



Shahid Sattari Aeronautical University
of Science and Technology

Antecedents of employees' innovative behavior; emphasizing the role of meaningful work, thriving at workplace and self-leadership of employees

Marziyeh Dehghanizadeh¹, Faezeh Ahmadi²

Abstract

Background & Purpose: According to studies, the innovative behavior of employees is a source of competitive advantage for the organization. Hence, the present research aims to investigate the antecedents of innovative behavior of employees. Emphasizing the role of meaningful work, success in the work environment and self-leadership of employees was done.

Methodology: The current research is applied in terms of purpose and descriptive- survey in terms of the nature and method of data collection. The statistical population of this research included 400 employees of Razi Insurance Company and 196 people were selected as a sample using simple random sampling method. The data collection tools were standard questionnaires, the validity of the questionnaire was confirmed using the opinions of a number of experts in this field, and the reliability was also confirmed through Cronbach's alpha coefficient and composite reliability.

Findings: Based on the research data analysis, the leader-member exchange has a positive and direct effect on meaningful work, success in the work environment and leadership itself; Also, the impact of meaningful work on success in the workplace; The effect of success in the workplace on innovative behavior and self-leadership; And the influence of self-leadership on innovative behavior was also confirmed. Finally, success in the workplace in the relationship between meaningful work and self-leadership; In the relationship between meaningful work and innovative behavior; in the relationship between leader-member exchange and leadership itself; And it had a mediating role in the relationship between leader-member exchange and innovative behavior.

Conclusion: Leader-member exchange and meaningful work are new antecedents for creating success in the work environment and innovative behavior of employees. The research showed how leaders can promote the success of employees in the workplace, which ultimately leads to leadership and innovative behavior.

Keywords: *Self-Leadership, Innovative Behavior, Meaningful Work, Thriving at Workplace, Leader-Member Exchange.*

Citation: Dehghanizadeh, Marziyeh and Ahmadi, Faezeh.(2024). Antecedents of Employees' Innovative Behavior; Emphasizing the Role of Meaningful Work, Thriving at Workplace and Self-Leadership of Employees. *Journal of Innovation Management in Defensive Organizations*, 7(23), 27-56.

1. Assistant prof., Department of Public Management, Payame Noor University, Tehran, Iran. E-mail: Mdehghanizade@pnu.ac.ir

2. M.Sc. MBA, Department of Management, Payame Noor University, Tehran, Iran. E-mail: Faeze2734@gmail.com

پیشایندهای رفتار نوآورانه کارکنان؛ با تاکید بر نقش کار معنادار، کامیابی در محیط کار و خود رهبری کارکنان

مرضیه دهقانی زاده^۱، فائزه احمدی^۲

چکیده

زمینه و هدف: بر اساس مطالعات، رفتار نوآورانه کارکنان منبع مزیت رقابتی برای سازمان است، بر این اساس، پژوهش حاضر با هدف بررسی پیشایندهای رفتار نوآورانه کارکنان؛ با تاکید بر نقش کار معنادار، کامیابی در محیط کار و خود رهبری کارکنان انجام شد.

روش‌شناسی: پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی و از نظر ماهیت و روش گردآوری داده‌ها پژوهشی توصیفی - پیمایشی است. جامعه آماری این پژوهش شامل ۴۰۰ نفر از کارکنان شرکت بیمه رازی بود و با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده تعداد ۱۹۶ نفر به عنوان نمونه تعیین شدند. ابزار گردآوری داده‌ها، پرسشنامه‌های استاندارد بود که روایی پرسشنامه با استفاده از نظرات تعدادی از خبرگان این حوزه مورد تایید قرار گرفت و پایایی نیز از طریق ضریب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی تایید شد.

یافته‌ها: بر اساس تحلیل داده‌های پژوهش، مبادله رهبر- عضو بر کار معنادار، کامیابی در محیط کار و خود رهبری اثر مثبت و مستقیمی دارد؛ همچنین تاثیر کار معنادار بر کامیابی در محیط کار؛ تاثیر کامیابی در محیط کار بر رفتار نوآورانه و خود رهبری؛ و تاثیر خود رهبری بر رفتار نوآورانه نیز تایید گردید. در نهایت، کامیابی در محیط کار در رابطه بین کار معنادار و خود رهبری؛ در رابطه بین کار معنادار و رفتار نوآورانه؛ در رابطه بین مبادله رهبر- عضو و خود رهبری؛ و در رابطه بین مبادله رهبر- عضو و رفتار نوآورانه نقش میانجی داشت.

نتیجه‌گیری: مبادله رهبر- عضو و کار معنادار، پیشایندهای جدیدی برای ایجاد کامیابی در محیط کار و رفتار نوآورانه کارکنان به شمار می‌روند. پژوهش نشان داد که رهبران چگونه می‌توانند به ارتقا کامیابی کارکنان در محیط کار بپردازند که در نهایت، خود رهبری و رفتار نوآورانه را به دنبال دارد.

کلیدواژه‌ها: خود رهبری، رفتار نوآورانه، کار معنادار، کامیابی در محیط کار، مبادله رهبر- عضو.

استناد: دهقانی زاده، مرضیه و احمدی، فائزه. (۱۴۰۳). پیشایندهای رفتار نوآورانه کارکنان؛ با تاکید بر نقش کار معنادار، کامیابی در محیط کار و خود رهبری کارکنان. فصلنامه مدیریت نوآوری در سازمان‌های دفاعی، ۷(۲۳)، ۲۷-۵۶.

۱. استادیار، گروه مدیریت دولتی، دانشگاه پیام‌نور، تهران، ایران. رایانامه: Mdehghanizade@pnu.ac.ir

۲. کارشناس ارشد مدیریت کسب و کار، گروه مدیریت، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران. رایانامه: Faeze2734@gmail.com

مقدمه

از آن جایی که محیط کسب و کار، ذاتا نامطمئن و به سرعت در حال تغییر است و سازمان‌ها باید به طور مداوم خود را از طریق نوآوری با چشم‌اندازی که در حال تغییر است، وفق دهند و به دلیل اینکه نوآوری، شرایط ایجاد و اجرای ایده‌های جدید را در یک محیط پویا فراهم می‌کند و باعث بهبود عملکرد شده و به طور مستقیم به بقای سازمانی کمک می‌نماید، بنابراین امروزه نوآوری سازمانی، توجه پژوهشگران را به خود جلب کرده است (کانگ و همکاران^۱، ۲۰۲۲: ۱). همچنین پژوهش‌های قبلی نشان داده‌اند که رفتار نوآورانه کارکنان می‌تواند منبع مزیت رقابتی برای سازمان باشد (بن‌ماریوری^۲، ۲۰۲۲: ۲۰۰؛ لسیس و همکاران^۳، ۲۰۲۳)، لذا تاکید روز افزون سازمان‌ها بر نوآوری سازمانی علاقه کارکنان را به رفتار نوآورانه افزایش داده است (باکر و همکاران^۴، ۲۰۲۲: ۸۶۴).

امروزه، رفتار نوآورانه کارکنان، پایه و اساس سازمان‌ها برای دستیابی به عملکرد بالا، حفظ بقا و مزیت رقابتی محسوب می‌شود (رحیمی و منجزی، ۱۳۹۹: ۲۱۵) و یکی از عوامل حمایت‌کننده در بهبود کیفیت است (ریزانا^۵، ۲۰۲۲: ۱۷۹). رفتار نوآورانه، ایجاد چیز جدید یا متفاوت مانند ایجاد محصولات، خدمات، ایده‌ها، رویه‌ها و فرایندهای جدیدی هست که به نفع سازمان است؛ لذا، تغییر محور است (سه‌هامینگ و سریولان^۶، ۲۰۲۲: ۳۶۶). کرانت^۷ (۲۰۰۰) رفتار نوآورانه را به عنوان رفتار فعالانه افراد برای ایجاد یک موقعیت جدید به جای سازگاری منفعلانه و منطبق با وضعیت موجود تعریف می‌کند. رفتار نوآورانه با خلاقیت متفاوت است؛ به دلیل اینکه رفتار نوآور نه تنها شامل پیشنهاد یک ایده جدید و سودمند است؛ بلکه شامل اجرا و عملی کردن آن نیز می‌شود، در حالی که خلاقیت فقط شامل پیشنهاد یک ایده است (دی ژونگ و دن هارتوگ^۸، ۲۰۱۰؛ کارملی و همکاران^۹، ۲۰۰۶: ۷۷). پژوهش‌ها نشان داده‌اند که رفتار نوآورانه در درجه اول، توسط طرز فکر افراد و فرایندهای انگیزشی آن‌ها تعیین می‌شود (کوهن^{۱۰}، ۱۹۹۳)؛ بنابراین، پیش‌بینی عواملی که مانع این رفتار هستند، دشوار و حفظ رفتار نوآورانه تا رسیدن به نتیجه مطلوب، کاملا چالش‌برانگیز است و

1. Kang et al.

2. Banmairuroy

3. Lecic et al.

4. Baker et al.

5. Rizana

6. Sahaming and Sariwulan

7. Crant

8. De Jong and Den Hartog

9. Carmeli

10. Kohn

سازمان‌ها باید عواملی که باعث ایجاد رفتار نوآورانه در کارکنان می‌شود را شناسایی و تقویت نمایند و زمانی که این رفتار به صورت درونی مدیریت شود، کارکنان راحت‌تر رفتار نوآورانه را شکل می‌دهند. به عبارتی انجام کارهای نوآور، نیازمند خود رهبری است و کارکنان با اتکا به مکانیزم خود رهبری بهتر می‌توانند در برابر سختی‌ها و شکست‌ها به خود انگیزه داده و آن انگیزه را در خود حفظ کنند (نیک و همکاران، ۱۴۰۱: ۳۸۴). علاوه بر این، پژوهشگران ادعا کرده‌اند که فرایندهای نظارتی درونی، تاثیر قوی‌تری بر حفظ رفتار نوآورانه نسبت به منابع بیرونی دارد (النکوف و مانف^۱، ۲۰۰۵)، لذا تقویت رفتار نوآورانه به صورت درونی به جای تکیه بر منابع بیرونی موثرتر خواهد بود؛ با این وجود، یک سری ویژگی‌های شخصیتی هستند که به خود رهبری کمک می‌کنند، به عنوان مثال، کارکنان با عزت نفس بالا تمایل بیشتری به یادگیری یا تغییر دارند (اولاکیتان^۲، ۲۰۱۱)، یا برون‌گرایی با رفتار نوآورانه همراه است (میلنچیوک و لاگونا^۳، ۲۰۲۰)، و افراد مثبت‌گرا به احتمال زیاد، بیشتر درگیر رفتارهای نوآورانه می‌شوند (نک و هوتون^۴، ۲۰۰۶) که می‌توانند با مدیریت این ویژگی‌ها، رفتار نوآورانه را تا حدودی تقویت نمایند.

خود رهبری، یک رفتار یا یک شیوه تفکر داوطلبانه و فعالانه است که به عنوان تمایل یا توانایی افراد برای رهبری خود در موقعیت‌های چالش‌برانگیز تعریف می‌شود (مانز^۵، ۱۹۸۶) و می‌توان آن را در افراد سازمان آموزش و پرورش داد (لیکات^۶، ۲۰۱۸). یکی از عوامل دیگری که در ایجاد رفتار نوآورانه و خود رهبری کمک می‌کند، کامیابی در محیط کار است. کارکنان در یک محیط کامیاب، در طول زمان به نوعی به دنبال بهبود و تحقق توانایی‌ها، پتانسیل‌ها و رشد شخصی خود در محل کارشان هستند و این امر، سرزندگی و شوق یادگیری غیر رسمی در کارکنان را به دنبال دارد (گیوان و فرنکل^۷، ۲۰۲۱: ۲).

