

Examining the Effect of Digital Competencies and Self-Leadership on Employees' Innovative Work Behavior (Case Study: Employees of the Ministry of Foreign Affairs in Iran)

Yasaman Talebi Mansoor

MSc Student, Department of Business Management, Payame Noor University, Tehran, Iran.

Bahman Gholami *

Assistant Professor, Department of Management, Faculty of Management, Payame Noor University, Tehran, Iran.

Abstract

In the era of technological transformations, improving innovative work behavior in the Ministry of Foreign Affairs is essential for responding to diplomatic challenges. In this regard, strengthening employees' "digital competency" and "self-leadership" is of vital importance as key factors for organizational survival and transformation. The present study was conducted with the aim of examining the effect of digital competency and self-leadership on the innovative work behavior of employees of the Ministry of Foreign Affairs of the Islamic Republic of Iran. In terms of purpose, the research is applied, and in terms of the data collection method, it is descriptive-survey and quantitative. The statistical population of the study consisted of the administrative employees of the Ministry of Foreign Affairs, and the sample was selected using simple random sampling. The data collection instrument was a standard questionnaire, the validity and reliability of which were confirmed based on scientific methods. Data analysis was performed using structural equation modeling (SEM) and Smart PLS software. The findings showed that both digital competency and self-leadership have a positive and significant effect on innovative work behavior. These results are consistent with most domestic and international studies and indicate the importance of investing in the development of digital skills and individual empowerment programs to enhance innovation in public administrative environments. Finally, practical suggestions for public sector managers and recommendations for future research in the areas of human resources and digital transformation are provided.

Keywords: Digital Competency; Self-Leadership; Innovative Work Behavior; Administrative Employees; Ministry of Foreign Affairs; Structural Equation Modeling (SEM)

How to Cite: Talebi Mansoor, Y. and Gholami, B. (2026). Examining the Effect of Digital Competencies and Self-Leadership on Employees' Innovative Work Behavior (Case Study: Employees of the Ministry of Foreign Affairs in Iran). Journal of Intelligent Strategic Management .5(3), 279-296.

doi: 10.87453/bumara.2026.373601.4930



Intelligent Strategic Management (JISM) in Development and Evolution is licensed under a Creative Commons Attribution-Non Commercial 4.0 International License.

© Authors

* Corresponding Author: bgholami@pnu.ac.ir

بررسی تاثیر شایستگی های دیجیتال و خودرهبری بر رفتار کاری نوآورانه کارکنان

(مورد مطالعه کارمندان وزارت امور خارجه در ایران)

یاسمن طالبی منصور

ایران.

دانشجوی کارشناس ارشد، گروه مدیریت بازرگانی، دانشگاه پیام نور، تهران،

بهمن غلامی *

استادیار، گروه مدیریت، دانشکده مدیریت، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران.

چکیده

در عصر تحولات فناوریانه، ارتقای رفتار کاری نوآورانه در وزارت امور خارجه برای پاسخگویی به چالش های دیپلماتیک ضروری است. در این راستا، تقویت «شایستگی دیجیتال» و «خودرهبری» کارکنان به عنوان عوامل کلیدی برای بقا و تحول سازمانی اهمیت حیاتی دارد. پژوهش حاضر با هدف بررسی تأثیر شایستگی دیجیتال و خودرهبری بر رفتار کاری نوآورانه کارکنان وزارت امور خارجه جمهوری اسلامی ایران انجام شده است. روش تحقیق از نظر هدف، کاربردی و از حیث روش جمع آوری داده ها، توصیفی-پیمایشی و کمی است. جامعه آماری تحقیق را کارکنان اداری وزارت امور خارجه تشکیل دادند که نمونه آماری به روش تصادفی ساده انتخاب شد. ابزار جمع آوری داده ها پرسشنامه استاندارد بود که روایی و پایایی آن بر اساس روش های علمی تأیید گردید. تجزیه و تحلیل داده ها با بهره گیری از مدل سازی معادلات ساختاری (SEM) و نرم افزار SmartPLS انجام شد. یافته ها نشان داد شایستگی دیجیتال و خودرهبری هر دو تأثیر مثبت و معناداری بر رفتار کاری نوآورانه دارند. این نتایج با اغلب پژوهش های داخلی و خارجی همسو بوده و بیانگر اهمیت سرمایه گذاری در توسعه مهارت های دیجیتال و برنامه های توانمندسازی فردی برای ارتقای نوآوری در محیط های اداری دولتی است. در پایان، پیشنهادهای کاربردی برای مدیران بخش دولتی و توصیه هایی برای پژوهش های آتی در زمینه منابع انسانی و تحول دیجیتال ارائه گردیده است.

کلیدواژه ها: شایستگی دیجیتال، خودرهبری، رفتار کاری نوآورانه، کارکنان اداری، وزارت امور خارجه، مدل سازی معادلات ساختاری

استناد به این مقاله: طالبی منصور، یاسمن و غلامی، بهمن. (۱۴۰۵). بررسی تاثیر شایستگی های دیجیتال و خودرهبری بر رفتار کاری نوآورانه کارکنان (مورد مطالعه کارمندان وزارت امور خارجه در ایران). مدیریت استراتژیک هوشمند، ۵(۳)، ۲۷۹-۲۹۶.



مدیریت استراتژیک هوشمند (JISM) در توسعه و تکامل تحت مجوز بین المللی کرییتیو کامنز با شرایط انتساب-غیرتجاری ۴.۰ منتشر می شود.

© نویسندگان

* نویسنده مسئول: bgholami@pnu.ac.ir

مقدمه

در دنیای پر تغییر و پیچیده امروز، سازمان‌ها و کارکنان به طور فزاینده‌ای با چالش‌های متنوع و نوآورانه‌ای روبه‌رو هستند که نیازمند تغییرات سریع، انعطاف‌پذیر و هوشمندانه است. محیط‌های کاری در عصر دیجیتال به طور فزاینده‌ای به شایستگی‌های دیجیتال و توانمندی‌های خودرهدری کارکنان وابسته‌اند تا بتوانند به صورت مؤثر و با بالاترین سطح کارایی به مسائل پیچیده پاسخ دهند (گائو و همکاران، ۲۰۲۴). در این راستا، شایستگی‌های دیجیتال و خودرهدری به عنوان دو عامل کلیدی در راستای تقویت رفتار کاری نوآورانه شناخته می‌شوند که می‌توانند نقش مهمی در ارتقای عملکرد سازمان‌ها ایفا کنند. شایستگی‌های دیجیتال به مجموعه‌ای از مهارت‌ها، دانش‌ها و توانمندی‌ها اطلاق می‌شود که فرد را قادر می‌سازد تا به طور مؤثر از فناوری‌های دیجیتال در محیط کاری خود استفاده کند (بنی‌تر و همکاران، ۲۰۲۲). این شایستگی‌ها نه تنها شامل توانایی استفاده از ابزارهای دیجیتال و فناوری‌های نوین، بلکه شامل مهارت‌هایی همچون حل مسائل پیچیده، تجزیه و تحلیل داده‌ها، نوآوری در فرآیندها و خلق ایده‌های جدید است (کریمی و همکاران، ۱۳۹۹). مهارت‌های دیجیتال به کارکنان این امکان را می‌دهند که به سرعت و به صورت مؤثر با تغییرات و چالش‌های روز مواجه شوند و در این راستا می‌توانند به ارتقای رفتار کاری نوآورانه بپردازند.

