

Validation of a Model for Improving Employees' Innovative Work Behavior Based on Responsible Leadership and Person-Organization Fit

Mehdi Rashidi¹, Khaled Divani², Sayyid Ali Banihashemi^{3,*}

¹ Assistant Professor, Department of Public Administration, Payame Noor University, Tehran, Iran

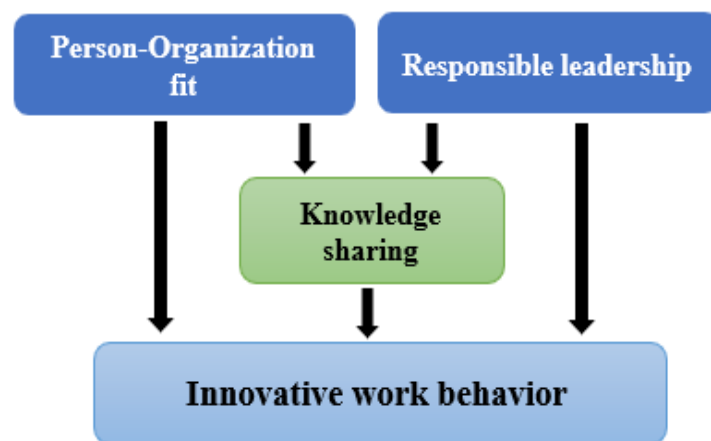
² M.A., Department of Public Administration, Payame Noor University, Tehran, Iran

³ Associate Professor, Department of Industrial Engineering, Payame Noor University, Tehran, Iran

HIGHLIGHTS

- Responsible leadership and Person-organization fit have a positive and significant effect on improving employees' innovative work behavior.
- Responsible leadership has a significant effect on employees' innovative work behavior by mediating knowledge sharing.
- Person-organization fit has a significant effect on employees' innovative work behavior by mediating knowledge sharing.

GRAPHICAL ABSTRACT



ARTICLE INFO

Article history:

Article Type: Research paper

Received: 28 September 2025

Revised: 17 October 2025

Accepted: 30 October 2025

Available online: 30 October 2025

*Correspondence:

banihashemi@pnu.ac.ir

How to cite this article:

Rashidi, M., Divani, K., & Banihashemi, S. A. (2026). Validation of a model for improving employees' innovative work behavior based on responsible leadership and person-organization fit. *System Engineering and Productivity*, 6 (2), 271-290.

Keywords:

Innovative Work Behavior
Responsible Leadership
Person-Organization Fit
Knowledge Sharing
Model

ABSTRACT

In today's increasingly competitive environment, achieving innovative work behavior has become a strategic imperative. This research focuses on identifying the key factors influencing this behavior within the Iranian industrial sector. The main objective of the study was to investigate the impact of responsible leadership and person-organization fit on employee innovative work behavior, considering the mediating role of knowledge sharing. The statistical population of the study included all employees of HAPCO Arak Company (1800 people in 2024), from whom a sample of 200 individuals was selected using random sampling. Data were collected using standard questionnaires and analyzed using Structural Equation Modeling with SPSS and PLS software. The reliability and validity of the constructs were confirmed using Cronbach's Alpha and convergent and discriminant indices. The results showed that Person-Organization Fit, with a beta coefficient of 0.49, has the strongest positive direct impact on innovative work behavior. Furthermore, the mediation of knowledge sharing was confirmed in both pathways, and the stronger path, according to the Sobel test statistic, related to Person-Organization Fit and innovative work behavior. By evaluating the relative intensity of the impact of organizational and individual factors on innovation as the main driver, this research provides an operational framework for HAPCO managers to directly guide their recruitment and development strategies toward innovative behaviors.

1. Introduction

Given that innovation is crucial for the sustained competitive advantage and survival of contemporary organizations, understanding the determinants of innovative team behavior is significant from both theoretical and practical standpoints (Torabi et al., 2025; Sudibjo & Prameswari, 2021; Saleem & Ambreen, 2011; Reyhani Shukkatatabad et al., 2022; Pounder, 2021). Central to this understanding is the role of leadership as an internal factor that stimulates organizational and continuous innovative effort among team members (Le Blanc et al., 2021). Innovative Work Behavior encompasses the initiation, development, championing, and implementation of novel and valuable ideas that ultimately manifest as improvements in both established organizational practices and discretionary, cross-role performance, driven inherently by employee engagement and participation (Reijseger et al., 2017; Akram et al., 2020; Hosseini & Moslemi, 2023; Zhao et al., 2021). Responsible Leadership is fundamentally an ethical and communicative process emerging from the interdependent relationships between the leader and key stakeholders (both those who influence the leader and those who are influenced). Responsible Leadership is specifically defined by the leader's ethical conduct aimed at inspiring followers. This is achieved by cultivating motivation, fostering strong interpersonal connections, empowering stakeholders, and persuading employees to actively engage in initiatives that advance organizational accountability and sustainable, positive change (Lin et al., 2020). Another factor influencing innovative work behavior is person-organization fit (Haider et al., 2022). Person-organization fit is actually defined as the compatibility between individuals and organizations and occurs when at least one entity provides the needs of the other (Bakhtiari & Shahriari, 2022). Knowledge sharing is considered as an activity by which knowledge (information, skills or expertise) is exchanged between individuals, friends, peers, families and communities, within or between organizations. A review of a number of studies conducted in various organizations indicates that knowledge sharing is highly influential on innovative work behavior and the emergence of new opportunities and activities at the company level (Purwanto et al., 2021). In the present study, we seek to answer the question of whether the responsible leadership model and person-organization fit have a favorable fit on the innovative work behavior of employees with the mediating role of knowledge sharing in HEPCO Company?

2. Methodology

This research is applied research in terms of its purpose, and in terms of its implementation and data collection method, it is descriptive and correlational, and in terms of its data type, it is quantitative. The

statistical population of the present study is all employees of HEPCO Arak Company, which has a workforce of 1800 in 2024. The minimum sample size in structural equation research is based on the relationship $5Q < N < 15Q$ according to Klein's theory (Kline, 2023). Considering that the total number of questions in the questionnaires, 225 questionnaires were distributed in this study, and 25 questionnaires were declared defective, and a total of 200 questionnaires were analyzed. It should be noted that the sampling in this study was simple random. To measure responsible leadership, the standard questionnaire of Huang et al., (2020), to measure person-organization fit, the questionnaire of Scroggins (2008), to measure innovative work behavior, the questionnaire of De Jong & Den Hartog, (2010), and to measure knowledge sharing, the questionnaire of Huy et al., (2010) were used

3. Results and Discussion

The demographic profile of the research sample indicated a strong male majority, with 83% male and 17% female participants. Regarding professional tenure, the most frequent work experience spanned 15 to 20 years. The educational background was predominantly advanced, comprising 91 participants with Bachelor's degrees and 109 with Master's degrees. The most prevalent age cohort fell between 35 and 40 years old. For construct reliability and validity assessment, Cronbach's Alpha (α) and Composite Reliability (CR) indices were employed for internal consistency, while the Average Variance Extracted (AVE) index was used to confirm convergent validity. The resulting values for AVE, CR, and α all surpassed their established thresholds, thus confirming the convergent validity, composite reliability, and internal consistency of the measurement model. Model predictive capability was assessed using both the Q2 and R2 metrics. The Q2 values of 0.41 for Knowledge Sharing and 0.76 for Innovative Work Behavior signify excellent predictive suitability for these constructs. Similarly, the R2 values, indicating the model's overall predictive power, were 0.415 for Knowledge Sharing and 0.766 for Innovative Work Behavior, further corroborating the model's suitability. Furthermore, the Goodness-of-Fit (GOF) index, which evaluates the overall model fit, yielded a value of 0.477, confirming very good overall model quality and predictive capacity for the endogenous latent variables. The hypotheses were subsequently tested using Smart-PLS software to analyze the structural model. Path coefficients indicated positive and statistically significant effects across all main paths in the final research model, confirming the model's structural validity in terms of path analysis. As summarized in Table 1, based on the calculated path coefficients and their significance levels, all five sub-hypotheses were confirmed

To prove the mediating role of knowledge sharing in the relationship between responsible leadership and person-organization fit with innovative work behavior, first the significance of the indirect path between the independent and dependent variables passing through the mediating variable is examined. If the indirect path is significant, the intensity of the mediation role can be determined. The Sobel test is a method for measuring the significance of the effect of the mediating variable. The Sobel test statistic for the mediation role of knowledge sharing in the relationship between responsible leadership and innovative work behavior is 3.65, and in the relationship between person-organization fit and innovative work behavior, it is 6.50. Therefore, considering that the values are greater than 1.96, the significance of the effect of the mediator variable can be confirmed at a 95% confidence level. Therefore, the effect of the responsible leadership variable on innovative work behavior and the effect of the person-organization fit variable on innovative work behavior are confirmed by the mediating role of knowledge sharing.

Table 1. Path coefficients and their significance

Path	β	T-Test	Sig.	Path Result
RL→IWB	0.371	12.2	0.000	Confirmed
POF→IWB	0.494	11.4	0.000	Confirmed
KS→IWB	0.262	9.56	0.000	Confirmed
POF→KS	0.356	10.26	0.000	Confirmed
RL→KS	0.255	8.02	0.000	Confirmed

RL: Responsible Leadership; IWB: Innovative Work Behavior
POF: Person-Organization Fit; KS: Knowledge Sharing

4. Conclusions

This study aimed to investigate the effect of responsible leadership and person-organization fit on employees' innovative work behavior with the mediating role of knowledge sharing. The findings of the study showed that responsible leadership, person-organization fit and knowledge sharing have a positive and significant effect on innovative work behavior. The findings also showed that person-organization fit and responsible leadership have a positive and significant effect on knowledge sharing respectively. The main hypotheses and their explanations are reviewed below. The first main hypothesis of the study assessed the mediating role of knowledge sharing in the relationship between responsible leadership and innovative work behavior. In this hypothesis, the mediating role of knowledge sharing was confirmed according to the Sobel test statistic of 3.65. In explaining the hypothesis, it can be said that leaders who are responsible can influence the attitudes and behaviors of their employees. Responsible leaders also consider the needs of their employees, with an eye toward career advancement and personal development, as well as creating a collaborative and humane work environment. These activities can encourage employees to contribute their knowledge to the company. When employees generate

knowledge and exchange it with others, knowledge creation and sharing in the workplace is generated and sustained.

The second main hypothesis of the study assessed the mediating role of knowledge sharing in the relationship between person-organization fit and innovative work behavior. In this hypothesis, the mediating role of knowledge sharing was confirmed according to the Sobel test statistic of 6.5. In explaining this hypothesis, it can be said that the fairness of the organization's procedures and policies in relation to individuals during employment and in the workplace can be a sign of the organizations' fair values and reject any injustice in the policies. If person-organization fit is observed in any organization, then employees who consider the organization's values and goals to be the same as their own values and procedures will be attracted to that organization and will not fail in carrying out the organization's affairs, which will cause the person to share all his information with others. From this perspective, when the degree of person-organization fit is high, it is easy to stimulate the positive power of employees, while employees with a low degree of person-organization fit feel more job burnout and certainly do not share any knowledge with their other colleagues.

In the implementation of this research, many factors and variables such as the needs, interests, personality traits of employees and their cultural, social and political views, existing rules and regulations, the culture governing the organization and society can be influential, which are beyond the researcher's control and are not controlled. The statistical population of this research is limited to employees of HEPCO Arak Company, and generalization of the research findings to other public and private organizations should be done with caution.

