



mph.sdcongress.ir

هشتمین همایش بین المللی  
مدیریت، روانشناسی و علوم انسانی  
با رویکرد توسعه پایدار  
8<sup>th</sup> International Conference on  
Management, Psychology & Humanities with sustainable development approach



## رهبری اصیل ؛ حلقه مفقوده توسعه استعداد ، خلاقیت و نوآوری

میثاق بلوریان (نویسنده مسئول)<sup>۱</sup> ، امیر عینی<sup>۲</sup>

<sup>۱</sup>دانشگاه علوم قضایی و خدمات اداری دادگستری؛ تهران؛ BolouriyanMisagh@Gmail.com

<sup>۲</sup>دانشگاه علوم قضایی و خدمات اداری دادگستری؛ تهران؛ eini.alef@Gmail.com

### چکیده:

امروزه خلاقیت و نوآوری، منابع با ارزشی برای کسب مزیت رقابتی هر سازمان می باشند. یکی از عوامل حیاتی تأثیرگذار بر خلاقیت و نوآوری و ظرفیت های روانشناختی کارکنان، رهبری است. هدف مطالعه حاضر شناسایی ابعاد و مؤلفه های رهبری اصیل و بررسی تأثیرات این نوع سبک رهبری بر خلاقیت، نوآوری و بروز استعداد کارکنان با تکیه بر توانمندسازی روانشناختی آنان می باشد که نتایجی همچون کسب مزیت رقابتی برای سازمان ها به ارمغان می آورد. در این پژوهش با مطالعه تحقیقات انجام شده و بررسی نتایج آن ها، سعی در جمع آوری اطلاعات مفید و ارزشمندی که بتواند نشاندهنده جایگاه سبک مدیریتی اصیل بوده و راهنمای عمل مناسبی برای مدیران باشد، داشته ایم.

**روش کار :** جمع آوری و بررسی نتایج و یافته های چندین پژوهش توصیفی همبستگی

**یافته ها:** یافته های این بررسی نشان داد که رهبری اصیل همبستگی مثبت و معناداری با خلاقیت و نوآوری ، استعداد کارکنان ، کسب مزیت رقابتی و توانمندسازی روانشناختی دارد.

**نتیجه گیری:** با نظر به اینکه رابطه مثبت و معناداری میان رهبری اصیل با توانمندسازی روانشناختی و خلاقیت و نوآوری و همچنین استعداد و کسب مزیت رقابتی وجود دارد لذا پیشنهاد می شود که سازمان ها و مدیران از برنامه هایی که موجب توانمندسازی و تقویت خلاقیت کارکنان و بروز استعداد آن ها می شود، بهره گیرند.

**کلید واژه ها :** رهبری اصیل، توانمندسازی روانشناختی، خلاقیت و نوآوری، استعداد، کسب مزیت رقابتی



mph.sdcongress.ir

# هشتمین همایش بین المللی مدیریت، روانشناسی و علوم انسانی با رویکرد توسعه پایدار

8<sup>th</sup> International Conference on  
Management, Psychology & Humanities with sustainable development approach



## مقدمه

امروزه دگرگونی های سریع و پرشتاب دانش و معلومات بشری و نفوذ گسترده فناوری های نوین ارتباطی موجب پیچیدگی های بیشتر در حوزه های سازمانی شده است و سازمان ها به عنوان ساختارهای پویا و در تعامل با محیط بیش از پیش نیازمند توانمندسازی کارکنان و بهره گیری از ظرفیت های جدید هستند (لی<sup>[1]</sup> و یانلان<sup>[2]</sup>، ۲۰۱۴، [39]). در محیط پویای امروزی، خلاقیت و نوآوری، منابع با ارزشی برای کسب مزیت رقابتی می باشند. سازمان ها با فناوری های رو به رشد، فشارهای شدید رقابت داخلی و جهانی، محیط اقتصادی نامطمئن و بسیار آشفته رو به رو هستند. در چنین شرایطی، سازمان ها نیاز دارند تا به منظور بقاء، پیشرفت و برطرف کردن نیازهای خود، بر رقبای نوآور خود غلبه کرده و به توسعه خلاقیت بپردازند و رویکردهای نوآورانه را جستجو کنند. از سویی روند رو به رشد جهانی سازی، رقابت شدید و سرعت سرسام آور تغییرات تکنولوژیک، تلاش های رهبران را برای ایجاد یک محیط کاری مناسب برای خلاقیت و نوآوری، با مانع رو به رو ساخته است. رهبران از طریق ایجاد خلاقیت مورد نیاز کار، بازخور دادن در پیشرفت اهداف خلاقانه و پاداش دادن به کارکنان در زمان تحقق خروجی های خلاقانه و بهبود سرمایه های روانشناختی مثبت گرا می توانند خلاقیت کارکنان را حمایت و افزایش دهند (موجدلیلی<sup>[3]</sup> و اردل<sup>[4]</sup>، ۲۰۱۳، [24]) توانمندسازی روانشناختی کارکنان می تواند قابلیت ها و شایستگی های آن ها را برای نیل به بهبود مستمر در فرایندهای کاری، ارتباطات اثربخش و شیوه های نوین تعامل تقویت نماید. این توانمندی کمک می کند تا کارکنان احساس اعتماد به نفس خود را بهبود بخشند و بر احساس ضعف و ناتوانی در ارتباطات اثربخش با سایرین چیره شوند و شور و شوق و انگیزه درونی برای تلاش بیشتر را ارتقاء دهند (لاشینگر<sup>[5]</sup> و همکاران، ۲۰۰۹، [40]؛ وانگ<sup>[6]</sup> و همکاران، ۲۰۱۴، [41]). طبیعی است توانمندسازی کارکنان موجب تقویت مهارت های ارتباطی، اجتماعی، عزت نفس، افزایش انگیزه و اهداف تحصیلی محصلان نیز می گردد. نتایج برخی مطالعات (لی<sup>[1]</sup> و یانلان<sup>[2]</sup>، ۲۰۱۴، [39]؛ وانگ<sup>[6]</sup> و همکاران، ۲۰۱۴، [42]) نشان داده است توانمندسازی کارکنان در انجام و کنترل وظایف انعطاف پذیری بیشتری به آن ها می دهد، کارکنان می توانند فرصت ها و ظرفیت های جدیدی برای تعامل، ارتباطات، تقویت مهارت های خود و سایر کارکنان برای تسهیل امور اجرایی- کاری کشف نمایند (رونگ<sup>[7]</sup>، ۲۰۱۶، [43]). به نظر می رسد توانمندسازی وابسته به مجموعه ای از اقدامات رهبری سازمان است (شاطری، فدوی و فراست پور، ۱۳۹۷، [44]). رهبری اصیل متولد شده تغییرات سبک های رهبری در سازمان است که در آن عدالت، تصمیم گیری مشارکتی، اهمیت قابل شدن به نیازها و احساسات کارکنان بی پاسخ مانده است. بر همین اساس رهبری اصیل شامل رفتار سازمانی مثبت از جمله اعتماد به نفس، امید، خوش بینی و انعطاف پذیری است که در آن حقوق کارکنان محترم شمرده شده و عدالت سازمانی در ابعاد مختلف آن جزو ضروریات کارکردهای سازمان است. از نظر والومبا<sup>[8]</sup> و همکاران (۲۰۰۸) رهبری اصیل به عنوان الگو یا کنشی اجتماعی است که دارای ظرفیت های مثبت و متقابل رفتاری- اخلاقی است. رهبری اصیل نه تنها از قابلیت های کارکردی و مثبت رفتاری (خودکارآمدی، انعطاف پذیری، خوشبینی و امیدواری) برخوردار است بلکه تقویت کننده کنش های مثبت و اثربخش سازمانی نیز است. رهبران اصیل نسبت به خویش، خودآگاهی عمیقی دارند و دارای صفاتی نظیر اعتماد به نفس، امیدوار، مثبت گرا و انعطاف پذیر و دارای هنجارهای اخلاقی- ارزشی هستند و سازنده ظرفیت های اصلی برای رشد توانمندی در دیگران هستند (والومبا<sup>[8]</sup> و همکاران، ۲۰۱۰، [45]). رهبری اصیل فرایندی است که طی آن رهبر و پیروان به خودآگاهی دست یافته و روابطی باز، شفاف، دوستانه و

[1] Li

[2] Yanlan

[3] Muceldili

[4] Erdel

[5] Laschinger

[6] Wang

[7] Rong

[8] Walumbwa



mph.sdcongress.ir

# هشتمین همایش بین المللی مدیریت، روانشناسی و علوم انسانی با رویکرد توسعه پایدار

8<sup>th</sup> International Conference on  
Management, Psychology & Humanities with sustainable development approach



