



## بررسی نقش رهبری استراتژیک بر نوآوری استراتژیک با نقش تعدیل گر هوشیاری کارآفرینانه (مطالعه موردی: شرکت های تولیدی استان ایلام)

کمال سلیم زاده

دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی، موسسه آموزش عالی باختر ایلام، ایران (نویسنده مسئول)  
kamal\_salimzadeh@yahoo.com

اسفندیار محمدی

دانشیار گروه مدیریت، دانشگاه ایلام، ایلام، ایران

جمال سلیم زاده

کارشناس ارشد مدیریت اجرایی، مدرس دانشگاه پیام نور ایلام

تاریخ پذیرش: ۹۹/۱۰/۰۲

تاریخ دریافت: ۹۶/۰۷/۲۰

### چکیده

**هدف:** این پژوهش با هدف بررسی نقش رهبری استراتژیک بر نوآوری استراتژیک با نقش تعدیل گر هوشیاری کارآفرینانه در شرکت های تولیدی استان ایلام می باشد.

**روش:** روش پژوهش از نوع توصیفی - تحلیلی است که به لحاظ ماهیت کاربردی و به لحاظ روش اجرا، پیمایشی است. جامعه آماری تحقیق شامل ۱۹۰۰ نفر از کارکنان شرکت های تولیدی استان که از این تعداد از طریق فرمول کوکران ۳۲۰ نفر به عنوان نمونه به طور تصادفی انتخاب شدند. ابزار جمع آوری داده ها پرسشنامه می باشد و برای تجزیه و تحلیل داده ها از آمار توصیفی (میانگین، فراوانی، درصد تجمعی) و از آمار استنباطی (آزمون کلموگروف- اسمیرنوف، آزمون ضریب همبستگی پیرسون و آزمون تحلیل رگرسیون، آزمون دوربین واتسون و ...) با نرم افزار SPSS انجام شد.

**یافته ها:** نتایج حاصل از اجرای آزمون همبستگی پیرسون در سطح اطمینان ۹۹٪ نشان داد بین رهبری استراتژیک بر نوآوری استراتژیک با نقش تعدیل گر هوشیاری کارآفرینانه کارکنان نمونه مورد پژوهش رابطه مثبت و معنی داری وجود داشت.

**نتیجه گیری:** نتایج به دست آمده نشان می دهد که هر ۶ بُعد رهبری استراتژیک (چشم انداز دربارہ آینده، ساختار و فرایند سازمانی، سرمایه انسانی، ارزش های اخلاقی، شایستگی و فرهنگ سازمانی) بر نوآوری استراتژیک با نقش تعدیل گر هوشیاری کارآفرینانه تأثیر مثبت و معناداری داشتند و مورد تأیید قرار گرفتند.

**واژه های کلیدی:** رهبری، رهبری استراتژیک، نوآوری استراتژیک، هوشیاری کارآفرینانه.

## ۱- مقدمه

علم مدیریت در حکم یک حوزه مدرن از معرفت بشری از مجموع عوامل مؤثر بر موفقیت سازمان، بر نقش مدیران و رهبران بسیار تأکید می ورزد (قنبری و رجبی، ۱۳۸۹). رهبری یکی از فرآیندهای اصلی هر سازمان محسوب می گردد و بهره وری سازمان به شیوه های رهبری مدیران آن متکی است. مطالعات متعدد حاکی از آن هستند که هر سازمان برای نیل به اهداف، شیوه خاصی از رهبری و مدیریت را لازم دارد. امروزه هر چه به سمت آینده حرکت می کنیم با توجه به تغییرات سریع و پیچیده تر شدن محیط و اداره سازمان ها و بنگاه ها، رهبران سازمان ها با مشکلات غیر قابل پیش بینی روبه رو شده اند که انعطاف پذیری بالای آنها را در رفع مشکلات و مواجهه با محیط پر تلاطم پیرامون سازمان ها می طلبد (گل محمدی و همکاران، ۱۳۹۲؛ به نقل از ملائی و قجاوند، ۱۳۹۴).

رهبری فقط مختص رهبری فرد یا گروهی از افراد در موقعیت کاری نمی باشد بلکه فرآیندی است که رهبر برای دستیابی به هر هدفی در فعالیت های گوناگون درگیر می شود. رهبری به رفتار یا نگرش یک رهبر برای منسجم کردن و هدایت افراد به سوی اهداف اشاره دارد. بنابراین، اثربخشی هر سازمان به اثربخش بودن رهبر آن بستگی دارد و چنین رهبری سبک رهبری اثربخش را به کارمی گیرد (کارامات<sup>۱</sup>، ۲۰۱۳). سازمان های خیلی اندکی یک استراتژی صریح و آشکار رهبری دارند و بدون یک رهبری درست و مناسب، استراتژیهای سازمان تنها روی کاغذ باقی خواهد ماند (پاسمور<sup>۲</sup>، ۲۰۱۴). مونتگومری<sup>۳</sup> (۲۰۰۸) اشاره می کند که تعداد اندکی از رهبران به خودشان اجازه می دهند تا درباره استراتژی و آینده به تفکر بپردازند (سرفونتین<sup>۴</sup>، ۲۰۱۰).

رهبری استراتژیک از مفاهیم جدید مطرح شده در حوزه مدیریت است. علیرغم اینکه تاکنون تعاریف و مدل های گوناگونی برای آن ارائه شده است، اما پژوهش های جامعی که در این خصوص به صورت کاربردی زمینه های ارتقاء کارایی سازمان ها و شرکت ها را در پی داشته باشد صورت نپذیرفته است، بنابراین بررسی نظام مند این مفهوم ضروری احساس می شود. اولین نویسندگان مدرنی

که ارتباط بین مفهوم استراتژی و کسب و کار را در کتاب «تئوری های بازی ها و رفتار اقتصادی»<sup>۱۲</sup> مطرح کردند، وان نمون و مورگنسترن<sup>۱۳</sup> در سال ۱۹۴۷ بودند. مطالعه استراتژی همراه با مفهوم مدیریت در دهه ۱۹۵۰ آغاز شد، زمانی که فورد فنديشن<sup>۱۴</sup> و سازمان کارنگی<sup>۱۵</sup> شروع به پژوهش در زمینه برنامه ریزی آموزشی مدارس مدیریت کسب و کار کردند؛ همزمان با پژوهش ریپورت<sup>۱۶</sup> در ۱۹۵۹ که مطالعات مدیریت کسب و کار را گسترش داد. این مطالعات رشته نهایی با عنوان «سیاست کسب و کار»<sup>۱۷</sup> را توصیه کرد (راند و مارتین<sup>۱۸</sup>، ۲۰۱۲).

علیرغم تاریخچه طولانی پژوهش های مربوط به رهبری، فقط در سال های اخیر محققان رفتار سازمانی رهبری استراتژیک را به عنوان یک کانون توجه جداسازی کرده اند (نارایانان و زانه<sup>۱</sup>، ۲۰۰۹، ۳۸۰). محققان اذعان می کنند رهبری استراتژیک یک شایستگی پیچیده و چند بُعدی است که ریزه کاری های فراوانی دارد و به همین دلیل مدون کردن آن دشوار است. دلیل این دشواری تا اندازه زیادی به حوزه گسترده رهبری استراتژیک، که ساختار سازمان و متغیرهای محیطی را دربرمی گیرد، مربوط می شود. این امر به دیدگاهی همه جانبه تر و کامل تری در مقایسه با آنچه معمولاً در نظریه های رهبر- پیرو یا سرپرستی حوزه رهبری (مثل مسیر- هدف، اقتضایی و LMX) یافت می شود، نیازمند است (لتر<sup>۱</sup>، ۲۰۱۲، ۵۳). دلایل زیادی نیز وجود دارد که وجود رهبری استراتژیک برای دستیابی به اثربخشی فردی و سازمانی و نیز موفقیت در محیط کسب و کار - که به سرعت تغییر می کند و به طور روزافزون در حال جهانی شدن است - بسیار حیاتی است (کوئین و بیٹی<sup>۹</sup>، ۲۰۱۰). هدف اصلی رهبری استراتژیک، بقای سازمان در بلندمدت در راستای اهداف اصلی کسب و کار است. با وجود این، به طور همزمان دستیابی به سود بالای متوسط را نیز هدف قرار می دهد. بنابراین، هدف اولیه رهبری استراتژیک، کسب سود است (توتار و همکاران<sup>۷</sup>، ۲۰۱۱، ۱۳۸۱). به عبارتی، کانون تمرکز رهبری استراتژیک، مزیت رقابتی پایدار، یا تداوم موفقیت سازمان است (هاجر و بثائی<sup>۸</sup>، ۲۰۰۵، ۹).

کارآفرینی نقش اساسی در توسعه اقتصادی کشورهای مختلف ایفا می کند. به واسطه کشف فرصت های جدید و

نظریه کارآفرینی کرزنر، بر نقش هوشیاری بیش از حد تأکید می‌کند و نقش حیاتی تفسیر را نادیده می‌گیرد (های، ۱۹۸۰؛ لاوئی<sup>۲۱</sup>، ۱۹۹۰).

با توجه به اهمیت روز افزون این مقوله‌ها در مدیریت نوین، به نظر می‌رسد سازمان‌ها به ویژه شرکت‌های تولیدی برای رویارویی با تغییرات شتابان و رقابت شدید راهی جز انتخاب روش‌های جدید مدیریت و استفاده از فرصتهای محیطی ندارند. در این راستا رهبری استراتژیک، نوآوری استراتژیک و هوشیاری کارآفرینانه ویژگی‌های مدیریتی خاصی هستند که برای افزایش بهره‌وری در سازمانها مورد اقبال قرار گرفته‌اند. برای آشکار شدن اثرات این متغیرها در بهره‌وری در سازمانها، نیاز به بررسی‌های علمی بیشتر می‌باشد. مرور پژوهش‌های پیشین اثرگذاری این عوامل بر عملکرد شرکتها را نشان داده است. این پژوهش ضمن پرداختن به اهمیت این بررسی‌ها ابعاد جدیدی را در زمینه‌ی اثرات متقابل آنها بر یکدیگر و در نتیجه رشد و بالندگی شرکت‌ها تبیین می‌نماید. بنابراین مسأله اصلی در این مطالعه وضعیت موجود بکارگیری این مقوله‌ها در شرکت‌های تولیدی در استان ایلام و سپس میزان ارتباط بین این متغیرها می‌باشد. این مسأله بصورت سوال اینگونه بیان می‌شود که آیا رهبری استراتژیک در شرکت‌های تولیدی بر نوآوری استراتژیک در این شرکت‌ها تاثیر مثبت و معنی‌دار دارد؟ و آیا هوشیاری کارآفرینانه رابطه بین رهبری استراتژیک و نوآوری استراتژیک در این شرکت‌ها را تعدیل می‌کند؟ با بررسی این سؤالات و پاسخ به آنها می‌توان پیشنهادهای سازنده‌ای در جهت توسعه عملکرد این شرکت‌ها ارائه نمود که از اهداف اصلی این پژوهش می‌باشد.

