

تحلیل چند سطحی تأثیر رهبری تحول‌آفرین بر جو نوآورانه و رفتار

نوآورانه کارکنان با نقش تعدیل‌گر خودکارآمدی خلاق

حاجیه رجبی فرجاد^۱، مریم اخوان خرازیان^۲، ابوالحسن رشیدی^۳

چکیده

زمینه و هدف: نوآوری نیازمند احساس خدشه‌ناپذیر خودکارآمدی برای پافشاری بر کنجکاوی‌های خلاقانه است. با توجه به تأثیر رهبری و جو سازمانی بر نوآوری، این پژوهش با هدف بررسی تأثیر رهبری تحول‌آفرین بر جو و رفتار نوآورانه کارکنان انجام شد.

روش‌شناسی: پژوهش حاضر از لحاظ هدف، کاربردی و از نظر روش، پژوهشی توصیفی - پیمایشی است. جامعه آماری پژوهش شامل ۴۰ مدیر و ۲۵۰ کارمند اداره کل میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری استان تهران بود که از طریق فرمول کوکران تعداد ۲۰ مدیر و ۱۵۱ کارمند به روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای انتخاب شدند. برای گردآوری داده‌ها از پرسشنامه استاندارد جاییسول و ده‌بار (۲۰۱۵) استفاده شد که پایایی آن از طریق آلفای کرونباخ و شاخص سی‌آر و روایی آن با روش روایی محتوا، همگرا و واگرا تأیید شد. داده‌ها به کمک نرم‌افزارهای اسمارت‌پی. ال. اس و تحلیل خطی سلسله‌مراتبی تحلیل شدند.

یافته‌ها: تحلیل داده‌ها نشان داد که رهبری تحول‌آفرین بر جو نوآوری، جو نوآوری بر رفتار نوآورانه کارکنان و رهبری تحول‌آفرین بر رفتار نوآورانه کارکنان تأثیر دارد. همچنین تأثیر تعدیل‌گر خودکارآمدی خلاق بر رابطه جو نوآوری و رفتار نوآورانه کارکنان معنادار نبود. به‌علاوه، اثر متغیر میانجی جو نوآوری با استفاده از آزمون سوپل و شدت آن با ضریب وی.ای.اف سنجیده شد.

نتیجه‌گیری: مدیران باید از طریق القای حس افتخار، اعتقاد و احترام به کارکنان، تعریف مأموریت مشخص، ارائه الگوی مناسب در کنار ارتقای فرهنگ خطرپذیری، تأکید بر احساسات کارکنان و توجه به خواست و نیاز آن‌ها موجب افزایش رفتار نوآورانه شوند.

کلیدواژه‌ها: رهبری تحول‌آفرین، جو نوآوری، رفتار نوآورانه کارکنان، خودکارآمدی خلاق، تحلیل چندسطحی

۱. دانشیار گروه مدیریت منابع انسانی، دانشکده علوم و فنون منابع سازمانی، دانشگاه علوم انتظامی امین، تهران، ایران

۲. استادیار گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت، دانشگاه شهید بهشتی، تهران، ایران

۳. کارشناسی ارشد اطلاعات، مدرس دانشگاه، تهران، ایران

تاریخ دریافت مقاله: ۹۷/۱۰/۲۷

تاریخ پذیرش نهایی مقاله: ۹۸/۰۵/۱۳

نویسنده مسئول مقاله: حاجیه رجبی فرجاد

E-mail: hajieh_rajabi@yahoo.com

مقدمه

امروزه، جهان به به یک دهکده بزرگ تبدیل شده است؛ به گونه‌ای که زمان و مکان کارکردهای قبلی خود را از دست داده‌اند. رهبری در چنین فضا و سده‌ای بی‌شک اهمیت صدچندانی خواهد یافت. بسیاری از مسائل امروزی، در گذشته مطرح نبوده‌اند. وجود چنین مسائلی مستلزم رهبرانی است که با ظرافتی خاص ضمن مدیریت بر خود، دیگران و ابزارهایی که شاهراه انتقال آگاهی و دانایی‌های تولیدشده هستند را به طور سنجیده اداره کنند. از این رو توجه به سبک‌های رهبری می‌تواند سازمان را در پیش برد اهداف و رسالت خود یاری رساند (الکنو و منو^۱، ۲۰۰۴، ۳۶۱).

در نظریه‌های اخیر رهبری، بر سبک رهبری تحول‌آفرین تاکید زیادی شده است. رهبران تحول‌گرا با استفاده از ترغیب ذهنی پیروان و تحریک افکار نوآور آنان، جو سازمانی انعطاف‌پذیری را به وجود می‌آورند که احساس کارکنان را به چالش کشیده و آن‌ها را ترغیب می‌کنند تا در جستجوی دیدگاه‌های نوآورانه باشند (گموسولوگو و یسلو^۲، ۲۰۰۹، ۴۶۸). در دهه‌های اخیر، رفتار نوآورانه و توسعه کارآفرینی به دلیل یافتن شیوه‌ها و پاسخ‌های نو به فشارها و تغییر و تحولات محیطی مورد توجه بسیاری از محققان و پژوهشگران قرار گرفته است (اکه^۳ و همکاران، ۲۰۰۹، ۷). کرملی^۴ و همکاران (۲۰۰۹، ۶۷) رفتار نوآورانه در محیط کار را رفتار پیچیده‌ای می‌دانند که دارای فرآیندی چندمرحله‌ای شامل شناخت مسئله، ایجاد ایده‌های جدید و راه‌حل‌های ممکن برای حل مسئله است (دجونگ و هارتوگ^۵، ۲۰۰۷، ۴۸).

خلاقیت یکی دیگر از عوامل تعیین‌کننده موفقیت سازمان‌ها در محیط‌های رقابتی است. بر اساس پژوهش‌های حوزه خلاقیت، تفاوت‌های فردی شامل توانایی‌ها یا سبک‌های شناختی (مانند تفکر واگرا)، جهت‌گیری انگیزشی (انگیزش درونی) و صفات شخصیتی (مانند گشودگی نسبت به تجربیات) با خلاقیت مرتبط است. پژوهشگران همواره به دنبال مکانیزم‌های ارتقای خلاقیت بوده‌اند. یکی از متغیرهای مرتبط که

1. Elenkov & Manev

2. Gumusluoglu & Ilsev

3. Oke

4. Carmeli

5. DeJong & Hartog

توجه برخی روانشناسان (چوی^۱، ۲۰۰۴؛ ترینی و فارمر^۲، ۲۰۱۱؛ ماتیس و برونیک^۳، ۲۰۰۹) را به سمت خود جلب کرده است، مفهوم خودکارآمدی خلاق است؛ یعنی باوری که فرد درباره توانایی خود برای تولید پیامدهای خلاقانه دارد. خودکارآمدی خلاق، از مفهوم کلی‌تر خودکارآمدی در نظریه شناختی اجتماعی بندورا^۴ (۱۹۹۱) اقتباس شده است که به باور فرد در مورد توانایی انجام عملکرد موفقیت‌آمیز در یک زمینه خاص اشاره دارد. بندورا، میان خودکارآمدی و عملکرد خلاق رابطه نسبی‌ای را شناسایی کرد. خلاقیت یکی از عالی‌ترین تظاهرات بشری است. نوآوری، ساختاربندی مجدد دانش و تلفیق آن با شیوه‌های جدید تفکر و انجام امور است. همچنین، خلاقیت با چالاکی شناختی در ارتباط است که بر شیوه‌های متعارف و عادی تفکر که اکتشاف ایده‌های جدید و جستجوی دانش نو را محدود می‌کنند برتری می‌جوید؛ اما بالاتر از هر چیزی، نوآوری نیازمند احساس خدشه‌ناپذیر خودکارآمدی برای پافشاری در کنجکاوی‌های خلاقانه است (بیقتو^۵، ۲۰۰۶، ۲۳۹).

