



The Mediating Role of Organizational Commitment and Work Vitality in the Relationship between Ambivalent Leadership on Innovative Behaviors Case Study (Ilam University Staff)

Ahadollah Angazi Ghods^{1✉} | Seyyed Ahmad Mousavi ²

1. Corresponding Author. Assistant Professor, Department of Management, Faculty of Management and Military Science, Imam Ali Military University, Tehran, Iran. E-mail: ahad.angazi@gmail.com

2. Department of Management, Faculty of Management and Military Science, Imam Ali Military University, Tehran, Iran. E-mail: sarmousavi88@gmail.com

Article Info

ABSTRACT

Article type:

Research Article

Article history:

Received

2025/04/02

Received in revised

form

2025/05/10

Accepted

2025/07/10

Published online

2025/09/19

Keywords:

Ambivalent Leadership,

Innovative Behaviors,

Organizational

Commitment, Work

Vitality

Objective: The aim of this study was to investigate the relationship between ambivalent leadership on innovative behaviors with the mediating role of organizational commitment and work vitality.

Methodology: This research is applied in terms of purpose and is of a descriptive-correlational type in terms of quantitative method, which was investigated in a survey manner and using standard tools available in the field of research variables using the structural equation model. The statistical population of the research included all managers and employees of Ilam University, of whom 213 people were selected as a sample through simple random sampling method.

Findings: The findings of the research showed that ambivalent leadership has a significant effect on innovative behaviors, organizational commitment, and work vitality, as well as organizational commitment and work vitality have a significant effect on innovative behaviors.

Originality: According to the findings of the study, as long as the culture of ambivalent leadership and innovative behaviors prevails and is well supported, it can be expected that organizational commitment and work vitality will spread to other employees as well. And this space makes educational organizations such as universities more effective.

Cite this article: Angazi Ghods, Ahadolla., & Mousavi, Seyyed Ahmad.(2025). The Mediating Role of Organizational Commitment and Work Vitality in the Relationship between Ambivalent Leadership on Innovative Behaviors Case Study (Ilam University Staff). *Management of Defense Human Capital*, 4 (15), 42-74



© The Author(s)

Publisher: AJA Imam Ali Military University

DOI: 10.22034/jdhcm.2025.2053827.1154

نقش میانجیگری تعهد سازمانی و نشاط کاری در رابطه رهبری

دوستوتوان بر رفتارهای نوآورانه

مطالعه موردی (کارکنان دانشگاه ایلام)

احدالله انگزی قدس^۱ | سید احمد موسوی^۲

۱. نویسنده مسئول، استادیار دانشکده فرماندهی و مدیریت، دانشگاه افسری امام علی (ع)، تهران، رایانامه: ahad.angazi@gmail.com

۲. مدرس دانشگاه افسری امام علی (ع)، تهران، رایانامه: sarmosavi88@gmail.com

اطلاعات مقاله چکیده

نوع مقاله:	زمینه و هدف: پژوهش حاضر باهدف بررسی رابطه رهبری دوستوتوان بر رفتارهای نوآورانه با نقش میانجیگری تعهد سازمانی و نشاط کاری انجام شده است.
مقاله پژوهشی	
تاریخ دریافت:	روشن پژوهش: این پژوهش به لحاظ هدف کاربردی است و از لحاظ روش کمی از نوع توصیفی-همبستگی است که به صورت پیمایشی و با استفاده از ابزارهای استاندارد موجود در زمینه متغیرهای پژوهش با استفاده از مدل معادلات ساختاری بررسی شده است. جامعه آماری پژوهش شامل کلیه مدیران و کارکنان دانشگاه ایلام بوده که از طریق روش نمونه گیری تصادفی ساده، ۲۱۳ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند.
تاریخ ۱۴۰۴/۰۱/۱۴	
تاریخ بازنگری:	یافته‌ها: یافته‌های پژوهش نشان داد که رهبری دوستوتوان بر رفتارهای نوآورانه، تعهد سازمانی و نشاط کاری تأثیر معناداری دارد، همچنین تعهد سازمانی و نشاط کاری بر رفتارهای نوآورانه تأثیر معناداری دارد.
تاریخ پذیرش:	نتیجه‌گیری: براساس یافته‌های پژوهش مادامی که فرهنگ رهبری دوستوتوان و رفتارهای نوآورانه حاکم و از آن به خوبی حمایت صورت گیرد، می توان انتظار داشت که تعهد سازمانی و نشاط کاری به سایر کارکنان نیز سرایت می نماید. و این فضا باعث اثربخشی بیشتر در سازمان های آموزشی مانند دانشگاه‌ها می شود.
تاریخ ۱۴۰۴/۰۴/۱۸	
تاریخ انتشار:	
تاریخ ۱۴۰۴/۰۶/۳۰	
کلید واژه‌ها:	رهبری دوستوتوان، رفتارهای نوآورانه، تعهد سازمانی، نشاط کاری

استناد: انگزی قدس، احدالله؛ و موسوی، سید احمد (۱۴۰۴). نقش میانجیگری تعهد سازمانی و نشاط کاری در رابطه رهبری دوستوتوان

بر رفتارهای نوآورانه مطالعه موردی (کارکنان دانشگاه ایلام). فصل‌نامه مدیریت سرمایه انسانی دفاعی، ۴ (۱۵)، ۷۴-۴۲

DOI: 10.22034/jdhcm.2025.2053827.1154



ناشر: دانشگاه افسری امام علی (ع)

مقدمه:

تغییر و نوآوری در عرصه‌ی فعالیت‌های سازمانی کوششی در راستای بهسازی سازمان‌ها تلقی می‌شود. در واقع، هر اقدامی که در جهت توسعه و بهسازی سازمانی انجام پذیرد اصولاً با اعمال یک تغییر یا به کارگیری یک نوآوری همراه است. از جمله سازمان‌هایی

که اهمیت و نقش زیادی در زندگی انسان‌ها دارند، سازمان‌های آموزشی و به ویژه دانشگاه‌ها هستند (حجازی، ساکی و سواری، ۱۳۹۵). نیاز به افراد خلاق و نوآور در دانشگاه‌ها، اهمیتی دوچندان دارد چرا که این مراکز نقش بسیار مهمی را از لحاظ تعلیم و تربیت نیروی انسانی متعهد و متخصص برای کلیه سازمان‌ها و ادارات به عهده دارند (احمدیان و همکاران، ۱۳۹۸). دانشگاه‌ها محل پژوهش و نوآوری است و در همین راستا کینگل^۱ (۱۹۹۵) نیز بیان داشته است که سازمان‌های آموزشی، نهاد رفتارهای نوآورانه می‌باشد (جمشیدی، سیدعامری و عباسی، ۱۳۹۹). کلید نوآوری در سازمان‌ها رفتار نوآورانه کارکنان است (کیم و شیم^۲، ۲۰۱۸). برای موفقیت در رقابت جهانی، سازمان‌ها به کارکنانی نیاز دارند که نه فقط وظیفه اصلی و رسمی حرفه خود را انجام دهند، بلکه با نوآوری از رفتارهای کاری استاندارد فراتر روند (خوراکیان و همکاران، ۱۳۹۶). در بین روش‌های افزایش نوآوری، یکی از بهترین روش‌ها ایجاد رفتار کاری نوآورانه در میان کارکنان است (باتتیستلی و همکاران^۳، ۲۰۱۹). نوآوری کارکنان نقش مهمی در دستیابی به اهداف سازمانی و افزایش عملکرد دارد (دهقانی سلطانی، مصباحی و عاقلی کوگی، ۱۳۹۹). فعالیت نوآورانه کارکنان عبارت است از خلق، معرفی و بکارگیری عامدانه ایده‌های جدید در یک وظیفه شغلی که توسط کارکنان انجام می‌شود و هدف نهایی آن، بهبود عملکرد فرد، گروه و در نهایت کل سازمان است (تهپور و همکاران^۴، ۲۰۱۸). رفتار نوآورانه کارمندان در محیط کار به عنوان یکی از مهمترین عوامل تعیین‌کننده عملکرد سازمانی، مزیت رقابتی و بقای بلند مدت سازمان به خصوص در سازمان‌های دانشی، شناخته شده است (اوسیکولی^۵، ۲۰۱۹). این نوع رفتار در هر سازمانی، به عنوان تمایل داوطلبانه تک‌تک کارکنان برای ایجاد نوآوری در کار، مانند به‌روزرسانی راه‌های انجام کار، ارتباط با مسئولان مستقیم، استفاده از رایانه و یا توسعه محصولات یا خدمات جدید تعریف می‌شود (خسروی، طاهرپور و پورشافعی، ۱۳۹۸). کارمندی رفتار نوآورانه دارد که برای مسائل کاری ایده‌ها و راه‌حل‌های ابتکاری و نو

1. kingel

2. Kim & Shim

3. Battistelli et al

4. Theurer et al

5. Ockuly

خلق کند و پیوسته در جست‌وجوی روش‌ها و ابزارهای جدید برای نوآوری در کار خود باشد (بیرانوند، زارعی و گلشنی، ۱۳۹۹). یکی از کارآمدترین روش‌ها برای بهره‌برداری از حداکثر توان و ظرفیت موجود سازمان و جست‌جوی فرصت‌های جدید همراه با رفتارهای نوآورانه در خدمات و تولیدات، استفاده از رهبری دوستوان در تمامی سطوح سازمان است (جانسن و همکاران^۱، ۲۰۱۲). مسمن و مالدر^۲ (۲۰۱۲) در تحقیقی نشان دادند که دوستوانی، چه در سطح سازمانی و چه در سطح فردی می‌تواند به بروز رفتارهای نوآورانه در کارکنان منجر شود همچنین لین و همکاران^۳ (۲۰۱۶) در تحقیق خود به این نتیجه دست یافتند که وجود سازمان‌های دوستوان، بستری برای ایجاد و بروز رفتارهای دوستوان در افراد است و بروز رفتارهای دوستوان نیز رفتارهای نوآورانه را تقویت می‌کند. دوستوانی کارکنان به عنوان یک رویکرد رفتاری در کارکنان تعریف شده است که به سوی ترکیب فعالیت‌های مرتبط با بهره‌برداری و اکتشاف در یک دوره خاصی از زمان انجام می‌گیرد (رایدن و همکاران^۴، ۲۰۱۹). دوستوانی در سطح فردی، توانایی استفاده حداکثری از ظرفیت‌های موجود و توان اکتشاف ایده‌های جدید را فراهم می‌کند (پاچ و گارسون^۵، ۲۰۱۹). فرد دوستوان می‌تواند به طور کارآمد از فرصت‌هایی که پیش‌رویش قرار می‌گیرد، استفاده کند و همزمان از همه ظرفیت‌های خود برای انجام امور جاری بهره‌گیرد (مقدم، ویشلقی و جعفری، ۱۳۹۹). دوستوان رفتاری از آن جهت حائز اهمیت است که باعث غنی‌سازی شغل می‌شود، بدین صورت که با ترکیب فعالیت‌های اکتشافی و بهره‌برداری و توجه همزمان به داشته‌ها و یافته‌های جدید، باعث معنا بخشیدن به شغل می‌شود (پارکر^۶، ۲۰۱۴). دوستوانی هم در نقش اثرگذاری و هم اثرپذیری قرار دارد. از عواملی که بر دوستوانی رفتاری تأثیر می‌گذارند می‌توان به سبک‌های رهبری، یادگیری تیمی و ویژگی‌های فرهنگی سازمانی اشاره کرد و در مقام اثرگذاری، تأثیر دوستوانی رفتاری بر عملکرد کارکنان، چالاکی، خلاقیت و رفتارهای نوآورانه بیان کرد (رحیمی، نداف و لطیفی، ۱۳۹۷). یکی از عوامل موثر در بروز نوآوری در یک جامعه یا سازمان، زمینه‌سازی و بسترسازی در بین انسان‌ها، ایجاد تعهد سازمانی است که به واسطه آن، همگان در تلاش

