

## Explaining the role of leadership style of entrepreneurial teams on team creativity by mediating intra-team motivation

Mohammad Azizi 

Department of Entrepreneurship Development, Faculty of Entrepreneurship, University of Tehran, Tehran, Iran.

[Email: m\\_azizi@ut.ac.ir](mailto:m_azizi@ut.ac.ir)

Masoud Salmani Bidgoli 

Master of Social Science Research, Shahid Beheshti University, Tehran, Iran. [Email: masoodsa13@yahoo.com](mailto:masoodsa13@yahoo.com)

### Article Info

### ABSTRACT

**Article type:**  
Research Article

**Article history :**  
Received 26 July 2023  
Received in revised form 18  
September 2024  
Accepted 23 October 2024  
Published online 04 December  
2024

**Keywords:**  
entrepreneurial teams,  
transformational leadership,  
team intrinsic motivation, team  
creativity

Today's evolving business world has a wide and narrow competition between the players of every industry. To compete in these conditions, the success of any company depends on the degree of cohesion and innovation of the teams within it. Leading business teams depends on the leadership style of that team. Therefore, companies need creativity and innovation to survive. This research aims to investigate the role of entrepreneurial team leadership style and team motivation on entrepreneurial teams creativity. The statistical population of the research was all the knowledge-based companies located in science and technology parks in Tehran, and the sampling method was carried out according to the survey research method. The data collection method was a standard questionnaire that was distributed face-to-face and online. Data analysis was done by modeling structural equations and through Imus software. A total of 204 questionnaires were examined. Analytical results showed that the investigated scales have good reliability (Cronbach's alpha and composite reliability) and validity (divergent and convergent validity). The fit indices of the measurement and structural model indicated that the research data are consistent with the theoretical model of the research. Also, the structural model of the research showed that transformational leadership has an effect on team creativity and also that intra-team motivation plays a mediating role. Therefore, companies can take appropriate actions in order to develop team creativity and innovation through transformational leadership style and increasing motivation within the team. In addition, the role of internal team motivations is very important and fundamental in the relationship between leadership style and team creativity.

**Cite this article:** Azizi, M., & Salmani Bidgoli, M. (2024). Explaining the role of leadership style of entrepreneurial teams on team creativity by mediating intra-team motivation. *Journal of Entrepreneurship and Innovation*, 3(3), 98-113. <https://doi.org/10.22034/eir.2024.484022.1118>



© The Author(s).

**Publisher:** Scientific Association of Entrepreneurship & Innovation in IRAN.

## تبیین نقش سبک رهبری تیم های کارآفرینی بر خلاقیت تیم با میانجی گری انگیزه‌ی درون تیمی

محمد عزیزی\*

گروه توسعه کارآفرینی، دانشکده کارآفرینی، دانشگاه تهران، تهران، ایران. رایانامه: [m\\_azizi@ut.ac.ir](mailto:m_azizi@ut.ac.ir)

مسعود سلمانی بیدگلی

کارشناسی ارشد پژوهش علوم اجتماعی، دانشگاه شهید بهشتی، تهران، ایران. رایانامه: [masoodsa13@yahoo.com](mailto:masoodsa13@yahoo.com)

### چکیده

### اطلاعات مقاله

نوع مقاله:

مقاله پژوهشی

دنیای کسب و کار پرتحول امروزی دارای رقابت گسترده و تنگاتنگی بین بازیگران هر صنعتی است. برای رقابت در این شرایط، موفقیت هر شرکتی به میزان انسجام و نوآوری تیم های درون آن وابسته است. هدایت تیم های کسب و کار بستگی به سبک رهبری آن تیم دارد. بنابراین شرکتها برای بقا نیازمند خلاقیت و نوآوری هستند. این پژوهش درصدد است تا به بررسی تبیین نقش سبک رهبری تیم و انگیزه‌ی درون تیمی بر خلاقیت تیم های کارآفرینی بپردازد. جامعه‌ی آماری تحقیق کلیه شرکت های دانش بنیان مستقر در پارکهای علم و فناوری شهر تهران بودند که روش نمونه گیری متناسب با روش تحقیق پیمایش انجام شد. روش جمع‌آوری داده‌ها پرسشنامه استاندارد بود که بصورت حضوری و اینترنتی توزیع شد. تحلیل داده‌ها با مدل‌سازی معادلات ساختاری و از طریق نرم‌افزار ایموس انجام شد. در مجموع ۲۰۴ پرسشنامه مورد بررسی قرار گرفتند. نتایج تحلیلی نشان داد که مقیاس‌های مورد بررسی از پایایی (آلفای کرونباخ و پایایی کامپوزیت) و روایی (روایی واگرا و روایی همگرا) مناسبی برخوردارند. شاخص‌های برازندگی مدل اندازه‌گیری و ساختاری بر این دلالت داشتند که داده‌های تحقیق با مدل نظری پژوهش مطابقت دارند. همچنین مدل ساختاری تحقیق نشان داد که رهبری تحول‌گرا بر خلاقیت تیمی تاثیر داشته و همچنین انگیزه‌ی درون تیمی نقش میانجی ایفا می‌کند. بنابراین شرکتها می‌توانند به منظور توسعه خلاقیت و نوآوری تیم از طریق سبک رهبری تحول‌گرا و افزایش انگیزه‌های درون تیمی اقدامات متناسبی داشته باشند. علاوه برآن نقش انگیزه‌های درون تیمی در رابطه بین سبک رهبری و خلاقیت تیمی بسیار مهم و اساسی است.

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۵/۵

تاریخ بازنگری: ۱۴۰۳/۶/۲۸

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۸/۲

تاریخ انتشار: ۱۴۰۳/۹/۱۴

### کلیدواژه‌ها:

تیم های کارآفرینی، رهبری تحول-گرا؛ انگیزه‌ی درون تیمی؛ خلاقیت تیمی

*استناد:* عزیزی، محمد، و سلمانی بیدگلی، مسعود. (۱۴۰۳). تبیین نقش سبک رهبری تیم های کارآفرینی بر خلاقیت تیم با میانجی گری انگیزه‌ی درون تیمی.

پژوهش های کارآفرینی و نوآوری. ۳(۳)، ۹۸-۱۱۳. <https://doi.org/10.22034/eir.2024.484022.1118>

ناشر: انجمن علمی کارآفرینی و نوآوری ایران.

© نویسندگان.



**مقدمه**

در عصر اقتصاد دانش محور فعالیت اصلی کسب‌وکارها بصورت تیمی انجام می‌شود و یکی از سه دلیل اصلی شکست کسب‌وکارهای نوپا نداشتن تیم نامناسب است (Honoré & Ganco, 2023). بسیاری از ایده‌ها و محصولات تولیدشده درون یک کسب‌وکار از تلاش‌های جمعی میان تیم‌ها و گروه‌ها به وجود می‌آیند؛ بدین خاطر یافتن راه‌های مناسب برای ارتقای خلاقیت تیمی از علایق و اولویت‌های اکثر شرکت‌ها می‌باشد (Pillay, Park, Kim, & Lee, 2020; Wan, Qin, Zhou, Zhou, & Li, 2023). با وجود اهمیتی که خلاقیت تیمی در موفقیت یک سازمان دارد، هنوز عواملی که بر این متغیر تاثیرگذارند، به خوبی شناخته نشده‌اند (Aggarwal & Woolley, 2019; Gunasekare & Pramudika, 2023). یکی از مهم‌ترین متغیرهایی که برای تبیین خلاقیت تیمی در ادبیات این حوزه مورد اشاره است، رهبری تحول‌گرا می‌باشد؛

