

تأثیر سبک‌های رهبری بر رفتار نوآورانه: نقش تعدیل‌گر درگیری شغلی

عظیم حمزئیان^۱، مرتضی ملکی مین‌باش رزگاه^۲، هوشمند باقری قره‌بلاغ^۳، محسن عین‌علی^۴

چکیده

زمینه و هدف: رهبری عاملی کلیدی در سازمان است که بر ترویج رفتار نوآورانه کارکنان متناسب با دگرگونی‌های شغلی تأثیرگذار است. پژوهش حاضر به مطالعه تأثیر سبک‌های رهبری بر رفتار نوآورانه با نقش تعدیل‌گری درگیری شغلی پرداخته است.

روش‌شناسی: پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی و از نگاه روش توصیفی-پیمایشی و از نوع همبستگی است. جامعه آماری تحقیق شامل کارکنان شاغل در یکی از سازمان‌های صنعتی حوزه دفاعی است که از میان آن‌ها ۲۱۸ نفر از آن‌ها با روش نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب شدند. برای جمع‌آوری داده‌ها از پرسشنامه‌های استاندارد استفاده شده است. به منظور تحلیل داده‌ها از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری استفاده شده است.

یافته‌ها: سبک‌های رهبری تحول‌آفرین و رابطه‌ای از بیشترین تأثیر مثبت بر رفتار کاری نوآورانه کارکنان برخوردارند. همچنین درگیری شغلی روابط بین سبک‌های رهبری و رفتار نوآورانه کارکنان را تعدیل می‌کند.

نتیجه‌گیری: توسعه قابلیت‌ها و سبک‌های رهبری تحول‌آفرین و رابطه‌ای در میان مدیران سازمان مورد مطالعه می‌تواند توانایی و تمایل کارکنان برای انجام رفتارهای نوآورانه را متناسب با ماهیت و دگرگونی مشاغل آن‌ها تقویت کند.

کلیدواژه‌ها: رفتار نوآورانه، سبک‌های رهبری، رهبری تحول‌آفرین، رهبری مبادله‌ای، رهبری رابطه‌ای، درگیری شغلی

استناد: حمزئیان، عظیم؛ ملکی مین‌باش رزگاه، مرتضی؛ باقری قره‌بلاغ، هوشمند؛ عین‌علی، محسن (۱۳۹۸). تأثیر سبک‌های رهبری بر رفتار نوآورانه: نقش تعدیل‌گری درگیری شغلی. فصلنامه مطالعات منابع انسانی، ۹ (۲)، ۸۹-۱۱۰.

۱. استادیار، گروه فلسفه، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه سمنان، سمنان، ایران

۲. استادیار، گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اداری، دانشگاه سمنان، سمنان، ایران

۳. دانشجوی دکتری مدیریت بازرگانی، دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اداری، دانشگاه سمنان، سمنان، ایران

۴. دانشجوی دکتری مدیریت دولتی، دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اداری، دانشگاه سمنان، سمنان، ایران

تاریخ دریافت مقاله: ۹۸/۰۱/۱۹

تاریخ پذیرش نهایی مقاله: ۹۸/۰۳/۲۷

نویسنده مسئول مقاله: محسن عین‌علی

E-mail: m_eynali@semnan.ac.ir

مقدمه

رهبری در تحقیقات سازمانی پدیده مهمی است و یکی از دغدغه‌های سازمان‌ها و پژوهشگران است. دلیل این واقعیت این است که رهبران رفتار پیروان خود را شکل می‌دهند (اکرم، لی و هایدر^۱، ۲۰۱۶: ۱۵۴). در دنیای پیشرفته و رقابتی امروز، نوآوری نقش مهمی ایفا می‌کند (افسر، بادیر و بین سعید^۲، ۲۰۱۴: ۱۲۷۲). نوآوری توسط کارکنان یکی از بهترین راه‌های تقویت نوآوری و موفقیت سازمانی است (میتلکا و اسمیت^۳، ۲۰۰۲: ۱۴۶۹). رفتار کاری نوآورانه کارکنان به توسعه و شروع ایده‌های جدید و مفیدی اشاره دارد (بائر^۴، ۲۰۱۲: ۱۱۰۶). افزون بر این، نوآوری برای توسعه، پایداری و رقابت‌پذیری شرکت‌ها در اقتصاد فعلی بسیار حیاتی است (تارس، اسپینوسا و دورنبرگر^۵، ۲۰۱۷: ۱۰). فرهنگ سازمانی و منابع به عنوان عوامل تعیین‌کننده رفتار نوآورانه در سازمان به شمار می‌روند (اکرم و همکاران، ۲۰۱۶: ۱۵۶). انگیزه کارکنان برای ایجاد نوآوری در محیط کار مبتنی بر دانش، نقش مدیران به عنوان رهبران، توجه پژوهشگران و متخصصان را به خود جلب کرده است (افسر و همکاران، ۲۰۱۴: ۱۲۷۳). به این ترتیب محققان علاقه فراوانی به کشف راه‌هایی برای متقاعدسازی کارکنان در سطوح فردی برای نشان دادن رفتارهای خلاقانه از طریق رهبری تحول‌آفرین پیدا کرده‌اند (پیکالو و کالکوئیت^۶، ۲۰۰۶). با این حال، چگونه سبک‌های رهبری بر رفتار نوآورانه کارکنان تأثیر می‌گذارند، به اندازه کافی تحقیق نشده است (گنگ، هوانگ و فرح^۷، ۲۰۰۹: ۷۶۸).

بنابراین، تحقیق حاضر بر آن است تا تأثیر سبک‌های رهبری را بر رفتار کاری نوآورانه کارکنان بسنجد. هرچند محققان رابطه بین ادراکات فردی از رهبری تحول‌آفرین و خلاقیت کارکنان که اولین مرحله از نوآوری است را مورد مطالعه قرار

1. Akram, Lei & Haider
2. Afsar, Badir & Bin Saeed
3. Mytelka and Smith
4. Baer
5. Torres, Espinosa & Dornberger
6. Piccolo and Colquitt
7. Gong, Huang & Farh

داده‌اند (مالوچ^۱، ۲۰۱۴)، توجه کمتری به تأثیر رهبری تحول‌آفرین بر رفتارهای نوآوران کارکنان صورت گرفته است (افسر و همکاران، ۲۰۱۴: ۱۲۷۳). رهبری تحول‌آفرین نوعی پیشگویی کلیدی برای نوآوری سازمانی است (چن، ژنگ و یانگ^۲، ۲۰۱۶: ۸۴۵). هر دو منابع انسانی و اجتماعی برای مزیت رقابتی ضروری است. از دیگر سوی، در برخی مطالعات دیگر تأکید شده که چگونه اشکال مختلف رهبری بر رفتار نوآوران کار تأثیر می‌گذارد. رهبران نقش مهمی در شکل دادن به شرایط کاری سازمانی دارند، بنابراین بسیاری از محققان می‌گویند رهبران و مدیران سطحی از مسئولیت را برای توسعه کارکنان خود افزایش داده‌اند و همچنین، تعلیم منابع انسانی در سازمان خود را تسهیل کرده‌اند (نور^۳، ۲۰۱۳: ۱۲۹). به همین علت، محققان استدلال می‌کنند که نوآوری بهترین استراتژی است تا سازمان‌ها بتوانند با افزایش انتظارات مشتریان مقابله کنند و موقعیت خود را حفظ کنند. از این رو، یک واکاوی مهم نظری و عملی این است که بدانیم چگونه باید سازمان‌ها برای بهبود توانایی نوآوری خود هدایت شوند (هاچ^۴، ۲۰۱۳: ۱۶۴). سبک‌های رهبری (از جمله رهبری تحول‌آفرین و مبادله‌ای) به عنوان نوعی عنصر مهم و حیاتی می‌توانند نقشی تعیین‌کننده‌ای در نوآوری داشته باشند؛ بنابراین در این پژوهش، محققان بر آنند تا تأثیر سبک‌های رهبری بر رفتار کاری نوآوران کارکنان با توجه به نقش تعدیل‌گری درگیری شغلی را مورد کنکاش قرار دهند. در سازمان دفاعی مورد مطالعه، رفتار نوآوران و عملکرد نوآوران به عنوان یکی از عوامل اصلی حیات سازمان است. برای مثال رهبران تحول‌آفرین در سازمان‌های دفاعی می‌توانند با درگیری شغلی (عجین شدن در شغل) موجبات رفتار نوآوران را در سازمان خود فراهم آورند. نوآوری تحقیق حاضر، بررسی هم‌زمان نقش تعدیل‌گری درگیری شغلی در رابطه بین سبک‌های رهبری و رفتار نوآوران در یک سازمان دفاعی است. از دیگر سوی، قابلیت نوآوری سازمان‌ها به میزان قابل توجهی به توانایی کارکنان سازمان‌ها بستگی دارد. یعنی نیاز است بدانیم در سطح فردی مربوط به مطالعه رفتار کاری نوآوران کارکنان چگونه می‌توان نوآوری را در سازمان مورد مطالعه افزایش داد.

