

## مدل تاثیر علی سبک رهبری، استقلال شغلی و پیچیدگی وظایف کارکنان بر رفتار خلاقانه در کارکنان رسانه‌های

### ورزشی استان کرمانشاه

علی زارعی بیدسرخي<sup>۱</sup>

۱. استادیار گروه مدیریت ورزشی دانشگاه پیام نور، تهران، ایران

نویسنده مسئول مقاله: علی زارعی بیدسرخي

ایمیل نویسنده مسئول: [Alizarie@pnu.ac.ir](mailto:Alizarie@pnu.ac.ir)

تاریخ ارسال: ۱۴۰۰/۰۱/۰۸ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۰۴/۱۹

## Modeling the Causal Effect of Leadership Style & Job Autonomy & Task Complexity in Creative Behaviors in Employees Kermanshah of Sport Media

Ali Zarei Bid Sorkhi<sup>1</sup>

1. Assistant Professor, Department of Sports Management, Payam Noor University, Tehran, Iran

Corresponding Author: Ali Zarei Bid Sorkhi

Email: [Alizarie@pnu.ac.ir](mailto:Alizarie@pnu.ac.ir)

Received: (2021/03/28)

Accepted: (2021/07/10)

**Abstract:** The aim of this study was to investigate the effect Modeling the Causal effect of Leadership Style & Job Autonomy & Task Complexity on Creative Behaviors in Employees Kermanshah of sport media. For this purpose, standard questionnaires Kouzes Posner transformational (2003), Langfred's (2005), job autonomy, Maynard & Heckl's (2009) task complexity were used. Research statistical population was consisted of Employees Kermanshah province of sport media which among them 103 persons were selected cluster sampling method as a sample. Descriptive statistics was used for categorization & summarization of raw data, & structural equations modeling was used among inferential statistics. The data were analyzed using SPSS & Amos 23. The findings show Transformational Leadership Style, Job Autonomy, & Task Complexity effect on Employees of sport media creative behaviors. Also the results of the pathway analysis Transformational Leadership Style, Job Autonomy, & Task Complexity confirmed the conceptual model of the research. Based on the findings, it is suggested that Transformational Leadership Style, Job Autonomy, & Task Complexity should be considered as three of the effective factors on Employees of sport media creative behaviors. Generally, it can be argued that Employees of sport media creative behaviors should be empowered & that their Transformational Leadership Style, Job Autonomy, & Task Complexity should grow even more. According to research findings, it can be said that if the conditions of Transformational Leadership Style, Job Autonomy, & Task Complexity in the organization are provided for Employees of sport media, creative behaviors can be promote.

**Keywords:** Creative Behaviors, Job Autonomy & Task Complexity, Leadership Style.

**چکیده:** هدف پژوهش حاضر بررسی تأثیر مدل علی سبک رهبری، استقلال شغلی و پیچیدگی وظایف کارکنان بر رفتارهای خلاقانه در کارکنان رسانه‌های ورزشی انجام شده است. بدین منظور از پرسش‌نامه‌های استاندارد سبک رهبری تحول‌گرا کوزس و پوسنر (۲۰۰۳)، استقلال شغلی لانگفرد (۲۰۰۵)، پیچیدگی وظایف ماینارد و هکل (۲۰۰۹)، استفاده شد. جامعه آماری پژوهش را کارمندان رسانه‌های ورزشی استان کرمانشاه تشکیل می‌دادند که از بین آن‌ها ۱۰۳ نفر به روش نمونه‌گیری خوشه‌ای، به‌عنوان نمونه انتخاب شدند. به‌منظور طبقه‌بندی و خلاصه نمودن داده‌های خام از آمار توصیفی و در بخش آمار استنباطی از آزمون مدل معادلات ساختاری استفاده گردید. تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از نرم‌افزارهای آماری اس پی اس و ایموس نسخه ۲۳ انجام پذیرفت. یافته‌ها نشان داد سبک رهبری تحول‌گرا، استقلال شغلی و پیچیدگی وظایف بر رفتار خلاقانه‌ی کارکنان رسانه‌های ورزشی اثرگذار است. نتایج اجرای مدل‌های تحلیل مسیر سبک رهبری تحول‌گرا، استقلال شغلی و پیچیدگی وظایف نشان‌دهنده تأیید مدل‌های مفهومی پژوهش هست، لذا توصیه می‌شود سبک رهبری تحول‌گرا، استقلال شغلی، و پیچیدگی وظایف به‌عنوان سه فاکتورهای اثرگذار بر رفتار خلاقانه کارکنان رسانه‌های ورزشی مدنظر قرار بگیرد. به‌طور کلی، می‌توان عنوان نمود که کارکنان رسانه‌های ورزشی می‌بایست رفتار خلاقانه خود را تقویت کنند، و سبک رهبری تحول‌گرا، استقلال شغلی، و پیچیدگی وظایف آن‌ها نیز رشد بیشتری داشته باشد. بنابر یافته‌های پژوهش، می‌توان گفت که اگر شرایط رفتارهای سبک رهبری تحول‌گرا، استقلال شغلی و پیچیدگی وظایف در سازمان برای کارکنان رسانه‌های ورزشی مهیا باشد، می‌توان رفتار خلاقانه آن‌ها را ارتقاء بخشید.

واژه‌های کلیدی: استقلال شغلی و پیچیدگی وظایف کارکنان، خلاقیت کارکنان، سبک رهبری.

## مقدمه

تلاش‌هایی که برای توسعه منابع انسانی در یک سازمان یا شرکت انجام می‌گیرد، بر پایه توجه به توسعه کارکنان به نتایج مثبت می‌رسد. اساساً فعالیت‌هایی که برای آماده‌سازی کارکنان وجود دارد، بدین منظور است تا این افراد قادر به انطباق با تغییراتی باشند که انتظار می‌رود به‌طور سازنده و مؤثر در دستیابی به اهداف سازمان بدون نادیده گرفتن منافع خود کمک کنند (ساری و همکاران، ۲۰۱۸). به‌عبارت‌دیگر، توسعه نیروی انسانی بر بهبود عملکرد و شغل کارکنان تمرکز دارد. به‌طور مثال، یک تالش برای توسعه کارکنان باید به‌گونه‌ای باشد که سازمان بتواند حس مشارکت هر کارمند را حفظ نماید. بنابراین، جذب این کارمند، یکی از مهم‌ترین نقاط قوت برای دستیابی به اهداف سازمانی است (ساری و همکاران، ۲۰۱۸). یکی از مؤلفه‌هایی که در ارتباط با توسعه منابع انسانی از جمله کارکنان یک سازمان است، خلاقیت آن‌هاست. خلاقیت کارکنان به‌عنوان یکی از مسائل اصلی در علوم سازمانی است (ژو و همکاران، ۲۰۱۸). تحولات پرشتاب جهانی در علم، فناوری، صنعت و اطلاعات و به‌طورکلی ارزش‌ها و معیارها، بسیاری از سازمان‌های موفق جهان را بر آن داشته است تا اهداف، گرایش و علایق خود را در جهت به‌کارگیری خلاقیت و نوآوری هدایت کنند (کوثری و همکاران، ۲۰۱۴). افزایش خلاقیت در سازمان‌ها می‌تواند به ارتقای کمیّت و کیفیت خدمات، کاهش هزینه‌ها، جلوگیری از اتلاف منابع، کاهش بوروکراسی، افزایش رقابت، افزایش کار آبی و بهره‌وری، ایجاد انگیزش و رضایت شغلی در کارکنان منجر شود (نصیری و جهانیان، ۲۰۱۸). مطالعات نشان می‌دهد، عوامل متعددی وجود دارد که می‌تواند در افزایش جو خلاقانه در محیط کار اثرگذار باشد. عواملی که اگر به آن‌ها در سازمان توجه شود، نه تنها سبب رشد و بالندگی در سازمان می‌شود، بلکه قادر است با ارتقای کمیّت و کیفیت خدمات منجر به افزایش بهره‌وری سازمان شود (بوخامیشن، ۲۰۱۵؛ مصداقی راد و سعادت، ۲۰۱۶). از جمله این عوامل می‌توان به سبک رهبری اشاره کرد (بایرن و همکاران، ۲۰۰۹). رهبر تحول‌گرا، الهام‌بخش است و با توجه به انگیزه‌های بالقوه پیروان آن‌ها را برمی‌انگیزاند تا بیشتر از توانشان کار کنند (احسانی و حاج هاشمی، ۲۰۰۵). مطالعات متعددی به این نتیجه رسیده‌اند که رهبری تحول‌گرا در زمان‌های موردنیاز برای تغییر، بیشترین کاربرد را دارند.

