

Industrial and Organizational Psychology Studies

Ind Organ Psychol Stud
Spring & Summer 2024, 11(1), 95-108
<https://doi.org/10.22055/jiops.2024.45388.1384>

Received: 26.11.2023
Accepted: 18.02.2024

The Effect of Servant Leadership on Innovative Work Behaviors Considering the Mediating Role of Work Meaningfulness in Knowledge-Based Companies

Fatemeh Ghasemzadeh¹ * , Hamed Farhang Fallah² , Davoud Abasi³ 

1. Assistant Professor, Department of Management and Accounting, Faculty of Human Sciences, University of Zanjan, Zanjan, Iran
2. MA of Organizational Behaviour Management, Department of Management and Accounting, Faculty of Human Sciences, University of Zanjan, Zanjan, Iran
3. Assistant Professor, Department of Management and Accounting, Faculty of Human Sciences, University of Zanjan, Zanjan, Iran

Citation: Ghasemzadeh, F., Farhang Fallah, H., & Abbasi, D. (2024). The effect of servant leadership on innovative work behaviors considering the mediating role of work meaningfulness in knowledge-based companies. *Industrial and Organizational Psychology Studies*, 11(1), 95-108.

Abstract

Introduction

This study investigates the role of work meaningfulness as a mediator in the relationship between servant leadership and innovative work behaviors, addressing a gap in research on how leadership styles enhance the personal significance employees derive from their work.

Method

The research employed a descriptive survey methodology with a stratified random sampling method to collect data from a sample of 277 employees within Tehran's knowledge-based companies. The data analysis involved descriptive statistics, Kolmogorov-Smirnov tests

* **Corresponding Author:** Fatemeh Ghasemzadeh

Email: Ghasemzadeh@znu.ac.ir



© 2024 The Author(s). Published by Shahid Chamran University of Ahvaz. This is an open-access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0>), which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

for normality, and structural equation modeling using SPSS and AMOS 24.0 to test the hypotheses.

Results

The findings revealed a significant positive impact of servant leadership on innovative work behaviors ($p < 0.01$), mediated by the work meaningfulness. Servant leadership empowers employees to become innovators by instilling purpose and growth opportunities. The study underscores the transformative potential of servant leadership in driving innovation within knowledge-based firms.

Discussion

The findings indicated the significance of servant leadership in enhancing innovative work behaviors through the mediating influence of work meaningfulness. This study contributes to understanding how leadership can inspire and facilitate innovation by aligning employees' sense of purpose with organizational goals. It emphasizes the need for knowledge-based firms, especially in developing countries, to adopt servant leadership practices to foster a culture of innovation and productivity. The results suggest that when employees perceive their work as meaningful, they are more engaged and innovative, aligning with the organization's innovation objectives.

Keywords: Servant leadership, work meaningfulness, innovative work behaviors, knowledge-based companies

اثر رهبری خدمتگزار بر رفتارهای کاری نوآورانه با توجه به نقش میانجی معناداری کار در شرکت‌های دانش‌بنیان

فاطمه قاسم‌زاده^{۱*}، حامد فرهنگ فلاح^۲، داود عباسی^۳

۱. استادیار گروه مدیریت و حسابداری، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه زنجان، زنجان، ایران
۲. کارشناس ارشد مدیریت رفتار سازمانی، گروه مدیریت و حسابداری، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه زنجان، زنجان، ایران
۳. استادیار گروه مدیریت و حسابداری، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه زنجان، زنجان، ایران

چکیده

هدف از این پژوهش بررسی نقش معناداری کار به‌عنوان میانجی در رابطه بین رهبری خدمتگزار و رفتارهای کاری نوآورانه می‌باشد. در این پژوهش از روش توصیفی پیمایشی با نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای برای جمع‌آوری داده‌ها از نمونه ۲۷۷ نفری از کارکنان شرکت‌های دانش‌بنیان شهر تهران استفاده شده است. پرسش‌نامه‌های مورد استفاده در این تحقیق، پرسش‌نامه رهبری خدمتگزار (Patterson, 2003)، پرسش‌نامه معنادار بودن کار (Arnoux-nicolas et al., 2017) و پرسش‌نامه رفتارهای کاری نوآورانه (De jong & de Hartog, 2010) می‌باشند. داده‌ها با استفاده از الگویی معادلات ساختاری با نرم‌افزارهای SPSS و Amos-24.0 تجزیه و تحلیل شدند. نتایج نشان داد رهبری خدمتگزار بر رفتارهای کاری نوآورانه اثر مستقیم مثبت و معنی‌دار دارد. همچنین رهبری خدمتگزار بر معناداری کار اثر مستقیم مثبت و معنی‌دار دارد. نتایج بوت استرپ نشان داد اثر غیرمستقیم رهبری خدمتگزار به‌واسطه معناداری کار بر رفتارهای کاری نوآورانه مثبت و معنی‌دار می‌باشد، در نتیجه شرکت‌های دانش‌بنیان می‌توانند رهبری خدمتگزار را به عنوان یک روش متحول‌کننده برای باز کردن پتانسیل نوآوری کارکنان با القای حس هدفمندی در کارشان بپذیرند.

کلیدواژه‌گان: رهبری خدمتگزار، معناداری کار، رفتارهای کاری نوآورانه، شرکت‌های دانش‌بنیان