## ۲- مبانی نظری

### ۲-۱- رهبری استراتژیک

رهبری یک فرآیند است و یک رهبر اثربخش تیمی را به وجود می‌آورد و در یک سازمان با آن‌ها ارتباط برقرار می‌کند (کریاک و همکاران<sup>۲۲</sup>، ۲۰۱۱). عبارت رهبری استراتژیک از کار روی مدیریت استراتژیک آشکار شد. در اواسط دهه ۱۹۸۰ یک تغییر روش (دگرپرسی) از مطالعه

طراحی اقداماتی برای بهره‌برداری از آن‌ها، کارآفرینان فرایند تولید بازار را هدایت و نیازهای اقتصادی و اجتماعی جامعه را برطرف می‌کنند. برخی افراد توانایی ارائه ایده‌های نو و تشخیص فرصت‌ها را دارند، درحالی‌که بیشتر مردم از این توانایی بی‌بهره‌اند، اما اطلاعات بسیار کمی درباره‌ی چرایی این مسئله وجود دارد (والیر<sup>۱۱</sup>، ۲۰۱۳، ۴۳۰).

چریتو و مارکیدز (۲۰۰۴) نوآوری استراتژیک را چنین تعریف می‌کنند: «نوآوری در مدل تجاری که منجر به یک روش جدید بازی کردن مسابقه می‌شود و نوآوران استراتژیک به منزله شرکت‌های حمله‌کننده که مدل‌های تجاری متفاوت را به کار می‌گیرند می‌باشند». مطابق نظر گاوین دارجن و تریمبل نوآوری استراتژیک انحراف خلاق از اقدامات قدیمی در حداقل یکی از سه حوزه زیر است: طراحی معماری زنجیره ارزش، مفهوم سازی مجدد منتقل شده به مشتری یا تعریف مشتریان بالقوه (سرعتی آشتیانی، ۱۳۸۷). نوآوری استراتژیک، موضوعی نوظهور و نوظهور در مکتوبات مربوط به مدیریت استراتژی و نوآوری در سازمان است که در مرحله رشد قرار دارد و به مفهوم رقابت در صنعت موجود به روشی کاملاً متفاوت است، که ارزش‌های مشتری را بازتعریف می‌کند و ارتقاء می‌بخشد. نوآوری استراتژیک یک نوآوری باز و در حال تحول در کالاها و خدمات، رویکردهای تجاری و فرایندهای تجاری برای بهبود عملکرد است (جعفریان راد، مولوی و هزاره، ۱۳۹۳).

یکی از مقوله‌های بسیار با اهمیت در بحث کارآفرینی و تشخیص فرصت، هوشیاری کارآفرینانه می‌باشد. کرزنر اولین کسی بود که از واژه هوشیاری برای تشخیص فرصت کارآفرینانه استفاده کرد. وی هوشیاری کارآفرینانه را عامل روشن شدن بینش برتر تعریف می‌کند (آلوارز و بارنی<sup>۲۰</sup>، ۲۰۰۰). اشخاصی که توانایی شناسایی زمان مناسب ارائه کالاها یا خدمات جدید و هم‌چنین زمان افزایش ارزشمندی کالاها یا خدمات موجود برای مشتریان را دارند، دارای حس هوشیاری کارآفرینانه هستند. نظریه کارآفرینی کرزنر به دلیل این که خلاصه‌ای از ویژگی‌های روانشناختی کارآفرینان جهان واقعی و عوامل تعیین‌کننده هوشیاری می‌باشد، مورد انتقاد قرار گرفته است.

نظریه اصلی پشت رهبری استراتژیک نظریه پلکانی است که توسط هامبریک و ماسون (۱۹۸۴) توسعه داده شده است. بر طبق این تئوری، ویژگیهای جمعیت شناختی رهبران ارشد مانند سن، تحصیلات و تجربه بر نوع و میزان اطلاعاتی که آنها استفاده می کنند، تأثیر می گذارد و این هم تصمیم های استراتژیک و عملکرد مالی را مورد تأثیر قرار می دهد (کریاک و همکاران، ۲۰۱۱).

مطابق با نظر هاگن و همکاران (۱۹۹۸)، هیت و همکاران (۲۰۰۱) و جوست و فوری (۲۰۰۹)، شش معیار اساسی رهبری استراتژیک عبارتند از: تعیین مسیر استراتژیک، بهره برداری و حفظ شایستگی های اصلی، توسعه سرمایه انسانی، حفظ فرهنگ همکاری اثربخش، تأکید بر شیوه های اخلاقی و ایجاد کنترل های استراتژیک (وندی لثر، ۲۰۱۲).

شایستگی های اصلی منابع و قابلیت هایی هستند که به عنوان منبع مزیت رقابتی سازمان شناخته می شوند. هاگن و همکاران (۱۹۹۸) سرمایه انسانی را به عنوان دانش و مهارتهای نیروهای سازمان (کارکنان به عنوان یک سرمایه ارزشمند) تعریف می کنند. فرهنگ سازمانی با الگوهای تصمیم گیری، اقدامات و ارتباط و شبکه های ارتباطی مورد ملاحظه قرار می گیرد. اخلاق مجموعه ای از استانداردهای رفتار درست می باشد و رهبران استراتژیک بر رفتارهای اخلاقی در سازمان تأکید می ورزند. مراقبت ها برای کمک به سازمانها در اطمینان از دستیابی به پیامدهای مطلوب استراتژیک ضرورت دارند. کنترل استراتژیک در زمینه اقدامات استراتژیک به منظور دستیابی به پیامدهای مطلوب و مناسب تمرکز دارند (همان منبع، ۲۰۱۲).

## ۲-۲- نوآوری استراتژیک

برای تعریف نوآوری استراتژیک ملاحظه و بیان تعاریف دیگران از آن مفید و سودمند است. هامل و پراهالد (۱۹۸۹) در مورد قصد استراتژیک چنین می نویسند "توانا ساختن یک شرکت برای ایجاد فضای صنعتی جدید و تسهیل خلق بازارهای جدید (هامل و پراهالد<sup>۲۶</sup>، ۱۹۸۹)".

نظارت در رهبری به سوی مطالعه رهبری استراتژیک آغاز شد. با این تغییر بر موضوع تازه کشف شده تأکید شد و تئوری های رده بالای مدیریت و مطالعه تیم مدیریت ارشد در مرکزیت قرار گرفت. رهبری در سطح استراتژیک به عنوان یکی از مسائل اساسی پیشروی سازمانها در قرن ۲۱ شناخته شده است (لثر، ۲۰۱۲).

رهبری استراتژیک به فرآیند هدایت برنامه های استراتژیک و حصول اطمینان از اجرای خوب آن برای کسب اطمینان از موفقیت سازمان در بلند مدت دلالت دارد (رضائیان، ۱۳۸۳، ۲۴۲).

اقتصاد جهانی دورنمای رقابتی جدیدی را به وجود آورده است که در آن رویدادها به طور مداوم و پیش بینی نشده تغییر می کند. تغییرات شتابان در محیط بیرونی باعث افزایش نیاز به نگرستن به استراتژی و رهبری به عنوان دو روی یک سکه شده است. الزامات محیطی، نیاز به رهبری استراتژیک را، به منظور تفسیر محیط، خلق استراتژی و ایجاد سازمانی که بتواند در چنین بافتی دوام بیاورد، القاء می کند (کروسان و همکاران<sup>۳۳</sup>، ۲۰۰۸، ۵۷۲). در شرایط محیطی پویا و بی ثبات، توانایی رهبری استراتژیک به یک ضرورت تبدیل شده است. به عبارت دیگر، رهبری در دوره هایی که در آن، تغییرات سریع و رقابت شدید در حال تجربه شدن است، باید به صورت رهبری استراتژیک باشد (توتار و همکاران، ۲۰۱۱، ۱۳۸۱).

هدف اصلی رهبری استراتژیک، بقای سازمان در بلندمدت در راستای اهداف اصلی کسب و کار است. با وجود این، به طور همزمان دستیابی به سود بالای متوسط را نیز هدف قرار می دهد. بنابراین، هدف اولیه رهبری استراتژیک، کسب سود است (همان منبع، ۲۰۱۱، ۱۳۸۱). به عبارتی، کانون تمرکز رهبری استراتژیک، مزیت رقابتی پایدار، یا تداوم موفقیت سازمان است (هاجر و بئاتی، ۲۰۰۵، ۹).

رهبری استراتژیک شامل به کارگیری استراتژی ها است (لاهترو و آوال<sup>۲۴</sup>، ۲۰۱۳). رهبران استراتژیک می توانند پیامدهای سازمانی را از طریق انتخاب های شخصی خود تحت تأثیر قرار دهند (سیکس و همکاران<sup>۲۵</sup>، ۲۰۱۳).

مطابق نظر گاوین دارجن و تریمل نوآوری استراتژیک انحراف خلاق از اقدامات قدیمی در حداقل یکی از سه حوزه زیر است: طراحی معماری زنجیره ارزش، مفهوم سازی مجدد منتقل شده به مشتری یا تعریف مشتریان بالقوه (سرعتی آشتیانی، ۲۰۰۸). نوآوری استراتژیک عبارت است از یک بازی نوآوری در حال تغییر در محصولات / خدمات، مدل های تجاری، فرایندهای تجاری و / یا موقعیت در برابر همکاران به منظور بهبود عملکرد (آفواه<sup>۳۱</sup>، ۲۰۰۹).

## ۲-۱-۲- نتایج نوآوری استراتژیک

با ملاحظه تعاریف بالا نتایج زیر از نوآوری استراتژیک می تواند بیان گردد. نوآوری استراتژیک منجر می شود به:

- مدل های تجاری جدید (شامل معماری زنجیره ارزش جدید)،
  - بازارهای جدید (از طریق ایجاد بازارهای جدید یا شکل دهی مجدد بازارهای موجود)،
  - ارزش افزوده برای هم مشتریان و هم شرکت،
  - یا ترکیبی از هر سه.
- ترسیمی خلاصه از آنچه در بالا گفته شد عبارت است از اینکه نوآوری استراتژیک تعریف خواهد شد به عنوان:
- یک چارچوب از ابعاد به هم وابسته محتوا، مفهوم و فرآیند،
  - تسهیل کننده کاربرد خلاقیت و نوآوری برای مدیریت استراتژیک،
  - به منظور مقدر ساختن تمایز استراتژیک و مزیت رقابتی،
  - از طریق تعریف مجدد مدل تجاری طراحی مجدد مرزهای بازار ایجاد بازارهای جدید و بهبود ارزش برای مشتریان و خود شرکت (سرعتی آشتیانی، ۲۰۰۸).