در اکثر موارد در سازمان‌ها، تمرکز بر یادگیری رسمی کارکنان است که به طور ساختاری برای ارائه محتوای رسمی طراحی شده است، اما یادگیری غیررسمی که معمولاً به عنوان یادگیری خودانگیزه و درون‌نگر شناخته می‌شود از یادگیری رسمی متمایز است. در فرایند یادگیری غیررسمی، افراد به طور فعال با مشاهده و تقلید، همکاری و ارتباط با محیط اجتماعی، تأمل شخصی و به اشتراک‌گذاری تجارب کاری باهم در تعاملند؛ یعنی یادگیری

¹. Elenkov and Manev

². Olakitan

³. Mielniczuk and Laguna

⁴. Neck and Houghton

⁵. Manz

⁶. Lecat

⁷. Guan and Frenkel

غیر رسمی، همراه با یادگیری سازنده اجتماعی است و بر اساس نظریه شناخت اجتماعی، افراد می‌توانند از طریق تعامل با محیط اجتماعی، خودکارآمدی را برای یک کار خاص افزایش دهند که به بهبود عملکرد یادگیری در فرد منجر می‌شود (کانگ و همکاران، ۲۰۲۲) و کامیابی ایجاد شده در محیط کار (سرزندگی و یادگیری)، افراد را قادر می‌سازد تا به نیازهای یادگیری جدیدی که در طول فعالیت‌های نوآوری به وجود می‌آیند، پاسخ مناسب دهند (زاژاک و همکاران^۱، ۲۰۲۲) و این رفتار با قادر ساختن افراد به کسب دانش و کاهش خطاهای احتمالی در فرآیند نوآوری کمک می‌کند (استاجکوویچ و لوتانز^۲، ۱۹۹۸).

با توجه به اهمیت ایجاد کامیابی در محیط کار که خود رهبری و رفتار نوآورانه را در کارکنان به دنبال دارد؛ پژوهش حاضر، آن دسته از عواملی که انگیزه کارکنان را برای رفتن به سمت یادگیری غیررسمی افزایش می‌دهد و در نهایت به خود رهبری و رفتار نوآورانه در جهت دستیابی به اهداف سازمان منجر می‌شود را مورد بررسی قرار داده است. یکی از این عوامل، چگونگی رفتارهای رهبر است که به عنوان مهمترین عامل در محیط کار محسوب می‌شود و پژوهش‌های بسیاری در مورد آن انجام شده است (چن و کانفر^۳، ۲۰۰۶: ۲۵۲)، این پژوهش‌ها نشان داده‌اند که چگونه رفتارهای مختلف رهبری بر کامیابی در محیط کار تاثیر می‌گذارد. با این وجود، پژوهش‌های محدودی تاثیر رهبری مبتنی بر رابطه بر کامیابی در محل کار را بررسی کرده‌اند (شیو و همکاران^۴، ۲۰۱۹). بنابراین، با توجه به این خلا علمی، پژوهش حاضر به بررسی تاثیر مستقیم و غیرمستقیم مبادله رهبر- عضو بر روی رفتار نوآورانه کارکنان پرداخته است. مبادله رهبر- عضو، همان تبادل اجتماعی بین رهبر و پیرو است (کان^۵، ۲۰۲۱: ۱). مبادله رهبر- عضو بالا به این معنی است که رهبر برای کارکنان وقت می‌گذارد و به آن‌ها انگیزه بیشتری برای انجام کارهای بیشتر می‌دهد. مبادله رهبر- عضو با کیفیت بالا، منطقی، صداقت و اعتماد ایجاد می‌کند و در نهایت به عملکرد بالا، ایده‌ها و نوآوری منجر می‌شود (مصطفی و همکاران^۶، ۲۰۲۳). مبادله رهبر- عضو تاثیر مثبتی بر مشارکت کارکنان دارد (وریاتی و نورحیاتی^۷، ۲۰۲۲: ۱۵۸) و در صورتی که کارکنان روابط با کیفیت و تعامل قوی تری با رهبران خود داشته باشند، درک بیشتری از اهمیت و هدفمند بودن کار خود دارند؛ یعنی بیشتر مفهوم معنادار بودن کار خود را درک می‌کنند و در نتیجه

¹. Zajac

². Stajkovic And Luthans

³. Chen and Kanfer

⁴. Xu et al.

⁵. Khan

⁶. Mustafā et al.

⁷. Veriyanti and Nurhayati

بیشتر درگیر فعالیت‌های یادگیری می‌شوند و حس انرژی و سرزندگی بیشتری را تجربه می‌کنند (کلاین و همکاران^۱، ۲۰۱۹) و همه این موارد، باعث پیشرفت کارکنان هم در جهت رشد شخصی و هم در جهت پیشرفت عملکرد آن‌ها در محل کار می‌شود (گیوان و فرانکل، ۲۰۱۹: ۳). لذا با توجه به مدل درهم‌تنیدگی اجتماعی کامیابی (اسپریتزر و همکاران^۲، ۲۰۰۵) که نشان می‌دهد دانش مرتبط؛ معنای مثبت (معناداری)؛ و منابع ارتباطی (مبادله رهبر - عضو)؛ هر سه منابعی برای انجام کار هستند و این منابع کاری از عوامل مهم رشد کارکنان هستند و رفتارهای فعالانه کارکنان را تشویق می‌نمایند که باعث رونق و کامیابی در محیط کار و نهایتاً رفتار نوآورانه در کارکنان می‌شود.

با توجه به اهمیت رابطه رهبر و پیرو، بررسی تاثیر مستقیم و غیر مستقیم آن بر رفتار نوآورانه کارکنان در شرکت خدماتی و خصوصی بیمه رازی اهمیت دارد. همچنین، با توجه به اینکه رسیدن به مزیت رقابتی و پیشی گرفتن از رقبای، عمدتاً بر اساس خلاقیت و رفتار نوآورانه کارکنان است، انجام این مطالعه ضروری به نظر می‌رسد. به دلیل یکسان و اجباری بودن قوانین بیمه مرکزی، صنعت بیمه یکی از صنایع به شدت رقابتی کشور است. در این صنعت، خدمات ارائه شده باید نسبت به رقبای متمایز باشد؛ لذا، شرکت بیمه رازی باید به کمک رفتار نوآورانه کارکنان و مدیران، مزیت رقابتی بیمه‌ای برای خود خلق نمایند. انجام این امر، به تحلیل عوامل موثر بر رفتار نوآورانه کارکنان نیاز خواهد داشت.

اکثر شرکت‌های بیمه در خلق مزیت رقابتی دچار ضعف هستند و با تغییر سریع نیاز مشتریان و افزایش رقابت باید بتوانند مزیت رقابتی پایدارتری را به کمک رفتار نوآورانه کارکنان خود ایجاد کنند. با توجه به کوتاه بودن عمر مزیت‌های رقابتی، شرکتی موفق است که در راستای تعریف یا باز تعریف مزیت رقابتی خود گام برداشته و اقدام به نوآوری نماید؛ در ترسیم آینده شرکت‌های بیمه، مهمترین نقش بر عهده کارکنان است و این کارشناسان جوان هستند که آینده و موفقیت شرکت بیمه را با استعداد، انگیزه و رفتار نوآورانه خود موجب خواهند شد. بر این اساس، پژوهش حاضر به بررسی نقش متغیرهای کار معنادار، کامیابی در محیط کار و خود رهبری کارکنان در رابطه بین مبادله رهبر - عضو و رفتار نوآورانه کارکنان در شرکت بیمه رازی پرداخته است.

¹. Kleine et al.

². Spreitzer et al.

پیشینه پژوهش

مبادله رهبر- عضو؛ تئوری مبادله رهبر- عضو، بر روابط تعاملی بین رهبران و پیروان تمرکز دارد که به این موضوع اشاره دارد که تاثیر رفتار زیردستان بر رهبران به اندازه تاثیر رفتار رهبران بر زیردستان است (افسر و شاهجهان^۱، ۲۰۱۸) و بر این فرض استوار است که رهبران با هر یک از زیردستان خود، رابطه‌ای منحصر به فرد برقرار می‌کنند و با هر یک به شیوه‌ای متفاوت عمل می‌کنند. پژوهش‌ها نشان دادند که بین کیفیت رابطه رهبر- عضو و نگرش و رفتارهای کارکنان رابطه مثبت وجود دارد (دهقانی‌زاده و سلیمانی‌نامقی، ۱۴۰۲).

کار معنادار؛ آلبرچ^۲، معناداری کار را یک حالت روانشناختی تعریف می‌نماید که افراد به کمک انجام آن کار احساس می‌کنند سهمی مثبت، مفید و با اهمیت در تحقق یک هدف ارزشمند دارند و فرصتی فراهم می‌سازد که افراد احساس کنند، اهداف شغلی مهم و با ارزشی دارند و به گونه‌ای حرکت می‌کنند که وقت و نیروی آنان با ارزش تلقی می‌شود (آلبرچ، ۲۰۱۳). معناداری کار، الهام بخش یادگیری بیشتر برای افراد است. افراد با کار معنادار، از بازیابی سریع‌تر، انرژی بیشتر و شور و شوق بیشتری در کار خود برخوردارند (پراسکوا و همکاران^۳، ۲۰۱۵).

کامیابی در محیط کار؛ کامیابی در محیط کار، نشان دهنده احساس سرزندگی و یادگیری کارکنان است. هنگامی که فردی کامیاب است، احساس حرکت و پیشرفت می‌نماید که شامل احساس یادگیری بیشتر و احساس پر انرژی بودن است. احساس یادگیری و سرزندگی سبب ایجاد احساس روانشناختی از رشد فردی می‌شود. دو مؤلفه کامیابی در صورتی که همزمان با هم عمل نمایند، کامیابی را ایجاد می‌نمایند و اگر افراد در حال یادگیری باشند، ولی احساس تحلیل رفتگی نمایند، کامیاب نخواهند بود (ایمانی و همکاران، ۱۳۹۴). افراد کامیاب در حالت یادگیری مستمر و تسلط بر دانش جدید هستند؛ بنابراین قادر به کشف، ایجاد و اجرای ایده‌های نوآورانه هستند (کلاین و همکاران، ۲۰۱۹).

خودرهبری؛ پایه و اساس نظریه خود رهبری بر نظریه یادگیری اجتماعی و نظریه شناخت اجتماعی ایجاد شده است و توضیح می‌دهد که چگونه افراد می‌توانند شناخت، انگیزه و رفتار خود را تحت تأثیر قرار دهند. نظریه شناخت اجتماعی شرح می‌دهد که افراد و محیط در تعامل مستمر با هم قرار دارند و پیامدهای رفتاری به عنوان منبع اطلاعات و انگیزه به کار

¹. Afsar and Shahjehan

². Albrecht

³. Praskova et al.

می‌رود (نوریس^۱، ۲۰۰۸). طبق نظریه شناختی اجتماعی، فرآیند خود رهبری می‌تواند افراد را به سمت تعیین اهدافی سوق دهد که تلاش‌های آن‌ها را هدایت و در عین حال انگیزه‌هایی برای حفظ مشارکت در کارهای پیچیده ایجاد کند. علاوه بر این، دستیابی به موفقیت در یک حوزه خاص می‌تواند به طور مثبت بر خود ارزیابی فرد از قابلیت‌ها و توانایی‌هایش برای انجام وظایف تأثیر بگذارد که این امر به تلاش و پشتکار بیشتر در تعقیب اهداف منجر می‌شود (باندورا و همکاران^۲، ۲۰۰۱). مانز^۳ (۱۹۸۶) بیان کرد، خود رهبری شامل انگیزه ذاتی است و تمرکز بر فرایندهای شناختی را افزایش می‌دهد (مانز، ۱۹۸۶).

رفتار نوآورانه؛ رفتار نوآورانه، ایده‌های نو و بدیع را برای به رسمیت شناختن فرصت‌های جدید و بسیار مهم ایجاد می‌کند (کیم و همکاران^۴، ۲۰۱۸). رفتار نوآورانه کارکنان، به سهم آن‌ها در توسعه نوآوری‌های سازمانی اشاره دارد و مفهومی چندبعدی است و به رفتارهایی اطلاق می‌شود که به فرآیند نوآوری در سازمان کمک نماید (دورجر^۵، ۲۰۱۲). رفتار نوآورانه، شامل سه بعد تولید ایده؛ ترویج ایده؛ و پیاده‌سازی ایده است. این رفتار نه تنها باید فرآیند ذهنی تولید ایده‌های جدید را توصیف کند، بلکه باید به معرفی و به کارگیری ایده‌های جدید، با هدف بهبود عملکرد سازمانی نیز بپردازد (رن و ژنگ^۶، ۲۰۱۵).

