

## بررسی تأثیر رهبری استراتژیک بر اثربخشی سازمانی در شرکت‌های دانش‌بنیان ایرانی

دریافت: ۱۴۰۰/۰۹/۲۲

پذیرش: ۱۴۰۰/۱۲/۱۵

ناصر شیرینی<sup>۱</sup>

دانش آموخته کارشناسی ارشد مدیریت استراتژیک، دانشکده اقتصاد و مدیریت، دانشگاه تبریز، تبریز - ایران.

### چکیده:

یکی از مهم‌ترین عواملی که بقاء کسب‌وکارها را در محیط‌های پویا و متغیر امروزی تضمین می‌کند وجود راهبرانی بصیر، راهبردی یا به‌عبارت روشن‌تر، رهبران استراتژیک است که با الهام ویژگی‌های شخصیتی و ممتاز خود به توسعه و توانمندسازی افراد سازمان پرداخته و منبع اساسی در تحقق اثربخشی سازمانی در صنایع مختلف است؛ بر این اساس، پژوهش حاضر با هدف بررسی تأثیر رفتارهای رهبری استراتژیک بر اثربخشی سازمانی در شرکت‌های دانش‌بنیان ایرانی انجام گرفته است. روش اجرای تحقیق حاضر بر مبنای هدف تحقیق از نوع کاربردی و از نظر ماهیت از نوع توصیفی-پیمایشی است. جامعه آماری این پژوهش شرکت‌های دانش‌بنیان ایرانی است که در زمان جمع‌آوری داده‌های تحقیق تعداد آن‌ها بالغ بر ۴۵۵۱ شرکت است. روش نمونه‌گیری استفاده شده در این پژوهش، روش نمونه‌گیری تصادفی طبقاتی است و نمونه‌ی مورد بررسی در این پژوهش با استفاده از فرمول کوکران، ۳۵۴ شرکت به دست آمده که تعداد ۳۵۴ پرسشنامه به‌صورت الکترونیکی میان این شرکت‌ها توزیع شده است و تعداد ۱۷۵ پرسشنامه برای تجزیه و تحلیل، جمع‌آوری شده است. روش جمع‌آوری داده‌ها بر اساس دو پرسشنامه سبک‌های رهبری MLQ (۱۹۹۵) و اثربخشی سازمانی پارسونز (۱۹۶۹) انجام گرفته است. تجزیه و تحلیل داده‌های پژوهش نیز از طریق مدل‌سازی معادلات ساختاری و با استفاده از نرم‌افزار Smart PLS در دو بخش مدل اندازه‌گیری و مدل ساختاری انجام پذیرفت. یافته‌های تحقیق حاضر نشان می‌دهد که تأثیر رفتارهای رهبری نفوذ آرمانی و انگیزش الهامی بر اثربخشی سازمانی در شرکت‌های دانش‌بنیان ایرانی مثبت و معنی‌دار است.

**واژگان کلیدی:** رهبری استراتژیک، نفوذ آرمانی، انگیزش الهامی، اثربخشی سازمانی.

---

## Investigating the Impact of Strategic Leadership on Organizational Effectiveness in Iranian Knowledge-Based Companies

---

Naser shirini<sup>1</sup>

Graduate of Master of Strategic Management, Faculty of Economics and Management, University of Tabriz, Tabriz - Iran.

### Abstract:

One of the most important factors that ensure the survival of businesses in today's dynamic and changing environments is the existence of insightful, strategic or, in other words, strategic leaders who are inspired by their unique personality traits to develop and empower people in the organization. And are an essential source in achieving organizational effectiveness in various industries. Accordingly, the present study aimed to investigate the impact of strategic leadership behaviors on organizational effectiveness in Iranian knowledge-based companies. The method of the present research is applied based on the purpose of the research and is descriptive-survey in nature. The statistical population of this research is Iranian knowledge-based companies, which at the time of collecting research data, their number is 4551 companies. The sampling method used in this study is stratified random sampling method and the sample studied in this study using Cochran's formula, 354 companies were obtained, of which 354 questionnaires were distributed electronically among these companies and 175 A questionnaire was collected for analysis. Data collection method was based on two questionnaires of MLQ leadership styles (1995) and Parsons organizational effectiveness (1969). The analysis of research data was done by structural equation modeling and using Smart PLS software in two parts: measurement model and structural model. The findings of the present study show that the effect of leadership behaviors of ideal influence and inspirational motivation on organizational effectiveness in Iranian knowledge-based companies is positive and significant.

**Keywords:** Strategic Leadership! Ideal Influence! Inspirational Motivation! Organizational Effectiveness.

---

<sup>1</sup> Corresponding author: Nshiriny1374@gmail.com

## مقدمه

بحث در مورد اثربخشی، بهره‌وری، کارایی، فرهنگ و برتری سازمان‌ها موضوعی است که نظریه‌پردازان سازمانی، فلاسفه، مدیریت، تحلیلگران مالی و اقتصادی و مدیران اجرایی را به خود جلب کرده است. اثربخشی سازمانی یکی از مفاهیم مهم و مورد توجه تمامی مدیران سازمان‌ها است. امروزه اثربخشی به‌طور فزاینده بر ایجاد انگیزش، طرز تلقی، ذهنیت‌ها و در واقع بر فرهنگ سازمانی استوار بوده و امکان رویارویی، شناخت و برخورد با جبهه‌ای گسترده از تلاطم محیطی را فراهم می‌آورد. اثربخشی سازمانی یک متغیر وابسته استراتژیک در همه‌ی تحلیل‌ها و پژوهش‌های سازمانی است و هدف نهایی همه‌ی سازمان‌ها است (Kumari & Thapliyal, 2017). پژوهش‌های سازمانی برای بیش از یک قرن به دنبال این موضوع بوده‌اند که «اثربخشی سازمانی» و اجزای آن را به‌درستی بشناسند؛ به‌طور کلی، اثربخشی سازمانی مبین درجه یا میزانی است که سازمان به اهداف مورد نظر خود نائل می‌آید (Nikookar & et al, 2021).

استیفن رابینز (۲۰۱۹) در نسخه‌ی جدید کتاب نظریه‌ی سازمان خود، در تعریف اثربخشی سازمانی هم به وسایل و امکانات (فرایند) توجه کرده است و هم به نتایج حاصل. اثربخشی سازمانی به استفاده مؤثر، محتاطانه و استراتژیک از همه منابع سازمانی (منابع انسانی، مالی و فناوری) به منظور خلق مزیت رقابتی و دستیابی به اهداف اشاره دارد (Grace & et al, 2018): چیزی که در شرکت‌های دانش‌بنیان از آن غفلت شده است و دلیل عمده‌ی آن نیز این است که از یک طرف مسئولان سازمان در مورد مسائل مرتبط با بهره‌وری و اثربخشی دغدغه ذهنی ندارند و ثانیاً معنی استفاده مؤثر و کارآمد برای مدیران این شرکت‌ها به خوبی جا افتاده نیست؛ شاید آن‌ها بخواهند و تلاش کنند که سازمان را از اثربخشی ناکارآمد خارج کنند؛ اما به دلیل خلأ تئوریک در این زمینه و نبود راه‌حل عملی بر سر

راهشان نتوانند سازمان خود را از حالت غیرمولد بودن و غیراثربخش بودن خارج نمایند؛ این پژوهش قصد دارد در این امر مهم با بهره‌گیری از سبک رهبری نوین که اصطلاحاً رهبری استراتژیک نام دارد به مسئولان و مدیران شرکت‌های دانش‌بنیان کمک نماید.