مارکیدز<sup>۲۷</sup> (۲۰۰۰) نوآوری استراتژیک را به منزله یک روش کاملاً متفاوت رقابت در یک صنعت می داند که از طریق شکستن قوانین بازی و اندیشیدن به روش های پدیدار می شود. یک عنصر اصلی از نظر او عبارت است از: "مفهوم سازی مجدد آنچه کسب و کار در مورد آن است و اینکه کدام روش منجر به راه متفاوت بازی کردن مسابقه به طور صحیح در صنعت می شود؟"

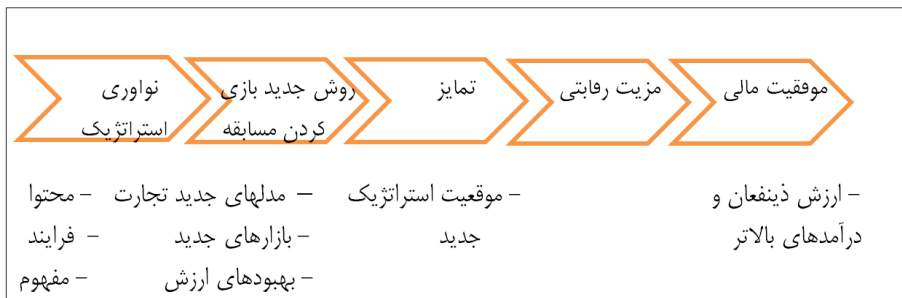
کرنسکی و جنکسز<sup>۲۸</sup> (۱۹۹۷) در مورد استفاده از خلاقیت و نوآوری برای شکستن قوانین به منظور کسب مزیت های رقابتی صحبت می کنند.

تاچمن<sup>۲۹</sup> (۱۹۹۷) تشریح می کند که توانایی اداره کردن جریان های از هم گسیخته به همان اندازه جریان های همگرا و نمودی نوآوری منجر به بازارهای جدید و باز نویسی قوانین صنعت می گردد.

هامل (۱۹۹۸) بیان می دارد که نوآوری استراتژیک ظرفیتی برای تصور مجدد مدل موجود صنعت است به روشی که ارزش های جدیدی را برای مشتریان ایجاد می کند و ثروت و دارایی جدیدی را برای همه ذینفعان از طریق اختراع یک محصول یا خدمت تعریف مجدد فضای بازار یا طراحی مجدد مرزهای صنعت تولید می کند. او همچنین این نکته را متذکر می شود که مزیت رقابتی کلیدی از نوآوری در مدل تجاری ناشی می شود. هدف نوآوری مدل تجاری این است که یک گوناگونی استراتژیکی بزرگتری را در بازار و محیط رقابتی ایجاد کند (۲۰۰۱).

چریتو و مارکیدز (۲۰۰۴) نوآوری استراتژیک را چنین تعریف می کنند: "نوآوری در مدل تجاری که منجر به یک روش جدید بازی کردن مسابقه می شود و نوآوران استراتژیک به منزله شرکت های حمله کننده که مدل های تجاری متفاوت را به کار می گیرند می باشند".

بر طبق نظر مارکیدز (2003) نوآوری استراتژیک راه های مختلف از رقابت در کسب و کار موجود است. نوآوری استراتژیک را می توان به عنوان توضیح و تعریف مجدد بازار تغییر مدل کسب و کار با شکستن قوانین بازی فعلی و تغییر ماهیت رقابتی جاری تعریف کرد (اسچلگلمیچ و همکاران<sup>۳۰</sup>، ۲۰۰۳).



شکل ۱. نوآوری استراتژیک و نتایج آن (سویین کاز ۲۰۰۷)

تشخیص دهند(تانگ و همکاران<sup>۳۳</sup>، ۲۰۱۲، ۷۸). بر مبنای تحقیقات کایش و گیلا(۱۹۹۱)، هوشیاری کارآفرینانه آمادگی منحصر به فرد در ارزیابی و پویا مستمر محیط به منظور کشف فرصت های کارآفرینی در نظر گرفته شده است. به این ترتیب، کرزنر ( 1997؛ 2008) بعدها هوشیاری را نگرشی پذیرا برای فرصت های در دسترس که پیش از این مورد توجه نبوده است، تعریف کرد (کرزنر<sup>۳۴</sup>، ۱۹۹۷، ۷۲). وی همچنین، هوشیاری کارآفرینانه را حسی درونی برای تشخیص آنچه تاکنون به وجود آن توجه نشده است، معرفی کرد (کرزنر، ۲۰۰۸، ۱۲). البته در بخشی دیگر از مطالعات با محوریت کارآفرینی عمل محور بر این نکته تأکید می شد که هوشیاری یک ویژگی کارآفرینانه نیست، مگر اینکه در بردارنده قضاوت و حرکت به سوی کاربرد و اقدام باشد. در واقع بر مبنای این رویکرد، اقدام برای تعقیب و پیگیری فرصت های کشف شده، محور کارآفرینی به شمار می رود (مک مولن و شیفر<sup>۳۵</sup>، ۲۰۰۶، ۱۳۲). هوشیاری کارآفرینانه به عنوان یک توانایی فردی به منظور جمع آوری، انتقال و انتخاب اطلاعاتی که منجر به فرصت های بالقوه ی کسب و کار و کسب سود می شود، قابل تعریف است (تانگ و همکاران<sup>۳۶</sup>، ۲۰۰۷، ۲۳-۳۶). به طور خیلی ساده تر می توان گفت که هوشیاری کارآفرینانه در واقع توانایی درک و دیدن چیزهایی است که دیگران قادر به دیدن آنها نیستند. واقعیت این است که ایجاد یک کسب و کار جدید منحصرأ یک فرایند اقتصادی نیست، بلکه رابطه ی تنگاتنگی با محیط پیرامونی کسب و کار دارد (اندرسون و اسمیت<sup>۳۷</sup>، ۲۰۰۷، ۹۷-۴۷۹) و افراد در محیط های مختلف، تصمیمات کارآفرینانه ی متفاوتی را اتخاذ می کنند (چل<sup>۳۸</sup>، ۲۰۰۰، ۶۳-۸۰). و در تعامل با محیط، موقعیت ویژ های را به

## ۲-۲-۲- فرآیند نوآوری استراتژیک

مطابق نظر دی ویت و مایر<sup>۳۲</sup> (۲۰۰۴) فرایند های استراتژی می توانند روی سه موضوع جداگانه زیر هم پوشانی داشته باشند:

### - تفکر استراتژیک

تمرکز آن روی استراتژیست است و در مورد اینکه چگونه مدیران باید تفکرشان را برای دستیابی به فرایند منطقی و موفق استراتژیک سازماندهی نمایند سؤال می کند.

### - فرم دادن استراتژی

تمرکز آن روی استراتژی و در مورد اینکه چگونه مدیران باید فعالیت های تعیین استراتژی را برای دستیابی به فرایند فرم دهی استراتژی موفق شکل دهند سؤال می نماید.

### - تغییر استراتژیک

تمرکز آن روی سازماندهی کردن است و در مورد اینکه برای دستیابی به فرایند نوسازی (تجدید) استراتژیک چگونه باید تغییر سازماندهی شود سؤال می کند (به نقل از سرعتی آشتیانی، ۱۳۸۷: ۱۵۰).

## ۲-۳- هوشیاری کارآفرینانه (متغیر تعدیل گر<sup>۱</sup>)

در سال های اخیر، در حیطه مباحث مرتبط با فرصت شناسی در تحقیقات کارآفرینی، هوشیاری به عنوان محور اصلی مورد توجه بسیاری از محققان و صاحب نظران بوده است (شورت و همکاران، ۲۰۱۰، ۴۹). ابتدا کرزنر (1973 ؛ 1979) تحقیقات در زمینه هوشیاری کارآفرینانه را توسعه داد. وی در مطالعات خود بر این نکته تأکید داشت که افراد با سطح هوشیاری بالاتر، به اصطلاح آنتن هایی دارند که به آن ها اجازه می دهد حتی در شرایط محدودیت اطلاعاتی، نیازها و فرصت های کارآفرینی را

نشان داد. هم چنین نتایج پژوهش بیانگر رابطه معناداری بین هوش موفق و تحلیل بازار نبود.

✓ زارعی و همکاران (۱۳۹۶) در تحقیقی با عنوان " تدوین مؤلفه های ویژگی های رهبری استراتژیک و بررسی تطابق آن با ویژگی های موردنیاز مدیران ارشد دانشگاه فرهنگیان از دیدگاه متخصصان " به این نتایج رسیدند که از جنبه فردی، رهبری استراتژیک دارای ویژگی هایی چون خرد مدیریتی، یادگیرندگی، انعطاف پذیری، ظرفیت جذب، ظرفیت تنظیم و تنش خلاق است. از نظر سازمانی، رهبر استراتژیک با ویژگی های پیوند فعالیت ها با استراتژی سازمان، یکسان نگری به حال و آینده، مدیریت سراسری، بهره وری و بهبود مستمر، انگیزش و ترغیب، مدیریت تغییر، نظارت مستمر، رابطه تنگاتنگ رهبر و پیرو و غیره شناخته می شود. در حوزه محیطی نیز یک رهبر استراتژیک باید با رصد کردن محیط اطراف سازمان، تفکر استراتژیک، تبیین مسیر صحیح، آینده نگری، پیشبینی کردن، مزیت رقابتی، مشتری مداری و توسعه بازار را در برنامه های خود لحاظ کند. همچنین نتایج پژوهش نشان داد که به غیر از ویژگی مزیت رقابتی ویژگی های دیگر رهبری استراتژیک با ویژگی های موردنیاز مدیران ارشد دانشگاه فرهنگیان از دیدگاه متخصصان دانشگاه مطابقت دارد.

✓ قاسمی و همکاران (۱۳۹۶) در تحقیقی با عنوان " بررسی نقش نوآوری استراتژیک و نوآوری باز بر عملکرد شرکت های فعال در منطقه ویژه اقتصادی بوشهر " به این نتایج رسیدند که نوآوری استراتژیک و نوآوری باز تأثیر معناداری بر عملکرد شرکت ها دارند. در میان ابعاد نوآوری استراتژیک و نوآوری باز، سه بعد نوآوری ارزشی، نوآوری ورود به بازار و اشتراک دانش و تکنولوژی جدید بر عملکرد شرکت های فعال در منطقه ویژه اقتصادی بوشهر تأثیر مثبت و معناداری داشتند.