نقش میانجی کار معنادار در رابطه مبادله رهبر - عضو و کامیابی کارکنان؛ امروزه، سازمان‌ها برای مقابله با ایستایی و عدم رضایت شغلی کارکنان به توانمندسازی کارکنان نیاز دارند که این امر با ارتباط خوب و سازگار رهبران با کارکنان میسر می‌شود (امری و همکاران^۷، ۲۰۱۹)، لذا تبادل رهبر - عضو با رضایت در کار مرتبط است و این رضایت می‌تواند بر توانمندی و توانایی کارکنان اثر بگذارد (کان، ۲۰۲۱: ۱۸). مبادله رهبر - عضو با کیفیت بالا، ابهام نقش زیردستان را کاهش می‌دهد و بر اقدامات زیردستان تأثیر می‌گذارد (آناند و همکاران^۸، ۲۰۱۸) و کارکنانی که مشارکت منظم در کار دارند و نیاز سازمان را ارضا می‌کنند، سازمان نیز برای حفظ آن‌ها باید اقدامات حمایتی و مراقبتی انجام دهد و آن‌ها را راضی نگه دارد (باکار و اومیلیون - هاجز^۹، ۲۰۱۸؛ گوپتا و شارما^{۱۰}، ۲۰۱۸). زمانی که کارکنان در سازمان راضی هستند

1. Norris

2. Bandura

3. Manz

4. Kim et al.

5. Duverger

6. Ren and Zhang

7. Emery et al.

8. Anand et al.

9. Bakar and Omilion-Hodges

10. Gupta and Sharma

و در سازمان دخالت و مشارکت زیادی دارند و احساس مفید بودن و مثبت بودن در جهت تحقق اهداف می‌کنند، یعنی کار آن‌ها معنادار است (چن و ژانگ^۱، ۲۰۲۰)؛ و این به نوبه خود، باعث افزایش اعتماد در آن‌ها و تبادل اطلاعات و مهارت در بین افراد سازمان می‌شود (کان، ۲۰۲۱: ۲۲) و در نهایت نتایج بهتری برای سازمان‌ها به همراه دارد (کیم و بهر^۲، ۲۰۱۸). طبق نظر آگاروال و همکاران^۳ (۲۰۲۰) سازمان‌ها باید سیاست‌های فعلی خود را به بهترین نحو تغییر دهند تا کارکنان را توانمند نموده و فرصت خوبی برای ایجاد بهترین درک بین فردی بین رهبر و پیرو فراهم کنند و انگیزه بیشتری به کارکنان جهت عملکرد بهتر و دستیابی به اهداف بدهند. لذا، ایجاد استراتژی‌های موثر و کارآمد مانند انجام وظایف دشوار و دستیابی به اهداف چالش‌برانگیزتر برای کارکنان مورد نیاز است (کان، ۲۰۲۱: ۱۹). در نتیجه کارکنان برای تحقق این اهداف و پیشرفت بیشتر در کارشان، تمایل به یادگیری و مشارکت بیشتری دارند (گوان و فرنکل، ۲۰۲۱: ۶) و این درگیر شدن در کار، همراه با یک حالت مثبت ذهنی و سرشار از انرژی بوده و کارکنان به کار خود افتخار می‌کنند و نسبت به آن احساس خوبی دارند (کیخا، ۱۴۰۰: ۲۳۶). حس معنادار بودن کار، کامیابی در محیط کار (سرزندگی و یادگیری) را تقویت می‌کند (گوان و فرنکل، ۲۰۲۱: ۶).

مدل درهم‌تنیدگی اجتماعی کامیابی نشان می‌دهد که منابع کاری از توانمندسازهای حیاتی کامیابی کارکنان هستند (گوان و فرنکل، ۲۰۲۱: ۵). این منابع کارکنان را به برقرار کردن ارتباط با کیفیت با دیگر افراد، کشف احتمالات جدید و تلاش در جهت انجام وظایف خود تشویق می‌کند و همان طور که اشاره شد، یکی از منابعی که کامیابی در محیط کار را تسهیل می‌کند، کیفیت مبادله رهبر-عضو و کار معنادار کارکنان است (گوان و فرنکل، ۲۰۲۱: ۶). بر اساس موارد پیش‌گفته فرضیه‌های زیر تدوین شدند؛

مبادله رهبر-عضو تاثیر معناداری بر کار معنادار دارد.

مبادله رهبر-عضو تاثیر معناداری بر کامیابی کارکنان دارد.

کار معنادار تاثیر معناداری بر کامیابی کارکنان دارد.

کار معنادار در تاثیر مبادله رهبر-عضو بر کامیابی کارکنان نقش میانجی دارد.

نقش میانجی کامیابی کارکنان در رابطه مبادله رهبر-عضو و رفتار نوآورانه کارکنان؛

رفتار نوآورانه و داشتن ایده‌های نوآورانه، به دلیل نیاز به تغییر وضع موجود همراه با چالش

¹. Chen and Zhang

². Kim and Beehr

³. Aggarwal et al.

است و قطعاً با یک سری موانع و مخالفت‌هایی روبه‌رو خواهد شد. رفتارهای نوآورانه با ریسک و عدم اطمینان همراه است و افرادی که به ثبات، علاقه دارند، مخالفت کرده و مانع انجام آن می‌شوند (جانسون^۱، ۲۰۰۴)، بنابراین کارکنان نوآور به حمایت از سوی مافوق و سرپرست خود نیاز دارند و رهبران، نقش کلیدی در برانگیختن ایده‌های کارکنان و ابراز آن توسط کارکنان دارند (دانشور و همکاران، ۱۴۰۱: ۲۰۱) و مبادله رهبر-عضو با کیفیت پایین، باعث احساس ترس از شکست در کارکنان شده و به عدم تمایل به ابراز فعالانه ایده‌های جدید در کارکنان منجر می‌شود (اکبری و همکاران، ۱۴۰۱: ۱۰۱). در واقع رهبران، باید با تدارک اطلاعات، منابع و حمایت اجتماعی و سیاسی، کارکنان نوآور را در توسعه، حفاظت و اجرای ایده‌های نوآورانه خود تشویق نمایند و مبادله رهبر-عضو با کیفیت بالا، نقش مهمی در ایجاد انگیزه، الهام بخشیدن و تحریک فرایندهای کاری کارکنان دارد و از طریق روابطی که برای بهبود مهارت‌های کارکنان ایجاد می‌کند می‌توان گفت که رفتار کاری نوآورانه تحت تاثیر تبادل رهبر-عضو قرار دارد (سهامینگ و سریولان، ۲۰۲۲: ۳۶۷). لذا، مبادله رهبر-عضو می‌تواند به طور مستقیم، رفتار نوآورانه کارکنان را تقویت نماید (کارین و همکاران^۲، ۲۰۱۰). همچنین، مبادله رهبر-عضو با کیفیت بالا که در آن رهبران، زیردستان را مورد حمایت قرار می‌دهند و با ایجاد حالت مثبت ذهنی و سرشار از انرژی (کیخا، ۱۴۰۰: ۲۳۶)، باعث ایجاد حس سرزندگی و تمایل به یادگیری شده (مولفه‌های کامیابی) و در نهایت رفتار نوآورانه را در سازمان ترویج و تشویق می‌نماید (نگوین^۳، ۲۰۲۱: ۴۹). بر این اساس فرضیه‌های زیر تدوین شدند؛

مبادله رهبر-عضو تاثیر معناداری بر رفتار نوآورانه کارکنان دارد.

کامیابی کارکنان تاثیر معناداری بر رفتار نوآورانه کارکنان دارد.

کامیابی کارکنان در تاثیر مبادله رهبر-عضو بر رفتار نوآورانه کارکنان نقش میانجی دارد.

نقش میانجی خود رهبری در رابطه مبادله رهبر-عضو و رفتار نوآورانه کارکنان؛ در

مبادله رهبر-عضو با کیفیت بالا، کارکنان فراتر از قراردادهای کاری کار می‌کنند و افراد مسئولیت کار خود را پذیرا هستند (جواهری، ۱۳۸۸: ۱۱). بنابراین در مبادله رهبر-عضو با کیفیت بالا، احتمال اینکه کارکنان رفتارهای نوآورانه‌ای داشته باشند، بسیار زیاد است. پژوهش‌ها همچنین نشان داده‌اند که مبادله رهبر-عضو به طور مثبت با خود رهبری مرتبط

¹. Janssen

². Karin et al.

³. Nguyen

است و کارکنان زمانی می‌توانند درگیر خود رهبری نسبت به افراد و سازمان شوند که آن‌ها کیفیت بالایی را در مبادله رهبر-عضو درک نمایند و با خود هدایتی و خود انگیزختگی، احساس مالکیت شخصی داشته باشند (کیم، ۲۰۱۵). رفتار نوآورانه کارکنان که نیاز به تلاش بیشتری نسبت به وظایف عمومی دیگر دارد، به احتمال زیاد تحت خود رهبری رخ می‌دهد و به دلیل اینکه، درگیر شدن در رفتارهای نوآورانه، نیاز به انگیزه قوی‌تری نسبت به انجام وظایف عمومی دارد؛ خود رهبری می‌تواند، فرایندهای انگیزشی قوی را در کارکنان برای انجام رفتار نوآورانه ایجاد کند (چوی^۱، ۲۰۰۴). کوهن (۱۹۹۳) اذعان کرد که رفتار نوآورانه کارکنان بسیار تحت تاثیر طرز فکر افراد و فرایندهای انگیزشی آن‌ها تعیین می‌شود (کوهن، ۱۹۹۳) و به دلیل اینکه، عوامل انگیزشی درونی، فعال‌تر از عوامل انگیزشی بیرونی، افراد را به پردازش اطلاعات وادار می‌کند و به پردازش عمیق اطلاعات و در نهایت ایجاد راه‌حل‌های با کیفیت و رویکردهای حل مسئله جدید منجر می‌شود، لذا انگیزه درونی، رابطه قوی و بسیار سازگاری با نوآوری دارد (هاموند و همکاران^۲، ۲۰۱۱) و زمانی که رفتار نوآورانه به صورت درونی مدیریت شود، کارکنان راحت‌تر این رفتار را شکل می‌دهند. به عبارتی انجام رفتارهای نوآورانه، نیازمند خودرهبری است و کارکنان با اتکا به مکانیزم خودرهبری، بهتر می‌توانند در برابر سختی‌ها و شکست‌ها به خود انگیزه داده و آن انگیزه را در خود حفظ نمایند (نیک و همکاران، ۱۴۰۱: ۳۸۴)، علاوه بر این، پژوهشگران اذعان کرده‌اند که فرایندهای نظارتی درونی، تاثیر قوی‌تری بر حفظ رفتار نوآورانه نسبت به منابع بیرونی دارد (النکوف و مانف^۱، ۲۰۰۵) و تقویت رفتار نوآورانه به صورت درونی به جای تکیه بر منابع بیرونی، موثرتر خواهد بود، لذا با مرور ادبیات پژوهش فرضیه‌های زیر تدوین شدند؛

مبادله رهبر-عضو تاثیر معناداری بر خود رهبری کارکنان دارد.

خود رهبری کارکنان تاثیر معناداری بر رفتار نوآورانه کارکنان دارد.

خودرهبری کارکنان در تاثیر مبادله رهبر-عضو بر رفتار نوآورانه کارکنان نقش میانجی دارد.

نقش میانجی کامیابی کارکنان در رابطه کار معنادار و رفتار نوآورانه کارکنان؛ کار

معنادار، هدف و اهمیت ذاتی کار را بیان می‌کند (گوان و فرنکل، ۲۰۲۱) و تجربه کار معنادار می‌تواند شامل ادراک فرد از منفعت بیشتر باشد و این امر ممکن است تمایل کارکنان را برای استفاده از توانایی و انرژی‌شان جهت دستیابی به دستاوردهای نوآوری در سازمان افزایش دهد. لذا، رهبران با هدایت کارکنان به منظور یافتن اهمیت و هدف در کارشان و در نتیجه

¹. Choi

². Hammond et al.

