

## اثر رهبری اخلاقی بر گشودگی به تجربه و رفتارهای نوآورانه کارکنان بخش ورزش شهرداری گرگان

ناصر بای\* - اکرم اصفهانی نیا\*\* - علی چورلی\*\*\* - زهرا حاجی انزهایی\*\*\*\* - مینو دادبان شهبامت\*\*\*\*\*

گروه تربیت بدنی، واحد آزادشهر، دانشگاه آزاد اسلامی، آزادشهر، ایران - گروه تربیت بدنی و علوم ورزشی، واحد علی آباد کتول، دانشگاه آزاد اسلامی، علی آباد کتول، ایران - گروه تربیت بدنی و علوم ورزشی، هیئت علمی دانشگاه گنبد کاووس، گلستان، ایران - گروه تربیت بدنی و علوم ورزشی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران - گروه تربیت بدنی و علوم ورزشی، واحد آزادشهر، دانشگاه آزاد اسلامی، آزادشهر، ایران.

### چکیده

هدف پژوهش حاضر، مطالعه اثر رهبری اخلاقی بر گشودگی به تجربه و رفتارهای نوآورانه کارکنان بخش ورزش شهرداری گرگان بود. تحقیق حاضر، توصیفی-پیمایشی است. جامعه آماری این تحقیق شامل کلیه کارکنان بخش ورزش شهرداری گرگان به تعداد ۱۲۱ نفر بود که کل جامعه به عنوان نمونه آماری تحقیق انتخاب گردید. برای جمع آوری داده‌های تحقیق، از پرسش‌نامه‌های رهبری اخلاقی براون و همکاران (۲۰۰۵)، گشودگی به تجربه ساتو و همکاران (۲۰۰۸) و رفتارهای نوآورانه ژو و جرج (۲۰۰۹) استفاده شد. ضریب پایایی پرسش‌نامه‌ها در مطالعه مقدماتی به ترتیب ۰/۷۸، ۰/۸۴ و ۰/۸۷ محاسبه گردید. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها و شناسایی اثرات متغیرهای تحقیق، مدل‌یابی معادلات ساختاری با استفاده از نرم‌افزار پی‌ال‌اس استفاده شد. نتایج نشان داد رهبری اخلاقی اثر مثبت و معنی‌داری بر گشودگی به تجربه کارکنان دارد. همچنین اثر رهبری اخلاقی بر رفتارهای نوآورانه کارکنان مثبت و معنی‌دار بود. اثر مثبت و معنی‌دار گشودگی به تجربه بر رفتارهای نوآورانه کارکنان تأیید گردید. در نهایت نتایج پژوهش نشان داد اثر رهبری اخلاقی بر رفتارهای نوآورانه کارکنان با نقش میانجی گشودگی به تجربه معنی‌داری نمی‌باشد. با توجه به نتایج پژوهش می‌توان چنین نتیجه‌گیری کرد که استفاده مدیران از شیوه رهبری اخلاقی می‌تواند موجب توسعه رفتارهای مثبتی مانند گشودگی به تجربه و نوآوری در کارکنان گردد.

**واژه‌های کلیدی:** رهبری اخلاقی، رفتارهای نوآورانه، شهرداری گرگان، گشودگی به تجربه.

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۸/۱۰/۲۱

تاریخ پذیرش مقاله: ۱۳۹۸/۱۲/۲۰

\*Email: nasser\_bay@yahoo.com (نویسنده مسئول)

\*\*Email: akramesfahani@gmail.com

\*\*\*Email: alichorli@yahoo.com

\*\*\*\*Email: sara\_haji1982@yahoo.com

\*\*\*\*\*Email: m\_dadban@yahoo.com

## مقدمه

که کارکنان همواره مدیران خود را به عنوان یک الگو ارزیابی می‌نمایند و بسیاری از رفتارهای آنان را درونی‌سازی می‌کنند (چن و هو،<sup>۹</sup> ۲۰۱۶). یکی از شیوه‌های رهبری که در چند سال اخیر توجه بسیاری از محققان سازمانی را به خود جلب نموده است، رهبری اخلاقی<sup>۱۰</sup> می‌باشد (خان، احمد و الیاس<sup>۱۱</sup>، ۲۰۱۸). اصطلاح رهبری اخلاقی اولین بار توسط اندرل<sup>۱۲</sup> (۱۹۸۷) مطرح و به عنوان روشی که اصول اخلاقی را در کلیه فرآیندهای سازمانی دخیل می‌کند، تعریف گردید (دوان، لیو و چی<sup>۱۳</sup>، ۲۰۱۸). براون، تروینو و هریسون<sup>۱۴</sup> (۲۰۰۵) در تعریف رهبری اخلاقی از نظریه یادگیری اجتماعی استفاده کرده و رهبری اخلاقی را شیوه‌ای از رهبری که در آن رهبر از مکانسیم‌های تشویقی برای جانداختن رفتارهای اخلاقی در بین کارکنان، گروه‌های کاری و کل سازمان استفاده می‌کند، تعریف نموده‌اند. اجرای صحیح رهبری اخلاقی پیامدهای شغلی مثبت بسیاری مانند افزایش رضایت شغلی، تعهد سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی کارکنان را به همراه دارد (ماری و اوزتورن<sup>۱۵</sup>، ۲۰۱۹). همچنین رهبری اخلاقی می‌تواند نقش بسیار مهمی در افزایش خلاقیت و نوآوری کارکنان ایفا نمایند (اوزسانگر<sup>۱۶</sup>، ۲۰۱۹). رهبران اخلاقی رهبرانی هستند که با نگرشی انسانی با کارکنان رفتار کرده و همواره تلاش می‌کنند تا جوی حمایتی ایجاد نموده و کارکنان را در فرایندها و اقدامات سازمان درگیر کنند که ایجاد چنین فضایی در سازمان می‌تواند زمینه‌ای برای افزایش خلاقیت و نوآوری کارکنان محسوب گردد (باتوکاس، نورتون، باتوکاس، هیومن<sup>۱۷</sup>، ۲۰۰۸ و جاود، خان، بشیر و آرجون<sup>۱۸</sup>، ۲۰۱۷). همچنین رهبران اخلاقی با تأکید بر اصول اخلاقی در محیط کار و ایجاد کانال‌های ارتباطی باز در سازمان، ضمن افزایش اعتماد، تبادل ایده‌ها و نظرات بین کارکنان را تسهیل

امروزه محیط پرتلاطم و پویای کسب و کار، چالش‌های بسیاری را برای سازمان‌ها ایجاد کرده است (جاود، کریم‌خان، آرجون، مشکور و الحق<sup>۱</sup>، ۲۰۱۸). برای دستیابی به مزیت رقابتی و حفظ آن در محیط پیچیده عصر حاضر، سازمان‌ها باید با ایجاد شرایط مناسب رفتارهای مثبت کاری کارکنان مانند رفتارهای خلاق و نوآور را توسعه دهند (چن، لی و لئونگ<sup>۲</sup>، ۲۰۱۶). توسعه رفتارهای نوآور در کارکنان مزایای بسیاری مانند افزایش تمایل کارکنان به ایجاد تغییرات سازمانی، بهبود عملکرد شغلی، کسب مزیت رقابتی، توسعه مداوم و موفقیت سازمان در دراز مدت را به همراه دارد (دوران، کمرلندر و زلوینگر<sup>۳</sup>، ۲۰۱۶). تعاریف بسیاری در خصوص رفتارهای نوآورانه ارائه شده است. رفتارهای نوآورانه تلاش برای شناسایی مشکلات، ارائه و بکارگیری نظرات جدید و کاربردی جهت حل آن‌ها تعریف شده است که این امر می‌تواند احتمال موفقیت سازمان را افزایش دهد (بن‌سعید، افسر، شاه‌جهان و شاه<sup>۴</sup>، ۲۰۱۹). یوان و وودمن<sup>۵</sup> (۲۰۱۰) نیز رفتارهای نوآورانه را به عنوان مجموعه‌ای از فرایندها که مرتبط با خلق و کاربرد ایده‌های جدید می‌باشد و بر اقدامات سازمان اثرگذار بوده و هدف آن بهبود عملکرد سازمان است، تعریف کرده‌اند. اهمیت رفتارهای نوآورانه در موفقیت سازمان‌ها به اندازه‌ای مهم است که در چند سال اخیر حجم گسترده‌ای از تحقیقات بر شناسایی عوامل موثر بر این متغیر مهم و پیامدهای آن متمرکز بوده است (دی‌جانگ و دن‌هارتوگ<sup>۶</sup>، ۲۰۱۰).