✓ یاراحمدی و صحت (۱۳۹۴) در تحقیقی با عنوان "بررسی تأثیر رهبری استراتژیک بر عملکرد شرکتهای تکنولوژی محور پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار تهران" به این نتایج رسیدند که رهبری

عنوان فرصت تشخیص می دهند. از سوی دیگر، رفتار افراد مبتنی بر ارزش ها و باورهای فردی، ویژگی بهای شخصیتی و سرمایه(انسانی، اجتماعی و مالی) منحصر به فرد خود می باشد. چنین زمینه ای به تمایلات و توانمندی های افراد شکل می دهد و تحت عنوان "هوشیاری کارآفرینانه" شناخته می شود(تانگ، ۲۰۰۸). با توجه به تعدد تعاریف در زمینه هوشیاری کارآفرینانه، این پدیده از زوایای مختلفی بررسی شده و برای تشریح و تبیین آن شاخص های گوناگونی ارائه شده است که از مهم ترین آن ها می توان به سه شاخص پویا و جست وجو (تلاش غیرمعمول و مداوم در جست وجوی ایده های جدید و ایجاد آرایه ای گسترده از اطلاعات مرتبط)، برقراری روابط و پیوندها (دریافت و به کارگیری اطلاعات جدید، خلاقیت و ایجاد روابط منطقی) و ارزشیابی و قضاوت (ارزیابی و تخمین درمورد اینکه آیا یک فرصت ویژه از اطلاعات جدید ناشی می شود) اشاره کرد (تانگ و همکاران، ۲۰۱۲، ۷۹؛ بارون، ۲۰۰۶، ۱۰۷؛ مک مولن و شیفر، ۲۰۰۶، ۱۳۳).

### ۳- پیشینه های تحقیق

در زمینه تحقیقات انجام گرفته در ارتباط با موضوع پژوهش حاضر در ایران علی رغم تلاش محقق و جستجو به طرق مختلف از جمله مشاهده منابع کتابخانه ای، جستجو در سایت های اینترنتی تعداد معدودی تحقیقات داخلی و خارجی تا حدی مرتبط بدست آمد. و از میان آنها پژوهش های مندرج در ذیل که به بخش هایی از وجوه مرتبط با موضوع این تحقیق پرداخته اند انتخاب و گزیده ای از آنها به شرح زیر است:

✓ طالبی کوهستانی و همکاران (۱۳۹۷) در تحقیقی با عنوان " شناسایی ابعاد هوشیاری کارآفرینانه بر مبنای رویکرد پردازش اطلاعات انسانی (مورد مطالعه: کارآفرینان استان تهران و البرز) " به این نتایج رسیدند که رابطه معناداری بین دانش پیشین و تحلیل بازار؛ ذهن آگاهی و تحلیل بازار؛ ذهن آگاهی و هوشیاری کارآفرینانه؛ تحلیل بازار و هوشیاری کارآفرینانه؛ تشخیص فرصت و هوشیاری کارآفرینانه

پژوهش تأیید شد و مشخص شد شایستگی کارآفرینانه تأثیر مثبت و معنی داری بر سه شاخص هوشیاری کارآفرینانه شامل پویا و جست و جو، برقراری روابط و پیوندها و ارزشیابی و قضاوت دارد. همچنین، نتایج نشان داد در بین شاخص های هوشیاری کارآفرینانه، شاخص ارزشیابی و قضاوت در مقایسه با دو شاخص دیگر بیشترین تأثیرپذیری را از شایستگی های کارآفرینانه دارد.

✓ روح الامینی و فیض (۱۳۹۲) در تحقیقی با عنوان "بررسی تجزیه و تحلیل تأثیر تفکر استراتژیک بر نوآوری استراتژیک در شرکت های کوچک و متوسط (مورد مطالعه: شهرک صنعتی خضراء کرمان)" به این نتایج رسیدند که تمام مولفه های تفکر استراتژیک و نوآوری استراتژیک دو به دو با هم همبستگی دارند ( $P < 0/01$ ). با اجرای الگوی معادلات ساختاری با رویکرد حداقل مربعات جزئی (PLS-SEM) برای آزمون رابطه تفکر استراتژیک با نوآوری استراتژیک مشخص شد که الگوی پیشنهادی از برازش خوبی برخوردار است و نوآوری استراتژیک از طریق تفکر استراتژیک تعیین شده است. همچنین تمامی ضرایب مسیر مسیر الگوی پیشنهادی نیز معنادار بوده است ( $P < 0/01$ ).

✓ عزیزی و همکاران (۱۳۹۱) در مطالعه خود در زمینه الگوی عوامل فردی و اجتماعی مؤثر بر تشخیص فرصت های کارآفرینانه دریافتند عوامل فردی شامل خلاقیت، دانش پیشین و خودکارآمدی بر میزان هوشیاری کارآفرینانه کارآفرینان برتر ملی و استان تهران تأثیر مثبت و معنی داری دارد.

✓ شاهبندرزاده و زارعی (۱۳۹۲) در پژوهشی عوامل فردی مؤثر بر شناسایی فرصت های کارآفرینی را بررسی کرده اند. براساس نتایج تحقیق، هوشیاری کارآفرینانه به عنوان مشخصه ای روان شناختی از متغیرهای متعددی مانند عوامل فردی (اعتماد به نفس، سخت کوشی و خودباوری)، انگیزش، قابلیت شناختی و شایستگی های مرتبط با کارآفرینی (ریسک پذیری، تحمل ابهام و استقلال طلبی) تأثیر می پذیرد.

استراتژیک تأثیر معنادار بر عملکرد شرکت دارد. با توجه به تغییرات شتابان محیطی، توصیه می شود شرکت های مورد مطالعه، به موضوع رهبری در سطح استراتژیک شرکت مبذول توجه بیشتری کنند.

✓ حاجی زاده و همکاران (۱۳۹۴) در مقاله ای با عنوان "بررسی رابطه دانش پیشین با تشخیص فرصت های کارآفرینانه: نقش میانجی هوشیاری کارآفرینانه و یادگیری کارآفرینانه" به این نتیجه رسیدند که درنهایت، یافته ها نشان از تأیید تمام فرضیه های پژوهش داشت، به طوری که تأثیر مثبت دانش پیشین بر تشخیص فرصت، هوشیاری کارآفرینانه و یادگیری کارآفرینانه تأیید شده است و همچنین تأثیر مثبت هوشیاری کارآفرینانه و یادگیری کارآفرینانه بر تشخیص فرصت نیز تأیید شدند. در ضمن، نقش میانجی هوشیاری و یادگیری کارآفرینانه در رابطه دانش پیشین و تشخیص فرصت تأیید شد.

✓ بردبار و رضائیان (۱۳۹۳) در مقاله ای با عنوان "نوآوری استراتژیک" به این نتیجه رسیدند که نتایج مطالعات بر روی سازمان های موفق و متحول نشان می دهد آنها بر نوآوری استراتژیک تأکید داشته اند نوآوری استراتژیک به مفهوم رقابت درصنعت موجود به روشی کاملاً متفاوت است که ارزشهای مشتری را مجدداً تعریف و ارتقاء می بخشد برخلاف نوآوری سنتی این روش متفاوت رقابت فقط شامل نوآوری محصول نیست چنین نوآوری ممکن است بامفهوم محصول تولید یا بازاریابی محصولات و خدمات مربوطه مرتبط باشد این مقاله به هستی شناسی و لزوم نوآوری استراتژیک می پردازد و با بیان فرایندهای مختلف نوآوری استراتژیک تشریح فرایند چهارمرحله ای تجسم استراتژی موجود ایجادایده ارزیابی ایده و اجرای استراتژی جدید به بیان عناصر و نتایج آن می پردازد.

✓ غلامی و همکاران (۱۳۹۳) در مقاله ای با عنوان "تأثیر شایستگی های کارآفرینانه در شکل گیری هوشیاری کارآفرینانه (مورد مطالعه: شرکت های خدمات مشاوره کشاورزی استان کرمان)" به این نتایج رسیدند که براساس نتایج تحقیق فرضیه های



با توجه به متغیرهای زمینه‌ای رضایت شغلی و تعهد سازمانی "به این نتیجه رسیدند که رابطه قوی و معنادار میان رهبری استراتژیک و عملکرد سازمانی وجود دارد.

✓ سرفونتین<sup>۴۳</sup> (۲۰۱۰) در تحقیقی با عنوان "بررسی تأثیر رهبری استراتژیک بر استراتژی عملیاتی و عملکرد سازمان‌های تجاری آفریقای جنوبی" به این نتیجه رسیدند که بین رهبری استراتژیک و استراتژی عملیاتی و عملکرد سازمانی رابطه مثبت و معنادار وجود دارد. به علاوه، رهبری استراتژیک با بازگشت دارایی‌ها و درآمد هر سهم ارتباط دارد.

✓ آسلان و همکاران<sup>۴۴</sup> (۲۰۱۱) در تحقیقی با عنوان "بررسی تأثیر رهبری استراتژیک بر تغییر استراتژیک و نوآوری شرکت‌های کوچک و متوسط در یک عدم اطمینان محیطی ادراک شده" به این نتیجه رسیدند که بین رهبری استراتژیک تحول‌گرا به طور مثبت از طریق شناسایی ابهام محیطی بر تغییر استراتژیک و نوآوری تأثیر می‌گذارد. اما رابطه رهبری استراتژیک عمل‌گرا و متغیرهای یادشده معنادار نبود.

✓ الاوزکان و همکاران (۲۰۱۶) در مقاله‌ای با عنوان "استفاده از تئوری بازی تکاملی به نوآوری استراتژیک" به این نتیجه رسیدند که بر اساس نتایج به دست آمده تعریف جدیدیاز مدل کسب و کار تنها با ارزش خواهد بود اگر در مراحل انطباق در صنعت مربوطه وجود داشته باشد. هر دو بازتعریف و سازگاری به طور همزمان سود آور نیست. به همین طریق، دریافتند که یک نکته قابل توجه در مدیریت استراتژیک است که ماهیت نوآوری استراتژیک تنها با توجه به سطح محدود از انطباق است؛ نه زیاد.

✓ آردیچویلی و همکاران<sup>۴۵</sup> (۲۰۰۳) در مطالعه‌ای نشان دادند ویژگی‌های فردی و ادراکی، تأثیر مثبت و معنی‌داری بر هوشیاری کارآفرینانه دارند. در پژوهشی دیگر، لائز و همکاران<sup>۴۶</sup> (۲۰۱۰) رابطه بین خودآگاهی و هوشیاری کارآفرینانه با شایستگی کارآفرینانه در کسب و کارهای کوچک مقیاس فعال در حوزه کشاورزی و صنایع غذایی را بررسی کرده‌اند. نتایج تحقیق بیانگر آن بود که بین دو متغیر مورد

✓ سرعتی آشتیانی (۱۳۸۷) در مقاله‌ای با عنوان "نوآوری استراتژیک" به این نتیجه رسیدند که نتایج مطالعات بر روی سازمان‌های موفق و متحول‌نشان می‌دهد آن‌ها بر «نوآوری استراتژیک» تأکید داشته‌اند. نوآوری استراتژیک به مفهوم رقابت در صنعت موجود به روشی کاملاً متفاوت است که ارزش‌های مشتری را مجدداً تعریف و ارتقاء می‌بخشد.