لبریز از اعتماد بین آن ها ایجاد می شود (گیالوناردو<sup>[9]</sup>، وانگ<sup>[6]</sup> و ایواسیو<sup>[10]</sup>، ۲۰۱۰، [46]). از آنجایی که رهبری اصیل بر ((عملکرد اجتماعی و فرهنگ سازمانی)) (هادیان نسب و ابراهیمی پور، ۱۳۹۷، [14])، ((مزیت رقابتی)) (دهقانی، شیرینی، فارسی زاده، طیبی، فلاحی، ۱۳۹۷، [15])، ((رفتار شهروندی سازمانی)) (رستگار، طالبی، نادری و صیف، ۱۳۹۶، [16])، ((فضیلت سازمانی)) (درخشان و زندی، ۱۳۹۵، [17])، ((اخلاقیت کارکنان)) (رحیم پور و حسینی نیا، ۱۳۹۵، [18])، ((هویت یابی سازمانی)) (لطفی جلال آبادی، موغلی، افضلی و امیرخانی، ۱۳۹۴، [19])، ((عملکرد سازمانی)) (الیلیانی<sup>[11]</sup>، وانگ<sup>[6]</sup> و گرتا<sup>[12]</sup>، ۲۰۱۸، [47]) و ((اخلاقیت و نوآوری کارکنان)) (نیشتا<sup>[13]</sup> و چاندر<sup>[14]</sup>، ۲۰۱۶، [34])؛ تأثیر مثبت و معناداری دارد، باعث ((کاهش استرس رهبران)) (ویس<sup>[15]</sup>، رازینسکاس<sup>[16]</sup> و هوگل<sup>[17]</sup>، ۲۰۱۷، [48]) و ((کاهش تضاد در گروه)) (براون<sup>[18]</sup> و نیبرله<sup>[19]</sup>، ۲۰۱۷، [49]) می گردد، شناسایی ابعاد و مؤلفه های رهبری اصیل در سازمان ها مورد توجه پژوهشگران قرار گرفت.

## ۱. ادبیات پژوهش؛ تعاریف؛

رهبری اصیل که به تازگی در ادبیات رهبری وارد شده است برای اولین بار در سال ۱۹۹۰ در رشته جامعه شناسی و آموزش و پرورش مطرح گردید و با توجه به موقعیت خود به عنوان یک مفهوم نوظهور توجه بسیاری را از سوی جامعه مطالعات رهبری جلب نمود و توسعه چارچوب اصلی کار توسط مؤسسه رهبری گالوپ<sup>[20]</sup> تقبل گردید (لادکین<sup>[21]</sup> و تیلور<sup>[22]</sup>، ۲۰۱۰، [50]). تحقیق در خصوص رهبری اصیل در طول چند سال اخیر به موازات پژوهش سازمانی مثبت گرا و اخلاق رهبری شکل گرفته است. اصالت در واقع به میزان صداقت فرد نسبت به رابطه با خودش اشاره دارد. همچنین اصالت به عنوان شناخت و تسلط بر تجارب، افکار، احساسات، نیازها، ترجیحات یا عقاید خود، شناخت خود و داشتن یک خود واقعی تعریف شده است. والومبا<sup>[8]</sup> و همکاران (۲۰۰۸) [51] رهبری اصیل را به عنوان الگوی رفتاری تعریف کرده اند که هم از ظرفیت های مثبت روانشناختی و جو مثبت اخلاقی نشأت گرفته است و هم بر آن تأثیر می گذارد. رهبران اصیل نه تنها از ظرفیت های مثبت روانشناختی (خودکارآمدی، انعطاف پذیری، خوشبینی و امیدواری) برخوردار هستند بلکه می توانند اینگونه ظرفیت های مثبت روانشناختی را در کارکنان نیز تقویت کنند. رهبران اصیل نسبت به دانش، ضعف ها و قوت های خود و زمینه ای که در آن کار می کنند، آگاهی داشته با اعتماد به نفس، امیدوار، خوشبین، آینده نگر، منعطف، اخلاقی و دارای وجدان بوده و فرصت هایی را برای رشد ظرفیت های رهبری در سایرین ایجاد می کنند. تعریف جاری رهبری اصیل خاطر نشان می سازد که رهبری اصیل یک مفهوم سطح بالای چند بعدی متشکل از چهار بعد خودآگاهی، پردازش متوازن، شفافیت رابطه و وجدان درونی است. (آولیو<sup>[23]</sup>، گاردنر<sup>[24]</sup>، والومبا<sup>[8]</sup>، ورنسینگ<sup>[25]</sup>، پترسون<sup>[26]</sup>، ۲۰۰۸، [51])

## ۱.۱. خودآگاهی؛

[9] Giallonardo

[10] Iwasiw

[11] Alilyyani

[12] Greta

[13] Nichther

[14] Chander

[15] Weiss

[16] Razinskas

[17] Hoegl

[18] Braun

[19] Nibrele

[20] Gallup Leadership Institute

[21] Ladkin

[22] Taylor

[23] Avolio

[24] Gardner

[25] Wersing

[26] Peterson



mph.sdcongress.ir

## هشتمین همایش بین المللی مدیریت، روانشناسی و علوم انسانی با رویکرد توسعه پایدار

8<sup>th</sup> International Conference on  
Management, Psychology & Humanities with sustainable development approach



رهبران اصیل پیوسته در حال بررسی و ارزیابی مجدد نقاط ضعف و قوت و همچنین ارزش های خود در محیط کار هستند. آگاهی از این عوامل به رهبران اجازه می دهد که اصالت بیشتری داشته باشند و بتوانند نظراتشان را با اعضای تیم به اشتراک بگذارند. تمرین خودآگاهی ممکن است شامل درون اندیشی درخواست بازخورد و آگاهی از احساسات به خصوص در محیط کار باشد. رهبران اصیل نسبت به ضعف ها و توانمندی ها، احساسات و افکار خود، آگاه هستند. در این مفهوم ارزش ها، شناخت شخصی نسبت به هویت، هیجانات، انگیزه ها و اهداف عناصر کلیدی خودآگاهی محسوب می شوند. خودآگاهی، ظرفیت ها، فعالیت ها و انرژی و منابع را هدفمند کرده و بیشتر با رویکردی ارشادی، اثربخشی بیشتر و توانمندسازی متناسب با موقعیت را برای کارکنان یادآور می گردد. ( عارفی و شکوه، ۱۳۹۹، [52] )

### ۲.۱. پردازش متوازن؛

پردازش متوازن بیشتر ماهیتی تجزیه و تحلیلی دارد و نشان از قدرت تجزیه و تحلیل اطلاعات برای شناخت بهتر وضعیت موجود و با هدف تصمیم گیری بهتر انجام می شود. این ویژگی رهبری را در موضع یک ناظر سوم و بیرونی قرار می دهد که در آن پیش داوری وجود ندارد و ارزیابی واقع بینانه است؛ چرا که مبنای قضاوت، اطلاعات است نه سوگیری های فردی؛ رهبران اصیل باید نظرات موافق و مخالف مربوط به تصمیماتشان را در نظر بگیرند و مایل باشند صادقانه هر دو را بررسی کنند. در نظر گرفتن ایده های مخالف درباره تصمیم گیری می تواند به شفاف سازی نقایص و جلوگیری از مشکلات احتمالی کمک کند؛ علاوه بر این پردازش متعادل کارکنان را ترغیب می کند تا برای تصمیمات مربوط به محل کاره نظرات خود را به اشتراک بگذارند. (پئوس<sup>[27]</sup> و همکاران، ۲۰۱۲، [53]؛ وانگ<sup>[8]</sup> و همکاران، ۲۰۱۴، [35] )

### ۳.۱. شفافیت رابطه؛

شفافیت رابطه بیشتر بر محوریت ارائه یک خود واقعی و جلوگیری از پنهان کاری است؛ زمانی که رهبران به طور شفاف اطلاعات را به اشتراک می گذارند اعتماد پیروان جلب می شود. بر همین اساس در اشکال حکمرانی سازمانی شفافیت زمینه پاسخگویی تقویت سرمایه اجتماعی دیده شده است. رهبران اصیل باید تمایل داشته باشند که در روابط محل کارشان شفاف و هنگام به اشتراک گذاری افکار و احساساتشان صادق باشند. این امر ممکن است شامل ارائه ی باز خورد سازنده به اعضای تیم در صورت لزوم و اعتراف به اشتباه بودن آن می باشد؛ در این صورت، رهبر اصیل با الگوبرداری و ایجاد صداقت و شفافیت سازمانی در بین افراد تیم رشد می کند. (نورمن<sup>[28]</sup>، ۲۰۰۶، [55]؛ هملسکی<sup>[29]</sup> و همکاران، ۲۰۱۱، [56] )