خودرهدری به معنای توانایی فرد برای هدایت و مدیریت خود به طور مستقل، بدون نیاز به هدایت مستقیم از سوی دیگران است. در محیط‌های کاری که نوآوری و خلاقیت نقش کلیدی دارند، خودرهدری یکی از ارکان مهم برای ارتقاء رفتارهای نوآورانه به شمار می‌رود (لین و همکاران، ۲۰۲۳). افرادی که از مهارت‌های خودرهدری برخوردارند، به طور معمول انگیزه داخلی بیشتری برای پیگیری ایده‌های نوآورانه دارند و در مواجهه با مشکلات، قادر به تصمیم‌گیری مستقل و کارآمد هستند. این افراد معمولاً خود را در راستای اهداف سازمانی و شخصی به چالش می‌کشند و در نتیجه توانایی ایجاد تغییرات جدید و خلاقانه در فرآیندها و سیستم‌های کاری را دارند (فاطیما و همکاران، ۲۰۲۴). رفتار کاری نوآورانه به مجموعه‌ای از فعالیت‌ها و رفتارهایی اطلاق می‌شود که منجر به خلق ایده‌های جدید، بهبود فرآیندها یا ایجاد محصولات جدید در محیط کار می‌شود. کارکنانی که دارای رفتار کاری نوآورانه هستند، به طور مداوم به دنبال راهکارهای نوآورانه برای حل مشکلات هستند و ریسک‌های محاسبه‌شده‌ای برای آزمایش و

پیاده‌سازی این ایده‌ها به جان می‌خرند. این رفتارها معمولاً در زمینه‌هایی نظیر بهبود کیفیت، افزایش بهره‌وری، طراحی محصولات جدید و توسعه استراتژی‌های نوآورانه به ظهور می‌رسند (محمد و همکاران، ۲۰۲۴).

شایستگی‌های دیجیتال نقش مهمی در تقویت و تسهیل رفتارهای نوآورانه در محیط‌های کاری ایفا می‌کنند. کارکنانی که قادر به استفاده مؤثر از ابزارهای دیجیتال هستند، می‌توانند به سرعت داده‌ها را پردازش کرده، الگوهای نوآورانه شناسایی کنند و به سرعت این الگوها را در فرآیندهای کاری پیاده‌سازی کنند (خوراکیان و همکاران، ۱۴۰۰). علاوه بر این، آشنایی با فناوری‌های نوین مانند هوش مصنوعی، اینترنت اشیا، و تحلیل داده‌های کلان، کارکنان را قادر می‌سازد تا دیدگاه‌های جدیدی در حل مشکلات و توسعه ایده‌ها داشته باشند. در نتیجه، شایستگی‌های دیجیتال می‌توانند به عنوان یک تسهیل‌کننده مهم برای ارتقاء رفتار کاری نوآورانه در سازمان‌ها عمل کنند (یانزه و همکاران، ۲۰۲۵). از سوی دیگر خودرهبری در محیط‌های کاری که به نوآوری نیاز دارند، می‌تواند به عنوان یک عامل کلیدی برای ارتقای رفتارهای نوآورانه کارکنان عمل کند. افرادی که توانایی خودرهبری دارند، معمولاً دارای انگیزه درونی بیشتری برای شناسایی فرصت‌های نوآورانه هستند و برای پیگیری آن‌ها نیاز به هدایت یا نظارت مستمر ندارند. این افراد خود را به چالش می‌کشند و به دنبال راه‌های نوآورانه برای حل مشکلات موجود هستند. به علاوه، خودرهبری می‌تواند به تقویت اعتماد به نفس و خودآگاهی کارکنان کمک کند که این خود می‌تواند به نوآوری در انجام وظایف و بهبود عملکرد کمک کند (رافیکو و همکاران، ۲۰۲۲).

سازمان‌ها به ویژه در بخش‌های دولتی با چالش‌های متعددی روبه‌رو هستند که نیازمند پاسخ‌های سریع، هوشمندانه و نوآورانه است. در این میان، وزارت امور خارجه ایران به عنوان یکی از ارگان‌های کلیدی و حیاتی در سیاست‌گذاری و دیپلماسی بین‌المللی، نیازمند کارکنانی است که علاوه بر مهارت‌های تخصصی خود، توانایی‌های جدیدی را در مواجهه با تغییرات جهانی و بحران‌های بین‌المللی به نمایش بگذارند. در این راستا، شایستگی‌های دیجیتال و خودرهبری به عنوان دو عامل حیاتی، می‌توانند به عنوان ابزارهای اصلی برای ارتقای رفتار کاری نوآورانه کارکنان ایفای نقش کنند (افیالدی و همکاران، ۲۰۲۴). با وجود اهمیت شایستگی‌های دیجیتال و خودرهبری، چالش‌هایی نیز پیش‌روی وزارت امور خارجه وجود دارد. عدم وجود زیرساخت‌های کافی برای آموزش این مهارت‌ها و همچنین

موانع فرهنگی و سازمانی می‌تواند از جمله این چالش‌ها باشد. با توجه به پیشرفت‌های سریع فناوری اطلاعات و ارتباطات (ICT)، وزارت امور خارجه ایران نیز باید در جهت استفاده از ابزارهای دیجیتال نوین در حوزه دیپلماسی و ارتباطات بین‌المللی گام بردارد. شایستگی‌های دیجیتال در این بخش به معنای توانایی کارکنان در استفاده از ابزارهای دیجیتال برای تحلیل داده‌های بین‌المللی، برقراری ارتباطات سریع و مؤثر با هم‌تایان خارجی، مدیریت بحران‌های دیجیتال و استفاده از فناوری‌های نوین در تحلیل روندهای جهانی است. وزارت امور خارجه به شدت به توانایی‌های دیجیتال کارکنان خود نیاز دارد تا بتواند به صورت مؤثر در عرصه‌های مختلف از جمله دیپلماسی عمومی، مذاکرات بین‌المللی و سیاست‌گذاری جهانی مشارکت نماید. شایستگی‌های دیجیتال در این وزارتخانه ممکن است شامل مواردی مانند آشنایی با ابزارهای ارتباطی دیجیتال و شبکه‌های اجتماعی بین‌المللی، توانایی استفاده از نرم‌افزارهای تحلیل داده برای بررسی روندهای جهانی و تصمیم‌گیری‌های استراتژیک، استفاده از پلتفرم‌های دیجیتال برای آموزش و بهبود مهارت‌های کارکنان و مدیریت منابع دیجیتال و حفظ امنیت اطلاعات حساس باشد. ارتقای شایستگی‌های دیجیتال می‌تواند به کارکنان وزارت امور خارجه ایران کمک کند تا در تعاملات بین‌المللی و دیپلماسی دیجیتال، نقش برجسته‌تری ایفا کرده و با سرعت بیشتری در برابر تحولات جهانی واکنش نشان دهند. هدف اصلی این تحقیق بررسی تأثیر شایستگی‌های دیجیتال و خودرهبی بر رفتارکاری نوآورانه کارکنان وزارت امور خارجه ایران است. این پژوهش می‌تواند به شناسایی عوامل مؤثر بر رفتارهای نوآورانه در وزارت امور خارجه کمک کند و راهکارهایی را برای ارتقای شایستگی‌های دیجیتال و خودرهبی در این سازمان ارائه دهد. نتیجه این تحقیق می‌تواند به سیاست‌گذاران و مدیران وزارت امور خارجه کمک کند تا بهبود فرآیندهای دیپلماتیک و تقویت تعاملات بین‌المللی را از طریق آموزش و توسعه مهارت‌های نوین در کارکنان تحقق بخشند. بنابراین هدف از انجام پژوهش حاضر پاسخ به این سؤال اصلی است که تأثیر شایستگی‌های دیجیتال و خودرهبی بر رفتارکاری نوآورانه کارکنان چگونه است؟

