

## بررسی تأثیر رهبری تحول آفرین بر رفتار کاری نوآورانه کارکنان بنادر و دریانوردی با نقش میانجی بازآفرینی شغلی

زهرا غلامی نژاد ۱ و فرزاد روشن روان ۲

۱ کارشناس درآمد، دانشگاه علمی کاربردی بندرلنگه، لیسانس حسابداری

۲ کارشناس امور بندری، دانشگاه علمی کاربردی، لیسانس لجستیک بندری

### چکیده

هدف این مطالعه بررسی تأثیر رهبری تحول آفرین بر رفتار کاری نوآورانه کارکنان بنادر و دریانوردی با نقش میانجی بازآفرینی شغلی می باشد. باتوجه به فرضیات و سوالات مورد نظر در این تحقیق از روش کمی و پرسش نامه ای استفاده شده است. و روش تحقیق با استفاده از معادلات ساختاری صورت پذیرفته است. جامعه آماری کارکنان بنادر و دریانوردی شامل ۱۶۷ نفر می باشد و باتوجه به اینکه تعداد محدود بود، نمونه برابر جامعه آماری انتخاب شد. پرسشنامه این پژوهش شامل ۲۰ سوال از دو پرسشنامه استاندارد می باشد که داده ها بعد گردآوری با نرم افزار smartpls مورد تحلیل قرار گرفتند. نتایج بدست آمده از این تحقیق برپایه فرضیات نشان می دهد که: رهبری تحول آفرین بر رفتار کاری نوآورانه کارکنان بنادر و دریانوردی تأثیر مستقیم و معنادار دارد. بازآفرینی شغلی بر رفتار کاری نوآورانه کارکنان بنادر و دریانوردی تأثیر مثبت و معنادار دارد. بازآفرینی شغلی بر تأثیر رهبری تحول آفرین بر رفتار کاری نوآورانه کارکنان بنادر و دریانوردی نقش میانجی معنادار دارد.

**واژگان کلیدی:** رهبری تحول آفرین، رفتار کاری نوآورانه، بازآفرینی شغلی، بنادر و دریانوردی

**مقدمه**

در عصر حاضر، سازمان ها به طور فزاینده با محیط های پویا و در حال تغییر مواجه اند که شرط بقا در این شرایط متلاطم انعطاف پذیری، انطباق پذیری و نوآوری و درک ابعاد گوناگون ایجاد آن در کسب و کار می باشد (ریحانی و همکاران، ۱۴۰۰). سازمانی که توان ارائه افکار نو و به کارگیری مناسب آن را در خود داشته باشد، به هیچ وجه از تغییر و تحول رویگردان نبوده، بلکه حتی می تواند به عنوان عاملی در جهت ایجاد تغییر در محیط خویش عمل کند (بهمنی و همکاران، ۱۳۹۶).

در این زمان استراتژی های جدید و تمرکز بر رهبری اهمیت بیشتری پیدا می کند، چرا که استراتژی های مطابق با اقتضا و شرایط تدوین می گردد اما این رهبری است که سازمان را قادر به حفظ موقعیت می کند. در واقع داشتن یک سازمان نوآور نیازمند پیش شرط هایی می باشد که از مهم ترین و کلیدی ترین لازمه های آن حضور رهبرانی تحول آفرین و استفاده از توانایی های نوآورانه کارکنان می باشد.

از سوی دیگر، رفتار کاری نوآورانه (زمانی اتفاق می افتد که رهبران و کارکنان از ایده های جدید برای تقویت خدمات و فرایند ها استفاده کنند) (افسر و همکاران، ۲۰۱۹). ژو و اختر<sup>۳</sup> (۲۰۱۴)، عقیده دارند رفتار کاری نوآورانه شامل دو مرحله تولید ایده های خلاقانه و اجرای ایده های تولید شده است. اینجاست که حمایت از رفتار کاری نوآورانه در هر سازمانی می تواند موجب تولید، ترویج و اجرای ایده های مفید و جدید شود. بنابراین شناسایی و تقویت و ایجاد بستر های حمایتی توسط سطوح رهبران و مدیران سازمان ها امری حیاتی به شمار خواهد رفت.

باید توجه داشت رفتار کار نوآورانه یک رفتار انگیزشی فردی است و یکی از عوامل انگیزشی اصلی رفتارهای مختلف کارکنان اعم از رفتار نوآورانه، تغییر فعالانه مشاغل یا به اصطلاح بازآفرینی شغل توسط کارکنان است. بازآفرینی شغل، نشان دهنده استراتژی هایی است که افراد برای تغییر وسعت و جابجایی مرزهای کاری در راستای معنادار کردن شغل خود استفاده می کنند (دمروتی و همکاران، ۲۰۲۰). در واقع بازآفرینی شغل، افراد را تشویق می کند تا نحوه عمل، تعامل و تفکر در مورد کار خود را در نظر بگیرند و جنبه های شغلی خود را به گونه ای طراحی و شخصی سازی کنند که تعامل، رضایت شغلی، انعطاف پذیری و شکوفایی را تقویت کند و موجب تغییر مطلوب برای سازمان ها شود تا به اهداف مدنظر خود دست یابند (خان و همکاران، ۲۰۲۱).

ضرورت و اهمیت آگاهی از تاثیر رهبری تحول آفرین بر رفتار کاری نوآورانه کارکنان بنادر و دریانوردی با در نظر گرفتن نقش میانجی بازآفرینی شغلی راه را برای برنامه ریزی بهتر و دستیابی به اهداف نوآورانه هموار می کند. بنابراین سوالی که در این تحقیق مطرح است بدین صورت است که رهبری تحول آفرین بر رفتار کاری نوآورانه کارکنان بنادر و دریانوردی با نقش میانجی بازآفرینی شغلی تأثیر دارد؟

**مبانی نظری****رهبری تحول آفرین**

رهبری تحول آفرین مبادله ارزش، رشد متقابل و انگیزه های سودمند متقابل را ارائه می دهد که هم سطح ارزش اخلاقی رهبر و هم پیروان را ارتقا می دهد. رهبری تحول آفرین بر توانمند ساختن زیردستان برای هدف قرار دادن سطوح بالاتر عملکرد و تحقق

<sup>1</sup> innovative work behavior

<sup>2</sup> Afsar et al.

<sup>3</sup> Zhu and Akhtar

<sup>4</sup> Demerouti et al.