نظر به این که اداره کل میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری استان تهران، مسئول برنامه‌ریزی و تهیه طرح‌های تعمیر، مرمت، بازسازی، احیاء حفاظت و حراست از آثار، بناها و مجموعه‌های ارزشمند فرهنگی و تاریخی استان و نظارت بر حسن اجرای آن‌ها به همراه برنامه‌ریزی و نظارت بر ارتقا سطح خدمات، تسهیلات، کیفیت و کمیت تأسیسات و امکانات ایران‌گردی و جهانگردی در سطح استان است، متأسفانه با سبک‌های رهبر سنتی کمتر توانسته است به اهداف سازمانی خود دست یابد و با چالش‌های فراوانی روبرو است. چالش‌هایی که موجب کندی روند حمایت از توسعه کمی و بهبود کیفی محصولات صنایع دستی هنرهای سنتی به‌ویژه در حوزه صادرات و انجام نظارت‌های ضروری در چارچوب سیاست‌های صنعتی کشور و سیاست‌های ستاد مرکزی شده است؛ بنابراین می‌توان ادعا کرد که اداره سازمان‌های بزرگ، پیچیده و پیشرفته امری بسیار دشوار است و دستیابی به این مهم مرهون زحمات رهبرانی است که بتوانند

1. Choi

2. Tireny & farmer

3. Mathisen & Bronnick

4. Bandura

5. Beghetto

به مدد ویژگی‌های شخصی و جاذبه استثنایی، توان نفوذ بالا و چشم‌اندازسازی وسیع خود، تعهد، شور و حرارت لازم را در زیردستان ایجاد کنند؛ به گونه‌ای که با به‌کارگیری استعداد و تلاش‌شان در ارائه خدمات و افزایش رضایت و وفاداری مشتریان، تحقق اهداف سازمانی را میسر کنند (جنگ و همکاران، ۲۰۰۳، ۵۳۰). در این پژوهش به این سوال پاسخ داده می‌شود که تاثیر رهبری تحول‌آفرین بر جو نوآورانه و رفتار نوآورانه کارکنان با نقش تعدیل‌گری خودکارآمدی خلاق چگونه است. تجزیه و تحلیل اثرگذاری رهبری تحول‌آفرین (در سطح سازمانی) بر جو نوآوری و سپس اثر جو نوآوری در سطح سازمانی بر متغیر سطح فردی رفتار نوآورانه کارکنان به کمک روش‌های عادی رگرسیونی امکان‌پذیر نیست. به همین دلیل برای شناسایی این اثرگذاری در دو سطح مختلف باید از تجزیه و تحلیل چند سطحی استفاده کرد.

پیشینه پژوهش

بأس^۱ (۲۰۱۲) معتقد است رهبران تحول‌گرای واقعی، پیروان را برای تحقق اهداف متعالی برمی‌انگیزانند تا از علاقه‌های شخصی زودپای فراتر رفته و علایقی را در راستای مطلوب گروه، سازمان و یا کشور پرورانده و دنبال کنند. رهبری تحول‌گرا، بخشی از پارادایم جدید رهبری است و بیانگر فرایندی است که افراد را متحول می‌کند و با ارزش‌ها، خصیصه‌های اخلاقی و اهداف بلندمدت در ارتباط است. ارزیابی محرک‌های مؤثر بر پیروان، ارضای نیازهای آنان و نحوه برخورد با آن‌ها به عنوان افرادی کامل، از جمله کارکردهای این نوع رهبری است. رهبری تحول‌گرا، بینشی را به پیروان القا می‌کند و آن‌ها را برمی‌انگیزد تا به چیزهای فوق‌العاده یا فراتر از انتظارات دست پیدا کنند (حسن‌پور و همکاران، ۱۳۹۰: ۱۶۲). از نظر اسپکتور (۲۰۰۴: ۷۰) رهبری تحول‌آفرین دارای چهار مؤلفه نفوذ آرمانی (ویژگی‌های آرمانی-رفتارهای آرمانی)؛ انگیزش الهام‌بخش؛ ترغیب ذهنی و ملاحظات فردی است.

رفتار نوآورانه

در دهه‌های اخیر، نوآوری به‌عنوان یکی از سرمایه‌های مهم برای سازمان‌ها تلقی می‌شود. به‌گونه‌ای که مارتین و همکاران (۲۰۰۷) بهبود و نوآوری مستمر را نوعی کندوکاو منظم برای یافتن شیوه‌ها و پاسخ‌های نو به فشارها و تغییر و تحولات محیطی می‌دانند و معتقدند توسعه رفتارهای نوآورانه در کارکنان توان سازمان را در به دست آوردن مزیت رقابتی و همچنین امکان واکنش‌های مناسب را در محیط‌های پیچیده و متحول بالا می‌برد (کرملی و همکاران، ۲۰۰۶، ۷۹). رفتار نوآورانه در محیط کار شامل درک مسئله، ارائه ایده‌ها و راه‌حل‌های جدید، ارتقا و یافتن اثبات منطقی برای آن‌ها، فرایند پیچیده‌ای است که اغلب با دشواری، موانع و ناکامی همراه است (رامامورتی^۱ و همکاران، ۲۰۰۵، ۱۴۴). رفتار نوآورانه فردی با متغیرهای پیش‌بینی‌کننده چون خلاقیت، ابتکار و جو سازمانی به‌صورت یک مدل نظری توسط پژوهشگران توجیه شده است (اسکات^۲، ۱۹۹۴: ۵۸۵). از نظر کانتر بین رفتار نوآورانه و خلاقیت رابطه وجود دارد (کانتر^۳، ۱۹۸۸: ۱۷۶). رفتار نوآورانه افراد با وظایف یا چالشی جدید به وقوع می‌پیوندد و این امر به یک جو سازمانی تحول برانگیز نیاز دارد (بیگیتو^۴، ۲۰۰۶؛ کانتر^۵، ۱۹۸۸؛ جانسن^۶، ۲۰۰۰).

جو نوآورانه

جو نوآورانه گام فعالانه است که باعث ایجاد انگیزه در کارمندان می‌شود و تشویق افکار خلاقانه آن‌ها را تقویت می‌کند (چینگ و تینگ^۷، ۲۰۱۷). جو نوآوری یک سازمان به‌عنوان مجموعه‌ای از ادراکات کارمند درباره محیط کار سازمان شناخته می‌شود که رفتار ریسک‌پذیری را ترغیب می‌کند، منابع کافی را اختصاص می‌دهد و یک محیط کاری چالشی برای استفاده از یک رویکرد خلاق در محیط کار ارائه می‌دهد (اسکات و بروس^۸، ۱۹۹۴). سرن^۹ و دیگران (۲۰۱۳) نشان دادند که حمایت برای نوآوری نقش میانجی‌گرانه مهمی در ترغیب خلاقیت در میان افراد ایفا می‌کند. از این‌رو، افراد شاغل در جوی که برای تجربه ارزش قائل وجود دارد سطوح بالاتری از رفتارهای خلاق را به نمایش می‌گذارند.

