



Shahid Sattari Aeronautical University  
of Science and Technology

# Modeling the Effect of Transformational Leadership on Financial Performance with the Mediating Role of Organizational Innovation and Performance Readiness

Hossein Azimi<sup>1</sup>, Reza Pirayesh<sup>2</sup>, Fatemeh Karami<sup>3</sup>, Fatemeh Zamany<sup>4</sup>

## Abstract

**Background & Purpose:** Transformational leaders have a significant impact on the success or failure of organizations by resorting to organizational innovation and functional readiness. To understand this issue, the current research was conducted with the aim of determining the impact of transformational leadership on financial performance with the mediating role of organizational innovation and functional readiness.

**Methodology:** The current research is an applied research in terms of usage and is a descriptive-survey research in terms of purpose. The statistical population of the research included 5 software companies in the cities of Karaj and Tehran. A standard questionnaire was used to collect data. Questionnaires were randomly distributed among 317 sample members. The reliability of the measurement tool was confirmed using Cronbach's alpha coefficient and its validity was confirmed through convergent validity. In this research, structural equation modeling and partial least squares method were used for data analysis, research hypothesis testing and model fitting.

**Findings:** Transformational leadership has an effect on functional readiness and organizational innovation. Organizational innovation has an impact on financial performance and functional readiness. Functional readiness also affects financial performance. Also, the mediating role of organizational innovation and functional readiness in the impact of transformational leadership on financial performance was confirmed.

**Conclusion:** Based on research findings, managers realize the importance of transformational leadership and use this style to create transformation and innovation in the organization. Also, organizations implementing a transformational leadership style and creating innovation and competitive advantage of organizations will lead to the development and growth of the organization and help to improve the company's financial performance.

**Keywords:** *Transformational Leadership, Organizational Innovation, Financial Performance, performance Readiness.*

**Citation:** Azimi, Hossein; Pirayesh, Reza; Karami, Fatemeh. and Zamany, Fatemeh. (2024). Modeling The Effect of Transformational Leadership on Financial Performance with the Mediating Role of Organizational Innovation and Performance Readiness. *Journal of Innovation Management in Defensive Organizations*, 7(23), 1-26.

---

1. Associate Prof. Management and Accounting Department, Faculty of Humanities, University of Zanjan. Zanjan, Iran. E-mail: [H.azimi@znu.ac.ir](mailto:H.azimi@znu.ac.ir)

2. Associate Prof. Management and Accounting Department, Faculty of Humanities, University of Zanjan. Zanjan, Iran. E-mail: [R-pirayesh@znu.ac.ir](mailto:R-pirayesh@znu.ac.ir)

3. Master of Public Administration, Faculty of Humanities, University of Zanjan. Zanjan, Iran. E-mail: [Fatiikarami27@gmail.com](mailto:Fatiikarami27@gmail.com)

4. Master of Public Administration, Faculty of Humanities, University of Zanjan. Zanjan, Iran. E-mail: [F.zamany@znu.ac.ir](mailto:F.zamany@znu.ac.ir)

---

Received: 2023/08/02

Accepted: 2023/11/04

Corresponding Author: Hossein Azimi

Article Type: Research-based

DOI:10.22034/QJIMDO.2023.407613.1609

## مدل‌سازی تأثیر رهبری تحول‌گرا بر عملکرد مالی با نقش میانجی نوآوری سازمانی و آمادگی عملکردی

حسین عظیمی<sup>۱</sup>، رضا پیرایش<sup>۲</sup>، فاطمه کرمی<sup>۳</sup>، فاطمه زمانی<sup>۴</sup>

### چکیده

**زمینه و هدف:** رهبران تحول‌گرا با توسل به نوآوری سازمانی و آمادگی عملکردی، تأثیر به‌سزایی در موفقیت یا شکست سازمان‌ها دارند. برای درک این موضوع، پژوهش حاضر با هدف تعیین تأثیر رهبری تحول‌گرا بر عملکرد مالی با نقش میانجی نوآوری سازمانی و آمادگی عملکردی انجام شد.

**روش‌شناسی:** پژوهش حاضر از نظر نوع استفاده، کاربردی و از نظر هدف، پژوهشی توصیفی از نوع پیمایشی است. جامعه آماری پژوهش شامل ۵ شرکت نرم‌افزاری در شهرهای کرج و تهران بود. برای گردآوری داده‌ها از پرسشنامه استاندارد استفاده شد. پرسشنامه‌ها به روش تصادفی طبقه‌ای بین ۳۱۷ نفر از اعضای نمونه توزیع شد. پایایی ابزار سنجش به کمک ضریب آلفای کرونباخ و روایی آن از طریق روایی همگرا تأیید شد. در این پژوهش برای تحلیل داده‌ها، آزمون فرضیه‌های پژوهش و برازش مدل از مدل‌یابی معادلات ساختاری و روش حداقل مربعات جزئی استفاده شد.

**یافته‌ها:** رهبری تحول‌گرا بر آمادگی عملکردی و نوآوری سازمانی تأثیر دارد. نوآوری سازمانی بر عملکرد مالی و آمادگی عملکردی تأثیر دارد. آمادگی عملکردی نیز بر عملکرد مالی تأثیر دارد. همچنین، نقش میانجی نوآوری سازمانی و آمادگی عملکردی در تأثیر رهبری تحول‌گرا بر عملکرد مالی تأیید شد.

**نتیجه‌گیری:** بر اساس یافته‌های پژوهش، مدیران متوجه اهمیت رهبری تحول‌گرا و به‌کاربردن این سبک جهت ایجاد تحول و نوآوری در سازمان می‌شوند. همچنین سازمان‌ها با پیاده‌سازی سبک رهبری تحول‌گرا و ایجاد نوآوری و مزیت رقابتی سازمان‌ها، منجر به توسعه و رشد سازمان شده و به بهبود عملکرد مالی شرکت کمک نماید.

**کلیدواژه‌ها:** رهبری تحول‌گرا، نوآوری سازمانی، عملکرد مالی، آمادگی عملکردی.

**استناد:** عظیمی، حسین؛ پیرایش، رضا؛ کرمی، فاطمه و زمانی، فاطمه. (۱۴۰۳). مدل‌سازی تأثیر رهبری تحول‌گرا بر عملکرد مالی با نقش میانجی نوآوری سازمانی و آمادگی عملکردی. *فصلنامه مدیریت نوآوری در سازمان‌های دفاعی*، ۷(۲۳)، ۱-۲۶.

- 
۱. دانشیار، گروه مدیریت و حسابداری، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه زنجان، زنجان، ایران. [H.azimi@znu.ac.ir](mailto:H.azimi@znu.ac.ir)
  ۲. دانشیار، گروه مدیریت و حسابداری، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه زنجان، زنجان، ایران. [pirayesh@znu.ac.ir](mailto:pirayesh@znu.ac.ir)
  ۳. کارشناسی ارشد مدیریت دولتی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه زنجان، زنجان، ایران. [Fatiikaramii27@gmail.com](mailto:Fatiikaramii27@gmail.com)
  ۴. کارشناسی ارشد مدیریت دولتی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه زنجان، زنجان، ایران. [F.zamany@znu.ac.ir](mailto:F.zamany@znu.ac.ir)

تاریخ دریافت مقاله: ۱۴۰۲/۰۵/۱۱

تاریخ پذیرش نهایی مقاله: ۱۴۰۲/۰۸/۱۳

نویسنده مسئول مقاله: حسین عظیمی

نوع مقاله: پژوهشی

DOI: 10.22034/QJIMDO.2023.407613.1609

## مقدمه

شرکت‌ها در محیط رقابتی تجارت جهانی باید از شیوه‌های جدید نوآوری و ایفای نقش اجتماعی برای خلق ارزش و بهبود عملکرد مالی استفاده کنند (بشیری منش و دهقانی، ۱۴۰۰). ارائه خدمات نوآور توسط بنگاه تولیدی، فرصت‌های استراتژیک، مالی و بازاریابی را برای آن به همراه خواهد داشت (مهدوی مزده و همکاران، ۱۳۹۸). رهبری در موفقیت یا شکست یک سازمان تاثیر به سزایی دارد. نیاز به رهبری خوب به ویژه در مواجهه با رقابت جهانی در حال افزایش است (ساموئل<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۷). عصر نوین مدیریت، کلیه مسئولان و دست اندرکاران سازمان‌ها را متوجه این واقعیت نموده است که برای دستیابی به حداکثر اثربخشی سازمانی به دنبال استفاده از اندیشه‌های خلاق باشند. بیشتر مدیران اظهار می‌دارند که به داشتن کارمندانی با خلاقیت بیشتر تمایل دارند، اما همیشه روشن نیست که مدیران چگونه باید در جهت افزایش خلاقیت پیروان مدیریت کنند (عبداللهی و حسینی‌صدر، ۱۳۹۸). رهبران تحول‌گرا می‌توانند شرایط نوآوری را فراهم آورند تا خلاقیت کارمند ارتقا یابد (کیانفر و همکاران، ۱۴۰۰). رهبران تحول‌آفرین با خلق ایده‌ها و چشم‌اندازهای جدید، مسیر تازه‌ای از رشد و شکوفایی را فراروی سازمان‌ها قرار می‌دهند و نوید بهبود عملکرد سازمان‌ها و کسب مزیت رقابتی را می‌دهند (پورکریمی و همکاران، ۱۴۰۰). این سبک، رهبر را قادر می‌سازد خود را آشکارا به نوآوری و خلاقیت متعهد نموده و کارکنان را ترغیب نماید که با قدرت بر مشکلات درونی و دشواری‌های بیرونی غلبه نمایند که مانع از انجام خلاقیت و نوآوری می‌شوند (پورکریمی و همکاران، ۱۴۰۰).

در اکثر سازمان‌ها، سبک‌های رهبری تحول‌گرا با ایجاد انگیزش، ارضای نیازهای سطوح بالاتر از جمله نیاز به خودشکوفایی و رسیدن به کمال موجب خلاقیت و نوآوری می‌شود (صادقی نیارکی و همکاران، ۱۳۹۸). نوآوری در سازمان‌ها ضروری بوده و به ارتقاء عملکرد بخش‌های مختلف سازمان منجر می‌شود (سیفی و خمسه، ۱۴۰۰). عموم محققان معتقدند که نوآوری و خلاقیت به عنوان نیاز عالی بشری در تمام زندگی انسان مطرح بوده و شامل تحولات دامنه‌دار و جهشی در فکر و اندیشه او است (صادقی نیارکی و همکاران، ۱۳۹۸). در سال‌های اخیر، مطالعه تاثیر عوامل مرتبط با نوآوری بر عملکرد مورد توجه قرار گرفته است (نائیجی و همکاران، ۱۴۰۱). خلاقیت و نوآوری مفاهیم دقیق و ظریفی هستند که هر یک فرایندهای متمایز اما نزدیک به هم را به یکدیگر پیوند می‌زنند و در نهایت به نتایج متمایز

<sup>1</sup>. Samuel

اما در اغلب موارد نزدیک به هم می‌انجامند.