مقدمه

در چشم‌انداز پیچیده شرکت‌های دانش‌بنیان، که سرمایه فکری در درجه اول اهمیت قرار دارد، رهبری خدمتگزار برای پرورش رفتارهای کاری نوآورانه حیاتی است. این رویکرد رهبری رشد و رفاه کارکنان را در اولویت قرار می‌دهد و تخصص جمعی آن‌ها را تقویت می‌کند و منجر به افزایش نوآوری و بهره‌وری می‌شود. تأکید رهبری خدمتگزار بر توانمندسازی و سرپرستی کارکنان با تقاضاهای پویای محیط کسب و کار امروز، به‌ویژه در کشورهای در حال توسعه و اقتصادهای نوظهور که نوآوری یک اهرم رقابتی حیاتی است، طنین‌انداز می‌شود (Anderson et al., 2014; Shin et al., 2017; Cai et al., 2018; Kwan & Chiu, 2015). برخلاف سبک‌های رهبری سنتی و وظیفه‌محور که ممکن است خلاقیت را خفه کند، رهبری خدمتگزار عمیقاً در رفتارهای اجتماعی و مردم‌محور ریشه دارد و هدف آن به حداکثر رساندن پتانسیل کارکنان در طیفی از شایستگی‌ها از جمله اثربخشی وظیفه، سرپرستی جامعه و انگیزه خود است (Chiniara & Bentein, 2016; Liden et al., 2008). ماهیت نوع‌دوستانه رهبری خدمتگزار رفتارهای اختیاری و نوآورانه کارکنان، اقدامات فراتر از مسئولیت‌های رسمی شغلی و سیستم‌های پاداش را برمی‌انگیزد (Liden et al., 2000; Janssen, 2014). رهبری خدمتگزار از طریق تمرکز بر خدمت و ارزش‌گذاری به کارکنان، ادراک کار معنادار را تقویت می‌کند و محیطی مساعد برای نوآوری ایجاد می‌کند (Frieder et al., 2018; Grant, 2012). رهبری خدمتگزار همان‌طور که توسط Greenleaf (1997) مفهوم‌سازی شده و توسط van Dierendonck (2011) توضیح داده شده است، با تعهد ریشه‌دار به رشد مردم، اولویت‌بندی نیازهای کارکنان و پرورش یک جهت‌گیری خدمات مشخص می‌شود. همچنین نیازمند لزوم توجه رهبران در فعالیت‌ها و رفتارها به افراد با خلاقیت هیجانی بالا است. چراکه این افراد دارای باورنوآورانه و خودکارآمدی بالاتری هستند (Naseri & Shahamat Dehsorkh, 2023). رهبری خدمتگزار که به‌عنوان یک فلسفه با قرار دادن رهبر در نقش خدمت به کارکنان، پارادایم رهبری سنتی را وارونه می‌کند. مشخصه آن قدرت مشترک، اولویت‌بندی نیازهای کارکنان و ایجاد محیطی است که افراد بتوانند به حداکثر پتانسیل خود دست یابند. این سبک رهبری به‌طور منحصربه‌فردی برای رشد در جوامع و مکان‌های کاری معاصر است که به مدیریت اخلاقی و رشد جمعی اهمیت می‌دهند (Hai & Van, 2021). همچنین در بعد معناداری کار مربوط به اهمیت شخصی است که فرد به شغل خود نسبت می‌دهد، که زیربنای احساس مشارکت اجتماعی گسترده‌تر و خودشکوفایی است. با این حال رابطه بین رهبری خدمتگزار و نوآوری صرفاً قابل تبادل نیست. عمیقاً با تلاش ذاتی برای کار معنادار طنین‌انداز می‌شود، مفهومی که هم دنبال کردن کالاهای اجتماعی بزرگتر و هم خودشکوفایی را دربرمی‌گیرد (Steger et al., 2012; Martela & Pessi, 2018). کار معنی‌دار به‌عنوان یک میانجی عمل می‌کند و رهبری خدمتگزار را به خروجی نوآورانه تبدیل می‌کند. این به این دلیل است که وقتی کار در سطح شخصی طنین‌انداز می‌شود، کارکنان به‌طور ذاتی انگیزه بیشتری برای درگیر شدن در حل مسئله خلاقانه و فعال دارند (Amabile & Pratt, 2016).

علی‌رغم اهمیت شناخته‌شده رهبری خدمتگزار در توانمندسازی رفتارهای نوآورانه، تحقیقات در این حوزه اغلب تعامل پیچیده بین سبک‌های رهبری و اهمیت شخصی کارکنان را از کار خود نادیده گرفته است. هدف این مطالعه پرداختن به این شکاف با بررسی چگونگی تأثیر رهبری خدمتگزار بر رفتارهای نوآورانه از دریچه معنی‌داری کار، به‌ویژه در زمینه شرکت‌های دانش‌بنیان نشان است. در این‌باره Wang et al. (2019) در پژوهشی با عنوان «رهبری خدمتگزار و رفتار نوآورانه: میانجی‌گری تعدیل‌شده» بیان کردند که داده‌های حاصل از ۱۹۹ نفر از کارکنان و سرپرستان در ۵۵ واحد کاری نشان داد که شکوفایی در کار، رابطه بین رهبری خدمتگزار و رفتار نوآورانه را میانجی‌گری می‌کند. نتایج همچنین نشان می‌دهد که بازتاب تیمی رابطه بین رهبری خدمتگزار و شکوفایی در کار و اثر میانجی شکوفایی در کار را تعدیل می‌کند. یافته‌های تجربی نشان می‌دهد که سازمان‌ها باید برای ارتقای رهبری خدمتگزار و تشویق انعکاس تیم تلاش کنند. علاوه بر این، مدیران باید تلاش کنند تا پیشرفت کارکنان را در محل کار تحریک کنند و در نتیجه توسعه کارکنان و سازمان را تسهیل کنند. این تحقیق شکوفایی در

کار را به‌عنوان یک میانجی کلیدی شناسایی می‌کند که رهبری خدمتگزار را به رفتار نوآورانه مرتبط می‌کند و نقش بازتاب تیمی را در تقویت تأثیر رهبری خدمتگزار بر رفتار نوآورانه کارکنان نشان می‌دهد.

همچنین (Fatima et al., 2020) در پژوهشی با عنوان «تأثیر رهبری خدمتگزار بر معنادار بودن کار با فرهنگ مشارکت به‌عنوان تعدیل‌کننده» بیان کردند که اهداف و عملکرد سازمانی تا زمانی که کارکنان درگیر فعالیت‌های کاری معنی‌دار خود نباشند، قابل دستیابی نیستند. در این راستا فرهنگ سازمانی به‌عنوان عنصر اصلی ایجاد محیط معنی‌دار بودن کار در نظر گرفته می‌شود. با این حال در اینجا نقش مدیران برای ایجاد انگیزه در کارکنان با تمرین رهبری خدمتگزار که منجر به ایجاد انگیزه در پیروان برای توسعه معنی‌دار بودن کار و فرهنگ سازمانی قوی می‌شود، حیاتی است. مدل‌سازی معادلات ساختاری برای تحلیل رابطه بین متغیرها و ابعاد آن انجام می‌شود. مشخص شده است که رهبران خدمتگزار کارکنان خود را تشویق می‌کنند و خود را وقف دستیابی به خواسته‌های کارکنان می‌کنند و کارکنان را در تصمیم‌گیری برای انجام مؤثر کارشان توانمند می‌سازند.

(Pradhan & Jena, 2019) در پژوهشی با عنوان «آیا معنادار بودن کار رابطه بین رهبری تحول‌آفرین و رفتار کاری نوآورانه را توضیح می‌دهد؟» بیان کردند که رهبری تحول‌آفرین بر رفتار کاری نوآورانه پیروان که از طریق ادراک پیروان از معنی‌دار بودن کار انجام می‌شود، جالب خواهد بود. مطالعه حاضر برای خدمت به دو هدف تنظیم شده است. اول؛ برای رفع سردرگمی در مورد یافته‌های مربوط به تأثیر رهبری تحول‌آفرین بر رفتار کاری نوآورانه کارکنان. دوم؛ بررسی نقش میانجی معنادار بودن کار در توضیح رابطه بین رهبری تحول‌آفرین و رفتار کاری نوآورانه. داده‌ها از دو نمونه جمع‌آوری شد، نمونه ۱ (۳۴۹ مدیر) و نمونه ۱۱ (۵۳۹ مدیر) که در دو سازمان تولیدی مختلف در شرق هند کار می‌کردند. نتایج هر دو نمونه تأیید می‌کند که رهبری تحول‌آفرین به‌طور قابل توجهی بر رفتار کاری نوآورانه کارکنان تأثیر می‌گذارد. همچنین این مطالعه (هر دو نمونه ۱ و ۱۱) معنادار بودن کار را برای میانجی‌گری جزئی رابطه بین رهبری تحول‌آفرین و نوآوری کارکنان پیدا می‌کند.