پیشینه تجربی پژوهش

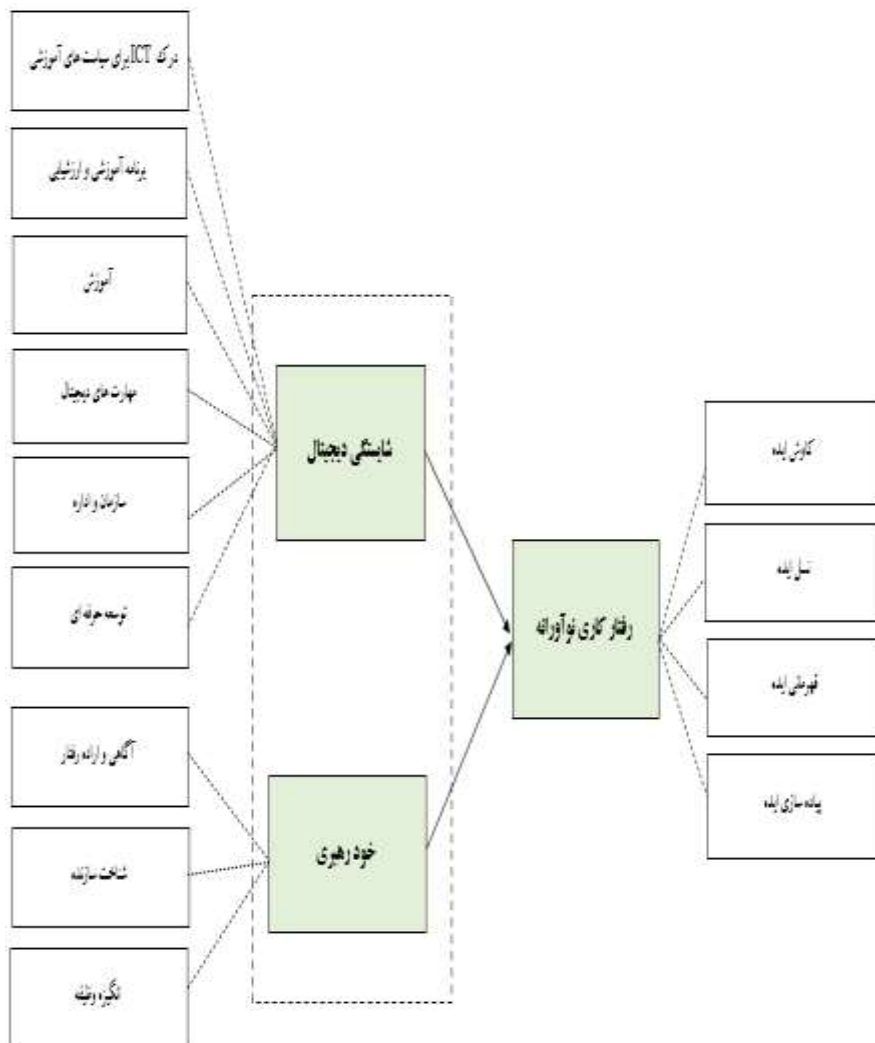
در زمینه پیشینه پژوهشی، مطالعات متعددی در سطوح داخلی و خارجی به بررسی متغیرهای شایستگی دیجیتال، خودرهبی و رفتارکاری نوآورانه پرداخته‌اند. در پژوهش‌های داخلی، بالویی و همکاران (۱۴۰۳) با تأکید بر نقش آمادگی و شایستگی دیجیتال، اثربخشی

نوآوری دیجیتال را ناشی از مهارت‌های فنی کارکنان می‌دانند. در همین راستا، دهقانی‌زاده و احمدی (۱۴۰۳) و کریمی‌طاهر و همکاران (۱۳۹۹) با تمرکز بر پیشایندهای رفتاری و فنی، نقش میانجی‌گری مفاهیمی نظیر خودمدیریتی، کار معنادار و ظرفیت جذب دانش را در تبیین رفتار نوآورانه تأیید کرده‌اند. بالی (۱۴۰۳) و بازیان و همکاران (۱۴۰۰) نیز بر اهمیت فرهنگ سازمانی و هم‌افزایی انسان و هوش مصنوعی به عنوان بسترهای اصلی برای بازآفرینی آینده تأکید دارند. سایر پژوهش‌های داخلی از جمله کارگر شورکی و همکاران (۱۴۰۱)، خوراکیان و همکاران (۱۴۰۰)، پسندیده و همکاران (۱۴۰۲)، عامری و فرهادپور (۱۴۰۲) و حکاک و همکاران (۱۳۹۵) به جنبه‌های تکمیلی نظیر شایستگی‌های پایداری، توانمندسازی، روش‌های توسعه مهارت، اشتراک دانش و رهبری تحول‌گرا به عنوان محرک‌های نوآوری پرداخته‌اند.

