

Investigating the Effect of Transformational Leadership on Innovative Work Behavior in Higher Education of Health System of Iran

Ramin Bagheri 

Faculty Member of Shargh-e-Golestan Higher Education Institute, Gonbad-e-Kavus, Iran. E-mail: raminbagheri2010@gmail.com

Eesa Niazi* 

Corresponding Author, Development and social welfare Research Group, Strategic Studies of Cooperation, Development and Social Welfare Institute, Golestan University, Gorgan, Iran. E-mail: e.niazi@gu.ac.ir

Abdolrashid Nikraftar 

Master of Business Administration, Shargh-e-Golestan Institute of Higher Education, Gonbad-e-Kavus, Iran. E-mail: r.nikraftar2020@gmail.com

ABSTRACT

The present study investigates the impact of transformational leadership on innovative work behavior, considering the mediating roles of person-organization fit and knowledge-sharing behavior in Iran's health higher education system. This research is applied in nature and employs a descriptive-survey method with a focus on correlational analysis. The statistical population includes 204 employees of Payambar-e Azam Hospital in Gonbad-e Kavus, from which a sample of 136 participants was selected through simple random sampling. To assess the reliability of the questionnaire, factor loadings, Cronbach's alpha, extracted variance, and composite reliability were utilized. Convergent and discriminant validity were used to ensure the questionnaire's validity. Data were analyzed at the descriptive level using SPSS 22, and at the inferential level using structural equation modeling (SEM) via Smart-PLS 3 software. The findings revealed that out of six proposed hypotheses, five were supported with a significance level greater than 1.96, while one hypothesis was not confirmed due to a significance level below 1.96. Based on the results, there is a positive and significant relationship between transformational leadership and both person-organization fit and knowledge-sharing behavior. However, no significant relationship was found between transformational leadership and innovative work behavior.

Keywords: Transformational leadership, Innovative work behavior, Higher education of health system

Cite this Article: Bagheri, R., Niazi, E., & Nikraftar, A. (2025). Investigating the Effect of Transformational Leadership on Innovative Work Behavior in Higher Education of Health System of Iran. *Educational Leadership Research*, 9(34), 119-144. <https://doi.org/10.22054/jrlat.2025.81812.1782>



© 2016 by Allameh Tabataba'i University Press

Publisher: Allameh Tabataba'i University Press

DOI: <https://doi.org/10.22054/jrlat.2025.81812.1782>

Extended Abstract

Introduction

In today's dynamic organizational environment, fostering innovation and enhancing productivity are key objectives for institutions. One effective strategy to achieve these goals is by promoting innovative work behavior (IWB) among employees. Transformational leadership—which emphasizes motivation, inspiration, and the transformation of attitudes and behaviors—has emerged as a significant factor in driving innovation within organizations. By inspiring employees to transcend their immediate self-interests, transformational leadership can unlock creative potential and contribute to organizational innovation.

This study also investigates the mediating roles of person–organization (P–O) fit and knowledge-sharing behavior. P–O fit refers to the alignment between an individual's values, goals, and characteristics and the culture and needs of the organization. Knowledge-sharing behavior, on the other hand, involves the exchange of experiences, information, and expertise among employees—an essential mechanism for innovation. The aim of this research is to examine how these two mediators influence the relationship between transformational leadership and innovative work behavior in the context of the higher education sector within Iran's health system.

Literature Review

Transformational leadership is a leadership style that encourages employees to exceed expectations by fostering a shared vision, stimulating intellectual engagement, and offering individualized consideration. Originally introduced by Burns (1978), this leadership model comprises five core dimensions: idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, individualized consideration, and visionary leadership. Transformational leaders actively promote the questioning of assumptions and the pursuit of innovative approaches.

Person-organization fit reflects the degree to which an individual's values, personality, and goals are aligned with the organization's values, culture, and expectations. A growing body of research indicates that a high level of P–O fit positively influences job satisfaction, organizational commitment, and overall employee performance. Employees who perceive a strong fit are more inclined to engage in behaviors that contribute to organizational success, including innovative work behavior.

Knowledge-sharing behavior refers to the deliberate exchange of information, experiences, and expertise among employees to enhance both individual and collective performance. It is widely recognized as a critical enabler of organizational innovation, as it facilitates collaboration, problem-solving, and process improvement. Transformational leaders are

particularly effective in cultivating a culture of knowledge sharing by promoting open communication, collaboration, and trust within teams.

Methodology

This study employs a descriptive-survey design with a focus on correlational analysis. The statistical population consists of 204 staff members from Payambar-e Azam Hospital in Gonbad-e Kavus, Iran. Using a simple random sampling method, 136 individuals were selected as the sample. Data were collected through a standardized questionnaire measuring four key constructs: transformational leadership, person-organization fit, knowledge-sharing behavior, and innovative work behavior.

To assess the reliability of the instrument, factor loadings, Cronbach's alpha, extracted variance, and composite reliability were calculated. Convergent and divergent validity were also examined to ensure the construct validity of the questionnaire. Data analysis was conducted in two phases. First, descriptive statistics were computed using SPSS 22 to summarize demographic characteristics and the main variables. Second, inferential analysis was carried out using structural equation modeling (SEM) via Smart-PLS 3 to test the research hypotheses and analyze the relationships among the variables.

Results

The findings revealed that five out of the six proposed hypotheses were supported, as their respective t-values exceeded the critical value of 1.96, indicating statistically significant relationships. In particular, transformational leadership demonstrated a positive and significant relationship with both person-organization fit and knowledge-sharing behavior. This suggests that transformational leadership contributes to fostering organizational alignment and a collaborative knowledge-sharing culture.

However, the direct relationship between transformational leadership and innovative work behavior was not statistically significant, indicating that the effect of transformational leadership on innovation may be indirect, potentially mediated by other variables. Additionally, person-organization fit showed a positive association with knowledge-sharing behavior, and knowledge-sharing behavior was found to significantly and positively influence innovative work behavior. These results highlight the mediating roles of person-organization fit and knowledge-sharing in the

relationship between transformational leadership and innovation within the workplace.

Conclusion

In summary, this study emphasizes the pivotal role of transformational leadership in shaping key organizational behaviors—specifically person–organization fit and knowledge-sharing behavior—which, in turn, contribute to innovative work behavior in the context of the health sector's higher education system. While transformational leadership was positively linked to person–organization fit and knowledge-sharing, it did not exhibit a direct effect on innovative behavior. This implies that its influence on innovation is exerted indirectly, through facilitating organizational alignment and fostering the exchange of knowledge.

The findings underscore the importance of cultivating a work environment where transformational leadership is practiced, person–organization alignment is encouraged, and knowledge-sharing behaviors are actively supported. Such conditions are vital for enhancing organizational innovation. For practitioners and policymakers, this research offers valuable insights into the mechanisms through which leadership can drive innovation. Future studies are encouraged to explore additional moderating and mediating factors that may further clarify the pathways linking transformational leadership to innovative outcomes, offering a more nuanced understanding of how to foster creativity and sustainable development in organizations.

بررسی تأثیر رهبری تحول‌گرا بر رفتار کاری نوآورانه در نظام آموزش عالی سلامت کشور با توجه به نقش میانجی تناسب فرد-سازمان و رفتار اشتراک دانش

استادیار گروه مدیریت و حسابداری، موسسه آموزش عالی شرق گلستان، گنبد کاووس، ایران. رایانامه: raminbagheri2010@gmail.com

رامین باقری

نویسنده مسئول، استادیار، گروه پژوهشی توسعه و رفاه اجتماعی، پژوهشکده مطالعات راهبردی تعاون، توسعه و رفاه اجتماعی، دانشگاه گلستان، گرگان، ایران. رایانامه: e.niazi@gu.ac.ir

عیسی نیازی *

کارشناس ارشد مدیریت بازرگانی، موسسه آموزش عالی شرق گلستان، گنبد کاووس، ایران. رایانامه: r.nikraftar2020@gmail.com

عبدالرشید
نیک‌رفتار

چکیده

تحقیق حاضر به بررسی تأثیر رهبری تحول‌گرا بر رفتار کاری نوآورانه با نقش میانجی تناسب فرد-سازمان و رفتار اشتراک دانش در نظام آموزش عالی سلامت کشور می‌پردازد. این تحقیق از نظر هدف کاربردی بوده و از نظر روش توصیفی-پیمایشی با تأکید بر شاخه همبستگی است. جامعه آماری تحقیق، کارکنان بیمارستان پیامبر اعظم (ص) گنبد کاووس به تعداد ۲۰۴ نفر می‌باشند که ۱۳۶ نفر از آنان به‌عنوان حجم نمونه با روش نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب گردیدند. جهت تعیین پایایی پرسشنامه از شاخص‌های بار عاملی، آلفای کرونباخ، واریانس استخراج‌شده و پایایی ترکیبی و برای تعیین روایی پرسشنامه از روایی همگرا و واگرا استفاده شد. تجزیه و تحلیل داده‌ها در سطح توصیفی با استفاده از نرم‌افزار آماری SPSS22 و در سطح استنباطی از تکنیک آماری مدل‌یابی معادلات ساختاری با استفاده از نرم‌افزار Smart-PLS3 انجام گرفت. یافته‌های تحقیق نشان داد که از مجموع شش فرضیه، پنج فرضیه میزان معناداری آن‌ها از ۱/۹۶ بیشتر بوده و مورد تأیید قرار گرفتند و یک فرضیه نیز معناداری کمتر از ۱/۹۶ داشت که مورد تأیید قرار نگرفت. بر اساس نتایج پژوهش، بین رهبری تحول‌گرا با تناسب فرد-سازمان، رفتار اشتراک دانش ارتباط مثبت و معناداری وجود دارد؛ همچنین بین رهبری تحول‌گرا و رفتار کاری نوآورانه ارتباط مثبت و معناداری وجود ندارد.

