

بررسی تأثیر رهبری تحول آفرین بر رفتار کار نوآورانه از طریق اعتماد به رهبر و عجین شدن در کار با نقش تعدیلگر توانمندسازی (مورد مطالعه: اداره کل بندر و دریانوردی خرمشهر)

Investigating the Impact of Transformational Leadership on Innovative Work Behavior through Trust in the Leader and Involvement in Work with Empowerment Moderator Role (Case Study: Khorramshahr Port and Maritime Administration)

چکیده

هدف از انجام این پژوهش، بررسی تأثیر رهبری تحول آفرین بر رفتار کار نوآورانه از طریق اعتماد به رهبر و عجین شدن در کار با نقش تعدیلگر توانمندسازی می باشد. این تحقیق از نظر هدف، کاربردی و از لحاظ ماهیت و روش گردآوری داده ها در زمره تحقیقات توصیفی - پیمایشی جای دارد. جامعه آماری شامل کلیه کارکنان اداره کل بندر و دریانوردی خرمشهر با تعداد ۴۰۰ نفر می باشد. حجم نمونه با استفاده از جدول مورگان، تعداد نمونه ۱۹۶ نفر تعیین شد و به صورت تصادفی ساده در دسترس نمونه انتخاب شد. ابزار جمع آوری داده پرسشنامه استاندارد شامل ۴۰ سؤال می باشد. روایی پرسشنامه توسط آزمون روایی همگرا و واگرا و پایایی آن با استفاده از آلفای کرونباخ برای تمامی متغیرها بیشتر از ۰/۷ به دست آمده است. از روش های آمار توصیفی (با استفاده از نرم افزار SPSS) و آمار استنباطی (با استفاده از نرم افزار PLS) برای تحلیل داده ها استفاده شد. یافته ها حاکی از تایید همه فرضیه ها و برازش مناسب مدل پژوهش است. نتایج نشان داد که رهبری تحول آفرین بر اعتماد به رهبران، عجین شدن در کار و رفتار کار نوآورانه تأثیر مثبت و معناداری دارد. اعتماد به رهبر و عجین شدن در کار بر رفتار کار نوآورانه تأثیر مثبت و معناداری دارد. اعتقاد به رهبر نقش میانجی بین رهبری تحول آفرین و رفتار کار نوآورانه دارد. توانمندسازی کارکنان نقش تعدیلگر بین رهبری تحول آفرین و رفتار کار نوآورانه دارد.

کلمات کلیدی: رهبری تحول آفرین، رفتار کار نوآورانه، اعتماد به رهبر، عجین شدن در کار و توانمندسازی

نوع مقاله: پژوهشی

مهرداد بیات^۱، محمد رضا فتحی^۲، مسعود بختیاری^۳، محمد امین عبدغضبانی^۴، سمیه رضی محب سراج^۵

۱. استادیار گروه مدیریت دولتی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران

۲. دانشیار دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشکدگان فارابی دانشگاه تهران، قم، ایران

۳. عضو هیئت علمی دانشگاه پیام نور، ایران

۴. دانش آموخته کارشناسی ارشد مدیریت دولتی، دانشگاه پیام نور، ایران

۵. دانش آموخته کارشناسی ارشد مدیریت صنعتی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشکدگان فارابی دانشگاه تهران، قم، ایران

bayatmehrdad60@pnu.ac.ir

ایمیل نویسندگان و عهده دار مکاتبات:

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱-۰۷-۲۴

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲-۰۸-۱۶

مقدمه

عملکرد انسانی یکی از ابعاد سه‌گانه پایین، در کنار ابعاد اقتصادی و زیست محیطی است که امروزه سازمان‌ها برای دستیابی به آن برای اطمینان از پایداری سازمانی در تلاشند (دی فابو و پیرو، ۲۰۱۸). متأسفانه، بعد انسانی در ادبیات سازمانی در مورد پایداری سازمانی، در مقایسه با ابعاد زیست محیطی و اقتصادی پایداری سازمانی، به‌طور محدود مورد توجه قرار گرفته است (فلورا^۱ و همکاران، ۲۰۱۳). با این حال، پیامدهای مالی قابل توجه رفتارهای مختلف کار مرتبط با کارمندان، توجه بیشتری را به‌بعد انسانی پایداری می‌طلبد. در نتیجه، توجه دانشمندان و پزشکان مدیریت به ابعاد انسانی پایداری سازمانی در دهه اخیر افزایش یافته‌است. رفتار نوآورانه کار^۲ نتیجه مهم کارمندان است که به‌بعد انسانی سازمان و پایداری آن مربوط می‌شود (لی^۴ و همکاران، ۲۰۱۹). رفتار نوآورانه کار فاکتور مهمی است که دانشمندان مدیریت برای به‌دست آوردن یک مزیت رقابتی و ایجاد پایداری سازمانی، باید به‌طور قابل توجهی در نظر بگیرند (مارتینز و تربلانچ^۵، ۲۰۰۳). به‌غیر از تحقیق و توسعه، سازمان‌هایی که در فضای تجاری بسیار رقابتی فعالیت می‌کنند، به رفتار کاری نوآورانه در سایر حوزه‌های تجاری نیز نیاز دارند (لی و و انگ^۶، ۲۰۱۹). به‌منظور کشف روش‌های جدید تأمین خواسته‌های مشتری (جاوید^۷ و همکاران، ۲۰۱۹)، موقعیت رقابتی خود را در دنیای تجارت حفظ کنند (شلی و گیلسون^۸، ۲۰۰۴). از آنجا که سازمان‌ها برای تحریک رفتار نوآورانه کار به بازیگران مختلف اعتماد می‌کنند، رهبران سازمانی برجسته‌ترین بازیگرانی هستند که می‌توانند رفتار کاری نوآورانه را در محل کار تقویت کنند، بنابراین تغییرات جدیدی را در یک وضعیت گریزآور ایجاد می‌کنند (نذیر^۹ و همکاران، ۲۰۱۸). از این رو، تحقیقات اخیر رهبری را در میان عوامل قابل توجهی که بر رفتار نوآورانه کار تأثیر می‌گذارد، برجسته کرده است (یانگ^{۱۰}، ۲۰۱۲). بنابراین، سازمان‌ها به لزوم درگیر کردن رهبرانی که توانایی حل مشکلات پیچیده را با راه حل‌های نوآورانه دارند، پی‌برده‌اند (ویلیامز و فوتی^{۱۱}، ۲۰۱۱). تغییرات اقتصادی و

تجاری فعلی در آسیای شرقی رهبران تجارت را ملزم به استفاده از سبک رهبری تحول‌آفرین^{۱۲} برای تشویق رفتارهای نوآورانه کار در بین کارمندان خود برای دستیابی به رشد اقتصادی پایدار می‌کنند (اسکات و بروس^{۱۳}، ۱۹۹۴). رهبری تحول‌آفرین توجه محققان برجسته‌ای را به خود جلب کرده‌است، که پیشینیان رفتار ابتکاری را در جریان موجود ادبیات مربوط به رفتار کار نوآورانه بررسی کرده‌اند (چویی^{۱۴} و همکاران، ۲۰۱۶). رهبری تحول‌آفرین به رهبرانی گفته می‌شود که از طریق الهام، تحریک فکری و توانمندسازی، توانایی بالقوه پیروان خود را برای کار ایجاد می‌کنند، که ممکن است به توسعه رفتار نوین کار کمک کند (با کر^{۱۵} و همکاران، ۲۰۰۷). همراه با پیامدهای رهبری تحول‌آفرین، تحقیقات موجود همچنین توانمندسازی (باروسو^{۱۶} و همکاران، ۲۰۰۸)، مشارکت کاری و اعتماد را به‌عنوان پیش‌بینی‌کننده‌های قابل توجه رفتار ابتکاری کار گزارش داده‌است (زو^{۱۷} و همکاران، ۲۰۱۳). درگیر شدن کارمندان در کار خود نتیجه‌ی رهبری تحول‌آفرین است که باعث تسهیل القای رفتارهای بدیع آنها می‌شود (باروسو و همکاران، ۲۰۰۸). به همین ترتیب، اعتماد به موفقیت سازمانی کمک می‌کند و باعث می‌شود در هنگام انجام وظایف پیچیده سازمانی و حل تعارضات، به کارکنان وابسته شود. بنابراین، برای تقویت رفتار نوآورانه کار در بین کارکنان، رهبران سازمانی باید اعتماد به رهبران و مشارکت کاری را به‌عنوان مهم‌ترین عواملی که رهبری تحول‌آفرین و رفتار ابتکاری کار را پیوند می‌دهند، در نظر بگیرند (لی و همکاران، ۲۰۱۹). از آنجا که در جامعه آماری مورد نظر تحقیقی در خصوص موضوع صورت نگرفته است و پی‌بردن به وجود کارکنان با رفتار نوآورانه و خلاق در حوزه‌ی بنادر و دریانوردی، پژوهشگر را بر آن داشت تا جهت ایجاد نوآوری همچنین شناسایی این افراد توسط رهبران سازمان، پژوهش را به انجام برساند. با درک نقش رهبری تحول‌گرا در رفتار کاری نوآورانه از طریق رفتارهای مختلف مثبت کارمندان، تحقیق حاضر سهم نظری خود را در تحقیقات موجود در مورد رفتار کاری نوآورانه ارائه در اداره کل بندر و دریانوردی خرمشهر می‌دهد. چرا که

1. Di Fabio & Peiro

2. Florea

3. Innovative work behavior (IWB)

4. Li

5. Martins & Terblanche

6. Lee & Wong

7. Javed

8. Shalley & Gilson

9. Nazir

10. Young

11. Williams & Foti

12. transformational leadership (TL)

13. Scott & Bruce

14. Choi

15. Burke

16. Barroso

17. Zhu

به پروژه و هویت جمعی سازمان است. الگویی برای پیروان به‌منظور الهام بخشیدن به آنها و افزایش علاقه آنها به پروژه؛ پیروان را به چالش بکشد تا مالکیت بیشتری برای کار خود داشته‌باشند و نقاط قوت و ضعف پیروان را درک کنند، که به رهبر اجازه می‌دهد پیروان را با وظایفی که عملکرد آنها را افزایش می‌دهد، هماهنگ کند. درک ویژگی‌هایی که رهبری تحول‌آفرین می‌تواند برای یک سازمان کاری به ارمغان آورد نیز بسیار مهم است. رهبری تحول‌آفرین تعهد، مشارکت، وفاداری و عملکرد پیروان را افزایش می‌دهد. پیروان تلاش بیشتری می‌کنند تا از رهبر حمایت کنند، از رهبر تقلید کنند تا از نظر عاطفی با او هم‌ذات‌پنداری کند، اطاعت را بدون از دست دادن حس عزت نفس حفظ کند. رهبران تحول‌آفرین در توانایی سازگاری با شرایط مختلف، اشتراک آگاهی جمعی، خود مدیریتی و الهام‌بخش در حالی که گروهی از کارکنان را رهبری می‌کنند، قوی هستند (تاوولر^۲، ۲۰۲۰).

رفتار کار نوآورانه

در محیط رقابتی امروزی، حفظ بقای سازمان‌ها راهی جز کسب مزیت رقابتی برای آنها باقی نمی‌گذارد. رفتارهای نوآورانه یکی از منابع کلیدی مزیت رقابتی می‌باشد. چرا که توانایی نوآوری در ذهن آدمی به‌طور عمیقی نفوذ کرده و با کمک فناوری نمی‌توان به راحتی آن را باز تولید یا تقلید کرد. رفتارهای نوآورانه برای سازمان‌هایی که در پی اثربخشی یا بقا هستند یک نیاز مبرم می‌باشد. بسیاری از سازمان‌ها به‌طور اساسی به‌دنبال رویکردها و روش‌هایی به‌منظور اثربخشی، کارآمدی و انعطاف‌پذیری هستند. دلیل اهمیت دادن به این رفتارها این است که نه تنها در بهره‌وری سازمان مفید می‌باشد بلکه در دنیای رقابتی سبب موفقیت می‌شود (آقاجانی و مهرداد، ۱۳۹۸). رفتار کار نوآورانه، به عبارت ساده، ایجاد و اجرای یک ایده است. توضیح بیشتر در مورد آن، رفتار کار

این اداره وظیفه دارد ضمن مراقبت از سواحل ایران، از ورود و صدور کالاهای قاچاق از راه‌های دریایی جنوب نیز جلوگیری می‌کند و در حقیقت وظایف امور بندری و دریایی را نیز شعبه گمرکات جنوب برعهده دارد. کارایی و عملکرد بنادر، به‌طور مستقیم و غیرمستقیم، تحت تأثیر سازمان مربوطه و شیوه‌هاست که در مدیریت آنجا اتخاذ می‌شود. به همین منظور سؤال اصلی پژوهش این است که رهبری تحول‌آفرین چه تأثیری بر رفتار کار نوآورانه با توجه به نقش میانجی اعتماد به رهبر و عجزین شدن در کار نقش تعدیلگر توانمندسازی اداره کل بندر و دریانوردی خرمشهر دارد؟

مبانی نظری پژوهش

رهبری تحول‌آفرین

رهبری تحول‌آفرین یک نظریه رهبری است که در آن یک رهبر با تیم‌ها یا پیروان فراتر از منافع شخصی خود کار می‌کند تا تغییرات مورد نیاز را شناسایی کند، ایجاد چشم‌اندازی برای هدایت تغییرات از طریق نفوذ، الهام‌بخش و اجرای تغییرات همزمان با اعضای متعهد یک گروه؛ این تغییر در منافع شخصی، میزان بلوغ و ایده‌آل‌های پیروان و همچنین نگرانی آنها برای رسیدن به موفقیت را بالا می‌برد. این بخش جدایی‌ناپذیر از مدل رهبری کامل است. رهبری تحول‌آفرین زمانی است که رفتارهای رهبری بر پیروان تأثیر می‌گذارد و آنها را تشویق می‌کند تا فراتر از توانایی‌های درک شده خود عمل کنند. رهبری تحول‌آفرین مردم را برای دستیابی به نتایج غیرمنتظره یا چشمگیر الهام می‌بخشد. این امر به کارگران استقلال در مشاغل خاص و همچنین اختیار تصمیم‌گیری پس از آموزش را می‌دهد. این باعث ایجاد تغییر مثبت در نگرش پیروان و سازمان به‌طور کلی می‌شود (اودومرو و اوگبونا^۱، ۲۰۱۳). رهبری تحول‌آفرین به‌منظور افزایش انگیزه، روحیه و عملکرد شغلی پیروان از طریق سازوکارهای مختلف عمل می‌کند. این سازوکارها شامل اتصال هویت و خود پیرو