در مطالعات خارجی، گائو و همکاران (۲۰۲۴)، لیو و همکاران (۲۰۲۴) و افیالدی و همکاران (۲۰۲۴) با بررسی دیدگاه‌های سیستم‌های شناختی و مدل‌های میانجی مرکب، اثبات کرده‌اند که رهبری دیجیتال و سواد دیجیتالی به واسطه توانمندسازی روان‌شناختی، تعهد سازمانی و خودکارآمدی، مستقیماً رفتار کاری نوآورانه را ارتقا می‌دهند. پژوهش‌های ساری و همکاران (۲۰۲۳)، کاروالیو (۲۰۲۳) و صلاح‌الدین خان و همکاران (۲۰۲۳) نیز همسو با این یافته‌ها، نقش خودرهبری و خودکارآمدی خلاق را در ترویج رفتارهای نوآورانه غیرقابل‌انکار دانسته‌اند. افزون بر این، خان و همکاران (۲۰۲۴)، راجاداتیپ و همکاران (۲۰۲۲)، کانگ و همکاران (۲۰۲۲)، سانتوسو و هنگ (۲۰۱۹) و کاسدینار و همکاران (۲۰۱۹) با واکاوی مؤلفه‌هایی نظیر تاب‌آوری، رهبری اخلاقی، یادگیری غیررسمی و محیط کار دوستانه، نشان دادند که چگونه خودرهبری به عنوان یک رویکرد نوین جایگزین مدل‌های سنتی شده و با افزایش مشارکت کاری و استقلال فردی، بستر لازم برای نوآوری‌های سازمانی را در شرایط عدم قطعیت فراهم می‌آورد. مجموع این شواهد، بر ضرورت هم‌افزایی میان مهارت‌های دیجیتال و توانمندی‌های خودرهبری برای دستیابی به عملکرد نوآورانه پایدار در سازمان‌ها تأکید دارد.

فرضیه‌ها و مدل مفهومی پژوهش

این پژوهش بر مبنای مدل مفهومی پوئرویتا ساری (۲۰۲۴)، انجام شده است:



شکل ۱: مدل مفهومی پژوهش (منبع: پوئرویتا ساری و همکاران، ۲۰۲۴)

فرضیه‌ها

- فرضیه (۱): شایستگی دیجیتال تأثیر مثبت و معناداری بر روی رفتار کاری نوآورانه کارکنان وزارت امور خارجه ایران دارد.
- فرضیه (۲): خود رهبری تأثیر مثبت و معناداری بر تأثیر رفتار کاری نوآورانه کارکنان وزارت امور خارجه ایران دارد.

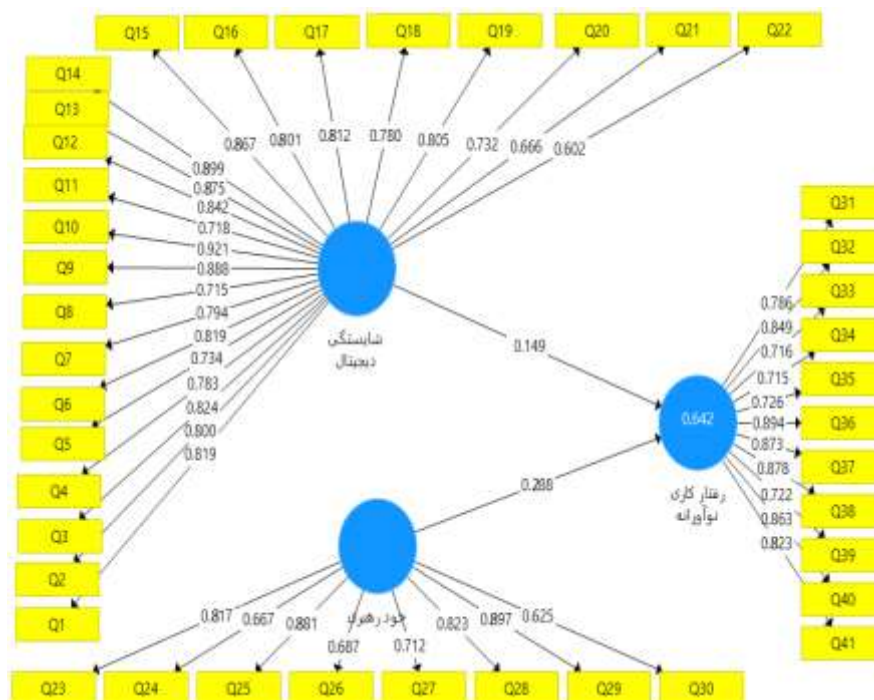
روش شناسی تحقیق

پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی و از منظر ماهیت و روش، در زمره مطالعات توصیفی-همبستگی با رویکرد کمی قرار دارد. هدف بنیادین این مطالعه، شناسایی و تحلیل روابط میان متغیرهای پژوهش در محیط سازمانی جهت ارائه راهکارهای عملیاتی برای بهبود عملکرد کارکنان است. جامعه آماری شامل ۲۸۹ نفر از کارکنان رسته اداری وزارت امور خارجه در استان تهران است که با استفاده از جدول کرجسی و مورگان، حجم نمونه‌ای معادل ۱۶۵ نفر تعیین گردید. برای انتخاب نمونه، روش نمونه‌گیری تصادفی ساده به کار گرفته شد تا با ایجاد فرصت برابر برای تمامی اعضا، سوگیری احتمالی به حداقل برسد. ابزار گردآوری داده‌ها ترکیبی از روش‌های کتابخانه‌ای و میدانی (پرسشنامه استاندارد) است. برای سنجش متغیرها از پرسشنامه‌های معتبر «شایستگی دیجیتال» (ماچمود و همکاران، ۲۰۲۱)، «خودرهبری» (سیامی، ۲۰۲۱) و «رفتار کاری نوآورانه» (ساری و نجم‌الدین، ۲۰۲۱) استفاده شده که همگی دارای طیف پنج‌گزینه‌ای لیکرت هستند. جهت تضمین دقت ابزار، روایی محتوا توسط متخصصان تأیید گردید و روایی سازه (همگرا و واگرا) از طریق شاخص‌های AVE و روش فورنل-لارکر مورد بررسی قرار گرفت. پایایی ابزار نیز با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ سنجیده شد که نتایج حاصل از نرم‌افزار Smart PLS، حاکی از مطلوبیت و ثبات درونی بالای گویه‌ها بود. در بخش تجزیه و تحلیل داده‌ها، از رویکردی دومارحله‌ای استفاده شد؛ ابتدا شاخص‌های توصیفی با بهره‌گیری از نرم‌افزار SPSS نسخه ۲۴ برای ترسیم وضعیت موجود محاسبه گردید. سپس، جهت آزمون فرضیه‌ها و بررسی ساختار مدل مفهومی، از مدل‌سازی معادلات ساختاری (SEM) با رویکرد حداقل مربعات جزئی (PLS) و به کمک نرم‌افزار Smart PLS نسخه ۳ استفاده شد.

یافته‌ها

ارزیابی مدل اندازه‌گیری و ساختاری این پژوهش بر اساس سه شاخص کلیدی صورت می‌پذیرد. نخست، «بارهای عاملی» که همبستگی هر گویه با سازه مربوطه را نشان می‌دهند؛ مقادیر بالاتر از ۰/۴ گویای برازش مطلوب و پایایی قابل قبول ابزار است که در این مطالعه، تمامی بارهای عاملی برای سازه‌های شایستگی دیجیتال، خودرهبری و رفتار کاری نوآورانه در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنادار بوده و روایی بالای مدل را تأیید می‌کنند.