عوامل سازمانی و فردی بسیاری وجود دارند که می‌توانند موجب تقویت رفتارهای نوآور در کارکنان سازمان‌ها گردند (مانتانی، وندنبرگ، خداوریا و کورسی<sup>۷</sup>، ۲۰۱۹). یکی از مهم‌ترین عوامل سازمانی موثر بر رفتارهای نوآورانه کارکنان، شیوه‌های رهبری مدیران می‌باشد (زهرا و وحید<sup>۸</sup>، ۲۰۱۷). سبک رهبری مدیران و چگونگی تعامل آنان با زیردستان خود عاملی مهم در شکل‌گیری رفتارهای کارکنان می‌باشد؛ چرا

9. Chen & Hou

10. Ethical Leadership

11. Khan, Ahmad & Ilyas

12. Enderle

13. Duan, Liu & Che

14. Brown, Trevino & Harrison

15. Mary & Ozturen

16. Özsungur

17. Baucus, Norton, Baucus & Human

18. Javed, Khan, Bashir & Arjoon

1. Javed, Karim Khan, Arjoon, Mashkoor & UI Haque

2. Chen, Li & Leung

3. Duran, Kammerlander & Zellweger

4. Bin Saeed, Afsar, Shahjehan, Shah

5. Yuan & Woodman

6. De Jong & Den Hartog

7. Montani, Vandenberghe, Khedhaouria & Courcy

8. Zahra & Waheed

روش‌های کاری متفاوت هستند (یشیل و سوزبیلر<sup>۸</sup>، ۲۰۱۳). سیلیوا، بیتی، ناسبام، ادینگتون و لوین-اسپنسن<sup>۹</sup> (۲۰۱۴) بیان می‌کنند افراد با گشودگی به تجربه بالا، زمان بیشتری را برای فعالیت‌های خلاقانه و نوآورانه صرف می‌کنند. از سوی دیگر، عوامل بسیاری وجود دارند که می‌توانند بر ویژگی‌های شخصیتی کارکنان در محیط کار همچون گشودگی به تجربه اثرگذار باشند (وسترمن و سایمونز<sup>۱۰</sup>، ۲۰۰۷). عواملی مانند اهمیت شغل، مهارت‌های شغلی، استقلال شغلی، فرهنگ سازمانی، نظارت شغلی، بازخورد عملکرد، شیوه رهبری مدیران، مدیریت مشارکتی و تناسب فرد و شغل می‌توانند بر شخصیت کارکنان در محیط کار اثرگذار باشند (وودز، ویلی، وو، لیونز و فرویت<sup>۱۱</sup>، ۲۰۱۹).

باتوجه به اهمیت رفتارهای نوآورانه در موفقیت کارکنان و سازمان، تحقیقات بسیاری در خصوص عوامل موثر بر آن انجام شده است. میرصفیان (۱۳۹۵) در تحقیقی دریافت بین سبک رهبری تحولی مدیران ادارات ورزش و جوانان با رفتارهای کارآفرینی کارکنان رابطه مثبتی وجود دارد. محمدی و همکاران (۱۳۹۷) با انجام مطالعه‌ای بر روی کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان ایلام دریافتند معنویت در محیط کار با نقش میانجی رهبری اخلاق مدار اثر مثبتی بر عملکرد شغلی کارکنان دارد. موحدی، سامیان و محمدی مهر (۱۳۹۶) با انجام پژوهشی بر روی کارکنان جهاد کشاورزی استان کرمانشاه دریافتند ابعاد سرمایه فکری اثری مثبت بر رفتارهای نوآورانه کارکنان دارند. غفوریان شاگردی، آبیغی اصفهانی و فتاحی (۱۳۹۷) در تحقیق دریافتند انعطاف‌پذیری منابع انسانی و سرمایه روانشناختی هر دو دارای اثری مثبت بر رفتارهای نوآورانه کارکنان می‌باشند. آقاجانی و مهداد (۱۳۹۸) با مطالعه‌ای بر روی کارکنان دانشگاه آزاد اصفهان به این نتیجه رسیدند رهبری تحول‌گرا اثری مثبت و معنی‌داری بر رفتارهای نوآورانه کارکنان دارد. نتایج پژوهش ژبو، جیانگ و والش<sup>۱۲</sup> (۲۰۱۶) که در چندین شرکت ایرلندی انجام شده بود نشان داد گشودگی به تجربه و اعتماد کارکنان به مدیران خود

می‌نمایند که این امر می‌تواند نوآوری کارکنان را افزایش دهد (ییدانگ و ژینژن<sup>۱</sup>، ۲۰۱۳).

درکنار عوامل سازمانی، ویژگی‌ها و صفات فردی نیز در شکل‌گیری رفتارهای نوآورانه کارکنان دخیل هستند (جاود و همکاران، ۲۰۱۸). نتایج تحقیقات نشان داده‌اند شخصیت و ارزش‌های شخصی رابطه مستقیمی با رفتارهای نوآورانه کارکنان دارند (چن، وو و چن<sup>۲</sup>، ۲۰۱۰ و علی، ۲۰۱۹). در همین راستا، تحقیقات بسیاری ارتباط بین ویژگی‌های شخصیتی خاصی را با رفتارهای نوآورانه فردی کارکنان مورد بررسی قرار داده‌اند (وودز، مصطفی، اندرسون و سیر<sup>۳</sup>، ۲۰۱۸). یکی از کلیدی‌ترین ابعاد شخصیت که نقش مهمی در خلاقیت و نوآوری کارکنان ایفا می‌نماید، گشودگی به تجربه می‌باشد (جاود و همکاران، ۲۰۱۸). گشودگی به تجربه یک بعد از مدل پنج عاملی شخصیت می‌باشد که دارای دامنه گسترده‌ای بوده و مواردی همچون تخیل، خطرپذیری، کنجکاوی و پرسش‌گری را شامل می‌شود (پارک، ژو و چوی<sup>۴</sup>، ۲۰۱۸). دی‌یانگ، کویلتی و پترسون<sup>۵</sup> (۲۰۰۷) بیان می‌کنند گشودگی به تجربه به این امر اشاره دارد که یک فرد تا چه اندازه و به‌طور جدی به دنبال کسب تجربه در موقعیت‌های گوناگون است و چگونه شرایط جدیدی را تحمل کرده و راه حل‌هایی را برای حل مشکلات خود بررسی و انتخاب می‌کند. کانر و سیلیوا<sup>۶</sup> (۲۰۱۵) معتقد هستند افرادی که دارای سطوح بالایی از گشودگی به تجربه هستند میل بیشتری به نوآوری دارند. کارکنان با داشتن چنین ویژگی اغلب به دنبال چالش‌های فکری جدید هستند، به آسانی خود را با موقعیت‌های کاری ابهام‌آور تطبیق می‌دهند، برای خلاقیت و نوآوری مجهز به مهارت‌های شناختی هستند، از رویارویی با موقعیت‌های جدید نمی‌هراسند و همواره به دنبال تجربه کردن چیزهای جدید در محیط کار هستند (بتی، فورنهام و سافیولینا<sup>۷</sup>، ۲۰۱۰). همچنین این افراد سطوح بالایی از ایده‌های خلاقانه را ارائه می‌دهند؛ زیرا این افراد از کسب تجربیات جدید لذت می‌برند و همواره به دنبال کشف

1. Yidong & Xinxin
2. Chen, Wu & Chen
3. Woods, Mustafa, Anderson & Sayer
۴. Park, Zhou & Choi
5. DeYoung, Quilty & Peterson
6. Conner & Silvia
۷. Batey, Furnham & Safiullina

۸. Yesil & Sozbilir

9. Silvia, Beaty, Nusbaum, Eddington & Levin-Aspenson

10. Westerman & Simmons

۱۱. Woods, Wille, Wu, Lievens & Fruyt

12. Xu, Jiang & Walsh

نوآوری سازمانی سازمان‌های مختلف ورزشی را مورد مطالعه قرار داده‌اند (حسینی و رضوی، ۱۳۹۵) و تحقیقات اندکی مانند تحقیق فیروزی، مختاری و مختاری (۲۰۱۶) به بررسی عوامل موثر بر رفتارهای نوآورانه کارکنان در سازمان‌های ورزشی پرداخته‌اند. در نهایت در خصوص اهمیت انجام پژوهش حاضر می‌توان بیان کرد که امروزه بخش ورزش شهرداری‌ها در شهرهای بزرگ کشور نقش مکملی در کنار سایر سازمان‌های ورزشی مانند ادارات ورزش و جوانان ایفا نموده و افراد بسیاری از جامعه از خدمات ورزشی این نهاد غیرورزشی استفاده می‌نمایند. داشتن نیروی انسانی خلاق و نوآور در بخش ورزش شهرداری‌ها می‌تواند سطح و کیفیت خدمات ورزشی ارائه شده به افراد جامعه را افزایش داده و حضور گسترده افراد را در برنامه‌های ورزشی موجب گردد. برای دستیابی به چنین اهدافی، شیوه رهبری مدیران در سازمان‌های ورزشی بسیار مهم می‌باشد؛ چرا که مدیران ورزشی به عنوان رهبر، در تمامی زمینه‌های کاری همچون اخلاق محیط کار الگویی برای کارکنان خود می‌باشند و اقدامات اخلاقی آن‌ها می‌تواند جو سازمانی سالمی را ایجاد نماید که این امر موجب خواهد شد تا کارکنان بتوانند قابلیت‌های مثبت خود همچون گشودگی به تجربه و رفتارهای نوآورانه را توسعه دهند. با توجه به موارد ذکر شده و اهمیت موضوع پژوهش هدف این پژوهش، مطالعه اثر رهبری اخلاقی بر گشودگی به تجربه و رفتارهای نوآورانه کارکنان بخش ورزش شهرداری گرگان می‌باشد.