1. Ramamoorthy

2. Scott

3. Kanter

4. Beghetto

5. Kanter

6. Janssen

7. Cheng and Teng

8. Scott & Bruce

9. Cerne

خودکارآمدی خلاق

خودکارآمدی خلاق می‌تواند در سطوح مختلف به کار گرفته شود (باندورا^۱، ۱۹۸۶). وانکوور^۲ و همکاران (۲۰۰۸) خودکارآمدی خلاق را به‌عنوان عاملی تعریف کردند که تأثیر مهمی بر هدایت منابع برای رسیدن به اهداف دارد. بر اساس پژوهش هاناها، اولیو، لیوتانس و هارمز^۳ (۲۰۰۸) در سطوح بالا، خودکارآمدی خلاق می‌تواند در نقش‌های مختلف تأثیرگذار باشد (گایلین، مایو و کوروتو^۴، ۲۰۱۵: ۸۰۴). مطالعات نشان دادند که خودکارآمدی خلاق کارمندان تأثیر چشم‌گیری بر رفتار خلاق فردی دارد (تیرنی و فارمر^۵، ۲۰۰۲؛ گونگ^۶ و دیگران، ۲۰۰۹). خودکارآمدی خلاق به‌عنوان درجه‌ای از باور فرد درباره توانایی‌اش در ایجاد پیامدهای خلاق تعریف شده است (تیرنی و فارمر، ۲۰۰۲).

چارچوب نظری و مدل مفهومی پژوهش

تأثیر رهبری تحول‌آفرین بر جو نوآوری

نتایج تحقیق نجفی (۱۳۹۴) نشان داد که بین رهبری تحول‌آفرین و خلاقیت سازمانی رابطه معنی‌داری وجود دارد و همچنین بین رهبری تحول‌آفرین و نوآوری سازمانی به‌طور مستقیم و نیز به‌طور غیرمستقیم از طریق میانجی‌گری خلاقیت سازمانی رابطه معناداری برقرار است. بدین معنا که رهبری تحول‌آفرین در ادارات کل دیوان محاسبات کشور به ایجاد خلاقیت و نوآوری سازمانی منجر می‌شود. نتایج تحقیق همچنین نشان داد که ابعاد نوآوری محصول، فرهنگ سازمانی و ملاحظات فردی به ترتیب بیشترین اولویت تأثیرگذاری را دارند. نتایج تحقیق زاهد بابلان و سیدکلان (۱۳۹۴) نشان داد که جو نوآورانه ادراکی بر خودکارآمدی خلاق و رفتار نوآورانه تأثیر مثبت دارد و در نهایت جو سازمانی نوآورانه بر خودکارآمدی خلاق و رفتار نوآورانه نیز تأثیر مثبتی داشته است. یافته‌های تحقیق لئو و لی^۷ (۲۰۱۸) نشان داد که سطوح مختلف جهت‌گیری کارآفرینی و محیط نوآورانه بر نوآوری خدمات و رهبری تحول‌گرا بر جو نوآورانه تأثیر دارد. ضمن این که جو نوآورانه نیز به نوآوری خدمات بستگی دارد. نتایج تحقیقات

1. Bandura

2. Vancouver

3. Hannah, Avolio, Luthans & Harms

4. Guillén, Mayo & Korotov

5. Tierney and Farmer

6. Gong

7. Liu & Lee

جایسول و دهار^۱ (۲۰۱۵) حاکی از آن است که رهبری تحول‌آفرین می‌تواند جو را برای نوآوری و افزایش خلاقیت کارمندان آماده کند. همچنین خودکارآمدی خلاق در رابطه بین جو نوآوری برای رفتار خلاق و خلاقیت کارمند نقش میانجی را ایفا کرده است. به علاوه کارمندان دارای خودکارآمدی خلاق بالا وقتی از یک جو نوآوری حمایتی برخوردار شوند، به رفتار خلاقانه‌تری متوسل می‌شوند. جو سازمانی شامل برداشت و استنباط مشترک کارکنان از سیاست‌ها، روش‌ها، رویه‌های مدیریتی سازمان و همچنین تصور آن‌ها از رفتارهای مورد انتظار و مورد حمایت سازمان است. مطالعات انجام شده نشان می‌دهد که شیوه و سبک رهبری تحت تأثیر جو سازمانی حاکم قرار می‌گیرد. رهبران جو سازمانی را می‌پذیرند و به اصلاح یا بازآفرینی آن می‌پردازند. همچنین رفتار رهبری و اقدامات آن‌ها در طراحی سیاست‌ها، رویه‌های مدیریتی، نظام‌های تقویت رفتارهای مورد انتظار و تدوین دستورالعمل‌ها می‌تواند جو سازمانی را در مسیر مورد نظر هدایت و مدیریت کند. در این صورت جو سازمانی به ابزاری مناسب برای عملیاتی کردن آرمان‌ها و اهداف رهبران تبدیل شوند و به عنوان نوعی متغیر میانجی بین رهبری و نوآوری در سازمان عمل می‌کند. بنابراین می‌توان فرضیه زیر را بیان کرد:

فرضیه ۱: رهبری تحول‌آفرین بر جو نوآوری تأثیری مثبت و معناداری دارد.

تأثیر جو نوآوری بر رفتار نوآورانه کارکنان

بر اساس ادبیات، جو سازمانی تأثیر رفتار رهبری بر عملکرد را تحت تأثیر قرار می‌دهد؛ به این معنی که رفتار رهبری، عملکرد را تقویت یا تضعیف می‌کند و در نتیجه به عنوان عامل تعدیل‌کننده بین رهبری و نوآوری در سازمان عمل می‌کند (گراسان و اپایدین^۲، ۲۰۱۰). هسو و لیانفن^۳ (۲۰۱۰) معتقد هستند که محیط کار عامل مؤثری در میزان خلاقیت فردی و نوآوری سازمانی است و تصور این که در انجام کار محدودیت زمانی وجود دارد باعث تعدیل این رابطه می‌شود و بسیاری از عواملی که ترغیب‌کننده و یا مانع نوآوری است تحت نفوذ رهبری قرار دارد. با توجه به موارد فوق فرضیه زیر تدوین شده است:

فرضیه ۲: جو نوآوری در سطح سازمانی رفتار نوآورانه کارکنان در سطح فردی را تقویت می‌کند.

1. Jaiswal, N. K., & Dhar

2. Grossan, M. M. & Apaydin, M.

3. Hsu, M. L. A. & LiangFan, H.

جو نوآوری به عنوان میانجی و خودکارآمدی خلاق به عنوان تعدیل‌گر

مطالعه اساکسن و اکرمین^۱ (۲۰۱۰) نشان داد که رهبری نقش مهمی در ایجاد جو سازمانی حمایت‌کننده از نوآوری دارد. ولی جو سازمانی نوآور نیز به عنوان میانجی و تعدیل‌کننده رابطه رهبری و عملکرد نوآورانه سازمان عمل می‌کند. ویرین، آل اکرمی و وندنبرگ^۲ (۲۰۱۰) در مطالعه خود به این نتیجه رسیدند که جو سازمانی نوآور، رابطه رهبری تحول‌آفرین و عملکرد نوآورانه تیم‌های کاری را تعدیل می‌کند زیرا باعث تمرکز رفتار رهبری به تقویت عملکرد نوآوری و سازگار در سازمان می‌شود. گاموسلو قلو، لیسو^۳ (۲۰۰۹) معتقدند که رهبران تحول‌آفرین علاوه بر نقش مستقیمی که بر عملکرد نوآوری در سازمان ایفا می‌کنند، از طریق ایجاد و توسعه عناصر جو سازمانی نوآور نیز باعث افزایش خلاقیت فردی و نوآوری در سازمان می‌شوند. همین‌طور پالسن، کلان و ایوکو (۲۰۱۲) بیان کردند که رهبری تحول‌آفرین، علاوه بر نقش مستقیمی که در افزایش نوآوری در سازمان ایفاء می‌کند از طریق شکل دادن به جو سازمانی حامی نوآوری و ایجاد هویت سازمانی قوی عملکرد نوآورانه سازمان را بهبود بخشد. ایمران و هگ^۴ (۲۰۱۱) بیان کردند که جو سازمانی رابطه رهبری و رفتار نوآورانه کارکنان را تعدیل می‌کند.

با عنایت به موارد بیان شده، فرضیه زیر تدوین شده است:

فرضیه ۳: جو نوآوری به عنوان میانجی در ارتباط بین رهبری تحول‌آفرین و رفتار نوآورانه کارکنان مطرح است.