Funding

This research received no external funding.

Author contributions

All authors have had equal roles and contributions to the article.

Conflicts of interest

There are no conflicts of interest associated with this research.

Acknowledgments

We are grateful to all colleagues who provided insights and expertise that greatly assisted this research. We also thank the anonymous reviewers for their valuable suggestions to improve the paper.

References

Akram, T., Lei, S., Haider, M. J., & Hussain, S. T. (2020). The impact of organizational justice on

- employee innovative work behavior: Mediating role of knowledge sharing. *Journal of Innovation & Knowledge*, 5(2), 117-129. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2019.10.001>
- Bakhtiari, M., & Shahriari, B. (2022). The Effect of knowledge sharing and the fit of the individual with the organization and the relationship between transformational leadership and innovative behavior in the public libraries of Yazd. *Digital and Smart Libraries Researches*, 8(32), 45-58. (In Persian) <https://doi.org/10.30473/mrs.2023.66572.1549>
- De Jong, J., & Den Hartog, D. (2010). Measuring innovative work behaviour. *Creativity and innovation management*, 19(1), 23-36. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8691.2010.00547.x>
- Haider, S. A., Akbar, A., Tehseen, S., Poulouva, P., & Jaleel, F. (2022). The impact of responsible leadership on knowledge sharing behavior through the mediating role of person-organization fit and moderating role of higher educational institute culture. *Journal of Innovation & Knowledge*, 7(4), 100265. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2022.100265>
- Hosseini, S. A., & Moslemi, F. (2023). Investigating the Motivational Prerequisites of Employees' Innovative Behavior (Case Study: Tehran Province Social Security Organization). *System Engineering and Productivity*, 2(4), 23-44. <https://doi.org/10.22034/sep.2023.704328>
- Huang, X., Chen, X. P., Hitt, M., Jing, R., Lewin, A. Y., Tsui, A. S., ... & Zhang, J. (2020). Management and organization review special issue on 'Responsible leadership in China and beyond: a responsible research approach'. *Management and Organization Review*, 16(2), 455-460. <https://doi.org/10.1017/mor.2020.21>
- Huy, Q. R., Bagozzi, W., Boss, F., & Sguera, F. (2010). Affective enablers of knowledge sharing in a high performance hospital. *Ann Arbor*, 1001(1), 1234-48109.
- Kline, R. B. (2023). Principles and practice of structural equation modeling. Fifth Edition, Guilford publications.
- Le Blanc, P. M., González-Romá, V., & Wang, H. (2021). Charismatic leadership and work team innovative behavior: The role of team task interdependence and team potency. *Journal of Business and Psychology*, 36(2), 333-346. <https://doi.org/10.1007/s10869-019-09663-6>
- Lin, C. P., Huang, H. T., & Huang, T. Y. (2020). The effects of responsible leadership and knowledge sharing on job performance among knowledge workers. *Personnel Review*, 49(9), 1879-1896. <https://doi.org/10.1108/PR-12-2018-0527>
- Pounder, P. (2021). Responsible leadership and COVID-19: small Island making big waves in cruise tourism. *International Journal of Public Leadership*, 17(1), 118-131. <https://doi.org/10.1108/IJPL-08-2020-0085>
- Purwanto, A., Asbari, M., Hartuti, H., Setiana, Y. N., & Fahmi, K. (2021). Effect of psychological capital and authentic leadership on innovation work behavior. *International Journal of Social and Management Studies*, 2(1), 1-13. <https://doi.org/10.5555/ijosmas.v2i1.4>
- Reijseger, G., Peeters, M. C., Taris, T. W., & Schaufeli, W. B. (2017). From motivation to activation: Why engaged workers are better performers. *Journal of Business and Psychology*, 32(2), 117-130. <https://doi.org/10.1007/s10869-016-9435-z>
- Reyhani Shukkatabad, F., Hosseingholizadeh, R., & Khorakiyan, A. (2022). Investigating the status of knowledge sharing and its relationship with innovative work behavior of employees (case study: manufacturing company). *Strategic Management of Organizational Knowledge*, 4(4), 67-110. <https://doi.org/10.47176/smok.2021.1360>
- Saleem, W. A., & Ambreen, M. (2011). Person organization fit, organizational commitment and knowledge sharing attitude: an analytical study. *Information Management and Business Review*, 3(2), 110-116. <https://doi.org/10.22610/imbr.v3i2.923>
- Scroggins, W. A. (2008). The relationship between employee fit perceptions, job performance, and retention: Implications of perceived fit. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 20(1), 57-71. <https://doi.org/10.1007/s10672-007-9060-0>
- Sudibjo, N., & Prameswari, R. K. (2021). The effects of knowledge sharing and person-organization fit on the relationship between transformational leadership on innovative work behavior. *Heliyon*, 7(6), e07334. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2021.e07334>
- Torabi, H., Hosnavi, R., & Arabi, R. (2025). Identifying factors affecting human capital enhancement through knowledge sharing (a case study of Daneshmand Institute). *System Engineering and Productivity*, 5(2), 73-95. <https://doi.org/10.22034/sep.2025.2052956.1267>
- Zhao, D., Tian, F., Sun, X., & Zhang, D. (2021). The effects of entrepreneurship on the enterprises' sustainable innovation capability in the digital era: the role of organizational commitment, person-organization value fit, and perceived

organizational support. *Sustainability*, 13(11), 6156. <https://doi.org/10.3390/su13116156>

اعتبارسنجی مدلی برای بهبود رفتار کاری نوآوران کارکنان بر پایه رهبری مسئولانه و تناسب فرد با سازمان

مهدی رشیدی^۱، خالد دیوانی^۲، سید علی بنی‌هاشمی^۳ * 

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

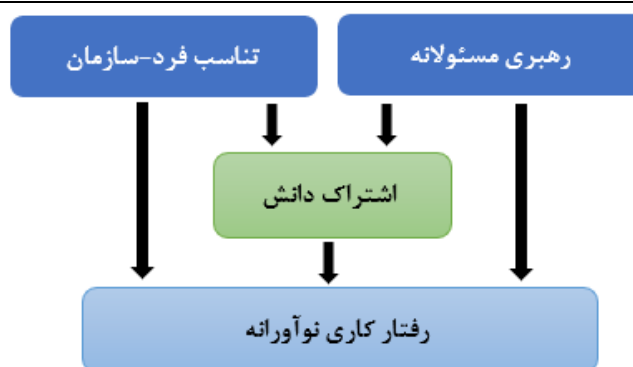
^۲ کارشناسی ارشد، گروه مدیریت دولتی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران

^۳ دانشیار، گروه مهندسی صنایع، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران

برجسته‌ها

- رهبری مسئولانه و تناسب فرد-سازمان بر بهبود رفتار کاری نوآوران کارکنان تأثیر مثبت و معناداری دارد.
- رهبری مسئولانه بر رفتار کاری نوآوران کارکنان با نقش میانجی اشتراک دانش تأثیر معناداری دارد.
- تناسب فرد-سازمان بر رفتار کاری نوآوران کارکنان با نقش میانجی اشتراک دانش تأثیر معناداری دارد.

چکیده گرافیکی



مشخصات مقاله

تاریخچه مقاله:

نوع مقاله: پژوهشی

دریافت: ۱۴۰۴/۰۷/۰۶

بازنگری: ۱۴۰۴/۰۷/۲۵

پذیرش: ۱۴۰۴/۰۸/۰۸

ارائه برخط: ۱۴۰۴/۰۸/۰۸

* نویسنده مسئول:

banihashemi@pnu.ac.ir

کلیدواژه‌ها:

رفتار کاری نوآوران

رهبری مسئولانه

تناسب فرد-سازمان

اشتراک دانش

مدل

چکیده

در محیط رقابتی فزاینده امروزی، دستیابی به رفتار کاری نوآوران به یک ضرورت استراتژیک تبدیل شده است. این پژوهش بر شناسایی عوامل کلیدی تأثیرگذار بر این رفتار در محیط صنعت ایران متمرکز است. هدف اصلی تحقیق، بررسی تأثیر رهبری مسئولانه و تناسب فرد-سازمان بر رفتار کاری نوآوران کارکنان با در نظر گرفتن نقش میانجی اشتراک دانش است. جامعه آماری پژوهش شامل کلیه کارکنان شرکت هیپکو اراک (۱۸۰۰ نفر در سال ۱۴۰۳) بود که نمونه‌ای شامل ۲۰۰ نفر با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی انتخاب شدند. داده‌ها با استفاده از پرسشنامه‌های استاندارد جمع‌آوری شده و با تحلیل مدل‌سازی معادلات ساختاری و نرم‌افزارهای اس.پی.اس.اس و پی.ال.اس مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند. پایایی و روایی سازه‌ها با استفاده از آلفای کرونباخ و شاخص‌های همگرایی و واگرایی تأیید شد. نتایج نشان داد که تناسب فرد-سازمان با ضریب بتای ۰/۴۹، قوی‌ترین تأثیر مستقیم مثبت را بر رفتار کاری نوآوران دارد. همچنین میانجی‌گری اشتراک دانش در هر دو مسیر تأیید شد و مسیر قوی‌تر با توجه به آماره آزمون سوایل مربوط به تناسب فرد-سازمان و رفتار کاری نوآوران بود. این پژوهش با ارزیابی شدت نسبی تأثیر عوامل سازمانی و فردی بر نوآوری به‌عنوان محرک اصلی نوآوری، چارچوبی عملیاتی را برای مدیران هیپکو فراهم می‌آورد تا استراتژی‌های جذب و توسعه کارکنان را مستقیماً به سمت رفتارهای نوآوران هدایت کنند.

۱- مقدمه

از آنجایی که بسیاری از سازمان‌های کنونی برای رقابت و بقای خود نیاز به نوآوری دارند کسب بینش در مورد عوامل ترویج نوآوری در تیم‌های کاری نه تنها از نظر تئوری بلکه از دیدگاه عملی نیز مهم است. از جمله عوامل داخلی دخیل در رفتار نوآورانه تیم کاری، نقش رهبران در تحریک نوآوری و تلاش مستمر برای اعضای تیم نوآوری می‌باشد (Le Blanc et al., 2021).

عملکرد و رفتارهای نوآورانه در اکثر موارد با مورد بررسی قرار دادن تعداد دستاوردهای آشکار، گزارش‌های ثبت شده و پروژه‌های جدید که سازمان در روال کاری خود بر عهده می‌گیرد معین می‌گردد علاوه بر این مقایسه کیفیت و کارکرد محصولات جدید و فرآیندهای نو با رقبا همچنین بیانگر نوآورانه عمل کردن سازمان می‌باشد. رفتار نوآورانه کارکنان اشاره به سهم آن‌ها در توسعه نوآوری‌های سازمانی دارد. به کارگیری افکار و ایده‌های نوآورانه این توانایی را دارد. سرمنشأ تحولات وسیعی در سازمان‌ها و نیز به پویا کردن چرخه توسعه اقتصادی کشور گردد. کارکنان نوآور و کارآمد نیز بازوان توانمند مدیران سازمان‌ها محسوب می‌شوند که غلبه بر شرایط نامطلوب محیط و رهایی سازمان از بن‌بست مشکلات و دستیابی به راه‌حل‌های جدید و ارتقا کارایی و بهره‌وری سازمان را بر عهده‌دارند. یکی از متغیرهایی که بر بروز و فرم دهی رفتار نوآورانه مؤثر واقع می‌شود، تناسب فرد-سازمان و رهبری مسئولانه می‌باشد (Liu et al., 2023).