جنبه نوآورانه تحقیق حاضر در کاوش جامع نقش معنی‌داری کار در تأثیر رهبری خدمتگزار بر رفتارهای کاری نوآورانه نهفته است. در حالی که مطالعات قبلی عوامل واسطه‌ای مختلفی مانند شناسایی رهبر (Zhuang & Chen, 2015) و زمینه اجتماعی گسترده‌تر (Banks et al., 2018) را تأیید کرده‌اند، تحقیقات تجربی کمی در مورد وضعیت‌های روان‌شناختی و قابلیت‌های رشدی کارکنان پرورش‌یافته وجود دارد توسط رهبری خدمتگزار (Cai et al., 2018). این پژوهش بر این ادعان می‌کند که رهبری خدمتگزار صرفاً مجرای نوآوری نیست، بلکه یک عمل دگرگون‌کننده است که کارکنان را پرورش می‌دهد تا با القای حس هدفمندی در کارشان، پتانسیل خود را برای نوآوری درک کنند. چنین رویکردی برای شرکت‌های دانش‌بنیان که برای حفظ مزیت رقابتی بر یادگیری و توسعه مستمر کارکنان خود تکیه می‌کنند ضروری است. براساس اهداف مطالعه و همچنین بیان مسئله‌ی این پژوهش، مدل مفهومی در شکل ۱ ترسیم شده است.

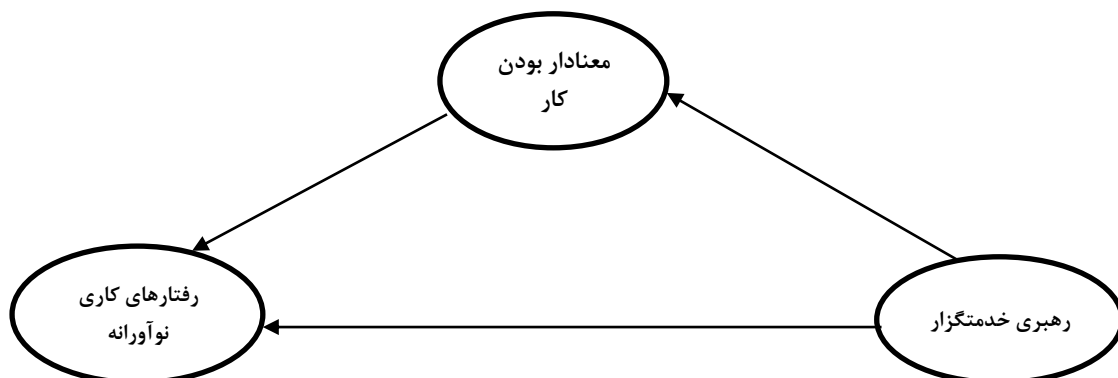


Figure 1. Conceptual model of research

روش

جامعه آماری، نمونه و روش نمونه‌گیری

جامعه آماری پژوهش کارکنان شرکت‌های دانش‌بنیان تهران می‌باشند. در پژوهش حاضر از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای برای پخش پرسش‌نامه و جمع‌آوری اطلاعات موردنظر در میان جامعه آماری اقدام شد. از جمله روش‌های آماری که برای برآورد حجم نمونه به کار گرفته می‌شود، فرمول کوکران می‌باشد. به گونه‌ای که پس از احتساب تعداد جامعه آماری در شرکت‌های دانش‌بنیان در شمال، جنوب و شرق و غرب و مرکز از طریق فرمول کوکران نمونه مورد مطالعه تعیین می‌شود. براساس اطلاعات جمع‌آوری شده و تخمین‌های بیان شده تعداد اعضای جامعه آماری موردنظر حدوداً ۵۶۰ نفر است. نمونه مورد مطالعه با استفاده از فرمول کوکران ۲۲۷ نفر تعیین شد. قلمرو زمانی انجام پژوهش سال ۱۴۰۱-۱۴۰۲ بود. در پژوهش حاضر برای جمع‌آوری اطلاعات از جامعه آماری و به‌منظور آزمون فرضیه‌های تنظیم‌شده از پرسش‌نامه استفاده شده است. جدول ۱ گویه‌های اصلی و منابع و مآخذ سؤالات پرسش‌نامه را نشان می‌دهد.

Table 1. Research variables and related questions

References	Questions	Variable
Patterson, 2003	1-15	Servant Leadership
Arnoux-nicolas et al., 2017	16-30	Work meaningfulness
De jong & de Hartog, 2010	31-35	Innovative work behaviours

مقیاس مورد استفاده در این پرسش‌نامه طیف لیکرت می‌باشد. جدول ۲ طیف لیکرت و مقیاس مورد استفاده را نشان می‌دهد.

Table 2. Likert Scale

Linguistic term	Fully agree	Agree	So-so	Disagree	Fully disagree
Number	5	4	3	2	1

ابزار پژوهش

برای بررسی مقدماتی قبل از عملیات میدانی از ۳۰ نفر پاسخ‌گو خواسته شد تا با دقت به سؤالات پاسخ دهند و هر جایی از پرسش‌نامه دارای ایراد و ابهام می‌باشد، اعلام کنند. به‌منظور ارزیابی و تأیید روایی از شاخص CVR استفاده می‌شود. نهایتاً بعد از تأیید، پرسش‌نامه‌ای مشتمل بر ۳۵ سؤال جهت سنجش متغیرها طراحی گردید و در بین کارکنان شرکت‌های دانش‌بنیان تهران پخش شد که در جدول ۳ به شرح زیر نمایش داده شده است

Table 3. Validity assessment of research instrument

Variable	Type of Validity	Method of Assessment	Result	Acceptability
Servant Leadership	Content Validity	Expert panel review, CVR index	CVR=0.85	Acceptable
Work Meaningfulness	Construct Validity	Factor analysis, correlation with related constructs	r = 0.70	Acceptable
Innovative Work Behaviors	Face Validity	Pilot test feedback, expert review	Positive	Acceptable
Overall Questionnaire	Content Validity	CVR index for overall questionnaire	CVR=0.82	Acceptable

مقادیر CVR (نسبت اعتبار محتوا) بالای ۰/۵۹ برای حجم نمونه ۳۰ قابل قبول در نظر گرفته می‌شود (Lawshe, 1975). مقادیر همبستگی (r) در حدود ۰/۷۰ برای نشان دادن اعتبار سازه قابل قبول در نظر گرفته می‌شود. در جدول ۳ روایی ابزار تحقیق براساس متغیرهای رهبری خدمتگزار، معنادار بودن کار و رفتارهای کاری نوآورانه ارزیابی می‌شود. هر متغیر با استفاده از انواع مختلف روایی مرتبط با ماهیت متغیر ارزیابی می‌شود.