1. Malloch
2. Chen, Zheng & Yang
3. Noor & Dzulkifli
4. Hoch

در این پژوهش، سبک‌های رهبری تحول‌آفرین، مبادله‌ای و ارتباطی که می‌تواند به طور مستقیم یا از طریق متغیرهای واسطه در سطح سازمانی و فردی بر رفتار کاری نوآورانه کارکنان تأثیر بگذارند مورد مطالعه قرار گرفته‌اند و تأثیر درگیری شغلی به عنوان متغیری واسطه در تأثیر این سبک‌های رهبری بر توسعه رفتارهای نوآورانه مورد مطالعه قرار گرفته است.

پیشینه پژوهش

پیشینه نظری

رفتار کاری نوآورانه کارکنان

نوآوری نه تنها یک مفهوم مربوط به تولید محصولات یا خدمات جدید است، بلکه مفهومی وسیع‌تر به منظور تولید فرایندها یا شیوه‌های جدید سازمانی است که به نفع مصرف‌کنندگان است (تارس^۱ و همکاران، ۲۰۱۷: ۱۱). به عنوان فرآیند، نوآوری شامل نو بودن، خلاقیت، تحقیق و گرایش سازمانی برای حمایت از ایده‌های جدید برای دستیابی به مزایای رقابتی در زمینه‌های پویا است (خوان‌نواز و خان^۲، ۲۰۱۵: ۲۵). به همین ترتیب، در سطح فردی، نوآوری را می‌توان به عنوان نوعی فرآیند توسعه داده، انتقال داده و تبدیل شده توسط افراد، تیم‌های کاری و یا شبکه‌ها، در سطوح مختلف سازمان تعریف کرد (باست-جونز^۳، ۲۰۰۵: ۱۷۱). بنابراین مفهوم رفتار کاری نوآورانه کارکنان به عنوان یک مفهوم انتقادی برای رقابت و بقای بلندمدت سازمان‌ها به وجود می‌آید (حکاک، شریعت‌نژاد و ساعدی، ۱۳۹۵: ۷۶). کارکنان نوآورانه دارایی اصلی برای سازمان‌های امروزی به شمار می‌روند. رفتار کاری نوآورانه کارکنان به عنوان یک اقدام کارمند به منظور تولید، اعمال و اجرای ایده‌ها، محصولات، فرآیندها و روش‌های جدید از موقعیت شغلی، واحد بخش یا سازمان خود تعریف شده است. افسر^۴ و همکاران (۲۰۱۴) می‌گویند رفتار نوآورانه کارکنان فرایندی است که از چهار بعد تشکیل شده است: اکتشاف، تولید، قهرمانی و اجرای ایده‌ها. رفتار کاری نوآورانه کارکنان شناخت مشکلات و آغاز و معرفی ایده‌های جدید، مفید و همچنین مجموعه‌ای از

1. Torres
2. Khan Nawaz & Khan
3. Bassett-Jones
4. Afsar

رفتارهای مورد نیاز برای توسعه، راه‌اندازی و اجرای ایده‌ها با هدف ارتقاء عملکرد شخصی و یا کسب‌وکار است. همچنین، رفتار نوآورانه کارکنان پایه‌ای از عملکرد بالاتر برای سازمان است. خصوصیات فردی بر عوامل تعیین‌کننده نوآوری سازمانی، از قبیل رهبری، نقش حمایت‌کننده نوآوری یا مقاومت در برابر تغییر در سازمان تأثیر می‌گذارد (نور^۱، ۲۰۱۳: ۱۳۰). رفتار کاری نوآورانه کارکنان متفاوت از خلاقیت کارکنان است که بر روی کشف و تولید ایده‌ها تمرکز می‌کند. مامفورد و گوستافسون^۲ (۱۹۸۸) خلاقیت را به عنوان فرآیند آغاز ایده‌های جدید و مفید توصیف کرده‌اند، در حالی که رفتار کاری نوآورانه کارکنان شامل مجموعه‌ای از فعالیت‌هایی است که با هدف شناسایی، توسعه، اصلاح، پذیرش و اجرای ایده‌ها به کار می‌رود. رفتار کاری نوآورانه کارکنان ممکن است به افزایش سرمایه انسانی درون سازمان منتهی شود (لئو^۳، ۲۰۱۷: ۱۵).

درگیری شغلی کارکنان

درگیری شغلی به میزانی که اشخاص به لحاظ روانشناختی با شغل فعلی‌شان هویت‌یابی می‌کنند، اشاره دارد (آگروال^۴، ۲۰۱۶: ۴۱۸). درگیری شغلی به عنوان «بهره‌برداری اعضای سازمان از وجود خود، در راستای انجام نقش‌های شغلی» تعریف می‌شود. در درگیری شغلی افراد، خود را از جنبه‌های جسمی، شناختی و احساسی تحت تأثیر قرار می‌دهند و در راستای ایفای وظایف شغلی بکار می‌گیرند (سلاتری، سلوارجان و اندرسون^۵، ۲۰۱۰: ۱۵۴۲). رهبری تحول‌آفرین با ترفیع توانایی‌ها و پتانسیل‌های خود بر اساس اعتماد و حمایت از پیروان در ارتباط است (والاپا، سوانی و تانگ^۶، ۲۰۱۵: ۳۳۲). این رابطه باید به عنوان فرآیندی پویا در نظر گرفته شود و به همین دلیل، تأثیر رهبران بر کارکنان همیشه یکسان نیست، زیرا این بستگی به عوامل بسیاری دارد که می‌تواند تأثیر تعدیل‌کننده‌ای بر این رابطه داشته باشد. ما نقش تعدیل‌کننده درگیری شغلی را در رابطه بین سبک‌های رهبری (تحول‌آفرین، مبادله‌ای و ارتباطی) و رفتار کاری نوآورانه کارکنان مورد بررسی قرار می‌دهیم. گفتنی است که درگیری