1. Odumeru & Ogbonna

2. Towler

اعتماد به رهبر

تعریف واحد و واضحی برای اعتماد و عوامل مؤثر آن وجود ندارد معمولاً اعتماد مترادف با اطمینان، باور و تکیه کردن در نظر گرفته می‌شود. اعتماد یعنی "اطمینان یا اتکا به برخی مشخصه‌ها یا صفات یک شخص یا یک چیز، یا درستی یک بیانیه." بسیاری از پژوهشگران با وجود تعریف واژه‌نامه آکسفورد، بسته به موضوع تخصصی خود، اعتماد را به گونه‌ای خاص تعریف کرده‌اند. چندگانگی تعاریف اعتماد در ادبیات موضوع احتمالاً ناشی از دو دلیل می‌باشد. اول اینکه اعتماد مفهومی انتزاعی بوده و گاهی اوقات با مفاهیمی چون معتبر بودن، قابلیت اعتماد، یا اطمینان^۶ مترادف گرفته می‌شود. بنابراین برای تعریف این واژه و تمایز بین اعتماد و مفاهیم وابسته به آن برای پژوهشگران چالش‌هایی ایجاد شده است. دوم اینکه اعتماد مفهومی چندوجهی است و دارای ابعاد مختلف ادراکی، حسی و رفتاری می‌باشد. اعتماد حالتی روانشناختی است که طرفین معامله نسبت به تداوم رابطه تجاری خود و یا در رسیدن به هدفی که از پیش تعیین شده است دارند. وقتی افراد در یک معامله به یکدیگر اعتماد می‌کنند، بدان معناست که آن‌ها وعده‌هایی را که داده‌اند، در طول رابطه تجاری خود حفظ خواهند کرد (لو^۷ و همکاران، ۲۰۱۱). اعتماد اغلب شامل سه باور است: توانایی، صداقت و خیرخواهی^۸. توانایی به عنوان ارائه دهندگان خدمات تعریف می‌شود دانش و توانایی لازم برای انجام وظایف آنها. صداقت به این معنی است که ارائه دهندگان خدمات به قول‌های خود عمل می‌کنند و کاربران را فریب نمی‌دهند. خیرخواهی به این معنی است که ارائه دهندگان خدمات نه تنها به مزایای خودشان بلکه مربوط به منافع کاربران هستند (اکتوران و تیزکان^۹، ۲۰۱۲). اعتماد را می‌توان به اعتماد اولیه و اعتماد مداوم تقسیم کرد. وقتی کاربران تجربه مستقیم بیشتری کسب می‌کنند، اعتماد اولیه به اعتماد مداوم تبدیل می‌شود.

نوآورانه رفتار یک فرد است که به منظور ایجاد ایده‌های مفید جدید مربوط به فرآیندها، محصولات یا رویه‌ها در نقش کار، گروه یا سازمان است. این فقط ایجاد و اجرای ایده‌های جدید نیست که به عنوان رفتار کار نوآورانه در نظر گرفته می‌شوند، رفتار کار نوآورانه همچنین شامل ایده‌ای است که از شخص دیگری گرفته شده است، اما برای سازمانی که در آن معرفی و اجرا می‌شود جدید است (بوس-نهلز^۱ و همکاران، ۲۰۱۷). رفتارهای نوآورانه را می‌توان نوعی فرآیند شناختی، انگیزشی در گروه یا فردی از کارمندان به حساب آورد که در فعالیت‌های خاصی نمایان می‌شود. بدیع بودن، قابل اجرا و سودمند بودن سه مشخصه اصلی است که رفتارهای نوآورانه را از سایر رفتارها جدا می‌نمایند (پارک^۲ و همکاران، ۲۰۱۴). رفتار نوآورانه کار به خلق و اجرای ایده‌های نوآورانه توسط کارمندان در حین انجام کار برای ارتقا عملکرد وظیفه، عملکرد گروهی یا عملکرد سازمانی اشاره دارد (وست و فار^۳، ۲۰۱۵). رفتار کار نوآورانه رفتار کاری پیچیده و چند مرحله‌ای است. این مراحل عبارتند از: ایجاد ایده، ترویج ایده و اجرای ایده (اسکات و بروس^۴، ۱۹۹۴). هر مرحله نیاز به مهارت‌های متفاوتی دارد تا بتواند با موفقیت به نتیجه برسد. به عنوان مثال، ایجاد ایده مستلزم مهارت‌های شناختی بیشتر و ترویج ایده مستلزم مهارت‌های سیاسی اجتماعی است. این مراحل کاملاً متوالی نیستند. آنها ممکن است موازی عمل کنند، بنابراین کل فرایند رفتار کار نوآورانه را پیچیده می‌کند. رفتار کار نوآورانه رفتاری بسیار ارزشمند است و سازمان‌ها برای ارتقا آن در بین کارکنان خود تلاش می‌کنند. برای کارکنان و سازمان مفید است. در سطح کارکنان، کارکنانی که رفتار کار نوآورانه را نشان می‌دهند دارای سطح رضایت بالایی هستند و همچنین عملکرد بالاتری دارند. از سوی دیگر، در سطح سازمانی، رفتار کار نوآورانه با عملکرد نوآورانه شرکت مرتبط است (سانز واله و جیمنز-جیمنز^۵، ۲۰۱۸).

1. Bos-Nehles

2. Park

3. West & Farr

4. Scott and Bruce

5. Sanz-Valle & Jiménez-Jiménez

6. Reliability ,reliability ,or trustworthiness

7. Lu

8. Ability ,honesty and benevolence

9. Akturan & Tezcan

عجین شدن در کار^۲

به‌عنوان یک مفهوم، درگیری و عجین شدن کارکنان در کار سال‌هاست وجود دارد، اما رویکردهای مختلف و تصورات مختلف از توسعه یک اقدام مناسب که به‌طور مطلوب مفهوم را مشخص می‌کند، مانع شده‌است. تعامل کاری موضوعی است که به‌طور گسترده در زمینه‌های توسعه سازمانی مدیریت و روانشناسی صنعتی مورد بحث قرار گرفته است. این موضوع را نمی‌توان از مدیریت پیچیده منابع انسانی جدا کرد. منابع انسانی به‌زمانی برای تغییر نیاز دارد تا بتوانند به نوآوری در بهبود کیفیت کار فردی با شخصیت‌های مختلف کمک کنند (کیم^۳ و همکاران، ۲۰۱۷) مانند: مهارت‌ها و سطح تحصیلات سازمان. این چالشی است که مشارکت کارمندان باید ایجاد و حفظ شود تا فرسودگی رخ ندهد (ساتاتا^۴، ۲۰۲۱). عجین شدن در کار کارمندان به مواردی گفته می‌شود که در رابطه با انجام کارهایی که جنبه‌های نشاط، فداکاری و جذب دارند، دارای تأثیر مثبت هستند. این احساس تعامل شرایط شناختی، عاطفی و رفتاری فرد است که به‌سمت اهداف سازمانی هدایت می‌شود. عجین شدن در کار یک وابستگی، تعهد، وفاداری فردی مثبت به یک یا یک خط کار است، یا وضعیت روانی مثبت افراد در مورد کارشان (فرنیل و مورر^۵، ۲۰۱۵). می‌توان اظهار داشت که کار یک انگیزه برای دستیابی به انواع نیازها (از دستمزد) است و باید از نظر روانشناختی و فیزیولوژیکی برآورده شود. این نیاز انگیزه‌ای است که باعث ایجاد تغییر در جنبه شناختی فرد می‌شود به‌گونه‌ای که اشتیاق کار را تحریک می‌کند. از تشویق برای برآوردن این نیازها، مشارکت کارکنان می‌تواند با گذشت زمان افزایش یابد که چرخش کیفیت کار فردی را تحت تأثیر قرار خواهد داد (موکایا و کیپیگون^۶، ۲۰۱۴).

توانمندسازی

توانمندسازی یک جنبه اساسی و مهم برای موفقیت، بهره‌وری و رشد موفق در هر شغلی است. توانمندسازی کارکنان به‌عنوان

اعتماد اولیه به‌دلیل نقش چشمگیر آن در زمینه تجارت آنلاین مورد توجه بسیاری قرار گرفته است. عوامل مختلفی برای تأثیرگذاری بر اعتماد اولیه شناسایی می‌شوند. دسته اول عوامل مربوط به وبسایت است. به‌عنوان رابط بین مصرف‌کنندگان و فروشندگان آنلاین، کیفیت وبسایت عامل مهمی بر اعتماد اولیه است همچنین کیفیت اطلاعات بر اعتماد اولیه در مبادله داده‌های بین سازمانی تأثیر می‌گذارد به‌دلیل عدم اطمینان بالا و ریسک قابل درک در عملیات تجارت الکترونیکی، اعتماد به یک عامل مهم برای شخص در جهت کسب اطمینان از یک شریک مبادله تبدیل می‌شود (چودری^۱ و همکاران، ۲۰۱۸). اعتماد نشان‌دهنده‌ی یک تبادل فردی بین دو طرف است، که این یک اعتماد داوطلبانه بین دو طرف برای انجام برخی اقدامات است. فرهنگ اعتماد اساس ایجاد تیم‌های با عملکرد بالا است. این به افراد اجازه می‌دهد تا اشتباه کنند و آسیب‌پذیری خود را نشان دهند - در حالی که می‌دانند از آنها پشتیبانی می‌شود. این به تیم‌ها اجازه می‌دهد از اشتباهات درس بگیرند، پیشرفت کنند تا در نهایت در بهترین حالت قرار بگیرند. فرهنگ اعتماد، پیروی قوی از رهبران واقعی را ایجاد می‌کند. پیروی که پیشگامانه و کارآفرینانه است زیرا مجاز است به‌روش شفاف و بازخورد جویانه ریسک کند، این برعکس فرهنگ سرزنش یا لغو است. با این حال، فرهنگ اعتماد در مورد ساده‌لوح بودن نیست، برعکس این مربوط به مسئولیت‌پذیری به شیوه‌ای مسئولانه است. این در مورد بیرون آوردن بهترین افراد از طریق تعیین اهداف بلندپروازانه است - با اطمینان از اینکه آنها با تلاش برای دستیابی به آنها رشد خواهند کرد. در عین حال بدانید که آنها در طول راه به حمایت نیاز خواهند داشت، بنابراین آماده باشید تا در مواقع لزوم برای موفقیت به آنها کمک کنید. رهبری مبتنی بر اعتماد در نهایت منجر به حداکثر تعهد و حداکثر عملکرد می‌شود (لی و همکاران، ۲۰۱۹).

1. Choudrie

2. Work Engagement

3. Kim

4. Satata

5. Farndale & Murrer

6. Mokaya & Kipyegon

تحول آفرین بر عملکرد نوآورانه سازمان با نقش میانجی فرهنگ و استراتژی نوآوری پرداختند. نتایج این مطالعه نشان داد که رهبری تحول آفرین بر فرهنگ نوآوری، راهبرد نوآوری و عملکرد نوآورانه تأثیر دارد؛ عبدالله زاده و نیرومند (۱۳۹۸)، به بررسی ادراک از رهبری اخلاقی با اعتماد کارکنان به مدیران و درگیر شدن در کار پرداختند. یافته‌های پژوهش حاکی از تأیید نقش میانجی اعتماد کارکنان به مدیریت در رابطه بین رهبری اخلاقی و درگیر شدن کارکنان در کار بود. از سوی دیگر رابطه‌ی بین رهبری اخلاقی با اعتماد کارکنان به مدیریت و درگیر شدن کارکنان در کار نیز به تأیید رسید و در نهایت رابطه‌ی بین اعتماد کارکنان به مدیریت با درگیر شدن کارکنان نیز مثبت و معنی دار نشان داده شد. با توجه به یافته‌ها می‌توان گفت که با ادراک از رهبری اخلاقی از طریق افزایش اعتماد به سرپرست می‌توان موجب ارتقای درگیر شدن کارکنان در کار شد؛ حمزئیان و همکاران (۱۳۹۹)، به بررسی تأثیر سبک‌های رهبری بر رفتار نوآورانه: نقش تعدیل‌گر درگیری شغلی پرداختند. یافته‌ها نشان داد که سبک‌های رهبری تحول آفرین و رابطه‌ی آن از بیشترین تأثیر مثبت بر رفتار کاری نوآورانه کارکنان برخوردارند. همچنین درگیری شغلی روابط بین سبک‌های رهبری و رفتار نوآورانه کارکنان را تعدیل می‌کند؛ همایینی دمیرچی و همکاران (۱۳۹۸)، به بررسی رابطه رهبری تحول آفرین و درگیری شغلی کارکنان با میانجی‌گری اشتیاق شغلی (مطالعه موردی: دانشکده‌های علوم اجتماعی و رفتاری دانشگاه تهران) پرداختند. نتایج پژوهش نشان داد: وضعیت موجود هر سه متغیر در سطح بالاتر از میانگین فرضی قرار دارد. رابطه متقابل هر سه متغیر، رهبری تحول آفرین، اشتیاق شغلی و درگیری شغلی با همدیگر مثبت و معنی دار بود. همچنین نقش میانجی اشتیاق شغلی در رابطه بین رهبری تحول آفرین و درگیری شغلی تأیید شد؛ آقاجانی و مهداد (۱۳۹۸)، به بررسی تأثیر رهبری تحول آفرین بر رفتار شهروندی سازمانی و رفتارهای نوآورانه در کارکنان دانشگاه آزاد اصفهان: نقش میانجی گرانه اشتیاق شغلی پرداختند. نتایج نشان داد که رهبری تحول آفرین از طریق اشتیاق شغلی بر رفتار شهروندی

