



"Research Article"

10.30495/QJOPM.2022.1943158.3253



Analyzing the Effect of Humble Leadership Style on Human Resource Productivity: The Mediating Role of Psychological Security

Reza Sepahvand(Ph.D.)¹, Mohsen Arefnezhad(Ph.D.)^{*2}, Farzad Ziviyar³, Fariborz Fathi Chegeni(Ph.D.)⁴, Maryam Mashoodi⁵

(Received: 2022.06.19- Accepted:2022.08.23)

Abstract

Human resource productivity is one of the fundamental strategies to increase the performance and survival of today's organizations. Hence, the purpose of this study was to investigate the effect of humble leadership on human resource productivity with the mediating role of psychological security at Lorestan University. In terms of purpose, the present study is an applied research which is of the causal type. The statistical population of the study was 440 employees of Lorestan University, based on Krejcie and Morgan's table, from among whom a sample of 205 people was selected by stratified random sampling. In order to measure the variables of the research, Owens et al's humble leadership (2013), Carmeli et al's psychological security (2010) and Hersey and Goldsmith's (1980) human resource productivity questionnaires have been used. The reliability of the questionnaires was confirmed by Cronbach's alpha. In this research, descriptive and inferential statistical methods have been used. Additionally, to analyze the research data, structural equation modeling and pls software have been employed. The findings demonstrated that humble leadership, when coupled with psychological security, exerts a positive influence on human resource productivity.

Key Words:

leadership, humble leadership, psychological security, human resource productivity

1.Professor of Business Management Department, Faculty of Management and Economics, Lorestan University, Khorramabad, Iran.

2.Associate Professor, Department of Business Administration, Faculty of Management and Economics, Lorestan University, Khorramabad, Iran.

*. Corresponding Author: arefnezhad.m@lu.ac.ir

3.Assistant Professor, Department of Tourism Management, Faculty of Tourism, University of Tehran, Iran

4.Assistant Professor, Department of Business Administration, Faculty of Management and Economics, Lorestan University, Khorramabad, Iran

5.M.Sc., Faculty of Literature and Humanities, Lorestan University, Khorramabad, Iran



10.30495/QJOPM.2022.1943158.3253



تحلیل اثر سبک رهبری متواضعانه بر بهره‌وری منابع انسانی با نقش میانجی امنیت روانشناختی

رضا سپهوند^۱، محسن عارف نژاد^۲، فرزاد زیویار^۳، فریبرز فتحی چگنی^۴، مریم مشهودی^۵

(دریافت: ۱۴۰۱/۰۳/۲۹- پذیرش نهایی: ۱۴۰۱/۰۶/۰۱)

چکیده

بهره‌وری منابع انسانی از راهبردهای کلیدی و اساسی افزایش عملکرد و بقای سازمان‌های امروزی است. هدف این پژوهش بررسی تأثیر رهبری متواضعانه بر بهره‌وری منابع انسانی با نقش میانجی امنیت روانشناختی در دانشگاه لرستان بوده است. پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی است که در زمره پژوهش‌های علی قرار می‌گیرد. جامعه آماری پژوهش ۴۴۰ نفر از کارکنان لرستان بوده که از میان آنها نمونه‌ای به حجم ۲۰۵ نفر بر اساس جدول کرجسی و مورگان به روش تصادفی طبقه‌ای انتخاب گردیده است. برای سنجش متغیرهای پژوهش از پرسشنامه‌های رهبری متواضعانه اونز و همکاران (۲۰۱۳)، امنیت روانشناختی کارملی و همکاران (۲۰۱۰) و بهره‌وری منابع انسانی هرسی و گلداسمیت (۱۹۸۰) استفاده شده است. پایایی پرسشنامه‌ها با روش آلفای کرونباخ به تأیید رسید. در این پژوهش از روش‌های آماری توصیفی و استنباطی استفاده شده است و برای تحلیل داده‌های پژوهش از مدل‌سازی معادلات ساختاری و نرم‌افزار *pls* استفاده گردیده است. نتایج پژوهش نشان داد که رهبری متواضعانه از طریق امنیت روانشناختی اثر مثبت و معنی‌داری بر بهره‌وری منابع انسانی در دانشگاه لرستان دارد.

واژه‌های کلیدی:

رهبری، رهبری متواضعانه، امنیت روانشناختی، بهره‌وری منابع انسانی

۱. استاد گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه لرستان، خرم‌آباد، ایران.

۲. دانشیار گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه لرستان، خرم‌آباد، ایران.

*نویسنده مسؤل: arefnezhad.m@lu.ac.ir

۳. استادیار گروه مدیریت گردشگری، دانشکده گردشگری دانشگاه تهران، ایران.

۴. استادیار گروه مدیریت بازرگانی دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه لرستان، خرم‌آباد، ایران.

۵. کارشناسی ارشد گروه مدیریت، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه لرستان، خرم‌آباد، ایران.