### روش‌شناسی پژوهش

روش پژوهش حاضر به لحاظ هدف، کاربردی و از جنبه جمع‌آوری داده‌ها توصیفی-پیمایشی است که به شکل میدانی اجرا شد. جامعه آماری پژوهش شامل کلیه کارکنان بخش ورزش معاونت فرهنگی و ورزشی شهرداری گرگان به تعداد ۱۲۱ نفر در سال ۱۳۹۸ بود.

حجم نمونه برابر حجم جامعه در نظر گرفته شد و از روش نمونه‌گیری کل شمار استفاده گردید. برای گردآوری داده‌های پژوهش از پرسش‌نامه‌های رهبری اخلاقی براون و همکاران<sup>۶</sup>

اثری مثبت بر خلاقیت و نوآوری کارکنان دارد. منیر و به<sup>۱</sup> (۲۰۱۶) در مطالعه‌ای بر روی کارکنان صنعت خودروسازی مالزی دریافتند از بین پنج مولفه شخصیتی تنها بین گشودگی به تجربه و رفتارهای نوآورانه رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد. اوزسانگر (۲۰۱۹) با انجام مطالعه‌ای بر روی کارکنان شرکت‌های خدماتی در شهر آدانای ترکیه دریافت رهبری اخلاقی اثری مثبت بر رفتارهای نوآورانه کارکنان دارد و سرمایه روانشناختی رابطه بین رهبری اخلاقی و رفتارهای نوآورانه را به شکلی مثبت تعدیل می‌کند. لی، سجاد، وانگ، علی، خاکان و امین<sup>۲</sup> (۲۰۱۹) در پژوهشی که نمونه آن شامل ۲۸۱ نفر از کارکنان چند شرکت چندملیتی در کشور چین بود دریافتند رهبری تحول‌گرا، اعتماد به رهبران، توانمندسازی و درگیری شغلی اثری مثبت بر رفتارهای نوآورانه کارکنان دارند. هلمی، آدویاه و بنی<sup>۳</sup> (۲۰۱۹) با انجام تحقیقی در صنایع تولیدی کوچک و متوسط به این نتیجه رسیدند که توانمندسازی روانشناختی و تسهیم دانش اثری مثبت بر رفتارهای نوآورانه کارکنان این صنایع دارند.

امروزه سازمان‌های ورزشی نقش‌های مهمی در جوامع مختلف ایفا نموده و ارتقاء سلامت افراد جامعه، ایجاد اشتغال و درآمدزایی، کمک به توسعه مباحث آموزشی، اجتماعی و فرهنگی تنها بخش‌هایی از اهداف و کارکردهای این سازمان‌ها می‌باشد. برای دستیابی به اهداف ذکر شده، نوآوری در خدمات ارائه شده لازم و ضروری می‌باشد؛ لذا سازمان‌های ورزشی باید توجه ویژه‌ای به رفتارهای نوآورانه کارکنان خود داشته باشند (میراگایا<sup>۴</sup>، ۲۰۱۸). برای تقویت رفتارهای نوآورانه در کارکنان سازمان‌های ورزشی، مدیران باید عوامل اثرگذار فردی، گروهی و سازمانی را شناخته و با ایجاد یک فضای سازمانی مناسب کارکنان را در فعالیتهای خلاقانه و نوآورانه درگیر نمایند (اسکیلر، ایکسی، سویر و ساری<sup>۵</sup>، ۲۰۱۶). با توجه به اهمیت نوآوری در موفقیت سازمان‌های ورزشی، بیشتر تحقیقات انجام شده در این زمینه عوامل موثر بر

۱. Munir & Beh

۲. Li, Sajjad, Wang, Ali, Khaqan & Amin

۳. Helmy, Adawiyah & Banani

۴. Miragaia

۵. Eskiler, Ekici, Soyer & Sari

6. Brown et al

بدین منظور، نرم‌افزارهای اسپس<sup>۳</sup> نسخه ۱۹ و اسمارت پی‌ال‌اس<sup>۴</sup> نسخه ۳ مورد استفاده قرار گرفت.

### یافته‌های پژوهش

در خصوص ویژگی‌های جمعیت‌شناختی، نتایج نشان داد بیشتر آزمودنی‌ها در طبقه سنی ۳۱ تا ۴۰ سال (۷۴ نفر) قرار دارند. همچنین بیشتر آزمودنی‌ها دارای مدرک تحصیلی کارشناسی بودند (۶۸ نفر). در نهایت، یافته‌های توصیفی نشان داد بیشتر آزمودنی‌های تحقیق (۸۱ نفر) مرد می‌باشند. همان‌گونه که در جدول ۱ مشاهده می‌شود میانگین سه متغیر رهبری اخلاقی، گشودگی به تجربه و رفتارهای نوآورانه به ترتیب ۳/۷۵، ۳/۷۶ و ۳/۸۹ می‌باشد که این مقادیر بالاتر از سطح متوسط می‌باشند.

(۲۰۰۵)، گشودگی به تجربه ساتو، کروناتور و لیانگ<sup>۱</sup> (۲۰۰۸) و رفتارهای نوآورانه ژو و جرج<sup>۲</sup> (۲۰۰۹) استفاده شد.

پرسش‌نامه رهبری اخلاقی دارای ۱۰ گویه می‌باشد که بر اساس مقیاس ۵ ارزشی لیکرت (کاملاً مخالفم=۱ تا کاملاً موافقم=۵) ارزش‌گذاری می‌شود. براون و همکاران (۲۰۰۵) پایایی این پرسشنامه را ۰/۹۱ ذکر کرده‌اند. همچنین پرسش‌نامه گشودگی به تجربه دارای ۱۰ گویه می‌باشد که بر اساس مقیاس ۵ ارزشی لیکرت (کاملاً مخالفم=۱ تا کاملاً موافقم=۵) سنجیده می‌شود.

ساتو و همکاران (۲۰۰۸) در پژوهشی آلفای کرونباخ این پرسش‌نامه را ۰/۸۹ گزارش نموده‌اند. پرسش‌نامه رفتارهای نوآورانه ژو و جرج (۲۰۰۹) دارای ۱۳ گویه با مقیاس ۵ ارزشی لیکرت بوده (کاملاً مخالفم=۱ تا کاملاً موافقم=۵) و این محققان پایایی این پرسشنامه را ۰/۹۳ ذکر کرده‌اند.

در راستای تعیین روایی محتوایی پرسش‌نامه‌های پژوهش، از نظرات ۸ نفر از اساتید مدیریت ورزشی استفاده شد و سپس جهت تعیین پایایی پرسش‌نامه‌ها، مطالعه‌ای مقدماتی (با تکمیل نمودن پرسش‌نامه‌ها توسط ۴۰ نفر از کارکنان بخش ورزش شهرداری گرگان) انجام شد و ضریب پایایی پرسش‌نامه‌های رهبری اخلاقی، گشودگی به تجربه و رفتارهای نوآورانه با استفاده از آزمون آلفای کرونباخ به ترتیب ۰/۷۸، ۰/۸۴ و ۰/۸۷ به دست آمد، که حاکی از ثبات ابزار اندازه‌گیری بود. در بخش دیگری از پرسش‌نامه، اطلاعات جمعیت‌شناختی آزمودنی‌ها از قبیل سن، مدرک تحصیلی و جنسیت آزمودنی‌ها جمع‌آوری گردید.

پس از تعیین روایی و پایایی ابزار اندازه‌گیری، با هماهنگی با شهرداری گرگان پرسش‌نامه‌ها در بین جامعه پژوهش توزیع و جمع‌آوری گردید که نهایت ۱۱۷ پرسش‌نامه سالم مورد استفاده قرار گرفت.

در این پژوهش، از آمار توصیفی به منظور سازمان دادن، طبقه‌بندی کردن و توصیف داده‌ها شامل فراوانی‌ها، میانگین‌ها و انحراف استاندارد استفاده گردید. برای آزمون مدل تحقیق، از مدل‌یابی معادلات ساختاری استفاده شد.