### ۴.۱. دیدگاه اخلاقی درونی شده ( وجدان درونی )؛

این ویژگی یک شاخص اخلاقی برای ارزیابی ارزش ها و نیات رهبران و میزان هماهنگی آن ها است. رهبران اصیل همیشه رفتار خود را با شاخص های اخلاقی خود مقایسه و ارزیابی می کنند تا حداکثر تطابق را بتوانند حفظ کنند. رهبران اصیل نیازهای شرکت را در اولویت بالاتری نسبت به تمرکز بر احساسات و نیازهای خود قرار می دهند. موفقیت سازمان هدف اصلی و رهبری اصیل است حتی اگر به این معنا باشد که رهبر ممکن است با شرایط چالش برانگیزی روبه رو یا مجبور شود کارهای اضافی را انجام دهد. (سیادت و غزنوی، ۱۳۹۹، [54] )

### ۲. ساختار و رویکردها؛

[27] Peus

[28] Norman

[29] Hmieleski



mph.sdcongress.ir

# هشتمین همایش بین المللی مدیریت، روانشناسی و علوم انسانی با رویکرد توسعه پایدار

8<sup>th</sup> International Conference on  
Management, Psychology & Humanities with sustainable development approach



سازمان ها برای مواجهه با تحولات و تغییرات جدید به نظریه های جدید و کاربردی درباره رهبری نیاز دارند. سازمان ها در جست و جوی رهبری هستند که براساس آن بتوانند پایبندی و اعتقاد به چشم انداز سازمان را ترویج نموده و بر تلاطم زمان حال فائق آیند. نظریه جدیدی که برای رهبری در محیط های پویا پیشنهاد شده است رهبری اصیل نامیده می شود. (آردا<sup>[30]</sup>، اسلان<sup>[31]</sup> و آلپکان<sup>[32]</sup>، ۲۰۱۶، [22]) موضوع رهبری دارای تعریف، ماهیت و ابعاد پیچیده ای است و از این رو قریب به یکصد سال بحث آکادمیک و علمی در خصوص رهبری، نظریه پردازان و محققان رهبری را از رویکردها و مکاتب مختلفی مورد بررسی قرار داده اند. اخیراً همزمان با ظهور نهضت روانشناسی مثبت گرا، پژوهش ها به سمت جنبه های مثبت، عاطفی و هیجانی رهبری رونق بسیاری یافته، و محققان به بررسی سبک های رهبری مثبت گرا، با توجه به نتایج چشمگیر و قابل توجه فردی و سازمانی آن، علاقه بسیاری نشان داده اند. یکی از این سبک های نو ظهور، رهبری اصیل است که به گفته محققان ترکیبی از نقاط مشترک نظریه های مختلف رهبری است و امروزه به عنوان کامل ترین سبک رهبری مطرح شده است. (قانع نیا، ۱۳۹۲، [20]). نظریه رهبری اصیل، وسیع ترین و کاملترین رویکرد رهبری است که در سال های اخیر مطرح شده است. رهبران اصیل افرادی هستند که به خودشناسی رسیده و از چگونگی افکار و رفتار خود آگاهی دارند. رهبران اصیل مطمئن، امیدوار، خوشبین، منعطف و شخصیت بسیار اخلاق مداری دارند. (گاردنر<sup>[33]</sup>، کگلیر<sup>[34]</sup>، دیویس<sup>[35]</sup>، دیکنز<sup>[36]</sup>، ۲۰۱۱، [23]) درک بهتر ارتباطات بین روش های جدید رهبری همچون رهبری اصیل و کسب مزیت رقابتی و خلاقیت اهمیت و ضرورت روز افزونی یافته است. پژوهشگران بر این باورند که رهبری اصیل با نگرش کارکنان، رفتار کارکنان، میزان مشارکت، خلاقیت و در نهایت عملکرد سازمان ارتباط دارد. کارکنانی که به وسیله رهبران اصیل هدایت می شوند توانمندی روانشناختی بالاتری داشته و این منبع روانشناختی آنها را تشویق می کند تا به خلاقیت و مزیت رقابتی دست یابند. (موجلدیلی<sup>[3]</sup> و اردل<sup>[4]</sup>، ۲۰۱۳، [24]). توانمندسازی با پرورش کارکنان با انگیزه و توانا به مدیران امکان خواهد داد تا در برابر پویایی محیط رقابتی عکس العمل نشان دهند. (متسون<sup>[37]</sup> و کارلسون<sup>[38]</sup>، ۲۰۱۱، [25]). صفری و همکاران بر این باورند که دستیابی به مزیت رقابتی برای شرکت ها از طریق داشتن نیروی توانمند امکان پذیر است. (صفری، احمدی، هاشمی، ۲۰۱۱، [26]) همچنین مهدی<sup>[39]</sup> و المسافر<sup>[40]</sup>، در پژوهش خود به این نتیجه رسیدند که قابلیت های رهبری راهبردی تأثیر مثبت معناداری بر مزیت رقابتی دارد. در عصر حاضر پس از سرمایه انسانی و اجتماعی سرمایه روانشناختی را می توان به عنوان مبنای مزیت رقابتی و خلاقیت در سازمانها در نظر گرفت. به همین جهت این مفهوم خیلی زود جایگاه و اهمیت خود را در رویکردهای مدیریت منابع انسانی پیدا کرده و در واقع مکتب جدیدی را در عرصه مدیریت و توسعه منابع انسانی معرفی کرده است. چرا که توانمندسازی روانشناختی کارکنان عنوان یک رویکرد نوین انگیزش درونی است که در واقع شامل ادراکات فرد نسبت به نقش خویش در شغل و سازمان می باشد. (مهدی<sup>[39]</sup>، المسافر<sup>[40]</sup>، ۲۰۱۴، [27]). توانمندسازی روانشناختی یکی از مفاهیمی است که در سازمان ها جهت رشد منابع انسانی مطرح شده است و وجود تغییرات سریع پیشرفت در زمینه های فناوری و رقابت های آشکار و پنهان در جهان کنونی اهمیت و ضرورت توانمند سازی روانشناختی را بیشتر از زمانهای قبل نمایان ساخته است. زیرا در این جهان رقابتی اگر به توانمند سازی روانشناختی کارکنان یا به عبارت دیگر نیروی انسانی اهمیت داده نشود و سازمان ها فاقد کارکنان توانمند باشند، سازمان ها نمی توانند پا به پای دیگر سازمان ها قدم بردارند و از رقابت جهانی باز می مانند و به اجبار می بایست صحنه رقابت را ترک کنند. توانمند سازی روانشناختی شامل پنج بعد: احساس شایستگی، احساس اعتماد، احساس مؤثر بودن، احساس خودمختاری و احساس معنی دار بودن شغل است. (سیدعمری، محمدی، صیادی، ۲۰۱۶، [28]) از طرفی، مطالعات نشان می

[30] Arda

[31] Aslan

[32] Alpkan

[33] Gardner

[34] Cogliser

[35] Davis

[36] Dickens

[37] Mettsson

[38] Karlsson

[39] Rabeaa Mahdi

[40] Khalid Almsafr



mph.sdcongress.ir

## هشتمین همایش بین المللی مدیریت، روانشناسی و علوم انسانی با رویکرد توسعه پایدار

8<sup>th</sup> International Conference on  
Management, Psychology & Humanities with sustainable development approach