کار به نفع اهداف (نوآورانه) سازمان می‌توانند کارکنان را تشویق نمایند تا انرژی بیشتری برای تأثیرگذاری بر سازمان‌شان اعمال نمایند. در نتیجه، احتمال بیشتری برای این کارکنان وجود دارد تا در فعالیت‌های نوآورانه که به نفع سازمان است، شرکت نمایند (سای و همکاران^۱، ۲۰۱۸: ۴). همچنین، زمانی که کارکنان وظایف خود را معنادار ببینند، انگیزه اولویت‌بندی کارها و بیشترین تلاش را برای انجام کارها به کار می‌بندند (گوان و فرنکل، ۲۰۲۱: ۶) و آن‌ها مایل به انجام وظایف دشوار و دستیابی به منابع خود و در نتیجه خواستار دستیابی به اهداف چالش‌برانگیزتر هستند، لذا برای تحقق این اهداف و پیشرفت بیشتر در کارشان، تمایل به یادگیری و مشارکت بیشتر دارند. این حس معنایی به کار، کامیابی در محیط کار را تقویت می‌نماید (گوان و فرنکل، ۲۰۲۱: ۶). کامیابی در محیط کار، انرژی همراه با احساسات مثبت و اشتیاق برای درگیر شدن در کار را در کارکنان القا می‌کند (نگوین، ۲۰۲۱: ۴۹). کامیابی در کار به فرآیندی از رشد انسان اشاره دارد که هم در یادگیری و هم در نشاط و سرزندگی ظاهر می‌شود (اسپریتزر و همکاران، ۲۰۰۵). یادگیری، فرآیندی ضروری برای انباشت دانش جدید و در نتیجه ترویج نوآوری است. در واقع سازمان‌های یادگیرنده، می‌آموزند که چطور نتایج مطلوب را در جهت کسب سود کافی برای بقا و حفظ موقعیت‌ها خلق کنند (باطهوری و همکاران، ۱۳۹۹: ۱۳۵). سرزندگی باعث ایجاد احساسات مثبت شده که این حس مثبت، پایه‌ای برای تفکر شناختی، حل مسئله و بهبود عملکرد است (کارملی و اسپریتزر^۲، ۲۰۰۹). در محیط کامیاب، کارکنان احتمالاً تمرکز بیشتر بر انجام وظیفه خود می‌کنند تا بتوانند به طور مؤثر عمل کنند. علاوه بر این، کامیابی در محیط کار به کارکنان کمک می‌کند تا کارشان را در جهت پیشرفت شخصی خود به درستی انجام دهند و آن‌ها را به مشارکت در رفتار کاری نوآورانه ترغیب می‌کند (نگوین، ۲۰۲۱: ۴۹). طبق نظر علیکاج و همکاران^۳ (۲۰۲۰) درک کارکنان از کامیابی در محل کار به شدت با درجه نوآوری آنان مرتبط است. آوانگ و همکاران^۴ (۲۰۱۹) نیز بر تأثیر یادگیری فردی از طریق کامیابی کارکنان بر رفتار نوآورانه تأکید کردند. لذا با مرور ادبیات پژوهش فرضیه زیر تدوین شد:

کامیابی کارکنان در تأثیر کار معنادار بر رفتار نوآورانه کارکنان نقش میانجی دارد.

نقش میانجی کامیابی کارکنان در رابطه کار معنادار و خود رهبری؛ دخیل کردن و مشارکت کارکنان در تصمیمات مرتبط با وظایف آن‌ها باعث می‌شود تا کارکنان احساس

1. Cai et al.

2. Carmeli and Spreitzer

3. Alikaj et al.

4. Awang et al.

مثبت، ارزشمندی و مهم بودن در تحقق اهداف مرتبط با کارشان نمایند؛ احساس نمایند که کاری مهم، باارزش و معنادار دارند، بنابراین برای انجام بهتر کار، خودشان را بیشتر درگیر چالش‌ها می‌نمایند و در نتیجه در این راه، به دنبال رشد شخصی و افزایش مهارت‌ها و یادگیری خود می‌روند که همان کامیابی در محیط کار است (رگو و همکاران^۱، ۲۰۲۱). کامیابی در کار به عنوان منبع رشد شخصی، افزایش خودکارآمدی و دانش در نظر گرفته می‌شود (عابید و همکاران^۲، ۲۰۱۹) و علاوه بر تلاش برای رشد مستمر دانش و مهارت‌های خود باعث ایجاد انگیزه‌ای در افراد برای تبدیل شدن به چیزی بیشتر از آنچه هستند، نیز می‌شود (ریف^۳، ۱۹۸۹)، همچنین کامیابی در محیط کار باعث می‌شود که کارکنان، گام‌های فعالانه‌ای را در ایجاد محیط کاری بردارند که به تقویت توسعه و پیشرفت آن‌ها کمک می‌کند (اسپریتزر و همکاران، ۲۰۱۲: ۱۶۱) و به افراد کمک می‌کند تا عملکرد خود را درک و تجزیه و تحلیل نمایند که این امر، فرآیند خود رهبری را در آن‌ها تقویت می‌کند (اسپریتزر و همکاران، ۲۰۰۵). طبق نظریه شناختی اجتماعی، فرآیند خود رهبری می‌تواند افراد را به سمت تعیین اهدافی سوق دهد که تلاش‌های آن‌ها را هدایت و در عین حال انگیزه‌هایی برای حفظ مشارکت در کارهای پیچیده ایجاد کند. علاوه بر این، دستیابی به موفقیت در یک حوزه خاص می‌تواند به طور مثبت بر خود ارزیابی فرد از قابلیت‌ها و توانایی‌هایش برای انجام وظایف تأثیر بگذارد که این امر به تلاش و پشتکار بیشتر در تعقیب اهداف منجر می‌شود (باندورا و همکاران، ۲۰۰۱). بنابراین، افرادی که دارای کار معنادار هستند و احساس کامیابی بیشتری می‌کنند، ادراک مثبت‌تری از خود دارند که این امر می‌تواند آن‌ها را به کسب مهارت‌های بیشتر و تعیین اهداف جدید برای خود سوق دهد و تمایل بیشتری به انجام فعالیت‌هایی دارند که به توسعه مهارت‌های خود رهبری آن‌ها کمک می‌کند. به این ترتیب، خود رهبری توانایی کنترل رفتارهای خود، تعیین اهداف برای خود و هدایت خود به سمت دستیابی به آن اهداف از طریق الگوهای رفتاری و استراتژی‌های خاص است و هنگامی که افراد در محل کار پیشرفت می‌کنند، سطوح بالاتری از دو ویژگی خود رهبری یعنی مشاهده خود و تقویت مجدد را نشان می‌دهند. لذا با توجه به مرور ادبیات پژوهش فرضیه‌های زیر تدوین شدند:

کامیابی کارکنان تأثیر معناداری بر خود رهبری کارکنان دارد.

^۱. Rego et al.

^۲. Abid et al.

^۳. Ryff

کامیابی کارکنان در تاثیر کار معنادار بر خود رهبری کارکنان نقش میانجی دارد.

نقش میانجی کامیابی کارکنان در رابطه مبادله رهبر- عضو و خود رهبری؛ مبادله رهبر- عضو، به عنوان یک منبع رابطه‌ای مهم در ایجاد ارتباطات با کیفیت بین سرپرست و کارکنان به شمار می‌رود. طبق نظریه رهبری رابطه‌ای، تجارب کاری کارکنان بر اساس رابطه آن‌ها شکل می‌گیرد (براور و همکاران^۱، ۲۰۰۰) و بیشترین تاثیر را بر روی فعالیت یادگیری آن‌ها دارد (سانتگ و همکاران^۲، ۲۰۰۴). همچنین کارکنان در مبادله رهبر- عضو با کیفیت بالا، کارهای چالش برانگیزتری را با هدف‌گذاری خاص‌تر دریافت می‌نمایند (گراین و اسکاندورا^۳، ۱۹۸۷) و بازخورد مکرر از سوی رهبران‌شان، باعث ایجاد اراده در آن‌ها و تشویق به مشارکت در یادگیری و ارتقای رشد شخصی آن‌ها می‌شود؛ همچنین باعث می‌شود کارکنان امنیت روانی و توانمندی بیشتری را تجربه نمایند و با انرژی کامل، جهت انجام کار اشتیاق نشان دهند، در این صورت با وجود مبادله رهبر- عضو با کیفیت بالا، کارکنان به کامیابی در محیط کار (یادگیری و سرزندگی) دست پیدا می‌نمایند (دولبون و همکاران^۴، ۲۰۱۲) که در نهایت کارکنان با حمایت از سوی سرپرستان، در یک محیط آکنده از سرزندگی می‌توانند بدون کنترل بیرونی از سوی رهبر و سازمان، خود مسئولیت کارها را بر عهده بگیرند و بر خود نظارت کرده و با خودارزیابی، رفتارهایشان را در جهت اهداف سازمان در کنترل خود بگیرند (ناتس و همکاران^۵، ۲۰۲۲: ۳). لذا با مرور ادبیات پژوهش فرضیه زیر تدوین شد:

کامیابی کارکنان در تاثیر مبادله رهبر- عضو بر خود رهبری کارکنان نقش میانجی دارد.

این پژوهش حاضر با بررسی رابطه مبادله رهبر- عضو و رفتار نوآورانه کارکنان با نقش کار معنادار، کامیابی در محیط کار و خود رهبری کارکنان در تلاش است تا به صورت دقیق‌تر و جزئی‌تر مکانیسم‌هایی که باعث افزایش رفتارهای نوآورانه کارکنان می‌شود را بررسی نماید و با مرور مبانی نظری و پیشینه پژوهش، مدل مفهومی پژوهش ترسیم شد.

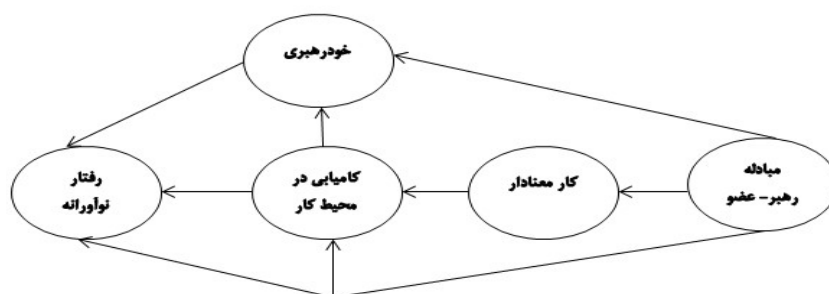
¹. Brower

². Sonnentag

³. Graen and Scandura

⁴. Dulebohn et al.

⁵. Knotts et al.



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از لحاظ هدف، کاربردی و از لحاظ شیوه‌ی گردآوری داده‌ها، از نوع توصیفی-پیمایشی است. جامعه آماری پژوهش، کلیه کارکنان شرکت بیمه رازی بود که از بین ۴۰۰ نفر طبق فرمول کوکران تعداد ۱۹۶ نفر از طریق نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب شدند. ابزار گردآوری داده‌ها، پرسشنامه‌های استاندارد شامل پرسشنامه کار معنادار از مطالعه آکونداز و همکاران^۱ (۲۰۱۸) شامل ۴ گویه؛ پرسشنامه مبادله رهبر-عضو از مطالعه لیدن و ماسلین^۲ (۱۹۹۸) شامل ۱۱ گویه؛ پرسشنامه خود رهبری از مطالعه پراسیا و همکاران^۳ (۱۹۹۸) شامل ۱۳ گویه؛ پرسشنامه رفتار نوآورانه از مطالعه افسر و همکاران^۴ (۲۰۱۹) شامل ۸ گویه؛ و پرسشنامه کامیابی در محیط کار از مطالعه ایمران و همکاران^۵ (۲۰۲۰) شامل ۸ گویه بود. روایی محتوای ابزار اندازه‌گیری توسط اساتید و خبرگان حوزه مدیریت تایید شد و جهت سنجش روایی مدل اندازه‌گیری از شاخص‌های بارعاملی، روایی همگرا و واگرا استفاده شد. پایایی ابزار سنجش نیز به دو روش آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی (جدول ۱) تایید شدند.

جدول ۱. آزمون پایایی و روایی سازه‌های پژوهش

متغیر	آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی	مقدار میانگین استخراج شده
کار معنادار	۰/۸۴۷	۰/۸۹۸	۰/۶۸۷
مبادله رهبر-عضو	۰/۹۱۹	۰/۹۳۲	۰/۵۵۵
کامیابی در محیط کار	۰/۸۵۳	۰/۸۹۳	۰/۵۸۶
رفتار نوآورانه	۰/۸۴۲	۰/۸۸۴	۰/۵۶۳
خود رهبری	۰/۹۳۹	۰/۹۴۷	۰/۵۸۰

^۱. Akgunduz et al.

^۲. Liden and Maslyn

^۳. Prussia et al.

^۴. Afsar et al.

^۵. Imran et al.