1. Noor & Dzulkifli

2. Mumford and Gustafson

3. Liu

4. Agarwal

5. Slattery, Selvarajan & Anderson

6. Wallapha, saowanee & Tang

شغلی کارکنان به لحاظ مفهومی شبیه انگیزه ذاتی است که برای ایجاد و پیشنهاد چیزی جدید ضروری است. کارکنان انگیزشی در توانایی خود در دستیابی به آن‌ها، اعتماد به نفس خود را در زمان کار و تلاش خود به کار می‌گیرند (سالانوا و سچائوفلی^۱، ۲۰۰۸: ۱۳۵). یک مطالعه اخیر نشان می‌دهد که رهبری با رفتار کاری نوآورانه کارکنان مرتبط است؛ بنابراین، نوآوری فردی زمانی ظاهر می‌شود که کارکنان به لحاظ احساسی درگیر شده و با کارشان انگیزه می‌گیرند؛ زیرا آن‌ها رضایت و شور و شوق را تجربه می‌کنند، به عبارت دیگر، هنگامی که کارمندان مشغول به کار هستند. درگیری در کار به عنوان یک وضعیت روانشناختی از مشارکت، تعهد و دلبستگی مربوط به کار تعریف شده است (ماسی و سچنیدر^۲، ۲۰۰۸: ۸)؛ یک حالت مثبت عاطفی و احساسی از تحقق و رفاه شخصی که در آن کارکنان از کار خود با بهره‌گیری از سطوح فعال‌سازی بالا لذت می‌برند (سچائوفلی و باکر^۳، ۲۰۰۴: ۲۹۵). درگیری سه جزء دارد (تارس و همکاران، ۲۰۱۷): قدرت (کارکنان سطح بالایی از انرژی را نشان می‌دهند و می‌خواهند وقت و تلاش خود را برای کارشان اختصاص دهند)، فداکاری (شور و شوق، الهام، غرور و چالش در کار) و جذب (تمرکز بالا در حالی که آن‌ها کاری را انجام می‌دهند که جالب است). در نتیجه، همکاران درگیر شده در شغل خود، منابع شخصی بیشتری در اختیار دارند تا در رفتار نوآورانه شرکت کنند و عملکرد قابل توجهی را نشان دهند (شالی و گیلسون^۴، ۲۰۰۴: ۳۴). رهبری ارتباطی کارکنان را آموزش می‌دهد و آن‌ها را قادر می‌سازد که خود مدیریتی داشته باشند، رهبری ارتباطی به عنوان یک مربی ظاهر می‌شود و به کارکنان دلایل قانع‌کننده‌ای از طراحی شغل آنان ارائه می‌دهد. درگیری با کارکنان باعث درک بهتر آنان از مسائل می‌شود. وقتی اهداف مشترک وجود داشته باشند افراد کمتر رقابتی و بیشتر مشارکتی هستند؛ بنابراین، درگیری شغل می‌تواند به عنوان یک نتیجه و نتایج رفتاری پیش‌بینی شود. با وجود این، تحت تأثیر قرار گرفتن محیط سازمانی، درگیری شغلی کارکنان نوعی متغیر فردی است به میزانی که کارکنان در مورد کارشان چه احساسی می‌کنند، بستگی دارد (پارک، سانگ و کیم^۵، ۲۰۱۴: ۷۹).

1. Salanova & Schaufeli
 2. Macey & Schneider
 3. Schaufeli & Bakker
 4. Shalley & Gilson
 5. Park, Yoon & Kim

سبک‌های رهبری و رفتار کاری نوآورانه کارکنان

رهبری فرایندی اساسی در هر سازمان است (بردبار و فلاحی، ۱۳۹۷: ۷۲). مفهوم رهبری و نظریه‌های پیشنهادی در این اصطلاح با توجه به پارادایم‌ها، مسائل فرهنگی، گرایش‌های سازمانی، الزامات سازمانی، شرکت‌ها و تقاضاهای زمینه کسب‌وکار در میان عوامل دیگر تغییر کرده است. در مدل پیشنهادی این پژوهش، به دلیل استواری آن، رویکرد رهبری تحول‌آفرین، مبادله‌ای و ارتباطی را انتخاب کرده، زیرا شواهد تجربی در مورد رابطه میان این سبک‌های رهبری و رفتار کاری نوآورانه کارکنان وجود دارد. شواهدی از این رابطه هنوز کمیاب است و مهم است که ادبیات موجود را توسعه داده شود (پیترسی، اسچیپر و سوانگ^۱، ۲۰۱۰: ۶۱۱). همان‌طور که انتظار می‌رود، با توجه به ویژگی‌های آن، رهبری تحول‌آفرین ارتباط بیشتری با رفتار کاری نوآورانه کارکنان نسبت به دیگر سبک‌های رهبری عملیات دارند. رهبران تحول‌آفرین توانمندی کارکنان را در دستیابی به موفقیت، با ارتقای پتانسیل نوآوری خود از طریق انگیزه الهام‌بخش، توجه فردی، تحریک فکری و اعتماد به نفس در میان اعضای سازمانی افزایش می‌دهند (بهمنی و قوجالی، ۱۳۹۶: ۶۷). به همین ترتیب، یکی از مهم‌ترین ویژگی‌های رهبری تحول‌آفرین، ایجاد اعتماد میان همکاران، سازمان‌ها و رهبران است که یک دید مشترک را به اشتراک می‌گذارند و یک حس اجتماعی مشترک ایجاد می‌کنند (دوبرین^۲، ۲۰۱۲). افزون بر این، این نوع رهبران اغلب شبکه‌های ارتباطی داخلی و خارجی خوب را ایجاد می‌کنند که با یک روابط اعتمادآمیز پیوند داده می‌شود، به تبادل دانش و ایجاد ایده‌های جدید می‌انجامد. این وضعیت در مرکز نوآوری قرار دارد (جانگ، وو و چاو^۳، ۲۰۰۸: ۵۸۴). انگیزه الهام‌بخش، به عنوان مؤلفه دیگری از رهبری تحول‌آفرین، پیروان را برای دستیابی به اهداف سازمانی تحریک و چالش می‌بخشد. سرانجام، رهبران تحول‌آفرین، از طریق به اشتراک‌گذاری ارزش‌ها، ارائه دیدگاه خوش‌بینانه و تقویت نوعی ارتباط مؤثر میان اعضای سازمان، ترویج یک محیط مناسب برای نوآوری در بین کارکنان خود تعهد ایجاد می‌کنند. به

1. Pieterse, Schippers & Stam

2. DuBrin

3. Jung, Wu & Chow

این ترتیب، رهبران تحول‌آفرین به عنوان عوامل تغییری در نظر گرفته می‌شوند که جهت‌گیری‌های جدیدی را در سازمان‌ها با تیم‌های کاری خود، ایجاد شیوه‌های جدید مبتنی بر دیدگاه‌های نوآورانه و ایده‌های جدید، ایجاد، پیاده‌سازی و نهادینه‌سازی می‌کنند. رهبری تحول‌آفرین با فرایندهای نوآوری سازمانی و رفتار کاری نوآورانه کارکنان مرتبط است (خاولا و سیپهلانی^۱، ۲۰۱۳: ۵۰؛ پیترسی و همکاران، ۲۰۱۰: ۶۱۴؛ جانگ و همکاران، ۲۰۰۳: ۵۸۵). در مقابل، رهبری مبادله‌ای در توجه به رفتار نوآورانه کمتر مورد توجه قرار گرفته است، ممکن است به این دلیل باشد که این سبک رهبری بیشتر وظیفه‌گرا است. لازم به ذکر است که رهبری مبادله‌ای با یک طرح پاداش احتمالی مشخص می‌شود که رهبر عملکرد کارکنان را تقویت می‌کند. در این نوع رهبری، رهبر نشان می‌دهد که چگونه می‌خواهد این کار را از طریق بازخورد دائمی که مانع از رفتار نوآورانه می‌شود انجام دهد. رهبری مبادله‌ای ممکن است تأثیر منفی بر رفتار نوآورانه کارکنان داشته باشد، زیرا این سبک بیشتر به عملکرد کارکنان نسبت به تحریک فعالیت‌های جدید و اصلی هدایت می‌شود (پیترسی و همکاران، ۲۰۱۰: ۶۱۵). به طور پیوسته، خاولا و سیپهلانی (۲۰۱۳) دریافتند که رهبری مبادله‌ای به طور منفی با رفتار کاری نوآورانه کارکنان در ارتباط است، در حالی که بورنر^۲ و همکاران (۲۰۰۷) هیچ‌گونه رابطه‌ای را پیدا نکردند. سایر نویسندگان به طرز شگفت‌آور این مطلب را دریافت کرده‌اند که رهبران مبادله‌ای نیز رفتار نوآورانه کارکنان را تقریباً همانند رهبری تحول‌آفرین ارتقاء می‌دهند (تارس و همکاران، ۲۰۱۷: ۱۳۵). به نظر می‌رسد که تقویت و پاداش رفتار کارکنان می‌تواند رفتار نوآوری را افزایش دهد و کیفیت عملکرد آن‌ها را بهبود بخشد. هنگامی که تجربه فنی برای فرایندهای نوآوری مورد نیاز است، رهبری مبادله‌ای ممکن است مؤثرتر باشد، اما هنگامی که فرایندهای نوآوری در افراد تأکید می‌شود، رهبری تحول‌آفرین می‌تواند مناسب‌تر باشد و به احساسات، ارزش‌ها و اعتقادات همکاران اشاره می‌کند. در سبک رهبری مبادله‌ای، روابط رهبر و کارکنان بر اساس مجموعه‌ای از تبادلاتی است که طی آن کارکنان با توجه به میزان پیروی از خواسته‌های رهبر، نتایج باارزشی کسب می‌کنند (مورهارت و