فرضیه ۴: خودکارآمدی خلاق به عنوان تعدیل‌گر در ارتباط بین جو نوآوری در رفتار نوآورانه مطرح است.

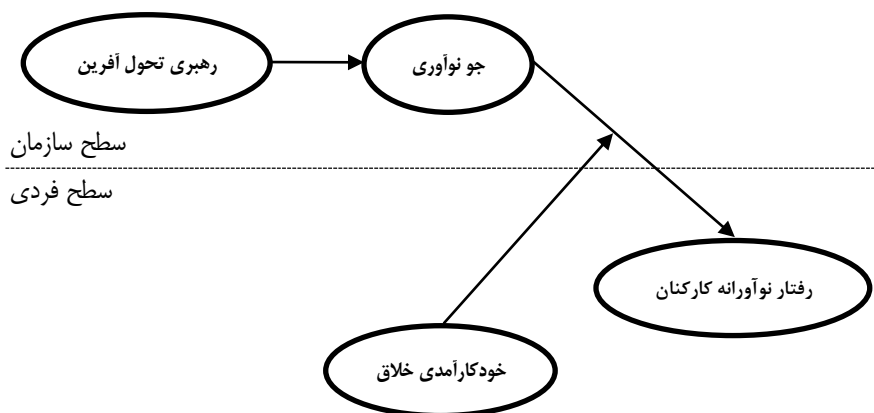
مدل مفهومی با اقتباس از مدل مقاله جایسوال (۲۰۱۵) تدوین شد.

1. Isaksen, S. G. & Akkermans, H. J.

2. Voirin, C. A., El Akremi, A. & Vandenberghe, C.

3. umusluoglu, L. & Lisev, A.

4. Imran, R. & Haque, M. A.



شکل ۱. مدل مفهومی تحقیق. منبع: جاییسوال و دهار، ۲۰۱۵

روش‌شناسی پژوهش

تحقیق حاضر از نظر هدف، کاربردی و از نظر نحوه گردآوری داده‌ها پژوهشی توصیفی-پیمایشی مبتنی بر مدل‌سازی معادلات ساختاری است. برای گردآوری داده‌ها از دو روش کتابخانه‌ای و میدانی استفاده شد و در آن پرسشنامه ۳۸ سوالی با طیف پنج گزینه‌ای لیکرت به کار گرفته شد. جامعه آماری پژوهش شامل ۴۰ مدیر و ۲۵۰ کارمند اداره کل میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری استان تهران بود که از طریق فرمول کوکران تعداد ۲۰ مدیر و ۱۵۱ کارمند به روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای انتخاب شدند.

جدول ۱. اجزای پرسشنامه

شاخص	منبع
رهبری تحول آفرین	بأس و اولیو (۲۰۰۰)، جاییسیول و دهار (۲۰۱۵)
جو نوآوری	چاو و همکاران (۲۰۱۰)، جاییسیول و دهار (۲۰۱۵)
رفتار نوآورانه کارکنان	جانسن (۲۰۰۰) و جاییسیول و دهار (۲۰۱۵)
خودکارآمدی خلاق	جاییسیول و دهار (۲۰۱۵) کاروسکی و همکاران (۲۰۱۲)

از آنجایی که مقادیر ضریب آلفای کرونباخ برای همه ابعاد پرسشنامه و کل پرسشنامه بزرگ‌تر از ۰/۷ به دست آمد، قابلیت اعتماد (پایایی) این پرسشنامه و شاخص‌ها قابل قبول است. برای سنجش روایی و پایایی مدل اندازه‌گیری تحقیق، شاخص‌های پایایی ترکیبی (CR)، میانگین واریانس استخراج شده (AVE) بررسی شد (جدول ۳). روایی واگرا مطابق (جدول ۲) است.

جدول ۲. ماتریس سنجش روایی واگرا به روش فورنل و لارکر

متغیرها	خودکارآمدی خلاق	رفتار نوآورانه کارکنان	جو نوآوری	رهبری تحول‌آفرین
خودکارآمدی خلاق	۰/۷۱۶			
رفتار نوآورانه کارکنان	۰/۳۴	۰/۷۲۷		
جو نوآوری	۰/۳۶۲	۰/۳۶۷	۰/۸۸	
رهبری تحول‌آفرین	۰/۲۳۴	۰/۳۰۴	۰/۶۷۳	۰/۷۸۴

نکته: قطر اصلی جذر میانگین واریانس استخراج‌شده را نشان می‌دهد.

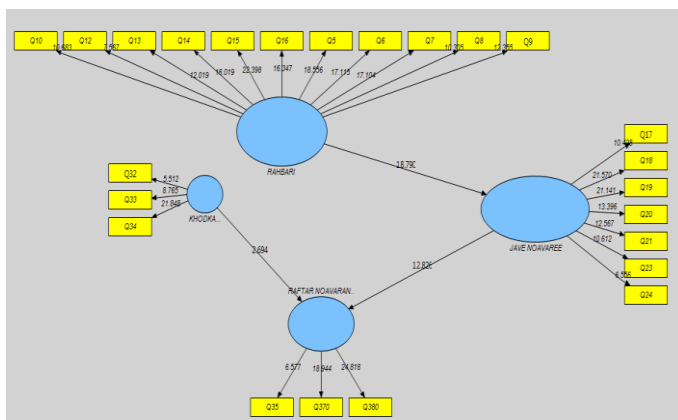
بنابراین، با توجه به جدول ۲ مقدار جذر AVE همه متغیرها از مقدار همبستگی میان آن‌ها بیشتر است و این امر حاکی از مناسب بودن روایی واگرایی متغیرها و برآزش خوب مدل‌های اندازه‌گیری است. همچنین، از آنجایی که AVE بیشتر از ۰/۵ باشد، روایی همگرایی مدل تأیید می‌شود. همچنین، میزان پایایی ترکیبی با توجه به میزان ملاک این شاخص (۰/۷) نشان می‌دهد که پرسش‌های هر یک از سازه‌ها کفایت لازم را برای تبیین متغیرهای مربوط به خود را دارند؛ بر این اساس، در این تحقیق پایایی مرکب نیز تأیید شد.

جدول ۳. نتایج میانگین واریانس استخراج‌شده و پایایی ترکیبی متغیرهای تحقیق

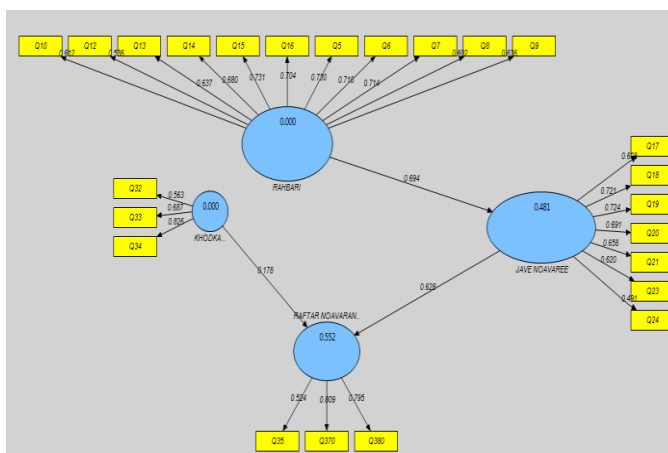
متغیرهای پنهان	AVE	آلفای کرونباخ	CR
رهبری تحول‌آفرین	۰/۶۱۵	۰/۸۳۹	۰/۸۶۲
جو نوآوری	۰/۷۸۸	۰/۷۴۵	۰/۷۹۵
رفتار نوآورانه کارکنان	۰/۵۲۹	۰/۷۵۶	۰/۷۴۵
خودکارآمدی خلاق	۰/۵۱۳	۰/۷۵۵	۰/۸۳۹

