

## The Impact of Shared Leadership on Proactive Innovation Behaviors with Considering Perceptions of Job Complexity and Creative Self-Efficacy

Reza Maroofi 

Ph.D. Student, Department of Public Management, Qazvin Branch, Islamic Azad University, Qazvin, Iran E-mail: [hiva.maroofi@gmail.com](mailto:hiva.maroofi@gmail.com)

Kaveh Teymournejad\* 

Corresponding Author, Assistant Professor, Department of Public Management, Central Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran. E-mail: [Kaveh\\_teymournejad@yahoo.com](mailto:Kaveh_teymournejad@yahoo.com)

Mohammad Javad Kameli 

Associate Professor, Department of Human Resource Management, Amin Police University, Tehran, Iran. E-mail: [P.h.d.kameli@gmail.com](mailto:P.h.d.kameli@gmail.com)

### ABSTRACT

The purpose of this study was to investigate the influence of shared leadership on proactive innovation behaviors, with the moderating role of job complexity perception and the mediating role of creative self-efficacy. The study was applied and descriptive in terms of purpose. The statistical population included all faculty members of Islamic Azad University branches in West Azerbaijan province, total 847 individuals in the year 2022. A cluster sampling method based on the Cochran formula was used to select a sample of 186 participants. Data were collected using the Shared Leadership questionnaire by Hoch and Kozlowski (2014), Creative Self-Efficacy questionnaire by Tierney and Farmer (1991), job complexity perception questionnaire by Dean and Snell (1991), and Proactive Innovation Behavior questionnaire by Zhao et al. (2014). Structural Equation Modeling based on Partial Least Squares (SEM-PLS) was employed for data analysis and hypothesis testing. The findings indicated that shared leadership and creative self-efficacy have a significant positive effect on proactive innovation behaviors. Creative self-efficacy played a mediating role in the impact of shared leadership on proactive innovation behaviors. Job complexity perception moderated the relationship between shared leadership and proactive innovation behaviors, but its moderating effect on the relationship between creative self-efficacy and proactive innovation behaviors was not statistically significant. Therefore, shared leadership not only enhances faculty members' creative self-efficacy but also propels team members towards proactive innovation behaviors. In this regard, the design of complex and challenging jobs increases faculty members' motivation and strengthens the effectiveness of shared leadership on innovation behaviors.

**Keywords:** Shared leadership, Proactive innovative behavior, Perceptions of job complexity, Creative self-efficacy

**Cite this Article:** Maroofi, R., Teymournejad, K., & Kamali, M. J. (2023). The Impact of Shared Leadership on Proactive Innovation Behaviors with Considering Perceptions of Job Complexity and Creative Self-Efficacy. *Educational Leadership Research*, 7(27), 32-57. doi: 10.22054/JRLAT.2024.76755.1682



© 2016 by Allameh Tabataba'i University Press  
**Publisher:** Allameh Tabataba'i University Press  
**DOI:** 10.22054/JRLAT.2024.76755.1682

## تأثیر رهبری مشترک بر رفتارهای نوآوری پیش‌دستانه با توجه به ادراک از پیچیدگی شغلی و خودکارآمدی خلاق

دانشجوی دکتری، گروه مدیریت دولتی، واحد قزوین، دانشگاه آزاد اسلامی، قزوین، ایران. رایانامه: [hiva.maroofoy@gmail.com](mailto:hiva.maroofoy@gmail.com)

رضا معروفی

نویسنده مسئول، استادیار، گروه مدیریت دولتی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران. رایانامه: [Kaveh\\_teymournejad@yahoo.com](mailto:Kaveh_teymournejad@yahoo.com)

کاوه تیمور نژاد\*

دانشیار، گروه مدیریت منابع انسانی، دانشگاه علوم انتظامی امین، تهران، ایران. رایانامه: [P.h.d.kameli@gmail.com](mailto:P.h.d.kameli@gmail.com)

محمدجواد کاملی

### چکیده

هدف از این تحقیق بررسی تأثیر رهبری مشترک بر رفتارهای نوآوری پیش‌دستانه با توجه به نقش تعدیل‌کننده ادراک از پیچیدگی شغلی و نقش میانجی خودکارآمدی خلاق بوده است. پژوهش از حیث هدف کاربردی و از نوع توصیفی بوده است. جامعه آماری همه اعضای هیئت‌علمی دانشگاه‌های آزاد اسلامی استان آذربایجان غربی به تعداد ۸۴۷ نفر در سال ۱۴۰۱ بوده و به شیوه نمونه‌گیری خوشه‌ای و مبتنی بر فرمول کوکران تعداد ۱۸۶ نفر انتخاب شدند. برای جمع‌آوری داده‌ها از پرسشنامه رهبری مشترک (Kozlowski Hoch and Tierney, 1991) and Dean (1991) and Snell و پرسشنامه رفتار نوآوری پیش‌دستانه Zhao و همکاران (2014) و برای تجزیه و تحلیل داده‌ها و آزمون فرضیه‌ها از مدل‌سازی معادلات ساختاری مبتنی بر رویکرد حداقل مربعات جزئی (SEM-PLS) استفاده شد. یافته‌های تحقیق نشان داد که رهبری مشترک و خودکارآمدی خلاق بر رفتارهای نوآوری پیش‌دستانه تأثیر مثبت و معناداری دارند. خودکارآمدی خلاق در تأثیرگذاری رهبری مشترک بر رفتارهای نوآوری پیش‌دستانه نقش میانجی دارد. ادراک از پیچیدگی شغلی در رابطه بین رهبری مشترک و رفتارهای نوآوری پیش‌دستانه نقش تعدیل‌گر دارد؛ اما اثر تعدیل‌گری ادراک از پیچیدگی شغلی در رابطه بین خودکارآمدی خلاق و رفتارهای نوآوری پیش‌دستانه به لحاظ آماری معنادار نیست. در نتیجه رهبری مشترک نه تنها موجب خودکارآمدی خلاق اعضای هیئت‌علمی شده، بلکه آن‌ها را به سمت رفتارهای نوآوری پیش‌دستانه نیز سوق می‌دهد. در این بین طراحی مشاغل پیچیده و پرچالش، موجب انگیزه بیشتر اعضای هیئت‌علمی شده و اثرگذاری رهبر مشترک بر رفتارهای نوآورانه را تقویت می‌کند.

**کلیدواژه‌ها:** رهبری مشترک، رفتار نوآوری پیش‌دستانه، ادراک از پیچیدگی شغلی، خودکارآمدی خلاق

**استناد به این مقاله:** معروفی، رضا، تیمورنژاد، کاوه، کاملی، محمدجواد. (۱۴۰۲). تأثیر رهبری مشترک بر رفتارهای نوآوری پیش‌دستانه با توجه به ادراک از پیچیدگی شغلی و خودکارآمدی خلاق. پژوهش‌های رهبری آموزشی، ۲۷(۲۷)، ۵۷-۳۲.  
doi: 10.22054/JRLAT.2024.76755.1682

## مقدمه

تغییرات هدفمند و حرکت به سمت تعالی، شرط اساسی رشد سازمان‌ها در محیط‌های پرتلاطم کنونی است (موسوی و همکاران، ۱۴۰۱). در چنین محیط‌های به‌شدت متغیر و توأم با فشار فزاینده نوآوری (Fan et al., 2022)، نقش نیروی انسانی مبتکر و خلاق برجسته‌تر شده (Bauer et al., 2019) و مدیران اهمیت بالایی برای خلاقیت و نوآوری قائل هستند (قنبرپور نصرتی و همکاران، ۱۳۹۹). مدیران انتظار دارند که روش‌ها و رویه‌های کاری توسط افراد به شیوه‌ای خلاقانه‌تر انجام شود (Khehssina et al., 2018; Parker & Wang, 2015)؛ بدین سبب، مفهوم جدیدی تحت عنوان «رفتارهای پیش‌دستانه<sup>۱</sup>» در حوزه رفتار سازمانی مطرح شده که از اهمیت ویژه‌ای برای افزایش نوآوری، اثربخشی فردی، تیمی و سازمانی برخوردار است (کهربایی و همکاران، ۱۴۰۰). در واژه‌نامه انگلیسی آکسفورد<sup>۲</sup> (۲۰۱۹) پیش‌دستی به‌عنوان «ایجاد یا کنترل یک موقعیت از طریق خودآغازگری و پیش‌بینی وقایع و مشکلات در مقابل واکنش پس از وقوع»، تعریف شده است. رفتارهای پیش‌دستانه اقداماتی هدفمند با درهم آمیختگی تفکر دگرگونی و حرکت تغییرخواهانه برای تحول فردی و سازمانی است (موسوی و همکاران، ۱۴۰۱) که برای سازگار پذیری سازمان‌ها و ارتقای عملکرد فردی، تیمی و سازمانی اهمیت فراوانی دارد (Tu et al., 2020) و مستقیماً بر توسعه آینده سازمان تأثیر گذار است (Fang et al., 2019; Xu et al., 2021).

دیدگاه‌های نوین روانشناسی کاربر فعال بودن و بروز رفتارهای خلاقانه کارکنان توجه زیادی دارد و پیش‌دستی از جمله رفتارهایی است که بر اساس آن، کارکنان فعالانه و با انرژی تلاش می‌کنند تا ویژگی‌های شغلی و شرایط محیط کاری را مبتنی بر داشتن یک ذهنیت تحول‌گرا با ابرازگری مثبت، تغییر دهند (Bauer et al., 2019). از کارکنان با رفتارهای پیش‌دستانه به‌عنوان مزیت رقابتی سازمان‌های پیشرو یاد می‌شود که فعالانه به دنبال ایجاد تغییر و تحول هستند (Kim & Ishikawa, 2021). یکی از رفتارهای پیش‌دستانه کارکنان، نوآور بودن است که تحت عنوان «رفتارهای نوآوری پیش‌دستانه» مفهوم‌سازی شده و نحوه برانگیختگی این رفتارها موضوعی است که قویاً مورد بحث سازمان‌های معاصر قرار دارد (Fan et al., 2022). Zhao و همکاران (2014) رفتار نوآوری پیش‌دستانه را به‌عنوان

---

1. proactive behavior  
2. oxford

رفتاری تعریف می‌کند که کارکنان به‌طور داوطلبانه و صادقانه برای نوآوری آینده آماده شده و شجاعانه با مشکلات روبرو می‌شوند و با اراده درونی آن‌ها را حل می‌کنند (Zhao et al., 2014). رفتارهای نوآوری پیش‌دستانه دارای سه ویژگی آماده‌سازی قبلی<sup>۱</sup>، عزم عبور از موانع<sup>۲</sup> و خودجوشی<sup>۳</sup> است. آماده‌سازی قبلی به مهیا شدن فرد برای ارائه و اجرای ایده‌های نوآورانه اشاره دارد که شامل آماده‌سازی تفکر و آماده‌سازی منابع است. عزم عبور از موانع بیانگر تحمل مشکلات، عزم راسخ برای غلبه بر مشکلات و نشان دادن پشتکار در مواجهه با شکست نوآوری است. خودجوشی به تمایل فرد برای اقدامات خودکار بدون هرگونه نیروی خارجی اشاره دارد. در این بین، خودجوشی حیاتی‌ترین ویژگی رفتارهای نوآوری پیش‌دستانه محسوب می‌شود (Strauss et al., 2015). مدیران باید به این نکته توجه داشته باشند که رفتارهای نوآوری پیش‌دستانه، داوطلبانه است و بدون تمایلات فردی، موجب نگرش منفعلانه و مقابله‌ای شده و عملکرد بلندمدت سازمان را تحت تأثیر قرار می‌دهد (Fan et al., 2022).