1. Jansen et al

2. Messmann & Mulder

3. Lin et al

4. Raiden at al

5. Posch & Garaus

6. Parker

۱۵۳
پژای رشد دادن دیگری باشند و با تأثیر بر روی یکدیگر به پیشرفت جامعه، کمک کنند (افراسیابی و ملکی، ۱۳۹۹). یکی از عواملی که سازمان برای رسیدن به اهداف خود به آن نیاز دارد، تعهد و پایبندی افراد نسبت به سازمان است؛ لذا تعهد سازمانی، نوعی ارتباط نگرشی - رفتاری با اهداف و مأموریت‌های سازمان به شمار می‌رود (اردلان، عرفانی زاده و سلطان زاده، ۱۳۹۸). تعهد سازمانی یک حالت روانشناسی است که فرد را به سازمان متعهد می‌سازد و در این حالت شخص نسبت به سازمان احساس وفاداری قوی دارد و از طریق آن سازمان خود را مورد شناسایی قرار می‌دهد (کریمیان، رضایی و باقری، ۱۳۹۶). از نظر می‌یر و آلن تعهد سازمانی، به نگرش افراد نسبت به سازمان اشاره می‌کند. این نگرش، یک پیوند روانی در رابطه بین کارکنان و سازمان است و از درجه‌ای که افراد اهداف و ارزش‌های سازمان را می‌شناسند و تلاشی که از خود برای دستیابی به هدف‌های سازمان نشان می‌دهند، و میلی که به باقی ماندن در سازمان دارند، متأثر می‌شود (پروین و کارگذاری، ۱۳۹۵). امروزه تعهد سازمانی به عنوان یکی از مهم‌ترین نگرش‌های شغلی مؤثر بر انگیزش و بهره‌وری سازمان‌ها مطرح است زیرا دستیابی به اهداف و بهره‌وری سازمان‌ها بستگی زیادی به وفاداری و تعهد کارکنان سازمان دارد. در واقع سازمان‌ها برای رسیدن به اهداف، به دنبال افزایش تعهد سازمانی کارکنان به عنوان یک استراتژی رقابتی هستند (خوشفر و همکاران، ۱۳۹۷). رهبری دوسوتوان، تأثیر چشم‌گیری بر نشاط کاری کارکنان دارد. نشاط کاری به عنوان یک حالت ذهنی مثبت نسبت به شغل تعریف می‌شود که، به جای یک حالت خاص و موقتی، به یک حالت روانشناختی ثابت و فراگیر اشاره دارد (هاکن و همکاران^۱، ۲۰۰۵). نشاط، یک تفکر مثبت و واقعی است که به وسیله قدرت، فداکاری و جذابیت توصیف می‌شود و موجبات تمایل و رضایت افراد را در اشتیاق به انجام کار فراهم می‌نماید (الیکی و الیکی، ۱۴۰۱). مسئله مهم پیشروی سازمان‌ها، نحوه افزایش سطوح نشاط کارکنان‌شان می‌باشد. با ایجاد نشاط کاری یک انسجام و وحدت میان کارکنان سازمان پدید می‌آید که به معنای رسیدن به نتایج مطلوب برای فرد و سازمان است (سلطانی‌عرب‌شاهی و همکاران، ۱۳۹۸)، این نتایج برای کارکنان عبارتند از: نگرش‌های مثبت مرتبط با شغل، احتمال فرسودگی شغلی پایینتر؛ عملکرد مطلوب؛ اکتساب منابع شغلی و منابع فردی به ویژه خودکارآمدی که همه این نتایج به شکل مستقیم یا غیرمستقیم به نفع خود سازمان

¹ . Hakanen et al

نیز می‌باشد (سپهوند و خداهشهری، ۱۳۹۹). نشاط کاری کارکنان مشتمل بر سه جنبه شناختی، عاطفی و رفتاری است. جنبه شناختی نشاط کاری مربوط به باورهای کارکنان درباره سازمان، رهبران و شرایط کار است، جنبه عاطفی نشاط کاری مربوط به چگونگی احساس کارکنان و نحوه نگرش آنها نسبت به سازمان، رهبران و شرایط کار است، نهایتاً جنبه رفتاری نشاط کاری کارکنان، عاملی است که برای سازمان ایجاد ارزش افزوده نموده و دربرگیرنده تلاش‌های آگاهانه و داوطلبانه کارکنان برای افزایش سطح نشاط کاری خود است که منجر به انجام وظایف با حذف وقت و علاقه بیشتر می‌گردد (حکیمی، ۱۳۹۹).

بررسی این موضوع در سازمان‌های آموزشی مانند دانشگاه‌ها از اهمیتی برخوردار است، چرا که دانشگاه به عنوان رأس سیستم آموزشی و کانون پرورش نخبگان و برگزیدگان آتی هر کشور است که فارغ‌التحصیلان آن، گردانندگان امور مختلف دولتی و ملی خواهند شد؛ بنابراین دانش و بینشی که افراد در آن کسب می‌کنند، به صورت قابلیت‌ها، توانایی‌های فنی و تخصصی، نگرش‌ها و گرایش‌ها در آنان ظاهر می‌شود و عامل بسیار موثری در شکل‌گیری خوی و منش اجتماعی و سوگیری آن‌ها خواهد بود. با گذشت زمان و افزایش دانشگاه‌ها، دانشجویان در ایران حق انتخاب پیدا کرده‌اند. به‌طور مسلم، آنها دانشگاهی را انتخاب می‌کند که نام معتبرتری را داشته باشد؛ به این دلیل که یکی از اهداف تحصیل، پیدا کردن شغل مناسب و از طرفی، احراز پرستیژ اجتماعی است؛ که هر دو این خواسته‌ها با مفهوم وجود رفتارهای نوآورانه گره خورده‌اند. همچنین وجود نوآوری در دانشگاه‌ها برای متناسب شدن با محیط پرتلاطم کسب و کار در جهت حفظ مزیت رقابتی، یکی از چالش‌های اساسی فراروی مدیران امروز است. دستیابی و رسیدن به رفتارهای نوآورانه پیچیده و دشوار است. بنابراین درک اینکه چه چیزی حرکت دهنده سازمان برای نوآوری شدن است به یک مسئله مهم تبدیل شده است و شناسایی عوامل مؤثر بر نوآوری کردن دانشگاه‌ها، برای بهبود عملکرد، نقش حیاتی در رشد آموزشی کشور ایجاد خواهد کرد. مسائلی که امروزه دانشگاه‌ها را در دستیابی به رفتارهای نوآوری دچار اختلال کرده است این است که این سازمان‌ها نمی‌توانند از ایده‌های کارکنان استفاده کنند، مکانیزم‌های تولید ایده آنان ناکارآمد است، فرآیندهای تبدیل ایده به محصول کارایی لازم را ندارد و یا اینکه واحد تحقیق و توسعه‌ی آنها ضعف‌هایی دارد. از طرفی با توجه به وجود ساختاری سلسله‌مراتبی همراه با بوروکراسی‌های بیش از حد خشک و خشن در دانشگاه و همچنین به دلیل اینکه فعالیت در حوزه کاری به صورت استاندارد

۱۵۵۵ یادای برنامه‌ریزی شده است، باعث ایجاد ویژگی‌های شغلی غیرمنعطف و ناپایدار شده است که رفتار نوآورانه در محیط کار، اغلب با دشواری‌ها، موانع و ناکامی همراه باشد. با توجه به این مباحث ایجاد رفتارهای نوآورانه در دانشگاه‌ها ضروری است چون که آینده علمی، اجتماعی و فرهنگی جامعه را پی ریزی می‌کند. و دانشگاه‌هایی می‌توانند مقاطع تحصیلی خود را در حال حاضر از دانشجو پر کنند که تغییرات همراه با نوآوری را به درستی بر روی دانشگاه انجام داده باشند. بنابراین با توجه به مطالب مطرح شده، پژوهش حاضر بر آن است که تا با توجه به نقش میانجی دو متغیر تعهد سازمانی و نشاط کاری، اثرات رهبری دوستوان را بر رفتارهای نوآورانه بسنجد. لذا این پژوهش با هدف پاسخ به این پرسش که نقش تعهد سازمانی و نشاط کاری در تأثیرگذاری رهبری دوستوان بر رفتارهای نوآورانه کارکنان چیست؟ و تأثیرگذاری آن چگونه است؟ انجام گرفته است.

مبانی نظری و پیشینه پژوهش

رهبری دوستوانی

از نظر ریشه‌شناسی کلمه دوستوانی از دو واژه لاتین *Ambi* به معنای دوسو (دوسمت) و *Dexterity* به معنای چیرگی و مهارت (چابکی) تشکیل شده است. در حالی که در سطح روانشناسی و رفتاری افرادی که توانایی استفاده از هر دودست خود با مهارت‌های مساوی را دارا می‌باشند افرادی دوستوان نامیده می‌شوند (وکیلی، حسن‌پور و سعیدی، ۱۳۹۷). رابرت دانکن^۱ (۱۹۷۶) برای اولین بار از ساختار دوستوان به‌عنوان راهی برای توصیف یک ساختار دوگانه استفاده کرد. این اصطلاح برای توصیف تعارضات سازمان‌ها در زمان، تأکید هم‌زمان بر نوآوری طراحی برای توسعه محصول جدید و همچنین حفظ کارایی محصول موجود، استفاده شده است. دانکن این تمرکز دوگانه را، همسو و کارا بودن مدیریت تقاضاهای روزمره و هم تطبیق‌پذیر بودن آن با تغییرات محیط خارجی توصیف نموده است. ساختارهای سازمان باقابلیت همسوئی و تطبیق‌پذیری دوستوان محسوب می‌شوند (طهماسبی، میرزمانی و برومند، ۱۳۹۷). پس از دانکن، مارچ^۲ (۱۹۹۱) دوستوانی را پیش هم قرار گرفتن دو مفهوم اکتشاف و بهره‌برداری تعریف نمود. سازمانی که به‌طور هم‌زمان نوآوری (اکتشاف) و نگهداری فعالیت‌ها (بهره‌برداری) را