1. Khaola & Sephelane

2. Boerner

هرزوغ^۱، ۲۰۰۹: ۱۲۵). رهبری مبادله‌ای شامل روابطی است که در آن پیروان پاداش‌هایی را در ازای عملکرد متناسب با انتظارات اعلام‌شده توسط رهبر دریافت می‌کنند. رهبری تأثیر زیادی در شکل‌دادن رفتار کارکنان سازمانی دارد، با این حال، در مورد تأثیر رهبری ارتباطی بر رفتار کاری نوآورانه در ادبیات تجزیه و تحلیل کمی وجود دارد و تأثیر رهبری ارتباطی در رفتار کاری نوآورانه، آشکارا گفته نشده است. رهبری ارتباطی نوعی فرایند همبستگی است که مردم با یکدیگر همکاری می‌کنند تا تغییرات و یا اختلافات متفاوتی را به وجود آورند که به نفع مشترک است (اکرم^۲ و همکاران، ۲۰۱۶: ۱۵۵). علاوه بر این رهبری ارتباطی را به عنوان رهبری که رابطه و فرایند اخلاقی را بین مردم ایجاد می‌کند و تلاش می‌کند تا تغییرات مثبت انجام دهند، تعریف می‌کنند (کامیوس، لوکاس و مک ماهون^۳، ۲۰۱۳). رهبری ارتباطی شامل همه چیز است، به طوری که نشان‌دهنده یک مشارکت ارزشمند است. رهبری ارتباطی اخلاقی است، زیرا آن را به وسیله ارزش‌های مثبت، یکپارچگی فردی، حسن نیت و تعهد اخلاقی رهبری و پیروان هدایت می‌کند (اکرم و همکاران، ۲۰۱۶: ۱۵۶). سرانجام، رهبری ارتباطی، رهبری تحول‌آفرین و مبادله‌ای ارتباطی با رفتار نوآورانه کارکنان دارد؛ بنابراین، هدف این مطالعه این است که ببینیم آیا رهبری ارتباطی بر رفتار نوآورانه کارکنان سازمان تأثیر می‌گذارد یا خیر. نتایج تحقیقات تارس و همکاران (۲۰۱۷)؛ اکرم و همکاران (۲۰۱۶) و افسر و همکاران (۲۰۱۴) مؤید رابطه مثبت بین سبک‌های رهبری (مبادله‌ای، تحول‌آفرین و ارتباطی) با رفتار کاری نوآورانه کارکنان است.

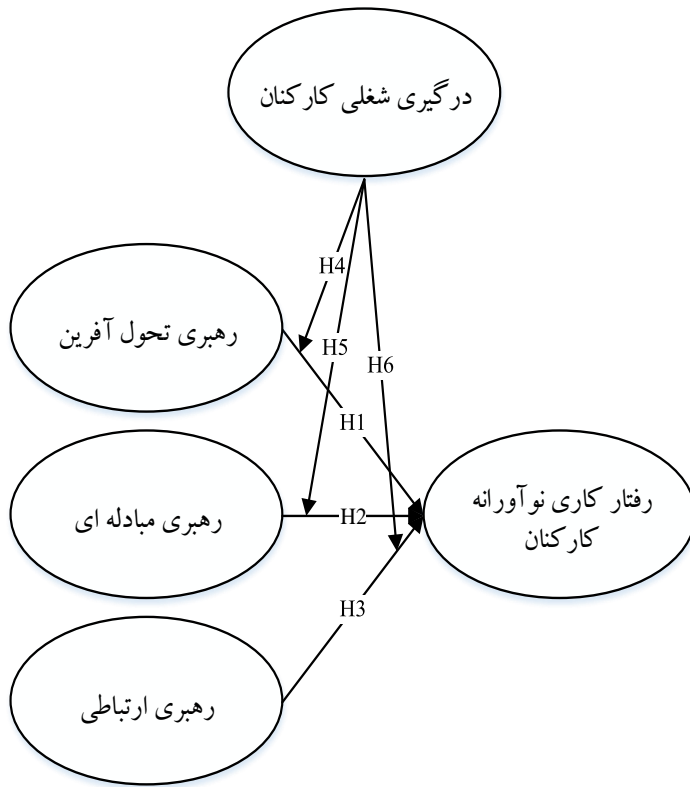
مدل مفهومی پژوهش

بر اساس مباحث پیش‌گفته در مرور ادبیات، فرضیه‌های زیر برای این مطالعه ایجاد شده است و این رابطه در چارچوب مفهومی شکل ۱ ارائه شده است.

1. Morhart, Herzog

2. Akram

3. Komives, Lucas & McMahon



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهشی (منبع: تارس و همکاران، ۲۰۱۷؛ اکرم و همکاران، ۲۰۱۶؛ افسر و همکاران، ۲۰۱۴) با توجه به ادبیات و استدلال‌های مطرح‌شده در مبانی نظری فرضیه‌های مطرح‌شده عبارت‌اند از:

- فرضیه ۱: رهبری تحول آفرین تأثیر مثبت و معنادار بر رفتار کاری نوآورانه دارد.
- فرضیه ۲: رهبری مبادله‌ای تأثیر منفی و معنادار بر رفتار کاری نوآورانه دارد.
- فرضیه ۳: رهبری ارتباطی تأثیر مثبت و معنادار بر رفتار کاری نوآورانه دارد.
- فرضیه ۴: درگیری شغلی رابطه بین رهبری تحول آفرین و رفتار نوآورانه را تعدیل می‌کند.
- فرضیه ۵: درگیری شغلی رابطه بین رهبری مبادله‌ای و رفتار نوآورانه را تعدیل می‌کند.
- فرضیه ۶: درگیری شغلی رابطه بین رهبری ارتباطی و رفتار نوآورانه را تعدیل می‌کند.

روش‌شناسی پژوهش

این مطالعه از لحاظ نتیجه کاربردی و از نظر هدف توصیفی و با روش پیمایشی و به صورت مقطعی انجام شده است. جامعه آماری تحقیق شامل کارکنان شاغل در یکی از سازمان‌های صنعتی حوزه دفاعی است که ۲۱۸ نفر از آن‌ها با استفاده از فرمول کوکران و روش نمونه‌گیری تصادفی ساده (حداکثر خطای قابل قبول ۰/۰۵، سطح اطمینان ۰/۹۵، انحراف معیار برابر با ۰/۳۷۶) انتخاب شدند. مقیاس‌های تحقیق برای سنجش متغیرها ابتدا از مبانی نظری استخراج شد. سپس بر اساس نظر خبرگان از روایی صوری و محتوایی مقیاس‌ها بررسی و تأیید شد. افزون بر این، مطالعه پایایی برای صحت از روایی صوری بر روی تعدادی از نمونه انجام گرفت. همچنین برای اطمینان از پایایی مقیاس‌های سنجش مقدار آلفای کرونباخ محاسبه شد که در جدول ۱ ارائه شده است. همان‌طور که مشاهده می‌شود ضریب آلفای کرونباخ برای همه مقیاس‌های تحقیق در سطح مطلوب است که نشان از اعتبار سنجه‌های پژوهش دارد.

جدول ۱. نتایج پایایی و منابع مقیاس‌های سنجش

متغیرهای پژوهش	منبع مقیاس‌های سنجش	تعداد سؤال	ضریب آلفای کرونباخ
رهبری تحول‌آفرین	مورهارت و هرزوغ (۲۰۰۹)	۵	۰/۸۵۹
رهبری مبادله‌ای	مورهارت و هرزوغ (۲۰۰۹)	۴	۰/۹۱۴
رهبری ارتباطی	اکرم و همکاران (۲۰۱۶)	۴	۰/۹۲۹
رفتار کاری نوآورانه کارکنان	جانسن ^۱ (۲۰۰۰)	۶	۰/۸۴۳
درگیری شغلی کارکنان	سچائوفلی و باکر ^۲ (۲۰۰۴)	۴	۰/۷۵۴

تجزیه و تحلیل داده‌ها

تجزیه و تحلیل داده‌ها در این تحقیق از طریق مدل‌سازی معادلات ساختاری انجام گرفته است. ابتدا نرمال بودن متغیرها از طریق آزمون کولموگروف-اسمیرنوف، بررسی شد (جدول ۲). با توجه به اینکه بیشتر متغیرها غیرنرمال بودند، بنابراین از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری استفاده شد. در جدول ۳ ویژگی‌های جمعیت‌شناختی نمونه مورد بررسی ارائه شده است.