دهد که چالش اساسی شرکت ها و سازمان ها در قرن ۲۱ که شرایط محیطی و قواعد بازی رقابت پیچیده، پویا و نامطمئن گردیده، خلاقیت و نوآوری است. اگر سازمان ها در چنین شرایطی گرفتار نظمی تکراری و مکانیکی شوند، نابود خواهند شد. چرا که بیشتر سازمان ها نه بخاطر تهدید های خارجی بلکه عمدتاً به واسطه تکرار مکررات و افول خلاقیت و نوآوری از بین رفته اند. (میرمحمدی، رحیمیان، ۲۰۱۴، [29]) لذا سازمانهای امروزی باید انقلابی در اذهان مدیران و کارکنان خود به وجود آورند. آنها باید شرایطی را فراهم کنند تا همه کارکنان روحیه خلاقیت و نوآوری پیدا کنند و بتوانند به راحتی، مستمر و به طور فردی یا گروهی فعالیت های خلاقانه و نوآور خود را به اجرا در آورند. همه سازمان ها برای بقا، نیازمند اندیشه های نو و نظرات بدیع و تازه اند افکار و نظرات جدید همچون روحی در کالبه سازمان دمیده می شود و آن را از نیستی و فنا نجات می دهد. (احمدی، شهبازی، بیگلی، ۲۰۱۳، [30]) توسعه خلاقیت کارکنان در سازمان مستلزم شناخت ابعاد و عوامل تأثیر گذار بر خلاقیت کارکنان و تعیین سهم و میزان هر کدام از این عوامل می باشد. گرچه مطالعات نشان می دهند که عوامل متعدد بر خلاقیت کارکنان تأثیر می گذارد، اما رهبری اصیل و توانمندسازی روانشناختی از مؤلفه های کلیدی افزایش و توسعه خلاقیت و نوآوری کارکنان می باشند. (آردا<sup>[30]</sup>، اسلان<sup>[31]</sup> و آلپکان<sup>[32]</sup>، ۲۰۱۶، [1]) مطالعه ای با هدف تعیین تأثیر رهبری اصیل بر روی نوآوری عظیم هم به طور مستقیم و هم با در نظر گرفتن نقش واسطه ای خلاقیت در ترکیه انجام شد نتایج این پژوهش بیانگر این موضوع است که رهبری اصیل به طور مستقیم بروی خلاقیت تأثیر مثبت دارد. (رحیم نیا، حسین پور، ۲۰۱۷، [31]) افزایش خلاقیت در سازمان ها می تواند به ارتقای کمیت و کیفیت خدمات کاهش هزینه ها جلوگیری از اتلاف منابع، کاهش بوروکراسی و کسب مزیت رقابتی کمک کند و در نتیجه به افزایش کارایی و بهره‌وری و ایجاد انگیزش و رضایت شغلی در کارکنان منجر گردد. بعلاوه، زمانی که کارکنان در کارشان خلاق باشند قادر خواهند بود که ایده های تازه و مفیدی در مورد محصولات، عملکرد، خدمات یا رویه های سازمان ارائه داده و به کار گیرند. (جهانیان، هادی، ۲۰۱۵، [32]). بر طبق پژوهشی که راسخ و همکاران در مورد همبستگی و رهبری اصیل، خلاقیت فردی و کسب مزیت رقابتی با تبیین نقش میانجی توانمندسازی روانشناختی در کارکنان وزارت ورزش و جوانان شهر تهران در سال ۱۳۹۹ انجام دادند که نتایج آن به صورت مقاله ای در نشریه مدیریت ارتقای سلامت چاپ رسید چنین نتیجه گیری شد که رهبری اصیل با توانمند سازی روانشناختی کارکنان همبستگی معنادار داشته و توانمند سازی روانشناختی با کسب مزیت رقابتی در کارکنان وزارت ورزش و جوانان همبستگی مثبت و معنادار داشته است. چنانچه یافته های تحقیق حاضر که مستخرج از رساله دکتری صادقی نشان می دهد رهبری اصیل همبستگی مثبت و معناداری با خلاقیت کارکنان و کسب مزیت رقابتی دارد. همچنین بین رهبری اصیل و توانمند سازی روانشناختی همبستگی معناداری وجود دارد. از طرفی توانمند سازی بعنوان یک متغیر میانجی با خلاقیت و کسب مزیت رقابتی همبستگی مثبت و معنادار دارد. (راسخ، صادقی، نیک روان، خاکسار، ۱۴۰۱، [33]). در پژوهش دیگری که حسن زاده پسیخانی و همکارانشان در سال ۱۳۹۸ انجام داده اند و با عنوان ((تأثیر رهبری اصیل درک شده بر بدبینی سازمانی و توانمند سازی ساختاری))، در نشریه مطالعات مدیریت راهبردی به چاپ رسیده است؛ چنین بیان داشته اند که در سایه بکارگیری اصول رهبری اصیل و ساختار سازمانی منسجم و پویا، عملکرد افراد با شکوفایی استعداد کارکنان تقویت شده که این موضوع نیز به نوبه خود کاهش بدبینی را در پی خواهد داشت (حسن زاده پسیخانی، جمشیدی، مشرفی کسمایی، ۱۳۹۸، [1]). رحیمی و آقابابایی دو تن از اعضای هیئت علمی دانشگاه کاشان در مقاله ای که در دو فصلنامه علمی کارافن در سال ۱۳۹۸ به چاپ رسید با مطالعه تأثیر رهبری اصیل بر خلاقیت نیروی انسانی: نقش واسطه ای انگیزش درونی؛ بیان داشته اند که رهبری اصیل روی خلاقیت آنان تأثیر مثبت و معناداری دارد. به عبارتی هر چه میزان رهبری اصیل در دانشگاه افزایش یابد به همان میزان بر خلاقیت کارکنان افزوده خواهد شد. بر این اساس می توان گفت رهبری اصیل این توانایی را دارد تا از طریق اعتماد سازی و اخلاق مداری، ارتباطات کارکنان، روابط گروههای سازمانی و روابط کارکنان با همدیگر را بهبود بخشد. این توانمندی رهبری اصیل علاوه بر اینکه ارتباطات سازمانی را افزایش می دهند می تواند کارکنان را ترغیب کند تا نظرها، دیدگاه ها و ادراک خود را آشکار کنند و به صورت خدماتی نوین عرضه دهند؛ بنابراین مدیران و رهبران دانشگاه ها می توانند با استفاده از سازو کارهای رهبری اصیل، تبادلات اجتماعی کارکنان را افزایش داده و روابط اجتماعی واحدهای سازمانی را توسعه دهند، همکاری و تشریک مساعی را بیشتر کنند، نظرهای تازه ای را خلق کنند و جووی سرشار از احترام، دوستی صمیمیت و صداقت را به وجود آورند. پیامدهای این فرایند، کارامدی اثربخشی و خلاقیت کارکنان خواهد بود. در ادامه این پژوهش رحیمی



mph.sdcongress.ir

# هشتمین همایش بین المللی مدیریت، روانشناسی و علوم انسانی با رویکرد توسعه پایدار

8<sup>th</sup> International Conference on  
Management, Psychology & Humanities with sustainable development approach



