



ارائه الگوی رهبری کسب و کار در شرکت های دانش بنیان

سمیه سربازقدیم

دانشجوی دکتری، گروه مدیریت صنعتی، واحد بین الملل ارس، دانشگاه آزاد اسلامی، تبریز، ایران

مجید باقرزاده خواجه (نویسنده مسئول)

استادیار، گروه مدیریت صنعتی، واحد تبریز، دانشگاه آزاد اسلامی، تبریز، ایران

Email: Bagherzadeh@iaut.ac.ir

کمال الدین رحمانی یوشانلوئی

استادیار، گروه مدیریت صنعتی، واحد تبریز، دانشگاه آزاد اسلامی، تبریز، ایران

تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۱۲/۱۵ * تاریخ پذیرش ۱۴۰۴/۰۲/۰۳

چکیده

در عصر اقتصاد دانش محور، شرکت های دانش بنیان به عنوان موتور محرک نوآوری و توسعه اقتصادی، نیازمند سبک های رهبری اثربخش و متناسب با ویژگی های پویای خود هستند. هدف پژوهش حاضر، ارائه الگویی بومی برای رهبری کسب و کار در شرکت های دانش بنیان است تا مدیران بتوانند ضمن تقویت نوآوری، بهره وری و رقابت پذیری، مسیر رشد پایدار را هموار سازند. این پژوهش با رویکرد تحلیل مضمون انجام شده است. در این بخش میدان پژوهش دربرگیرنده مدیران ارشد شرکتهای دانش بنیان کسب و کارهای کوچک و متوسط شهر تبریز و خبرگان دانشگاهی بوده که ۲۶ نفر از آنها با روش نمونه گیری نظری انتخاب شدند. سپس با آنها مصاحبه نیمه ساختار یافته انجام گرفت و داده های حاصله به اشباع نظری رسید. به منظور تجزیه و تحلیل داده ها از چارچوب براون و کلارک (۲۰۰۶) و از نرم افزار MAXQDA و برای روایی از CVR، پایایی پرسشنامه از آلفای کرونباخ استفاده شد. در نهایت توسط دلفی فازی اهمیت و رتبه بندی مضامین انجام گرفت. بدین ترتیب یافته ها حاکی از آن است پنج معیار اصلی، مهارت های رهبری با ۱۹۹ امتیاز (۲۹٪)، مولفه های شخصیتی رهبری با ۱۳۲ امتیاز (۲۰٪)، مولفه های رهبری محیطی سازمان با ۱۳۰ امتیاز (۱۹٪)، رویکردهای رهبری، ۱۱۲ امتیاز (۱۷٪)، تعاملات اخلاقی رهبری با ۱۰۳ امتیاز (۱۶٪) روی رهبری کسب و کار موثر بوده و از نظر اهمیت رتبه اول مهارت های رهبری، مولفه های شخصیتی رهبری رتبه دوم، مولفه های رهبری محیطی سازمان رتبه سوم، رویکردهای رهبری رتبه چهارم، مولفه های اخلاقی رهبری رتبه پنجم، را کسب نموده اند. در نهایت، الگوی رهبری کسب و کار دانش بنیان ارائه شده است که می تواند به عنوان چارچوبی کاربردی برای مدیران، سیاست گذاران و کارآفرینان دانش محور مورد استفاده قرار گیرد.

کلمات کلیدی: رهبری، شرکت های دانش بنیان، کسب و کار.

۱- مقدمه

توجه دانشمندان رشته مدیریت به اقتصاد دانش محور، ریشه در مبانی جدید اقتصادی دارد که خلق ارزش را مبتنی بر توانمندی شرکت ها در خلق و انتشار دانش می داند. در حالی که دانش منبعی استراتژیک در ایجاد مزیت رقابتی است، رهبری سرمایه های فکری به توسعه عملکرد و بهبود شاخص های بهره وری در سازمان ها کمک می کند؛ از این رو منطقی است که در اقتصاد دانش محور امروز، مدیران رویکردی اثربخش تر برای مدیریت سرمایه های فکری خود در پیش گیرند. دانش در سازمان ها در حوزه های مختلفی وجود دارد؛ از جمله در سطوح مدیریتی، کارکنان، فرهنگ و سیستم ها و رویه های سازمانی. نقش اساسی دانش در سازمان ها کمک به بهبود عملکرد سازمان است. دانش سازمانی تنها حاصل جمع شدن دانش تک تک نیروی انسانی سازمان نیست؛ بلکه برآیندی سیستماتیک از دانش سرمایه های فکری سازمان است که از طریق تسهیم دانش بین نیروی کار به عنوان رویه ای کاربردی در حل مسائل سازمانی، خود را نشان می دهد. این تحقیق، الگوی رهبری کسب و کار را بررسی می کند امروزه سازمانها با تحولات زیادی در محیط کسب و کار خود مواجه شده اند. گستره ی تحولات به حدی رسیده است که بسیاری از سازمانها به تجدیدنظر در برنامه های مرتبط با خود نیاز دارند. دلیل این امر، موفقیت و بقا در محیط کسب و کار امروزی می باشد و به همین دلیل است که محققان، بیش از گذشته به پژوهش در موضوعات مربوط به رهبری روی آورده اند. رهبری همواره جزئی از وظایف چهارگانه مدیریت تلقی شده است. فایول این وظایف چهارگانه را شامل کنترل، برنامه ریزی، هماهنگی و رهبری می داند. اکنون رهبری نه تنها جزئی از این وظایف چهارگانه مدیریت که پیش نیازی اساسی برای تحقق اثربخشی سازمانهای دانش مدار شمرده شده است. مطالعات گذشته، ریشه رهبری را نه در جهان معاصر که در روزگاران کهنی همچون ایران و روم باستان نشان می دهند. این مطالعات همچنین نشان میدهند که این رهبران بوده اند که در جهان باستان، قبایل را شکل می دادند و عامل موفقیت نظامهای اجتماعی بودند. از این رو محققان حوزه مدیریت معتقدند که مطالعه رهبری، به واقع هنر تاریخ نگاری است. در حال حاضر ادبیات موضوعی رشته مدیریت به علت بیش از حد پرداختن به موضوعات مدیریتی همچون کنترل و هماهنگی و نادیده گرفتن جایگاه و اهمیت رهبری در سازمانها به چالش گرفته شده است.

مروری بر کتب مدیریتی این موضوع را آشکار میسازد که این کتب رایج در رشته مدیریت همواره نکاتی مشابه را با خود دارند که جز سردرگمی و گاه پیامهای متناقض چیزی برای مدیران به ارمغان نمیآورد. در عین حال میتوان عنوان کرد که رهبری در حوزههای خرد و کلان نقشی غیر قابل انکار دارد که غیاب آن، سازمانها در اجرای اثربخش تغییرات ناتوان هستند (Atashi, 2018). یکی از اصول اساسی تئوری رهبری کسب و کار این است که این رهبران به طور همزمان در پی برآورده ساختن نیازهای بنیادین و همچنین تمایلات عالی بشری است تا از این طریق هم راهکارهای نوآورانهتری را نسبت به مسائل ارائه بدهند و هم محیط کسب و کار را برای نیروی انسانی جذابتر سازند (Ahmadi, 2024). یکی از اصول اساسی تئوری رهبری کسب و کار این است که این رهبران به طور همزمان در پی برآورده ساختن نیازهای بنیادین و همچنین تمایلات عالی بشری است تا از این طریق هم راهکارهای نوآورانهتری را نسبت به مسائل ارائه بدهند و هم محیط کسب و کار را برای نیروی انسانی جذابتر سازند (Amar & Hlupic, 2016). به واقع این رهبران رفتارهای کاریزماتیک را به خدمت میگیرند تا ستاده بهتری برای سازمانهایشان به ارمغان بیاورند. بر این اساس اثربخشی این دسته از رهبران به میزان نفوذشان بر زیردستان سنجیده میشود و اینکه چقدر زیردستان واقعا این دسته از رهبران را افرادی مورد احترام و قابل تحسین میدانند. این رهبران پلی بین ارزشهای فردی نیروی انسانی و عملکرد سازمانی میزنند و زیردستان را بر میانگیزانند تا سهم بیشتری در تحول و تغییر سازمانهایشان بازی کنند (Dinha, 2020). بنابراین، برای سازمان ها به ویژه سازمان های دانش بنیان، بسیار حیاتی است که رهبران مدافع خلق و اشتراک دانش داشته باشند. بر این اساس، مهمترین چالش رهبری دانش مدار کسب و کار، هدایت و طراحی سیستمهای متوازن کسب و کار است که به طور مداوم، خلق و کاربرد دانش را برای دستیابی به مزایای رقابتی پایدار به کار میبرند (Jabbari, 2019). رهبری کسب و کار، چشم انداز دانشی پیش روی کسب و کار شرکت را ایجاد و برای دستیابی به آن، از تمامی کارکنان دانشی حمایت میکند. درحقیقت، رهبری کسب و کار دانش مدار هر نگرش یا عملی (گروهی یا فردی و عینی و