امروزه کسب‌وکارهای دانش بنیان جایگاه خود را به عنوان یکی از ستون‌های اصلی جامعه مدرن تثبیت کرده است؛ اگرچه به صورت کلی ماهیت کسب‌وکارها و اهمیت آنها تحت تاثیر پیشرفت‌های تکنولوژیکی و روند جهانی‌شدن و مقررات‌زدایی بازارهای مالی و حقیقی در معرض تغییرات قابل توجه است. اما بدون شک شرکت‌های دانش بنیان جایگاه فعلی خود را در آینده مستحکم‌تر خواهند کرد. هم‌اکنون شرکت‌های فناورمحور یک جزء اساسی اکوسیستم کسب‌وکار و کارآفرینی شده‌اند. شرکت فناورمحور سازگاری و انطباق با شرایط سخت نامطمئن و پیچیده که پیوسته در حال تشدید شدن است را امکان‌پذیر می‌سازد. جمع‌آوری انباشت و مدیریت سرمایه‌های حاصل از قراردادهای شرکت فناورمحور که از امور محوری فعالیت اکوسیستم می‌باشد، شرکت‌های دانش بنیان را در زمره بازیگران کلیدی در عرصه بازارهای بین‌المللی قرار داده است. در حال حاضر شرکت‌های دانش بنیان یکی از ارکان اصلی زیست بوم کارآفرینی در صنایع بزرگ درجهان به شمار می‌رود که شناخت ابعاد و عوامل درونی آن از اهمیت بسزایی برخوردار می‌باشد. از طرف دیگر وجود خلاقیت تیمی در این شرکتها با توجه به ماهیت شرکت‌های دانش بنیان از اهمیت فراوانی برخوردار می‌باشد. این پژوهش چندین مفهوم عملی برای شرکتها و رهبران تیم را ارائه می‌دهد. اولاً، شرکتها ممکن است همیشه قادر به ساخت تیم‌ها با پیشینه تحصیلی و یا عملکردی متنوع برای مشارکت در چالش‌های خلاقیت نباشند، چرا که این کار می‌تواند پرهزینه و حتی در برخی شرایط غیرواقعی باشد. دوم اینکه، به منظور افزایش خلاقیت تیم، شرکت‌ها باید اطمینان حاصل کنند که تیم‌های آنها از اعضای تیم با ویژگی‌های مختلف شناختی مانند توانایی‌ها، پایگاه‌های دانش، باورها و ارزش‌ها تشکیل شده است. سوم هم رهبری این اعضا می‌تواند در یک مجموعه گسترده‌تری از منابع اطلاعاتی و تخصص به آغاز روند ایده‌های خلاقانه از طریق بارش فکری و تعارض سازنده نقش اصلی ایفا کند (Hamour, 2023; Mumford, Fichtel, England, & Newbold, 2023; Nguyen, Hooi, & Avvari, 2023). سوالات اساسی که این تحقیق به دنبال یافتن راه حل برای آنست مربوط به شناخت جایگاه سبک رهبری تحول‌گرا در بروز و توسعه خلاقیت تیمی و نقش انگیزه درون تیمی به عنوان میانجی در این رابطه است. بنابراین برای حل این مساله سراغ شرکت‌های دانش بنیان رفتیم که مصداق مهمی از تیم‌های کارآفرینانه و سبک رهبری تحول‌گرا هستند.

**مروری بر مبانی نظری و پیشینه پژوهش****تیم‌های کارآفرینی**

ماهیت فعالیت‌های راه‌اندازی و تداوم یک کسب و کار چند وظیفه‌ای است و انجام آن توسط یک نفر امکان‌پذیر نیست. بنابراین برای راه‌اندازی کسب و کار نیاز به بیش از یک نفر است. یک تیم کارآفرین متشکل از دو یا چند نفر است که هر دو دارای منافع و تعهد به آینده و موفقیت کسب‌وکار داشته و در تعقیب اهداف مشترک و موفقیت کسب‌وکار امورشان وابسته به هم و

در برابر آن مسئولیت دارند. اعضای تیم‌های کارآفرینی با مسئولیت اجرایی از مراحل آغازین کسب و کار، از جمله و پیش از راه اندازی و تاسیس باهم و به عنوان یک هویت اجتماعی توسط خود و دیگران شناخته می‌شوند (Schjoedt & Kraus, 2009). شکل‌گیری تیم‌های کارآفرینی جهت انتقال و موفقیت شرکتها نقش مهمی دارند (Mobaraki, Esfandabad, 2013). تیم‌های کارآفرینی با توجه به ویژگیهایی چون مکمل بودن مهارتهای اعضای تیم و داشتن چشم انداز مشترک نیاز به رهبرانی دارند که با اتخاذ سبک رهبری مناسب بتواند هدایت تیم را بر عهده بگیرد. اهمیت تیم‌های کوچک و متوسط کارآفرینی برای رشد اقتصادی و مالی غیرقابل انکار است (Mohammadkazemi, Talebi, Davari, & Dehghan, 2021).

### رهبری تحول‌گرا

نظریه رهبری تحول‌آفرین را نخستین بار در سال ۱۹۷۸ جیمز برنز مطرح کرد. برنز «نظریه رهبری تحول‌آفرین» را به‌عنوان فرایندی اخلاقی مطرح ساخت که از آن طریق، رهروان و پیروان به سطوح عالی‌تر منزلت خواهند رسید. رهبران تحول‌آفرین، صاحب بینشی هستند که از طریق آن، دیگران را برای انجام کارهای استثنایی و روشن‌تر و آینده‌ای مطلوب به جنگ و جدال و تلاش وا می‌دارند. ویژگی بارز رهبری تحول‌آفرین، ویژگی مرادده‌ای و کاریزماتیک است، به‌گونه‌ای که ذهن و احساسات افراد را با هم یکپارچه می‌سازد. رهبری تحول‌آفرین به نوعی رهبری اطلاق می‌شود که در آن رهبران دارای موهبت الهی هستند و برای پیروان خود انگیزش معنوی و توجه ویژه فراهم و با نفوذ بر قلبشان، آنها را هدایت می‌کنند. رهبران تحول‌آفرین یک چشم‌انداز سازمانی پویا خلق می‌کنند که اغلب یک دگرگونی در ارزشهای فرهنگی برای انعکاس نوآوری بیشتر را ضروری می‌سازد. رهبری تحول‌آفرین همچنین به دنبال برقراری یک رابطه بین علائق فردی و جمعی است تا به زیردستان اجازه کار کردن برای اهداف متعالی را بدهد (Greimel, Kanbach, & Chelaru, 2023; Lawrason, Shaw, Turnnidge, & Côté, 2007; Ofori & Toor, 2012; Toor, Ofori, & Arain, 2007). رهبری تحول‌گرا از چهار بعد تاثیر ایده‌آل<sup>۲</sup> (به این معنی که رفتار رهبر قابل تحسین و کاریزماتیک است)، انگیزه الهام‌بخش<sup>۳</sup> (به معنی ارایه چشم‌اندازی جذاب و الهام‌بخش)، تحریک هوشمندانه<sup>۴</sup> (به معنی به چالش کشیدن تصورات دیگران و گوش دادن به ایده‌های آنها)، توجه فردی<sup>۵</sup> (به معنی هدایت و رهبری بر اساس نیازهای خاص آن فرد) تشکیل شده است (Lee et al., 2020). در تبیین رابطه بین رهبری تحول‌گرا و خلاقیت دو دلیل در تئوری‌ها ذکر شده است؛ دلیل اول بیان می‌کند که رهبران تحول‌گرا از طریق بیان نگرشی انرژی‌گرایانه اقدام به الهام‌بخشی و تحریک دیگران می‌کنند که این عمل باعث می‌شود تا افراد بهترین کار و بیشترین تلاش خود را انجام دهند (Avolio & Bass, 1988). دلیل دوم اشاره می‌کند که عناصر تحریک هوشمندانه دیگران را تشویق می‌کند تا متفاوت فکر کنند، فرض‌های قبلی را زیر سوال ببرند و ریسک بیشتری کنند (Bass, 1997). با این وجود، رابطه بین رهبری و خلاقیت در تحقیقات حوزه رهبری سازمانی نسبت به متغیرهای دیگر نادیده گرفته شده است. به هر حال، تحقیقاتی به بررسی انواع سبک‌های رهبری بر خلاقیت در سازمان پرداخته‌اند. چندین نوع از متغیر رهبری در رابطه با خلاقیت و رفتار ابداعانه تئوریزه شده و هم‌بستگی آنها مورد بررسی قرار گرفته است (Lee et al., 2020). تحقیقات اخیر به بررسی رهبری تحول‌گرا بر انواع