✓ ایان اوشری و همکاران<sup>۳۹</sup> (۲۰۱۵) در پژوهشی با عنوان "نوآوری استراتژیک از طریق برون‌سپاری: نقش حکمرانی رابطه‌ای و قراردادی" به این نتیجه رسیدند که نتایج یک نظرسنجی در سراسر اروپا از ۲۴۸ شرکت بزرگ نشان می‌دهد که ارتباطات با کیفیت بالا بین مشتریان و تأمین‌کنندگان ممکن است در دستیابی به نوآوری استراتژیک از طریق برون‌سپاری کمک کند. با این حال، در طیف قراردادهای مختلف برون‌سپاری، تنها قرارداد مشارکت، زمانی که در مجموعه قراردادی مشتری در کنار قیمت ثابت، زمان و مواد و یا ترکیبی از آنها، تأثیر مثبتی بر مدیریت حاکم بر رابطه دارد، و احتمالاً تقویت مثبت اثر کیفیت روابط مشتری-تأمین‌کننده در نوآوری استراتژیک باشد.

✓ برگمن و همکاران<sup>۴۰</sup> (۲۰۱۳) در پژوهشی با عنوان "سنجش مکانیزم‌های یادگیری برای شبیه‌سازی قابلیت نوآوری استراتژیک" به بررسی تأثیر قابلیت‌های تحلیل و تفسیر جذب‌کننده سازمان بر نوآوری استراتژیک پرداختند و سه مؤلفه قابلیت جذب‌کنندگی مطرح کردند که بر شکستن رقابت تأثیر بسزایی دارند. این سه مؤلفه شامل شناخت، تلفیق و بهره‌برداری از دانش است.

✓ ارتان گاندوز و همکاران<sup>۴۱</sup> (۲۰۱۲) در تحقیقی با عنوان "رابطه تنش رقابتی و نوآوری استراتژیک" به این نتیجه رسیدند که تنش رقابتی تأثیر مستقیمی بر نه تنها حمله به رقیب بلکه تصمیم‌گیری و پیاده‌سازی نوآوری دارد.

✓ ساروات و همکاران<sup>۴۲</sup> (۲۰۱۱) در تحقیقی با عنوان "بررسی تأثیر رهبری استراتژیک بر عملکرد سازمانی

مطالعه رابطه مثبت و معنی داری وجود دارد و بهبود شایستگی کارآفرینانه به افزایش هوشیاری کارآفرینانه در تشخیص و درک فرصت های کارآفرینی منجر می شود.

#### ۴- چارچوب نظری

آینده جهان با توسعه بازارهای نوظهور، رواج تکنولوژی های برتر و گسترش کسب و کار همراه است (نائب زاده، ۱۳۸۹). در زمان حاضر که مدیران و رهبران سازمان ها با موقعیت جدید و تغییرات فزاینده ای در زمینه های متنوعی روبرو هستند و از طرف رقبا با چالش مواجه می شوند، تنها سازمان هایی موفق می شوند که بتوانند با بهره گیری از نوآوری، با شرایط جدید سریع و خلاقانه مواجه شوند (مرادی و همکاران، ۱۳۹۵).

استراتژی طراحی جامع است که نشان می دهد شرکت چگونه به مأموریت و اهداف خود دست می یابد (ویلن و هانگر<sup>۴۷</sup>، ۱۳۸۹). رهنمودهایی در مورد چگونگی اتخاذ تصمیماتی که بر عملکرد بلندمدت سازمان اثر می گذارند (زاهدی و همکاران، ۱۳۹۰). یکی از شناخته شده ترین توانایی های پویا در اقتصاد معاصر نوآوری است به عبارت دیگر، نوآوری منبع اصلی مزیت رقابتی است که منجر به بهبود عملکرد می شود (کمیسون و ویلار لویز<sup>۴۸</sup>، ۲۰۱۴). اسلاوینسکی<sup>۴۹</sup> (۲۰۱۱) معتقد است که تا به حال، جنبه های متعدد رهبری استراتژیک به خوبی تشریح نشده و توافق همگانی بر سر تعاریف آن وجود ندارد. بعضی آن را ناظر به رهبری ای می دانند که باید برای تک تک افراد سازمان اجرا شود و بعضی آن را به عنوان سر تیم گروه مدیریت تلقی می کنند. پژوهش های اندکی با مفهوم رهبری استراتژیک به انجام رسیده است (کارتر و گریب<sup>۵۰</sup>، ۲۰۱۳).

در سالهای اخیر، مفهوم هوشیاری کارآفرینانه به ساختار کلیدی در پژوهش های کارآفرینی تبدیل شده است (تانگ و همکاران<sup>۵۱</sup>، ۲۰۱۲). شناسایی و کشف فرصت ها نقطه مرکزی هوشیاری، کارآفرینانه است (یووی و همکاران<sup>۵۲</sup>، ۲۰۱۵). از دیدگاه گاللیو و کاتز<sup>۵۳</sup> (۲۰۱۰)، هوشیاری کارآفرینانه بدان معنی است که کارآفرینان می توانند با اتکا به ادراکات حساس فردی خود

هنگامی که با فرصت های کارآفرینانه روبه رو می شوند، بجا و درست قضاوت کنند (زی و الوی، ۲۰۱۶). در تعریفی دیگر، هوشیاری کارآفرینانه در واقع توانایی درک و دیدن چیزهایی است که دیگران قادر به دیدن آنها نیستند (اندرسون و اسمیت<sup>۵۴</sup>، ۲۰۰۷).

نوآوری استراتژیک یک نگرش کل نگر سیستماتیک است که روی ایجاد نوآوری های گسسته تمرکز دارد. این نوآوری سازمان ها را به مبارزه می طلبد تا ماورای مرزهای ایجاد شده کسب و کار و مدل های ذهنی آن نگاه کنند و مسیری را که کمتر سایر رقبا و سازمان ها استفاده کرده اند به کار گیرند (آشتیانی<sup>۵۵</sup>، ۲۰۰۸). با توجه به چارچوب نظری فوق در این مطالعه فرضیه های زیر ارائه می شود:

#### ۵- فرضیه های تحقیق

##### ۵-۱- فرضیه اصلی

رهبری استراتژیک بر نوآوری استراتژیک با نقش میانجی هوشیاری کار آفرینانه تأثیر مثبت و معنادار دارد.

##### ۵-۲- فرضیه های فرعی:

۱) چشم انداز درباره آینده بر نوآوری استراتژیک تأثیر مثبت و معنادار دارد.

۲) ساختار و فرایند سازمانی بر نوآوری استراتژیک تأثیر مثبت و معنا دار دارد.

۳) سرمایه انسانی بر نوآوری استراتژیک تأثیر مثبت و معنادار دارد.

۴) ارزش های اخلاقی بر نوآوری استراتژیک تأثیر مثبت و معنادار دارد.

۵) شایستگی بر نوآوری استراتژیک تأثیر مثبت و معنادار دارد.

۶) فرهنگ سازمانی بر نوآوری استراتژیک تأثیر مثبت و معنادار دارد.

۷) چشم انداز درباره آینده بر هوشیاری کار آفرینانه تأثیر مثبت و معنادار دارد.

۸) ساختار و فرایند سازمانی بر هوشیاری کار آفرینانه تأثیر مثبت و معنادار دارد.

مصالح ساختمانی، ۶۱ نفر از لوازم بهداشتی، ۹۰ نفر مربوط به منسوجات و ۴۷ نفر مربوط به تولید قطعات یدکی متناسب با حجم جامعه انتخاب شده اند. ابزار جمع آوری داده ها پرسشنامه است که روایی آن توسط خبرگان در این حوزه شامل اساتید مدیریت و بازاریابی دانشگاه های ایلام و نیز مدیران ارشد این شرکت ها تایید شده است. پایایی آن از طریق آلفای کرونباخ بررسی شده که میزان آن ۰/۸۶ بدست آمده است. برای تجزیه و تحلیل داده ها از آزمون کلموگروف - اسمیرنوف برای نرمال بودن داده ها، آزمون همبستگی پیرسون برای سنجش رابطه و برای اولویت بندی ابعاد متغیر مستقل از آزمون رگرسیون و دوربین واتسون در محیط نرم افزاری Spss استفاده گردید. برای بررسی تأثیر رهبری استراتژیک بر نوآوری استراتژیک با نقش تعدیلگر هوشیاری کارآفرینانه مرزهای زیر مشخص شده است:

(الف) **قلمرو موضوعی:** مباحث مربوط به رهبری استراتژیک، هوشیاری کارآفرینانه و نوآوری استراتژیک میباشد.

(ب) **قلمرو مکانی:** قلمرو مکانی پژوهش شامل شرکت های تولیدی استان ایلام می باشد.

(ج) **قلمرو زمانی:** اطلاعات و داده های این پژوهش مربوط به سال ۱۳۹۶ می باشد.

#### ۸- یافته ها

آمار توصیفی داده ها با متغیرهای جمعیت شناختی نمونه آماری شامل کارکنان زن و مردی می باشد که اطلاعات آنها به شرح زیر است:

- **جنسیت:** از میان ۳۲۰ نفر، تعداد مردان ۲۴۰ نفر (۷۵٪) و تعداد زنان ۷۶ نفر (۲۳،۸٪) بوده که ۴ نفر از پاسخگویان جنسیت را مشخص نکرده بودند.
- **سن:** همچنین ۱۵/۴ (۴۸ نفر) ۲۰ سال و پایین تر، ۵۲/۵ (۱۶۸ نفر) بین ۲۱ تا ۳۰ سال، ۲۳/۸ (۷۶ نفر) بین ۳۱ تا ۴۰ سال، ۶/۳ (۲۰ نفر) بین ۴۱ و بالاتر سن داشتند.
- **سطح تحصیلات:** یافته های حاصل از پژوهش در زمینه توزیع فراوانی سطح تحصیلات افراد مورد پژوهش نشان می دهد که از ۳۲۰ نفر فرد مورد

(۹) سرمایه انسانی بر هوشیاری کار آفرینانه تأثیر مثبت ومعنادار دارد.

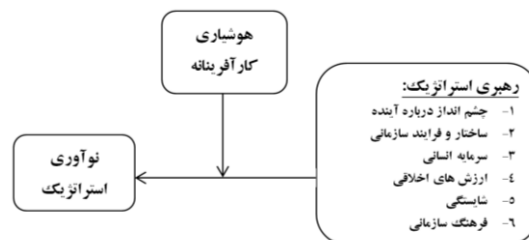
(۱۰) ارزش های اخلاقی بر هوشیاری کار آفرینانه تأثیر مثبت ومعنادار دارد.

