

تحلیل تاثیر رهبری تحول‌گرا بر رفتار کاری نوآورانه با توجه به نقش میانجی اعتماد به رهبر، درگیری کاری و ادراک صلاحیت بیش از حد کارکنان و نقش تعدیلگر توانمندسازی روانشناختی کارکنان

مهدی محمدی کاهه^۲،محسن علیزاده ثانی^۲،مرتضی موقر^{۱*}^۱ دکتری تخصصی، استادیار و عضو هیئت علمی دانشگاه مازندران^۲ دکترای تخصصی، دانشیار و عضو هیئت علمی دانشگاه مازندران^۳ فارغ التحصیل کارشناسی ارشد دانشگاه مازندران

چکیده

هدف تحقیق حاضر بررسی رابطه بین سبک رهبری تحول‌گرا و رفتار کاری نوآورانه کارکنان بانک مسکن استان گلستان بوده است. تحقیق حاضر با استفاده از روش توصیفی/پیمایشی و همبستگی انجام شد. جامعه آماری شامل کلیه کارکنان بانک مسکن استان گلستان به تعداد ۲۷۰ نفر بود که با بهره‌گیری از جدول کرجسی و مورگان، ۱۵۹ نفر به عنوان نمونه و با روش نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب شدند. داده‌های تحقیق با روش کتابخانه‌ای و میدانی گردآوری شده و ابزار مورد استفاده پرسشنامه استاندارد بوده است. پایایی پرسشنامه‌ها با استفاده از روش آلفای کرونباخ برای پرسشنامه سبک رهبری تحول‌گرا ۰.۸۸۲، پرسشنامه رفتار کاری نوآورانه ۰.۸۳۰، پرسشنامه اعتماد به رهبر ۰.۸۴۲، پرسشنامه درگیری کاری ۰.۹۱۲، پرسشنامه ادراک صلاحیت بیش از حد کارکنان ۰.۸۵۷ و پرسشنامه توانمندسازی روانشناختی کارکنان ۰.۹۰۳ محاسبه شد و روایی ابزار با روش روایی همگرا مورد تأیید قرار گرفته‌اند. همچنین تجزیه و تحلیل اطلاعات با استفاده از روش مدل‌یابی معادلات ساختاری و به کمک نرم‌افزار Smart-PLS انجام پذیرفت. نتایج نشان می‌دهد که سبک رهبری تحول‌گرا بر رفتار کاری نوآورانه تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد. در سطح خطای ۰.۰۵ همچنین سبک رهبری تحول‌گرا بر اعتماد به رهبر تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد اما این سبک رهبری بر ادراک صلاحیت بیش از حد کارکنان تأثیر منفی و معنی‌داری دارد. اعتماد به رهبر بر درگیری کاری تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد و درگیری کاری نیز بر رفتار کاری نوآورانه تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد. مطابق با یافته‌های پژوهش، ادراک صلاحیت بیش از حد کارکنان بر رفتار کاری نوآورانه تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد و متغیر توانمندسازی روانشناختی کارکنان نیز ارتباط میان سبک رهبری تحول‌گرا و رفتار کاری نوآورانه را تعدیل می‌نماید.

واژگان کلیدی: سبک رهبری تحول‌گرا، رفتار کاری نوآورانه، اعتماد به رهبر، درگیری کاری، ادراک صلاحیت بیش از حد کارکنان و توانمندسازی روانشناختی.

* نویسنده مسئول: مرتضی موقر

ایمیل: m.movaghar.umz.ac.ir

آدرس: استادیار، دانشکده علوم اقتصادی و اداری، دانشگاه مازندران، بابلسر، ایران.

۱ مقدمه

در دنیای پیشرفته و رقابتی امروز، نوآوری نقش مهمی در موفقیت کسب و کارها ایفا می‌کند. نوآوری توسط کارکنان، یکی از بهترین راه‌های تقویت نوآوری و موفقیت سازمانی است و رفتار کاری نوآورانه آنان به توسعه و شروع ایده‌های جدید و مفید منجر می‌شود. با توجه به اینکه رفتارهای نوآورانه کارکنان در سازمان یک امر حیاتی است، شناسایی عواملی که می‌تواند رفتار کاری نوآورانه کارکنان را تحریک کند نیز به همان اندازه اهمیت دارد (حمزئیان و همکاران، ۱۳۹۸). از جمله عواملی که می‌تولند در بروز رفتار کاری نوآورانه تأثیر گذار باشد، سبک رهبری تحول‌گرا است. رهبران تحول‌گرا با خلق ایده‌ها و چشم‌اندازی جدید و با ایجاد اعتماد و شور و شوق در میان کارکنان در جهت تغییر و تحول در سازمان عمل می‌کنند و نویدبخش توسعه و بهبود رفتارهای کاری نوآورانه در سازمان می‌شوند. به عبارت دیگر، اقدامات رهبری تحول‌گرا این امکان را برای سازمان‌ها فراهم می‌آورد تا به هنگام رقابت در یک محیط متلاطم و غیرقابل پیش‌بینی عملکرد خود را از طریق فعالیت‌های نوآورانه کارکنان ارتقاء دهند (حکاک و همکاران، ۱۳۹۵).

بسیاری از سازمان‌ها شدیداً به دنبال روش‌ها و رویکردهای نوآورانه به منظور بهبود اثربخشی، کارآمدی و انعطاف‌پذیری هستند. زیرا بهبود و افزایش این رفتارها نه تنها می‌تواند در بهره‌وری سازمان‌ها مفید باشد، بلکه سبب موفقیت سازمان‌ها در دنیای رقابتی می‌شود. در تعریفی ساده از نوآوری می‌توان آن را رفتارهای نو و سودمندی دانست که افراد در محیط‌های کاری خود با هدف بسط و توسعه روش‌ها و راهبردهای انجام وظایف و امور کاری خود و دیگران پیشنهاد داده و به کار می‌گیرند. همچنین رفتارهای کاری نوآورانه را می‌توان نوعی فرایند انگیزشی و شناختی در فرد یا گروهی از کارمندان به حساب آورد که در فعالیت‌های خاصی نمایان می‌شود. سه مشخصه اصلی، بدیع بودن، سودمندی و قابل اجرا بودن، رفتار نوآورانه را از بسیاری رفتارهای دیگر متمایز می‌سازد. بنابراین، شناسایی عوامل اثرگذار بر این رفتارها بسیار مهم و اساسی است. پژوهش‌های انجام گرفته نشان دهنده تأثیر رهبری تحول‌گرا بر رفتارهای کاری نوآورانه است. زیرا رهبران تحول‌آفرین با استفاده از ترغیب ذهنی پیروانشان و تحریک افکار نوآور آنان در کل سازمان، جو سازمانی انعطاف‌پذیری را به وجود می‌آورند که احساس کارکنان را به چالش کشیده و آنها را وامی‌دارد که در جستجوی دیدگاه‌های جدید نوآورانه در شغل‌شان باشند (Hui et al., 2019).

از طرفی، یکی از نیازهای مهم کارکنان در سازمان، برقراری اعتماد میان آنها و مدیر است. اعتماد به رهبر یکی از مهمترین متغیرها در فرایند تأثیرگذاری رهبران تحول‌گرا بر پیروان می‌باشد. (Bass & Riggio, 2006)، بر این باورند که رهبران تحول‌گرا با نشان دادن انسجام و یکپارچگی رفتار و رفتارهای عادلانه با پیروان و داشتن ایمان به آنها و همچنین توانمندسازی فرد فرد آنها، تأثیر بی‌واسطه‌ای بر جلب اعتماد آنها به خود می‌گذارند. شواهد موجود در سازمان‌ها حاکی از آن است که سبک رهبری تحول‌گرا اثر مستقیمی بر اعتماد کارکنان به رهبر دارد (زین‌آبادی، ۱۳۸۹). ادبیات موجود نشان می‌دهد که بُعد انسانی هر یک از افراد با فرایندهای سلامت اجتماعی و افزایش رفاه کارکنان (یعنی درگیری کاری) در سازمان‌ها ارتباط دارد و در نتیجه، درگیر شدن کارکنان در کار می‌تواند یک مؤلفه اصلی از ابعاد انسانی کارکنان باشد (Kim & Park, 2017). درگیری کاری کارکنان یک وضعیت مثبت، رضایت‌بخش و حالت ذهنی مرتبط با کار است که با سه مفهوم سرزندگی، فدایی شدن و مجذوب شدن تعریف می‌شود. محققان معتقدند که درگیری کاری کارکنان، موجب همکاری مثبت و بیشتر در کار و ارائه خدمات مناسب‌تر به ارباب رجوع و مشتریان خواهد شد (Aninkan & Oyewole, 2014). همچنین، مفهوم ادراک صلاحیت بیش از حد کارکنان در ادبیات سازمانی

به عنوان یک وضعیت شغلی توصیف شده است که در آن افراد دارای صلاحیت‌هایی بیش از حد لازم برای شغل هستند (Zhang et al., 2021). به عبارت دیگر، ادراک صلاحیت بیش از حد کارکنان زمانی اتفاق می‌افتد که یک کارمند متوجه شود که شایستگی‌های بیشتری نسبت به آنچه برای کار لازم است دارد (Wassermann et al., 2017). مطالعات قبلی نشان داده‌اند که ادراک صلاحیت بیش از حد، زمانی که به درستی توسط رهبران حمایت و قدردانی شود، تأثیر مثبتی بر رفتار کاری نوآورانه دارد. بر همین اساس در تحقیق حاضر متغیرهای اعتماد به رهبر، درگیری کاری و ادراک صلاحیت بیش از کارکنان به عنوان متغیرهای میانجی در رابطه بین رهبری تحول‌گرا و رفتار کاری نوآورانه بررسی می‌شود.