یکی از عوامل مؤثر بر رفتارهای نوآوری پیش‌دستانه، سبک رهبری سازمان‌ها است (Fang et al. 2019; Bauer et al., 2019). در واقع رفتار و نگرش رهبران به افزایش ظرفیت نوآوری کمک کرده و رفتارهای نوآوری پیش‌دستانه را تحریک و ترویج می‌کند (Wang & Ma, 2016). مطابق ایده رفتارهای پیش‌دستانه، یکی از روش‌هایی که رهبران می‌توانند رفتارهای پیش‌دستی را تشویق و ترویج کنند، خلق محیط‌های سازمانی حمایت‌گرا است. رهبران، از طریق تأثیرگذاری بر انگیزه‌ها و شرایط محیط کاری، نقش مهمی در شکل دادن به اقدامات پیش‌دستانه دارند (کهربایی و همکاران، ۱۴۰۰). امروزه سبک‌های سنتی رهبری سازمان‌ها که متکی بر دستیابی به اهداف است؛ قادر نیست با ویژگی‌های روان‌شناختی و رفتاری کارکنان، منطبق باشد (Fang et al. 2019) و نحوه تحریک و الهام بخشیدن به رفتارهای پیش‌دستانه دغدغه‌ای است که مدیران سازمان‌ها با آن مواجه هستند (Xu et al., 2021)؛ اخیراً محققان بر شیوه‌ای از رهبری تأکید دارند که وظایف رهبری توسط همه اعضای گروه به‌عنوان یک کل انجام می‌شود، نه منحصراً توسط افرادی که در رأس هرم سازمانی قرار دارند (Wu & Cormican, 2021). چراکه، یک

---

1. previous preparation

2. cross-obstacles

3spontaneity

فرد واحد نمی‌تواند به‌طور مؤثر همه مسئولیت‌های رهبری در سطح گروه را انجام دهد (Yukl et al., 2019). این سبک رهبری که پارادایم متعارف داشتن یک رهبر واحد برای سازمان را زیر سؤال می‌برد (Merry et al., 2022) و با نفی شیوه رهبری سنتی و سلسله مراتبی عمودی در تضاد است؛ این ایده را ترویج می‌کند که رهبری در گروه‌های سازمانی باید به اشتراک گذاشته شود (Hofman et al., 2023) که محققان آن را تحت عنوان «رهبری مشترک<sup>۱</sup>» تعریف کرده‌اند (Edelmann et al., 2023). رهبری مشترک به‌عنوان یک فرآیند تیمی پویا، غیررسمی و نوظهور توصیف می‌شود که نقش رهبران رسمی کم‌رنگ‌تر شده (Mayer et al., 2023؛ Abson & Schofield, 2022؛ Rybnikova & Lang, 2021) و اعضای گروه به‌واسطه تأثیر متقابل، می‌توانند به‌طور جمعی نقش‌ها، مسئولیت‌ها و کارکردهای رهبری را به اشتراک بگذارند (Wu & Hofman et al., 2023؛ Cormican, 2021). اگرچه «رهبری تفویضی<sup>۲</sup>» نیز یک رویکرد رهبری توانمند برای واگذاری مسئولیت‌ها و استقلال در انجام وظایف است (Wulandari et al., 2021)؛ اما این گونه تفویض اختیارها صرفاً مبتنی بر تخصص بوده و منحصرأ به افراد خاصی از گروه انتقال می‌یابد (Zulfikar & Rahman, 2019)؛ درحالی‌که رهبری مشترک با ماهیت فراگیر، جمعی و پویا، بر توزیع نقش‌های رهبری و نفوذ همه اعضای گروه به‌صورت متقابل تأکید دارد (Mayer et al., 2023).

پژوهش‌ها نشان داده‌اند که رهبری مشترک، سبک مؤثری برای ارتقای خلاقیت فردی، تیمی و سازمانی (Ramzan et al., 2023؛ Liang et al., 2021؛ Scott-Young et al., 2019؛ Wu & Chen, 2018)، ایجاد فرهنگ نوآورانه (Scott-Young et al., 2019) و بهبود اثربخشی تیمی و سازمانی (Hofman et al., 2023؛ Abson & Schofield, 2022؛ Wu & Cormican, 2021) است. مبتنی بر دیدگاه Pearce (2007) نظریه رهبری مشترک ریشه در این باور دارد که رهبری مؤثر تنها مسئولیت یک فرد نیست، بلکه یک تلاش مشترک و جمعی است که بر هم‌افزایی ایده‌های تیمی و بهره‌مندی از خلاقیت‌ها، مهارت‌ها، دیدگاه‌ها و تخصص‌های متنوع فردی تأکید دارد (Pearce et al., 2007). از این رو رهبری مشترک می‌تواند بر رفتارهای نوآوری پیش‌دستانه

- 
1. shared leadership
  2. delegative leadership

اثرگذار باشد (Ramzan et al., 2023). باین حال در مطالعات داخلی و خارجی، اثرگذاری متغیرهای میانجی و تعدیل‌کننده کمتر برجسته شده است. نتایج بررسی Ribeiro و همکاران (2018) نشان داد که «خودکارآمدی خلاق» نقش میانجی را در رابطه بین رهبری مشترک و رفتارهای نوآوری پیش‌دستانه ایفا می‌کند. Bandura (1993) خودکارآمدی را باور فرد به توانایی‌های خود به‌منظور توفیق یافتن در یک وضعیت خاص تعریف کرده است که متأثر از طرز تفکر، رفتار و احساسات فردی است (Lippke, 2020). به‌زعم بندورا خودکارآمدی با زیربنای خودتنظیمی و اعتمادبه‌نفس تصور می‌شود و بر رفتارها و انگیزه‌های فردی تأثیر دارد (Zimmerman et al., 2017). بدین سبب، خودکارآمدی خلاق بیانگر میزان اعتمادبه‌نفس فردی برای دستیابی به نتایج خلاقانه و انجام وظایف چالش‌برانگیز است (Jung et al., 2022). خودکارآمدی خلاق باور نسبت به خودآگاهی و ظرفیت‌های فردی را بالا می‌برد و به‌واسطه تفکر خلاق، منجر به موفقیت و نوآوری کارکنان می‌شود (Zhang et al., 2023). مطالعات نشان داده که خودکارآمدی خلاق عامل مهمی برای توسعه خلاقیت فردی است و به رفتار و سبک رهبری وابستگی دارد (Jung et al., 2022).

از سوی دیگر، یکی از عناصر درون‌سازمانی که می‌تواند در تأثیر رهبری مشترک بر رفتارهای نوآوری پیش‌دستانه تأثیرگذار باشد، ادراک از پیچیدگی شغلی است. یک وظیفه می‌تواند پیچیده، آسان یا منعطف باشد (قنبریور نصرتی و همکاران، ۱۳۹۹). با توجه به اینکه سطوح خودکارآمدی، تنظیم‌کننده برانگیختگی افراد برای انجام وظایف دشوار است (Schunk & DiBenedetto, 2021) و نظریه «خودمختاری کارکردی» بندورا نیز دلالت بر تمایلات فردی و ارضای انگیزه‌های ثانویه برای انجام وظایف شغلی پیچیده دارد؛ بنابراین پیچیدگی شغلی به‌عنوان سطح خواسته‌های تحریک‌کننده و چالش‌برانگیز مربوط به یک وظیفه خاص اشاره دارد که بر عملکرد کارکنان تأثیرگذار است (Jung et al., 2022). پیچیدگی شغلی یک تجربه روان‌شناسانه و دربرگیرنده عوامل غنی‌کننده شغلی است که به نگرش و تجربه افراد در یک شغل خاص وابسته است (Sia & Appu, 2015). وظایف پیچیده نیازمند فعالیت‌ها و کاوش‌های فعال‌تری هستند، زیرا شامل عدم قطعیت در مورد نحوه

- 
1. creative self-efficacy
  2. functional autonomy

انجام کارها است و به منابع متنوع‌تری از دانش و مهارت‌های کارکنان نیاز دارند (Choi & Cho, 2019). باین حال، پیچیدگی شغلی ممکن است با اعمال فشارهای روانی بر کارکنان، موجب از بین رفتن توانمندی‌ها و منابع شناختی آن‌ها شده و فرایند خلاقیت را دچار مشکل کند (قنبرپور نصرتی و همکاران، ۱۳۹۹). وظایف پیچیده به دلیل افزایش ابهام و فقدان ساختار از پیش تعیین شده، بر حالات و رفتارهای روانی کارکنان تأثیر می‌گذارد. ادراک از پیچیدگی شغلی به عنوان یک محرک چالش برانگیز، رفتارهای فردی را تحت تأثیر قرار می‌دهد (Jung et al., 2022)؛ بنابراین می‌توان انتظار داشت ادراک از پیچیدگی شغلی بر رفتارهای پیش‌دستانه اثرگذار باشد؛ البته ادراک از سطح پیچیدگی مشاغل، متفاوت است و میزان تأثیرگذاری آن بر رفتارهای نوآوری پیش‌دستانه نیز متفاوت خواهد بود.