1. Duncan

2. March

انجام می‌دهد، سازمان دوستوان، اطلاق می‌شود (بنر و تاشمن^۱، ۲۰۰۳). تحقیقات نشان داده‌اند که دوستوانی به عملکرد بهتر منجر می‌شود، اما در عین حال تأکید می‌کنند که تنش بین دو قابلیت مجزا خود یک چالش کلیدی است. تاشمن و اسمیت^۲ (۲۰۰۵) توانایی پیگیری هم‌زمان نوآوری افزایشی و ناپیوسته برای ساختارها، فرآیندها و فرهنگ‌ها در گروه متناقض چندگانه در شرکت مشابه که برای بقای یک دسته از شرکت‌ها نیاز هست، را دوستوانی سازمانی را تعریف کردند. از طرفی در پاسخ به تقاضاهای بازار و هم‌زمان سازگاری با تغییرات در محیط دوستوانی را به عنوان یک توانایی سازمانی تعریف می‌کنند (لاوریومارتینز و همکاران^۳، ۲۰۱۴). همچنین دوستوانی توازن بین اکتشاف و استخراج است؛ در واقع یعنی سازمان‌هایی که می‌توانند قابلیت‌های موجود خود را استخراج و هم‌زمان فرصت‌های جدید را کشف کنند. به طوری که کارایی را افزایش دهند. و منجر به افزایش عملیات تولید، کاهش هزینه، ارتقاء سطح کیفیت و ... که بهبود عملکرد کسب‌وکار جاری منجر می‌شود که بهره‌برداری نامیده می‌شود. از طرف دیگر، انعطاف‌پذیری فعالیت‌هایی سازمان را افزایش می‌دهد، که اکتشاف نامیده می‌شود و اشاره به تمرکز بر روی نوآوری و رشد در محصول، فرصت‌هایی برای اطمینان از اثربخشی آینده و ... دارد (نظریان سامانی و عسکری، ۱۳۹۷). در واقع سازمان‌ها در جستجوی راه حلی برای تقسیم منابع خود بین اکتشاف و بهره‌برداری هستند. به طوری که اکتشاف اشاره به توصیف کردن رفتار سازمان به وسیله افزایش متفاوت فعالیت‌ها، تحقیق، کشف، آزمایش، ریسک‌پذیری و نوآوری دارد، در حالی که بهره‌برداری به وسیله کاهش تفاوت‌ها، حل منظم مسائل، پایش، اجرا و کارایی، تولید و انتخاب مشخص می‌شود (حقیقی، دهقانی سلطانی و فارسی زاده، ۱۳۹۶). در همین راستا مطالعات گسترده در این حوزه نیازمند فرآیند، ساختار، فرهنگ و استراتژی‌های متفاوت اساسی در سازمان‌ها است (بنر و تاشمن، ۲۰۰۳). به طوری که اکتشاف مرتبط با ساختارهای ارگانیک، سیستم‌ها با پیوند ضعیف، مسیر مستقل، ابتکار، استقلال، آشفستگی، بازارها و فناوری‌های نوظهور هست در حالی که بهره‌برداری مرتبط با ساختارهای مکانیکی، سیستم‌ها با پیوند محکم، مسیر وابسته، عادی‌سازی کنترل و بوروکراسی، فناوری‌ها و بازارهای ایستا هست (لی و

1. Benner & Tushman

2. Tushman & Smiet

3. Laureiro-Martinez et al

همکاران^۱، ۲۰۱۶). با این شرایط به طور کلی می توان بیان داشت که رهبری دوسوتوان عبارت است از: توانایی پرورش هر دو نوع رفتار اکتشافی و بهره بردارانه در پیروان از طریق افزایش یا کاهش تغییرپذیری در رفتار آنها و انعطاف پذیر بودن در تغییر بین این دو نوع رفتار. به طوری که رهبری دوسوتوانی کارکنان به عنوان یک رویکرد رفتاری در کارکنان تعریف شده است که به سوی ترکیب فعالیت های مرتبط با بهره برداری و اکتشاف در یک دوره خاصی از زمان انجام می گیرد (رایدن و همکاران، ۲۰۱۹).

ابعاد رهبری دوسوتوانی

۱) رفتار بهره بردارانه: به معنای اصلاح، انتخاب، تولید، بازده، اجرا و پیاده سازی، و نوآوری فزاینده و ایجاد نوآوری برای مشتریان فعلی است (پاتل و همکاران^۲، ۲۰۱۳). در واقع رفتارهای بهره وری به رفتارهایی تعبیر می شوند که سعی در بهینه کردن وظایف و عملکرد دارند (کاپیلا و تمپلار^۳، ۲۰۱۶).

۲) رفتار اکتشافی: اکتشاف به وسیله واژه هایی چون جستجو، تنوع، پذیرش ریسک، آزمون و خطا، بازی، انعطاف پذیری و کشف کردن تعریف و توصیف می شود. این نوع از یادگیری و رفتار بر آزمون و خطا به وسیله داده هایی جدید و رفتارهایی غیر تکراری و حتی گاهی مخالف با روند جاری تأکید دارد. بر اساس تحقیقات مارچ و در ادامه آن تحقیقات مارتینز، افرادی که رفتار اکتشافی از خود نشان می دهند، خود را از انجام فعالیت های جاری جدا می کنند و در جستجوی چیزهای جدیدتر، انعطاف پذیری بیشتر، کشف و خلق نوآوری هستند (صادقی، موحدی سبحانی و رجب زاده قطری، ۱۳۹۷). بروز رفتار دوسوتوان مستلزم ایجاد زمینه ای است که در آن افراد برای حل مشکلات از رفتارهای بهره برداری و اکتشافی استفاده کنند، به این معنا که به افراد دستورالعملی داده نمی شود که بر روی یک دسته خاص از فعالیت تمرکز داشته باشد ولی به جای آن، آنها تشویق می شوند که از قضاوت خود در تقسیم و اختصاص دادن فعالیت های خود به هر دودسته اکتشافی و بهره برداری استفاده کنند. از این رو امکان تعادل وجود دارد (مام و همکاران، ۲۰۰۹).

رفتارهای نوآورانه

1. Lee et al

2. Patel et al

3. Kauppila & Tempelaa

فعالیت نوآورانه کارکنان عبارت است خلق، معرفی و به کارگیری عامدانه ایده‌های جدید در یک وظیفه شغلی که توسط کارکنان انجام می‌شود و هدف نهایی آن، بهبود عملکرد فرد، گروه و درنهایت کل سازمان است (تهور و همکاران، ۲۰۱۸). رفتار نوآورانه در محیط کار، رفتار پیچیده‌ای است که شامل سه زمینه تولید ایده، ترویج ایده و پیاده‌سازی ایده است. تولید ایده، به ایده پردازی و ارائه ایده‌های نو می‌پردازد و نشان‌دهنده میزانی است که یک فرد ایده‌های جدید را تولید می‌کند. ترویج ایده به تلاش افراد برای جلب پشتیبانی و تعهد دیگران در پیاده‌سازی ایده‌های جدید اشاره دارد. پیاده‌سازی ایده به تلاش‌های عملی‌تر برای تبدیل ایده‌های نو به راه‌کارهای عملی و پیاده‌سازی آن‌ها در فعالیت کاری سازمانی‌اش اشاره دارد (رضایی و زندحسامی، ۱۳۹۹). رفتارهای نوآورانه با خود تغییراتی به همراه دارند با این رفتارها چیز جدید ساخته می‌شود در واقع این رفتارها با خود فکری جدید، محصول یا خدمتی به همراه دارد (جمشیدی، سیدعامری و عباسی، ۱۳۹۹).

ابعاد رفتار نوآورانه

(۱) تولید ایده‌ها: توانایی تولید ایده برای مسائل مشکل و دشوار، همچنین خلق ایده‌های جدید به‌طور مرتب، ایجاد روش‌ها، تکنیک‌ها و ابزارهای جدید کاری را در جهت ایجاد نوآوری و راه‌حل‌های ابتکاری و بدیع برای مسائل کاری را شامل می‌شود.

(۲) ترویج ایده‌ها: توانایی جلب حمایت، پشتیبانی، کسب تأیید و توجیه از ایده‌های نوآورانه می‌باشد.

(۳) پیاده‌سازی ایده‌ها: توانایی کاربردی کردن ایده‌های نوآورانه با روشی نظام‌مند به محیط کاری خود است (شکوری و عطایی، ۱۳۹۸).

نشاط کاری

نشاط کاری به رفاه و سلامت ذهنی و یا رضایت از زندگی افراد مرتبط است. بنابراین نشاط در محل کار به رضایت زندگی و کار افراد یا رفاه و سلامت ذهنی در محل کار اشاره دارد (فیشر، ۲۰۱۰).

ابعاد نشاط کاری

شایروم^۱ (۲۰۰۴) نشاط را یک سازه مربوط به بهروزی می‌داند و آن را این‌گونه تعریف می‌کند: نشاط حالت مثبت است که در پاسخ به تعامل دائمی فرد با عناصر معنادار شغل

1. Shirom

محیط کاری حاصل شده و سه احساس به هم مرتبط را شامل می‌شود که عبارت‌اند از قدرت جسمانی، انرژی عاطفی و سرزندگی شناختی. مفهوم نشاط و سه بعد آن، مفهوم نو از درگیر شدن در کار است که پرانرژی بودن در سه بعد شناختی، عاطفی و جسمانی را نشان می‌دهد. بعد جسمانی به فیزیک بدن، بعد فکری به ذهن آدمی و بعد احساسی به روان مربوط است (حق‌گویان و محمدی حسینی نژاد، ۱۳۹۰).

(۱) بعد جسمانی: شاد بودن به انسان انرژی می‌دهد و داشتن انرژی بیشتر موجب می‌شود بیشتر در فعالیت‌هایی که شادی را افزایش می‌دهد شرکت کنند. ایجاد هیجان مثبت بیشتر در زندگی، باعث ایجاد دوستی، عشق، سلامت جسمی بهتر و موفقیت‌های بزرگ‌تر می‌شود. بیشتر مردم، یک‌سوم از دوران زندگی خود را در محیط کار می‌گذرانند؛ بنابراین ضرورت دارد تا درباره کاری که می‌کنید، احساس مثبتی داشته باشید (الهامی و حیدری، ۱۳۹۶). به این ترتیب، فضای شغل شما به جای بی‌ثبات کردن دید مثبت شما به زندگی، آن را تقویت می‌کند. در پی انجام فعالیت‌های خلاقانه و پرتلاش برآیند که به ذهن آرامش می‌بخشد و حالتی رضایت‌بخش در شما به وجود می‌آورند. مثبت اندیشی یعنی برخورداری از تعادل درونی مناسب و حفظ آرامش و خونسردی در مواجهه با مشکلات برای اینکه فرد بتواند انگیزه شخصی خود را حفظ کند، به اقدام مناسب بپردازد و از عملی که انجام می‌دهد احساس خوبی داشته باشد (خسروی و همکاران، ۱۳۹۷).

(۲) بعد شناختی: رایان و فردریک^۱ (۱۹۹۷) سرزندگی را به‌عنوان تجارب درونی سرشار از انرژی و زندگی معرفی کرده‌اند. آن‌ها سرزندگی را به‌عنوان انرژی سرچشمه گرفته از خود می‌دانند، این انرژی از منابع درونی سرچشمه می‌گیرد. اکنور و پوئتز^۲ (۲۰۰۵) بیان می‌دارند از آنجاکه سرزندگی تجربه داشتن انرژی مثبتی است که کنترل آن درون خود فرد است، بنابراین هراندازه فرد از تعارض‌ها رها و توسط منابع بیرونی محصور شده باشد و احساس کند که بر فعالیت‌ها تأثیرگذار است به همان میزان دارای سرزندگی بیشتری است. سرزندگی و عواطف مثبت به‌عنوان یک واسطه بین تفکر سازنده و سلامت جسمی مطرح است. افراد دارای تفکر سازنده توانایی انجام اعمال مناسب را در برخورد با مشکلات روزمره دارند (رحیمی و همکاران، ۱۳۹۱).

1. Ryan & Frederick

2. Connor & Puetz

۳) **بعد عاطفی:** انرژی عاطفی، شور و شوق و نیرویی است که در جریان کنش متقابل و رویارویی‌های اجتماعی است. انرژی عاطفی به افراد میل به حرکت به سوی اهداف نمادین میدان علمی و کسب سرمایه‌های ارزشمند برای احراز موقعیت بهتر را می‌دهد و موجب پویایی رفتاری و کنشگری در افراد می‌شود (هی^۱، ۲۰۱۳). این انرژی به شکل حداکثری به صورت اطمینان در اعتماد به نفس، اشتیاق و احساس خوب و مثبت درباره خویشتن و به شکل حداقلی به صورت افسردگی، فقدان ابتکار، بی‌ارادگی و احساسات بد و منفی درباره خویشتن نمایان می‌شود.