3. SPSS  
4. Smart PLS

1. Soto, Kronauer & Liang  
2. Zhou & George

## جدول ۱- توصیف متغیرهای پژوهش

متغیر	میانگین	انحراف استاندارد
رهبری اخلاقی	۳/۷۵	۰/۸۸
گشودگی به تجربه	۳/۷۶	۰/۷۵
رفتارهای نوآورانه	۳/۸۹	۰/۹۴

## یافته‌ها

برای آزمون مدل تحقیق به روش معادلات ساختاری از نرم افزار اسمارت پی‌ال‌اس استفاده شد.

آزمون کولموگروف- اسمیرنوف نشان داد که توزیع داده‌ها در متغیرهای رهبری اخلاقی و رفتارهای نوآورانه غیرطبیعی اما در متغیر گشودگی به تجربه طبیعی می‌باشد (جدول ۲)، لذا

## جدول ۲- نتایج آزمون توزیع داده‌ها

متغیر	Z	سطح معنی‌داری
رهبری اخلاقی	۲/۷۱۸	۰/۰۰۵
گشودگی به تجربه	۱/۲۰۳	۰/۱۱۱
رفتارهای نوآورانه	۲/۵۴۶	۰/۰۰۲

استفاده قرار می‌گیرند. چنانچه مقدار پایایی مرکب یا ترکیبی بزرگ‌تر از ۰/۷، میانگین واریانس استخراج شده بزرگ‌تر از ۰/۵ باشد و بارهای عاملی با شرط معنی‌دار بودن بزرگ‌تر از ۰/۵ باشد، پایایی مدل‌های اندازه‌گیری مورد تأیید است (سیدعباس‌زاده، امانی ساری‌بگلو، خضری آذر و پاشوی، ۲۰۱۲). با در نظر گرفتن این امر و پس از آزمون مدل‌های اندازه‌گیری و همچنین با توجه به نتایج به دست آمده جدول ۳، می‌توان چنین بیان کرد که پایایی مدل اندازه‌گیری

در بخش دوم، برای آزمون مدل پژوهش از آزمون‌های استنباطی استفاده شد. برای تحلیل الگوها در روش معادلات ساختاری با رویکرد حداقل مربعات جزئی ابتدا باید به بررسی برازش مدل اندازه‌گیری در قالب برازش مدل ساختاری پژوهش پرداخت. برازش الگوی اندازه‌گیری با بررسی سه معیار پایایی، روایی همگرا و روایی واگرا مورد ارزیابی قرار می‌گیرد. جهت بررسی پایایی، شاخص‌های پایایی ترکیبی، میانگین واریانس استخراج شده و بارهای عاملی مورد

پژوهش در حد مطلوب قرار دارد. همچنین با توجه به این که مقادیر پایایی ترکیبی از معیار مبنا (۰/۷) بیشتر است، بنابراین سازه‌های پژوهش از روایی همگرای قابل قبولی برخوردار می‌باشند.

### جدول ۳- شاخص‌های بررسی پایایی سازه‌های پژوهش

متغیر	میانگین واریانس استخراج شده	پایایی ترکیبی	آلفای کرونباخ	گویه‌ها	بار عاملی	ارزش t
رهبری اخلاقی	۰/۸۲	۰/۹۸	۰/۹۷	S ۱	۰/۹۱۳	۵۸/۰۵۲
				S ۲	۰/۹۱۲	۴۴/۶۹۴
				S ۳	۰/۹۰۲	۴۵/۹۷۶
				S ۴	۰/۸۳۹	۲۳/۸۱۶
				S ۵	۰/۸۴۳	۲۲/۸۸۸
				S ۶	۰/۹۳۶	۵۲/۵۴۸
				S ۷	۰/۹۳۶	۵۸/۰۱۴
				S ۸	۰/۹۲۳	۵۱/۲۷۲
				S ۹	۰/۹۵۰	۶۵/۲۹۴
				S ۱۰	۰/۹۴۷	۷۷/۶۴۱
گشودگی به تجربه	۰/۸۵	۰/۹۳	۰/۹۱	S ۱۱	۰/۹۱۴	۷۰/۲۸۳
				S ۱۲	۰/۹۰۵	۴۷/۱۵۹
				S ۱۳	۰/۹۳۰	۷۴/۴۳۳
				S ۱۴	۰/۸۸۲	۳۴/۸۷۹
				S ۱۵	۰/۸۹۵	۴۹/۸۰۷
				S ۱۶	۰/۹۳۸	۷۳/۸۷۴
				S ۱۷	۰/۹۰۷	۵۱/۵۷۶
				S ۱۸	۰/۹۵۴	۱۴۳/۵۸۵
				S ۱۹	۰/۹۵۱	۱۱۳/۷۳۱
				S ۲۰	۰/۹۳۹	۹۷/۸۷۲
رفتارهای نوآورانه	۰/۸۱	۰/۸۹	۰/۸۵	S ۲۱	۰/۸۹۱	۵۷/۴۸۴
				S ۲۲	۰/۸۵۱	۳۳/۶۶۹
				S ۲۳	۰/۸۲۴	۴۰/۵۲۶
				S ۲۴	۰/۸۹۲	۳۸/۸۴۹
				S ۲۵	۰/۹۲۰	۷۸/۷۹۸
				S ۲۶	۰/۸۷۳	۴۳/۲۸۷
				S ۲۷	۰/۷۲۴	۱۶/۸۲۲
				S ۲۸	۰/۹۶۸	۱۷۰/۲۳۱
				S ۲۹	۰/۹۴۴	۸۳/۲۵۸
				S ۳۰	۰/۹۶۷	۱۶۹/۰۸۶
				S ۳۱	۰/۹۱۰	۶۱/۶۴۶

۱۰۷/۲۰۱	۰/۹۴۳	S ۳۳
۱۸۲/۶۰۹	۰/۹۶۶	S ۳۳

کلی برازش می‌باشد که این ملاک از طریق فرمول  $\sqrt{Commuality * R^2}$  به دست می‌آید. سه مقدار ۰/۰۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۶ به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای ملاک کلی برازش مدل در پی‌ال‌اس معرفی شده‌اند.

مقدار ملاک کلی برازش مدل پژوهش طبق فرمول ذکر شده، ۰/۴۷ محاسبه گردید که این امر بیان‌گر مناسب بودن کیفیت برازش مدل پژوهش می‌باشد. اثرات مستقیم و میانجی متغیرهای پژوهش در جدول ۶ ارائه شده است. نتایج پژوهش نشان داد رهبری اخلاقی اثر مثبت و معنی‌داری بر گشودگی به تجربه کارکنان دارد ( $\beta=0/45$ )،  $(t=5/02)$ .

دیگر یافته تحقیق نشان داد رهبری اخلاقی اثری مثبت و معنی‌دار بر رفتارهای نوآورانه کارکنان بخش ورزش شهرداری گرگان دارد ( $\beta=0/25$ )،  $(t=1/98)$ . بخش دیگری از نتایج پژوهش نشان داد که اثر گشودگی به تجربه بر رفتارهای نوآورانه کارکنان، اثری مثبت و معنی‌دار می‌باشد ( $\beta=0/33$ )،  $(t=3/61)$ .

در نهایت نتایج نشان داد اثر رهبری اخلاقی بر رفتارهای نوآورانه کارکنان با نقش میانجی گشودگی به تجربه، اثر معنی‌داری نمی‌باشد ( $\beta=-0/01$ )،  $(t=0/13)$ .

برای این که یک سازه از روایی تشخیصی یا واگرایی قابل قبولی برخوردار باشد، جذر میانگین واریانس استخراج شده یک سازه باید بیشتر از همبستگی آن سازه با سازه‌های دیگر باشد (سیدعباس‌زاده و همکاران، ۲۰۱۲). با توجه به نتایج جدول ۴ می‌توان چنین بیان کرد که سازه‌های مورد بررسی در تحقیق حاضر از روایی تشخیصی خوبی برخوردار می‌باشند.

همچنین در مدل‌بانی معادلات ساختاری به روش پی‌ال‌اس برای بررسی کیفیت یا برازش مدل اندازه‌گیری یا به عبارتی ابزارهای اندازه‌گیری، شاخص بررسی اعتبار اشتراک<sup>۱</sup> (حشو) در نظر گرفته می‌شود. برای بررسی این شاخص، مجموع مجزورات مشاهدات برای هر بلوک متغیر مکنون<sup>۲</sup> و مجموع مجزور خطاهای پیش‌بینی برای هر بلوک متغیر مکنون<sup>۳</sup> در نظر گرفته می‌شود.

مقادیر مثبت این شاخص نشان دهنده‌ی کیفیت مناسب ابزارهای اندازه‌گیری می‌باشد. با توجه به نتایج جداول ۴ و ۵ می‌توان چنین بیان کرد که ابزارهای مورد استفاده در پژوهش از کیفیت مناسبی برخوردار می‌باشند.