<sup>1</sup> Burns

<sup>2</sup> Idealized influence

<sup>3</sup> Inspirational motivation

<sup>4</sup> Intellectual stimulation

<sup>5</sup> Individualized consideration

خلاقیت (شامل فردی، کارمندی) و یا تاثیر آشکال رهبری بر خلاقیت تیمی پرداخته‌اند. یانگ و بنتین (۲۰۲۳) به رابطه رهبری کارآفرینی و بر خلاقیت فردی کارکنان و نقش میانجی گرایانه‌ی خودکارامدی کارآفرینانه ۱ بر این رابطه پرداختند (Yang & Bentein, 2023). هو و همکاران (۲۰۲۳) در تحقیق چندسطحی خود در شرکت های توریسمی چین نقش رهبری کارآفرینانه بر خلاقیت کارمندان را بررسی کردند (Hou, Su, Qi, Dong, & Jia, 2024). هارون، رلا و سد (۲۰۲۰) نشان دادند که چهار شکل از رهبری تحول‌گرا شامل تاثیر ایده‌آل، انگیزه الهام‌بخش، تحریک هوشمندان، توجه فردی بر خلاقیت کارمندان دولت تاثیر مثبت و معنادار دارد (Haron, Rela, & Saad, 2020). رحمان، فرداوسی، الامین، و اکتز (۲۰۲۰) به این نتیجه رسیدند که رهبران تحول‌گرا می‌توانند باعث افزایش خلاقیت در سازمان خود شوند و این رابطه با افزایش هوش عاطفی ۲ تقویت می‌شود (Rahman, Ferdausy, Al-Amin, & Akter, 2020). ماسکارانو، ریتزشل و ویس (۲۰۲۰) به این یافته رسیدند که رهبری نظری ۳ با خلاقیت تیمی و نوآوری ۴ رابطه دارد (Mascareño, Rietzschel, & Wisse, 2020). ریبریو، دوارت، فیلیپ، و تورس (۲۰۲۰) نشان دادند که رهبری معتبر ۵ تاثیر مثبتی بر خلاقیت دارد؛ و متغیر تعهد عاطفی ۶ به صورت کامل و معناداری رابطه بین رهبری معتبر و خلاقیت فردی را میانجی می‌کند (Ribeiro, Duarte, Filipe, & Torres de Oliveira, 2020). سانگ، گو، کوک (۲۰۲۰) نشان می‌دهند که سیستم‌های کاری با مشارکت بالا باعث افزایش خلاقیت تیمی می‌شود و این رابطه با مکانیسم میانجی متغیر رهبری مشترک قوی‌تر می‌شود (Song, Gu, & Cooke, 2020). لیندن، پندی و ناوار (۲۰۲۰) اشاره می‌کنند که رهبری مشترک ۷ باعث افزایش خلاقیت تیمی می‌شود؛ و این رابطه با یادگیری تیمی ۸ تعدیل می‌شود (Lyndon, Pandey, & Navare, 2020). چابی، ساهو و خطری (۲۰۱۹) بیان می‌کنند که رهبری تحول‌گرا باعث افزایش خلاقیت فردی در شرکت‌ها می‌شود. آن‌ها همچنین اشاره می‌کنند که خودکارامدی خلاق کارکنان به عنوان متغیر میانجی و محیط کار به عنوان متغیر تعدیل‌کننده در رابطه بین رهبری تحول‌گرا و خلاقیت فردی عمل می‌کنند (Chaubey, Sahoo, & Khatri, 2019). کای، لیسوا، خاپوا و بوسینیک (۲۰۱۹) در تحقیق خود به این نتیجه رسیدند که رهبری کارآفرینی ۹ با خلاقیت تیمی و خلاقیت کارکنان ۱۰ رابطه مثبتی دارد و این رابطه با متغیرهای خودکارامدی خلاق کارمندان ۱۱ و کارایی خلاق تیم تعدیل می‌شود (Kong, Xu, & Zhou, 2019). از سوی دیگر در پژوهش‌های داخلی نیز این مسایل مشهود است؛ در این تحقیقات نیز انواع سبک‌های مختلف رهبری با اشکال مختلف خلاقیت مورد بررسی واقع شده‌اند. خلیلی و فتحی (۲۰۲۴) بیان می‌کنند که رهبری تحول‌گرا به عنوان یک سبک رهبری دارای پیامدها و تأثیرگذاری خاص بر بسیاری از متغیرهای فردی و سازمانی است و باید مورد توجه مدیران قرار گیرد (Khalili & Fathi, 2024). پیرایش و همکاران (۲۰۲۳) در تحقیق خود به این نتیجه رسیدند که سبک‌های رهبری و رفتار بازخوردی بر رشد خلاقیت کارکنان با نقش میانجی مکانیزم ارتباطی تأثیر معناداری دارد (Pirayesh, Rastegarnia, & Alilou, 2023). نصیری، اسکندری، و نویدی (۲۰۱۵) به بررسی تأثیر رهبری موثق بر خلاقیت و نوآوری

1 Entrepreneurial self-efficacy

2 Emotional intelligence

3 Visionary leadership

4 Innovation

5 Authentic leadership

6 Affective commitment

7 Shared leadership

8 Team learning

9 Entrepreneurial leadership

10 Employee creativity

11 Employee creative self-efficacy

کارکنان با توجه به نقش میانجی سرمایه اجتماعی پرداختند. یافته‌های آن‌ها نشان داد اثرات مستقیم رهبری موثق بر سرمایه اجتماعی، خلاقیت و نوآوری مثبت و معنادار است؛ به علاوه، اثرات غیرمستقیم رهبری موثق بر خلاقیت و نوآوری با میانجی‌گری سرمایه اجتماعی مثبت و معنادار است (Nasiri, Eskandari, & Navidi, 2015).

### خلاقیت تیمی

خلاقیت تیمی به عنوان تولید ایده‌های جدید و مفید در مورد محصولات، خدمات، فرآیندها، روش‌ها توسط یک تیم از کارکنان با همکاری هم تعریف شده است (Sutton & Hargadon, 1996). تیم‌ها می‌توانند به عنوان ابزاری مهم برای توسعه ایده‌های خلاقانه خدمت کنند و بنابراین، باید به عنوان واحد کانونی برای نوآوری سازمانی ترویج داده شوند (Hargadon & Bechky, 2006). تفکر نوآورانه و راه حل‌های ابتکاری خلاقیت و خودکارآمدی ضروری است (bakhtiari & Hosseininia, 2023). امروزه خلاقیت نه به عنوان یک نیاز بلکه به عنوان شرط بقاء هر سازمان یا جامعه تلقی گردیده و بر آموزش و کسب مهارت‌های لازم در بکارگیری این استعداد ویژه بشری تاکید بسیاری شده است. کلیدی‌ترین مساله در جامعه ما و تمام جوامع در حال توسعه، خلاقیت است. یعنی مساله‌ای که با آن درست برخورد نشده است. خلاقیت نه ژنتیکی است و نه مربوط به نژادی خاص، بلکه اکتسابی است. خلاقیت از جنس تفکر بوده و یک توانایی محسوب می‌گردد، در نتیجه قابل پرورش یافتن و یا در صورت عدم توجه، محکوم به تحلیل رفتن است. مقصود از آموزش خلاقیت، پی بردن افراد به ذاتی بودن آن در عین حال تاثیرپذیری شگرف آن از محیط اطراف و امکان پرورش آن در تمامی انسان‌ها بدون در نظر گرفتن سن، جنس، تحصیلات و یا شغل می‌باشد. در مورد آموزش و یادگیری خلاقیت قابل ذکر است که اکثر افراد می‌توانند چگونگی بروز خلاقیت را یاد بگیرند. کلید این کار توسعه‌ی بعضی مهارت‌های ساده و توانایی‌ها می‌باشد. طبق تئوری آفرینش<sup>۱</sup> همه‌ی افراد به طور یکسان، بالقوه خلاق هستند. افراد خلاق مهارت‌های بخصوصی دارند، هر شخص می‌تواند این مهارت‌ها را یاد بگیرد و فرآیند خلاقیت را می‌توان سرعت بخشید و هدایت نمود؛ رفتار خلاقانه موقعی ایجاد می‌شود که رفتارهای قبلی و قدیمی با هم ارتباط داشته باشند و به هم متصل شده باشند. خلاقیت به معنای توانایی ترکیب ایده‌ها در یک روش منحصر به فرد یا ایجاد پیوستگی بین ایده‌هاست (Epstein, 1990, 1993, 1999, 2015).

### انگیزه درون تیمی

متغیر مهم دیگری که می‌تواند خلاقیت تیمی را تبیین کند انگیزه درون تیمی<sup>۲</sup> است. به متغیر در مقایسه با متغیر رهبری تحول‌گرا برای تبیین خلاقیت درون تیمی کمتر توجه شده است؛ اما این متغیر نیز تاثیر زیادی در ایجاد خلاقیت درون تیمی دارد. انگیزش درونی به طور خودانگیخته از نیازهای روان‌شناختی، کنجکاوی، و تلاش‌های فطری برای رشد، حاصل می‌شود. وقتی افراد به صورت درونی با انگیزه می‌شوند، به خاطر علاقه، احساس چالشی که فعالیت خاصی ایجاد می‌کند، به خاطر لذتی که از آن می‌برند، رفتار می‌کنند. انگیزه درونی یکی از مهمترین مکانیسم‌های مهم است که از طریق آن عوامل خارجی منجر به خلاقیت فردی یا خلاقیت تیمی می‌شود. انگیزه درونی انگیزه‌ای برای تکمیل یک وظیفه یا حل یک مسئله است. این رفتار به صورت خودانگیخته، نه به دلیل وسیله‌ای (بیرونی)، روی می‌دهد. در عمل، انگیزش درونی، برای دنبال کردن تمایلات و به خرج دادن تلاش لازم برای پرورش دادن مهارت‌ها و تواناییها، انگیزش فطری را تامین می‌کند. نقش واسطه‌ای انگیزه درونی تیم در فرآیند خلاقیت تیم مهم است. رهبری تحول‌گرا از طریق انگیزه‌ی درونی می‌تواند به خلاقیت تیمی منجر شود. رهبران