رهبری خدمتگزار: اعتبار محتوا برای متغیر رهبری خدمتگزار از طریق بررسی پنل متخصص ایجاد شد و با استفاده از نسبت اعتبار محتوا (CVR) محاسبه شد. نتیجه نشان‌دهنده CVR 0.85 است که بالاتر از آستانه قابل قبول است و نشان می‌دهد که آیتم‌های انتخاب‌شده برای این متغیر به اندازه کافی محتوایی را که قرار است اندازه‌گیری کنند پوشش می‌دهند.

معنادار بودن کار: روایی سازه با انجام تحلیل عاملی و بررسی همبستگی معناداری کار با سازه‌های مرتبط ارزیابی شد. ضریب همبستگی 0.70 (r) نشان‌دهنده یک رابطه قوی با سازه‌های مرتبط است و از روایی معیارهای مورد استفاده برای نشان دادن مفهوم معنی‌دار بودن کار پشتیبانی می‌کند.

رفتارهای کاری نوآورانه: اعتبار صوری که به میزان مناسب بودن معیار در سطح مربوط می‌شود، از طریق بازخورد یک آزمایش آزمایشی و بررسی‌های متخصص ارزیابی شد. بازخورد مثبت نشان می‌دهد که به نظر می‌رسد این معیار برای کسانی که پرسش‌نامه را می‌گیرند و کسانی که در این زمینه تخصص دارند معتبر است. این احتمال را افزایش می‌دهد که پاسخ‌دهندگان آیتم‌ها را همان‌طور که در نظر گرفته شده تفسیر کنند.

پرسش‌نامه کلی: روایی محتوایی کلی پرسش‌نامه با استفاده از شاخص CVR سنجیده شد و مقدار ۰/۸۲ به دست آمد. این نشان می‌دهد که به‌طور کلی آیتم‌های پرسش‌نامه توسط پانل خبرگان معتبر تلقی می‌شوند و احتمالاً سازه‌هایی را که قرار است اندازه‌گیری کنند، اندازه‌گیری می‌کنند.

در این تحقیق پایایی پرسش‌نامه با استفاده از آلفای کرونباخ محاسبه شد. هر چقدر درصد محاسبه‌شده به ۱۰۰ درصد نزدیک‌تر باشد، نشان‌دهنده قابلیت اعتماد بالای پرسش‌نامه می‌باشد. ضریب آلفای کمتر از ۶۰ درصد ضعیف، دامنه ۷۰ درصد قابل قبول و دامنه بیش از ۸۰ درصد خوب در نظر گرفته می‌شود. با توجه به آلفای کرونباخ کل پرسش‌نامه در جدول ۴ (۰/۸۵۷) پایایی پرسش‌نامه خوب است.

Table 4. Reliability test

Variable	Cronbach's alpha
Servant leadership	0.91
Work meaningfulness	0.874
Innovative work behaviours	0.788
Total questionnaire	0.857

یافته‌ها

شرکت‌های دانش‌بنیان نیروی انسانی معمولاً متشکل از جوانان تحصیل‌کرده می‌باشد که بسیاری از آنان سابقه کاری نداشته یا بسیار کم تجربه می‌باشند و میانگین تجربه به دست‌آمده به علت حضور اندک افراد باسابقه که کارآفرینان، مؤسسين و مدیران این مجموعه‌ها می‌باشند، عدد نسبتاً بزرگی است که انحراف معیار به دست‌آمده این موضوع را توصیف می‌کند. اطلاعات جمعیت‌شناختی نمونه نشان‌دهنده‌ی یک نمونه آماری از نیروی انسانی در شرکت‌های دانش‌بنیان جوان است. این امر از میانگین سنی ۳۴ سال قابل استنباط است. بازه سنی از ۲۳ تا ۵۸ سال گسترده بوده که نشان‌دهنده تنوع سنی در میان نیروهای کار است، اما انحراف استاندارد ۸/۳ سال نشان می‌دهد که اکثریت نمونه نزدیک به میانگین سنی قرار دارند. همچنین میانگین تجربه کاری به دست آمده از نمونه‌ی آماری ۸/۷ سال بوده و بازه‌ی آن از ۰/۵ تا ۱۵/۲ سال را دربرمی‌گیرد. این داده‌ها همراه با انحراف معیار ۶/۱ سال نشان می‌دهد که

توزیع تجربه کاری نیز در نمونه نسبتاً متمرکز است اما به دلیل وجود افراد با تجربه کم و افراد بسیار باتجربه، گستره وسیعی را شامل می‌شود.

جدول ۵ اطلاعات مربوط به متغیرهای تحقیق را نشان می‌دهد، میانگین رهبری خدمتگزار ۴ مشاهده می‌شود. به‌علاوه، میانگین معنادار بودن کار ۳/۸، میانگین رفتارهای کاری نوآورانه ۴/۵ است.

Table 5. Model variables analysis

Variables	Average	Standard deviation	Maximum	Minimum
Servant Leadership	4	1.46	5	1
Work meaningfulness	3.8	1.28	5	1
Innovative work behaviours	4.5	1.69	5	1

در این مرحله اقدام به تجزیه و تحلیل توصیفی داده‌ها می‌شود، از میانگین (شاخص‌های مرکزی)، انحراف استاندارد (شاخص پراکندگی)، درصد فراوانی نسبی و فراوانی مطلق استفاده می‌شود. برای آزمون فرضیه‌ها از نرم‌افزار Amos 24.0 استفاده شد. در ادامه مدل اندازه‌گیری متغیرهای تحقیق را در شکل ۲ مشاهده می‌نمایید.