یک تمرین انگیزشی در نظر گرفته می‌شود که هدف آن افزایش عملکرد با افزایش فرصت‌های مشارکت در تصمیم‌گیری است. این مسئله عمدتاً به ایجاد اعتماد، انگیزه، مشارکت در تصمیم‌گیری و از بین بردن هر گونه مرز بین کارمند و مدیریت عالی مربوط می‌شود. توانمندسازی مکانیسم اعطای اختیار به کارمند برای تصمیم‌گیری و اغلب با توزیع مسئولیت از مدیران به سایر کارکنان متحد است. توانمندسازی قبلاً به عنوان تأمین اختیار کارمندان سازمان برای رسیدگی به امور مربوط به فعالیت‌های شغلی روزمره تعریف شده بود (ژاکلین^۱، ۲۰۱۴). از آنجایی که برنامه توانمندسازی قصد دارد از طریق مدیران به کارمندان قدرت و اختیار بدهد تا مسئولیت را با آنها تقسیم کنند، این در نهایت به کارکنان توانمند در بهبود شناخت و وضعیت آنها کمک می‌کند. چنین کارمندی تفکر مثبت پیدا می‌کنند و تمایل دارند همه تلاش خود را برای عملکرد خوب در محل کار انجام دهند. علاوه بر این محققان نشان دادند که توانمندسازی می‌تواند انگیزه کارمندان را در انجام کارهای معمول افزایش دهد، رضایت شغلی آن‌ها را بهبود بخشد، وفاداری و بهره‌وری آن‌ها را افزایش و اهداف گردش مالی را در بین آن‌ها کاهش دهد (و دو و ورگز^۲، ۲۰۱۵). توانمندسازی کارکنان به‌طور گسترده‌ای به عنوان یک عامل اساسی در موفقیت سازمانی شناخته شده است و بسیاری از نویسندگان تأثیر مستقیم آن را بر عملکرد کارکنان، رضایت شغلی و تعهد سازمانی مشاهده کرده‌اند. گذشته مورد مطالعه نشان داد که توانمندسازی تأثیر مثبتی بر رضایت شغلی و تعهد سازمانی دارد. همچنین محققان نشان دادند که ایجاد محیطی که باعث بهبود و تشویق برنامه‌های توانمندسازی در محل کار شود، تأثیر مثبتی بر تعهد کارکنان خواهد داشت و این در نهایت منجر به اثربخشی سازمانی بهتر می‌شود (غلامی^۳ و همکاران، ۲۰۱۳).

پیشینه پژوهش

بارانی و حسینی (۱۴۰۰) در یک مطالعه به بررسی نقش رهبری

1. Jacquiline

2. Wadhwa & Verghese

3. Gholami

می‌کند. سرانجام، مشخص شد که رابطه بین رهبری خدمتگزار و رفتار کاری نوآورانه به‌طور متوالی با اعتماد و ساخت شغل واسطه است؛ اسلام^۳ و همکاران (۲۰۲۰)، به بررسی تأثیر اعتماد به رهبری در تحول و نوآوری سازمانی پرداختند. در طول دوره‌های تحول یا در سایر محیط‌های تجاری نامشخص و ناپایدار، سطح بالای مشاغل کاری -میزان شناسایی کارکنان با نقش خود در سازمان- رهبران را قادر می‌سازد تا تغییرات را به‌طور مؤثرتر اجرا کنند. مطالعه‌ای که در بخش بانکی بنگلادش انجام شده است، تأثیر رهبری تحول‌آفرین در مشاغل کاری را بررسی می‌کند و تأثیر واسطه‌ای اعتماد به این رابطه را بررسی می‌کند. این تحقیق که در متن یک تغییر سازمانی قابل توجه صورت می‌گیرد، نشان می‌دهد که یک رویکرد رهبری تحول‌گرا مشاغل کار را افزایش می‌دهد. همچنین نشان می‌دهد که تأثیری که یک رهبر تحول‌آفرین بر سطح اشتغال به کار دارد، منوط به درجه اعتمادی است که کارکنان به رهبر خود دارند. این یافته‌ها لزوم ایجاد پیوند بین رهبران و پیروان آنها و توجه دقیق به مهم‌ترین پیشینیان اعتماد به رهبری را برجسته می‌کند؛ لی و همکاران (۲۰۱۹)، به بررسی تأثیر رهبری تحول‌آفرین بر رفتار نوآورانه در کار با نقش میانجی اعتماد به رهبر و عجز شدن در کار و نقش تعدیلگر توانمندسازی پرداختند. یافته‌ها نشان داد که رهبری تحول‌گرا و مشارکت کاری به‌طور قابل توجهی با رفتار نوآورانه کار ارتباط داشتند. این یافته‌ها همچنین تأثیر قابل توجه رهبری تحول‌آفرین بر اعتماد به رهبر و تأثیر مثبت بعدی آن بر مشاغل کاری کارمندان را نشان داد. علاوه بر این، نتایج از یک میانجی‌گری سریال قابل توجه بین رهبری تحول‌گرا، اعتماد، مشارکت کاری و رفتار ابتکاری کارمندان پشتیبانی می‌کند. نتایج همچنین تأثیر تعدیل‌کننده قابل توجهی از توانمندسازی بر رهبری تحول‌گرا و رفتار کاری نوآورانه را نشان داد. برای تقویت رفتار نوآورانه کارکنان، رهبران سازمان باید تلاش کنند تا با جلب اعتماد آنها را به‌طور مؤثر در کار خود مشارکت دهند، این امر می‌تواند به آنها کمک کند در فعالیت‌های خلاق شرکت کنند. این مطالعه کلیدی برای بررسی دیدگاه‌های مختلف است که چگونه رهبری تحول‌آفرین می‌تواند

سازمانی و رفتارهای نوآورانه دارای تأثیر غیرمستقیم معنادار و رهبری تحول‌آفرین به‌طریق مستقیم بر رفتار شهروندی سازمانی و رفتارهای نوآورانه دارای تأثیر معنادار است. بر اساس یافته‌های پژوهش می‌توان چنین نتیجه‌گیری نمود که رهبری تحول‌آفرین به‌عنوان یک متغیر مهم و تأثیرگذار، هم به‌طریق مستقیم و هم از طریق اشتیاق شغلی سبب افزایش رفتار شهروندی سازمانی و رفتارهای نوآورانه می‌گردد؛ گلستانی گروهی (۱۳۹۵)، به بررسی اثرات رهبری تحول‌آفرین و درگیری شغلی بر عملکرد کارکنان در محیط کار با توجه به نقش میانجی مالکیت روان‌شناختی (مورد مطالعه: کارکنان آموزش و پرورش شهر مشهد) پرداختند. نتایج تحقیق نشان داد که رهبری تحول‌آفرین، درگیری شغلی و مالکیت روان‌شناختی بر عملکرد کارکنان اثر مثبتی دارد. همچنین اثر رهبری تحول‌آفرین و درگیری شغلی بر مالکیت روان‌شناختی نیز معنادار بود. نتایج حاصل از تحلیل میانجی‌گری مالکیت روان‌شناختی نیز نشان از تأیید نقش میانجی این متغیر در تأثیر رهبری تحول‌آفرین و درگیری شغلی بر عملکرد کارکنان بود؛ آلهت^۱ و همکاران (۲۰۲۱)، به بررسی تأثیر سبک‌های رهبری بر رفتار نوآورانه کارکنان پرداختند. این مطالعه با هدف بررسی تأثیر سبک‌های رهبری (سبک رهبری تحول‌آفرین، سبک رهبری معاملاتی و سبک رهبری استبدادی) بر کار ابتکاری کارکنان در کارمندان دانشگاه اهلای ایمن انجام شد. یافته‌ها نشان می‌دهد که از نظر آماری تأثیر معناداری از سبک رهبری تحول‌گرا بر رفتار کار نوآورانه کارکنان وجود دارد، در حالی که از نظر آماری تأثیر معناداری از سبک‌های رهبری معاملات و استبدادی بر رفتار کار ابتکاری کارکنان در کارمندان دانشگاه اهلای ایمن وجود دارد؛ خان^۲ و همکاران (۲۰۲۰)، به بررسی رهبری نوآوری: نقش اعتماد و مهارت شغلی به‌عنوان واسطه‌های متوالی در ارتباط با رهبری خدمتگزار و رفتار نوآورانه پرداختند. نتایج تجزیه و تحلیل ۲۵۸ پاسخ دهنده نشان می‌دهد که رهبری خدمتگزار با اعتماد، مهارت شغلی و رفتار نوآورانه کار ارتباط دارد. تجزیه و تحلیل میانجی‌گری نشان داد که ساخت کار رابطه بین رهبری خدمتگزار و رفتار نوآورانه کار را واسطه

1. Alheet

2. Khan

3. Islam

فرضیه سوم: رهبری تحول آفرین تأثیر معناداری بر رفتار کار نوآورانه دارد.

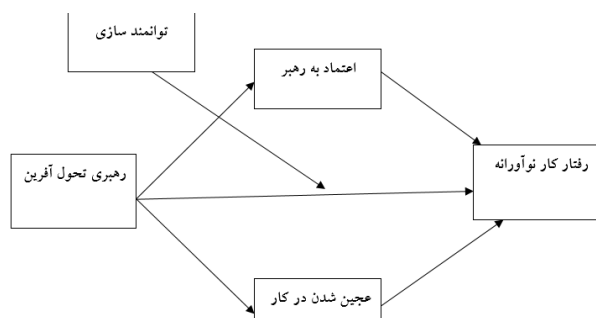
فرضیه چهارم: اعتماد به رهبر تأثیر معناداری بر رفتار کار نوآورانه دارد.

فرضیه پنجم: عجین شدن در کار تأثیر معناداری بر رفتار کار نوآورانه دارد.

فرضیه ششم: رهبری تحول آفرین بر رفتار کار نوآورانه از طریق اعتقاد به رهبر تأثیر معناداری دارد.

فرضیه هفتم: رهبری تحول آفرین بر رفتار کار نوآورانه از طریق عجین شدن در کار تأثیر معناداری دارد.

فرضیه هشتم: توانمند سازی کارکنان نقش تعدیلگر بین رهبری تحول آفرین و رفتار کار نوآورانه دارد.



شکل (۲-۱): مدل مفهومی تحقیق (برگرفته از پژوهش لی و همکاران، ۲۰۲۰)

روش‌شناسی پژوهش

این تحقیق بر اساس دسته‌بندی تحقیقات از نظر هدف یک تحقیق کاربردی و از نوع توصیفی-پیمایشی است. جامعه آماری کلیه کارکنان اداره کل بندر و دریانوردی خرمشهر است، که تعداد آنها ۴۰۰ نفر می‌باشد. با استفاده از جدول مورگان، تعداد نمونه ۱۹۶ نفر تعیین گردید. روش نمونه‌گیری به صورت تصادفی ساده استفاده شده است. روش گردآوری داده‌ها در این تحقیق روش کتابخانه‌ای و روش میدانی می‌باشد و ابزار گردآوری داده‌ها در این تحقیق پرسش‌نامه می‌باشد. جهت بررسی پایایی آن از آزمون ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد.

رفتار ابتکاری پیروان را از طریق اعتماد به رهبر و مشارکت کاری در چارچوب سازمانی چین تحریک کند؛ افسر^۱ و همکاران (۲۰۱۵)، به بررسی رهبری تحول آفرین و رفتار ابتکاری کار پرداختند. نتایج نشان داد که توانمندسازی روان‌شناختی رابطه بین رهبری تحول آفرین و رفتار کار نوآورانه را واسطه قرار داده است. این تحقیق نشان داد که رهبری تحول‌گرا بر رفتار کار نوآورانه که شامل ایده‌پردازی و همچنین اجرای ایده است، تأثیر مثبت می‌گذارد. همچنین نتایج نشان داد که رابطه بین رهبری تحول‌گرا و رفتار کار نوآورانه در بین کارکنان با خود متقابل وابسته بالاتر و خودانعقادی مستقل کمتر، قوی‌تر است.

مدل مفهومی و فرضیات پژوهش

رهبری تحول آفرین یک سبک رهبری منحصربه‌فرد است که به‌گونه‌ای تئوری شده است که توانایی تأثیرگذاری بر ارزش‌های اخلاقی کارکنان را دارد به‌گونه‌ای که تمایل به عملکرد بهتر از حد انتظار دارند. رهبری تحول آفرین به‌طور گسترده بر توجه، تحریک فکری و انگیزه الهام‌بخش افراد متمرکز است. علاوه بر این، رهبران تحول‌گرا قابل اعتمادتر، واقع‌بینانه و عملی‌تر در نظر گرفته می‌شوند که می‌توانند به آنها کمک کنند تا وظایف خود را انجام دهند و همچنین دارای پتانسیل تحریک رفتار کاری نوآورانه هستند، در شغل خود بهتر هستند. نوآوری به‌عنوان یک فرآیند چند مرحله‌ای در نظر گرفته می‌شود که فرد را به تشخیص یک مشکل، ایجاد ایده‌های جدید، و توانایی پشتیبانی و اجرای این ایده‌ها درگیر خواهد ساخت. نوآوری نه تنها تحت تأثیر عوامل سازمانی است، بلکه تحت تأثیر انگیزه، حمایت سازمانی و شخصیت فرد نیز قرار دارد. با توجه به نتایج مطالعات داخلی و خارجی، مدل مفهومی پژوهش به صورت شکل (۱) ارائه شده است و فرضیات پژوهش به صورت زیر تدوین شده است.