برخی از نویسندگان تلاش کردند رهبری را به عنوان یک کل توصیف کنند؛ به‌عنوان مثال، شائو (۲۰۱۹) رهبری را به‌عنوان ماهیت فرآیند تأثیرگذاری یک رهبر و پیامدهای آن، و همچنین نحوه‌ی نمایش این فرآیندهای تأثیرگذار توسط ویژگی‌ها و نگرش‌های رهبر، انتظارات و اسناد پیرو، و زمینه‌ای که در آن تأثیرگذار است، تعریف می‌کند (Ali & Anwar, 2021). اگرچه اکثر محققان رهبری، رهبری را فرآیند تأثیرگذاری بر دیگران برای دستیابی به اهداف و سازماندهی تغییر فرآیند توصیف کرده‌اند؛ با این حال، تعیین مسیر و الهام بخشیدن به افراد برای غلبه بر چالش‌ها و حرکت شرکت به سوی آینده مطلوبش، همگی جنبه‌های مهم رهبری هستند (Metz, 2020).

مطالعات قبلی نشان می‌دهد که اثربخشی سازمانی، عملکرد سازمانی، رضایت کارمندان و همچنین تغییرات سازمانی به‌طور قابل توجهی با سبک رهبری در ارتباط هستند (Shoraj & Memetaj, 2017). به‌گفته‌ی چویی برای اینکه شرکت‌ها پیشرفت کنند، رهبران باید با شرایط متغیر سازگار شوند و آن را مدیریت کنند (Birasnav & Bienstock, 2019). رهبری فقط مختص رهبری فرد یا گروهی از افراد در موقعیت کاری نیست؛ بلکه فرآیندی است که رهبر برای دستیابی به هر هدفی در فعالیت‌های گوناگون درگیر می‌شود. 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 کار می‌گیرد (Gaitho & Awino, 2018).

مفهوم بر اساس ادبیات پژوهشی، پژوهش حاضر در نظر دارد به بررسی رابطه‌ی این دو مقوله بپردازد و در این راستا، هدف پژوهش، بررسی تأثیر رهبری استراتژیک بر اثربخشی سازمانی در شرکت‌های دانش‌بنیان ایرانی است.

### رهبری استراتژیک

رهبری یکی از وظایف اصلی مدیریت سازمانی است؛ چرا که رهبری قوی می‌تواند به سازمان‌ها کمک کند تا به طور فزاینده‌ای رقابتی شوند (Pitelis & Wagner, 2019). رهبری استراتژیک به‌عنوان فرآیند شکل‌گیری چشم‌اندازی برای آینده، مخابره‌ی آن به زیردستان، تحریک و ایجاد انگیزه در پیروان، و مشارکت در مبادلات حمایتی استراتژی با هم‌تایان و زیردستان مفهوم‌سازی می‌شود (Malkawi & et al, 2017). رهبری استراتژیک به‌عنوان مجموعه‌ای از فرآیندهایی تعریف شده است که درجه‌ای را تعیین می‌کند که در آن سازمان‌ها در ایجاد پیوندهای سالم بین افراد، فن‌آوری، فرآیندهای کسب‌وکار، و فرصت‌های شغلی با هدف افزودن سرمایه‌های اقتصادی و اجتماعی، و کارکنان مؤثر هستند (Obeidat, 2019). آیرلند و هیت (۲۰۱۲) رهبری استراتژیک را توانایی شخص برای پیش‌بینی، انعطاف‌پذیری پایدار، تفکر استراتژیک و کار با دیگران برای شروع تغییرات که آینده‌ی مطمئنی را برای سازمان ایجاد خواهد کرد، تعریف کرده‌اند (Zarei & et al., 2017). تئوری رهبری استراتژیک بر این تمرکز دارد که رهبران استراتژیک ائتلاف غالب سازمان هستند و معمولاً شامل یک تیم مدیریت ارشد است. رهبران استراتژیک برجسته آن‌هایی هستند که رفتارهای کلیدی را نشان می‌دهند و سازمان را قادر می‌سازند تا استراتژی خود را به‌طور مؤثر اجرا کند (Bowers, Hall & Srinivasan, 2017). هیوز و همکاران (۲۰۱۸) نشان دادند که رهبری استراتژیک به سازمان برای موفقیت کمک می‌کند. از سوی دیگر، المصری (۲۰۱۵) اظهار می‌دارد که شکست در اجرای استراتژی‌های سازمانی، نتیجه‌ی فقدان شیوه‌های رهبری استراتژیک، ناتوانی در انتقال دیدگاه سازمان به پیروان خود و همچنین شکست در

مرور ادبیات نظری نیز نشان می‌دهد که استفاده از سبک رهبری استراتژیک باعث افزایش کارایی و اثربخشی سازمانی خواهد شد. اثربخشی سازمانی بدون سبک مدیریت مناسب امکان‌پذیر نخواهد بود. مطالعات انجام شده بیانگر آن است که سبک رهبری سازمانی یکی از عوامل مهم در اثربخشی سازمانی است؛ بدین معنا که سبک رهبری مناسب منجر به هدایت کارکنان جهت اثربخشی بیشتر سازمان و در نتیجه رسیدن به اهداف از پیش تعیین شده می‌شود (Michael et al, 1400)؛ به عبارت دیگر، اثربخش بودن و پیشرفت سازمان‌ها بدون استفاده از سبک‌های رهبری نوین امکان‌پذیر نخواهد بود. ناگفته پیداست که سبک‌های مدیریتی سنتی در محیط پیچیده‌ی امروزه شرکت‌های دانش‌بنیان پاسخ‌گو نیستند و باید به سمت سبک‌های نوین رهبری که باعث اثربخشی بیشتر در سازمان‌ها و از جمله شرکت‌های دانش‌بنیان می‌شود پیش رفت؛ در واقع می‌توان گفت که موفقیت و اثربخش بودن این شرکت‌ها در شرایط امروزی مستلزم تغییر در سبک رهبری و پیشروی به سمت رهبری استراتژیک در این گونه سازمان‌ها است (Metz, 2020).

پژوهش‌های گوناگون داخلی و خارجی اندکی به بررسی رابطه‌ی انواع سبک‌های رهبری و اثربخشی پرداخته‌اند. در چندین مورد از پژوهش‌های خارجی که به بررسی این رابطه پرداخته‌اند، رهبری استراتژیک از عوامل مهم و مؤثر در ارتقای اثربخشی سازمانی بوده است. با توجه به تغییرات شتابان عصر حاضر، نقش رهبری استراتژیک در اثربخشی سازمانی جلوه‌ی بیشتری پیدا می‌کند. عصر حاضر به رهبرانی نیاز دارد که بتوانند نیازهای کارکنان خود را به خوبی تشخیص دهند و سازمان را برای رسیدن به اهداف راهبردی هدایت کنند که این امر نیازمند کسب مزیت رقابتی از طریق به کارگیری رهبری استراتژیک در سازمان است. شرکت‌های دانش‌بنیان ایرانی نیز از جمله سازمان‌هایی هستند که با توجه به ماهیت و گستردگی وظایف، نیازمند به‌کارگیری رهبری استراتژیک توسط مدیران هستند. با توجه به اهمیت هر دو مقوله رهبری و اثربخشی در سازمان و ارتباط مستقیم و تنگاتنگ دو

است که نیازهای پیروان را بیشتر از نیازهای خودشان در نظر می‌گیرند. رهبر به‌عنوان یک الگوی نقش عمل می‌کند، در خطرات با پیروان سهیم می‌شود و در یک حالت سازگاری با اخلاقیات، اصول و ارزش‌ها رفتار می‌کند. رهبران توجه به نیازهای دیگران قبل از نیازهای خودشان، پرهیز از استفاده کردن از قدرت برای مقاصد شخصی، تشریح استانداردهای روحیه‌ی بالا، تأکید بر اعتماد، ارائه ارزش‌های اصیل اخلاقی، توجه به عواقب اخلاقی تصمیمات و ارائه چشم‌انداز را مدنظر قرار می‌دهند. این رهبران مطمئن به خود، مصمم، مصر، با شایستگی‌های زیادی هستند و تمایل دارند تا ریسک کنند (Bakhtiari & et al, 2014).