جدول ۴. ضرایب مسیر و معناداری آن‌ها

متغیر	گویه	بار عاملی	عدد معناداری	متغیر	گویه	بار عاملی	عدد معناداری
رهبری تحول آفرین	۵	۰/۷۳	۱۸/۵۵۶	جو نوآوری	۱۷	۰/۶۰۸	۱۰/۴۳۸
	۶	۰/۷۱۰	۱۷/۱۱۵		۱۸	۰/۷۲۱	۲۱/۵۷۰
	۷	۰/۷۱۴	۱۷/۱۰۴		۱۹	۰/۷۲۴	۲۱/۱۴۱
	۸	۰/۶۰۲	۱۰/۳۰۵		۲۰	۰/۶۹۱	۱۳/۳۹۶
	۹	۰/۶۳۶	۱۲/۳۵۳		۲۱	۰/۶۵۸	۱۲/۵۶۷
	۱۰	۰/۶۱۲	۱۰/۶۸۳		۲۳	۰/۶۲۰	۱۰/۶۲
	۱۲	۰/۵۳۶	۷/۵۷۶		۲۴	۰/۴۹۱	۶/۵۵۶
	رفتار نوآورانه	۱۳	۰/۶۳۷	۱۲/۰۱۹	خودکارآمدی خلاق	سوالات ۲۵ و ۲۶ و ۲۲ به دلیل کم بودن ضریب بار عاملی از میزان ۰/۴ حذف شدند.	
۱۴		۰/۶۸	۱۶/۰۱۹	۳۲		۰/۵۶۳	۵/۵۱۲
۱۵		۰/۷۳۱	۲۳/۳۹۸	۳۳		۰/۶۸۷	۸/۷۶۵
۱۶		۰/۷۰۴	۱۶/۳۴۷	۳۴		۰/۸۲۶	۲۱/۸۴۸
سوالات ۱ تا ۴ و ۱۱ به دلیل کم بودن ضریب بار عاملی از میزان ۰/۴ حذف شدند							
	۳۵	۰/۵۲۴	۶/۵۷۷				
رفتار نوآورانه	۳۷	۰/۸۰۹	۱۸/۹۴۴		سوالات ۳۶ به دلیل کم بودن ضریب بار عاملی از میزان ۰/۴ حذف شدند.		
	۳۸	۰/۷۹۵	۲۴/۸۱۸				



شکل ۲. مدل اندازه‌گیری در حالت تخمین ضرایب استاندارد



شکل ۳. مدل ترسیم‌شده همراه با ضرایب معنی‌داری

جدول ۵. مسیرها و نتایج فرضیه‌ها

مسیرها	آماره تی	ضریب مسیر	نتیجه فرضیه
رهبری تحول‌آفرین <-- جو نوآوری	۱۸/۷۹۰	۰/۶۹۴	پذیرش
جو نوآوری <-- رفتار نوآورانه کارکنان	۱۲/۸۲۰	۰/۶۲۸	پذیرش
اثر تعدیل‌گری خودکارآمدی خلاق بر رابطه جو نوآوری بر رفتار نوآورانه	۲/۶۹۴	۰/۱۷۸	عدم پذیرش

مقدار معیار GOF مربوط به بخش کلی مدل‌های معادلات ساختاری است. بدین معنی که توسط این معیار، محقق می‌تواند پس از بررسی برازش بخش اندازه‌گیری و بخش ساختاری مدل کلی پژوهش، برازش بخش کلی را نیز کنترل کند. معیار فوق توسط تننهاوس و همکاران (۲۰۰۴) ابداع شد و طبق فرمول زیر محاسبه می‌شود:

$$\sqrt{R^2 \times communalities}$$

communalities میانگین نشانه میانگین مقادیر اشتراکی هر سازه بوده و R^2 این معیار نشانگر مقدار تغییرپذیری شاخص‌های یک سازه‌ی درون‌زا است که از سازه‌های برون‌زا تأثیر می‌پذیرد.

$$\sqrt{0/552 \times 0/312} = 0/414$$

نتایج نشان می‌دهد که مقدار فرمول فوق، ۰/۴۱۴ است. در نتیجه با توجه به سه مقدار ۰/۰۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۶ که به‌عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای GOF معرفی‌شده است و حصول عدد ۰/۴۱۴ در این تحقیق، نتیجه نشان‌دهنده برازش قوی است.

بر اساس فرضیه سوم، جو نوآوری به عنوان میانجی در ارتباط بین رهبری تحول آفرین و رفتار نوآورانه کارکنان مطرح است. در این مطالعه از آزمون سوبل برای بررسی میانجی گری و از ضریب وی.ای.اف برای سنجش میزان شدت این میانجی گری استفاده شد. یکی از آزمون های پرکاربرد برای سنجش معناداری تأثیر میانجی گری یک متغیر در رابطه میان دو متغیر دیگر، آزمون سوبل است. در آزمون سوبل یک مقدار Z-Value از طریق فرمول زیر به دست می آید که در صورت بیشتر بودن این مقدار از ۱/۹۶، می توان در سطح اطمینان ۹۵ درصد، معنادار بودن تأثیر میانجی یک متغیر را تأیید کرد.

با جایگذاری در فرمول زیر، مقدار $10/630.048780$ به دست می آید.

$$Z\text{-Value} = (a \times b) / [(b^2 \times S_a^2) + (a^2 \times S_b^2) + (S_a^2 \times S_b^2)]^{1/2}$$

به دلیل بیشتر بودن از ۱/۹۶ می توان اظهار داشت که در سطح اطمینان ۹۵ درصد، تأثیر متغیر میانجی معنادار بوده است. در این فرمول

a: مقدار ضریب مسیر بین متغیر مستقل و میانجی = $0/694$

b: مقدار ضریب مسیر بین متغیر میانجی و وابسته = $0/628$

S_a : خطای استاندارد مربوط به مسیر میان متغیر مستقل و میانجی = $0/023$

S_b : خطای استاندارد مربوط به مسیر میان میانجی و وابسته = $0/045$

علاوه بر آزمون سوبل، برای تعیین شدت اثر غیرمستقیم متغیر میانجی از آماره ای به نام واف (VAF) استفاده می شود که مقداری بین صفر و یک را اختیار می کند و هر چه این مقدار به یک نزدیک تر باشد، نشان از قوی بودن تأثیر میانجی دارد. در واقع این مقدار نسبت به اثر غیرمستقیم اثر کل را می سنجد.

$$VAF = (a \times b) / ((a \times b) + c)$$

a: مقدار ضریب مسیر بین متغیر مستقل و میانجی = $0/694$

b: مقدار ضریب مسیر بین متغیر میانجی و وابسته = $0/628$

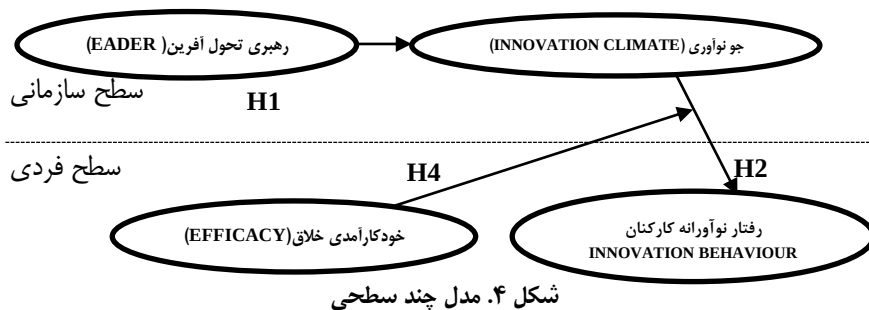
c: مقدار ضریب مسیر بین متغیر مستقل و وابسته = $0/5$

با مفروضات فرمول فوق، مقدار واف برابر $0/466$ به دست می آید.