فرضیه اول: رهبری تحول آفرین تأثیر معناداری بر اعتماد به رهبران دارد.

فرضیه دوم: رهبری تحول آفرین تأثیر معناداری بر عجین شدن در کار دارد.

حداقل مربعات جزئی (PLS-SEM) در سه مرحله اصلی ارزیابی مدل بیرونی (مدل اندازه‌گیری)، مدل درونی (معادلات ساختاری) و برازش مدل انجام می‌شود.

مدل بیرونی یا اندازه‌گیری

در این بخش مدل بیرونی یا مدل اندازه‌گیری با سه آزمون مورد بررسی قرار گرفته شده است. (۱) بررسی پایایی با استفاده از (آلفای کرونباخ و پایایی مرکب)؛ (۲) بررسی روایی با استفاده از (روایی همگرا و واگرا)؛ (۳) بررسی روایی با استفاده از (آزمون بارهای عرضی). معمولاً اولین معیاری که در مدل‌های اندازه‌گیری انعکاسی کنترل می‌شود پایایی است. برای بررسی پایایی دو شاخص مورد استفاده قرار می‌گیرد. آلفا کرونباخ شاخصی کلاسیک برای بررسی پایایی می‌باشد. مقدار ضریب آلفای کرونباخ قابل قبول بر اساس نظریات محققین مختلف متفاوت است. برخی محققین ضریب آلفای بالای ۰.۶ و برخی دیگر ضریب آلفای بیشتر از ۰.۷ را به عنوان ضریب آلفای قابل قبول پذیرفته‌اند. در شاخص پایایی مرکب، پایایی سازه‌ها نه به صورت مطلق بلکه با توجه به همبستگی سازه‌های آن با یکدیگر محاسبه می‌گردد. برای پایایی مرکب نیز مقدار بیشتر از ۰.۷ نشان از پایایی و مقدار کمتر از ۰.۶ عدم وجود پایایی را نشان می‌دهد (داوری و رضازاده، ۱۳۹۲). جدول (۲) مقادیر ضرایب آلفای کرونباخ و پایایی مرکب را نشان می‌دهد.

جدول ۲. نتایج آزمون آلفای کرونباخ و پایایی مرکب

متغیر	آلفای کرونباخ	پایایی مرکب
اعتماد به رهبر	۰,۸۴۰	۰,۸۷۸
توانمند سازی	۰,۸۶۹	۰,۹۰۹
رفتار کار نوآورانه	۰,۸۲۴	۰,۸۷۴
رهبری تحول‌آفرین	۰,۹۰۲	۰,۹۱۷
عجین شدن در کار	۰,۸۲۷	۰,۸۶۷

همان طور که مشاهده می‌گردد نتایج آزمون برای دو شاخص آلفای کرونباخ و پایایی مرکب برای تمام متغیرها بالای ۰.۷ کسب شده است. بنابراین می‌توان بیان کرد که

بر اساس نتایج، ضریب آلفای کرونباخ برای تمام متغیرهای پژوهش بیشتر از ۰/۷ می‌باشد که در سطح مطلوب و نشان از اعتبار سنجی‌های پژوهش دارد. در این پژوهش برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از نرم‌افزار spss و جهت انجام روش مدل‌یابی معادلات ساختاری و آزمون فرضیه‌ها از نرم‌افزار smart PLS استفاده گردیده است.

یافته‌های پژوهش

جهت تجزیه و تحلیل فرضیات پژوهش، انتخاب نوع آزمون و نرم‌افزار مورد نظر، ابتدا باید به بررسی وضعیت توزیع متغیرها پرداخت. برای این منظور از آزمون کولموگروف-اسمیرنوف استفاده شده است. در این آزمون سطح معناداری مورد توجه قرار می‌گیرد، اگر سطح معناداری کمتر از ۰/۰۵ کسب شود، بدین معنا است که داده‌های دارای توزیع غیر نرمال و اگر سطح معناداری بیشتر از ۰/۰۵ به دست آید، نشان دهنده توزیع نرمال داده است. در جدول (۱) نتایج آزمون ارائه شده است.

جدول ۱. آزمون کولموگروف-اسمیرنوف

متغیر	سطح معناداری	نتیجه
رهبری تحول‌آفرین	۰,۰۰۳	غیرنرمال
توانمند سازی	۰,۰۰۱	غیرنرمال
اعتماد به رهبر	۰,۰۰۱	غیرنرمال
عجین شدن در کار	۰,۰۱۳	غیرنرمال
رفتار کار نوآورانه	۰,۰۰۰	غیرنرمال

با توجه به نتایج تحلیل فوق مشخص شده که سطح معناداری برای تمامی متغیرها کمتر از مقدار خطا ۰/۰۵ می‌باشد. در نتیجه داده‌ها دارای توزیع غیرنرمال می‌باشد. بنابراین برای آمار استنباطی باید از روش‌های ناپارامتریک و برای استفاده از روش‌های معادلات ساختاری باید از نرم‌افزار Smart PLS استفاده شود.

روش مدل سازی معادلات ساختاری با رویکرد حداقل مربعات جزئی (PLS)

تحلیل مدل‌ها در روش مدل‌سازی معادلات ساختاری با رویکرد

جدول ۴. نتایج روایی واگرا

عجین شدن در کار	رهبری تحول آفرین	رفتار کار نوآورانه	توانمند سازی	اعتماد به رهبر	اعتماد به رهبر
۰,۷۲۳	۰,۵۸۱	۰,۵۴۰	۰,۴۶۲	۰,۵۹۸	۰,۷۱۲
				۰,۴۵۲	توانمند سازی
		۰,۷۳۸	۰,۴۲۷	۰,۴۸۷	رفتار کار نوآورانه
				۰,۵۹۸	رهبری تحول آفرین
				۰,۶۱۴	عجین شدن در کار

در روش شناسی مدل معادلات ساختاری، ابتدا لازم است که تاروایی سازه مورد مطالعه قرار گرفته تا مشخص شود شاخص های انتخاب شده برای اندازه گیری سازه های مورد نظر خود از دقت لازم برخوردار می باشند یا خیر. بارهای عاملی از طریق محاسبه مقدار همبستگی شاخص های یک سازه با آن سازه محاسبه می شود. حد مطلوب بار عاملی شاخص ها ۰/۴ یا بالاتر می باشد. به عبارت دیگر در این مرحله چنانچه بار عاملی یک شاخص کمتر از ۰/۴ گردد لازم است آن شاخص حذف گردد. بار عاملی شاخص هادر جدول (۵) نشان داده شده است.

جدول ۵. بررسی روایی مدل اندازه گیری برای متغیرهای پژوهش

متغیر	سوالات	استاندارد	معناداری
رهبری تحول آفرین	Q1	۰,۷۷۴	۲۲,۶۴۸
	Q2	۰,۷۳۷	۱۴,۶۳۹
	Q3	۰,۷۲۳	۱۸,۰۰۵
	Q4	۰,۷۴۹	۱۷,۵۷۳
	Q5	۰,۷۵۵	۲۰,۵۴۸
	Q6	۰,۶۴۵	۱۷,۸۹۵
	Q7	۰,۶۷۹	۱۳,۹۵۸
	Q8	۰,۶۶۴	۱۵,۱۳۰
	Q9	۰,۶۴۰	۱۳,۱۳۳
	Q10	۰,۶۷۴	۱۸,۰۴۹
	Q11	۰,۶۱۵	۱۳,۲۷۶
	Q12	۰,۶۵۷	۱۴,۶۳۹

مدل از پایایی خوبی برخوردار است. معیار روایی همگرا نشان دهنده میانیگین واریانس به اشتراک گذاشته شده بین هر سازه با شاخص های خود است. به بیان ساده تر، AVE (میانگین واریانس استخراج شده) جهت اعتبار همگرایی به کار می رود و همبستگی زیاد شاخص های یک سازه را در مقایسه با همبستگی شاخص های سازه های دیگر نشان می دهد. مقدار این ضریب نیز از صفر تا یک متغیر است که مقادیر بالاتر از ۰/۵ پذیرفته می شود. جدول (۳) این مقادیر را برای متغیرها مورد بررسی نشان می دهد.

جدول ۳. مقادیر متوسط واریانس استخراج شده (AVE)

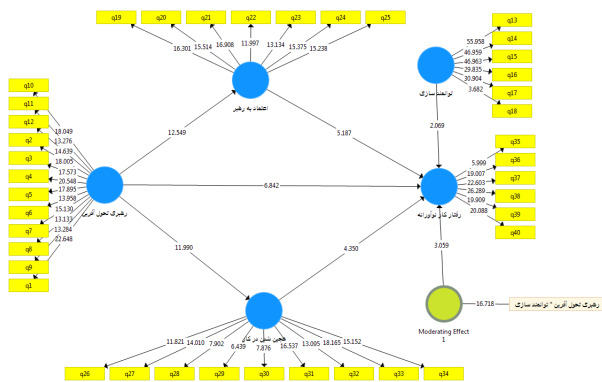
متغیر	روایی همگرا
اعتماد به رهبر	۰,۵۰۷
توانمند سازی	۰,۶۴۰
رفتار کار نوآورانه	۰,۵۴۵
رهبری تحول آفرین	۰,۵۸۲
عجین شدن در کار	۰,۵۲۴

با توجه به جدول (۴) مقدار AVE برای متغیرهای مکنون بالاتر از ۰/۵ است. بنابراین می توان بیان کرد که روایی همگرایی مدل های اندازه گیری مطلوب است. در ادامه روایی واگرا مورد بررسی قرار گرفته شده است. منظور از روایی واگرا این است که آیتم ها یا معرف های مربوط به یک متغیر فقط همان متغیر را بسنجد. در این مرحله ابتدا جذر مقادیر AVE را محاسبه نموده سپس مقادیر به دست آمده را بر روی قطر ماتریس جایگزین می شود. در جدول همبستگی متغیرها با یکدیگر همان طور که مشاهده می گردد، مقادیر جذر AVE قرار گرفته بر روی قطر ماتریس همبستگی از مقادیر همبستگی آن متغیر با سایر متغیرها بزرگ تر می باشد که نشان دهنده مناسب بودن روایی واگرایی مدل می باشد.

است، به عبارت دیگر به درستی توانسته متغیرهای پژوهش را اندازه گیری کند.

آزمون مدل درونی یا مدل معادلات ساختاری

رابطه متغیرهای مورد بررسی در هر یک از فرضیه‌های تحقیق براساس یک ساختار علی با تکنیک حداقل مربعات جزئی PLS آزمون شده است. مدل تفکیک شده تحقیق براساس روابط هر یک از متغیرها نیز آزمون شده است که در نهایت ارائه شده است. در مدل کلی تحقیق که در شکل نهایی ترسیم شده است میانگین پاسخ به متغیرهای قابل مشاهده هر متغیر پنهان محاسبه شده و در نهایت هر متغیر پنهان به عنوان یک متغیر قابل مشاهده برای سازه اصلی خود، استفاده شده است. آماره t برای سنجش معناداری روابط نیز محاسبه شده است. در پژوهش حاضر با توجه به فرضیات مدل در دو حالت استاندارد و معناداری ارائه شده است.



شکل ۲. مدل پژوهش در حالت معناداری

شکل (۲) مدل مفهومی پژوهش را در حالت معناداری برای متغیرهای پژوهش نشان می‌دهد. در حالت معناداری برای اینکه فرضیه مورد تایید قرار گیرد باید از بازه (آماره t خارج از بازه منفی $1/96$ تا مثبت $1/96$) خارج باشد. اگر در بین این بازه قرار گیرد فرضیه رد خواهد شد.

۵۵,۹۵۸	۰,۸۸۶	Q13	توانمند سازی
۴۶,۹۵۹	۰,۸۸۴	Q14	
۴۶,۹۶۳	۰,۸۷۳	Q15	
۲۹,۸۳۵	۰,۸۱۹	Q16	
۳۰,۹۰۴	۰,۸۵۲	Q17	
۳,۶۸۲	۰,۴۳۹	Q18	اعتماد به رهبر
۱۶,۳۰۱	۰,۷۵۷	Q19	
۱۵,۵۱۴	۰,۷۲۴	Q20	
۱۶,۹۰۸	۰,۷۴۹	Q21	
۱۱,۹۹۷	۰,۶۹۹	Q22	
۱۳,۱۳۴	۰,۶۷۱	Q23	
۱۵,۳۷۵	۰,۷۰۵	Q24	
۱۵,۲۳۸	۰,۶۷۷	Q25	
۱۱,۸۲۱	۰,۶۲۴	Q26	عجین شدن در کار
۱۴,۰۱۰	۰,۶۵۸	Q27	
۷,۹۰۲	۰,۵۷۸	Q28	
۶,۴۳۹	۰,۵۰۴	Q29	
۷,۸۷۶	۰,۵۵۳	Q30	
۱۶,۵۳۷	۰,۷۰۰	Q31	
۱۳,۰۹۵	۰,۶۹۸	Q32	
۱۸,۱۶۵	۰,۷۷۴	Q33	
۱۵,۱۵۲	۰,۷۲۴	Q34	
۵,۹۹۹	۰,۴۳۹	Q35	
۱۹,۰۰۷	۰,۷۴۹	Q36	رفتار کار نوآورانه
۲۲,۶۰۳	۰,۷۹۴	Q37	
۲۶,۲۸۹	۰,۸۱۱	Q38	
۱۹,۹۰۹	۰,۷۸۴	Q39	
۲۰,۰۸۸	۰,۷۸۲	Q40	

نتایج حاصل از آزمون بارهای عرضی برای متغیرهای پژوهش نشان داده شده است. نتایج این آزمون نشان داد که بار عاملی تمامی سؤالات در حالت معناداری بیشتر از $1/96$ قرار گرفته و همچنین در حالت استاندارد نیز بیشتر از $0/3$ می‌باشد در نتیجه سؤالات پژوهش مورد تایید قرار گرفته

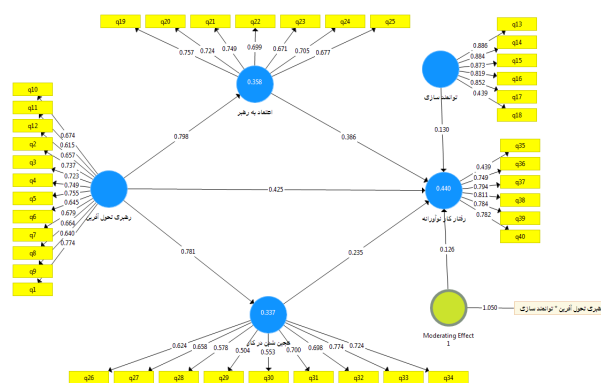
کار مثبت و در جهت مستقیم می‌باشد، زیرا ضریب به‌دست آمده مثبت می‌باشد.