رهبران تحول‌گرا دغدغه تحول سازمان‌ها و افراد درون آن‌ها را دارند و بر کارکنان سازمان‌ها و پیروانشان تأثیر می‌گذارند تا علائق آن‌ها را در جهت اهداف گروه جهت‌دهی مجدد کنند و تعهد آن‌ها را نسبت به چشم‌انداز سازمان افزایش دهند. این رهبران انتظار عملکرد پیروان را افزایش داده و در جست‌جوی تحول ارزش‌ها و خودپنداره‌های آن‌ها و سوق دادنشان به سطوح بالاتر نیازها و آرزوها موفق هستند. رهبران تحول‌گرا بر تحول و مبادلاتی که بین رهبر و کارکنان اتفاق می‌افتد اهمیت زیادی قائل بوده و در مقررات سازمان‌هایشان، آنچه را که مورد انتظار بوده و به آن پاداش داده می‌شود، کاملاً شفاف بیان کرده‌اند (ایسینیس و همکاران، ۲۰۰۸). پژوهش‌ها نشان داده‌اند که سبک‌های رهبری با خلاقیت و بهره‌وری در محیط کار رابطه دارد (فردی پور و همکاران، ۲۰۱۴؛ غفوری و همکاران، ۲۰۰۹). بر اساس پژوهش‌های انجام‌گرفته، مدیران با سبک‌های رهبری کارآمدتر میزان خلاقیت سازمانی بیشتری دارند (غفوری و همکاران، ۲۰۰۹). ایده‌های تازه و مفیدی در مورد محیط کار و سازمان دارند (کامینگز و اولدهم، ۱۹۹۷). همچنین مدیران با سبک رهبری کارآمدتر زمینه‌ی شکوفایی خلاقیت کارکنان را که از مهم‌ترین منابع سازمانی است، را فراهم می‌کنند، تا بدین گونه سازمان‌ها بتوانند در شرایط متلاطم و متغیری که وجود دارد و آینده سازمان‌ها را تهدید می‌کند، موفق باشند (غفوری پور و همکاران، ۲۰۱۴). شمس و معصومیان (۲۰۱۷)، در پژوهشی به بررسی تأثیر سبک رهبری تحول‌گرا بر خلاقیت کارکنان (مطالعه‌ی موردی: کارکنان مؤسسه‌ی عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه‌ریزی تهران) پرداختند که نتایج نشان داد که سبک رهبری تحول‌گرا دارای چهار بعد کاریزما یا نفوذ آرمانی، انگیزش الهام‌بخش، ترغیب ذهنی و ملاحظه‌های فردی است، که ابعاد انگیزش الهام‌بخش و ترغیب ذهنی دارای تأثیر مثبت نبوده و ابعاد نفوذ آرمانی و ملاحظه‌های فردی، تأثیر مثبتی در خلاقیت کارکنان مؤسسه‌ی عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه‌ریزی تهران دارند. همچنین سبک رهبری تحول‌گرا به‌طورکلی تأثیر مثبتی بر خلاقیت کارکنان دارد (شمس و معصومیان، ۲۰۱۶). آرائی و محمدی مهر (۲۰۱۸)، در پژوهشی به نقش مهم رهبری و مدیریت در فرایند نوآوری سازمان‌ها پرداختند که نتایج نشان داد خلاقیت و نوآوری پدیده‌ای است که محتاج مدیریت نمودن، برنامه داشتن، هدفمند بودن را می‌طلبد و بااراده فردی و جمعی، خودباوری، رنج و تلاش به ثمر نشست و شکوفایی و پیشرفت را به ارمغان

بازخور) نتیجه‌گیری شده، شکلی تکامل‌یافته پیدا کرد به طوری که جایگاه تفاوت‌های فردی در واکنش کارکنان به یک شغل را به‌صراحت مورد توجه قرارداد و درنهایت به‌صورت تئوری پیچیدگی‌های شغل ظاهر گردید (گل محمدی و همکاران، ۲۰۱۳). شغل پیچیده اشاره به شغلی دارد که نیازمند به‌کارگیری تعداد زیادی مهارت‌های سطح بالا داشته از و لحاظ ذهنی به‌شدت پر چالش است (لی و همکاران، ۲۰۱۷).

منتظری و همکاران (۲۰۱۹)، در پژوهشی دریافتند که پیچیدگی شغلی بر خلاقیت از طریق نقش میانجی استرس شغلی تأثیر معناداری دارد. همچنین پیچیدگی شغلی بر خلاقیت تأثیر مثبت و معناداری دارد (منتظری و همکاران، ۲۰۱۹). چای و چوی (۲۰۱۸)، در پژوهشی دریافتند، پیچیدگی شغلی بر خلاقیت کارکنان اثر مثبت داشته و به این واسطه بر عملکرد شغلی آنان تأثیر می‌گذارد (چای و چوی، ۲۰۱۸).

یافته‌های پژوهش‌های متعدد نشان می‌دهد که متغیرهایی سبک‌های رهبری، استقلال شغلی و پیچیدگی وظایف کارکنان در سازمان‌ها به نحوه‌ی بر ایجاد جو خلاقانه تأثیرگذار بوده است. بنابراین با توجه به اینکه امروزه، تقریباً همه سازمان‌ها با ویژگی‌های محیطی پویا ازجمله تغییرات فناورانه سریع، کوتاه شدن چرخه حیات محصولات و جهانی‌شدن، مواجه هستند. در مقوله جهانی‌شدن و رقابت، خلاقیت و نوآوری به‌عنوان ۲ عامل کلیدی برای موفقیت و باقی ماندن سازمان‌ها در رقابت‌هاست. خلاقیت، کلید فردی و اجتماعی رشد سازمان در نظر گرفته شده است؛ این مزیت رقابتی مستمر در قالب ایده‌ها، محصولات، خدمات، عملکرد، یا رویه‌های تازه ارائه می‌شود که مستقیماً ناشی از تفکر خلاق است (شالی و گیلسون، ۲۰۰۴).

یافته‌های پژوهش‌های متعدد نشان می‌دهد که متغیرهای سبک رهبری، استقلال شغلی و پیچیدگی وظایف کارکنان به نحوه‌ی رفتار خلاقانه آنان تأثیر گذار بوده است. بنابراین از آنجا که در جامعه کنونی اهمیت رسانه‌های ورزشی بر کسی پوشیده نیست؛ رسانه‌های ورزشی نقش‌های گوناگون و پر اهمیتی دارند، از جمله این نقش‌ها می‌توان به رابطه‌ی رسانه‌های ورزشی با ایجاد هویت تیمی و وفاداری هواداران، پوشش تصویری ورزش حرفه‌ای و قهرمانی، برنامه‌های آسیب شناسی اجتماعی ورزش به منظور کاهش تنش و درگیری‌ها، توسعه ورزش (قاسمی، ۲۰۰۸)، اطلاع رسانی، مشارکت اجتماعی،

می‌آورد. بنابراین رهبران باید محیطی را که بتواند تجدید ساختار و فرهنگ‌سازمانی که مشوق خلاقیت و نوآوری است را ایجاد کنند. خلاقیت سازمانی نیز به این بستگی دارد که چگونه رهبران تنوع در سازمان را مدیریت و تشویق؛ و همچنین یک ساختار رهبری مؤثر ایجاد می‌کنند که روند نوآوری را در سازمان حفظ می‌کنند (آرابی و همکاران، ۲۰۱۸).