نوآوری همان اجرا یا بهبود محصول، کالا، ایده و یا راهی تازه برای بازاریابی یا روش سازمانی جدیدی در امور تجاری، محیط کاری و روابط خارج سازمانی است، این تعریف به صورت واضحی بیانگر دامنه وسیع نوآوری و موارد تحت پوشش آن است.

طبق این امر فرآیند نوآوری را می‌توان تشکیل شده از مجموعه‌ای مفاهیم گوناگون نظیر آموزش، تحقیق و توسعه ساختارهای پشتیبانی، منتقل نمودن فناوری، مدیریت بازاریابی و سرمایه‌گذاری تلقی کرد (Battistelli et al., 2019). نکته‌ای که در ارتباط با خلاقیت و نوآوری اهمیت بسیاری دارد این است که کارکنان از جمله ارکان اصلی نوآوری در سازمان محسوب می‌شوند به عبارتی کارکنان باید رفتار کاری نوآورانه

داشته باشند. رفتار کاری نوآورانه شامل جستجو، تولید، ترویج و تحقق ایده‌های منحصربه‌فرد در شیوه‌های سازمانی و عملکرد فرآینقی است که نتیجه مشارکت کارکنان می‌باشد (Reijseger et al., 2017). عدم توجه به رفتار کاری نوآورانه کارکنان موجب شده است که بسیاری از سازمان‌ها نتوانند در دنیای رقابتی امروزه دوام بیاورند و با مشکلاتی از قبیل عدم فروش محصول، عدم جذب مشتری، کاهش درآمد، ورشکستگی، تعدیل نیرو، از بین رفتن منابع گردد. مطالعات نشان داده است از عوامل تأثیرگذار بر رفتار کاری نوآورانه کارکنان، رهبری مسئولانه است (Batool et al., 2024). رهبری مسئولانه نوعی پدیده اخلاقی و ارتباطی محسوب می‌شود که در تعامل با افراد اثرگذار بر رهبر یا افراد تحت تأثیر رهبر اتفاق می‌افتد. رهبری مسئولانه نوعی کنش اخلاقی رهبر جهت الهام‌بخشی به دیگران توسط به وجود آوردن انگیزه، برقراری کردن روابط حسنه، توانمندسازی و متقاعد کردن کارکنان به مشارکت در اهتمام به ارتقای پاسخگویی و تغییرات مثبت تعریف شده است (Lin et al., 2020). می‌توان گفت که رهبری مسئولانه به مثابه رویکردی ارزش‌مدار به رهبری عبارت است از اقداماتی است که هدف از آن پرورش و تحقق ارزش‌های اخلاقی با در نظر گرفتن منافع شخصی و مطالبات افراد درون سازمان و افرادی است که خدمات سازمان را دریافت می‌کنند (Haque et al., 2021). رهبری مسئولانه بر روابط رهبر ذی‌نفع تمرکز دارد. در حالی که سایر تئوری‌های رهبری بر روابط رهبر پیرو توجه دارند. اعتقاد بر این است که رهبری مسئولانه بیشتر از سایر نظریه‌های رهبری بر ایجاد تعادل بین منافع متضاد میان ذی‌نفعان مختلف تمرکز دارد، بنابراین این موضوع باعث می‌شود از نظریه‌های رهبری سنتی که فقط بر روابط متقابل رهبر و زیردستان تمرکز دارند فراتر رود و به درک بهتری از روابط چندوجهی رهبر و ذی‌نفعان منجر شود (Pounder, 2021). در واقع، تفاوت اصلی رهبری مسئولانه با سایر شکل‌های رهبری همچون رهبری تحول‌آفرین، رهبری اخلاقی، رهبری خدمت‌گزار و رهبری اصیل این است که رهبری مسئولانه بر جامعه، محیط‌زیست، خلق ارزش پایدار و تغییر مثبت تمرکز دارد (Han et al., 2019). در این راستا باتول و همکاران نشان دادند رهبری مسئولانه با میانجیگری شناسایی سازمانی به طور مستقیم

محیطی با تناسب فرد سازمان و تناسب فرد-شغل تعامل دارند (Afsar & Badir, 2015).

در دنیای امروز که به عصر اطلاعات و دانش معروف است، اشتراک دانش در محیط‌های سازمانی به‌عنوان یک عامل کلیدی در بهبود و کیفیت خدمات و تولید در سازمان‌ها شناخته می‌شود، زیرا دانش به‌عنوان یک دارایی ارزشمند، نقشی محوری در توانمندسازی سازمان‌ها برای مقابله با چالش‌ها و دستیابی به اهدافشان ایفا می‌کند (Hashemifard & Okhravi, 2025). ترابی و همکاری در پژوهشی بیان کردند که مهم‌ترین عامل در ارتقای سرمایه انسانی، فعالیت‌های مرتبط با اشتراک دانش است. این فعالیت‌ها شامل اشتراک تجربیات، دانش فنی و علمی و بهبود مهارت‌های کارکنان می‌شود (Torabi et al., 2025). پژوهش‌های پیشین نشان می‌دهند که اشتراک دانش سازوکار بارز و تأثیرگذاری بر رفتار کاری نوآوران دارد (Gui et al., 2024). اشتراک دانش به‌عنوان فعالیتی تلقی می‌شود که توسط آن دانش (اطلاعات، مهارت‌ها یا تخصص) میان افراد، دوستان، همسالان، خانواده‌ها و جوامع، درون یا بین سازمان‌ها مبادله می‌گردد. مرور تعدادی از مطالعات انجام‌شده در سازمان‌های گوناگون حاکی از آن است که اشتراک دانش بر رفتار کاری نوآوران و به وجود آمدن فرصت‌ها و فعالیت‌های تازه در سطح شرکت بسیار تأثیرگذار است (Purwanto et al., 2021). در این راستا گیو و همکاران نشان دادند اشتراک دانش بر جنبه‌های قابلیت نوآوری یک سازمان تأثیر مثبت و معناداری دارد (Gui et al., 2024). اکرم و همکاران نشان دادند تسهیم دانش رابطه میان عدالت سازمانی و رفتار کاری نوآوران را میانجی‌گری می‌نماید (Akram et al., 2020). از طرفی اشتراک دانش می‌تواند از دو متغیر رهبری مسئولانه و تناسب فرد-سازمان تأثیر بپذیرد (Sudibjo & Prameswari, 2021).

روابط بین متغیرهای رهبری دانش و رفتارکاری نوآوران (Arefnezhad et al., 2023)، تناسب فرد-شغل و رفتار کاری نوآوران (Ghanbari & Salimi, 2022)، تناسب فرد-سازمان و رفتار کاری نوآوران (Alizadeh et al., 2023)، اشتراک دانش و رفتارکاری نوآوران (Reyhani et al., 2022) و همچنین روابط بین متغیرهای رهبری مسئولانه و اشتراک‌گذاری ایده‌های خلاقانه (Batool et al., 2024)، تأثیر رهبری مسئولانه بر

و غیرمستقیم رابطه مثبت و معناداری با رفتار کاری نوآوران دارد (Batool et al., 2024). خان و همکاران نشان دادند سبک‌های رهبری بر رفتار کار نوآوران کارکنان تأثیر مثبت و معناداری دارد (Khan et al., 2020).

از دیگر عوامل تأثیرگذار بر رفتار کاری نوآوران تناسب فرد-سازمان است (Haider et al., 2022). تناسب فرد با سازمان درواقع همان سازگاری بین افراد و سازمان‌ها تعریف می‌گردد و زمانی اتفاق می‌افتد که دست‌کم یک موجودیت، تأمین‌کننده نیازهای دیگری باشد (Bakhtiari & Shahriari, 2022). تناسب فرد-شغل به سازگاری بین دانش، مهارت‌ها و توانمندی‌های فرد با الزامات شغلی در ارتباط است. تناسب فرد-شغل تمرکزش بر تطابق خصوصیات شخصیتی فرد و خصوصیات شغل می‌باشد و به دو بعد تناسب الزامات، توانمندی‌ها و تناسب نیازها، منابع قابل تقسیم است. درواقع تناسب شغلی الزامات، توانمندی‌ها، به بررسی همخوانی میان الزامات یک شغل و دانش، مهارت‌ها و توانمندی‌های فرد می‌پردازد درحالی‌که تناسب شغلی نیازها منابع بر همخوانی بین نیازها با خواسته‌های فرد و آنچه شغلش برای او فراهم می‌کند تأکید دارد (Al Halbusi et al., 2021). درصورتی‌که کارکنان توانایی‌ها و مهارت‌های لازم را برای انجام شغلشان دارا باشند، به انجام وظایفشان در سطوح بالاتری از عملکرد برآورد کردن درخواست‌های سرپرست و باقی ماندن در آن شغل تمایل بیشتری خواهند داشت. چن و همکاران بر این اعتقاد هستند که ادراک کارکنان درباره ارزش و تناسب‌هایی که در شغل و سازمان تسهیل‌کننده و ایجاد جوی همسو با نوآوری دارند، مؤثر می‌باشد (Chen et al., 2020). هنگامی‌که فرد اقدام به برقراری ارتباط با شغلش می‌کند (تناسب فرد-شغل) و گویی سازمان را از خود می‌داند (تناسب فرد-سازمان)، به عبارتی مأموریت و اهداف سازمانش را با منافع خود در یک راستا می‌بیند، جو حاصله قادر است رفتارهای خلاقانه را به وجود آورد و با پشتیبانی و استفاده از آن در عملیات سازمان منجر به بروز رفتارهای نوآوران می‌گردد (Zhao et al., 2021). آفسر و بادیر با انجام پژوهش‌هایی نشان دادند که تناسب بالایی میان فرد و سازمان وجود دارد و با افزایش شدت و مسئولیت افراد، خروجی‌های کاری مثبت به همراه دارد. رفتار کارکنان به‌صورت تابعی از خصوصیات شخصی و

۲- پیشینه پژوهش

خسمافکان نظام در پژوهشی که بر روی ۱۰۰ شرکت کوچک و متوسط در ایران انجام داد به این نتیجه رسید که رهبری مسئولانه محیطی مناسب برای اقدامات اخلاقی و اشتراک دانش ایجاد می‌کند. این عوامل به نوبه خود، نوآوری در بازاریابی را هدایت می‌کنند و همچنین متغیر تناسب فرد-سازمان این تأثیرات را به شکل چشمگیری افزایش می‌دهد. به عبارت دیگر، متغیر تناسب فرد-سازمان یک رابطه تعدیل‌گری را نشان می‌دهد (Khasmafkan-Nezam, 2025).