از سوی دیگر، توانمندسازی روانشناختی فرایندی است که موجب رشد کارکنان شده و کارکنان توانمند قادرند راه‌حل‌های مناسبی برای حل مشکلات پیدا کنند. بنابراین توانمندسازی روانشناختی کارکنان را می‌توان به عنوان عاملی مؤثر برای رفتار کاری نوآورانه در نظر گرفت. بر این اساس، در تحقیق حاضر متغیر توانمندسازی روانشناختی کارکنان در رابطه بین رهبری تحول‌گرا و رفتار کاری نوآورانه به عنوان متغیر تعدیلگر در نظر گرفته شده است.

بررسی انجام شده در خلال این تحقیق حاکی از این است که نوآوری در پاسخگویی مطلوب و شایسته به نیازهای مشتریان و سایر ذینفعان در عصر اطلاعات و ارتباطات، که تغییر و تحول از ویژگی‌های بارز آن است نه فقط یک امر مفید بلکه یک ضرورت محسوب می‌شود. و این امر البته خود به یک چالش جدی برای مدیران در موسسات بانکی بدل شده است. کارکنان در خط مقدم مسئولیت برای این نوآوری‌ها قرار دارند. بروز رفتارهای نوآورانه در ارائه خدمات به مشتریان، خود تابع عوامل چندی است که ریشه در ادراک و رفتار کارکنان و مدیران توأم دارد. در بررسی اولیه در این پژوهش این نتیجه حاصل شد که به‌طور جسته و گریخته در برخی زمینه‌ها از جمله در باب سبک رهبری، تعهد سازمانی و... برای تحریک نوآوری تعداد محدودی تحقیق صورت گرفته است. با این وجود هنوز در بانک‌ها و خصوصاً در بانک مسکن استان گلستان تحقیق شایان توجهی آن هم به‌طور جامع در این خصوص صورت نپذیرفته است. با توجه به مراتب و با مفروض داشتن این امر در ذهن، این تحقیق در پی آن بوده است که به این سوالات پاسخ دهد که آیا سبک رهبری تحول‌گرا بر رفتار کاری نوآورانه کارکنان تأثیر گذار است؟ و اینکه آیا اعتماد به رهبر از یکسو، و درگیری یا تعلق خاطر کاری و نیز ادراک از صلاحیت بیش از حد توسط کارکنان در این خصوص تأثیر گذار است؟ و در نهایت آیا توانمندسازی روانشناختی کارکنان می‌تواند نقش تعدیلگری مؤثری در رابطه بین رفتارهای رهبری تحول‌گرای مدیران و رفتار کاری نوآورانه کارکنان ایفا نماید؟

۲ مبانی نظری و پیشینه‌ی پژوهش

۲.۱ رهبری تحول‌گرا

رهبری موضوعی است که از دیرباز نظر محققان و عموم مردم را به خود جلب کرده است. شاید علت جذابیت گسترده رهبری این باشد که رهبری، فرآیندی بسیار اسرارآمیز است که در زندگی همه افراد وجود دارد. در اکثر موارد، دانشمندان علوم رفتاری کوشیده‌اند تا بدانند بر اساس چه ویژگی‌ها، توانایی‌ها، رفتارها، منابع قدرت یا با تکیه بر چه جنبه‌هایی از موقعیت، توان رهبر در تأثیر بر پیروان و تحقق اهداف گروهی را می‌توان تعیین کرد (یوکل، ۱۳۹۱). این مطالعات به سیر تحولی از اندیشه‌های رهبری از نظریه‌های شخصیتی تا رفتاری و نیز اقتضایی و موقعیتی امتداد یافت. اخیراً موضوعی که توجه اکثر محققان را به خود جلب کرده این است که چه نوع رفتار رهبری در فرآیند تغییر سازمانی مفید خواهد بود. اینکه رهبران باید به صورت تبدیلی با پیروان رفتار

کرده و با پاداش و تنبیه آنان را در جهت مطلوب هدایت کنند و یا اینکه نیازهای سطح بالای پیروان را خطاب قرار داده و در آنها ایجاد انگیزه نمایند، این موضوع موجب شکل‌گیری دو نوع سبک رهبری گشته که به نام‌های رهبری تحول‌گرا و رهبری تبادلی معروف هستند. محققان می‌گویند که این دو سبک رهبری جدا از هم بوده و هر یک بر سازمان و پیروان تأثیری خاص خواهند داشت و تاکنون تحقیقات مختلفی در ارتباط با این دو سبک رهبری صورت گرفته است. نتایج تحقیقات مختلف حاکی از این است که رهبران تحول‌گرا در پیروان خود انگیزه فوق‌العاده‌ای را ایجاد کرده و موجب بهبود عملکرد آنان می‌گردند (امیرکبیری و همکاران، ۱۳۸۹).

برای اولین بار Burns در سال ۱۹۷۸ میان دو سبک رهبری تبادلی و تحول‌گرا تمایز قائل شد. وی رهبران تبادلی را به عنوان افرادی معرفی کرد که با استفاده از پاداش دادن به پیروان، به نوعی مبادله با پیروان پرداخته و موجب عملکرد بهتر آنان خواهند شد. او دو سبک رهبری تبادلی و تحول‌گرا را در مقابل هم قرار داد و بیان داشت که رهبران تحول‌گرا نیازهای اساسی پیروان (همانند نیاز به خودکوفایی از دید Maslow) را مخاطب قرار داده و آنان را به سطح بالاتری از انگیزش سوق می‌دهند (Pearce et al., 2011). Burns مشخص کرد که رهبران تحول‌گرا صاحب بینش هستند و دیگران را برای انجام دادن کارهای استثنایی به چالش و تلاش و می‌دارند. وی در ادامه بحث خود بیان نمود که تنها رهبران تحول‌گرا قادر به ترسیم مسیرهای ضروری برای سازمان‌ها جدید هستند؛ زیرا آنها منشأ تغییراتند، بر تغییرات حاکم بر سازمان اشراف کامل دارند و بر موج تغییرات سوارند (موغلی، ۱۳۸۹). از نظر Burns رهبری تحول‌گرا از سوی هر کس با هر موقعیت در سازمان قابل پیاده شدن است.

فرآیند رهبری تحول‌گرا ریشه در ارزش‌ها و عقاید شخصی رهبر دارد؛ در این فرآیند، دیگر کالایی میان مافوق و زیردستان رد و بدل نمی‌شود. چنین رهبرانی از عمیق‌ترین ارزش‌های شخصی خود (همانند عدالت، انصاف، صداقت و شرافت) الهام می‌گیرند، که Burns از این ارزش‌ها، به عنوان ارزش‌های نهایی یاد می‌کند. ارزش‌های نهایی به گونه‌ای هستند که بر سر آنها نمی‌توان چانه‌زنی کرد و یا مبادله‌ای انجام داد.

در طول دهه گذشته که پرسشنامه رهبری چند عاملی به طور مداوم در حال تغییر و تحول بود، Bass & Avolio جدیدترین ویرایش را در سال ۲۰۰۰ تنظیم کردند. این پرسشنامه که به عنوان نظریه رهبری تحول‌گرا Bass & Avolio مطرح شد، بر اساس پنج بنیان یا اصول کلی ملاحظات فردی، انگیزش الهام‌بخش، رفتارهای آرمانی، ترغیب ذهنی و ویژگی‌های آرمانی استوار شده است که همانا شاخص‌های رهبری تحول‌گرا می‌باشند (مقدمی، ۱۳۹۱).

۲.۲ رفتار کاری نوآوران

در نظریه‌های تکامل اقتصادی، نزدیک به یک قرن است که نوآوری نیروی محرکه رشد و توسعه اقتصادی شناخته شده است. در سال‌های اخیر با ظهور اقتصاد دانش‌محور، نوآوری نقش حیاتی‌تری در تحول ساختارهای اقتصادی و اجتماعی پیدا کرده است، به طوری که در بعضی از مقالات از اقتصادهای پیشرفته امروزی به عنوان اقتصادهای مبتنی بر نوآوری یاد می‌شود. همچنین در نیم قرن گذشته سیاستگذاران علاقه و توجه فزاینده‌ای به توسعه سیاست‌های نوآوری مبتنی بر دانش به عنوان نیروی محرکه توسعه اقتصادی پیدا کرده‌اند (نصرالهی و همکاران، ۱۳۸۸). به بیان دیگر، امروزه عواملی چون تغییرات محیطی، پیشرفت‌های تکنولوژیکی و افزایش رقبا باعث شده است که کشمکش و رقابتی بی‌پایان بین سازمان‌ها به وجود آید. رفتار نوآوران به عنوان عامل مهم و

حیاتی برای سازمان‌ها به منظور ایجاد مزیت رقابتی در محیط پیچیده و متغیر امروزی است. سازمان‌ها با نوآوری بیشتر، در پاسخ به محیط‌های متغیر و ایجاد و توسعه قابلیت‌های جدیدی که به آنها اجازه می‌دهد به عملکرد بهتری برسند، موفق‌تر خواهند بود. رفتار نوآورانه در محل کار زمانی شروع می‌شود که یکی از کارکنان متوجه وجود مشکلی در کار می‌شود؛ سپس ایده‌ها و راه‌حل‌های جدیدی برای این مشکل یا مشکلات ایجاد می‌شود. مرحله آخر در فرایند نوآوری، حمایت از ایده و راه‌حل‌های جدید است تا اینکه بتوان آنها را در سازمان به کار گرفت. همچنین جانسن اشاره می‌کند که رفتار نوآورانه به رفتارهای فرآیندهای و شناختی می‌شود که به طور رسمی در سیستم‌های پاداش در نظر گرفته نشده‌اند. رفتار نوآورانه را می‌توان نوعی فرایند انگیزه‌ای و شناختی در فرد یا گروهی از کارکنان به حساب آورد که در فعالیت‌های خاصی نمایان می‌شود (فریاد و همکاران، ۱۳۹۵).