خلاقیت و نوآوری در فرآیند، نتایج و محصول، تلاشی برای توسعه و معرفی شیوه‌های جدید و بهبود یافته در انجام کارها است. در این فرایند، مرحله خلاقیت به تولید ایده و نوآوری بر به کارگیری ایده‌ها به سمت روش‌ها، تکنیک‌ها و محصولات بهتر معطوف می‌شود. خلاقیت و نوآوری همواره به مزایای قابل شناسایی منجر خواهند شد (هیوگز<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۸). در محیط در حال تغییر که یکی از ویژگی‌های آن گستردگی منابع نوآوری و تولید است، مزیت پایدار، نیازمند مالکیت نوعی توانمندی‌های پویایی است که به سختی قابل تقلید هستند (اسماعیل‌زاده و خاشعی، ۱۳۹۴). عملکرد سازمانی تحول‌آفرین یکی از پیش شرط‌های مهم در راستای تحقق انعطاف‌پذیری و نوآوری سازمانی است (جوان امانی و اکبری، ۱۴۰۰). کارکنانی که توسط رهبران‌شان حمایت می‌شوند عموماً به سازمان خود متعهد هستند و عملکرد بهتری از خود نشان می‌دهند (یوسل<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۲۱). بهبود رهبری تحول‌آفرین به طور مستقیم موجب افزایش خوش اخلاقی و در پی آن افزایش خودکارآمدی می‌شود. همچنین به طور غیر مستقیم نیز موجب افزایش هوش اخلاقی و در پی آن افزایش خودکارآمدی می‌شود (نصراله پور و سلاجقه، ۱۴۰۰).

از آنجایی که شرکت‌های نرم‌افزاری به نوآوری و خلاقیت بیشتری نیاز دارند، این پژوهش روی شرکت‌های تولید کننده نرم‌افزار تأکید نموده است. شرط باقی ماندن و پویایی در صنعت تولید نرم‌افزار، رقابت، آن هم در سطح وسیع است. صنعت نرم‌افزار ماهیت منحصر به فردی دارد، به طوری که در این صنعت، مرحله تولید انبوه یا کارخانه‌ای تقریباً وجود ندارد؛ در نتیجه، تحقیق و توسعه مهمترین قسمت پروژه‌های نرم‌افزاری است. بنابراین، هزینه‌های سخت‌افزاری این صنعت نسبت به سایر صنایع کمتر است و در نتیجه ارزش افزوده در این صنعت بالاست. از سوی دیگر، ویژگی‌هایی چون بی‌نیازی از هزینه و زمان حمل و نقل به سایر نقاط که در اثر توسعه شبکه‌های رایانه‌ای امکان‌پذیر شده است، باعث اهمیت دو چندان صنعت نرم‌افزار شده است. کسب و کارهای کوچک و متوسط اغلب دسترسی محدودی به منابع دارند، از این رو، درک اینکه چگونه به بهترین وجه سرمایه فکری را جذب نموده و از آن برای بهبود عملکرد شرکت استفاده نمایند، حائز اهمیت است. بنابراین، شناسایی سرمایه انسانی و ایجاد فرآیندهای داخلی که سایر سرمایه‌های فکری را توسعه می‌دهد، کلید موفقیت محسوب می‌گردد. بر این اساس، در این پژوهش این سوال مطرح می‌شود که آیا در این

<sup>1</sup>. Hughes

<sup>2</sup>. Yücel

شرکت‌ها رهبری تحول‌گرا بر عملکرد مالی آن‌ها تاثیر معنی‌داری دارد؟ و اینکه آیا نوآوری سازمانی و آمادگی عملکردی می‌توانند نوعی نقش میانجی در این فرایند داشته باشند؟.

### پیشینه پژوهش

**عملکرد مالی؛** دستیابی به عملکرد بالاتر، هدفی است که سازمان‌ها برای رسیدن به آن به اقدامات مختلفی روی می‌آورند (عظیمی و حسین‌پور، ۱۴۰۲). سازمان‌ها برای ادامه حیات خود نیازمند انتخاب استراتژی مناسب هستند. بدین ترتیب، سازمان‌ها با انتخاب بهترین استراتژی، گام مهمی در جهت بهبود عملکرد مالی خود بر می‌دارند (اصغری صارم و همکاران، ۱۴۰۱). عملکرد مالی بر سلامت سازمانی دلالت داشته و موجب بقای آن‌ها می‌شود (توکلی‌دهاقانی و همکاران، ۱۳۹۶). در سالیان اخیر مطالعات زیادی جهت بهره‌برداری بیشتر از مزایا و کنترل چالش‌های نوآوری صورت پذیرفته است (آقاجانیان و همکاران، ۱۳۹۹). نوآوری در صنعت مالی موجب توسعه صنایع گردیده و توسعه اقتصادی ثمره آن است (شاه‌ویسی و همکاران، ۱۳۹۹). شرکت‌ها از طریق انعطاف‌پذیری مالی، منابع مالی خود را در جهت فعالیت‌های واکنشی تجهیز می‌نمایند تا عملکرد شرکت را به حداکثر برسانند (نوروزی و همکاران، ۱۴۰۰). دستیابی به عملکرد مالی برتر یکی از موضوعات مورد علاقه شرکت‌ها و محققان رشته مدیریت است (حاجی‌پور و کرد، ۱۳۹۰). وجود نظام مالی کارا در شرکت‌های دانش‌بنیان می‌تواند زمینه‌ساز رشد و ترقی شرکت‌ها و پیشبرد طرح‌های توسعه آنها با کمترین هزینه مالی گردد (پورابراهیمی و همکاران، ۱۳۹۹). دیدگاه عملکرد مالی نمایانگر آن است که یک سازمان تا چه میزان به اهداف مالی خود رسیده است (فخاری و فلاح‌پور، ۱۳۹۶). یکی از عوامل موثر بر عملکرد مالی سازمان‌ها، نوع مدیریت سازمان است. ایشاک<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۱۲) نیز بر این عقیده‌اند که مدیران سازمان، مغز متفکر کسب و کار سازمان هستند. به این دلیل است که هرگونه اقدام انجام شده توسط مدیرعامل یا اقدام انجام گرفته شده علیه مدیرعامل شرکت بر راهبرد شرکت، سیاست‌ها و عملکرد آینده آن تأثیر خواهد داشت (خوش‌طینت و همکاران، ۱۳۹۷).

**رهبری تحول‌گرا؛** در کسب و کارهای خدمات‌محور مانند صنعت نرم‌افزار، موفقیت یک سازمان تا حد زیادی به نقش مدیران سازمان بستگی دارد (ترگلاو<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۱۶). لازمه تغییر و تحولات مستمر سازمانی در محیط‌های پویای امروز، وجود رهبرانی بصیر،

<sup>1</sup>. Ishak

<sup>2</sup>. Terglav

راهبردی یا به عبارت روشن‌تر، رهبران تحول‌آفرین است (تشکریان جهرمی و همکاران، ۱۳۹۶). سبک رهبری تحول‌آفرین با عملکرد و شخصیت رهبر در ارتباط است. به همین دلیل، بسیاری از محققان به اهمیت و لزوم بررسی رهبری تحول‌آفرین تأکید دارند (رضایی لیچایی و حبیبی، ۱۳۹۷). رهبری تحول‌گرا پیروان خود را به نحوی تغییر می‌دهد که با تغییر دادن روحیات، آرمان‌ها، دلبستگی‌ها و ارزش‌های خود، از منافع شخصی خود فراتر رفته و به آن‌ها در جهت عملکرد بهتر از حد انتظار انگیزه می‌دهند (پیترس<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۰؛ محمدی، ۱۴۰۰). شواهدی تجربی از اثرات مثبت این متغیر بر عملکرد کارکنان حمایت می‌کند (بوئل<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۱۹). نتایج پژوهش میکائیلی و همکاران (۱۴۰۰) نشان داد سبک رهبری تحول‌گرا رابطه‌ای قوی و مثبتی با میزان اثربخشی سازمانی دارد.

رهبری تحول‌گرا به رویکردی اشاره دارد که در آن رهبران، زیردستان را در جهت شناسایی اهداف و منافع سازمانی و نیز برای اجرای عملکردی فراتر از انتظارات برمی‌انگیزند (بوئل و همکاران، ۲۰۱۹). اتخاذ شیوه‌های نوین و حل خلاقانه مسائل و معضلات سازمانی یکی از ویژگی‌های بارز رهبران تحول‌آفرین است (عسگرنژاد نوری و همکاران، ۱۴۰۰). رهبران تحول‌آفرین به واسطه تأکیدی که بر الهام‌بخشی دارند به عملکرد بالای کارکنان منجر می‌شوند (رستگار و مقصودی، ۱۳۹۵). سبک رهبری تحول‌گرا را می‌توان را به چهار بعد اصلی (۱) نفوذ آرمانی، (۲) انگیزش الهام‌بخش، (۳) تحریک فکری و (۴) توجه فردی تقسیم کرد (میتال و دهر<sup>۳</sup>، ۲۰۱۵؛ ابرلی<sup>۴</sup> و همکاران، ۲۰۱۷؛ انگلن<sup>۵</sup> و همکاران، ۲۰۱۵). یافته‌های نتایج لی<sup>۶</sup> و همکاران (۲۰۲۱) بیانگر تأثیرات قابل‌توجه رهبری تحول‌گرا بر جنبه‌های نوآوری است.

**نوآوری سازمانی؛** سازمان‌های موفق در محیط‌های پرتلاطم و رقابتی امروز آنهایی هستند که نوآوری را در همه ارکان عملکردی خود نهادینه نمایند (کریم‌زاده و همکاران، ۱۴۰۲). نیاز به خلاقیت و نوآوری در سازمان‌های تکنولوژی‌محور نسبت به گذشته بیشتر احساس می‌شود. توسعه خلاقیت و نوآوری در سازمان به وجود رهبرانی وابسته است که روحیه مولد بودن را در زیردستان تزریق نمایند (حکاک و حسونود، ۱۳۹۹). اجرای نوآوری به این معنی است که ایده‌ها به چه سرعت و با چه کیفیتی به کار گرفته می‌شوند و چه میزان

1. Pieterse

2. Buil

3. Mittal and Dhar

4. Eberly

5. Engelen

6. Lei

ارزش خلق می‌گردد (ساموئل و همکاران، ۲۰۱۷). نوآوری در تأمین مواد و تجهیزات و نوآوری در تولید محصولات تاثیر مستقیم و معناداری بر روی بازده دارایی شرکت‌ها داشته‌اند (فلاح و همکاران، ۱۴۰۰). بررسی نوآوری در کسب و کارها می‌تواند بازتابی از پتانسیل جریان ورودی (درآمد بنگاه) کسب و کار باشد (حسینی و همکاران، ۱۴۰۱). سازمان‌های نوآور می‌توانند عملکرد خود را بهبود بخشند، رقبا را شکست دهند و ارزش ذاتی سهامداران خود را تأمین کنند (کارابولوت<sup>۱</sup>، ۲۰۱۵). بازده نوآوری نتیجه تعامل بین محیط کسب‌وکار، راهبردهای نوآوری و قابلیت شرکت‌ها است (سیفی و خمسه، ۱۴۰۰). نوآوری سازمانی به طور مثبت بر عملکرد سازمانی تاثیر می‌گذارد (گارسیا-مورالز<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۰۸).