ضمنی) است که دانش جدید و مهم را در روش هایی که در نهایت، موجب تفکر و پیامدهای دست جمعی میشود، تهیج میکند تا خلق، تسهیم و استفاده شود (Salem, 2020). این رهبران میکوشند محیطی بدون ترس و مبتنی بر اعتماد ایجاد کنند که اعضای آن حاضرند دانش خود را بایکدیگر به اشتراک بگذارند محیطی که به حداکثرسازی دانش منجر شود و دانش را به سمت نوآوری سوق دهد (Marx, 2021). هر سازمان با توجه به اهداف و مقاصد خاص خود، از الگویی رهبری منحصر به فرد به منظور تحقق اهداف خاص خود بهره مند می باشد که شرکتهای دانش بنیان نیز از این مساله مستثنی نیستند. شرکت دانش بنیان یا شرکت متمرکز بر دانش، به شرکتهایی گفته می شود که دانش و فناوری، جزئی جدایی ناپذیر از دارایی آنها باشد (Ghafouri, 2019). طبق آیین نامه مصوب، شرکت های دانش بنیان، اهدافی نظیر، ترغیب هیئت علمی دانشگاه ها و واحدهای پژوهشی برای فعالیت های بیشتر در رفع نیاز جامعه و امکان افزایش درآمد اعضای هیئت علمی، تجاری سازی یافته های پژوهشی، افزایش درآمدهای اختصاصی دانشگاه ها و واحدهای پژوهشی موضوع کلی فعالیت دانش بنیان را دنبال میکنند. شرکتهای دانش بنیان یکی از اساسی ترین کارها در مقوله اقتصاد مقاومتی است و مورد تأیید و تصدیق همه اطراف مسائل کشور قرار گرفته است (Mumford, 2020). سهم صنایع دانش بنیان در اشتغال دانش آموختگان دانشگاهی کشورهای مختلف و سهم ۲۰ تا ۵۰ درصدی صنایع دانش بنیان در خلق مشاغل جدید از یکسو و از سوی دیگر شکل گیری فضای رقابتی در بازارهای جهانی و ظهور اکوسیستم های مدرن کسب و کار و جایگاه شرکتهای دانش بنیان و نوآور در مواجهه با این فضای رقابتی، موجب شده است تا در سالهای اخیر مقوله مدیریت شرکتهای دانش بنیان و نوآور به واسطه نقش این قبیل از شرکتها در گذار جوامع از عصر صنعتی به عصر اطلاعات بیش از پیش مورد توجه قرار گیرد (Ghafari, 2018) نیلی پور طباطبائی و همکاران (۲۰۱۷) اژدری و همکاران (۲۰۱۶) بر این باورند که علیرغم توجه روزافزون به مدیریت شرکتهای دانش بنیان، مقوله رهبری کسب و کار در این شرکتها کمتر مورد توجه قرار گرفته است (Zia, 2023).

مهمترین دسته از عوامل اثرگذار بر رشد و پایداری شرکتهای دانش بنیان را میتوان : ویژگی مؤسسان، مشخصات عمومی شرکت، ایده محوری شرکت، نیروی انسانی، بازار و رقابت سازماندهی، زیرساختها، منابع انسانی، تأمین مالی و عوامل محیطی برشمرد. سازمانهای دانش بنیان به دلیل اینکه خلاق، خودانگیخته، سیار، یادگیرنده، مستقل، متفکر، انعطاف پذیر، دارای اعتماد به نفس و دورنگر هستند از منابع انسانی دیگر سازمانها متمایزند (Salem, 2020). رهبری کسب و کار در این نوع سازمانها باید متعهد باشد که از طریق طراحی درست مشاغل، فرصتها، روابط سازمانی، ایجاد جو روانی نشاط آفرین و ویژه با اعمال نوعی مدیریت متناسب با شرایط روحی پژوهشگران، زمینه بروز و تقویت بهره وری آنها را فراهم نماید (Shirini, 2021).

در رهبری کسب و کار، هفت اصل مهم وجود دارد که به عنوان مسئولیت های رهبری شناخته می شوند. این اصول به طور مستقیم بر موفقیت و تأثیر رهبر در سازمان تأثیر می گذارند. رهبری با تعیین اهداف تجاری و دستیابی به آنها آغاز می شود. عدم دستیابی به اهداف تجاری، یکی از دلایل اصلی شکست مدیریتی است. این مسئولیت بر برنامه ریزی استراتژیک، بازار، محصولات، خدمات، افراد، بازدهی و رقابت تأثیر می گذارد. نوآوری و بازاریابی نیز از اصول مهم است. هدف یک کسب و کار، ایجاد و حفظ مشتری است. نوآوری مداوم در محصولات و خدمات، کلید جذب و حفظ مشتری است. برنامه ریزی استراتژیک در واقع برنامه ریزی بازاریابی است. رهبران باید توانایی حل مشکلات و تصمیم گیری را داشته باشند. حل مشکلات و توانایی تصمیم گیری، برای موفقیت بسیار مهم است. هر هدف تحقق نیافته، مشکلی است که حل نشده است. استفاده بهینه از منابع محدود، به ویژه منابع انسانی و مالی، در حوزه هایی که بیشترین کمک را به موفقیت شرکت می کنند، ضروری است. این به اولویت بندی و تمرکز بر وظایف کلیدی نیاز دارد. زمان، کمیاب ترین منبع است و روش اختصاص آن، عامل تعیین کننده در دستیابی به اهداف است. تشویق دیگران و الهام بخشی نیز از وظایف مهم است. بهترین رهبران کسانی هستند که رهبران دیگری را تربیت می کنند. آنها افراد را تشویق می کنند تا ابتکار عمل داشته باشند و از آزادی عمل برای پیشبرد اهداف استفاده کنند. در نهایت، عمل کردن و نتیجه گرفتن از مهم ترین مسئولیت های رهبری است. توانایی رسیدن به نتایج مورد انتظار، عامل اصلی تعیین کننده موفقیت است.

رهبران باید به طور مداوم به دنبال دستیابی به نتایج باشند (Ghafouri, 2012). هدف از انجام این تحقیق ارائه الگوی رهبری کسب و کار در شرکت های دانش بنیان می باشد.

۲- روش شناسی تحقیق

این پژوهش از نظر هدف، از نوع مطالعات توسعه ای- کاربردی به شمار می رود و از نظر ماهیت داده ها، از نوع پژوهش های کیفی و از نظر قطعیت داده ها، از نوع اکتشافی است. از نظر روش، تحقیق ترکیبی (کیفی- کمی) می باشد. برای این منظور، ابتدا به گردآوری داده های کیفی پرداخته می شود و با توصیف جنبه های مختلف پدیده مورد مطالعه شناسایی می شوند. با استفاده از این شناسایی اولیه، امکان صورت بندی فرضیه ها یا سؤالاتی درباره پدیده مورد مطالعه فراهم می شود. در مرحله بعدی می توان از طریق گردآوری داده های کمی، فرضیه ها یا سؤالات را مورد آزمون قرار داد.

الف) روش پژوهش در بخش کیفی:

هر پژوهشی مبتنی بر نوعی جهت گیری فلسفی، روش شناسی و روش است. جهت گیری فلسفی نوعی جهان بینی است که مبنا و هدایت گر روش شناسی و روش تحقیق است. در این پژوهش از روش تحلیل مضمون استفاده شده است.

ب) تحلیل مضمون

تحلیل مضمون روشی است برای شناسایی و درک اشتراکات مربوط به موضوعی که درباره اش صحبت شده یا نوشته شده است. این اشتراکات ضرورتاً به خودی خود مهم یا معنادار نیستند. الگوهای معانی که تحلیل مضمون امکان شناسایی آنها را برای محقق فراهم می سازد باید در رابطه با موضوع یا سؤالات تحقیق مهم باشند. تحلیل مضمون صرفاً محدود به شمارش کلمات یا عبارت آشکار مرتبط به سؤالات و اهداف تحقیق نمی باشد بلکه فراتر از این رفته و بر شناسایی و توصیف ایده های آشکار و ضمنی درون داده ها یعنی مضامین تمرکز می کند. سپس کدها به عنوان معرف مضامین شناسایی شده استخراج و به داده های خام خلاصه شده برای تحلیل های بعدی ارتباط داده می شوند. چنین تحلیلی ممکن است دربرگیرنده مقایسه فراوانی کد، شناسایی تقارن کدها و ترسیم گرافیکی روابط بین کدها درون مجموعه داده ها باشد. در تحلیل مضمون محقق هم می تواند معانی آشکار داده ها را گزارش دهد و هم معانی، باورها و ایده های پنهان کلمات، عبارات و جملات را استخراج کند. کدها با مضامین که واحد تحلیل و اغلب گسترده تر هستند تفاوت دارند. مضامین از درون کدها استخراج می شوند و با تحلیل تفسیری داده ها توسعه می یابند؛ ضمن اینکه بحث درباره پدیده مورد بررسی با توجه با مضامین استخراج شده انجام می شود نه کدها (Amiri et al, 2013).