و آقابابایی براساس نتایج به دست آمده پیشنهاد می کنند؛ مدیران برای ارتقای خلاقیت باید ساز و کارهایی مانند تشویق نظر ها و فکر های جدید، ارائه آزادی عمل در کار ایجاد محیطی مطمئن برای آزمون نظر های جدید، حمایت از انجام دادن تحقیقات کاربردی و عملی، کاهش کشمکش و تضاد بین افراد، ایجاد محیطی آرام برای مباحثه و گفت و گو درباره نظر های جدید و توانمند سازی کارکنان در فرآیندجوشش فکری را به کار گیرند.(رحیمی، آقابابایی، ۱۳۹۸، [2]) در پژوهش دیگری که در نشریه پژوهش های مدیریت عمومی دانشگاه سیستان و بلوچستان در سال ۱۳۹۸ به چاپ رسید، آراد و محمد داودی با شناسایی عوامل موثر بر نهادینه سازی و رهبری اصیل دریافتند که اولین مؤلفه تحت عنوان «عوامل فردی» می تواند بر خلاقیت و نوآوری کارکنان و شکوفا شدن استعداد آنان تأثیر بسزایی داشته باشد؛ آراد همچنین در رساله دکتری خود در سال ۱۴۰۰ به وجود رابطه مستقیم مؤلفه های نمادینه کردن رهبری اصیل با خلاقیت و نوآوری افراد اشاره کرده و بیان داشته است که عوامل فردی به عنوان مولفه ای مؤثر در نهادینه کردن رهبری اصیل برای تلاش فردی افراد را بطرز مثبتی تحت تأثیر قرار می دهد.(آراد، محمدداودی، ۱۳۹۸، [3]) رحیم نیا و حسین پور نیز نقش رهبری اصیل بر خلاقیت کارکنان را با توجه به نقش میانجی امید و عاطفه مثبت مورد مطالعه قرار دادند. نتایج مطالعه آنها نشان داد که رهبری اصیل بطور مستقیم بر خلاقیت کارکنان موثر می باشد. دیگر یافته های مطالعه نیز حاکی از آن است که امید و عاطفه مثبت دارای نقش میانجی در رابطه بین رهبری اصیل و خلاقیت کارکنان می باشد.(رحیم نیا، حسین پور، ۲۰۱۶، [31]) و همکاران تأثیر رهبری اصیل بر خلاقیت کارکنان را مورد مطالعه قرار دادند. آنها در این مطالعه دریافتند که نه تنها خود رهبری اصیل بلکه هر چهار مؤلفه آن (شفافیت در روابط، رفتار اصیل، خودآگاهی و پردازش متعادل اطلاعات) بر خلاقیت کارکنان تأثیر گذارند.(نیشتا<sup>[41]</sup>، لوکان<sup>[42]</sup>، چاندر<sup>[43]</sup>، ۲۰۱۶، [34]) استراتژی مدیریت استعداد را بخشی از تغییرات ضروری قرن بیست یکم و مکمل استقرار تحول در سازمان ها می دانند، تا جایی که در بسیاری از سازمان ها واژه "مدیریت استعداد" را معادل "مدیریت جانشینی رهبری ارشد" در نظر می گیرند.(ولینگر<sup>[44]</sup>، اسمیت<sup>[45]</sup>، ارکر<sup>[46]</sup>، ۲۰۰۹، [35]) این استراتژی حامی تمامی اهداف فرهنگی و استراتژیکی سازمان بوده و از این رو، پیاده سازی آن مستلزم صرف بازه زمانی بلند مدت و اعمال حمایت و جلب تعهد مدیران عالی نسبت به آن است.(عسگری باجگرانی، شامی، علامه، ۱۳۹۰، [4]) لذا سازمان های موفق در بحث مدیریت استعداد، آنهاپی هستند که مدیران عالی آن در این زمینه حمایت لازم را داشته اند. مدیر در نقش رهبری سازمان می تواند سبک های متفاوتی را در هدایت نیروی انسانی انتخاب کند که با استفاده از سبک صحیح رهبری می تواند رضایت شغلی و تعهد سازمانی کارکنان و بهره وری سازمان خود را افزایش دهد.(حاجی کریمی، حسینی، ۱۳۸۹، [5]) در این راستا رهبری اصیل با عنایت به اینکه رشد و تعالی رهبر و پیروان را شامل می گردد و متکی بر ایده های روانشناسی انسان گرایانه و عقاید محکم اخلاقی است مناسب تراز سایر سبک ها به نظر می رسد.(مؤمنی، ۱۳۹۰، [6]) رهبر اصیل با خودآگاهی خود، تجارب خود را به کارکنان انتقال داده و ایشان را از ارزش ها و باورهای اصیل خود مطلع می گرداند و از این رو، زمینه ایجاد فرهنگ گفتمان اصیل بین کارکنان در سراسر سازمان شکل می گیرد.(رضائیان، نائیجی، ۱۳۹۱، [7]). رهبری با ویژگی خود تنظیمی خود، منجر به درونی سازی ارزش ها در کارکنان و شفافیت ارتباطات بین فردی می گردد و از این طریق، تضاد و تعارض بین فردی را به نحو شایسته ای مدیریت می نماید و نهایتاً با رفتار اصیل خود، زمینه ایجاد شفافیت، فرهنگ باز بودن یادگیری جمعی وشایسته سالاری را در ارتباطات سازمانی تدارک می بیند. (رحیمی، کشتی دار، خوشبختی، ۱۳۹۱، [8]). رهبر اصیل تکیه گاه پیروان در مسیر رشد و خود شکوفایی استعداد ها و قابلیت هایشان توأم با اخلاقیات و ارزش های غالب سازمان تلقی می گردد و در نهایت فلسفه تئوری رهبری اصیل این است که رهبر با اصالت در مسیر توسعه زیردستانش، با ایجاد استقلال، شایستگی و رضایتمندی فرصت هایی را برای کشف مهارتهای جدید در کارکنانش خلق می کند.(وانگ<sup>[6]</sup>، لشینگر<sup>[5]</sup>، ۲۰۱۲، [36]). خائف الهی و همکاران، در مقاله

[41] Nichther

[42] Lochan

[43] Chander

[44] Wellings

[45] Smith

[46] Erker



mph.sdcongress.ir

## هشتمین همایش بین المللی مدیریت، روانشناسی و علوم انسانی با رویکرد توسعه پایدار

8<sup>th</sup> International Conference on  
Management, Psychology & Humanities with sustainable development approach



ای با عنوان "مدیریت استعدادها: تبیین نقش رهبری اصیل" که از لحاظ موضوعی باهدف بررسی تأثیر سبک رهبری اصیل بر مدیریت استعداد با توجه به سه مولفه خودآگاهی، خودتنظیمی و رفتار و عملکرد رهبر انجام شده است؛ از تأثیر گذار بودن ویژگی های سه گانه رهبری اصیل بر مدیریت استعدادهای شرکت ملی پخش فراورده های نفتی ایران سخن گفته اند و به نتایجی دست یافته اند که بیانگر آن است که ویژگی های خودآگاهی رهبر می تواند مدیریت استعداد در شرکت نفت را تحت تأثیر قرار دهد؛ همچنین در آزمون دیگری به این نتیجه رسیده اند که خودتنظیمی رهبری، تأثیر خوبی بر مدیریت استعدادها سازمان دارد و در واقع هر قدر رهبر در سازمان خود ارزیابی نموده و رفتارش را تعدیل نماید کارکنان نیز خوب و بد رفتار خود تسلط و نظارت خواهند داشت و آن را در راستای تحقق اهداف سازمان تنظیم خواهند نمود؛ و در آزمون دیگری به این نتیجه رسیده اند که هر قدر رفتار و عملکرد رهبری، حامی و پشتیبان کارکنان سازمان باشد ایشان نیز حامی سازمان خواهند بود؛ و در نهایت در آزمون دیگری به نتایجی دست یافتند که نشان داد بین جنسیت نسبت، سن، سابقه و تحصیلات اعضای نمونه تحقیق با نگرش ایشان ارتباطی وجود ندارد؛ در نتیجه می توان چنین استدلال نمود که کارکنان از مدیریت استعداد، شناخت و تعریف مناسبی در ذهن ندارند و این امر اهمیت و ضرورت رسالت مدیران را در راستای اجرای بهینه مدیریت استعداد در سازمان دو چندان می نماید. از مدیریت استعداد به مدیریت شایستگی ها نیز یاد شده است، در یک کلام اگر هدف از آن تربیت افراد شایسته سازمان و قابلیت های ایشان می باشد، آیا می توان بدون داشتن رهبری، اصیل و بصیر و شایسته به این مهم دست یافت؟ (خائف الهی، دانایی فرد، آذر، بحرانی، علیزاده، ۱۳۹۰، [9]). سیدنقوی و همکاران از محققین دانشگاه علامه طباطبایی نیز در پژوهشی با عنوان نقش رهبری اصیل در بهبود سطح خلاقیت و اشتیاق به کارکنان بیان داشته اند که با وجود آنکه رهبری اصیل تأثیر مثبت و معناداری بر اشتیاق به کار و خلاقیت دارد اما این تأثیر بر روی متغیر اشتیاق به کار بیشتر از متغیر خلاقیت بوده است و از سوی دیگر مشاهده گردید اشتیاق به کار کارکنان تأثیر به سزایی در خلاقیت داشته است. بنابراین رهبری اصیل می تواند با ایجاد زمینهای تقویت اشتیاق به کار در ارتقای سطح خلاقیت در سازمان مؤثر واقع گردد. (سیدنقوی، کاهه، ۱۳۹۳، [10]). از آنجایی که خلاقیت و اشتیاق به کار، مولفه های اصلی بروز استعداد افراد در سازمان می باشند و با استعداد افراد رابطه مستقیم دارند زیرا اگر فرد مشتاق به انجام کاری نباشد و مطلوب خود نداند هیچگونه خلاقیت و استعدادی از خود بروز نخواهد داد. همچنین با توجه به نقش انگیزه در بروز استعداد افراد، بسیاری از پژوهشگران معتقدند که انگیزه خدمت عمومی در طی زمان ثابت می ماند در حالیکه عده ای دیگر مداخلات مدیریتی مانند رهبری را در تغییر آن مؤثر می دانند. از آنجایی که رهبران و سرپرستان به عنوان الگوهای معتبر در سازمان تلقی می شوند؛ پیروان، رفتار های مناسب هنجاری را تقلید می کنند. از این رو رفتارهای رهبران سازمانی در نمایش سطوح بالاتر انگیزه خدمت عمومی پیروان تأثیر می گذارد. (حامد الدین<sup>[47]</sup>، اینگبرز<sup>[48]</sup>، ۲۰۲۱، [37]). فریبرز باقرزاده همایی و همکاران در پژوهش خود در همین رابطه بیان داشته اند که رهبری اصیل بیشترین میزان همبستگی مثبت را با انگیزه خدمت عمومی نشان داد تمرکز بر این موارد می تواند موجب توسعه و بالارفتن میزان این انگیزه در کارکنان شود و توصیه می شود مدیران سازمانهای عمومی این مشخصه ها را در شیوه رهبری خود تقویت کنند. (باقرزاده همایی، ضرغامی فرد، عباس نژاد، ۱۳۹۹، [11]). در پژوهش دیگری که توسط احمدی زهرانی و کریمی در سال ۱۳۹۸ انجام گرفته است نشان از آن دارد که رهبری اصیل بر خلاقیت کارکنان شرکت بیمه کارآفرین اصفهان تأثیر دارد و با آن رابطه مستقیم دارد. بدین معنا که با وجود رهبری اصیل خلاقیت کارکنان افزایش و با نبود آن کاهش می یابد. همچنین به رهبران سازمانی پیشنهاد می شود که در ارتقای سطح خلاقیت و نوآوری کارکنان تلاش زیادی داشته باشند و به ایده ها و نظرات آنها احترام گذاشته و در امور مهم سازمانی با آنها مشورت کرده و قبل از انجام تصمیم گیری از تجزیه و تحلیل آنها نیز استفاده کنند. همچنین در گام بعدی این پژوهش این محققین با بررسی تأثیر رفتار تصمیم دانش بین رهبری اصیل و خلاقیت کارکنان شرکت بیمه کارآفرین اصفهان به این نتیجه رسیدند که رابطه معناداری دارند. از این رو به رهبران سازمانی پیشنهاد می شود که با طراحی کافه دانش جهت انتشار تجربیات کارکنان و مدیران و تبادل نظر پیرامون موضوع مورد بحث و طراحی و استقرار کانال های ارتباطی جهت تسهیل در تبادل دانش و تجربه در میان کارکنان ارائه سمینار در پایان پروژه های مهم و نظر خواهی از