### انگیزش الهامی

افزایش هشیاری کارکنان دربارهی رسالت و بینش سازمان و تشویق دیگران در شناخت و تعهد به آن‌ها، جنبه‌ی اصلی رفتار انگیزش الهامی رهبری استراتژیک است. رهبرانی که از انگیزش الهامی به‌عنوان رفتار رهبری استفاده می‌کنند، ایده‌ها و بینش خود را به کارکنانشان با شیوه‌های واضحی منتقل و کارکنان را تشویق می‌کنند تا فراتر از استانداردها توسعه یابند؛ بنابراین خود آن‌ها و سازمان رشد و توسعه یابد؛ چنین رهبرانی نقش خود و زیردستان را در راستای اهداف سازمانی تعریف و ساختار می‌دهند. آن‌ها توقعات زیادی را بیان می‌کنند، از نمادها برای تمرکز تلاش‌ها استفاده می‌کنند و اهداف مهم را به روش‌های ساده بیان می‌کنند؛ همچنین آن‌ها خوش‌بین هستند و دیگران را تشویق می‌کنند تا دیدگاه‌ها و ماموریت‌ها را درک کنند و به آن‌ها متعهد باشند (Zineldin, 2017). رهبر کارکنان را ترغیب می‌کند تا به هدف و قابل دستیابی بودن آن با تلاش، باور پیدا کنند. این افراد معمولاً نسبت به آینده و قابل دسترس بودن اهداف خوشبین هستند (Ahmadi & et al, 2014).

وفادار ساختن کارکنان به چشم‌انداز و استراتژی سازمان است (Gaitho & Awino, 2018).

نظریه رهبری استراتژیک نشان می‌دهد که جمعیت‌شناسی و رهبری مدیر ارشد نقش مهمی را در فرمولاسیون استراتژی ایفا می‌کند و اجرای راهبرد مؤثر نیاز به دانش‌های خاص، مهارت‌ها و سبک‌های رهبری تصمیم‌گیرندگان کلیدی دارد (Waez Ghasemi and Zad Shafaq, 2020). از آنجایی که نقش مهم رهبری ارشد، امنیت همکاری دیگران در دستیابی به دیدگاه است مدیران اجرایی باید دیدگاه راهبردی الهام‌بخش را در حمایت از عملیات و استراتژی‌های تجاری بیان کنند (Hughes & et al, 2017). در دهه‌ی گذشته تعداد زیادی از مطالعات تجربی برای بررسی ویژگی‌های رفتاری رهبری استراتژیک انجام گرفته است و نفوذ آرمانی و انگیزش الهامی به‌عنوان دو رفتار رهبری برجسته شناسایی شده‌اند که بر مسائل استراتژیک سازمانی متمرکز بوده‌اند. مطالعات قبلی اشاره می‌کنند که رفتارهای رهبری نفوذ آرمانی و انگیزش الهامی زمانی نشان داده می‌شوند که رهبر، آینده‌ی مطلوب را مجسم و نحوه‌ی دستیابی به آن را به‌وضوح بیان کند و با آن آینده، الهام‌بخش دیگران می‌شود (Shao, 2018).

### نفوذ آرمانی

نفوذ آرمانی فرایندی است برای فراهم آوردن یک نقش الگویی رهبر برای پیروان که از او پیروی کنند. رهبرانی که نفوذ آرمانی دارند، سطحی از استانداردهای اخلاقی را دربردارند؛ همچنین به‌عنوان فردی وفادار، فروتن، مثبت، صادق و شایسته توصیف می‌شوند. آن‌ها به‌عنوان الگوی ایده‌آل برای زیردستان رفتار می‌کنند؛ علاوه بر این از استفاده از قدرت برای منافع یا منافع شخصی اجتناب می‌کنند؛ بنابراین آن‌ها بسیار مورد تحسین قرار می‌گیرند و احترام و اعتماد به دست می‌آورند. رفتار آن‌ها منسجم است تا خودسرانه (Zineldin, 2017). در بین چیزهایی که رهبران از آن اعتبار به دست می‌آورند، این

## اثربخشی سازمانی

اثربخشی سازمانی یکی از گسترده‌ترین موضوعات تحقیق شده از آغاز توسعه نظریه‌ی سازمان است. پژوهش در مورد اثربخشی سازمانی از سال ۱۹۶۰ تا میانه‌ی سال ۱۹۸۰ کاملاً رایج بود؛ علیرغم این قضیه، تحقیقات در مورد اثربخشی سازمانی در اواسط دهه‌ی ۱۹۸۰ رو به افول گذاشتند (Gohari & et al, 2020). با وجود این، اخیراً تحقیقات در مورد اثربخشی سازمانی دوباره احیا شده است و مورد علاقه‌ی پژوهشگران قرار گرفته است (Kumari & Thapliyal, 2017). بازخورد گرفتن از محیط و برقراری تعاملات سریع و دقیق با آن یکی از شاخص‌های مهم اثربخشی سازمانی محسوب می‌شود (Eydi, 2015). اثربخشی سازمانی یک متغیروابسته استراتژیک در همه تحلیل‌ها و پژوهش‌های سازمانی است و هدف نهایی همه سازمان‌ها است (Kumari & Thapliyal, 2017). یک سازمان زمانی اثربخش است که نتایج قابل مشاهده فعالیت‌های آن با اهداف سازمانی برابر بوده یا بیشتر از آن باشد. اثربخشی سازمانی توانایی بلندمدت شرکت برای دستیابی مداوم به اهداف استراتژیک و عملیاتی خود است. با توجه به نظر دراکر (۱۹۶۴)، اثربخشی سازمانی عملکرد صحیح و کلید دستیابی به موفقیت است. مهم‌ترین تعریف اثربخشی سازمانی سطح دسترسی به اهداف سازمانی است؛ به عبارتی "من کجا هستم؟" و "کجا باید باشم؟". به دست آوردن سطح بالایی از اثربخشی، هدف نهایی هر سازمانی خواهد بود.