تعهد سازمانی

نوعی حالت روانی که بیانگر تمایل، نیاز و یا الزام برای ادامه خدمت در یک سازمان است. که متشکل از سه بعدی: تعهد عاطفی، تعهد مستمر و تعهد هنجاری است (مایر و آلن، ۱۹۹۶).

مدل مفهومی پژوهش:

این پژوهش به دنبال بررسی نقش رهبری دوستوان با ابعاد رفتار بهره بردارانه و رفتار اکتشافی به عنوان متغیر مستقل بر رفتارهای نوآورانه با ابعاد تولید ایده، ترویج ایده و پیاده سازی ایده به عنوان متغیر وابسته و همچنین نقش متغیر میانجی تعهد سازمانی که دربرگیرنده ی تعهد عاطفی، تعهد مستمر و تعهد هنجاری است و نقش نشاط کاری با ابعاد جسمانی، شناختی و عاطفی، است. ازاینرو مدل مفهومی که به دست می آید به شکل مدل مفهومی ۱ خواهد بود. بر اساس مدل موردنظر فرضیه های این پژوهش به صورت ذیل تعریف شده اند:

فرضیه اصلی:

با توجه به نقش میانجیگری تعهد سازمانی و نشاط کاری، رهبری دوستوان تأثیر معناداری بر رفتارهای نوآورانه در کارکنان دانشگاه ایلام دارد.

فرضیات فرعی:

۱) رهبری دوستوان تأثیر معناداری بر رفتارهای نوآورانه در بین کارکنان دانشگاه ایلام دارد.

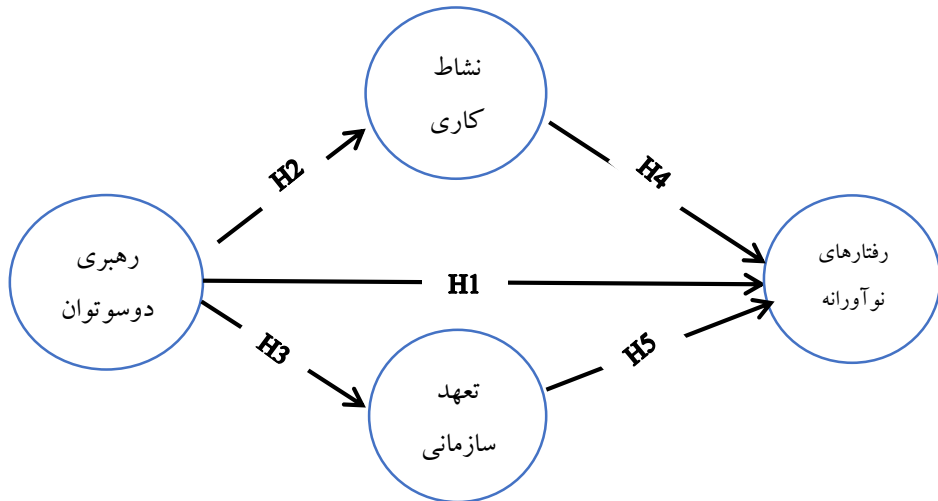
۲) رهبری دوستوان تأثیر معناداری بر تعهد سازمانی در بین کارکنان دانشگاه ایلام دارد.

¹. He

۳) رهبری دوستوان تأثیر معناداری بر نشاط کاری در بین کارکنان دانشگاه ایلام دارد.
 ۴) تعهد سازمانی تأثیر معناداری بر رفتارهای نوآورانه در بین کارکنان دانشگاه ایلام تأثیر دارد.

۵) نشاط کاری تأثیر معناداری بر رفتارهای نوآورانه در بین کارکنان دانشگاه ایلام دارد.
 ۶) رهبری دوستوان از طریق متغیر میانجی تعهد سازمانی تأثیر معناداری بر رفتارهای نوآورانه در بین کارکنان دانشگاه ایلام دارد.

۷) رهبری دوستوان از طریق متغیر میانجی نشاط کاری تأثیر معناداری بر رفتارهای نوآورانه در بین کارکنان دانشگاه ایلام دارد.



شکل ۱: مدل مفهومی پژوهش

در ادامه خلاصه‌ای از پیشینه پژوهش در جدول (۱) آورده شده است:

جدول (۱) خلاصه‌ای از پیشینه پژوهش

ردیف	نام پژوهشگر	عنوان	یافته‌های پژوهش
۱	مقدم راد و همکاران (۱۴۰۳)	تأثیر تسهیم دانش بر نوآوری دو سو توان	تأثیر تسهیم دانش بر نوآوری دوستوان، تأثیر تسهیم دانش بر سرمایه‌فکری، تأثیر سرمایه‌فکری بر نوآوری دوستوان و تأثیر تسهیم دانش از طریق نقش میانجی سرمایه‌فکری بر نوآوری دوستوان مورد تأیید است. باین حال تأثیر تسهیم دانش از طریق تعدیل‌گری نوآوری باز بر نوآوری دوستوان مورد تأیید نیست.

۲	فیضی زنگیر و صائب نیا (۱۴۰۳)	بررسی تأثیر رهبری دوستوان بر عملکرد نوآورانه سازمان با نقش میانجی درگیری شغلی	نتایج تحقیق نشان داد که رهبری دوستوان بر عملکرد نوآورانه تأثیر معناداری دارد و فعالیت های اکتشافی و نوآورانه بر عملکرد نوآورانه تأثیر معناداری دارد و فعالیت های بهره بردارانه بر عملکرد نوآورانه تأثیر معناداری دارد. و نقش میانجی درگیری شغلی بین رهبری دوستوان بر عملکرد نوآورانه تأیید شد.
۳	اسکندری و همکاران (۱۴۰۱)	تأثیر سبک های رهبری بر دوستوانی سازمانی با نقش میانجی دل بستگی شغلی	نتایج آزمون نشان داد که دل بستگی شغلی بین سبک های رهبری با دوستوانی سازمانی دارای نقش میانجی می باشد.
۴	ملکیان و همکاران (۱۴۰۱)	بررسی تأثیر دوستوانی رفتاری بر رفتارهای نوآورانه با تأکید بر نقش میانجی فرهنگ سازمانی و جو اخلاقی	بر اساس یافته های پژوهش دوستوانی رفتاری هم به صورت مستقیم و هم از طریق فرهنگ سازمانی و جو اخلاقی بر رفتارهای نوآورانه کارکنان تأثیرگذار است.
۵	سوداگر و ناستی زایی (۱۴۰۰)	رهبری فروتنی بر نشاط سازمانی با نقش میانجی روحیه در محیط کار	بر اساس یافته های پژوهش ضریب همبستگی رهبری فروتنانه با نشاط سازمانی و روحیه در محیط کار مثبت و معنادار بود و همچنین، ضریب همبستگی بین روحیه در محیط کار و نشاط سازمانی مثبت و معنادار بود.
۶	بهداری و سلیمانی (۱۳۹۹)	بررسی رابطه بین مؤلفه های نشاط و شادی با رضایتمندی و بهره‌وری (مورد مطالعه کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان همدان)	بر اساس یافته های پژوهش بین ابعاد نشاط و شادی با بهره‌وری کارکنان ارتباط معنی داری وجود دارد
۷	جهان سیرخروردی، آذر و کریمی (۱۳۹۹)	تصمیم‌گیری در مورد ابعاد دوستوانی با استفاده از رویکرد مدل‌سازی عامل گر	بر اساس یافته های پژوهش با افزایش شدت رقابت و شتاب تغییرات، شرکت‌ها با بحران تمرکز روی بهره‌برداری از قابلیت‌های موجود و یا اکتشاف قابلیت‌های جدید مواجه می‌شوند.
۸	حسن‌پور، یوسفی و قربانی (۱۳۹۹)	عوامل مؤثر بر دوستوانی کارکنان	بر اساس یافته های پژوهش نیروی انسانی می‌تواند سازمان‌ها را در رسیدن به هدف دوستوانی یاری کنند.
۹	اسمیت و همکاران ^۱ (۲۰۲۳)	بررسی عوامل اجتماعی مؤثر بر شادی در محیط کار شرکت ملی حفاری ایران	بر اساس یافته های پژوهش عوامل اجتماعی بر شادی در محیط کار مؤثر است.
۱۰	هاینی و همکاران ^۲ (۲۰۲۰)	پیوند درگیری شغلی با عملکرد کار رتبه بندی شده توسط سرپرست	انطباق پذیری شغلی رابطه بین شخصیت فعال و درگیری شغلی را واسطه می کند، درگیری شغلی رابطه بین انطباق پذیری شغلی و عملکرد وظیفه

¹ Smith et al² Haynie et al

نقش میانجیگری تعهد سازمانی و نشاط کاری... (انگزی قدس و همکاران)

رتبه بندی شده توسط سرپرست را واسطه گری می کند.			۱۶۳
بر اساس یافته های پژوهش فرآیندهای ادغام رفتاری بیشتر باعث افزایش دوستوانی ترکیبی سازمان می شود و دوستوانی ترکیبی رابطه بین ادغام رفتاری و عملکرد سازمان را متعادل می کند.	یافتن زیراساس های دوستوانی سازمانی- درک نقش ادغام رفتاری مدیران رده بالا	و ونوکوپال همکاران ^۱ (۲۰۲۰)	۱۱
بر اساس یافته های پژوهش دوستوانی رفتاری دارای دو بعد رفتار نوآورانه و رفتار مشارکتی است.	دوستوانی رفتاری	رایدن و همکاران (۲۰۱۹)	۱۲
بر اساس یافته های پژوهش منابع انسانی استراتژیک از طریق اعمال استراتژی هایی منجر به بروز دوستوانی رفتاری در کارکنان، نوآوری و مشارکت کارکنان در سازمان ها می شوند.	منابع انسانی استراتژیک دوستوانی رفتاری	کیم ^۲ (۲۰۱۹)	۱۳
بر اساس یافته های پژوهش برای حل تنش بین اکتشاف و بهره برداری می توان از رهبری دوستوانی بهره جست.	بررسی ساختار پویای رهبری دوستوانی	گارسیا و همکاران (۲۰۱۹)	۱۴

باوجود پژوهش های متعدد انجام شده داخلی و خارجی در ارتباط با متغیرهای این پژوهش، بررسی نقش میانجیگری تعهد سازمانی و نشاط کاری در رابطه رهبری دوستوان بر رفتارهای نوآورانه زیاد مورد توجه نبوده است و پژوهش های جامع و زیادی در ارتباط با تمامی متغیرهای این پژوهش در سازمان های آموزشی مانند دانشگاه ها انجام نشده است؛ بنابراین در این پژوهش سعی شده است تا خلأهای موجود در این زمینه تا حدودی رفع شوند.