<sup>5</sup> Khan, et al

هدف سود بردن بیشتر افراد تمرکز دارد. برای اطمینان از اینکه زیردستان بر منافع تمرکز می کنند، رهبران تحول آفرین تلاش می کنند تا نیازهای زیردستان را برآورده کنند، بنابراین زیردستان را قادر می سازند تا جاه طلبی های خود را دنبال کنند. بر این اساس، سازمان به اهداف خود می رسد و رهبران برای بهبود الهام می گیرند. اعضا تشویق می شوند تا از خود فراتر رفته و به سطوح بالاتری از عملکرد دست یابند (افسر و همکاران، ۲۰۱۹). علاوه بر آن، رهبری تحول آفرین به عنوان سبک رهبری تعریف می شود که در آن یک رهبر هنجارها و ارزش های زیردستان را تغییر می دهد و آنها را برمی انگیزد تا فراتر از انتظارات خود عمل کنند. می توان گفت، رهبری تحول آفرین دارای منابع شغلی بسیاری مانند حمایت اجتماعی، توسعه شغلی، اطلاعات، دانش و تجربه است، که همیشه مایل است منابع را با دنبال کنندگان به اشتراک بگذارد (نعیم و همکاران، ۲۰۲۱).

همچنین، رهبری تحول آفرین به فرآیندی اشاره دارد که یک رهبر از طریق کاریزما، انگیزه الهام بخش، انگیزه فکری ویا توجه فردی به پیروان، انگیزه می دهد تا برای اهداف گروهی در مقابل اهداف شخصی تلاش کنند (باس، ۱۹۸۵). این رهبران از طریق خوشبینی و اشتیاق خود، به پیروان الهام می بخشند تا احساس اطمینان کنند که موفق خواهند شد. رهبرانی که این شکل از رهبری را به اجرا می گذارند، به تغییر نحوه طراحی و تفکر پیروان در مورد موانع و مشکلات کمک می کنند. آنان در تلاش برای تعامل و کمک ارائه شده به پیروانشان برای به حداکثر رساندن پتانسیل با استفاده از نقاط قوتشان هستند. رهبرانی که از این شکل رهبری استفاده می کنند به نیازها و خواسته های فردی توجه دارند و اذعان دارند که هر پیرو منحصر به فرد است. بنابراین، رهبری تحول آفرین شامل طیفی از رفتارهای رهبر است که پتانسیل تغییر پیروان و تأثیر مثبت بر مشارکت کاری آنها را دارد (باکر و همکاران، ۲۰۲۲).

#### رفتار کاری نوآورانه

نوآوری سازمانی ناشی از نوآوری فردی است (هوگز و همکاران، ۲۰۱۸). بنابراین، علاقه زیادی به رفتار کاری نوآورانه به عنوان منبع موفقیت سازمانی وجود دارد. یوان و وودمن (۲۰۱۰)، رفتارهای کاری نوآورانه را به عنوان ایجاد و به کارگیری عمدی ایده ها یا نوآوری های جدید (محصولات یا فرآیندهای جدید) در محیط کار برای بهبود عملکرد فردی، گروهی یا سازمانی تعریف می کنند. این تعریف نشان می دهد که رفتار کاری نوآورانه ارتباط نزدیکی با سایر مفاهیم موجود در ادبیات نظری مرتبط دارد، مانند نوآوری کارکنان، عملکرد شغلی نوآورانه و نوآوری در حین کار. رفتار کاری نوآورانه یک مفهوم پیچیده است که ممکن است شامل فعالیت های رفتاری مانند کاوش، تولید، ترویج و اجرای ایده باشد (اسپانوت و والد، ۲۰۱۷). باید دانست، رفتارهای نوآورانه به عنوان یک رفتار پیچیده شامل فرآیندی سه مرحله ای از تولید، پشتیبانی و عمل به یک ایده است. رفتار نوآورانه، ایده های نو را برای به رسمیت شناختن و فرصت های جدید و بسیار مهم ایجاد می کند (کیم و همکاران، ۲۰۱۹). در محیط کار و در شرایط رقابتی امروز، سازمان به پرورش کارکنانی که بتوانند با روشی جدید و نوآورانه با مسائل پیش رو مواجه شوند و به رفع آنها بکوشند، نیاز دارد (مالک پور لپری و همکاران، ۱۴۰۱). کارمندی دارای رفتار کاری نوآورانه است که

<sup>6</sup> Naeem, et al

<sup>7</sup> Bass, B. M

<sup>8</sup> Bakker, et al

<sup>9</sup> Hughes, et al

<sup>1</sup> Yuan, F. and Woodman, R.W

<sup>1</sup> Spanuth, T. and Wald, A <sup>1</sup>

<sup>1</sup> Kim, et al <sup>2</sup>

جهت مشکلات شغلی، راه حل ها و ایده های ابتکاری و نوین خلق نماید و به صورت دائم فن ها، ابزارها و روش های جدید را در جهت جلب پشتیبانی و حمایت دیگران از روش های نوآورانه خود را به دست آورد. در این میان مدیران می بایست مشتاق پذیرش ایده های نوآورانه آنها با شیوه ای نظام مند باشند (شیری و همکاران، ۱۳۹۷).

### بازآفرینی شغلی

تئوری بازآفرینی شغلی پیشنهاد می کند که کارکنان می توانند به ابتکار خود وظایف و مرزهای ارتباطی شغل خود را تغییر دهند. تیمز و باکر<sup>۳</sup> (۲۰۱۰) پیشنهاد می کنند که ویژگی های شغلی را می توان به تقاضاهای شغلی و منابع شغلی طبقه بندی کرد. تقاضای شغلی جنبه هایی از یک شغل هستند که نیازمند تلاش و انرژی هستند مانند اضافه کار. در حالی که منابع شغلی به کارکنان کمک می کند تا با تقاضای شغلی کنار بیایند و به آن دست یابند. تقاضای شغلی باعث افزایش خستگی عاطفی و کاهش رفاه و سلامت کلی یک کارمند می شود. در مقابل، منابع شغلی به کارکنان کمک می کند تا از شرایط کاری لذت ببرند، انگیزه را بالا ببرند و فعالانه تر در انجام وظایف و مسئولیت ها مشارکت کنند. بازآفرینی شغلی به عنوان تغییراتی است که کارکنان در سطح تقاضای شغل و منابع شغلی به منظور معنادارتر کردن، جذاب تر و رضایت بخش تر کردن شغل خود ایجاد می کنند (افسر و همکاران، ۲۰۱۹). بدین ترتیب می توان گفت، بازآفرینی شغلی به عنوان راهی برای رفع ناهماهنگی عمل می نماید. اگرچه ناسازگاری بین کارمند و ویژگی های شغلی برای تحریک رفتارهای بازآفرینی شغل وجود داشته باشد (تیمز و همکاران، ۲۰۱۶).