فرضیه سوم: رهبری تحول‌آفرین تأثیر معناداری بر رفتار کار نوآورانه دارد. نتایج تحلیل معادلات ساختاری برای بررسی رهبری تحول‌آفرین تأثیر معناداری بر رفتار کار نوآورانه که مقدار معناداری برابر با (۶,۸۴۲) کسب شده‌است، که این مقدار خارج از بازه منفی ۱/۹۶ تا مثبت ۱/۹۶ قرار گرفته در نتیجه فرضیه سوم تایید شده‌است. مقدار بار عاملی در حالت استاندارد نیز برابر با (۰,۴۲۵) کسب شد که نشان می‌دهد که تأثیر رهبری تحول‌آفرین تأثیر معناداری بر رفتار کار نوآورانه مثبت و در جهت مستقیم می‌باشد، زیرا ضریب به‌دست آمده مثبت می‌باشد.

فرضیه چهارم: اعتماد به رهبر تأثیر معناداری بر رفتار کار نوآورانه دارد. نتایج تحلیل معادلات ساختاری برای بررسی اعتماد به رهبر تأثیر معناداری بر رفتار کار نوآورانه که مقدار معناداری برابر با (۵,۱۸۷) کسب شده‌است، که این مقدار خارج از بازه منفی ۱/۹۶ تا مثبت ۱/۹۶ قرار گرفته در نتیجه فرضیه چهارم تایید شده‌است. مقدار بار عاملی در حالت استاندارد نیز برابر با (۰,۳۸۶) کسب شد که نشان می‌دهد که تأثیر رهبری تحول‌آفرین تأثیر معناداری بر اعتماد به رهبر بر رفتار کار نوآورانه مثبت و در جهت مستقیم می‌باشد، زیرا ضریب به‌دست آمده مثبت می‌باشد.

فرضیه پنجم: عجین شدن در کار تأثیر معناداری بر رفتار کار نوآورانه دارد. نتایج تحلیل معادلات ساختاری برای بررسی عجین شدن در کار تأثیر معناداری بر رفتار کار نوآورانه که مقدار معناداری برابر با (۴,۳۵۰) کسب شده‌است، که این مقدار خارج از بازه منفی ۱/۹۶ تا مثبت ۱/۹۶ قرار گرفته در نتیجه فرضیه پنجم تایید شده‌است. مقدار بار عاملی در حالت استاندارد نیز برابر با (۰,۲۳۵) کسب شد که نشان می‌دهد که تأثیر عجین شدن در کار به رهبر بر رفتار کار نوآورانه مثبت و در جهت مستقیم می‌باشد، زیرا ضریب به‌دست آمده مثبت می‌باشد.

فرضیه ششم: رهبری تحول‌آفرین بر رفتار کار نوآورانه از



شکل ۳. مدل پژوهش در حالت استاندارد

شکل (۳) مدل مفهومی پژوهش را در حالت استاندارد برای متغیرهای پژوهش نشان می‌دهد. در حالت استاندارد مشخص می‌شود که میزان تأثیر متغیر مستقل بر وابسته چقدر و در جهت مثبت یا منفی می‌باشد.

فرضیه اول: رهبری تحول‌آفرین تأثیر معناداری بر اعتماد به رهبران دارد. نتایج تحلیل معادلات ساختاری برای بررسی رهبری تحول‌آفرین تأثیر معناداری بر اعتماد به رهبران که مقدار معناداری برابر با (۱۲,۵۴۹) کسب شده‌است، که این مقدار خارج از بازه منفی ۱/۹۶ تا مثبت ۱/۹۶ قرار گرفته در نتیجه فرضیه اول تایید شده‌است. مقدار بار عاملی در حالت استاندارد نیز برابر با (۰,۷۹۸) کسب شد که نشان می‌دهد که تأثیر رهبری تحول‌آفرین تأثیر معناداری بر اعتماد به رهبران مثبت و در جهت مستقیم می‌باشد، زیرا ضریب به‌دست آمده مثبت می‌باشد.

فرضیه دوم: رهبری تحول‌آفرین تأثیر معناداری بر عجین شدن در کار دارد. نتایج تحلیل معادلات ساختاری برای بررسی رهبری تحول‌آفرین تأثیر معناداری بر عجین شدن در کار که مقدار معناداری برابر با (۱۱,۹۹۰) کسب شده‌است، که این مقدار خارج از بازه منفی ۱/۹۶ تا مثبت ۱/۹۶ قرار گرفته در نتیجه فرضیه دوم تایید شده‌است. مقدار بار عاملی در حالت استاندارد نیز برابر با (۰,۷۸۱) کسب شد که نشان می‌دهد که تأثیر رهبری تحول‌آفرین تأثیر معناداری بر عجین شدن در

این مقدار بیشتر از ۱,۹۶ به دست آمده در نتیجه این فرضیه تایید شده است. از طرف دیگر مقدار بار عاملی استاندارد برابر با (۰,۱۲۶) کسب شد که نشان می‌دهد تمایل به توانمندسازی کارکنان باعث افزایش رابطه بین رهبری تحول‌آفرین و رفتار کار نوآورانه خواهد شد. به عبارتی نتایج این یافته نشان می‌دهد که متغیر تعدیلگر باعث تقویت تأثیرات مثبت رهبری تحول‌آفرین بر رفتار کار نوآورانه خواهد شد.

آزمون برازش مدل

یکی از تفاوت‌های اساسی بین لیزرل و PLS نامناسب بودن شاخص‌های موجود برای برازش مدل‌های برآورد شده با استفاده از PLS است. اگر چه در الگوریتم‌های PLS موجود آماره‌های برازندگی، از قبیل شاخص برازندگی هنجار شده بنتلر و بونت را گزارش می‌کنند، اما آنها بر اساس این مفروضه بنا شده‌اند که پارامترهای مدل برآورد شده، برای کاهش تفاوت بین ماتریس‌های کوواریانس مشاهده شده و بازتولید شده می‌باشند. مفروضه‌ای که در PLS وجود ندارد. البته تن هاوس^۱ و همکاران (۲۰۰۵) شاخص کلی برازش را برای بررسی برازش مدل معرفی نموده‌اند. ملاک کلی برازش (GOF) را می‌توان با محاسبه میانگین هندسی اشتراک و R^2 به دست آورد.

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

به باور تن هاوس و همکاران (۲۰۰۵) شاخص GOF در مدل PLS راه‌حلی عملی برای این مشکل بررسی برازش کلی مدل بوده که همانند شاخص‌های برازش در روش‌های مبتنی بر کوواریانس عمل می‌کند و از آن می‌توان برای بررسی اعتبار یا کیفیت مدل PLS به صورت کلی استفاده کرد. این شاخص نیز همانند شاخص‌های برازش مدل لیزرل عمل می‌کند و بین صفر تا یک قرار دارد، مقادیر نزدیک به یک نشانگر کیفیت مناسب مدل هستند. البته باید توجه داشت این شاخص همانند شاخص‌های مبتنی بر خی دو

طریق اعتقاد به رهبر تأثیر معناداری دارد. برای بررسی این فرضیه از آزمون سوبل استفاده شده است، در این آزمون a مقدار ضریب مسیر میان متغیر مستقل و میانجی، b مقدار ضریب مسیر میان متغیر میانجی و وابسته، Sa خطای استاندارد مربوط به مسیر میان متغیر مستقل و میانجی و Sb خطای استاندارد مربوط به مسیر میان متغیر میانجی و وابسته می‌باشد.

$$Z - Value = \frac{0,798 \times 0,386}{\sqrt{(0,386 \times 0,048) + (0,798 \times 0,073) + (0,048 \times 0,073)}} = 5,038$$

بر اساس نتیجه به دست آمده مقدار z-value برابر با (۵,۰۳۸) کسب شده که این مقدار بالاتر از ۱/۹۶ می‌باشد که بیانگر نقش میانجی متغیر اعتقاد به رهبر در رابطه بین رهبری تحول‌آفرین و رفتار کار نوآورانه است. میزان تأثیرات متغیر میانجی برابر با (۰,۳۰۸) می‌باشد. این ضریب نشان دهنده تأثیرات مثبت و غیر مستقیم رهبری تحول‌آفرین و رفتار کار نوآورانه از طریق نقش میانجی اعتقاد به رهبر است. فرضیه هفتم: رهبری تحول‌آفرین بر رفتار کار نوآورانه از طریق عجین شدن در کار تأثیر معناداری دارد.

$$Z - Value = \frac{0,781 \times 0,235}{\sqrt{(0,235 \times 0,048) + (0,781 \times 0,077) + (0,048 \times 0,077)}} = 2,999$$

بر اساس نتیجه به دست آمده مقدار z-value برابر با (۲,۹۹۹) کسب شده که این مقدار بالاتر از ۱/۹۶ می‌باشد که بیانگر نقش میانجی متغیر عجین شدن در کار در رابطه بین رهبری تحول‌آفرین و رفتار کار نوآورانه است. میزان تأثیرات متغیر میانجی برابر با (۰,۱۸۳) می‌باشد. این ضریب نشان دهنده تأثیرات مثبت رهبری تحول‌آفرین و رفتار کار نوآورانه از طریق نقش میانجی عجین شدن در کار می‌باشد.

فرضیه هشتم: توانمندسازی کارکنان نقش تعدیلگر بین رهبری تحول‌آفرین و رفتار کار نوآورانه دارد. نتایج حاصل از بررسی فرضیه تعدیلگر با استفاده از آزمون معادلات ساختاری نشان داد که مقدار معناداری برابر (۳,۰۵۹) کسب شده که

1. Tenenhaus

ساختاری در پیش‌بینی کردن می‌باشد و مقادیر ۰,۱۵، ۰,۰۲ و ۰,۳۵ به ترتیب میزان ضعیف، متوسط و قوی بودن پیش‌بینی کردن مدل ساختاری را ارائه می‌دهند. مقادیر به‌دست آمده از این شاخص نشان می‌دهد که برای متغیرهای این مدل، مقدار این شاخص، مطلوب و قوی بوده است.

جدول ۷. نتایج آزمون کیفیت مدل اندازه‌گیری و ساختاری

Red CV	Com CV	
1-SSE/SSO	1-SSE/SSO	
۰,۱۶۷	۰,۳۱۳	اعتماد به رهبر
-	۰,۳۸۹	توانمند سازی
۰,۱۸۸	۰,۲۸۱	رفتار کار نوآورانه
-	۰,۳۱۲	رهبری تحول‌آفرین
۰,۱۲۹	۰,۲۶۰	عجین شدن در کار
۰,۱۶۱	۰,۳۱۱	میانگین

نتایج حاصل از این آزمون جدول (۷) نشان می‌دهد که شاخص اشتراک با روایی متقاطع برای مدل پژوهش برابر با (۰,۳۱۱) و شاخص افزونگی برای مدل پژوهش برابر با (۰,۱۶۱) به‌دست آمده است، که این مقدار بیانگر کیفیت مطلوب مدل ارائه شده است.

نتیجه‌گیری

در این پژوهش به بررسی تأثیر رهبری تحول‌آفرین بر رفتار کار نوآورانه از طریق اعتماد به رهبر و عجین شدن در کار با نقش تعدیلگر توانمند سازی (مورد مطالعه: اداره کل بندر و دریانوردی خرمشهر) پرداخته شد و بر این اساس فرضیاتی تدوین شد که نتایج به‌دست آمده از آنها به شرح زیر می‌باشد:

فرضیه اول: رهبری تحول‌آفرین تأثیر معناداری بر اعتماد به رهبران دارد. نتایج تحلیل معادلات ساختاری برای بررسی رهبری تحول‌آفرین تأثیر معناداری بر اعتماد به رهبران که مقدار معناداری برابر با (۱۲,۵۴۹) کسب شده است، که این مقدار خارج از بازه منفی ۱/۹۶ تا مثبت ۱/۹۶ قرار گرفته در نتیجه فرضیه اول تایید شده است. مقدار بار عاملی در حالت استاندارد نیز برابر با (۰,۷۹۸) کسب شد

در مدل‌های لیزرل به بررسی میزان برازش مدل نظری با داده‌های گردآوری شده نمی‌پردازد. بلکه توانایی پیش‌بینی کلی مدل را مورد بررسی قرار می‌دهد و اینکه آیا مدل آزمون‌شده در پیش‌بینی متغیرهای مکنون درون‌زا موفق بوده است یا نه.

جدول ۶. شاخص‌های متغیرهای مکنون

Communnality	R2	متغیرها
۰,۳۱۳	۰,۳۵۸	اعتماد به رهبر
۰,۳۸۹	-	توانمند سازی
۰,۲۸۱	۰,۴۴	رفتار کار نوآورانه
۰,۳۱۲	-	رهبری تحول‌آفرین
۰,۲۶۰	۰,۳۳۷	عجین شدن در کار
۰,۳۱۱	۰,۳۷۸	میانگین

$$GOF = \sqrt{0,378 \times 0,311} = 0/342$$

حدود شاخص GOF بین صفر و یک بود. وتزلس^۱ و همکاران (۲۰۰۹) سه مقدار ۰,۰۱/۰,۲۵ و ۰/۳۵ را به ترتیب به‌عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای GOF معرفی کرده‌اند. با توجه به مقدار ۰/۳۴۲ مدل تحقیق از مطلوبیت قوی برخوردار است. از آزمون‌های دیگر ارزیابی کیفیت مدل اندازه‌گیری و ساختاری دو شاخص شاخص اشتراک یا روایی متقاطع (CvCom) و شاخص اعتبار حشو یا افزونگی (CvRed) می‌باشد.