یکی از محیط‌های کاری با پیچیدگی و گوناگونی وظایف، دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی هستند. امروزه دانشگاه‌ها به عنوان بازیگران کلیدی خلق دانش و توسعه فن‌آوری‌های جدید (قلی پور و همکاران، ۱۴۰۱) و اصلی‌ترین نهاد اشاعه یاددهی-یادگیری (Shamoradi et al., 2022)، با چالش‌های متعددی همچون محیط متلاطم، فشار پاسخگویی به نیاز جوامع، فن‌آوری‌های نوین و تغییرات بافتار جمعیتی مواجه هستند (Kezar & Holcombe, 2017). در واقع تحقق نقش‌های اجتماعی و آموزشی دانشگاه‌ها، به شیوه جدیدی از سبک رهبری نیاز دارد (Taheri & Hosseininia, 2022). محققان نیز نشان داده‌اند که سبک رهبری در نظام آموزشی نقش کلیدی در کارایی فردی و سازمانی دارد (Merry et al., 2022) و مطالعه سبک‌های رهبری یک موضوع پژوهشی با اهمیت برای نظام آموزش عالی است (Castellano et al., 2021). با توجه به اینکه رهبری دانشگاه‌ها برای ایجاد تغییرات در سطوح فردی، نهادی و بخشی اهمیت دارند (Kalashnikova, & Orzhel, 2019) و ساختار غالب گروه‌های آموزشی در دانشگاه‌ها بر اساس وظایف تیمی ترسیم می‌شود؛ بنابراین رهبری مشترک که در آن مسئولیت‌ها با سایر اعضای گروه به اشتراک گذاشته شده تا از دانش و تخصص همه اعضا به شکل مطلوب‌تری استفاده شود (Mayer et al., 2023)؛ می‌تواند موفقیت بلندمدت دانشگاه‌ها را تضمین کرده و به عنوان یک رویکرد انعطاف‌پذیر، محرکی مهم برای انگیزه مشارکت، ایده پردازی و رفتارهای نوآوری پیش‌دستانه اعضای هیئت علمی باشد (Kezar & Merry et al., 2022). مطالعات اخیر نشان داده است که رفتارهای نوآورانه اعضای

هیئت‌علمی برای توسعه نظام آموزشی بسیار اهمیت دارد (قلی پور و همکاران، ۱۴۰۱)؛ بااین‌حال، اعضای هیئت‌علمی دانشگاه‌های آزاد اسلامی دارای سطح پایینی از رفتارهای نوآورانه هستند (برزگر و همکاران، ۱۴۰۰)؛ بنابراین؛ تحلیل اینکه چه عواملی باعث این وضعیت شده و چگونه می‌توان رفتارهای نوآوری پیش‌دستانه اعضای هیئت‌علمی را افزایش داد، اهمیت فراوانی دارد. در این زمینه، مطالعات محدودی در مورد رفتارهای نوآورانه اعضای هیئت‌علمی انجام شده است و هنوز نوع سبک رهبری برانگیزاننده این رفتارهای پیش‌دستانه در بین اعضای هیئت‌علمی دانشگاه‌ها مشخص نیست (Zhang et al., 2023). بدین‌جهت، پژوهش حاضر در پی تبیین تأثیر رهبری مشترک بر رفتارهای نوآوری پیش‌دستانه اعضای هیئت‌علمی دانشگاه‌های آزاد اسلامی با در نظر گرفتن نقش میانجی خودکارآمدی خلاق و نقش تعدیل‌گر ادراک از پیچیدگی شغلی است. در حقیقت سؤال اصلی پژوهش این است که برای ارتقاء رفتارهای نوآوری پیش‌دستانه اعضای هیئت‌علمی، سبک رهبری مشترک و خودکارآمدی خلاق چه تأثیری دارند و آیا ادراک از پیچیدگی شغلی اعضای هیئت‌علمی می‌تواند تعدیل‌کننده این روابط باشد؟

### پیشینه پژوهش

در بین مطالعات خارجی Zhang و همکاران (2023) با اتکا به نظریه منابع و تقاضاهای شغلی (JDR)، تأثیر رهبری فراگیر بر رفتار نوآورانه کارکنان را با نقش تعدیل‌گری خودکارآمدی خلاق در بین کارکنان بخش تجارت الکترونیک چین موردبررسی قرار دادند. یافته‌ها نشان داد که رفتار نوآورانه کارکنان متأثر از رهبری فراگیر است و خودکارآمدی خلاق این اثر را تقویت می‌کند. در تحقیق دیگری، Ali و Akhtar (2023) تأثیر سبک‌های رهبری، استقلال شغلی و رفتار پیش‌دستانه کارکنان را بر رفتار کاری نوآورانه در بین کارکنان نیروگاه‌های تولید برق پاکستان موردبررسی قرار دادند و نتایج این مطالعه نشان داد که رفتار پیش‌دستانه کارکنان، استقلال شغلی و سبک‌های رهبری تأثیر مثبت و معناداری بر رفتار کاری نوآورانه دارند که موجب بهبود شاخص نوآوری کشور می‌شود. همچنین Jung و همکاران (2022) در بررسی نقش سبک رهبری متناقض، خودکارآمدی خلاق و پیچیدگی شغلی برای مشارکت در وظایف خلاق دریافتند که رهبری متناقض رابطه مثبتی با مشارکت در وظایف خلاق و خودکارآمدی خلاق دارد و خودکارآمدی خلاق به‌طور مثبت واسطه‌کننده رابطه بین رهبری متناقض و مشارکت در وظایف خلاق است.



ضمن آنکه Fan و همکاران (2022) با تکیه بر نظریه خود تعیین‌گری، با هدف بررسی مکانیسم‌های زیربنایی تأثیر حمایت سازمانی ادراک‌شده بر رفتار نوآوری پیش‌دستانه و آشکار کردن تأثیرات میانجی زنجیره‌وار نیازهای روان‌شناختی، مبتنی بر تحلیل مدل‌سازی معادلات ساختاری نشان دادند که حمایت درک‌شده پیش‌بینی‌کننده رفتار نوآوری پیش‌دستانه است و نیاز به استقلال کاری و شایستگی‌ها این رابطه را میانجی می‌کند. Chang و همکاران (2022) نقش رهبری فراگیر بر رفتار پیش‌دستانه کارکنان را با میانجیگری اعتماد کارکنان و تعدیل‌کننده جو عدالت رویه‌ای در قالب یک مدل دوسطحی (فردی/تیمی) مورد بررسی قرار دادند. نتایج نشان داد که رهبری فراگیر به‌طور معناداری بر رفتار پیش‌دستانه کارکنان تأثیر دارد و اعتماد کارکنان میانجی‌کننده این رابطه است. علاوه بر این، جو عدالت رویه‌ای رابطه مثبت بین رهبری فراگیر و رفتار پیش‌دستانه و اعتماد کارکنان را تعدیل می‌کند. Xu و همکاران (2021) بر اساس دیدگاه مبادله اجتماعی و خودتعیین‌گری، تأثیر رهبری توزیع‌شده بر رفتارهای پیش‌دستانه کارکنان نسل جدید را بررسی کردند و نشان دادند که رهبری توزیع‌شده رابطه مثبتی با رفتارهای پیش‌دستانه دارد و متغیر معنی‌دار بودن وظایف می‌تواند نقش میانجی ایفا کند. Fu و همکاران (2020) تأثیر رهبری مشترک بر رفتار پیش‌دستانه کارکنان و عملکرد انطباقی را در یک مدل دوسطحی مورد بررسی قرار دادند. آن‌ها با مطالعه میدانی از ۳۱ گروه کاری در صنعت هتلداری چین، مشخص کردند که رهبری مشترک بر انعکاس تیمی تأثیر دارد و از طریق رفتار پیش‌دستانه بر عملکرد انطباقی کارکنان نیز اثرگذار است. Mahmood and Shafaat (2020) نقش رهبری مشترک و فرهنگ سازمانی حمایتی را در بهبود رفتار نوآورانه کارکنان و اثربخشی سازمانی مورد مطالعه قرار دادند و مشخص شد که رابطه مثبتی بین رهبری مشترک و فرهنگ حمایتی با رفتار نوآورانه کارکنان و اثربخشی سازمانی وجود دارد و این روابط از طریق اشتراک‌گذاری دانش میانجی می‌شود. Fang و همکاران (2019) نقش میانجی سرمایه روان‌شناختی را در تأثیر سبک رهبری فراگیر بر رفتارهای نوآورانه کارکنان بررسی کردند و دریافتند که رهبری فراگیر بر رفتار نوآورانه، تفکر نوآورانه و نتایج نوآوری کارکنان اثر مثبت دارد و سرمایه روان‌شناختی میانجی‌کننده این روابط مثبت هستند. Wang and Ma (2017) در تحقیقی به بررسی نحوه بهبود رفتار نوآوری پیش‌دستانه کارکنان پرداختند و اشاره داشتند که وجود رهبری مشترک نه تنها موجب اتخاذ تصمیمات اشتراکی و توزیع مسئولیت‌ها شده؛ بلکه از

طریق ایجاد انگیزه برای نوآوری در کارکنان، شرایطی را برای مقابله با شرایط پیچیده و تغییرات ناگهانی ایجاد می‌کنند و با همکاری تیمی موجب هم‌افزایی تفکرات خلاق، رفتارهای نوآورانه پیش‌دستانه و بهبود خودکارآمدی کارکنان می‌گردند. Wang and Ma (2016) بر اساس نظریه شناخت اجتماعی و نظریه تبادل اجتماعی، نشان دادند رهبری مشترک بر رفتار نوآوری پیش‌دستانه با توجه به متغیر خودکارآمدی تأثیر دارد.

در بین تحقیقات داخلی نیز یزدان‌شناس و شریعتی (۱۴۰۱) با هدف تبیین مدلی برای رفتارهای پیش‌دستانه، نقش خودتفسیری، استقلال شغلی، تعهد و شخصیت پیشگام را مورد توجه قرار دادند و با گردآوری داده‌های نظرسنجی از کارکنان ستادی شرکت بیمه دی نشان دادند که خودتفسیری از طریق تعهد کاری بر رفتارهای پیش‌دستانه کارکنان تأثیرگذار است؛ اما استقلال، وابستگی شغلی و شخصیت پیشگام در بروز رفتارهای پیش‌دستانه اثر تعدیل‌کننده ندارند. موسوی و همکاران (۱۴۰۱) نقش حمایت ادراک‌شده بر بروز رفتارهای پیش‌دستانه را با نقش میانجی جو رابطه‌ای در بین کارکنان شرکت توزیع برق استان ایلام مورد بررسی قرار دادند و مشخص شد که حمایت ادراک‌شده در بروز رفتارهای پیش‌دستانه و جو رابطه‌ای اثر مثبت دارد. همچنین جو رابطه‌ای بر پیدایی رفتارهای پیش‌دستانه کارکنان تأثیر مثبت می‌گذارد. قنبرپور نصرتی و همکاران (۱۳۹۹) نقش استقلال شغلی و پیچیدگی وظایف را در رفتارهای خلاقانه کارکنان مورد بررسی قرار دادند و مشخص شد که استقلال شغلی اثر مثبت و پیچیدگی شغلی اثر منفی بر رفتارهای خلاقانه دارد.