### مطالعات پیشین

جعفری و همکاران (۱۴۰۰)، مطالعه ای با عنوان نقش رهبری تحول آفرین، انگیزه فردی و تسهیم دانش در رفتار کار نوآورانه کارکنان کتابخانه های عمومی استان فارس، را ارائه دادند. این پژوهش به لحاظ هدف پژوهشی کاربردی است که به روش توصیفی-پیمایشی انجام شده است. جامعه آماری این پژوهش شامل کارکنان کتابخانه های عمومی استان فارس است که در زمان انجام تحقیق ۳۵۰ نفر بوده اند. جامعه نمونه با روش نمونه گیری تصادفی ساده تعداد ۱۸۴ نفر تعیین شده است. به منظور گردآوری داده ها، از پرسش نامه استفاده شد. برای تحلیل داده ها، از روش حداقل مربعات جزئی و مدل یابی معادلات ساختاری استفاده شد. یافته ها نشان داد رهبری تحول آفرین به صورت مستقیم بر رفتار کار نوآورانه تأثیری مثبت و معنادار و به صورت مستقیم بر انگیزه فردی تأثیری مثبت و معنادار دارد. همچنین، انگیزه فردی به صورت مستقیم بر رفتار کار نوآورانه تأثیری مثبت و معنادار دارد. به علاوه، رهبری تحول آفرین به واسطه انگیزه فردی تأثیری غیرمستقیم و معنادار بر رفتار کار نوآورانه دارد. همچنین، رهبری تحول آفرین با توجه به نقش تعدیل گر تسهیم دانش، تأثیری مثبت و معنادار بر رفتار کار نوآورانه دارد.

آقاجانی (۱۳۹۸)، به ارائه مطالعه ای با عنوان تاثیر رهبری تحول آفرین بر رفتار شهروندی سازمانی و رفتارهای کاری نوآورانه در کارکنان دانشگاه آزاد اصفهان: با نقش میانجی اشتیاق شغلی، پرداخت. این مطالعه از نوع پژوهش های همبستگی با استفاده از مدل یابی علی است. جامعه آماری پژوهش را کلیه کارکنان دانشگاه آزاد اصفهان (خوراسگان) تشکیل داده اند که از میان تعداد ۲۰۰ نفر از طریق نمونه گیری در دسترس انتخاب گردیدند. ابزار پژوهش پرسشنامه های بوده است. تحلیل داده ها از طریق الگوی معادلات ساختاری انجام و نتایج نشان داد که رهبری تحول آفرین از طریق اشتیاق شغلی بر رفتار شهروندی سازمانی و رفتارهای نوآورانه دارای تأثیر غیرمستقیم معنادار و رهبری تحول آفرین به طریق مستقیم بر رفتار شهروندی سازمانی و رفتارهای نوآورانه دارای تأثیر معنادار دارد. بر اساس یافته های پژوهش می توان چنین نتیجه گیری نمود که رهبری تحول آفرین به عنوان یک متغیر مهم و تأثیرگذار، هم به طریق مستقیم و هم از طریق اشتیاق شغلی سبب افزایش رفتار شهروندی سازمانی و رفتارهای نوآورانه می گردد.

<sup>1</sup> Tims, M. and Bakker, A.B <sup>3</sup>

خان و همکاران<sup>۴</sup>(۲۰۲۱)، به ارائه پژوهشی با عنوان رهبری خدمتگزار: نقش اعتماد و بازآفرینی شغلی به عنوان واسطه ها در ارتباط با رهبری خدمتگزار و رفتار کاری نوآورانه، پرداختند. داده ها از ۲۵۸ کارمند در پاکستان به صورت پیمایشی جمع آوری شد. تجزیه و تحلیل داده ها از طریق مدل سازی معادلات ساختاری انجام شد. نتایج تجزیه و تحلیل ۲۵۸ پاسخگو نشان می دهد که رهبری خدمتگزار با اعتماد، مهارت شغلی و رفتار کاری نوآورانه مرتبط است. تجزیه و تحلیل میانجیگری نشان داد که بازآفرینی شغل میانجی رابطه بین رهبری خدمتگزار و رفتار کاری نوآورانه است. در نهایت، رابطه بین رهبری خدمتگزار و رفتار کاری نوآورانه به وسیله اعتماد و بازآفرینی شغل میانجی گری می شود.

نعیم و همکاران<sup>۵</sup>(۲۰۲۱)، به ارائه پژوهشی با بررسی یک مدل میانجیگری تعدیل شده رهبری تحول آفرین و بازآفرینی شغلی، پرداختند. در این پژوهش داده ها از طریق یک نظرسنجی در بخش فروش شرکت های بزرگ داروسازی در پاکستان، جمع آوری شد. یافته های این مطالعه نشان می دهد که مالکیت روانشناختی مبتنی بر شغل رابطه مثبت بین رهبری تحول آفرین و بازآفرینی شغلی را واسطه می کند. علاوه بر این، رابطه مالکیت روانشناختی مبتنی بر شغل با بازآفرینی شغلی و تعهد سازمانی عاطفی تعدیل می شود، به طوری که این رابطه در سطوح بالای تعهد سازمانی عاطفی قوی تر از سطوح پایین تعهد سازمانی عاطفی است.

افسر و همکاران<sup>۶</sup>(۲۰۱۹)، پژوهشی را با عنوان نقش بازآفرینی شغلی و اشتراک دانش بر تأثیر رهبری تحول آفرین و رفتار کاری نوآورانه، ارائه دادند. برای جمع آوری داده ها از رویکرد کمی و مقطعی استفاده شد. داده ها از ۳۲۵ کارمند و ۱۲۶ سرپرست در صنعت هتلداری جمع آوری شد. از کارمندان خواسته شد تا سبک رهبری تحول آفرین سرپرستان مربوطه و رفتارهای بازآفرینی شغلی و اشتراک دانش خود را ارزیابی کنند. از سرپرستان خواسته شد تا رفتار کاری نوآورانه زیردستان مربوطه خود را ارزیابی کنند. نتایج نشان داد که رفتارهای بازآفرینی شغلی (افزایش منابع شغلی ساختاری، افزایش منابع اجتماعی و افزایش چالش های شغلی) تأثیر رهبری تحول آفرین بر رفتار کاری نوآورانه کارکنان را واسطه می کند. علاوه بر این، اشتراک دانش رابطه بین رهبری تحول آفرین و رفتار کاری نوآورانه را تعدیل می نماید.