به منظور بررسی کیفیت ابزارهای اندازه‌گیری شاخص اشتراک<sup>۴</sup> استفاده شد. این شاخص از تقسیم مجموع مجزورات خطاهای پیش‌بینی متغیرهای مکنون بر مجموع مجزورات مشاهدات متغیرهای مکنون منهای عدد یک به دست می‌آید.

با توجه به مثبت بودن مقادیر به دست آمده‌ی این شاخص برای تمامی متغیرهای مکنون، می‌توان بیان کرد که مدل اندازه‌گیری از کیفیت مناسب برخوردار است (جدول ۵). همچنین مهم‌ترین شاخص برازش مدل در پی‌ال‌اس، ملاک

1. Construct Cross Validated Commuality
2. Sum of Squares of Observation for Block (SSO)
3. Sum of Squared Prediction Errors for Block (SSE)
4. Commuality Index



جدول ۴- نتایج بررسی روایی تشخیصی سازه های پژوهش

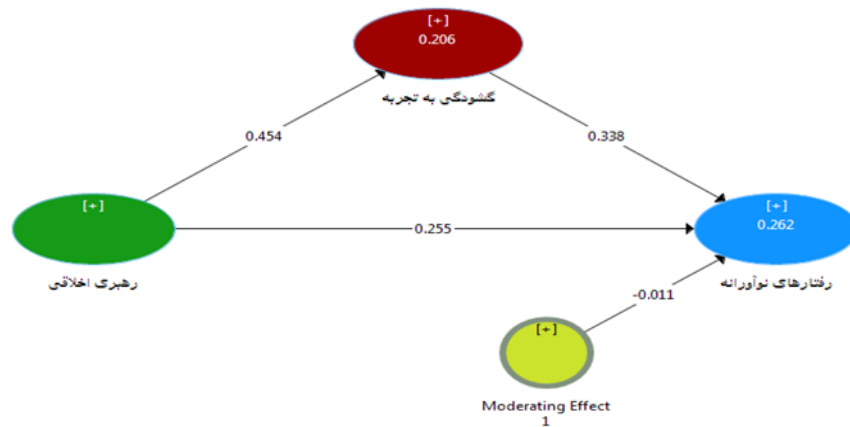
سازه ها	۱	۲	۳
۱ رهبری اخلاقی	۰/۹۱		
۲ گشودگی به تجربه	۰/۴۵	۰/۹۲	
۳ رفتارهای نوآورانه	۰/۴۱	۰/۴۵	۰/۹۰

جدول ۵- نتایج بررسی شاخص اعتبار اشتراک سازه های پژوهش

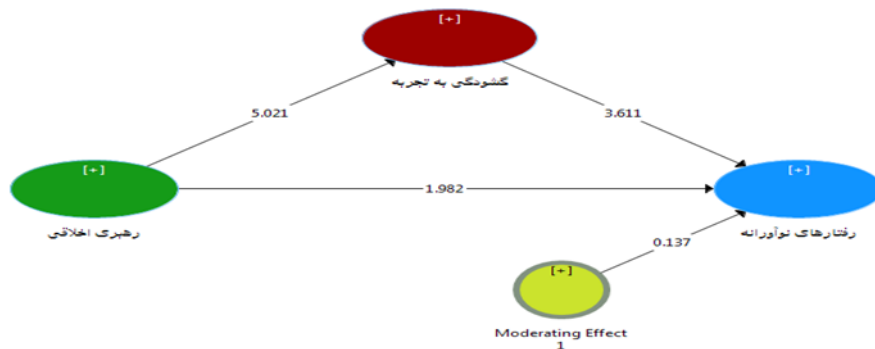
سازه ها	آماره		
	SSO	SSE	1-SSE/SSO
رهبری اخلاقی	۱۵۶/۸۰	۴۱/۲۹	۰/۷۳
گشودگی به تجربه	۱۶۳/۸۶	۴۱/۳۷	۰/۷۴
رفتارهای نوآورانه	۲۲۹/۳۹	۶۲/۲۸	۰/۷۲

جدول ۶- اثرات مستقیم متغیرهای مکنون پژوهش

روابط موجود در مدل	آماره تی	مقدار بتا	سطح معنی داری	نتیجه فرضیه
رهبری اخلاقی -> گشودگی به تجربه	۵/۰۲	۰/۴۵	۰/۰۰۱	تأیید فرضیه محقق
رهبری اخلاقی -> رفتارهای نوآورانه	۱/۹۸	۰/۲۵	۰/۰۴۸	تأیید فرضیه محقق
گشودگی به تجربه -> رفتارهای نوآورانه	۳/۶۱	۰/۳۳	۰/۰۰۱	تأیید فرضیه محقق
رهبری اخلاقی -> رفتارهای نوآورانه کارکنان با نقش میانجی گشودگی به تجربه	۰/۱۳	-۰/۰۱	۰/۸۹۱	رد فرضیه محقق



شکل ۱- مدل آزمون شده پژوهش در حالت تخمین استاندارد



شکل ۲- مدل آزمون شده پژوهش در حالت اعداد معنی دار

سازمان‌ها بر کسی پوشیده نیست و مدیران به‌عنوان رهبران سازمان نقش مهمی در ایجاد یک محیط سازمانی سالم ایفا می‌نمایند؛ محیطی که در آن اصول و استانداردهای اخلاقی به‌خوبی تعریف شده و کارکنان در عمل به‌این اصول و استانداردها پایبند هستند. اقدامات اخلاقی مدیران باید از یک سو موجب تقویت ارزش‌ها و رفتارهای اخلاقی در سازمان شده و از سوی دیگر موجب

### بحث و نتیجه‌گیری

این پژوهش با هدف مطالعه اثر رهبری اخلاقی بر گشودگی به تجربه و رفتارهای نوآورانه کارکنان بخش ورزش شهرداری گرگان انجام شد. نتایج پژوهش نشان داد رهبری اخلاقی اثر مثبت و معنی‌داری بر گشودگی به تجربه کارکنان دارد. این نتیجه با نتیجه پژوهش جاود و همکاران (۲۰۱۸) همخوانی دارد. امروزه اهمیت مسائل اخلاقی در

کاری توسط رهبران و کارکنان، دادن استقلال شغلی به کارکنان و حمایت از آنان می‌تواند موجب افزایش گشودگی به تجربه کارکنان گردد. در چنین شرایطی کارکنان ترغیب می‌شوند تا در شرایط مختلف از جمله رویارویی با مشکلات، روش‌های مختلفی را برای انجام وظایف شغلی مورد آزمایش قرار دهند و بهترین روش را انتخاب نمایند که این امر می‌تواند ضمن حل کردن مشکلات شغلی و سازمانی، موجب غنی‌سازی تجربیات کارکنان نیز گردد.

یافته‌های پژوهش نشان داد رهبری اخلاقی اثری مثبت و معنی‌دار بر رفتارهای نوآورانه کارکنان بخش ورزش شهرداری گرگان دارد. این یافته با یافته‌های تحقیقات زهرا و وحید (۲۰۱۷) و اوزسانگر (۲۰۱۹) همخوانی دارد. تغییر در خواسته‌های ورزشی و تفریحی گروه‌های مختلف جامعه و افزایش انتظارات آن‌ها موجب شده است تا در کنار سازمان‌های دولتی ورزشی، نهادهای غیرورزشی همچون شهرداری‌ها نیز خدمات ورزشی را به افراد جامعه ارائه دهند. امروزه سازمان‌های ورزشی دولتی و غیردولتی کشور با چالش‌های بسیاری مانند کمبود منابع مالی و امکانات و تجهیزات مواجه هستند. در چنین شرایطی، استفاده مناسب و بهینه از منابع موجود می‌تواند بخش مهمی از چالش‌های این سازمان‌ها را مرتفع سازد. یکی از مهم‌ترین منابع سازمان‌های متولی ورزش در کشور مانند شهرداری‌ها، نیروی انسانی آن‌ها می‌باشد. کارکنان بخش ورزش شهرداری‌ها در خط مقدم ارائه خدمات ورزشی قرار دارند و افزایش نوآوری آنان می‌تواند از یک سو موجب کاهش مشکلات سازمانی و از سوی دیگر موجب افزایش کیفیت خدمات ارائه شده به افراد جامعه گردد که این امر می‌تواند رضایت و وفاداری افراد استفاده‌کننده از خدمات ورزشی شهرداری‌ها را افزایش داده و حضور بیشتر عموم مردم در فعالیت‌های ورزشی این نهاد غیردولتی را افزایش دهد. عوامل بسیاری وجود دارند که می‌توانند موجب ترغیب کارکنان به انجام رفتارهای نوآورانه گردند که شیوه رهبری مدیران از جمله رهبری اخلاقی یکی از مهم‌ترین آن‌ها می‌باشد. رهبران اخلاقی توجه ویژه‌ای به اصول و ارزش‌های اخلاقی در سازمان دارند. چنین رهبرانی تلاش می‌کنند تا با ایجاد یک محیط سازمانی سالم، نگرش‌ها و