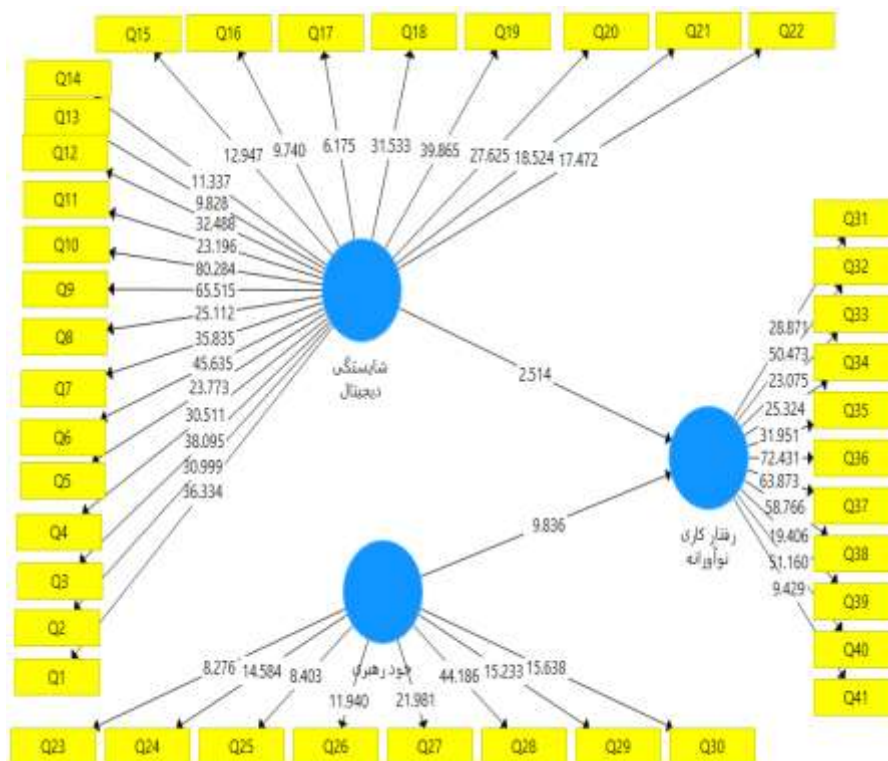
در مرحله بعد، «ضرایب رگرسیونی استاندارد» مورد بررسی قرار می گیرند که در بازه ۱- تا +۱، شدت و جهت تأثیر متغیرهای مستقل بر وابسته را بیان می کنند؛ بدین معنا که نزدیکی این ضرایب به عدد یک نشان دهنده تأثیر مستقیم و قوی، و نزدیکی به صفر حاکی از تأثیر نامحسوس و غیرمعنادار است. در نهایت، «ضریب تعیین» (R^2) میزان واریانس متغیر وابسته را که توسط متغیرهای مستقل تبیین می شود، مشخص می سازد. این شاخص در واقع ابزاری برای سنجش قدرت پیش بینی کنندگی مدل بوده و تعیین می کند که مدل تا چه حد در تبیین تغییرات و پدیده های مورد مطالعه موفق عمل کرده است.



شکل ۲: مدل پژوهش در حالت تخمین ضرایب استاندارد

یکی از خروجی های مهم در نرم افزار های کمترین مربعات جزئی، آماره t در pls است. آماره t که گاهی در گزارش ها به t -value معروف است؛ یکی از شاخص های برازش مدل ساختاری است که مقدار آن پس از اجرای دستور بوت استرپینگ^۱ حاصل می شود. شاخص قابل قبول برای حفظ و معنی داری بار های عاملی و معنی داری یک فرضیه علی بین دو متغیر مستقل و وابسته، کسب مقدار بالای ۱/۹۶ در سطح اطمینان ۹۵ درصد یا سطح خطای ۰/۰۵ درصد است.

¹ bootstrapping



شکل ۳: ضرایب معناداری فرضیه ها در مدل

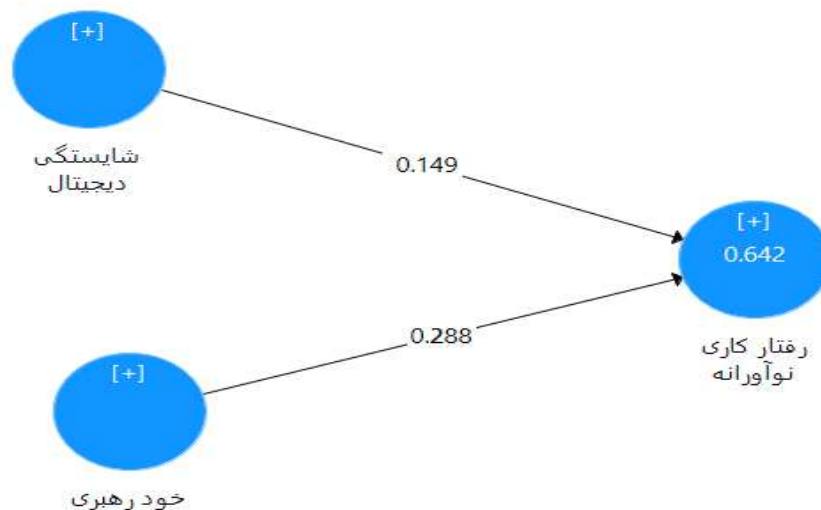
بر طبق نتایج به دست آمده از آزمون t تمامی بارهای عاملی در سطح اطمینان ۹۵٪ معنادار شده‌اند و در اندازه‌گیری سازه‌های خود سهم معناداری را ایفا کرده‌اند.

ارزیابی مدل ساختاری

یکی از مهم‌ترین شاخص‌ها برای ارزیابی کیفیت مدل‌های ساختاری، ضریب تعیین یا همان R^2 است. این شاخص بیان می‌کند که چه میزان از واریانس متغیر وابسته توسط متغیر یا متغیرهای مستقل موجود در مدل توضیح داده می‌شود. به بیان دیگر، R^2 نشان‌دهنده سهم عوامل مدل‌سازی شده در تبیین رفتار متغیر وابسته است؛ مسلماً مقدار R^2 برای متغیرهای مستقل صفر بوده و هرچه برای متغیر وابسته به عدد یک نزدیک‌تر باشد، بیانگر قدرت بیشتر پیش‌بینی مدل است.

در پژوهش حاضر، ضریب تعیین نشان می‌دهد که مجموعه متغیرهای شایستگی دیجیتال و خودرهبری در مجموع توانسته‌اند ۰/۶۴۲ از واریانس متغیر رفتار کاری نوآورانه را تبیین نمایند. این بدان معناست که حدود ۶۴ درصد تغییرات رفتار کاری نوآورانه توسط این دو متغیر قابل پیش‌بینی است و ۳۶ درصد باقیمانده مربوط به عوامل دیگر یا خطای مدل‌سازی است.