**آمادگی عملکردی؛** آمادگی به عنوان پیش‌نیازی ضروری برای یک شخص یا یک سازمان جهت موفقیت در مواجهه با تغییر سازمانی است (هالت<sup>۳</sup> و همکاران، ۲۰۰۴). وجود آمادگی سازمانی می‌تواند تغییر در برابر یک شرایط خاص را با هزینه و زمان کمتر اعمال نماید (مجلسی ارده جانی و همکاران، ۱۳۹۸). آمادگی سازمانی روشی است که با بهره‌گیری از آن، ابعاد مختلف سازمان بررسی شده و آمادگی هر یک از اجزای سازمان برای پذیرش تغییر سنجیده می‌شوند (موتولا و ون براکل<sup>۴</sup>، ۲۰۰۶).

### چارچوب نظری و توسعه فرضیه‌های پژوهش

رهبری تحول‌گرا و عملکرد مالی؛ عملکرد اعضای سازمان یکی از مهمترین دستاوردها و اهداف سازمان‌ها است (صراف و روخ چکار، ۱۳۹۷). عملکرد مالی همواره موجب نگرانی اصلی دست‌اندرکاران کسب و کار بوده است (توکلی‌دهقانی و همکاران، ۱۳۹۶). با توجه به نتایج کاریانا و آریانی<sup>۵</sup> (۲۰۲۱)، سبک رهبری تحول‌آفرین مدیر مدرسه عامل مهمی در مدیریت مالی مدرسه است. از آنجایی که کسب سود، هدف اصلی بسیاری از شرکت‌ها قلمداد می‌شود، عملکرد مالی و اندازه‌گیری آن از اهمیت بسیار زیادی برخوردار است (خلیلی و قادیکلایی، ۱۳۹۴). مطالعات اخیر حاکی از وجود ارتباط بین رهبری تحول‌گرا و عملکرد سازمانی است. این یافته به عوامل متعددی از جمله اثرات رهبری تحول‌گرا بر توانمندسازی و تقویت کارکنان، ارتقای کارایی، انگیزه، تعهد، افزایش تلاش‌ها، تحریک فکری افزایش همکاری مربوط است (بواهما<sup>۶</sup> و همکاران، ۲۰۱۵). تناسب بین سبک‌های مدیریتی و به

<sup>1</sup>. Karabulut

<sup>2</sup>. Garcia-Morales

<sup>3</sup>. Holt

<sup>4</sup>. Mutula and Van Brakel

<sup>5</sup>. Karyana and Aryani

<sup>6</sup>. Boehma

کارگیری صحیح نیروی کار، بازدهی بسیار مطلوب‌تر و بهره‌گیری کافی‌تر از منابع را به وجود می‌آورد (صراف و روخ چکار، ۱۳۹۷). یافته‌های طیبی و همکاران (۱۴۰۰) نشان داد عملکرد رهبری تحول‌گرا نقش پر اهمیتی در توسعه عملکرد سازمانی دارد. همچنین نتیجه پژوهش صراف و روخ چکار (۱۳۹۷) حاکی از آن بود که سبک رهبری تحولی بر عملکرد تاثیر دارد. بنابراین می‌توان فرضیه ۱ را بدین‌گونه تدوین نمود؛  
فرضیه ۱. رهبری تحول‌گرا تاثیر معناداری بر عملکرد مالی دارد.

**رهبری تحول‌گرا و نوآوری سازمانی و عملکرد مالی؛ نقش مؤثر مدیران و رهبران در تغییر و تحول بنیادی در سازمان اجتناب‌ناپذیر است (عبداللهی و حسینی‌صدر، ۱۳۹۸).** داشتن یک سازمان نوآور نیازمند پیش‌شرط‌هایی است که از مهمترین و کلیدی‌ترین آن سبک‌های رهبری است (الوداری و مبینی، ۱۳۹۹). امروزه سبک رهبری یک واژه کلیدی برای تطبیق موفق سازمان‌ها با نوآوری و خلاقیت است و سبک رهبری تحول‌گرا به دلیل ویژگی‌های برجسته خود این نقش را به خوبی ایفا می‌کند (صادقی نیارکی و همکاران، ۱۳۹۸). برای ارتقای خلاقیت و نوآوری سازمانی، توانمندسازی بیشتر کارکنان و انگیزش و ارتقای عملکرد کارکنان، به کارگیری سبک رهبری تحول‌گرا بسیار کاربردی و مفید است (صادقی نیارکی و همکاران، ۱۳۹۸). بسیاری از مطالعات نشان داده‌اند که رهبران تحول‌گرا ارتباطات بهتری با زیردستان خود دارند و نقشی کلیدی در ایجاد محیطی حمایتی ایفا می‌کنند (چکمکیو گلو<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۸). رهبر تحول‌گرا کارکنان را برمی‌انگیزد و افراد را تشویق می‌کند که به صورت خلاقانه به حل مسائل بپردازند (میکائیلی و همکاران، ۱۴۰۰). افراد در شرایط خلاقیت زیر نظر رهبران تحول‌گرا عملکرد بهتری دارند (کیانفر و همکاران، ۱۴۰۰). رهبران تحول‌گرا، پیروان‌شان را از طریق ارائه چشم‌اندازی مطلوب از آینده برمی‌انگیزند، تمایلات‌شان را برای عمل فراتر از انتظارات افزایش می‌دهند (حکاک و حسونود، ۱۳۹۹).

سبک رهبری، کارکنان را به نوآوری تشویق می‌نماید (بادر و پوتارک<sup>۲</sup>، ۲۰۲۱). طبق یافته‌های پژوهش عظیمی و بیات (۱۴۰۲) اقدامات سرپرستی بر نوآوری تاثیر معناداری دارد. طبق نتایج پژوهش حکاک و حسونود (۱۳۹۹) خلق و توسعه رفتارهای کاری مولد توسط رهبران تحول‌گرا می‌تواند این رهبران را به هدف توسعه خلاقیت و نوآوری نزدیک‌تر سازد. یافته‌های پژوهش صادقی نیارکی و همکاران (۱۳۹۸) نشان داد که بین رهبری تحول‌گرا با خلاقیت و همچنین نوآوری کارکنان و کارمندان ارتباط معنی‌داری وجود دارد. طبق نتایج

<sup>۱</sup>. Çekmecelioglu

<sup>۲</sup>. Budur and Poturak



پژوهش پورکریمی و همکاران (۱۴۰۰) رابطه متقابل هر سه متغیر رهبری تحول‌آفرین، خلاقیت سازمانی و نوآوری سازمانی مثبت و معنی‌دار بود. با توجه به نتایج پورکریمی و همکاران (۱۴۰۰) رهبری تحول‌آفرین باید به عنوان یکی از پیش‌شرط‌ها و عوامل مؤثر بر خلاقیت و نوآوری سازمانی در تمامی سازمان‌ها مورد توجه جدی قرار بگیرد. بر اساس این موارد، رابطه نزدیکی بین رهبری تحول‌گرا و محیط نوآورانه وجود دارد (محمد، ۲۰۱۶).

عملکرد نوآوری در حوزه‌های سازمانی و فناوری می‌تواند به عنوان ابزاری کارآمد مسیر دستیابی مدیران به کارآمدی در عملکرد سازمانی را هموار سازد (طیبی و همکاران، ۱۴۰۰). تمامی سازمان‌های دولتی و خصوصی برای توسعه، رشد و پایداری و بهبود عملکرد به نوآوری نیاز دارند (محمدی، ۱۴۰۰). در محیط کسب و کار امروزه، مبنای مزیت رقابتی از کیفیت به نوآوری تغییر یافته است. نوآوری برای شرکت‌ها امکان انطباق سریع با تغییرات فراهم می‌آورد و در یافتن محصولات و بازارهای جدید به شرکت کمک می‌کند (رمضان نیا و همکاران، ۱۴۰۱). نوآوری در مدل‌های کسب و کار می‌تواند به بهبود عملکرد مالی کسب و کارها منجر شود (حسینی و همکاران، ۱۴۰۱). شرکت‌ها در محیط رقابت شدیدی تلاش می‌کنند و از طریق نوآوری در تولید محصول و به کارگیری سیستم‌های نوین حسابداری مدیریت، عملکرد رقابتی و مالی خود را بهبود می‌بخشند (بشیری منش و دهقانی، ۱۴۰۰). تشویق کارکنان به اقدامات نوآورانه، تحمل ریسک‌پذیری و پیشگامی در ارائه محصولات و خدمات نوآورانه می‌تواند تأثیر مثبت و به‌سزایی در عملکرد نوآوری و مالی سازمان داشته باشد (اکبری و همکاران، ۱۳۹۶). یافته‌های پژوهش محمدی (۱۴۰۰) حاکی از آن است که رهبری تحول‌گرا و نوآوری بر عملکرد سازمانی تأثیر مثبت و معناداری دارد. همچنین طبق نتایج پژوهش طیبی و همکاران (۱۴۰۰) وجود عملکرد نوآوری‌های سازمانی و فناوریانه بر عملکرد سازمانی در شرکت‌های خودروسازی تأثیر مثبت دارند. بنابراین فرضیه بعدی بدین‌گونه تدوین می‌شود؛

فرضیه ۲. رهبری تحول‌گرا از طریق نوآوری سازمانی بر عملکرد مالی تأثیر معناداری دارد.