۲،۳ درگیری کاری

درگیری کاری کلید فعال کردن انگیزش کارکنان و مبنای اساسی برای ایجاد این انگیزش است. اما از نقطه نظر فردی، درگیری کاری کلید رشد و رضایت فردی در محیط کار است. چه از نظر سازمانی و چه از نظر فردی، درگیری کاری بعنوان یک موضوع مثبت شناسایی می‌شود که بر عملکرد سازمان و فرد اثر می‌گذارد. فرد زمان زیادی را صرف کار می‌کند و شغل او بطور مستقیم بر کیفیت زندگی‌اش تأثیرگذار است (Ekmekci, 2011). در واقع، افراد دارای درگیری کاری بالا، ظاهراً از شغل خود رضایت دارند، روحیه مثبتی در کار نشان می‌دهند و نسبت به سازمان و همکاران خود تعهد بالایی ابراز می‌کنند. درگیری کاری کارکنان یک مجموعه ذهنی خوش‌بینانه و انگیزشی به کار است؛ که به وسیله شور و شوق در کار، پشتکار در کار و غرق شدن در کار توصیف می‌شود (Schaufeli et al., 2008).

تفاوت اصلی بین مفهوم شور و شوق در کار و جذب در کار این است که تصور می‌شود جذب در کار حالت ذهنی پایداری است که به طور ویژه در حیطه کاری رخ می‌دهد، در حالی که شور داشتن تجربه کوتاه مدتی است که در هر حیطه زندگی ممکن است رخ دهد (Schaufeli et al., 2008). غرق شدن در کار یا فدایی شدن نیز از نظر مفهومی شبیه به دلبستگی شغلی و تعهد شغلی است، که به عنوان درجه‌ای تعریف می‌شود که یک فرد از لحاظ روانشناختی به خوبی با شغلش ارتباط برقرار کند (رستگار و همکاران، ۱۳۹۴).

۲،۴ ادراک صلاحیت بیش از حد کارکنان

از جمله دغدغه‌های مدیران منابع انسانی استخدام و به‌کارگیری افرادی است که از مهارت و قابلیت‌های لازم برای اجرای موفق شغل خویش برخوردار باشند. در مطالعات و پژوهش‌های ابتدایی، پژوهشگران بیشتر بر روی کارکنانی تمرکز داشتند که مهارت‌ها و قابلیت‌های لازم را برای اجرای شغل خود نداشتند ولی اخیراً جهت‌گیری پژوهش‌ها بر روی مدیریت کارکنانی معطوف شده است که نسبت به شرایط احراز مشاغل خود از صلاحیت و شایستگی بیشتری برخوردار هستند (Alfes et al., 2016). آمار موجود نشان می‌دهد که از هر پنج کارمند آمریکایی یک نفر صلاحیت بیش از حد خود را گزارش کرده است و یا آنچه که در سایر نقاط مختلف جهان همچون اتحادیه اروپا (۳۰٪) و استرالیا (۴۵٪) به مراتب بیشتر گزارش شده است. چنین آمار و اطلاعاتی برای سازمان‌ها جهت مدیریت این حجم از پتانسیل عالی کارکنان حائز اهمیت است (Luksyte & Spitzmueller, 2015). لذا موضوع صلاحیت‌های کارکنان مورد توجه سازمان‌ها قرار گرفته است. از این رو، سازمان‌ها ضمن سعی در انتخاب و جذب نیروهای شایسته

و کارا، درصدد هستند توانمندی‌ها و صلاحیت‌های آنان را ارتقا و گسترش دهند (احمدی و همکاران، ۱۳۹۳). درگاهی و همکاران (۱۳۸۹) دانش، مهارت، توانایی و نگرش را به عنوان مولفه‌های صلاحیت عنوان کرده اند.

۲،۵ توانمندسازی روانشناختی کارکنان

تربیت نیروی انسانی ماهر و متخصص مهمترین عامل در موفقیت هر سازمان در مواجه شدن با تغییرات محیطی است. زیرا این انسان است که می‌تواند از وسایل و امکانات در جهت رسیدن به اهداف سازمان‌ها به نحو مطلوب استفاده نماید. امروزه در هر سازمان برای توانمند کردن نیروی انسانی روش‌های مختلفی به کار برده می‌شود. تواناسازی کارکنان تکنیک جدیدی است که برای افزایش بهره‌وری از طریق بالا بردن تعهد کارکنان نسبت به سازمان و بالعکس مورد استفاده قرار گرفته است. توانمندسازی روانشناختی کارکنان را براساس تحقیقات گذشته می‌توان در پنج بُعد احساس شایستگی، احساس داشتن حق انتخاب، احساس مؤثر بودن، احساس معنی‌دار بودن شغل و احساس داشتن اعتماد به دیگران خلاصه نمود (عبدالهی و نوه‌ابراهیم، ۱۳۹۱).

۲،۶ پیشینه پژوهش

Mohammed & Al- Abrow (2024)، طی پژوهشی به بررسی چگونگی تاثیر فلسفه‌های مختلف رهبری مانند رهبری تحول‌آفرین و رهبری توانمندساز بر نوآوری پرداختند و نقش میانجی توانمندسازی روان‌شناختی را در این رابطه مورد بررسی قرار دادند. این مطالعه از یک رویکرد کمی برای جمع‌آوری اطلاعات از ۳۲۰ کارمند بخش مراقبت‌های بهداشتی در چهار بیمارستان دولتی در استان بصره استفاده کرد. نتایج این مطالعه نقش رهبری تحول‌آفرین و توانمندساز را در اصلاح رفتار کارکنان و برانگیختن آن‌ها به رفتارهای نوآورانه، تایید می‌کند. هم‌چنین یافته‌های پژوهش نقش میانجی توانمندسازی روان‌شناختی را در بهبود رفتار نوآورانه فرد تایید کردند. نویسندگان بیان می‌دارند، یک رهبر موفق کسی است که به طور ایده‌آل بر رفتار کارکنان تاثیر می‌گذارد و از آن‌ها حمایت روان‌شناختی به عمل می‌آورد تا با اطمینان و کارآمد در سازمان به فعالیت بپردازند و بر نتایج آن تاثیرگذار باشند. Dukhaykh et al. (2024)، در پژوهشی به بررسی تاثیر رهبری تحول‌آفرین بر درگیری کاری و تاثیر نقش میانجی بازآفرینی شغل در رابطه بین این دو متغیر، پرداختند. به این منظور از یک پرسشنامه ساختاریافته آنلاین برای جمع‌آوری داده‌ها از ۳۳۷ کارمند در کشور عربستان سعودی که در بخش خصوصی کار می‌کنند، استفاده شد. یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد که رهبری تحول‌آفرین به طور قابل توجهی با درگیری کاری مرتبط است. کارمندانی که رهبران تحول‌آفرین دارند، ممکن است ظرفیت بیشتری برای انجام وظایف خود احساس کنند و سهم مثبتی در جامعه داشته باشند. هم‌چنین یافته‌ها نشان می‌دهد که بازآفرینی شغل در رابطه میان رهبری تحول‌آفرین و درگیری کاری نقش میانجی را ایفا می‌کند. به بیان دیگر، بازآفرینی کارکنان را قادر می‌سازد تا در فرآیند ارزیابی محیط کار خود درگیر شوند که از طریق آن عناصر مرتبط با درگیری کاری مانند اشتیاق، الهام یا چالش را می‌توان تقویت کرد.

طی پژوهشی Karimi et al. (2023)، نقش رهبری تحول‌آفرین در توسعه رفتارهای کاری نوآورانه با نقش واسطه‌ای سرمایه روانشناختی کارکنان از بین متخصصان کشاورزی ایران را بررسی نمودند. هدف اصلی این مطالعه بررسی نقش میانجی چهار بعد سرمایه روان‌شناختی - خودکارآمدی، امید، تاب‌آوری و خوش‌بینی - در رابطه بین رهبری تحول‌آفرین و رفتار کاری نوآورانه کارکنان بود. نتایج نشان داد که رهبری تحول‌آفرین به طور مستقیم و مثبت با رفتار کاری نوآورانه کارکنان مرتبط است. علاوه بر این، نتایج نشان داد که امید و خودکارآمدی تا حدی واسطه این رابطه است. نتایج حاکی از آن است که سازمان‌ها برای اثربخشی

نوآورانه باید هم منابع بافتی کارکنان (رهبری تحول آفرین) و هم منابع روان شناختی (سرمایه روان شناختی) را مدیریت کنند تا رفتار کاری نوآورانه خود را ارتقا دهند.