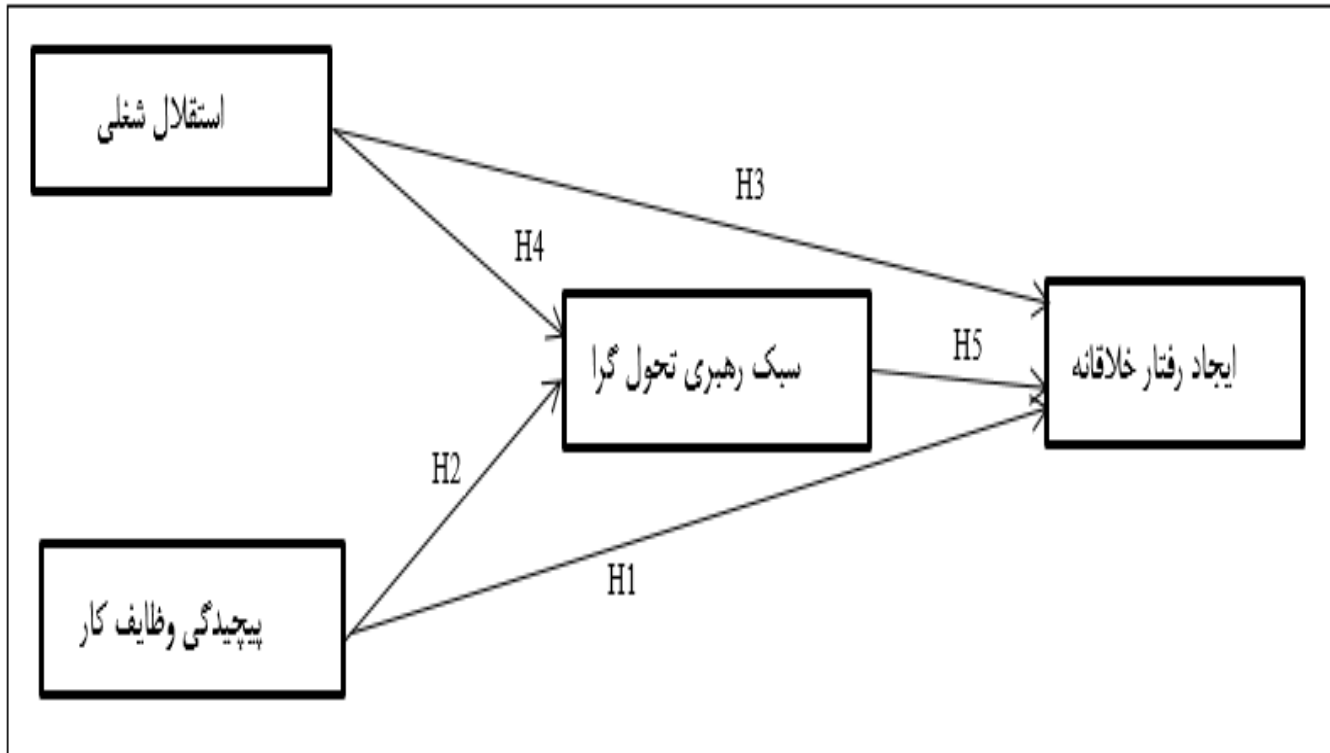
ازجمله عوامل دیگری که علاوه بر متغیر ذکرشده در بالا در افزایش جو خلاقانه و رفتار خلاقانه در محیط کار اثرگذار است، می‌توان به استقلال شغلی اشاره کرد (قنبر پور نصرتی و همکاران، ۲۰۲۰؛ کرم پور، ۲۰۱۹؛ نصرتی و همکاران، ۲۰۲۰؛ سیرپیرابا مهیسوری، ۲۰۱۵). هاگمن و الدهام (۲۰۱۰)، استقلال شغلی را به‌عنوان میزان آزادی که شخص دارد تا روش چگونگی کامل کردن کارش را زمان‌بندی و تعیین کند، تعریف می‌کنند (فولر و همکاران، ۲۰۱۰). مطالعات پیشنهاد کرده‌اند که دادن استقلال به افراد به تشویق انگیزش، رضایت و عملکرد بالا در تنوعی از مجموعه‌ها منجر می‌شود (باریک و مونت، ۱۹۹۳؛ گارسیا و پینتریچ، ۱۹۹۶). پژوهش‌ها نشان داده است که استقلال کاری بر عملکرد خلاقانه مؤثر است (نصرتی و همکاران، ۲۰۲۰). شیرین و نجف علمی (۱۳۹۸)، نشان دادند که سازمان مورد مطالعه با به‌کارگیری مدیرانی با سبک‌های رهبری رابطه مدار و تحول‌گرا، و توجه ویژه به استقلال کارکنان در امور کاری و انگیزش درونی می‌تواند جو خلاقانه‌ای را در محیط کار فراهم آورد و زمینه بروز خلاقیت کارکنان را بیش‌ازپیش فراهم سازد. نصرتی و همکاران (۲۰۲۰)، در پژوهشی با عنوان تبیین نقش استقلال شغلی و پیچیدگی وظایف در رفتارهای خلاقانه کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان گلستان گزارش کردند، که استقلال در برنامه‌ریزی شغلی اثری مثبت و معنی‌دار بر رفتارهای خلاقانه کارکنان دارد (نصرتی و همکاران، ۲۰۲۰).

ازجمله عوامل دیگری که علاوه بر دو متغیر ذکرشده در بالا، به افزایش جو خلاقانه و رفتار خلاقانه در محیط کار اثرگذار است، می‌توان به پیچیدگی شغلی اشاره کرد (منتظری و همکاران، ۲۰۱۹؛ چای و چوی، ۲۰۱۸؛ سیمیدو و همکاران، ۲۰۱۸). نگرش پیچیدگی و ویژگی‌های شغل در طراحی شغل، نگرش برتر در سال‌های دهه هفتاد میلادی و اوایل دهه هشتاد میلادی بود. این نگرش از مطالعات انجام‌شده بر روی مشخصه‌های انگیزشی شغل (مانند خودگردان و

آموزشی و فرهنگ سازی (مرادی و همکاران، ۲۰۱۱). اشاره کرد. همچنین رسانه‌ها قوی ترین ابزار برای طرح و رواج اندیشه‌ها و کارآمدترین وسیله برای نفوذ فرهنگ‌ها و نگرش‌ها به قلب جوامع محسوب می‌شوند. رسانه‌های گروهی به عنوان عامل انتقال ارزش‌ها دامنه وسیعی دارند و همه ی افراد جامعه بدون در نظر گرفتن طبقه ی اجتماعی، تحت تاثیر رسانه‌ها قرار می‌گیرند (بالارد و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۰۹). از سوی دیگر رسانه‌های گروهی یکی از ابزارهای اساسی برای بررسی مسائل اجتماعی، اطلاع رسانی و آموزشی و عامل بسیار موثری در شکل گیری ارزش‌های اجتماعی به حساب می‌آیند (مشهدی، ۲۰۰۸).