بر اساس پیشنهادات واژه‌شدگان، مقادیر ملاک برای تفسیر R^2 به شرح زیر است: مقدار ۰/۱۹ به عنوان ضعیف، ۰/۳۳ متوسط و ۰/۶۷ قوی تلقی می‌شود. با توجه به مقدار به دست آمده (۰/۶۴۲)، می‌توان نتیجه گرفت که مدل تحقیق حاضر از قدرت پیش‌بینی مناسبی برخوردار است و متغیرهای مورد نظر سهم قابل توجهی در تبیین رفتار کاری نوآورانه ایفا می‌کنند. لازم به ذکر است مقداری از واریانس که توسط مدل تبیین نشده است، می‌تواند ناشی از سایر عوامل مؤثر و خطای پیش‌بینی باشد که در مدل لحاظ نشده‌اند.



شکل ۴: ارزیابی مدل‌های سنجش شکل دهنده

آزمون فرضیه‌های پژوهش

آزمون فرضیه اول

- شایستگی دیجیتال تاثیر مثبت و معناداری بر روی رفتاری کاری نوآورانه کارکنان وزارت امور خارجه ایران دارد.

طبق نتایج به دست آمده از ضریب مسیر و آماره t که در جدول (۱) و همچنین در نمودارهای (مدل پژوهش و ضرایب معناداری فرضیه‌ها در مدل)، شایستگی دیجیتال تاثیر مثبت و معناداری بر روی رفتاری کاری نوآورانه کارکنان وزارت امور خارجه ایران دارد (آماره t خارج از بازه منفی ۱/۹۶ تا مثبت ۱/۹۶ قرار گرفته است).

با توجه به ضریب مسیر می‌توان گفت تاثیر شایستگی دیجیتال بر روی رفتاری کاری نوآورانه کارکنان وزارت امور خارجه ایران مثبت و معنادار می‌باشد، زیرا ضریب مسیر به

دست آمده مثبت می‌باشد. بنابراین با بهبود شایستگی دیجیتال، رفتاری کاری نوآورانه بهبود می‌یابد و با افت شایستگی دیجیتال، رفتاری کاری نوآورانه ضعیف می‌گردد.

جدول ۱: اثرات مستقیم، آماره t و نتیجه فرضیه اول پژوهش

فرضیه تحقیق	ضریب مسیر (β)	آماره t	نتیجه فرضیه محقق
شایستگی دیجیتال $\leftarrow$ رفتاری کاری نوآورانه	۰/۱۴۹	۲/۵۱۴	تایید می‌شود

آزمون فرضیه دوم

- خود رهبری تاثیر مثبت و معناداری بر روی رفتاری کاری نوآورانه کارکنان وزارت امور خارجه ایران دارد.

طبق نتایج به دست آمده از ضریب مسیر و آماره t که در جدول (۲) و همچنین در نمودارهای (مدل پژوهش و ضرایب معناداری فرضیه‌ها در مدل)، خود رهبری تاثیر مثبت و معناداری بر روی رفتاری کاری نوآورانه کارکنان وزارت امور خارجه ایران دارد (آماره t خارج از بازه منفی ۱/۹۶ تا مثبت ۱/۹۶ قرار گرفته است).

با توجه به ضریب مسیر می‌توان گفت تاثیر خود رهبری بر روی رفتاری کاری نوآورانه کارکنان وزارت امور خارجه ایران مثبت و معنادار می‌باشد، زیرا ضریب مسیر به دست آمده مثبت می‌باشد. بنابراین با بهبود خود رهبری، رفتاری کاری نوآورانه بهبود می‌یابد و با افت خود رهبری، رفتاری کاری نوآورانه ضعیف می‌گردد.

جدول ۲: اثرات مستقیم، آماره t و نتیجه فرضیه دوم پژوهش

فرضیه تحقیق	ضریب مسیر (β)	آماره t	نتیجه فرضیه محقق
خود رهبری $\leftarrow$ رفتاری کاری نوآورانه	۰/۲۸۸	۹/۸۳۶	تایید می‌شود

بحث و نتیجه گیری

این پژوهش با هدف واکاوی تاثیر شایستگی دیجیتال و خودرهبری بر رفتار کاری نوآورانه در وزارت امور خارجه جمهوری اسلامی ایران انجام شد. در عصر تحولات پرشتاب تکنولوژیک، سازمان‌های حاکمیتی برای حفظ پویایی و کارآمدی، نیازمند گذار از مدل‌های مدیریتی سنتی به الگوهای مبتنی بر نوآوری هستند. چارچوب مفهومی این تحقیق با تکیه بر نظریه‌های سرمایه انسانی و مدل‌های رفتار نوآورانه طراحی گردید و از طریق

روش‌شناسی کمی و مدل‌سازی معادلات ساختاری (SEM)، روابط میان متغیرها در یک نمونه آماری از کارکنان مورد تحلیل قرار گرفت.

نتایج تحلیل داده‌ها نشان داد که شایستگی دیجیتال و خودرهبری، دو پیشران اصلی و معنادار برای تقویت رفتار کاری نوآورانه هستند. یافته‌های این پژوهش همسویی قابل توجهی با مطالعات پیشین داخلی و خارجی دارد. به طور مشخص، نقش شایستگی دیجیتال در ارتقای نوآوری که توسط محققانی نظیر بالویی و همکاران (۱۴۰۳) و لیو و همکاران (۲۰۲۴) تأیید شده بود، در این مطالعه نیز بازتولید گردید.

همچنین، تأثیرگذاری بالای خودرهبری بر رفتارهای نوآورانه که در پژوهش‌های دهقانی‌زاده و احمدی (۱۴۰۳) و ساری و همکاران (۲۰۲۳) مورد تأکید بود، با ضرایب مسیر قابل توجهی در نمونه مورد مطالعه وزارت امور خارجه به اثبات رسید.

از منظر پیامدهای نظری، این تحقیق علاوه بر تأیید مدل‌های موجود، ادبیات رفتار سازمانی را در بستر خاص نهادهای دولتی ایران غنا بخشید. یافته‌ها مؤید آن است که شایستگی دیجیتال به عنوان «سرمایه فناورانه» و خودرهبری به مثابه «سرمایه روانی-معرفتی»، نه تنها مکمل یکدیگرند، بلکه زمینه‌ساز تحول فرهنگ سازمانی از حالت انفعالی به فعال و خلاق هستند. این یافته‌ها مسیر نوینی برای فهم پویایی‌های رفتاری در سازمان‌های دیپلماتیک فراهم می‌آورد.

در حوزه کاربردی و راهبردی، این پژوهش پیشنهادهای مشخصی ارائه می‌دهد. نخست، وزارت امور خارجه باید با سرمایه‌گذاری در آموزش‌های عملی دیجیتال (مانند امنیت سایبری، هوش مصنوعی و کار با سیستم‌های هوشمند) سطح آمادگی فناورانه کارکنان را ارتقا دهد. دوم، ترویج فرهنگ خودرهبری از طریق برگزاری کارگاه‌های کوچینگ و ایجاد ساختارهای مشارکتی، ضروری است. این اقدامات نه تنها نوآوری را در پروژه‌های اداری نهادینه می‌کند، بلکه به تقویت حس مالکیت شغلی و مسئولیت‌پذیری در کارکنان منجر می‌شود که برای سازمان‌های استراتژیک، یک مزیت رقابتی حیاتی است.