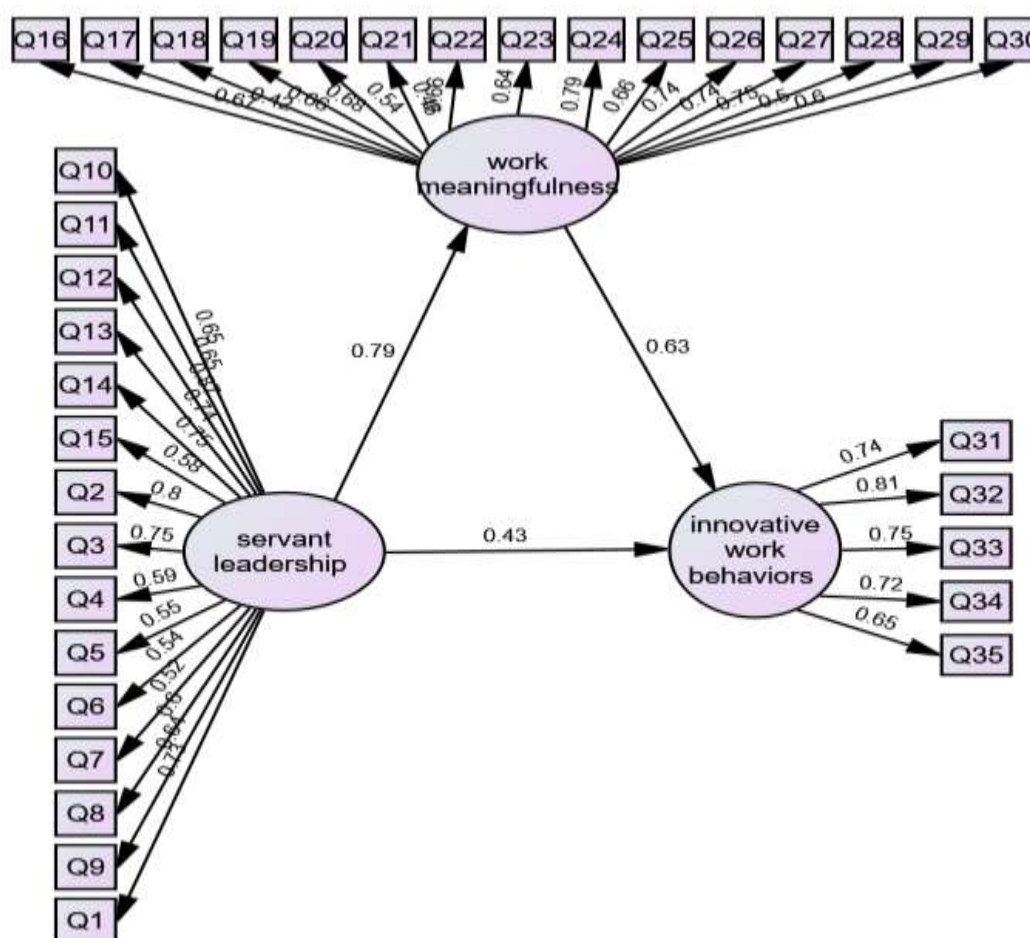


Figure 2. Standard structural equation model

با توجه به جدول ۶ از شاخص‌های کلی حاصل از برازش مدل می‌توان نتیجه گرفت که مدل پژوهش دارای برازش مناسب است.

Table 6. Goodness of fit indices of the model

Index	Model estimates	Limit	Description
X ² /df	1.556	Less than 3	Good
RMSEA	0.039	Less than 0.05	Good
CFI	0.902	More than 0.9	Good
RMR	0.006	Less than 0.05	Good
GFI	0.915	More than 0.9	Good

در این بخش برای پاسخ به فرضیه‌ها مطرح‌شده از الگویابی معادلات ساختاری مبتنی بر روش کوواریانس نرم‌افزار Amos 24 استفاده شده است و پارامترهای مدل به روش بیشینه درست‌نمایی برآورد شدند. جهت آزمون الگوی پیشنهادی رابطه بین رهبری خدمتگزار با رفتارهای کاری نوآورانه به میانجی‌گری معنادار بودن کار از روش الگویابی معادلات ساختاری استفاده شد.

نتایج حاصل از روابط مستقیم متغیرهای پژوهش در مدل پیشنهادی نشان می‌دهد که در کل نمونه تمامی ضرایب مسیر از لحاظ آماری معنی‌دار هستند. بنابراین براساس ضرایب استاندارد و مقادیر بحرانی ارائه‌شده در جدول ۷ همه‌ی مسیرهای مستقیم معنی‌دار هستند ($P < 0.01$)

Table 7. Hypotheses analysis report

Hypothesis	Direct Effect	Estimate	S.E.	C.R.	P
H2	Servant Leadership → Innovative Work Behaviour	0.428	0.036	13.358	.000
H3	Servant Leadership → Work meaningfulness	0.791	0.045	4.066	.000
H4	Work meaningfulness → Innovative Work Behaviour	0.633	0.058	12.556	.000

در ادامه نتایج حاصل از روابط واسطه‌ای با استفاده از آزمون بوت استراپ به جهت آزمون نقش میانجی متغیر در جدول ۸ نشان داده شده‌اند.

Table 8. Bootstrap analysis of indirect effects

Hypothesis	Indirect Effect	β	SE	95% CI (lower, upper)
H1	Servant Leadership → Work meaningfulness → Innovative Work Behaviour	0.501	0.024	0.058, 0.723

بحث و نتیجه‌گیری

رهبری خدمتگزار که از پویایی قدرت سنتی فاصله می‌گیرد و رویکردی مشارکتی و کارمندمحور را تقویت می‌کند، به‌طور تجربی کارکنان را برای تبدیل شدن به مبتکران اصلی توانمند می‌کند. این توانمندسازی ناشی از احساس هدف و فرصت‌های رشد است که توسط رهبران خدمتگزار فراهم می‌شود. کاربرد این مطالعه در بافت پر جنب‌وجوش شرکت‌های دانش‌بنیان تهران، با جمعیتی متمایل به افراد جوان و تحصیل‌کرده، یک محیط ایده‌آل برای مشاهده پویایی رهبری خدمتگزار و رفتارهای نوآورانه ارائه می‌دهد. پیامدهای رهبری و مدیریت نوآوری در شرکت‌های دانش‌بنیان عمیق است. از آنجایی که این شرکت‌ها در محیطی بسیار پویا و رقابتی فعالیت می‌کنند، یادگیری و توسعه مستمر

سرمایه انسانی آن‌ها ضروری است. این مطالعه تأیید می‌کند که رهبری خدمتگزار صرفاً یک تسهیل‌کننده نیست، بلکه یک نیروی دگرگون‌کننده است که می‌تواند کارکنان را الهام بخشد و آن‌ها را قادر سازد تا پتانسیل نوآورانه کامل خود را تحقق بخشند.