در تحقیقی (Kaymakci et al. (2022)، به بررسی تأثیر ادراک صلاحیت بیش از حد کارکنان بر رفتار کاری نوآورانه با توجه به نقش میانجی تمایل به ترک شغل و نقش تعدیلی رهبری تحول گرا در صنعت ارتباطات از راه دور ترکیه پرداختند. نتایج حاصل از روش مدل یابی معادلات ساختاری نشان داد که ادراک صلاحیت بیش از حد کارکنان تأثیر مثبت و معنی داری بر رفتار کاری نوآورانه و تمایل به ترک شغل دارد. به علاوه، نتایج نشان دهنده نقش تعدیلگر رهبری تحول گرا در تأثیر مثبت ادراک صلاحیت بیش از حد کارکنان بر رفتار کاری نوآورانه است.

در مطالعه‌ای دیگر (Sun & Qiu (2022)، به بررسی تأثیر ادراک صلاحیت بیش از حد کارکنان بر رفتار نوآورانه با توجه به نقش میانجی احساس اعتماد و نقش تعدیلگر طول خدمت در میان کارکنان شرکت‌های چینی پرداختند. نتایج حاصل از روش حداقل مربعات جزئی نشان داد که ادراک صلاحیت بیش از حد کارکنان بر رفتار نوآورانه و احساس اعتماد تأثیر مثبت و معنی داری دارد. نتایج همچنین نشان داد که احساس اعتماد نقش میانجی را در تأثیر ادراک صلاحیت بیش از حد کارکنان بر رفتار نوآورانه ایفا می کند و طول خدمت نیز در تأثیرگذاری احساس اعتماد بر رفتار نوآورانه کارکنان نقش تعدیلگر را دارد.

حمزئیان و همکاران (۱۳۹۸)، در پژوهشی به بررسی تأثیر سبک‌های رهبری بر رفتار نوآورانه با توجه به نقش تعدیلگر درگیری شغلی کارکنان پرداختند. نتایج حاصل از روش مدل سازی معادلات ساختاری نشان داد که سبک‌های رهبری تحول آفرین و رابطه‌ای از بیشترین تأثیر مثبت بر رفتار کاری نوآورانه کارکنان برخوردارند. همچنین درگیری شغلی روابط بین سبک‌های رهبری و رفتار کاری نوآورانه کارکنان را تعدیل می کند.

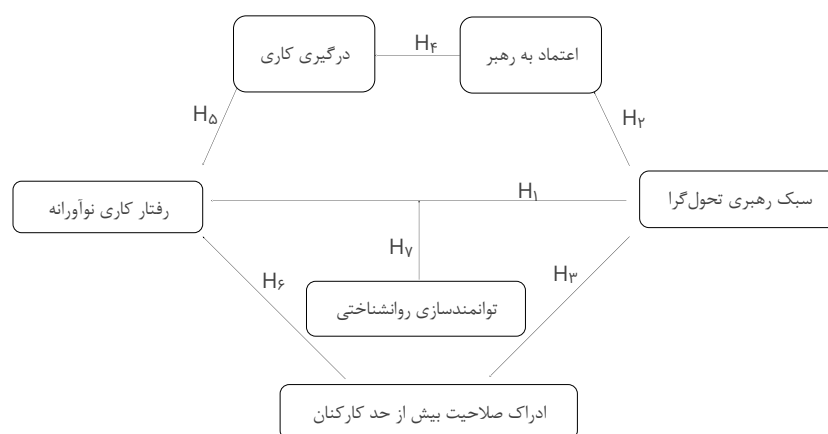
در تحقیقی دیگر - آقاجانی و مهداد (۱۳۹۸)، به بررسی تأثیر رهبری تحول آفرین بر رفتار شهروندی سازمانی و رفتارهای نوآورانه در کارکنان با توجه به نقش میانجی اشتیاق (درگیری) شغلی پرداختند. نتایج حاصل از روش الگویابی معادلات ساختاری نشان داد که رهبری تحول آفرین به طور مستقیم بر رفتارهای نوآورانه و رفتار شهروندی سازمانی تأثیر مثبت و معناداری دارد. همچنین نتایج نشان می دهد که رهبری تحول آفرین از طریق اشتیاق (درگیری) شغلی بر رفتارهای نوآورانه و رفتار شهروندی سازمانی تأثیر غیرمستقیم و معناداری دارد.

فریاد و همکاران (۱۳۹۵)، در پژوهشی به بررسی اثر توانمندسازی روانشناختی بر رفتار نوآورانه کارکنان با توجه به اشتیاق شغلی آنان پرداختند. نتایج حاصل از روش مدل سازی معادلات ساختاری نشان داد که توانمندسازی روانشناختی بر رفتار نوآورانه و اشتیاق (درگیری) شغلی کارکنان تأثیر مثبت و معنی داری دارد. اشتیاق (درگیری) شغلی نیز تأثیر مثبتی بر رفتار نوآورانه کارکنان می گذارد. نتایج همچنین نشان داد که توانمندسازی روانشناختی از طریق اشتیاق (درگیری) شغلی تأثیر مثبتی در بروز و افزایش رفتارهای نوآورانه در کارکنان دارد.

۲،۷ فرضیات و مدل مفهومی تحقیق

در تحقیق حاضر، با توجه به مبانی نظری ارائه شده در قسمت‌های پیشین و با استفاده از تحقیقی تحت عنوان «بررسی رابطه بین رهبری تحول گرا و رفتار کاری نوآورانه با توجه به نقش میانجی اعتماد به رهبر و درگیری کاری و نقش تعدیلگر توانمندسازی روانشناختی کارکنان در یک سازمان چند ملیتی در چین»، که توسط Hui et al. (2019)، انجام شد و همچنین تحقیقی با عنوان

«بررسی تأثیر ادراک صلاحیت بیش از حد کارکنان بر رفتار کاری نوآورانه با توجه به نقش میانجی تمایل به ترک شغل و نقش تعدیلی رهبری تحول‌گرا در صنعت ارتباطات از راه دور ترکیه» که توسط (Kaymakci et al., 2022)، انجام شد، می‌توان مدل مفهومی زیر را جهت بررسی رابطه بین رهبری تحول‌گرا و رفتار کاری نوآورانه با توجه به نقش میانجی اعتماد به رهبر، درگیری کاری و ادراک صلاحیت بیش از حد کارکنان و نقش تعدیلی توانمندسازی روانشناختی کارکنان بانک مسکن استان گلستان ارائه کرد که فرضیه‌های تحقیق نیز بر اساس آن شکل می‌گیرد.



شکل ۱: مدل مفهومی تحقیق (Kaymakci et al., 2022; Hui et al., 2019)

فرضیه‌های تحقیق به صورت زیر است:

- ۱- سبک رهبری تحول‌گرا بر رفتار کاری نوآورانه تأثیر دارد.
- ۲- سبک رهبری تحول‌گرا بر اعتماد به رهبر تأثیر دارد.
- ۳- سبک رهبری تحول‌گرا بر ادراک صلاحیت بیش از حد کارکنان تأثیر دارد.
- ۴- اعتماد به رهبر بر درگیری کاری تأثیر دارد.
- ۵- درگیری کاری بر رفتار کاری نوآورانه تأثیر دارد.
- ۶- ادراک صلاحیت بیش از حد کارکنان بر رفتار کاری نوآورانه تأثیر دارد.
- ۷- توانمندسازی روانشناختی کارکنان تأثیر سبک رهبری تحول‌گرا بر رفتار کاری نوآورانه را تعدیل می‌نماید.

۳ روش‌شناسی پژوهش

تحقیق حاضر از نظر ماهیت و اهداف از نوع تحقیقات کاربردی، بر اساس روش، از نوع همبستگی و بر حسب نحوه گردآوری داده‌ها، تحقیقی توصیفی-پیمایشی به شمار می‌رود. جامعه آماری در این تحقیق کلیه کارکنان بانک مسکن استان گلستان به تعداد ۲۷۰ نفر می‌باشد. حجم نمونه طبق جدول کرجسی و مورگان ۱۵۹ نفر تعیین گردید که انتخاب این افراد براساس روش نمونه‌گیری تصادفی ساده می‌باشد.