ابوزید و همکاران در پژوهشی به بررسی تأثیر تعدیل‌گری تناسب فرد-سازمان بر رابطه رهبری اخلاقی و رفتار کاری نوآورانه پرداخته است. نتایج پژوهش آن‌ها نشان داد که تناسب فرد-سازمان این رابطه را تعدیل می‌کند. به این معنی که تأثیر رهبری اخلاقی بر نوآوری زمانی قوی‌تر است که ارزش‌های فرد با ارزش‌های سازمانی همسو باشد. (Abuzaid et al., 2024). فرخی و امیری در پژوهش خود با عنوان مدل پنج عاملی شخصیت و عملکرد نوآورانه با نقش میانجی اشتراک‌گذاری دانش نشان دادند که ویژگی‌های شخصیتی گشودگی به تجربه، توافق‌پذیری، برون‌گرایی و وظیفه‌شناسی بر اشتراک‌گذاری دانش و عملکرد نوآورانه تأثیر مثبت و معنادار دارد. بررسی نقش میانجی نتایج نشان داد اشتراک‌گذاری دانش به‌عنوان میانجی بر رابطه گشودگی به تجربه، وظیفه‌شناسی، توافق‌پذیری، روان‌رنجوری، برون‌گرایی و عملکرد نوآورانه تأثیر معناداری دارد (Farokhi & Amiri, 2024). کریمی زارچی و همکاران نیز بدین یافته رسیدند که کیفیت روابط در زنجیره تأمین رابطه مستقیم و مثبت بر اشتراک دانش ضمنی، اشتراک دانش صریح و عملکرد نوآوری داشت. همچنین اشتراک دانش ضمنی و اشتراک دانش صریح بر عملکرد نوآوری تأثیر مستقیم دارند و نقش میانجی متغیرهای اشتراک دانش ضمنی و اشتراک دانش صریح در رابطه بین کیفیت روابط در زنجیره تأمین و عملکرد نوآوری نیز تأیید شد (Karimi Zarachi et al., 2023). عارف‌نژاد و همکاران پژوهشی ارائه دادند که موضوع آن بررسی میزان اثرگذاری رهبری دانش‌محور بر توسعه منابع انسانی با نقش میانجی رفتارهای کاری نوآورانه بود. یافته‌ها نشان داد که در سطح اطمینان ۰/۹۵ رهبری

تسهیم دانش توسط نقش میانجی تناسب فرد با سازمان (Haider et al., 2022) مورد بررسی و تأیید قرار گرفته است. بر اساس بررسی پیشینه پژوهش‌های انجام‌شده، کمبود پژوهشی به‌صورت مدل تجمیعی که متغیرهای مرتبط با زیست‌بوم نوآوری و رفتارهای کاری نوآورانه در سازمان را در بر داشته باشد، مشخص شد. همچنین اگرچه ادبیات پیشین بر روابط مستقیم میان عوامل فردی نظیر تناسب فرد-سازمان و نتایج سازمانی مانند رفتار نوآورانه تأکید دارد، اما در تکمیل یک مدل میانجی یکپارچه برای سنجش وزن نسبی این پیشران‌ها در محیط صنعت تولیدی ایران نارسایی دارد. اکثر مطالعات پیشین این عوامل را به‌صورت مجزا بررسی کرده و از ارائه یک رتبه‌بندی تجربی از قدرت تأثیر آن‌ها بازمانده‌اند. از سوی دیگر نیز جامعه آماری پژوهش شرکت هپکو در نظر گرفته شد که شرکتی بلندآوازه است.

نام این شرکت نه‌تنها برای ایرانیان آشناست، بلکه در تمام خاورمیانه نام آن به‌عنوان اولین شرکتی که قطعات و تجهیزات سنگین تولید می‌کند می‌درخشد. بیشترین تولیدات این شرکت مربوط به ماشین‌آلات کشاورزی و تجهیزات سنگین است، اما علاوه بر این موارد، هپکو انواع واگن، کامیون، لیفتراک، جرثقیل، تجهیزات صنایع فولاد و مس، تجهیزات صنعت نفت، تجهیزات صنعت گاز، تجهیزات بندرها، فناوری هسته‌ای و... را نیز تولید می‌کند. این شرکت ایرانی یکی از مجهزترین و پیشرفته‌ترین خط‌های تولید تجهیزات سنگین را دارد؛ بنابراین در چنین شرکتی هماهنگی و همراهی با پیشرفت‌های فناوری در جهان بسیار مهم است که لازمه آن تقویت نوآوری و پیشایندهای سازمانی آن می‌باشد.

این پژوهش مستقیماً با رفع این خلأ، با حرکت فراتر از همبستگی‌های ساده، به ارائه یک مدل سلسله‌مراتبی و مبتنی بر شواهد می‌پردازد؛ که در مباحث کنونی پیرامون عوامل پیشران نوآوری در محیط‌های تولیدی حساس مانند هپکو وجودش به‌شدت احساس می‌شود. بر اساس مطالب ارائه‌شده، در پژوهش حاضر به دنبال پاسخ این سؤال هستیم که آیا مدل بهبود رفتار کاری نوآورانه کارکنان بر پایه رهبری مسئولانه و تناسب فرد با سازمان با نقش میانجی اشتراک دانش در شرکت هپکو از برازش مطلوب برخوردار است؟

بود که رهبری مسئول به طور مستقیم و همچنین به طور غیرمستقیم از طریق تناسب فرد-سازمان میانجی دارای تأثیر مثبت و معناداری بر رفتار تسهیم دانش می‌باشد. علاوه بر این فرهنگ مؤسسه آموزش عالی ارتباط میان رهبری مسئول و تناسب فرد-سازمان را به شکل مثبت و معنادار مورد تعدیل قرار می‌دهد (Haider et al., 2022). لیو و همکاران پژوهشی تحت عنوان رهبری مسئولیت‌پذیر چگونه رفتارهای کاری نوآورانه را در کارکنان پرورش می‌دهد؟ انجام دادند. نتایج نشان داد که رهبری اخلاقی رابطه مثبتی با رفتار کاری نوآورانه کارکنان دارد. رهبری اخلاقی به طور قابل توجهی بر رفتارهای کاری نوآورانه کارکنان با میانجیگری امنیت روانی و مشارکت کاری تأثیر مثبت می‌گذارد. علاوه بر این، نتایج نشان داد که گشودگی به تجربه تأثیر تعدیل‌کننده‌ای در رابطه مثبت بین تعهد کاری و رفتار کاری نوآورانه کارکنان دارد. در نهایت، گشودگی به تجربه، رابطه غیرمستقیم (از طریق مشارکت کاری) بین رهبری اخلاقی و رفتار کاری نوآورانه کارکنان را تعدیل می‌کند (Liu et al., 2023).

مرور پیشینه پژوهش‌های انجام‌شده نشان می‌دهد روابط بین متغیرهای رفتار کاری نوآورانه با اشتراک دانش (Reyhani et al., 2022)، رهبری دانش و رفتارکاری نوآورانه (Arefnezhad et al., 2023)، تناسب فرد-شغل و رفتار کاری نوآورانه (Bakhtiari & Shahriari, 2022)، تناسب فرد-سازمان و رفتار کاری نوآورانه (Alizadeh et al., 2023)، اشتراک دانش و رفتارکاری نوآورانه (Farokhi & Amiri, 2024; Reyhani et al., 2022) در پژوهش‌های داخلی مورد تأیید قرار گرفته است. از طرفی مرور بر پیشینه پژوهش‌های خارجی نشان داد روابط بین متغیرهای رهبری مسئولانه و اشتراک‌گذاری ایده‌های خلاقانه (Batool et al., 2024)، تأثیر رهبری مسئولانه بر تسهیم دانش توسط نقش میانجی تناسب فرد با سازمان (Haider et al., 2022) مورد بررسی و تأیید قرار گرفت. مرور پژوهش‌های صورت گرفته نشان داده شد که روابط دوجه‌دوی بین متغیرها در مطالعات گذشته بررسی و تأیید شده است ولی پژوهشی که روابط بین این متغیرها در قالب مدل یکپارچه بررسی کرده باشد یافت نشد و این مدل می‌تواند به عنوان مبنایی برای تقویت نوآوری و رفتارهای کاری نوآورانه در شرکت هپکو و سازمان‌های

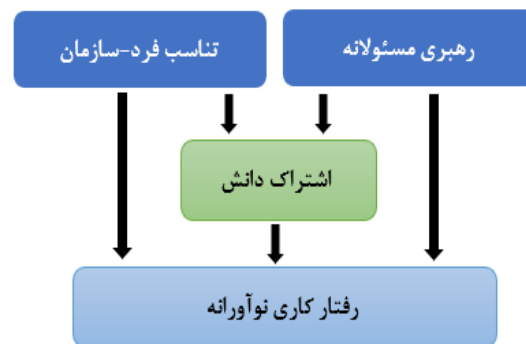
دانش‌محور تأثیر مثبت و معنادار بر توسعه منابع انسانی دارد. همچنین رهبری دانش‌محور دارای تأثیر مثبت و معناداری بر رفتارهای کاری نوآورانه می‌باشد (Arefnezhad et al., 2023). حسینی و مسلمی پژوهشی با عنوان بررسی پیش‌نیازهای انگیزشی رفتار نوآورانه کارکنان (مورد مطالعه: سازمان تأمین اجتماعی استان تهران) انجام دادند و دریافتند که حمایت سازمان از خلاقیت و پرداخت عادلانه بر تناسب فرد-سازمان تأثیرگذار است. تناسب فرد-سازمان نیز بر انگیزش درونی کارکنان و انگیزش شناخته‌شده کارکنان تأثیرگذار است. همچنین انگیزش درونی و انگیزش شناخته‌شده کارکنان بر رفتار نوآورانه آنان تأثیرگذار است (Hosseini & Moslemi, 2023). قنبری و سلیمی پژوهشی ارائه دادند که طی آن به بررسی نقش و تأثیر تناسب فرد با شغل بر رفتارهای کاری نوآورانه با میانجی‌گری استقلال شغلی و اشتیاق شغلی معلمان پرداخت. یافته‌های به دست آمده نشان داد که تناسب فرد با شغل بر رفتارهای کاری نوآورانه به طور مستقیم و از طریق استقلال شغلی و اشتیاق شغلی به صورت غیرمستقیم بر رفتارهای کاری نوآورانه دارای تأثیر مثبت و معناداری است (Ghanbari & Salimi, 2022). باتول و همکاران پژوهشی تحت عنوان چگونه رهبری مسئولانه نتیجه می‌دهد: نقش شناسایی سازمانی و فرهنگ‌سازمانی برای به اشتراک‌گذاری ایده‌های خلاقانه انجام دادند. نتایج نشان داد که رهبری مسئولانه با میانجیگری شناسایی سازمانی به طور مستقیم و غیرمستقیم با اشتراک ایده خلاقانه کارکنان رابطه مثبت و معناداری دارد. فرهنگ‌سازمانی رابطه بین رهبری مسئول و اشتراک ایده خلاق و بین رهبری مسئول و شناسایی سازمانی را به طور مثبت تعدیل کرد. رهبری مسئولیت‌پذیر تنها زمانی با شناسایی سازمانی و به اشتراک‌گذاری ایده‌های خلاقانه مرتبط بود که سازمان دارای فرهنگ حمایتی شدید و در غیر این صورت منفی باشد. بخش‌های مربوطه همچنین مشارکت‌های پژوهشی، محدودیت‌ها و جهت‌گیری‌های تحقیقاتی آینده را مورد بحث قرار می‌دهند (Batool et al., 2024). هایدلر و همکاران پژوهشی ارائه دادند که طی آن به بررسی میزان اثرگذاری رهبری مسئولانه بر رفتار تسهیم دانش توسط نقش میانجی تناسب فرد با سازمان و نقش تعدیل‌کننده فرهنگ مؤسسه آموزش عالی پرداختند. نتایج حاکی از آن

- ۱) رهبری مسئولانه دارای تأثیر مستقیم معنادار بر رفتار کاری نوآورانه کارکنان است.
- ۲) تناسب فرد-سازمان دارای تأثیر مستقیم معناداری بر رفتار کاری نوآورانه کارکنان است.
- ۳) اشتراک دانش دارای تأثیر مستقیم معناداری بر رفتار کاری نوآورانه کارکنان است.
- ۴) رهبری مسئولانه دارای تأثیر مستقیم معناداری بر اشتراک دانش کارکنان است.
- ۵) تناسب فرد-سازمان دارای تأثیر مستقیم معناداری بر اشتراک دانش کارکنان است.