### توسعه نظری فرضیه ها

توجه و حمایت رهبران تحول آفرین به نیازهای پیروان می تواند تأثیر آنها را بر مشارکت پیروان در فعالیت های خلاقانه افزایش دهد. این رهبران با زیر سوال بردن و به چالش کشیدن مفروضات پیروان، تفکر فکری پیروان را تحریک می کنند که در نهایت پیروان را تشویق می کند تا در فرآیند خلاقیت شرکت کنند. چنین رهبرانی توانایی بیان دیدگاه سازمانی با اهداف فردی، افزایش انگیزه الهام بخش در میان پیروان را دارند (بدنال و همکاران<sup>۶</sup>، ۲۰۱۸). بنابراین، می توان گفت که رهبران تحول آفرین قادر خواهند بود از طریق ارتباط دادن آینده خود به آینده سازمان، کارکنان را الهام بخشند و با ایجاد حس قوی بینش مشترک و تعلق به سازمان، آنها را تشویق کنند تا در رفتارهای کاری نوآورانه شرکت کنند. رهبران تحول آفرین تأثیر مثبتی بر افزایش نوآوری سازمانی دارند. این رهبران تحول آفرین، کارکنان را از علایق شخصی خود عبور می دهند و به سبب افزایش حالت انگیزه برای دنبال کردن شدید چشم انداز سازمانی سوق می دهند (زوریک و کلی<sup>۷</sup>، ۲۰۱۸). بنابراین، فرضیه اول پژوهش به صورت زیر بیان می گردد.

**H1: رهبری تحول آفرین بر رفتار کاری نوآورانه کارکنان بنادر و دریانوردی تاثیر دارد.**

<sup>1</sup> Khan, et al 4

<sup>1</sup> Naeem, et al 5

<sup>1</sup> Bednall, et al 6

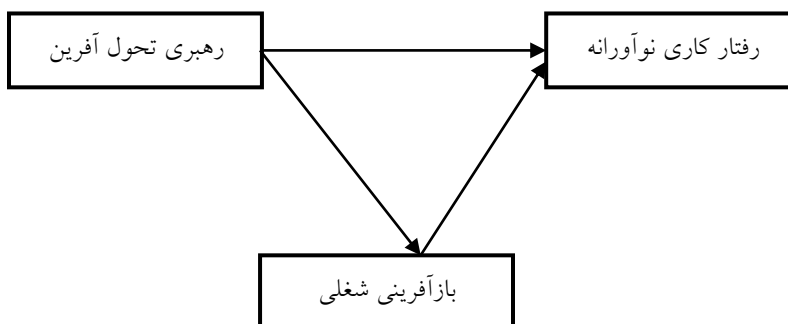
<sup>1</sup> Zuraik, A. and Kelly, L 7

بازآفرینی شغلی شامل تغییر جنبه های خاصی از نحوه عملکرد و تعامل با سایر کارکنان و نحوه تفکر آنها در مورد شغلشان می باشد. این اقدامات می تواند به کارمند کمک کند تا عملکرد بهتری داشته باشد و از کار بیشتر لذت ببرد. رفتار کاری نوآورانه شامل اقداماتی است که معمولاً پاداشی دریافت نمی کنند، اما همچنان به نفع سازمان هستند. این امکان وجود دارد که هر چه کارکنان بیشتر درگیر فعالیت های بازآفرینی شغلی باشند، بیشتر به این باور می رسند که می توانند ایده ها یا کارهای خلاقانه جدیدی ارائه دهند و آن ها را اجرا کنند. با توجه به نیازهای شغلی، کارکنان می توانند بر اساس منابع خود دست به کار بزنند. اگر کارمند منابع شغلی بیشتری داشته باشد، ممکن است کار کردن برای آنها آسان تر باشد و به فعالیت ها و رفتارهای کاری نوآورانه بیشتر دست بزند (کیم و همکاران، ۲۰۱۸). بدین ترتیب، فرضیه دوم پژوهش به صورت زیر بیان می گردد.

## H2: بازآفرینی شغلی بر رفتار کاری نوآورانه کارکنان بنادر و دریانوردی تاثیر دارد.

با باز آفرینی شغلی، کارکنان ممکن است بهتر از مهارت ها و توانایی های خود استفاده کنند و در نتیجه نوآوری بیشتری داشته باشند. به حداقل رساندن حجم کار عاطفی، ذهنی یا فیزیکی می تواند سطح بهینه چالش را کاهش دهد، که ممکن است منجر به محیطی کمتر تحریک کننده و کاهش مشارکت کاری فرد شود (پترو و همکاران، ۲۰۱۴). کارکنان ممکن است تمایل بیشتری به افزایش منابع شغلی و چالش برانگیز شدن تقاضای شغلی خود داشته باشند، که در نهایت ممکن است بر رفتار کاری نوآورانه آنها تاثیر بگذارد. بازآفرینی شغل کل فرآیند تغییر را تسهیل می کند، زیرا کارکنان می توانند بهتر با شرایط در حال تغییر سازگار شوند و به دنبال منابع جدید مورد نیاز باشند (کیم و همکاران، ۲۰۱۸). همچنین، رهبری تحول آفرین می تواند با نقش میانجی بازآفرینی شغل سبب ایجاد رفتار کاری نوآورانه شود. بنابراین فرضیه آخر به صورت زیر مطرح می گردد:

H3: بازآفرینی شغلی بر تاثیر رهبری تحول آفرین بر رفتار کاری نوآورانه کارکنان بنادر و دریانوردی نقش میانجی معنادار دارد.



شکل ۱: مدل مفهومی تحقیق

## روش پژوهش

تحقیق از نظر هدف، از نوع کاربردی و از نظر گردآوری داده ها از نوع توصیفی- پیمایشی می باشد که داده های توصیفی از روش کتابخانه ای و پیمایشی با استفاده از پرسشنامه های استاندارد گردآوری شد. با توجه به جامعه آماری پژوهش که کل کارکنان بنادر و دریانوردی به تعداد ۱۶۷ نفر می باشند با توجه به محدود بودن جامعه، کل جامعه به عنوان نمونه آماری روش تصادفی ساده انتخاب شد. جهت آزمون فرضیات نیز از روش مدل یابی معادلات ساختاری به کمک نرم افزار smart pls استفاده می شود.