د) روش دلفی فازی:

روش دلفی برای نخستین بار توسط دالکی و هلمر در سال 1963 ارائه شد. این تکنیک، روشی پیمایشی مبتنی بر نظرهای متخصصان است و سه خصوصیت اصلی دارد که عبارت اند از: پاسخ بی نام، تکرار و بازخورد کنترل شده و درنهایت پاسخ گروهی آماری. این تکنیک، روشی نظام مند به منظور جمع آوری و هماهنگی قضاوت های آگاهانه گروهی از متخصصان درباره سؤال یا موضوعی خاصی است (Shafiee, 2017). در بسیاری از موقعیت های واقعی، قضاوت متخصصان نمی تواند به صورت اعداد کمی قطعی بیان و تفسیر شود؛ به عبارت دیگر داده ها و اعداد قطعی به منظور مدل کردن سیستم های دنیای واقعی به علت ابهام و عدم قطعیت موجود در قضاوت تصمیم گیرندگان ناکافی است. در این راستا به منظور غلبه بر این مشکل «نظریه مجموعه های فازی» ابزار مناسبی برای مقابله با ابهام و عدم قطعیت موجود در فرآیند تصمیم گیری است. بنابراین در این پژوهش از روش دلفی فازی به منظور تأیید و غربالگری شاخص های شناسایی شده استفاده گردیده است.

جدول شماره (۱): طیف نه درجه فازی برای ارزش گذاری شاخص ها

معادل قطعی	متغیر زبانی	مقیاس عدد فازی
۱	خیلی بی اهمیت	(1,1,1)
۲	خیلی بی اهمیت تا بی اهمیت	(1,2,3)
۳	بی اهمیت	(2,3,4)

۴	بی اهمیت تا اهمیت متوسط	(3,4,5)
۵	متوسط	(4,5,6)
۶	متوسط تا با اهمیت	(5,6,7)
۷	بالاهمیت	(6,7,8)
۸	با اهمیت تا خیلی با اهمیت	(7,8,9)
۹	خیلی با اهمیت	(9,9,8)

در گام بعدی میانگین های فازی نمرات افراد حساب شده است برای محاسبه میانگین نظرات ۲۶ پاسخ دهنده، میانگین فازی بصورت زیر محاسبه گردیده است.

رابطه (۱)

$$\begin{aligned}\tau_j &= (L_j, M_j, U_j) \\ L_j &= \min(X_{ij}) \\ M_j &= \sqrt[n]{\prod_{i=1}^n X_{ij}} \\ U_j &= \max(X_{ij})\end{aligned}$$

اندیس i به فرد خبره اشاره دارد. به طوری که

τ_j : میانگین فازی معیار j ام

X_{ij} : مقدار ارزیابی خبره i ام از معیار j ام

L_j : حداقل مقدار ارزیابی ها برای معیار j ام

M_j : میانگین هندسی مقدار ارزیابی خبرگان از عملکرد معیار j ام

U_j : حداکثر مقدار ارزیابی ها برای معیار j ام

در واقع این روش های تجمیع، روش هایی تجربی هستند که توسط پژوهشگران مختلف ارائه شده اند. برای نمونه یک روش مرسوم برای تجمیع مجموعه ای از اعداد فازی مثلثی را کمینه l و میانگین m و بیشینه u در نظر گرفته اند.

رابطه (۲)

$$F_{AGR} = \left(\min\{l\}, \left\{ \frac{\sum m}{n} \right\}, \max\{u\} \right)$$

(Hsu et al, 2013)

در این مطالعه ما از روش میانگین فازی استفاده کرده ایم. میانگین فازی n عدد فازی مثلثی با محاسبه شده است

رابطه (۳)

$$\tilde{F}_{AVE} = (L, M, U) = \left(\frac{\sum l_i^k}{n}, \frac{\sum m_i^k}{n}, \frac{\sum u_i^k}{n} \right)$$

که در این رابطه عدد فازی مثلثی $\tilde{f}_i = (l_i^k, m_i^k, u_i^k)$ معادل فازی دیدگاه خبره k ام پیرامون معیار i ام است. برای فازی زدایی از روش مرکز سطح به صورت زیر استفاده شده است.

رابطه (۴)

$$DF_{ij} = \frac{[(u_{ij}-l_{ij})+(m_{ij}-l_{ij})]}{3} + l_{ij}$$

۵) جامعه آماری

در این پژوهش کیفی، جامعه آماری شامل خبرگان شرکت های دانش بنیان آشنا به رهبری کسب و کار، مدیران و کارشناسان شرکت های کوچک و متوسط تبریز، کارآفرینان برتر و اعضای هیئت علمی با تجربه در این زمینه بوده است. در بخش کمی، کارکنان شرکت های دانش بنیان کوچک و متوسط تبریز مورد بررسی قرار گرفتند. نمونه آماری شامل ۲۶ نفر از مدیران و معاونان آشنا با رهبری کسب و کار بود که با روش نمونه گیری هدفمند انتخاب شدند. جمع آوری داده ها از طریق مصاحبه نیمه ساختارمند انجام شد و از دو پرسشنامه برای شناسایی مضامین و رتبه بندی معیارها با استفاده از دلفی فازی استفاده گردید.

(و) روش تجزیه و تحلیل اطلاعات

در این پژوهش به منظور تجزیه و تحلیل داده های به دست آمده از مصاحبه ها (مرحله کیفی)، از فرایند سه مرحله ای کدگذاری باز، محوری و انتخابی مطابق با فرایند نظریه تحلیل مضمون استفاده شده است. در مرحله کمی تجزیه و تحلیل داده های پژوهش در دو سطح آمار توصیفی و استنباطی صورت گرفت. در سطح آمار توصیفی با استفاده از مشخصه های آماری نظیر فراوانی، درصد، میانگین و انحراف معیار به تجزیه و تحلیل داده ها پرداخته و در سطح آمار استنباطی به منظور تحلیل داده ها، از مدل یابی معادلات ساختاری با رویکرد حداقل مربعات جزئی استفاده شد. معادله ساختاری یک تحلیل چند متغیری و از خانواده رگرسیون چند متغیری یا به بیان دقیق تر بسط مدل خطی کلی است که امکان آزمون همزمان مجموعه ای از معادلات رگرسیون را فراهم می کند. از نرم افزار SPSS برای تحلیل توصیفی داده ها و انجام آزمون های پایایی و از نرم افزار SMART PLS برای مدل یابی معادلات ساختاری استفاده شده است. معادله ساختاری یک تحلیل چند متغیری و از خانواده رگرسیون چند متغیره یا به بیان دقیق تر بسط مدل خطی کلی است که امکان آزمون همزمان مجموعه ای از معادلات رگرسیون را فراهم می کند. دو رویکرد برای برآورد پارامترهای یک مدل معادلات ساختاری وجود دارد که شامل رویکرد مبتنی بر کوواریانس و رویکرد مبتنی بر واریانس است. هر دو رویکرد، مدل تحقیق را در قالب دو مؤلفه برآورد می کند. مؤلفه اول یک مدل اندازه گیری است که روابط بین متغیرهای مشاهده شده و متغیرهای مکنون را برای آن ها برآورد تقریبی به کار می رود، تعریف می کند. مؤلفه دوم، یک مدل ساختاری است که ساختار علی مفروض بین متغیرهای مکنون را مشخص می کند (Shahhoseyni, 2023). حجم نمونه بالا و نرمال بودن توزیع داده ها دو پیش شرط مهم برای استفاده از رویکرد مبتنی بر کوواریانس است. در مقابل حساسیت اندک به حجم نمونه و توزیع نرمال داده ها نیز دو ویژگی مهم رویکرد مبتنی بر واریانس تلقی می شود در تحقیق حاضر رویکرد مبتنی بر واریانس استفاده شده است. در بررسی مدل اندازه گیری با استفاده از این روش، پایایی و روایی آن مورد اندازه گیری می گیرد. پایایی مدل اندازه گیری با استفاده از محاسبه پایایی تک بعدی (بارهای عاملی) و سازگاری درونی و روایی مدل اندازه گیری در دو بخش روایی همگرا و روایی واگرا مورد بررسی قرار می گیرد. در بررسی مدل ساختاری نیز برازش مدل ساختاری و ضرایب مسیر مورد اندازه گیری قرار می گیرد. لازم به ذکر است بررسی مدل اندازه گیری به مثابه تحلیل عاملی تأییدی و بررسی مدل ساختاری به مثابه تحلیل مسیر در رویکرد مبتنی بر کوواریانس است. همچنین برای اولویت بندی مولفه ها و معیارهای اصلی الگوی رهبری کسب و کار از روش دلفی در محیط فازی استفاده گردیده است.