جهت تدوین پاسخ‌ها از طیف لیکرت پنج درجه‌ای که یکی از رایج‌ترین مقیاس‌های اندازه‌گیری پاسخ‌های بسته به شمار می‌رود، استفاده شده است. نحوه امتیازدهی به پاسخ‌ها بصورت جدول (۱) می‌باشد:

جدول ۱: نحوه ارزش‌گذاری گزینه های پرسشنامه

گزینه‌ها	هرگز	بندرت	گاهی	اغلب	همیشه
کاملاً مخالفم	کاملاً موافقم	مخالفم	تأخوری	موافقم	کاملاً موافقم
امتیازات	۱	۲	۳	۴	۵

در تحقیق حاضر به منظور سنجش متغیرهای پژوهش از پرسشنامه‌های استاندارد استفاده شده است که برای بررسی پایایی آن‌ها، پرسشنامه‌ها به ۳۰ نفر از اعضاء نمونه داده شده و با استفاده از روش آلفای کرونباخ پایایی پرسشنامه‌ها محاسبه گردید. اطلاعات مربوط به پرسشنامه‌ها و ضریب آلفای کرونباخ به شرح جدول (۲) می‌باشد:

جدول ۲: ضریب آلفای کرونباخ متغیرهای تحقیق

متغیر	پرسشنامه استاندارد	تعداد سؤالات	ضریب آلفای کرونباخ
سبک رهبری تحول‌گرا	Bass & Avolio(1993)	۲۰	۰.۸۸۲
رفتار کاری نوآورانه	Scott & Bruce(1994)	۱۰	۰.۸۳۰
اعتماد به رهبر	Gabarro & Athos(1976)	۷	۰.۸۴۲
درگیری کاری	Schaufeli et al.(2007)	۱۷	۰.۹۱۲
ادراک صلاحیت بیش از حد کارکنان	Maynard et al.(2006)	۷	۰.۸۵۷
توانمندسازی روانشناختی	Spreitzer(2005)	۶	۰.۹۰۳

با بررسی داده‌های مربوط به جنسیت مشخص شد، که از مجموع ۱۵۹ نفر نمونه مورد مطالعه، ۱۴۶ نفر معادل ۹۱.۸ درصد مرد و ۱۳ نفر معادل ۸.۲ درصد زن می‌باشند. ۴.۴ درصد دارای مدرک دیپلم، ۹.۴ درصد دارای مدرک فوق دیپلم، ۵۹.۸ درصد دارای مدرک لیسانس و ۲۶.۴ درصد دارای مدرک فوق لیسانس و بالاتر می‌باشند. ۹.۴ درصد دارای سابقه کار ۱ تا ۵ سال، ۱۵.۷ درصد بین ۶ تا ۱۰ سال، ۴۹.۷ درصد بین ۱۱ تا ۱۵ سال و ۲۵.۲ درصد دارای سابقه کار بالاتر از ۱۶ سال می‌باشند. بنابراین اکثر نمونه مورد مطالعه را کارکنانی با سابقه کار ۱۱ تا ۱۵ سال تشکیل می‌دهند.

در این پژوهش برای انجام تحلیل عاملی از نرم‌افزار SPSS و برای بررسی و تحلیل فرضیه‌های تحقیق از روش معادلات ساختاری با استفاده از نرم‌افزار Smart-PLS استفاده شده است.

۴ یافته‌های پژوهش

۴.۱ همبستگی متغیرهای تحقیق

با توجه به سطح معنی‌داری ($\text{sig} < 0.01$) میزان همبستگی بین متغیرهای مکنون (پنهان) در جدول (۳) نشان داده شده است. به عنوان مثال میزان همبستگی بین متغیر سبک رهبری تحول‌گرا (TLS) و رفتار کاری نوآورانه (IWB) به میزان ۰.۴۷۲ و میزان همبستگی بین متغیر سبک رهبری تحول‌گرا و اعتماد به رهبر (TL) به میزان ۰.۳۹۳ می‌باشد که در سطح یک درصد میان متغیرهای مکنون تحقیق همبستگی معنی‌داری وجود دارد. همچنین میزان همبستگی بین متغیر سبک رهبری تحول‌گرا و ادراک صلاحیت بیش از حد (PO) به میزان ۰.۲۵۴ - می‌باشد که در سطح یک درصد میان متغیرهای مکنون تحقیق همبستگی معنی‌داری وجود دارد.

جدول ۳: ماتریس همبستگی بین متغیرهای تحقیق

	TLS	TL	WE	PO	PE	IWB
TLS	Pearson Correlation	1				

	Sig. (2-tailed)						
	N	159					
TL	Pearson Correlation	.393**	1				
	Sig. (2-tailed)	.000					
	N	159	159				
WE	Pearson Correlation	.363**	.448**	1			
	Sig. (2-tailed)	.000	.000				
	N	159	159	159			
PO	Pearson Correlation	-.254**	-.194**	-.224**	1		
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000			
	N	159	159	159	159		
PE	Pearson Correlation	.417**	.342**	.394**	.231**	1	
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		
	N	159	159	159	159	159	
IWB	Pearson Correlation	.472**	.459**	.563**	.204**	.485**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	159	159	159	159	159	159

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

برای آزمون صحت مدل نظری تحقیق و محاسبه ضرایب تأثیر از روش مدل‌یابی معادلات ساختاری بوسیله نرم‌افزار Smart-PLS استفاده شده است. (Hair et al., 2012).

۴،۲ تحلیل عاملی

به منظور بررسی مناسب بودن داده‌ها برای تحلیل عاملی، از روش محاسبه مقدار KMO استفاده شده که مقدار آن همواره بین ۰ تا ۱ در نوسان است. در صورتی که مقدار KMO کمتر از ۰.۵۰ باشد، داده‌ها برای تحلیل عاملی مناسب نخواهد بود و اگر مقدار آن بین ۰.۵۰ تا ۰.۶۹ باشد، می‌توان با احتیاط بیشتر به تحلیل عاملی پرداخت، ولی در صورتی که مقدار آن بزرگتر از ۰.۷ باشد، همبستگی‌های موجود در بین داده‌ها برای تحلیل عاملی مناسب خواهد بود.

از سوی دیگر برای اطمینان از مناسب بودن داده‌ها مبنی بر اینکه ماتریس همبستگی‌هایی که پایه تحلیل قرار می‌گیرد، در جامعه برابر با صفر نیست، از آزمون بارتلت استفاده شده است. به عبارت دیگر با استفاده از آزمون بارتلت می‌توان از کفایت نمونه‌گیری اطمینان حاصل کرد. نتایج حاصل که در جدول (۴) نشان داده شده است، نشانگر مناسب بودن همبستگی‌های موجود بین داده‌ها برای تحلیل عاملی و کفایت نمونه‌گیری است، از این رو می‌توان به تحلیل عاملی، اقدام کرد.

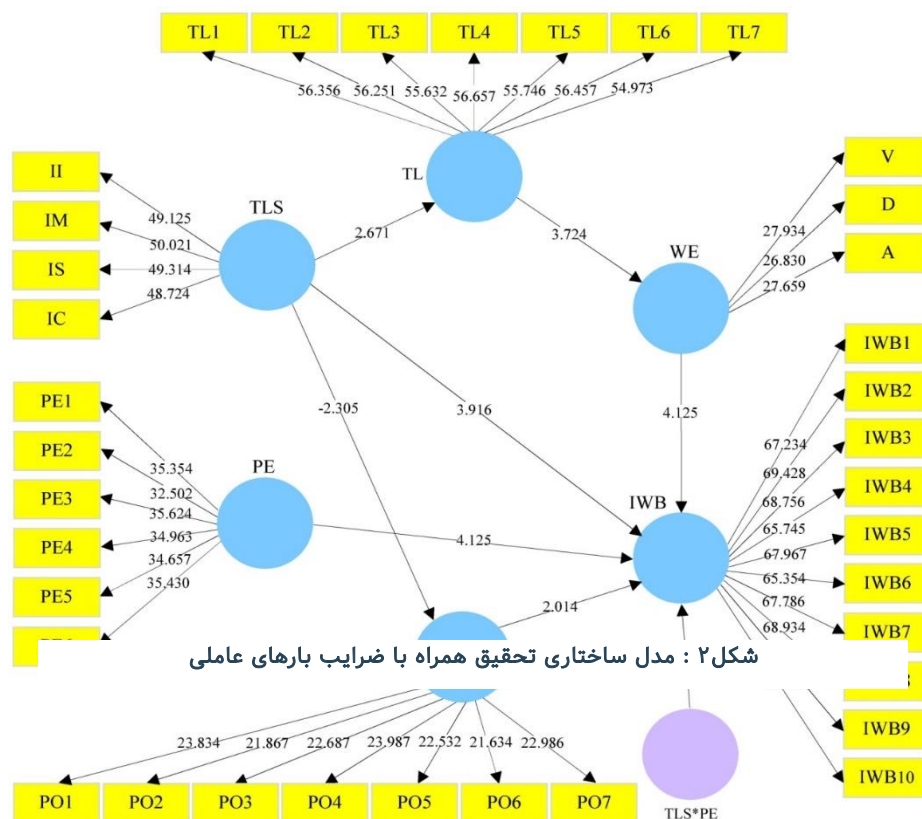
جدول ۴: آزمون KMO و بارتلت

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.	.869
Bartlett's Test of Sphericity	1431.061
Approx. Chi-Square	666
df	.000
Sig.	

با توجه به عدد KMO (بزرگتر از ۰.۷) و عدد معناداری آزمون بارتلت ($\text{sig} < 0.05$) می‌توان گفت که داده‌ها برای اجرای تحلیل عاملی مناسب است و از شرایط مورد نیاز برخوردار است.

۴,۳ آزمون فرضیه‌های تحقیق

در این قسمت به بررسی آزمون فرضیه‌های تحقیق با استفاده از نرم افزار Smart-PLS می‌پردازیم.



شکل ۲: مدل ساختاری تحقیق همراه با ضرایب بارهای عاملی

شکل ۳: مدل ساختاری تحقیق همراه با ضرایب معناداری

۴,۴ سنجش بارهای عاملی

جدول ۵: ضرایب بارهای عاملی

عامل	شاخص	بار عاملی	عامل	شاخص	بار عاملی
سیک رهبری تحول‌گرا	II	0.818	درگیری کاری	V	0.760
	IM	0.823		D	0.749
	IS	0.820		A	0.752
	IC	0.819			
رفتار کاری نوآورانه	IWB1	0.806	ادراک صلاحیت بیش از حد کارکنان	PO1	0.749
	IWB2	0.813		PO2	0.739
	IWB3	0.810		PO3	0.748
	IWB4	0.799		PO4	0.751
	IWB5	0.803		PO5	0.740
	IWB6	0.789		PO6	0.737
	IWB7	0.801		PO7	0.743
	IWB8	0.811			
	IWB9	0.809			

		0.812	IWB10
0.781	PE1	0.848	TL1
0.778	PE2	0.860	TL2
0.783	PE3	0.857	TL3
0.780	PE4	0.865	TL4
0.779	PE5	0.859	TL5
0.782	PE6	0.863	TL6
		0.854	TL7

مقدار ملاک برای مناسب بودن ضرایب بارهای عاملی ۰.۴ می‌باشد. در جدول فوق تمامی اعداد ضرایب بارهای عاملی سؤالات از ۰.۴ بیشتر است که نشان از مناسب بودن این معیار دارد.