جدول ۱: مشخصات پرسشنامه

| منبع                         | سوال   | متغیر                       |
|------------------------------|--|-----------------------------|
| اسلمپ و ولابرودریک<br>(۲۰۱۳) | وقتی پروژه جالبی پیش می‌آید، من خودم را فعالانه به عنوان همکار پروژه پیشنهاد می‌کنم        | باز آفرینی شغلی             |
|                              | وقتی کار زیادی برای انجام دادن وجود ندارد، من آن را فرصتی برای شروع پروژه های جدید می‌دانم |                             |
|                              | من به طور مرتب کارهای اضافی را انجام می‌دهم حتی اگر برای آنها حقوق اضافی دریافت نمی‌کنم    |                             |
|                              | من سعی می‌کنم با بررسی روابط زیربنایی بین جنبه‌های شغلم، کارم را چالش برانگیزتر کنم        |                             |
|                              | درباره اینکه شغلم چطور به زندگیم هدف می‌دهد، فکر می‌کنم.                                   |                             |
|                              | اهمیتی که شغل برای موفقیت سازمان دارد، به خودم یادآوری می‌کنم                              |                             |
|                              | اهمیتی که شغل برای جامعه ای وسیع تر دارد، به خودم یادآوری می‌کنم                           |                             |
| افسر و همکاران (۲۰۱۹)        | من نسبتا به مسائلی توجه می‌کنم که جزو کارهای روزمره من نیست.                               | رفتار کاری نوآورانه کارکنان |
|                              | من نسبتا تفکر می‌کنم که چگونه می‌توان اوضاع را بهبود بخشید.                                |                             |
|                              | من نسبتا هر چند وقت یکبار روش‌ها، تکنیک‌ها یا ابزارهای کاری جدید را جستجو می‌کنم.          |                             |
|                              | من نسبتا هر چند وقت یکبار راه حل‌های اصلی برای مشکلات پیشنهاد می‌کنم.                      |                             |
|                              | من نسبتا هر چند وقت یکبار رویکردهای جدیدی برای اجرای وظایف پیدا می‌کنم                     |                             |
| افسر و همکاران (۲۰۱۹)        | مدیر ما زمانی را صرف مربیگری، آموزش و راهنمایی کارکنان خود می‌کند.                         | رهبری تحول آفرین            |
|                              | رهبر با دیگران به عنوان یک فرد رفتار می‌کند و نه فقط به عنوان عضوی از یک گروه              |                             |
|                              | مدیر ما دیگران را وادار می‌کند تا از زوایای مختلف به مشکلات نگاه کنند.                     |                             |
|                              | مدیر ما حس قدرت و اعتماد به نفس را نشان می‌دهد.  |                             |
|                              | مدیر ما از طریق رفتارهای خود ابراز اطمینان می‌کند که اهداف به دست خواهند آمد.              |                             |
|                              | مدیر ما پیامدهای اخلاقی و اخلاقی تصمیمات را در نظر می‌گیرد                                 |                             |
|                              | مدیر ما وقتی با دیگران ارتباط برقرار می‌کند به من افتخار می‌کند.                           |                             |
|                              | مدیر ما در مورد مهمترین ارزش‌ها و اعتقادات صحبت می‌کند.                                    |                             |

## یافته ها

## اطلاعات جمعیت شناختی

در آمار توصیفی، به تجزیه و تحلیل داده های جمعیت شناختی از جمله جنسیت، سن، تحصیلات و سابقه خدمت پرداخته شده است. که در جدول ۲ این اطلاعات آورده شده است:

جدول ۲: اطلاعات جمعیت شناختی

| درصد    | فراوانی |                  |
|---------|---------|------------------|
| جنسیت   |         |                  |
| ۸۴,۴    | ۱۴۱     | مرد              |
| ۱۵,۶    | ۲۶      | زن               |
| سن      |         |                  |
| ۴۶,۱    | ۷۷      | کمتر از ۳۰ سال   |
| ۳۹,۵    | ۶۶      | ۳۰ الی ۴۰ سال    |
| ۱۴,۴    | ۲۴      | بالاتر از ۴۰ سال |
| تحصیلات |         |                  |
| ۵۹,۳    | ۹۹      | لیسانس و کمتر    |
| ۳۵,۹    | ۶۰      | فوق لیسانس       |
| ۴,۸     | ۸       | دکتری            |
| ۱۰۰     | ۱۶۷     | کل               |

## روایی و پایایی مدل اندازه گیری

در آمار استنباطی، به منظور تجزیه و تحلیل داده های تحقیق، آزمون فرضیه ها و برازندگی مدل از مدل یابی معادلات ساختاری و روش حداقل مربعات جزئی (PLS) استفاده شده است. بطور کلی، مدل یابی PLS توسط دو مدل، مدل اندازه گیری و مدل ساختاری تفسیر می شود. در مرحله اول فاز تجزیه و تحلیل داده ها، باید با مدل اندازه گیری سنجیده شود تا مشخص گردد که مدل دارای سطح قابل قبولی از روایی و پایایی می باشد. با بررسی این مدل ارتباط بین متغیرها و نشانگرهای مشاهده شده را معین می شود. این معیارها شامل بارهای عاملی بالای ۰,۵، الفای کرونباخ بالای ۰,۷، پایایی ترکیبی بالای ۰,۷، و روایی همگرا بالای ۰,۵، و واگرا می باشد. در مدل ران شده با تمام سوالات در نظر گرفته شده مشخص شد که همه متغیرها سوالهای مربوط به آنها دارای بار عاملی بالای ۰,۵ می باشد که باید حفظ گردند چون روایی و پایایی مدل در سطح قابل قبول است.

<sup>1</sup> Measurement Model



جدول ۲: نتایج روایی و پایایی مدل

| الفای<br>کرونباخ | پایایی<br>ترکیبی | روایی<br>همگرا | بارعاملی |  |
|------------------|------------------|----------------|----------|--|
| 0.908            | 0.929            | 0.656          | 0.934    | باز آفرینی شغلی - < q1                 |
|                  |                  |                | 0.843    | باز آفرینی شغلی - < q2                 |
|                  |                  |                | 0.555    | باز آفرینی شغلی - < q3                 |
|                  |                  |                | 0.846    | باز آفرینی شغلی - < q4                 |
|                  |                  |                | 0.777    | باز آفرینی شغلی - < q5                 |
|                  |                  |                | 0.926    | باز آفرینی شغلی - < q6                 |
|                  |                  |                | 0.722    | باز آفرینی شغلی - < q7                 |
| 0.888            | 0.918            | 0.695          | 0.884    | نوآورانه کارکنان رفتار کاری - < q8     |
|                  |                  |                | 0.917    | نوآورانه کارکنان رفتار کاری - < q9     |
|                  |                  |                | 0.908    | نوآورانه رفتار کاری - < q10<br>کارکنان |
|                  |                  |                | 0.709    | نوآورانه رفتار کاری - < q11<br>کارکنان |
|                  |                  |                | 0.724    | نوآورانه رفتار کاری - < q12<br>کارکنان |
| 0.881            | 0.906            | 0.551          | 0.653    | رهبری تحول آفرین - < q13               |
|                  |                  |                | 0.865    | رهبری تحول آفرین - < q14               |
|                  |                  |                | 0.701    | رهبری تحول آفرین - < q15               |
|                  |                  |                | 0.827    | رهبری تحول آفرین - < q16               |
|                  |                  |                | 0.648    | رهبری تحول آفرین - < q17               |
|                  |                  |                | 0.692    | رهبری تحول آفرین - < q18               |
|                  |                  |                | 0.890    | رهبری تحول آفرین - < q19               |
|                  |                  |                | 0.604    | رهبری تحول آفرین - < q20               |