مدل‌سازی و تجزیه و تحلیل چند سطحی

مدل‌سازی و تجزیه و تحلیل چند سطحی^۱ برای تحقیقاتی به کار گرفته می‌شود که در آن دو یا چند سطح مختلف در ایجاد یک مشکل یا پدیده مطلوب دخالت دارند. نحوه دخالت نیز طوری است که یک عامل یا علت از سطح بالاتر به عنوان متغیر تعدیل‌کننده در رابطه اثرگذاری دو متغیر مستقل و وابسته در سطح پایین‌تر اثر می‌گذارد و موجب تشدید یا تضعیف این رابطه می‌شود. در فرضیه دوم این تحقیق جو نوآوری در سطح سازمانی، رفتار نوآورانه در سطح فردی را تقویت می‌کند.

در سطح دوم جو نوآوری بر ضریب رگرسیون رابطه سطح اول اثر گذاشته و در رابطه دیگر بر عدد ثابت آن اثر می‌گذارد. در زمینه روش تحلیل آماری تنها روشی که بتواند نحوه اثرگذاری یک متغیر بر رابطه دو متغیر دیگر را اندازه‌گیری کند، تجزیه و تحلیل چند سطحی است که با نرم‌افزار مدل‌سازی خطی سلسله‌مراتبی انجام می‌گیرد (اخوان و سبحانی، ۱۳۹۱). در این تحقیق اثرگذاری جو نوآوری در سطح سازمانی بر رفتار نوآورانه کارکنان در سطح فردی سنجیده شد. کارکنان شاخص رفتار نوآورانه کارکنان را اندازه‌گیری کردند. از طرفی، متغیر جو نوآوری در سطح بعدی یعنی سطح سازمانی با اطلاعات کسب شده از مدیران اندازه‌گیری شد. تجزیه و تحلیل اثرگذاری رهبری تحول‌آفرین (در سطح سازمانی) بر جو نوآوری و سپس اثر جو نوآوری در سطح سازمانی بر دو متغیر سطح فردی یعنی رفتار نوآورانه کارکنان به کمک روش‌های عادی رگرسیونی امکان‌ناپذیر است. از این رو، برای شناسایی این رابطه در دو سطح مختلف باید از تجزیه و تحلیل چند سطحی استفاده کرد.



شکل ۴. مدل چند سطحی

در این تحلیل بیان می شود جو نوآورانه، بر نحوه اثرگذاری رهبری تحول آفرین بر رفتار نوآورانه کارکنان اثرگذار است. در صورتی که این اثرگذاری به طور مثبت باشد، می توان گفت هر چه این جو نوآورانه بیشتر باشد، اثر رهبری تحول آفرین بر رفتار نوآورانه کارکنان پررنگ تر می شود و برعکس. خروجی های نرم افزار HLM برای دو سطح ۱ و ۲ به شرح فرمول های زیر است که متغیرهای سطح فرد و سازمان به ترتیب همانند موارد یاد شده در شکل ۴ به ترتیب وارد نرم افزار شد و برای اسامی متغیرها مخفف انگلیسی آن ها استفاده شد. طبق روابط محاسبه شده چون در معادلات ساختاری عدد ۱۰۰۹ در رابطه بین رهبری تحول آفرین و رفتار نوآورانه کمتر از ۱۰۹۶ به دست آمد این رابطه معنادار نیست. در صورتی که چون رهبری در سطح سازمان و رفتار نوآورانه در سطح فردی است این رابطه رگرسیونی تنها با استفاده از مدل چند سطحی بررسی و تایید شد. در مدل زیر فرمول کامل دو سطحی را در نرم افزار HLM آمده است.

$$\begin{aligned} \text{CREATIVI} = & \gamma_{10} + \gamma_{11} * \text{LEADER} + \gamma_{111} * \text{LEADER1} * \text{LEADER} + \gamma_{112} * \text{INOVATIO} * \text{LEADER} + \gamma_{120} * \text{INOVATIO} + \\ & \gamma_{21} * \text{LEADER1} * \text{INOVATIO} + \gamma_{22} * \text{INOVATIO} * \text{INOVATIO} + \gamma_{23} * \text{EFFICACY} * \text{INOVATIO} + \gamma_{30} * \text{EFFICACY} + \\ & \gamma_{31} * \text{LEADER1} * \text{EFFICACY} + \gamma_{32} * \text{INOVATIO} * \text{EFFICACY} + \gamma_{33} * \text{EFFICACY} * \text{EFFICACY} + u_0 + u_2 * \text{INOVATIO} + r \end{aligned}$$

خروجی زیر در نرم افزار HLM نشان می دهد روابط و فرمول های چند سطحی مورد پذیرش آزمون های آماری قرار گرفته است

Level-1 Model

$$Y = B0 + B1 * (\text{LEADER}) + B2 * (\text{INOVATIO}) + B3 * (\text{EFFICACY}) + R$$

Level-2 Model

$$B0 = G00 + U0$$

$$B1 = G10 + G11 * (\text{LEADER1}) + G12 * (\text{INOVATION})$$

$$B2 = G20 + G21 * (\text{LEADER1}) + G22 * (\text{INOVATION}) + G23 * (\text{EFFICACY}) + U2$$

$$B3 = G30 + G31 * (\text{LEADER1}) + G32 * (\text{INOVATION}) + G33 * (\text{EFFICACY})$$

Random level-1 coefficient	Reliability estimate
INTRCPT1, B0	0.8
INOVATIO, B2	0.66

شکل ۵. روایی ضریب رگرسیون

روایی ضریب رگرسیون مدل سطح ۲ به دلیل اینکه عددی بالاتر از ۰/۶ است، قابل قبولی خواهد بود (شکل ۵). در شکل ۶ پارامترهای مدل چند سطحی استنباط شده‌اند. محاسبات طبق شکل ۶ نشان می‌دهد جو نوآوری اثری مثبت بر ضریب رگرسیون سطح سازمانی یعنی رابطه رگرسیونی جو نوآوری در سطح سازمانی بر میزان رفتار نوآورانه کارکنان در سطح فردی دارد. به عبارت دیگر، هر چه رهبری تحول آفرین بر جو نوآورانه در سطح سازمانی بیشتر باشد، اثر آن بر میزان رفتار نوآورانه در سطح فردی یعنی کارکنان شدت بیشتری دارد و کارکنان رفتار نوآورانه بیشتری خواهند داشت.

سطر اول استنباط مربوط به B0 یعنی عدد ثابت فرمول سطح فردی است و سه سطر بعدی مربوط به B1 یعنی ضریب رگرسیون فرمول سطر ۱ است و به ترتیب اهمیت قرار گرفته است

این خروجی (شکل ۵۶) در نرم‌افزار HLM (که مخصوص سنجش روابط چند سطحی است) نشان می‌دهد که پارامترهای موجود در جدول برای مثال G00 یعنی عدد ثابت در فرمول عدد ثابت سطح ۲ یعنی سطح سازمانی و G10 ضریب رگرسیونی اثر متغیر دوم سطح ۲ یعنی سطح سازمانی بر ضریب رگرسیونی سطح ۱ یعنی سطح فردی در سطح ۵ درصد خطا مورد پذیرش قرار می‌گیرد چون عدد P-VALUE آن‌ها کمتر از ۵ درصد است.