کلیدواژه‌ها: رهبری تحول‌گرا، رفتار کاری نوآورانه، نظام آموزش عالی سلامت

استناد به این مقاله: باقری، رامین، نیازی، و نیک‌رفتار، عیسی. (۱۴۰۴). بررسی تأثیر رهبری تحول‌گرا بر رفتار کاری نوآورانه در نظام آموزش عالی سلامت کشور با توجه به نقش میانجی تناسب فرد-سازمان و رفتار اشتراک دانش. پژوهش‌های رهبری آموزشی، ۹(۳۴)، ۱۱۹-۱۴۴. <https://doi.org/10.22054/jrlat.2025.81812.1782>

مقدمه

رهبری تحول‌گرا به‌عنوان یکی از مهم‌ترین سبک‌های رهبری در محیط‌های کاری مدرن شناخته شده است و نقش کلیدی در ارتقای نوآوری و بهبود عملکرد سازمانی دارد (Li et al., 2024). این سبک رهبری با تأکید بر انگیزه‌بخشی، الهام‌بخشی و تشویق به خلاقیت، می‌تواند به بهبود رفتارهای نوآورانه کارکنان کمک کند (Chen & Zhang, 2024). در نظام آموزش عالی سلامت، که با چالش‌های فراوانی از جمله نیاز به نوآوری‌های مداوم در زمینه‌های آموزشی و پژوهشی مواجه است، رهبری تحول‌گرا می‌تواند با ایجاد فرهنگ نوآورانه، زمینه‌ساز بهبود عملکرد سازمانی شود (Huang et al., 2024). یکی از مفاهیم مهمی که می‌تواند تأثیر رهبری تحول‌گرا بر رفتارهای نوآورانه را توضیح دهد، تناسب فرد-سازمان است. تناسب فرد-سازمان به معنای همخوانی ارزش‌ها و اهداف فردی با سازمانی است که در آن کارکنان فعالیت می‌کنند و این تناسب نقش میانجی در رابطه بین رهبری تحول‌گرا و نوآوری دارد (Wang et al., 2024). پژوهش‌های اخیر نشان داده‌اند که زمانی که کارکنان احساس می‌کنند ارزش‌های آن‌ها با سازمان همسو است، احتمال بیشتری وجود دارد که در فعالیت‌های نوآورانه شرکت کنند (Li et al., 2024)؛ نصیرپور و همکاران، (۱۴۰۳). در واقع، تناسب فرد-سازمان می‌تواند به کارکنان انگیزه دهد تا با تعهد بیشتری در فعالیت‌های سازمانی شرکت کنند و ایده‌های نوآورانه خود را به اشتراک بگذارند (Zhao & Liu, 2024). این موضوع به‌ویژه در محیط‌های آموزشی، مانند نظام آموزش عالی سلامت، که نوآوری و تبادل دانش نقش اساسی دارند، اهمیت پیدا می‌کند (Chen & Zhang, 2024). پژوهش‌های اخیر نشان می‌دهند که رهبری تحول‌گرا می‌تواند از طریق تقویت احساس تناسب فرد-سازمان، به بهبود رفتارهای نوآورانه کارکنان در محیط‌های آموزشی کمک کند (Wang et al., 2024). رهبران تحول‌گرا با ایجاد حس تعلق به سازمان و تشویق به مشارکت فعال در فرآیندهای تصمیم‌گیری، می‌توانند این تناسب را تقویت کنند (Li et al., 2024). در نظام آموزش عالی سلامت، این نوع رهبری می‌تواند به جذب و نگهداشت کارکنان نوآور و خلاق کمک کند و در نتیجه، زمینه‌ساز ارتقای عملکرد سازمانی شود (Huang et al., 2024). علاوه بر تناسب فرد-سازمان، رفتار اشتراک دانش نیز یکی از عوامل مهمی است که می‌تواند تأثیر رهبری تحول‌گرا بر نوآوری را تقویت کند. اشتراک دانش به معنای تبادل اطلاعات و تجربیات بین کارکنان است و در محیط‌های آموزشی و

پژوهشی، از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است (Zhao & Liu, 2024). در چنین محیط‌هایی، تبادل دانش میان اعضای هیئت‌علمی و کارکنان می‌تواند به بهبود فرآیندهای آموزشی و پژوهشی و افزایش نوآوری‌های سازمانی منجر شود (Chen & Zhang, 2024). رهبران تحول‌گرا با تشویق به اشتراک دانش و ایجاد محیط‌های همکاری، می‌توانند فرهنگ نوآورانه را در سازمان تقویت کنند (Li et al., 2024). مطالعات جدید، همچنین نشان می‌دهند که رفتار اشتراک دانش می‌تواند به‌عنوان یک متغیر تعدیل‌کننده، تأثیر رهبری تحول‌گرا بر نوآوری را تقویت کند (Zhao & Liu, 2024). وقتی کارکنان دانش خود را به اشتراک می‌گذارند، احتمال شکل‌گیری ایده‌های جدید و خلاقانه بیشتر می‌شود و این امر به افزایش نوآوری‌های سازمانی منجر می‌شود (Huang et al., 2024). به این ترتیب، رهبران تحول‌گرا با ایجاد فضایی که در آن تبادل دانش و تجربیات به یک هنجار تبدیل می‌شود، می‌توانند زمینه‌ساز توسعه نوآوری‌های جدید در سازمان شوند (Li et al., 2024). نظام آموزش عالی سلامت به دلیل مأموریت‌های حساس و پیچیده‌ای که در ارتباط با تربیت نیروی انسانی و تحقیق در زمینه بهداشت و درمان دارد، نیاز به نوآوری‌های مداوم دارد و رهبران تحول‌گرا می‌توانند از طریق ایجاد فرهنگ اشتراک دانش و تقویت تناسب فرد-سازمان، این نیاز را برآورده کنند (Chen & Zhang, 2024). در این نظام، اشتراک دانش می‌تواند به بهبود فرآیندهای آموزشی و پژوهشی و درنهایت به ارتقای کیفیت خدمات ارائه‌شده کمک کند (Wang et al., 2024). پژوهش‌های انجام‌شده در سال‌های اخیر بر اهمیت رهبری تحول‌گرا در تقویت رفتارهای نوآورانه در سازمان‌های آموزشی تأکید دارند و نشان می‌دهند که این نوع رهبری می‌تواند از طریق تقویت تناسب فرد-سازمان و تشویق به اشتراک دانش، بهبود عملکرد سازمانی را به دنبال داشته باشد (Zhao & Liu, 2024; Huang et al., 2024؛ امیری و قلندری، ۱۴۰۱). با توجه به اهمیت روزافزون نوآوری در نظام آموزش عالی سلامت، توجه به این عوامل می‌تواند به بهبود فرآیندهای آموزشی و پژوهشی و افزایش بهره‌وری سازمانی کمک کند (Chen & Zhang, 2024). لذا با وجود شکاف تحقیقاتی در خصوص مباحث مطرح‌شده، در پژوهش حاضر به بررسی تأثیر رهبری تحول-گرا بر رفتار کاری نوآورانه با نقش میانجی تناسب فرد-سازمان و رفتار اشتراک دانش در نظام سلامت کشور پردازیم. از این‌رو مسئله اصلی تحقیق حاضر این است که آیا رهبری تحول-گرا بر رفتار کاری

نوآورانه کارکنان نظام آموزش عالی سلامت کشور با توجه به نقش میانجی تناسب فرد- سازمان و رفتار اشتراک دانش تأثیر دارد؟

پیشینه پژوهش

رهبری تحول‌گرا یکی از مهم‌ترین سبک‌های رهبری مدرن است که بر توانایی رهبران در ایجاد تغییرات اساسی در سازمان‌ها تمرکز دارد. این سبک رهبری اولین بار توسط جیمز مک‌گرگور برنز در دهه ۱۹۷۰ معرفی شد و از آن زمان تاکنون مورد توجه بسیاری از پژوهشگران و مدیران سازمان‌ها قرار گرفته است. رهبری تحول‌گرا بر ارتقاء انگیزه‌ها و توانمندی‌های کارکنان تأکید می‌کند و هدف آن ایجاد تحولی در نگرش‌ها و رفتارهای کارکنان به گونه‌ای است که نه تنها به اهداف سازمانی برسند، بلکه از مرزهای تعیین‌شده فراتر بروند (Bass & Riggio, 2023). این نوع رهبری باعث می‌شود که رهبران با ایجاد چشم‌انداز و الهام‌بخشی به کارکنان، آن‌ها را به سمت دستیابی به عملکرد بالاتر و ایجاد تغییرات مثبت در سازمان هدایت کنند. رهبری تحول‌گرا از چهار بعد اصلی تشکیل شده است: نفوذ آرمانی، انگیزش الهام‌بخش، تحریک فکری و ملاحظات فردی. نفوذ آرمانی به معنای این است که رهبران به‌عنوان الگوهای اخلاقی عمل می‌کنند و کارکنان را به پیروی از ارزش‌های سازمانی و فردی تشویق می‌کنند (Jones et al., 2023). انگیزش الهام‌بخش شامل ایجاد و ارتباط یک چشم‌انداز جذاب برای آینده است که کارکنان را به تلاش برای دستیابی به آن تشویق می‌کند. تحریک فکری به رهبران کمک می‌کند تا کارکنان را به تفکر خلاق و حل مسائل به شیوه‌های نوآورانه ترغیب کنند. نهایتاً، ملاحظات فردی به توانایی رهبران در توجه به نیازهای فردی کارکنان و حمایت از رشد و توسعه آن‌ها اشاره دارد (Garcia & Chen, 2023). نفوذ آرمانی، اولین بعد رهبری تحول‌گرا، شامل این است که رهبران به‌عنوان الگوهای اخلاقی و اصول‌گرایی شناخته می‌شوند. این رهبران از طریق رفتارهای خود، اعتماد و احترام کارکنان را جلب کرده و آن‌ها را به پیروی از ارزش‌ها و اصول اخلاقی سازمان ترغیب می‌کنند. رهبران تحول‌گرا نه تنها در تصمیم‌گیری‌های خود شفاف و مسئولیت‌پذیر عمل می‌کنند، بلکه باعث ایجاد یک فضای کاری مثبت و اخلاق‌محور می‌شوند که در آن کارکنان احساس امنیت و اعتماد می‌کنند (Liu et al., 2023). انگیزش الهام‌بخش، بعد دیگری از رهبری تحول‌گرا، به رهبران کمک می‌کند تا یک چشم‌انداز روشن و امیدوارکننده برای آینده ترسیم کنند. این چشم‌انداز به کارکنان