پس از سنجش پایایی و روایی همگرا، روایی واگرا یا آزمون فورنل- لاکر باید گرفته شود. معیار فورنل لاکر ادعا میکند که یک متغیر باید در مقایسه با معرفهای سایر متغیرهای مکنون، پراکندگی بیشتری را در بین معرفهای خودش داشته باشد. بنابراین از نظر آماری، AVE هر متغیر مکنون باید بیشتر از بالاترین توان دوم همبستگی آن متغیر با سایر متغیرهای مکنون باشد. برای کاهش محاسبات میتوان از روش معادل یعنی مقایسه جذر AVE با همبستگیها بهره برد. نتایج معیار فورنل لاکر در (جدول ۳) آمده است.

جدول ۳: معیار Fornell-Larcker

|                                | باز آفرینی<br>شغلی | رفتار کاری نوآورانه<br>کارکنان | رهبری تحول<br>آفرین |
|--------------------------------|--------------------|--------------------------------|---------------------|
| باز آفرینی شغلی                | 0.810              |                                |                     |
| رفتار کاری نوآورانه<br>کارکنان | 0.594              | 0.834                          |                     |
| رهبری تحول آفرین               | 0.348              | 0.688                          | 0.742               |

## برازش مدل ساختاری

با دو معیار کلی از جمله ضریب تعیین و استون گیسر بررسی می شود.

معیار  $R^2$ : Rsquares معیاری است که نشان از تأثیر یک متغیر برون زا بر یک متغیر درون زا را دارد، مقادیر مثبت  $R^2$  مطلوب در نظر گرفته می شود. مطابق با جدول زیر، مقدار  $R^2$  برای سازه های درونزای پژوهش محاسبه شده است که با توجه به مقدار ملاک مناسب بودن برازش مدل ساختاری را تأیید می سازد. معیار استون گیسر: این معیار قدرت پیش بینی مدل را نشان می دهد و در صورتی که مقدار استون گیسر در مورد یک متغیر وابسته (درونزا) سه مقدار ۰/۰۲، ۰/۱۵ و ۰/۳۵ را کسب نماید، به ترتیب نشان از قدرت پیش بینی ضعیف، متوسط و قوی متغیر یا متغیرهای مستقل (برونزا) مربوط به آن متغیر وابسته است. در واقع کیفیت مدل ساختاری را برای هر بلوک درونزا اندازه گیری می کند.

جدول ۴: معیارهای برازش مدل ساختاری

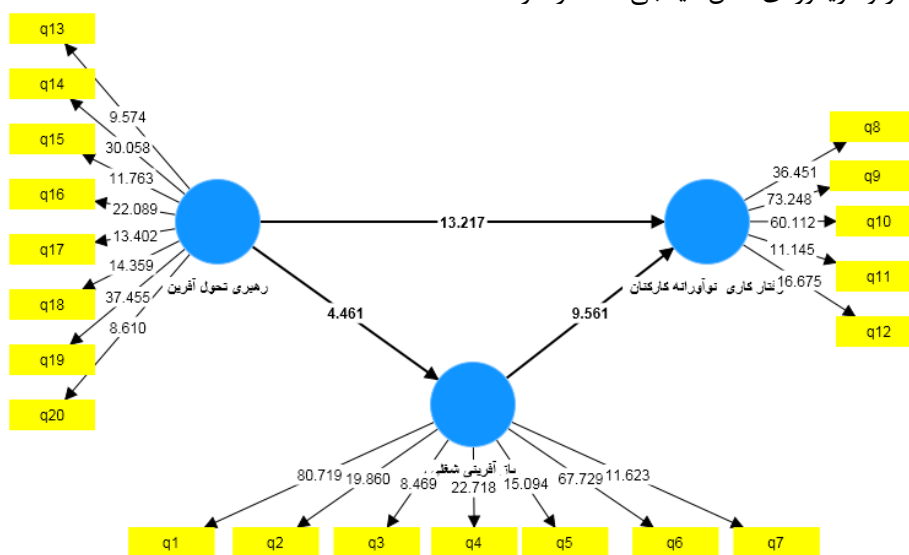
| R Square | استون<br>گیسر | سازه                           |
|----------|---------------|--------------------------------|
| 0.121    | 0.064         | باز آفرینی شغلی                |
| 0.626    | 0.483         | رفتار کاری نوآورانه<br>کارکنان |

## نتایج فرضیات

فرضیه ۱: رهبری تحول آفرین بر رفتار کاری نوآورانه کارکنان بنادر و دریانوردی تأثیر دارد. بر اساس خروجی مدل و تحلیل مسیر به دست آمده در حالت ضریب استاندارد و معناداری مدل، با توجه به اینکه مقدار آماره (t) در مسیر رهبری تحول آفرین - رفتار کاری نوآورانه کارکنان بزرگتر از ۲,۵۷ می باشد، می توان چنین بیان کرد که در سطح اطمینان ۹۹,۹۹ درصد و سطح خطای ۰,۰۱ رهبری تحول آفرین بر رفتار کاری نوآورانه کارکنان بنادر و دریانوردی تأثیر دارد. مقدار ضریب مسیر به دست آمده برای دو سازه مثبت می باشد، یعنی رهبری تحول آفرین بر رفتار کاری نوآورانه کارکنان بنادر و دریانوردی تأثیر مثبت و معنی داری داشته است.