جدول ۲. نتایج آزمون نرمالیتی (کلموگروف اسمیرنوف)

متغیرهای پژوهش	سطح معناداری Sig	وضعیت
رهبری تحول آفرین	۰/۰۷	✓ نرمال
رهبری مبادله‌ای	۰/۰۰۱	✗ غیر نرمال
رهبری ارتباطی	۰/۰۰۰	✗ غیر نرمال
رفتار کاری نوآورانه کارکنان	۰/۰۰۰	✗ غیر نرمال
درگیری شغلی	۰/۰۶	✓ نرمال

همان طور که مشاهده می‌شود، بیش از ۳۶٪ پاسخگویان زن و حدود ۶۴٪ پاسخگویان مجرد بودند. تحصیلات کارشناسی با حدود ۵۰٪ بیشتر فراوانی را در میان پاسخگویان داشته است.

جدول ۳. ویژگی‌های جمعیت‌شناختی نمونه مورد بررسی

درصد فراوانی	جمعیت‌شناختی	درصد فراوانی	جمعیت‌شناختی
۴۳/۶	مجرد	۳۶/۲	زن
۵۶/۴	متاهل	۶۳/۸	مرد
۱۱/۰۰	دیپلم	۱۱/۹	۲۰ - ۳۰
۱۶/۱	فوق دیپلم	۴۶/۳	۳۱ - ۴۰
۵۰/۵	لیسانس	۳۳/۹	۴۱ - ۵۰
۲۲/۵	فوق لیسانس	۷/۸	۵۰ به بالاتر

برای بررسی مدل ابتدا به برازش بیرونی و در مرحله دوم به برازش درونی و در آخر به برازش کلی مدل پرداخته شده است.

جدول ۴. شاخص‌های برازش مدل بیرونی

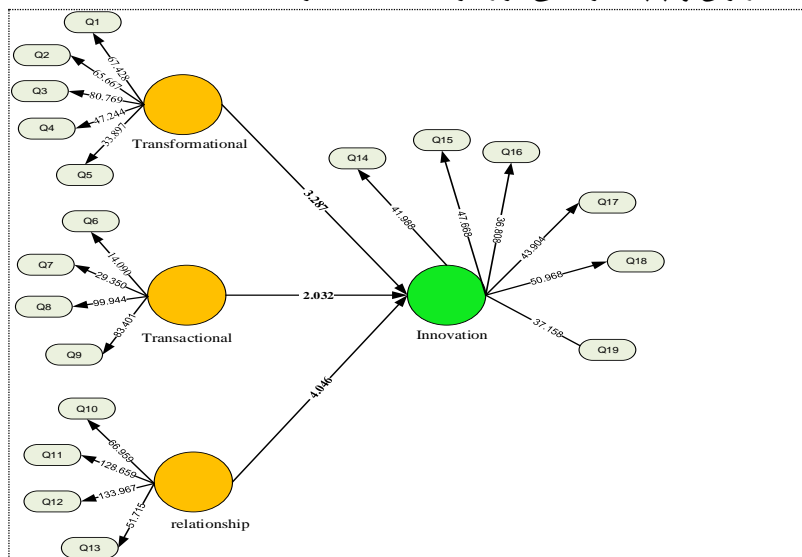
شاخص‌های برازش مدل بیرونی	حد مطلوب	رهبری تحول آفرین	رهبری مبادله‌ای	رهبری ارتباطی	کارکنان	رفتار کاری نوآورانه
آلفای کرونباخ	> ۰/۷	۰/۹۱۰	۰/۸۷۸	۰/۹۱۷	۰/۹۱۲	
ضریب پایایی ترکیبی	> ۰/۷	۰/۹۳۳	۰/۹۱۳	۰/۹۴۱	۰/۹۳۱	
میانگین واریانس استخراجی	> ۰/۵	۰/۷۳۶	۰/۷۲۷	۰/۸۰۰	۰/۶۹۳	

برای ارزیابی شاخص‌های سنجش و اعتبار مدل از شاخص‌های میانگین استخراج شده، پایایی ترکیبی و آلفای کرونباخ استفاده می‌شود. همان‌طور که گفته شد نتایج جدول بالا نشان می‌دهد همه مقادیر گفته شده از حد مطلوب بالاتر است. برای بررسی روایی واگرا، میزان رابطه یک سازه با شاخص‌هایش در مقایسه رابطه آن سازه با سایر سازه‌ها، به وسیله ماتریس فورنل لارکر نشان داده می‌شود. در این روش تنها متغیرهای پنهان درجه اول در ماتریس وارد می‌شوند. جدول ۵ نتایج این بررسی را نشان می‌دهد.

جدول ۵. روایی واگرا (روش فورنل لارکر)

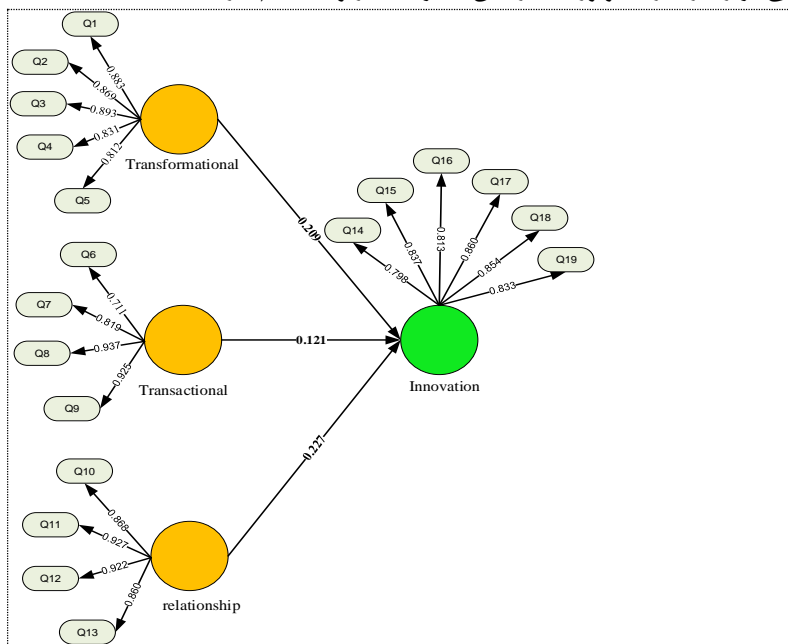
۴	۳	۲	۱	
			۰/۸۶	رهبری تحول‌آفرین
		۰/۸۵	۰/۵۰	رهبری مبادله‌ای
	۰/۸۹	۰/۵۸	۰/۵۲	رهبری ارتباطی
۰/۸۳	۰/۴۱	۰/۳۶	۰/۳۹	رفتار کاری نوآورانه کارکنان

برای محاسبه این ماتریس مقدار جذر میانگین واریانس استخراجی متغیرهای مکنون در پژوهش حاضر که در قطر اصلی ماتریس قرار گرفته‌اند، از مقدار همبستگی میان آن‌ها که در خانه‌های زیرین و چپ قطر اصلی قرار گرفته‌اند باید بیشتر باشد.



شکل ۲. مقادیر آزمون معناداری مدل تحقیق

در شکل فوق، اعداد مشخص شده بر روی فلش‌ها نشان‌دهنده مقادیر تی ویو^۱ هستند. برای آزمون فرضیات در سطح اطمینان ۰/۹۵ مقادیر بزرگ‌تر و مساوی قدر مطلق ۱/۹۶، به معنای وجود ارتباط معنادار بین دو متغیر است. برای رابطه بر اساس مثبت یا منفی بودن این مقادیر تعیین می‌شود. بر اساس آنچه گفته رهبری تحول‌آفرین، رهبری مبادله‌ای، رهبری ارتباطی بر رفتار کاری نوآورانه کارکنان تأثیر معنادار و مستقیم دارد.