انگیزه می‌دهد تا در راستای اهداف سازمانی تلاش کنند و خود را به‌عنوان بخشی از یک مأموریت بزرگ‌تر ببینند. انگیزش الهام‌بخش باعث افزایش تعهد کارکنان به سازمان و بهبود عملکرد آن‌ها می‌شود. رهبران تحول‌گرا با ارائه اهداف جذاب و واقع‌گرایانه، کارکنان را به دستیابی به دستاوردهای بزرگ‌تر تشویق می‌کنند و آن‌ها را برای پذیرش چالش‌های جدید آماده می‌سازند (Zhang et al., 2023). تحریک فکری به رهبران کمک می‌کند تا کارکنان را به تفکر خلاق و بررسی مسائل از زوایای مختلف تشویق کنند. رهبران تحول‌گرا از کارکنان می‌خواهند که از روش‌های سنتی فراتر روند و راه‌حل‌های جدید و نوآورانه برای مشکلات ارائه دهند. این بعد از رهبری تحول‌گرا به‌طور مستقیم با نوآوری و خلاقیت در سازمان مرتبط است و به کارکنان اجازه می‌دهد تا از چارچوب‌های مرسوم فراتر روند و به دنبال بهبود مستمر باشند (Wang & Li, 2023). ملاحظات فردی، بعد چهارم رهبری تحول‌گرا، به توجه رهبران به نیازهای خاص کارکنان و حمایت از رشد و توسعه فردی آن‌ها اشاره دارد. رهبران تحول‌گرا به تفاوت‌های فردی کارکنان توجه می‌کنند و برای هر فرد برنامه‌های توسعه شخصی طراحی می‌کنند. این رویکرد به کارکنان احساس ارزشمندی و حمایت می‌دهد و انگیزه آن‌ها را برای بهبود عملکرد افزایش می‌دهد. همچنین، این رهبران به کارکنان کمک می‌کنند تا نقاط قوت و ضعف خود را شناسایی کنند و با استفاده از راهنمایی‌های ارائه‌شده، به رشد حرفه‌ای و شخصی دست یابند (Garcia & Chen, 2023). نقش رهبری تحول‌گرا در سازمان‌ها به‌طور کلی تأثیر چشمگیری بر عملکرد کارکنان، رضایت شغلی و تعهد سازمانی دارد. مطالعات اخیر نشان داده است که سازمان‌هایی که توسط رهبران تحول‌گرا هدایت می‌شوند، معمولاً در ایجاد فرهنگ سازمانی مثبت، نوآوری و بهره‌وری بهتر عمل می‌کنند (Jones et al., 2023). رهبری تحول‌گرا نه تنها موجب بهبود عملکرد سازمانی می‌شود، بلکه به توسعه کارکنان و افزایش رضایت شغلی آن‌ها نیز کمک می‌کند. علاوه بر این، رهبری تحول‌گرا در شرایط پیچیده و محیط‌های پویا که نیاز به تغییرات مستمر و نوآوری دارند، بسیار کارآمد است. این رهبران با ایجاد انگیزه و الهام‌بخشی به کارکنان، آن‌ها را برای پذیرش تغییرات و چالش‌های جدید آماده می‌کنند و از طریق تحریک فکری و حمایت از خلاقیت، به کارکنان کمک می‌کنند تا راه‌حل‌های جدید برای مسائل سازمانی ارائه دهند (Liu et al., 2023). به‌طور کلی، رهبری تحول‌گرا از طریق چهار بعد خود، نقش مهمی در بهبود عملکرد سازمانی، توسعه کارکنان و ایجاد فرهنگ نوآوری

در سازمان‌ها ایفا می‌کند. این نوع رهبری نه تنها به کارکنان کمک می‌کند تا اهداف سازمانی را محقق کنند، بلکه آن‌ها را برای دستیابی به دستاوردهای بزرگ‌تر و ارتقاء مستمر تشویق می‌کند (Zhang et al., 2023).

رهبری تحول‌گرا به عنوان یکی از مدل‌های مؤثر رهبری، با تمرکز بر رشد و توسعه فردی کارکنان، افزایش انگیزه و همسویی با ارزش‌های سازمانی، می‌تواند تأثیر قابل توجهی بر تناسب فرد-سازمان داشته باشد (Chen & Zhang, 2024). مفهوم تناسب فرد-سازمان به معنای همخوانی میان ارزش‌ها، اهداف و فرهنگ‌های فردی و سازمانی است. پژوهش‌ها نشان می‌دهند که تناسب فرد-سازمان به طور مستقیم بر تعهد و رضایت کارکنان تأثیر می‌گذارد و هنگامی که کارکنان احساس کنند ارزش‌های آن‌ها با سازمان همسو است، تمایل بیشتری به مشارکت در اهداف سازمانی دارند (Huang et al., 2024). رهبری تحول‌گرا از طریق ایجاد یک محیط کاری که در آن کارکنان به عنوان یک فرد ارزشمند احساس می‌شوند، باعث می‌شود که آن‌ها احساس کنند که سازمان با ارزش‌ها و اهداف شخصی‌شان همخوانی دارد (Li et al., 2024). رهبران تحول‌گرا با تشویق کارکنان به خلاقیت، نوآوری و همدلی، محیطی ایجاد می‌کنند که تناسب فرد-سازمان را تقویت می‌کند (Zhao & Liu, 2024). این نوع رهبری به کارکنان اجازه می‌دهد تا خود را به عنوان بخش مهمی از سازمان در نظر بگیرند و از طریق ایجاد حس همسویی، به افزایش تعهد و مشارکت سازمانی کمک می‌کند (Wang et al., 2024). در مطالعات سال ۲۰۲۴، محققان نشان داده‌اند که رهبران تحول‌گرا از طریق الهام‌بخشی و ارائه چشم‌انداز روشن برای آینده، می‌توانند کارکنان را به سمت هم‌خوانی بیشتر با ارزش‌های سازمانی سوق دهند (Li et al., 2024). این نوع رهبری با ایجاد حس تعلق و فراهم آوردن محیطی که در آن کارکنان می‌توانند ارزش‌های خود را در راستای اهداف سازمانی پیاده کنند، به تقویت تناسب فرد-سازمان کمک می‌کند. به طور کلی، رهبری تحول‌گرا با تأثیر بر عواملی مانند انگیزه درونی، مشارکت در تصمیم‌گیری‌ها و ایجاد ارتباطات مثبت، زمینه‌ساز همخوانی بیشتر میان کارکنان و سازمان است. مطالعات اخیر نشان می‌دهد که این همخوانی یا تناسب نه تنها به افزایش رضایت شغلی کارکنان منجر می‌شود، بلکه باعث بهبود عملکرد سازمانی نیز می‌گردد (Chen & Zhang, 2024)؛ بنابراین، می‌توان نتیجه گرفت که رهبری تحول‌گرا از طریق ایجاد یک محیط حمایتگر و الهام‌بخش، به طور مستقیم بر تناسب فرد-سازمان تأثیر می‌گذارد و بهبودهایی در

سطوح مختلف سازمانی ایجاد می‌کند (Wang et al., 2024). از طرف دیگر، وقتی کارکنان احساس کنند که اهداف و ارزش‌های آن‌ها با سازمان هم‌خوانی دارد، به احتمال بیشتری در جهت دستیابی به اهداف سازمان تلاش می‌کنند و این امر به نوبه خود موجب تقویت بیشتر این تناسب می‌شود (Huang et al., 2024). بر این فرضیه اول پژوهش حاضر به صورت زیر خواهد بود:

فرضیه اول: رهبری تحول‌گرا بر تناسب فرد-سازمان تأثیر دارد.