روش شناسی تحقیق

تحقیق حاضر از نظر هدف، کاربردی و از نظر ماهیت روش جزء تحقیقات کمی از نوع توصیفی- پیمایشی می باشد. در تحقیق حاضر نیز جامعه آماری، مدیران و کارکنان دانشگاه ایلام در نظر گرفته شد. در راستای انجام پژوهش، تعداد جامعه آماری ۴۸۰ نفر از مدیران و کارکنان دانشگاه ایلام هستند که بر اساس فرمول کوکران در تحقیق حاضر ۲۱۳ نفر به عنوان نمونه انتخاب و پرسشنامه استاندارد بین آنان توزیع شد و با استفاده از روش نمونه گیری تصادفی ساده نمونه گیری انجام گرفت. در این پژوهش برای تشریح متغیرهای تحقیق از چهار پرسشنامه بانام های رهبری دو سوتوان جانسون (۲۰۰۶)، رفتار نوآورانه دی جانگ و دی هارتوگ (۲۰۱۰)، تعهد سازمانی آلن و میر (۱۹۹۰) و نشاط

1. Venugopal et al

2. Kim

کاری کرولف (۲۰۰۷) می‌باشد که از ۵۷ گویه (سؤال) تخصصی و ۴ سؤال جمعیت‌شناختی تشکیل شده است، بین ۲۱۳ نفر از مدیران و کارکنان دانشگاه ایلام توزیع شد. آزمون فرضیه‌های پژوهش با استفاده از مدل معادلات ساختاری و به کمک نرم‌افزار lisrel8.80 انجام گرفت. از شاخص‌های توصیفی به منظور محاسبه فراوانی، میانگین و انحراف معیار استفاده شد در این تحقیق از نرم‌افزار spss26 و lisrel8.80 جهت تجزیه و تحلیل داده‌های برگرفته از پرسشنامه استفاده شد.

فرآیند اعتبار یابی:

روایی

برای سنجش روایی سؤال‌ها و بررسی ارتباط بین شاخص‌ها و مفاهیم موردنظر از تحلیل عاملی تأییدی مرتبه اول و دوم استفاده شده است. میزان بار عاملی در تحلیل عاملی تأییدی مرتبه اول و دوم متغیرهای پژوهش بعد از اصلاح مدل در جدول (۲) آورده شده است. همچنین جهت سنجش روایی پژوهش از تکنیک‌های اعتبار همگرا (شاخص AVE) استفاده گردید. که بر حسب مقادیر جدول (۳) شاخص مربوط به اعتبار همگرا دلالت بر این موضوع دارند که روایی متغیرها در وضعیت مطلوبی قرار دارند.

جدول ۲: تحلیل عاملی تأییدی lisrel برای ارزیابی گویه‌ها (مرتبه اول و دوم)

سطح معنی‌داری	آماره T	انحراف استاندارد (STDEV)	میانگین ضرایب استاندارد	ضرایب استاندارد	
تحلیل عاملی مرتبه اول					
۰/۰۰۱	۲۰/۹۸۴	۰/۰۳۴	۰/۷۲۳	۰/۷۲۳	۱S - رفتار اکتشافی
۰/۰۰۱	۲۱/۹۳۴	۰/۰۳۲	۰/۷۱۲	۰/۷۱۲	۲S - رفتار اکتشافی
۰/۰۰۱	۱۸/۷۷۶	۰/۰۳۶	۰/۶۸۲	۰/۶۸۴	۳S - رفتار اکتشافی
۰/۰۰۱	۲۰/۶۵۲	۰/۰۳۴	۰/۷۱۳	۰/۷۱۲	۴S - رفتار اکتشافی
۰/۰۰۱	۲۰/۸۰۲	۰/۰۳۴	۰/۷۰۸	۰/۷۰۶	۵S - رفتار اکتشافی
۰/۰۰۱	۲۲/۱۷۹	۰/۰۳۳	۰/۷۲۳	۰/۷۲۱	۶S - رفتار اکتشافی
۰/۰۰۱	۲۱/۴۲۷	۰/۰۳۴	۰/۷۳۷	۰/۷۳۶	۷S - رفتار بهره‌برداری
۰/۰۰۱	۱۷/۵۰۱	۰/۰۴	۰/۷۰۴	۰/۷۰۳	۸S - رفتار بهره‌برداری
۰/۰۰۱	۲۳/۴۵۵	۰/۰۳۳	۰/۷۷۹	۰/۷۸۱	۹S - رفتار بهره‌برداری
۰/۰۰۱	۲۳/۹۶	۰/۰۳	۰/۷۲۶	۰/۷۲۴	۱۰S - رفتار بهره‌برداری
۰/۰۰۱	۱۹/۱۸۸	۰/۰۳۸	۰/۷۲۲	۰/۷۲۲	۱۱S - تولید ایده
۰/۰۰۱	۲۳/۹۶۸	۰/۰۳۱	۰/۷۳۳	۰/۷۳۲	۱۲S - تولید ایده

نقش میانجیگری تعهد سازمانی و نشاط کاری... (انگیزی قدس و همکاران)

۰/۰۰۱	۲۳/۵۷۱	۰/۰۳۱	۰/۷۴۳	۰/۷۴۱	۱۴۵۱۳ تولید ایده
۰/۰۰۱	۲۳/۶۵۵	۰/۰۳۱	۰/۷۴۳	۰/۷۴۲	۱۴۵ - ترویج ایده
۰/۰۰۱	۲۱/۰۹۱	۰/۰۳۴	۰/۷۲۷	۰/۷۲۷	۱۵۵ - ترویج ایده
۰/۰۰۱	۱۹/۲۹۷	۰/۰۳۷	۰/۷۱۵	۰/۷۱۴	۱۶۵ - ترویج ایده
۰/۰۰۱	۲۱/۰۲۳	۰/۰۳۴	۰/۷۱۱	۰/۷۱	۱۷۵ - پیاده‌سازی ایده
۰/۰۰۱	۲۰/۱۷۶	۰/۰۳۵	۰/۷۰۸	۰/۷۰۶	۱۸۵ - پیاده‌سازی ایده
۰/۰۰۱	۲۲/۰۱۵	۰/۰۳۳	۰/۷۳۲	۰/۷۳۱	۱۹۵ - پیاده‌سازی ایده
۰/۰۰۱	۲۲/۴۵۷	۰/۰۳۴	۰/۷۵۴	۰/۷۵۳	۲۰۵ - رضایت کارکنان
۰/۰۰۱	۲۲/۶۵	۰/۰۳۳	۰/۷۴۶	۰/۷۴۵	۲۱۵ - رضایت کارکنان
۰/۰۰۱	۲۲/۳۰۴	۰/۰۳۲	۰/۷۱۷	۰/۷۱۵	۲۲۵ - رضایت کارکنان
۰/۰۰۱	۲۵/۴۷۷	۰/۰۳	۰/۷۶۴	۰/۷۶۲	۲۳۵ - رضایت کارکنان
۰/۰۰۱	۲۹/۰۱۷	۰/۰۲۸	۰/۸۱۵	۰/۸۱۳	۲۴۵ - رضایت کارکنان
۰/۰۰۱	۲۸/۲۶۲	۰/۰۲۸	۰/۷۹۶	۰/۷۹۷	۲۵۵ - رضایت کارکنان
۰/۰۰۱	۲۷/۶۵۳	۰/۰۲۹	۰/۸۱	۰/۸۰۹	۲۶۵ - رضایت کارکنان
۰/۰۰۱	۲۵/۹۹۷	۰/۰۳۱	۰/۸۰۴	۰/۸۰۵	۲۷۵ - رضایت کارکنان
۰/۰۰۱	۲۳/۳۶۱	۰/۰۳۴	۰/۷۸۸	۰/۷۸۶	۲۸۵ - رضایت کارکنان
۰/۰۰۱	۲۵/۷۱۸	۰/۰۳۱	۰/۷۹۱	۰/۷۸۹	۲۹۵ - تعهد کارکنان
۰/۰۰۱	۲۱/۶۳۵	۰/۰۳۶	۰/۷۷	۰/۷۷	۳۰۵ - تعهد کارکنان
۰/۰۰۱	۲۱/۳۷۷	۰/۰۳۵	۰/۷۵۳	۰/۷۵۱	۳۱۵ - تعهد کارکنان
۰/۰۰۱	۲۲/۳۶۶	۰/۰۳۵	۰/۷۷۵	۰/۷۷۵	۳۲۵ - تعهد کارکنان
۰/۰۰۱	۲۴/۸۶۹	۰/۰۳۱	۰/۷۶۱	۰/۷۶	۳۳۵ - تعهد کارکنان
۰/۰۰۱	۲۷/۱۱۳	۰/۰۲۹	۰/۷۷۶	۰/۷۷۵	۳۴۵ - روحیه کارکنان
۰/۰۰۱	۱۷/۶۸۹	۰/۰۲۹	۰/۶۹۶	۰/۶۹۶	۳۵۵ - روحیه کارکنان
۰/۰۰۱	۲۴/۲۸۴	۰/۰۳۱	۰/۷۵۶	۰/۷۵۷	۳۶۵ - روحیه کارکنان
۰/۰۰۱	۲۶/۰۱۲	۰/۰۳	۰/۷۷۹	۰/۷۷۹	۳۷۵ - روحیه کارکنان
۰/۰۰۱	۱۹/۹۳۵	۰/۰۳۷	۰/۷۳۲	۰/۷۳۱	۳۸۵ - روحیه کارکنان
۰/۰۰۱	۲۲/۰۱۷	۰/۰۳۵	۰/۷۶۱	۰/۷۶۱	۳۹۵ - تعهد عاطفی
۰/۰۰۱	۲۱/۵۴۲	۰/۰۳۴	۰/۷۳۳	۰/۷۳۳	۴۰۵ - تعهد عاطفی
۰/۰۰۱	۲۶/۸۳۴	۰/۰۲۹	۰/۷۷۵	۰/۷۷۶	۴۱۵ - تعهد عاطفی
۰/۰۰۱	۲۲/۹۳۴	۰/۰۳۳	۰/۷۴۹	۰/۷۴۷	۴۲۵ - تعهد عاطفی
۰/۰۰۱	۱۵/۸۸۸	۰/۰۴۴	۰/۷۰۷	۰/۷۰۲	۴۳۵ - تعهد عاطفی
۰/۰۰۱	۲۳/۶۳۱	۰/۰۳۲	۰/۷۶۴	۰/۷۶۲	۴۴۵ - تعهد عاطفی
۰/۰۰۱	۲۵/۷۹۹	۰/۰۳	۰/۷۷۷	۰/۷۷۶	۴۵۵ - تعهد مستمر
۰/۰۰۱	۱۵/۶۲۸	۰/۰۴۵	۰/۶۹۸	۰/۶۹۷	۴۶۵ - تعهد مستمر
۰/۰۰۱	۲۲/۸۳۹	۰/۰۳۴	۰/۷۶۶	۰/۷۶۸	۴۷۵ - تعهد مستمر
۰/۰۰۱	۲۵/۹۰۴	۰/۰۳۱	۰/۷۹۶	۰/۷۹۶	۴۸۵ - تعهد مستمر
۰/۰۰۱	۲۰/۵۵۳	۰/۰۳۶	۰/۷۳	۰/۷۳	۴۹۵ - تعهد مستمر