چند تن از خبرگان رشته مدیریت، روایی گویه‌های پژوهش را بررسی و در نهایت تایید کردند، همچنین برای بررسی روایی مدل پژوهش از شاخص روایی واگرا و همگرا استفاده شد. همانطور که در جدول ۲ ملاحظه می‌شود، تمامی مقادیر میانگین واریانس‌های استخراجی از مقدار ۰/۵ بالاتر هستند، در نتیجه روایی همگرا تأیید می‌گردد.

جدول ۲. آزمون فورنل و لارکر جهت روایی واگرا

متغیر	۱	۲	۳	۴	۵
خود رهبری	۰/۷۶۱				
رفتار نوآورانه	۰/۶۴۰	۰/۷۵۱			
مبادله رهبر - عضو	۰/۷۳۳	۰/۵۳۱	۰/۷۴۵		
کار معنادار	۰/۶۵۲	۰/۵۲۶	۰/۶۷۵	۰/۸۲۹	
کامیابی در محیط کار	۰/۶۵۵	۰/۶۱۴	۰/۶۳۵	۰/۶۷۲	۰/۷۶۵

بر اساس جدول ۲، شرط روایی واگرا نیز تأیید گردید. در شاخص بار عاملی، باید بار عاملی سؤالات بیشتر از ۰/۴ باشد، طبق شکل ۲ نتایج بار عاملی مناسب هستند.

یافته‌های پژوهش

در این پژوهش برای بررسی روابط بین متغیرهای پژوهش از تکنیک مدل‌سازی معادلات ساختاری با روش حداقل مربعات جزئی و نرم‌افزار اسمارت پی‌ال‌اس استفاده شده است. در ادامه ابتدا به بررسی برازش مدل و سپس آزمون فرضیه‌ها پرداخته می‌شود.

به منظور برازش مدل از معیار R^2 ، ضرایب معناداری تی و برازش مدل کلی استفاده شد. همانطور که در شکل ۲ مشاهده می‌شود ضریب تعیین برای متغیرهای درون‌زا مناسب است و ضرایب معناداری تی نیز در شکل ۳ مناسب هستند. به منظور ارزیابی برازش کلی مدل که هر دو بخش مدل اندازه‌گیری و ساختاری را کنترل می‌کند، از معیار نیکویی برازش بر اساس فرمول زیر استفاده شد.

$$Gof = \sqrt{\overline{communalities} \times R^2}$$

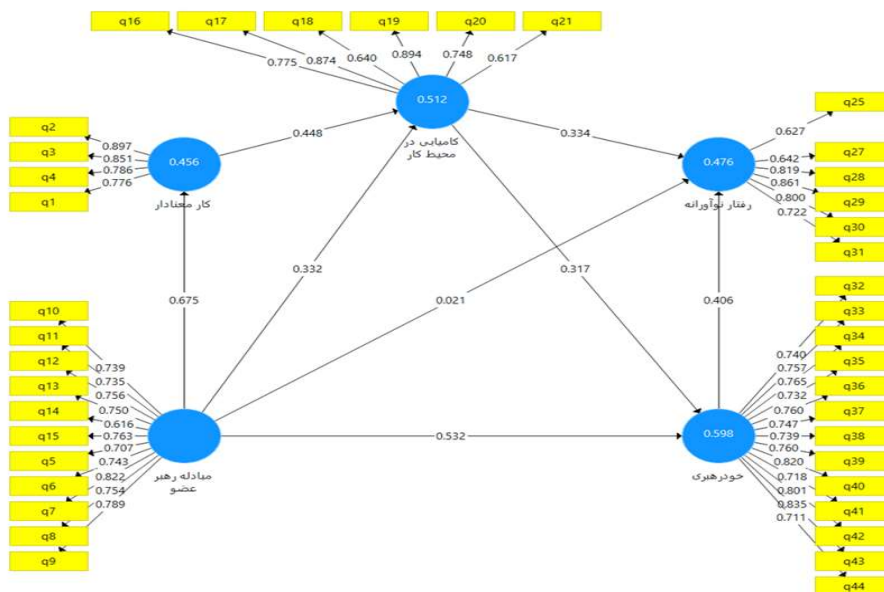
جدول ۳. مقادیر اشتراکی و ضرایب تعیین

متغیر	شاخص اشتراکی (Communality)	ضریب تعیین (R^2)
خود رهبری	۰/۴۳۶	۰/۵۹۸
رفتار نوآورانه	۰/۳۷۱	۰/۴۷۶
مبادله رهبر - عضو	۰/۴۱۳	-
کار معنادار	۰/۳۹۹	۰/۴۵۶
کامیابی در محیط کار	۰/۳۶۹	۰/۵۱۲

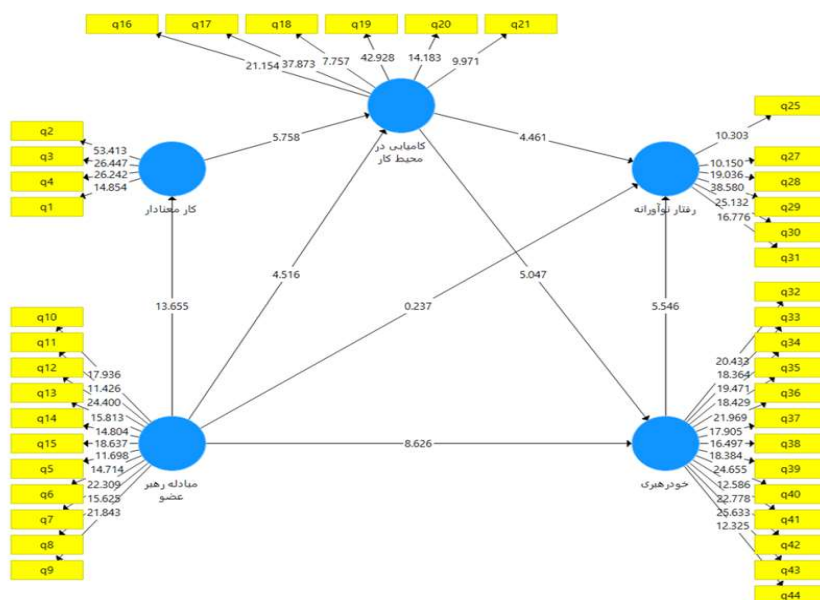
در نهایت، شاخص برازندگی مدل، طبق فرمول زیر مقدار ۰/۴۵۱ به دست آمد که این

مقدار از ۰/۳۶ بالاتر است و حاکی از برازندگی قوی مدل است (داوری و رضازاده، ۱۳۹۳).

$$GOF = \sqrt{0.398 \times 0.511} = 0.451$$



شکل ۲. مدل ساختاری پژوهش در حالت استاندارد



شکل ۳. ضرایب معناداری مدل پژوهش

جهت آزمون فرضیه‌های این پژوهش از تکنیک مدل‌سازی معادلات ساختاری استفاده شد. بر این اساس، نتایج حاصل در دو حالت استاندارد و معناداری در شکل ۲ و ۳ نشان داده

شده است و خلاصه نتایج آزمون فرضیه‌ها در جدول ۴ ارائه شده است.

جدول ۴. نتایج آزمون فرضیات

نتیجه	مقدار تی	ضرایب مسیر	فرضیه‌ها
تایید	۱۳/۶۵۵	۰/۶۷۵	مبادله رهبر- عضو بر کار معنادار
تایید	۴/۵۱۶	۰/۳۳۲	مبادله رهبر- عضو بر کامیابی در محیط کار
تایید	۵/۷۵۸	۰/۴۴۸	کار معنادار بر کامیابی در محیط کار
تایید	۵/۷۲۱	۰/۳۰۲	نقش میانجی کار معنادار در تاثیر مبادله رهبر- عضو بر کامیابی کارکنان
عدم تایید	۰/۲۳۷	۰/۰۲۱	مبادله رهبر- عضو بر رفتار نوآورانه
تایید	۴/۴۶۱	۰/۳۳۴	کامیابی در محیط کار بر رفتار نوآورانه
تایید	۳/۲۳۷	۰/۱۱۱	نقش میانجی کامیابی در محیط کار در تاثیر مبادله رهبر- عضو بر رفتار نوآورانه
تایید	۸/۶۲۶	۰/۵۳۲	مبادله رهبر- عضو بر خود رهبری
تایید	۵/۵۴۶	۰/۴۰۶	خود رهبری بر رفتار نوآورانه
تایید	۴/۴۲۶	۰/۲۱۶	نقش میانجی خود رهبری کارکنان در تاثیر مبادله رهبر- عضو بر رفتار نوآورانه
تایید	۳/۶۵۷	۰/۱۵۰	نقش میانجی کامیابی در محیط کار در تاثیر کار معنادار بر رفتار نوآورانه
تایید	۵/۰۴۷	۰/۳۱۷	کامیابی در محیط کار بر خود رهبری
تایید	۳/۷۰۷	۰/۱۴۲	نقش میانجی کامیابی در محیط کار در تاثیر کار معنادار بر خود رهبری
تایید	۳/۳۴۱	۰/۱۰۵	نقش میانجی کامیابی در محیط کار در تاثیر مبادله رهبر- عضو بر خود رهبری
تایید	۳/۹۷۷	۰/۱۲۹	نقش میانجی خود رهبری در تاثیر کامیابی در محیط کار بر نوآورانه
تایید	۳/۷۰۲	۰/۰۹۶	مبادله رهبر عضو -> کار معنادار -> کامیابی در محیط کار -> خود رهبری
تایید	۲/۸۰۲	۰/۰۴۳	مبادله رهبر عضو -> کامیابی در محیط کار -> خود رهبری -> رفتار نوآورانه
تایید	۳/۳۲۵	۰/۰۵۸	کار معنادار -> کامیابی در محیط کار -> خود رهبری -> رفتار نوآورانه
تایید	۳/۲۷۴	۰/۰۳۹	مبادله رهبر عضو -> کار معنادار -> کامیابی در محیط کار -> خود رهبری -> رفتار نوآورانه
تایید	۳/۵۵۰	۰/۱۰۱	مبادله رهبر عضو -> کار معنادار -> کامیابی در محیط کار -> رفتار نوآورانه

طبق جدول ۴، عدد معناداری در سطح اطمینان ۹۵ درصد برای تمام فرضیه‌ها به جزء

فرضیه پنج بالاتر از ۱/۹۶ است، بنابراین تمام فرضیه‌ها به جزء فرضیه پنج تایید شدند.

بحث و نتیجه‌گیری

مطالعه حاضر با هدف بررسی نقش کار معنادار، کامیابی در محیط کار و خود رهبری در رابطه بین مبادله رهبر- عضو و رفتار نوآورانه کارکنان انجام گرفت. پژوهش حاضر در تلاش بود نشان دهد که مبادله رهبر- عضو و کار معنادار، پیشایندهای جدیدی برای ایجاد کامیابی در محیط کار و رفتار نوآورانه کارکنان به شمار می‌روند و بر این اساس، به درک این که چگونه رهبران می‌توانند با توجه به این عوامل به ارتقا کامیابی کارکنان که خود رهبری و رفتار نوآورانه را به دنبال دارد، پرداخت. یافته‌های پژوهش در خصوص فرضیه اول نشان داد که بین مبادله رهبر- عضو و کار معنادار رابطه معناداری وجود دارد و این امر نشان می‌دهد که

این رابطه خوب و با کیفیت بین رهبر - عضو باعث ایجاد حس دلبستگی و تعلق بیشتر در کارکنان نسبت به کار می‌شود و آن‌ها اهمیت و هدفمند بودن کار را بیشتر درک می‌کنند و ارتباط قوی سرپرستان با کارکنان در واقع فرصت‌های شغلی مناسب، اطلاعات و منابع کافی مربوط به کار را راحت‌تر در اختیار کارکنان قرار می‌دهد و کارکنان درک بیشتری از اهمیت هدفمند بودن کار خود دارند؛ یعنی بیشتر مفهوم معنادار بودن کار خود را درک می‌کنند، این یافته با نتایج پژوهش‌های ازدویسیاگلو و همکاران^۱ (۲۰۱۵)؛ و گوان و فرنکل (۲۰۲۱) همخوانی دارد.