(۱۱) شایستگی بر هوشیاری کار آفرینانه تأثیر مثبت ومعنادار دارد.

(۱۲) فرهنگ سازمانی بر هوشیاری کار آفرینانه تأثیر مثبت ومعنادار دارد.

#### ۶- مدل مفهومی تحقیق

در نهایت در این تحقیق پس از بازخوانی مبانی نظری تحقیق که با تأکید بر تجارب جهانی صورت پذیرفت، بر پایه دیدگاه های صاحب نظران، نسبت به استخراج و تعیین مفاهیم محوری اقدام گردید و بررسی نقش رهبری استراتژیک بر نوآوری استراتژیک با نقش تعدیل گر هوشیاری کارآفرینانه استخراج شدند و در راستای موضوع تحقیق حاضر به شرح نمودار (۱) تدوین شد.



نمودار ۱: مدل مفهومی تحقیق (محقق ساخته)

#### ۷- روش شناسی

این تحقیق برحسب هدف کاربردی و از نظر روش توصیفی- همبستگی می باشد. روش گردآوری داده ها میدانی است. جامعه آماری شرکت های تولیدی استان ایلام هستند که تعداد آنها ۶۰ شرکت کوچک و متوسط در شهرک های صنعتی بوده و در زمینه های تولید مواد غذایی، مصالح ساختمانی، لوازم بهداشتی، منسوجات و قطعات یدکی فعالیت دارند. تعداد کارشناسان آنها ۱۹۰۰ نفر می باشد، که به شیوه نمونه گیری تصادفی طبقه ای و از طریق فرمول نمونه گیری کوکران ۳۲۰ نفر آنها بعنوان نمونه انتخاب شدند. ترکیب حجم نمونه به این صورت بود که ۷۴ نفر از گروه مواد غذایی، ۵۲ نفر از

استراتژیک دارای ۱۶ گویه می‌باشد و هدف آن ارزیابی نوآوری راهبردی در سازمان ها و شرکت ها است. به منظور سنجش شاخص های هوشیاری کارآفرینانه از پرسشنامه استاندارد تانگ و همکاران (۲۰۱۲) که دارای ۱۵ گویه می‌باشد استفاده شد. هم چنین جهت آزمون روایی سوالات از اعتبار صوری استفاده شد که برای سنجش این اعتبار از نظرات متخصصان، اساتید دانشگاهی و کارشناسان خبره استفاده شد و در نهایت پرسشنامه بر اساس طیف پنج گزینه ای لیکرت از ۵ به معنای کاملاً موافقم تا ۱ کاملاً مخالفم تنظیم شد.

#### ۹- پایایی

روایی و اعتبار پرسشنامه استاندارد رهبری استراتژیک توسط توسط لیره (۲۰۱۲) مطلوب گزارش شده است و مقدار ضریب آلفای کرونباخ در پژوهش او ۰/۸۳ به دست آمد. پایایی پرسشنامه ترکیبی (ترکیب دو پرسشنامه استاندارد رهبری استراتژیک و نوآوری استراتژیک) با استفاده از روش آلفای کرونباخ محاسبه و مقدار ضریب آلفای کرونباخ ۰/۸۶ بدست آمد. در بررسی های مختلف، این پرسشنامه شاخص های روان سنجی مطلوبی را نشان داده است. لازم به ذکر است که پایایی هر یک از ابعاد به شرح زیر می باشد:

پژوهش که ۳۱۶ نفر جواب داده بودند، ۱۸/۸ درصد (۶۰ نفر) دیپلم، ۲۲/۵ (۷۲ نفر) فوق دیپلم، ۴۲/۵ درصد (۱۳۶ نفر) کارشناسی، ۱۲/۵ درصد (۴۰ نفر) کارشناسی ارشد و ۲/۵ (۸ نفر) دارای مدرک دکترا بودند که تعداد ۴ نفر به سطح تحصیلات جواب نداده بودند.

- سابقه خدمت: یافته های حاصل از پژوهش در زمینه توزیع فراوانی سابقه خدمت در بین جامعه مورد پژوهش نشان می دهد که از ۳۲۰ نفر از افراد مورد پژوهش که ۳۱۲ نفر جواب داده بودند، ۵۶/۳ درصد (۱۸۰ نفر) سابقه زیر ۵ سال، ۲۱/۳ (۶۸ نفر) بین ۶ تا ۱۰ سال، ۱۳/۸ درصد (۴۴ نفر) بین ۱۱ تا ۱۵ سال، ۶/۳ درصد (۲۰ نفر) بین ۱۶ تا ۲۰ سال برخوردار می باشند.

به منظور سنجش متغیر رهبری استراتژیک از پرسشنامه استاندارد رهبری استراتژیک که توسط لیره (۲۰۱۲) ساخته شده است استفاده گردیده و این پرسشنامه شامل ۲۵ سوال می باشد. پرسشنامه مذکور شامل شش متغیر (چشم انداز درباره آینده، ساختار و فرایند سازمانی، سرمایه انسانی، ارزش های اخلاقی، شایستگی و فرهنگ سازمانی) می باشد. و جهت سنجش نوآوری استراتژیک از پرسشنامه استاندارد نوآوری استراتژیک استفاده شده است. پرسشنامه نوآوری

جدول ۱. پایایی مولفه های پرسشنامه

متغیر	ابعاد	ضریب آلفای کرونباخ
رهبری استراتژیک	چشم انداز درباره آینده	۰/۸۱
	ساختار و فرایند سازمانی	۰/۸۳
	سرمایه انسانی	۰/۸۰
	ارزش های اخلاقی	۰/۸۳
	شایستگی	۰/۸۴
	فرهنگ سازمانی	۰/۹۰
هوشیاری کارآفرینانه	-----	۰/۹۵
نوآوری استراتژیک	-----	۰/۹۴
کل پرسشنامه	-----	۰/۸۶

## ۱۰- آمار استنباطی

### آزمون نرمال بودن داده‌ها

برای استفاده از تکنیک‌های آماری ابتدا باید مشخص شود که داده‌های جمع‌آوری شده از توزیع نرمال برخوردار است یا غیر نرمال. چون در صورت نرمال بودن توزیع داده‌های جمع‌آوری شده برای آزمون فرضیه‌ها می‌توان از آزمون‌های پارامتریک استفاده نمود و در صورت غیر نرمال بودن از آزمون‌های ناپارامتریک. بدین منظور در این مرحله به بررسی نتایج حاصل از آزمون کولموگروف - اسمیرنوف در مورد هریک از متغیرهای وابسته و مستقل می‌پردازیم و بر اساس نتایج حاصل، آزمون‌های مناسب برای بررسی صحت و سقم فرضیات تحقیق را انتخاب می‌کنیم.

H0: داده‌های متغیر  $i$  دارای توزیع نرمال نیست.

H1: داده‌های متغیر  $i$  دارای توزیع نرمال است.

با توجه به نتایج جدول (۲)، اگر مقدار سطح معنی داری بزرگتر از مقدار خطا باشد، فرضیه صفر را نتیجه می‌گیریم و در صورتی که مقدار سطح معنی داری از مقدار خطا کوچکتر باشد فرضیه یک را نتیجه می‌گیریم. نتایج آزمون فرضیات در جدول (۳) عنوان شده است که بیانگر این مطلب می‌باشد که؛ از تمامی ۶ بُعد رهبری استراتژیک (چشم انداز درباره آینده، ساختار و فرایند سازمانی، سرمایه انسانی، ارزش‌های اخلاقی، شایستگی و فرهنگ سازمانی) بر نوآوری استراتژیک با نقش تعدیل گر هوشیاری کارآفرینانه تأثیر مثبت و معناداری داشتند و مورد تأیید قرار گرفتند.

جدول ۲. آزمون کولموگروف - اسمیرنوف

مؤلفه	آماره آزمون	سطح معنی داری	نتیجه
رهبری استراتژیک	۱/۴۰۶	۰/۰۵۸	تأیید
هوشیاری کارآفرینانه	۰/۸۵۰	۰/۰۰۰	تأیید
نوآوری استراتژیک	۰/۸۰۸	۰/۵۳۱	تأیید

جدول ۳. تأثیر مولفه‌های رهبری استراتژیک بر نوآوری استراتژیک با نقش تعدیلگر هوشیاری کارآفرینانه

فرضیه‌های پژوهش	ضریب همبستگی	R2 (تعیین)	R2adj (ضریب تعیین تعدیل شده)	خطای استاندارد برآورد	آزمون دوربین واتسون	sig
فرضیه اصلی	۰/۴۷۲	۰/۲۲۳	۰/۲۱۶	۶/۸۶۴	۱/۶۵۷	۰/۰۰۰
فرضیه فرعی ۱	۰/۰۹۹	۰/۰۱	۰/۰۰۲	۰/۷۷۴	۱/۴۴۶	۰/۰۰۰
فرضیه فرعی ۲	۰/۴۵۳	۰/۲۰۵	۰/۱۹۸	۶/۹۴۱	۱/۶۰۸	۰/۰۰۰
فرضیه فرعی ۳	۰/۳۴۷	۰/۱۲۱	۰/۱۱۳	۷/۳	۱/۴۷۵	۰/۰۰۰
فرضیه فرعی ۴	۰/۷۴۲	۰/۵۵۱	۰/۵۴۹	۰/۴۱	۱/۱۵۲	۰/۰۰۰
فرضیه فرعی ۵	۰/۶۶۲	۰/۴۳۸	۰/۴۳۶	۰/۴۵۸	۱/۳۸۸	۰/۰۰۰
فرضیه فرعی ۶	۰/۷۶۴	۰/۵۸۴	۰/۵۸۳	۰/۳۹۴	۱/۴۰۴	۰/۰۰۰
فرضیه فرعی ۷	۰/۷۲۱	۰/۵۵۱	۰/۵۴۹	۰/۴۶۴	۱/۴۴۵	۰/۰۰۰
فرضیه فرعی ۸	۰/۷۷۵	۰/۶۰۱	۰/۶۰۰	۰/۳۸۶	۱/۱۸	۰/۰۰۰
فرضیه فرعی ۹	۰/۴۷۲	۰/۲۲۳	۰/۲۱۶	۶/۸۶۴	۱/۶۵۷	۰/۰۰۰
فرضیه فرعی ۱۰	۰/۴۲۱	۰/۱۷۷	۰/۱۷	۷/۰۶۱	۱/۶۲۱	۰/۰۰۰
فرضیه فرعی ۱۱	۰/۶۴۷	۰/۴۱۹	۰/۴۱۷	۰/۴۶۶	۱/۴۳۴	۰/۰۰۰
فرضیه فرعی ۱۲	۰/۴۵۳	۰/۲۰۵	۰/۱۹۸	۶/۹۴۱	۱/۶۰۸	۰/۰۰۰

## ۱۱- بحث و نتیجه گیری

از آنجایی که هدف از پژوهش حاضر بررسی تأثیر رهبری استراتژیک و ابعاد آن بر نوآوری استراتژیک با

نقش تعدیل گر هوشیاری کارآفرینانه (مورد مطالعه: شرکت‌های تولیدی شهرستان ایلام) می‌باشد. یافته‌ها نشان دهنده این است که رابطه معناداری در سطح

✓ در رابطه با متغیر نوآوری استراتژیک؛ مدیران بایستی زمینه را برای توانا ساختن یک شرکت برای ایجاد فضای رقابتی جدید و خلق ایده های جدید و نیز نوآوری محصول از طریق برنامه ریزی و تفکر استراتژیک و بازارهای جدید فراهم نمایند. ✓ در مورد هوشیاری کارآفرینانه؛ شرکت ها بایستی آمادگی منحصر به فرد در ارزیابی و پویایی مستمر محیط به منظور کشف فرصت های کارآفرینی را در نظر داشته باشند.