<sup>1</sup> Generativity theory

<sup>2</sup> Team intrinsic motivation

تحول‌گرا نفوذ آرمانی را اعمال نموده و انگیزش الهام‌بخش را از طریق برقراری ارتباط با یک دیدگاه جمعی جذاب فراهم سازد. با توجه به نظریه خود-پنداره رهبری تحول‌گرا، دیدگاه جمعی رهبران را قادر می‌سازد تا تنوع اعضای تیم را، برای به کارگیری مفهوم تیم و کار تیمی و افزایش تلاش اعضای تیم متحد کند. انتظار می‌رود این رفتارهای رهبری باورهای اعضای تیم در مورد ارزش‌های تنوع و درک خود از روش مناسب برای مقابله با تنوع را افزایش دهد (Shamir, House, & Arthur, 1993). تحقیقات نیز نشان از اهمیت رابطه انگیزه‌ی دورن تیمی با رهبری تحول‌نگر و خلاقیت تیمی دارند. لی، بوتو، ژوهوی، مایلو، زفر و بوتو (۲۰۲۰) اشاره می‌کنند که رهبری تحول‌نگر بر انگیزه‌ی درونی و خلاقیت تاثیر دارد؛ انگیزه‌ی درونی به عنوان میانجی رابطه‌ی بین رهبری تحول‌نگر و خلاقیت نیز عمل می‌کند (Lee et al., 2020). لیو، ونگ و ژو (۲۰۲۰) انگیزه‌ی دورنی را به عنوان مجرای مهمی در نظر می‌گیرند که از طریق آن زمینه‌ی کاری می‌تواند خلاقیت کارمندان را ارتقا بخشد (Liu, Wang, & Zhu, 2020). تان، لو، کونگ، و کایلسان (۲۰۱۹) بیان می‌کنند که انگیزه‌ی بالا باعث بهتر شدن فعالیت‌هایی که مربوط به خلاقیت هستند، می‌شوند و این فرایند خلاقیت فرد را ارتقا می‌دهد (Tan, Lau, Kung, & Kailsan, 2019). مالیک، چوی، و بات (۲۰۱۹) به این نتیجه رسیدند که انگیزه‌ی درونی می‌تواند خلاقیت را پیش‌بینی کند؛ آن‌ها هم‌چنین اشاره می‌کنند که این رابطه در میان کارمندانی که هدف‌شان یادگیری است، قوی‌تر است (Malik, Choi, & Butt, 2019). نتیجه‌ی پژوهش فیشر، مالیکا، شافمن (۲۰۱۹) نشان می‌دهد که انگیزه‌ی درونی تاثیر مثبتی بر عملکرد خلاقیت دارد؛ آن‌ها نشان می‌دهند که انگیزه‌ی بیرونی ۲ رابطه‌ی بین انگیزه‌ی درونی و خلاقیت را تعدیل می‌کند (Fischer, Malycha, & Schafmann, 2019). کانگ، ژو، ژوو و یان (۲۰۱۹) به تئوری پیروی ضمنی رهبران مثبت ۳ اشاره می‌کنند که بر خلاقیت کارمندان تاثیرگذار است؛ در این میان متغیر انگیزه‌ی درونی به عنوان میانجی این رابطه تاثیر مثبتی دارد (Kong et al., 2019). توسلی، ملک‌زاده و خوراکیان (۲۰۱۹) در تحقیقی به این نتیجه رسیدند که بین رهبری تحول‌گرا و انگیزش درونی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد (Tavassoli, MalekZadeh, & Khorakian, 2019). همانطور که ملاحظه می‌شود تحقیقی که به صورت مشخص به بررسی تاثیر رهبری تحول‌گرا و انگیزه‌ی درون تیمی بر خلاقیت تیمی بپردازد در ادبیات این رشته وجود ندارد و یا بررسی جامعی در مورد آن صورت نپذیرفته است؛ با توجه به موارد گفته شده و خلا اشاره شده، این پژوهش درصدد است تا به بررسی رهبری تحول‌گرا و انگیزه‌ی درون تیمی بر خلاقیت تیمی در شرکت‌های دانش بنیان بپردازد.

## روش‌شناسی پژوهش

روش تحقیق حاضر از نوع پیمایش و روش جمع‌آوری داده‌ها از طریق پرسشنامه استاندارد است. جامعه آماری پژوهش حاضر کلیه تیم‌های کاری شرکت‌های دانش بنیان مسقر در پارک‌های علم و فناوری شهر تهران می‌باشند. این پارک‌ها شامل پارک نوآوری و فناوری صنعت نفت، دانشگاه تهران، ایرانیان، شهید بهشتی، علوم پزشکی و خدمات بهداشتی و درمانی ایران، پارک ملی علوم و فناوری‌های نرم و صنایع فرهنگی، علم و فناوری دانشگاه تربیت مدرس، علم و فناوری دانشگاه صنعتی شریف و فناوری پردیس هستند. حجم نمونه بر اساس فرمول کوکران (با سطح خطای ۵ درصد) و بر اساس تعداد جامعه آماری معرفی شده در سایت

<sup>1</sup> Self-concept

<sup>2</sup> Extrinsic motivator

<sup>3</sup> Positive leaders' implicit followership theory

اکوسیستم (۶۵۰ شرکت)، ۲۳۴ نفر که در تیم‌های کاری مختلف این شرکتها مشغول بودند، محاسبه شد. سازه‌های تحقیق مطابق با تعاریف نظری و عملیاتی زیر ساخته شده است.

### تعریف نظری و عملیاتی متغیرهای تحقیق (ابزار گردآوری داده‌ها)

خلاقیت تیمی<sup>۱</sup>: خلاقیت تیمی به عنوان دستورالعمل‌هایی که باعث به جریان درآمدن ایده‌های مفید و نو در میان اعضای یک تیم می‌شود، تعریف می‌شود (Mo, Ling, & Xie, 2019). این متغیر در هفت آیتم در طیف لیکرت پنج درجه‌ای بر اساس سه بعد از خلاقیت تیمی که در زمینه سازمانی و شرکت اهمیت دارند، مورد سنجش قرار گرفت. این سه بعد بر اساس تئوری‌های مربوط به خلاقیت تیمی شامل جدید بودن ایده<sup>۲</sup>، اهمیت ایده<sup>۳</sup> و سودمندی ایده<sup>۴</sup> می‌باشند (Amabile, 1996; Shin & Zhou, 2007).

رهبری تحول‌گرا<sup>۵</sup>: رهبری تحول‌گرا سبک و روشی از رهبری است که در آن رهبر دیگر اعضای سازمان و کارمندان را تشویق می‌کند تا تغییرات و ابداعاتی را به وجود آورند تا به موفقیت آن شرکت و سازمان در آینده کمک کند (Bass & Riggio, 2006). این متغیر نیز در هفت گویه در طیف لیکرت پنج درجه‌ای و بر اساس پنج بعد مهم رهبری تحول‌گرا سنجیده شد. این پنج بعد بر اساس تئوری‌های مربوط به رهبری شامل ویژگی‌های کارزماتیک<sup>۶</sup>، رفتار کارزماتیک<sup>۷</sup>، انگیزه‌ی الهام‌بخش<sup>۸</sup>، انگیزش فکری<sup>۹</sup> و قلمداد فردی<sup>۱۰</sup> هستند (Wang, Kim, & Lee, 2016).

انگیزه درونی تیمی<sup>۱۱</sup>: انگیزه درونی به تمایل طبیعی به ادغام، تسلط، علاقه بی‌اختیار، و کشف توصیف می‌شود؛ این تمایل برای رشد شناختی و اجتماعی بسیار ضروری است و منبع اصلی برای خوشی و انرژی در طول زندگی است (Csikszentmihalyi & Rathunde, 1993). این متغیر در پنج گویه و در طیف لیکرت پنج‌درجه‌ای، و با انطباق از مقیاس رایان و دسی<sup>۱۲</sup> (۲۰۰۰) مورد سنجش واقع شد (Ryan & Deci, 2000).

### یافته‌های پژوهش

#### یافته‌های توصیفی

از میان ۲۵۶ پرسشنامه‌ی توزیع‌شده حضوری و ۱۴۰ پرسشنامه برخط برای سنجش متغیرهای تحقیق، ۲۰۴ پرسشنامه کامل و مناسب برای تحلیل داده‌ها، آماده‌ی تحلیل شدند؛ در مجموع ۲۰۴ نفر از رهبران/مدیران و اعضای تیم‌های شرکت‌های دانش بنیان که دارای تحصیلات لیسانس و بالاتر بودند، در این تحقیق مورد بررسی و سنجش قرار گرفتند. در این میان ۱۵۶ نفر مرد، ۴۶ نفر زن بودند، ۷ نفر ۲۵ سال و کمتر، ۲۵ نفر ۲۶ تا ۳۰ سال، ۶۵ نفر ۳۱ تا ۳۵ سال، ۱۰۷ نفر بالاتر از ۳۵ سال سن داشتند،

1 Team creativity

2 Newness of idea

3 Significance of idea

4 Usefulness of idea

5 Transformational leadership

6 Charismatic attributes

7 Charismatic behavior

8 Inspirational motivation

9 Intellectual stimulation

10 Individual consideration

11 Team intrinsic motivation

12 Ryan, R. M., & Deci, E. L.



۱۱۴ نفر با عنوان پست سازمانی عضو تیم، ۳۶ نفر با پست سازمانی رهبر تیم، ۵۴ نفر با پست بنیانگذار/مالک در این پژوهش شرکت کردند.