فرضیه ۲: بازآفرینی شغلی بر رفتار کاری نوآورانه کارکنان بنادر و دریانوردی تاثیر دارد. بر اساس خروجی مدل و تحلیل مسیر به دست آمده در حالت ضریب استاندارد و معناداری مدل، با توجه به اینکه مقدار آماره (t) در مسیر باز آفرینی شغلی -> رفتار کاری نوآورانه کارکنان بزرگتر از ۲,۵۷ می باشد، می توان چنین بیان کرد که در سطح اطمینان ۹۹,۹۹ درصد و سطح خطای ۰,۰۱ بازآفرینی شغلی بر رفتار کاری نوآورانه کارکنان بنادر و دریانوردی تاثیر دارد. مقدار ضریب مسیر به دست آمده برای دو سازه مثبت می باشد، یعنی بازآفرینی شغلی بر رفتار کاری نوآورانه کارکنان بنادر و دریانوردی تاثیر مثبت و معنی داری داشته است.

فرضیه ۳: بازآفرینی شغلی بر تاثیر رهبری تحول آفرین بر رفتار کاری نوآورانه کارکنان بنادر و دریانوردی نقش میانجی معنادار دارد. بر اساس خروجی مدل و تحلیل مسیر به دست آمده در حالت ضریب استاندارد و معناداری مدل، با توجه به اینکه مقدار آماره (t) در مسیر رهبری تحول آفرین -> باز آفرینی شغلی -> رفتار کاری نوآورانه کارکنان بزرگتر از ۵۷,۲ می باشد، می توان چنین بیان کرد که در سطح اطمینان ۹۹,۹۹ درصد و سطح خطای ۰,۰۱ بازآفرینی شغلی بر تاثیر رهبری تحول آفرین بر رفتار کاری نوآورانه کارکنان بنادر و دریانوردی نقش میانجی معنادار دارد.



شکل ۲: خروجی مدل در حالت برآورد آماره تی فرضیات

جدول ۵: نتایج آزمون فرضیات

| مسیر فرضیه   | ضریب مسیر | آماره تی | سطح معناداری |
|--|-----------|----------|--------------|
| رهبری تحول آفرین -> رفتار کاری نوآورانه کارکنان                    | 0.547     | 13.217   | 0.000        |
| باز آفرینی شغلی -> رفتار کاری نوآورانه کارکنان                     | 0.403     | 9.561    | 0.000        |
| رهبری تحول آفرین -> باز آفرینی شغلی -> رفتار کاری نوآورانه کارکنان | 0.142     | 4.026    | 0.000        |

این مقاله با حمایت مالی و سازمان بنادر و دریانوردی انجام شده است.

### نتیجه گیری

پژوهش حاضر به دنبال بررسی تأثیر رهبری تحول آفرین بر رفتار کاری نوآورانه کارکنان بنادر و دریانوردی با نقش میانجی بازآفرینی شغلی انجام گرفت. بررسی داده های پژوهش نشان می دهد که رهبری تحول آفرین بر رفتار کاری نوآورانه کارکنان تأثیر مثبت و معنادار دارد چراکه رهبری تحول آفرین بر همکاری انجام وظیفه جمعی، یادگیری از طریق به اشتراک گذاشتن تجربیات، کنترل و آزادی در تصمیم گیری و تفویض اختیار برای اجرای ایده ها تأکید می کند بنابراین می توان انتظار داشت رهبری تحول آفرین شرایطی را در محل کار به وجود آورد تا در کارکنان امکان بروز رفتار های مثبتی همچون رفتار کاری نوآورانه افزایش یابد. می توان به این مهم دست یافت که در صورتی که رهبران در موقعیتی قرار بگیرند تا ابتکار عمل خود را پرورش دهند و رابطه مثبتی با پیروان خود داشته باشند قادر به ایجاد انگیزه درونی برای نوآوری در کارهایشان خواهند شد. از سوی دیگر کارکنان بر اساس توانمندی ها و علایق خویش، شرایط مناسبی را برای شغل خود فراهم می آورند تا ویژگی های شغلی با توانایی ها و خواسته های خود نزدیکتر شود. بنابراین باز آفرینی شغلی می تواند موجب انگیزش و مشوق فعالیت های شغلی کارکنان و بروز رفتار کاری نوآورانه شود. بنابراین می توان دریافت که بازآفرینی شغلی بر تأثیر رهبری تحول آفرین بر رفتار کاری نوآورانه کارکنان بنادر و دریانوردی نقش میانجی معنادار دارد.

### پیشنهادهای

- باتوجه به تایید فرضیه اول پژوهش، مبنی بر وجود رابطه مثبت و معنادار میان رهبری تحول آفرین بر رفتار کاری نوآورانه در بین کارکنان بنادر و دریانوردی، اهمیت رهبری تحول آفرین مشخص می شود. رهبرانی که دارای این ویژگی می باشند، از قدرت ایجاد انگیزه و توجه به توانایی هر کارمند برخوردارند. در این صورت است که رهبران تحول آفرین می توانند رفتار کاری نوآورانه را میان کارمندان خویش رواج داده و آن را تقویت نمایند. همانطور که از نتایج پژوهش مشخص است، کارمندان بنادر و دریانوردی نیز براین باور می باشند که در صورتی که مدیران و سرپرستان دارای خصوصیات رهبران تحول آفرین باشند، نوآوری آنان بهبود خواهد یافت. لذا، به مسئولان و سرپرستان مرتبط و همچنین کارمندان بنادر و دریانوردی، پیشنهاد می گردد که با حمایت و پشتیبانی از رهبران تحول آفرین سبب بالا بردن انگیزه و نوآوری کارمندان گردند.
- فرضیه دوم پژوهش نشان می دهد که میان متغیرهای بازآفرینی شغلی و رفتار کاری نوآورانه رابطه مثبت و معنادار وجود دارد. بازآفرینی شغلی سبب ایجاد تغییرات مثبت و بهبود عملکرد کاری در میان کارمندان می گردد. با ایجاد تغییرات مثبت، نوآوری کارمندان نیز بهبود می یابد. لذا، به کارمندان بنادر و دریانوردی پیشنهاد می گردد که با حمایت از بازآفرینی شغلی و از بین بردن ترس از تغییرات، مسیر رفتار کاری نوآورانه را هموار نمایند. همچنین، به سرپرستان مرتبط در بنادر و دریانوردی نیز پیشنهاد می گردد که بسترهای لازم جهت فرآیند بازآفرینی شغلی را در میان تمامی کارمندان فراهم آورند و آنان را به سمت رفتار کاری نوآورانه سوق دهند.
- در فرضیه سوم پژوهش، نقش میانجی بازآفرینی شغلی بر تأثیر رهبری تحول آفرین بر رفتار کاری نوآورانه کارکنان بنادر و دریانوردی تایید گردیده است. در این صورت، می توان گفت، سرپرستان با بهبود روش رهبری خویش و متمایل شدن به رهبری تحول آفرین، به ایجاد روحیه و انگیزه کارمندان کمک نمایند. فلذا، به به سرپرستان بنادر و دریانوردی پیشنهاد می گردد که با حمایت کارمندان و ایجاد سیستم های پاداش و مزایا، همچنین با تشویق نوآوری های آنان و مشارکت دادن آنان در تصمیم گیری های سازمانی، کارمندان خویش را به سمت رفتارهای کاری نوآورانه سوق دهند. این مهم می تواند از طریق حمایت از فرآیند بازآفرینی شغلی شکل گیرد.