۳- روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش از لحاظ هدف جزء تحقیقات کاربردی است و از لحاظ اجرا و شیوه گردآوری داده‌ها توصیفی و از نوع همبستگی می‌باشد و از لحاظ نوع داده‌ها کمی است. جامعه آماری پژوهش حاضر کلیه کارکنان شرکت هیپکو اراک می‌باشند که دارای ۱۸۰۰ نفر نیروی کار در سال ۱۴۰۳ است. حداقل حجم نمونه آماری در پژوهش‌های معادلات ساختاری مطابق نظریه کلاین، بر اساس رابطه $Q < N < 15Q^2$ می‌باشد (Kline, 2023). با توجه به اینکه مجموعاً تعداد سؤال‌های پرسشنامه‌های مورد استفاده ۴۲ سؤال بود، طبق قاعده فوق تعداد نمونه حداقل باید ۲۱۰ مورد باشد؛ بنابراین تعداد ۲۲۵ پرسشنامه توزیع گردید و ۲۵ پرسشنامه مخدوش اعلام شد و در مجموع ۲۰۰ پرسشنامه گردآوری شد و چون طبق نظر کلاین، حجم نمونه معمولی در مطالعاتی که از معادلات ساختاری استفاده می‌شود، حدود ۲۰۰ مورد است، همین تعداد پرسشنامه گردآوری شده مورد تحلیل قرار گرفت. لازم به ذکر است که نمونه‌گیری در این پژوهش به روش تصادفی ساده بود. بدین صورت که بر اساس فهرست کارکنان، به تعداد موردنیاز افراد به روش تصادفی انتخاب شدند و پرسشنامه در اختیار آن‌ها قرار گرفت. برای سنجش رهبری مسئولانه از پرسشنامه استاندارد هانگ و همکاران (Huang et al., 2020)، برای سنجش تناسب فرد-سازمان از پرسشنامه اسکروگینس (Scroggins, 2008)، به منظور سنجش متغیر رفتار کاری نوآورانه از پرسشنامه دیجانگ و دنهارتوگ (De Jong & Den Hartog, 2010)، و برای

مشابه ایرانی با لحاظ شرایط خاص هر سازمان مورد استفاده قرار گیرد. انتخاب شرکت هیپکو که اخیراً با چالش‌های ساختاری و مالی همانند سایر سازمان‌های صنعتی در ایران روبه‌رو است، بر اهمیت بررسی موضوع می‌افزاید. همان‌طور که دلالت‌های عملی مطالعات اخیر تأکید می‌کنند، در محیط‌هایی که با بحران و عدم قطعیت همراه هستند، تأکید بر تقویت تعهد، اعتماد و فداکاری کارکنان از طریق عواملی نظیر تناسب فرد-سازمان و اشتراک دانش به شدت حیاتی است. این مطالعه به دنبال پرکردن شکاف پژوهشی زمینه‌ای است که نشان دهد آیا مکانیسم‌های انگیزشی و همسویی ارزشی در شرایط سخت (مانند هیپکو) می‌توانند رفتارهای سازنده و نوآورانه را تقویت کنند یا خیر. در این بین، متغیر تناسب فرد-سازمان نیز می‌تواند در ارزش نظری و عملی مدل تأثیرگذار باشد. لذا پژوهش حاضر با هدف بررسی تأثیر رهبری مسئولانه و تناسب فرد-سازمان بر رفتار کاری نوآورانه کارکنان با نقش میانجی اشتراک دانش در شرکت هیپکو انجام شد. بر اساس مرور مبانی نظری و پیشینه پژوهش، مدل مفهومی پژوهش مطابق شکل ۱ و فرضیه‌های پژوهش به ترتیب ذیل تدوین شد:



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش.

Figure 1. Conceptual research model.

فرضیه‌های اصلی عبارت‌اند از:

- ۱) رهبری مسئولانه بر رفتار کاری نوآورانه کارکنان با نقش میانجی اشتراک دانش تأثیر غیرمستقیم معناداری دارد.
- ۲) تناسب فرد-سازمان بر رفتار کاری نوآورانه کارکنان با نقش میانجی اشتراک دانش تأثیر غیرمستقیم معناداری دارد.

فرضیه‌های فرعی عبارت‌اند از:

می‌سازد. مدل‌هایی که دارای برازش ساختاری قابل قبول هستند، باید قابلیت پیش‌بینی متغیرهای درون‌زای مدل را داشته باشند. هنسلر و همکاران سه مقدار $0/02$ ، $0/15$ و $0/35$ را به‌عنوان مقادیر قدرت پیش‌بینی کم، متوسط و قوی تعیین نموده‌اند (Henseler et al., 2009). این مقدار با توجه به جدول ۳، برای متغیرهای اشتراک دانش $0/41$ و رفتار کاری نوآوران $0/76$ به دست آمد. قوی بودن این مقادیر نشان‌دهنده تناسب پیش‌بین برای این سازه‌ها می‌باشد. همچنین مقدار R^2 که قدرت پیش‌بینی مدل می‌باشد بیان می‌کند که چون این شاخص در پژوهش برای متغیرهای اشتراک دانش، رفتار کاری نوآوران به ترتیب $0/415$ و $0/766$ است، تأیید دیگری بر مناسب بودن مدل آزمون می‌باشد. به‌منظور بررسی فرضیه‌های تحقیق، مدل مفهومی پژوهش به‌صورت شکل ۲ و ۳ با نرم‌افزار اسمارت پی.ال.اس ترسیم شده است. با توجه به ضرایب مسیر که نشان از اثرگذاری مثبت و معنی‌دار میان مسیرهای اصلی مدل نهایی پژوهش است، می‌توان عنوان نمود که از نظر تحلیل مسیر نیز مدل پژوهش از اعتبار قابل قبولی برخوردار است. جدول ۴ خلاصه نتایج آزمون فرضیه‌های فرعی تحقیق را نشان می‌دهد. با توجه به ضریب مسیر محاسبه‌شده و سطح معناداری، هر پنج فرضیه فرعی تحقیق مورد تأیید قرار گرفت.

برای اثبات نقش میانجی اشتراک دانش در رابطه بین رهبری مسئولانه و تناسب فرد-سازمان با رفتار کاری نوآوران، ابتدا معناداری مسیر غیرمستقیم بین متغیر مستقل و وابسته گذرنده از متغیر میانجی بررسی می‌شود. در صورت معناداری مسیر غیرمستقیم، می‌توان میزان شدت نقش میانجی‌گری را تعیین کرد. آزمون سوبل روشی برای سنجش معناداری اثر متغیر میانجی است. با توجه به جدول ۵، مقدار آماره آزمون سوبل برای نقش میانجی‌گری اشتراک دانش در رابطه بین رهبری مسئولانه و رفتار کاری نوآوران، مقدار $3/65$ و در رابطه بین تناسب فرد-سازمان و رفتار کاری نوآوران، مقدار $6/50$ به‌دست‌آمده است. لذا با توجه به اینکه مقادیر از $1/96$ بیشتر است می‌توان در سطح اطمینان ۹۵ درصد معناداری تأثیر متغیر میانجی را تأیید نمود.

سنجش متغیر اشتراک دانش از پرسشنامه هوی و همکاران (Huy et al., 2010) استفاده شد.

۴- یافته‌ها

توصیف جمعیت‌شناسی آزمودنی‌ها نشان داد که ۸۳ درصد نمونه پژوهش مرد و ۱۷ درصد زن بودند. بیشترین فراوانی سابقه کاری بین ۱۵ تا ۲۰ سال بود. ۹۱ نفر لیسانس و ۱۰۹ نفر فوق‌لیسانس بودند. بیشترین فراوانی سن مربوط به بازه ۳۵ تا ۴۰ سال بود.

به‌منظور بررسی دقیق پایایی سازه، شاخص‌های آلفای کرونباخ، CR و برای بررسی روایی سازه از شاخص متوسط واریانس استخراج‌شده، استفاده شد که نتایج در جدول ۱ ارائه شده است. همان‌طور که در جدول ۱ مشاهده می‌شود مقادیر به‌دست‌آمده برای متوسط واریانس استخراج‌شده، پایایی ترکیبی و آلفای کرونباخ از حد آستانه‌ای مشخص‌شده بیشتر است بنابراین می‌توان نتیجه گرفت روایی همگرایی، پایایی ترکیبی و سازگاری درونی مدل مورد تأیید قرار می‌گیرد.

همچنین برای بررسی روایی واگرا از معیار فورنل ولارکر استفاده گردید؛ به‌این‌ترتیب اگر ریشه دوم (جذر) مقادیر متوسط واریانس استخراج‌شده (AVE) هر سازه بزرگ‌تر از مقادیر همبستگی آن سازه با سازه‌های دیگر باشد روایی واگرا تأیید می‌شود. جدول ۲ نتایج آزمون میانگین واریانس بین سازه‌ها (بررسی روایی واگرا) را نشان می‌دهد. جدول ۲ نتایج آزمون میانگین واریانس بین سازه‌ها (بررسی روایی واگرا) را نشان می‌دهد. مقادیر قطری، جذر مقادیر AVE هستند. همان‌گونه که مشاهده می‌شود، جذر متوسط واریانس استخراج‌شده برای تمامی سازه‌ها، بیشتر از همبستگی با سایر سازه‌ها است، به‌عبارت‌دیگر معیار فورنل و لارکر در تمامی سازه‌ها محقق شده است؛ بنابراین روایی واگرای سازه‌ها تأیید شد.

برای بررسی برازش مدل از ضرایب R^2 و معیار Q^2 استفاده‌شده است. R^2 معیاری است که برای متصل کردن بخش اندازه‌گیری و بخش ساختاری مدل‌سازی معادلات ساختاری به کار می‌رود و نشان از تأثیری دارد که یک متغیر برونزا بر یک متغیر درونزا می‌گذارد. معیار Q^2 معیاری است که قدرت پیش‌بینی مدل را مشخص

جدول ۱. روایی و پایایی سازه ابزار پژوهش

Table 1. Construct validity and reliability of research instruments

سازه	روایی همگرا	پایایی ترکیبی	آلفای کرونباخ
اشتراک دانش	۰/۷۰۶	۰/۸۷۸	۰/۷۹۳
تناسب فرد-سازمان	۰/۷۲۹	۰/۸۹۰	۰/۸۱۴
رفتار کاری نوآورانه	۰/۶۶۷	۰/۸۸۹	۰/۸۳۲
رهبری مسئولانه	۰/۵۹۴	۰/۸۷۹	۰/۸۳۰

جدول ۲. بررسی روایی واگرایی ابزار پژوهش

Table 2. Examination of the divergent validity of the research instrument

سازه	۱	۲	۳	۴
اشتراک دانش	۰/۸۴۰			
تناسب فرد-سازمان	۰/۶۱۹	۰/۸۵۴		
رفتار کاری نوآورانه	۰/۶۵۱	۰/۸۳۵	۰/۸۱۶	
رهبری مسئولانه	۰/۵۶۹	۰/۷۱۸	۰/۷۶۲	۰/۷۷۱

جدول ۳. شاخص‌های بررسی کفایت مدل

Table 3. Indicators for assessing model adequacy

متغیرها	Q ²	R ²	R ² adjusted
اشتراک دانش	۰/۲۶۶	۰/۴۱۵	۰/۴۰۳
رفتار کاری نوآورانه	۰/۴۹۹	۰/۷۶۶	۰/۷۵۹