یافته‌های پژوهش در خصوص فرضیه دوم نشان داد که بین مبادله رهبر- عضو و کامیابی کارکنان رابطه معنادار و مثبتی وجود دارد و این امر نشان می‌دهد که با حمایت و پشتیبانی کارکنان توسط رهبران شرکت می‌توان کارکنان را علاقه‌مند به یادگیری بیشتر نموده و محیطی آکنده از مثبت‌گرایی و سرزندگی را در شرکت به وجود آورد. این یافته با نتایج پژوهش‌های چیمیکا و همکاران^۲ (۲۰۲۰)؛ و گوان و فرنکل (۲۰۲۱) همخوانی دارد.

یافته‌های پژوهش در خصوص فرضیه سوم نشان داد که بین کار معنادار و کامیابی کارکنان رابطه معناداری وجود دارد، لذا به نظر می‌رسد که اگر شرکت کار را در ذهن کارکنان مهم و با اهمیت جلوه دهد و کارکنان شرکت به این درک برسند که وجود آن‌ها برای انجام کارشان مهم و با ارزش است و نقشی مثبت و مفید در تحقق اهداف شرکت دارند، آنگاه انگیزه آن‌ها برای تلاش و یادگیری بیشتر می‌شود؛ لذا این حس معنادار به کار، زمینه کامیابی در محیط کار را فراهم می‌کند، این یافته با نتایج پژوهش‌های گوان و فرانکل (۲۰۲۱)؛ و شو و همکاران^۳ (۲۰۱۶) همخوانی دارد.

یافته‌های پژوهش در خصوص فرضیه چهارم نشان داد که بین مبادله رهبر- عضو و کامیابی کارکنان با نقش میانجی کار معنادار کارکنان شرکت رابطه مثبت و معناداری وجود دارد و این یافته نشان می‌دهد که رابطه خوب و با کیفیت بین رهبر - عضو باعث ایجاد تعلق بیشتر در کارکنان شرکت نسبت به کار می‌شود و آن‌ها اهمیت و هدفمند بودن کار را بیشتر درک می‌کنند و در نتیجه باعث حس سرزندگی و اشتیاق به یادگیری می‌شود که دو مولفه کامیابی هستند.

یافته‌های پژوهش در خصوص فرضیه پنجم نشان داد که بین مبادله رهبر- عضو و

¹. Ozdevecioglu

². Chiamaka et al.

³. Xu et al.

رفتار نوآورانه کارکنان شرکت بیمه رازی رابطه معنادار و مثبتی وجود ندارد و این یافته نشان می‌دهد که صرفاً تعامل خوب بین رهبران و کارکنان به ایده‌های جدید و رفتار نوآورانه در کارکنان این شرکت منجر نمی‌شود و باید عوامل دیگری نیز، مانند ایجاد محیط و جو سازمانی یادگیرنده و سرزنده که به رفتار نوآورانه کارکنان منجر می‌شود، در این روابط در نظر گرفته شود، این یافته با نتایج پژوهش‌های نداف و همکاران (۱۳۹۸)؛ مصطفی و همکاران (۲۰۲۳)؛ سهامینگ و سریولان (۲۰۲۲)؛ و آگاروال و همکاران (۲۰۱۲) همخوانی ندارد.

یافته‌های پژوهش در خصوص فرضیه ششم حاکی از آن است که بین کامیابی در محیط کار و رفتار نوآورانه رابطه مثبت و معناداری وجود دارد و این یافته نشان می‌دهد که اگر کارکنان در محیطی پر انرژی و همراه با مشارکت و یادگیری در جهت پیشرفت شخصی خود حرکت کنند به کامیابی دست پیدا کرده و این امر کارکنان را به مشارکت در رفتار کاری نوآورانه نیز ترغیب می‌نماید، این یافته با نتایج پژوهش‌های نگوین (۲۰۲۱)؛ و گوان و فرانکل (۲۰۲۱) همسو است.

یافته‌های پژوهش در خصوص فرضیه هفتم نشان داد که بین مبادله رهبر-عضو و رفتار نوآورانه با نقش میانجی کامیابی کارکنان رابطه معناداری وجود دارد و این یافته نشان می‌دهد که کارکنان برای به کار بردن روش‌های جدید و نوآور در سازمان که ممکن است با موانعی مثل مخالفت بعضی از افراد یا شکست در پروژه همراه باشد، نیازمند حمایت و پشتیبانی رهبران شرکت بیمه دارند تا آن‌ها را در این امر یاری نمایند و همچنین شرایط و محیطی آکنده از یادگیری و سرزندگی را برای آن‌ها به وجود بیاورند، این یافته با نتایج پژوهش نگوین (۲۰۲۱) همسویی دارد.

یافته‌های پژوهش در خصوص فرضیه هشتم نشان داد که بین مبادله رهبر-عضو و خود رهبری رابطه معنادار و مثبتی وجود دارد و این یافته نشان می‌دهد که پشتیبانی و حمایت مناسب کارکنان از سوی رهبران با ایجاد ارتباط درست، به حس اعتماد، استقلال و مسئولیت‌پذیری بیشتر در کارکنان منجر شده؛ به طوری که کارکنان بدون کنترل بیرونی، با کنترل درونی برخورد نظارت داشته و رفتارهای شان تحت کنترل خودشان می‌شود. این یافته با نتایج پژوهش‌های کیم (۲۰۱۵)؛ و گوان و فرنکل (۲۰۲۱) همسو است.

یافته‌های پژوهش در خصوص فرضیه نهم نشان داد که بین خود رهبری و رفتار نوآورانه رابطه مثبت و معناداری وجود دارد و این تحلیل را به دنبال دارد که کارکنان برای داشتن رفتار نوآورانه، نیاز به انگیزه قوی دارند و این میسر نمی‌شود، مگر با عوامل انگیزشی درونی و این انگیزه با خود رهبری در کارکنان برای رفتار نوآورانه ایجاد خواهد شد، این یافته با نتایج پژوهش‌های چوی (۲۰۰۴)؛ کارملی و همکاران (۲۰۰۶)؛ کانگ و همکاران (۲۰۲۲)؛

موستیکا و همکاران^۱ (۲۰۲۰)؛ و ریزانا (۲۰۲۲) همخوانی دارد.

یافته‌های پژوهش در خصوص فرضیه دهم نشان داد که بین مبادله رهبر - عضو و رفتار نوآورانه با نقش میانجی خود رهبری کارکنان رابطه مثبت و معناداری وجود دارد و این یافته نشان می‌دهد، زمانی که ارتباط بین رهبران و کارکنان خوب باشد، کارکنان مسئولیت‌پذیرتر و خود کنترل‌تر شده و این امر به رفتار نوآورانه در کارکنان منجر می‌شود.

یافته‌های پژوهش در خصوص فرضیه یازدهم نشان داد که بین کار معنادار و رفتار نوآورانه با نقش میانجی کامیابی کارکنان رابطه مثبت و معناداری وجود دارد و این یافته نشان می‌دهد که درک اهمیت و مهم بودن کار در نظر کارکنان زمانی به خلق ایده‌های جدید و اجرایی کردن این ایده‌ها در عرصه کارشان منجر می‌شود که محیط کاری آن‌ها سرشار از حس مثبت و سرزندگی باشد و سبب رشد روانی و شخصی آن‌ها شود، این یافته با نتایج پژوهش نگوین (۲۰۲۱) همسو است.

یافته‌های پژوهش در خصوص فرضیه دوازدهم نشان داد که بین کامیابی در محیط کار و خود رهبری کارکنان رابطه معنادار و مثبتی وجود دارد و این یافته نشان می‌دهد که کامیابی در محیط کار، سطح دانش و مهارت‌های کارکنان را در کارشان افزایش می‌دهد که این به نوبه خود به توسعه و پیشرفت آن‌ها کمک می‌کند، یکی از مهارت‌هایی که در این فرایند به وجود می‌آید، افزایش قدرت درک، تجزیه و تحلیل و خود هدایتی کارکنان است که این امر، فرآیند خود رهبری را در آن‌ها تقویت می‌نماید، این یافته با نتایج پژوهش عابید و همکاران (۲۰۱۹) همخوانی دارد.

یافته‌های پژوهش در خصوص فرضیه سیزدهم نشان داد که بین کار معنادار و خود رهبری با نقش میانجی کامیابی کارکنان رابطه معنادار و مثبتی وجود دارد و این نتیجه را می‌توان گرفت که مهم و با ارزش بودن کار از نظر کارکنان به دلیل این که ادراک مثبت‌تری از خود دارند، به این منجر می‌شود که آن‌ها به دنبال رشد و پیشرفت در کارشان باشند و این امر باعث می‌شود که آن‌ها تمایل بیشتری در کنترل رفتارهای خود داشته باشند و خود مسئولیت کارهای‌شان را تا رسیدن به اهداف جدیدتر و بالاتر به عهده بگیرند.

یافته‌های پژوهش در خصوص فرضیه چهاردهم حاکی از آن است که بین مبادله رهبر - عضو و خود رهبری با نقش میانجی کامیابی کارکنان رابطه مثبت و معناداری وجود دارد و این یافته نشان می‌دهد که مدیران شرکت می‌توانند با ایجاد حس اعتماد و مثبت در کارکنان

¹. Mustika et al.

بیمه و فراهم آوردن شرایط یادگیری و محیطی آکنده از شادی و آرامش، آن‌ها را تشویق به خود رهبری نمایند، به طوری که کارکنان خودشان امور مربوط به کار خود را به بهترین شکل در دست بگیرند و تا رسیدن به اهداف تلاش نمایند، این یافته با نتایج پژوهش‌های کیم (۲۰۱۵)؛ و عابید و همکاران (۲۰۱۹) همسو است. همچنین در این پژوهش نقش میانجی خود رهبری در رابطه بین کامیابی کارکنان و رفتار نوآورانه کارکنان نیز تایید شد و همچنین همان طور که در جدول ۴ ملاحظه می‌شود، روابط تمام متغیرها در مسیرهایی که میانجی‌های متوالی نیز تایید شد.

لذا با توجه به یافته‌های پژوهش به مدیران پیشنهاد می‌شود برای اینکه رفتارهای نوآورانه در کارکنان تقویت شود، باید به نوع رابطه خود به زیردستان توجه نمایند و هر چه میزان کیفیت مبادله رهبر - عضو بالاتر باشد، منطق، صداقت و اعتماد بیشتری بین کارکنان و مدیران ایجاد می‌گردد و مبادله رهبر - عضو تاثیر مثبتی بر مشارکت کارکنان دارد و در صورتی که کارکنان روابط با کیفیت و تعامل قوی‌تری با رهبران خود داشته باشند، درک بیشتری از اهمیت و هدفمند بودن کار خود پیدا می‌نمایند و مفهوم معنادار بودن کار خود را درک می‌کنند و اگر مدیران شرکت، کار را در ذهن کارکنان، مهم و با اهمیت جلوه دهد و کارکنان شرکت بیمه رازی به این درک برسند که وجود آن‌ها برای انجام کارشان مهم و با ارزش است و نقشی مثبت و مفیدی در تحقق اهداف شرکت دارند، آنگاه انگیزه آن‌ها برای تلاش و یادگیری بیشتر می‌شود؛ این امر باعث می‌شود که بیشتر درگیر فعالیت‌های یادگیری شوند و حس انرژی و سرزندگی بیشتری را تجربه کنند و این موارد، باعث پیشرفت کارکنان هم در جهت رشد شخصی و هم در جهت پیشرفت عملکرد آن‌ها در محل کار می‌شود.

همچنین با توجه به مدل درهم‌تنیدگی اجتماعی کامیابی (اسپریتزر و همکاران، ۲۰۰۵) که نشان می‌دهد دانش مرتبط؛ معنای مثبت (به عنوان مثال، معناداری کار)؛ و منابع ارتباطی (به عنوان مثال، مبادله رهبر - عضو با کیفیت بالا)؛ منابع تولید شده در انجام کار هستند و این منابع کاری از عوامل مهم رشد کارکنان هستند و رفتارهای فعالانه کارکنان را تشویق می‌نمایند که باعث رونق، کامیابی و نوآوری کارکنان می‌شود؛ لذا در جهت استفاده بهینه از این مدل به مدیران شرکت پیشنهاد می‌شود که به یادگیری اجتماعی و یادگیری غیررسمی در سازمان توجه بیشتری نمایند و این نکته در نظر گرفته شود که سیاست‌های رسمی منابع انسانی و اقداماتی مانند آموزش و توسعه رسمی کارکنان کافی نیست و به دلیل اینکه یادگیری غیررسمی، همراه با یادگیری سازنده اجتماعی است و بر اساس نظریه شناخت اجتماعی، افراد می‌توانند از طریق تعامل با محیط اجتماعی، خودکارآمدی را برای یک کار خاص افزایش دهند که به بهبود عملکرد یادگیری در فرد منجر می‌شود و کامیابی ایجاد شده

در محیط کار (سرزندگی و یادگیری)، افراد را قادر می‌سازد تا به نیازهای یادگیری جدیدی که در طول فعالیت‌های نوآوری به وجود می‌آیند، پاسخ مناسب دهند و این رفتار با قادر ساختن افراد به کسب دانش و کاهش خطاهای احتمالی در فرآیند نوآوری کمک می‌کند. همچنین مدیران شرکت با توجه به مدل درهم‌تنیدگی اجتماعی کامیابی باید به این نکته نیز توجه نمایند که ارتباط قوی مدیران با کارکنان (منابع ارتباطی) در واقع فرصت‌های شغلی مناسب، اطلاعات و منابع کافی مربوط به کار را راحت‌تر در اختیار کارکنان قرار می‌دهد و این امر به پیشرفت و کامیابی کارکنان منجر شده و در پی آن رفتارهای نوآورانه افزایش می‌یابد.