۰/۰۰۱	۲۹/۴۱۱	۰/۰۲۷	۰/۷۹۴	۰/۷۹۲	۵۰S - تعهد مستمر
۰/۰۰۱	۳۶/۹۴۴	۰/۰۲۳	۰/۸۴۷	۰/۸۴۸	۵۱S - تعهد هنجاری
۰/۰۰۱	۳۰/۹۵۵	۰/۰۲۷	۰/۸۳۶	۰/۸۳۶	۵۲S - تعهد هنجاری
۰/۰۰۱	۲۲/۳۷۲	۰/۰۳۶	۰/۷۹۷	۰/۷۹۸	۵۳S - تعهد هنجاری
۰/۰۰۱	۳۰/۰۲۸	۰/۰۲۸	۰/۸۳	۰/۸۲۸	۵۴S - تعهد هنجاری
۰/۰۰۱	۳۵/۹۹۲	۰/۰۲۳	۰/۸۴۳	۰/۸۴۲	۵۵S - تعهد هنجاری
۰/۰۰۱	۲۴/۹۸	۰/۰۳۳	۰/۸۱۴	۰/۸۱۴	۵۶S - تعهد هنجاری
۰/۰۰۱	۳۷/۱۴۳	۰/۰۲۳	۰/۸۵۸	۰/۸۵۸	۵۷S - تعهد هنجاری
تحلیل عاملی مرتبه دوم					
۰/۰۰۱	۲۸۵/۱۳۳	۰/۰۰۳	۰/۹۸۳	۰/۹۸۳	رهبری دوستوان - رفتار اکتشافی
۰/۰۰۱	۳۷۵/۸۴۱	۰/۰۰۳	۰/۹۸۷	۰/۹۸۷	رهبری دوستوان - رفتار بهره‌بردار
۰/۰۰۱	۱۲۵/۶۴۲	۰/۰۰۸	۰/۹۵۵	۰/۹۵۴	رفتارهای نوآورانه - تولید ایده
۰/۰۰۱	۱۳۲/۳۷۶	۰/۰۰۷	۰/۹۶۴	۰/۹۶۴	رفتارهای نوآورانه - ترویج ایده
۰/۰۰۱	۱۱۰/۳۷۱	۰/۰۰۹	۰/۹۵۱	۰/۹۵۱	رفتارهای نوآورانه - پیاده‌سازی ایده
۰/۰۰۱	۶۶/۲۱۵	۰/۰۱۴	۰/۹۲۷	۰/۹۲۶	نشاط کاری - رضایت کارکنان
۰/۰۰۱	۴۲/۳۲۱	۰/۰۲۱	۰/۸۸	۰/۸۷۹	نشاط کاری - تعهد کارکنان
۰/۰۰۱	۵۲/۱۵	۰/۰۱۷	۰/۹۰۸	۰/۹۰۶	نشاط کاری - روحیه کارکنان
۰/۰۰۱	۱۳۰/۵۳۲	۰/۰۰۷	۰/۹۶۲	۰/۹۶۲	تعهد سازمانی - تعهد عاطفی
۰/۰۰۱	۵۳/۸۵۶	۰/۰۱۷	۰/۹۱	۰/۹۰۹	تعهد سازمانی - تعهد مستمر
۰/۰۰۱	۵۰/۴۳۷	۰/۰۱۸	۰/۹۰۳	۰/۹۰۲	تعهد سازمانی - تعهد هنجاری

پایایی

ضریب آلفای کرونباخ یکی از پرکاربردترین ابزارهای سنجش پایایی است که با تأکید بر همبستگی درونی اجزا یا قسمت‌های آزمون ضریب پایایی را به دست آورده. اگر ضریب آلفا بیشتر از ۰٫۷ بوده، آزمون از پایایی قابل قبولی برخوردار بوده است که در بررسی‌های صورت گرفته میزان آلفای کرونباخ بیش از ۰٫۷ شده است. با توجه به جدول (۳) به دلیل اینکه ضرایب آلفای تمام متغیرها بالاتر از ۰٫۷ می‌باشد می‌توان گفت پرسشنامه از پایایی مطلوبی برخوردار است. همچنین برای محاسبه پایایی از روش پایایی ترکیبی (CR) استفاده شده است. مقادیر CR بالای ۰٫۷ نشان از پایداری بالا و مقدار کمتر از ۰٫۶ عدم وجود پایایی را نشان می‌دهد (داوری و رضازاده، ۱۳۹۲: ۸۰). طبق جدول (۳) پایایی ترکیبی برای تمامی سازه‌ها بالاتر از ۰٫۷ و قابل قبول می‌باشد.

جدول ۳: شاخص‌های ارزیابی روایی و پایایی متغیرهای پژوهش

ردیف	متغیرها (کد متغیر)	ابعاد (کد ابعاد)	تعداد زیر مؤلفه (گویه‌ها یا سؤالات)	روایی	پایایی
				اعتبار همگرا	آلفای کرونباخ ترکیبی

۰/۸۸۹	۰/۸۶۱	۰/۸۰۱	۱-۶	رفتار اکتشافی	رهبری	۱	۱۶۷
۰/۸۷۲	۰/۸۲۷	۰/۹۲۰	۷-۱۰	رفتار بهره‌برداری	دوست‌توان	۲	
۰/۷۹۳	۰/۸۶۲	۰/۸۹۴	۱۱-۱۳	تولید ایده	رفتارهای نوآورانه	۳	
۰/۸۳۲	۰/۹۲۴	۰/۸۳۱	۱۴-۱۶	ترویج ایده		۴	
۰/۹۱۶	۰/۸۲۷	۰/۷۷۱	۱۷-۱۹	پیاده‌سازی ایده		۵	
۰/۷۷۲	۰/۸۶۴	۰/۷۵۰	۲۰-۲۸	رضایت کارکنان	نشاط کاری	۶	
۰/۸۷۴	۰/۸۸۳	۰/۹۲۰	۲۹-۳۳	تعهد کارکنان		۷	
۰/۸۵۶	۰/۹۲۳	۰/۸۰۳	۳۴-۳۸	روحیه کارکنان		۸	
۰/۸۴۳	۰/۹۱۹	۰/۷۴۰	۳۹-۴۴	تعهد عاطفی	تعهد سازمانی	۹	
۰/۸۶۰	۰/۹۷۱	۰/۸۲۳	۴۵-۵۰	تعهد مستمر		۱۰	
۰/۷۷۵	۰/۹۱۳	۰/۷۹۷	۵۱-۵۷	تعهد هنجاری		۱۱	

یافته‌های پژوهش

آمار توصیفی

در پژوهش حاضر تعداد کل پاسخ‌گویان ۲۱۳ نفر بود که از این تعداد، ۳۹/۹۰ درصد زن و ۶۰/۱۰ درصد مرد بودند. از نظر رده سنی، ۱۱/۷۳ درصد کمتر از ۲۵ سال، ۲۳/۰۱ درصد بین ۲۵ تا ۳۵ سال، ۳۹/۴۳ درصد بین ۳۵ تا ۴۵ سال، ۱۵/۹۶ درصد بین ۴۵ تا ۵۵ سال و ۹/۸۷ درصد بیشتر از ۵۵ سال می‌باشند. به لحاظ مدرک تحصیلی، ۹/۸۶ درصد دارای مدرک فوق‌دیپلم، ۲۸/۶۴ دارای مدرک لیسانس، ۳۸/۴۹ دارای مدرک فوق‌لیسانس و ۲۳/۰۱ درصد دارای مدرک دکترا می‌باشند. از نظر سمت در داخل سازمان، ۳۱/۹۲ درصد افراد در سمت‌های مدیریتی مشغول به خدمت بوده و مابقی در سمت‌های غیر مدیریتی بودند. از نظر سابقه خدمت نیز، ۱۱/۲۶ درصد کارکنان دارای سابقه خدمتی کمتر از ۵ سال بودند، ۱۵/۴۹ درصد دارای سابقه خدمتی بین ۵ تا ۱۰ سال بودند، ۲۵/۳۵ درصد دارای سابقه خدمتی بین ۱۰ تا ۱۵ سال بودند، ۱۹/۲۴ درصد دارای سابقه خدمتی بین ۱۵ تا ۲۰ سال بودند، ۱۶/۴۳ درصد دارای سابقه خدمتی بین ۲۰ تا ۲۵ سال بودند و همچنین ۱۲/۲۳ درصد کارکنان دارای سابقه خدمتی بیشتر از ۲۵ سال بودند.

آمار استنباطی

از روش معادلات ساختاری با بهره‌گیری از نرم افزار LISREL فرضیه‌های تحقیق مورد آزمون قرار گرفته‌اند، برای دستیابی به این هدف از آزمون نرمال بودن، تحلیل عاملی تأییدی استفاده شده است

آزمون نرمال بودن داده‌ها

جدول ۴: نتایج آزمون کولموگروف-اسمیرنف

رفتارهای نوآورانه	نشاط کاری	تعهد سازمانی	رهبری دوستوان	میانگین
۵۴/۳	۸۷/۳	۸۹/۳	۶۹/۳	
۸۱/۰	۶۵/۰	۵۸/۰	۷۳/۰	
۰۷/۲	۸۳/۳	۷۶/۲	۶۴/۲	
۰۸۱/۰	۰۹۱/۰	۰۹۹/۰	۱۰۵/۰	

تحلیل عاملی تأییدی

برای تحلیل عاملی تأییدی و مدل یابی معادلات ساختاری بار عاملی استاندارد و آماره t محاسبه شده است. به طور کلی قاعده زیر حاکم است: قدرت رابطه بین عامل (متغیر پنهان) و متغیر قابل مشاهده به وسیله بار عاملی نشان داده می شود. بار عاملی مقداری بین صفر و یک است. اگر بار عاملی کمتر از $۰/۳$ باشد رابطه ضعیف در نظر گرفته می شود. بار عاملی بین $۰/۳$ تا $۰/۶$ متوسط و اگر بزرگتر از $۰/۶$ باشد خیلی مطلوب است. زمانی که همبستگی متغیرها شناسایی گردید باید آزمون معناداری صورت گیرد. جهت بررسی معنادار بودن رابطه بین متغیرها از آماره آزمون t یا همان t -value استفاده می شود. چون معناداری در سطح خطای $۰/۰۵$ بررسی می شود، بنابراین اگر میزان بارهای عاملی مشاهده شده با آزمون t -value از $۱/۹۶$ کوچکتر محاسبه شود، رابطه معنادار نیست (کلین، ۱۹۹۴).

برازش مدل

شاخص های برازش مدل که مناسب بودن مدل اندازه گیری متغیرهای پژوهش را نشان می دهد در جدول (۵) ارائه گردیده است.

جدول ۵: شاخص های برازش مدل اندازه گیری متغیرهای پژوهش (تحلیل عاملی تأییدی

مرتب اول و دوم)

نتیجه برازش	نسبت کای - دو بر درجه آزادی	RMSEA	درجه آزادی	مقدار کای - دو	متغیرها	مدل اندازه گیری
مناسب	۱/۷۵	۰/۰۷۹	۶۴	۱۱۲/۰۰	رهبری دوستوان	متغیر مستقل (مرتب دوم)
مناسب	۱/۹۹	۰/۰۶۹	۹۹	۱۹۷/۵۳	تعهد سازمانی	متغیر میانجی اول (مرتب دوم)
مناسب	۱/۶۷	۰/۰۷۲	۱۰۹	۱۸۲/۱۴	نشاط کاری	متغیر میانجی دوم (مرتب دوم)
مناسب	۲/۲۳	۰/۰۶۴	۹۴	۲۱۰/۰۱	رفتارهای نوآورانه	متغیر وابسته (مرتب دوم)

در ادامه مهم‌ترین شاخص‌های برازش این مدل در جدول (۶) شده است.