با توجه به نقش رسانه‌های ورزشی، کارکنان رسانه‌های ورزشی مهم ترین و موثرترین عامل در دنیای ورزش شناخته شده‌اند و در برابر نقش‌های ذکر شده در بالا مسئول هستند، عملکرد خوب و مطلوب در هریک از نقش‌های ذکر شده برای رسانه‌های ورزشی به رفتار خلاقانه ی کارکنان رسانه‌های ورزشی وابسته است، و رفتار خلاقانه ی کارکنان رسانه‌های ورزشی از مهم ترین عوامل در تسهیل نقش‌های ذکر شده برای رسانه‌های ورزشی می‌باشد.

بنابراین پژوهش حاضر با این هدف انجام گرفته است که بررسی کند، چگونه سبک‌های رهبری، استقلال شغلی و پیچیدگی وظایف کارکنان بر ایجاد جو خلاقانه در محیط کار (کارکنان رسانه‌های ورزشی استان کرمانشاه)، تأثیرگذار است.



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش  
Figure 1. Conceptual Model of Study

۲۰۰۳). روایی این پرسشنامه در مطالعه‌ی اسکرینر<sup>۳</sup> (۲۰۰۵)، مورد تأیید قرار گرفته است (اسکرینر، ۲۰۰۵). پایایی پرسشنامه در سطح بالاتر از ۸۵ درصد ارزیابی شده است (کوزس و پوسنر، ۲۰۰۳). در مطالعه‌ی مقدماتی این پژوهش، پایایی پرسشنامه‌ی سبک رهبری تحول‌گرا نیز ۹۵ درصد ارزیابی شده است تعداد گویه‌های این پرسشنامه، ۳۰ گویه بود. همچنین از پرسشنامه‌های استقلال شغلی لانگفرد (۲۰۰۵)، پیچیدگی وظایف ماینارد و هکل (۲۰۰۹)، رفتارهای خلاقانه در محیط کار ژور و جرج (۲۰۰۱)، استفاده شد.

پرسشنامه‌ی استقلال شغلی دارای ۹ گویه و سه مؤلفه استقلال در شیوه انجام کارها (۳ گویه)، استقلال در برنامه‌ریزی شغلی (۳ گویه)، و استقلال در ارزیابی شغلی (۳ گویه)، هستند. گفتنی است تمامی ابزارهای تحقیق در طیف ۵ ارزشی لیکرت (۱ کاملاً مخالف تا ۵ کاملاً موافق)، قرار دارند (نصرتی و همکاران، ۲۰۲۰). تعداد گویه‌های پرسشنامه‌ی پیچیدگی وظایف، رفتار خلاقانه، و استقلال شغلی به

### روش شناسی تحقیق

مطالعه حاضر از نوع مطالعات علی-همبستگی است. جامعه آماری این پژوهش شامل همه‌ی کارکنان رسانه‌های ورزشی استان کرمانشاه بود. نمونه آماری این پژوهش نیز طبق جدول کرجسی و مورگان<sup>۱</sup> (۱۹۷۰)، ۱۰۳ نفر تعیین شد.

برای گردآوری داده‌ها از چهار پرسشنامه به شرح زیر استفاده شد: سبک رهبری تحول‌گرای کوزس و پوسنر با پرسشنامه‌های زیادی مقایسه شده و در ارزیابی‌های انجام شده به‌عنوان بهترین پرسشنامه سنجش سبک رهبری تحول‌گرا انتخاب شده است. برای مثال در یک ارزیابی از ۱۸ ابزار سنجش سبک رهبری تحول‌گرا این پرسشنامه با دریافت بالاترین امتیاز به‌عنوان بهترین ابزار انتخاب شد که این انتخاب به خاطر دقیق و ساده بودن ابزار بوده است (کوزس و پوسنر<sup>۲</sup>،

1 Krejcie & Morgan  
2 Kouzes & Posner

### یافته‌های پژوهش

از ۱۰۳ نفر پاسخ‌دهنده به سؤالات پرسشنامه، ۲۱ درصد مجرد و ۷۹ درصد متأهل، ۸۲ درصد مرد و ۱۸ درصد زن، به لحاظ سن ۲۷ درصد در بازه سنی ۲۰ تا ۳۰ سال، ۳۰ درصد در بازه سنی ۳۱ تا ۴۰ سال، ۳۱ درصد در بازه سنی ۴۱ تا ۵۰ و ۱۲ درصد در بازه سنی بیش از ۵۱ قرار داشته و به لحاظ تحصیلات ۱۵ درصد دیپلم، ۲۳ درصد فوق‌دیپلم، ۴۳ درصد لیسانس و ۱۹ درصد فوق‌لیسانس و بالاتر هستند. برای بررسی فرض نرمال بودن متغیرهای مطالعه از توزیع نرمال کشیدگی و چولگی استفاده شد، در حالت کلی چنانچه چولگی و کشیدگی در بازه (۲، -۲) باشند داده‌ها از توزیع نرمال برخوردار است. توجه به جدول ۱ مشاهده می‌گردد کلیه متغیرها دارای فرض نرمال می‌باشند.

ترتیب چهار، سیزده و نه گویه بود. همچنین اطلاعات جمعیت شناختی آزمودنی‌ها مانند سن، مدرک تحصیلی، سابقه خدمت و جنسیت در بخش دیگری از پرسشنامه، جمع‌آوری شد.

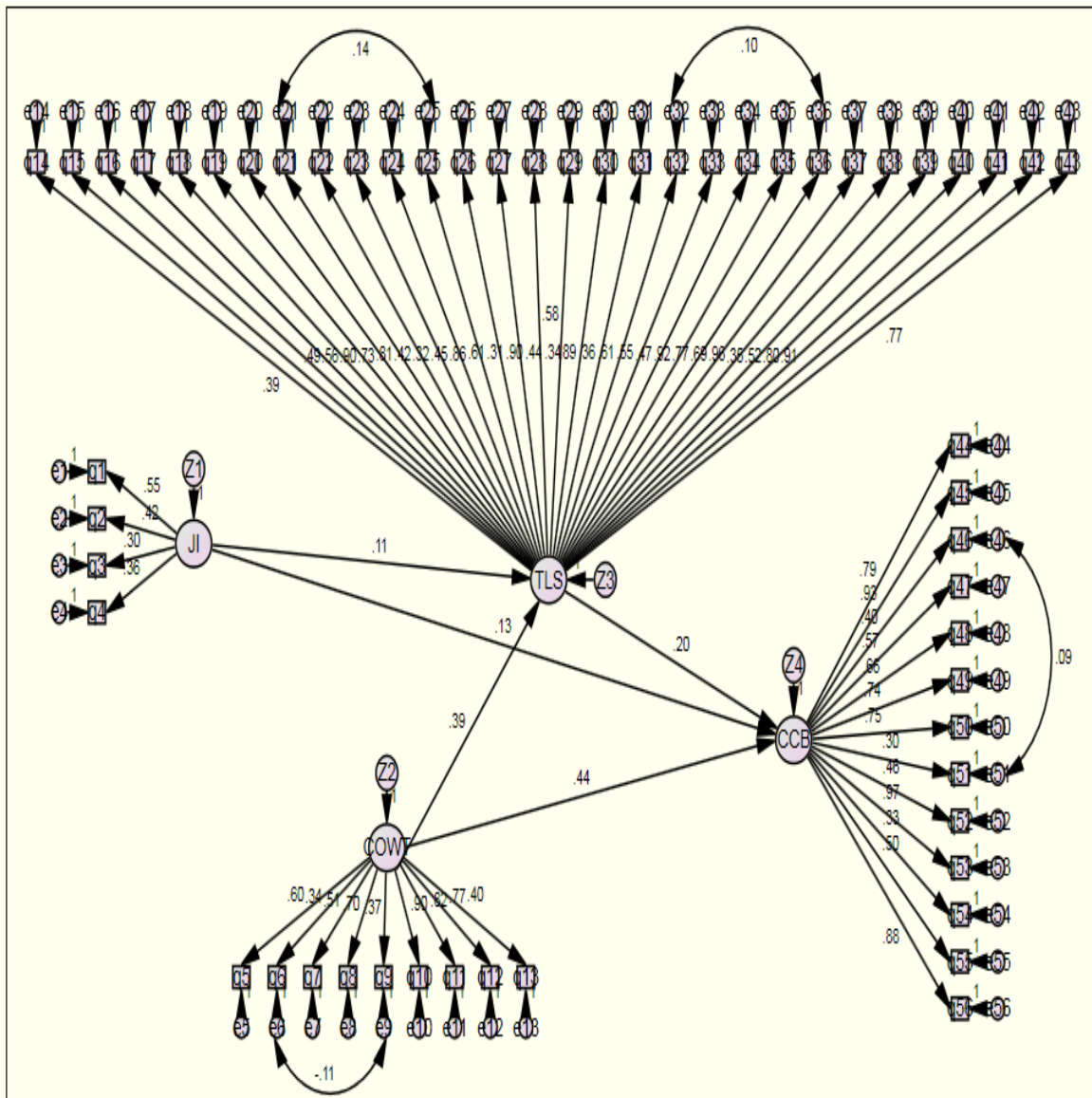
در این پژوهش به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها از آزمون‌های میانگین و مدل‌سازی معادلات ساختاری برای بررسی روابط علی بین متغیرها استفاده شده است. برای ارزیابی مدل پیشنهادی از تحلیل مسیر استفاده شد که به منظور بررسی اثرات مستقیم، غیرمستقیم و کل متغیرهای مورد مطالعه بر رفتار خلاقانه صورت گرفت. تمامی تحلیل‌ها با استفاده از نرم‌افزارهای spss و Amos انجام گرفت. با توجه به عنوان مقاله که بحث تاثیرسنجی هست و دیگر اینکه تعاریف مفهومی، پیشینه پژوهش و مدل مفومی پژوهش در یک راستا هستند از ایموس استفاده شده است.