جدول ۴. ضرایب مسیر و معناداری آن‌ها

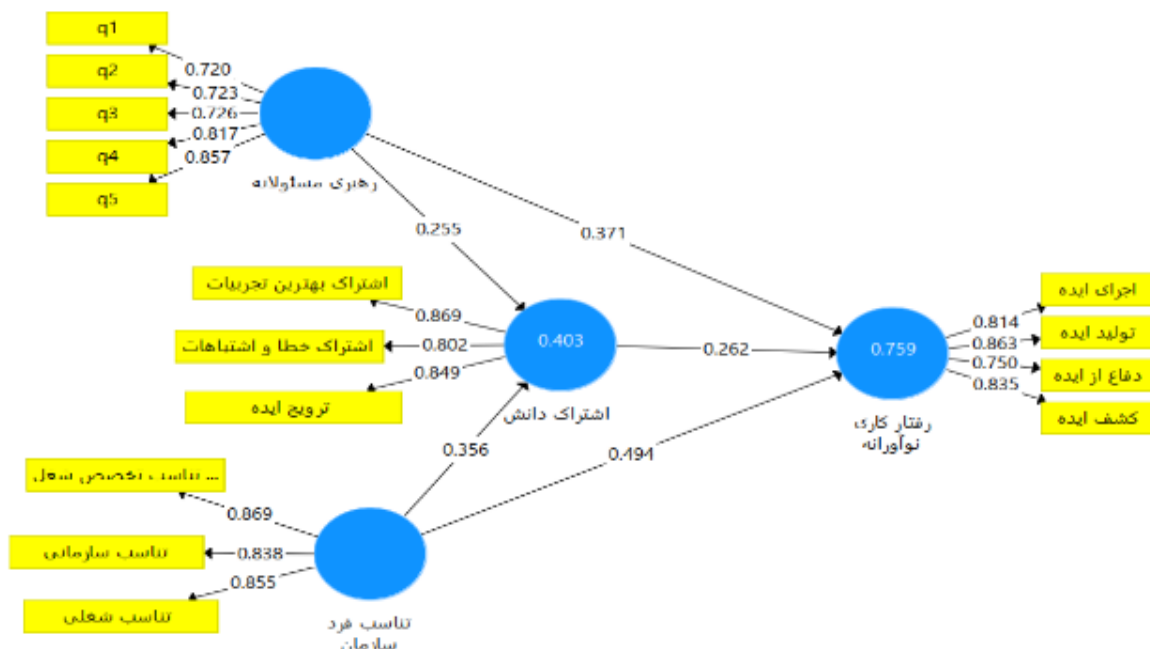
Table 4. Path coefficients and their significance

مسیر	β	آماره تی	سطح معنی داری	نتیجه مسیر
رهبری مسئولانه ← رفتار کاری نوآورانه	۰/۳۷۱	۱۲/۲	۰/۰۰۰	تأیید
تناسب فرد سازمان ← رفتار کاری نوآورانه	۰/۴۹۴	۱۱/۴	۰/۰۰۰	تأیید
اشتراک دانش ← رفتار کاری نوآورانه	۰/۲۶۲	۹/۵۶	۰/۰۰۰	تأیید
تناسب فرد سازمان ← اشتراک دانش	۰/۳۵۶	۱۰/۲۶	۰/۰۰۰	تأیید
رهبری مسئولانه ← اشتراک دانش	۰/۲۵۵	۸/۰۲	۰/۰۰۰	تأیید

جدول ۵. ارزیابی نقش میانجی‌گری اشتراک دانش

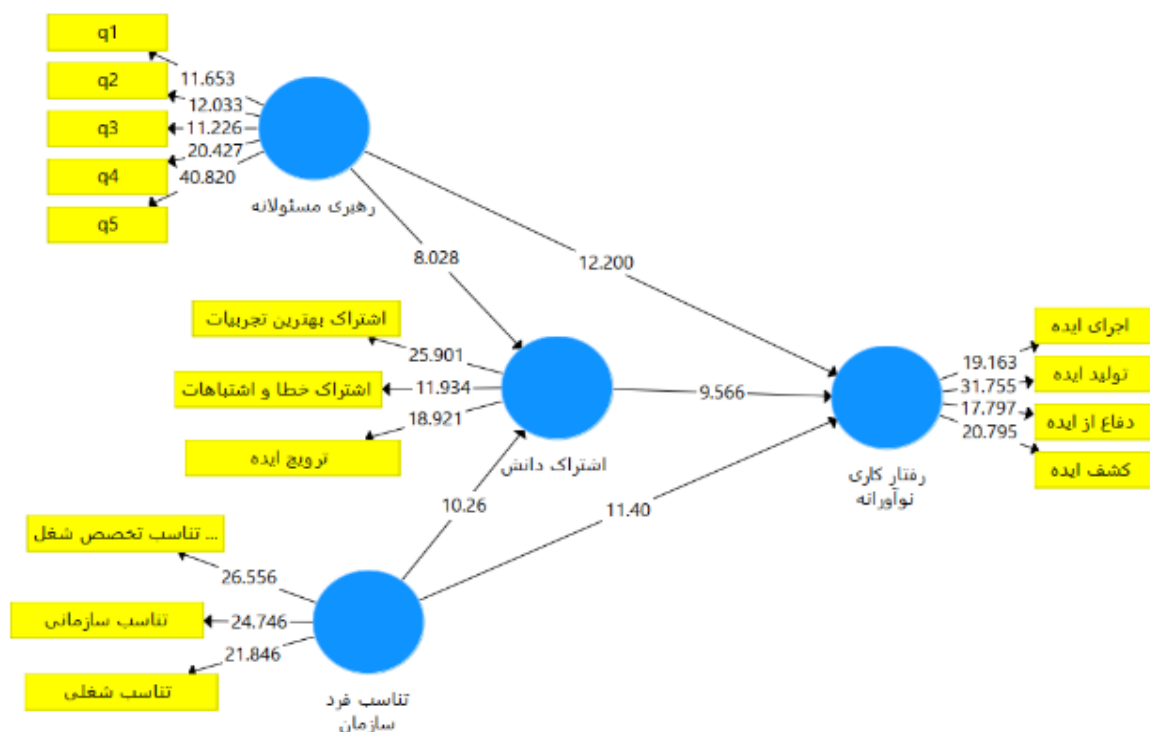
Table 4. Evaluating the role of knowledge sharing mediation

مسیر	نوع تأثیر متغیر مستقل بر وابسته			آماره سو بل	نتیجه آزمون
	غیرمستقیم	مستقیم	کل		
رهبری مسئولانه ← اشتراک دانش ← رفتار کاری نوآورانه	۰/۰۶۷	۰/۳۷۱	۰/۴۳۸	۳/۶۵	تأیید
تناسب فرد سازمان ← اشتراک دانش ← رفتار کاری نوآورانه	۰/۰۹۳	۰/۴۹۴	۰/۵۸۷	۶/۵۰	تأیید



شکل ۲. مدل پژوهش در حالت استاندارد.

Figure 2. Research model in standard mode.



شکل ۳. مدل پژوهش در حالت ضرایب معناداری.

Figure 3. Research model in the case of significant coefficients.

۵- نتیجه گیری و پیشنهادها

این پژوهش با هدف بررسی تأثیر رهبری مسئولانه و تناسب فرد-سازمان بر رفتار کاری نوآورانه کارکنان با

بنابراین تأثیر متغیر رهبری مسئولانه بر رفتار کاری نوآورانه و تأثیر متغیر تناسب فرد-سازمان بر رفتار کاری نوآورانه با نقش میانجی‌گری اشتراک دانش تأیید می‌شود.

نقش میانجی اشتراک دانش و اعتباریابی مدل مربوطه انجام شد. در این پژوهش متغیرهای نوع سازمان، صنعت و نوع مالکیت سازمان و تأثیر آن بر متغیرهای پژوهش ثابت در نظر گرفته شد و به عبارتی کنترل شدند. یافته‌های پژوهش حاضر، تأثیر سه متغیر کلیدی بر رفتار کاری نوآورانه در محیط سازمان (با مدل‌سازی مبتنی بر شرکت هیکو) را تأیید کرد. متغیر تناسب فرد-سازمان (با ضریب بتای ۰/۴۹) قوی‌ترین ضریب مسیر مستقیم، به‌عنوان اصلی‌ترین پیش‌بینی‌کننده رفتار کاری نوآورانه شناسایی شد. این بدان معناست که بیشترین سهم در نوآوری کارکنان هیکو، ناشی از هم‌راستایی ارزش‌ها و اهداف شخصی آن‌ها با سازمان است. اولویت دوم، متغیر رهبری مسئولانه با ضریب مسیر مستقیم ۰/۳۷ است. این عامل نیز تأثیر قابل‌توجهی بر نوآوری کارکنان دارد و نشان می‌دهد که رویکرد مدیریتی مسئولانه به‌طور مستقیم رفتار کاری نوآورانه را تقویت می‌کند. همچنین یافته‌ها نشان داد تناسب فرد-سازمان و رهبری مسئولانه به ترتیب با ضریب بتای ۰/۳۵ و ۰/۲۵ بر اشتراک دانش تأثیر مثبت و معناداری دارد؛ بنابراین تناسب فرد-سازمان سهم بیشتری در تحریک اشتراک دانش نسبت به رهبری مسئولانه دارد که مجدداً بر اهمیت استراتژیک تناسب فرد-سازمان در فرآیندهای سازمانی هیکو تأکید می‌کند. در ادامه به‌مرور فرضیه‌های اصلی و تبیین آن‌ها پرداخته شده است. فرضیه اصلی اول پژوهش نقش اشتراک دانش را به‌عنوان میانجی در رابطه بین رهبری مسئولانه و رفتار کاری نوآورانه موردسنجش قرار داده است. با توجه به مقدار آماره آزمون سوبل (مقدار ۳/۶۵) که بسیار بزرگ‌تر از مقدار بحرانی استاندارد (مقدار ۱/۹۶ برای سطح اطمینان ۰/۹۵) است، نقش میانجی اشتراک دانش به‌طور قطع تأیید شد. این نتیجه بیانگر آن است که رهبری مسئولانه از کانال اصلی تسهیل اشتراک دانش است که تأثیر مثبت خود را بر نوآوری کارکنان هیکو اعمال می‌کند. این نتیجه با پژوهش‌های کلاسیک رهبری که بر اهمیت حمایت و اعتماد در محیط‌های کاری تأکید دارند، همخوانی دارد. نتایج حاصل از این فرضیه با نتایج تحقیقات باتول و همکاران (Batool et al., 2024)، عارف‌نژاد و همکاران (Arefnezhad et al., 2023)، هایدر و همکاران (Haider et al., 2022)، ریحانی شوکت‌آباد و همکاران (Reyhani et al., 2022)، بختیاری و شهریاری