**رهبری تحول‌گرا و آمادگی عملکردی و عملکرد مالی؛ رهبری یکی از موضوعات مهمی** است که مدیران ملزم به رعایت آن هستند (عبداللهی و حسینی‌صدر، ۱۳۹۸). مطالعات متعددی رابطه معنی‌داری بین رهبری تحول‌گرا و پیامدهای مطلوب سازمانی را نشان داده‌اند (اسماعیل‌پور و اسماعیل‌پور، ۱۳۹۵). سازمان‌های امروزی برای آمادگی در برابر تغییرات

گسترده در آینده و دستیابی به عملکرد بهتر سازمانی و کسب مزیت رقابتی به مدیریتی اثربخش نیاز دارند (الوداری و مبینی، ۱۳۹۹). رهبری تحول‌گرا تاکید زیادی بر روی نیازها، ارزش‌ها و روحیات پیروان دارد (محمدی، ۱۴۰۰). رهبری تحول‌گرا با الهام بخشیدن به پیروان خود انگیزش لازم را برای بهبود و توسعه عملکرد آنان فراهم ساخته و موجب پیدایش رفتارهای کاری مؤلف می‌شود (حکاک و حسونند، ۱۳۹۹). این رهبران مردم را به انجام کارها در سطوح بالاتر تشویق می‌کنند که به بهبود عملکرد سازمانی آن‌ها منجر می‌شود (تابلی و همکاران، ۱۳۹۱). از آنجایی که کارکنان، رهبری تحول‌آفرین، رهبری اخلاقی و رهبری مشارکتی را در اولین نقطه درک می‌کنند، ممکن است رشد مثبت بیشتری را در رفتار توسعه مشارکت کارکنان نشان دهند که به نوبه خود باعث رشد منفی بیشتر در رفتارهای کاری غیرمولد می‌شود (هوانگ<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۲۱). با توجه به نتایج پنگ و همکاران (۲۰۲۱) رهبری تحول‌آفرین (الف) رابطه مثبتی با تعهد به تغییر، گشودگی نسبت به تغییر و آمادگی برای تغییر نشان می‌دهد. بنابراین در این پژوهش فرضیه زیر مطرح می‌شود:

آمادگی عملکردی نشان دهنده توانایی سازمان برای ارائه کارآمد و موثر خدمات به مشتری است. ارزیابی عملکرد مالی شرکت‌ها از مهم‌ترین موضوعات مورد توجه سرمایه‌گذاران، اعتباردهندگان، دولت‌ها و مدیران است. این توجه در سرمایه‌گذاران به جهت ارزیابی میزان موفقیت مدیریت و به کارگیری سرمایه آن‌ها و تصمیم‌گیری در مورد حفظ، افزایش یا فروش سرمایه‌گذاری و ارزیابی عملکرد شرکت‌های سرمایه‌پذیر و در مورد اعتباردهندگان به منظور تصمیم‌گیری در مورد میزان و نرخ اعطای اعتبار و ارزیابی عملکرد است (خانلری و سبزه علی، ۱۳۹۳). علاوه بر سودآوری، عملکرد مالی شامل معیارهای پولی از جمله بازده سرمایه‌گذاری، بازده فروش و نرخ عملیاتی نیز هست. آمادگی عملکردی مجزا و در عین حال با عملکرد مالی مرتبط است (جانگ<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۰۳). انعطاف‌پذیری سازمانی به‌ضرورت انکارناپذیر در محیط نامطمئن و پویای امروزی تبدیل شده است به طوری که به سازمان قابلیت واکنش مناسب در برابر تغییرات محیطی را می‌دهد و حتی می‌تواند بر عملکرد سازمان علی‌الخصوص عملکرد مالی تأثیر گذارند (دستام، ۱۴۰۰). لذا فرضیه بعدی بدین گونه تدوین می‌شود:

فرضیه ۳. رهبری تحول‌گرا از طریق آمادگی عملکردی بر عملکرد مالی تاثیر معناداری دارد.

<sup>۱</sup>. Huang

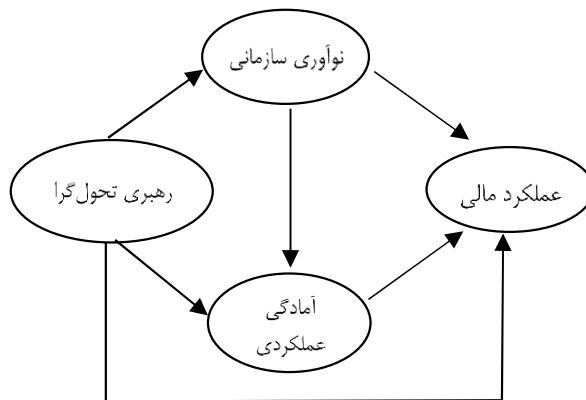
<sup>۲</sup>. Jung

**نوآوری سازمانی و آمادگی عملکردی؛** سازمان‌هایی می‌توانند پیشرو و پیشتاز باشند که قادرند بیشترین، معتبرترین و به روزترین دانش بشری را در حوزه کسب و کارشان در اختیار گیرند و از آن استفاده بهینه کنند (عظیمی و همکاران، ۱۳۹۹). سازمان‌ها به کارکنان مولدی نیاز دارند که فعالانه در جستجوی تغییر و بهبود محیط کار بوده و به دنبال سرمایه‌زایی و انجام فعالیت‌هایی باشند که می‌تواند به بروندادهای کاری بزرگ‌تر منجر شود (حکاک و حسونود، ۱۳۹۹). در عصر حاضر، تمام سازمان‌ها در پی آن هستند که امور مرتبط با مدیریت منابع انسانی را تسهیل کرده و کارایی چنین اقداماتی را بهبود ببخشند (عظیمی و همکاران، ۱۴۰۰). نوآوری وسیله‌ای است که سازمان‌ها از طریق آن به تغییرات گوناگون محیطی پاسخ می‌دهند (رمضان‌نیا و همکاران، ۱۴۰۱). نوآوری به رشد سازمانی منجر می‌شود، موفقیت آینده را در بردارد و همانند موتوری است که به سازمان‌ها اجازه می‌دهد در اقتصاد جهانی از کارایی مستمری برخوردار شوند (شفاعی و درویش، ۱۳۹۶). بنابراین فرضیه آخر بدین گونه مطرح می‌شود:

فرضیه ۴. نوآوری سازمانی تاثیر معناداری بر آمادگی عملکردی دارد.

با توجه به ادبیات نظری و پیشینه مطالعات انجام شده و بر اساس فرضیه‌های پژوهش،

مدل مفهومی پژوهش به صورت زیر ترسیم گردید:



شکل ۱. الگوی مفهومی پژوهش

## روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش از نظر نوع استفاده، کاربردی و و از نظر هدف، پژوهشی توصیفی است که در آن از روش کمی و راهبرد پیمایش استفاده شده است. جامعه آماری پژوهش شامل کارکنان ۵ شرکت نرم‌افزاری در شهرهای کرج و تهران بود که در زمینه تولید و پشتیبانی نرم‌افزارهای سفارش مشتری دارای رتبه ۱ و ۲ و ۳ از شورای عالی انفورماتیک بودند. بر اساس فرمول

کوکران، تعداد ۳۱۷ نفر به عنوان نمونه آماری در نظر گرفته شد و پرسشنامه‌ها به روش تصادفی طبقه‌ای بین نمونه‌های آماری توزیع شد.

در این پژوهش از ابزار پرسشنامه استاندارد برای جمع‌آوری داده‌ها استفاده شد. پایایی و روایی پرسشنامه از طریق ضریب آلفای کرونباخ و روایی همگرا تایید شد. از آنجایی که ضریب پایایی کرونباخ<sup>۱</sup> در تمامی متغیرها بالاتر از ۰/۷ بود، سنج‌ها پایایی بالایی داشتند. همچنین، با توجه به این که تمامی مقادیر پایایی ترکیبی<sup>۲</sup> بیش از ۰/۶ و بالاتر از استاندارد بود، مدل اندازه‌گیری از پایایی ترکیبی مناسبی برخوردار بود.

برای بررسی روایی همگرا<sup>۳</sup> در مدل پی‌اِس، معیار میانگین واریانس استخراج شده<sup>۴</sup> مورد تحلیل قرار گرفت. با توجه به این که مقدار ملاک برای سطح پذیرش میانگین واریانس استخراج شده عدد ۰/۴ است و تمامی مقادیر میانگین واریانس استخراج شده مربوط به سازه‌ها، مقداری بیش از ۰/۴ را نشان دادند، لذا روایی همگرای پرسشنامه نیز مورد تایید قرار گرفت. در شکل ۳ مقادیر تی برای نشانگرها نشان داده شده است. این مقادیر معمولاً به عنوان پارامترهای روایی مرتبط با تحلیل عاملی تأییدی معرفی می‌شوند. همانطور که مشاهده می‌شود تمامی مقادیر خارج از بازه (۱/۹۶، -۱/۹۶) بود و ابزار پژوهش از روایی مناسب برخوردار است.

#### جدول ۱. روایی همگرای سازه‌ها و پایایی ترکیبی متغیرهای تحقیق

متغیر	تعداد گویه‌ها	میانگین واریانس استخراج شده	انحراف معیار	پایایی ترکیبی
رهبری تحول‌گرا	۹	۰/۶۰۰	۰/۸۳۷	۰/۹۲۸
نوآوری سازمانی	۴	۰/۶۰۸	۰/۷۷۱	۰/۸۴۶
آمادگی عملکردی	۵	۰/۴۴۴	۰/۴۹۰	۰/۶۲۱
عملکرد مالی	۵	۰/۷۷۲	۰/۸۵۸	۰/۹۴۳

سنجش پایایی هر یک از نشانگرهای متغیر مکنون در مدل پی‌اِس توسط میزان بارهای عاملی نشانگر مشخص می‌شود. ارزش هر یک از بارهای عاملی نشانگرهای متغیر مکنون مربوطه باید بزرگ‌تر یا مساوی ۰/۵ باشد. همان‌طور که در شکل‌های ۲ و ۳ مشاهده می‌شود، تمامی مقادیر سنج‌های مرتبط با متغیر مکنون بالاتر از ۰/۵ است؛ بنابراین می‌توان گفت مدل اندازه‌گیری از پایایی کافی در زمینه نشانگرهای متغیرهای مکنون برخوردار است. در این شکل‌ها مقادیر تی نیز برای نشانگرها نشان داده شده است. این مقادیر معمولاً

1. Cronbach

2. Composite Reliability (CR)

3. Convergent validity

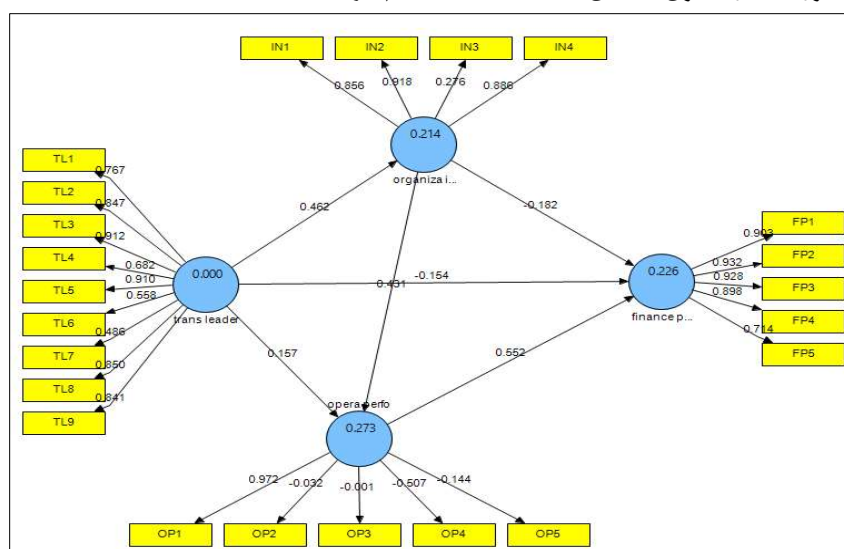
4. Average variance extracted (AVE)

به‌عنوان پارامترهای روایی مرتبط با تحلیل عاملی تأییدی معرفی می‌شوند؛ چراکه روابط بین نشانگرها و متغیرهای مکنون از قبل مشخص شده‌اند. همان‌طور که مشاهده می‌شود، تمامی مقادیر خارج از بازه (۱/۹۶، -۱/۹۶) بود و ابزار پژوهش از روایی مناسب برخوردار است.