میکائیلی و همکاران (۱۴۰۰) در پژوهشی با عنوان "بررسی سبک رهبری تحول‌گرا و رابطه‌ی آن با اثربخشی سازمانی در سازمان صدا و سیما به این نتیجه رسیدند که بین مؤلفه‌های سبک رهبری تحول‌گرا (نفوذ آرمانی، انگیزش الهامی، ترغیب ذهنی و ملاحظات فردی) و اثربخشی سازمانی رابطه‌ی مستقیم و معنی‌داری وجود دارد. نتایج حاصل از پژوهش سلاجقه و همکاران (۱۳۹۷) در پژوهشی با عنوان "تأثیر فاکتورهای رهبری استراتژیک در اثربخشی آموزش در مدارس" نشان داد که رابطه‌ی معناداری بین تعیین جهت سازمان از سوی رهبران

استراتژیک، عملکرد استراتژیک رهبران، کنترل و ارزیابی استراتژیک رهبران و اثربخشی آموزش وجود دارد. نیکوکار و همکاران (۱۴۰۰) نیز در پژوهشی با عنوان " بررسی تأثیر رهبری آینده‌نگر بر اثربخشی سازمانی: نقش میانجی رفتار شهروندی سازمانی به این نتیجه رسیدند که رهبری آینده‌نگر دارای اثر مثبت و معنی‌دار بر اثربخشی سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی است. رفتار شهروندی سازمانی نیز دارای تأثیر مثبت و معنی‌دار بر اثربخشی سازمانی است. در این مطالعه اثر غیرمستقیم رهبری آینده‌نگر بر اثربخشی سازمانی با میانجیگری رفتار شهروندی سازمانی نیز مورد تأیید قرار گرفته است. ملاتی و قجاوند (۱۳۹۴) در مطالعه‌ای با عنوان "نقش‌آفرینی رهبری استراتژیک در بهبود عملکرد سازمانی" به این نتیجه رسیدند که بین رهبری استراتژیک و مؤلفه‌های آن با عملکرد سازمانی رابطه مثبت و معنادار وجود دارد و از بین مؤلفه‌های رهبری استراتژیک چهار مؤلفه مسیر استراتژیک، توسعه منابع انسانی، فرهنگ همکاری اثربخش و کنترل‌های استراتژیک قابلیت پیش‌بینی ابعاد عملکرد سازمانی را دارند. واعظ قاسمی و زادشقق (۱۳۹۸) در بررسی تأثیر رفتارهای رهبری استراتژیک و فرهنگ سازمانی بر هماهنگی استراتژیک سیستم‌های اطلاعاتی و کسب-وکار و ادغام سیستم‌های سازمانی به این نتیجه رسید که رفتارهای رهبری نفوذ آرمانی و انگیزش الهامی از محرک‌های مهم هماهنگی استراتژیک سیستم‌های اطلاعاتی و کسب‌وکار هستند که تأثیر مثبتی بر سازگاری سیستم‌های سازمانی دارند.

کمپیل و همکاران (۲۰۲۰) طی پژوهشی به شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های رهبری استراتژیک و بررسی تأثیر آن‌ها بر اثربخشی سازمانی پرداخته‌اند. آن‌ها چهار مؤلفه‌ی نفوذ آرمانی، انگیزش الهامی، ملاحظات فردی و محرک فکری را به عنوان ویژگی‌های برجسته‌ی رهبری استراتژیک شناسایی کرده‌اند که رهبر استراتژیک با بهره‌گیری از این ابعاد رفتاری نقش بسزایی در رضایت، تعهد و به طور کلی اثربخشی سازمانی ایفا می‌کند. در مطالعه لوی و همکاران (۲۰۱۶) با عنوان بررسی اثر نفوذ آرمانی و

دست آمده است. در این پژوهش از روش کتابخانه‌ای به منظور مطالعه و بررسی مبانی نظری و پیشینه تحقیق و آشنایی با مفاهیم استفاده شده است؛ همچنین از پرسشنامه به عنوان ابزار اصلی جمع‌آوری داده‌ها استفاده شده است که تعداد ۳۵۴ پرسشنامه به صورت اینترنتی میان شرکت‌های مورد مطالعه توزیع شده و تعداد ۱۷۵ پرسشنامه تکمیل شده جهت تجزیه و تحلیل جمع‌آوری شده است. لازم به توضیح است که از مقیاس پنج گزینه‌ای لیکرت برای پاسخ‌گویی به سؤالات استفاده شده است. برای تعیین روایی پرسشنامه‌ها از روش اعتبار محتوا استفاده شد؛ به این معنا که از نظر متخصصان مدیریت استراتژیک و رفتار سازمانی درباره‌ی سازه‌ها و سنج‌های مطرح شده در پرسشنامه نظرخواهی شد و اصلاحات ایشان اعمال شد؛ همچنین پایایی پرسشنامه‌ها نیز توسط آلفای کرونباخ بررسی شده که نتایج تحلیل آن در جدول ۱ مشهود است و با توجه به اینکه مقدار آلفای کرونباخ برای همه متغیرها بالای ۰/۷ است؛ لذا پایایی پرسشنامه‌های تحقیق مورد تأیید قرار می‌گیرند.

جدول ۱. پرسشنامه‌های تحقیق و آلفای کرونباخ

پرسشنامه	گویه	منبع	آلفای کرونباخ
نفوذ آرمانی	۶	باس و اولیو (۱۹۹۵)	۰/۸
انگیزش الهامی	۴	باس و اولیو (۱۹۹۵)	۰/۷۴
اثربخشی سازمانی	۲۸	پارسونز (۱۹۶۹)	۰/۸۳

در این پژوهش ویژگی‌های جمعیت‌شناسی شرکت‌های نمونه با استفاده از نرم‌افزار spss تحلیل شده است؛ همچنین تجزیه و تحلیل اطلاعات و آزمون فرضیات مطرح در پژوهش با استفاده از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری و توسط نرم‌افزار Smart PLS انجام یافته است. این روش بهترین ابزار برای تحلیل تحقیقاتی است که در آن‌ها متغیرهای آشکار دارای خطای اندازه‌گیری هستند؛ همچنین روابط بین متغیرها پیچیده است. مدل‌سازی معادلات ساختاری از

انگیزش الهامی بر عملکرد کارکنان در شرکت‌های دولتی کنیا، نتایج نشان داد که رفتار رهبری نفوذ آرمانی با عملکرد کارکنان همبستگی مثبت و معناداری دارد و انگیزش الهامی به طور قابل توجهی با عملکرد کارکنان مرتبط است. هارداوچ و همکاران (۲۰۲۰) در پژوهشی با عنوان تحلیل رهبری استراتژیک برای تحول سازمانی و تعهد شغلی که با روش توصیفی از نوع پیمایشی انجام دادند به این نتیجه رسیدند که تحول فرهنگ سازمانی و رهبری استراتژیک و تحول سازمانی بر عملکرد سازمانی و مشارکت کارکنان تأثیر مثبت و معناداری دارد. در مطالعه‌ای که توسط انوار و علی (۲۰۲۱) با عنوان اثربخشی رهبری استراتژیک و تأثیر آن بر اثربخشی سازمانی انجام گرفت نتایج نشان داد که رهبری استراتژیک با بهره‌گیری از استراتژی جذب بیشترین تأثیر را بر اثربخشی سازمانی و مزیت رقابتی پایدار دارد؛ در حالی‌که خرد مدیریتی دارای کمترین تأثیر بر اثربخشی سازمانی است. شائو (۲۰۱۸) در بررسی تأثیر رفتارهای رهبری استراتژیک و فرهنگ سازمانی بر هماهنگی استراتژیک سیستم‌های اطلاعاتی و کسب‌وکار و ادغام سیستم‌های سازمانی به این نتیجه رسید که رفتارهای رهبری نفوذ آرمانی و انگیزش الهامی از محرک‌های مهم هماهنگی استراتژیک سیستم‌های اطلاعاتی و کسب‌وکار هستند که تأثیر مثبتی بر سازگاری سیستم‌های سازمانی دارند.