همچنین با توجه به اینکه انجام روش‌های جدید و نوآور در سازمان غالباً با موانعی مثل مخالفت، ریسک و شکست همراه است، لذا کارکنان به حمایت و پشتیبانی مدیران این شرکت نیاز دارند تا آن‌ها را در این امر یاری نمایند و به دلیل اینکه، امروزه با توجه به تغییرات زیادی که در سازمان‌ها رخ می‌دهد، دستیابی به اهداف سازمانی، تنها با استفاده از سبک رهبری سنتی دشوار است و کارکنان با اتکا به مکانیزم خود رهبری، بهتر می‌توانند در برابر سختی‌ها و شکست‌ها به خود انگیزه داده و آن انگیزه را در خود حفظ کنند، بنابراین به مدیران شرکت پیشنهاد می‌شود که با پشتیبانی و حمایت مناسب کارکنان خود و با ایجاد ارتباط درست، حس اعتماد، استقلال و مسئولیت‌پذیری بیشتری را در کارکنان به وجود آورده؛ و به جای تاکید بر شیوه‌ی انجام کار بر نتایج عملکرد تمرکز داشته باشند و به افراد سازمانی استقلال کاری دهند، به طوری که کارکنان بدون کنترل بیرونی با کنترل درونی، بر خود نظارت داشته و بدین ترتیب، تقویت رفتار نوآورانه به صورت درونی به جای تکیه بر منابع بیرونی، موثرتر خواهد بود.

شرکت باید از تلاش‌های نوآورانه کارکنان، قدردانی نماید و به کارکنان نوآور در شرکت پاداش دهد. بنابراین یک سیستم عادلانه پاداش‌دهی در شرکت برای افرادی که در نوآوری مشارکت دارند و آن‌ها را به انجام رفتارهای نوآورانه تشویق می‌کند، نیاز است. همچنین مدیران شرکت باید برای اعضای سازمان حس امنیت را به وجود بیاورند، به خصوص زمانی که کارکنان برای نوآوری مجبور هستند، بر خلاف هنجارها در سطوح سازمانی و تیمی عمل نمایند؛ بنابراین پیشنهاد می‌شود که شرکت، فرهنگ مدیریت خطا را در شرکت ترویج دهد و زمانی که کارکنان در زمان خطا نیاز به حمایت شرکت دارند، آن‌ها را حمایت نماید و مورد سرزنش و تنبیه قرار ندهد تا کارکنان امنیت روانی داشته باشند و بدون ترس از خطا، روش‌های جدید و متنوعی را امتحان و پیشنهاد نمایند.

همچنین با توجه به اینکه یافته‌های پژوهش نشان داد که بین مبادله رهبر-عضو و رفتار نوآورانه کارکنان شرکت رابطه معنادار و مثبتی وجود ندارد و این یافته نشان می‌دهد که

صرفاً تعامل خوب بین رهبران و کارکنان شرکت به ایده‌های جدید و رفتار نوآورانه در کارکنان این شرکت منجر نمی‌شود و یافته‌ها نشان داد این رابطه به واسطه مداخله‌گرهای کار معنادار؛ کامیابی در محیط کار؛ و خود رهبری معنادار و تایید شد، لذا به مدیران شرکت پیشنهاد می‌شود که برای تقویت رفتار نوآورانه کارکنان حتماً به تقویت مکانیسم‌های مداخله‌گر کار معنادار؛ کامیابی در محیط کار؛ و خود رهبری توجه نمایند و با دادن کار معنادار به کارکنان و ایجاد احساس هدفمند بودن در کار و همچنین با علاقه‌مند کردن کارکنان به یادگیری بیشتر و محیطی آکنده از مثبت‌گرایی و سرزندگی در شرکت باعث شوند تا کارکنان کامیاب شوند و همچنین با پشتیبانی و حمایت مناسب کارکنان از سوی رهبران شرکت با ایجاد ارتباط درست، به حس اعتماد، استقلال و مسئولیت‌پذیری بیشتر در کارکنان منجر شده؛ به طوری که کارکنان بدون کنترل بیرونی، با کنترل درونی بر خود نظارت داشته و رفتارهای شان تحت کنترل خودشان شود و بدیت ترتیب با تقویت این مکانیسم‌های مداخله‌گر، رابطه بین مبادله رهبر عضو و رفتار نوآورانه کارکنان نیز تقویت می‌شود.

پژوهش حاضر دارای محدودیت‌هایی بود؛ اول این که پژوهش حاضر در شرکت بیمه رازی انجام شده است و ممکن است در سایر شرکت‌ها نتایج متفاوتی حاصل شود؛ که در این خصوص پیشنهاد می‌شود این پژوهش در سایر سازمان‌های خدماتی و تولیدی نیز انجام شود. همچنین پژوهش حاضر، داده‌ها را با پرسشنامه‌های استاندارد جمع‌آوری نمود، بنابراین پیشنهاد می‌شود که پژوهش‌های آینده با انجام مصاحبه با کارکنان و مدیران شرکت انجام شود. همچنین به پژوهشگران آتی توصیه می‌شود با رویکرد سلیبی به شناسایی موانعی بپردازند که باعث عدم بروز رفتارهای نوآورانه کارکنان می‌شوند.

تشکر و قدردانی

نویسندگان مقاله بر خود لازم می‌دانند از همکاری و مساعدت کارکنان شرکت بیمه رازی و همه عزیزانی که در این پژوهش ما را یاری نموده‌اند، سپاسگزاری نمایند.

تعارض منافع

نویسنده(گان) اعلام می‌دارند که در مورد انتشار این مقاله تضاد منافع وجود ندارد. علاوه بر این، موضوعات اخلاقی شامل سرقت ادبی، رضایت آگاهانه، سوء رفتار، جعل داده‌ها، انتشار و ارسال مجدد و مکرر توسط نویسندگان رعایت شده است.

دسترسی آزاد

این نشریه دارای دسترسی باز است و اجازه اشتراک (تکثیر و بازآرایی محتوا به هر شکل) و انطباق (بازترکیب، تغییر شکل و بازسازی بر اساس محتوا) را می‌دهد.

منابع

- Abd Awang, H., Mohd Sapie, N., Yusof Hussain, M., Ishak, S. and Md Yusof, R.(2019). Nurturing innovative employees: effects of organisational learning and work environment. *Economic Research-Ekonomiska Istraživanja*, 32(1), 1152-1168.
- Abid, G., Contreras, F., Ahmed, S. and Qazi, T.(2019). Contextual factors and organizational commitment: Examining the mediating role of thriving at work. *Sustainability*, 11(17), 1-18.
- Afsar, B., Masood, M. and Umrani, W. A.(2019). The role of job crafting and knowledge sharing on the effect of transformational leadership on innovative work behavior. *Personnel Review*, 48(5), 1186-1208.
- Afsar, B. and Shahjehan, A.(2018). Linking ethical leadership and moral voice: The effects of moral efficacy, trust in leader, and leader-follower value congruence. *Leadership & Organization Development Journal*, 39(6), 775-793.
- Agarwal, U. A., Datta, S., Blake-Beard, S. and Bhargava, S.(2012). Linking LMX, innovative work behaviour and turnover intentions: The mediating role of work engagement. *Career Development International*. 17(3), 208-230.
- Aggarwal, A., Chand, P. K., Jhamb, D. and Mittal, A.(2020). Leader-member exchange, work engagement, and psychological withdrawal behavior: the mediating role of psychological empowerment. *Frontiers in Psychology*, 11(1), 1-17.
- Akbari, P., Dehghanizadeh, M. and Akbari, M.(2022).Analyzing the effect of authoritarian leadership on employee creativity and job performance with emphasis on the mediating role of leader-member exchange (Case study: Sepah Bank, Yazd Province). *Journal of Applied Educational Leadership*, 3(1), 99-120. [In Persian]
- Akgunduz, Y., Alkan, C. and Gök, Ö. A.(2018). Perceived organizational support, employee creativity and proactive personality: The mediating effect of meaning of work. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 34(1), 105-114.
- Albrecht, S. L.(2013). Work engagement and the positive power of meaningful work. In *Advances in positive organizational psychology Advances in Positive Organizational Psychology, Vol. 1*), Emerald Group Publishing Limited, Leeds, 237-260.
- Alikaj, A., Ning, W. and Wu, B.(2021). Proactive personality and creative behavior: examining the role of thriving at work and high-involvement HR practices. *Journal of Business and Psychology*, 36(5), 857-869.
- Anand, S., Vidyarthi, P. and Rolnicki, S.(2018). Leader-member exchange and organizational citizenship behaviors: Contextual effects of leader power distance and group task interdependence. *The Leadership Quarterly*, 29(4), 489-500.

- Baker, W. E., Mukherjee, D. and Perin, M. G.(2022). Learning orientation and competitive advantage: A critical synthesis and future directions. *Journal of Business Research*, 144(2), 863-873.
- Bakar, H. A. and Omilion-Hodges, L. M.(2018). Relative leader-member relationships within group context: linking group cooperation to perceived group performance. *Corporate Communications: An International Journal*, 23(4), 582-598.
- Bandura, A., Barbaranelli, C., Caprara, G. V. and Pastorelli, C.(2001). Self-efficacy beliefs as shapers of children's aspirations and career trajectories. *Child Development*, 72(1), 187-206.
- Banmairuoy, W., Kritjaroen, T. and Homsombat, W.(2022). The effect of knowledge-oriented leadership and human resource development on sustainable competitive advantage through organizational innovation's component factors: Evidence from Thailand's new Scurve industries. *Asia Pacific Management Review*, 27(3), 200-209.
- Bazohoori, S., Yari haj atalo, J. and Maleki avarsin, S.(2020). Explaining teachers' Self-Management and Self-Efficacy Based on Transformational Leadership with the Mediating Role of Learning Organisation in Mashhad Schools. *Journal of School Administration*, 8(4), 128-156. [In Persian]
- Brower, H. H., Schoorman, F. D. and Tan, H. H.(2000). A model of relational leadership: The integration of trust and leader-member exchange. *The leadership Quarterly*, 11(2), 227-250.
- Cai, W., Lysova, E. I., Khapova, S. N. and Bossink, B. A.(2018). Servant leadership and innovative work behavior in Chinese high-tech firms: A moderated mediation model of meaningful work and job autonomy. *Frontiers in Psychology*, 9(4), 1-13.
- Carmeli, A., Meitar, R. and Weisberg, J.(2006). Self-leadership skills and innovative behavior at work. *International Journal of Manpower*, 27(1), 75-90.
- Carmeli, A. and Spreitzer, G. M.(2009). Trust, connectivity, and thriving: Implications for innovative behaviors at work. *The Journal of Creative Behavior*, 43(3), 169-191.
- Chen, G. and Kanfer, R.(2006). Toward a systems theory of motivated behavior in work teams. *Research in Organizational Behavior*, 27, 223-267.
- Chen, N. and Zhang, L.(2020). Mediating role of meaningful work and vocational identity on the relationship between perceived family supportive supervisor behaviour and career satisfaction. *Journal of Psychology in Africa*, 30(4), 295-299.
- Chiamaka, O. J. A., Stephen, E. I. and Collins, I. N.(2020). Leader-member Exchange and Transformational Leadership Style: A Prediction to Thriving at Work. *Asian J. Adv. Res. Rep*, 12(1), 37-43.
- Choi, J. N.(2004). Individual and contextual dynamics of innovation-use behavior in organizations. *Human Performance*, 17(4), 397-414.
- Crant, J. M.(2000). Proactive behavior in organizations. *Journal of Management*, 26(3), 435-462.