(د) روایی^۱ و پایایی^۲ ابزار سنجش

(ز) روایی صوری^۳ (ظاهری)

روائی صوری از نگاه گروه هدف (یا همان پاسخ دهندگان) پرسشنامه را مورد ارزیابی قرار می دهد و ربطی به متخصصین ندارد، پاسخ دهندگان به این سوالات پاسخ می دهد که: آیا ابزار طراحی شده بصورت ظاهری با هدف مطالعه مرتبط است؟ روایی صوری به صورت کیفی در این تحقیق مورد بررسی قرار گرفته است. از این رو برای یافتن دشواری در درک عبارات و کلمات، تناسب و ارتباط مطلوب شاخصها، احتمال وجود ابهام و برداشت های نارسا از عبارات و یا وجود نارساییهایی که ممکن است در معانی کلمات وجود داشته باشد پرسشنامه در بین ۱۰ نفر از پاسخ دهندگان توزیع شد و نقطه نظرات آنان در پرسشنامه اعمال و جملات دارای ابهام از نظر آنان تغییر داده شد.

(ح) روایی محتوا^۴

¹. Validity

²- Reliability

³-Face Validity

⁴-Content Validity

در روایی محتوا گروه هدف، خبرگان و متخصصان حوزه مورد بررسی هستند که اشراف علمی لازم در مورد موضوع مورد بررسی را دارند. جهت تعیین روایی محتوای ابزار در هر پژوهش از دو روش کیفی و کمی روایی محتوا استفاده می شود. که در این پایان نامه از هر دو روش روایی محتوای کیفی و کمی استفاده شده است.

در روایی محتوایی کیفی گروه هدف خبرگان و متخصصان حوزه مورد بررسی هستند که اشراف علمی لازم در مورد موضوع مورد بررسی را دارند. در این صورت پرسشنامه از طریق صاحب نظران در زمینه رهبری کسب و کار و روایی آن مورد تایید قرار گرفت. این مفهوم توسط شاخص نسبت روایی محتوا^۵ (CVR) در این پژوهش اندازه گیری می شود. این شاخص توسط لاوشه^۶ طراحی شده است. جهت محاسبه این شاخص از نظرات کارشناسان متخصص در زمینه محتوای آزمون مورد نظر استفاده شده است از آنجا که تمامی سوالات CVR بالاتر از عدد مورد نظر بودند بنابراین روایی محتوای کمی پرسشنامه تایید گردید.

روایی سازه ای این موضوع را بررسی می کند که آیا مولفه و سوالات مورد نظر توانایی تشکیل مقیاس را دارند یا برخی از آن ها نامرتبند. این نوع روایی اغلب روایی عاملی نیز نامیده می شود و دلیل آن نیز نحوه ی ارزیابی این نوع روایی با روش های تحلیل عاملی است. سازه ی نامناسب سازه ای است که توافق نظری در محتوای آن وجود ندارد. روایی سازه از طریق روایی همگرا در این پژوهش عملیاتی شده و مورد تایید قرار گرفته است.

برای سنجش پایایی در این تحقیق از روش آلفای کرونباخ بهره جسته و برای اطمینان بیشتر و به منظور برآورد همسانی درونی بین سؤال ها و مؤلفه ها، از روش محاسبه آلفای کرونباخ در یک پیش تست استفاده شد با استفاده از داده های بدست آمده از این پرسش نامه ها به کمک نرم افزار آماری SPSS میزان آلفای کرونباخ محاسبه شد. نتایج حاصل از این تجزیه و تحلیل در جدول (۲) نشان داده شده است.

جدول شماره (۲): پایایی پرسشنامه با آلفای کرونباخ		
معیار	تعداد سوالات	آلفای کرونباخ
رویکردهای رهبری	۵	۰/۷۹۱
مولفه های محیطی رهبری	۶	۰/۸۱۲
مهارتهای رهبری	۹	۰/۷۸۱
مولفه های شخصیتی رهبری	۶	۰/۸۳۱
تعاملات اخلاقی رهبری	۶	۰/۷۸۸
کل پرسشنامه	۳۲	۰/۸۰۲

از آنجایی که پایایی مقادیر تمامی پرسشنامه ها از ۰.۷ بیشتر می باشند لذا پایایی پرسشنامه ها تایید می شوند.

۳- نتایج و بحث

پژوهش حاضر با هدف ارائه الگوی رهبری در شرکت های دانش بنیان انجام شده است. برای شناسایی شاخص ها و معیارهای موثر در این الگو، از مصاحبه با مدیران، کارشناسان و اساتید دانشگاه استفاده شده است. داده ها با روش تحلیل محتوای کیفی و کدگذاری کلاسرک و براون تجزیه و تحلیل شدند. در این فرآیند، محتوای مصاحبه ها به متن تبدیل شده و پاسخ ها بر اساس سوالات تحقیق طبقه بندی شدند. پس از کدگذاری اولیه، کدها بازبینی و تم های فرعی و اصلی تعریف شدند. داده های جمع آوری شده از مصاحبه با ۲۶ نفر مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت و کدهای اولیه استخراج شدند.

جدول شماره (۳): تم های اصلی و فرعی مستخرج از متون مصاحبه ها با خبرگان

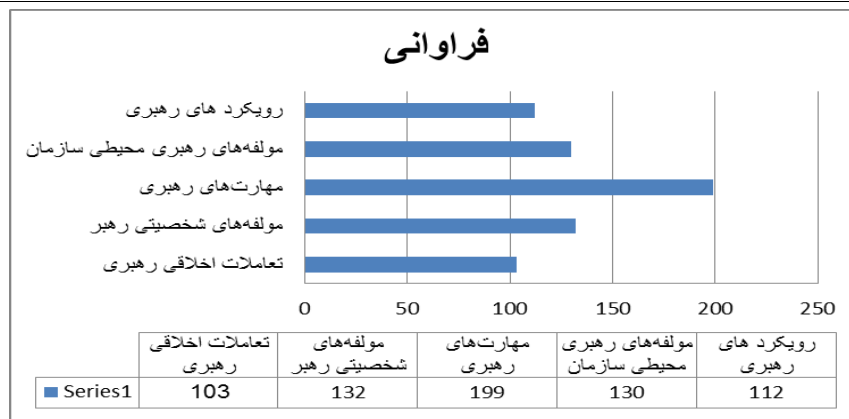
ردیف	تم اصلی (مقولات اصلی)	تعداد	تم فرعی (کدهای اولیه)	ارجاع
ف		کد		ت
۱	رویکردهای رهبری	۵	رهبری مشارکتی	۱۱۲
۲			رهبری الگو محور	