موفقیت اقدامات مدیریتی همچون افزایش تسهیم اطلاعات و منابع بین کارکنان، تقویت روابط مبتنی بر اعتماد، بهبود توانمندسازی نیروی انسانی و مشارکت بیشتر کارکنان در تصمیم‌گیری‌های مشارکتی گردد. همچنین یکی از مهم‌ترین ملاحظات مدیران اخلاقی، توسعه عوامل شخصیتی در زیردستان خود می‌باشد. شناختن شخصیت کارکنان و پی بردن به تفاوت‌های شخصیتی بین کارکنان عاملی مهم در موفقیت مدیران می‌باشد. آگاهی از ویژگی‌های شخصیتی کارکنان به مدیر کمک می‌کند تا به شیوه‌ای موثر با آن‌ها رفتار نموده و به بهترین شکل از توانمندی‌های کارکنان در محیط کار استفاده نماید. رشد و توسعه حرفه‌ای کارکنان بخش مهمی از اقدامات رهبر در سازمان می‌باشد و توجه به ویژگی‌های شخصیتی کارکنان می‌تواند موجب موفقیت این اقدامات گردد. یکی از مهم‌ترین ویژگی‌های شخصیتی کارکنان که بر نگرش‌ها، رفتارها و عملکرد آنان در محیط کار اثرگذار می‌باشد، گشودگی به تجربه می‌باشد. کارکنان با سطح بالایی از تجربه‌گرایی علاقه‌مند به تجربه چیزهای جدید و غیرمعارف در محیط کار هستند. چنین کارکنانی در محیط کاری خود فعال بوده و همواره درصد تغییر وضعیت موجود هستند. پارک و همکاران (۲۰۱۸) در پژوهشی دریافته‌اند کارکنانی که دارای سطوح بالایی از تجربه‌گرایی هستند در مشاغل که پیچیدگی شغلی بالایی دارند و نیازمند نوآوری بیشتری می‌باشند، موفق‌تر هستند. با وجود این‌که گشودگی به تجربه یک ویژگی ذاتی برای کارکنان محسوب می‌شود اما بسیاری از محققان مانند وودز و همکاران (۲۰۱۸) معتقد هستند ویژگی‌های شغلی و سازمانی بر این ویژگی شخصیتی کارکنان اثرگذار می‌باشند. عوامل سازمانی بسیاری مانند شیوه رهبری اخلاقی مدیران می‌تواند موجب تقویت گشودگی به تجربه کارکنان گردد. براساس نظریه تبادل اجتماعی، رهبران اخلاقی با ایجاد یک رابطه دوطرفه با کارکنان، از یک سو تلاش می‌کنند تا از مهارت‌های کارکنان برای دستیابی به اهداف سازمان استفاده نمایند و از سوی دیگر، زمینه رشد و پرورش آنان را فراهم سازند که این تبادل هم برای سازمان و هم برای کارکنان سودمند است. استفاده از مدیریت و تصمیم‌گیری مشارکتی، تعیین نمودن مشکلات

راستا، بخش ورزش در بسیاری از شهرداری‌ها تشکیل شده است و برنامه‌ریزی و اجرای فعالیت‌های ورزشی سازمان یافته یکی از مهم‌ترین وظایف این بخش‌ها می‌باشد. برای ارائه خدمات ورزشی مطلوب، بخش ورزش شهرداری‌ها به کارکنانی توانمند و نوآور نیاز دارند؛ چرا که توسعه و فراگیر شدن ورزش به‌خصوص ورزش همگانی متکی به عملکرد کارکنان این بخش می‌باشد. با توجه به اهمیت نیروی انسانی در موفقیت اقدامات بخش ورزش شهرداری‌ها، توجه به ویژگی‌های شخصیتی کارکنان یکی از مهم‌ترین اقداماتی است که مدیران ورزشی شهرداری‌ها می‌توانند برای افزایش نوآوری کارکنان خود انجام دهند. علی (۲۰۱۹) در این خصوص بیان می‌کند به دلیل اثرگذاری ویژگی‌ها و صفات شخصیتی بر پیامدهای شغلی، مدیران باید پیش از تعیین نوع کار و وظایف شغلی کارکنان، ویژگی‌های شخصیتی آنان را به‌خوبی بشناسند. گشودگی به تجربه یکی از ویژگی‌های شخصیتی است که می‌تواند بروز رفتارهای نوآورانه کارکنان را تسهیل نماید. کارکنانی که دارای سطوح بالایی از تجربه‌گرایی هستند دارای تفکری واگرا و شخصیتی نوآور بوده و بخش اعظمی از انرژی خود را محیط‌های سازمانی صرف تولید ایده‌های جدید می‌نمایند. چنین کارکنانی همواره برای به‌دست آوردن تجربیاتی خاص و متفاوت از تجربیات گذشته خود تلاش می‌کنند. از این‌رو، این افراد در شرایط کاری که نیازمند تخیل، کنجکاوی و مهارت‌های شناختی بالایی می‌باشد، موفق‌تر و موثرتر عمل می‌کنند. همچنین این افراد دارای قدرت سازگاری بالایی با شرایط مختلف بوده و با تحمل ابهامات موجود در موقعیت و داشتن روحیه جستجوگری، ایده‌ها و نظرات متفاوت و جدیدی را برای مشکلات کاری خود ارائه می‌دهند و بیشتر درگیر فرایندهای مرتبط با نوآوری می‌شوند. از سوی دیگر، کارکنان با داشتن سطوح بالایی از گشودگی به تجربه به‌آسانی از شرایط یکنواخت فرایندهای شغلی خود خسته شده و اغلب به دنبال کشف و یادگیری روش‌های کاری جدید و تغییر در شرایط موجود می‌باشند. کارکنان با داشتن چنین صفتی، ذاتاً مشتاق به پذیرش وظایف شغلی جدید هستند و تلاش می‌کنند تا با کسب تجربیات جدید در وضعیت‌های گوناگون، اثربخشی خود را افزایش داده و

رفتارهای کارکنان خود را به‌شکلی مثبت شکل دهند. توجه به نیازهای شخصی کارکنان، رسیدگی به مشکلات کاری کارکنان، توسعه عدالت و صداقت در سازمان، توجه به عوامل برانگیزاننده نیروی انسانی و ایجاد وحدت و یکپارچگی در سازمان بخشی از اقداماتی است که رهبران اخلاقی به‌عنوان یک مدیر اخلاقی می‌توانند در محیط کار انجام دهند. کارکنان همواره رفتارهای رهبران خود را در سازمان مورد توجه و ارزیابی قرار داده و از آن تأثیر می‌پذیرند و انجام چنین اقداماتی از سوی رهبران اخلاقی موجب افزایش حس اعتماد و مسئولیت‌پذیری در کارکنان خواهد شد. در چنین وضعیتی، کارکنان برای نشان دادن تعهد، وفاداری و حسن نیت خود در قبال اقدامات رهبر تلاش بیشتری خواهند کرد و رفتارهای شغلی مثبتی از خود نشان خواهند داد. از سوی دیگر، اقدامات اخلاقی رهبر در هر مرحله از فرایند رفتارهای کاری نوآورانه اثرگذار است. در مرحله اول فرایند رفتارهای کاری نوآورانه یعنی تولید ایده‌های جدید، رهبر می‌تواند با ایجاد کانال‌های ارتباطی دوطرفه بین خود و کارکنان و گوش دادن به صحبت‌های کارکنان، آنان را به ارائه ایده‌ها و نظرات جدید ترغیب و تشویق نماید. در مرحله دوم یعنی توسعه و پرورش ایده‌ها و نظرات جدید، رهبر با ایجاد یک محیط روانشناختی امن برای کارکنان تلاش می‌کند تا به پرورش ایده‌های جدید کمک نماید. در نهایت، رهبر با دادن اختیار و استقلال شغلی به کارکنان و ایجاد یک جو حمایتی در سازمان زمینه عملیاتی کردن ایده‌های جدید را فراهم خواهد ساخت. همچنین رهبران اخلاقی با استفاده از پاداش‌های مادی و معنوی و برقراری عدالت در سازمان می‌توانند رفتارهای شغلی مثبت مانند رفتارهای نوآورانه کارکنان را تقویت نمایند.