مطالعه ارائه‌شده در این مقاله بررسی جامعی از نقش مهم رهبری خدمتگزار در پرورش رفتارهای کاری نوآورانه در شرکت‌های دانش‌بنیان با تمرکز ویژه بر نقش واسطه‌ای معنادار بودن کار ارائه می‌دهد. این تحقیق شکافی را در درک اینکه چگونه یک سبک رهبری می‌تواند نوآوری را در نیروی کار تسریع کند، به‌ویژه در زمینه شرکت‌هایی که سرمایه فکری سنگ بنای مزیت رقابتی است، پر کرده است. یافته‌های پژوهش بر تأثیر مثبت و معنی‌دار رهبری خدمتگزار بر رفتارهای کاری نوآورانه تأکید می‌کند، که با معناداری که کارکنان از کار خود به‌دست می‌آورند، افزایش یافته است. این رابطه در شرکت‌های مبتنی بر دانش که در آن‌ها نوآوری نه تنها تشویق می‌شود، بلکه برای بقا و رشد در بازارهای پرسرعت و مبتنی بر فناوری امروزی مورد نیاز است، بسیار مهم است. رهبری خدمتگزار که با رویکرد مردم‌محور آن که بر رشد و رفاه کارکنان تأکید دارد، مشخص شده است، یک الگوی رهبری مؤثر است که با انگیزه درونی کارکنان همسو می‌شود و منجر به نوآوری مهم‌تر می‌شود. برای شرکت‌های دانش‌بنیان به‌ویژه در کشورهای در حال توسعه و اقتصادهای نوظهور، ضروری است که اهمیت سبک‌های رهبری را که نه تنها مدیریت می‌کنند، بلکه الهام‌بخش و پرورش‌دهنده نوآوری هستند، تشخیص دهند. تحقیق ارائه‌شده در این مقاله نه تنها با تأکید بر اهمیت رهبری خدمتگزار، بلکه با برجسته کردن نقش حیاتی کار معنادار در معادله به این درک کمک می‌کند. تأکید می‌کند که وقتی کارمندان کار خود را معنادار می‌دانند، به احتمال زیاد رفتارهایی را انجام می‌دهند که نه تنها خلاقانه بلکه با اهداف سازمان برای نوآوری و بهره‌وری همسو هستند. با این حال این مطالعه پیشنهاد نمی‌کند که رابطه بین رهبری خدمتگزار و نوآوری ساده یا مستقیم باشد. در عوض این یک تعامل پیچیده است که در آن معنادار بودن کار به‌عنوان یک میانجی عمل می‌کند و رویکرد رهبری خدمتگزار را به نتایج نوآورانه تبدیل می‌کند. این امر به‌ویژه برای نیروی کار جوان در شرکت‌های دانش‌بنیان مرتبط است که ممکن است پذیرای سبک‌های رهبری باشند که با ارزش‌ها و آرزوهایشان برای کار معنادار همخوانی دارد.

با توجه به این یافته‌ها، شرکت‌ها تشویق می‌شوند تا شیوه‌های رهبری خدمتگزار را برای افزایش معنادار بودن کار برای کارکنان خود اتخاذ کنند. این می‌تواند یک حرکت استراتژیک برای ایجاد یک فرهنگ در محل کار باشد که نه تنها مولد، بلکه نوآورانه، اخلاقی و پایدار باشد. بنابراین رهبری خدمتگزار در این مطالعه به‌عنوان یک عمل دگرگون‌کننده ظاهر می‌شود که به‌طور بالقوه می‌تواند ظرفیت نوآوری کارکنان را با همسو کردن حس شخصی هدف آن‌ها با اهداف سازمان باز کند. همچنین نقطه قوت این پژوهش در تأکید آن بر حالات روانی و قابلیت‌های رشدی کارکنان است که توسط رهبری خدمتگزار پرورش می‌یابد. این دیدگاه جدید در مورد این که چگونه رهبری می‌تواند با القای حس هدف در کار کارکنان، پتانسیل نوآوری را پرورش دهد، ارائه می‌دهد. برای شرکت‌های دانش‌بنیان که در آن‌ها یادگیری و توسعه مستمر حیاتی است، چنین بینش‌هایی چهارچوب ارزشمندی برای رهبری و مدیریت نوآوری فراهم می‌کند.

نتیجه‌گیری این مطالعه می‌تواند منبعی برای اقدام برای رهبران شرکت‌های دانش‌بنیان باشد تا رهبری خدمتگزار را به‌عنوان وسیله‌ای برای پرورش محیطی که در آن نوآوری می‌تواند از طریق کار معنی‌دار رشد کند، بپذیرند. این یک رویکرد رهبری است که صرفاً هدایت نمی‌کند، بلکه به نیروی کار کمک می‌کند، قدرت می‌دهد و در نهایت نیروی کار را به منبعی پویا از ایده‌ها و شیوه‌های نوآورانه تبدیل می‌کند. همچنین این تحقیق نقش لاینفک رهبری خدمتگزار را در پرورش نوآوری در شرکت‌های دانش‌بنیان با میانجی‌گری معنادار بودن کار روشن می‌کند. این چهارچوب ارزشمندی را برای سازمان‌ها فراهم می‌کند تا پویایی رهبری و نوآوری را درک کنند و راه را برای استراتژی‌های مدیریت مؤثرتر که از پتانسیل کامل سرمایه فکری در تعقیب رشد پایدار و مزیت رقابتی استفاده می‌کنند، هموار می‌کند.

تحقیقات آینده می‌توانند پژوهش حاضر را به یک محیط جغرافیایی و جمعیتی متنوع تر، از جمله زمینه‌های آموزشی قدیمی تر و متنوع تر در زمینه‌های فرهنگی مختلف، گسترش دهد. این امر تعمیم پذیری یافته‌ها را آزمایش می‌کند و بینش‌هایی را در مورد چگونگی تأثیر رهبری خدمتگزار بر رفتارهای کاری نوآورانه در محیط‌های فرهنگی و اقتصادی مختلف ارائه می‌دهد. ماهیت مقطعی این مطالعه تصویری از رابطه بین رهبری خدمتگزار و نوآوری ارائه می‌دهد. تحقیقات طولی می‌تواند بینش‌هایی در مورد چگونگی توسعه این رابطه در طول زمان و این که چگونه معنادار بودن کار ممکن است با تغییر در سبک‌های رهبری یا استراتژی‌های سازمانی نوسان کند، ارائه دهد. مقایسه رهبری خدمتگزار با سایر پارادایم‌های رهبری مانند رهبری تحول‌آفرین، مبادله‌ای یا خودکامه می‌تواند درک دقیق‌تری از نحوه تأثیر سبک‌های مختلف رهبری بر نوآوری در صنایع مبتنی بر دانش ارائه دهد و در تحقیقات آتی مدنظر قرار گیرد. یکی دیگر از مواردی که طی انجام این پژوهش نظر محققین را جلب نمود امکان ترکیب روش‌های تحقیق کیفی، مانند مصاحبه یا مطالعات موردی بود که می‌تواند یافته‌های کمی را غنی سازد. این امر اجازه می‌دهد تا کاوش عمیق‌تری در مورد چگونگی تفسیر افراد از معنادار بودن کار خود و نحوه تجربه شیوه‌های رهبری خدمتگزار به صورت روزانه فراهم شود، علی‌الخصوص در محیط‌هایی که با افراد دانشی مواجه هستیم پرسش‌های باز می‌توانند محقق را به تعاریف جدید و قابل توجهی هدایت نماید. به نظر می‌رسد عوامل تعدیل‌کننده دیگری در تأثیرگذاری رهبری خدمتگزار بر فعالیت‌های کاری نوآورانه نقش داشته باشند مانند ویژگی‌های شخصیتی فردی، سطح شغل یا فرهنگ سازمانی که مطالعه آن‌ها در تحقیقات آتی می‌تواند درک جامع‌تری از شرایطی ارائه دهد که تحت آن رهبری خدمتگزار در پرورش نوآوری مؤثرتر است و اگر سازمانی برای بقای خود در بازار رقابتی امروز به نوآوری نیاز دارد بهتر است نقش چنین عواملی را بررسی و تحلیل نماید.