با توجه به مرور پیشینه داخلی و خارجی اشاره‌شده، سازمان‌ها نیاز به رفتار پیش‌دستانه کارکنان دارند و مدیران انتظار دارند که محدودیت‌های کاری توسط کارکنان شکسته شده و مشکلات سازمانی به‌طور مستقل شناسایی، تحلیل و مرتفع گردد تا سازمان‌ها در برابر تلاطمات محیطی ایمن مانده و مزیت رقابتی خود را حفظ کنند (Xu et al., 2021). رفتارهای پیش‌دستانه به اتخاذ اقدامات نوآورانه و فعال با هدف به چالش کشیدن و بهبود وضعیت فعلی انجام می‌شود (موسوی و همکاران، ۱۴۰۱) و روی خودآغازگری و آینده‌گرایی تمرکز کرده (کهربایی و همکاران، ۱۴۰۰) و بر ایجاد شرایط مطلوب دلالت دارد. توجه به تعهد کارکنان می‌تواند زمینه‌ساز بروز رفتارهای پیش‌دستانه باشد (یزدان‌شناس و شریعتی، ۱۴۰۱) و پیامد و نتایج رفتارهای نوآوری پیش‌دستانه کارکنان، متأثر از سبک رهبری است؛ به‌نحوی که کارکنان با رفتارهای پیش‌دستانه بالاتر به‌صورت خودکار به دنبال

تحقق اهداف و رسالت سازمانی هستند (Bauer et al., 2019). اگرچه نوآوری کارکنان سنگ بنای سازمان‌ها است و انگیزه رفتار نوآورانه آن‌ها تا حد زیادی به سبک رهبری بستگی دارد (Fang et al. 2019)؛ اما برای توسعه رفتارهای پیش‌دستانه باید انطباق مناسبی بین شرایط کاری، وظایف تخصیص داده شده، ویژگی‌های شخصیتی و نگرش‌های افراد وجود داشته باشد (Tu et al., 2020). اگرچه تحقیق در مورد رابطه بین سبک رهبری سستی و رفتارهای نوآورانه نسبتاً گسترده است، اما مطالعات بسیار کمی در مورد رابطه بین سبک‌های نوین رهبری (مانند رهبری مشترک) و رفتارهای نوآورانه پیش‌دستانه وجود دارد (Fang et al. 2019). تحقیق حاضر تأثیر رهبری مشترک بر رفتارهای نوآوری پیش‌دستانه مورد آزمون قرار داده است و جنبه نوآوری و سهم علمی برجسته این تحقیق نسبت به مطالعات قبلی، تحلیل هم‌زمان نقش متغیر میانجی خودکارآمدی خلاق و متغیر تعدیل‌گر ادراک از پیچیدگی شغلی است. بدین سبب، شکل ۱ ترسیمی از مدل مفهومی تحقیق است و بر مبنای این مدل، رهبری مشترک متغیر مستقل، رفتارهای نوآوری پیش‌دستانه متغیر وابسته، خودکارآمدی خلاق متغیر میانجی و ادراک از پیچیدگی شغلی متغیر تعدیل‌گر است.

شکل ۱. مدل مفهومی تحقیق



با توجه به اینکه جامعه مورد مطالعه در تحقیق حاضر، اعضای هیئت علمی دانشگاه‌های آزاد اسلامی استان آذربایجان غربی است؛ بنابراین بر مبنای مدل مفهومی ارائه شده، فرضیه‌های زیر قابل تبیین هستند:

۱. رهبری مشترک بر خودکارآمدی خلاق اعضای هیئت علمی دانشگاه‌های آزاد اسلامی استان آذربایجان غربی تأثیر مثبت و معناداری دارد.

۲. رهبری مشترک بر رفتارهای نوآوری پیش‌دستانه اعضای هیئت‌علمی دانشگاه‌های آزاد اسلامی استان آذربایجان غربی تأثیر مثبت و معناداری دارد.
۳. خودکارآمدی خلاق بر رفتارهای نوآوری پیش‌دستانه اعضای هیئت‌علمی دانشگاه‌های آزاد اسلامی استان آذربایجان غربی تأثیر مثبت و معناداری دارد.
۴. خودکارآمدی خلاق در تأثیر رهبری مشترک بر رفتارهای نوآوری پیش‌دستانه اعضای هیئت‌علمی دانشگاه‌های آزاد اسلامی استان آذربایجان غربی نقش میانجی دارد.
۵. ادراک از پیچیدگی شغلی در تأثیر رهبری مشترک بر خودکارآمدی خلاق اعضای هیئت‌علمی دانشگاه‌های آزاد اسلامی استان آذربایجان غربی نقش تعدیل‌گر دارد.
۶. ادراک از پیچیدگی شغلی در تأثیر رهبری مشترک بر رفتارهای نوآوری پیش‌دستانه اعضای هیئت‌علمی دانشگاه‌های آزاد اسلامی استان آذربایجان غربی نقش تعدیل‌گر دارد.

## روش

با توجه به اینکه تحقیق حاضر به دنبال حل یک مسئله خاص و ارائه راه‌حل‌های نوآورانه برای است مسئله از قبل تعریف شده است؛ بنابراین نوع تحقیق از نظر هدف کاربردی است. از سوی دیگر بر مبنای طرح و روش، این مطالعه توصیفی-همبستگی است و به توصیف وضع موجود و درک روابط بین متغیرها بدون دست‌کاری آنها می‌پردازد (Seeram, 2019). جامعه آماری پژوهش همه اعضای هیئت‌علمی دانشگاه‌های آزاد اسلامی استان آذربایجان غربی در سال ۱۴۰۱ بودند که مطابق آمار کسب‌شده، تعداد آنها ۸۴۷ نفر است. برای انتخاب نمونه آماری، از روش نمونه‌گیری خوشه‌ای دو مرحله‌ای استفاده شد؛ بدین ترتیب که ابتدا واحدهای دانشگاه آزاد در استان آذربایجان غربی شناسایی شدند و با در نظر گرفتن نسبت مساوی برای هر واحد دانشگاهی، با شیوه تصادفی ساده نمونه‌ها انتخاب شدند. با توجه به اینکه حداکثر خطای مجاز برای این پژوهش ۰/۰۸ و سطح اطمینان ۰/۹۵ در نظر گرفته شده، با محاسبه انحراف معیار پرسشنامه‌های مقدماتی به تعداد ۳۵ مورد که ۰/۵۵۷ به دست آمده، حجم نمونه پژوهش حاضر برابر با ۱۸۶ نفر محاسبه و به صورت مساوی در بین ۱۱ واحد دانشگاهی فعال توزیع شد.

برای جمع‌آوری داده‌ها از پرسشنامه ساختاریافته استفاده شد. پرسشنامه رهبری مشترک توسعه‌یافته توسط Hoch and Kozlowski (2014) در قالب ۱۳ گویه و شامل سه مؤلفه یادگیری تیمی (۳ سؤال)، حمایت تیمی درک شده (۵ سؤال) و تبادل تیم-اعضاء (۵ سؤال)

بود که سؤالات ۱ تا ۱۳ را به خود اختصاص داده است. Fu و همکاران (2020) در تحقیق خود ضرایب آلفای کرونباخ پرسشنامه رهبری مشترک را ۰/۹۱۰ گزارش کرده‌اند. پرسشنامه خودکارآمدی خلاق توسعه‌یافته توسط Tierney and Farmer (1991) شامل سنجش سه گویه «پیشنهاد ایده‌های جدید کاری، حل خلاقانه مشکلات و تغییرات خلاقانه» است که سؤالات ۱۴ تا ۱۶ را به خود اختصاص داده در تحقیق Jung و همکاران (2022) ضریب آلفای کرونباخ خودکارآمدی خلاق ۰/۹۰۳ بوده است. پرسشنامه ادراک از پیچیدگی شغلی توسعه‌یافته توسط Dean and Snell (1991) شامل سنجش سه گویه «میزان، تنوع و نرخ تغییر در اطلاعات و وظیفه» بود که سؤالات ۱۷ تا ۱۹ را به خود اختصاص داد. در تحقیق Jung و همکاران (2022) ضریب آلفای کرونباخ ادراک از پیچیدگی شغلی ۰/۸۶۹ بوده است. پرسشنامه رفتار نوآوری پیش‌دستانه توسعه‌یافته توسط Zhao و همکاران (2014) در قالب ۱۲ گویه و شامل سه مؤلفه خودجوشی (۴ سؤال)، آماده‌سازی قبلی (۴ سؤال) و عزم عبور از موانع (۴ سؤال) بود که سؤالات ۲۰ تا ۳۱ را به خود اختصاص داده است. Zhao و همکاران (2014) در تحقیق خود ضرایب آلفای کرونباخ هر کدام از ابعاد را به ترتیب ۰/۹۲۹، ۰/۹۴۰ و ۰/۸۸۲ گزارش کرده‌اند؛ ضمن آنکه این ضرایب در تحقیق Fan و همکاران (2022) به ترتیب ۰/۹۲، ۰/۸۴ و ۰/۹۸ بوده است.

در تحقیق حاضر برای ارزیابی روایی پرسشنامه‌ها، از سه نوع روایی محتوایی، روایی همگرا و روایی واگرا استفاده شد؛ ضمن آنکه پایایی همه پرسشنامه‌ها بر مبنای ضریب آلفای کرونباخ بیشتر از ۰/۷ بوده است. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها و آزمودن فرضیه‌های تحقیق از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری مبتنی بر رویکرد حداقل مربعات جزئی (SEM-PLS) استفاده شد که یک روش مناسب برای تحلیل روابط پیچیده بین متغیرها، در شرایط حجم نمونه‌های کوچک و توزیع داده‌های غیر نرمال است (Thakkar & Thakkar, 2020).