نتایج پژوهش اثر مثبت و معنی‌دار گشودگی به تجربه بر رفتارهای نوآورانه کارکنان بخش ورزش شهرداری گرگان را تأیید نمود. این نتیجه با نتایج تحقیقات منیر و به (۲۰۱۶) و وودز و همکاران (۲۰۱۸) همسو است. تغییر نگرش و دیدگاه افراد جامعه به ورزش در چند سال اخیر و پی‌بردن آن‌ها به نقش فعالیت‌های بدنی در ارتقاء سلامتی، موجب افزایش مسئولیت‌پذیری سایر سازمان‌های غیرورزشی در قبال سلامتی جامعه شده است. در همین

شیوه غیرمستقیم، رهبر اخلاقی برای افزایش بروز رفتارهای خلاقانه و نوآورانه در کارکنان ابتدا باید شرایطی را فراهم سازد که کارکنان با قرار گرفتن در آن شرایط و وضعیت به انجام رفتارهای خلاقانه و نوآورانه تحریک و تشویق شوند. به عنوان مثال ایجاد یک جو سازمانی باز و حمایتی در سازمان همراه با اعتماد می‌تواند زمینه خلاقیت و نوآوری کارکنان را تقویت نماید. در شیوه غیرمستقیم، جو سازمانی ایجاد شده بایستی به گونه‌ای انگیزشی عمل نماید که بتواند از یک سو ویژگی‌های شخصیتی کارکنان مانند گشودگی به تجربه را رشد دهد و از سوی دیگر رفتارهای خلاقانه و نوآورانه کارکنان را تقویت نماید. ایجاد فرصتهایی برای کسب تجربیات جدید شغلی می‌تواند عاملی برای افزایش آمادگی کارکنان برای مواجه شدن با شرایط کاری جدید شود که این شرایط ممکن است نیازمند ایده‌ها و روش‌های جدید باشند.

باتوجه به نتایج پژوهش؛ توجه مدیران به صحبت‌های کارکنان خود، حمایت مدیران از کارکنان خلاق و نوآور، ایجاد جو سازمانی باز به شکلی که کارکنان به تصمیم‌گیری مشارکتی ترغیب شوند، درخصوص مشکلات کاری خود با یکدیگر بحث نمایند، ایده‌ها و نظرات جدید ارائه دهند و آن‌ها را با همکاران خود به اشتراک بگذارند، روش‌های کاری جدید را تجربه نمایند و به عملکرد همکاران خود بازخورد ارائه دهند پیشنهاد می‌گردد. در انتها، از این پژوهش و پژوهش‌های انجام شده در این زمینه می‌توان نتیجه گرفت که عوامل فردی و سازمانی بسیاری وجود دارند که می‌توانند بر رفتارهای نوآورانه کارکنان اثرگذار باشند. اگرچه در این پژوهش اثر رهبری اخلاقی بر رفتارهای نوآورانه کارکنان با نقش میانجی گشودگی به تجربه مورد بررسی قرار گرفت اما سایر عوامل از جمله ارزش‌های شخصی کارکنان، خودمدیریتی کارکنان، حمایت سازمانی، جو نوآوری در سازمان، رهبری تحول‌گرا و توانمندسازی روانشناختی نیز می‌توانند بر رفتارهای نوآورانه کارکنان بخش ورزش شهرداری گرگان اثرگذار باشند که می‌توان آن را جزء محدودیت‌های پژوهش در نظر گرفت.

## منابع

بهترین عملکرد شغلی را از خود به نمایش بگذارند. با این وجود تمایل به جستجوی و کسب تجربیات جدید در محیط کاری سازمان‌های مختلف متفاوت می‌باشد و برخی محیط‌های سازمانی برای افزایش تجربه‌گرایی کارکنان مناسب‌تر و سازگار هستند.

در نهایت، یافته‌های پژوهش نشان داد اثر رهبری اخلاقی بر رفتارهای نوآورانه کارکنان با نقش میانجی گشودگی به تجربه، اثر معنی‌داری نمی‌باشد که این یافته با یافته پژوهش جاود و همکاران (۲۰۱۸) همسو نمی‌باشد. دلیل این عدم همخوانی را شاید بتوان تفاوت در جامعه پژوهش حاضر با جامعه پژوهش جاود و همکاران (۲۰۱۸) دانست که بر روی کارکنان شرکت‌ها و سازمان‌های مختلفی مانند نساجی و تولید دارو انجام شده است، بیان کرد. صنایع نساجی و تولید دارو دو صنعت بسیار رقابتی هستند و رفتارهای نوآورانه کارکنان در این صنایع بسیار مهم و حائز اهمیت بوده و ممکن است عوامل تسهیل کننده آن به خوبی مورد توجه مدیران قرار گرفته شده باشد. از سوی دیگر، رفتارهای نوآورانه کارکنان در سازمان‌های ورزشی نیز مهم و با اهمیت می‌باشد اما ممکن است عوامل تسهیل کننده آن در کشور ایران کم‌تر مورد توجه قرار گرفته شده باشد. امروزه اهمیت شیوه رهبری مدیران بر کسی پوشیده نیست و بسیاری از محققان معتقد هستند که موفقیت هر سازمانی در کسب و کار خود به شکلی متکی به رفتارها و تعاملات رهبران خود می‌باشد و این رهبران هستند که تفاوت بین سازمان‌های موفق و سازمان‌های ناموفق را ایجاد می‌کنند. مدیران از شیوه‌های رهبری متفاوتی استفاده می‌کنند و اثربخشی هر شیوه به الزامات مختلفی مانند توانمندی زیردستان، محیط و شرایط سازمان بستگی دارد. یکی از شیوه‌های رهبری که در چند سال اخیر توجه بسیاری پژوهشگران و مدیران را به خود جلب نموده است، شیوه رهبری اخلاقی می‌باشد. شیوه رهبری اخلاقی می‌تواند به صورت مستقیم و غیرمستقیم موجب تقویت رفتارهای نوآورانه در کارکنان گردد. در شیوه مستقیم، رهبر اخلاقی با انجام اقداماتی مانند ایجاد کانال‌های ارتباطی دوسویه بین خود و کارکنان و همچنین دادن پاداش‌های منصفانه و عادلانه به عملکرد کارکنان، رفتارهای خلاقانه و نوآورانه آن‌ها را تقویت می‌نماید. در