براساس نتایج فرضیه‌های تأییدشده پژوهش، شرکت‌های دانش‌بنیان باید فرصت‌هایی برای رشد و توسعه شغلی کارکنان را فراهم کنند. این شامل دسترسی به دوره‌های آموزشی و دوره‌های مهارتی مختلف، فرصت‌های خارجی و طرح‌های رشد شغلی است. این فرصت‌ها کارمندان را تشویق خواهند کرد که با الهام گرفتن از رهبران خدمتگزار بهتر عمل کنند و خدمات بهتری به مشتریان ارائه دهند.

شرکت‌های دانش‌بنیان با انگیزش و تشویق مدیران و کارمندان در به اشتراک گذاشتن دانش و ایده‌های خود و ایجاد فرهنگ کاری مشترک بسیار مؤثر خواهند بود. وجود سبک رهبری خدمتگزار در شرکت‌های دانش‌بنیان باید مورد توجه مؤسسين و مدیران قرار گیرد تا رفتارهای نوآورانه مؤثر از کارکنان بروز پیدا نماید. رهبران خدمتگزار در شرکت‌های دانش‌بنیان باید فضای حمایتی ایجاد کرده تا کارکنان ترغیب شوند علی‌رغم پیچیده و نوین بودن فرایندها دست به اقدامات متحورانه بزنند. رهبران خدمتگزار باید بازخورد و مربیگری منظم را به کارکنان خود ارائه دهند. رهبران باید به کارکنان کمک کنند تا نقاط قوت و ضعف خود را شناسایی، اهداف خود را تعیین و در جهت بهبود تلاش کنند از این‌رو کارکنان کم‌تجربه و جوان شرکت‌های دانش‌بنیان که قدمت طولانی نیز ندارند در مسیر خلاقیت مؤثر قرار گیرند. رهبران خدمتگزار باید برای ایجاد فرهنگی تلاش کنند که در آن کارکنان احساس راحتی کنند تا نظرات و ایده‌های خود را به اشتراک بگذارند. با گوش دادن به بازخورد کارکنان، رهبران می‌توانند بینش‌های ارزشمندی را به دست آورند که ممکن است به جرقه نوآوری کمک کند.

رهبری خدمتگزار روابط قوی بین رهبران و کارکنان داشته و رهبران می‌توانند با ترویج ارتباطات باز، تشویق همکاری و جشن گرفتن موفقیت‌ها، احساس اجتماعی ایجاد کنند، در نتیجه حس معنابخشی به کار و شرکت تقویت گردد. رهبران خدمتگزار فرهنگ کاری مثبت را که همکاری، احترام و مثبت‌اندیشی را ترویج می‌کند، پرورش داده و این رهبران می‌توانند این کار را با ترویج شناخت کارکنان، جشن گرفتن نقاط عطف، و ایجاد یک محیط کاری

سرگرم‌کننده و آرام انجام دهند تا معنابخشی به کار و وظیفه کارکنان شکل گیرد. معناداری کار کارکنان یک جنبه حیاتی بوده و کارکنان با اعتمادی که به آن‌ها خواهد شد علی‌رغم فضای نامطمئن کاری شرکت‌های دانش‌بنیان احساس می‌کنند که مالکیت کار خود را به‌دست گرفته و به‌طور مستقل تصمیم بگیرند و به دنبال خلق راه‌های نوین انجام کار باشند. وجود یک محیط کاری مثبت و معنادار بروز رفتارهایی مبتنی بر صداقت، فروتنی و همدلی را تقویت کرده، اعتماد و احترام را برانگیخته؛ در نتیجه کارکنان در شرایط عدم اطمینان حاکم بر شرکت‌های دانش‌بنیان با همدلی به دنبال خلق ایده‌های جدید هستند.

یک رهبر خدمتگزار یک مأموریت و چشم‌انداز روشن برای سازمان تعریف کرده و اطمینان حاصل کند که همه کارکنان از همین موضوع آگاه هستند. یک چشم‌انداز مشترک به همه کمک می‌کند تا هدف کارشان، چرایی اهمیت آن و این که چگونه با اهداف سازمان همسو می‌شود را درک کنند، در نتیجه با درک معنای کار ارزشی و مهم خود با فضای پویا و پر چالش شرکت‌های دانش‌بنیان به سمت چابکی و نوآوری قدم برمی‌دارند. ارتباط مؤثر برای ایجاد یک محیط کاری معنادار حیاتی است. یک رهبر خدمتگزار با گوش دادن و توجه فعالانه به نگرانی‌ها و نیازهای کارکنان و پاسخگویی با همدلی و صمیمیت می‌تواند بر ایجاد فضای کار تیمی مورد لزوم شرکت‌های دانش‌بنیان نقش مؤثر داشته و کار تیمی را به سمت تفکر و اقدام خلاقانه سوق دهد. رهبران خدمتگزار به کارکنان آزادی بیشتری می‌دهند تا در جهت اهداف مورد علاقه خود کار کنند. وقتی کارمندان در مورد کاری که روی آن کار می‌کنند نظری دارند آن را معنی‌دار و مهم تلقی نموده و احتمال بیشتری دارد که درگیر و نوآور باشند. مدیران و تصمیم‌گیران باید بدانند که آموزش‌های مدیریتی و رهبری می‌تواند به افراد کمک کند تا مهارت‌های لازم برای برتری در نقش رهبری خدمتگزار را به‌دست آورند. این آموزش‌ها می‌توانند شامل مقالات، کتاب‌ها، دوره‌های آموزشی و همایش‌های مربوط به موضوعات مدیریتی و رهبری در شرکت‌های دانش‌بنیان باشند.

پیشنهاد می‌شود سازمان‌ها مخصوصاً شرکت‌های دانش‌بنیان در هنگام انتخاب و انتصاب مدیران خود به داشتن روحیه رهبری خدمتگزار توجه ویژه داشته باشند، زیرا همانطور که نتایج تحقیق حاضر نشان داد این افراد می‌توانند رفتارهای کاری نوآورانه را در کارکنان تقویت نمایند. همچنین به دیگر محققان پیشنهاد می‌گردد تأثیر متغیر جو سازمانی به‌عنوان متغیر تعدیل‌گر را مورد بررسی قرار دهند. علاوه بر این تحقیقات عمیق‌تری بر معنادار بودن کار و شناسایی پیشایندها و پیامدهای آن نیز می‌تواند مورد توجه محققین آتی قرار بگیرد. همچنین می‌توان به بررسی تأثیر میانجی استقلال شغلی و شکوفایی در محل کار در رابطه بین رهبری خدمتگزار و رفتارهای کاری نوآورانه پرداخت.