## یافته‌های پژوهش

از نظر جنسیت اکثریت نمونه آماری (۵۶/۷ درصد) کارکنان زن بودند. از نظر وضعیت تاهل، ۵۱/۱ درصد متاهل بودند. از لحاظ سنی، ۵۸/۳ درصد افراد در بازه سنی ۲۵ تا ۳۰ سال بودند. از لحاظ تحصیلات، ۹۸/۷ درصد افراد دارای تحصیلات دانشگاهی بودند. حدود ۷۹/۴ درصد افراد ۳ سال و کمتر سابقه خدمت در سازمان داشتند و ۷۸/۲ درصد افراد ۴ سال و کمتر در پست فعلی شان سابقه خدمت داشتند. ضمن این که ۹۰ درصد افراد کارشناس و ۱۰ درصد مدیر بودند.

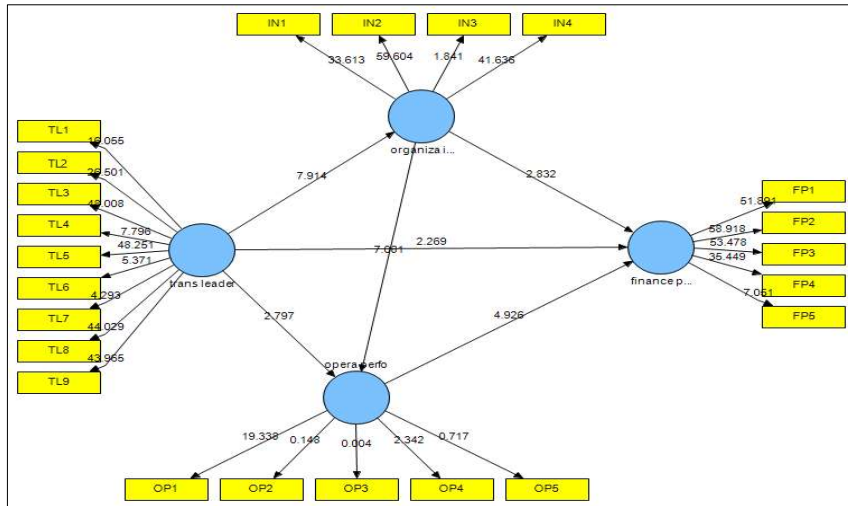
در این پژوهش از مدل‌یابی معادلات ساختاری<sup>۱</sup> و حداقل مربعات جزئی<sup>۲</sup> جهت آزمون فرضیه‌ها و برازش مدل استفاده شد؛ با توجه به ضریب مسیر، اگر مقدار احتمالی از سطح معنی‌داری ۰/۰۵ کمتر باشد و عدد معنی‌داری از ۱/۹۶ بزرگ‌تر باشد، می‌توان نتیجه گرفت که این ضریب مسیر در سطح ۰/۰۵ معنی‌دار است، در غیر این صورت فرضیه رد می‌شود. همان‌طور که در جدول ۲ قابل مشاهده است، تمام فرضیه‌ها تایید شدند.



شکل ۲. مدل تحقیق در حالت تخمین استاندارد

<sup>1</sup>. Structural Equation Modeling (SEM)

<sup>2</sup>. Partial least Squares (PLS)



شکل ۳. مدل تحقیق در حالت معناداری ضرایب

در جدول زیر خلاصه نتایج روابط بین متغیرها ارائه شده است.

جدول ۲. خلاصه نتایج روابط بین متغیرها

فرضیه	متغیر مستقل	متغیر وابسته	ضریب مسیر	آماره تی	نتیجه فرضیه
۱	رهبری تحول گرا	عملکرد مالی	-۰/۱۵۴	۲/۲۶۹	تایید
۲	رهبری تحول گرا	نوآوری سازمانی	۰/۴۶۲	۷/۹۱۴	تایید
۳	نوآوری سازمانی	عملکرد مالی	-۰/۱۸۲	۲/۸۳۲	تایید
۴	رهبری تحول گرا	آمادگی عملکردی	۰/۱۵۷	۲/۷۹۷	تایید
۵	آمادگی عملکردی	عملکرد مالی	۰/۵۵۲	۴/۹۲۶	تایید
۶	نوآوری سازمانی	آمادگی عملکردی	۰/۴۳۱	۷/۰۰۱	تایید

**متغیر میانجی؛** میزان اثر میانجی با استفاده از آزمون سوئل محاسبه می شود. با توجه به تأیید هر دو رابطه (مستقل - میانجی و میانجی - وابسته) می توان میزان اثرات میانجی نوآوری سازمانی و آمادگی عملکردی در رابطه بین رهبری تحول گرا- عملکرد مالی را محاسبه نمود. اثر غیرمستقیم با فرمول زیر محاسبه می شود که در این فرمول اثر متغیر مستقل بر میانجی و b اثر متغیر میانجی بر وابسته است.

$$B_{\text{indirect}} = a \times b$$

اثر میانجی نوآوری سازمانی در رابطه بین رهبری تحول گرا- عملکرد مالی

$$B_{\text{indirect}} = a_1 \times b_1 = 0.462 \times 0.182 = 0.084$$

اثر میانجی آمادگی عملکردی در رابطه بین رهبری تحول گرا- عملکرد مالی

$$B_{\text{indirect}} = a_2 \times b_2 = 0.157 \times 0.552 = 0.086$$

حال با توجه به نتایج به دست آمده در ادامه معناداری اثر غیر مستقیم مورد بررسی قرار

گرفته است:

## جدول ۳. نتایج روابط غیرمستقیم (آزمون سوبل)

ردیف	متغیر مستقل	میانجی	متغیر وابسته	ضریب مسیر	نتایج فرضیه
۱	رهبری تحول‌گرا	نوآوری سازمانی	عملکرد مالی	۰/۰۸۴	تایید
۲	رهبری تحول‌گرا	آمادگی عملکردی	عملکرد مالی	۰/۰۸۶	تایید

تعیین شدت تأثیر میانجی؛ برای تعیین شدت اثر غیرمستقیم متغیر میانجی از آماره‌ای به نام واف استفاده می‌شود که مقداری بین صفر و یک را اختیار می‌کند و هر چه این مقدار به ۱ یک نزدیک‌تر باشد، نشان از قوی‌تر بودن تأثیر متغیر میانجی دارد. در واقع این مقدار نسبت اثر غیرمستقیم بر اثر کل را می‌سنجد. مقدار واف از فرمول زیر محاسبه می‌شود:

$$a: \text{مقدار ضریب مسیر بین متغیر مستقل و میانجی}$$

$$b: \text{مقدار ضریب مسیر بین متغیر میانجی و وابسته}$$

$$c: \text{مقدار ضریب مسیر بین متغیر مستقل و وابسته}$$

$$VAF = \frac{a \times b}{(a \times b) + c}$$

اثر میانجی نوآوری سازمانی در رابطه بین رهبری تحول‌گرا- عملکرد مالی

$$VAF: (0.462 \times 0.182) \div ((0.462 \times 0.182) + 0.084) = 0.5$$

اثر میانجی آمادگی عملکردی در رابطه بین رهبری تحول‌گرا- عملکرد مالی

$$VAF: (0.157 \times 0.552) \div ((0.157 \times 0.552) + 0.086) = 0.5$$

بنابراین تقریباً ۵۰ درصد از اثر کل رابطه بین رهبری تحول‌گرا بر عملکرد مالی از طریق غیرمستقیم توسط متغیر میانجی نوآوری سازمانی تبیین می‌شود. همچنین تقریباً ۵۰ درصد از اثر کل رابطه بین رهبری تحول‌گرا بر عملکرد مالی از طریق غیرمستقیم توسط متغیر میانجی آمادگی عملکردی تبیین می‌شود. طبق نتایج مشخص شده در جدول ۳ می‌توان اذعان داشت که رهبری تحول‌گرا از طریق نوآوری سازمانی و آمادگی عملکردی بر عملکرد مالی تأثیر می‌گذارد.

آزمون معیار نیکویی برازش؛ مهم‌ترین شاخص برازش مدل در تکنیک حداقل

مجدورات جزئی شاخص نیکویی برازش است. این شاخص با استفاده از میانگین هندسی شاخص  $R^2$  و میانگین شاخص‌های اشتراکی قابل محاسبه است. معیار نیکویی برازش توسط تننهاوس<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۰۴) ابداع گردید و طبق رابطه زیر محاسبه می‌شود.

$$GOF = \sqrt{\text{average (Commonality)} \times \text{average (R}^2)}$$

از آنجایی که در حداقل مربعات جزئی مقدار Commonality با AVE برابر است

وتزلز<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۰۹) فرمول زیر را ارائه کرده‌اند:

$$GOF = \sqrt{\text{average (AVE)} \times \text{average (R}^2)}$$

<sup>1</sup> Tenenhaus

<sup>2</sup> Wetzels

وتزلز و همکاران (۲۰۰۹) سه مقدار برای ارزیابی شاخص نیکویی برازش در نظر گرفته‌اند؛ ضعیف: اگر بین ۰.۱ تا ۰.۲۵ باشد، متوسط اگر بین ۰.۲۵ تا ۰.۳۶ باشد و قوی: اگر از ۰.۳۶ بیشتر باشد.

تنهاوس و همکاران معتقدند شاخص نیکویی برازش در مدل پی‌اِس راه‌حلی عملی برای این مشکل بررسی برازش کلی مدل است. این شاخص همانند شاخص‌های برازش در روش‌های مبتنی بر کوواریانس عمل می‌کند. همچنین می‌توان از آن برای بررسی اعتبار یا کیفیت مدل پی‌اِس به صورت کلی استفاده کرد. این شاخص نیز همانند شاخص‌های برازش مدل لیزرل عمل می‌کند و بین صفر تا یک قرار دارد و مقادیر نزدیک به یک نشان‌گر کیفیت مناسب مدل هستند.

average (AVE): 0.606

average (R<sup>2</sup>): 0.578

GOF =  $\sqrt{0.606 \times 0.578} = 0.591$

مقدار نیکویی برازش برای مدل پژوهش برابر با ۰.۵۹۱ به دست آمد که حاکی از برازش کلی قوی مدل است.