- Chen, A.S.Y., & Hou, Y.H. (2016). The effects of ethical leadership, voice behavior and climates for innovation on creativity: A moderated mediation examination. *The Leadership Quarterly*, 27: 1–13.
- Chen, S.C., Wu, M.C., & Chen, C.H. (2010). Employee's Personality Traits, Work Motivation and Innovative Behavior in Marine Tourism Industry. *Journal of Service Science & Management*, 3: 198–205.
- Chen, T., Li, F., & Leung, K. (2016). When does supervisor support encourage innovative behavior? Opposite moderating affects of general self-efficacy and internal locus of control. *Personnel Psychology*, 69(1): 123–158.
- Conner, T.S., & Silvia, P.J. (2015). Creative days: A daily diary study of emotion, personality, and everyday creativity. *Psychology of Aesthetics, Creativity, and the Arts*, 9: 463–470.
- De Jong, J.P.J., & Den Hartog, D. (2010). Measuring innovative work behavior. *Creativity and Innovation Management*, 19: 23–36.
- DeYoung, C.G., Quilty, L.C., & Peterson, J.B. (2007). Between facets and domains: 10 aspects of the big five. *Journal of Personality and Social Psychology*, 93: 880–896.
- Duan, S., Liu, Z., & Che, H. (2018). Mediating influences of ethical leadership on employee creativity. *Social Behavior and Personality*, 46(2): 323–338.
- Duran, P., Kammerlander, N., & Zellweger, T. (2016). Doing more with less: Innovation input and output in family firms. *Academy of Management Journal*, 59(4): 1224–1264.
- Eskiler, E., Ekici, S., Soyer, F., & Sari, I. (2016). The Relationship between organizational culture and innovative work behavior for sports services in tourism enterprises. *Physical Culture and Sport Studies and Research*, 71: 53–64.
- Firoozi, M., Mokhtari, A., & Mokhtari, G. (2016). The relationship between organizational cynicism and innovative behaviors of sport and youth offices in Hamadan province. *International Journal of Science Culture and Sport*, 4(3): 295–303.
- Helmy, I., Adawiyah, W., & Banani, A. (2019). Linking psychological empowerment, knowledge sharing, and employees' innovative behavior in SMEs. *The Journal of Behavioral Science*, 14(2), 66–79.
- Hsieh, H.L., Hsieh, J.R., & Wang, I.L. (2011). Linking personality and innovation: The role of knowledge management. *World Transactions on Engineering and Technology Education*, 9: 38–44.
- Javed, B., Karim Khan, A., Arjoon, S., Mashkoo, M., & Ul Haque, A. (2018). Openness to experience, ethical leadership, and innovative work behavior. *Journal of Creative Behavior*, 52(4): 1–13.
- آقاجانی، مینا و مهداد، علی (۱۳۹۸). تأثیر رهبری تحول آفرین بر رفتار شهروندی سازمانی و رفتارهای نوآورانه در کارکنان دانشگاه آزاد اصفهان: نقش میانجی گرانه اشتیاق شغلی. دانش و پژوهش در روانشناسی کاربردی، سال بیستم، شماره (۷۵) ۱، ۳۵–۴۶.
- حسینی، حیدر و رضوی، سید محمدحسین (۱۳۹۵). تحلیل نقش رکود یادگیری و تجربه بر ابعاد یادگیری و نوآوری سازمانی اداره کل ورزش و جوانان استان یزد. مطالعات مدیریت رفتار سازمانی در ورزش، دوره ۳، شماره ۲ (۱۰)، ۹۹–۱۰۷.
- سیدعباسزاده، میرمحمد؛ امینی ساری بگلو، جواد؛ خضری آذر، هیمن و پاشوی، قاسم (۱۳۹۱). مقدمه‌ای بر مدل‌یابی معادلات ساختاری به روش PLS و کاربرد آن در علوم رفتاری. انتشارات دانشگاه ارومیه، چاپ اول، ص ۱۶۰.
- غفوریان شاگردی، امیر؛ آبیانی اصفهانی، سعید و فتاحی، محمد (۱۳۹۷). بهبود رفتارهای کاری نوآورانه کارکنان با بهره‌گیری از انعطاف‌پذیری منابع انسانی و سرمایه روانشناختی سازمان. مدیریت نوآوری در سازمان‌های دفاعی، دوره ۱، شماره ۲، ۵۱–۷۸.
- محمدی، اسفندیار؛ بسطامی، همت‌الله؛ مفتاحی، هادی، رضایی، زهرا و احمدی، میلاد (۱۳۹۷). بررسی تأثیر معنویت سازمانی بر عملکرد شغلی با نقش میانجی رهبری اخلاق مدار (مورد مطالعه: اداره ورزش و جوانان استان ایلام). مطالعات مدیریت رفتار سازمانی در ورزش، دوره ۵، شماره ۳ (۱۹)، ۳۱–۴۱.
- موحدی، رضا؛ سامیان، مسعود و محمدی مهر، صحرا (۱۳۹۶). تأثیر سرمایه فکری بر رفتارهای نوآورانه کارکنان جهاد کشاورزی استان کرمانشاه. مجله تحقیقات اقتصاد و توسعه کشاورزی ایران، دوره ۴۸، شماره ۱، ۱۳۶–۱۳۳.
- میرصفیان، حمیدرضا (۱۳۹۵). بررسی ارتباط میان سبک رهبری تحولی مدیران با رفتارهای کارآفرینی کارکنان. پژوهش‌های کاربردی در مدیریت ورزشی، دوره ۴، شماره ۴ (۱۶)، ۳۴–۴۱.
- Ali, I. (2019). Personality traits, individual innovativeness and satisfaction with life. *Journal of Innovation & Knowledge*, 4: 38–46.
- Batey, M., Furnham, A., & Safiullina, X. (2010). Intelligence, general knowledge and personality as predictors of creativity. *Learning & Individual Differences*, 20: 532–535.
- Baucus, M.S., Norton, W.I., Baucus, D.A., & Human, S.E. (2008). Fostering creativity and innovation without encouraging unethical behavior. *Journal of Business Ethics*, 81(1): 97–115.
- Bin Saeed, B., Afsar, B., Shahjehan, A., & Shah, S.I. (2019). Does transformational leadership foster innovative work behavior? The roles of psychological empowerment, intrinsic motivation, and creative process engagement. *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, 32(1): 254–281.
- Brown, M.E., Trevino, L.K., & Harrison, D.A. (2005). Ethical leadership: a social learning perspective for construct development and testing. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 97(2): 117–134.

- Silvia, P.J., Beaty, R.E., Nusbaum, E.C., Eddington, K.M., & Levin-Aspenson, H. (2014). Everyday creativity in daily life: An experience-sampling study of "little c" creativity. *Psychology of Aesthetics, Creativity, and the Arts*, 8: 183–188.
- Westerman, J.W., & Simmons, B.L. (2007). The effects of work environment on the personality-performance relationship: An exploratory study. *Journal of Managerial Issues*, 19(2): 288–305.
- Woods, S.A., Mustafa, M., Anderson, N.R., & Sayer, B. (2018). Innovative work behavior and personality traits: Examining the moderating effects of organizational tenure. *Journal of Managerial Psychology*, 33(1): 29–42.
- Woods, S.A., Wille, B., Wu, C.H., Lievens, F., & Fruyt, F. (2019). The influence of work on personality trait development: The demands-affordances transactional (DATA) model, an integrative review, and research agenda. *Journal of Vocational Behavior*, 110: 258–271.
- Xu, S., Jiang, X., & Walsh, I.J. (2016). The influence of openness to experience on perceived employee creativity: The moderating roles of individual trust. *The Journal of Creative Behavior*, 52(2): 142–155.
- Yesil, S., & Sozbulir, F. (2013). An empirical investigation into the impact of personality on individual innovation behavior in the workplace. *Social and Behavioral Sciences*, 81: 540–551.
- Yidong, T., & Xinxin, L. (2013). How ethical leadership influence employees' innovative work behavior: A perspective of intrinsic motivation. *Journal of Business Ethics*, 116(2): 441–455.
- Yuan, F., & Woodman, R.W. (2010). Innovative behavior in the workplace: the role of performance and image outcome expectations. *Academy of Management Journal*, 53(2): 323–342.
- Zahra, T.T., & Waheed, A. (2017). Influence of ethical leadership on innovative work behavior: Examination of individual-level psychological mediators. *Pakistani Journal of Commerce and Social Sciences*, 11(2): 448–470.
- Javed, B., Khan, A.A., Bashir, S., & Arjoon, S. (2017). Impact of ethical leadership on creativity: the role of psychological empowerment. *Current Issues in Tourism*, 20(8): 839–851.
- Khan, N., Ahmad, I., & Ilyas, M. (2018). Impact of ethical leadership on organizational safety performance: The mediating role of safety culture and safety consciousness. *Ethics & Behavior*, 28(18): 628–643.
- Li, H., Sajjad, N., Wang, Q., Ali, A.M., Khaqan, Z., & Amin, S. (2019). Influence of transformational leadership on employees' innovative work behavior in sustainable organizations: Test of mediation and moderation processes. *Sustainability*, 11(6): 1594–1615.
- Mary, M.E.M.T., & Ozturen, A. (2019). Sustainable ethical leadership and employee outcomes in the hotel industry in Cameroon. *Sustainability*, MDPI, Open Access Journal, 11(8):1–18.
- Miragaia, D.A.M. (2018). Sports innovation management. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 24(3): 815–816.
- Montani, F., Vandenberghe, C., Khedhaouria, A., & Courcy, F. (2019). Examining the inverted U-shaped relationship between workload and innovative work behavior: The role of work engagement and mindfulness. *Human Relations*, 72(9): 1–35.
- Munir, R., & Beh, L.S. (2016). Do personality traits matter in fostering innovative work behaviors? *The Social Sciences*, 11(18): 4393–4398.
- Özsungur, F. (2019). The impact of ethical leadership on service innovation behavior. *Asia Pacific Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 13(1): 73–88.
- Park, H.H., Zhou, Y., Choi, M. (2018). When are individuals innovative? Three-way interaction among openness to experience, innovative climate, and job complexity. *Journal of Personnel Psychology*, 17(1): 1–11.

## **The impact of ethical leadership on openness to the experience and innovative behaviors of Gorgan Municipality sports staff**

### **Abstract**

The aim of the current study was to examine the impact of ethical leadership on experience openness and innovative behaviors of Gorgan Municipality sports department staff. The present study is descriptive-survey. Population of this study was all sport staffs of Gorgan Municipality consisting of 121 individuals. To garner the data of this research, Brown et al.'s (2005) ethical leadership questionnaires, Sato et al.'s (2008) openness, Zhu and George's innovative behaviors (2009) were employed. Reliability index of the questionnaires was yielded to be 0.78, 0.84, and 0.89, respectively. To analyze the data and descry the effects of the research variables, structural equation modeling was run utilizing PLS software. The findings displayed that ethical leadership has both positive and significant effect on staffs' openness to experience. Furthermore, the impact of ethical leadership on staffs' innovative behaviors was positive and significant. Positive and significant effect on both openness to experience and staffs' innovative behaviors is ratified as well. Ultimately, the findings of the current study demonstrated that the impact of ethical leadership on staffs' innovative behaviors was not significant with mediating role of openness to experience. Concerning the findings of the research, it can be concluded that the managers' use of ethical leadership gives rise to developing positive behaviors such as staffs' openness to experience and innovation .

**Keywords:** Ethical Leadership, Innovative Behaviors, Gorgan Municipality, Openness to Experience.