### یافته‌ها

مشارکت کنندگان در این تحقیق شامل ۵۸/۶٪ (۱۰۹ نفر) مرد و ۴۱/۴٪ (۷۷ نفر) زن بودند. سن ۱۱/۸٪ (۲۲ نفر) آن‌ها زیر ۴۰ سال و ۵۰٪ (۹۳ نفر) بین ۴۰ تا ۵۰ سال ۲۹٪ (۵۴ نفر) بین ۴۰ تا ۵۰ سال هستند. ضمن آنکه سن ۹/۱۴٪ (۱۷ نفر) بیش از ۶۰ سال بود. در بین مشارکت کنندگان بالغ‌بر ۵/۳۸٪ (۱۰ نفر) دارای مرتبه علمی مربی، ۷۱٪ (۱۳۲ نفر) دارای

مرتبۀ علمی استادیار، ۲۰/۴ (۳۸ نفر) دانشیار و ۳/۲۳ (۶ نفر) استاد بودند. ویژگی‌های جمعیت شناختی پاسخ‌دهندگان در جدول ۱ آمده است.

جدول ۱. ویژگی‌های جمعیت شناختی پاسخ‌دهندگان

ویژگی‌ها	دسته‌بندی	فراوانی	درصد فراوانی
جنسیت	مرد	۱۰۹	۵۸/۶
	زن	۷۷	۴۱/۴
سن	زیر ۴۰ سال	۲۲	۱۱/۸
	بین ۴۰ تا ۵۰ سال	۹۳	۵۰
	بین ۵۰ تا ۶۰ سال	۵۴	۲۹
	بیش از ۶۰ سال	۱۷	۹/۱۴
مرتبۀ علمی	مربی	۱۰	۵/۳۸
	استادیار	۱۳۲	۷۱
	دانشیار	۳۸	۲۰/۴
	استاد	۶	۳/۲۳

با توجه به اینکه سطح معناداری برای آزمون‌های کلموگروف-اسمیرنوف و شاپیرو-ویلک در تحقیق حاضر کمتر از ۰/۰۵ شده است؛ بنابراین توزیع داده‌ها غیر نرمال بوده و برای تحلیل عاملی تأییدی و سنجش روایی و پایایی از رویکرد حداقل مربعات جزئی (PLS) استفاده شد. همان‌گونه که نتایج پایایی سازه‌های تحقیق در جدول ۲ آمده است؛ ضریب آلفای کرونباخ همه سازه‌ها بیشتر از ۰/۷ و در بازه ۰/۷۱۵ تا ۰/۸۴۴ به دست آمده است. پایایی مرکب (CR) که با در نظر گرفتن اهمیت بارهای عاملی و مبتنی بر همبستگی میان سازه‌ها محاسبه می‌شود و نسبت به ضریب آلفای کرونباخ معیاری دقیق‌تر برای پایایی است (Peterson & Kim, 2013)؛ در این تحقیق نیز محاسبه شد که برای همه سازه‌ها بیشتر از ۰/۷ و در بازه ۰/۸۰۲ تا ۰/۸۹۵ به دست آمده است. روایی همگرا معیار دیگری است که در روش مدل‌سازی معادلات ساختاری برای ارزیابی برازش مدل‌های اندازه‌گیری به کار می‌رود. Fornell and Larcker (1981) استفاده از متوسط واریانس استخراج شده (AVE) را به عنوان معیار اعتبار روایی همگرا پیشنهاد دادند که مقدار مطلوب برای آن باید بیشتر از ۰/۵ باشد. این معیار نشان می‌دهد که سازه‌های مدل اندازه‌گیری به طور معقول با

یکدیگر همگرا شده‌اند. معیار متوسط واریانس استخراج شده برای همه سازه‌ها بیشتر از ۰/۵ و در بازه ۰/۵۲۸ تا ۰/۶۹۴ به دست آمده است.

جدول ۲. نتایج روایی و پایایی مدل اندازه‌گیری (تحلیل عاملی تأییدی)

سازه‌ها	ابعاد	آلفای کرونباخ (CA)	پایایی مرکب (CR)	متوسط واریانس استخراج شده (AVE)
	یادگیری تیمی	۰/۷۴۹	۰/۸۵۲	۰/۵۴۵
رهبری مشترک	حمایت تیمی درک شده	۰/۷۱۵	۰/۸۲۸	۰/۵۲۸
	تبادل تیم-اعضاء	۰/۷۸۲	۰/۸۶۳	۰/۵۸۹
خودکارآمدی خلاق	خودکارآمدی خلاق	۰/۷۱۹	۰/۸۰۲	۰/۵۳۷
ادراک از پیچیدگی شغلی	ادراک از پیچیدگی شغلی	۰/۷۴۴	۰/۸۵۱	۰/۶۵۰
رفتارهای نوآوری	خودجوشی	۰/۷۸۳	۰/۸۷۶	۰/۶۹۴
پیش‌دستانه	آماده‌سازی قبلی	۰/۸۱۷	۰/۸۸۰	۰/۶۴۷
	عزم عبور از موانع	۰/۸۴۴	۰/۸۹۵	۰/۶۸۱

اگرچه متوسط واریانس استخراج شده (AVE) برای همه سازه‌ها بیشتر از ۰/۵ شده است؛ اما Henseler and Sarstedt (2013) معیار جدیدتری نسبت به روش Fornell and Larcker (۱۹۸۱) برای روایی و اگرای مدل اندازه‌گیری تحت عنوان نسبت HTMT<sup>۱</sup> معرفی کرده‌اند که همبستگی‌های یگانه را سنجش می‌کند و میزان همبستگی قابل پذیرش باید کمتر از ۰/۹ باشد. اطلاعات جدول ۳ معیار HTMT را برای هر کدام از سازه‌ها نشان می‌دهد که همبستگی بین همه سازه‌ها کمتر از ۰/۹ شده و قابل پذیرش است.

جدول ۳. ضرایب همبستگی متغیرهای پنهان (روایی همگرای معیار HTMT)

متغیرهای اصلی	رهبری مشترک	خودکارآمدی خلاق	ادراک از پیچیدگی شغلی	رفتارهای نوآوری پیش‌دستانه
رهبری مشترک	-			
خودکارآمدی خلاق	۰/۶۹۵	-		
ادراک از پیچیدگی شغلی	۰/۵۸۰	۰/۶۶۱	-	
رفتارهای نوآوری پیش‌دستانه	۰/۷۸۶	۰/۷۹۸	۰/۶۳۵	-

## 1. Heterotrait-monotrait ratio

بعد از ارزیابی روایی و پایایی مدل اندازه‌گیری تحقیق، از طریق روابط بین متغیرها مدل ساختاری مورد تحلیل و بررسی قرار گرفت. در این پژوهش، از سه معیار ضریب معناداری (T)، ضریب تعیین ( $R^2$ ) و ضریب قدرت پیش‌بینی ( $Q^2$ ) استفاده شد. اولین معیار ارزیابی برازش مدل ساختاری، ضرایب معناداری (T) هستند که برای مدل ساختاری در شکل ۲ نمایش داده شده است. با توجه به اینکه همه ضرایب معناداری به‌دست‌آمده بیشتر از  $1/96$  هستند؛ بنابراین معنادار بودن روابط بین متغیرها با اطمینان  $0/95$  تأیید شده است. علاوه بر این، مطابق یافته‌های گزارش‌شده در جدول ۴ معیار ( $R^2$ ) برای همه متغیرهای درون‌زا در سطح «قوی» و مطلوب قرار دارد. ضمن آنکه قدرت پیش‌بینی مدل ( $Q^2$ ) نیز برای متغیرهای مکنون درون‌زا در حد خوبی است و نشان از پیش‌بینی‌کنندگی بالای مدل ساختاری است. پس از تأیید برازش مدل‌های اندازه‌گیری و ساختاری، به‌منظور ارزیابی برازش کلی مدل از معیار (GOF) استفاده شد. با توجه به آنکه برازش کلی مدل برابر  $0/356$  است؛ می‌توان گفت مدل تحقیق حاضر برازش کلی قابل قبولی دارد.

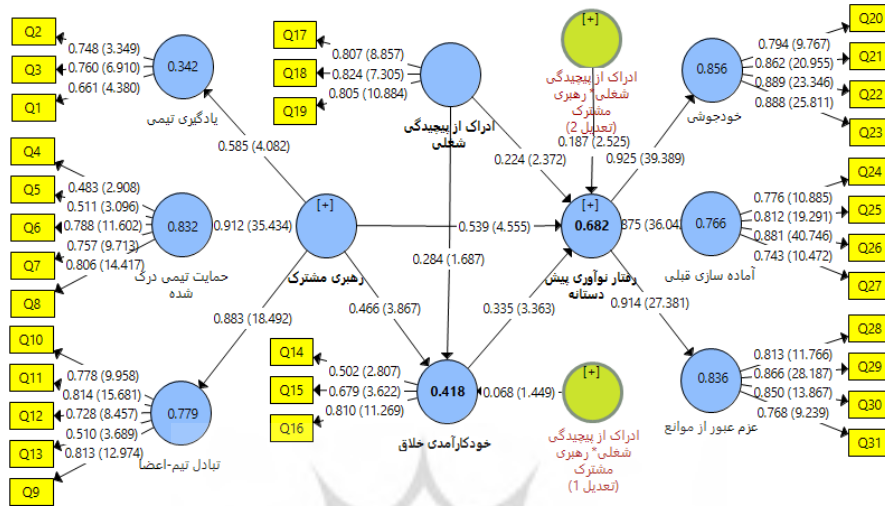
جدول ۴. مقادیر ضریب تعیین و قدرت پیش‌بینی مدل ساختاری

متغیرهای درون‌زا	ضریب تعیین ( $R^2$ )	قدرت پیش‌بینی مدل ( $Q^2$ )
خودکارآمدی خلاق	۰/۴۱۸	۰/۱۲۸
رفتارهای نوآوری پیش‌دستانه	۰/۶۸۲	۰/۳۳۴
مجموع	۱/۱	۰/۴۶۲
میانگین	۰/۵۵۰	۰/۲۳۱

با توجه به نتایج به‌دست‌آمده، می‌توان گفت  $41/8\%$  از تغییرات خودکارآمدی خلاق و  $68/2\%$  از تغییرات رفتارهای نوآوری پیش‌دستانه ناشی از متغیرهای رهبری مشترک و ادراک از پیچیدگی شغلی است. مضاف بر اینکه مجموع مقادیر  $R^2$  برای همه متغیرهای درون‌زا  $1/1$  است و نشان می‌دهد که مدل ساختاری حاضر توانایی خوبی در تبیین تغییرات متغیرهای درون‌زا دارد.



شکل ۲. مدل ساختاری در حالت استاندارد و حالت معناداری



بعد از بررسی برازش مدل‌های اندازه‌گیری و ساختاری و اطمینان از داشتن برازش کلی مناسب، فرضیه‌های پژوهش مطابق ضرایب استاندارد شده و ضرایب معناداری که در شکل ۲ نمایش داده شده است؛ مورد بررسی و آزمون قرار گرفت. نتایج کلی تأیید یا رد فرضیه‌های تبیین شده به‌طور خلاصه در جدول ۵ آمده است. با توجه به نتایج به‌دست آمده، از بین ۶ فرضیه تبیین شده، ۵ فرضیه تأیید و یک فرضیه رد شدند.