رهبری تحول‌گرا با تأکید بر ایجاد انگیزه و تعاملات مثبت میان کارکنان، نقش مهمی در تقویت رفتار اشتراک دانش ایفا می‌کند. اشتراک دانش به معنای انتقال و تبادل دانش، اطلاعات و تجربیات میان کارکنان است که به بهبود یادگیری سازمانی و افزایش نوآوری منجر می‌شود (Zhao & Liu, 2024). رهبران تحول‌گرا با ایجاد فرهنگ همکاری و فراهم کردن فرصت‌هایی برای تبادل دانش، می‌توانند به تقویت این رفتار در سازمان کمک کنند (Chen & Zhang, 2024). مطالعات نشان می‌دهد که رهبران تحول‌گرا از طریق تقویت انگیزه‌های درونی و ایجاد احساس تعلق، کارکنان را تشویق به اشتراک‌گذاری دانش و تجربیات خود می‌کنند (Huang et al., 2024). این رهبران با ایجاد یک محیط باز و مبتنی بر اعتماد، کارکنان را ترغیب می‌کنند تا دانش خود را با دیگران به اشتراک بگذارند و از دانش دیگران بهره‌مند شوند (Li et al., 2024). به‌ویژه در سازمان‌های دانش‌بنیان، که دانش به‌عنوان یک منبع کلیدی در بهبود عملکرد سازمانی شناخته می‌شود، رهبری تحول‌گرا نقش بسیار مؤثری در ایجاد فرهنگ اشتراک دانش ایفا می‌کند (Wang et al., 2024). پژوهشگران به این نتیجه رسیده‌اند که رهبران تحول‌گرا با فراهم آوردن فرصت‌های یادگیری و توسعه فردی، انگیزه اشتراک دانش را در کارکنان تقویت می‌کنند (Chen & Zhang, 2024). این رهبران با ایجاد فضای حمایتگر، کارکنان را تشویق می‌کنند تا دانش خود را در جهت بهبود عملکرد سازمانی به اشتراک بگذارند. علاوه بر این، رهبری تحول‌گرا می‌تواند به کاهش موانع روان‌شناختی مانند ترس از ارزیابی منفی یا رقابت درونی کمک کند و به کارکنان اطمینان دهد که اشتراک دانش منجر به رشد و توسعه آن‌ها خواهد شد (Zhao & Liu, 2024). بدین ترتیب فرضیه دوم پژوهش حاضر به صورت زیر خواهد بود:

فرضیه دوم: رهبری تحول‌گرا بر رفتار اشتراک دانش تأثیر دارد.

تناسب فرد-سازمان به‌عنوان یکی از عوامل کلیدی که تأثیر زیادی بر رفتار اشتراک دانش دارد، مورد توجه قرار گرفته است. زمانی که کارکنان احساس کنند که ارزش‌ها، اهداف و فرهنگ سازمان با ارزش‌های شخصی آن‌ها هم‌خوانی دارد، انگیزه بیشتری برای مشارکت در فعالیت‌های سازمانی و به‌ویژه اشتراک دانش خواهند داشت (Li et al., 2024). این همخوانی به کارکنان احساس تعلق و اعتماد می‌دهد، که منجر به افزایش تعاملات اجتماعی و تبادل دانش میان کارکنان می‌شود (Chen & Zhang, 2024). مطالعات اخیر نشان داده‌اند که تناسب فرد-سازمان می‌تواند به‌عنوان یک متغیر تسهیل‌کننده در تقویت رفتار اشتراک دانش عمل کند (Huang et al., 2024). کارکنانی که احساس می‌کنند با سازمان هماهنگ هستند، تمایل بیشتری به اشتراک دانش با همکاران خود دارند، زیرا احساس می‌کنند که سازمان از آن‌ها حمایت می‌کند و به ارزش‌های شخصی آن‌ها احترام می‌گذارد (Wang et al., 2024). لذا فرضیه سوم نیز بدین شکل خواهد بود:

فرضیه سوم: رهبری تناسب فرد-سازمان بر رفتار اشتراک دانش تأثیر دارد.

رهبری تحول‌گرا به‌عنوان یکی از سبک‌های رهبری که بر تشویق نوآوری و خلاقیت تأکید دارد، به‌طور مستقیم بر رفتارهای کاری نوآورانه کارکنان تأثیر می‌گذارد. رفتارهای نوآورانه در محیط کاری شامل تولید ایده‌های جدید، بهبود فرآیندها و ایجاد محصولات یا خدمات جدید است که برای افزایش بهره‌وری و رقابت‌پذیری سازمان‌ها بسیار ضروری است (Chen & Zhang, 2024). رهبران تحول‌گرا از طریق ایجاد فرهنگ نوآوری، الهام‌بخشی به کارکنان و تشویق آن‌ها به مشارکت در فرآیندهای تصمیم‌گیری و خلاقیت، می‌توانند به تقویت رفتارهای کاری نوآورانه کمک کنند (Huang et al., 2024). تحقیقات جدید در نشان داده‌اند که رهبران تحول‌گرا از طریق الهام‌بخشی و ایجاد یک چشم‌انداز روشن، می‌توانند احساس امنیت و اعتماد به نفس در کارکنان را افزایش دهند و این امر موجب می‌شود که کارکنان بدون ترس از شکست، ایده‌های نوآورانه خود را بیان کنند (Wang et al., 2024). این نوع رهبری از طریق ارائه بازخورد مثبت، حمایت از آزمایشگری و ایجاد فرصت‌های یادگیری، موجب تقویت محیطی می‌شود که در آن نوآوری به‌عنوان یک ارزش اساسی شناخته می‌شود (Zhao & Liu, 2024). رهبران تحول‌گرا همچنین نقش مهمی در کاهش موانع روانی برای نوآوری ایفا می‌کنند. آن‌ها از طریق ارائه حمایت روانی و عملی به کارکنان، انگیزه می‌دهند تا از ایده‌های جدید حمایت کنند و حتی در صورت شکست،

تجربه‌های خود را به اشتراک بگذارند و از آن‌ها درس بگیرند (Li et al., 2024). این پویایی سازمانی که تحت تأثیر رهبری تحول‌گرا قرار دارد، باعث می‌شود کارکنان احساس کنند که نوآوری در سازمان حمایت می‌شود و این امر به‌نوبه خود به تقویت رفتارهای کاری نوآورانه منجر می‌شود (Chen & Zhang, 2024)؛ بنابراین فرضیه چهارم نیز بدین صورت خواهد بود:

فرضیه چهارم: رهبری تحول‌گرا بر رفتار کاری نوآورانه تأثیر دارد.

تناسب فرد-سازمان، که به همخوانی میان ارزش‌ها و اهداف فردی با ارزش‌ها و اهداف سازمانی اشاره دارد، به‌طور قابل توجهی بر رفتارهای کاری نوآورانه کارکنان تأثیر می‌گذارد. پژوهش‌ها نشان می‌دهد که هنگامی که کارکنان احساس کنند ارزش‌ها و اهدافشان با سازمان همسو است، انگیزه بیشتری برای شرکت در فعالیتهای نوآورانه و ارائه ایده‌های خلاقانه دارند (Wang et al., 2024). این همخوانی منجر به ایجاد یک فضای کاری مثبت و اعتمادبه‌نفس در کارکنان می‌شود که می‌تواند زمینه‌ساز رفتارهای نوآورانه در سازمان باشد (Chen & Zhang, 2024). مطالعات اخیر حاکی از آن است که تناسب فرد-سازمان می‌تواند به‌عنوان یک محرک قوی برای خلاقیت و نوآوری عمل کند (Li et al., 2024). کارکنانی که احساس می‌کنند سازمان به آن‌ها احترام می‌گذارد و ارزش‌های آن‌ها را در نظر می‌گیرد، تمایل بیشتری دارند تا ایده‌های نوآورانه خود را به اشتراک بگذارند و در بهبود فرآیندهای سازمانی نقش فعال‌تری ایفا کنند (Huang et al., 2024). علاوه بر این، تناسب فرد-سازمان باعث افزایش تعهد سازمانی و رضایت شغلی کارکنان می‌شود که این دو عامل به‌نوبه خود می‌توانند تأثیر مستقیمی بر رفتارهای نوآورانه داشته باشند (Zhao & Liu, 2024). محققان دریافته‌اند که کارکنانی که احساس تناسب بیشتری با سازمان دارند، تمایل بیشتری به تحمل ریسک‌های مرتبط با نوآوری دارند و از اشتباهات و شکست‌های احتمالی نمی‌ترسند (Wang et al., 2024). این اعتمادبه‌نفس و احساس همخوانی با سازمان باعث می‌شود که کارکنان با انگیزه و خلاقیت بیشتری در فرآیندهای نوآورانه مشارکت کنند و سازمان را به سمت رشد و تحول هدایت کنند (Chen & Zhang, 2024)؛ بنابراین فرضیه پنجم نیز بدین صورت خواهد بود:

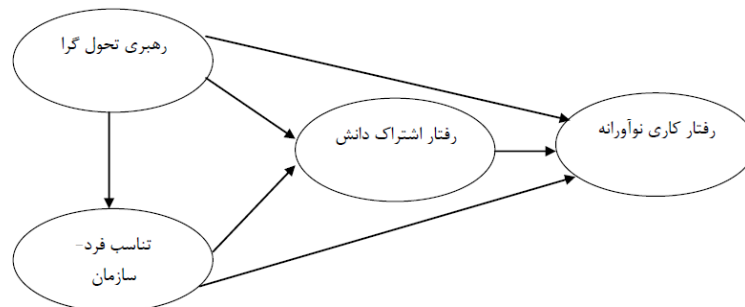
فرضیه پنجم: تناسب فرد-سازمان بر رفتار کاری نوآورانه تأثیر دارد.