### روش تحقیق

پژوهش حاضر به لحاظ استفاده از داده‌های آماری از نوع تحقیق‌های کمی است. از لحاظ هدف جزء تحقیقات کاربردی و از نظر ماهیت از نوع توصیفی پیمایشی است. جامعه آماری این پژوهش، شرکت‌های دانش-بنیان ایرانی است که در زمان جمع‌آوری داده‌های تحقیق تعداد آن‌ها بالغ بر ۴۵۰۱ شرکت است. روش نمونه‌گیری استفاده شده در این پژوهش، روش نمونه‌گیری تصادفی طبقاتی است و نمونه مورد بررسی در این پژوهش با استفاده از فرمول کوکران، ۳۵۴ شرکت به

	کشاورزی و صنایع غذایی		
	مواد پیشرفته و محصولات مبتنی بر فناوری‌های شیمیایی	۱۲	۰/۱۹
سابقه خدمت	زیر ۵ سال	۲۹	۰/۱۲۱
	۵ تا ۱۰ سال	۵۸	۰/۳۳۱
	۱۱ تا ۱۵ سال	۳۳	۰/۱۸۹
تعداد کارمند	۱۵ سال به بالا	۵۵	۰/۳۱۴
	کمتر از ۵۰ نفر	۶۲	۰/۳۵۴
	بین ۵۰ تا ۱۰۰ نفر	۳۶	۰/۱۹۱
	بیش از ۱۰۰ نفر	۷۷	۰/۴۴۰

در این پژوهش برای ارزیابی روایی همگرای مدل اندازه‌گیری از معیار AVE (متوسط واریانس استخراج شده) استفاده شد که مقدار ملاک برای سطح قبولی آن ۰/۵۰ است و بیان‌کننده‌ی میزان همبستگی مثبت بین یک گویه با سایر گویه‌های یک متغیر پنهان است. برای ارزیابی روایی واگرایی مدل اندازه‌گیری نیز معیار پیشنهادی فورنل و لارکر و همچنین آزمون بار عرضی تحلیل شده‌اند. فورنل و لارکر (۱۹۸۱) بیان کردند روایی واگرایی وقتی در سطح قابل قبول است که میزان AVE برای هر سازه بیشتر از واریانس اشتراکی بین آن سازه و سازه‌های دیگر (یعنی مربع مقدار ضرایب همبستگی بین سازه‌ها) در مدل باشد. نتایج این معیار در جدول شماره ۳ نشان داده شده است.

جدول ۳. نتایج روایی همگرا و آزمون فورنل لارکر

متغیرها	آزمون فورنل لارکر			AVE
	نفوذ آرمانی	انگیزش الهامی	اثربخشی سازمانی	
نفوذ آرمانی	۰/۸۵۸			۰/۷۳۶
انگیزش الهامی	۰/۶۹۳	۰/۸۸۲		۰/۷۷۷
اثربخشی سازمانی	۰/۴۱۷	۰/۲۵۳	۰/۹۲۴	۰/۸۵۳

همان‌گونه که از ماتریس بالا مشخص است، جذر AVE هر سازه از ضرایب همبستگی آن سازه با سازه‌های دیگر بیشتر شده است که این مطلب حاکی از قابل قبول بودن روایی واگرایی سازه‌ها است.

در آزمون بار عرضی میزان همبستگی بین شاخص‌های یک سازه با سازه‌های دیگر مقایسه می‌شود و در صورتی

دو بخش مدل اندازه‌گیری و مدل ساختاری تشکیل شده است و متغیرهای مدل در دو دسته متغیرهای آشکار و پنهان تقسیم‌بندی می‌شوند. در این پژوهش برای سنجش مدل اندازه‌گیری پژوهش از شاخص‌های پایایی ترکیبی، پایایی تک‌بعدی، روایی همگرا و واگرایی استفاده شده و برازش مدل اندازه‌گیری نیز توسط شاخص CV COM مورد ارزیابی قرار گرفت؛ همچنین برای سنجش مدل ساختاری و بررسی اثر متغیرهای پژوهش بر یکدیگر در دو حالت اعداد معناداری برای بررسی فرضیه‌ها و تخمین استاندارد برای بررسی شدت تأثیر متغیرها بر هم استفاده گردید؛ همچنین به منظور بررسی نیکویی برازش مدل ساختاری، سه شاخص (GOF و Q2, R2) مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند.

### یافته‌های تحقیق

در پژوهش حاضر تعداد ۱۷۵ شرکت دانش‌بنیان ایرانی شرکت کرده بودند. ابتدا ویژگی‌های جمعیت‌شناسی شرکت‌های پاسخ دهنده بر حسب صنعت، سابقه‌ی خدمت و تعداد کارکنانی که در شرکت نمونه فعالیت می‌کنند توسط نرم افزار SPSS بررسی شده‌اند که نتایج تحلیل آن‌ها در جدول ۲ آمده است.

جدول ۲. ویژگی‌های توصیفی پاسخ‌گویان

درصد	فراوانی	طبقه	خصوصیات شرکت
۰/۳۰۹	۵۴	ماشین‌آلات و تجهیزات پیشرفته	نوع صنعت
۰/۰۹۱	۱۶	دارو و فرآورده‌های پیشرفته حوزه تشخیص و درمان	
۰/۱۳۷	۲۴	وسایل، ملزومات و تجهیزات پزشکی	
۰/۱۳۷	۲۴	فناوری اطلاعات و ارتباطات و نرم‌افزارهای رایانه‌ای	
۰/۱۴۳	۲۵	سخت‌افزارهای برق و الکترونیک، لیزر و فوتونیک	
۰/۱۱۴	۲۰	فناوری زیستی	



در جدول شماره (۵) و (۶)، حاکی از پایایی قابل قبول معیارها برای پژوهش است.

جدول ۵. نتایج پایایی تک بعدی

بار عاملی	گوپه	بار عاملی	گوپه	بار عاملی	گوپه
۰/۸۶۸	oe17	۰/۹۰۱	oe4	۰/۸۵۵	id1
۰/۹۸۴	oe18	۰/۷۹۹	oe5	۰/۸۵۲	id2
۰/۹۶۸	oe19	۰/۸۶۰	oe6	۰/۸۶۸	id3
۰/۹۸۰	oe20	۰/۹۶۱	oe7	۰/۸۸۰	id4
۰/۸۰۲	oe21	۰/۷۹۵	oe8	۰/۸۴۱	id5
۰/۷۲۲	oe22	۰/۹۱۲	oe9	۰/۸۵۱	id6
۰/۹۸۷	oe23	۰/۹۸۳	oe10	۰/۸۴۰	im1
۰/۹۸۵	oe24	۰/۹۸۳	oe11	۰/۸۲۵	im2
۰/۹۷۴	oe25	۰/۹۷۰	oe12	۰/۹۲۸	im3
۰/۹۶۰	oe26	۰/۹۷۶	oe13	۰/۹۲۹	im4
۰/۹۷۴	oe27	۰/۹۸۴	oe14	۰/۹۳۲	oe1
۰/۹۵۸	oe28	۰/۹۸۴	oe15	۰/۹۶۰	oe2
		۰/۸۱۸	oe16	۰/۸۵۰	oe3

کیفیت مدل اندازه‌گیری نیز توسط شاخص CV Com ارزیابی شده است. این شاخص در واقع توانایی مدل مسیر را در پیش‌بینی متغیرهای مشاهده‌پذیر به وسیله مقادیر متغیرپنهان متناظرشان می‌سنجد. چنانچه این شاخص عددی مثبت را نشان دهد، مدل اندازه‌گیری از کیفیت لازم برخوردار است. در جدول ۶ نتایج این آزمون آمده است که نشان می‌دهد مقادیر شاخص CV Com برای هر یک از متغیرهای پنهان عددی مثبت را نشان می‌دهد؛ لذا مدل اندازه‌گیری از کیفیت مناسبی برخوردار است.