شکل ۳. ضرایب مسیر و بارهای عاملی مدل تحقیق

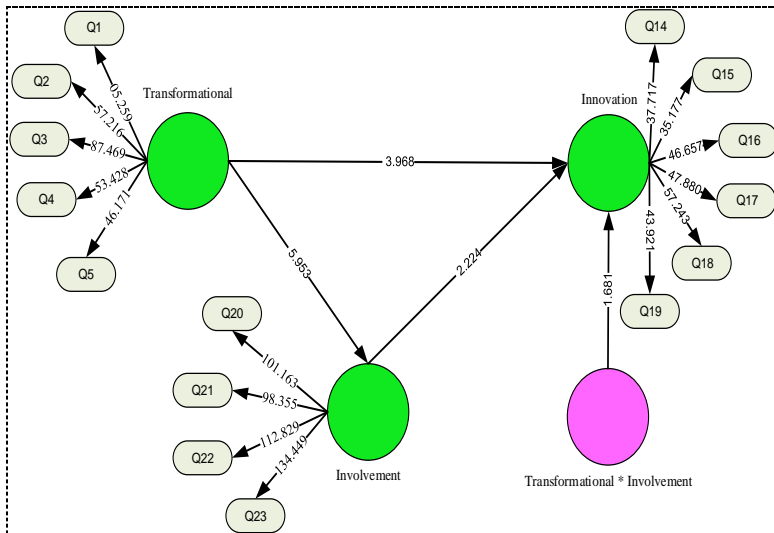
در شکل ۳ ضرایب مسیر که بیانگر شدت رابطه است مشخص شده است. اعداد روی مسیرها نشان‌دهنده ضرایب مسیر و اعداد روی فلش‌های متغیرهای پنهان بیانگر بارهای عاملی است. همان‌طور که اطلاعات جدول نشان می‌دهد بار عاملی کلیه متغیرها در حد قابل قبول (بالتر از ۰/۴) هستند؛ یعنی ضریب همبستگی متغیرهای آشکار در برآورد متغیر پنهان مربوط به خود از توانایی لازم برخوردارند و در نتیجه نشان‌دهنده این است که روایی سازه

1. T-value

مدل مورد قبول واقع شده است. در مدل آزمون شده ابتدا معنی‌دار بودن ضرایب مسیر و بارهای عاملی در سطح ۰/۹۵ بررسی شد که مطابق شکل ۳ مشاهده می‌شود که تمام بارهای عاملی در این سطح اطمینان معنی‌دار هستند.

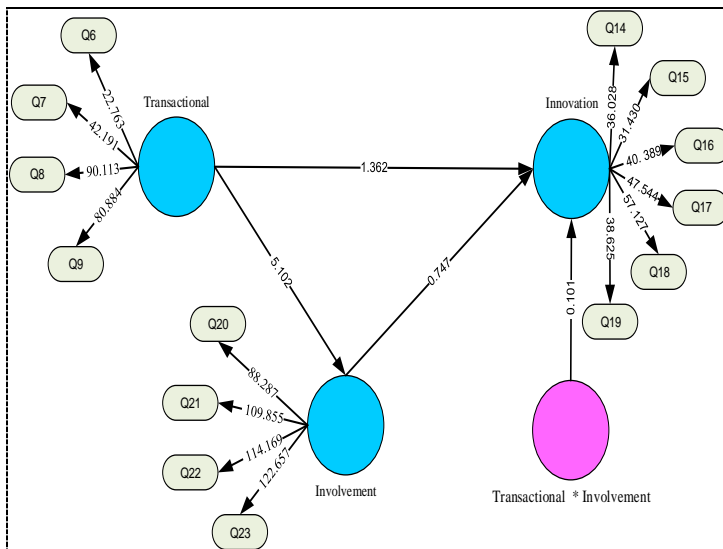
اثر تعدیل‌گری (آزمون سوبل)

متغیر تعدیل‌گر جهت یا شدت رابطه بین متغیر مستقل و وابسته را تعدیل (کم یا زیاد) می‌کند. از این رو برای تحلیل متغیرهای تعدیل‌گر مدل از این نرم‌افزار استفاده شده است. برای نمونه نتایج حاصل از نرم‌افزار پی‌آل اس برای بررسی فرضیه چهارم درگیری شغلی کارکنان قادر است تأثیرگذاری رهبری تحول‌آفرین بر رفتار کاری نوآورانه کارکنان را تعدیل کند در شکل ۴ نشان داده شده است که از آنجایی که آماره تی این تأثیرگذاری کمتر از $1/96$ و معادل $1/681$ شده است، بنابراین معناداری این تأثیرگذاری رد شده است.



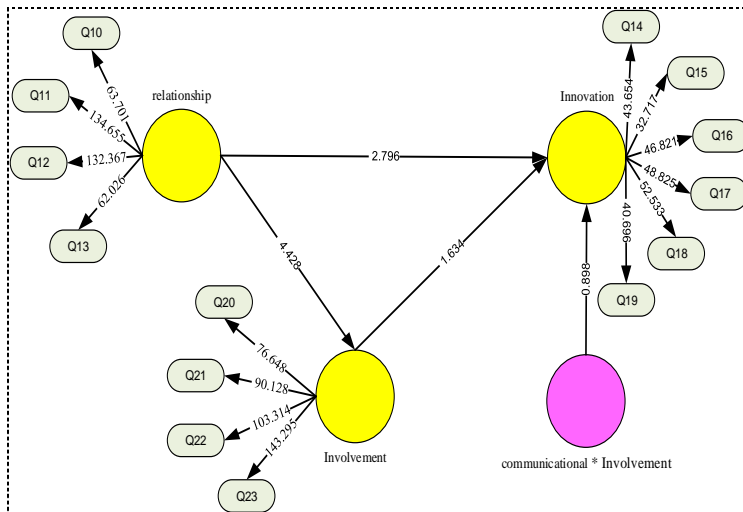
شکل ۴. متغیر تعدیل‌گر درگیری شغلی کارکنان بر رهبری تحول‌آفرین و رفتار کاری نوآورانه کارکنان

بررسی فرضیه پنجم: درگیری شغلی کارکنان قادر است تأثیرگذاری رهبری مبادله‌ای بر رفتار کاری نوآورانه کارکنان را تعدیل کند که در شکل ۵ نشان داده شده است. از آنجایی که آماره تی این تأثیرگذاری کمتر از $1/96$ و معادل $0/101$ شده است، بنابراین معناداری این تأثیرگذاری رد شده است.



شکل ۵. متغیر تعدیل‌گر درگیری شغلی کارکنان بر رهبری مبادله‌ای و رفتار کاری نوآورانه کارکنان

بررسی فرضیه ششم: درگیری شغلی کارکنان قادر است تأثیرگذاری رهبری ارتباطی بر رفتار کاری نوآورانه کارکنان را تعدیل کند که در شکل ۶ نشان داده شده است. از آنجایی که آماره تی این تأثیرگذاری کمتر از $1/96$ و معادل $0/198$ شده است، بنابراین معناداری این تأثیرگذاری رد شده است.



شکل ۶. متغیر تعدیل‌گر درگیری شغلی کارکنان بر رهبری ارتباطی و رفتار کاری نوآورانه کارکنان

برازش مدل کلی

مدل کلی شامل هر دو بخش مدل اندازه‌گیری و ساختاری می‌شود و با تأیید برازش آن، بررسی برازش در یک مدل کامل می‌شود. سه مقدار $0/01$ ، $0/25$ و $0/36$ به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای این معیار معرفی شده است.

روش محاسبه GOF:

$$\text{GOF} = \sqrt{\text{Communality} \times \overline{R^2}} = \sqrt{0/740 \times 0/155} = 0/338$$

برازش متوسط مدل $0/338$

بررسی فرضیه‌های تحقیق

ملاک تأیید فرضیه‌های پژوهش این است که ضرایب مسیر مثبت و آماره تی بالاتر از $1/96$ باشد. در جدول ۶ نتایج بررسی فرضیه‌ها ارائه شده است:

جدول ۶. بررسی فرضیات پژوهش

نتیجه آزمون	آزمون معناداری	ضریب مسیر	مسیر
✓ پذیرش	۳/۲۸	۰/۲۰۹	رهبری تحول‌آفرین ← رفتار کاری نوآورانه کارکنان
✓ پذیرش	۲/۰۳	۰/۱۲۱	رهبری مبادله‌ای ← رفتار کاری نوآورانه کارکنان
✓ پذیرش	۴/۰۴	۰/۲۲۷	رهبری ارتباطی ← رفتار کاری نوآورانه کارکنان
✗ رد	۱/۶۸	۰/۳۳۸	درگیری شغلی کارکنان رابطه بین رهبری تحول‌آفرین و رفتار کاری نوآورانه کارکنان را تعدیل می‌کند.
✗ رد	۰/۰۲۸	۰/۱۰۱	درگیری شغلی کارکنان رابطه بین رهبری مبادله‌ای و رفتار کاری نوآورانه کارکنان را تعدیل می‌کند.
✗ رد	۰/۸۹۸	۰/۲۳۵	درگیری شغلی کارکنان رابطه بین رهبری ارتباطی و رفتار کاری نوآورانه کارکنان را تعدیل می‌کند.