شاخص اشتراک با روایی متقاطع: این شاخص توانایی مدل مسیر را در پیش‌بینی متغیرهای مشاهده‌پذیر از طریق مقادیر متغیر پنهان متناظرشان می‌سنجد. برای بررسی کل مدل اندازه‌گیری میانگین این شاخص محاسبه می‌شود، چنانچه مثبت باشد، کل مدل اندازه‌گیری از کیفیت مناسبی برخوردار است. همچنین سه مقدار ۰,۰۲، ۰,۱۵ و ۰,۳۵ برای شاخص شاخص اشتراک با روایی متقاطع به ترتیب میزان کیفیت کم، متوسط و زیاد را برای مدل اندازه‌گیری ارائه می‌دهند.

شاخص افزونگی: در آزمون کیفیت مدل ساختاری یا شاخص افزونگی مقادیر بالای صفر نشان‌دهنده‌ی توانایی مطلوب مدل

1. Wetzels

(۲۰۲۰) مطابقت دارد. با توجه به نتایج این فرضیه پیشنهادات به صورت زیر ارائه شده است: به مدیران و مسئولان اداره کل بندر و دریانوردی خرمشهر توصیه می شود در مورد مهم ترین ارزش های خود با کارکنان سازمان صحبت کنند؛ به مدیران و مسئولان اداره کل بندر و دریانوردی خرمشهر توصیه می شود حس غرور و افتخار را در کارکنانی که با آنها همکاری می کنند، القا کنند؛ به مدیران و مسئولان اداره کل بندر و دریانوردی خرمشهر پیشنهاد می شود همواره در سازمان به نفع گروه و سازمان حرکت کنند.

فرضیه دوم: رهبری تحول آفرین تأثیر معناداری بر عجزین شدن در کار دارد. نتایج تحلیل معادلات ساختاری برای بررسی رهبری تحول آفرین تأثیر معناداری بر عجزین شدن در کار که مقدار معناداری برابر با (۱۱,۹۹۰) کسب شده است، که این مقدار خارج از بازه منفی ۱/۹۶ تا مثبت ۱/۹۶ قرار گرفته در نتیجه فرضیه دوم تایید شده است. مقدار بار عاملی در حالت استاندارد نیز برابر با (۰,۷۸۱) کسب شد که نشان می دهد که تأثیر رهبری تحول آفرین تأثیر معناداری بر عجزین شدن در کار مثبت و در جهت مستقیم می باشد، زیرا ضریب به دست آمده مثبت می باشد. در طول چند دهه، مشارکت کاری به عنوان یک مفهوم گسترده تر که شامل مشارکت و حضور شخصی در محل کار می شود، اهمیت یافته است. مشارکت کاری از اعتماد ناشی می شود و باعث می شود کارکنان در یک وضعیت مداوم بیشتر به سازمان وابسته شوند. محققان پیشنهاد کردند که مشارکت کاری را می توان از طریق ایجاد اعتماد کارکنان به رهبر افزایش داد. علاوه بر این رابطه بین اعتماد به رهبر و مشارکت کارکنان را می توان بر اساس نظریه مبادله اجتماعی فرض کرد. اعتماد پیش بینی کننده مهمی از انواع رفتارهای اختیاری مطلوب سازمانی مانند همکاری، رفتار شهروندی، تعهد و وفاداری است. این نشان می دهد که کارکنان با نشان دادن رفتارهای اختیاری بیشتر در محل کار خود، به رهبران اعتماد می کنند. در نتیجه هنگامی که کارکنان به رهبران خود اعتماد بیشتری دارند، مشارکت خود را در قالب رفتار اختیاری مبادله می کنند. در نتیجه

که نشان می دهد که تأثیر رهبری تحول آفرین تأثیر معناداری بر اعتماد به رهبران مثبت و در جهت مستقیم می باشد، زیرا ضریب به دست آمده مثبت می باشد. به طور کلی رهبری تحول آفرین به طور قابل توجهی بر عملکرد پیروان تأثیر می گذارد زیرا رهبران تحول گرا فرهنگ سازمانی را توصیف می کنند که احساسات مطلوب و اعتماد متقابل را مشخص می کنند. محققان اهمیت اعتماد در رابطه رهبر و پیرو را به ویژه در تشویق آنها به انجام کار خود فراتر از انتظار مشخص کرده اند. محققان اعتماد به یک رهبر را به عنوان یک پیامد متعلق به روابط بین فردی رهبری تحول آفرین گزارش کردند. اعتماد نشان دهنده ای یک مبادله بین فردی بین دو طرف است که نشان دهنده اتکای داوطلبانه یک طرف به طرف دیگر برای انجام برخی اقدامات است. در نتیجه منطقی است که از نظریه مبادله اجتماعی برای توصیف ارتباط بین رهبری تحول آفرین و اعتماد پیروان به رهبران استفاده شود. این نظریه به ما کمک می کند تا نحوه تقویت روابط بین فردی بین رهبر و پیروانش را توضیح دهیم. از آنجا که هر طرف در یک رابطه متقابل مبادله ای مانند رابطه بین رهبر و پیرو درگیر است، منبع متمایزی برای مبادله به ارمغان می آورد. همچنین انتظار می رود که رهبران مشوق های ملموس و نامحسوس را برای پیروان خود انجام دهند تا کار خود را فراتر از انتظار انجام دهند. از طرفی اعتماد متقابل به پیروان آنها نفوذ ایده آل توانایی ترغیب پیروان به اعتماد و تشخیص کاربزمای رهبران و مأموریت آنها است. همچنین پیروان ممکن است ملاحظات فردی را که به طور مداوم توسط یک رهبر تحول آفرین ارائه می شود، به عنوان منبعی برای کمک به آنها در رسیدن به هدف عملکرد خاص خود درک کنند. در نتیجه آنها ممکن است احساس وظیفه کنند و از نظر افزایش اعتماد به رهبران خود تکیه کنند. لذا با توجه به مطالب گفته شده رهبری تحول آفرین تأثیر مثبت و معناداری بر اعتماد به رهبران دارد و فرضیه فوق مورد تایید قرار می گیرد. نتایج این فرضیه با مطالعات عبدالله زاده و نیرومند (۱۳۹۸)، حمزئیان و همکاران (۱۳۹۹)، آل هت و همکاران (۲۰۲۱) و خان^۱ و همکاران

1. Khan

هنجارها و ارزش‌ها ایفا می‌کند، که بیشتر به اعضای سازمان در افزایش عملکرد افراد کمک می‌کند. رهبری تحول‌آفرین تفکر فکری را تشویق می‌کند که کارکنان اشتیاق پیدا کنند تا خارج از چارچوب فکر کنند و در نتیجه آنها به انجام مؤثرتر چشم‌انداز سازمانی متعهدتر می‌شوند. رهبران تحول‌آفرین همچنین رفتارهای کاری کارکنان را شبیه سازی می‌کنند که به افراد کمک می‌کند مهارت‌ها و توانایی‌های خود را برای حل مشکلات کار افزایش دهند. به‌عنوان مثال رهبران تحول‌آفرین به کارکنان کمک می‌کنند تا در تصمیم‌گیری مستقل بدون اتکا به دیگران برای تقویت قدرت فکری خود خارج از چارچوب تصمیم‌گیری کنند. رهبران تحول‌آفرین همچنین داری ظرفیت توسعه یک سازمان منحصر به فرد هستند که کارکنان را به سمت رفتار خلاقانه کار ترغیب می‌کند. رهبری تحول‌آفرین دارای همه این ویژگی‌های کلیدی است که برای ایجاد و تقویت رفتار شغلی خلاقانه کارکنان مورد نیاز است. در نتیجه شواهد تجربی یک رابطه مثبت بین رهبری تحول‌آفرین و رفتار کاری نوآورانه را نشان می‌دهد. لذا با توجه به مطالب گفته شده رهبری تحول‌آفرین تأثیر مثبت و معناداری بر رفتار کار نوآورانه دارد و فرضیه فوق مورد تایید قرار می‌گیرد. نتایج این فرضیه با مطالعات همایی دمی‌چی و همکاران (۱۳۹۸)، حمزئیان و همکاران (۱۳۹۹)، آلهت و همکاران (۲۰۲۱) و افسر و همکاران (۲۰۱۵) مطابقت دارد. با توجه به نتایج این فرضیه پیشنهادات به‌صورت زیر ارائه شده‌است: به رهبران و مسئولان اداره کل بندر و دریانوردی خرمشهر پیشنهاد می‌شود خلاقیت را در سازمان تشویق کنند؛ پیشنهاد می‌شود عملکرد خلاق کارکنان در سازمان مورد احترام رهبران و مسئولان اداره کل بندر و دریانوردی خرمشهر قرار گیرد؛ به رهبران و مسئولان اداره کل بندر و دریانوردی خرمشهر توصیه می‌شود به کارکنان اجازه دهند تا مشکلات سازمان را به روش‌های مختلف حل کنند.

فرضیه چهارم: اعتماد به رهبر تأثیر معناداری بر رفتار کار

رهبری تحول‌آفرین باعث می‌شود کارکنان تمرکز بیشتری بر شغل فعلی خود داشته‌باشند زیرا آنها می‌توانند تلاش، انرژی و زمان خود را برای انجام کارآمد کار خود اختصاص دهند به‌جای اینکه از خود محافظت کنند. در نتیجه اعتماد بیشتر به رهبران زمان و انرژی بیشتری را در اختیار کارکنان قرار می‌دهد تا بر شغل موجود خود تمرکز کنند. در مقابل آنها بیشتر درگیر کار خود خواهند شد. لذا با توجه به مطالب گفته شده رهبری تحول‌آفرین تأثیر مثبت و معناداری بر عجين شدن در کار یا مشارکت کاری دارد و فرضیه فوق مورد تایید قرار می‌گیرد. نتایج این فرضیه با مطالعات گلستانی گروی (۱۳۹۵)، منطقی و همکاران (۱۳۹۵)، لی و همکاران (۲۰۱۹) و اسلام و همکاران (۲۰۲۰) مطابقت دارد. با توجه به نتایج این فرضیه پیشنهادات به‌صورت زیر ارائه شده‌است: به رهبران و مسئولان اداره کل بندر و دریانوردی خرمشهر پیشنهاد می‌شود به هر یک از اعضای سازمان به‌عنوان فردی که نیازها و توانایی‌های متفاوتی دارد، توجه مخصوص داشته‌باشند و از توانایی‌های آنها استفاده کنند؛ به رهبران و مسئولان اداره کل بندر و دریانوردی خرمشهر پیشنهاد می‌شود به دیگر کارکنان کمک کنند تا بتوانند توانایی‌ها و استعدادهایشان را توسعه و گسترش دهند؛ به رهبران اداره کل بندر و دریانوردی خرمشهر توصیه می‌شود به کارکنان سازمان انگیزه دهد و آنها را به انجام وظایفشان مشتاق‌تر کند.

فرضیه سوم: رهبری تحول‌آفرین تأثیر معناداری بر رفتار کار نوآورانه دارد. نتایج تحلیل معادلات ساختاری برای بررسی رهبری تحول‌آفرین تأثیر معناداری بر رفتار کار نوآورانه که مقدار معناداری برابر با (۶,۸۴۲) کسب شده‌است، که این مقدار خارج از بازه منفی ۱/۹۶ تا مثبت ۱/۹۶ قرار گرفته در نتیجه فرضیه سوم تایید شده‌است. مقدار بار عاملی در حالت استاندارد نیز برابر با (۰,۴۲۵) کسب شد که نشان می‌دهد که تأثیر رهبری تحول‌آفرین تأثیر معناداری بر رفتار کار نوآورانه مثبت و در جهت مستقیم می‌باشد، زیرا ضریب به‌دست آمده مثبت می‌باشد. رهبری تحول‌آفرین نقش مهمی در تغییر

خرمشهر، سازمانی منعطف ایجاد کرده و سازمان بتواند به طور مداوم با تغییرات سازگار شود.