(Bakhtiari & Shahriari, 2022) و سودیجو و پرامسواری (Sudibjo & Prameswari, 2021) همسو می‌باشد. با این حال، نقش میانجی اشتراک دانش نشان می‌دهد که تأثیر رهبری مسئولانه بر نوآوری در هیکو، مبتنی بر ساختار سازمانی است؛ یعنی رهبران ابتدا باید بستر تبادل دانش را فراهم کنند تا نوآوری شکوفا شود. این جنبه، تفاوت ظریفی را نسبت به دیدگاه‌هایی که رهبری را مستقیماً و بدون واسطه بر نوآوری مؤثر می‌دانند، نشان می‌دهد. در تبیین فرضیه می‌توان گفت، رهبرانی که مسئولیت‌پذیر هستند می‌توانند بر نگرش‌ها و رفتارهای کارکنان خود تأثیرگذار باشند. رهبران مسئولیت‌پذیر همچنین با توجه به پیشرفت شغلی و پیشرفت شخصی و همچنین ایجاد یک محیط کار تعاونی و انسانی، نیازهای کارکنان خود را در نظر می‌گیرند. این فعالیت‌ها می‌تواند کارکنان را تشویق کند تا دانش خود را به شرکت ارائه دهند. هنگامی که کارکنان دانش تولید می‌کنند و با افراد دیگر مبادله می‌کنند، خلق دانش و به اشتراک‌گذاری آن در محل کار تولید و تداوم می‌یابد. هنگامی که یک سازمان اعتماد و همدلی را ایجاد می‌کند، حرکت به سمت به اشتراک‌گذاری دانش و دسترسی آن به سایرین را تسهیل می‌کند و در نتیجه اشتراک دانش ارتقا می‌یابد. این نشان می‌دهد که به اشتراک‌گذاری دانش مؤثر نیازمند یک زمینه رابطه‌ای است که ارتباطات اجتماعی را تشویق می‌کند. رهبری که شایستگی‌های بین فردی (شایستگی‌های مربوط به فرد) را نشان می‌دهد و به کار می‌گیرد، تأثیر مفیدی بر ایجاد و حفظ چنین محیطی خواهد داشت. در نهایت، زمانی که در یک سازمان دانش به اشتراک گذاشته می‌شود، عملکرد کارکنان بهبود پیدا می‌کند و این به نوبه خود موجب ایجاد نوآوری در کارکنان می‌گردد. از طرف دیگر، اشتراک دانش موجب می‌شود راهکارهای خلاقانه برای انجام امور و به‌طور کلی نوآوری سازمانی برای انجام امور در سازمان، گسترش یابد. فرضیه‌ای دوم، نقش میانجی اشتراک دانش را در رابطه بین تناسب فرد-سازمان و رفتار کاری نوآورانه آزموده است. نتایج نشان داد که این رابطه میانجی‌گری، با آماره آزمون سوبل بسیار قوی (مقدار ۶/۵)، به‌طور کامل و با بیشترین سطح اطمینان در مدل تأیید می‌شود. آن سطح از شواهد آماری در مقایسه با فرضیه اول، دلالت بر آن دارد که مهم‌ترین و پایدارترین مسیر برای تقویت نوآوری

با توجه به بررسی فرضیه‌های تحقیق و پیشنهاد‌های کلی ارائه شده، به صورت جزئی‌تر و مبتنی بر شرکت هپکو، پیشنهاد‌های تحقیق در دودسته پیشنهاد‌های کاربردی و پیشنهاد‌ها برای تحقیقات آتی بدین شرح بیان می‌گردد:

- (۱) با توجه به ارتباط و تأثیر قوی بیان شده بین تناسب فرد-سازمان و رفتار کاری نوآورانه و اشتراک دانش، پیشنهاد می‌گردد مدیران شرکت هپکو بازنگری کامل فرآیند مصاحبه و گزینش را به منظور ارزیابی دقیق همسویی ارزش‌ها و اهداف فردی داوطلبان با فرهنگ و خط‌مشی‌های کلی سازمان هپکو مدنظر قرار دهند؛ چراکه نسل‌های جدید استخدام شده با نسل‌های گذشته تفاوت خواهند داشت.
 - (۲) با توجه به تأیید نقش میانجی اشتراک دانش در هر دو مسیر مورد بررسی، پیشنهاد می‌گردد مدیران شرکت هپکو، سازوکارهایی رسمی و غیررسمی مانند تیم‌های بین بخشی موقت یا جلسات تبادل نظر هفتگی بین بخش‌های سازمان و درون بخش‌ها، جهت اشتراک‌گذاری تجربیات و دانش فنی ایجاد کنند. همچنین برای جذب کارکنان و تقویت اعتماد متقابل، به تجربیات موفق و اشتراک آن‌ها پاداشی در نظر گرفته شود.
 - (۳) با توجه به تأثیرگذاری رهبری مسئولانه بر متغیرهای مورد بررسی، پیشنهاد می‌گردد شرکت هپکو دوره‌های آموزش رهبری مسئولانه را برای همه سطوح مدیریتی در سازمان (مدیران ارشد، میانی و عملیاتی) با تمرکز بر شایستگی‌های بین فردی، همدلی و درک متقابل نیازهای شغلی و شخصی کارکنان برگزار کند. همچنین مدیران هپکو باید اطمینان حاصل کنند که تصمیمات کلیدی و پیامدهای آن‌ها برای کارکنان به صورت شفاف و جامع اعلام شود. در فرآیند تصمیم‌گیری، نظرات کارکنان باید به سطور ساختاریافته شنیده شود که اجرای درست نظام پیشنهادها در سازمان می‌تواند راهگشا باشد.
- پیشنهادها برای پژوهش‌های آتی مبتنی بر نتایج تحقیق حاضر، بدین شرح ارائه می‌شود:

از طریق هم‌راستایی فرد و سازمان، فعال‌سازی و تقویت اشتراک دانش است. همچنین نتایج پژوهش نشان داد که تناسب فرد-سازمان قوی‌ترین عامل پیش‌بینی‌کننده رفتار کاری نوآورانه در شرکت هپکو است. این یافته‌ها، با دیدگاه پژوهشگرانی مانند هایدلر و همکاران (Haider et al., 2022)، بختیاری و شهریاری (Bakhtiari & Shahriari, 2022)، سودیجو و پرامسواری (Sudibjo & Prameswari, 2021)، المیولیم (Almulhim, 2020)، سالم و امبرین (Saleem & Ambreen, 2011) و افسر و بادیر (Afsar & Badir, 2015) که بر اهمیت هم‌سویی ارزش‌ها در تحریک نوآوری سازمانی تأکید دارند، کاملاً همسو است. در زمینه صنایع سنگین مانند هپکو، این عدد قوی نشان می‌دهد که نوآوری نه تنها تابعی از دانش فنی، بلکه مستقیماً وابسته به تعهد عاطفی و فرهنگی کارکنان است که از طریق تناسب فرد-سازمان فراهم می‌شود. این یافته، بسط قابل توجهی را بر مدل‌های پیشین ارائه می‌دهد، زیرا شدت این رابطه در زمینه ایران و صنعت مورد مطالعه، قوی‌تر از میانگین گزارش شده در مطالعات جهانی است. در تبیین این فرضیه می‌توان گفت عادلانه بودن رویه‌ها و خط‌مشی‌های سازمان در ارتباط با افراد در حین استخدام و محیط کار می‌تواند نشانه‌ای از ارزش‌های عادلانه سازمان‌ها باشد و هرگونه بی‌عدالتی در خط‌مشی‌ها را رد کند. اگر در هر سازمانی تناسب فرد-سازمان رعایت شود در این صورت کارکنانی که ارزش‌ها و اهداف سازمان را همانند ارزش‌ها و رویه‌های خویش می‌دانند، جذب آن سازمان می‌شوند و در انجام امور سازمان کوتاهی نمی‌کنند و همین امر سبب می‌شود شخص کلیه اطلاعات خود را با سایرین به اشتراک بگذارد. از این منظر، زمانی که درجه تناسب فرد-سازمان بالا باشد، تحریک قدرت مثبت کارکنان آسان است، درحالی‌که کارکنان با درجه تناسب فرد-سازمان پایین، بیشتر احساس فرسودگی شغلی می‌کنند و مسلماً هیچ اشتراک دانشی با سایر همکاران خود انجام نمی‌دهند. سازمان‌ها نیاز به تولید، جمع‌آوری و به اشتراک‌گذاری دانش به‌طور مؤثر دارند زیرا نوآوری را تشویق می‌کند و منجر به عملکرد سازمانی بالاتر می‌شود. تبادل دانش ضمنی باعث ایجاد پیوندها و تسهیل ارتباطات اجتماعی بین کارکنان می‌شود که در نهایت منجر به رفتار کاری نوآورانه می‌گردد.

این پژوهش به صورت انحصاری شامل کارکنان شرکت هپکو اراک است. شرکت هپکو به عنوان یک سازمان صنعتی بزرگ با پیشینه دولتی و شرایط خاص محیط کاری، دارای یک فرهنگ سازمانی و ساختار مدیریتی منحصربه فرد است. به دلیل ویژگی‌های خاص این جامعه (نوع صنعت، شرایط اقتصادی و قوانین داخلی هپکو)، یافته‌های پژوهش به شدت تحت تأثیر این زمینه قرار دارند. از این رو، تعمیم دقیق این نتایج به سایر سازمان‌های دولتی، خصوصی، صنایع دیگر، یا سازمان‌هایی با فرهنگ‌های متفاوت باید با احتیاط فراوان و با در نظر گرفتن تفاوت‌های ساختاری و فرهنگی آن سازمان‌ها صورت گیرد.

مشارکت‌های نویسندگان

همه نویسندگان در مقاله نقش و سهم یکسان داشته‌اند.

تضاد منافع

نویسندگان اعلام می‌کنند که هیچ‌گونه تضاد منافع مرتبط با تحقیق حاضر ندارند و نتایج به صورت بی‌طرفانه و بدون دخالت منافع شخصی یا حرفه‌ای به دست آمده است.

قدردانی

نویسندگان از عوامل اجرایی نشریه مهندسی سیستم و بهره‌وری و همچنین داوران محترم که با نظرات ارزشمند خود کیفیت مقاله را افزایش دادند، قدردانی می‌نمایند.

مراجع

- Abuzaid, A. N., Ghadi, M. Y., Madadha, S. A. M., & Alateeq, M. M. (2024). The effect of ethical leadership on innovative work behaviors: A mediating-moderating model of psychological empowerment, job crafting, proactive personality, and person-organization fit. *Administrative Sciences*, 14(9), 191. <https://doi.org/10.3390/admsci14090191>
- Afsar, B., & Badir, Y. (2015). The impacts of person-organisation fit and perceived organisational support on innovative work behaviour: The mediating effects of knowledge sharing behaviour. *International Journal of Information Systems and Change Management*, 7(4), 263-285. <https://doi.org/10.1504/IJISCM.2015.075632>
- Akram, T., Lei, S., Haider, M. J., & Hussain, S. T. (2020). The impact of organizational justice on

(۱) جهت اعتبارسنجی مدل با روش‌های پیشرفته آماری، پیشنهاد می‌گردد تحلیل‌ها برای بررسی اثر متغیر میانجی با روش بوت‌استرپ انجام گردد و نتایج با تحقیق حاضر مقایسه گردد.

(۲) جهت تعمیم‌پذیری و تحلیل زمینه‌ای، پیشنهاد می‌گردد پژوهشی با نمونه‌ای بزرگ‌تر و متنوع‌تر از صنایع مختلف برای سنجش تعمیم‌پذیری یافته‌ها انجام گیرد.

(۳) در پژوهش حاضر، برخی متغیرهای کنترلی ثابت در نظر گرفته شده است. از این رو پیشنهاد می‌گردد متغیرهایی مانند نوع صنعت به عنوان تعدیل‌کننده یا اندازه سازمان بر شدت رابطه بین رهبری مسئولانه و رفتار کاری نوآورانه بررسی گردد.

(۴) در پژوهش حاضر از سبک رهبری مسئولانه استفاده شده است. پیشنهاد می‌گردد محققان آتی مطالعات مقایسه‌ای بین رهبری مسئولانه و سایر سبک‌های رهبری مانند رهبری تحول‌آفرین یا خدمتگزار در محیط‌های صنعتی مشابه هپکو را بررسی کنند.