جدول ۶. نتایج پایایی ترکیبی و آزمون کیفیت مدل اندازه‌گیری

متغیر	نفوذ آرمانی	انگیزش الهامی	فرهنگ سازمانی	اثربخشی سازمانی
CR	۰/۹۴۴	۰/۹۳۳	۰/۹۹۹	۰/۹۹۴
CV COM	۰/۶۲۰	۰/۶۱۷	۰/۹۵۴	۰/۸۳۳

روابط بین خود متغیرهای مکنون نیز در قالب بخش مدل ساختاری و توسط نرم‌افزار smart pls 3 سنجیده شده است. بدین منظور بررسی اثر متغیرهای پژوهش

که مشخص شود میزان همبستگی بین شاخص‌های یک سازه بیشتر از میزان همبستگی آن‌ها با سازه‌های دیگری است روایی واگرایی مدل اندازه‌گیری قابل قبول است. همانگونه که از نتایج جدول ۴ مشخص است، همبستگی یا مقادیر همه گوپه‌ها نسبت به متغیرپنهان خودشان بیشتر هستند؛ یعنی این اعداد از اعداد سمت چپ و راستی خود مقادیری بزرگ‌تر هستند؛ در نتیجه، مدل اندازه‌گیری تحقیق از روایی واگرایی مناسبی برخوردار است.

جدول ۴. نتایج آزمون بار عرضی

گوپه	id	im	oc	گوپه	id	im	oc
oe10	۰/۴۱	۰/۲۴۱	۰/۹۸۳	oe17	۰/۳۵۳	۰/۱۵۸	۰/۸۶۸
oe11	۰/۴۱۴	۰/۲۴۶	۰/۹۸۳	oe18	۰/۴۱۱	۰/۲۴۷	۰/۹۸۴
oe12	۰/۳۹۰	۰/۲۴۰	۰/۹۷۰	oe19	۰/۳۸۳	۰/۲۳۹	۰/۹۶۸
oe13	۰/۴۲۳	۰/۲۴۹	۰/۹۸۶	oe20	۰/۴۱۵	۰/۲۵۱	۰/۹۸۰
oe14	۰/۴۲۳	۰/۲۵۳	۰/۹۸۴	oe21	۰/۳۳۹	۰/۱۲۹	۰/۸۰۲
oe15	۰/۴۲۵	۰/۲۵۱	۰/۹۸۴	oe22	۰/۳۰۰	۰/۲۳۴	۰/۷۲۲
oe16	۰/۳۳۳	۰/۱۲۰	۰/۸۱۸	oe23	۰/۴۱	۰/۲۴۲	۰/۹۸۷
oe17	۰/۳۵۳	۰/۱۵۸	۰/۸۶۸	oe24	۰/۴۲۳	۰/۲۵۳	۰/۹۸۵
oe18	۰/۴۱۱	۰/۲۴۷	۰/۹۸۴	oe25	۰/۳۹۰	۰/۲۳۵	۰/۹۷۴
oe19	۰/۳۸۳	۰/۲۳۹	۰/۹۶۸	oe26	۰/۴۱۷	۰/۲۶۵	۰/۹۶۰
oe20	۰/۴۱۵	۰/۲۵۱	۰/۹۸۰	oe27	۰/۳۹۰	۰/۲۳۹	۰/۹۷۴
oe21	۰/۳۳۹	۰/۱۲۹	۰/۸۰۲	oe28	۰/۴۱۲	۰/۲۶۲	۰/۹۵۸
oe22	۰/۳۰۰	۰/۲۳۴	۰/۷۲۲				
oe23	۰/۴۱	۰/۲۴۲	۰/۹۸۷				
oe24	۰/۴۲۳	۰/۲۵۳	۰/۹۸۵				
oe25	۰/۳۹۰	۰/۲۳۵	۰/۹۷۴				
oe26	۰/۴۱۷	۰/۲۶۵	۰/۹۶۰				
oe27	۰/۳۹۰	۰/۲۳۹	۰/۹۷۴				
oe28	۰/۴۱۲	۰/۲۶۲	۰/۹۵۸				

در این پژوهش پایایی با دو شاخص مورد سنجش قرار می‌گیرد: ۱. پایایی تک‌بعدی ۲. پایایی ترکیبی (CR). در پایایی تک بعدی (سنجش بارهای عاملی) هر متغیر آشکار باید با یک مقدار بار عاملی بزرگ، یعنی فقط به یک متغیرپنهان بارگذاری می‌شود و مقدار مطلوب آن ۰/۷ است؛ همچنین ضریب پایایی ترکیبی نیز، میزان همبستگی سؤال‌های یک بعد را به یکدیگر برای برآزش کافی مدل‌های اندازه‌گیری مشخص می‌کند. با توجه به اینکه مقدار مناسب برای پایایی تک‌بعدی ۰/۷ و برای پایایی ترکیبی ۰/۷ است، نتایج مربوط به پایایی دو معیار

نیکویی برازش با GOF بالاتر از ۰/۵ نشان‌دهنده برازش مناسب مدل است.

جدول ۱۰. مقادیر شاخص بررسی کیفیت اندازه‌گیری

متغیر	R <sup>2</sup>	Q <sup>2</sup>	GOF
نفوذآرمانی	-	-	۰/۵۵
انگیزش الهامی	-	-	-
اثربخشی سازمانی	۰/۷	۰/۶	-

### بحث و نتیجه‌گیری

هدف از پژوهش حاضر این بود که تأثیر رفتارهای رهبری استراتژیک را بر اثربخشی سازمانی بررسی کنیم؛ لذا فرضیه‌هایی را مطرح نموده و شواهد و مدارک تجربی را در خصوص تأثیرات هر یک از متغیرهای تحقیق ارائه دادیم.

در پژوهش حاضر، فرضیه‌ی اول بیان می‌کرد که رفتار رهبری نفوذ آرمانی بر اثربخشی سازمانی تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد؛ لذا طبق نتایج بدست آمده از تحلیل مسیر ساختاری فرضیه زیر مورد تأیید قرار می‌گیرد. در تبیین این رابطه می‌توان بیان داشت که نفوذ آرمانی در کارکنان موجب افزایش اثربخشی سازمانی می‌شود. رهبری که نفوذ آرمانی را اعمال می‌کند، به‌گونه‌ای رفتار می‌کند که استانداردهای بالایی از رفتارهای اخلاقی را نشان می‌دهد. ارائه‌ی چشم‌انداز و ایجاد احترام و اعتماد در بین کارکنان از نتایج به‌کارگیری شاخص نفوذ آرمانی توسط رهبر استراتژیک است. نتایج این فرضیه با نتایج تحقیقات (Shabani Nejad & et al, 2016)؛ (Mikaeili & et al, 2021)؛ (Gaitho & Awino, 2018) و (Campbell & et al, 2021) همسو است.