بحث و نتیجه‌گیری

مطالعه حاضر به دنبال بررسی تأثیر سبک‌های رهبری بر رفتار کاری نوآورانه کارکنان با توجه به نقش تعدیل‌گری، درگیری شغلی انجام گرفت. بررسی داده‌های تحقیق نشان می‌دهد که سبک‌های رهبری (تحول‌آفرین، مبادله‌ای و ارتباطی) بر رفتار کاری نوآورانه کارکنان تأثیر مثبت و معنادار دارند و این فرضیه مورد تأیید قرار گرفت. با توجه به آنکه مقدار آماره تی (رهبری تحول‌آفرین $3/28$ ؛ رهبری مبادله‌ای $2/03$ و رهبری ارتباطی برابر با $4/04$) که از مقدار $1/96$ بیشتر است، تأثیر هر کدام

از سبک‌های رهبری فوق بر رفتار کاری نوآورانه کارکنان در سطح اطمینان ۹۵ درصد تأیید می‌شود. در رابطه با رهبری مبادله‌ای، تقویت و پاداش رفتار کارکنان می‌تواند رفتار نوآوری را افزایش دهد و کیفیت عملکرد آن‌ها را بهبود بخشد. هنگامی که تجربه فنی برای فرایندهای نوآوری مورد نیاز است، رهبری مبادله‌ای ممکن است مؤثرتر باشد، اما هنگامی که فرایندهای نوآوری در افراد تأکید می‌شود، رهبری تحول‌آفرین می‌تواند مناسب‌تر باشد و به احساسات، ارزش‌ها و اعتقادات همکاران اشاره کند. در رابطه با رهبری ارتباطی بهتر است روابط بین رهبر و کارکنانش آسان‌تر باشد تا ایده‌های نوآورانه‌ای را در سازمان پیاده‌سازی کند. اگر رهبر از کارکنان خود مراقبت کند و در همهٔ مراحل کاری و نوآوری چشم‌انداز روشنی برای آن‌ها فراهم کند و به آن‌ها اجازه دهد آزادانه عمل کنند و همچنین اخلاق آن‌ها را تحت درمان قرار دهد در نهایت موجب عملکرد سازمانی خواهد شد. همچنین ادعاهای ارائه‌شده در این مطالعه با این نتیجه‌گیری که رفتار رهبر در واقع توانایی نوآورانه کارکنان سازمانی را تشکیل می‌دهد، حمایت می‌کند. رهبران نیز باید در موقعیتی قرار بگیرند تا ابتکار عمل خود را پرورش دهند و رابطه مثبتی با پیروان خود داشته باشند. اگر آن‌ها یک جنبه ارتباطی از رهبری را به کارکنان خود نشان دهند، قادر به ایجاد انگیزه درونی برای نوآوری در کارهایشان خواهند شد. افزون بر این، این مطالعه به درک ماهیت این رابطه بین رهبری ارتباطی و ایجاد ایده، ارتقاء و مراحل تحقق رفتار کاری نوآورانه کارکنان کمک می‌کند. نتایج کلیه فرضیه‌های این مطالعه را پشتیبانی می‌کند؛ بنابراین، رهبری ارتباطی نسبت به دیگر سبک‌های رهبری در این مطالعه به عنوان یک ابزار مهم برای افزایش توانایی نوآورانه کارکنان در کارکنان صنعت دفاعی به شمار می‌آید. از این رو، می‌توان نتیجه گرفت که رهبری ارتباطی به رفتار کاری نوآورانه بهتری از طرف کارمندان سازمان یاری می‌رساند.

افزون بر این، این مطالعه تأیید می‌کند که هر سه سبک رهبری شامل شیوه‌هایی است که می‌تواند رفتارهای نوآورانه کار را تشویق کند. حتی بیشتر این نتایج نشان می‌دهد که ترکیب هر سه سبک ممکن است مناسب‌تر باشد تا این رفتار مطلوب در کارکنان افزایش یابد، چیزی که باید در مطالعات بیشتری مورد توجه قرار گیرد. در غیر این صورت، این مطالعه اهمیت ارائه یک محیط سازمانی مناسب برای نوآوری فردی را نشان می‌دهد. سبک‌های رهبری بر جو سازمانی برای خلاقیت تأثیر می‌گذارد و این به نوبه خود ارتباط مثبتی با رفتار نوآورانه کارکنان دارد. همچنین، یافته‌ها نشان داد که رابطه میان رهبری تحول‌آفرین و رفتار کاری نوآورانه کارکنان در میان کارکنانی که وابستگی بالاتری دارند، قوی‌تر است. توسعه و گسترش توانایی‌های خلاق کارکنان نقش مهمی بازی می‌کند که در نتیجه می‌تواند به نتایج نوآوری مطلوب منتهی شود.

در نهایت، می‌توان گفت درگیری شغلی کارکنان، به عنوان متغیر تعدیلگر، می‌تواند رابطه بین سبک‌های رهبری و رفتار کاری نوآورانه کارکنان را تحت تأثیر قرار دهد. پارک و همکاران (۲۰۱۴) معتقدند که شواهد تجربی کافی برای حمایت از این روابط (نقش تعدیل‌گری درگیری شغلی با رفتار نوآورانه و رهبری) وجود ندارد. اهمیت مهمی بین درگیری شغلی کارکنان با اثر معناداری تعدیل‌گر در رابطه بین سبک‌های رهبری و رفتار نوآورانه وجود ندارد. با این حال، می‌توان دریافت که ارتباط مثبت و معناداری بین درگیری و رفتار کاری نوآورانه وجود دارد (اثر مستقیم).

رهبری تحول‌گرا در سازمان همچون مربی برای پیروانشان عمل می‌کند؛ یعنی آن‌ها را به یادگیری، موفقیت و توسعه فردی تشویق می‌کند. در نتیجه با توجه به اهمیت این موضوع و در راستای یافته‌های پژوهش پیشنهادهایی به صورت زیر ارائه می‌شود: عوامل بازدارنده نوآوری در سازمان‌های دفاعی را شناسایی کنند؛ در یک سازمان دفاعی کارکنان را در تدوین چشم‌انداز و دستورالعمل‌های کاری مشارکت دهند؛ دوره‌های آموزشی و ضمن خدمت را برای کارکنان برگزار کنند و از فناوری‌های نوین استفاده کنند. از طرفی دیگر، شناخت دقیق و عمیق نظام نوآوری دفاعی می‌تواند موجب ارتقای درک و تغییر نسبت به چالش‌ها و کمبودهای احتمالی شود. در واقع طراحی الگوی نوآوری سازمان‌های دفاعی نتایج مفیدی را برای مدیریت هر چه بهتر و اثربخش‌تر نوآوری صنایع دفاعی خواهد داشت.

با توجه به تفاوت میان شدت تأثیر سبک‌های رهبری بر رفتار نوآورانه در صنایع دفاعی، می‌توان نتیجه گرفت که برای کسب موفقیت هر چه بیشتر در صنعت دفاعی، باید میان سبک‌های رهبری تفاوت قائل شد و سیاست‌های متفاوتی را در مورد آن‌ها پیش گرفت. افزون بر این، تقویت، توسعه و مدیریت اثربخش نوآوری در صنایع دفاعی، نیازمند شناسایی و تقویت عوامل مؤثر بر موفقیت نوآوری‌ها و رفع موانع مربوط است تا از طریق برنامه‌ریزی و مدیریت این عوامل، احتمال موفقیت نوآوری‌ها افزایش یابد. در واقع، شناخت این عوامل نتایج مفیدی برای مدیریت هر چه بهتر و اثربخش‌تر نوآوری در صنایع دفاعی خواهد داشت. از این رو توصیه می‌شود: رهبرانی با ویژگی‌های رهبران اصیل انتخاب شوند. آموزش‌ها و اقدامات توسعه‌ای برای افزایش سبک رهبری اصیل مورد توجه قرار گیرد؛ چراکه تأثیری مثبت بر حالت‌ها، رفتار و عواطف مثبت کارکنان خواهد داشت.