جدول زیر نتایج آمار توصیفی مربوط به متغیرهای خلاقیت تیمی، رهبری تحول‌گرا و انگیزه درونی تیمی و گویه‌های مربوط به آن‌ها را نشان می‌دهد. جدول فوق حاکی از این است که میانگین برای تمامی متغیرها بین ۳ تا ۴ بوده است که از میانگین طیف لیکرت پنج‌گزینه‌ای (عدد ۳) بیشتر است.

جدول ۱: میانگین و انحراف معیار متغیرها و گویه‌های تحقیق

متغیر	شماره	گویه‌ها	میانگین	انحراف معیار
میانگین (۳/۸۰): انحراف معیار (۰/۴۱۷)	۱	هر نوع تغییر و نوآوری را برای بهبود امور کاری و زندگی شخصی خود مفید و کارساز می‌دانم.	۴/۱۲	۰/۳۹۸
	۲	اگر در کاری یک بار با شکست مواجه گردم آن را رها نمی‌کنم.	۴/۰۶	۰/۴۲۰
	۳	غالباً برای حل مسائل و مشکلاتم تلاش زیادی به عمل آورده و نمی‌توانم به راحتی آن را رها نمایم.	۳/۸۶	۰/۳۹۱
	۴	خطرات و شکست‌های احتمالی را مانعی برای بیان و طرح حقایق نمی‌یابم.	۳/۹۵	۰/۴۱۶
	۵	از اینکه نقاط کور و مبهم مساله را برای اعضای گروه روشن می‌نمایم لذت می‌برم.	۳/۸۹	۰/۴۳۵
	۶	از انجام کارهای غیر تکراری و چالشی رضایت دارم.	۴/۱۸	۰/۴۲۳
	۷	راه‌حل بسیاری از مسائل کاری به طور ناگهانی به ذهنم خطور نموده و به آن‌ها عمل می‌نمایم.	۳/۹۱	۰/۴۲۹
میانگین (۳/۸۹): انحراف معیار (۰/۷۰۰)	۱	نسبت به سرپرست در شرکت احساس وفاداری دارم.	۳/۷۱	۰/۶۸۴
	۲	از اینکه با رهبری شرکت خود کار می‌کنم احساس رضایت کامل دارم.	۳/۹۴	۰/۸۰۶
	۳	ارتباط من با رهبری شرکت فراتر از روابط کاری روزمره می‌باشد.	۳/۶۴	۰/۷۴۱
	۴	با همراهی مدیریت به کشف راه‌حل‌های جدید و تفکر مجدد در مورد حل مشکلات سازمانی می‌پردازیم.	۳/۷۵	۰/۷۶۲
	۵	احساس می‌کنم مدیریت و رهبری شرکت نسبت به احساس شخصی و نیازهای این جانب حساسیت لازم را دارند.	۳/۷۹	۰/۷۹۶
	۶	مدیر/رهبر شرکت ارتباط بسیار خوبی با سایر کارکنان داشته و در بسیاری امور با آنان مشورت می‌نماید.	۳/۹۶	۰/۸۳۱
	۷	احساس می‌کنم مدیر/رهبر شرکت توانایی تهییج، ایجاد انگیزه و تلقین به پیروان برای اعمال تلاش اضافی برای دست یافتن به اهداف را دارند.	۳/۸۳	۰/۷۶۲
میانگین (۳/۷۸): انحراف معیار (۰/۵۸۶)	۱	هنگامی که کاری را به خوبی به انجام می‌رسانم، می‌دانم که به دلیل تمایل خودم برای رسیدن به نتیجه خوب است.	۳/۹۲	۰/۴۹۹
	۲	من در کار خودم احساس موفقیت می‌کنم.	۳/۹۵	۰/۵۰۶
	۳	من در کار خودم احساس رشد و پیشرفت شخصی می‌کنم.	۳/۵۲	۰/۵۴۲
	۴	من در درجه اول به خاطر پاداش پولی و مالی حاصل از انجام امور در جهت فروش و عرضه خدمات تلاش می‌کنم.	۳/۶۳	۰/۶۰۴
	۵	من به دلیل به حداکثر رساندن درآمد خودم، فروش خدمات را انجام می‌دهم.	۳/۴۱	۰/۳۹۷

جدول ۲: هم‌بستگی میان متغیرهای خلاقیت تیمی، رهبری تحول‌گرا و انگیزه درونی تیمی

رهبری تحول‌گرا	انگیزه درونی	خلاقیت تیمی	
۰/۱۹۹** <sup>۱</sup>	۰/۳۸۴**	۱	خلاقیت تیمی
۰/۳۵۳**	۱	۰/۳۸۴**	انگیزه درونی
۱	۰/۳۵۳**	۰/۱۹۹**	رهبری تحول‌گرا

<sup>۱</sup> رابطه در سطح اطمینان ۹۹ درصد معنی‌دار است.

جداول فوق ضرایب هم‌بستگی پیرسون میان متغیرهای خلاقیت تیمی، رهبری تحول‌گرا و انگیزه‌ی درونی را نشان می‌دهد؛ هم‌بستگی پیرسون میان خلاقیت تیمی و رهبری تحول‌گرا، خلاقیت تیمی و انگیزه درونی و رهبری تحول‌گرا و انگیزه‌ی درونی به ترتیب ۰/۱۹۹، ۰/۳۸۴ و ۰/۳۵۳ است. این ضرایب نشان می‌دهد که بین تمامی متغیرهای مدل تحقیق رابطه معنی‌داری (در سطح اطمینان ۹۹ درصد) وجود دارد و این نشان‌دهنده خطی بودن روابط بین متغیرها است. همچنین شدت رابطه بین متغیرها از ۰/۷۰ پایین‌تر است که نشان می‌دهد مشکل هم خطی بین متغیرها وجود ندارد.

### روایی و پایایی متغیرها

برای بررسی و سنجش پایایی ۱ متغیرهای خلاقیت تیمی، رهبری تحول‌گرا و انگیزه‌ی درونی تیمی از آلفای کرونباخ<sup>۲</sup> و پایایی کامپوزیت<sup>۳</sup> استفاده شده است. آلفای کرونباخ خلاقیت تیمی، رهبری تحول‌گرا و انگیزه‌ی درونی تیمی به ترتیب ۰/۷۳، ۰/۷۹، ۰/۷۷ و پایایی کامپوزیت خلاقیت تیمی، رهبری تحول‌گرا و انگیزه‌ی درونی تیمی نیز به ترتیب ۰/۶۰، ۰/۶۶ و ۰/۶۹ است. برای بررسی روایی<sup>۴</sup> متغیرها نیز از دو شاخص روایی همگرا<sup>۵</sup> و روایی تفکیک‌کننده (واگرا)<sup>۶</sup> استفاده شده است. برای رسیدن به روایی همگرا، میانگین واریانس استخراج شده ۷ باید برابر یا بزرگتر از ۰/۵ و کمتر از پایایی کامپوزیت باشد. همچنین برای رسیدن به روایی تفکیک‌کننده، میانگین واریانس استخراج شده باید بزرگتر از حداکثر واریانس مشترک<sup>۸</sup> و میانگین واریانس مشترک<sup>۹</sup> باشد. نتایج نشان می‌دهد که متغیرهای خلاقیت تیمی ( $AVE=0/53$  بزرگتر از ۰/۵ و کمتر از CR)، رهبری تحول‌گرا ( $AVE=0/57$  بزرگتر از ۰/۵ و کمتر از CR) و انگیزه‌ی درونی تیمی ( $AVE=0/59$  بزرگتر از ۰/۵ و کمتر از CR) دارای روایی همگرا هستند. همچنین نتایج نشان داد که متغیرهای خلاقیت تیمی ( $MSV=0/147 < AVE=0/53$ )، ( $MSV=0/147 < AVE=0/53$ ) و رهبری تحول‌گرا ( $MSV=0/124 < AVE=0/57$ )، ( $MSV=0/124 < AVE=0/57$ ) و انگیزه‌ی درونی تیمی ( $MSV=0/147 < AVE=0/59$ )، ( $MSV=0/136 < AVE=0/59$ ) دارای روایی تفکیک‌کننده نیز هستند.