اشتراک دانش به‌عنوان یکی از مهم‌ترین عوامل در تقویت نوآوری و خلاقیت در سازمان‌ها شناخته شده است (Zhao & Liu, 2024). رفتار اشتراک دانش شامل فرآیند انتقال اطلاعات، تجربیات و مهارت‌ها میان کارکنان است که موجب بهبود یادگیری سازمانی و ایجاد فرصت‌های جدید برای نوآوری می‌شود (Chen & Zhang, 2024). این فرآیند می‌تواند به تولید ایده‌های جدید، حل مسائل پیچیده و افزایش اثربخشی سازمانی کمک کند (Li et al., 2024). تحقیقات جدید نشان داده‌اند که اشتراک دانش به‌طور مستقیم با رفتارهای کاری نوآورانه مرتبط است. زمانی که کارکنان به‌طور فعال دانش خود را با دیگران به اشتراک می‌گذارند، احتمال بیشتری وجود دارد که ایده‌های جدید و نوآورانه‌ای تولید کنند (Wang et al., 2024). این فرآیند اشتراک دانش می‌تواند از طریق تبادل اطلاعات میان تیم‌های مختلف و همکاری‌های بین‌بخشی، به بهبود فرآیندهای سازمانی و ایجاد راه‌حل‌های خلاقانه کمک کند (Huang et al., 2024). رهبران تحول‌گرا با ایجاد محیطی که در آن اشتراک دانش تشویق و حمایت می‌شود، می‌توانند به افزایش نوآوری‌های سازمانی کمک کنند (Chen & Zhang, 2024). آن‌ها از طریق تقویت فرهنگ همکاری و ایجاد فرصت‌های یادگیری، زمینه‌ای را فراهم می‌کنند که در آن کارکنان بتوانند ایده‌های نوآورانه خود را مطرح کنند و از دانش و تجربیات دیگران برای بهبود عملکرد سازمانی بهره‌مند شوند (Zhao & Liu, 2024). این همکاری و تبادل دانش می‌تواند به تولید راه‌حل‌های خلاقانه و نوآورانه منجر شود که سازمان را به سمت پیشرفت و توسعه هدایت می‌کند (Li et al., 2024). لذا فرضیه ششم نیز بدین صورت خواهد بود:

فرضیه ششم: رفتار اشتراک دانش بر رفتار کاری نوآورانه تأثیر دارد.

در ادامه، شکل زیر مدل مفهومی پژوهش را نشان می‌دهد:

شکل ۱. مدل مفهومی تحقیق؛ برگرفته از Sudibjo and Prameswari (2021)



روش

این تحقیق از نظر هدف کاربردی بوده و از نظر روش توصیفی-پیمایشی با تأکید بر شاخه همبستگی است. جامعه آماری تحقیق، کارکنان بیمارستان پیامبر اعظم (ص) گنبد کاووس به تعداد ۲۱۴ نفر می‌باشند که ۱۳۶ نفر از آنان به‌عنوان حجم نمونه با روش نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب گردیدند. در این پژوهش، برای دستیابی به اهداف، به شرح مراحل زیر عمل گردیده است:

مرحله اول: ابتدا برای تبیین موضوعی تحقیق، با استفاده از شیوه کتابخانه‌ای به جمع‌آوری اطلاعات از کتب، مجلات و فصلنامه‌های علمی مبادرت شد.

مرحله دوم: پرسشنامه‌ای آزمودنی طراحی گردید، که در بخش اول سؤالات عمومی (۴ سؤال عمومی در رابطه: جنسیت، سن، سابقه کار و میزان تحصیلات) و در بخش دوم سؤالات تخصصی (۲۸ سؤال تخصصی) مبتنی بر پرسشنامه Sudibjo and Prameswari (2021) پرسیده شد.

مرحله سوم: اعتبار (روایی) ابزار اندازه‌گیری یکی از موضوعات بااهمیت روش تحقیق است. در این تحقیق برای بالا بردن اعتبار و روایی محتوایی تحقیق، از قضاوت افراد متخصص استفاده شده است،

مرحله چهارم: از پاسخ‌دهندگان خواسته شد که بر اساس طیف ۵ گزینه‌ای لیکرت (نمرات طیف از یک، یعنی بسیار کم تا پنج، یعنی بسیار زیاد، مرتب شده‌اند) میزان اهمیت هر یک از عوامل مطروحه در سؤالات تحقیق را مشخص کنند. در ضمن، جامعه آماری تحقیق، کارکنان بیمارستان پیامبر اعظم (ص) گنبد کاووس در به تعداد ۲۱۴ نفر می‌باشند که ۱۳۶ نفر از آنان به‌عنوان حجم نمونه با روش نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب گردیدند. همچنین به‌منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش تحلیل معادلات ساختاری و نرم‌افزار اسمارت پی‌ال‌اس^۱ استفاده گردید. جهت بررسی روایی پرسشنامه، در این تحقیق از علاوه بر روش روایی محتوا از روایی همگرا و واگرا نیز استفاده شده است. برای بررسی پایایی از شاخص بار عاملی استفاده گردید. بار عاملی مقداری بین صفر و یک است. اگر بار عاملی کمتر از ۰/۳ باشد رابطه ضعیف در نظر گرفته شده و از آن صرف‌نظر می‌شود. بار عاملی بین ۰/۳ تا ۰/۶ قابل قبول است و اگر بزرگ تر از ۰/۶ باشد خیلی مطلوب است.

جدول ۱. بار عاملی شاخص‌های هر متغیر

متغیر	گویه	بار عاملی	متغیر	گویه	بار عاملی
رفتار کاری نوآورانه	IWB1	۰/۸۱۹	تناسب فرد- سازمان	POF1	۰/۷۲۵
	IWB2	۰/۷۹۳		POF2	۰/۸۱۳
	IWB3	۰/۸۱۸		POF3	۰/۷۷۷
	IWB4	۰/۶۵۹		POF4	۰/۸۰۴
	IWB5	۰/۷۸۴		POF5	۰/۸۳۹
	IWB6	۰/۷۲۱		POF6	۰/۷۸۲
	IWB7	۰/۷۴۲		POF7	۰/۸۰۷
رفتار اشتراک دانش	KSB1	۰/۷۳۲	رهبری تحول‌گرا	TL1	۰/۸۳۲
	KSB2	۰/۸۰۵		TL2	۰/۸۰۸
	KSB3	۰/۷۹۳		TL3	۰/۷۶۲
	KSB4	۰/۸۰۱		TL4	۰/۸۲۲
	KSB5	۰/۸۳۵		TL5	۰/۸۳۵
	KSB6	۰/۷۷۹		TL6	۰/۸۱۶
	KSB7	۰/۷۱۳		TL7	۰/۷۶۷

در جدول فوق تمامی شاخص‌های مدل، دارای بار عاملی بزرگ‌تر از ۰/۵ است و بیانگر آن است که آنچه محقق توسط سؤالات پرسشنامه قصد سنجش آن‌ها را داشته است توسط این ابزار محقق شده است. لذا روابط بین سازه‌ها یا متغیرهای پنهان قابل استناد است. شاخصی که بار عاملی بالاتری داشته باشد، دارای اهمیت بالاتری نسبت به سایر شاخص‌ها است. یکی دیگر از ملاک‌های پایایی بررسی اعتبار مرکب هر یک از سازه‌ها است. به منظور بررسی پایایی سازه از سه شاخص پایایی مرکب، متوسط واریانس استخراج‌شده و بار عاملی استفاده می‌گردد (۳۱). شرط برقراری پایایی سازه این است که اندازه پایایی مرکب بزرگ‌تر از ۰/۷ و اندازه متوسط واریانس استخراج‌شده بزرگ‌تر از ۰/۵ باشد. البته MacKinsey و همکاران (1996) مقدار ۰/۴ به بالا را برای متوسط واریانس استخراج‌شده کافی دانسته‌اند. در جدول دو، نتایج حاصل از آزمون آلفای کرونباخ، پایایی مرکب و واریانس استخراج‌شده گزارش شده است.

جدول ۲. مقادیر شاخص‌های روایی و پایایی

متغیر	آلفای کرونباخ	پایایی مرکب	واریانس استخراج‌شده
رفتار کاری نوآورانه	۰/۸۸۱	۰/۹۰۷	۰/۵۸۴
رفتار اشتراک دانش	۰/۸۹۳	۰/۹۱۶	۰/۶۱۰
تناسب فرد- سازمان	۰/۹۰۱	۰/۹۲۲	۰/۶۲۹
رهبری تحول‌گرا	۰/۹۱۰	۰/۹۲۹	۰/۶۵۰

با کمک شاخص میانگین واریانس استخراج‌شده مشخص شد که تمام سازه‌های مورد مطالعه دارای میانگین استخراج‌شده بالاتر از ۰/۵ هستند. همچنین شاخص‌های آلفای کرونباخ و پایایی مرکب جهت بررسی پایایی پرسشنامه استفاده شده‌اند و لازمه تأیید پایایی بالاتر بودن این شاخص‌ها از مقدار ۰/۷ است. با توجه به این که تمامی این ضرایب بالاتر از ۰/۷ به دست آمده‌اند، این نتیجه نشان از پایا بودن ابزار اندازه‌گیری است. برای سنجش روایی واگرا از آزمون فورنل-لارکر استفاده می‌شود. طبق این معیار یک متغیر پنهان در مقایسه با سایر متغیرهای پنهان، باید پراکنندگی بیشتری را در بین مشاهده‌پذیرهای خودش داشته باشد، تا بتوان گفت متغیر پنهان مدنظر روایی واگرا بالایی دارد.

جدول ۳. آزمون فورنل-لارکر

متغیر	IWB	KSB	POF	TL
رفتار کاری نوآورانه	۰/۷۶۴			
رفتار اشتراک دانش	۰/۷۰۰	۰/۷۸۱		
تناسب فرد- سازمان	۰/۷۴۷	۰/۷۲۹	۰/۷۹۳	
رهبری تحول‌گرا	۰/۶۸۱	۰/۷۷۲	۰/۷۸۴	۰/۸۰۶

با توجه به اینکه مقادیر قطر اصلی برای هر متغیر پنهان از همبستگی آن متغیر با سایر متغیرهای پنهان موجود در مدل بیشتر است، روایی واگرا مدل اندازه‌گیری تأیید گردید.