این تحقیق نیز همچون هر تحقیقی با محدودیت‌هایی مواجه است که عدم همکاری برخی از مدیران و کارکنان در جمع‌آوری اطلاعات یکی از آن‌ها بود. از محدودیت‌های دیگر این پژوهش می‌توان به محدودیت‌های جمع‌آوری داده‌های پژوهش با استفاده از پرسش‌نامه اشاره کرد. محدودیت‌های ذاتی پرسش‌نامه کتبی، عدم امکان بررسی میزان دقت پاسخ‌دهندگان، عدم تمایل برخی پاسخ‌دهندگان به همکاری، ناقص و مخدوش بودن برخی از پرسش‌نامه‌ها، عدم وجود فرهنگ پاسخ‌دهی به پرسش‌نامه مشکلاتی را برای محقق ایجاد نموده است.

تشکر و قدردانی

در پایان، از کارکنان شرکت‌های دانش‌بنیان تهران که در انجام این پژوهش همکاری نمودند، قدردانی می‌گردد.

تضاد منافع

هیچگونه تعارض منافع توسط نویسندگان بیان نشده است.

References

- Amabile, T. M., & Pratt, M. G. (2016). The dynamic componential model of creativity and innovation in organizations: Making progress, making meaning. *Research in Organizational Behavior*, 36, 157-183. <https://doi.org/10.1016/j.riob.2016.10.001>
- Anderson, N., Potočnik, K., & Zhou, J. (2014). Innovation and creativity in organizations: A state-of-the-science review, prospective commentary, and guiding framework. *Journal of Management*, 40(5), 1297-1333. <https://doi.org/10.1177/0149206314527128>
- Arnoux-Nicolas, C., Sovet, L., Lhotellier, L., & Bernaud, J. L. (2017). Development and validation of the meaning of work inventory among French workers. *International Journal for Educational and Vocational Guidance*, 17, 165-185. <https://doi.org/10.1007/s10775-016-9323-0>
- Banks, G. C., Gooty, J., Ross, R. L., Williams, C. E., & Harrington, N. T. (2018). Construct redundancy in leader behaviors: A review and agenda for the future. *Leadersh Q*, 29, 236-251. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2017.12.005>
- Cai, W. J., Lysova, E. I., Khapova, S. N., & Bossink, B. A. G. (2018). Servant leadership and innovative work behavior in Chinese high-tech firms: A moderated mediation mode of meaningful work and job autonomy. *Frontiers in Psychology*, 9, 1-13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.01767>
- Chiniara, M., & Bentein, K. (2016). Linking servant leadership to individual performance: differentiating the mediating role of autonomy, competence and relatedness need satisfaction. *Leadership Quarterly*, 27(1), 124-141. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2015.08.004>
- 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>
- Fatima, A., Ur Rehman, A., Amin, S., & Ismail, H. (2020). Impact of servant leadership on meaningful work with involvement culture as a moderator. *Pakistan Journal of Social Sciences*, 40(4), 1553-1565. <https://pjss.bzu.edu.pk/index.php/pjss/article/view/958>
- Frieder, R. E., Wang, G., & Oh, I. S. (2018). Linking job-relevant personality traits, transformational leadership, and job performance via perceived meaningfulness at work: A moderated mediation model. *Journal on Applied Psychology*, 103, 324-333. <https://doi.org/10.1037/apl0000274>
- Grant, A. M. (2012). Leading with meaning: Beneficiary contact, prosocial impact, and the performance effects of transformational leadership. *Academy of Management Journal*, 55, 458-476. <https://doi.org/10.5465/amj.2010.0588>
- Greenleaf, R. K. (1977). *Servant leadership: A journey into the nature of legitimate power and greatness*. New York, NY: Paulist Press.
- Hai, T. N., & Van, Q. N. (2021). Servant leadership styles: A theoretical approach. *Emerging Science Journal*, 5(2), 245-256. <https://doi.org/10.28991/esj-2021-01273>
- Janssen, O. (2000). Job demands, perceptions of effort-reward fairness and innovative work behaviour. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73, 287-302. <https://doi.org/10.1348/096317900167038>
- Kwan, L.Y., & Chiu, C. (2015). Country variations in different innovation outputs: The interactive effect of institutional support and human capital. *Journal of Organizational Behavior*, 36(7), 1050-1070. <https://doi.org/10.1002/job.2017>
- Lawshe, C. H. (1975). A quantitative approach to content validity. *Personnel Psychology*, 28(4), 563-575. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1975.tb01393.x>
- Liden, R. C., Wayne, S. J., Liao, C. W., & Meuser, J. D. (2014). Servant leadership and serving culture: Influence on individual and unit performance. *Academy of Management Journal*, 57(5), 1434-1452. <https://doi.org/10.5465/amj.2013.0034>

- Liden, R. C., Wayne, S. J., Zhao, H., & Henderson, D. (2008). Servant leadership: Development of a multidimensional measure and multi-level assessment. *Leadership Quarterly*, 19(2), 161-177. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2008.01.006>
- Martela, F., & Pessi, A. B. (2018). Significant work is about self-realization and broader purpose: Defining the key dimensions of meaningful work. *Frontiers in Psychology*, 9, 363-369. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.00363>
- Naseri, F., & Shahamat Dehsorkh, F. (2023). The relationship between intolerance of uncertainty and entrepreneurial self-efficacy: The mediating role of emotional creativity. *Industrial and Organizational Psychology Studies*, 10(2), 225-244. <https://doi.org/10.22055/jiops.2023.43648.1354> (in Persian)
- Patterson, K. (2003). *Servant leadership: A theoretical model*. Virginia: Regent University. https://www.regent.edu/wp-content/uploads/2020/12/patterson_servant_leadership.pdf
- Pradhan, S., & Jena, L. K. (2019). Does meaningful work explains the relationship between transformational leadership and innovative work behaviour? *Vikalpa*, 44(1), 30-40. <https://doi.org/10.1177/0256090919832434>
- Shin, S.J., Yuan, F. R. & Zhou, J. (2017). When perceived innovation job requirement increases employee innovative behavior: A sensemaking perspective. *Journal of Organizational Behavior*, 38(1), 68-86. <https://doi.org/10.1002/job.2111>
- Steger, M. F., Dik, B. J., & Duffy, R. D. (2012). Measuring meaningful work: The work and meaning inventory (WAMI). *Journal of Career Assessment*, 20(3), 322-337. <https://doi.org/10.1177/1069072711436160>
- van Dierendonck, D. (2011). Servant leadership: A review and synthesis. *Journal of Management*, 37(4), 1228-1261. <https://doi.org/10.1177/0149206310380462>
- Wang, Z., Meng, L., & Cai, S. (2019). Servant leadership and innovative behavior: A moderated mediation. *Journal of Managerial Psychology*, 34(8), 505-518. <https://doi.org/10.1108/JMP-11-2018-0499>
- Zhuang, Z. Y., & Chen, J. L. (2015). The impact of servant leadership on employee innovative behavior and team innovation ability: Investigation in individual-level and team-level. *Forecasting*, 34(5), 15-21.