برای بررسی کیفیت یا اعتبار مدل<sup>۱</sup> از بررسی اشتراک<sup>۲</sup> و شاخص بررسی اعتبار حشو یا افزونگی<sup>۳</sup> استفاده می‌شود. شاخص اشتراک، کیفیت مدل اندازه‌گیری هر بلوک را می‌سنجد. شاخص حشو با در نظر گرفتن مدل اندازه‌گیری، کیفیت مدل ساختاری را برای هر بلوک درون‌زا اندازه‌گیری می‌کند. مقادیر مثبت این شاخص‌ها نشانگر کیفیت مناسب و قابل قبول مدل اندازه‌گیری و ساختاری است. در جدول ۳ مقادیر هر یک از شاخص‌های مربوط به متغیرهای مستقل و وابسته آورده شده است. همانطوری که مشاهده می‌شود، شاخص‌ها مثبت و بزرگ‌تر از صفر است و مدل دارای اعتبار مناسبی است.

جدول ۳. شاخص‌های اشتراک و شاخص‌های حشو

متغیر	شاخص‌های اشتراک	شاخص‌های حشو
رهبری تحول‌گرا	۰/۵۴۲	۰/۵۴۲
نوآوری سازمانی	۰/۴۲۹	۰/۱۰۶
آمادگی عملکردی	۰/۰۲۵	۰/۰۵۹
عملکرد مالی	۰/۶۵۱	۰/۱۲۱

<sup>1</sup>. Cross-validation

<sup>2</sup>. CV-Communality

<sup>3</sup>. CV-Redundancy



## بحث و نتیجه‌گیری

رهبران تحول‌آفرین چشم‌انداز سازمانی پویا ایجاد می‌کنند که تغییر و دگرگونی در ارزش‌های فرهنگی برای انعکاس بیشتر نوآوری را ضروری می‌سازد. همچنین رهبران به دنبال ایجاد یک رابطه بین علائق فردی و جمعی هستند تا به زیردستان اجازه کار کردن برای اهداف متعالی را بدهد. یکی از عوامل مهمی که باعث ایجاد تحقیقات گسترده در زمینه رهبری شده است، جذابیت‌های ناشی از مفهوم رهبری تحول‌آفرین است. شاید این جذابیت ناشی از این مفهوم است که رهبران از طریق نفوذ در پیروان خود به اهداف مورد نظر دست می‌یابند و در این بین عواطف و احساسات رهبر و پیروان نقش تعیین‌کننده‌ای دارد، چرا که اهمیتی ندارد که رهبران شروع به انجام «چه» کاری کنند. موفقیت آن‌ها به این وابسته است که با ایجاد یک شیوه جدید یا تحریک تیم‌ها برای فعالیت «چطور» این کار را انجام دهند، اما اگر در این وظیفه پایه‌ای یعنی «کنترل هیجان‌ها در جهت صحیح» شکست بخورند، هیچ یک از کارهایی که انجام داده‌اند، نمی‌تواند به آن اندازه که باید و شاید موثر واقع شود. این پژوهش به بررسی تاثیر سبک رهبری و نوآوری سازمانی بر عملکرد پایدار پرداخت و عوامل متعددی از قبیل رهبری تحول‌گرا، نوآوری سازمانی، آمادگی عملکردی و عملکرد مالی را با هم ترکیب نمود.

در رابطه با فرضیه اول، رهبری تحول‌گرا بر عملکرد مالی تأثیر معناداری داشت که با نتایج پژوهش‌های کاربانا و آریانی (۲۰۲۱)، طیبی و همکاران (۱۴۰۰)، بواهما و همکاران (۲۰۱۵) و صراف و روح چکار (۱۳۹۷) مطابقت دارد. همچنین به دلیل این که ضرب استاندارد شده بین دو متغیر مقدار منفی ۰/۱۵۴ است، می‌توان اظهار داشت که رهبری تحول‌گرا به میزان ۱۵/۴ درصد از تغییرات متغیر عملکرد مالی را به طور مستقیم تبیین می‌کند. علت این نتیجه می‌تواند این باشد که رهبری تحول‌گرا بر ادراک کارکنان از وضعیت مالی شرکت نسبت به هم‌تایان صنعتی تأثیرگذار است.

در رابطه با فرضیه دوم، رهبری تحول‌گرا بر نوآوری سازمانی تأثیر معناداری دارد که با پژوهش میکائیلی و همکاران (۱۴۰۰)، پورکریمی و همکاران (۱۴۰۰)، بادر و پوتارک (۲۰۲۱)، حاک و حسونند (۱۳۹۹)، چکمکلیوگلو و همکاران (۲۰۱۸) و صادقی نیارکی و همکاران (۱۳۹۸) مطابقت دارد. همچنین به دلیل این که ضریب استاندارد شده بین دو متغیر مقدار مثبت ۰/۴۶۲ است، می‌توان اظهار داشت که رهبری تحول‌گرا به میزان ۴۶/۲ درصد از تغییرات متغیر نوآوری سازمانی را به طور مستقیم تبیین می‌کند. علت این نتیجه می‌تواند این باشد که رهبری تحول‌گرا با نگاه به آینده به دنبال بهبود وضع موجود بوده و می‌تواند عاملی برای ترغیب کارکنان به ارائه راه‌های خلاقانه و نوآورانه باشد.

در رابطه با فرضیه سوم، نوآوری سازمانی بر عملکرد مالی تأثیر معناداری دارد که با پژوهش حسینی و همکاران (۱۴۰۱)، گوموسلوگلو و ایلزول<sup>۱</sup> (۲۰۰۹)، بشیری منش و دهقانی (۱۴۰۰) و محمدی (۱۴۰۰) مطابقت دارد. همچنین به دلیل این که ضریب استاندارد شده بین دو متغیر مقدار منفی ۰/۱۸۲ است، می‌توان اظهار داشت که نوآوری سازمانی به میزان ۱۸/۲ درصد از تغییرات متغیر عملکرد مالی را به طور مستقیم تبیین می‌کند. علت این نتیجه می‌تواند این باشد که تفکر به راه‌های خلاقانه و ارائه ایده‌های جدید همراه با ریسک بوده و شرکت از نظر مالی ممکن است دچار تقبل هزینه‌هایی شود.

در رابطه با فرضیه چهارم، رهبری تحول‌گرا بر آمادگی عملکردی تأثیر معناداری دارد که با پژوهش لی و همکاران (۲۰۲۱)، الوداری و مبینی (۱۳۹۹)، بوارنر<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۰۷)، هوانگ و همکاران (۲۰۲۱)، پنگ و همکاران (۲۰۲۱)، و اسماعیل‌پور و اسماعیل‌پور (۱۳۹۵) مطابقت دارد. همچنین به دلیل این که ضریب استاندارد شده بین دو متغیر مقدار مثبت ۰/۱۵۷ است، می‌توان اظهار داشت که رهبری تحول‌گرا به میزان ۱۵/۷ درصد از تغییرات متغیر آمادگی عملکردی را به طور مستقیم تبیین می‌کند. علت این نتیجه می‌تواند این باشد که رهبر تحول‌آفرین با اعتماد به نفس و خوش بینی، در پیروان ایجاد اطمینان می‌کند، و با رفتارهای نمادین بر ارزش‌ها تأکید می‌کند و با ارائه نمونه‌های عملی و توانمندسازی پیروان راه را برای رسیدن به بصیرت هموار می‌سازد. رهبر تحول‌آفرین موجب می‌شود پیروان به همکاری ترغیب شوند و احساس اعتماد به نفس افراد ارتقا داده می‌شود.

در رابطه با فرضیه پنجم، آمادگی عملکردی بر عملکرد مالی تأثیر معناداری دارد که با پژوهش دستام (۱۴۰۰)، جانگ و همکاران (۲۰۰۳) و خانلری و سبزه‌علی (۱۳۹۳) مطابقت دارد. همچنین به دلیل این که ضریب استاندارد شده بین دو متغیر مقدار مثبت ۰/۵۵۲ است، می‌توان اظهار داشت که آمادگی عملکردی به میزان ۵۵/۲ درصد از تغییرات متغیر عملکرد مالی را به طور مستقیم تبیین می‌کند. علت این نتیجه می‌تواند این باشد که آمادگی قبلی کارکنان برای مقابله با شرایط متفاوت محیطی در ارائه خدمات می‌تواند به تزریق درآمدهای کلان به شرکت منجر شود.

در رابطه با فرضیه ششم، نوآوری سازمانی بر آمادگی عملکردی تأثیر معناداری دارد که با پژوهش رضانی و همکاران (۱۴۰۱)، شفافی و درویش (۱۳۹۶)، کیانفر و همکاران (۱۴۰۰) و روح‌الهی (۱۳۹۳) مطابقت دارد. همچنین به دلیل این که ضریب استاندارد شده

<sup>1</sup> Gumusluoglu and Ilsev

<sup>2</sup> Boerner

بین دو متغیر مقدار مثبت ۰/۴۳۱ است می‌توان اظهار داشت که نوآوری سازمانی به میزان ۴۳/۱ درصد از تغییرات متغیر آمادگی عملکردی را به طور مستقیم تبیین می‌کند.

با عنایت به نتایج پژوهش پیشنهاد می‌شود توجه مدیران به پیاده‌سازی سبک رهبری تحول‌گرا و اهمیت تاثیر نوآوری سازمانی بر آمادگی عملکردی در جهت کسب عملکرد مالی مطلوب باشد. طبق یافته‌های این پژوهش، پیشنهاد می‌شود مدیران با توانمند سازی پیروان خود، آن‌ها را برانگیزانند. آن‌ها باید بدانند که این مکانیزم، عملکرد خلاقانه کارکنان آن‌ها را به شدت افزایش می‌دهد. این امر می‌تواند با انگیزش پرسنل در جهت کسب فرصت‌های بازار و هدف‌گذاری راهکارهای اقتصادی ریسکی از طریق حمایت از خلاقیت کارمند و بررسی توسعه خدمات جدید، اتخاذ تدابیر جدید و بهبود فرآیند و روند داخلی سازمان صورت گیرد.

با توجه به اینکه رهبری تحول‌گرا بر عملکرد مطلوب پرسنل و عملکرد مالی سازمان تاثیر دارد، پیشنهاد می‌شود برای مدیران دوره‌های ضمن خدمت در راستای آموزش فعالیت‌های مربوط به مدیر تحول‌گرا پیش‌بینی شود. با توجه به نتایج تحقیق پیشنهاد می‌شود که مدیران ارشد سازمان عملاً رفتارهای تحول‌آفرین از خود بروز دهند و به عنوان سرمشق و الگو در این زمینه معرفی شوند تا بستری برای رفتارهای تحول‌آفرین در سطوح پایین‌تر سازمان نیز فراهم شود. چرا که رفتارهای تحول‌آفرین سبب نوآوری سازمان شده و نوآوری اصلی‌ترین ابزار صنایع نرم‌افزاری است.