^۵. Content Validity Ratio

^۶ - Lawshe

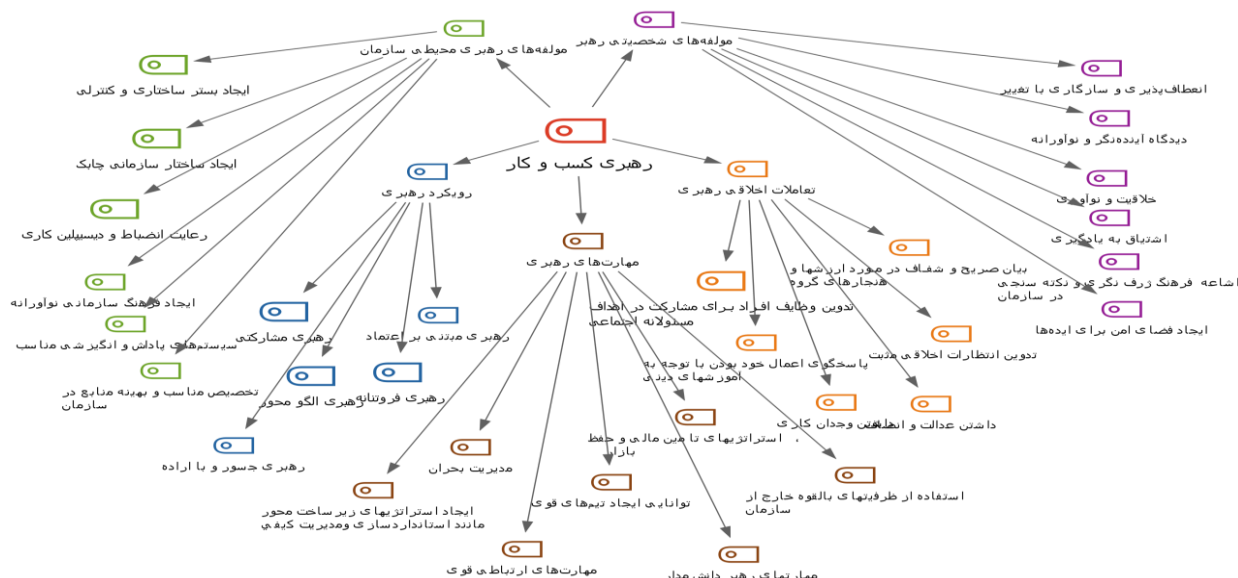
۳	رهبری مبتنی بر اعتماد		
۴	رهبری جسور و با اراده		
۵	رهبری فروتنانه		
۶	مولفه های رهبری محیطی	۶	۱۳۰
۷	سازمان		
۸	ایجاد فرهنگ سازمانی نوآورانه		
۹	ایجاد ساختار سازمانی چابک		
۱۰	سیستم های پاداش و انگیزشی مناسب		
۱۱	رعایت انضباط و دیسپلین کاری		
۱۲	تخصیص مناسب و بهینه منابع در سازمان		
۱۳	ایجاد بستر ساختاری و کنترلی		
۱۴	مهارت های رهبری	۹	۱۹۹
۱۵	مهارت های ارتباطی قوی		
۱۶	توانایی ایجاد تیم های قوی		
۱۷	مدیریت بحران		
۱۸	مدیریت تغییر		
۱۹	توانمندسازی زیردستان		
۲۰	مهارت های رهبر دانش مدار		
۲۱	استفاده از ظرفیتهای بالقوه خارج از سازمان		
۲۲	ایجاد استراتژیهای زیرساخت محور مانند استانداردسازی و مدیریت کیفیت		
۲۳	استراتژیهای تا مین مالی و حفظ بازار		
۲۴	مولفه های شخصیتی رهبر	۶	۱۳۲
۲۵	دیدگاه آینده نگر و نوآورانه		
۲۶	خلاقیت و نوآوری		
۲۷	انعطاف پذیری و سازگاری با تغییر		
۲۸	اشتیاق به یادگیری		
۲۹	ایجاد فضای امن برای ایده ها		
۳۰	اشاعه فرهنگ ژرف نگری و نکته سنجی در سازمان		
۳۱	تعاملات اخلاقی رهبری	۶	۱۰۳
۳۲	تدوین انتظارات اخلاقی مثبت		
۳۳	تدوین وظایف افراد برای مشارکت در اهداف مسئولانه اجتماعی		
۳۴	بیان صریح و شفاف در مورد ارزشها و هنجارهای گروه		
۳۵	پاسخگویی اعمال خود بودن با توجه به آموزشهای دینی		
۳۶	داشتن وجدان کاری		
۳۷	داشتن عدالت و انصاف		

در جدول (۳) مشاهده میشود که کدهای به دست آمده در مرحله قبل، در قالب مفهوم و مقوله های کلی تر جایگذاری شده اند که بر این اساس پنج مقوله اصلی برای شناسایی شاخص ها و معیارهای رهبری کسب و کار در شرکت های دانش بنیان تعیین شده است که عبارت اند از: رویکردهای رهبری ، مولفه های محیطی رهبری سازمان ، مهارت های رهبری، مولفه های شخصیتی رهبر ، تعاملات اخلاقی رهبری در شکل (۵) نمای کلی از مضامین اصلی استخراج شده، نشان داده شده است.



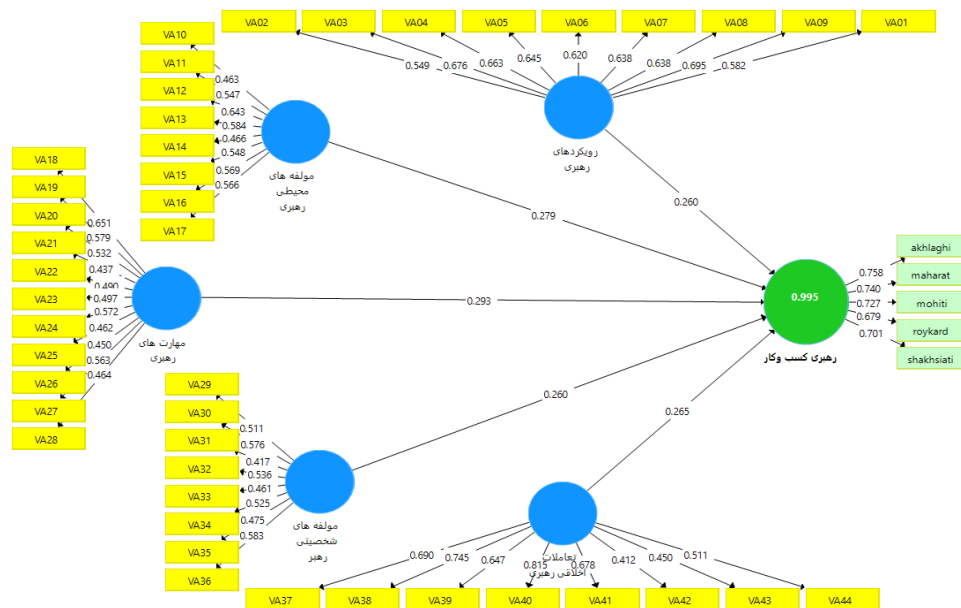
شکل شماره (۱): نمای کلی از مضامین اصلی استخراج شده

همانطوریکه ملاحظه میشود بیشترین وزن معیارهای اصلی را، مهارت های رهبری با ۱۹۹ امتیاز (۲۹٪) و بعد از آن مولفه های شخصیتی رهبری با ۱۳۲ امتیاز (۲۰٪) و بعد از آن، مولفه های رهبری محیطی سازمان با ۱۳۰ امتیاز (۱۹٪) و بعد از آن رویکردهای رهبری، ۱۱۲ امتیاز (۱۷٪) و بعد از آن تعاملات اخلاقی رهبری با ۱۰۳ امتیاز (۱۵٪) تشکیل داده اند

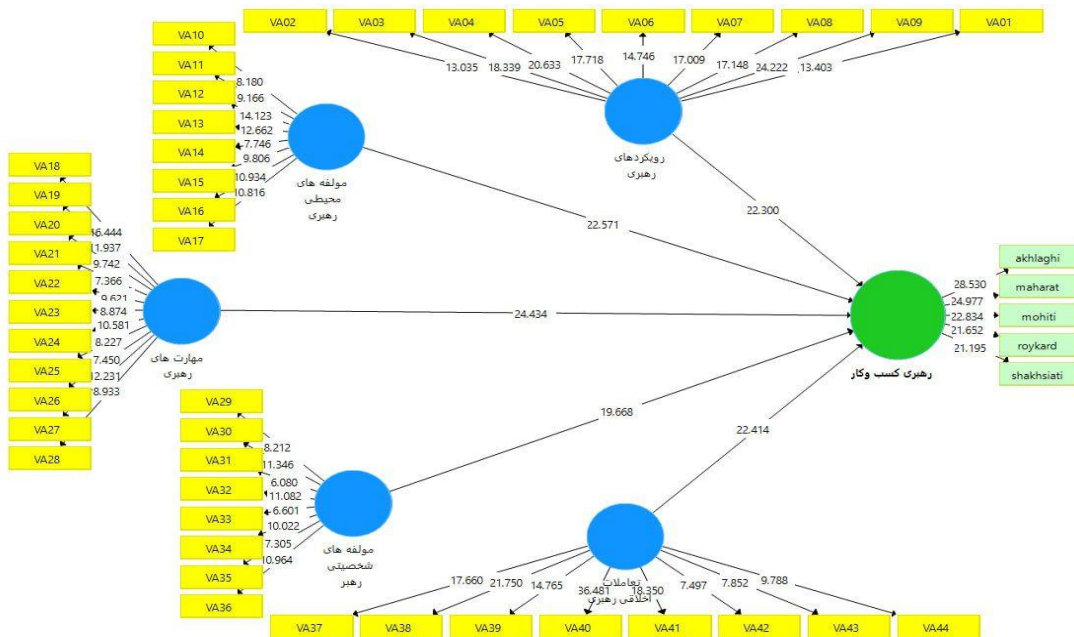


شکل شماره (۲): خروجی نرم افزار برای مدل مفهومی مستخرج از مصاحبه ها در بخش کیفی

آزمون همگن بودن به معنای این است که کلیه سوالات اندازه گیری کننده یک متغیر یا مولفه، حول یک مفهوم می چرخند. اگر بار عاملی که همان ضریب همبستگی بین متغیر مکنون و آشکار (سوالات هر متغیر) است بالای ۰/۴ شود، می توان ادعا نمود آن سوال با سوالات دیگر همگن می باشد (McClure, 2015). در غیر این صورت سوال باید از مدل پژوهش حذف گردیده و اصطلاحاً مدل اصلاح گردد.