[47] Hameduddin

[48] Engbers





mph.sdcongress.ir

## هشتمین همایش بین المللی مدیریت، روانشناسی و علوم انسانی با رویکرد توسعه پایدار

8<sup>th</sup> International Conference on  
Management, Psychology & Humanities with sustainable development approach



کارکنان به هدف تقویت خلاقیت و ایده پردازی آنها و با هدف تقسیم تجربیات خود با آنها و دریافت تجربیات آنها به منظور روند بهبود در پروژه های دیگر سازمانی راهگشای مسائل مهم سازمانی باشند و زمینه به اشتراک گذاری دانش توسط کارکنان را فراهم کرده و آنان با تمایل و میل بیشتری به تسهیم دانش را از خود بروز می دهند و در نتیجه با افزایش این متغیر دانسته ها و تجربیات تخصصی کارکنان افزایش یافته و زمینه بروز خلاقیت در آنها ایجاد و افزایش پیدا خواهد کرد. (احمدی زهرانی، کریمی، ۱۳۹۸، [12]). در پژوهش دیگری که خلیقی پور و همکاران در سال ۱۳۹۹ در دانشگاه علوم پزشکی اصفهان انجام دادند به نتایجی دست یافتند که نشان می دهد سبک رهبری اصیل از طریق توانمند سازی کارکنان بر جو نوآورانه سازمانی دانشگاه علوم پزشکی اصفهان، تأثیر دارد. از طرفی مؤلفه شفافیت رابطه پیش بینی کننده معناداری برای متغیر جو نوآورانه سازمانی است همچنین مؤلفه پردازش متوازن، پیش بینی کننده معناداری برای متغیر جو نوآورانه سازمانی می باشد؛ اما دو مؤلفه وجدان درونی و خودآگاهی، قابلیت پیش بینی متغیر جو نوآورانه سازمانی را ندارند. در مورد مؤلفه های توانمند سازی، دو مؤلفه خود مختاری و اعتماد، پیش بینی کننده معناداری برای متغیر جو نوآورانه سازمانی می باشند؛ اما مؤلفه های شایستگی، تأثیر گذاری و معنادار بودن، قابلیت پیش بینی متغیر جو نوآورانه سازمانی را ندارند. (خلیقی پور، عزیزی شمایی، یوسف بروجردی، هویدا، ۱۳۹۹، [13]) تأثیر مثبت رهبری اصیل بر توانمند سازی روانشناختی و به تبع آن جو نوآورانه سازمانی، اغلب زمانی مشاهده می شود که رهبران با جهت گیری اصالت خویشتن پیروان خود را در جهت متعهد ساختن به اهداف و مقاصد سازمان توانمند می کنند. (آولیو<sup>[23]</sup>، گاردنر<sup>[24]</sup>، والومبا<sup>[8]</sup>، ۲۰۰۵، [38]) بنابر مطالبی که بیان شد و یافته های پژوهش ها رهبران اصیل با توانمند ساختن کارکنانشان می توانند هم افراد را راضی و شاد نگه دارند و هم از طریق ایجاد جو نوآورانه سازمانی، موجب تحقق سریع تر و با کیفیت تر اهداف سازمان شوند. (خلیقی پور، عزیزی شمایی، یوسف بروجردی، هویدا، ۱۳۹۹، [13]). رهبران اصیل از طریق کمک به کارکنان برای یافتن معنا در کار، افزایش خوش بینی و خلق روابط شفافی که منجر به اعتمادسازی و تقویت و ترویج جو اخلاقی مثبت می شوند. از آنجایی که رهبران به عنوان الگوهای رفتاری پیروان تلقی می شوند انتظار داریم که ادراک رفتار مثبت گرایانه رهبران از سوی پیروان الگوبرداری شود. باتلر<sup>[49]</sup> (۲۰۱۰) در پژوهشی در خصوص تأثیر رهبری مثبت گرا بر روی دانشجویان نظامی نشان داد که تأثیر رهبری مثبت گرا می تواند دارای تأثیرات کوتاه مدت و بلند مدت بر روی دانشجویان باشد. تأثیرات کوتاه مدت آن شامل افزایش عزت نفس و روحیه، کاهش غیبت، افزایش عملکرد، تحقق اهداف، سازگاری بیشتر با محیط، افزایش اعتماد بین رهبران و پیروان و تقویت احساس توانمندی است و اثر بلند مدت آن نیز شامل الگوگیری پیروان از رهبران مثبت گرا است. (باتلر<sup>[49]</sup>، ۲۰۱۰، [57])

### نتیجه گیری:

پژوهش های زیادی نشان می دهند که رهبرانی که از ویژگی ها و حالت های مثبت، اهداف، ارزش ها و توانمندی های شخصیتی قدرتمندی برخوردار هستند تأثیر مثبتی بر عملکرد، رفتار و هیجانات پیروان خود دارند. همچنین، رابطه مثبتی بین رهبری اصیل، سرمایه روانشناختی و خلاقیت، اثربخشی رهبری و قابلیت های مثبت روانشناختی، عملکرد سازمان، تعهد، رضایت، رفتار شهروندی و رضایت از سرپرستان به دست آمده است. صداقت، اعتماد و شفافیت رهبران اصیل می تواند، مشوق دو سویه کارکنان و فرهنگ سازمانی باشد به گونه ای که آشکارسازی، تسهیم و توسعه مداوم سرمایه روانشناختی به یک هنجار در سازمان تبدیل شود. از این رو، رهبری اصیل می تواند ظرفیت های فردی و سازمانی را رشد و توسعه دهد و به خلق یک محیط کاری مثبت و الهام بخش کمک کند. (قانع نیا؛ ۱۳۹۴، [20]). نتایج حاصل نشان داد، متغیر سرمایه روانشناختی اثر مثبت، معنادار و نسبی بر رابطه بین رهبری اصیل و خلاقیت دارد. کارکنانی که به وسیله رهبران اصیل هدایت می شوند، سرمایه روانشناختی بالاتری دارند و این منبع روانشناختی آن ها را تشویق می کند تا خلاق تر باشند. (میرمحمدی و رحیمیان؛ ۱۳۹۳، [21]). با نظر به اینکه رابطه مثبت و معناداری میان رهبری اصیل با توانمندسازی روانشناختی و خلاقیت

[49] Butler



mph.sdcongress.ir

# هشتمین همایش بین المللی مدیریت، روانشناسی و علوم انسانی با رویکرد توسعه پایدار

8<sup>th</sup> International Conference on  
Management, Psychology & Humanities with sustainable development approach



و نوآوری و همچنین استعداد و کسب مزیت رقابتی وجود دارد لذا پیشنهاد می شود که سازمان ها و مدیران از برنامه هایی که موجب توانمندسازی و تقویت خلاقیت کارکنان و بروز استعداد آن ها می شود، بهره گیرند.