<sup>1</sup> Reliability

<sup>2</sup> Cronbach's alpha

<sup>3</sup> Composite Reliability (CR)

<sup>4</sup> Validity

<sup>5</sup> Convergent validity

<sup>6</sup> Discriminant validity

<sup>7</sup> Average Variance Extracted (AVE)

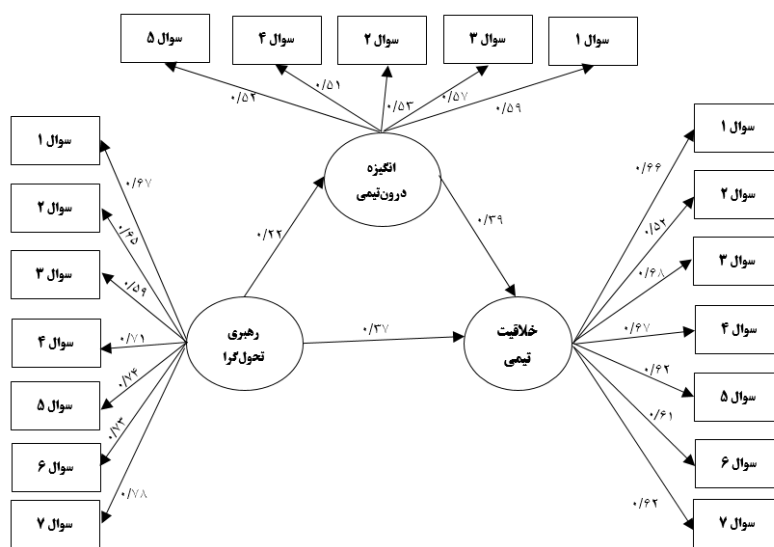
<sup>8</sup> Maximum Shared Variance (MSV)

<sup>9</sup> Average Shared Variance (ASV)

جدول ۳: بررسی پایایی و روایی متغیرهای تحقیق

روایی		پایایی		متغیر
روایی تفکیک‌کننده		روایی همگرا	CR پایایی کامپوزیت	
ASV بر اساس	MSV بر اساس			آلفای کرونباخ
کوچکتر از ASV=۰/۰۹۳ AVE=۰/۵۳	کوچکتر از MSV=۰/۱۴۷ AVE=۰/۵۳	بزرگتر از ۰/۵ و کمتر از AVE=۰/۵۳ CR	۰/۶۰	خلاقیت تیمی
کوچکتر از ASV=۰/۰۸۲ AVE=۰/۵۷	کوچکتر از MSV=۰/۱۲۴ AVE=۰/۵۷	بزرگتر از ۰/۵۷ AVE= و کمتر از CR=۰/۵	۰/۶۶	رهبری تحول‌گرا
کوچکتر از ASV=۰/۱۳۶ AVE=۰/۵۹	کوچکتر از MSV=۰/۱۴۷ AVE=۰/۵۹	بزرگتر از ۰/۵۹ AVE= و کمتر از CR=۰/۵	۰/۶۹	انگیزه‌ی درونی تیمی

تحلیل مدل تحقیق



مدل تحلیل مسیر با ضرایب استاندارد خلاقیت تیمی بر اساس رهبری تحول‌گرا و انگیزه درون تیمی شکل ۱

شاخص‌های برازندگی مدل اندازه‌گیری و ساختاری خلاقیت تیمی بر اساس رهبری تحول‌گرا و انگیزه درون تیمی:

شاخص	حد مطلوب	مقدار برآزش شده
کای اسکوئر تقسیم بر درجه آزادی <sup>۱</sup>	۳ < خوب؛ ۵ < متوسط	۲/۷۴
شاخص برازندگی تطبیقی <sup>۲</sup>	۰/۹۵ > عالی؛ ۰/۹۰ > خوب	۰/۹۱
شاخص تاکر لوییس <sup>۳</sup>	> ۰/۹۰	۰/۹۴
شاخص برازندگی آماری <sup>۴</sup>	> ۰/۹۰	۰/۹۳
شاخص نرم شده برازندگی <sup>۵</sup>	> ۰/۹۰	۰/۹۱
شاخص برازندگی فزاینده <sup>۶</sup>	> ۰/۹۰	۰/۹۲

- 1 Chi-square/df (cmin/df)
- 2 comparative fit index (CFI)
- 3 Tucker-Lewis index (TLI)
- 4 Goodness-of-fit statistic (GFI)
- 5 Normed-fit index (NFI)
- 6 Incremental fit indices (IFI)

ریشه دوم برآورد واریانس خطا<sup>۱</sup> ۰/۰۵ < عالی؛ ۰/۰۵ تا ۰/۱ خوب ۰/۰۶

همانطور که مشخصه‌های برازندگی جدول فوق نشان می‌دهد داده‌های پژوهش با مدل ساختاری این تحقیق برازش مناسب دارد و این بیانگر اعتبار است و لذا فرضیه‌ی تحقیق تایید می‌شود. مقادیر بالاتر از ۰/۹۰، نشانگر برازش مناسب برای شاخص برازندگی تطبیقی (CFI)، شاخص تاکر لوییس (TLI)، شاخص برازندگی آماری (GFI)، شاخص نرم شده برازندگی (NFI)، و شاخص برازندگی فزاینده (IFI) است (Bentler, 1990; Bentler & Bonett, 1980; Bollen, 1989; Jöreskog & Sörbom, 1993). مقدار شاخص برازندگی تطبیقی، شاخص تاکر لوییس، شاخص برازندگی آماری، شاخص نرم شده برازندگی و شاخص برازندگی فزاینده در این تحقیق به ترتیب برابر با ۰/۹۱، ۰/۹۴، ۰/۹۳، ۰/۹۱ و ۰/۹۲ است؛ از طرف دیگر اگر شاخص ریشه دوم برآورد واریانس خطا (RMSEA) کمتر از ۰/۰۸ باشد، نشان‌دهنده‌ی مناسب بودن این شاخص است (NE & Cudeck, 1993)؛ مقدار این شاخص در این تحقیق ۰/۰۶ است. با توجه به توضیح شاخص‌ها و مقادیر آن‌ها، روشن می‌شود که مدل نظری تحقیق دارای برازندگی بسیار مناسبی است؛ داده‌های جمع‌آوری شده‌ی تحقیق با مدل نظری پژوهش تطابق دارند. این یافته‌ها نشان می‌دهند که متغیرهای اندازه‌گیری شده‌ی رهبری تحول‌گرا، انگیزه‌ی درون‌تیمی و خلاقیت تیمی به صورت درست و مناسب سنجیده شده‌اند و هم‌چنین مشخص است که رهبری تحول‌گرا و انگیزه‌ی درون‌تیمی با خلاقیت تیمی رابطه معناداری دارند. ضریب مسیر اثر رهبری اقتدارگرا بر خلاقیت تیمی و انگیزه‌ی درون‌تیمی برابر با ۰/۳۷ و ۰/۲۲ است؛ هم‌چنین ضریب مسیر اثر انگیزه‌ی درون‌تیمی بر خلاقیت تیمی نیز ۰/۳۹ است. با توجه به این نتایج فرضیه صفر با ۹۵ درصد اطمینان رد و فرضیه‌ی تحقیق تایید می‌شود؛ یعنی بین رهبری تحول‌گرا و انگیزه‌ی درون‌تیمی و بین رهبری تحول‌گرا و انگیزه‌ی درون‌تیمی با خلاقیت تیمی رابطه معناداری وجود دارد و رهبری تحول‌گرا و انگیزه‌ی درون‌تیمی بر خلاقیت تیمی اثر می‌گذارند.

### نتیجه‌گیری

شرکت و سازمانی که خلاقیت و نوآوری نداشته باشد، نمیتواند بقا یابد و در طول زمان از صحنه رقابت محو میشود؛ از این رو شرکتها پیوسته در جستجوی راههایی هستند تا خلاقیت فردی و سازمانی را تقویت نموده و آن را بین کارکنان خود ترویج دهند. عدم توجه به خلاقیت تیمی، در شرایطی که شرکت‌ها با محیط بیرونی و داخلی خود به طور مستمر تعامل دارند و تغییرات گوناگون پیچیده‌ای در محیط بیرونی وجود دارد باعث تداوم رفتارهای تکراری در محیط بسته شرکت می‌شود و این نوع سازمان‌ها محکوم به نابودی هستند؛ زیرا قادر به حفظ وضع موجود نیستند. لذا تداوم و بقای شرکت و تحقق اهداف آنها می‌طلبد نهضت خلاقیت و نوآوری را در ارکان سازمان بگنجانیم. چنانچه خلاقیت و نوآوری به صورت همه‌جانبه و کامل در اندیشه و عمل مدنظر قرار گیرد می‌تواند موجبات رشد و شکوفایی استعدادهای افراد، موفقیت‌های تیمی، شغلی و اجتماعی، افزایش انگیزش کارکنان، ارتقای بهداشت روانی و رضایت شغلی، ارتقای بهره‌وری و رشد و بالندگی سازمان‌ها را در پیش داشته باشد و به تبع عدم توجه به خلاقیت تیمی علاوه به دست نیافتن به موفقیت‌های عنوان شده نهایتاً باعث رکود و نابودی سازمان می‌شود.