یافته‌ها

مدل ساختاری: مدل ساختاری مدلی است که در آن روابط بین متغیرهای مکنون و وابسته مورد توجه قرار می‌گیرد. معیارهای اصلی برای آزمون مدل‌های ساختاری عبارت‌اند از: (۱) شاخص ضریب تعیین (R²) و (۲) شاخص ارتباط پیش‌بین (Q²). شاخص ضریب تعیین نشان

می‌دهد چند درصد از تغییرات متغیر درون‌زا توسط متغیر برون‌زا صورت می‌پذیرد. Chen (1998) اندازه R^2 ۰/۱۹ و ۰/۳۳ و ۰/۶۷ در الگوی مسیر پی‌ال‌اس را به ترتیب ضعیف، متوسط و قابل توجه توصیف نموده است. شاخص ضریب پیش‌بین به بررسی توانایی مدل ساختاری در پیش‌بینی کردن به روش چشم‌پوشی است. مقادیر Q^2 بزرگ‌تر از صفر نشان می‌دهند که مقادیر مشاهده‌شده خوب بازسازی شده‌اند و مدل توانایی پیش‌بینی دارد. جدول زیر مقادیر شاخص ضریب تعیین و شاخص ارتباط پیش‌بین را نشان می‌دهد.

جدول ۴. مقادیر شاخص ضریب تعیین و ارتباط پیش‌بین

متغیر	ضریب تعیین	ضریب پیش‌بین
رفتار کاری نوآورانه	۰/۶۷۳	۰/۴۴۵
رفتار اشتراک دانش	۰/۶۹۰	۰/۵۸۹
تناسب فرد- سازمان	۰/۶۲۸	۰/۶۶۲

ارزیابی مدل کلی: این شاخص هر دو مدل اندازه‌گیری و ساختاری را مدنظر قرار می‌دهد و به‌عنوان معیاری برای سنجش عملکرد کلی مدل به کار می‌رود. این شاخص، مجذور ضرب دو مقدار متوسط مقادیر اشتراکی و متوسط ضریب تعیین است. حدود این شاخص بین صفر و یک بوده و وتزلس و همکاران سه مقدار ۰/۰۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۶ را به ترتیب به‌عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای شاخص برازش کلی معرفی نمودند (۳۱).

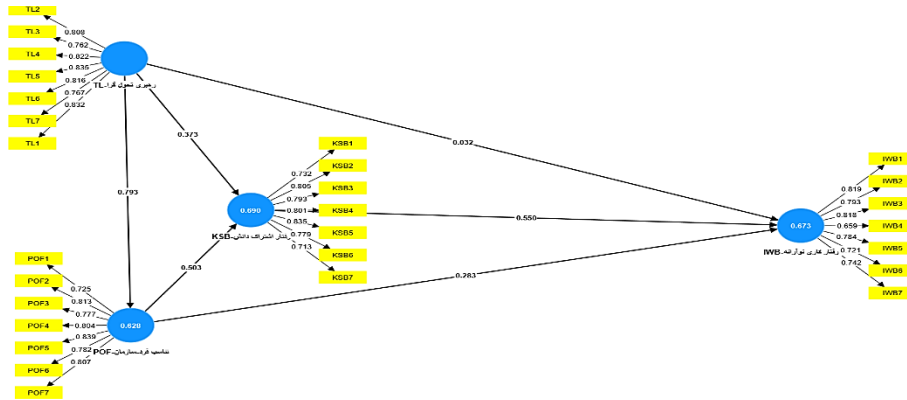
$$GOF = \sqrt{\text{communality} \times R^2}$$

مقدار متوسط مقادیر اشتراکی برابر ۰/۶۱۸ و متوسط ضریب تعیین برابر ۰/۶۶۳ است که بر اساس رابطه بالا مقدار برازش کلی مدل برابر ۰/۶۴۰ است که نشان‌دهنده‌ی برازش قوی مدل است.

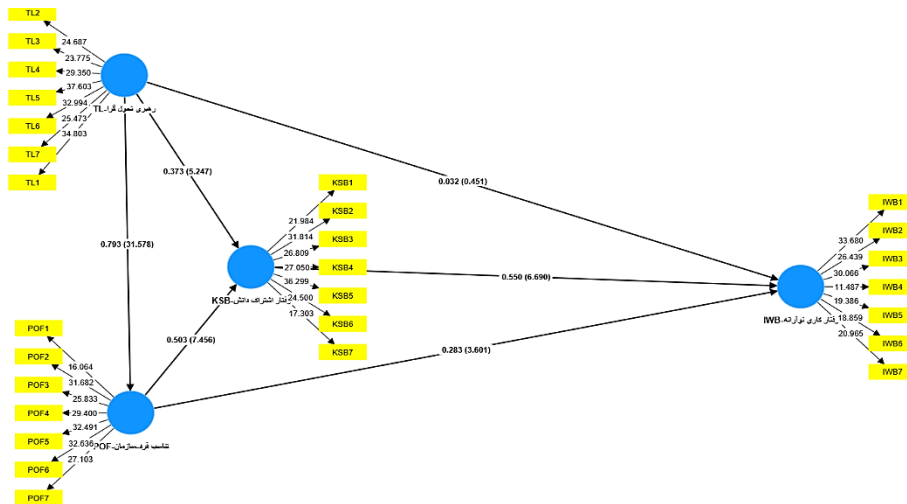
بررسی برازش مدل: این مرحله در واقع بیان رسمی مدل است، این مرحله یکی از مهم‌ترین مراحل موجود در مدل‌سازی معادلات ساختاری است. شکل‌های دو و سه مدل‌های تحقیق را در حالت تخمین و معنی‌داری بارهای عاملی و ضرایب مسیر نشان می‌دهد. با توجه به این مدل‌ها می‌توان بارهای عاملی و ضرایب مسیر را برآورد و سپس آزمون کرد. ضرایب موجود در این نمودارها به دو دسته تقسیم می‌شوند. دسته‌ی اول روابط

بین متغیرهای پنهان و متغیرهای آشکار می‌باشند، که این معادلات را اصطلاحاً بارهای عاملی گویند؛ و دسته‌ی دوم روابط بین متغیرهای پنهان و پنهان هستند که تحت عنوان معادلات ساختاری نام برده می‌شوند و برای آزمون فرضیه‌ها استفاده می‌شوند. تمامی ضرایب با استفاده از آماره تی آزمون می‌گردند. با توجه به بارهای عاملی می‌توان گفت سهم کدام متغیر در اندازه‌گیری سازه مربوطه بیشتر است و سهم کدام متغیر کمتر. به بیان دیگر شاخصی که بار عاملی بزرگ‌تری داشته باشد، سهم بیشتری در اندازه‌گیری سازه مربوطه دارد و شاخصی که بار عاملی کمتری داشته باشد، سهم کمتری دارد.

شکل ۲. مدل ساختاری تحقیق در حالت استاندارد



شکل ۳. مدل ساختاری تحقیق در حالت استاندارد



نتایج حاصل از آزمودن فرضیه‌های پژوهش بر اساس ضرایب معناداری و ضرایب استاندارد شده مسیرها به صورت جدول زیر آمده است.

جدول ۵. خلاصه نتایج

شماره	فرضیات	ضریب مسیر	ضریب معناداری (t)	نتیجه
۱	رهبری تحول‌گرا و تناسب فرد- سازمان	۰/۷۹۳	۳۱/۵۷۸	قبول
۲	رهبری تحول‌گرا و رفتار اشتراک دانش	۰/۳۷۳	۵/۲۷۴	قبول
۳	تناسب فرد- سازمان و رفتار اشتراک دانش	۰/۵۰۳	۷/۴۵۶	قبول
۴	رهبری تحول‌گرا و رفتار کاری نوآورانه	۰/۰۳۲	۰/۴۵۱	رد
۵	تناسب فرد- سازمان و رفتار کاری نوآورانه	۰/۲۸۳	۳/۶۰۱	قبول
۶	رفتار اشتراک دانش و رفتار کاری نوآورانه	۰/۵۵۰	۶/۶۹۰	قبول

بحث و نتیجه‌گیری

این تحقیق با هدف بررسی تأثیر رهبری تحول‌گرا بر رفتار کاری نوآورانه با نقش میانجی تناسب فرد-سازمان و رفتار اشتراک دانش در نظام آموزش عالی سلامت کشور انجام گرفت. یافته‌های توصیفی پاسخ‌دهندگان به پرسشنامه نشان داد که در بین سه متغیر مورد بررسی، گروه ۳۰ تا ۴۰ سال در متغیر سن با ۳۳ درصد، گروه کارشناسی ارشد و بالاتر در متغیر سطح تحصیلات با ۴۴ درصد و گروه زنان در متغیر جنسیت با ۵۸ درصد بیشترین فراوانی را دارا بودند. همچنین مشخص گردید تمامی نتایج مربوط به بارهای عاملی، آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی و واریانس استخراج شده مطلوب بوده و همچنین متغیر پنهان در مقایسه با سایر متغیرهای پنهان، با پراکندگی بیشتری همراه بود که نشان داد ابزار از روایی و پایایی مناسبی برخوردار است. از سویی مقدار برازش کلی مدل ۰/۶۴۰ به دست آمد که نشان‌دهنده‌ی برازش قوی مدل بود. در پایان بررسی فرضیات با روش مدل‌یابی معادلات ساختاری و به کمک نرم‌افزار اسمارت‌پی‌ال‌اس نشان داد ضریب معناداری پنج فرضیه بالاتر از ۱/۹۶ و ضریب معناداری یک فرضیه کمتر از ۱/۹۶ است. در بررسی فرضیه اول مشخص گردید ضریب معنی‌داری این شاخص ۳۱/۵۷۸ است این مقدار از ۱/۹۶ بزرگ‌تر بوده و فرضیه مورد تأیید قرار می‌گیرد. از این رو می‌توان گفت ایجاد روحیه و انگیزه در کارکنان توسط رهبران سازمان موجب می‌شود آن‌ها شباهت‌های بین خود و سازمان و ارزش‌ها را