شکل شماره (۳): مدل پژوهش در حالت تخمین ضرایب استاندارد (بار عاملی)



شکل شماره (۴): مدل پژوهش در حالت تخمین ضرایب استاندارد (t-value)

با توجه به شکل فوق، نتایج حاکی از آن است که بار عاملی تمامی سوالات مدل از نقطه برش ۰/۴ بالاتر هستند. در ادامه به بررسی پایایی و روایی ابزار اندازه‌گیری پرداخته شد. پایایی شرط لازم ولی ناکافی است. پس ابتدا به بررسی پایایی ابزار اندازه‌گیری و سپس روایی ابزار اندازه‌گیری گردید.

-آزمون بررسی کیفیت مدل اندازه گیری

در رویکرد واریانس محور، مانند کواریانس محور، شاخص های برازش دقیق وجود ندارد. محققان تلاش کرده اند تا شاخص های برازشی برای PLS ارائه دهند، اما این آزمون ها با انتقادات مواجه شده اند. به جای شاخص های برازش، آزمون هایی برای ارزیابی کیفیت مدل های درونی و بیرونی استفاده می شود. از جمله این آزمون ها، روایی متقاطع شاخص اشتراکی سازه (CV COM) است که کیفیت مدل بیرونی را می سنجد. این شاخص با مقادیر 0/02 و 0/15 و 0/35 به ترتیب ضعیف، متوسط و قوی ارزیابی می شود.

جدول شماره (۴): آزمون روایی متقاطع شاخص اشتراکی سازه

متغیر	SSO	SSE	$Q^2 = 1 - SSE/SSO$
تعاملات اخلاقی رهبری	4890/000	3080/000	0/370
رهبری کسب و کار	1925/022	947/604	0/508
رویکردهای رهبری	3465/053	2005/000	0/421
مهارت های رهبری	4235/003	2211/000	0/477
مولفه های شخصیتی رهبر	2770/000	1308/000	0/527
مولفه های محیطی رهبری	2571/340	1030/000	0/599

نتایج جدول برای متغیرهای رهبری کسب و کار بیشتر از ۰/۳۵ است و می توان ادعا کرد مدل بیرونی برای متغیرها از کیفیتی بسیار قوی برخوردار است و این نشان داد سوالات از قدرت پیش بینی بسیار بالایی در اندازه گیری متغیرهای خود برخوردارند. حال بعد از سنجش کیفیت مدل بیرونی، نوبت به تجزیه و تحلیل مدل درونی (ساختاری) پژوهش می رسد.

برای ارزیابی مدل درونی (ساختاری) از ضریب تعیین متغیرهای درون زا (R^2) استفاده می شود. آزمون مربوط به واریانس تبیین شده به بررسی دقت پیش بینی رفتار متغیرهای درون زا توسط ترکیب خطی متغیرهای برون زا می پردازد. آنچه امروزه مورد قبول تمامی محققین قرار دارد سه مقدار ۰/۱۹، ۰/۳۳ و ۰/۶۷ یعنی دقت پیش بینی ضعیف، متوسط و قوی می باشد. در همین راستا محقق برای متغیرهای درون زا R^2 را محاسبه نموده و آنها را بر اساس این سه مقدار تفسیر می کند.

جدول شماره (۵): جدول واریانس تبیین شده از متغیرهای درون زا

متغیر	R Square (R^2)
رهبری کسب و کار	0/995

شاخص نیکویی برازش (GOF) نیز به عنوان جمع بندی کننده دو مدل بیرونی و درونی است که اگر مقدار آن بالای ۰/۳۶ شود، آنگاه مدل کلی پژوهش در PLS و نتایج آن دقتی برابر با ۹۷٪ نتایج کواریانس محورها دارد. البته برای این شاخص سه مقدار ۰/۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۶ را به ترتیب به عنوان کیفیت کلی ضعیف، متوسط و قوی ارائه شده است.

$$GOF = \sqrt{Communality \times R^2}$$

$$GOF = \sqrt{0.808 \times 0.995} = 0.896$$

با توجه به مقدار بدست آمده برای آزمون نکوئی برازش (۰/۸۹۶)، کیفیت مدل کلی بسیار قوی است و مقدار GOF بسیار بیشتر از ۰/۳۵ است. بنابراین می توان ادعا نمود که دقت و کیفیت بسیار مناسب است.

الف: آزمون و تحلیل مسیر مدل

آنالیز مسیر در این بخش با تکیه بر نرم افزار PLS انجام شده است. این نرم افزار هر یک از سازه های تحقیق را به صورت یک متغیر آنالیز می کند در این صورت با تکیه بر بخش های قبلی سازه های تشکیل شده در قالب یک متغیر مشاهده گر تحلیل می شود. همچنین از آنجا که تعداد سازه ها و مسیر ها در مدل مفهومی تحقیق زیاد است نرم افزار PLS مناسب ترین نرم افزار برای تحلیل مسیر در این تحقیق است.

جدول شماره (۶): خلاصه نتایج تحلیل عاملی تاییدی متغیرهای تحقیق

نتیجه تحلیل مسیر	آماره t	بار عاملی	سازه های فرعی و معیار اصلی
------------------	---------	-----------	----------------------------

LA			
LA1	۰/۵۴۹	۱۳/۰۳۵	معنی دار
LA2	۰/۶۷۶	۱۸/۳۳۹	معنی دار
LA3	۰/۶۶۳	۲۰/۶۳۳	معنی دار
LA4	۰/۶۵۵	۱۷/۷۱۸	معنی دار
LA5	۰/۶۲۰	۱۴/۷۴۶	معنی دار
LA۶	۰/۶۳۸	۱۷/۰۰۹	معنی دار
LA۶	۰/۶۳۸	۱۷/۱۴۸	معنی دار
LA۶	۰/۶۹۵	۲۴/۲۲۲	معنی دار
LA۶	۰/۵۸۲	۱۳/۴۰۳	معنی دار
LI	بار عاملی	آماره t	نتیجه تحلیل مسیر
LI1	۰/۴۶۳	۸/۱۸۰	معنی دار
LI2	۰/۵۴۶	۹/۱۶۶	معنی دار
LI3	۰/۶۴۳	۱۴/۱۲۳	معنی دار
LI4	۰/۵۸۴	۱۲/۶۶۲	معنی دار
LI5	۰/۴۶۶	۷/۷۴۶	معنی دار
LI6	۰/۵۴۸	۹/۸۰۶	معنی دار
LIv	۰/۵۶۹	۱۰/۹۳۴	معنی دار
LI۸	۰/۵۶۶	۱۰/۸۱۶	معنی دار
LS	بار عاملی	آماره t	نتیجه تحلیل مسیر
LS1	۰/۶۵۱	۱۶.۴۴۴	معنی دار
LS2	۰/۵۷۹	11.۹۳۷	معنی دار
LS3	۰/۵۳۲	۹/۷۴۲	معنی دار
LS4	۰/۴۳۷	۷/۳۶۶	معنی دار
LS5	۰/۴۹۰	۹/۶۲۱	معنی دار
LS6	۰/۴۹۷	۸/۸۷۴	معنی دار
LS7	۰/۵۷۲	10/۵۸۱	معنی دار
LS8	۰/۴۶۲	8/۲۲۷	معنی دار
LS9	۰/۴۵۰	۷/۴۵۰	معنی دار
LS۱۰	۰/۵۶۳	۱۲/۲۳۱	معنی دار
LS۱۱	۰/۴۶۴	۸/۹۳۳	معنی دار
LP	بار عاملی	آماره t	نتیجه تحلیل مسیر
LP1	۰/۵۱۱	8/۲۱۲	معنی دار
LP2	۰/۵۷۶	۱۱/۳۴۶	معنی دار
LP3	۰/۵۳۶	۶/۰۸۰	معنی دار
LP4	۰/۵۳۲	۱۱/۰۸۲	معنی دار
LP5	۰/۴۵۵	۶/۶۰۱	معنی دار
LP6	۰/۵۲۵	۱۰/۰۲۲	معنی دار
LPv	۰/۴۷۵	۷/۳۰۵	معنی دار
LP۸	۰/۵۹۳	۱۰/۹۶۴	معنی دار
LE	بار عاملی	آماره t	نتیجه تحلیل مسیر
LE1	۰/۶۹۰	۱۷/۶۶۰	معنی دار
LE2	۰/۷۴۵	۲۱/۷۵۰	معنی دار