جدول ۱. نتایج آزمون کشیدگی و چولگی برای بررسی پذیره نرمال بودن

Table 1. Results of Stretching & Skewing Test to Check for Survey Normal Acceptance

	ایجاد رفتار خلاقانه	سبک رهبری تحول‌گرا	پیشچیدگی وظایف کار	استقلال شغلی	چولگی
چولگی	.۲۲۹	-.۰۸۹	.۱۸۳	-.۳۳۴	
خطای انحراف معیار چولگی	.۱۲۴	.۱۲۴	.۱۲۴	.۱۲۴	
کشیدگی	-۱.۱۷۵	-.۴۳۵	-.۹۵۹	-.۶۶۵	
خطای انحراف معیار کشیدگی	.۲۴۷	.۲۴۷	.۲۴۷	.۲۴۷	

همان‌گونه که در شکل ۲ دیده می‌شود، برای بررسی رابطه بین متغیرهای پژوهش و میزان تطابق مدل مفهومی با مدل اصلی، از آزمون معادلات ساختاری بر مبنای مدل ایموس استفاده شده است.



شکل ۲. مدل نهایی پارامترهای استاندارد شده رفتار خلاقانه در محیط کار  
 Figure 2. The Final Model of Standardized Parameters Creative Behaviors in the Workplace

بنابراین، مدل معادلات ساختاری پژوهش از برازش مناسب و قابل قبولی برخوردار است.

با توجه به مقدار گزارش شده شاخص‌های برازندگی (جدول ۲)، مشاهده می‌شود که داده‌ها از لحاظ آماری با ساختار عاملی مدل معادلات ساختاری متغیرهای نهفته پژوهش سازگاری و تطابق دارند.

جدول ۲. نتایج میزان انطباق مدل پژوهش با شاخص‌های برازندگی

Table 2. Results of Study Model Compliance with Fitting Index

مقدار گزارش شده	معیار مطلوب	مفهوم	نام کامل شاخص برازش	علامت اختصاری
۲/۹۵	۳ و کمتر	ریشه میانگین توان دوم خطای تقریب	Root Mean Square Error of Approximation(RMSEA)	X <sup>2</sup> /df
۰/۰۴۹	کوچکتر از ۰/۰۵	شاخص بهنجار نسبی	Chi-degree freedom	RMR
۰/۹۳	۰/۹ و بالاتر	شاخص برازش افزایشی	incremental fit index	GFI
۰/۹۲	۰/۹ و بالاتر	شاخص برازش نرمال شده	Normed Fit Index	AGFI
۰/۹۳	۰/۹ و بالاتر	شاخص نیکویی برازش	Goodness of Fit	NFI
۰/۹۱	۰/۹ و بالاتر	شاخص نیکویی برازش تعدیل یافته	Adjusted Goodness of Fit	NNFI
۰/۹۳	۰/۹ و بالاتر	شاخص برازش مقایسه‌ای	Comparative Fit Index	CFI
۰/۰۷۹	کوچکتر از ۰/۰۸	ریشه میانگین توان دوم خطای تقریب	Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)	RMSEA

جدول ۳. مسیر رابطه؛ همراه با نسبت‌های بحرانی و سطح معناداری

Table 3. Relationship Path; with Critical Ratios & Significance Level

مسیر فرضیه	مقدار بحرانی	سطح معناداری	ضریب تأثیر
پیچیدگی وظایف کار ---< ایجاد جو خلاقانه	۵.۹۱۰	۰.۰۰۲	۰/۱۳
پیچیدگی وظایف کار ---< سبک‌های رهبری	۲۰.۱۳۸	۰.۰۰۰	۰/۱۱
استقلال شغلی ---< ایجاد جو خلاقانه	۱۱.۲۵۲	۰.۰۰۰	۰/۴۴
استقلال شغلی ---< سبک‌های رهبری	۴.۲۵۱	۰.۰۰۱	۰/۳۹
سبک‌های رهبری ---< ایجاد جو خلاقانه	۱۳.۴۱۷	۰.۰۰۰	۰/۲۰

چولگی استفاده شد، که نتایج نشان داد که کلیه متغیرهای (ایجاد رفتار خلاقانه، سبک رهبری تحول‌گرا، پیچیدگی وظایف کار، استقلال شغلی)، دارای فرض نرمال می‌باشند. در مرحله دوم برای بررسی رابطه بین متغیرهای پژوهش و میزان تطابق مدل مفهومی با مدل اصلی، از آزمون معادلات ساختاری بر مبنای مدل ایموس استفاده شد. نتایج حاکی از این بود که داده‌ها از لحاظ آماری با ساختار عاملی مدل معادلات ساختاری متغیرهای نهفته پژوهش سازگاری و تطابق دارند. بنابراین، مدل معادلات ساختاری پژوهش از برازش مناسب و قابل قبولی برخوردار است. در مرحله سوم مسیر رابطه؛ همراه با نسبت‌های بحرانی و سطح معناداری استفاده شد، نتایج حاکی از این بود که متغیر پیچیدگی وظایف کار بر ایجاد جو خلاقانه با ضریب تأثیر ۰/۱۳، پیچیدگی وظایف کار بر سبک‌های رهبری با ضریب تأثیر ۰/۱۱، استقلال شغلی بر ایجاد جو خلاقانه با ضریب تأثیر ۰/۴۴، استقلال شغلی بر سبک‌های رهبری با ضریب تأثیر ۰/۳۹، سبک‌های رهبری بر ایجاد جو خلاقانه با ضریب تأثیر ۰/۲۰ اثرگذار بوده است. نتایج به‌دست‌آمده از این پژوهش در ارتباط با تأثیر سبک رهبری تحول‌گرا بر خلاقیت در محیط کار با نتایج پژوهش‌های تابلوی و همکاران

بر اساس جدول ۳ مشاهده می‌گردد که پیچیدگی وظایف کار بر ایجاد جو خلاقانه با ضریب تأثیر ۰/۱۳، پیچیدگی وظایف کار بر سبک‌های رهبری با ضریب تأثیر ۰/۱۱، استقلال شغلی بر ایجاد جو خلاقانه با ضریب تأثیر ۰/۴۴، استقلال شغلی بر سبک‌های رهبری با ضریب تأثیر ۰/۳۹، سبک‌های رهبری بر ایجاد جو خلاقانه با ضریب تأثیر ۰/۲۰ اثرگذار بوده است. بر این اساس استقلال شغلی بر ایجاد جو خلاقانه با ضریب تأثیر ۰/۴۴، بیشترین تأثیر و پیچیدگی وظایف کار بر سبک‌های رهبری با ضریب تأثیر ۰/۱۱ کمترین میزان هست.