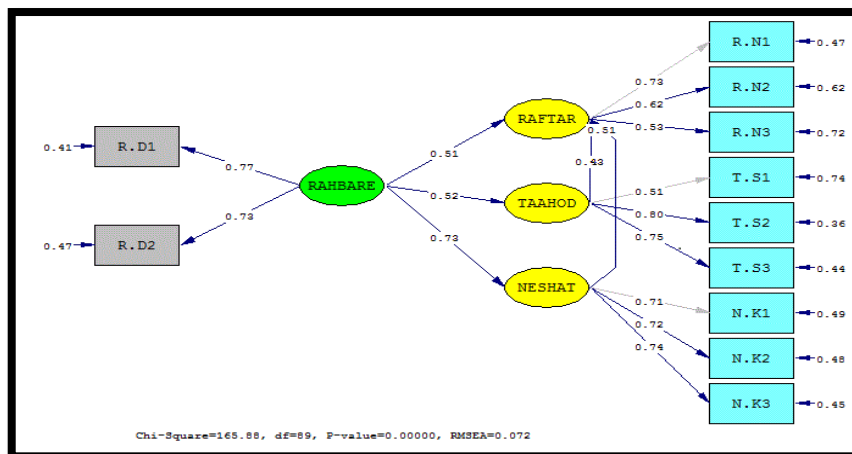
جدول ۶: شاخص‌های نیکوئی برازش مدل ساختاری تحقیق

IFI	NNFI	NFI	AGFI	GFI	RMSEA	RMR	CMIN/DF	شاخص برازندگی
>۰/۹	>۰/۹	>۰/۹	>۰/۸	>۰/۹	<۰/۰۸	<۰/۰۵	<۳	مقادیر قابل قبول
۰/۹۵	۰/۹۲	۰/۹۳	۰/۸۸	۰/۹۳	۰/۰۷۲	۰/۰۴۸	۱/۸۶	مقادیر محاسبه شده

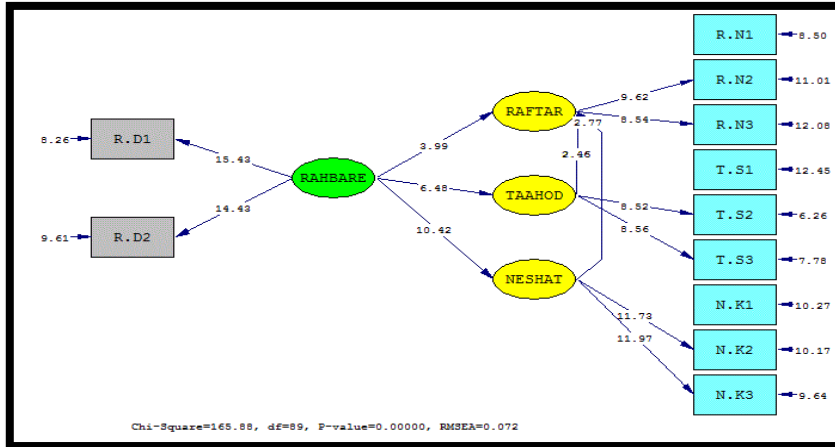
بنابراین با توجه به کلیه شاخص‌ها در جدول (۶) می‌توان دریافت که مدل نهایی پژوهش از برازش مناسبی پس از اصلاح برخوردار است.

تحلیل عاملی تأییدی مدل نهایی

مدل نهایی تحقیق مطابق شکل (۲) و شکل (۳) ارائه شده است. در طراحی این مدل از سؤالات مربوط به ابعاد متغیرها میانگین گرفته شده و میانگین به‌عنوان متغیر مشاهده‌گر وارد تحلیل شده است



شکل ۲: مدل نهایی در حالت تخمین استاندارد



شکل ۳: مدل نهایی در حالت عدد معناداری

آزمون فرضیه‌های پژوهش

فرضیه فرعی اول: رهبری دوستوان بر رفتارهای نوآورانه تأثیر معنادار دارد. بر اساس نتایج پژوهش (عدد معناداری ۳/۹۹ بیشتر از ۱/۹۶) فرضیه فرعی اول تأیید شد، میزان این اثر ۵۵٪ درصد و مثبت برآورد شد. بنابراین رهبری دوستوان بر رفتارهای نوآورانه تأثیر دارد.

فرضیه فرعی دوم: رهبری دوستوان ر تعهد سازمانی تأثیر معنادار دارد. بر اساس نتایج پژوهش (عدد معناداری ۶/۴۸ بیشتر از ۱/۹۶) فرضیه فرعی اول تأیید شد، میزان این اثر ۵۲٪ درصد و مثبت برآورد شد. بنابراین رهبری دوستوان بر تعهد سازمانی تأثیر دارد. فرضیه فرعی سوم: رهبری دوستوان بر نشاط کاری تأثیر معنادار و مثبتی دارد. بر اساس نتایج پژوهش (عدد معناداری ۱۰/۴۲ بیشتر از ۱/۹۶) فرضیه فرعی سوم تأیید شد، میزان این اثر ۷۳٪ درصد و مثبت برآورد شد. بنابراین رهبری دوستوان بر نشاط کاری تأثیر دارد.

فرضیه فرعی چهارم: تعهد سازمانی بر رفتارهای نوآورانه تأثیر معنادار دارد. بر اساس نتایج پژوهش (عدد معناداری ۲/۴۶ بیشتر از ۱/۹۶) فرضیه فرعی چهارم تأیید شد، میزان این اثر ۴۳٪ درصد و مثبت برآورد شد. بنابراین تعهد سازمانی بر رفتارهای نوآورانه تأثیر دارد.

فرضیه فرعی پنجم: نشاط کاری بر رفتارهای نوآورانه تأثیر معناداری دارد. بر اساس نتایج پژوهش (عدد معناداری ۲/۷۷ بیشتر از ۱/۹۶) فرضیه فرعی پنجم تأیید شد، میزان این اثر ۵۱/۰ درصد و مثبت برآورد شد. بنابراین نشاط کاری بر رفتارهای نوآورانه تأثیر دارد. فرضیه ششم: رهبری دوستوان از طریق متغیر میانجی تعهد سازمانی بر رفتارهای نوآورانه اثر معناداری دارد. بر اساس نتایج پژوهش (عدد معناداری ۶/۱۱ بیشتر از ۱/۹۶) فرضیه فرعی ششم تأیید شد، میزان این اثر ۲۳/۰ درصد و مثبت برآورد شد. بنابراین رهبری دوستوان از طریق متغیر میانجی تعهد سازمانی بر رفتارهای نوآورانه اثر معناداری تأثیر دارد.

فرضیه فرعی هفتم: رهبری دوستوان از طریق متغیر میانجی نشاط کاری ر رفتارهای نوآورانه اثر معناداری دارد. بر اساس نتایج پژوهش (عدد معناداری ۵/۶۴ بیشتر از ۱/۹۶) فرضیه فرعی هفتم تأیید شد، میزان این اثر ۳۷/۰ درصد و مثبت برآورد شد. بنابراین رهبری دوستوان از طریق متغیر میانجی نشاط کاری رفتارهای نوآورانه تأثیر دارد.

جدول ۷: نتایج حاصل از آزمایش فرضیه‌ها

روابط	ضریب استاندارد	عدد معناداری	نتایج
رهبری دوستوان بر رفتارهای نوآورانه تأثیرگذار است.	۰/۵۱	۳/۹۹	تأیید
رهبری دوستوان بر تعهد سازمانی تأثیرگذار است.	۰/۵۲	۶/۴۸	تأیید
رهبری دوستوان بر نشاط کاری تأثیرگذار است.	۰/۷۳	۱۰/۴۲	تأیید
تعهد سازمانی بر رفتارهای نوآورانه تأثیرگذار است.	۰/۴۳	۲/۴۶	تأیید
نشاط کاری بر رفتارهای نوآورانه تأثیرگذار است.	۰/۵۱	۲/۷۷	تأیید
رهبری دوستوان از طریق تعهد سازمانی بر روی رفتارهای نوآورانه تأثیرگذار است.	۰/۲۳	۶/۱۱	تأیید
رهبری دوستوان از طریق نشاط کاری بر روی رفتارهای نوآورانه تأثیرگذار است.	۰/۳۷	۵/۶۴	تأیید

نتیجه‌گیری و پیشنهادها

در این پژوهش به بررسی رابطه رهبری دوستوان بر رفتارهای نوآورانه با نقش میانجیگری تعهد سازمانی و نشاط کاری پرداخته شد. فرضیه فرعی اول که به بررسی رابطه رهبری دوستوان بر رفتارهای نوآورانه می‌پردازد. با اطمینان ۹۵ درصد تأیید می‌شود و بدین مفهوم است که بین رهبری دوستوان و رفتارهای نوآورانه رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. نتیجه این فرضیه با تحقیقات گیبسون و بیرکینشا (۲۰۰۴)، بلدو و همکارانش

(۲۰۰۹)، زاچر و همکارانش (۲۰۱۴)، رحیمی و همکاران (۳۹۷) هم‌خوانی دارد. فرضیه فرعی دوم که به بررسی رابطه رهبری دوست‌توان بر تعهد سازمانی می‌پردازد. با اطمینان ۹۵ درصد تأیید می‌شود و بدین مفهوم است که بین رهبری دوست‌توان و تعهد سازمانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. نتیجه این فرضیه با تحقیقات لین و مک ددونو (۲۰۱۱)، مرادی و همکارانش (۱۳۹۳)، سایمسک و همکاران (۲۰۰۹) هم‌خوانی دارد. فرضیه فرعی سوم که به بررسی رابطه رهبری دوست‌توان بر نشاط کاری می‌پردازد. با اطمینان ۹۵ درصد تأیید می‌شود و بدین مفهوم است که بین رهبری دوست‌توان و نشاط کاری رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. نتیجه این فرضیه با تحقیقات رضانی (۱۳۹۵)؛ کنچالوز و همکاران (۲۰۱۶) و اسری و شریعت (۱۳۹۶) هم‌خوانی دارد. فرضیه فرعی چهارم که به بررسی رابطه تعهد سازمانی بر رفتارهای نوآورانه می‌پردازد. با اطمینان ۹۵ درصد تأیید می‌شود و بدین مفهوم است که بین تعهد سازمانی و نشاط کاری رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. نتیجه این فرضیه با تحقیقات رحیم‌نیا و همکاران (۱۳۹۴)، ککلانیت (۲۰۱۴)، سین و همکاران (۲۰۱۲) هم‌خوانی دارد. فرضیه فرعی پنجم که به بررسی رابطه نشاط کاری بر رفتارهای نوآورانه می‌پردازد. با اطمینان ۹۵ درصد تأیید می‌شود و بدین مفهوم است که بین نشاط کاری و رفتارهای نوآورانه رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. نتیجه این فرضیه با تحقیقات رحیم‌نیا و همکاران (۱۳۹۴)، ککلانیت (۲۰۱۴)، سین و همکاران (۲۰۱۲) هم‌خوانی دارد. فرضیه فرعی ششم که به بررسی رابطه رهبری دوست‌توان از طریق متغیر میانجی تعهد سازمانی بر رفتارهای نوآورانه می‌پردازد. با اطمینان ۹۵ درصد تأیید می‌شود و بدین مفهوم است که بین رهبری دوست‌توان و رفتارهای نوآورانه از طریق متغیر میانجی تعهد سازمانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. نتیجه این فرضیه با تحقیقات پاتل و همکاران (۲۰۱۲) هم‌خوانی دارد. فرضیه فرعی هفتم که به بررسی رابطه رهبری دوست‌توان از طریق متغیر میانجی نشاط کاری بر رفتارهای نوآورانه می‌پردازد. با اطمینان ۹۵ درصد تأیید می‌شود و بدین مفهوم است که بین رهبری دوست‌توان و رفتارهای نوآورانه از طریق متغیر میانجی نشاط کاری رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. نتیجه این فرضیه با پژوهش اردلان و همکاران (۳۹۸)، حقیقی و همکاران (۳۹۶) هم‌خوانی دارد. از طرفی سازمان‌ها و به‌ویژه دانشگاه‌ها می‌توانند با بروز رفتارهای باز و بسته رهبری و آمیزه از این دو رفتار باهدف تقویت رفتارهای نوآورانه کارکنان، کسب‌وکار خود را رشد داده و رقابتی کنند. آگاهی مدیران سازمان‌ها از مفهوم