جدول ۵. خلاصه تحلیل آزمون فرضیه‌های تحقیق

شماره فرضیه	مسیر روابط بین متغیرها	ضریب مسیر	ضریب معناداری	نتیجه فرضیه
۱	رهبری مشترک ← خودکارآمدی خلاق	۰/۴۶۶	۳/۸۶۷	تأیید
۲	رهبری مشترک ← رفتارهای نوآوری پیش‌دستانه	۰/۵۳۹	۴/۵۵۵	تأیید
۳	خودکارآمدی خلاق ← رفتارهای نوآوری پیش‌دستانه	۰/۳۳۵	۳/۳۶۳	تأیید
۴	رهبری مشترک ← خودکارآمدی خلاق ← رفتار نوآوری پیش‌دستانه	۰/۱۵۶	۲/۰۳۹	تأیید
۵	ادراک از پیچیدگی شغلی × رهبری مشترک ← خودکارآمدی خلاق	۰/۰۶۸	۱/۴۴۹	رد
۶	ادراک از پیچیدگی شغلی × رهبری مشترک ← رفتار نوآوری پیش‌دستانه	۰/۱۸۷	۲/۵۲۵	تأیید

نتایج فرضیه اول نشان می‌دهد که بین رهبری مشترک و خودکارآمدی خلاق با ضریب مسیر ۰/۴۶۶ و ضریب معناداری ۳/۸۶۷ ( $t < 1/96$ ) رابطه وجود دارد. با توجه به اینکه ضریب

مسیر به‌دست‌آمده «مثبت» بوده و ضریب معناداری نیز برای این فرضیه خارج از دامنه  $+1/96$  و  $-1/96$  قرار گرفته است، در نتیجه با اطمینان  $0/95$  می‌توان پذیرفت که رهبری مشترک بر خودکارآمدی خلاق اعضای هیئت‌علمی تأثیر مثبت و معناداری دارد. این یافته با نتایج پژوهش‌های Zhang و همکاران (2023)، Jung و همکاران (2022)، Wang and Ma (2022)، Wang and Ma (2017) و همکاران (2017) اشاره داشتند که وجود رهبری مشترک با همکاری تیمی موجب هم‌افزایی تفکرات خلاق و بهبود خودکارآمدی کارکنان می‌گردد.

نتایج فرضیه دوم نشان می‌دهد که بین رهبری مشترک و رفتارهای نوآوری پیش‌دستانه با ضریب مسیر  $0/539$  و ضریب معناداری  $4/555$  ( $t < 1/96$ ) رابطه وجود دارد. با توجه به اینکه ضریب مسیر به‌دست‌آمده «مثبت» و ضریب معناداری نیز خارج از دامنه  $+1/96$  و  $-1/96$  قرار دارد، با اطمینان  $0/95$  می‌توان پذیرفت که رهبری مشترک بر رفتارهای نوآوری پیش‌دستانه اعضای هیئت‌علمی تأثیر مثبت و معناداری دارد. این یافته با نتایج پژوهش‌های Fu، Chang، Akhtar and Ali (2023) و همکاران (2022)، Xu و همکاران (2021)، Wang and Ma (2017) و همکاران (2020)، Wang and Ma (2016) همسو است.

نتایج فرضیه سوم نشان می‌دهد که بین خودکارآمدی خلاق و رفتارهای نوآوری پیش‌دستانه با ضریب مسیر  $0/335$  و ضریب معناداری  $3/363$  ( $t < 1/96$ ) رابطه وجود دارد. با توجه به اینکه ضریب مسیر «مثبت» بوده و ضریب معناداری خارج از دامنه  $+1/96$  و  $-1/96$  قرار گرفته است، در نتیجه با اطمینان  $0/95$  می‌توان پذیرفت که خودکارآمدی خلاق بر رفتارهای نوآوری پیش‌دستانه اعضای هیئت‌علمی تأثیر مثبت و معناداری دارد. این یافته با نتایج پژوهش‌های Zhang و همکاران (2023) و Wang and Ma (2016) همسو است.

نتایج فرضیه چهارم نشان می‌دهد که در تأثیر رهبری مشترک بر رفتارهای نوآوری پیش‌دستانه، متغیر خودکارآمدی خلاق می‌تواند تأثیری به میزان  $0/156$  داشته باشد و ضریب معناداری آن نیز  $2/039$  ( $t < 1/96$ ) است. با توجه به اینکه ضریب مسیر میانجی «مثبت» بوده و ضریب معناداری آن خارج از دامنه  $+1/96$  و  $-1/96$  قرار گرفته است، در نتیجه با اطمینان  $0/95$  می‌توان پذیرفت که خودکارآمدی خلاق در تأثیر رهبری مشترک بر رفتارهای نوآوری پیش‌دستانه اعضای هیئت‌علمی نقش میانجی دارد. این یافته با نتایج پژوهش Wang and Ma (2016) همسو است.

نتایج فرضیه پنجم نشان می‌دهد که در تأثیر رهبری مشترک بر خودکارآمدی خلاق، متغیر ادراک از پیچیدگی شغلی می‌تواند تأثیر تعدیل‌کننده به میزان  $0/068$  داشته باشد و ضریب معناداری آن نیز  $1/449$  ( $t > 1/96$ ) است. اگرچه ضریب اثر تعدیل‌کننده «مثبت» بوده؛ ولی ضریب معناداری آن داخل دامنه  $+1/96$  و  $-1/96$  قرار گرفته است، در نتیجه با اطمینان  $0/95$  می‌توان گفت که ادراک از پیچیدگی شغلی نمی‌تواند در تأثیر رهبری مشترک بر خودکارآمدی خلاق اعضای هیئت‌علمی نقش تعدیل‌گر ایفا کند. اگرچه در بین ادبیات و مطالعات پیشین صراحتاً به تحلیل این فرضیه نپرداخته‌اند؛ اما Jung و همکاران (2022) نشان داده که خودکارآمدی خلاق واسطه‌کننده رابطه بین رهبری متناقض و مشارکت خلاق است. همچنین قنبرپور نصرتی و همکاران (۱۳۹۹) استقلال شغلی و پیچیدگی وظایف را در رفتارهای خلاقانه مؤثر می‌دانند.

نتایج فرضیه ششم نشان می‌دهد که در تأثیر رهبری مشترک بر رفتارهای نوآوری پیش‌دستانه، متغیر ادراک از پیچیدگی شغلی می‌تواند تأثیر تعدیل‌کننده به میزان  $0/187$  داشته باشد و ضریب معناداری آن نیز  $2/525$  ( $t < 1/96$ ) است. ضریب اثر تعدیل‌کننده برای این فرضیه «مثبت» بوده و ضریب معناداری آن نیز خارج از دامنه  $+1/96$  و  $-1/96$  قرار دارد، در نتیجه با اطمینان  $0/95$  می‌توان گفت که ادراک از پیچیدگی شغلی می‌تواند در تأثیر رهبری مشترک بر رفتارهای نوآوری پیش‌دستانه اعضای هیئت‌علمی نقش تعدیل‌گر ایفا کند. این یافته با نتایج پژوهش‌های Jung و همکاران (2022) و قنبرپور نصرتی و همکاران (۱۳۹۹) همسو است.

### بحث و نتیجه‌گیری

امروزه مؤسسات آموزش عالی و دانشگاه‌ها در محیط‌های پویا فعالیت می‌کنند و برای پاسخگویی به چالش‌های محیطی نیاز به هم‌افزایی دانش و تخصص و بهره‌مندی از رویکرد کار تیمی دارند. در سال‌های اخیر، مفهوم رهبری، به‌ویژه در چارچوب دانشگاه‌ها، دستخوش تغییرات چشمگیری شده است و مدل‌های سلسله‌مراتبی رهبری که با تصمیم‌گیری از بالا به پایین و اختیار متمرکز مشخص می‌شود، به‌طور فزاینده‌ای به چالش کشیده شده و به‌جای آن، رویکرد جدیدی به نام رهبری مشترک ظهور کرده است که بر مسئولیت‌پذیری مشترک، فراگیر بودن و تصمیم‌گیری جمعی در سطوح تیمی تأکید دارد. بدین منظور هدف

از انجام پژوهش حاضر، بررسی تأثیر رهبری مشترک بر رفتارهای نوآوری پیش‌دستانه با توجه به نقش تعدیل‌کننده ادراک از پیچیدگی شغلی و میانجی خودکارآمدی خلاق بود. بر اساس نتایج به‌دست آمده، مشخص شد که رهبری مشترک و خودکارآمدی خلاق بر رفتارهای نوآوری پیش‌دستانه اعضای هیئت‌علمی تأثیر مثبت و معناداری دارند. همسو با این یافته‌ها، Zhang و همکاران (2023) و Chang و همکاران (2022) تأثیر رهبری فراگیر و Jung و همکاران (2022) نقش سبک رهبری متناقض را بر رفتارهای نوآورانه پیش‌دستانه مؤثر دانسته‌اند. ضمن آنکه Xu و همکاران (2021) تأثیر رهبری توزیع‌شده و Fu و همکاران (2020) تأثیر رهبری مشترک را عاملی مهم برای رفتارهای پیش‌دستانه معرفی کرده‌اند؛ بنابراین، رهبری مشترک که مروج یادگیری تیمی است، اعضای هیئت‌علمی را به همکاری و تبادل ایده‌ها در محیط تعاملی تشویق می‌کند و با تبادل ایده‌ها، فرایند اشتراک‌گذاری دانش تسهیل می‌گردد. درواقع رهبری مشترک با ایجاد محیط کاری معنادار، انگیزه‌بخش و تعاملی، توانمندی‌های نوآورانه اعضا را بهبود داده و افراد انگیزه بیشتری برای رفتارهای پیش‌دستانه خواهند داشت. نتایج همچنین نشان داد که ادراک از پیچیدگی شغلی در رابطه بین رهبری مشترک و رفتارهای نوآوری پیش‌دستانه نقش تعدیل‌کننده دارد؛ اما اثر تعدیل‌کننده ادراک از پیچیدگی شغلی در رابطه بین خودکارآمدی خلاق و رفتارهای نوآوری پیش‌دستانه قابل توجه نبوده و به لحاظ آماری معنادار نیست. اگرچه این فرضیه قبلاً در مطالعات تجربی مورد آزمون قرار نگرفته است، اما Jung و همکاران (2022) در بررسی نقش سبک رهبری متناقض، خودکارآمدی خلاق و پیچیدگی شغلی برای مشارکت در وظایف خلاق نشان داد که مشاغل پیچیده، مشارکت خلاق و خودکارآمدی خلاق را تحت تأثیر قرار می‌دهد. البته قنبرپور نصرتی و همکاران (۱۳۹۹) نشان دادند پیچیدگی شغلی اثر منفی بر رفتارهای خلاقانه دارد؛ بنابراین، درک پیچیدگی شغلی، مداخله‌کننده مثبتی برای تأثیر رهبری مشترک بر ارتقاء رفتارهای نوآوری پیش‌دستانه اعضای هیئت‌علمی است. علاوه بر این، نتایج نشان داد که خودکارآمدی خلاق در تأثیرگذاری رهبری مشترک بر رفتارهای نوآوری پیش‌دستانه اعضای هیئت‌علمی نقش میانجی دارد. همسو با این یافته، Zhang و همکاران (2023) نشان دادند که رفتار نوآورانه کارکنان متأثر از رهبری فراگیر و خودکارآمدی خلاق است. همچنین Jung و همکاران (2022) دریافتند که خودکارآمدی خلاق به‌طور مثبت واسطه‌کننده رابطه بین رهبری متناقض و مشارکت خلاق است.