فرضیه‌ی دوم پژوهش حاضر بیان می‌کرد که رفتار رهبری انگیزش الهامی بر اثربخشی سازمانی تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد؛ لذا طبق نتایج بدست آمده از تحلیل مسیر ساختاری فرضیه زیر نیز مورد تأیید قرار می‌گیرد. براساس نتایج این فرضیه می‌توان بیان کرد که رهبر با انگیزش الهامی بخش کارکنان را هدایت می‌کند و اهداف

بر یکدیگر در دو حالت اعداد معناداری یا ضرایب t (T-values) برای بررسی فرضیه‌ها و تخمین استاندارد برای بررسی شدت تأثیر متغیرها بر هم پرداخته شده است. که نتایج آن‌ها در جدول ۷ ارائه شده است. چنانچه مقدار اعداد معناداری بیشتر از ۲/۵۸ باشد، می‌توان گفت که در سطح اطمینان ۰/۹۹ تأثیر متغیرها بر هم معنی‌دار است؛ بنابراین با توجه به اینکه ضرایب t مربوط به سازه‌های اصلی پژوهش همگی بالای ۲/۵۸ هستند پس صحت رابطه بین سازه‌ها مورد تأیید قرار می‌گیرد؛ همچنین با توجه به نتایج خروجی مربوط به ضریب مسیر که رابطه‌ی علت و معلولی بین متغیرهای پنهان تحقیق را نشان می‌دهد، می‌توان نتیجه گرفت که رابطه‌ی بین چهار سازه‌ی اصلی پژوهش معنی‌دار و مستقیم است.

جدول ۷. نتایج نهایی تحلیل مسیر مدل ساختاری

مسیر ساختاری	ضریب مسیر	مقدار t	نتیجه
نفوذ آرمانی ← اثربخشی سازمانی	۰/۵۱	۶/۹۷	تأیید
انگیزش الهامی ← اثربخشی سازمانی	۰/۲۵	۲/۷۵	تأیید

به منظور بررسی نیکویی برازش مدل ساختاری، سه شاخص (R<sup>2</sup>، Q<sup>2</sup> و GOF) مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته‌اند که نتایج تحلیل آن‌ها در جدول ۱۰ نشان داده شده است. چاین (۱۹۹۸) سه رقم ۰/۱۹، ۰/۳۳، ۰/۶۷ را به ترتیب ملاک‌های مقادیر ضعیف، متوسط و قوی R<sup>2</sup> معرفی می‌کند؛ همانطور که در جدول ۴-۱۷ مشاهده می‌شود با توجه به اینکه مقدار متغیر فرهنگ سازمانی (۰/۷۴) و متغیر اثربخشی سازمانی (۰/۷) است؛ لذا می‌توان نتیجه گرفت که این مقادیر برازش مدل را به‌خوبی تأیید می‌کنند؛ همچنین طبق نظر هینسلر و همکاران (۲۰۰۹) در صورتی که مقدار Q<sup>2</sup> در مورد یک سازه درون‌زا سه مقدار ۰/۰۲، ۰/۱۵، ۰/۳۵ را کسب کند؛ به ترتیب نشان از قدرت پیش‌بینی ضعیف، متوسط و قوی سازه یا سازه‌های برونزای مربوط به آن دارد که در مدل تحقیق این مقادیر نشان از قوی بودن مدل دارند؛ همچنین مقدار GOF در جدول ۱۰ برابر با ۰/۵۱ است که شاخص

استفاده کنند.

### پیشنهادات

۱. با توجه به مثبت بودن فرضیه‌ی اول یعنی (رابطه‌ی بین رفتار رهبری نفوذ آرمانی با اثربخشی سازمانی).

- مدیران باید اعتماد کارکنان را نسبت به اهداف سازمان جلب کنند؛ بدین منظور مدیران برای افزایش اعتماد کارکنان در سازمان، باید به تعهدات و وعده‌های خود سخت پای بند باشند.

- مدیران از سرزنش کردن کارکنان باید پرهیز کنند و برای کمک به رفع مشکلات دیگران همکاری کنند و راهکار ارائه دهند.

- مدیران به خاطر حفظ انسجام گروه و تحکیم بخشیدن به گروه از علایق شخصی خود چشم پوشی کنند.

- مدیران باید یک چشم‌انداز مشترک ارائه دهند که در آن ماموریت‌ها و اهداف سازمان به روشنی بیان شده باشد.

- مدیران باید بر اهمیت داشتن حس همکاری گروهی درباره‌ی ماموریت‌ها و اهداف سازمان تأکید کنند.

- مدیران درباره‌ی پیشنهاداتی که به گروه می‌دهند باید آن‌ها را به‌طور دقیق بررسی کنند تا از مناسب بودن پیشنهادات مطمئن شوند.

- مدیران پیامدهای اخلاقی و دینی پیشنهادات و تصمیمات خود را به‌دقت بررسی کنند.

- مدیران در هنگام حل مشکلات باید دیدگاه‌ها و جوانب مختلف را در نظر داشته باشند و زوایای مختلف آن‌ها را بررسی کنند؛ همچنین راه‌های جدید چگونگی حل مشکل را پیشنهاد دهند.

۲. با توجه به مثبت بودن فرضیه‌ی دوم (رابطه‌ی بین رفتار رهبری انگیزش الهامی با اثربخشی سازمانی).

مهم را به روش ساده بیان می‌کند و به کارکنان اطمینان می‌دهد که با تلاش به اهداف مورد نظر خواهند رسید. نتیجه‌ی این فرضیه نیز با نتایج به دست آمده از تحقیقات (Moradi & et al, 2013)؛ (Sheikh AliZadeh, 2013)؛ (Harris & Tejari, 2013)؛ (Jaleha & Machuki, 2018) و (Mukhtar & et al, 2020) مطابق و همسو است.

در نهایت براساس یافته‌های این پژوهش می‌توان نتیجه گرفت که سبک رهبری استراتژیک با بهره‌گیری از «نفوذ آرمانی و انگیزش الهامی» سبب افزایش نوآوری، تعهد سازمانی، رضایت شغلی و سلامت کارکنان و درنهایت باعث افزایش اثربخشی سازمانی در شرکت‌های دانش‌بنیان می‌شود. رهبران استراتژیک به‌واسطه‌ی برخورداری از خصیصه نفوذ آرمانی، تمایل بیشتری به فعالیت‌های ریسک‌پذیر دارند؛ در نتیجه، از نفوذ و اثربخشی بالاتری برخوردارند و بیشتر به کارکنان خود اعتماد می‌کنند؛ به‌عبارتی این رهبران با فراهم ساختن زمینه‌ی استقلال و مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها، به ایجاد رفتارهای خلاقانه و نوآورانه در سرمایه انسانی سازمان اقدام می‌کنند (wanasida & et al, 2021). در این راستا، رفتارهای نوآورانه همچون توسعه محصولات یا فرایندهای جدید، اثربخشی سرمایه انسانی را افزایش داده و به کارکنان در دستیابی به سطوح بالای عملکرد سازمانی و تحقق اثربخشی سازمانی کمک می‌کند. از سوی دیگر رهبران استراتژیک با ایجاد انگیزش الهامی در کارکنان، از طریق مربی‌گری، تشویق و حمایت، روحیه‌ی کار تیمی را در آن‌ها تقویت نموده و زمینه‌ی ایجاد نرخ بازده سرمایه‌گذاری بالایی را از جانب آن‌ها فراهم می‌آورند.

سازمان‌های مختلف، از جمله شرکت‌های دانش‌بنیان برای افزایش اثربخشی سازمان خود باید سبک‌های نوین رهبری سازمانی را با تأکید بر سبک رهبری استراتژیک به مدیران و کارکنان خود آموزش دهند و از تک‌تک صفات سبک رهبری استراتژیک که از جمله آن‌ها نفوذ آرمانی و انگیزش الهامی است در برنامه‌ها و فعالیت‌های خود

- مدیران باید اهداف مهم را به روشی ساده بیان کنند و به کارکنان اطمینان دهند که اهداف دست یافتنی هستند.

- مدیران باید بر اهمیت آینده‌نگری تأکید کنند و نسبت به آینده خوش‌بینانه صحبت کنند.