معنی دار	۱۴/۷۶۵	۰/۶۴۷	LE3
معنی دار	۳۶/۴۸۱	۰/۸۱۵	LE4
معنی دار	۱۸/۳۵۰	۰/۶۷۱	LE5
معنی دار	۷/۴۹۷	۰/۴۱۲	LE6
معنی دار	۷/۸۵۲	۰/۴۵۰	LE۷
معنی دار	۹/۷۸۸	۰/۵۱۱	LE۸

*حد متوسط بر اساس طیف لیکرت از بین اعداد ۱ تا ۵ عدد ۳ خواهد بود

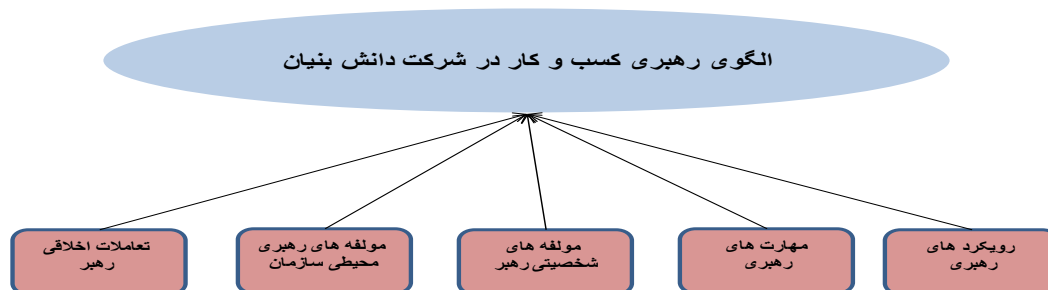
با توجه به جدول فوق، ملاحظه میشود که تمامی مضامین اصلی استخراج شده از مصاحبه ها و پرسشنامه در تجزیه و تحلیل آماری مورد تأیید واقع شده و مولفه ها، ابعاد و شاخصهای شناسایی شده از نظر نمونه بررسی شده نیز در بحث معیارهای الگوی رهبری کسب و کار شرکتهای دانش بنیان اثرگذار هستند.

کلیه ابعاد مبنی بر اینکه روی الگوی رهبری کسب و کار شرکتهای دانش بنیان تاثیر معنی داری دارند زیرا سطح معنی داری کمتر از ۵ صدم بوده به عبارت دیگر "تاثیر معیارهای پنج گانه رویکردهای رهبری، مولفه های محیطی رهبری، مهارتهای رهبری، مولفه های شخصیتی رهبری، تعاملات اخلاقی رهبری در الگوی رهبری کسب و کار شرکتهای دانش بنیان تأیید شد.

جدول شماره (۷): نتایج آزمون t برای مضامین اصلی

نتیجه تحلیل مسیر	آماره t	بار عاملی	نام مسیر
معنی داری	۲۳/۳۰۰	۰/۲۶۰	رهبری کسب و کار > رویکردهای رهبری
معنی داری	۲۴/۴۳۴	۰/۲۶۹	رهبری کسب و کار > مهارت های رهبری
معنی داری	۱۹/۶۶۸	۰/۲۸۰	رهبری کسب و کار > مولفه های شخصیتی رهبر
معنی داری	۲۲/۵۷۱	۰/۲۹۷	رهبری کسب و کار > مولفه های محیطی رهبری
معنی داری	۲۲/۴۱۴	۰/۲۶۵	رهبری کسب و کار > تعاملات اخلاقی رهبری
معنی داری	۲۱/۶۵۲	۰/۶۵۲	رویکردهای رهبری > رهبری کسب و کار
معنی داری	۲۴/۹۷۷	۰/۷۴۰	مهارت های رهبری > رهبری کسب و کار
معنی داری	۲۱/۱۹۵	۰/۷۰۱	مولفه های شخصیتی رهبر > رهبری کسب و کار
معنی داری	۲۲/۸۳۴	۰/۷۲۷	مولفه های محیطی رهبری > رهبری کسب و کار
معنی داری	۲۸/۵۳۰	۰/۷۵۸	تعاملات اخلاقی رهبری > رهبری کسب و کار

با توجه به نتایج به دست آمده در جدول (۶) ضریب ده مسیر مثبت و آماره t آن مسیرها بزرگتر از مقدار بحرانی است (۱/۹۶). لذا فرض صفر رد شده و در نتیجه ادعای مطرح شده تأیید می گردد.



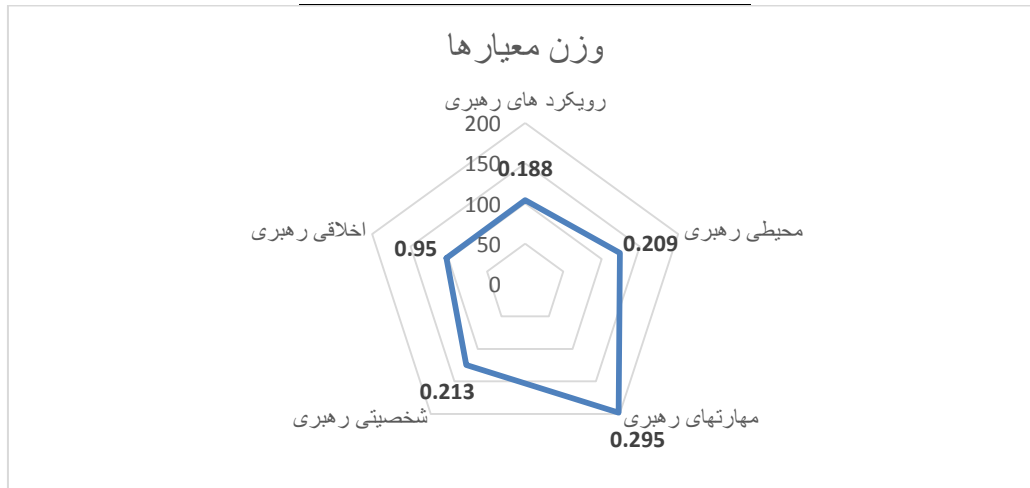
شکل شماره (۵): مدل نهایی تحقیق

ج: اولویت بندی معیارهای شناسایی شده با استفاده از روش دلفی فازی

نتیجه نهایی محاسبات با استفاده از نرم افزار اکسل به شرح جدول زیر میباشد

جدول شماره (۸): وزن معیارهای اصلی الگوی رهبری کسب و کار برای شرکتهای دانش بنیان

معیارها	نام معیارها	وزن معیارها
C1	رویکردهای رهبری	0/188
C2	مولفه های محیطی رهبری	0/209
C3	مهارتهای رهبری	0/295
C4	مولفه های شخصیتی	0/213
C5	تعاملات اخلاقی رهبری	0/ 95



شکل شماره (۶): نمودار رادار وزن معیارهای اصلی الگوی رهبری کسب و کار برای شرکتهای دانش بنیان

در شکل (۶) اهمیت معیارهای اصلی ارائه الگوی رهبری کسب و کار در شرکت های دانش بنیان از نظر نمونه آماری به ترتیب وزن آنها، رتبه اول مهارت های رهبری، مولفه های شخصیتی رهبری رتبه دوم، مولفه های رهبری محیطی سازمان رتبه سوم رویکردهای رهبری رتبه چهارم، مولفه های اخلاقی رهبری رتبه پنجم، را کسب نموده اند.

از آنجاییکه رهبری کسب و کار به معنای نفوذ در افراد است و می توان از طریق یک رهبری مؤثر، موفقیت یک کسب و کار را تضمین کرد و مبحث این پژوهش به طور کلی مرتبط با منابع انسانی و رفتار سازمانی است، پیشنهادهایی که ارائه میشود به صورت تکنیکی یا فنی نیست بلکه جنس رفتاری خواهند داشت. این پژوهش پس از بررسیهای همه جانبه و عوامل اثرگذار بر رهبری کسب و کار در بافت شرکتهای دانشبنیان به این نتیجه دست یافت که مدیران شرکتهای دانشبنیان با توجه به شایستگیها، مهارتها و ویژگیهایی که دارا هستند، نمونه عملی یک رهبر کسب و کار میباشند. آنها همواره یادگیری را حمایت نموده و جوی مناسب دانش و فعالیتهای دانشی ایجاد مینمایند.