### بحث و نتیجه گیری

این پژوهش به منظور بررسی مدل تأثیر سبک‌های رهبری، استقلال شغلی و پیچیدگی وظایف کارکنان بر رفتار خلاقانه در محیط کار (کارکنان رسانه‌های ورزشی استان کرمانشاه)، انجام گرفت. نتایج تحقیق حاضر نشان داد که سبک رهبری تحول‌گرا، استقلال شغلی و پیچیدگی وظایف کارکنان بر رفتار خلاقانه در محیط کار (کارکنان رسانه‌های ورزشی استان کرمانشاه)، تأثیر دارد. در مرحله اول برای بررسی فرض نرمال بودن متغیرهای مطالعه از توزیع نرمال کشیدگی و



با کار و زمان‌بندی آن‌ها را افزایش می‌دهد، حس مسئولیت‌پذیری و درگیر شدن با کار در کارکنان افزایش می‌یابد و این امر ممکن است سبب برجستگی تعهدات هنجاری و شغلی در افراد شود و در نتیجه تعهد و درهم تنیدگی افراد در سازمان و همچنین داشتن تفکر خلاق و نوآور را در آن‌ها تقویت کند. هان و همکاران (۲۰۱۱)، کارکنان سازمان باید در تدوین برنامه‌ها و راهبردهای مربوط به شغل خود دارای آزادی و استقلال عمل باشند تا از این طریق، تعهد، توسعه، نوآوری، تولید کالاها و خدمات جدید و یادگیری حاصل شود (هان و همکاران، ۲۰۱۱). همچنین می‌توان گفت که استقلال در برنامه‌ریزی شغلی ممکن است با افزایش سطوح میزان اختیار، مسئولیت‌پذیری و خودکارآمدی کارکنان موجب افزایش خلاقیت آن‌ها شود و در چنین شرایطی کارکنان از واگذاری اختیار خشنودند و تلاش می‌کنند تا با استفاده از تمامی توانمندی‌ها و قابلیت‌های خود بهترین تصمیمات را اخذ کنند. با توجه به اهمیت استقلال در برنامه‌ریزی شغلی و نقش اثبات شده این متغیر در تحقیقات متعدد بر خلاقیت کارکنان، پیشنهاد می‌شود که از طرف سازمان فرصت کافی به کارکنان برای انجام برنامه‌ریزی شغلی داده شود، و از برنامه‌های شغلی کارکنان در راستای دستیابی به اهداف سازمان حمایت‌های لازم صورت گیرد.

در ارتباط با تأثیر پیچیدگی وظایف کارکنان بر خلاقیت در محیط کار؛ نتیجه‌ی تحلیل نشان داد که پیچیدگی وظایف کارکنان بر رفتار خلاقانه در محیط کار تأثیر دارد. به عبارتی پیچیدگی وظایف کارکنان می‌تواند رفتار خلاقانه کارکنان رسانه‌های ورزشی را پیش‌بینی کند. نتایج به‌دست‌آمده با نتایج پژوهش‌های هان و همکاران (۲۰۱۱)، جو و لی (۲۰۱۲)، چانه و همکاران (۲۰۱۵)، که در مطالعات خود نشان دادند، پیچیدگی وظایف کارکنان اثر مثبتی بر رفتار خلاقانه دارد، همسو است (هان و لی، ۲۰۱۱؛ جو و لی، ۲۰۱۲؛ چای و همکاران، ۲۰۱۵). هان و لی (۲۰۱۲)، در پژوهشی به بررسی تأثیر ویژگی‌های شغل (پیچیدگی در وظایف و استرس شغلی)، و ویژگی‌های اجتماعی (اعتماد سازمانی و سرمایه اجتماعی)، بر میزان خلاقیت فردی کارکنان در صنعت فناوری اطلاعات کره‌ی جنوبی پرداختند. نتایج نشان داد که استرس شغلی سبب کاهش خلاقیت و پیچیدگی در وظایف، اعتماد سازمانی و سرمایه اجتماعی موجب افزایش خلاقیت فردی کارکنان می‌شوند (هان و لی، ۲۰۱۱). جو و لی (۲۰۱۲)، با انجام پژوهشی دریافتند که اعتماد سازمانی، پیچیدگی در وظایف شغلی و انگیزش

(۲۰۱۲)، آقاجانی و شوقی (۲۰۱۳)، موریانو و مولرو (۲۰۱۱)، هیسو و چانگ (۲۰۱۱)، که در مطالعات خود نشان دادند، سبک‌های رهبری اثر مثبتی بر رفتار خلاقانه دارد، همسو است (هیسائو و چانگ، ۲۰۱۱؛ موریانو و همکاران، ۲۰۱۴؛ تابلی و همکاران، ۲۰۱۲؛ آقاجانی و همکاران، ۲۰۱۳). مهاجران و دیوبند (۲۰۱۶)، در پژوهشی نشان دادند که وقتی که رهبر سازمان دارای ویژگی‌های الگو بودن، جهت‌گیری فردی، رهنمودهای اخلاقی، تسهیم قدرت، شفافیت نقش یا به‌عبارت‌دیگر دارای ویژگی‌های رهبری اخلاقی باشد می‌توان انتظار خلاقیت را از کارکنان داشت (مهاجران و بند، ۲۰۱۷). تابلی و همکاران (۲۰۱۲)، در پژوهشی به بررسی رابطه بین سبک رهبری تحول‌آفرین و خلاقیت کارکنان در سازمان‌های دولتی شهرستان نیریز پرداختند که نتایج نشان داد، که بین سبک‌های رهبری تحول‌آفرین و خلاقیت کارکنان رابطه معناداری وجود دارد؛ رفتار رهبری تحول‌آفرین، انگیزه درونی پیروان افزایش می‌یابد و منجر به خلاقیت بیشتر آن‌ها می‌شود. رهبری تحول‌گرا می‌تواند به‌صورت مستقیم و غیرمستقیم، از طریق ایجاد یک فرهنگ‌سازمانی که در آن کارکنان تشویق به بحث آزاد و ابراز ایده‌ها و رویکردهای نوآورانه می‌شوند و هم از طریق فراخواندن انگیزش درونی، خلاقیت سازمانی را افزایش دهد. این مطالعه بیان می‌کند که رهبری تحول‌گرا تأثیرات مهمی بر دو سطح فردی و سازمانی دارد. در سطح فردی رهبری تحول‌گرا به‌طور مثبتی با خلاقیت کارکنان رابطه دارد (جلیلیان و همکاران، ۲۰۱۰). در ارتباط با تأثیر استقلال شغلی بر خلاقیت در محیط کار؛ نتیجه‌ی تحلیل نشان داد که استقلال شغلی بر رفتار خلاقانه در محیط کار تأثیر دارد. به عبارتی استقلال شغلی می‌تواند رفتار خلاقانه کارکنان رسانه‌های ورزشی را پیش‌بینی کند. نتایج به‌دست‌آمده با نتایج پژوهش‌های بستان و همکاران (۲۰۱۹)، باتیستلی و همکاران (۲۰۱۳)، دی اسپیگلایتر و همکاران (۲۰۱۴)، وانگ (۲۰۱۶)، که در مطالعات خود نشان دادند، استقلال شغلی اثر مثبتی بر رفتار خلاقانه دارد، همسو است (باتیستلی و همکاران، ۲۰۱۳؛ دی اسپیگلایتر و همکاران، ۲۰۱۴؛ وانگ، ۲۰۱۳). همخوان بودن این یافته تحقیق با نتایج سایر تحقیقات را شاید بتوان به اهمیت و نقش استقلال شغلی در بروز رفتارهای خلاقانه در بیشتر محیط‌های کاری از جمله سازمان‌های ورزشی نسبت داد که با توجه به اینکه استقلال در برنامه‌ریزی شغلی میزان آزادی، اختیار و خودمختاری کارمند در طراحی برنامه‌های مرتبط