مبتنی بر یافته‌های به‌دست آمده، وقتی اعضای هیئت علمی درک کنند که رهبری در گروه یا سازمان آن‌ها به صورت مشترک وجود دارد، تأثیر مثبتی بر باور آن‌ها در تقویت قابلیت‌های خلاقانه ایجاد می‌شود؛ بنابراین مؤسسات آموزش عالی باید سبک رهبری مشترک را در گروه‌های کاری تشویق کرده و رهبران بر همکاری و کار تیمی به منظور افزایش خودکارآمدی خلاقانه اهتمام ورزند و اعضا را در تصمیم‌گیری، حل مسائل و فعالیت‌های نوآورانه مشارکت فعال دهند. چراکه رهبران مشترک قادر هستند که در صورت لزوم برنامه‌ها را برای ادغام با نوآوری‌های جدید آموزشی و غلبه بر چالش‌های پیش رو اصلاح کنند. علاوه بر این، برای تقویت رفتارهای نوآوری پیش‌دستانه در بین اعضای هیئت علمی، رهبران باید فرهنگ نوآوری را تشویق کرده، منابع و حمایت برای فعالیت‌های نوآورانه فراهم کنند. رهبران مشترک معتقدند که چندین ایده، تفکر و اندیشه گروهی بهتر از یک اندیشه واحد است؛ آن‌ها می‌دانند که در بیشتر موارد بهترین ایده‌ها از دل مشورت و هم‌فکری بیرون می‌آیند؛ بنابراین نظرخواهی از اعضا و احترام قائل شدن برای ایده‌ها و نظرات آن‌ها، تشویق تعامل و همکاری و انجام کار گروهی میزان رفتارهای نوآوری پیش‌دستانه را افزایش می‌دهد.

دانشگاه‌ها و گروه‌های کاری آن باید ارزش رهبری مشترک در بهبود خلاقیت تیمی بهره ببرند. در واقع یکی از کارکردهای مهم رهبری مشترک افزایش خلاقیت و نوآوری است. رهبری مشترک رویکردی است که افراد مختلف در دانشگاه با تخصص‌های متنوع این اجازه را دارند که با دیدگاه گوناگون در نهاد تصمیم‌گیری مشارکت کنند. رهبران مشترک با تزریق شور و اشتیاق و افزایش انگیزه کاری، کارکنان را در مسئولیت‌های سازمانی سهیم کرده و حس ارزشمند بودن را به آن‌ها انتقال می‌دهند؛ بنابراین، مؤسسات آموزش عالی باید رهبری مشترک را به عنوان اولویت سبک مدیریتی قرار داده و فضای همکاری و نوآورانه‌ای ایجاد کنند تا خودکارآمدی خلاقانه اعضای هیئت علمی تقویت شود.

با توجه به نتایج به‌دست آمده، پیشنهادهای عملی زیر را برای ترویج رهبری مشترک و رفتارهای نوآوری پیش‌دستانه در دانشگاه مطرح می‌شود: ۱- فراهم کردن فرصت‌هایی برای مشارکت در پروژه‌های چالش‌برانگیز و خارج شدن از منطقه امن و ترویج طرح‌های نوآورانه؛ ۲- فرصت‌هایی برای توسعه مهارت‌های علمی اعضا در قالب برنامه‌های آموزشی، کارگاه‌ها و فرصت‌های یادگیری مداوم؛ ۳- تشویق به مشارکت بیشتر کارکنان در تصمیمات برای کاهش احساس بیگانگی؛ ۴- شناسایی و حذف هرگونه موانع ارتباطی بین رهبران،

مدیران و کارکنان با یک کانال ارتباطی باز و قابل دسترس که جریان ساز ایده‌های نوآورانه باشد؛ ۵- ایجاد فرصت‌های شبکه‌سازی و برنامه‌های توسعه رهبری که اعضای هیئت‌علمی را تشویق به همکاری، به اشتراک‌گذاری ایده‌ها و باور به توانایی حل مسئله خلاق کند.

همه مطالعات به‌طور ذاتی محدودیت‌هایی دارند، محدودیت اصلی این تحقیق مربوط به مقطع زمانی است. داده‌ها مبتنی بر یک مقطع زمانی خاص بوده و محققان آینده می‌توانند با جمع‌آوری داده‌های طولی روابط علی بین سازه‌ها را با اطمینان بیشتری بررسی کرده و نتایج فعلی را غنی‌تر سازند. جمع‌آوری و تحلیل داده‌ها در تحقیق حاضر در سطح فردی انجام شده است. با این حال، تحلیل در سطح گروه‌های کاری اهمیت دارد و بررسی اثرات رهبری مشترک و سایر متغیرهای قابل مطالعه مربوط به سطح تیمی مانند جو نوآورانه تیمی و فرهنگ تیمی می‌تواند ارزشمند باشد. یافته‌های این تحقیق ضمن ارائه پیشنهادهای اجرایی برای دانشگاه‌ها، افکار روشنگرانه‌ای را به محققان در زمینه رهبری مشترک ارائه می‌دهد.

درحالی‌که این تحقیق صرفاً بر نقش خودکارآمدی خلاق در رابطه بین رهبری مشترک و رفتار نوآوری پیش‌دستانه با تحلیل متغیر تعدیل‌کننده ادراک از پیچیدگی شغلی تمرکز داشت، غنای بیشتر یافته‌ها با مطالعاتی که سایر متغیرهای میانجی و تعدیل‌کننده را مورد بررسی قرار دهند؛ بیشتر خواهد شد. در این راستا، استقلال تیمی (Ramzan et al., 2023؛ Imam, 2021) و جو ایمنی روان‌شناختی (Sun & Wen, 2023) می‌توانند متغیرهای میانجی مورد بررسی جدید باشند که ممکن است اثرات متفاوتی بر مدل ارائه شده داشته باشند. همچنین، تحقیقات بیشتری را می‌توان برای بررسی نقش سایر تعدیل‌کننده‌ها مانند تنوع تیمی (Sharma & Mehta, 2023) انجام داد که ترویج‌دهنده رفتارهای نوآوری پیش‌دستانه است.

## تعارض منافع

نویسندگان هیچ‌گونه تعارض منافی ندارند.

## سپاسگزاری

مقاله حاضر برگرفته از رساله دکتری رشته مدیریت دولتی، گرایش رفتار سازمانی دانشگاه آزاد اسلامی واحد قزوین است. از اعضای هیئت‌علمی دانشگاه‌های آزاد اسلامی استان آذربایجان غربی که در فرایند گردآوری داده‌ها مشارکت داشتند، تقدیر و تشکر می‌شود.

## منابع

- برزگر، نادر، قورچیان، نادرقلی، و تقی پورظهیر، علی. (۱۴۰۰). ارائه مدلی جهت خلق ظرفیت‌های نوآوری در مدیریت دانشگاهی ایران. *مدیریت و برنامه‌ریزی در نظام‌های آموزشی*، ۱۴(۱)، ۴۳-۷۰. doi: 10.52547/MPES.14.1.43
- قلی پور، مریم، افراسیابی، رؤیا، قربانی، محمود، و حافظیان، مریم. (۱۴۰۱). طراحی مدل دانشگاه نوآور با رویکرد یادگیری سازمانی در دانشگاه‌های آزاد اسلامی خراسان شمالی. *فصلنامه رهبری و مدیریت آموزشی*، ۱۶(۱)، ۱۶۷-۱۹۰.
- قنبریور نصرتی، امیر، بای، ناصر، و اصفهانی نیا، اکرم. (۱۳۹۹). تبیین نقش استقلال شغلی و پیچیدگی وظایف در رفتارهای خلاقانه کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان گلستان. *نشریه مدیریت ورزشی*، ۱۲(۲)، ۳۴۹-۳۶۸. doi: 10.22059/jsm.2019.253108.2043
- کهربایی، سارا، مرتضوی، سعید، شیرازی، علی، و خوراکیان، علی‌رضا. (۱۴۰۱). رفتار پیشگامانه، مفهومی نوین در بعد رفتار سازمانی در سازمان‌ها (شناسایی پیشایندهای رفتار پیشگامانه با استفاده از روش مرور نظام‌مند). *مطالعات رفتار سازمانی*، ۱۰(۲)، ۱-۴۶.
- موسوی، سید نجم‌الدین، قاسم پور، حامد، و شریعت نژاد، علی. (۱۴۰۱). ادراک نقش حمایتی سرپرست و همکاران در پیدایی رفتارهای پیشگامانه. *مطالعات مدیریت بهبود و تحول*، ۳۱(۱۰۴)، ۶۵-۴۱. doi: 10.22054/jmsd.2022.64866.4060
- یزدان‌شناس، مهدی، و نیلوفر شریعتی. (۱۴۰۱). تبیین بروز رفتارهای پیشگامانه کارکنان بر اساس خودتفسیری، استقلال شغلی، تعهد و شخصیت پیشگام. *مشاوره شغلی و سازمانی*، ۱۴(۴)، ۱۶۱-۱۸۸. doi: 10.48308/jcoc.2022.103149