۴.۵ آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی

مطابق با الگوریتم تحلیل داده‌ها در PLS، بعد از سنجش بارهای عاملی سؤالات، نوبت به محاسبه و گزارش ضرایب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی می‌رسد، که نتایج آن در جدول (۶) آمده است.

جدول ۶: نتایج معیار آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی متغیرهای پنهان تحقیق

متغیرهای مکنون	علامت اختصاری	ضریب آلفای کرونباخ (Alpha>0.7)	ضریب پایایی ترکیبی (CR>0.7)
سبک رهبری تحول‌گرا	TLS	0.882	0.884
رفتار کاری نوآورانه	IWB	0.830	0.845
اعتماد به رهبر	TL	0.842	0.853
درگیری کاری	WE	0.912	0.924
ادراک صلاحیت بیش از حد کارکنان	PO	0.857	0.869
توانمندسازی روانشناختی	PE	0.903	0.915

با توجه به اینکه مقدار مناسب برای آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی ۰.۷ است و مطابق با یافته‌های جدول فوق این معیارها در مورد متغیرهای مکنون مقدار مناسبی را اتخاذ نموده‌اند، می‌توان مناسب بودن وضعیت پایایی پژوهش را تأیید نمود.

۴.۶ روایی همگرا

معیار دوم از بررسی برازش مدل‌های اندازه‌گیری، روایی همگرا است که به بررسی میزان همبستگی هر سازه با سؤالات (شاخص‌ها) خود می‌پردازد.

جدول ۷: نتایج روایی همگرا متغیرهای پنهان تحقیق

متغیرهای مکنون	علامت اختصاری	میانگین واریانس استخراجی (AVE>0.5)
سبک رهبری تحول‌گرا	TLS	0.672
رفتار کاری نوآورانه	IWB	0.648
اعتماد به رهبر	TL	0.735
درگیری کاری	WE	0.567
ادراک صلاحیت بیش از حد کارکنان	PO	0.553

توانمندسازی روانشناختی PE 0.609
با توجه به اینکه مقدار مناسب برای AVE، ۰.۵ است و مطابق با یافته‌های جدول فوق این معیار در مورد متغیرهای مکنون مقدار مناسبی را اتخاذ نموده‌اند، در نتیجه مناسب بودن روایی همگرای پژوهش تأیید می‌شود.

۴,۷ برازش مدل ساختاری

برای بررسی برازش مدل در حداقل مربعات جزئی، از معیار کیفیت جهانی استفاده می‌کنیم:

$$GOF = \sqrt{\text{communality} \times R^2}$$

که در آن «communality» میانگین اشتراک هر متغیر و کیفیت مدل بیرونی را می‌سنجد؛ « R^2 » میانگین R^2 برای هر متغیر پنهان برونزا است؛ و R^2 کیفیت مدل داخلی را می‌سنجد و برای هر متغیر درون‌زا بر طبق متغیر پنهان که آن را توضیح می‌دهد، محاسبه می‌شود.

برازش بالای مدل نشان می‌دهد که این مدل توسط حداقل مربعات جزئی به خوبی تبیین شده است شاخص نیکویی برازش بالاتر از ۰.۵ نشان‌دهنده برازش مناسب مدل است (Esposito et al., 2010).

جدول ۸: محاسبه برازش مدل

متغیر	علامت اختصاری	Communality	R^2
سبک رهبری تحول‌گرا	TLS	۰.۶۷۲	۰.۰۰۰
توانمندسازی روانشناختی	PE	۰.۶۰۹	۰.۰۰۰
اعتماد به رهبر	TL	۰.۷۳۵	۰.۶۱۹
درگیری کاری	WE	۰.۵۶۷	۰.۵۴۳
ادراک صلاحیت بیش از حد کارکنان	PO	۰.۵۵۳	۰.۵۱۲
رفتار کاری نواورانه	IWB	۰.۶۴۸	۰.۶۰۱

جدول ۹: نتایج برازش مدل کلی

Communality	R^2	GOF
0.631	0.569	0.599

با توجه به جدول (۹) مقدار GOF برای مدل پژوهش بالای ۰.۵ است. بنابراین مدل پژوهش، قدرت آزمون فرضیه‌ها را دارد. بدست آوردن مقدار ۰.۵۹۹ برای GOF در مورد مدل مفهومی پژوهش، برازش بسیار مناسب مدل کلی آن را تأیید می‌کند.

۴,۸ ضرایب معناداری Z (مقدار t_values)

با توجه به شکل (۵)، چون ضرایب t برای فرضیه‌های تحقیق بزرگتر از ۱.۹۶ بدست آمده‌اند، لذا در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنادار بودن آنها تأیید می‌شود.

جدول ۱۰: نتایج رابطه مستقیم و ضریب معناداری فرضیه‌های مدل

فرضیه	نشان	ضریب مسیر	قدر مطلق آماره t	نتیجه آزمون
-------	------	-----------	--------------------	-------------

تأیید	3.916	0.453	TLS→IWB	سبک رهبری تحول گرا ← رفتار کاری نوآورانه
تأیید	2.671	0.385	TLS→TL	سبک رهبری تحول گرا ← اعتماد به رهبر
تأیید	2.305	-0.247	TLS→PO	سبک رهبری تحول گرا ← ادراک صلاحیت بیش از حد
تأیید	3.724	0.431	TL→WE	اعتماد به رهبر ← درگیری کاری
تأیید	4.125	0.549	WE→IWB	درگیری کاری ← رفتار کاری نوآورانه
تأیید	2.014	0.197	PO→IWB	ادراک صلاحیت بیش از حد ← رفتار کاری نوآورانه
تأیید	3.801	0.436	TLS*PE→IWB	رهبری تحول گرا* توانمندسازی روانشناختی ← رفتار کاری نوآورانه

۵ بحث و نتیجه گیری

هدف از این مطالعه بررسی رابطه بین سبک رهبری تحول گرا و رفتار کاری نوآورانه کارکنان بانک مسکن استان گلستان بوده است.

با توجه به یافته‌های تحقیق، سبک رهبری تحول گرا بر رفتار کاری نوآورانه تأثیر مثبت و معنی داری دارد. یعنی هرچه جایگاه و میزان بکارگیری سبک رهبری تحول گرا در بین مدیران در سطح بالاتری قرار بگیرد، به احتمال زیاد کارکنان رفتارهای کاری نوآورانه از خود بروز می‌دهند. یافته‌های حاصل از بررسی این فرضیه، با یافته‌های تحقیقات حمزئیان و همکاران (۱۳۹۸)، آقاجانی و مهداد (۱۳۹۸)، حکاک و همکاران (۱۳۹۵)، (Afsar et al. (2014)، همسو است. به واقع رهبران تحول گرا از طریق انگیزشی که در پیروان ایجاد می‌کنند و به سبب رفتارها و دیدگاه‌های خود، کارکنان را به مشارکت فعال در محیط کار ترغیب می‌نمایند و این منطقی است که پیروان نیز تحت تأثیر چنین ویژگی‌هایی در محیط کار خود رفتارهای نوآورانه بیشتری نشان دهند.

بر اساس یافته‌های تحقیق، سبک رهبری تحول گرا بر اعتماد به رهبر تأثیر مثبت و معنی داری دارد. بدین معنا که هرچه میزان انطباق رفتار مدیران با شاخص‌های سبک رهبری تحول گرا بیشتر باشد اعتماد کارکنان به رهبر نیز ارتقاء خواهد یافت. یافته‌های حاصل از بررسی این فرضیه، با یافته‌های تحقیقات زین‌آبادی (۱۳۸۹)، Muslichah & Asrori, Hui et al. (2019)، Wang et al. (2016)، همخوانی دارد. رهبران تحول گرا با نشان دادن انسجام و یکپارچگی رفتار، رفتار عادلانه با پیروان و داشتن ایمان و باور به آنها و همچنین توانمندسازی آنان، تأثیر بی‌واسطه‌ای بر جلب اعتماد آنها به خود می‌گذارند. هم‌چنین با توجه به یافته‌های تحقیق، سبک رهبری تحول گرا بر ادراک صلاحیت بیش از حد کارکنان تأثیر منفی و معنی داری دارد. بدین معنی که رهبری تحول گرا با تحریک پتانسیل کارکنان از طریق داشتن انتظارات بالا از آنها و تشویق مداوم آنها برای به چالش کشیدن خود برای دستیابی به اهداف بهتر، ادراک صلاحیت بیش از حد آنان را کاهش می‌دهد. به عبارت دیگر، رهبری تحول گرا می‌تولند فرصت‌های رشد شغلی کارکنان را بهبود بخشد و به کاهش ادراک صلاحیت بیش از حد آنها کمک کند. یافته‌های حاصل از بررسی این فرضیه، با یافته‌های تحقیق Zhang et al. (2021)، همسو است. رهبران تحول گرا به طور کامل ویژگی‌های منحصر به فرد کارکنان دارای صلاحیت بیش از حد را در نظر می‌گیرند و انواع مختلف پشتیبانی و توسعه مهارت مستمر را ارائه می‌دهند. بر اساس یافته‌های تحقیق، اعتماد به رهبر بر درگیری کاری تأثیر مثبت و معنی داری دارد. هرچه میزان اعتماد کارکنان به رهبر بالاتر باشد، از این طریق میزان درگیری و مشارکت افراد در کار افزایش می‌یابد. به عبارت دیگر، اعتماد کارکنان به رهبر با داشتن سطح بالایی از انرژی در هنگام کار و تمایل به صرف تلاش در کار و هم‌چنین با درگیری عمیق در شغل و چالش در کار مرتبط می‌باشد. یافته‌های حاصل از بررسی این فرضیه، با یافته‌های تحقیقات زین‌آبادی (۱۳۸۹)، Hui et al. (2019)، Muslichah & Asrori, Wang et al. (2016)، هم خوانی دارد. با توجه به یافته‌های تحقیق، درگیری کاری بر رفتار کاری نوآورانه تأثیر مثبت و