ورزش اثرگذار هستند (هیل و همکاران، ۲۰۱۸). حال با توجه به نقش انکارناپذیر رسانه‌های ورزشی در آگاه‌سازی، اطلاع‌رسانی و همچنین شکل‌دهی و جهت‌دهی افکار جامعه در طرح‌های مربوط به توسعه ورزش حرفه‌ای کشور؛ به نظر می‌رسد توجه به برنامه‌های مربوط به بهبود رفتار خلاقانه در محیط کار در اولویت قرار دارد. بنابر یافته‌های پژوهش، می‌توان گفت که اگر شرایط مربوط به رفتارهای سبک رهبری تحول‌گرا، استقلال شغلی و پیچیدگی وظایف در سازمان برای کارکنان رسانه‌های ورزشی مهیا باشد، می‌توان رفتار خلاقانه آن‌ها را ارتقاء بخشید.

### ارائه راهکارهای اجرایی

با توجه به تاثیر سبک رهبری، استقلال شغلی و پیچیدگی وظایف کارکنان بر رفتار خلاقانه، پیشنهاد می‌شود، تقویت و رشد این ویژگی‌ها در ارتقای رفتار خلاقانه کارکنان رسانه‌های ورزشی، مورد توجه مسئولان مدیریتی قرار گیرد. ضمناً برای مدیران مسئولی که اطلاعات و برنامه‌هایی در زمینه‌ی متغیرهای مورد نظر ندارند، برنامه‌ها و کلاس‌های آموزشی ویژه این موضوعات در نظر گرفته شود. از یافته‌های این پژوهش در جهت مدیریت بهتر منابع انسانی و همچنین گنجانیدن متغیرهای ذکر شده در بالا، در سلسله آموزش‌های رسمی و غیر رسمی کارکنان رسانه‌های ورزشی و مدیران این کارکنان استفاده شود، تا به این ترتیب سطح رفتار خلاقانه‌ی کارکنان رسانه‌های ورزشی در محیط کار افزایش یابد.

### سپاسگزاری

از همه‌ی افرادی که در این پژوهش ما را یاری داده‌اند، صمیمانه تشکر می‌کنیم.

درونی کارکنان موجب افزایش خلاقیت شغلی می‌شود (جو و لی، ۲۰۱۲). چانه، سو و لی (۲۰۱۵)، در پژوهشی دریافته‌اند که پیچیدگی در وظایف شغلی کارکنان به صورت مستقیم موجب افزایش خلاقیت آن‌ها می‌شود (چانه و همکاران، ۲۰۱۵).

لیو (۲۰۱۶)، در این خصوص بیان می‌کند هر شغلی متناسب با الزامات آن باید تا حدودی برای کارکنان چالش‌برانگیز باشد تا کارکنان را به تفکر وادارد و قابلیت‌های آشکار و پنهان آنان را به کار گیرد؛ اما به هنگام تعیین میزان پیچیدگی وظایف شغلی به مواردی همچون نوع شغل، قابلیت‌ها و توانمندی‌های کارکنان و عوامل محتوایی سازمان مانند ساختار، فرهنگ و فناوری باید توجه کرد (لیو، ۲۰۱۶). بنابراین شناسایی عوامل فردی و سازمانی اثرگذار بر رفتارهای خلاقانه کارکنان از جمله توانمندسازی، تسهیم دانش، فرهنگ یادگیری سازمانی و حمایت سازمانی باید در دستور کار مدیران مربوط قرار گیرد تا زمینه ایجاد سازمان خلاق و نوآور در حوزه‌ی کارکنان رسانه‌های ورزش را فراهم سازند و از این منظر مشارکت آحاد مختلف جامعه در ورزش و فعالیت بدنی را که یکی از رسالت‌های مهم این سازمان‌هاست، افزایش دهند. توجه به اینکه امروزه رسانه‌ها قوی‌ترین ابزار برای طرح و رواج اندیشه‌ها هستند، و همچنین رسانه‌ها کارآمدترین وسیله برای نفوذ فرهنگ‌ها و نگرش‌ها به قلب جوامع هستند، و به منبع غالب شکل‌گیری واقعیت‌های اجتماعی در جوامع تبدیل شده‌اند (هنری، ۲۰۱۲). یکی از پدیده‌های اجتماعی که در سال‌های اخیر رشد چشمگیری داشته و آحاد مردم را تحت تأثیر قرار داده است، ورزش هست، طوری که امروزه از مهم‌ترین دغدغه کشورهای در حال توسعه نیل به توسعه ورزش است. برنامه‌ریزی‌ها در توسعه ورزش باعث می‌شود که روش‌ها و ابزارهای مختلف تأثیرگذار بر آن مورد توجه قرار گیرد، که در این میان رسانه‌های ورزشی را می‌توان به عنوان یکی از مهم‌ترین آن‌ها نام برد. رسانه‌های ورزشی از ابزارهای مهم توسعه حرفه‌ای ورزش هستند که در تحقق بسیاری از اهداف توسعه حرفه‌ای

### References

1. Araei M, Mohammadimehr M.(2018).The Role of Leadership & Management in Organizational Innovation & Creativity. Journal of educational studies.1(12).53-66. (in Persian).
2. Arthur, R. (2014), "How Hermès Is Winning With Creative Online Content European Journal of Work & Organizational Psychology, 21(1), 24-31.
3. Ballaard, M., Gray, M., Reilly, J., & Noggle, M. (2119). Correlates of game