- Daneshvar, M., Karimi Jafari, F. and Saberi, F.(2022). Systematic review of the impact of leader-member exchange on employee voice: a meta-analysis approach. *Journal of Sustainable Human Resource Management*, 4(6),197-219. [In Persian]
- Davari, A. and Rezazadeh, A.(2014). *Structural equation modeling with PLS software*. Tehran: Academic Jahad Publishing Organization. [In Persian]
- Dehghanizadeh, M. and Soleymani Nameghi, H.(2024). Examining the Inhibiting and Facilitating Factors of Organizational Citizenship Behavior; Case study: Army Unit of Islamic Republic of Iran. *Military Science and Tactics*, 19(66), 55-72. [In Persian]
- De Jong, J. and Den Hartog, D.(2010). Measuring innovative work behaviour. *Creativity and Innovation Management*, 19(1), 23-36.
- Dulebohn, J. H., Bommer, W. H., Liden, R. C., Brouer, R. L. and Ferris, G. R.(2012). A meta-analysis of antecedents and consequences of leader-member exchange: Integrating the past with an eye toward the future. *Journal of Management*, 38(6), 1715-1759.
- Duverger, P.(2012). Using dissatisfied customers as a source for innovative service ideas. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 36(4), 537-563.
- Elenkov, D. S. and Manev, I. M.(2005). Top management leadership and influence on innovation: The role of sociocultural context. *Journal of Management*, 31(3), 381-402.
- Emery, C., Booth, J. E., Michaelides, G. and Swaab, A. J.(2019). The importance of being psychologically empowered: Buffering the negative effects of employee perceptions of leader-member exchange differentiation. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 92(3), 566-592.
- Graen, G. B. and Scandura, T. A.(1987). Toward a psychology of dyadic organizing. *Research in organizational behavior*, 19(1), 175-208.
- Guan, X. and Frenkel, S.(2021). Supervisor-subordinate guanxi and employee thriving at work: the key role of relation-generated resources. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 59(3), 400-419.
- Gupta, N. and Sharma, V.(2018). Relationship between leader member exchange (LMX), high-involvement HRP and employee resilience on extra-role performance: Mediating role of employee engagement. *Journal of Indian Business Research*, 10(2), 126-150.
- Hammond, M. M., Neff, N. L., Farr, J. L., Schwall, A. R. and Zhao, X.(2011). Predictors of individual-level innovation at work: A meta-analysis. *Psychology of Aesthetics, Creativity, and the Arts*, 5(1), 90-105.
- Imani, H., Qolipour, A. and Seyedjavadin, S. R.(2016). Investigating the effect of job characteristics model on Thriving at work (case study: Refah Bank). *Public Administration Journal*, 7(4), 783-802. [In Persian]
- Imran, M. Y., Elahi, N. S., Abid, G., Ashfaq, F. and Ilyas, S.(2020). Impact of perceived organizational support on work engagement: Mediating mechanism of thriving and flourishing. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 6(3), 82-99.

- Janssen, O.(2004). How fairness perceptions make innovative behavior more or less stressful. *Journal of Organizational Behavior*, 25(2), 201-215.
- Javaheri Kamel, M.(2009). The effect of organizational justice, leader-member relationship, trust and psychological empowerment on organizational citizenship behaviors. *Human Development Bimonthly*, 6(24), 7-24. [In Persian]
- Kang, H., Song, M. and Li, Y.(2022). Self-Leadership and Innovative Behavior: Mediation of Informal Learning and Moderation of Social Capital. *Behavioral Sciences*, 12(11), 1-19.
- Karin, S., Matthijs, M., Nicole, T., Sandra, G. and Claudia, G.(2010). How to support innovative behaviour? The role of LMX and satisfaction with HR practices. *Technology and investment*, 1(1),59-68.
- Keikha, A.(2021). Studying the Role of Wisdom-Oriented Leadership on Employees' Public Service Motivation with Mediation Variables of Leader-Member Exchange and Organizational Identification. *Public Management Researches*, 14(51), 225-252. [In Persian]
- Khan, M. U.(2021). *Leader Member Exchange Influence on Employee Cyber Loafing Via Meaningful Work: Supervisor Phubbing as Moderator* (Doctoral dissertation, Capital University).
- Kim, D. W.(2015). The Structural Linkages between Leader-Member Exchange and Extra Role Behaviors with Self-leadership as a Mediator in the Healthcare Organizations. *Health Soc Welfare Review*, 35(1), 243-274.
- Kim, M. and Beehr, T. A.(2018). Organization-based self-esteem and meaningful work mediate effects of empowering leadership on employee behaviors and well-being. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 25(4), 385-398.
- Kim, J. Y., Choi, D. S., Sung, C. S. and Park, J. Y.(2018). The role of problem solving ability on innovative behavior and opportunity recognition in university students. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 4(1), 1-13.
- Kleine, A. K., Rudolph, C. W. and Zacher, H.(2019). Thriving at work: A meta-analysis. *Journal of Organizational Behavior*, 40(9-10), 973-999.
- Knotts, K., Houghton, J. D., Pearce, C. L., Chen, H., Stewart, G. L. and Manz, C. C.(2022). Leading from the inside out: a meta-analysis of how, when, and why self-leadership affects individual outcomes. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 31(2), 273-291.
- Kohn, A.(1993). Why incentive plans cannot work. *Harvard business review*, 71(5), 54-60.
- Lecat, A., Beusaert, S. and Raemdonck, I.(2018). On the relation between teachers'(in) formal learning and innovative working behavior: the mediating role of employability. *Vocations and Learning*, 11(3), 529-554.
- Lecic, M. S., Milic, B., Visnjic, R. and Culibrk, J.(2023). Leadership, Innovative Behavior and the Case of Innovative Climate-When the Mediator Becomes the Mediated. *Behavioral Sciences*, 13(1), 1-15.

- Liden, R. C. and Maslyn, J. M.(1998). Multidimensionality of leader-member exchange: An empirical assessment through scale development. *Journal of Management*, 24(1), 43-72.
- Mahmut, O., Ozgur, D. and Tugba, K.(2015). The effect of leader-member exchange on turnover intention and organizational citizenship behaviour: The mediating role of meaningful work. In *Proceedings of the 9th International Management Conference*.
- Mantz, C. C.(1986). Toward an expanded theory of self-influence processes in organizations. *The Academy of Management Review*, 11(3), 585-600.
- Manz, C. C.(1986). Self-leadership: Toward an expanded theory of self-influence processes in organizations. *Academy of Management Review*, 11(3), 585-600.
- Mielniczuk, E. and Laguna, M.(2020). Positive affect mediates the relationship between self-efficacy and innovative behavior in entrepreneurs. *The Journal of Creative Behavior*, 54(2), 267-278.
- Mustafa, G., Mubarak, N., Khan, J., Nauman, M. and Riaz, A.(2023). Impact of Leader-Member Exchange on Innovative Work Behavior of Information Technology Project Employees; Role of Employee Engagement and Self-Efficacy. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 35(4), 581-599.
- Mustika, H., Eliyana, A., Agustina, T. S. and Ratnasari, R. T.(2020). Knowledge sharing behaviobetween self-leadership and innovative behavior. *Journal of Security and Sustainability Issues*, 9(Mey), 148-157.
- Nadaf, M., Mehrabi, A. and Saldravand, J.(2019). Organizational social exchange and innovative work behavior: Emphasis on the mediating role of job passion. *Innovation Management in Defensive Organizations*, 2(3), 129-154. [In Persian]
- Neck, C. P. and Houghton, J. D.(2006). Two decades of self-leadership theory and research: Past developments, present trends, and future possibilities. *Journal of Managerial Psychology*, 21(4), 270-295.
- Nguyen, N. P.(2021). Employee innovativeness: A conceptual framework. *Journal of Science and Technology*, 19(6), 48-53.
- Nik, F., Alavi, S. B. and Tasavori, M.(2022). Identifying the key challenge in reducing social entrepreneurs' motivation and investigating the role of self-leadership. *Journal of Entrepreneurship Development*, 15(2), 383-400. [In Persian]
- Norris, S. E.(2008). An examination of self-leadership. *Emerging Leadership Journeys*, 1(2), 43-61.
- Olakitan, O. O.(2011). An examination of the impact of selected personality traits on the innovative behaviour of entrepreneurs in Nigeria. *International Business and Management*, 3(2), 112-121.
- Ozdevecioglu, M., Demirtas, O. and Kurt, T.(2015). The Effect of Leader-Member Exchange on Turnover Intention and Organizational Citizenship Behavior: The Mediating Role of Meaningful Work. In *Proceedings of the International Management Conference*, 9(1), 710-719.

- Praskova, A., Creed, P. A. and Hood, M.(2015). Self-regulatory processes mediating between career calling and perceived employability and life satisfaction in emerging adults. *Journal of Career Development*, 42(2), 86-101.
- Prussia, G. E., Anderson, J. S. and Manz, C. C.(1998). Self-leadership and performance outcomes: the mediating influence of self-efficacy. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 19(5), 523-538.
- Rahimi, E. and Manjezi, I.(2020).The effect of employee-organization relationship on innovative behavior mediated by organizational trust. *Scientific Quarterly of Science Promotion*, 11(2), 213-238. [In Persian]
- Rego, A., Cavazotte, F., Cunha, M. P. E., Valverde, C., Meyer, M. and Giustiniano, L.(2021). Gritty leaders promoting employees' thriving at work. *Journal of Management*, 47(5), 1155-1184.
- Ren, F. and Zhang, J.(2015). Job stressors, organizational innovation climate, and employees' innovative behavior. *Creativity Research Journal*, 27(1), 16-23.
- Rizana, D.(2022). Self-leadership and Teacher's Innovative Work Behavior: The Mediating Roles of Self-efficacy and Optimism. *Relevance: Journal of Management and Business*, 5(2), 177-195.
- Ryff, C. D.(1989). Happiness is everything, or is it? Explorations on the meaning of psychological well-being. *Journal of Personality and Social Psychology*, 57(6), 1069- 1081.
- Sahaming, M. H. and Sariwulan, T.(2022). Leader Member-Exchange and Job Involvement Impact on Innovative Work Behavior. *International Journal of Science and Society*, 4(2), 365-374.
- Sonnentag, S., Niessen, C. and Ohly, S.(2004). Learning at work: training and development. *International Review of Industrial and Organizational Psychology*, 19, 249-290.
- Spreitzer, G., Porath, C. L. and Gibson, C. B.(2012). Toward human sustainability: How to enable more thriving at work. *Organizational Dynamics*, 41(2), 155-162.
- Spreitzer, G., Sutcliffe, K., Dutton, J., Sonenshein, S. and Grant, A. M.(2005). A socially embedded model of thriving at work. *Organization Science*, 16(5), 537-549.
- Stajkovic, A. D. and Luthans, F.(1998). Social cognitive theory and self-efficacy: Goin beyond traditional motivational and behavioral approaches. *Organizational Dynamics*, 26(4), 62-74.
- Veriyanti, U. and Nurhayati, M.(2022). The Role of Leader-Member Exchange in Moderating the Influence of Competence, Innovative Behavior, and Career Development on Employee Engagement. *European Journal of Business and Management Research*, 7(1), 153-159.

- Wetzels, M., Odekerken-Schröder, G. and Van Oppen, C.(2009). Using PLS path modeling for assessing hierarchical construct models: Guidelines and empirical illustration. *MIS Quarterly*, 33(1), 177-195.
- Xu, A. J., Loi, R. and Chow, C. W.(2019). What threatens retail employees' thriving at work under leader-member exchange? The role of store spatial crowding and team negative affective tone. *Human Resource Management*, 58(4), 371-382.
- Xu, A. J., Loi, R., Chow, C. W. and Kwok, M. L. J.(2016). Thriving at work: When your leaders embed you in meaningful work. In *Academy of Management Proceedings* (Vol. 2016, No. 1, p. 11030). Briarcliff Manor, NY 10510: Academy of Management.
- Zajac, S., Randall, J. and Holladay, C.(2022). Promoting virtual, informal learning now to thrive in a post-pandemic world. *Business and Society Review*, 127(1), 283-298.