از آنجایی که در صنعت نرم‌افزار، دستیابی به مزیت رقابتی پایدار و عملکرد بالا از اولویت‌های اصلی به شمار آمده و از اهمیت به‌سزایی برخوردار است پیشنهاد می‌شود مدیران با به‌کارگیری شیوه‌های رهبری تحول‌آفرین، قابلیت‌های خاص و شایستگی‌های ضروری برای مواجهه با تغییرات روز افزون محیطی به‌ویژه در این صنعت متغیر را گسترش دهند. در این راستا، توصیه می‌شود به پرورش نیروهای خلاق و نوآور از طریق انتقال مستمر دانش توجه ویژه شود؛ چراکه یکی از زمینه‌های پرورش نوآوری در افراد، هنگامی با دانش نوین است. برگزاری دوره‌های تخصصی، به روزرسانی دانش و مهارت پرسنل، اعطای مدرک دال بر گذراندن دوره و ایجاد انگیزش در پرسنل با در نظر گرفتن مزایا و طرح‌های تشویقی به ازای شرکت در دوره‌ها از جمله اقدامات موثر بر توسعه نوآوری سازمان و در نتیجه موثر بر عملکرد مالی سازمان است.

از آنجایی که تحقیق حاضر نشان داد که نوآوری سازمانی بر عملکرد مالی شرکت موثر است پیشنهاد می‌شود برای شکوفایی نوآوری در سازمان و خلاقیت در افراد، طرح‌های تشویقی در نظر گرفته شود. با توجه به اینکه ۹۸/۷ درصد افراد شاغل در شرکت‌های

نرم‌افزاری، تحصیلات دانشگاهی دارند پیشنهاد می‌شود در دانشگاه‌ها دروسی در زمینه نحوه ایجاد نوآوری در سازمان و پرورش خلاقیت در افراد تدریس شود.

وجود رهبر تحول‌آفرین در نوآوری سازمانی موثر است. همچنین، این سبک رهبری به طور غیر مستقیم بر عملکرد مالی سازمان تاثیرگذار است. لذا، دانستن اینکه کدام یک از ویژگی‌های رهبر تحول‌گرا می‌تواند تاثیر بیشتری بر عملکرد سازمانی داشته باشد موضوعی مهم خواهد بود. به همین جهت، مطالعات آینده می‌تواند به بررسی رابطه میان مؤلفه‌های رهبری تحول‌آفرین و تاثیر هر یک از مؤلفه‌ها بر عملکرد مالی سازمان بپردازد.

### تشکر و قدردانی

نویسندگان مقاله از تمامی افرادی که در این کار پژوهشی همراهی نمودند، تقدیر و تشکر می‌نمایند.

### تعارض منافع

نویسنده(گان) اعلام می‌دارند که در مورد انتشار این مقاله تضاد منافع وجود ندارد. علاوه بر این، موضوعات اخلاقی شامل سرقت ادبی، رضایت آگاهانه، سوء رفتار، جعل داده‌ها، انتشار و ارسال مجدد و مکرر توسط نویسندگان رعایت شده است.

### دسترسی آزاد

این نشریه دارای دسترسی باز است و اجازه اشتراک (تکثیر و بازآرایی محتوا به هر شکل) و انطباق (بازترکیب، تغییر شکل و بازسازی بر اساس محتوا) را می‌دهد.

### References

- Abdullahi, F. and Hosseini Sadr, S.M.J.(2019). The role of pragmatic and transformative leadership on organizational innovation. *New Research Approaches in Management Sciences*, 13(2), 17-28. [In Persian]
- Aghajanian, S., Tabaian, S. K., Radfar, R. and Seyedhosseini, S. M.(2020). A conceptual framework for open innovation portfolio management in ICT companies. *Innovation Management Journal*, 9(1), 23-57. [In Persian]
- Akbari, M., Danesh, M., Sakhdari, K. and Dolatshah, P.(2017). The Effect Of Organizational Preparedness Corporate Entrepreneurship On Innovation Performance And Financial Performance: The mediating role of Entrepreneurial orientation. *Journal of Technology Development Management*, 5(2), 123-146.
- Al-Wedari, H. and Mobini, W.(2020). The effect of transformational leadership and organizational innovation on environmental performance with the mediating role of human resource management of employees of Jihad

- Agriculture in Tehran province. *New Research Approaches of Management and Accounting*, 4(35), 96-118. [In Persian]
- Asgarnezhad Nouri, B., Abbasgholizadeh, N., Oleykie, F. and Nemati, V.(2021). The Effect of Transformational Leadership Style on Organizational Happiness and Mediating Role of Job Passion in Hospitals of Ardabil. *Ardabil University of Medical Sciences*, 12(3), 368-384. [In Persian]
- Asghari Sarem, A., Azizi, M. and Ajalli, M.(2022). The effect of customer-oriented strategy with the ability to manage human resources and innovation on financial performance. *Journal of Strategic Management Studies*, 13(50), 149-173. [In Persian]
- Azimi, H. and Bayat, R.(2023). Investigating the Effect of Knowledge Management and Human Resource Management Activities on Innovation in Growth and Technology Centers. *The Journal of Productivity Management*, 17(64), 249-277. [In Persian]
- Azimi, H. and Hosseinoor, E.(2023). The Effect of Market Orientation on Organizational Performance with the Mediating Role of Learning Orientation (Case Study: Pegah, Telecommunications and Parsuswitch Companies). *Quarterly Journal of Industrial Technology Development*, 21(51), 3-14. [In Persian]
- Azimi, H., Abbasi, D. and Nazari, A.(2022). Investigating the Effects of Implementation and Implementation of E-HRM in Public Organizations. *Naja Human Resources*, 15(66), 89-108. [In Persian]
- Azimi, H., Morshedi, A. and Abbasi, D.(2020). The Role of Organizational Learning and Business Process on Knowledge-Based Performance of Organizations (Case Study: Zanjan Revenue Department and Bojnourd Industry, Mine and Trade Organization). *Scientific Journal of Strategic Management of Organizational Knowledge*, 3(2), 167-209. [In Persian]
- Bashirimanesh, N. and Dehghani, Z.(2021). the effect of government support on innovation and social responsibility mangemnets. *Innovation Management Journal*, 10(1), 45-74. [In Persian]
- Boehma, S.A., Dwertmann, D.J.G., Bruch, H. and Shamir, B.(2015). The Missing Link: Investigating Organizational Identity Strength and Transformational Leadership Climate as Mechanisms that Connect CEO Charisma with Firm Performance. *The Leadership Quarterly*, 26(2), 156-171.
- Boerner, S., Eisenbeiss, S.A. and Griesser, D.(2007). Follower Behavior and Organizational Performance: the Impact of Transformational Leaders. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 13(3), 15-26.
- Budur, T. and Poturak, M.(2021). Transformational leadership and its impact on customer satisfaction. Measuring mediating effects of organisational citizenship behaviours. *Middle East Journal of Management*, 8(1), 67-91.
- Buil, I., Martínez, E. and Matute, J.(2019). Transformational Leadership and Employee Performance: The role of Identification, Engagement and

- Proactive Personality". *International Journal of Hospitality Management*, 77(January 2019), 64-75.
- Çekmecelioglu, H., Gündüz; Ö. and Gönül, K.(2018). Leadership and Creativity: the Impact of Transformational Leadership on Individual Creativity, Social and Behavioral Sciences. *12th International Strategic Management Conference, ISMC, 28-30 October, Antalya, Turkey*, 235, 243-249.
- Dastam, M.(2021). Organizational Flexibility and Financial Performance: A Case Study of Social Security Branches in Tehran. *Innovation Management and Operational Strategies*, 2(1), 55-63. [In Persian]
- Eberly, M.B., Bluhm, D.J., Guarana, C., Avolio, B.J. and Hannah, S.T.(2017). Staying after the Storm: How Transformational Leadership Relates to Follower Turnover Intentions in Extreme Contexts. *Journal of Vocational Behavior*, 102(October 2017), 72-85.
- Engelen, A., Gupta, V., Strenger, L. and Brettel, M.(2015). Entrepreneurial Orientation, Firm Performance, and the Moderating Role of Transformational Leadership Behaviors. *Journal of Management*, 41(4), 1069-1097.
- Esmailzadeh, M. and Khashei, V.(2015). The Impact of Organizational Resources and Dynamic Capabilities on Performance of Knowledge base Firms. *Journal of Strategic Management Studies*, 6(23), 269-286. [In Persian]
- Fakhari, H. and Fallahpour, F.(2017). The Mediating Effect Of financial Performance On The Relationship Between Corporate Social Responsibility And Market Value-Added (Study: At Listed Companies in The Tehran Stock Exchange). *Financial Management Perspective*, 7(20), 97-114. [In Persian]
- Fallah, M., Salamatbakhsh-varjovi, A. and Pahlevani, A.(2021). The impact of business model innovation on financial performance of petrochemical company. *Journal of Investment Knowledge*, 10(39), 609-622. [In Persian]
- García-Morales, V.J. Matías-Reche, F. and Hurtado-Torres, N.(2008). Influence of Transformational Leadership on Organizational Innovation and Performance Depending on the Level of Organizational Learning in the Pharmaceutical Sector. *Journal of Organizational Change Management*, 21(2), 188-212.
- Gumusluoglu, L. and Ilsev, A.(2009). Transformational Leadership, Creativity, and Organizational Innovation. *Journal of Business Research*, 62(4), 461-473.
- Hajipour, B. and Kord, M.(2011). A Study of the Strategic Alliances' Impact on the Relationship among Organizational Learning, Innovation, and Firm Financial Performance. *Management Studies in Development and Evolution*, 21(64), 141-166. [In Persian]
- Hakak, M. and Hassanvand, J.(2020). Transformational leadership, creativity, and innovation in petrochemical industry: the mediating role of proactive work