مقدمه

بهره‌وری موضوعی است که از ابتدای تاریخ زندگی بشر همواره مطرح بوده و تحقیقات پیرامون چگونگی ارتقای آن توجه بسیاری از محققان را به خود جلب کرده است. آنچه موجبات بقای سازمان‌ها را فراهم می‌آورد رعایت اصول و شیوه‌های صحیح انجام کارهاست که سازمان‌ها را در محیط رقابتی محکوم به تمرکز و اجرای بهره‌وری می‌کند (چنگیزی و همکاران، ۱۳۹۸). بهره‌وری به عنوان یک الگوواره و دیدگاه مبتنی بر راهبرد پیشرفت، مهم‌ترین هدف هر سازمانی را تشکیل می‌دهد (پوئیریر و همکاران^۱، ۲۰۱۵). بهره‌وری یک دیدگاه فکری است که همواره سعی دارد آنچه را که در حال حاضر موجود است، بهبود بخشد و بر این عقیده است که انسان می‌تواند کارها و وظایفش را هر روز بهتر از دیروز به انجام برساند (الیاسی و همکاران، ۱۳۹۷). بهره‌وری دربرگیرنده اثربخشی و کارایی است و به عنوان شاخصی برای سنجش و تحلیل عملکرد استفاده می‌شود (شروفا و همکاران^۲، ۲۰۲۰). به تعبیر پیتر دراگر، اثربخشی یعنی «انجام کارهای درست» و کارایی یعنی «انجام درست کارها». بهره‌وری هم در سطح سازمان - به عنوان یک کل - هم در سطح گروه یا واحد و هم در سطح فردی، قابل بررسی است (آبرامو و دی‌آنجلو^۳، ۲۰۱۴). بهره‌وری سازمان به عوامل مختلفی؛ چون ساختار سازمانی، دانش و اطلاعات، منابع فیزیکی و مادی، موقعیت استراتژیک و منابع انسانی بستگی دارد. در این میان، عامل انسانی مهم‌ترین عنصر به شمار می‌رود زیرا می‌تواند سایر عوامل را به نحو بهینه به کار گیرد (شکری‌نوده و همکاران، ۱۳۹۸). درواقع سازمان‌ها برای ماندن در عرصه رقابت باید به منابع انسانی که ثروت واقعی یک سازمان را تشکیل می‌دهند توجه ویژه‌ای داشته باشند؛ چرا که توجه به این منبع می‌تواند کلید دستیابی سازمان‌ها به موفقیت باشد. نیروی انسانی هر سازمان، اصلی‌ترین منبع استراتژیک و مهم‌ترین شاخص برتری یک سازمان نسبت به سایر سازمان‌ها می‌باشد (حسین‌وردی و دورودیان، ۱۳۹۹). درواقع نیروی انسانی مهم‌ترین عامل در بهبود بهره‌وری، تداوم موفقیت و تحقق اهداف سازمانی است؛ توجه به نیروی انسانی به عنوان زیربنای تولید و ارائه خدمات در سازمان‌ها یکی از راهکارهای اساسی در افزایش کارایی و بهره‌وری سازمان به‌شمار می‌آید. بهره‌وری نیروی انسانی منشأ اصلی رشد اقتصادی و رفاه ملی و از جمله مباحث مهم امروز محافل مدیریتی است؛ همچنان که دراگر^۴ بهره‌وری کارکنان فرهیخته را مهم‌ترین

1.Poirier et al.

2.Shroufa et al.

3.Abramo & D'Angelo

4.Draucker

چالش مدیریتی در قرن بیست و یکم می‌داند (کیانتو و همکاران^۱، ۲۰۱۹). بهره‌وری نیروی کار یعنی؛ به‌دست آوردن یک نتیجه کمی و کیفی مطلوب از نیروی کار در راستای اهداف جامعه و سازمان به عبارتی بهره‌وری منابع انسانی، به‌دست آوردن حداکثر سود، با بهره‌گیری و استفاده بهینه از توان، استعداد و مهارت منابع انسانی به منظور تحقق اهداف سازمانی است (بنسپردی و اسماعیلی‌ثانی، ۱۳۹۷). غیائی‌ندوشن و امین‌الرعایا (۱۳۹۵) بهره‌وری نیروی انسانی را حداکثر استفاده مناسب از نیروی انسانی-به منظور حرکت در جهت اهداف سازمان- با کمترین زمان و حداقل هزینه می‌دانند. اسماعیلی و همکاران (۲۰۲۱) نیز بهره‌وری را میزان کارآمدی و اثربخشی کارکنان توصیف می‌کند؛ یعنی هنگامی که نیروی کار کارآمد باشد، در مدت زمان کمتر بیشترین موفقیت را کسب می‌کند که این امر به نوبه خود کاهش هزینه‌های (زمان و نیروی انسانی) سازمان را در پی خواهد داشت. هدف از بهره‌وری منابع انسانی، افزایش استفاده از توانایی منابع انسانی مبتنی بر روش علمی است که با کاهش هزینه‌ها، گسترش بازار-آنگونه که به سود مشتری، کارکنان و مدیران است- و بهبود شاخص‌های زندگی تبیین می‌گردد (حکاک و همکاران، ۱۴۰۰). در خصوص مدل‌سازی بهره‌وری منابع انسانی، تلاش‌های زیادی صورت گرفته است و از جمله اندیشمندی که در این عرصه تلاش-هایی را انجام داده‌اند می‌توان به مدل موسوم به اچیو^۲ هرسی و گلداسمیت^۳ اشاره کرد؛ هرسی و گلداسمیت (۱۹۸۰) هفت متغیر مربوط به بهره‌وری نیروی انسانی را معرفی کردند: توانایی (A)، وضوح (C)، حمایت سازمانی (H)، انگیزه (I)، ارزیابی (E)، اعتبار (V) و سازگاری محیطی (E).