- مدیران نسبت به کارهای که باید انجام شود با شوق و جدیت صحبت کنند و برای موفقیت از علائم و نمادها استفاده کنند.

## References

- Ahmadi, A., Shahbazi, M., Bigli, S. (2014). The relationship between managers' leadership style and employee creativity with the mediating role of organizational culture in Tehran Social Security Insurance Organization, *Humanities Research*, 30 (5); 112-149.
- Ali, B. J., & Anwar, G. (2021). Strategic leadership effectiveness and its influence on organizational effectiveness. *International Journal of Electrical, Electronics and Computers*, 6(2), 11-24.
- Bakhtiari, F., Mansoureh, B., Moghadam, M., Ahanchian, M., Kareshki, H. (2014). Assessing the ideal influence of managers in Salehabad educational complexes, *Quarterly Journal of New Approach in Educational Management*, 5 (20); 196-216.
- Bhardwaj, A., Mishra, S., & Jain, T. K. (2020). Analysis of strategic leadership for organizational transformation and employee engagement. *Materials Today: Proceedings*, 37, 161-165.
- Birasnav, M., & Bienstock, J. (2019). Supply chain integration, advanced manufacturing technology, and strategic leadership: An empirical study. *Computers & Industrial Engineering*, 130, 142-157.
- Bowers, M. R., Hall, J. R., & Srinivasan, M. M. (2017). Organizational culture and leadership style: The missing combination for selecting the right leader for effective crisis management. *Business Horizons*, 60(4), 551-563.
- Campbell, N., Ahmad, S., Ali, N. A., Jantan, A. H., Bowyer, D., & Reaz, M. (2020). Organizational effectiveness through transformational leadership and technology innovation: a systematic literature review and future research agenda. *Journal of International Business and Management*. 3(4), 1-17.
- Eydi, H. (2015). Analysis of Organizational Effectiveness Approaches (Case Study: Sporting Organizations Field). *International Journal of Management Science*, 15, 1-8.
- Gaitho, P. R., & Awino, Z. B. (2018). Strategic leadership and service delivery in African context: Does organizational structure and ethical practices influence the relationship. *International Journal for Innovation Education and Research*, 6(11), 31-42.
- Grace, M., Namada, j., & Katuse, P(2018). Does Leadership Style Influence Organizational Effectiveness in Non-Governmental Organizations?. *International Journal of Business and Management*, 13(8), 52-64
- Hughes, D. L., Dwivedi, Y. K., & Rana, N. P. (2017). Mapping IS failure factors on PRINCE2® stages: An application of interpretive ranking process (IRP). *Production Planning & Control*, 28(9), 776-790.
- Jaleha, A. A., & Machuki, V. N. (2018). Strategic leadership and organizational performance: A critical review of literature. *European Scientific Journal*, 14(35), 124-149.
- Kumari, P. & Thapliyal, S. (2017). Studying the Impact of Organizational Citizenship Behavior

- on Organizational Effectiveness. *International Academic Journal of Organizational Behavior and Human Resource Management*, 4(1), 9-21
- Lewa, P., Ngaithe, L. N., K'Aol, G. O., & Ndwiga, M. (2016). Effect of idealized influence and inspirational motivation on staff performance in state owned enterprises in Kenya. *European Journal of Business and Management*, 8(30), 6-13.
- Malkawi, D. N. M., Baniata, D. M. I., & Obeidat, D. A. M. (2017). The impact of E-government applications on decision-making effectiveness: Case study at Jordanian ministry of interior-Jordan. *International Review of Management and Business Research*, 6(1), 172-183.
- Metz, S. (2020). The Future of Strategic Leadership. *The US Army War College Quarterly: Parameters*, 50(2), 9.
- Mikaeili, A., Farhangi, A., Hoseini Dana, H. (2021). A study of transformational leadership style and its relationship with organizational effectiveness in the Radio and Television Organization. *Journal of Cultural Management*, 15(53), 37-62.
- Moradi, M., Jafari, A., Omid, A., & Ali Dost Qahfarkhi, I. (2013) Modeling the effect of transformational leadership and organizational justice on organizational citizenship behaviors of employees of the Ministry of Sports and Youth of the Islamic Republic of Iran, *Sports Management*, 5 (4), 107-124.
- Mukhtar, M., Risnita, R., & Prasetyo, M. A. M. (2020). The influence of transformational leadership, interpersonal communication, and organizational conflict on organizational effectiveness. *International Journal of Educational Review*, 2(1), 1-17.
- Mullah, R., ghjavand, A. (2015). Role-Playing of Strategic Leadership in Improving organizational performance(Case Study: Electric Power Industry of Isfahan Province). *The Journal of Modern Thoughts in Education*, 10(4), 130-117.
- Nikookar, H., Ahi, P., Akbari, M. (2021). The Impact of Vision Leadership on Organizational Effectiveness: The Mediating Role of Organizational Citizenship Behavior. *The Journal of Productivity Management*, 15(2(57 summer)), 107-138.
- Obeidat, A. (2019). IT adaption with knowledge conversion process (SECI)? *Management Science Letters*, 9(13), 2241-2252.
- Pitelis, C. N., & Wagner, J. D. (2019). Strategic shared leadership and organizational dynamic capabilities. *The Leadership Quarterly*, 30(2), 233-242.
- Selajgeh, S., Hosseini E., Al-Sadat. (2018). The Impact of Strategic Leadership Factors on the Effectiveness of Education in Schools (Case Study of Primary School Principals and Experts in District One of Tehran). *Management and Accounting Studies*, 15 (4), 141-153.
- Shabani Nejad, H., Aliari, A., Abolghasem Gorji, H. (2016). The Relationship between Transformational Leadership and Staff Performance in Farabi Hospital. *Health Management*, 19 (65), 22-30.
- Shao (2018). Interaction effect of strategic leadership behaviors and organizational culture on IS-Business strategic alignment and Enterprise Systems assimilation. *International*

- Journal of Information Management, 20(9). 0268-4012.
- Sheikh AliZadeh Harris, M., Tejari, F. (2013). The effect of transformational leadership and organizational culture on organizational effectiveness. *Journal of Sport Management Studies*, 5 (17), 43-58.
- Shoraj, D & Memetaj, (2017). Impact of Leadership Versus Organizational Effectiveness in the Secondary Banking Sector in Albania. *European Journal of Multidisciplinary Studies*, 2(5), 170-176.
- Waez Ghasemi & Zad Shafaq. (2019). The interaction of strategic leadership behaviors and organizational culture in the strategic coordination of information systems and business and the integration of organizational systems. *Journal of New Research Approaches in Management and Accounting*, 3 (17), 89-116.
- Ali, B. J., & Anwar, G. (2021). Strategic leadership effectiveness and its influence on organizational effectiveness. *International Journal of Electrical, Electronics and Computers*, 6(2), 11-24.
- wanasida, A. S., bernarto, I., sudibjo, N., & pramono, R. (2021). Millennial transformational leadership on organizational performance in Indonesia fishery startup. *The Journal of Asian Finance, Economics, and Business*, 8(2), 555-562.
- Zarei, M., Afjeh, S., Khashei, Vernamkhasti, V., Delshad Tehrani, M. (2017). Compilation of components of strategic leadership characteristics and examining its compliance with the characteristics required by senior managers of Farhangian University from the perspective of experts, *Journal of Research in Educational Systems*, 11 (38); 170-137.
- Zineldin, M. (2017). Transformational leadership behavior, emotions, and outcomes: Health psychology perspective in the workplace. *Journal of Workplace Behavioral Health*, 32(1), 14-25.