در اجرای پژوهش حاضر، محدودیت‌های مختلفی وجود داشته است. محدودیت‌ها را می‌توان در دو بخش محدودیت‌های روش‌شناختی و محدودیت‌های تعمیم‌پذیری بیان کرد. پژوهش حاضر از نوع مقطعی است، بدین معنا که داده‌ها صرفاً در یک بازه زمانی مشخص جمع‌آوری شده‌اند. این طراحی اگرچه برای شناسایی همبستگی‌ها بین متغیرهای تحقیق مناسب است، اما توانایی محقق را در تعیین روابط علی و معلولی قطعی بین متغیرها و بررسی تغییرات رفتاری کارکنان در طول زمان محدود می‌سازد. همچنین در پژوهش حاضر تلاش شده است تا متغیرهای اصلی پژوهش کنترل شوند، اما به دلیل ماهیت پیچیده محیط سازمانی و انسانی، امکان کنترل کامل بر تمام عوامل زمینه‌ای پنهان از قبیل نیازها، علایق، ویژگی‌های شخصیتی کارکنان و دیدگاه‌های فرهنگی، اجتماعی و سیاسی آنان، قواعد و مقررات موجود، فرهنگ حاکم بر سازمان و جامعه که می‌توانند تأثیرگذار باشند، از اختیار محقق خارج بوده و کنترل نشده است. محدودیت‌های تعمیم‌پذیری پژوهش حاضر مرتبط با انتخاب جامعه آماری است. جامعه آماری

- Research*, 104(sp1), 940-944. <https://doi.org/10.2112/JCR-S1104-163.1>
- De Jong, J., & Den Hartog, D. (2010). Measuring innovative work behaviour. *Creativity and Innovation Management*, 19(1), 23-36. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8691.2010.00547.x>
- Farokhi, M., & Amiri, Z. (2024). Five-factor model of personality and innovative performance with the mediating role of knowledge sharing. *System Engineering and Productivity*, 3(4), 156-179. <https://doi.org/10.22034/msb.2024.2022915.1182>
- Ghanbari, M., & Salimi, S. (2022). the role of person-job fit on innovative work behaviors mediated by job independence and work engagement of teachers. *Career and Organizational Counseling*, 14(1), 119-140. <https://doi.org/10.48308/jcoc.2022.102635>
- Gui, L., Lei, H., & Le, P. B. (2024). Fostering product and process innovation through transformational leadership and knowledge management capability: the moderating role of innovation culture. *European Journal of Innovation Management*, 27(1), 214-232. <https://doi.org/10.1108/EJIM-02-2022-0063>
- Haider, S. A., Akbar, A., Tehseen, S., Poulouva, P., & Jaleel, F. (2022). The impact of responsible leadership on knowledge sharing behavior through the mediating role of person-organization fit and moderating role of higher educational institute culture. *Journal of Innovation & Knowledge*, 7(4), 100265. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2022.100265>
- Han, Z., Wang, Q., & Yan, X. (2019). How responsible leadership predicts organizational citizenship behavior for the environment in China. *Leadership & Organization Development Journal*, 40(3), 305-318. <https://doi.org/10.1108/LODJ-07-2018-0256>
- Haque, A., Fernando, M., & Caputi, P. (2021). How is responsible leadership related to the three-component model of organisational commitment? *International Journal of Productivity and Performance Management*, 70(5), 1137-1161. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-10-2019-0486>
- Hashemifard, S., & Okhravi, A. (2025). Investigating the effect of organizational commitment and organizational justice perception on knowledge sharing motivation. *System Engineering and Productivity*, 5(1), 93-111. <https://doi.org/10.22034/sep.2025.2046866.1239>
- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sinkovics, R. R. (2009). The use of partial least squares path modeling in international marketing. In R. R. Sinkovics & employee innovative work behavior: Mediating role of knowledge sharing. *Journal of Innovation & Knowledge*, 5(2), 117-129. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2019.10.001>
- Al Halbusi, H., Williams, K. A., Ramayah, T., Aldieri, L., & Vinci, C. P. (2021). Linking ethical leadership and ethical climate to employees' ethical behavior: the moderating role of person-organization fit. *Personnel Review*, 50(1), 159-185. <https://doi.org/10.1108/PR-09-2019-0522>
- Alizadeh majd, A., Porgou, M., Davoodi, A., & Daniyari, Z. (2023). The effect of perceived organizational support, distributive justice, individual-organization fit, intrinsic motivation and extrinsic motivation on innovative work behavior (case study: Pars Energy Special Economic Zone - National Oil Company). *Journal of Social Sciences*, 4(16), 40-60.
- Almulhim, A. F. (2020). Linking knowledge sharing to innovative work behaviour: The role of psychological empowerment. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(9), 549-560. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no9.549>
- Arefnezhad, M., Mennati, R., & Mousavi, M. (2023). Investigating the impact of knowledge-based leadership on human resource development considering the mediator role of innovative work behavior. *Strategic Management of Organizational Knowledge*, 6(3), 21-48.
- Bakhtiari, M., & Shahriari, B. (2022). The effect of knowledge sharing and the fit of the individual with the organization and the relationship between transformational leadership and innovative behavior in the public libraries of Yazd. *Digital and Smart Libraries Researches*, 8(4), 45-58. <https://doi.org/10.30473/mrs.2023.66572.1549>
- Batool, S., Ibrahim, H. I., & Adeel, A. (2024). How responsible leadership pays off: Role of organizational identification and organizational culture for creative idea sharing. *Sustainable Technology and Entrepreneurship*, 3(2), 100057. <https://doi.org/10.1016/j.stae.2023.100057>
- Battistelli, A., Odoardi, C., Vandenberghe, C., Di Napoli, G., & Piccione, L. (2019). Information sharing and innovative work behavior: The role of work-based learning, challenging tasks, and organizational commitment. *Human Resource Development Quarterly*, 30(3), 361-381. <https://doi.org/10.1002/hrdq.21344>
- Chen, C., Yu, C., & Zhang, Y. (2020). The transformational leadership of water-intensive enterprises to social loafing: The mediating role of person-organization fit. *Journal of Coastal*

- behaviors in employees? Psychological safety, work engagement and openness to experience. *Sustainability*, 15(4), 3452. <https://doi.org/10.3390/su15043452>
- Pounder, P. (2021). Responsible leadership and COVID-19: small Island making big waves in cruise tourism. *International Journal of Public Leadership*, 17(1), 118-131. <https://doi.org/10.1108/IJPL-08-2020-0085>
- Purwanto, A., Asbari, M., Hartuti, H., Setiana, Y. N., & Fahmi, K. (2021). Effect of psychological capital and authentic leadership on innovation work behavior. *International Journal of Social and Management Studies*, 2(1), 1-13. <https://doi.org/10.5555/ijosmas.v2i1.4>
- Reijseger, G., Peeters, M. C., Taris, T. W., & Schaufeli, W. B. (2017). From motivation to activation: Why engaged workers are better performers. *Journal of Business and Psychology*, 32(2), 117-130. <https://doi.org/10.1007/s10869-016-9435-z>
- Reyhani Shukkatabad, F., Hosseingholizadeh, R., & Khorakiyan, A. (2022). Investigating the status of knowledge sharing and its relationship with innovative work behavior of employees (case study: manufacturing company). *Strategic Management of Organizational Knowledge*, 4(4), 67-110. <https://doi.org/10.47176/smok.2021.1360>
- Saleem, W. A., & Ambreen, M. (2011). Person organization fit, organizational commitment and knowledge sharing attitude: an analytical study. *Information Management and Business Review*, 3(2), 110-116. <https://doi.org/10.22610/imbr.v3i2.923>
- Scroggins, W. A. (2008). The relationship between employee fit perceptions, job performance, and retention: Implications of perceived fit. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 20(1), 57-71. <https://doi.org/10.1007/s10672-007-9060-0>
- Sudibjo, N., & Prameswari, R. K. (2021). The effects of knowledge sharing and person-organization fit on the relationship between transformational leadership on innovative work behavior. *Heliyon*, 7(6), e07334. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2021.e07334>
- Torabi, H., Hosnavi, R., & Arabi, R. (2025). Identifying factors affecting human capital enhancement through knowledge sharing (a case study of Daneshmand Institute). *System Engineering and Productivity*, 5(2), 73-95. <https://doi.org/10.22034/sep.2025.2052956.1267>
- Zhao, D., Tian, F., Sun, X., & Zhang, D. (2021). The effects of entrepreneurship on the enterprises' sustainable innovation capability in the digital era: the role of organizational commitment, P. N. Ghauri (Eds.), *New challenges to international marketing* (Advances in International Marketing, Vol. 20, pp. 277-319). Emerald Group Publishing Limited. [https://doi.org/10.1108/S1474-7979\(2009\)0000020014](https://doi.org/10.1108/S1474-7979(2009)0000020014)
- Hosseini, S. A., & Moslemi, F. (2023). Investigating the motivational prerequisites of employees' innovative behavior (case study: Tehran Province Social Security Organization). *System Engineering and Productivity*, 2(4), 23-44. <https://doi.org/10.22034/sep.2023.704328>
- Huang, X., Chen, X. P., Hitt, M., Jing, R., Lewin, A. Y., Tsui, A. S., Yue, L., & Zhang, J. (2020). Management and organization review special issue on 'Responsible leadership in China and beyond: a responsible research approach'. *Management and Organization Review*, 16(2), 455-460. <https://doi.org/10.1017/mor.2020.21>
- Huy, Q. N., Bagozzi, R. P., Boss, R. W., & Sguera, F. (2010). Affective enablers of knowledge sharing in a High performance hospital. *Ann Arbor*, 1001, 48109-1234.
- Karimi Zarachi, M., Fathi, M. R., Raeesi Nafchi, S., & Hosseini Zarch, S. M. (2023). The impact of supply chain relationship quality on knowledge sharing and innovation performance in the packaging industry. *System Engineering and Productivity*, 3(3), 63-81. <https://doi.org/10.22034/msb.2023.711490>
- Khan, M. A., Ismail, F. B., Hussain, A., & Alghazali, B. (2020). The interplay of leadership styles, innovative work behavior, organizational culture, and organizational citizenship behavior. *SAGE Open*, 10(1). <https://doi.org/10.1177/2158244019898264>
- Khasmalkan-Nezam, M. H. (2025). The intersection of responsible leadership and entrepreneurial marketing: the roles of ethical climate, effective knowledge transfer and person-organization fit. *Social Responsibility Journal*, 21(7), 1339-1364.
- Kline, R. B. (2023). *Principles and practice of structural equation modeling* (5th ed.). Guilford Publications.
- Le Blanc, P. M., González-Romá, V., & Wang, H. (2021). Charismatic leadership and work team innovative behavior: The role of team task interdependence and team potency. *Journal of Business and Psychology*, 36(2), 333-346. <https://doi.org/10.1007/s10869-019-09663-6>
- Lin, C. P., Huang, H. T., & Huang, T. Y. (2020). The effects of responsible leadership and knowledge sharing on job performance among knowledge workers. *Personnel Review*, 49(9), 1879-1896. <https://doi.org/10.1108/PR-12-2018-0527>
- Liu, X., Huang, Y., Kim, J., & Na, S. (2023). How ethical leadership cultivates innovative work

person-organization value fit, and perceived organizational support. *Sustainability*, 13(11), 6156. <https://doi.org/10.3390/su13116156>