تقدیر و تشکر:

این تحقیق با حمایت مالی و علمی سازمان بنادر و دریانوردی انجام گرفته است.

## منابع

- اقاچانی، مهداد. (۱۳۹۸). تأثیر رهبری تحول‌آفرین بر رفتار شهروندی سازمانی و رفتارهای کاری نوآورانه در کارکنان دانشگاه آزاد اصفهان: نقش میانجی‌گرانه اشتیاق شغلی. دانش و پژوهش در روان‌شناسی کاربردی، ۷۵(۲۰)، ۳۵-۴۶.
- بهمنی، اکبر و توحید، قوجالی (۱۳۹۶)، رابطه رهبری تحول‌آفرین و بهره‌وری منابع انسانی با در نظر داشتن نقش واسطه‌ای معنویت در محیط کار. مطالعات منابع انسانی، ۷(۲۶)، ۸-۶۳.
- جعفری، نصرت، بیرانوند، رحمانیان، غیوری. (۱۴۰۰). نقش رهبری تحول‌آفرین، انگیزه فردی و تسهیم دانش در رفتار کار نوآورانه کارکنان کتابخانه‌های عمومی استان فارس. تحقیقات اطلاع‌رسانی و کتابخانه‌های عمومی، ۲۷(۳)، ۵۷۱-۵۴۵.
- ریحانی شوکت آبادی، فرزانه، حسین قلی زاده، رضوان، خوراکیان، علیرضا (۱۴۰۰)، بررسی وضعیت اشتراک دانش و رابطه آن با رفتار کاری و آوران کارکنان (نمونه پژوهش: یک شرکت تولیدی)، فصلنامه مدیریت دانش سازمانی، دوره ۴، شماره ۴، شماره پیاپی ۱۵، صص ۶۷-۱۱۰.
- شیر، اردشیر، یاسینی، علی، حسینی، اسبیه سادات (۱۳۹۷)، بررسی تاثیر فرهنگ سازمانی بر نفاق در سازمان با نقش میانجی شایعه پراکنی در لایه‌های سازمان، نشریه مطالعات رفتار سازمانی، ۷(۴)، ۲۴۴-۲۱۳.
- مالک پور لپری، کامران، داستان پور، بختیاری رنانی. (۱۴۰۱). نقش میانجی اشتیاق شغلی در مدل رفتارهای کاری نوآورانه بر اساس توانمندسازی روان‌شناختی. پژوهش‌های رهبری و مدیریت آموزشی، ۶(۲۴)، ۱۹۳-۲۱۴.

Afsar, B., Masood, M., & Umrani, W. A. (2019). The role of job crafting and knowledge sharing on the effect of transformational leadership on innovative work behavior. *Personnel Review*, 48(5), 1186-1208.

Bakker, A. B., Hetland, J., Olsen, O. K., & Espevik, R. (2022). Daily transformational leadership: A source of inspiration for follower performance?. *European Management Journal*.

Bass, B. M. (1985). *Leadership performance beyond expectations*. Academic Press.

Bednall, T.C., Rafferty, A.E., Shipton, H., Sanders, K. and Jackson, C.J. (2018), "Innovative behaviour: how much transformational leadership do you need?", *British Journal of Management*, Vol. 29 No. 4, pp. 796-816, doi: 10.1111/1467-8551.12275.

Hughes, M., Rigtering, J.P.C., Covin, J.G., Bouncken, R.B. and Kraus, S. (2018), "Innovative behaviour, trust and perceived workplace performance", *British Journal of Management*, Vol. 29 No. 4, pp. 750-768.

Khan, M. M., Mubarik, M. S., & Islam, T. (2021). Leading the innovation: role of trust and job crafting as sequential mediators relating servant leadership and innovative work behavior. *European Journal of Innovation Management*, 24(5), 1547-1568.

Kim, S., Chen, J., Cheng, T., Gindulyte, A., He, J., He, S., ... & Bolton, E. E. (2019). PubChem 2019 update: improved access to chemical data. *Nucleic acids research*, 47(D1), D1102-D1109.

Naeem, R. M., Channa, K. A., Hameed, Z., Ali Arain, G., & Islam, Z. U. (2021). The future of your job represents your future: a moderated mediation model of transformational leadership and job crafting. *Personnel Review*, 50(1), 207-224.

Petrou, P., Demerouti, E., Peeters, M.C.W., Schaufeli, W.B. and Hetland, J. (2012), "Crafting a job on a daily basis: contextual correlates and the link to work engagement", *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 33 No. 8, pp. 1120-1141.

Slemp, G. R., & Vella-Brodick, D. A. (2013). The job-crafting questionnaire: A new scale to measure the extent to which employees engage in job crafting. *International Journal of Wellbeing*, 3(2), 126-146.

Spanuth, T. and Wald, A. (2017), "How to unleash the innovative work behavior of project staff? The role of affective and performance-based factors", *International Journal of Project Management*, Vol. 35 No. 7, pp. 1302-1311.

Tims, M. and Bakker, A.B. (2010), "Job crafting: towards a new model of individual job redesign", *SA Journal of Industrial Psychology*, Vol. 36 No. 2, pp. 1-9.

Tims, M., Derks, D. and Bakker, A.B. (2016), "Job crafting and its relationships with person-job fit and meaningfulness: a three-wave study", *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 92, pp. 44-53, doi: 10.1016/j.jvb.2015.11.007.

Yuan, F. and Woodman, R.W. (2010), "Innovative behavior in the workplace: the role of performance and image outcome expectations", *Academy of Management Journal*, Vol. 53 No. 2, pp. 323-342.

Zuraik, A. and Kelly, L. (2018), "The role of CEO transformational leadership and innovation climate in exploration and exploitation", *European Journal of Innovation Management*, Vol. 22 No. 1, pp. 84-104, doi: 10.1108/EJIM-10-2017-0142.