### فهرست منابع

- ۱) بردبار، احسان و سامان رضائیان، (۱۳۹۳)، نوآوری استراتژیک، دومین همایش ملی کارآفرینی و رقابت پذیری، ساری، مرکز کارآفرینی و ارتباط با صنعت دانشگاه مازندران، [http://www.civilica.com/Paper-ESAC02-ESAC02\\_114.html](http://www.civilica.com/Paper-ESAC02-ESAC02_114.html)
- ۲) جعفریانراد، محمدجعفر؛ مولوی، هما و زهرا هزاره (۱۳۹۳). "نوآوری استراتژیک و استراتژی های نوآوری- سیر تحولی، رویکردهای جدید- چالش ها"، کنفرانس ملی کارآفرینی و نوآوری/ استراتژیک، صص ۱-۱۲.
- ۳) حاجی زاده؛ علی؛ زالی؛ محمدرضا، بیگ پور؛ عفت (۱۳۹۴). "بررسی رابطه دانش پیشین با تشخیص فرصت های کارآفرینانه: نقش میانجی هوشیاری کارآفرینانه و یادگیری کارآفرینانه"، فصلنامه توسعه کارآفرینی، دوره ۷، شماره ۴، صص ۶۱۳-۶۳۳.
- ۴) رضایان، علی (۱۳۸۳). اصول مدیریت. تهران: انتشارات سمت.
- ۵) روح الامینی؛ سیدعلی و فیض؛ داوود (۱۳۹۲). "بررسی تجزیه و تحلیل تأثیر تفکر استراتژیک بر نوآوری استراتژیک در شرکت های کوچک و متوسط (مورد مطالعه: شهرک صنعتی خضراء کرمان)"، فصلنامه صنعت و دانشگاه، سال ششم، شماره ۲۱ و ۲۲، صص ۳۷-۴۸.
- ۶) زارعی؛ محمدامین، افجه ای؛ سیدعلی اکبر، خاشعی ورنامخواستی؛ وحید، دلشاد تهرانی؛ مصطفی.

خطای ۱ درصد برای فرضیه اصلی یعنی بین رهبری استراتژیک، هوشیاری کارآفرینانه و نوآوری استراتژیک تأثیر مثبت و معناداری وجود دارد و تأثیر از نوع قوی و مثبت می باشد. نتایج آزمون فرضیات فرعی نیز نشان می دهد که چشم انداز درباره آینده، ساختار و فرایند سازمانی، سرمایه انسانی، ارزش های اخلاقی، شایستگی و فرهنگ سازمانی بر نوآوری استراتژیک با نقش تعدیل گر هوشیاری کارآفرینانه تأثیر مثبت و معناداری وجود دارند. و نتایج تحقیق با نتایج تحقیقات یاراحمدی و صحت (۱۳۹۴)، ساروات و همکاران (۲۰۱۱) و آسلان و همکاران (۲۰۱۱) همسو می باشد در این راستا می توان پیشنهادهای اجرایی و کاربردی زیر را عنوان نمود:

- ✓ از آنجا که بُعد چشم انداز سازمان از ابعاد رهبری استراتژیک است و در تحلیل صورت گرفته اثر آن بر نوآوری استراتژیک تایید شده است، مدیران شرکت های تولیدی می بایستی درباره آینده ی سازمان حساسیت داشته و چشم اندازی روشن و قابل تحقق برای آینده ی آن ترسیم کنند. همینطور در ادامه سایر ابعاد رهبری استراتژیک باید مورد توجه قرار گیرد.
- ✓ در بُعد سرمایه انسانی؛ مدیران شرکت ها بایستی به عامل نیروی انسانی توجه ویژه ای داشته باشند و به رشد و یادگیری کارکنان اهمیت داده و در صدد ارتقای دانش آنها باشند.
- ✓ در بعد ارزش های اخلاقی؛ بایستی مدیران شرکت ها نسبت به تدوین منشور اخلاقی شرکت اقدام نمایند و از کارکنان بخواهند که استانداردها و قوانین و مقررات را درقبال مشتریان رعایت کنند.
- ✓ در بُعد شایستگی؛ بایستی مدیران شرکت ها از تجربه و شایستگی های رهبری در سازمان استفاده کرده و متناسب با شرایط کاری بکارگیری نمایند.
- ✓ در بُعد فرهنگ سازمانی؛ مدیران شرکت ها به هنجارها و نگرش های کارکنان احترام بگذارند و فرایند فرهنگ مشارکنی را در جهت نوآوری خصوصا نوآوری استراتژیک توسعه دهند.

- (۱۴) طالبی کوهستانی، محمدرضا؛ الوانی، سید مهدی؛ محمودزاده، سید محتبی؛ عطایی، محمد. (۱۳۹۷). "شناسایی ابعاد هوشیاری کارآفرینانه بر مبنای رویکرد پردازش اطلاعات انسانی (مورد مطالعه: کارآفرینان استان تهران و البرز)". توسعه کارآفرینی، دوره ۱۱، شماره ۲، صص ۲۲۱-۲۴۰.
- (۱۵) گل محمدی، ع؛ کفچه، پ.؛ سلطان پناه، ه. (۱۳۹۲). سبک های رهبری و تفکر استراتژیک در سطح سازمانی، مطالعات مدیریت راهبردی، ۱۵، صص ۹۳-۱۱۴.
- (۱۶) مرادی، عبدالله. یزدانی، سیروان. حیدری، چمین. (۱۳۹۵). مطالعه رابطه رهبری دانش گرا و عملکرد نوآوری محصول با تاکید بر نقش واسطه ای شیوه های مدیریت دانش. همایش علمی پژوهشی یافته های نوین علوم مدیریت، کارآفرینی و آموزش ایران.
- (۱۷) ملاتی، رباب؛ قجاوند، ابودر (۱۳۹۴). نقش آفرینی رهبری استراتژیک در بهبود عملکرد سازمانی (مورد مطالعه: صنعت برق استان اصفهان). نوآوری های مدیریت آموزشی، سال دهم، شماره چهار (مسلسل ۴۰)، صص ۱۱۷ - ۱۳۰.
- (۱۸) نائب زاده، شهناز (۱۳۸۹)، بررسی رابطه بین سازگاری استراتژی کسب و کار با استراتژی تولیدی و عملکرد شرکت سایپادیزل، فصلنامه مدیریت پژوهشگر، سال هفتم، شماره ۱۷، صص ۳۷-۱۱.
- (۱۹) ویلن، توماس ال و هانگر، جی دیوید (۱۳۸۹) مدیریت استراتژی و سیاست کسب و کار، ترجمه سید محمد اعرابی و هاشم آقازاده، چاپ اول، تهران: دفتر پژوهش های فرهنگی.
- (۲۰) یاراحمدی؛ محسن و صحت؛ سعید (۱۳۹۴). "بررسی تأثیر رهبری استراتژیک بر عملکرد شرکتهای تکنولوژی محور پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار تهران"، مدیریت فرهنگ سازمانی، دوره ۱۳، شماره ۴، صص ۱۰۶۵ - ۱۰۹۰.
- (۲۱) Afuah, A. (2009). Strategic innovation: new game strategies for competitive advantage. Routledge.
- (۲۲) Alvarez, S. A., & Barney, J. B. (2007). Discovery and creation: Alternative theories of entrepreneurial action. Strategic Entrepreneurship Journal, 1(1-2), 11-26.
- (۱۳۹۶). "تدوین مؤلفه های ویژگی های رهبری استراتژیک و بررسی تطابق آن با ویژگی های موردنیاز مدیران ارشد دانشگاه فرهنگیان از دیدگاه متخصصان"، پژوهش در نظام های آموزشی، شماره ۳۸. صص ۱۳۷-۱۷۰.
- (۷) زاهدی، شمس السادات؛ الوانی، سید مهدی و فقیهی، ابوالحسن (۱۳۹۰)، فرهنگ جامع مدیریت، چاپ پنجم، تهران: انتشارات دانشگاه علامه طباطبایی.
- (۸) سرعتی آشتیانی، نرجس (۱۳۸۷). نوآوری استراتژیک، فصلنامه مدیریت منابع انسانی در صنعت نفت، موسسه مطالعات بین المللی انرژی؛ شماره ۲، صص ۱۶۹-۱۴۳.
- (۹) شاهبندرزاده، حمید و زارعی، راضیه (۱۳۹۲). عوامل فردی مؤثر بر شناسایی فرصت های کارآفرینی. مجموعه مقالات کنفرانس مدیریت، چالش ها و راهکارها، ۵ دی ماه ۱۳۹۲، صص ۱ - ۱۱.
- (۱۰) عزیزی، شهریار، مومنی، علیرضا و عبدالله پور، امیررضا (۱۳۹۱). الگوی عوامل فردی و اجتماعی مؤثر بر تشخیص فرصت های کارآفرینانه. فصلنامه توسعه کارآفرینی، ۴ (۱۶)، صص ۷ - ۲۵.
- (۱۱) غلامی؛ حسام الدین، علم بیگی؛ امیر، صفا؛ لیلا، درینی؛ روح الله (۱۳۹۳). "تأثیر شایستگی های کارآفرینانه در شکل گیری هوشیاری کارآفرینانه (مورد مطالعه: شرکت های خدمات مشاوره کشاورزی استان کرمان)"، فصلنامه توسعه کارآفرینی، دوره ۸، شماره ۳، صص ۵۵۱-۵۷۰.
- (۱۲) قاسمی، محمد؛ بیگی راد، الهام؛ مارگیر، علی؛ شیخیانی، محسن. (۱۳۹۶). "بررسی نقش نوآوری استراتژیک و نوآوری باز بر عملکرد شرکت های فعال در منطقه ویژه اقتصادی بوشهر"، پژوهش های مدیریت عمومی، دوره ۱۰، شماره ۳۸، صص ۲۲۵-۲۴۹.
- (۱۳) قنبری، س. و رجبی، ع. (۱۳۹۱). میزان آشنایی مدیران با مهارت های سه گانه مدیریتی و رابطه آن با عملکرد آنان، مجله پژوهش علوم انسانی، ۱۱ (۲۸)، صص ۶۳-۴۷.