مدنظر قرار دهند. این نتیجه با نتیجه تحقیقات Sudibjo and Prameswari (2021) و راجا و همکاران (2018) هم‌پوشانی دارد. همچنین در بررسی فرضیه دوم مشخص گردید ضریب معنی‌داری این شاخص ۵/۲۷۴ است این مقدار از ۱/۹۶ بزرگ‌تر بوده و فرضیه مورد تأیید قرار می‌گیرد. از این رو می‌توان گفت هنگامی که رهبران سازمان به ایجاد و گسترش روابط با کارکنان نموده و از طریق ایجاد روحیه مثبت به اهداف سازمانی و عملکرد بالا دست یابند، کارکنان نیز در جهت این همکاری با یکدیگر تعاملات مطلوبی خواهند داشت که یکی از این تعاملات در حوزه دانش و تسهیم آن است. این نتیجه با نتیجه تحقیقات Sudibjo and Prameswari (2021) و Son و همکاران (2020) هم‌پوشانی دارد و در بررسی فرضیه سوم نیز مشخص گردید ضریب معنی‌داری این شاخص ۷/۴۵۶ است این مقدار از ۱/۹۶ بزرگ‌تر بوده و فرضیه مورد تأیید قرار می‌گیرد. از این رو می‌توان گفت هنگامی که جو و فرهنگ سازمان با شخص همسو باشند، تعارضات کمتر بوده و هماهنگی جهت انجام وظایف بهتر صورت می‌گیرد. این موضوع باعث می‌شود کارکنان یکی از حوزه‌های همکاری را بر مبنای اشتراک دانش در سازمان قرار دهند. این نتیجه با نتیجه تحقیقات Sudibjo and Prameswari (2021)، ناتالیا و ساندروتو (2020) و افسر (2016) هم‌پوشانی دارد. همچنین در بررسی فرضیه چهارم مشخص گردید ضریب معنی‌داری این شاخص ۰/۴۵۱ است این مقدار از ۱/۹۶ کوچک‌تر بوده و فرضیه مورد تأیید قرار نمی‌گیرد. از این رو می‌توان گفت ارتباطات رهبران با کارکنان و همسو بودن ارزش‌ها موجب شکل‌گیری ایده‌ها و اجرای آن نمی‌شود. این نتیجه با نتیجه تحقیقات شفیع (۱۴۰۰)، صوفی نعمتی (۱۳۹۷) و افسر و عمرانی (2020) هم‌پوشانی نداشته، اما با نتیجه تحقیق Sudibjo and Prameswari (2021) هم‌پوشانی دارد؛ و در بررسی فرضیه پنجم نیز مشخص گردید ضریب معنی‌داری این شاخص ۳/۶۰۱ است این مقدار از ۱/۹۶ بزرگ‌تر بوده و فرضیه مورد تأیید قرار می‌گیرد. از این رو می‌توان گفت هنگامی که ارزش‌های فرد با سازمان تطبیق داشته باشد، موجب بروز خلاقیت‌های وی خواهد شد و فرد از فرصت‌ها و دانش موجود به بهترین نحو در جهت اهداف سازمانی بهره خواهد گرفت. این نتیجه با نتیجه تحقیقات دهقان (۱۳۹۸)، ادیب پور و همکاران (۱۳۹۵)، Sudibjo and Prameswari (2021)، ناتالیا و ساندروتو (2020) و افسر (2016) هم‌پوشانی دارد؛ و در پایان، در بررسی فرضیه ششم مشخص گردید ضریب معنی‌داری این شاخص ۶/۶۹۰ است این مقدار از ۱/۹۶ بزرگ‌تر بوده و فرضیه مورد تأیید

قرار می‌گیرد. از این رو می‌توان گفت با ایجاد هر اتفاق و تغییر در سازمان که منجر به ایجاد دانش می‌شود با شناسایی و اشتراک آن می‌توان به خلاقیت در کار دست یافت که منجر به بهبود عملکرد می‌گردد. این نتیجه با نتایج تحقیقات ریحانی و همکاران (۱۴۰۰)، Sudibjo and Prameswari (2021)، آسورا کودی و کیم (2020)، ناتالیا و ساندر وتو (2020) و افسر (2016) هم‌پوشانی دارد. در تبیین نتایج به دست آمده می‌توان گفت که رهبری تحول‌گرایانه از سوی مدیران با کارکنان منجر به رفتار کاری نوآورانه بالاتر آن‌ها نسبت به سازمان و رفتار شهروندی فرانش آن‌ها می‌شود. در واقع یکی از بزرگ‌ترین صفات هر سازمان موفق، داشتن رهبرانی است که می‌دانند چگونه به مردم الهام بخشند و به آن‌ها انگیزه دهند. با این حال، بسیاری از سازمان‌ها وجود دارند که رهبران آن‌ها فقط شخصیت‌هایی هستند که ارتباط کمی با بقیه سازمان‌ها دارند. علاوه بر این، شرکت‌هایی وجود دارند که در آن‌ها کارمندان حتی از مدیران ارشد سازمان خود مطلع نیستند. ویژگی‌های خاصی وجود دارد که رهبران تحول‌آفرین را از انواع دیگر رهبران جدا می‌کند. رهبران تحول‌آفرین که نقش خود را در پیشبرد موفقیت در کسب و کار درک می‌کنند، می‌دانند که چگونه به افراد خود انگیزه دهند و آن‌ها را قادر سازند تا در زندگی حرفه‌ای خود سرمایه‌گذاری کنند. رهبران تحول‌آفرین با استفاده از ارتباطات مناسب رهبری می‌توانند میزان حواس‌پرتی‌ها را کاهش داده و توجه پیروان خود را جلب کنند. همچنین یک رهبر تحول‌آفرین الهام می‌بخشد و به دیگران انگیزه می‌دهد تا به سطوح جدیدی از عملکرد برسند و به اهداف بالاتر برسند و در عین حال به اعضای تیم کمک می‌کند تا توانایی رهبری خود و دیگران را توسعه دهند. رهبرانی که از این سبک استفاده می‌کنند به دنبال تغییر نحوه درک افراد از کار، سازمان، آنچه آن‌ها را برمی‌انگیزد، و آنچه از خود و دیگران انتظار دارند، تغییر دهند. رهبران تحول‌آفرین برای ابتکارات مدیریت تغییر ایده‌آل هستند، زیرا به‌طور طبیعی با تغییر شکل ادراکات، انگیزه‌ها و انتظارات دیگران در مواقعی که نیاز به تغییر است، رهبری می‌کنند. آن‌ها به اعضای تیم کمک می‌کنند زمانی که نیاز به تغییر جهت است، متفاوت فکر کنند. در نهایت این منجر به تغییر در نحوه کار افراد و همچنین تغییر در فرهنگ سازمان می‌شود. همچنین با توجه نتایج تحقیق و به‌منظور بهبود شرایط سازمانی برای کارکنان، پیشنهادهای ذیل به مدیران نظام آموزش عالی سلامت کشور ارائه می‌گردد:

(۱) رهبری تحول‌آفرین به الگوهای بستگی دارد که دیگران را ترغیب می‌کنند تا مطابق انتظارات، مسئولیت‌ها و استانداردهای متقابل ایجاد شده عمل کنند.

(۲) اگر علاقه‌مند به ایجاد انگیزه در دیگران از طریق این سبک رهبری هستید، باید در اخلاق، ارزش‌ها و حمایت فردی خود از دیگران ثابت‌قدم باشید. شما همچنین باید به‌طور کلی برای کار خود و پروژه یا تغییری که رهبری می‌کنید، اشتیاق مداوم نشان دهید. بعلاوه، شما باید شجاعت و سازگاری را در لحظات سختی یا زمان تغییر نشان دهید.

(۳) همان‌طور که ایده‌های جدید را پرورش می‌دهید یا دیگران را توسعه می‌دهید، باید این ایده‌ها را به هويت آنها و تعاریف در حال تکامل از اینکه چه کسی هستند، به کارشان و به کل سازمان متصل کنید. زمانی که رهبران الهام‌بخش کارهای خلاقانه، پرنرژی و متمرکز بر هدف باشند، تغییر دیگران نتایج بهتری به همراه خواهد داشت.

ضروری است که رهبران الهام‌بخش برای شناخت اعضای تیم از جمله اهداف، توانایی‌ها و مشکلاتشان وقت بگذارند. این به شما کمک می‌کند تا اعضای تیم را در مسئولیت‌هایی قرار دهید که به بهترین وجه از نقاط قوت آنها استفاده کرده و آنها را تشویق می‌کند تا با اشتیاق کار کنند و «مالکیت» کار خود را بر عهده بگیرند.