فرضیه پنجم: عجین شدن در کار تأثیر معناداری بر رفتار کار نوآورانه دارد. نتایج تحلیل معادلات ساختاری برای بررسی عجین شدن در کار تأثیر معناداری بر رفتار کار نوآورانه که مقدار معناداری برابر با (۴,۳۵۰) کسب شده است، که این مقدار خارج از بازه منفی ۱/۹۶ تا مثبت ۱/۹۶ قرار گرفته در نتیجه فرضیه پنجم تأیید شده است. مقدار بار عاملی در حالت استاندارد نیز برابر با (۰,۲۳۵) کسب شد که نشان می‌دهد که تأثیر عجین شدن در کار به رهبر بر رفتار کار نوآورانه مثبت و در جهت مستقیم می‌باشد، زیرا ضریب به دست آمده مثبت می‌باشد. سازمان‌های موفق باید رفتارهای نوآورانه در محیط کار را تشویق کنند تا از خلاقیت کارکنان برای مقابله با محیط نامشخص کسب و کار استفاده کنند. رفتار نوآورانه به ایجاد و اجرای ایده‌های نوآورانه توسط کارکنان در حین انجام کارشان برای افزایش عملکرد وظیفه، عملکرد گروهی یا عملکرد سازمانی اشاره دارد. علی‌رغم علاقه مستمر محققان و متخصصان مدیریت به نوآوری برای موفقیت بلندمدت سازمانی، تحقیقات در مورد رفتارهای کاری نوآورانه هنوز در مراحل اولیه خود است. مشارکت کاری به یک روحیه مثبت، رضایت‌بخش، مرتبط با کار اشاره دارد که با قدرت، فداکاری و جذب مشخص می‌شود. برخی از مطالعات اخیر تأثیر قابل توجه مشارکت کاری بر رفتارهای نوآورانه کار را گزارش کرده‌اند. با استفاده از نظریه مبادله اجتماعی محققان فرض می‌کنند که کارکنانی که مشارکت، فداکاری و جذب شغلی بالاتری دارند بیشتر احتمال دارد ایده‌های جدیدی را در محل کار بیاورند. وقتی رهبران سازمان محیط کار مؤثری را در اختیار کارکنان قرار دهند، جایی که بتوانند خود را در کار مشارکت دهند احتمالاً کارکنان ایده‌های ابتکاری بیشتری را برای خود، تیم و سازمان خود به ارمغان می‌آورند. در نتیجه با توجه به مطالب گفته شده عجین شدن در کار تأثیر مثبت و معناداری بر رفتار کاری نوآورانه دارد و فرضیه فوق مورد تأیید قرار می‌گیرد. نتایج این فرضیه با مطالعات

نوآورانه دارد. نتایج تحلیل معادلات ساختاری برای بررسی اعتماد به رهبر تأثیر معناداری بر رفتار کار نوآورانه که مقدار معناداری برابر با (۵,۱۸۷) کسب شده است، که این مقدار خارج از بازه منفی ۱/۹۶ تا مثبت ۱/۹۶ قرار گرفته در نتیجه فرضیه چهارم تأیید شده است. مقدار بار عاملی در حالت استاندارد نیز برابر با (۰,۳۸۶) کسب شد که نشان می‌دهد که تأثیر رهبری تحول اعتماد به رهبر بر رفتار کار نوآورانه مثبت و در جهت مستقیم می‌باشد، زیرا ضریب به دست آمده مثبت می‌باشد. تغییرات مختلف تجاری رهبران را ملزم به استفاده از سبک رهبری تحول‌آفرین جهت تشویق رفتار نوآورانه کار در بین کارکنان خود کرده است. رهبری تحول به رهبرانی اطلاق می‌شود که از طریق الهام، تحریک فکری و توانمندی پیروان خود را برای کار توسعه می‌دهند که باعث توسعه رفتار کار خلاقانه می‌شود. رهبران بیشتر رفتارهای نوآورانه را تشویق می‌کنند زیرا به طور مستقیم بر خلاقیت، عملکرد پیروان خود و با تقویت آنها همچنین تقویت اعتماد مشارکت در آن‌ها تأثیر می‌گذارند. از طرفی اعتماد با موفقیت در سازمان با اجازه دادن به وابستگی متقابل بین کارکنان هنگام انجام وظیفه پیچیده سازمانی و حل تعارضات کمک می‌کند. در نتیجه جهت تقویت رفتار کاری نوآورانه در بین کارکنان، رهبران سازمانی باید اعتماد به رهبران و مشارکت در کار را به عنوان مهم‌ترین عوامل پیوند دهنده رهبری و رفتار کاری نوآورانه در نظر بگیرند. لذا با توجه به مطالب گفته شده اعتماد به رهبر تأثیر مثبت و معناداری بر رفتار کاری نوآورانه دارد و فرضیه فوق مورد تأیید قرار می‌گیرد. نتایج این فرضیه با مطالعات حمزئیان و همکاران (۱۳۹۹)، عبدالله‌زاده و نیرومند (۱۳۹۸)، اسلام و همکاران (۲۰۲۰) و خان و همکاران (۲۰۲۰) مطابقت دارد. با توجه به نتایج این فرضیه پیشنهادات به صورت زیر ارائه شده است: توصیه می‌شود رهبران و مسئولان اداره کل بندر و دریانوردی خرمشهر صداقت بالایی داشته باشند؛ توصیه می‌شود رهبران اداره کل بندر و دریانوردی خرمشهر برای ایده‌های خلاق و نوآورانه دیگر کارکنان اعتبار بگیرند؛ پیشنهاد می‌شود رهبران اداره کل بندر و دریانوردی

میانجی بین رهبری تحول آفرین و رفتار کاری نوآورانه دارد. نتایج این فرضیه با مطالعات عبدالله زاده و نیرومند (۱۳۹۸)، حمزئیان و همکاران (۱۳۹۹)، آلپت و همکاران (۲۰۲۱) و خان و همکاران (۲۰۲۰) مطابقت دارد. با توجه به نتایج این فرضیه پیشنهادات به صورت زیر ارائه شده است: به رهبران و مسئولان اداره کل بندر و دریانوردی خرمشهر توصیه می شود کارکنان خود را تشویق کنند تا فراتر از چیزی که از آن ها انتظار می رود را انجام دهند؛ رهبران و مسئولان سازمان باید به گونه ای کارکنان را به انجام وظایفشان تشویق کنند تا کارکنان مسائل را از زوایای مختلف مورد تجزیه و تحلیل قرار داده و به نتیجه برسند؛ توصیه می شود رهبران و مسئولان سازمان بندر و دریانوردی خرمشهر دارای روحیه بالا بوده و درباره آینده سازمان خوش بینانه صحبت کنند.

فرضیه هفتم: رهبری تحول آفرین بر رفتار کار نوآورانه از طریق عجین شدن در کار تأثیر معناداری دارد. بر اساس نتیجه به دست آمده مقدار z-value برابر با (۲,۹۹۹) کسب شده که این مقدار بالاتر از ۱/۹۶ می باشد که بیانگر نقش میانجی متغیر عجین شدن در کار در رابطه بین رهبری تحول آفرین و رفتار کار نوآورانه است. میزان تأثیرات متغیر میانجی برابر با (۰,۱۸۳) می باشد. این ضریب نشان دهنده تأثیرات مثبت رهبری تحول آفرین و رفتار کار نوآورانه از طریق نقش میانجی عجین شدن در کار می باشد. براساس نظریه مبادله اجتماعی محققان معتقدند که اعتماد به رهبری تحول آفرین تضمین می کند که زمان، انرژی و تشویق بیشتری در اختیار کارکنان قرار می گیرد تا کار خود را با دقت بیشتری انجام دهند. به طور مشابه در صورت اعتماد کارکنان از امنیت روانی بیشتری برخوردار خواهند بود که به آن ها قدرت می دهد تا در کار خود مشارکت بیشتری داشته باشند. در نتیجه آن ها می توانند ایده های بدیع تری را به دلیل محیط کاری جذاب تر که توسط رهبران و سازمان شان فراهم شده است معرفی کنند. در نتیجه محققان پیشنهاد کردند که مشارکت کاری رابطه بین اعتماد به رهبر و رفتار کاری نوآورانه را واسطه می کند. لذا با توجه به مطالب گفته شده فرضیه فوق

آقاجانی و مهداد (۱۳۹۸)، گلستانی گروی (۱۳۹۵)، لی و همکاران (۲۰۱۹) و آلپت و همکاران (۲۰۲۱) مطابقت دارد. با توجه به نتایج این فرضیه پیشنهادات به صورت زیر ارائه شده است: توصیه می شود سیستم پاداش سازمان بندر و دریانوردی خرمشهر به گونه ای باشد که باعث تشویق نوآوری در کارکنان شود؛ به رهبران اداره بندر و دریانوردی خرمشهر توصیه می شود به گونه ای فضای سازمان را ایجاد کنند که کارکنان گذشت زمان را حین انجام کار احساس نکنند؛ توصیه می شود فضای سازمان بندر و دریانوردی خرمشهر باید به گونه ای طراحی شود که کارکنان در آن احساس خوشبختی کرده و با میل و رغبت به وظایف روزانه خود بپردازند

فرضیه ششم: رهبری تحول آفرین بر رفتار کار نوآورانه از طریق اعتقاد به رهبر تأثیر معناداری دارد. بر اساس نتیجه به دست آمده مقدار z-value برابر با (۵,۰۳۸) کسب شده که این مقدار بالاتر از ۱/۹۶ می باشد که بیانگر نقش میانجی متغیر اعتقاد به رهبر در رابطه بین رهبری تحول آفرین و رفتار کار نوآورانه است. میزان تأثیرات متغیر میانجی برابر با (۰,۳۰۸) می باشد. این ضریب نشان دهنده تأثیرات مثبت و غیرمستقیم رهبری تحول آفرین و رفتار کار نوآورانه از طریق نقش میانجی اعتماد به رهبر است. با توجه به نظریه مبادله اجتماعی محققان به این نتیجه رسیدند که ارتباط زنجیره ای بین رهبری تحول آفرین و رفتار کاری نوآورانه از طریق دو ساختار مثبت مهم یعنی اعتماد به رهبران و مشارکت کاری وجود دارد. بر اساس این نظریه محققان استدلال می کنند که رهبران تحول گرا دارای ویژگی های خاصی هستند که باعث ایجاد اعتماد به رهبری در بین کارکنان می شود که باعث درگیر شدن در کار خود شود در نتیجه آن ها رفتار کاری خلاقانه تری را در محل کار نشان خواهند داد. اگرچه ممکن است رابطه بین رهبری تحول آفرین و رفتار شغلی نوآورانه وجود داشته باشد اما اگر رهبران تحول آفرین در ایجاد اعتماد و مشارکت بین کارکنان در محل کار موفق شوند این رابطه بیشتر نمایان می شود. لذا با توجه به مطالب عنوان شده اعتماد به رهبران نقش

توانایی را دارند که به کارکنان خود کمک کنند تا خارج از چارچوب فکر کنند که این امر مستلزم عدم وابستگی به دیگران و افزایش قدرت فکری برای تصمیمی است که می‌توانند بگیرند. علاوه بر این رهبران تحول‌آفرین رفتار کاری افراد را به گونه‌ای شبیه‌سازی می‌کنند که تعهد آنها را به موفقیت سازمانی تبدیل می‌کند. یک فرهنگ منحصر به فرد را می‌توان توسط رهبران تحول‌آفرین ترویج داد، جایی که کارکنان با به‌کارگیری ایده‌های جدید از طریق رفتار کاری نوآورانه به چالش کشیده می‌شوند. یک فرهنگ منحصر به فرد در سازمان می‌تواند از طریق قابلیت‌های رهبران تحول‌آفرین ایجاد شود که کارکنان را مجبور می‌کند خود را به سمت رفتار خلاقانه سوق دهند. از طرفی عوامل مختلف مانند انگیزه ذاتی، انگیزه حل مشکل، مهارت حل مساله و ارزیابی عملکرد برای ایجاد و تقویت رفتار خلاقانه کار کارکنان مورد نیاز است. توانمندسازی رابطه بین رهبری تحول‌آفرین و رفتار کاری نوآورانه را تعدیل می‌کند. به‌ویژه توانمندسازی می‌تواند رهبران تحول‌آفرین را برای مشارکت و تشویق پیروان خود برای دستیابی به اهداف سازمانی از طریق رفتارهای نوآورانه تسهیل کند. در نتیجه با توجه به مطالب گفته شده فرضیه فوق مورد تایید قرار می‌گیرد و توانمندسازی کارکنان نقش تعدیل‌گر بین رهبری تحول‌آفرین و رفتار کار نوآورانه دارد. نتایج این فرضیه با مطالعات گلستانی گروی (۱۳۹۵)، منطقی و همکاران (۱۳۹۵)، افسر و همکاران (۲۰۱۵) و لی و همکاران (۲۰۱۹) مطابقت دارد. با توجه به نتایج این فرضیه پیشنهادات به‌صورت زیر ارائه شده‌است: توصیه می‌شود رهبران سازمان بنادر و دریانوردی خرمشهر کارکنانی دارای صلاحیت و توانایی را در پست‌های متناسب با صلاحیت‌شان قرار دهند؛ پیشنهاد می‌شود به کارکنان سازمان بنادر و دریانوردی خرمشهر اختیار تصمیم‌گیری در مورد تصمیمات لازم سازمان داده شود؛ توصیه می‌شود کارکنان سازمان جهت برتری در کار خود در مورد توانایی و مهارت‌هایشان اطمینان کافی داشته‌باشند.

سپاسگزاری IRM

مورد تایید قرار می‌گیرد. نتایج این فرضیه با مطالعات عبدالله‌زاده و نیرومند (۱۳۹۸)، همایینی دمیرچی و همکاران (۱۳۹۸)، اسلام و همکاران (۲۰۲۰) و خان و همکاران (۲۰۲۰) مطابقت دارد. با توجه به نتایج این فرضیه پیشنهادات به‌صورت زیر ارائه شده‌است: به مسئولان اداره کل بندر و دریانوردی خرمشهر توصیه می‌شود که رفتار نوآورانه را در اولویت کاری خودشان قرار دهند؛ به مسئولان اداره کل بندر و دریانوردی خرمشهر توصیه می‌شود تقویت رفتار نوآورانه باعث عجزین شدن هر چه بیشتر کارکنان در کار خواهد شد؛ توصیه می‌شود رهبران تحول‌آفرین با به‌کارگیری ایده‌های نو، نوآوری در کار را بهبود بخشند که باعث رسیدن هر چه سریع‌تر به اهداف سازمان خواهد شد.