- 35) Hamel, G. & Prahalad, C. K. (1989). "Strategic Intent", *Harvard Business Review* 67(3), 63-76.
- 36) High., J.C. (1980). *Maximizing, Action, and Market Adjustment: An Inquiry into the Theory of Economic Disequilibrium*. PhD Thesis, UCLA
- 37) Hughes, Richard L.; Beatty, Katherine M. (2005). *Becoming a strategic leader: Your Role in Your Organization's Enduring Success*. New York, Jossey-Bass.
- 38) IlanOshri, JuliaKotlarsky, AlexandraGerbasi. (2015). "Strategic innovation through outsourcing: The role of relational and contractual governance". *The Journal of Strategic Information Systems* Volume 24, Issue 3, September 2015, Pages 203-216.
- 39) Karamat, A U. , (2013), *Impact of Leadership on Organizational Performance. A Case Study of D&R Cambric Communication*. Business Economics and Tourism. university of applied sciences, 1-63.
- 40) Krinsky, R. and A. C. Jenkins (1997). "When worlds collide: The uneasy fusion of strategy and innovation." *Strategy & Leadership* 25(4) July-August: 36-41.
- 41) Kiyak, M., Bozaykut, T., Güngör, P., Aktas, Esra, (2011), *Strategic Leadership Styles and Organizational Financial Performance: A Qualitative Study on Private Hospitals*. 7th International Strategic Management Conference. *Procedia Social and Behavioral Sciences* 24. Available online at [www.sciencedirect.com](http://www.sciencedirect.com)., pp. 1521–1529.
- 42) Lear, Lorraine Wendy (2012). *The relationship between strategic Leadership and strategic alignment in light-performing companies in south Africa*". Ph.D thesis, Graduate school of business leadership, University of south Africa.
- 43) Lavoie, D. (1990). *Understanding differently: Hermeneutics and the spontaneous order of communicative processes*. *History of Political Economy*. Supplement to the Annual Report, 22, 359–377
- 44) Markides, C. (1997). *Strategic innovation*. *Sloan Management Review*, 38, 9-24.
- 45) Markides, C. (2000). *All the right moves - A guide to crafting breakthrough strategy*. London, Harvard Business School Press.
- 46) Merk. C , Mithas .S , Morgensen . F , Kirshan .S (2013) , *Customer Satisfaction & Stock Prices : High Returns ,Low Risk* . *Journal of Marketing* 70 (January) , 14-1.
- 47) Narayanan, V. K.; Zane, Lee J. (2009). "Inventing a future for strategic leadership: Phenomenal variety and epistemic
- 23) Anderson AR & Smith R. The moral space in entrepreneurship: An exploration of ethical imperatives and the moral legitimacy of being enterprising. *Entrepreneurship and Regional Development* 2007; 19(6): 479-497.
- 24) Aslan Sebnem, Diken Ahmet; Shendogdu, A. Alan (2011). "Investigation of the effects of strategic leadership on strategic change and innovations of SMEs in a perceived environmental uncertainty". *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 24, 627-642.
- 25) Ashtiani, N (2008). *Strategic Innovation*, *Journal of Management and Human Resources in Oil Industry*, Second Year, No. 2, pp. 169-143.(In Persian).
- 26) Beatty, K., & Quinn, L. (2010). Strategic command taking the long view for organizational success. *Leadership in Action*, 30(1), 3-7.
- 27) Berghman, Liselore; Matthyssens, Paul; (2013). Streukens, Sandra & Vandembempt, Koen. "deliberate learning mechanisms for stimulating strategic innovation capacity", *Long Range Planning*, 46, 39-71.
- 28) Camisón, C., & Villar-López, A. (2014). Organizational innovation as an enabler of technological innovation capabilities and firm performance. *Journal of business research*, 67(1), 2891-2902.
- 29) Carter, S. M., & Greer, C. R. (2013). Strategic leadership: Values, styles, and organizational performance. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 20(4), 375-393.
- 30) Chell E. Towards researching the opportunistic entrepreneur. A social constructionist approach and research agenda. *European Journal of Work and Organizational Psychology* 2000; 9(1): 63-80.
- 31) De Wit, B. and R. Meyer (2004). *Strategy: Process, Content, Context - 3rd Edition*. London, Thomson.
- 32) Ela Ozkan-Canbolat, Aydin Beraha, Abdullah Bas.(2016). "Application of Evolutionary Game Theory to Strategic Innovation". 12th International Strategic Management Conference, ISMC 2016, 28-30 October 2016, Antalya, Turkey.
- 33) Ertan Gunduz & Fatih Semercioz (2012). "The relation between competitive tension and strategic innovation". *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 58 ( 2012 ) 29 – 39.
- 34) Gaglio, C. M., & Katz, J. A. (2001). The psychological basis of opportunity identification: Entrepreneurial alertness. *Small business economics*, 16(2), 95-111.



- 59) Tushman, M. L. (1997). "Winning Through Innovation." *Strategy & Leadership* 25(4): 14-19.
- 60) Tutar, Hasan; Altinoz, Mehmet; Cakiroglo, Demet (2011). "Is ethical Leadership and strategic leadership a dilemma? A descriptive survey". 7th international strategic management conference. *Procedia social and Behavioral Sciences*, 24, 1378-1388.
- 61) Uy, M. A., Chan, K. Y., Sam, Y. L., Ho, M. H. R., & Chernyshenko, O. S. (2015). Proactivity, adaptability and boundaryless career attitudes: The mediating role of entrepreneurial alertness. *Journal of Vocational Behavior*, 86, 115-123.
- 62) Wendy Lear, L., (2012), The relationship between strategic leadership and strategic alignment in high-performing companies in South Africa. submitted in accordance with the requirements for the degree of Doctor of Business Leadership at the University of South Africa Graduate School of Business Leadership, pp. 1-250.
- 48) Pasmore, W., (2014), Developing A Leadership Strategy. A Critical Ingredient for Organizational Success. Center for Creative Leadership, pp. 1-28.
- 49) Randall, F.D. (2008). Stimulate your executives to think creativity. *Harvard Business Review*, 8(3), pp.79-95.
- 50) Ronda-Pupo, G. A., & Guerras-Martin, L. Á. (2012). Dynamics of the evolution of the strategy concept 1962-2008: a co-word analysis. *Strategic Management Journal*, 33(2), 162-188.
- 51) Sarwat, Nosheen; Khansa, Hayat; Javeria, Ashfaq Qureshi; Mehwish, Ali (2011). "Impact of Strategic Leadership on Organizational Performance, in the Context of Job Satisfaction and Organizational Commitment, Evidence form Educational Institutions of Pakistan". *Interdisciplinary Journal Of Contemporary Rersearch In Business*, 3(4), 658-375.
- 52) Schlegelmilch, B. B., Diamantopoulos, A., & Kreuz, P. (2003). Strategic innovation: the construct, its drivers and its strategic outcomes. *Journal of Strategic Marketing*, 11(2), 117-132.
- 53) Serfontein, Jacob Jacobus (2010). The impact of strategic leadership on the operational strategy and performance of business organizations in south Africa, ph.D thesis, University of Stellenbosch.
- 54) Six, B., Normann, M., Stock, R M., Schiereck, D., (2013), Strategic Leaders' Impact on Corporate Policies and Firm Performance: Insights from CEO s and CFOs of Large Listed Firms in Germany. sbr 65 , pp. 82-111.
- 55) Tang J. Entrepreneurial alertness: A review, reconceptualization and extension: A three essay approach. Tuscaloosa: The University of Alabama; 2007: 23-36.
- 56) Tang, J., Kacmar, M. and Busenitz, L. (2012). Entrepreneurial alertness in the pursuit of new opportunities. *Journal of Business Venturing*, 27, pp. 77-94.
- 57) Tang J. Aexploring the antecedents of entrepreneurial alertness: Interactions between individual and environmental characteristics, USA: USASBE Conference Proceedings, 2008.
- 58) Tang, J., Kacmar, K. M. M., & Busenitz, L. (2012). Entrepreneurial alertness in the pursuit of new opportunities. *Journal of Business Venturing*, 27(1), 77-94.

#### یادداشت‌ها

<sup>۱</sup> متغیر تعدیل کننده: متغیر کیفی یا کمی است که جهت یا میزان رابطه میان متغیرهای مستقل و وابسته را تحت تأثیر قرار می دهد. متغیر تعدیل کننده را می توان متغیر مستقل دوم نیز منظور داشت. با عبارت دیگر متغیر تعدیل کننده، یک متغیر ثانوی است که از نوع متغیر مستقل است و محقق میل دارد آن را کنترل و دستکاری کند؛ تا مشخص شود آیا این متغیر، رابطه متغیر مستقل و وابسته را تحت تأثیر قرار می‌دهد یا نه؟  
یادداشت‌ها

1. Karamat
2. Pasmore
3. Montgomery
4. Serfontein
5. Merk
6. Randall
7. Tutar
8. Hughes & Beatty
9. Narayanan & Zane
10. Lear
11. Valliere
12. theory of games & economic behavior
13. Von Neumann & Morgenstern
14. Ford Foundation
15. Carnegie corporation
16. Gordon-Howell Report
17. business policy
18. Ronda & Martin
19. Quinn & Beatty
20. Alvarez & Barney, 2000
21. High,1980; Lavoie, 1990
22. Kiyak et al
23. Crossan et al
24. Lahtero & Awale
25. Six et al
26. Hamel & Prahalad
27. Markides, C
28. Krinsky, R. and A. C. Jenkin
29. Tushman, M. L
30. Schlegelmich et al, 2003
31. Afuah

32. De Wit, B. and R. Meyer
33. Tang et al., 2012, 78
34. Kirzner, 1997, 72
35. McMullen & Shepherd, 2006, 132
36. Tang , 2007, 23-36
37. Anderson & Smith, 2007, 97-479
38. Chell, 2000, 63-80
39. IlanOshri et al
40. Berghman et al
41. Ertan Gunduz & Fatih Semercioz
42. Sarwat et al
43. Serfontein
44. Aslan et al
45. Ardichvili, A., Cardozo, R. and Ray, S.
46. Lans, T., Biemans, H., Mulder, M. and Verstegen, J
47. Wheelen & Hunger
48. Camisón. and Villar-lópez
49. Slawinski
50. Carter & Greer
51. Tang et al
52. UY et al
53. Gaglio & Katz
54. Anderson & Smith
55. Ashtiani