اگرچه این پژوهش با استفاده از ابزارهای آماری دقیق به نتایج معتبری دست یافته است، اما دارای محدودیت‌هایی همچون ماهیت مقطعی (غیرطولی)، محدودیت در متغیرهای پژوهش و اتکا به روش کمی است.

لذا پیشنهاد می‌شود در مطالعات آتی، نقش متغیرهای میانجی نظیر فرهنگ سازمانی، حمایت مدیران و خودکارآمدی بررسی شده و از روش‌های ترکیبی (کمی-کیفی) برای واکاوی عمیق‌تر لایه‌های پنهان رفتار نوآورانه بهره گرفته شود.

در نهایت، جمع‌بندی پژوهش حاکی از آن است که شایستگی دیجیتال و خودرهبری، ستون‌های اصلی تحول در دستگاه‌های اجرایی کشور هستند. گذار موفق به عصر نوآوری پایدار، نیازمند بازنگری در سیاست‌های منابع انسانی است تا فراتر از آموزش‌های روتین، بر توسعه توانمندی‌های درونی کارکنان تمرکز شود. سازمان‌های حاکمیتی که قادر به ترکیب شایستگی‌های دیجیتال با ظرفیت‌های خودرهبری باشند، در مواجهه با چالش‌های پیچیده بین‌المللی، چابک‌تر و کارآمدتر عمل خواهند کرد.

این تحقیق نه تنها دعوتی برای سرمایه‌گذاری بر سرمایه انسانی توانمند است، بلکه نقشه‌ای راهبردی برای تبدیل نهادهای دولتی به سازمان‌های یادگیرنده و نوآور در زیست‌بوم دیجیتال محسوب می‌شود.

منابع :

- ابراهیمی، زهرا. (۱۴۰۰). مدیریت منابع انسانی و چالش‌های دیپلماسی نوین، تهران: انتشارات سمت.
- بازیان، زینب، پیرانژاد، علی و نرگسیان، عباس (۱۴۰۰). شناسایی بسترهای لازم برای دیجیتالی شدن فرایندهای مدیریت منابع انسانی (نمونه کاوی: شرکت آسان پرداخت شهر تهران). مطالعات منابع انسانی، ۱۱(۴)، ۹۷-۱۲۸.
- بالوئی صادقی، ج.، صادقی، ح.، ضیاء، ب.، (۱۳۹۳). تأثیر ابعاد آمادگی دیجیتال بر عملکرد نوآوری دیجیتال با تعدیل نقش شایستگی دیجیتالی کارکنان. مجله توسعه کارآفرینی، ۱۷(۳)، ۲۲۳-۲۵۲.
- بالی محمد (۱۴۰۳). رهبری نوآورانه و کارآفرینی دیجیتال: همافزایی انسان و هوش مصنوعی در بازآفرینی آینده. ماهنامه علمی تخصصی پایا شهر.
- پسندیده کار محمد صادق، عیسی آبادی محمد و نوروزی محمد. (۱۴۰۲). اثربخشی روش های آموزش و توسعه برای ایجاد شایستگی های دیجیتال. اندیشه مدیریت راهبردی (اندیشه مدیریت). ۱۷(۱). ۱۶۷-۱۹۶.
- دهقانی زاده مرضیه و احمدی فائزه (۱۴۰۳). پیشایندهای رفتار نوآورانه کارکنان؛ با تاکید بر نقش کار معنادار، کامیابی در محیط کار و خود رهبری کارکنان. فصلنامه مدیریت نوآوری در سازمان های دفاعی. ۷(۲۳)، ۲۷-۵۶.
- صادقی بالویی، جواد و صادقی، حسین و ضیا، بابک، ۱۴۰۳، بررسی نقش شایستگی دیجیتال کارکنان بر نوآوری دیجیتال، هفدهمین همایش ملی پژوهش های مدیریت و علوم انسانی در ایران، تهران.
- حکاک محمد، ساعدی عبدالله، شریعت نژاد (۱۳۹۵). علی تحلیل اثر رهبری تحول گرا در رفتار نوآورانه و توسعه کارآفرینی به منظور ایجاد شایستگی های سازمانی پایدار. فصلنامه مطالعات منابع انسانی. ۶(۲۲). ۷۱-۹۴.
- خوراکیان علیرضا، راهنما نرگس و اسلامی قاسم (۱۴۰۰). بررسی تأثیر توانمندسازی کارکنان بر رفتار نوآورانه با نقش میانجی مسرت و پیامدهای مثبت آن. فصلنامه چشم انداز مدیریت دولتی ۳(۴۷). ۱۵۴-۱۲۶.
- کارگر شورکی محمد، وارث سید حامد و غفاری عباس. (۱۴۰۱). شایستگی های پایداری دیجیتالی رهبران کسب و کار برای پیاده سازی نسل چهارم صنعت. فصلنامه انجمن علوم مدیریت ایران. ۱۷(۶۷). ۱۰۳-۱۳۳.
- وزارت امور خارجه جمهوری اسلامی ایران. (۱۴۰۲). «گزارش عملکرد و ساختار اداری وزارت امور خارجه»، دفتر توسعه منابع انسانی، تهران.