## References

- Akhtar, M. S., & Ali, H. (2023). Innovative Work Behavior: An association of Leadership Styles, Job Autonomy, and Employee Proactive Behavior. *Journal of Social Sciences Review*, 3(1), 190-211. doi: https://doi.org/10.54183/jssr.v3i1.128
- Bandura, A. (1993). Perceived self-efficacy in cognitive development and functioning. *Educational psychologist*, 28(2), 117-148. https://doi.org/10.1207/s15326985ep2802\_3
- Barzegar, N., Ghourchian, N., & Taghipur, A. (2021). Providing a Model for the Creation of Innovation Capacities in Iran's University Administration. *Journal of Management and Planning In Educational System*, 14(1), 43-70. [In Persian]
- Bauer, T. N., Perrot, S., Liden, R. C., & Erdogan, B. (2019). Understanding the consequences of newcomer proactive behaviors: The moderating contextual role of servant leadership. *Journal of Vocational Behavior*, 112, 356-368. https://doi.org/10.1016/j.jvb.2019.05.001

- Chang, P. C., Ma, G., & Lin, Y. Y. (2022). Inclusive Leadership and Employee Proactive Behavior: A Cross-Level Moderated Mediation Model. *Psychology Research and Behavior Management*, 1797-1808. doi: 10.2147/PRBM.S363434
- Choi, O. K., & Cho, E. (2019). The mechanism of trust affecting collaboration in virtual teams and the moderating roles of the culture of autonomy and task complexity. *Computers in Human Behavior*, 91, 305-315. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2018.09.032>
- Fan, C., Tang, S., Chen, L., & Sun, T. (2022). Perceived organizational support and proactive innovation behavior: the mediating role of basic psychological needs. *Frontiers in Psychology*, 13, 804363. doi: 10.3389/fpsyg.2022.804363
- Fang, Y. C., Chen, J. Y., Wang, M. J., & Chen, C. Y. (2019). The impact of inclusive leadership on employees' innovative behaviors: the mediation of psychological capital. *Frontiers in psychology*, 10, 1803. doi: 10.3389/fpsyg.2023.1144791
- Fu, H., Ye, B. H., & Xu, X. (2020). The cross-level effect of shared leadership on tourism employee proactive behavior and adaptive performance. *Sustainability*, 12(15), 6173. <https://doi.org/10.3390/su12156173>
- Ghanbarpour Nosrati, A., Bay, N., & Esfahaninia, A. (2020). The Model of Job Autonomy and Task Complexity in Creative Behaviors in Employees of Sport and Youth Offices of Golestan Province. *Sport Management Journal*, 12(2), 349-368. [In Persian]
- Gholipour, M., Afrassiabi, R., Ghorbani, M., & Hafezian, M. (2022). Designing a Conceptual Model for an Innovative University with a Focus on the Organizational Learning Approach (A Case Study of Islamic Azad Universities of North Khorasan). *Educational Leadership & administration*, 16(1), 167-190. [In Persian]
- Henseler, J., & Sarstedt, M. (2013). Goodness-of-fit indices for partial least squares path modeling. *Computational statistics*, 28(2), 565-580.
- Imam, H. (2021). Roles of shared leadership, autonomy, and knowledge sharing in construction project success. *Journal of Construction Engineering and Management*, 147(7), 04021067. [https://doi.org/10.1061/\(ASCE\)CO.1943-7862.0002](https://doi.org/10.1061/(ASCE)CO.1943-7862.0002)
- Jung, K. B., Kang, S. W., & Choi, S. B. (2022). Paradoxical leadership and involvement in creative task via creative self-efficacy: a moderated mediation role of task complexity. *Behavioral Sciences*, 12(10), 377. <https://doi.org/10.3390/bs12100377>
- Kahrobaei, S., mortazavi, S., shirazi, A., & khorakian, A. R. (2023). Proactive Behavior, A New Concept in Organization's Behavior Dimension in Iran's Organizations. *Organizational Behaviour Studies Quarterly*, 10(2), 1-46. [In Persian]
- Khessina, O. M., Goncalo, J. A., & Krause, V. (2018). It's time to sober up: The direct costs, side effects and long-term consequences of creativity and innovation. *Research in Organizational Behavior*, 38, 107-135. <https://doi.org/10.1016/j.riob.2018.11.003>
- Lippke, S. (2020). Self-efficacy theory. *Encyclopedia of personality and individual differences*, 4722-4727. doi: 10.1002/9781119547143.ch62
- Mahmood, T., & Shafaat, R. (2020). Supportive organizational culture & shared leadership nurturing innovative employee behavior and organizational effectiveness. *International Journal of Business Reflections*, 1(1).
- Mousavi, S. N., Ghasempour, H., & Shariatnejad, A. (2022). Perceptions of the Supportive Role Supervisor and Coworker in Proactive Behavior.



- Management Studies in Development and Evolution*, 31(104), 41-65. [In Persian]
- Parker, S. K., & Wang, Y. (2015). Helping people to 'make things happen': A framework for proactivity at work. *International Coaching Psychology Review*, 10(1), 62-75. DOI:10.53841/bpsicpr.2015.10.1.62
- Pearce, C. L., Conger, J. A., & Locke, E. A. (2007). Shared leadership theory. *The leadership quarterly*, 18(3), 281-288. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2007.03.009>
- Peterson, R. A., & Kim, Y. (2013). On the relationship between coefficient alpha and composite reliability. *Journal of applied psychology*, 98(1), 194. DOI: 10.1037/a0030767
- Ramzan, A., Zeb, N., Mukhtar, S., Mushtaq, S., & Iqbal, I. (2023). Shared Leadership and Creativity in Teams: Moderating Role of Team Engagement. *Journal of Policy Research*, 9(1). DOI:10.5281/zenodo.7773516
- Schunk, D. H., & DiBenedetto, M. K. (2021). Self-efficacy and human motivation. *In Advances in motivation science*, 8(1), 153-179. <https://doi.org/10.1016/bs.adms.2020.10.001>
- Schwab, D. P., & Cummings, L. L. (1976). A theoretical analysis of the impact of task scope on employee performance. *Academy of Management Review*, 1(2), 23-35. <https://doi.org/10.5465/amr.1976.4408660>
- Seeram, E. (2019). An overview of correlational research. *Radiologic technology*, 91(2), 176-179.
- Sharma, S., & Mehta, S. (2023). Psychological Safety and Creativity in Teams: A Mediated Moderation Model of Shared Leadership and Team Diversity. *IIM Kozhikode Society & Management Review*, 22779752231163356. <https://doi.org/10.1177/22779752231163356>
- Sia, S. K., & Appu, A. V. (2015). Job Autonomy and Workplace Creativity: Moderating Role of Task Complexity. *Global Business Review*, 16, 772-784. <https://doi.org/10.1177/0972150915591435>
- Strauss, K., Griffin, M. A., Parker, S. K., & Mason, C. M. (2015). Building and sustaining proactive behaviors: The role of adaptivity and job satisfaction. *Journal of Business and Psychology*, 30, 63-72. <https://doi.org/10.1007/s10869-013-9334-5>
- Suhandiah, S., Suhariadi, F., Yulianti, P., & Abbas, A. (2023). Autonomy and feedback on innovative work behavior: The role of resilience as a mediating factor in Indonesian Islamic banks. *Cogent Business & Management*, 10(1), 2178364. <https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2178364>
- Sun, M., He, K., & Wen, T. (2023). The Impact of Shared Leadership on Team Creativity in Innovation Teams—A Chain Mediating Effect Model. *Sustainability*, 15(2), 1212. DOI:10.3390/su15021212
- Thakkar, J. J., & Thakkar, J. J. (2020). Introduction to structural equation modelling. *Structural Equation Modelling: Application for Research and Practice*, 1-11. DOI:10.1201/b11190-9
- Tu, Y., Lu, X., Wang, S., & Liu, Y. (2020). When and why conscientious employees are proactive: A three-wave investigation on employees' conscientiousness and organizational proactive behavior. *Personality and Individual Differences*, 159, 109865. DOI:10.1016/j.paid.2020.109865
- Wang, D., & Ma, L. (2016, October). The influence of shared leadership on employee proactive innovation behavior. In *2016 International Conference on Management Science and Innovative Education* (pp. 378-381). Atlantis Press. DOI:10.2991/msie-16.2016.85

- Wang, D., & Ma, L. (2017, July). How to Improve Employee Proactive Innovation Behavior. In *2017 International Conference on Sports, Arts, Education and Management Engineering (SAEME 2017)* (pp. 136-139). Atlantis Press. DOI:10.2991/SAEME-17.2017.29
- Wulandari, R., Djawoto, D., & Prijati, P. (2021). The influence of delegative leadership style, motivation, work environment on employee performance in self-efficiency mediation in SNVT housing provision of East Java Province. *Budapest International Research and Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal)*, 4(3), 3294-3311. DOI:10.33258/BIRCI.V4I3.2097
- Xu, S., Zhang, H., Dai, Y., Ma, J., & Lyu, L. (2021). Distributed leadership and new generation employees' proactive behavior: roles of idiosyncratic deals and meaningfulness of work. *Frontiers in Psychology*, 12, 755513. DOI:10.3389/fpsyg.2021.755513
- Yang, W., & Yang, S (2020). Distributed leadership, organizational support, and new generation employees' proactive-reactive innovation behavior: based on the moderate of ... *J. Ind. Eng. Manag.*
- Yazdanshenas, M. Shariati, N. (2023). Explaining the Employees' Proactive Behaviors in the base of Self-Construct, Job Independence, Commitment and Proactive Personality, *Journal of Career and Organization Consulting*, 14(53), 161-188. [In Persian]
- Zhang, J., Zhang, F., & Zainal, S. R. B. M. (2023). Inclusive leadership and employee innovative behavior: moderated by creative self-efficacy. *Journal of Namibian Studies: History Politics Culture*, 33, 1346-1362. DOI:10.59670/jns.v33i.790
- Zhao, B., Luan, H., Li, X. J., Bi, X. Q., & Wei, J. Y. (2014). Technical personnel proactive innovation behavior: concept definition and scale development. *Stud. Sci. Sci*, 32, 148-157.
- Zimmerman, B. J., Schunk, D. H., & DiBenedetto, M. K. (2017). The role of self-efficacy and related beliefs in self-regulation of learning and performance. In A. J. Elliot, C. S. Dweck, & D. S. Yeager (Eds.), *Handbook of competence and motivation: Theory and application* (pp. 313-333). The Guilford Press.
- Zulfikar, V. A., & Rahman, R. S. (2019). Effect of Delegative Leadership on Achievement Motivation and Continuous Commitment. *Kontigensi: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 7(2), 44-53. <https://doi.org/10.56457/jimk.v7i2.67>