۱۳۳ رهبری دوسوتوانی و نقش آن در نوآوری و علم به سبک‌های مقتضی رهبری برای هدایت نوآوری کارکنان به نفع گروه‌های ذینفع و سازمان خواهد شد. بنابراین نیاز به آموزش رهبران و کارکنان در مورد دوگانگی نوآوری و نیاز به تغییر یا تبدیل منعطف رفتاری ضروری است. از طرفی ضمن اینکه مدیران و رهبران سازمان‌ها علاوه بر نشان دادن رفتارهای رهبری دوسوتوان و تأکید مناسب و مقتضی بر رفتارها و اقدامات اکتشافی و بهره‌بردارانه باید برای بهبود احساس نشاط کارکنان و افزایش سطح تعهد آن‌ها تلاش کنند تا آثار هم‌افزایی این اقدامات باعث ارتقای تعهد سازمانی و نگرش مثبت در کارکنان شود. و کارکنان را در جهت توافق بر سر ارزش‌ها و باورهای موجود در دانشگاه، تطابق با تغییرات، هماهنگی در کارها و همسو کردن اهداف فردی و سازمانی تشویق نمایند تا به افزایش نوآوری در نظام آموزش عالی کمک نمایند و برنامه‌ریزان نظام آموزش عالی نیز با توجه به تعهد سازمانی در برنامه‌ریزی برای نظام آموزش عالی، اساس و معیار افزایش خلاقیت و نوآوری را پایه‌ریزی کنند. و با افزایش ارتباطات عاطفی بین کارکنان، ایجاد شبکه‌های ارتباط اجتماعی در محیط کار، ایجاد فضای هم‌فکری و مشارکت، رسیدگی و حل مشکلات کارکنان، ایجاد روحیه استقلال و ایجاد امکان بروز خلاقیت و نوآوری کارکنان زمینه را برای بهبود نشاط سازمانی کارکنان فراهم کنند. و فضای سالم را در سازمان ایجاد کنند تا کارکنان بتوانند با تعهد و دل‌بستگی بیشتر به کار روی آورند. و در نهایت از افت عملکرد جلوگیری کنند. حال با توجه به یافته‌های این پژوهش به دانشگاه‌ها پیشنهاد می‌شود که برای کسب موفقیت، بهبود عملکرد و بقای کسب و کار به طور مستمر و همزمان رهبری دوسوتوان و رفتارهای نوآورانه را به کار بگیرند و عوامل مؤثر بر آن را که طبق این پژوهش شامل تعهد سازمانی و نشاط کاری می‌شود افزایش دهند. دانشگاه‌ها می‌توانند ضمن بهبود خدمات موجود و تطبیق با بازار، همواره در پی استفاده از فرصت‌های جدید برای سرمایه‌گذاری و نحوه فعالیت باشند. آنها می‌توانند با ایجاد پلتفرم‌های مدیریت نوآوری به تولید ایده، ارزیابی و اجرای فرایند نوآوری و به کارگیری و پیاده‌سازی رهبری دوسوتوان کمک کنند. دانشگاه‌ها همچنین می‌توانند کارکنان را به اشتراک‌گذاری دانش و یادگیری در دانشگاه تشویق کنند و محیط لازم را برای مشارکت کارکنان و ارائه تجربیات و نظراتشان فراهم سازند. علاوه بر این تأثیر دانشگاه‌ها می‌تواند با ایجاد زیرساخت‌های مناسب برای ارائه فرصت‌های آموزشی سبب توسعه رهبری دوسوتوان و رفتارهای نوآورانه شوند که این عوامل توسعه تعهد سازمانی و نشاط کاری را

در پی دارد. مدیریت عالی دانشگاه نیز از اهمیت بسزایی در توسعه رهبری دوستوان دانشگاه ها برخوردار است. آنها باید سعی نمایند با استفاده از تفکر استراتژیک و نگرش بلندمدت در پیاده سازی ابعاد رهبری دوستوان در کوتاه مدت و بلندمدت بکوشند. در واقع مدیران در دانشگاه ها باید امکان ایجاد فرایند تبادل دانش، مهارت ها و تجربیات را در سطوح مختلف سازمانی فراهم سازند، زیرا این عملکرد افزایش رفتارهای نوآورانه را در دانشگاه ها را در پی دارد و در نهایت سبب دستیابی به نوآوری می گردد .

قدردانی

از کلیه اساتید و خبرگان که در مراحل مختلف این پژوهش، دانش خویش را سخاوتمندانه در اختیار محققان قرار دادند، تشکر و قدردانی می نمایم.

منابع

- ابوالی، ارسلان و مهدوی، مریم (۱۳۹۴). بررسی جایگاه و نقش امیدواری در شادکامی دانش آموزان مقطع متوسطه. تحقیقات جدید در علوم انسانی، ۶(۲)، ۷۹-۹۲
- اردلان، محمدرضا؛ عرفانی زاده، فریبرز؛ سلطانی زاده، وحید (۱۳۹۸). آمادگی برای تغییر: تبیین نقش تعهد سازمانی، تعهد شغلی و روابط اجتماعی در مکان کاری، پژوهشنامه مدیریت تحول، ۱۱(۲۲)، ۸۸-۱۹-۲۰۱.
- امینی، محمد تقی (۱۳۹۴). بررسی شادی و نشاط در محیط کار بر تعالی سازمان شاداب. اولین کنفرانس بین المللی مدیریت، اقتصاد، حسابداری و علوم تربیتی، استان مازندران ساری ۹۱ خرداد. باقرنیا، حسن؛ کهیاری حقیقت، امین؛ محمدی حسینی، احمد (۱۴۰۰). تعهد در آموزش عالی از مسیر دوستوانی برند دانشگاه علامه طباطبایی تهران، مطالعات آموزشی و آموزشگاهی، ۱۰(۲)، ۳۳۸-۳۲۱.
- بهادری، مهدی؛ سلیمانی، مجید (۱۳۹۹). بررسی رابطه بین مؤلفه های نشاط و شادی با رضایتمندی و بهره وری (مورد مطالعه کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان همدان). فصلنامه رویکردهای پژوهشی نوین در مدیریت و حسابداری، ۴(۴۵)، ۱۷۶-۱۹۲.
- پارسامنش، شیوا؛ احدی شعار، مجید (۱۴۰۰). تأثیر رابطه سبک های رفتاری رهبری لیکرت بر اشتیاق در محیط کار، مطالعات رفتاری در مدیریت، ۱۲(۲۸)، ۳۲-۱۸.
- خسروی، حسین؛ طاهرپور، فاطمه؛ پورشافعی، هادی (۱۳۹۸). نقش نشاط کاری در رفتارهای نوآورانه با توجه به میانجیگری سرمایه روانشناختی در معلمان شهرستان بیرجند، مجله مطالعات روانشناسی تربیتی، شماره ۳۶، ۵۰-۲۹.

آزری، محمد؛ اسماعیلی، زینب و رحیمیان، محمد (۱۳۹۸). نقش شادی و نشاط در محیط کار بر جذابیت سازمانی با توجه به نقش میانجی دلبستگی شغلی. فصلنامه مدیریت کسب و کار، ۴۵، ۲۰-۱.

رحیمی، فرج‌اله؛ نداف، مهدی؛ لطیفی، محمد (۱۳۹۷). تبیین الگوی عوامل تعیین کننده دوستوانی رفتاری کارکنان و پیامدهای آن (یک رویکرد چندسطحی)، فصلنامه مطالعات رفتاری سازمانی، ۷(۳)، ۵۷-۷۹.

سپهوند، رضا؛ ساعدی، عبدالله؛ مومنی فرد، معصومه (۱۳۹۹). تحلیل و ارزیابی اثر سبک رهبری فراگیر در بروز رفتارهای نوآورانه با نقش میانجی سلامت روانشناختی، فصلنامه مدیریت نوآوری در سازمان‌های دفاعی، ۳(۹)، ۱۵۰-۱۳۱.

فیضی زنگیر، محمد و صائب نیا، سمیه (۱۴۰۳). بررسی تاثیر رهبری دوستوان بر عملکرد نوآورانه سازمان با نقش میانجی درگیری شغلی مدیریت دولتی تطبیقی. ۲(۳): ۱۱۹-۹۷
ملکیان، علی حسین؛ غیاثی، شهین و سرخی، فروزان (۱۴۰۱). بررسی تأثیر دوستوانی رفتاری بر رفتارهای نوآورانه با تأکید بر نقش میانجی فرهنگ سازمانی و جو اخلاقی (مورد مطالعه: کارکنان دانشگاه ایلام). مجله فرهنگ ایلام، ۲۳(۷۴)، ۱-۳۲.

مقدم راد، نیلوفر؛ ابراهیمی، مهدی و خلیل نژاد، شهرام (۱۴۰۳). تأثیر تسهیم دانش بر نوآوری دو سو توان. *مطالعات مدیریت بهبود و تحول*. ۳۳(۱۱۳): ۴۵-۷۶.

- Bawuro, F., Danjuma, I., & Wajiga, H. (2018). Factors Influencing Innovative Behaviour of Teachers in Secondary Schools in the North East of Nigeria, *International Electronic Scientific Journal*, 3(4), 1007- 1018.
- Bo Dong, X., Wang, Y. (2017). Research on the Relationship between Psychological Capital, Knowledge Sharing and Innovation Behavior of Logistics Enterprises Employees. Atlantis press, 349-400.
- Cooke, F. L., Cooper, B., Bartram, T., Wang, J., & Mei, H. (2019). Mapping the relationships between high-performance work systems, employee resilience and engagement: A study of the banking industry in China. *The International Journal of Human Resource Management*, 30(8), 1239-1260.
- Ding, H., Yu, E., Chu, X., Li, Y., & Amin, K. (2020). Humble leadership affects organizational citizenship behavior: The sequential mediating effect of strengths use and job crafting. *Frontiers in Psychology*, 11, 65.
- Kelemen, T. K., Matthews, S. H., Matthews, M. J., & Henry, S. E. (2022). Humble leadership: A review and synthesis of leader expressed humility. *Journal of Organizational Behavior*.
- Smith, R. W., Min, H., Ng, M. A., Haynes, N. J., & Clark, M. A. (2023). A content validation of work passion: was the passion ever there?. *Journal of Business and Psychology*, 38(1), 191-213.

Okafor, D. C. (2020). Psychological Capital and Orientation to Happiness as Protective Factors in Coping with Stressors Among First Year Psychology Students, University of KwaZulu-Natal, Durban, South Africa (Doctoral dissertation, University of KwaZuluNatal, Durban).

Raiden, A., Räsänen, C., & Kinman, G. (2019). Behavioural ambidexterity: Effects on individual well-being and high performance work in academia. *Journal of Further and Higher Education*, 44(4), 568-582.

Sameer, Y. M. (2020). Innovative behavior and psychological capital: does positivity make any difference? *Journal of Economics & Management*, 32, 75-101. doi: 10.22367/jem.2018.32.06

Turk, M. Bicer, M. (2018). A Research on the Relationship between Ethical Climate, Organizational Learning and Innovative Behavior. *International Journal of Business Management and Economic Research(IJBMER)*, 9(1), 1207-1218.