## سخن پایانی:

در این مقاله سعی شد تا با بیان تأثیرات سبک رهبری اصیل و مؤلفه های آن در بروز استعداد، خلاقیت و نوآوری کارکنان و روش ها و توصیه های آن برای بهبود هر چه بیشتر محیط کاری و پیشرفت روزافزون سازمان ها در دستیابی به اهداف خود و همچنین تعالی کارکنان و سازمان ها و رسیدن به توسعه پایدار سهمی هر چند اندک در روشننگری جایگاه مدیریت و رهبری در هدایت و تعالی اجتماع خود داشته باشیم.

## منابع

- [1] محمد صادق حسن زاده پسیخانی، میر هادی مؤذن جمشیدی، مجید مشرقی کسمانی؛ تأثیر رهبری اصیل درک شده بر بدبینی سازمانی و توانمند سازی ساختاری؛ نشریه مطالعات مدیریت راهبردی؛ شماره ۳۹ - پاییز ۱۳۹۸ - صص ۲۳۰ - ۲۰۹
- [2] حمیدرحیمی، راضیه آقابابایی؛ تأثیر رهبری اصیل بر خلاقیت نیروی انسانی: نقش واسطه ای انگیزشی درونی؛ دوفصلنامه علمی کارافن؛ شماره ۴۶؛ پاییز و زمستان ۱۳۹۸؛ صص ۱۲۱-۱۴۰



mph.sdcongress.ir

# هشتمین همایش بین المللی مدیریت، روانشناسی و علوم انسانی با رویکرد توسعه پایدار

8<sup>th</sup> International Conference on  
Management, Psychology & Humanities with sustainable development approach



- [3] امید آراد؛ امیرحسین محمد داووی؛ شناسایی عوامل موثر بر نهادینه سازی رهبری اصیل؛ پژوهش های مدیریت عمومی؛ صص ۳۰۳-۲۰۷؛ (۵۵)؛ ۱۳۹۸
- [4] محبوبه عسگری باجگرانی؛ علی شائمی؛ سید محسن علامه؛ سنجش سطح حاکمیت استراتژی مدیریت استعداد در شهرداری شهر اصفهان ، مدیریت شهری ، ۱۳۹۰ ، دوره ۲۹ صص ۲۸۵-۲۷۹
- [5] عباسعلی حاجی کریمی؛ ابوالحسن حسینی؛ تأثیر عوامل راهبردی زمینه ساز بر مدیریت استعداد، مطالعات مدیریت راهبردی، ۱۳۸۹، شماره ۲، صص ۷۱-۵۱
- [6] نونا مؤمنی؛ طراحی و تبیین مدل توسعه یافته رهبری اصیل مبتنی بر دیدگاه علامه طباطبایی، رساله دکتری رشته مدیریت رفتاری، دانشگاه تربیت مدرس؛ ۱۳۹۰
- [7] علی رضائیان؛ محمد جواد نائیجی؛ هوش فرهنگی در تعامل با کارافرینی استراتژیک مطالعات مدیریت راهبردی؛ ۱۳۹۱، شماره ۹ صص ۳۰-۲۹
- [8] محمد رحیمی؛ محمد کشتی دار؛ جعفر خوشبختی؛ سنجش میزان هوش فرهنگی مدیران فدراسیون های منتخب در کشور و بررسی رابطه آن با سبک رهبری تحول آفرین؛ مطالعات مدیریت ورزشی، ۱۳۹۱، شماره ۱۴ صص ۲۰۸
- [9] احمد علی خائف الهی؛ حسن دانایی فرد؛ عادل آذر؛ عطیه بحرانی؛ علی اکبر علیزاده؛ مدیریت استعدادها، تبیین نقش رهبری اصیل فصلنامه علمی - پژوهشی مدیریت منابع انسانی در صنعت نفت؛ سال ششم، شماره ۲۳، آبان ۱۳۹۰، صص ۱۸-۹۹
- [10] دکتر میر علی سید نقوی، مریم کاهه؛ نقش و رهبری اصیل در بهبود سطح خلاقیت و اشتیاق به کار کارکنان؛ فصلنامه علمی پژوهشی مطالعات مدیریت (بهبود و تحول) سال ۲۳، شماره ۷۶، زمستان ۹۳؛ صص ۱-۲۷
- [11] فریبرز باقرزاده همایی، مژگان ضرغامی فرد؛ طیبه عباس نژاد؛ بررسی تأثیر رهبری خدمتگزار و رهبری اصیل بر انگیزه خدمت عمومی کارکنان دولتی با نقش تعدیل گر ساختار سازمانی؛ مطالعات مدیریت دولتی ایران؛ پاییز ۱۳۹۹، سال سوم، شماره ۳، صص ۵۸-۲۷
- [12] مریم احمدی زهرانی؛ سارا کریمی؛ بررسی تأثیر سبک رهبری اصیل بر خلاقیت کارکنان با در نظر گرفتن نقش میانجی رفتار تسهیم دانش و نقش تعدیل گر تکنولوژی اطلاعات؛ نشریه علمی ابتکار و خلاقیت در علوم انسانی؛ دوره ۹، شماره ۳؛ زمستان ۹۸؛ صص ۱۱۵-۱۴۶
- [13] سید عباس خلیقی پور؛ مصطفی عزیزی شمامی؛ راضیه یوسف بروجردی؛ رضا هویدا؛ بررسی تأثیر سبک رهبری اصیل بر جو نوآورانه سازمانی از طریق توانمند سازی کارکنان در دانشگاه علوم پزشکی اصفهان؛ دو فصلنامه علمی مدیریت منابع انسانی پایدار؛ دوره ۲، شماره ۲؛ بهار و تابستان ۱۳۹۹؛ صص ۱۹۹-۱۷۹
- [14] علی هادیان نسب؛ مصطفی ابراهیم پور؛ سیدمحمد نوع پسند اصل (۱۳۹۷). بررسی تأثیر رهبری اصیل در عملکرد اجتماعی سازمان با توجه به نقش میانجی فرهنگ سازمانی (مورد مطالعه: اداره کل بنادر و دریانوردی استان گیلان)، نشریه مدیریت فرهنگ سازمانی دانشگاه تهران، ۱۳۹۶؛ صص ۱۱۷-۱۴۸
- [15] مهدی دهقانی سلطانی؛ اردشیر شیرینی؛ حسین فارسی زاده؛ داراب طیبی؛ فرشته فلاحی؛ (۱۳۹۷). بررسی تأثیر رهبری اصیل بر کسب مزیت رقابتی با تبیین نقش میانجی توانمندسازی روانشناختی کارکنان، پژوهشنامه بیمه، ۳۲(۱)؛ صص ۱۰۷-۱۲۲
- [16] احمد رستگار؛ سعید طالبی؛ زهرا نادی؛ محمدحسن صیف؛ (۱۳۹۶). رابطه رهبری اصیل و رفتار شهروندی سازمانی معلمان: با نقش واسطه ای خوش بینی تحصیلی، مدیریت و برنامه ریزی در نظام آموزشی، ۱۰(۱)؛ صص ۴۹-۶۲
- [17] مژگان درخشان؛ خلیل زندی؛ (۱۳۹۵). بررسی تأثیر رهبری اصیل بر فضیلت سازمانی، پژوهشنامه مدیریت تحول، ۸(۱۵)؛ صص ۸۸-۱۰۶
- [18] فریبرز رحیم نیا؛ فاطمه حسین پور؛ (۱۳۹۵). بررسی تأثیر نقش رهبری اصیل بر خلاقیت کارکنان با توجه به نقش میانجی امید و عاطفه مثبت، دومین کنفرانس بین المللی در مدیریت، حسابداری و اقتصاد.
- [19] مصطفی لطفی جلال آبادی؛ علیرضا موغلی؛ طاهره فیضی؛ امیرحسین امیرخانی؛ (۱۳۹۴). تأثیر رهبری اصیل بر هویت یابی سازمانی را در یکی از واحدهای صنعتی دفاعی کشور، فصلنامه مدیریت نظامی، ۱۵(۵۸)؛ صص ۲۴-۴۲
- [20] مریم قانع نیا؛ صدیقه جلیلی؛ محمد فروهر؛ (۱۳۹۲)، رهبری اصیل: رویکردی نوین به رهبری، سومین کنفرانس بین المللی علوم رفتاری.
- [21] سید محمد میرمحمدی؛ محمد رحیمیان؛ (۱۳۹۳). بررسی تأثیر رهبری اصیل بر خلاقیت فردی کارکنان با توجه به نقش میانجی سرمایه روانشناختی، پژوهش های مدیریت در ایران، ۳(۱۸)؛ صص ۱۹۷-۱۹۸

[22] Arda OA, Aslan T, Alpkan L. Review of implications in authentic leadership studies, Social and Behavioral Sciences. 2016; 229(1):246-252.