For INTRCPT1, B0					
INTRCPT2, G00	2.605399	0.269473	9.668	19	0.000
For LEADER slope, B1					
INTRCPT2, G10	-0.159968	0.769700	-0.208	196	0.036
LEADER1, G11	0.487428	0.232784	2.094	196	0.037
INOVATIO, G12	-0.379696	0.259211	-1.465	196	0.014
For INOVATIO slope, B2					
INTRCPT2, G20	0.389981	0.874035	0.446	16	0.011
LEADER1, G21	-0.167860	0.264138	-0.636	16	0.034
INOVATIO, G22	0.133758	0.305473	0.438	16	0.007
EFFICACY, G23	-0.112993	0.117349	-0.963	16	0.030
For EFFICACY slope, B3					
INTRCPT2, G30	0.366158	0.563535	0.650	196	0.016
LEADER1, G31	-0.343720	0.190641	-1.803	196	0.002
INOVATIO, G32	0.200368	0.207390	0.966	196	0.036
EFFICACY, G33	0.068312	0.128860	0.530	196	0.005

شکل ۶. استنباط پارامترهای مدل

بحث و نتیجه‌گیری

رویکرد چند سطحی به‌عنوان پارادایم و روشی نوظهور قادر است پدیده‌های سازمانی را چند سطحی در نظر بگیرد و هم‌زمان تأثیر پدیده مورد مطالعه را در سطح بالاتر و تأثیر عوامل سطح بالاتر را در پدیده مورد مطالعه تحلیل کند. در این مطالعه «تأثیر رهبری تحول‌آفرین بر جو نوآورانه و رفتار نوآورانه کارکنان با نقش تعدیل‌گر خودکارآمدی خلاق» مورد بررسی قرار گرفت. طبق نتایج حاصله، رابطه میزان تأثیر رهبری تحول‌آفرین بر رفتار نوآورانه کارکنان، علاوه بر میزان خودکارآمدی خلاق آن‌ها در سطح فردی از جو نوآورانه که سطح سازمان است، تأثیر می‌پذیرد. نتایج حاصل از آزمون فرضیه‌ها حاکی از آن است که رهبری تحول‌گرا تأثیر مثبت و معناداری بر رفتار نوآورانه کارکنان در اداره کل میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری استان تهران دارد. نتیجه به‌دست‌آمده با پژوهش کریمی و همکاران (۱۳۹۰) و چی تنگ تسای و همکاران (۲۰۰۹) همخوانی دارد. در خصوص وجه تشابه فرضیه اول با پژوهش‌های مذکور می‌توان گفت که نتایج پژوهش آن‌ها نیز مبین تأثیر مثبت رهبری تحول‌گرا بر رفتار نوآورانه است. به‌منظور پرورش مدیران تحول‌آفرین و کارآمد باید به مؤلفه‌های نفوذ آرمانی، ترغیب ذهنی، انگیزش الهام‌بخش و ملاحظات فردی توجه شود. بر این اساس رهبران می‌توانند با القای حس افتخار، اعتقاد و احترام به کارکنان، تعریف مأموریت مشخص، ارائه الگوی مناسب به آن‌ها در کنار ارتقا فرهنگ خطرپذیری، تأکید بر احساسات کارکنان و توجه به خواست و نیاز آن‌ها زمینه را برای افزایش رفتار نوآورانه فراهم سازند.

در اداره کل میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری استان تهران به‌منظور ارتقای رفتار نوآورانه در کارکنان به تولید ایده، ترویج ایده و پیاده‌سازی ایده باید توجه خاصی مبذول شود. از این رو با توجه به آنچه گفته شد، سازمان، باید تمایل مدیران عالی و اعضای مهم سازمان را برای ایده‌های نوآورانه افزایش دهد تا در راستای اهداف و مقاصد سازمان بهتر عمل کنند و حتی جایزه و تشویقی‌هایی در این راستا در نظر گیرند.

تحلیل داده‌ها نشان داد جو نوآوری بر رفتار نوآورانه کارکنان تأثیری مثبت و معناداری دارد. نتایج به‌دست‌آمده با مطالعات جاپسوال و ده‌ار (۲۰۱۵) همخوانی دارد. در تبیین این نتیجه می‌توان ادعا کرد که برای اینکه سازمان‌ها بتوانند از مزیت رقابتی منحصر به فردی برخوردار شوند، باید مدیران سازمان جوی را در سازمان فراهم کنند تا کارکنان به رفتارهای نوآورانه گرایش پیدا کنند؛ بنابراین اگر در سازمان بتوان جو حمایتی و با انگیزشی فراهم

کرد، روحیه گروهی و کار تیمی شکل خواهد گرفت و می‌توان انتظار داشت که احساس انجام وظیفه و ارضاء نیازهای اجتماعی رشد کنند.

یافته‌های تحقیق نشان داد جو نوآوری به‌عنوان میانجی در ارتباط بین رهبری تحول‌آفرین و رفتار نوآورانه کارکنان مطرح است. نتایج به‌دست‌آمده با مطالعات جایسوال و ده‌ار (۲۰۱۵) همخوانی دارد. در تبیین این نتیجه می‌توان گفت که در جوی که قویاً برای نوآوری مناسب است، کارکنان باور دارند که به نوآوری بها داده می‌شود و در ازای ارائه رفتارهای نوآورانه به آن‌ها پاداش داده خواهد شد. در یک جو نوآورانه ضعیف، کارکنان احساس نمی‌کنند به نوآوری ارج نهاده می‌شود و می‌ترسند که با ارائه ایده‌های نو مورد تمسخر سایرین قرار گیرند؛ بنابراین با توجه به اهمیت داشتن نیروی کار خلاق و نوآور، سازمان‌هایی که جو مناسبی را برای نوآوری فراهم می‌کنند، از مزایای رقابتی به‌دست‌آمده بهره خواهند برد. برای ایجاد نوآوری مدیران باید توجه کارکنان خود را به توسعه و ایجاد راهکارها، فرایندها و محصولات جدید جلب کنند. کارکنان تمایل دارند تا با ایجاد و استقرار رویه‌هایی از آنچه نیاز به تغییر و تحول دارد، پرهیز کنند برای مقابله با چنین گرایشی، (تمایل به ثبات) ارائه محرک‌های مداوم می‌تواند افراد را به تحرک وادارد.

نتایج این تحقیق خودکارآمدی خلاق به‌عنوان تعدیل‌گر در ارتباط بین جو نوآوری در رفتار نوآورانه کارکنان مطرح کرده که مورد پذیرش قرار نگرفت. این نتیجه با نتایج به‌دست‌آمده با مطالعات جایسوال و ده‌ار (۲۰۱۵) همخوانی دارد. علیرغم اینکه خودکارآمدی عاملی است که می‌تواند بر هدایت منابع در راستای رسیدن به اهداف تأثیرگذار باشد. بر اساس پژوهش هاناها و همکاران (۲۰۰۸) مطالعات گذشته دریافتند که خودکارآمدی خلاق کارمندان می‌تواند بر رفتار خلاق فردی تأثیرگذار باشد (تیرنی و فارمر، ۲۰۰۲؛ گونگ و همکاران، ۲۰۰۹). اما در تحقیق حاضر به دلیل سبک‌های رهبر سنتی، ساختار سازمانی هرمی و قوانین این امر مورد تأیید قرار نگرفته است. با عنایت به این که این تحقیق در سازمان میراث فرهنگی و گردشگری انجام شد، توصیه می‌شود به منظور ارتقای سطح تعمیم‌پذیری آن در دیگر سازمان‌های کشور اعم دولتی و غیردولتی اعتبارسنجی شود. همچنین به منظور بهبود نتایج حاصل از این تحقیق، به محققان آتی پیشنهاد می‌شود در مورد بررسی تأثیر جو سازمانی نوآورانه ادراکی بر خودکارآمدی خلاق و رفتار نوآورانه پژوهش‌های انجام کنند.