اعمال، رفتار و خصوصیات آنها همواره به صورت الگویی برای سایر کارکنان مدنظر قرار میگیرد. چنین رهبرانی در بستر شرکتهای دانشبنیان با ویژگیهای خاصی نظیر توانایی ایجاد تیمهای قوی، مدیریت تغییر، مهارتهای رهبر دانش مدار، استفاده از ظرفیتهای بالقوه خارج از سازمان، دیدگاه آینده نگر و نوآورانه، خلاقیت و نوآوری، پاسخگوی اعمال خود بودن با توجه به آموزشهای دینی، داشتن وجدان کاری، داشتن عدالت و انصاف و... بسیار موفق ظاهر میشوند. اما مواردی چون وضعیت اقتصادی، فرهنگی اجتماعی و... به عنوان متغیرهای مداخله گر فعالیت آنها را با اما و اگرهایی مواجه میکند. که البته با اتخاذ راهبرد هایی نظیر مهارت های ارتباطی قوی و ایجاد استراتژیهای زیرساخت محور مانند استانداردسازی و مدیریت کیفیت، مدیریت بحران، استراتژیهای تامین مالی و حفظ بازار، استفاده از ظرفیت های برون سازمانی و... میتوان بر آنها فایده مند و تقویت رهبری کسب و کار را رقم زد. نهایتاً رهبری کسب و کار میتواند پیامدهایی چون بهبود عملکرد شرکت و مزیت رقابتی، ایجاد فرهنگ سازمانی نوآورانه، ایجاد ساختار سازمانی چابک، رهبری مشارکتی، رهبری الگو محور، رهبری مبتنی بر اعتماد، رهبری جسور و با اراده، رهبری فروتنانه بهبود کیفیت زندگی کاری و... را به ارمغان آورد. از این رو پیشنهادهای ذیل برای تلفیق با

نتایج فوق ارائه میگردد. اهمیت و لزوم توجه به ویژگیها و نیازهای خاص کارکنان مشغول در شرکتهای دانشبنیان که اصلترین سرمایه و مزیت رقابتی شرکتهای دانشبنیان، تمرکز رهبر کسب و کار بر ویژگیهای شخصی خود و برندسازی شخصی با توجه به موضوع الگو بودن رهبر خلاق و کارآفرین برای کارکنان، برگزاری دوره های آموزشی برای مدیر و کارکنان شرکتهای دانشبنیان، توجه به ابزارهایی همچون انگیزش و اعتماد به نفس، صداقت و ویژه گی های الهام بخش، استقبال از ایده های نو و ارتباط شفاف با تاکید بر گوش دادن فعال، اصلاح شیوه برخورد با اشتباهات کارکنان در راستای حل مسئله و تقویت ریسک پذیری و اعتماد به نفس کارکنان.

۴-منابع

- Ahmadi, M., & Sofiabadi, M. (2024). Examining leadership styles and their compatibility with human resources systems. *The First International Conference on Psychology, Educational Sciences, Management, and Social Sciences, Tabriz*. (in Persian)
- Amar, A. D., & Hlupic, V. (2016). Leadership for knowledge organizations. *European Journal of Innovation Management*, 19(2), 239-260.
- Atashi, A., & Colleagues. (2018). A model for leadership in Iranian knowledge-based organizations. *Organizational Behavior Studies*, 7(3), 31. (in Persian)
- Dinha, J. E., Lord, R. G., Gardner, W. L., Meuser, J. D., Liden, R. C., & Hu, J. (2020). Leadership theory and research in the new millennium: Current theoretical trends and changing perspectives. *Leadership Quarterly*, 25(1), 36-62.
- Ghafouri, M. H., Elyasi, M., Amiri, M., & Seyed Naqavi, M. A. (2012). Identifying dimensions of organizational leadership in Iranian knowledge-based companies transitioning to rapid growth: A multiple case study. *Entrepreneurship Development*, 11(4), 118-121. (in Persian)
- Ghafouri, S. M. H., Elyasi, M., Amiri, M., & Seyed Naqavi, M. A. (2019). Comparative study of effective leadership styles on the success of Iranian knowledge-based startups - Multiple case study. *Technology Development Management Quarterly*, 7(4). (in Persian)
- Hasanzadeh Amiri, M. (2020). Organizational leadership development in the wisdom model. *The Fifth International Conference on Innovation and Research in Educational Sciences, Management, and Psychology, Tehran*. (in Persian)
- Jabbari, M. R., Dorani, K., & Rahimi-Nejad, A. (2019). Explanation of leadership styles and communication skills of managers. *Quarterly Journal*. (in Persian)
- Marx, T. G. (2015). The impact of business strategy on leadership. *Journal of Strategy and Management*, 8(2), 110-126. <https://doi.org/10.1108/JSMA-06-2014-0042>
- McClure, K., Jacobucci, R., & Ammerman, B. A. (2021). Are items more than indicators? An examination of psychometric homogeneity, item-specific effects, and consequences for structural equation models.
- Mumford, T. V., Campion, M. A., & Morgeson, F. P. (2007). The leadership skills strataplex: Leadership skill requirements across organizational levels. *The Leadership Quarterly*, 18(2), 154-166.
- Saffie, N. A. M., & Rasmani, K. A. (2016, July). Fuzzy Delphi method: Issues and challenges. In *2016 International Conference on Logistics, Informatics and Service Sciences (LISS) (pp. 1-7)*. IEEE.
- Salem, S. (2020). Designing a knowledge-based leadership model (Case study: Knowledge-based companies in Isfahan). *PhD Thesis in Business Administration, Organizational Behavior and Human Resource Management, University of Isfahan*, 1-322.
- Salem, S., Teimouri, H., Mosharraf Jowadi, M. H., & Shaemi Barzaki, A. (2020). Analysis of knowledge-based leadership patterns in knowledge-based companies. *Strategic Research on Social Issues in Iran*, 10(1), 99-118. (in Persian)

- Shahrahmani, S., Hedayee, A., & Heydari Abravan, M. J. (2023). Investigating Likert's leadership style and its relationship with organizational culture improvement in industrial knowledge-based companies in Tehran. *Behavioral Studies and Organizational Excellence Quarterly*, 1(1). (in Persian)
- Shirini, N. (2021). Examining the impact of strategic leadership on organizational effectiveness in Iranian knowledge-based companies. *Applied Educational Leadership Quarterly*, 2(4). (in Persian)
- Smith, G. T., & Combs, J. E. S. S. I. C. A. (2010). Issues of construct validity in psychological diagnoses. *Contemporary Directions in Psychopathology: Scientific Foundations of the DSM-V and ICD-11*, 205-222.
- Zia, B., & Karami Zandi, S. (2023). The role of leadership in implementing an agile business model. *The Sixth International Conference on Management, Accounting, and Economics in Sustainable Development, Mashhad*. Retrieved from <https://civilica.com/doc/1904786> (in Persian) .

Providing a Business Leadership Model in Knowledge-Based Companies

Somayeh Sarbazqadim

PhD Candidate, Department of Industrial Management, Aras International Branch, Islamic Azad University, Tabriz, Iran

Majid Bagherzadeh Khajeh (Corresponding Author)

Assistant Professor, Department of Industrial Management, Tabriz Branch, Islamic Azad University, Tabriz, Iran

Bagherzadeh@iaut.ac.ir

Kamaluddin Rahmani Yushanlui

Assistant Professor, Department of Industrial Management, Tabriz Branch, Islamic Azad University, Tabriz, Iran

Abstract

In the era of knowledge-based economy, knowledge-based companies, as the driving force of innovation and economic development, require effective leadership styles that are appropriate to their dynamic characteristics. The aim of the present study is to present a native model for business leadership in knowledge-based companies so that managers can pave the way for sustainable growth while strengthening innovation, productivity, and competitiveness. This study was conducted using a thematic analysis approach. In this section, the research field included senior managers of knowledge-based companies, small and medium-sized businesses in Tabriz, and academic experts, 26 of whom were selected using theoretical sampling. Then, semi-structured interviews were conducted with them, and the resulting data reached theoretical saturation. For data analysis, the Brown and Clarke (2006) framework and MAXQDA software were used, and for validity, CVR was used, and Cronbach's alpha was used for questionnaire reliability. Finally, the importance and ranking of themes were performed using Fuzzy Delphi. Thus, the findings indicate that five main criteria, leadership skills with 199 points (29%), leadership personality components with 132 points (20%), organizational environmental leadership components with 130 points (19%), leadership approaches, 112 points (17%), and ethical leadership interactions with 103 points (16%) are effective on business leadership and in terms of importance, leadership skills have obtained the first rank, leadership personality components have the second rank, organizational environmental leadership components have the third rank, leadership approaches have the fourth rank, and ethical leadership components have the fifth rank. Finally, a knowledge-based business leadership model has been presented that can be used as a practical framework for managers, policymakers, and knowledge-based entrepreneurs.

Keywords: Business, Knowledge-Based Companies, Leadership.