در اجرای فعالیت‌های پژوهشی همواره محدودیت‌هایی هست که بر نتایج پژوهش تأثیرگذارند و از اعتماد کردن و تعمیم‌پذیری آن می‌کاهد. این پژوهش نیز از این‌چنین محدودیت‌هایی دور نبوده است. یکی از محدودیت‌های مهم این پژوهش، صرف زمان زیاد و عدم دسترسی به همه کارکنان سازمان صنایع دفاعی بود. افزون بر این، در این پژوهش به منظور زمینه‌یابی از پرسشنامه استفاده شده است که امکان سوگیری در آن وجود دارد. این پژوهش به صورت مقطعی انجام شده است، به این دلیل، نتیجه‌گیری درباره علیت را دشوار می‌سازد. همچنین عوامل دیگری در جایگاه تعدیل‌گر (مانند جنسیت و...) در مدل تأثیرگذار است که این موضوع در پژوهش در نظر گرفته نشد.

منابع

- بردبار، غلامرضا و فلاحی، محمد باقر (۱۳۹۷). تأثیر رهبری تحول‌آفرین بر فراموشی سازمانی آگاهانه (مورد مطالعه: کارکنان شرکت البرز دارو). *مطالعات منابع انسانی*، ۸(۲۹)، ۶۹-۹۰.
- بهمنی، اکبر و قوجالی، توحید (۱۳۹۶). رابطه رهبری تحول‌آفرین و بهره‌وری منابع انسانی با در نظر داشتن نقش واسطه‌ای معنویت در محیط کار. *مطالعات منابع انسانی*، ۷(۲۶)، ۶۳-۸۶.
- حکاک، محمد، شریعت‌نژاد، علی و ساعدی، عبدالله (۱۳۹۵). تحلیل اثر رهبری تحول‌گرا در رفتار نوآورانه و توسعه کارآفرینی به منظور ایجاد شایستگی‌های سازمانی پایدار. *مطالعات منابع انسانی*، ۶(۲۲)، ۷۱-۱۰۰.
- Afsar, B. F. Badir, Y. & Bin Saeed, B. (2014). Transformational leadership and innovative work behavior. *Industrial Management & Data Systems*, 114(8), 1270-1300.
- Agarwal, U. A. (2016). Examining perceived organizational politics among Indian managers: Engagement as mediator and locus of control as moderator. *International Journal of Organizational Analysis*, 24(3), 415-437.
- Akram, T. Lei, S. & Haider, M. J. (2016). The impact of relational leadership on employee innovative work behavior in IT industry of China. *Arab Economic and Business Journal*, 11(2), 153-161.
- Baer, M. (2012). Putting creativity to work: The implementation of creative ideas in organizations. *Academy of Management Journal*, 55(5), 1102-1119.
- Bassett-Jones, N. (2005). The paradox of diversity management, creativity and innovation. *Creativity and innovation management*, 14(2), 169-175.
- Boerner, S. Eisenbeiss, S. A. & Griesser, D. (2007). Follower behavior and organizational performance: The impact of transformational leaders. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 13(3), 15-26.
- Chadwick, C. (2017). Toward a more comprehensive model of firms' human capital rents. *Academy of Management Review*, 42(3), 499-519.

- Chen, L. Zheng, W. Yang, B. & Bai, S. (2016). Transformational leadership, social capital and organizational innovation. *Leadership & Organization Development Journal*, 37(7), 843-859.
- DuBrin, A. (2012). *Leadership: Research Findings, Practice, and Skills*. 7th Ed. New York: Houghton Mifflin.
- Gong, Y. Huang, J. C. & Farh, J. L. (2009). Employee learning orientation, transformational leadership, and employee creativity: The mediating role of employee creative self-efficacy. *Academy of management Journal*, 52(4), 765-778.
- Hoch, J. E. (2013). Shared leadership and innovation: The role of vertical leadership and employee integrity. *Journal of Business and Psychology*, 28(2), 159-174.
- Janssen, O. (2000). Job demands, perceptions of effort reward fairness and innovative work behaviour. *Journal of Occupational and organizational psychology*, 73(3), 287-302.
- Jung, D. D. Wu, A. & Chow, C. W. (2008). Towards understanding the direct and indirect effects of CEOs' transformational leadership on firm innovation. *The Leadership Quarterly*, 19(5), 582-594.
- Khan, Z. A. Nawaz, D. & Khan, I. (2015). The impact of leadership styles on innovation in health services. *Gomal University Journal of Research*, 31(1).
- Khaola, P. P. & Sephelane, R. (2013). Leadership, organisational citizenship and innovative work behaviours in Lesotho: Exploratory evidence. *Journal of Language, Technology & Entrepreneurship in Africa*, 4(2), 46-58.
- Komives, S. Lucas, R. & McMahon, T. R. (2013). Revisiting the relational leadership model: Perspectives from the third edition of exploring leadership. Eugene, Oregon: The University of Oregon.
- Leiblein, M. J. (2011). What do resource-and capability-based theories propose? *Journal of Management*, 37(4), 909-932.
- Liu, C. H. (2017). Creating competitive advantage: Linking perspectives of organization learning, innovation behavior and intellectual capital. *International Journal of Hospitality Management*, 66, 13-23.
- Macey, W. H. & Schneider, B. (2008). The meaning of employee engagement. *Industrial and organizational Psychology*, 1(1), 3-30.
- Malloch, K. (2014). Beyond transformational leadership to greater engagement: Inspiring innovation in complex organizations. *Nurse Leader*, 12(2), 60-63.
- Morhart, F. M. Herzog, W. & Tomczak, T. (2009). Brand-specific leadership: Turning employees into brand champions. *Journal of Marketing*, 73(5), 122-142.
- Mytelka, L. K. & Smith, K. (2002). Policy learning and innovation theory: an interactive and co-evolving process. *Research policy*, 31(8-9), 1467-1479.
- Namasivayam, K. & Denizci, B. (2006). Human capital in service organizations: identifying value drivers. *Journal of Intellectual Capital*, 7(3), 381-393.

- Noor, H. M. (2013). Assessing leadership practices, organizational climate and its effect towards innovative work behaviour in R&D. *International Journal of Social Science and Humanity*, 3(2), 129.
- Park, Y. K. Song, J. H. Yoon, S. W. & Kim, J. (2014). Learning organization and innovative behavior: The mediating effect of work engagement. *European Journal of Training and Development*, 38(1/2), 75-94.
- Pasban, M. & Nojehdeh, S. H. (2016). A Review of the Role of Human Capital in the Organization. *Procedia-social and behavioral sciences*, 230, 249-253.
- Piccolo, R. F. & Colquitt, J. A. (2006). Transformational leadership and job behaviors: The mediating role of core job characteristics. *Academy of Management journal*, 49(2), 327-340.
- Pieterse, A. N. Van Knippenberg, D. Schippers, M. & Stam, D. (2010). Transformational and transactional leadership and innovative behavior: The moderating role of psychological empowerment. *Journal of organizational behavior*, 31(4), 609-623.
- Salanova, M. & Schaufeli, W. B. (2008). A cross-national study of work engagement as a mediator between job resources and proactive behaviour. *The International Journal of Human Resource Management*, 19(1), 116-131.
- Schaufeli, W. B. & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of organizational Behavior*, 25(3), 293-315.
- Shalley, C. E. & Gilson, L. L. (2004). What leaders need to know: A review of social and contextual factors that can foster or hinder creativity? *The leadership quarterly*, 15(1), 33-53.
- Slattery, J. P. Selvarajan, T. T. Anderson, J. E. & Sardessai, R. (2010). Relationship between job characteristics and attitudes: A study of temporary employees. *Journal of Applied Social Psychology*, 40(6), 1539-1565.
- Subramony, M. Segers, J. Chadwick, C. & Shyamsunder, A. (2018). Leadership development practice bundles and organizational performance: The mediating role of human capital and social capital. *Journal of business research*, 83, 120-129.
- Torres, F. C. Espinosa, J. C. Dornberger, U. & Acosta, Y. A. C. (2017). Leadership and Employees' Innovative Work Behavior: Test of a Mediation and Moderation Model. *Asian Social Science*, 13(9), 129-148.
- Wallapha, A, saowanee, S, Tang, KN. (2015). Development of leadership soft skills among educational administrators. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 186, 331-336.