منابع

- حسن پور، اکبر؛ عباسی، طیبیه و نوروزی، مجتبی. (۱۳۹۰). بررسی نقش رهبری تحول آفرین در توانمند سازی کارکنان. *پژوهش های مدیریت در ایران (مدرس علوم انسانی)*. ۱۵ (۱). ۱۵۹-۱۸۰.
- زاهد بابلان، عادل و سیدکلان سیدمحمد. (۱۳۹۴). بررسی تأثیر جو سازمانی نوآورانه ادراکی بر خودکارآمدی خلاق و رفتار نوآورانه دانشجوی- معلمان با استفاده از مدل یابی معادلات ساختاری. *دوفصلنامه علمی پژوهشی مدیریت بر آموزش سازمان ها*. ۴ (۱). ۱۰۳-۱۲۵.
- نجفی، امیر و عباسی منزه، صدیقه. (۱۳۹۴). بررسی تأثیر رهبری تحول آفرین بر خلاقیت و نوآوری سازمانی در دیوان محاسبات کشور و مدل سازی روابط بین آن ها مبتنی بر مدل معادلات ساختاری. *پژوهش های مدیریت راهبردی*. ۲۱ (۵۸). ۷۳-۱۰۰.
- Bandura, A. (1986). *Social foundations of thought and action*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Bass, B. M. (2012). *Leadership and performance beyond expectations*. New York: Free Press.
- Beghetto, R. A. (2006). Creative self-efficacy: Correlates in middle and secondary students. *Creativity Research Journal*, 18(4), 447-457.
- Carmelli, A., Meitar, R. & Weisberg, J. (2006). Self-leadership skills and innovative behaviour at work. *International Journal of Manpower*, 27(1), 75-90.
- Cerne, M., Jaklič, M., Škerlavaj, M., (2013). Authentic leadership, creativity, and innovation: a multilevel perspective. *Leadership* 9 (1), 63-85.
- Chang, J.H., Teng, C.C., (2017). Intrinsic or extrinsic motivations for hospitality employees' creativity: The moderating role of organization-level regulatory focus. *International Journal of Hospitality Management*. 60, 133-141.
- Choi, J. N. (2004). Individual and contextual predictors of creative performance: The mediating role of psychological processes. *Creativity Research Journal*, 16(2-3), 187-199.
- Chou, C.M.; Hsiao, H. CH. & Shen, CH. H. (2010). Analysis the correlation among technological and vocational school teachers' perceived organizational innovative climate, computer self-efficacy, and continuous use of e-teaching in Taiwan. *The Turkish Online Journal of Educational Technology*, 9 (4), 35-48.
- De Jong, J. & Hartog, D. (2007). How leaders influence employees' innovative behaviour. *European Journal of Innovation Management*, 10(1), 41-64.
- DiLiello, T. C., & Houghton, J. D. (2006). Maximizing organizational leadership for the future: Toward a model of self-leadership, innovation and creativity. *Journal of Managerial Psychology*, 21(4), 319-337.
- Elenkov, D. S., & Manev, I. M. (2004). Senior expatriate leadership's effects on innovation and the role of cultural intelligence. *Journal of World Business*, 44(4), 357-369.

- 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.
- Grossan, M. M. & Apaydin, M. (2010). A multi-dimensional framework of organizational innovation. in *journal of Management Studies*, (47)21, 1154-1191.
- Guillén, L., Mayo, M., & Korotov, K. (2015). Is leadership a part of me? A leader identity approach to understanding the motivation to lead. *The Leadership Quarterly*, 26(5), 802-820.
- Gumusluoglu, L. & Ilsev, A., (2009). Transformational leadership, creativity, and organizational innovation. *Journal of Business Research*, 62 (4), 461-473.
- Hannah, S.T., Avolio, B.J., Luthans, F., & Harms, P.D. (2008). Leadership efficacy: Review and future directions. *Leadership Quarterly*, 19(6), 669-692.
- Hsu, M. L. A. & LiangFan, H. (2010). Organizational innovation climate and reative outcome, *journal of Creativity Research*, (2)4, 378-386.
- Imran, R. & Haque, M. A. (2011). Mediating effect of organizational climate between transformational leadership and innovative work behavior. in *Pakistan journal of Psychological Research*, (26)26, 183-199.
- Isaksen, S. G. & Akkermans, H. J. (2010). *Create climate: A leader level for innovation*. In *journal of Creative Behavior*, (45)3, 161-186.
- Jaiswal, N. K., & Dhar, R. L. (2015). Transformational leadership, innovation climate, creative self-efficacy and employee creativity: A multilevel study. *International Journal of Hospitality Management*, 51, 30-41
- Janssen, O. (2000). Job demands, perceptions of effortreward fairness, and innovative work behavior, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73 (3), 287-302.
- Jung, D.I., Chow, C., Wu, A., (2003). The role of transformational leadership in enhancing organizational innovation: hypotheses and some preliminary findings. *Leadersh. Q.* 14 (4), 525-544
- Kanter, R. (1988). When a thousand flowers bloom Structural, collective, and social conditions for innovation in organizations, *Research in organizational behavior*, 93-131.
- Karwowski, M., Lebeda, I., & Wiśniewska, E. (in press, 2012). *Measurement of Creative Self-Efficacy and Creative Role-Identity*. *High Ability Studies*, 2 (forthcoming in no2/2012).
- Liu, C. H. S., & Lee, T. (2018). The multilevel effects of transformational leadership on entrepreneurial orientation and service innovation. *International Journal of Hospitality Management*, 82, 278-286.
- Martin, P., Salanova, M., & Maria Peiro, J. (2007). Job demands, job resources and individual innovation at work: Going beyond Karasek's model? *Psicothema*, 19(4), 621-626.

- Mathisen, G. E. & Bronnick, K. S. (2009). Creative self-efficacy: An intervention study. *International Journal of Educational Research*, 48(1), 21–29.
- Nielsen, K., Daniels, K. (2012). Does shared and differentiated transformational leadership predict followers' working conditions and wellbeing?. *The Leadership Quarterly*, 23(3), 383–397.
- Oke, A., Munshi, N., & Walumbwa, F. O. (2009). The Influence of Leadership on Innovative Processes and Activities. *Organizational Dynamics*, 38(1), 64–72.
- 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.
- Purvanova, R.K., Bono, J.E., Dzieweczynski, J. (2006). Transformational leadership, job characteristics, and organizational citizenship performance. *Human Performance*, 19(1), 1–22.
- Ramamoorthy, N., Patrick C., Flood, Slattery, T., & Sardesai, R. (2005). Determinants of innovative work behavior: Development and test of an integrated model. *Creativity and Innovation Management*, 14(2) 142–150.
- Scott, S.G., Bruce, R.A., (1994). Determinants of innovative behavior: a path model of individual innovation in the workplace. *Acad. Manag. J.* 37 (3), 580–607
- Shanker, R., Bhanugopan, R., Van der Heijden, B. I., & Farrell, M. (2017). Organizational climate for innovation and organizational performance: The mediating effect of innovative work behavior. *Journal of Vocational Behavior*, 100(3), 67–77.
- Spector, Paul. Borman, Walter & Cimino, Cynthia. (2004) *Emotional Intelligence and Leadership Styles*, Department of Psychology College of Arts and Sciences, available at Shannon Webb.
- Tierney, P., & Farmer, S. M. (2011). Creative self-efficacy development and creative performance over time. *Journal of Applied Psychology*, 96(2), 277–293.
- Tierney, P., Farmer, S.M., (2002). Creative self-efficacy: its potential antecedents and relationship to creative performance. *Acad. Manag. J.* 45 (6), 1137–1148.
- Umusluoglu, L. & Lisev, A. (2009). Transformational leadership, creativity and organizational innovation. in *Journal of Business Research*, 62(4), 461–473.
- Voirin, C. A., El Akremi, A. & Vandenberghe, C. (2010). A multilevel mode of transformational leadership and adaptive performance and the moderating role of climate for innovation. in *Journal of Group and Organization Management*, (35)6, 699–726.