معنی داری دارد. یعنی کارکنانی که درگیری کاری بالایی دارند، به احتمال بیشتری تمایل دارند رفتار نوآورانه از خود بروز دهند. به عبارت دیگر می توان گفت کارکنانی که بر کار خود متمرکز و در آن غرق هستند، رفتار کاری نوآورانه نیز از خود بروز می دهند. یافته های حاصل از بررسی این فرضیه، با یافته های تحقیقات آقاجانی و مهداد (۱۳۹۸)، Hui et al. (2019)، Spiegelaeere et al. همسو است. درگیری کاری، باعث رفتارهای فعالانه فراتر از نیازهای کاری مانند رفتار کاری نوآورانه می شود. بر اساس یافته های تحقیق، ادراک صلاحیت بیش از حد کارکنان بر رفتار کاری نوآورانه تأثیر مثبت و معنی داری دارد. یعنی زمانی که صلاحیت بیش از حد به درستی توسط مدیران حمایت و قدردانی شود، تأثیر مثبتی بر رفتار کاری نوآورانه دارد. یافته های حاصل از بررسی این فرضیه، با یافته های تحقیقات Kaymakci et al. (2022)، Sun & Qiu (2022)، همسو است. به بیان دیگر کارکنانی که بیش از حد صلاحیت دارند می توانند وظایف محول شده توسط سازمان را در مدت زمان کوتاه تری تکمیل کنند و در نتیجه زمان آزاد برای فکر و کاوش، کشف کمبودهای موجود، ایجاد ایده های جدید و سپس ارتقای رفتار کاری نوآورانه داشته باشند. فرضیه هفتم تحقیق به بررسی نقش تعدیلگر توانمندسازی روانشناختی در تأثیر سبک رهبری تحول گرا بر رفتار کاری نوآورانه کارکنان بانک مسکن استان گلستان می پردازد. نتایج به دست آمده نشان داد که توانمندسازی روانشناختی کارکنان تأثیر مثبت رهبری تحول گرا بر رفتار کاری نوآورانه را تعدیل می نماید. به عبارت دیگر، افزایش توانمندی ها و شایستگی های کارکنان موجب تقویت تأثیرگذاری سبک رهبری تحول گرا بر رفتار کاری نوآورانه می شود. یافته های حاصل از بررسی این فرضیه، با یافته های تحقیقات Groselj et al. (2020)، Hui et al. (2019)، Bin Saeed et al. (2019)، هم خوانی دارد. آنان دریافتند کارکنانی که به وسیله رهبران تحول گرا هدایت می شوند، در انجام وظایف خود از توانمندی ها و شایستگی های بیشتری برخوردارند و توانایی بیشتری در انجام رفتارهای نوآورانه دارند.

با توجه به یافته های این تحقیق به مدیران پیشنهاد می شود که هدف یا آرمان خاصی را به طور روشن و دقیق برای پیروان طراحی کنند تا آنان قادر به شناخت وضعیت موجود، تحلیل آن و حتی قادر به ایجاد انگیزه و تمایل به بروز رفتار نوآورانه داشته باشند. استفاده از ترغیب ذهنی و آماده ساختن محیطی مناسب، جهت ترغیب پیروان به استفاده از شیوه های نو و خلاق و راه حل های مناسب جهت انجام رفتارهای نوآورانه از جمله این موارد است. رهبران باید تصویر خوش بینانه درباره آینده را در کارکنان ایجاد کنند تا آنها بیشتر در تحقق اهداف درگیر شوند و مشارکت کنند چرا که این تفکر خوش بینانه نسبت به آینده باعث می شود که کارکنان نسبت به انجام کار انگیزش بیشتری پیدا کنند و در جهت بهبود و ارتقای کیفیت وظایف و کارها خود گام بردارند. با توجه به تأیید تأثیر سبک رهبری تحول گرا بر ادراک صلاحیت بیش از حد کارکنان، پیشنهاد می شود که مدیران و مسئولان بانک مسکن استان گلستان در جهت کاهش ادراک صلاحیت بیش از حد کارکنان توصیه های زیر را به کار گیرند:

- تسهیل همکاری و تشریک مساعی هرچه بیشتر کارکنان و مدیران از طریق ایجاد یک چشم انداز مشترک؛
- تشویق مداوم آنها برای به چالش کشیدن خود به منظور دستیابی به اهداف بهتر و تحریک پتانسیل کارکنان از طریق داشتن انتظارات بالا از آنها؛

با توجه به تأیید تأثیر اعتماد به رهبر بر درگیری کاری، می توان پیشنهاد زیر را ارائه نمود:

- رهبران سازمان می بایست قابلیت اعتمادسازی در فعالیتهای منابع انسانی خود را گسترش دهند و با آموزش برقراری روابط منصفانه با پیروان، به شکل گیری هرچه بیشتر اعتماد، از بین بردن جو رعب و تردید و ترویج صداقت و راستگویی کمک نمایند.

- با توجه به تأیید تأثیر درگیری کاری بر رفتار کاری نوآورانه، می‌توان پیشنهادهای زیر را توصیه نمود:
- مدیران و مسئولان بانک از طریق روش‌هایی چون مشارکت افراد در تصمیم‌گیری، استقلال نسبی برای انجام وظایف، اعطای تسهیلات، غنی‌سازی شغلی، چالشی نمودن وظایف افراد مستعد، ارائه بازخورد کاری و... موجبات بروز رفتارهای نوآورانه کارکنان را افزایش دهند.
 - متقاعد کردن افراد در حمایت از ایده‌های نوآورانه و درگیری کارکنان در کار برای ارائه ایده‌های جدید و یافتن رویکردهای جدید برای انجام وظایف می‌تواند به نحوی به کارکنان در استفاده از نوآوری برای حل مشکلات مربوط به کار و انجام نقش و وظایف به طور مؤثرتر یاری رساند.
 - با توجه به تأیید نقش تعدیلگر توانمندسازی روانشناختی کارکنان در تأثیر سبک رهبری تحول‌گرا بر رفتار کاری نوآورانه، می‌توان پیشنهادهای زیر را بیان کرد:
 - توجه مدیران به آموزش‌های ضمن خدمت متناسب با شغل و همگام با دانش روز و ارائه بازخوردهای مثبت و منظم به کارکنان در مورد توانایی‌های آنان.
 - افزایش مشارکت کارکنان و توجه مدیران به نظرات، پیشنهادات و انتقادات کارکنان نسبت به روش‌های موجود در سازمان و حمایت مدیران از ایده‌های نوآورانه افراد.
 - این تحقیق باب جدیدی برای دیگر پژوهشگران باز می‌کند که توصیه‌های زیر می‌توانند عناوینی برای کارهای بعدی باشند:
 - بررسی تأثیر ادراک صلاحیت بیش از حد کارکنان بر رفتار کاری نوآورانه با توجه به نقش میانجی تمایل به ترک شغل و نقش تعدیلگر رهبری تحول‌گرا.
 - بررسی رابطه بین سبک رهبری تحول‌گرا با رفتار کاری نوآورانه با توجه به نقش میانجی درگیر شدن در فرآیند خلاق و نقش تعدیلگر توانمندسازی و انگیزه ذاتی.
 - بررسی تأثیر سبک رهبری تحول‌گرا بر ادراک صلاحیت بیش از حد کارکنان با توجه به نقش میانجی فرصت‌های رشد شغلی و نقش تعدیلگر تبادل سرپرست- زیردست.