یافته‌های این پژوهش نشان داد که سبک رهبری تحول‌گرا در تیم‌های کارآفرینی برای خلاقیت تیمی لازم و ضروری است. رهبری به عنوان یکی از وظایف مهم مدیران علم و هنر نفوذ در افراد به منظور دستیابی به اهداف می‌باشد و سبک رهبری تعیین‌کننده جو، فرهنگ و راهبردهای حاکم بر سازمان است. در گذشته تئوری‌های سنتی رهبری مبتنی بر سلسله‌مراتبی بوده‌اند که قدرتی در بالای سازمان وجود داشت و دستورات از بالا به پایین دیکته میشد و پیروان در سطوح پایینتر به عنوان یک عضو سازمانی، ملزم به پیروی از این دستورات بودند، اما امروزه بنا به دلایلی از جمله پیشرفت در سطح سواد کارکنان تئوری‌های

1 Root mean square error of approximation (RMSEA)

سنتی رهبری دیگر پاسخگو نمیباشند. همچنین ضرورت وجود خلاقیت و نوآوری در سازمان‌ها به حدی است که برخی منابع عدم وجود خلاقیت را برابر با نابودی سازمان در دراز مدت دانسته‌اند. رهبری مستلزم نفوذ کردن و تأثیرگذاران بر افراد است و مدیر در نقش رهبر کسی است که بتواند بر افراد تحت سرپرستی خود نافذ و موثر باشد و به عبارت دیگر زیردستان نفوذ و قدرت او را بپذیرند. مسئله نفوذ و قدرت رهبری به منابعی که قدرت و نفوذ از آن سرچشمه می‌گیرد ارتباط پیدا می‌کند. اصولاً قدرت عبارت است از توانایی اعمال نفوذ بر دیگران و نفوذ عبارت است از اعمالی که مستقیم یا غیر مستقیم باعث تغییر در رفتار یا نظرات دیگران می‌گردد. به این ترتیب قدرت و نفوذ با یکدیگر درآمیخته‌اند و مسئله رهبری با هر دوی آنها در ارتباط است. زیرا رهبری با نفوذ بر دیگران تحقق می‌یابد و نفوذ نیز از قدرت سرچشمه می‌گیرد. منابع گوناگونی به عنوان منشا قدرت در نظر گرفته می‌شوند، که تعدادی از آنها عبارتند از: قدرت مرجع بودن - قدرت قانونی - قدرت تخصصی - قدرت پاداش و تنبیه. رهبران اثربخش در سازمانها دارای مهارتهای گوناگونی می‌باشند که این وظایف در سه سطح کلی بیان می‌شود:

- ۱- مهارت فنی: این مهارت به دانش و توانایی‌های شخصی در هرگونه فراگرد یا حرفه اطلاق می‌شود؛
- ۲- مهارت انسانی: این مهارت عبارت است از توانایی کار با انسان‌ها به نحو موثر و تشکیل گروه‌های کارآمد کلیه‌ی رهبران سازمان‌ها، ضرورتاً در تمام سطوح به مهارت‌های انسانی نیاز دارند و این قسمت مهم از رفتار رهبری به شمار می‌آید.
- ۳- مهارت ادراکی: عبارتند از توانایی اندیشیدن در قالب مدلها، چهارچوب‌ها و روابط گسترده مانند برنامه‌های بلندمدت که در سطوح بالای سازمانی اهمیت زیادی دارد.

این تحقیق نشان داد که انگیزه درون تیمی در تیم‌های کارآفرینی نقش مهمی در فرایند افزایش خلاقیت تیمی دارد. انگیزش یک فرایند زنجیره‌ای است که با احساس نیاز یا احساس کمبود و محرومیت شروع می‌شود، سپس خواست را به دنبال می‌آورد و موجب تنش و کنش بسوی هدفی می‌شود که محصول آن، رفتار نیل به هدف است. توالی این فرایند ممکن است منجر به ارضای نیاز شود. بنابراین انگیزه‌ها موجب تشویق و تحریک فرد به انجام یک کار یا رفتار می‌شود در حالی که انگیزش یک خواست کلی را منعکس می‌نماید. در تمام تحقیقات انگیزش هنوز جایگاه تنبیه و تشویق به عنوان انگیزه‌های بسیار قوی مطرح می‌باشد و در این رابطه پول به عنوان ابزاری برای اعطای پاداش مطرح بوده، اما تنها عامل انگیزشی نیست.

مدل نظری تحقیق که متشکل از سه متغیر رهبری تحول‌گرا و انگیزه درون تیمی برای تبیین متغیر خلاقیت تیمی بود، تایید شد. نتایج پژوهش نشان داد که داده‌های جمع‌آوری شده از خبرگان تجربی و دست‌اندرکاران شرکتهای دانش بنیان که دارای تحصیلات لیسانس و بالاتر هستند، با مدل تحقیق هم‌پوشانی دارند. این نتایج هم‌سو با تحقیقات خارجی و داخلی دیگر در این حوزه بود؛ نتایج پژوهش، نتایج تحقیقات دیگر مانند هارون، رلا و سد (۲۰۲۰)، ریتزشل و ویس (۲۰۲۰)، ریبریو، دوارت، فیلیپ، و تورس (۲۰۲۰)، لیو، ونگ و ژو (۲۰۲۰)، تان، لو، کونگ، و کایلسان (۲۰۱۹) را تایید کرد.

در پایان پیشنهاد می‌گردد با توجه به بالا بودن انگیزه کارکنان در ارائه محصول و خدمات در داخل شرکت‌های دانش بنیان، پژوهش‌هایی در خصوص بالابردن شناخت و انگیزه تیم‌های کارآفرینی جهت بالابردن کیفیت ارائه خدمات و نهایتاً بالابردن رضابتمندی در مشتریان نهایی، صورت پذیرد. به عنوان نمونه می‌توان اعضای تیم را در تعیین چشم‌انداز مشارکت داد یا اینکه بر روی موضوع تسهیم اطلاعات با آنان به صورت صادقانه مطالعه انجام گردد. به علاوه، پیشنهاد می‌شود که پژوهشگران آتی سه متغیر آموزش، پشتیبانی و سرمایه‌گذاری را با متغیر وابسته یعنی خلاقیت تیمی در نظر بگیرند. با توجه به تشابه نوع فعالیت کارکنان در شرکت‌های دانش بنیان و نیز نظر به اهمیت تعداد بیشتر پاسخ‌دهندگان به پرسشنامه، پیشنهاد می‌گردد تا مطالعه جامعی همزمان

در شرکت‌های مختلف دانش بنیان کل کشور صورت پذیرفته و تاثیر انگیزه درونی تیم و رهبری تحول‌گرا بر خلاقیت تیمی به طور همزمان در همه این شرکتها مورد بررسی قرار گیرد.

### فهرست منابع

- Aggarwal, I., & Woolley, A. W. (2019). Team creativity, cognition, and cognitive style diversity. *Management Science*, 65(4), 1586-1599 .
- Amabile, T. M. (1996). *Creativity in Context. Update To the Social Psychology of Creativity*/Teresa M. Amabile. Boulder ,Colorado: Westview Press.-336 p .
- Avolio, B. J., & Bass, B. M. (1988). Transformational leadership, charisma, and beyond .
- bakhtiari, m., & Hosseininia, G. (2023). Designing the self-efficacy model of Business coaches the future of the labor market (a phenomenological study). *Journal of Entrepreneurship and Innovation Research*, 2(3), 1-16. doi:10.22034/eir.2023.183927
- Bass, B. M. (1997). Does the transactional–transformational leadership paradigm transcend organizational and national boundaries? *American psychologist*, 52(2), 130 .
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership: Psychology press*.
- Bentler, P. M. (1990). Comparative fit indexes in structural models. *Psychological bulletin*, 107(2), 238 .
- Bentler, P. M., & Bonett, D. G. (19 .). Significance tests and goodness of fit in the analysis of covariance structures. *Psychological bulletin*, 88(3), 588 .
- Bollen, K. A. (1989). A new incremental fit index for general structural equation models. *Sociological Methods & Research*, 17(3), 30 .۳۱۶
- Chaubey, A., Sahoo, C. K., & Khatri, N. (2019). Relationship of transformational leadership with employee creativity and organizational innovation. *Journal of Strategy and Management* .
- Csikszentmihalyi, M., & Rathunde, K. (1993). The measurement of flow in everyday life: Toward a theory of emergent motivation .
- Epstein, R. (1990). Generativity theory and creativity .
- Epstein, R. (1993). Generativity theory and education. *Educational Technology*, 33(10), 40-45 .
- Epstein, R. (1999). Generativity theory. *Encyclopedia of creativity*, 1, 759-766 .
- Epstein, R. (2015). Of course animals are creative: Insights from generativity theory *Animal creativity and innovation* (pp. 375-393): Elsevier.
- Fischer, C., Malycha, C. P., & Schafmann, E. (2019). The influence of intrinsic motivation and synergistic extrinsic motivators on creativity and innovation. *Frontiers in psychology*, 10, 137 .
- Greimel, N. S., Kanbach, D. K., & Chelaru, M. (2023). Virtual teams and transformational leadership: An integrative literature review and avenues for further research. *Journal of Innovation & Knowledge*, 8(2), 100351 .
- Gunasekare, U. P., & Pramudika, S. (2023). Impact of Hard Project Management and Team Motivation for Project Performance. *SRIWIJAYA INTERNATIONAL JOURNAL OF DYNAMIC ECONOMICS AND BUSINESS*, 1-10 .
- Hamour, H. M. J. A. (2023). The Effect of Leadership Styles on Creative Behavior: the Mediating Role of Succession an Applied Study in Jordanian Medium and Small Companies. *International Journal of Professional Business Review: Int. J. Prof. Bus. Rev.*, 8(2), 12 .
- Hargadon, A. B., & Bechky, B. A. (2006). When collections of creatives become creative collectives: A field study of problem solving at work. *Organization science*, 17(4), 484-500 .
- Haron, M., Rela, I. Z., & Saad, S .(۲۰۲۰) .Formation of civil servants' creativity through transformative leadership. *Journal of Management Development* .
- Honoré, F., & Ganco, M. (2023). Entrepreneurial teams' acquisition of talent: Evidence from technology manufacturing industries using a two-sided approach. *Strategic Management Journal*, 44(1), 141-170 .