[23] Gardner WL, Cogliser CC, Davis KM, Dickens MP Authentic leadership:

- A review of the literature and research agenda. *The Leadership Quarterly*, 2011; 22(6):1120-1145.
- [24] Muceldili B, Turan H, Erdil O. The influence of authentic leadership on Creativity and innovativeness. *Social and Behavioral Sciences*. 2013;99:673-681.
- [25] Mettsson S, Karlsson M, fast-berglunda A, Hansson I. Managing Production Complexity by empowering workers: Six Cases Varies in manufacturing proceedings of the 47th CIRP Conference on Manufacturing systems.
- [26] Safari M, Ahmadi H, Hashemi A. [Achieving Competitive advantage through empowering employees; An empirical study]. *Far East Journal of Psychology and Business* 2011; 3 (2);26-37.
- [27] Rabeea Mahdi OR, Khalid Almsafir M. The role of strategic leadership in building sustainable competitive advantage in the academic environment. *Social and Behavioral Sciences*. 2014; 129(5):289–298.
- [28] Sayed Ameri MH, Mohammadi M, Sayadi MA. [investigating the relationship between psychological factors of empowerment and entrepreneurship of employees of Ilam General Directorate of Sports and Youth]. *Physiological research and Management in Sports*. 2016; 8 (2), 95-108.
- [29] Mir Mohammadi M, Rahimian M. [Investigating The effect of genuine leadership on individual creativity of employees according to the mediating role of psychological capital] *Management Research in Iran*. 2014; 18(3): 181-203.
- [30] Ahmadi AA, Shahbazi M, Bigli S. [The relationship between Managers' leadership style and employee creativity with the mediating role of organizational Culture in Tehran]. *Humanities Research*. 2013;5(30): 112-149.
- [31] Rahimnia F, Hosseinpour F. [Investigating The effect of genuine leadership role on employee creativity with respect to the Mediating Role of hope and positive emotion]. 2<sup>nd</sup> International Conference on Management, Accounting and Economics. Tehran.2017.
- [32] Jahanian R, Haddi T. [Investigating the relationship between intellectual Capital and innovation and Creativity of human resources in the organization]. *Employment and Creativity*. 2015; 5(1):65-92.
- [33] Rasekh N., Sadeghi R., Nikravan M., Khaksar GH.; Correlation of Genuine Leadership, individual Creativity and Gaining Competitive Advantage by Explaining the Mediating Role of psychological Empowerment in the staff of the Ministry of Sports and Youth of Tehran 2022;(JHPM), Volume 11, Issue 6.
- [34] Nichther, M., R, Lochan and S, chander. (2016). Authentic Leadership and its impact on Creativity of nursing staff: A cross sectional questionnaire survey of indian nurses and their supervisors.
- [35] Wellings, R. S; smith, A. B, Erker, S. (2009), "Nine Best Practices for Effective Talent Management", "Development Dimensions International, Inc., MMVI, Revised MMIX [online].
- [36] Wong, C.A; laschinger, HK.S. (2012), "Authentic Leadership, Performance and Job Satisfaction (the Mediating Role of Empowerment", *Journal of Advanced Nursing*, Blackwell Publishing Ltd, 974-959.
- [37] Hameduddin, T.& Engbers, T. (2021). Leadership and public service motivation: A systematic synthesis. *International Public Management Journal*, 21(1), 1-47.
- [38] Avolio, B, J, Gardner, W. L., & Walumbwa, F. O. (2005). "Preface", in Avolio, B.J., Gardner, W.L. and Walumbwa, F.O. (Eds). *Authentic Leadership Theory and Practice: Origins, Effects and Development*, Elsevier, Oxford University press.
- [39] Li, X., & Yanlan, M. (2014). Study on the correlation of psychological empowerment and job burnout among nurses in ICU. *China Medical Herald*, 13, 105-107.
- [40] Laschinger, H. K. S., Leiter, M., Day, A., & Gilin, D. (2009). Workplace empowerment, incivility, and burnout: Impact on staff nurse recruitment and retention outcomes. *Journal of nursing Management*, 17(3), 302-311.
- [41] Wang, C., Liao, C. L., Li, Y. J., et al. (2014). Correlational research between psychological empowerment and job burnout among nurses. *Nursing Journal of chinese's People's Liberty Army*. 04, 18-20.



mph.sdcongress.ir

هشتمین همایش بین المللی  
مدیریت، روانشناسی و علوم انسانی  
با رویکرد توسعه پایدار  
8<sup>th</sup> International Conference on  
Management, Psychology & Humanities with sustainable development approach



- [42] Wang, H., Sui, Y., Luthans, F., Wang, D. and Wu, Y. (2014), "Impact of authentic leadership on performance: role of followers' positive psychological capital and relational processes", *Journal of Organizational Behavior*, Vol.35 No. 1, pp. 5-21, doi: 10.1002/job.1850.
- [43] Rong, G. Y. (2016). Correlation of psychological empowerment and job burnout of nurses in the cancer hospital. *Journal of Nursing Administration*, 07, 460-462.
- [44] Shateri, Zohreh; Mahboubeh sadat Fadavi and Taghi Frostpour (2018). The Relationship between Organizational Justice and Organizational Citizenship Behavior, 3<sup>rd</sup> International Conference on New Research in Educational Sciences, Psychology and Social Studies of Iran, Tehran, Soroush Hekmat Mortazavi Center for Islamic Studies and Research. [In Persian].
- [45] Walumbwa, F. O., Wang, P., Wang, H., Schaubroeck, J., & Avolio, B. J. (2010). Psychological processes linking authentic leadership to follower behaviors. *The Leadership Quarterly*, 21(5), 901-914.
- [46] Giallonardo, L. M., Wong, C. A., Iwasiw, C. L., (2010). Authentic Leadership of Preceptors: Predictor of New Graduate Nurses' Work Engagement and Job Satisfaction, *Journal of Nursing Management*, 18: 993 – 1003.
- [47] Alilyyani, Bayan; Wong, A. Carol; Cumming, Greta (2018). Antecedents, mediators, and outcomes of authentic leadership in healthcare: A systematic review, *International Journal of Nursing Studies*, 83: 34 – 64.
- [48] Weiss, M., S, Razinskas M, Hoegl. (2017). Authentic leadership and leaders' mental well-being: An experience sampling study, *The Leadership Quarterly*, 2 (14): 1 – 13.
- [49] Braun, S., K, Nibrelle. (2017). Authentic leadership extends beyond work: A multilevel model of work-family conflict and enrichment, *The Leadership Quarterly*, 28: 780 – 797.
- [50] Ladkin, D., Taylor, S. (2010). Enacting the 'true self': Towards a theory of embodied authentic leadership. *The Leadership Quarterly*, 21, 64 – 74.
- [51] Walumbwa, F. O., Avolio, B. J., Gardner, W. L., Wernsing, T. S., & Peterson, S. J. (2008). Authentic leadership: Development and validation of a theory-based measure. *Journal of Management*, 34(1), 89 – 126.
- [52] Arefi, Alireza and Shokooh, Zahra (2020). Investigating the Relationship between Genuine Leadership and Organizational Citizenship Behavior in the Electricity Distribution Company of Southern Kerman Province (Bam, Fahraj and Normashir Countries), *The First International Conference on Challenges and New Solutions in Industrial Engineering, Management and Accounting*, Sari. [In Persian].
- [53] Peus, C., Wesche, J.S., Streicher, B., Braun, S. and Frey, D. (2012), "Authentic leadership: an empirical test of its antecedents, consequences, and mediating mechanisms", *Journal of business ethics*, Vol. 107 No. 3, pp. 331 – 348, doi: 10.1007/s10551 – 011 – 1042 – 3.
- [54] Siadat, Seyedeh Safia and Ghaznavi, Shima (2020). The effect of genuine leadership on trust in leaders, organizational citizenship behavior, and e-service quality; Case Study: Telecommunications of West Azerbaijan Province, 2<sup>nd</sup> International Conference on Management, World Trade, Economics, Finance and Social Sciences, Tehran. [In Persian].
- [55] Norman, S. M. (2006). The role of trust: Implications for psychological capital and authentic leadership. (Unpublished doctoral dissertation). University of Nebraska, Lincoln, NE.
- [56] Hmieleski, K. M., Cole, S., & Baron, R. A. (2011). Shared authentic leadership and new venture performance. *Journal of Management*. doi: 10.1177/0149206311415419.
- [57] Butler J., (2010). Positive Leadership in the military: an exploratory study. A Dissertation Presented in Partial Fulfillment. Of the Requirements for the Degree Doctor of Philosophy. Capella University.