شما باید به یک چشم‌انداز قانع‌کننده از آینده سازمان ایمان داشته باشید، خودتان به‌طور مداوم آن را دنبال کنید و آن را به گونه‌ای با دیگران به اشتراک بگذارید که الهام‌بخش آنها باشد. به دیگران کمک کنید چشم‌انداز را به گونه‌ای ببینند و احساس کنند که الهام‌بخش آنها برای ایجاد تفاوت باشد.

در ضمن، این پژوهش نیز مثل همه پژوهش‌های دیگر دارای محدودیت‌هایی بود، از جمله: ممکن است برخی از افراد از ارائه پاسخ واقعی خودداری کرده و پاسخ غیر واقعی داده باشند، تعداد زیاد گویه‌های پرسشنامه به طولانی شدن زمان اجرای آن انجامید که بر مقدار دقت و توجه پاسخ‌های شرکت‌کنندگان تأثیر گذار بود، تأخیر در برگشت پرسشنامه از سوی برخی کارکنان، وجود متغیرهایی که کنترل آنها مشابه سایر پژوهش‌های اجتماعی خارج از دسترس محقق بوده و امکان تأثیرگذاری آنها بر نتایج پژوهش دور از ذهن نخواهد بود.

تعارض منافع

نویسندگان هیچ‌گونه تعارض منافی ندارند

سپاسگزاری

از تمامی کسانی که پژوهشگران را در اجرای این پژوهش یاری رساندند به‌ویژه کارکنان خدوم بیمارستان پیامبر اکرم (ص) گنبد کاووس تشکر و قدردانی می‌گردد.

منابع

- ادیب پور، محمدرضا، دانشور دیلمی، محمدرضا و دهقانان، حامد. (۱۳۹۵). تأثیر تناسب محیطی فرد بر رفتارهای کاری نوآورانه و عملکرد شغلی با میانجی‌گری اعتماد در خلق نوآوری. *مدیریت سازمان‌های دولتی*، ۴(۳(۱۵))، ۱۰۵-۱۱۸.
- دهقان، مریم و موقر، مرتضی و حسینی، ابوالحسن، ۱۳۹۸، بررسی تأثیر رهبری تحول‌گرا بر رفتار نوآورانه با میانجی‌گری کیفیت ارتباط فرد-سازمان، همایش ملی کارآفرینی در بستر فناوری اطلاعات، ساری، <https://civilica.com/doc/903610>
- دهقان، س. (۱۳۹۸). بررسی رابطه تناسب فرد-سازمان و تناسب فرد-شغل با رفتار کاری نوآورانه، با تأکید بر نقش میانجی رهبری جهادی در شرکت آب و فاضلاب فارس (پایان‌نامه کارشناسی ارشد). دانشگاه پیام نور، استان هرمزگان.
- دلاور، علی. (۱۳۹۵). روش‌های تحقیق در روانشناسی و علوم تربیتی. تهران: انتشارات ویرایش. حکاک، محمد، شریعت نژاد، علی و ساعدی، عبدالله. (۱۳۹۵). تحلیل اثر رهبری تحول‌گرا در رفتار نوآورانه و توسعه کارآفرینی به‌منظور ایجاد شایستگی‌های سازمانی پایدار. *مطالعات منابع انسانی*، ۶(۴)، ۷۱-۱۰۰.
- خوش‌نظر پرشکوهی، ح. (۱۳۹۸). بررسی تأثیر رهبری تحول‌آفرین بر تعهد شغلی با نقش میانجی تناسب فرد-شغل (مطالعه موردی: کارکنان دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی گیلان) (پایان‌نامه کارشناسی ارشد). موسسه آموزش عالی قدیر.
- توکلی، سیده سمانه، ملکیان، ناصر، و نوربخش، مهدی. (۱۳۹۱). عوامل تعیین‌کننده تمایل به اشتراک دانش و رفتار اشتراک دانش. *مطالعات منابع انسانی*، ۲(۴)، ۱۰۵-۱۱۸.
- ریحانی شوکت‌آباد، فرزانه، حسین قلی زاده، رضوان، و خوراکیان، علیرضا. (۱۴۰۰). بررسی وضعیت اشتراک دانش و رابطه آن با رفتار کاری نوآورانه کارکنان (نمونه پژوهش: یک شرکت تولیدی). *مدیریت راهبردی دانش سازمانی*، ۴(۴)، ۶۷-۱۱۰. doi: 10.47176/smok.2021.1360

References

Adibpour, M., Daneshvar Deylami, M., & Dehghanian, H. (2016). The impact of person-organization fit and person-job fit on innovative work behaviors and

- job performance, with an emphasis on the mediating role of trust in innovation creation. *Quarterly Journal of Public Organization Management*, 3(15), 105-118. [In Persian]
- Amiri, M., & Gholandari, M. A. (2022). The mediating role of organizational structure in the relationship between transformational leadership style and organizational creativity. *Educational Leadership Research*, 6(22), 101-123. <https://doi.org/10.22054/jrlat.2022.64549.1602>
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2023). *Transformational Leadership* (2nd ed.). Routledge.
- Chen, L., & Zhang, J. (2024). The influence of transformational leadership on employee creativity: A meta-analysis. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 30(2), 123-139. <https://doi.org/10.1177/10/15480518221107394>
- Dehghan, M., Moghavar, M., & Hosseini, A. (2019). Examining the effect of transformational leadership on innovative behavior with the mediation of individual-organization relationship quality. In *National Entrepreneurship Conference in Information Technology Context*, Sari. [In Persian]
- Dehghan, S. (2019). *Examining the relationship between person-organization fit and person-job fit with innovative work behavior, with an emphasis on the mediating role of jihad leadership in the Fars Water and Wastewater Company* (Master's thesis). Payame Noor University, Hormozgan Province. [In Persian]
- Delavar, A. (2016). *Research methods in psychology and educational sciences*. Virayesh Publishing. [In Persian]
- Garcia, A., & Chen, X. (2023). Individual consideration and organizational commitment: A study of transformational leadership. *International Journal of Management Reviews*, 25(1), 45-63. <https://doi.org/10.1111/10/ijmr.12385>
- Hokak, M., Shari'at Nezhad, A., & Sa'idi, A. (2016). Analysis of the impact of transformational leadership on innovative behavior and entrepreneurial development to create sustainable organizational competencies. *Quarterly Journal of Human Resource Studies*, 6(22), 71-94. [In Persian]
- Huang, Y., Liu, Q., & Wang, X. (2024). The role of transformational leadership in enhancing employee knowledge sharing: A longitudinal study. *Journal of Knowledge Management*, 28(3), 567-583. <https://doi.org/10.1108/10/JKM-11-2022-0577>
- Jones, K., Roberts, M., & Hill, T. (2023). Inspirational motivation and organizational performance: The role of transformational leadership. *Leadership & Organization Development Journal*, 44(4), 501-517. <https://doi.org/10.1108/10/LODJ-01-2023-0012>
- Khushnazar Parshkoochi, H. (2019). *Examining the impact of transformational leadership on job commitment with the mediating role of person-job fit (Case study: Employees of Gilan University of Medical Sciences and Health Services)* (Master's thesis). Qadir Higher Education Institute. [In Persian]
- Li, Y., Zhang, H., & Zhao, J. (2024). Transformational leadership and employee innovation behavior: Exploring the mediating role of person-organization fit. *Journal of Business Research*, 95, 122-134. <https://doi.org/10.1016/10/j.jbusres.02/2024.017>
- Liu, H., Li, S., & Chen, Y. (2023). Transformational leadership and organizational innovation: The mediating role of knowledge sharing. *Organizational Dynamics*, 52(2), 76-85. <https://doi.org/10.1016/10/j.orgdyn.100002/2023>
- Nasirpour, S., Malki Avarsin, S., & Yari Jaj Atalo, J. (2024). Structural equation modeling of the relationship between interactive leadership style and perceived organizational support with mental well-being: The mediating role of

- psychological hardiness. *Educational Leadership Research*, 8(32), 7-38. <https://doi.org/10.22054/jrlat.2024.79972.1748>
- Tavakoli, S. S., Malkian, N., & Norbakhsh, M. (2012). Determinants of knowledge sharing intention and knowledge-sharing behavior. *Scientific-Research Journal of Human Resource Studies*, 2(6). [In Persian]
- Reihani, F., Hossein Qolizadeh, R., & Khakian, A. (2022). Investigating the state of knowledge sharing and its relationship with employees' innovative work behavior (Case study: A manufacturing company). *Journal of Organizational Knowledge Management*, 4(15), 67-110. [In Persian]
- Son, T. T., Phong, L. B., & Loan, B. T. T. (2020). Transformational leadership and knowledge sharing: Determinants of firm's operational and financial performance. *SAGE Open*.
- Sudibjo, N., & Prameswari, R. K. (2021). The effects of knowledge sharing and person-organization fit on the relationship between transformational leadership and innovative work behavior. *Heliyon*, 7(20), 34-53.
- Wang, P., & Li, X. (2023). The impact of transformational leadership on employee innovation: Evidence from emerging markets. *Journal of Business Psychology*, 39(1), 99-115. <https://doi.org/10.1007/10/s10869-023-09957-3>
- Zhang, Y., Liu, H., & Xu, J. (2023). The influence of transformational leadership on employee performance: Mediating effects of employee engagement. *International Journal of Human Resource Management*, 34(5), 741-760. <https://doi.org/10.1080/10/2023/09585192.2179635>
- Zhao, R., & Liu, L. (2024). Transformational leadership and knowledge sharing: A review and meta-analysis. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 33(1), 15-34. <https://doi.org/10.1080/10/1359432X.2269157/2023>