- Hou, F., Su, Y., Qi, M.-D., Dong, B.-b., & Jia, Y.-l. (2024). A multilevel investigation of the cascading effect of entrepreneurial leadership on employee creativity: Evidence from Chinese hospitality and tourism firms. *Tourism Management*, 100, 104816 .
- Jöreskog, K. G., & Sörbom, D. (1989). LISREL 7: A guide to the program and applications: Spss.
- Khalili, K., & Fathi, M. (2024). A Meta-Analysis of Research on the Consequences of Transformational Leadership. *Organizational Culture Management*, 22(3), 259-273. doi:10.22059/jomc.2024.374658.1008652
- Kong, M., Xu, H., Zhou, A., & Yuan, Y. (2019). Implicit followership theory to employee creativity: the roles of leader-member exchange, self-efficacy and intrinsic motivation. *Journal of Management & Organization*, 25(1), 81-95 .
- Lawrason, S. V., Shaw, R. B., Turnidge, J., & Côté, J. (2023). Characteristics of transformational leadership development programs: A scoping review. *Evaluation and Program Planning*, 102354 .
- Lee, A., Legood, A., Hughes, D., Tian, A. W., Newman, A., & Knight, C. (2020). Leadership, creativity and innovation: a meta-analytic review. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 29(1), 1-35 .
- Liu, J., Wang, Y & ,Zhu, Y. (2020). Climate for innovation and employee creativity. *International Journal of Manpower* .
- Lyndon, S., Pandey, A., & Navare, A. (2020). Shared leadership and team creativity. *Personnel Review* .
- Malik, M. A. R., Choi, J. N., & Butt, A. N. (2019). (Distinct effects of intrinsic motivation and extrinsic rewards on radical and incremental creativity: The moderating role of goal orientations. *Journal of Organizational Behavior*, 40(9-10), 1013-1026 .
- Mascareño, J., Rietzschel, E., & Wisse, B. (2020). Envisioning innovation: Does visionary leadership engender team innovative performance through goal alignment? *Creativity and Innovation Management*, 29(1), 33-48 .
- McDonald, R. P., & Marsh, H. W. (1990). Choosing a multivariate model: Noncentrality and goodness of fit. *Psychological bulletin*, 107(2), 247 .
- Mo, S., Ling, C.-D., & Xie, X.-Y. (2019). The curvilinear relationship between ethical leadership and team creativity: The moderating role of team faultlines. *Journal of Business Ethics*, 154(1), 229-242 .
- Mobaraki, M., Esfandabad, H., Safavinejad, S., & Kazemi, R. (2013). Entrepreneurial team formation the success of the companies. *International Journal of Innovative Research in Management*, 1(2), 58-70 .
- Mohammadzadeh, R., Talebi, K., Davari, A., & Dehghan, A. (2021). Designing a Model of Empowerment for Small and Medium-Sized Businesses Knowledge-Based with a DEMATEL Approach. *Iranian journal of management sciences*, 16(61), 1-16 .
- Mumford, M. D., Fichtel, M., England, S., & Newbold, T. R. (2023). Leader thinking, follower thinking: leader impacts on follower creative performance. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 10(1), 413-440 .
- Nasiri, F., Eskandari, A., & Navidi, P. (2015). A Survey of Impact Authentic Leadership on Improvement Creativity and Innovation, due to the Mediator Role of Social Capital. *Social Capital Management*, 2(4), 475-496. doi:10.22059/jscm.2015.56748
- NE, M. W., & Cudeck, R. (1993). Alternative ways of assessing model fit. *Testing structural equation models*, 154, 136 .
- Nguyen, N. T., Hooi, L. W., & Avvari, M. V. (2023). Leadership styles and organisational innovation in Vietnam: does employee creativity matter? *International Journal of Productivity and Performance Management*, 72(2), 331-360 .
- Ofori, G., & Toor, S.-u.-R. (2012). Leadership and Construction Industry Development in Developing Countries. *Journal of Construction in Developing Countries*, 17 .
- Pillay, N., Park, G., Kim, Y. K., & Lee, S. (2020). Thanks for your ideas: Gratitude and team creativity. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 156, 69-81 .

- Pirayesh, R., Rastegarnia, H., & Alilou, F. (2023). Investigating the Impact of Leadership Styles and Feedback Behavior on Employee Creativity Growth with the Mediating Role of Communication Mechanism (in Public Clinics of Zanzan City). *Hospital*, 22(2), 71-83 .
- Rahman, M. S., Ferdousy, S., Al-Amin, M., & Akter, R. (2020). How does Emotional Intelligence Relate to Transformational Leadership, Creativity, and Job Performance? *Society & Sustainability*, 2(1), 1-15 .
- Ribeiro, N., Duarte, A. P., Filipe, R., & Torres de Oliveira, R. (2020). How authentic leadership promotes individual creativity: The mediating role of affective commitment. *Journal of Leadership & Organizational Studies* , 27(2), 189-202 .
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American psychologist*, 55(1), 68 .
- Schjoedt, L., & Kraus, S. (2009). Entrepreneurial teams: definition and performance factors. *Management Research News*, 32(6), 513-524 .
- Shamir, B., House, R. J., & Arthur, M. B. (1993). The motivational effects of charismatic leadership: A self-concept based theory. *Organization science*, 4(4), 577-594 .
- Shin, S. J & Zhou, J. (2007). When is educational specialization heterogeneity related to creativity in research and development teams? Transformational leadership as a moderator. *Journal of applied Psychology*, 92(6), 1709 .
- Song, Z., Gu, Q., & Cooke, F. L. (2020). (The effects of high-involvement work systems and shared leadership on team creativity: A multilevel investigation. *Human Resource Management*, 59(2), 201-213 .
- Sutton, R. I., & Hargadon, A. (1996). Brainstorming groups in context: Effectiveness in a product design firm. *Administrative science quarterly*, 685-718 .
- Tan, C. S., Lau, X. S., Kung, Y. T., & Kailsan, R. A. L. (2019). Openness to experience enhances creativity: The mediating role of intrinsic motivation and the creative process engagement. *The Journal of Creative Behavior*, 53(1), 109-119 .
- Tavassoli, M., MalekZadeh, G., & Khorakian, A. (2019). Pro-Environmental Behavior of Employees, Transformational Leadership and the Mediating role of Self-Motivation (Case of: Waste Management Organization of Mashhad Municipality). *Environmental Education and Sustainable Development*, 7(2), 9-20. doi:10.30473/ee.2019.5598
- Toor, S., Ofori, G., & Arain, F. (2007). Authentic leadership style and its implications in project management. *Business Review*, 2(1), 31-55 .
- Wan, J., Qin, M., Zhou, W., Zhou, H., & Li, P. (2023). Procedural justice, relative deprivation, and intra-team knowledge sharing: The moderating role of group identification. *Frontiers in psychology*, 14, 994020 .
- Wang, X.-H. F., Kim, T.-Y., & Lee, D.-R. (2016). Cognitive diversity and team creativity: Effects of team intrinsic motivation and transformational leadership. *Journal of Business Research*, 69(9), 3231-3239 .
- Yang, J., & Bentein, K. (2023). Entrepreneurial leadership and employee creativity :a multilevel mediation model of entrepreneurial self-efficacy. *Management Decision*, 61(9), 2645-2669 .