- screen time among mles: Body. Physical activity & other media use, *Eating behaviors*, 11, 161-167
4. Barrick, M. R., & Mount, M. K. (1993). Autonomy as a moderator of the relationships between the big five personality dimensions & job performance. *Journal of applied psychology*, 78(1), 111.
  5. Battistelli, A., Montani, F., & Odoardi, C. (2013). The impact of feedback from job & task autonomy in the relationship between dispositional resistance to change & innovative work behaviour. *European Journal of Work & Organizational Psychology*, 22(1), 26-41.
  6. Bukhamsin, M. (2015). Investigating the Relationship between Organizational Innovation Capability & Firm Performance with Irish SMEs.
  7. Byrne, C. L., Mumford, M. D., Barrett, J. D., & Vessey, W. B. (2009). Examining the leaders of creative efforts: What do they do, & what do they think about? *Creativity & innovation management*, 18(4), 256-268.
  8. Chae, H., & Choi, J. N. (2018). Contextualizing the effects of job complexity on creativity & task performance: Extending job design theory with social & contextual contingencies. *Journal of Occupational & Organizational Psychology*, 91(2), 316-339.
  9. Chae, S., Seo, Y., & Lee, K. C. (2015). Effects of task complexity on individual creativity through knowledge interaction: A comparison of temporary & permanent teams. *Computers in Human Behavior*, 42, 138-148.
  10. Cummings, A., & Oldham, G. R. (1997). Enhancing creativity: Managing work contexts for the high potential employee. *California management review*, 40(1), 22-38.
  11. Cunningham, G. B. (2011). Creative work environments in sport organizations: The influence of sexual orientation diversity & commitment to diversity. *Journal of Homosexuality*, 58(8), 1041-1057.
  12. De Spiegelaere, S., Van Gyes, G., De Witte, H., Niesen, W., & Van Hootegem, G. (2014). On the relation of job insecurity, job autonomy, innovative work behaviour & the mediating effect of work engagement. *Creativity & innovation management*, 23(3), 318-330.
  13. Eisenbeiss, S. A., Van Knippenberg, D., & Boerner, S. (2008). Transformational leadership & team innovation: integrating team climate principles. *Journal of applied psychology*, 93(6), 1438.
  14. Eidipour, K., Zardoshtian, S., Abbasi, H., Farzi, H. (2014). The Relationship between servant leadership style & individual creative workers to youth sports organizations in Lorestan Province. *Contemporary Studies On Sport Management*, 3(6), 29-37. (in Persian)
  15. Ehsani, M, Haj Hashemi, M, (2005), The relationship between leadership style & job satisfaction of female sports teachers. *Journal of Research in Sports Science*, 3 (8), 119-129. (in Persian).
  16. Fuller Jr, J. B., Hester, K., & Cox, S. S. (2010). Proactive personality & job performance: Exploring job autonomy as a moderator. *Journal of Managerial Issues*, 35-51.
  17. ghafouri, F., ashraf, F., dehghan, A., hoseini, M. (2009). The Relationship between Managers' Leadership Style & Creativity of Physical Education Teachers. *Journal of Sport Management*, 1(2), 215-448. (in Persian).
  18. Ghanbarpour Nosrati, A., Bay, N., Esfahaninia, A. (2020). The Model of Job Autonomy & Task Complexity in Creative Behaviors in Employees of Sport & Youth Offices of Golestan Province. *Journal of Sport Management*, 12(2), 349-368. (in Persian).
  19. Ghasemi, Hamid, (2008), *Media Activities in Sports*. Bamdad Ketab Publications, Tehran. 32 (in Persian).
  20. Garcia, T., & Pintrich, P. R. (1996). The effects of autonomy on motivation & performance in the college classroom. *Contemporary educational psychology*, 21(4), 477-486.
  21. Hahn, M. H., & Lee, K. C. (2011). The Structure of Individual Creativity Revelation Processes with Task Characteristics & Social Characteristics: An Empirical Analysis Based on IT-

- Services Participants. Paper presented at the International Conference on U-and E-Service, Science & Technology. 12(3), 477-478.
22. Hsiao, H.-C., & Chang, J.-C. (2011). The role of organizational learning in transformational leadership & organizational innovation. *Asia Pacific Education Review*, 12(4), 621-631.
  23. Jaliliyan, H, R, Moradi, M, Kakaai Maavaee, H.(2010). Transformational Leadership & Employees' Creativity. *Journal Of Organizational Development*. 32(7), 59-72. (in Persian).
  24. Jo, N. Y., & Lee, K. C. (2012). The effect of organizational trust, task complexity & intrinsic motivation on employee creativity: Emphasis on moderating effect of stress Human centric technology & service in smart space (pp. 199-206): Springer.
  25. Karampour, G (2019), The effect of employees' job independence on creative performance with the mediating role of internal motivation & supervisor support. *Maritime Transport Industry*, 1 (3), 59-67. (in Persian).
  26. Kowsari, R, Niknami, M, Delavar, A, Arasteh, H, Ghorchian, N, G, (2014), Presenting a model for developing the creativity & scientific innovations of the members of the Young & Elite Researchers Club based on individual factors. *Journal of Innovation & Creativity in the Humanities*. 4(33), 159-189. (in Persian).
  27. Li, J., Burch, T. C., & Lee, T. W. (2017). Intra-individual variability in job complexity over time: Examining the effect of job complexity trajectory on employee job strain. *Journal of organizational behavior*, 38(5), 671-691.
  28. Liu, W. (2016). Effects of positive mood & job complexity on employee creativity & performance. *Social Behavior & Personality: an international journal*, 44(5), 865-880.
  29. Mahdevian mashhadi, M. (2118). Investigating the role of mass media in women's sports. graduate degree in Master of Science (MSc), Physical Education College & Sport Sciences of Guilan University. (in Persian).
  30. Mhajran, Bhnaz, Dyoband, Afshin.(2017) Analyzing the Relationship between Ethical Leadership & Organizational Silence with Employees Creativity. *Ethics in science & Technology*, 12(2), 137-148. (in Persian).
  31. moradi, M., Honari, H., Ahmadi, A. (2011). A Survey of Fourfold Role of Sport Media in Development of Sport for All Culture. *Journal of Sport Management*, 3(9), 45-53. (in Persian).
  32. Moriano, J. A., Molero, F., Topa, G., & Mangin, J.-P. L. (2014). The influence of transformational leadership & organizational identification on intrapreneurship. *International entrepreneurship & management journal*, 10(1), 103-119.
  33. Montazeri M, Razavi Karamouz T, Pasandipour N.(2019). The Effect of Job Complexity on Creativity with the Mediating Role of Job Stress in South-East Oil Pipeline & Telecommunication Company of Iran. *Human Resource Management in Oil Industry*. 11 (41) :149-172. (in Persian).
  34. Nasiri, M, Jahanian, R (2018), The role of creativity in educational management. *Applied studies in management & development sciences*. 6(10), 19-24. (in Persian).
  35. Saadati, M. (2016). The Relationship between managers' leadership style & employees' creativity in Qazvin hospitals. *Journal of Hospital*, 15(1), 101-110. (in Persian).
  36. Sari, S. I. P., Akbar, M., & Yassin, M. (2018). Learning Culture, Empowerment, Cyber Skill Competence & Self-Engagement. *International Journal of Scientific Research & Management*, 6(03). (in Persian).
  37. Semedo, A. S., Coelho, A., & Ribeiro, N. (2018). The relationship between authentic leaders & employees' creativity. *International Journal of Workplace Health Management*.
  38. Shams, A, H, Masoumian, P. (2016). Investigating the Impact of Transformational Leadership Style on

- Employee Creativity (Case Study: Employees of Tehran Institute of Higher Education & Research in Management & Planning). Iranian Rubber Industry, 20(82), 49-62.
39. Shirin, Z, B, Najafi Elmi, M, (2019). The effect of leadership styles, independence in the workplace & internal motivation of employees in creating a creative atmosphere in the workplace. Maritime Transport Industry, 5(4), 69-77.
40. Sripirabaa, B., & Maheswari, S. T. (2015). Individual creativity: Influence of job autonomy & willingness to take risk. SCMS Journal of Indian Management, 12(4), 110.
41. Tabli, H, Tirgar, H, Mortazovi, H,(2012). Investigating the relationship between transformational leadership style & employee creativity in government organizations in Neyriz City. (16), 33-41 (in Persian).
42. Wang, K. (2013). The effect of autonomy on team creativity & the moderating variables. Paper presented at the 2013 Proceedings of PICMET'13: Technology Management in the IT-Driven Services (PICMET).
43. Zhu, Y.-Q., Gardner, D. G., & Chen, H.-G. (2018). Relationships between work team climate, individual motivation, & creativity. Journal of management, 44(5), 2094-2115.



COPYRIGHTS

© 2021 by the authors. Licensee PNU, Tehran, Iran. This article is an open access article distributed under the terms & conditions of the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY4.0) (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0>)