۶ منابع

- Abdulahi, B., & Naveebrahim, A. (2011). Empowering employees_ the golden key of human resource management. Tehran. Virayesh edition. (In Persian)
- Afsar, B., Badir, Y.F. & Bin Saeed, B. (2014). Transformational leadership and innovative work behavior. *Industrial Management & Data Systems*, 114(8), 1270-1300. doi: 10.1108/IMDS-05-2014-0152
- Aghajani, M., & MEHDAD, A. (2019). The Effect of Transformational leadership on Organizational citizenship Behavior and Innovative Behaviors among employees of Isfahan Azad University: Mediating role of work engagement. *KNOWLEDGE & RESEARCH IN APPLIED PSYCHOLOGY*, 20(1 (75)), 35-46. SID. <https://sid.ir/paper/163866/> (In Persian)

- Ahmadi, S., Darvish, H., Sobhanifar, M., Fazelikebri, H. (2015) Designing and explaining the conceptual model of human resources competencies in Nahj al-Balagha using thematic analysis technique and ISM. *Basij Strategic Studies*, 17(64), 27-55. (In Persian)
- Alfes, K., Shantz, A. & Baalen, S. (2016). Reducing perceptions of overqualification and its impact on job satisfaction: The dual roles of interpersonal relationships at work. *Human Resource Management Journal*, 26(1), 84-101.
- Amirkabiri, A., Khodayari, E., Nazari, F., & Moradi, M. (2007). Surrey of the relationship between transformational leadership and transactional leadership and personnel's organizational commitment. *Organizational Culture Management*, 4(14), 117-142. (In Persian)
- Aninkan, D.O. & Oyewole, A.A. (2014). The influence of individual and organizational factors on employee engagement. *International Journal of Dev, Sustain*, 3, 1381-1392.
- Ariyani, N. & Hidayati, S. (2018). Influence of transformational leadership and work engagement on innovative behavior. *Etikonomi*, 17(2), 275-284.
- Bass, B.M. & Bass, R. (2008). *The bass handbook of leadership: Theory, research, and managerial applications* (4th ed.). New York: Free Press.
- Bass, B.M., Avolio, B.J., June, D.I. & Berson, Yair. (2009). Predicting unit performance by assessing transformational and transactional leadership. *Journal of Applied Psychology*, 88(2), 207-218.
- Bin Saeed, B., Afsar, B., Shahjehan, A. & Shah, S.I. (2019). Does transformational leadership foster innovative work behavior? The roles of psychological empowerment, intrinsic motivation, and creative process engagement. *Economic Research-Ekonomska Istrazivanja*, 32(1), 254-281. <https://doi.org/10.1080/1331677X.2018.1556108>
- Dargahi, Hossein, Alipour Fallahpasand, Mohammad Hassan and Heydari Qarabalag, Hadi (2009). Presenting the competency model in human resource development (case study: competency of managers of cultural centers of the cultural and artistic organization of Tehran municipality). *Yas Strategy*, 23, 91-113. (In Persian)
- Dukhaykh, Suad & Bukhari, Bshaier & Alotaibi, Monirah. (2024). The impact of transformational leadership on work engagement: The mediating role of job crafting. *Environment and Social Psychology*, 9(2), 1-12.
- Ekmekci, A.K. (2011). A study on involvement and commitment of employees in Turkey. *Journal of Public Administration and Policy Research*, 3(3), 68-73.

- Esposito Vinzi, V., Chin, W.W., Henseler, J. & Wang, H. (2010). Handbook of partial least squares: Concepts, methods and applications. New York: Springer.
- FARYAD, L., KHORAKIYAN, A., & NAZEMI, S. (2016). INVESTIGATING THE EFFECT OF PSYCHOLOGICAL EMPOWERMENT ON INNOVATIVE BEHAVIOR OF EMPLOYEES THROUGH THEIR WORK. JOURNAL OF DEVELOPMENT & EVOLUTION MANAGEMENT, -(25), 17-26. SID. <https://sid.ir/paper/205876/> (In Persian)
- Groselj, M., Cerne, M., Penger, S. & Grah, B. (2020). Authentic and transformational leadership and innovative work behaviour: The moderating role of psychological empowerment. *European Journal of Innovation Management*, <https://doi.org/10.1108/EJIM-10-2019-0294>
- Hair, J.F., Black, W.C., Babin, B.J., Anderson, R.E. & Tatham, R. (2012). Multivariate analysis (6th ed.). New Jersey: Pearson Education Inc.
- Hakak, M., Shariatnezhad, A., Saedi, A. (2017). *Journal of Human Resource Management*, 6(4), 71-100. (In Persian)
- HAMZEIAN, A., Maleki Minbash Razgah, M., BAGHERI GHAREBOLAGH, H., & Ein Ali, M. (2019). Effect of Leadership Styles on Innovative Behavior: Moderating Role of Occupational Involvement. JOURNAL OF HUMAN RESOURCE STUDIES, 9(2), 89-110. SID. <https://sid.ir/paper/364505/> (In Persian)
- Hui, L., Nazir, S., Qun, W., Asadullah, M.A., Zeb, K. & Shafi, A. (2019). Influence of transformational leadership on employees' innovative work behavior in sustainable organizations: Test of mediation and moderation processes. *Sustainability*, 11(6), 1-21. doi:10.3390/su11061594
- Humphreys, J. H. & Einstein, W. O. (2013). Nothing new under the sun: transformational leadership from a historical perspective. *Journal of Management History*, 41(1), 85-95.
- Karimi S, Ahmadi Malek F, Yaghoubi Farani A, Liobikienė G. The Role of Transformational Leadership in Developing Innovative Work Behaviors: The Mediating Role of Employees' Psychological Capital. *Sustainability*. 2023; 15(2):1267. <https://doi.org/10.3390/su15021267>
- Kim, W. & Park, J. (2017). Examining structural relationships between work engagement, organizational procedural justice, knowledge sharing, and innovative work behavior for sustainable organizations. *Sustainability, MDPI, Open Access Journal*, 9(2), 1-16.
- Liu, S., Luksyte, A., Zhou, L., Shi, J. & Wang, M. (2015). Overqualification and counterproductive work behaviors: Examining a moderated mediation model. *Journal of Organizational Behavior*, 36(2), 250-271.

- Moghadami, M. (1391). Investigating managers' emotional intelligence and transformational leadership style. Master's thesis. University of Sistan and Baluchestan. (In Persian)
- Mohammed, A.A. and Al-Abrow, H. (2024), "The impact of empowering and transformational leadership on innovative behaviour: the mediating role of psychological empowerment in health-care sector", *Leadership in Health Services*, Vol. 37 No. 2, pp. 231-246. <https://doi.org/10.1108/LHS-05-2023-0036>
- Mughli, A. (2009). Designing a transformative leadership model in Iranian administrative organizations. *Management Knowledge*, 62, 100-77. (In Persian)
- Muslichah, M., & Asrori, S. (2018). The effect of transformational leadership style on job satisfaction with trust in leader as intervening variable. *Journal of Innovation in Business and Economics*, 2(2), 61-70.
- Nasrollahi, Z., Demneh, T., & Damki, A. (2009) 2nd Iranian Conference on Innovation Management, Tehran, <https://civilica.com/doc/72426> (In Persian)
- Pearce, C.L., Sims Jr, H.P., Cox, J.F., Ball, G., Schnell, E., Smith, K.A. & Trevino, L. (2011). Transactors, transformers and beyond (A multi-method development of a theoretical typology of leadership). *Journal of Management Development*, 22(4), 273-307.
- Rastgar, Abbas Ali, Faqhipour, Javad and Qalichli, Javad. (2014). Belonging manuscript. Tehran. Publication of Dar al-Funun. First Edition. (In Persian)
- Saida Ardakani, S., Tabatabai Nesab, S., Kejkav Monfared, A., & Hakaki, S. (2009). Identifying and ranking factors affecting innovation with the MADM approach. 1st Annual Conference of Management, Innovation, Enterpreneurship .Shiraz.<https://civilica.com/doc/108450> (In Persian)
- Schaufeli, W.B., Bakker, A.B., Leiter, M.P. & Taris, T.W. (2008). Work engagement: An emerging concept in occupational health psychology. *An International Journal of Work, Health & Organisations*, 22(3). <https://doi.org/10.1080/02678370802393649>
- Spiegelaere, S., Gyes, G. & Hootegeem, G. (2016). Not all autonomy is the same. Different dimensions of job autonomy and their relation to work engagement & innovative work behavior. *Human Factors and Ergonomics in Manufacturing & Service Industries*, 26(4), 515-527.
- Sun, Y. & Qiu, Z. (2022). Perceived overqualification and innovative behavior: High-Order moderating effects of length of service. *Sustainability*, 14. <https://doi.org/10.3390/su14063493>

- Wang, B., Qian, J., Ou, R., Huang, C., Xu, B. & Xia, Y. (2016). Transformational leadership and employees' feedback seeking: The mediating role of trust in leader. *Social Behavior and Personality*, 44(7), 1201-1208. <http://dx.doi.org/10.2224/sbp.2016.44.7.1201>
- Wassermann, M., Fujishiro, K. & Hoppe, A. (2017). The effect of perceived overqualification on job satisfaction and career satisfaction among immigrants: Does host national identity matter? *International Journal of Intercultural Relations*, 61(10), 77-87. doi: 10.1016/j.ijintrel.2017.09.001
- Yukl, G. (2013). Management and leadership in organizations. Translated by Mohammad Ezgoli and Qasem Ghanbari. Tehran. Publications of Imam Hossein University. second edition. (In Persian)
- ZEINABADI, H. (2011). A MODEL OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP EFFECT ON FOLLOWERS' TRUST IN MANAGER: TESTING DIRECT AND INDIRECT EFFECTS. *JOURNAL OF CAREER & ORGANIZATIONAL COUNSELING*, 2(5), 139-158. SID. <https://sid.ir/paper/149536/> (In Persian)
- Zhang, M., Wang, F., Weng, H., Zhu, T. & Liu, H. (2021). Transformational leadership and perceived overqualification: A career development perspective. *Frontiers in Psychology*, 12. doi: 10.3389/fpsyg.2021.597821