- behaviors. *Transformation Management Journal*, 12(1), 77-98. doi: 10.22067/pmt.v12i1.76891 [In Persian]
- Holt, D.T., Bartczak, S.E., Clark, S.W., and Trent, M.R.(2004). The Development of Instrument to Measure Readiness for Knowledge Management. *Proceedings of the 37th Hawaii International Conference on System Science*, pp: 6-17.
- Hosseini, M., Mousakhani, M. and Sakhdari, K.(2022). Scientometrics studies the impact of business model innovation on financial performance. *Journal of Investment Knowledge*, 11(41), 49-73. [In Persian]
- Huang, S. Y. Li, M. W. and Chang, T. W.(2021). Transformational leadership, ethical leadership, and participative leadership in predicting counterproductive work behaviors: Evidence from financial technology firms. *Frontiers in Psychology*, 12, 658727.
- Hughes, D.J., Lee, A., Tian, A.W., Newman, A. and Legood, A.(2018). Leadership, Creativity, and Innovation: A Critical Review and Practical Recommendations. *The Leadership Quarterly*, 29(5), 549-569.
- Ishak, R., Ismail, K.N.I.K. and Abdullah, S.N.(2012). Corporate Performance, CEO Power and CEO Turnover: Evidence from Malaysian Public Listed Companies. *Journal Pengurusan*, 35(2012), 33-41.
- Ismailpour, B. and Ismailpour, H.(2017). The role and consequences of transformational leadership in modern organizations. *International Conference on Modern Management in 2025*, Tehran, Islamic State Research Institute, Islamic Azad University, Tehran East Branch. [In Persian]
- Javan Amani, V. and Akbari, H.(2021). Investigating the relationship between transformational leadership and organizational performance (Case Study: Firooz Hygienic Group). *Journal of Management and Sustainable Development Studies*, 1(1), 63-88. [In Persian]
- Jung, D.I., Chow, Ch. and Wu, A.(2003). The Role of Transformational Leadership in Enhancing Organizational Innovation: Hypotheses and Some Preliminary Findings. *Leadership Quarterly*, 14(4-5), 525-544.
- Karabulut, A. T.(2015). Effects of Innovation Types on Performance of Manufacturing Firms in Turkey. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*. 195(3 July 2015), 1355-1364.
- Karimzadeh, S., Homayounfar, M. and Rezaei Kelidbari, H.(2023). Developing a Model for Evaluation of Organizational Innovation Capacity Using Fuzzy Inference System. *Innovation Management in Defensive Organizations*, 6(1), 109-130. [In Persian]
- Karyana, J. P. J. and Aryani, Y. A.(2021). Teacher Perception of Head of School Transformational Leadership, Transparency, and Accountability of School Financial Management. *In Corporate Leadership and Its Role in Shaping Organizational Culture and Performance* (pp. 279-295). IGI Global.
- Khalili, S. and Safai Qadiklai, A.(2016). Application of multi criteria decision making methods for financial performance evaluation of companies traded on

- Tehran Stock Exchange. *Journal of Executive Management*, 7(14), 53-71. [In Persian]
- Khanlari, A. and Sabze Ali, R.(2014). Examination of the relationship between organizational learning and financial performance mediated by innovation process in the industrial companies in Golpayegan. *Journal of Business Management*, 6(4), 773-790. [In Persian]
- Khosh Tinat, M., Zamanian Far, L. and Dehghan Neiri, M.(2017). The relationship between financial indicators and CEO change. *Financial Accounting and Audit Research*, 10(37), 107-130. [In Persian]
- Kianfar, F., Kaidgap, E. and Mahmoudinejad, S. M.(2021). Transformational leadership, innovation conditions, autonomous efficacy and employee creativity: A multilevel investigation. *New research approaches in management and accounting*, 5(52), 184-203. [In Persian]
- Lei, H., Gui, L. and Le, P.B.(2021). Linking transformational leadership and frugal innovation: the mediating role of tacit and explicit knowledge sharing. *Journal of Knowledge Management*, 25(7), 1832-1852.
- Mahdavi Mazdeh, M., Jafari, M., Kahrizi, A. and Hosseini Khamseh Motlagh, A.(2020). Microfoundations of Dynamic Capabilities in Service Innovation of Manufacturing Firms (Studied Case: SAIPA Automotive Company). *Innovation Management Journal*, 8(4), 1-31. [In Persian]
- Majlesi Ardehjani, S., Shabanibahar, G. R., Soleimani, M. and Honari, H.(2019). Developing a knowledge management model based on the organizational readiness of the staff of the Ministry of Sports and Youth. *Applied Research in Sport Management*, 7(4), 47-56. [In Persian]
- Mikaeili, A., Farhangi, A.A. and Hoseini Dana, H.R.(2021). A study of transformational leadership style and its relationship with organizational effectiveness in the Radio and Television Organization. *Journal of Cultural Management*, 15(3), 37-62. [In Persian]
- Mittal, S. and Dhar, R.L.(2015). Transformational Leadership and Employee Creativity: Mediating Role of Creative Self-Efficacy and Moderating Role of Knowledge Sharing. *Management Decision*. 53(5), 894-910.
- Mohamed, L. M.(2016). Assessing the Effects of Transformational Leadership: A Study on, Egyptian Hotel Employees. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 27(June 2016), 49-59.
- Mohammadi, A.(2021). Transformational leadership on organizational performance in departments and organizations. *Management research in the Islamic world*, 8(3), 31-50. [In Persian]
- Mutula, S.M. and Van Brakel, P.(2006). An evaluation of e-readiness assessment tools with respect to information access: Towards an integrated information rich tool. *International Journal of Information Management*, 26(3), 212-223.



- Naeiji, M. J., khodabakhshi, M., Bayat, F. and Parhizkar, Z.(2022). The role of Market Orientation and Innovation Strategies in Innovative Performance of Knowledge Based Enterprises. *Innovation Management in Defensive Organizations*, 5(1), 137-156. [In Persian]
- Nasrollah Pour, M. and Solajeqe, Sanjar.(2021). Analyzing the Relationship between Transformational Leadership and Self-Efficacy Model: The Mediating Role of Moral Intelligence. *Ethics in Science and Technology*, 16(1), 164-167. [In Persian]
- Norouzi, H., Kanani Tehrani, S. and Darvish, F.(2021). The effect of innovation capability and organization marketing capacity on export marketing performance. *Journal of Business Management*, 13(50), 579-596. [In Persian]
- Peng, J., Li, M., Wang, Z. and Lin, Y.(2021). Transformational leadership and employees' reactions to organizational change: Evidence from a meta-analysis. *The Journal of applied behavioral science*, 57(3), 369-397.
- Pieterse, A.N., Van Knippenberg, D., Schippers, M. and Stam, D.(2010). Transformational and Transactional Leadership and Innovative Behavior: the Moderating Role of Psychological Empowerment. *Journal of Organizational Behavior*, 31(4), 609-623.
- Pourebrahimi, M., Daliri, A., Saghafi, A. and Abdoh Tabrizi, H.(2021). Investigating the effect of corporate and performance variables on the choice of financing method and the interaction of financing method on these variables. *Quarterly Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 9(18), 99-122. [In Persian]
- Pourkarimi, J., Homayeni Demirchi, A., Fakoor, R. and Najafpour, Y.(2020). An Investigation of the Mediating Effect of Organizational Creativity on the Relationship between Transformational Leadership and Organizational Innov. *Journal of Research in Human Resources Management*, 12(3), 153-182. [In Persian]
- Ramezan Nia, F., Afkaneh, S., Aghajani, H. and Chenari, A.(2022). Identifying patterns of innovative organizational culture, transformational leadership style and quality of work life: a qualitative study. *Innovation Management and Organizational Behavior*, 2(4), 61-73. [In Persian]
- Rastgar, A. and Maghsoodi, T.(2016). The Impact of Transformational Leadership on Organizational Innovation: Mediating Role of Knowledge Sharing. *Management Studies in Development and Evolution*, 25(80), 157-182. doi: 10.22054/jmsd.2016.4034 [In Persian]
- Rezaei Lichaei, H. and Habibi, Z.(2017). The role of transformational leadership style and reward system in managers' managerial performance.(2018). *Journal of Human Resource Management*, 8(2), 43-70. [In Persian]
- Rooh Elahi, A.(2015). Mediating Effects of organizational innovation in relationship between Transformational Leadership and organizational performance.

- Resource Management in Police Journal of the Management Dept*, 2(8), 1-22. [In Persian]
- Sadeghi Niaraki, E., Naderi Nasab, M. and Ramazani Nejad, R.(2019). Relationship between Transformational Leadership Style, Creativity and Organizational Innovation in the Field of Physical Education in Education. *Strategic Studies on Youth and Sports*, 18(44), 115-128. [In Persian]
- Sarraf, F. and Rokhchekar, H.(2018). Explaining the relationship between transformational leadership, organizational culture and performance (Prerequisites for stable performance of public and private sector organizations). *Journal of Accounting and Management Vision*, 1(3), 55-68. [In Persian]
- Semuel, H., Siagian, H. and Octavia, S.(2017). The effect of Leadership and Innovation on Differentiation Strategy and Company Performance. *7th International Conference on Intercultural Education Education, Health and ICT for a Transcultural World, Almeria, Spain, 2016, 15-17 June 2016, EDUHEM*.
- Seyfi nia, J. and khamseh, A.(2021). Aligning innovation strategies and the business environment to improve business performance in the plastics industry. *Quarterly Journal of Industrial Technology Development*, 19(44), 23-38. doi: 10.22034/jtd.2021.245098 [In Persian]
- Shafa'i, S. and Darwish, H.(2017). Examining the impact of transformational leadership on creativity and innovation of employees considering the mediating role of social capital. *The first international conference and the third national conference on management and humanities researches*, Tehran, 16-1. [In Persian]
- Shahveisi, F., Taromi, S., .Kheyrollahi, F. and Taherabadi, A.(2020). provide a model for improving the financial performance of banks based on new financial technologies.. *Financial Accounting Knowledge*, 7(4), 57-96. [In Persian]
- Taboli, H., Tirgar, H., Mozafari, L., Mortazavi, H. and Mehrabifar, F.(2012). Study the relationship between transformational leadership and employees' creativity in the state organizations of Neyriz town. *Journal of Innovation and Creativity in Human Science*, 2(1), 1-25. [In Persian]
- Tashakorian Jahromi, A. R., Yaghoubi, N. M., Hojat Doust, S. and Jahanbin, S.(2017). The Effect of Transformational Leadership on Facilitating Organizational Innovation with Respect to the Mediating Role of Knowledge Management and Psychological Empowerment among Military Personnel. *Military Management Quarterly*, 17(66), 1-22. [In Persian]
- Tavakoli deaghani, M. R., Shahverdiyani, S. and Mosapur, H.(2018). Sustainable Supply Chain and Environmental and Financial Performance. *Iranian Journal of Trade Studies*, 22(85), 171-194. [In Persian]
- Tayyebi, M., Hosseini Shakib, M. and Mobaleghi, M.(2021). The Importance and Role of Social Responsibility and Innovation Performance in the Relationship between Transformational Leadership Style and Corporate

- Performance. *Journal of Development & Evolution Mngement*, 13(44), 73-81. [In Persian]
- Tenenhaus, M., Amato, S. and Esposito Vinzi, V.(2004). A global goodness-of-fit index for PLS structural equation modelling. *In Proceedings of the XLII SIS Scientific Meeting*, 1(2), 739-742.
- Terglav, K., Ruzzier, M.K. and Kaše, R.(2016). Internal Branding Process: Exploring the Role of Mediators in Top Management's Leadership-Commitment Relationship. *International Journal of Hospitality Management*, 54(April 2016), 1-11.
- Wetzels, R., Raaijmakers, J. G., Jakab, E. and Wagenmakers, E. J.(2009). How to quantify support for and against the null hypothesis: A flexible WinBUGS implementation of a default Bayesian t test. *Psychonomic Bulletin & Review*, 16, 752-760.
- Yücel, İ.(2021). Transformational Leadership and Turnover Intentions: The Mediating Role of Employee Performance during the COVID-19 Pandemic. *Administrative Sciences*, 11(3), 1-21.