- قلی‌پور، آرش؛ نوروززاده، زهرا؛ و تهرانی، علی. (۱۳۹۸). «تحلیل ساختار منابع انسانی وزارت امور خارجه»، فصلنامه مدیریت دولتی، ۱۱(۴)، ۲۱-۴۰.
- کریمی طاهر رسول، افضل‌ی هادی، مقدم علیرضا و حسینی سیده زینب (۱۳۹۹). تاثیر شایستگی های فنی رهبران بر رفتار کاری نوآورانه: مطالعه نقش واسطه های ظرفیت جذب دانش در یک سازمان نظامی. فصلنامه مدیریت نوآوری در سازمان های دفاعی دانشکده مدیریت دانشگاه هوایی شهید ستاری. سال سوم، شماره ۹، ۱۷۹-۲۰۲.
- عامری مریم و فرهادپور محمدرضا (۱۴۰۲). تأثیر رفتار گردآوری و اشتراک دانش بر رابطه بین استقلال شغلی و رفتار نوآورانه کتابداران کتابخانه های دانشگاهی اهواز. تحقیقات کتابدارب و اطلاع رسانی دانشگاهی. ۵۷(۴). ۱۸-۱.
- Afrin, S.; Raihan, T.; Uddin, A.I.; Uddin, M.A. Predicting Innovative Work Behaviour in an Interactive Mechanism. *Behav. Sci.* 2022, 12, 29
- Benitez, J.; Arenas, A.; Castillo, A.; Esteves, J. Impact of digital leadership capability on innovation performance: The role of platform digitization capability. *Inform. Manag.* 2022, 59, 103590.
- Carvalho, Larissa Pinon de, Thiago Poleto, Camila Carvalho Ramos, Fernando de Assis Rodrigues, Victor Diogho Heuer de Carvalho, and Thyago Celso Cavalcante Nepomuceno. 2023. Predictors of Digital Competence of Public University Employees and the Impact on Innovative Work Behavior. *Administrative Sciences* 13: 131. <https://doi.org/10.3390/admsci13050131>
- Chen, H.; Wang, L.; Bao, J. Why does leader aggressive humor lead to bystander workplace withdrawal behavior?—Based on the dual path perspective of cognition-affection. *Front. Psych.* 2022, 13, 925029
- Effiyaldi, Mulyono, H., Suratno, E., and Pasaribu, J. P. K. 2024. The Effect of Transactional Leadership, Transformational Leadership, Creative Self Efficacy on Innovative Work Behavior and Employee Performance Moderated by Digital Literacy. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, Volume 22, Issue 2, Pages 335–351. Malang: Universitas Brawijaya. DOI: <http://dx.doi.org/10.21776/ub.jam.2024.022.02.04>.
- Fatima, T.; Masood, A. Impact of digital leadership on open innovation: A moderating serial mediation model. *J. Knowl. Manag.* 2024, 28, 161–180
- Gao, P.; Gao, Y. (2024). How Does Digital Leadership Foster Employee Innovative Behavior: A Cognitive–Affective Processing System Perspective. *Behav. Sci.* 2024, 14, 362.
- bus, S. B., & Ismail, F. B. (2018). Conceptual framework: The mediating effect of self-efficacy in the relationships of self-leadership, knowledge sharing, and innovative work behaviour.

International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, 8(11), 1859–1876

Kang Hyesun , Minyoung Song, Yiran Li (2022). Self-Leadership and Innovative Behavior: Mediation of Informal Learning and Moderation of Social Capital. Behav Sci (Basel). 2022 Nov 11;12(11):443. doi: 10.3390/bs12110443

Khahan

aan Pavla Vrabcová , Tongjurnern Prompong , Tomun Nattapon g (2024). Moderating effects of resilience on the relationship between self-leadership and innovative work behavior. Sustainable Futures. Volume 7, June 2024, 100148. <https://doi.org/10.1016/j.sftr.2023.100148>

Kor, B. (2016). The mediating effects of self-leadership on perceived entrepreneurial orientation and innovative work behavior in the banking sector. SpringerPlus, 5, Article 1829. <https://doi.org/10.1186/s40064-016-3556-8>

Kusdinar Dedi, Rutinaias Haholongan (2019). The Influence of Self Leadership on Innovative Behavior. Advances in Economics, Business and Management Research, volume 74. 97-104.

Lin, Q.; Yi, L. Survival of the fittest: The multiple paths of entrepreneurial leadership driving adaptive innovation in uncertain environment. Eur. J. Innov. Manag. 2023, 26, 1150–1167

Mohamed, D.S.M. Employee Performance as Affected by the Digital Training, the Digital Leadership, and Subjective Wellbeing during COVID-19. J. Posit. Sch. Psychol. 2022, 6, 540–553.

Marko Slavković, Marija Mirić(2024). Do employees benefit from employer branding strategy? The mediator role of affective commitment. 32STRATEGIC MANAGEMENT, Vol. 29 (2024), No. 2, pp. 032-047

Mustika, H., Agustina, T. S., Eliyana, A., & Ratnasari, R. T. (2020). Knowledge sharing behavior between Self-Leadership and innovative behavior. Journal of Security and Sustainability Issues, 9, 148-157. [https://doi.org/10.9770/jssi.2020.9.m\(12\)](https://doi.org/10.9770/jssi.2020.9.m(12))

Palimbong, A., Limbong, M., & Tambunan, W. (2022). The effect of digital competence on improving teacher performance: A case of Harapan Christian Vocational School in Rantepao. Budapest International Research and

Critics Institute-Journal, 5(3), 21043–21050.

Pilav-Velic, A., Černe, M., Trkman, P., Wong, S. I., & Abaz, A. K. (۲۰۲۱). Digital or Innovative: understanding “Digital Literacy – Practice – Innovative Work Behavior” Chain. South East European Journal of Economics and Business .۱۱۹–۱۰۷ , (۱)۱۶, <https://doi.org/۱۰.۲۴۷۸/jeb-۲۰۲۱-۰۰۰۹>

Rafique, M.A.; Hou, Y.; Chudhery, M.A.Z.; Waheed, M.; Zia, T.; Chan, F. Investigating the impact of pandemic job stress and

- transformational leadership on innovative work behavior: The mediating and moderating role of knowledge sharing. *J. Innov.Knowl.* 2022, 7, 100214
- Sesen, H., Tabak, A., & Arli, O. (2017). Consequences of self-leadership: A study on primary school teachers. *Educational Sciences: Theory & Practice*, 17, 945–968.
- Santoso Henny; Connie Heng (2019). Creating innovative work behaviour: the roles of self efficacy, leader competency, and friendly workplace by *International Journal of Economics and Business Research (IJEER)*, Vol. 18, No. 3, 2019
- Salah ud din Khan Hira, Peihuan Li, Muhammad alman Chughtai. Muhammad Tahir Mushtaq, Xingzhu Zeng (2023). The role of knowledge sharing and creative self-efficacy on the self-leadership and innovative work behavior relationship. *Journal of Innovation & Knowledge* Volume 8, Issue 4, 2023, 100441
- Sary, F. P., Dudija, N., & Moslem, M. (2023). Do digital competency and self-leadership influence teachers'innovative work behavior? *European Journal of Educational Research*, 12(3), 1449-1463. <https://doi.org/10.12973/eu-jer.12.3.1449>
- Song, C.; Lee, C.H. The effect of service workers' proactive personality on their psychological withdrawal behaviors: A moderating effect of servant leadership. *Leadersh. Organ. Dev. J.* 2020, 41, 653–667
- Yanzhe, Jian-Min (James) Sun (2025). Perceived organizational politics and employee voice: A resource perspective. *Journal of Business Research* 186 (2025) 114935.
- Uppathampracha Rachadatip ,Guoxin Liu (2022). Leading for Innovation: Self-Efficacy and Work Engagement as Sequential Mediation Relating Ethical Leadership and Innovative Work Behavior. *Journals Behavioral Sciences.* , 12(8), 266; <https://doi.org/10.3390/bs12080266>
- Zhe Liu, Xuan Chen and Yan NiView all authors and affiliations (2024). Good tools are essential to do the job: A study of impact of digital competencies on innovative work behavior of Chinese remote work employees <https://orcid.org/0009-0008-3509-0428> priscillachen@zju.edu.cn
- Xia, Y.; Liu, X.; Wang, X.; Deng, H.; Han, C.; Liu, Z.; Tsai, S. The power of role models in a team: The impact of lead entrepreneur's digital leadership on digital entrepreneurial success. *Inform. Proce. Manag.* 2023, 60, 103498.