فرضیه هشتم: توانمندسازی کارکنان نقش تعدیلگر بین رهبری تحول‌آفرین و رفتار کار نوآورانه دارد. نتایج حاصل از بررسی فرضیه تعدیلگر با استفاده از آزمون معادلات ساختاری نشان داد که مقدار معناداری برابر (۳,۰۵۹) کسب شده که این مقدار بیشتر از ۱,۹۶ به‌دست آمده در نتیجه این فرضیه تایید شده‌است. از طرف دیگر مقدار بار عاملی استاندارد برابر با (۰,۱۲۶) کسب شد که نشان می‌دهد تمایل به توانمندسازی کارکنان باعث افزایش رابطه بین رهبری تحول‌آفرین و رفتار کار نوآورانه خواهد شد. به‌عبارتی نتایج این یافته نشان می‌دهد که متغیر تعدیلگر باعث تقویت تأثیرات مثبت رهبری تحول‌آفرین بر رفتار کار نوآورانه خواهد شد. سازمانی که می‌خواهد نوآور شود باید کارمند خود را تشویق و تسهیل کند تا خلاق باشد زیرا خلاقیت فردی سازمان را به سمت موفقیت سوق می‌دهد. در نتیجه رهبران هر سازمانی دارای تحصیلات عالی هستند و آنها وظیفه دارند کارکنان خود را در طراحی استراتژی‌ها مشارکت دهند که محیط کار مؤثری را برای ایجاد انگیزه در زیردستان ایجاد می‌کند. مطالعات قبلی به این نتیجه رسیده‌اند که بقای شرکت بستگی به خلاقیت و نوآوری کارکنان دارد. رهبران تحول‌آفرین این

منابع

۱. آقاجانی، مهداد. (۱۳۹۸). تأثیر رهبری تحول‌آفرین بر رفتار شهروندی سازمانی و رفتارهای نوآورانه در کارکنان دانشگاه آزاد اصفهان: نقش میانجی‌گرانه اشتیاق شغلی. دانش و پژوهش در روان‌شناسی کاربردی، ۲۰(۱)، ۳۵-۴۶.
۲. بارانی صمد، حسینی سیده زینب. (۱۴۰۰). تأثیر رهبری تحول‌آفرین بر عملکرد نوآورانه سازمان: بررسی نقش میانجی فرهنگ و راهبرد نوآوری. مدیریت منابع در نیروی انتظامی. ۹(۲)، ۶۵-۹۲.
۳. حمزئیان، ملکی مین باش رزگاه، باقری قره بلاغ، هوشمند، عین علی. (۱۳۹۹). تأثیر سبک‌های رهبری بر رفتار نوآورانه: نقش تعدیل‌گر درگیری شغلی. فصلنامه علمی مطالعات منابع انسانی، ۹(۲)، ۸۹-۱۱۰.
۴. داوری، علی و رضازاده، آرش (۱۳۹۲). مدل‌سازی معادلات ساختاری با نرم‌افزار PLS، سازمان انتشارات جهاد دانشگاهی.
۵. عبدالله‌زاده، مهرداد و نیرومند، مرتضی (۱۳۹۸)، بررسی ادراک از رهبری اخلاقی با اعتماد کارکنان به مدیران و درگیر شدن در کار، چهارمین کنفرانس ملی در مدیریت، حسابداری و اقتصاد با تأکید بر بازاریابی منطقه‌ای و جهانی، تهران.
۶. گلستانی‌گروی، عیسی (۱۳۹۵)، بررسی اثرات رهبری تحول‌آفرین و درگیری شغلی بر عملکرد کارکنان در محیط کار با توجه به نقش میانجی مالکیت روان‌شناختی (مورد مطالعه: کارکنان آموزش و پرورش شهر مشهد)، پایان‌نامه کارشناسی‌ارشد دانشگاه گلبهار.
۷. منطقی، منوچهر، توکلی، غلامرضا، نظری، یونس (۱۳۹۵)، نقش میانجی‌گری تاب‌آوری و توانمندسازی کارکنان در رابطه بین رهبری تحول‌آفرین و عملکرد نوآورانه، فصلنامه مطالعات رفتار سازمانی، سال پنجم، شماره ۱.
۸. همایینی‌دمیرچی، امین، میرکمالی، محمد، همایون آریا، شاهین (۱۳۹۸)، بررسی رابطه رهبری تحول‌آفرین و درگیری شغلی کارکنان با میانجی‌گری اشتیاق شغلی (مطالعه موردی: دانشکده‌های علوم اجتماعی و رفتاری دانشگاه تهران)، رهیافتی نو در مدیریت آموزشی سال نهم.

9. Afsar, B, Bin Saeed, B. (2015), Transformational leadership and innovative work behavior, "Product weakness finder: an opinion-aware system through sentiment analysis", Industrial Management & Data Systems, Vol. 114 Iss 8 pp. 1301-1320 [http:// dx.doi.org/10.1108/](http://dx.doi.org/10.1108/).

10. Akturan, U., & Tezcan, N. (2012). Mobile banking adoption of the youth market: Perceptions and intentions. Marketing Intelligence & Planning.

11. Alheet, A., Adwan, A., Areiqat, A., Zamil, A., & Saleh, M. (2021). The effect of leadership styles on employees' innovative work behavior. Management Science Letters, 11(1), 239-246.

12. Barroso Castro, C., Villegas Perinan, M. M., & Casillas Bueno, J. C. (2008). Transformational leadership and followers' attitudes: The mediating role of psychological empowerment. The International Journal of Human Resource Management, 19(10), 1842-1863.

13. Bos-Nehles, A., Bondarouk, T., & Nijenhuis, K. (2017). Innovative work behaviour in knowledge-intensive public sector organizations: the case of supervisors in the Netherlands fire services. The International Journal of hu-

man resource management, 28(2), 379-398.

14. Burke, C. S., Sims, D. E., Lazzara, E. H., & Salas, E. (2007). Trust in leadership: A multi-level review and integration. *The leadership quarterly*, 18(6), 606-632.

15. Choi, S. B., Kim, K., Ullah, S. E., & Kang, S. W. (2016). How transformational leadership facilitates innovative behavior of Korean workers: Examining mediating and moderating processes. *Personnel Review*.

16. Choudrie, J., Junior, C. O., McKenna, B., & Richter, S. (2018). Understanding and conceptualising the adoption, use and diffusion of mobile banking in older adults: A research agenda and conceptual framework. *Journal of Business Research*, 88, 449-465.

17. Di Fabio, A., & Peiró, J. M. (2018). Human Capital Sustainability Leadership to promote sustainable development and healthy organizations: A new scale. *Sustainability*, 10(7), 2413.

18. Farndale, E., & Murrer, I. (2015). Job resources and employee engagement: A cross-national study. *Journal of managerial psychology*.

19. Florea, L., Cheung, Y. H., & Herndon, N. C. (2013). For all good reasons: Role of values in organizational sustainability. *Journal of business ethics*, 114(3), 393-408.

20. Gholami, Z., Soltanahmadi, J. A., Pashavi, G., & Nekouei, S. (2013). Empowerment as a basic step in upgrading organizational commitment and organizational citizenship behaviors: A Case study on public sector in Iran. *World Applied Sciences Journal*, 21(11), 1693-1698.

21. Islam, M., Furuoka, F., Idris, A. (2020), The impact of trust in leadership on organizational transformation, See discussions, stats, and author profiles for this publication at: <https://www.researchgate.net/publication/340161551>.

22. Jacqueline, F. N. (2014). Employee empowerment and job satisfaction. *Researchjournali's journal of human resource*, 2(2), 1-12.

23. Javed, B., Abdullah, I., Zaffar, M. A., ul Haque, A., & Rubab, U. (2019). Inclusive leadership and innovative work behavior: The role of psychological empowerment. *Journal of Management & Organization*, 25(4), 554-571.

24. Khan, M. M., Mubarik, M. S., & Islam, T. (2020). Leading the innovation: role of trust and job crafting as sequential mediators relating servant leadership and innovative work behavior. *European Journal of Innovation Management*.

25. Kim, W., Kim, J., Woo, H., Park, J., Jo, J., Park, S. H., & Lim, S. Y. (2017). The relationship between work engagement and organizational commitment: Proposing research agendas through a review of empirical literature. *Human Resource Development Review*, 16(4), 350-376.

26. Lee, C., & Wong, C. S. (2019). The effect of team emotional intelligence on team process and effectiveness. *Journal of Management & Organization*, 25(6), 844-859.

27. Li, H., Sajjad, N., Wang, Q., Muhammad Ali, A., Khaqan, Z., & Amina, S. (2019). Influence of transformational leadership on employees' innovative work behavior in sustainable organizations: Test of mediation and moderation processes. *Sustainability*, 11(6), 1594.
28. Lu, Y., Yang, S., Chau, P. Y., & Cao, Y. (2011). Dynamics between the trust transfer process and intention to use mobile payment services: A cross-environment perspective. *Information & management*, 48(8), 393-403.
29. Martins, E. C., & Terblanche, F. (2003). Building organisational culture that stimulates creativity and innovation. *European journal of innovation management*.
30. Mokaya, S. O., & Kipyegon, M. J. (2014). Determinants of employee engagement in the banking industry in Kenya; Case of Cooperative Bank. *Journal of human resources management and labor studies*, 2(2), 187-200.
31. Nazir, S., Qun, W., Hui, L., & Shafi, A. (2018). Influence of social exchange relationships on affective commitment and innovative behavior: Role of perceived organizational support. *Sustainability*, 10(12), 4418.
32. Odumeru, J. A., & Ogbonna, I. G. (2013). Transformational vs. transactional leadership theories: Evidence in literature. *International review of management and business research*, 2(2), 355.
33. Park, G. R., Moon, G. W., & Hyun, S. E. (2014). An impact of self-leadership on innovative behavior in sports educators and understanding of advanced research. *The SIJ Transactions on Industrial, Financial & Business Management*, 2(3), 117-122.
34. Sanz-Valle, R., & Jiménez-Jiménez, D. (2018). HRM and product innovation: does innovative work behaviour mediate that relationship?. *Management Decision*.
35. Satata, D. B. M. (2021). Employee engagement as an effort to improve work performance: literature review. *Ilomata International Journal of Social Science*, 2(1), 41-49.
36. Scott, S. G., & Bruce, R. A. (1994). Determinants of innovative behavior: A path model of individual innovation in the workplace. *Academy of management journal*, 37(3), 580-607.
37. Scott, S. G., & Bruce, R. A. (1994). Determinants of innovative behavior: A path model of individual innovation in the workplace. *Academy of management journal*, 37(3), 580-607.
38. Shalley, C. E., & Gilson, L. L. (2004). What leaders need to know: A review of social and contextual factors that can foster or hinder creativity. *The leadership quarterly*, 15(1), 33-53.
39. Tenenhaus, M., Amato, S., Esposito Vinzi, V. (2005). A global goodness-of-fit index for PLS structural equation modeling, *Proceedings of the XLII SIS Scientific Meeting*, Vol. Contributed Papers, CLEUP, Padova, pp. 739-742.
40. Towler, A. (2020). "How productive leaders gain commitment to their vision and the mission of the organization". *CQ Net*. Retrieved 8 December.

41. Wadhwa, D. S., & Verghese, M. (2015). Impact of employee empowerment on job satisfaction and organizational commitment: An empirical investigation with special reference to selected cement industry in Chhattisgarh. *International Journal in Management and Social Science*, 3(3), 280-286.
42. West, M.A.; Farr, J.L. (2015). *Innovation and Creativity at Work: Psychological and Organizational Strategies*; John Wiley Sons: New York, NY, USA; pp. 265–267.
43. Wetzels, M., Odekerken-Schröder, G., & Van Oppen, C. (2009). Using PLS path modeling for assessing hierarchical construct models: Guidelines and empirical illustration. *MIS quarterly*, 177-195.
44. Williams, F., & Foti, R. J. (2011). Formally developing creative leadership as a driver of organizational innovation. *Advances in Developing Human Resources*, 13(3), 279-296.
45. Young, L. D. (2012). How to promote innovative behavior at work? The role of justice and support within organizations. *The Journal of creative behavior*, 46(3), 220-243.
46. Zhu, W., Newman, A., Miao, Q., & Hooke, A. (2013). Revisiting the mediating role of trust in transformational leadership effects: Do different types of trust make a difference? *The Leadership Quarterly*, 24(1), 94-105.

IRM

I Investigating the Impact of Transformational Leadership on Innovative Work Behavior through Trust in the Leader and Involvement in Work with Empowerment Moderator Role (Case Study: Khorramshahr Port and Maritime Administration)

Mehrdad Bayat ^{1*}, Mohammad Reza Fathi ², Masoud Bakhtiari³, Mohammad Amin Abdul Ghadban⁴,
Somayeh Razi Mohib Seraj⁵

1. Assistant Professor, Department of Public Administration, Payam Noor University, Tehran, Iran
2. Associate Professor, Faculty of Management and Accounting, Farabi School of Tehran University, Qom, Iran
3. Faculty member of Payam Noor University, Iran
4. Graduated from Master of Public Administration, Payamnoor University, Iran
5. Master's degree in Industrial Management, Faculty of Management and Accounting, Farabi School of Tehran University, Qom, Iran

Corresponding author E-mail: bayatmehrdad60@pnu.ac.ir

Abstract

The purpose of this research is to investigate the impact of transformational leadership on innovative work behavior through trust in the leader and involvement in work with the role of empowering moderator (case study: Khorramshahr Port and Maritime Administration). In terms of purpose, this research is applied, and in terms of the nature and method of data collection, it belongs to descriptive-survey research. The statistical population is all the employees of Khorramshahr Port and Maritime Administration; whose number is 400. The sample size was determined by using Morgan's table, the number of samples was 196 people, and the samples were selected by simple random sampling. The standard questionnaire data collection tool includes 40 questions. The validity of the questionnaire was obtained by convergent and divergent validity test and its reliability using Cronbach's alpha for all variables was more than 0.7. Descriptive statistics (using SPSS software) and inferential statistics (using PLS software) were used for data analysis. The findings indicate the confirmation of all hypotheses and the appropriate fit of the research model. The results showed that transformational leadership has a positive and significant effect on trust in leaders, involvement in work and innovative work behavior. Trust in the leader and involvement in work have a positive and significant effect on innovative work behavior. Belief in the leader has a mediating role between transformational leadership and innovative work behavior. Work engagement plays a mediating role between transformational leadership and innovative work behavior. Empowering employees has a moderating role between transformational leadership and innovative work behavior.

Key words: transformational leadership, innovative work behavior, trust in the leader, involvement in work and empowerment.