توانایی (دانش و مهارت): توانایی، به دانش و مهارت‌های پیروان در به انجام رساندن موفقیت-آمیز یک تکلیف گفته می‌شود. وضوح (درک یا تصور نقش): وضوح، به درک، پذیرش نحوه کار، محل و چگونگی انجام کار اطلاق می‌شود.

کمک (حمایت سازمانی): منظور از کمک، حمایتی است که پیرو برای تکمیل اثربخشی کار به آن نیاز دارد.

انگیزش: مشوق؛ به انگیزه مربوط به تکلیف پیروان یا انگیزش برای کامل کردن تکلیف خاص مورد تحلیل به گونه‌ای موفقیت‌آمیز اطلاق می‌شود.

ارزیابی (آموزش و بازخور عملکرد): ارزیابی به بازخورد روزانه عملکرد و دوره‌های گاه به گاه گفته می‌شود.

1. Kianto et al.

2. Achieve (Ability, Clarity, Help, Incentive, Evaluation, Validity, Environment adaptability)

3. Hersey & Goldsmith

اعتبار: اعتبار به تناسب و حقوقی بودن تصمیم‌های مدیر در خصوص منابع انسانی اطلاق می‌شود.

سازگاری محیطی: محیط به آن دسته از عوامل خارجی گفته می‌شود که می‌توانند با وجود داشتن توانایی، وضوح، حمایت و انگیزه لازم برای شغل، بر عملکرد تأثیر گذارند (هرسی و بلانچارد^۱، ۲۰۰۳ به نقل از شائمی برزکی و محمدی، ۱۳۹۳).

یکی از عواملی که می‌تواند بهره‌وری منابع انسانی را تحت تأثیر قرار دهد، سبک رهبری است (نظری و همکاران، ۱۳۹۹؛ شائمی برزکی و محمدی، ۱۳۹۳). سبک رهبری همواره با نگرش و رفتارهای کارکنان در ارتباط بوده است (خائولا و کولدول^۲، ۲۰۱۹). در واقع سبک رهبری مدیران یکی از عوامل مؤثر در افزایش روحیه، انگیزش، عملکرد، کارایی و اثربخشی و در نهایت بهره‌وری در سازمان‌ها است (کو^۳، ۲۰۱۱؛ به نقل از جعفری هرنندی و نجفی، ۲۰۱۷). به عبارت دیگر، میزان موفقیت سازمان در رسیدن به اهداف از پیش تعیین شده، مقدار تلاش کارکنان جهت موفقیت سازمان و تأثیرگذار بودن رهبر بر کارکنان، وابسته به رفتارها و سبک رهبری می‌باشد (معايير حقیقی - فرد، یوسفی و میرزاده، ۲۰۱۰). در میان سبک‌های مختلف رهبری، سبک رهبری متواضعانه عاملی است که می‌تواند بهره‌وری منابع انسانی را ارتقا بخشد (اونز و هکمان^۴، ۲۰۱۶؛ اوون^۵، ۲۰۱۳). در سال‌های اخیر، موضوع تواضع رهبری توجه بسیاری از دانشمندان را به خود جلب کرده است (رگو و همکاران^۶، ۲۰۱۸؛ اونز و همکاران، ۲۰۱۵). برای مثال ویک^۷ (۲۰۰۱) بیان کرده است که فروتنی بالا و غرور پایین برای رهبرانی که در قرن ۲۱ با موضوعات غیرقابل پیش بینی و ناشناخته روبرو هستند، ضروری است؛ در مثالی دیگر، موریس و همکاران^۸ (۲۰۰۵) مدلی پیشنهاد کرده اند که در آن، تواضع رهبران به عنوان یک خصیصه مهم برای رهبرانی دیده شده است که اثربخشی، قدرت اجتماعی و مشارکت را تسریع می‌بخشند (محمدیان و همکاران، ۱۳۹۶؛ نظری و همکاران، ۱۳۹۹). رهبر متواضع خود را ارزیابی می‌کند و از طریق یک لنز چندوجهی و عینی به ارزیابی زیردستان می‌پردازد و از ارزش، قدرت و مشارکت مثبت کارکنان قدردانی می‌نماید. این مفهوم شامل سه مؤلفه رفتاری است: الف) تمایل به ابزار محدودیت‌ها و اشتباهات خویش. ب) توجه به مشارکت و نقاط قوت

1. Blanchard
2. Khaola & Coldwell
3. Ku
4. Owens & Hekman
5. Owen
6. Rego et al.
7. Weick
8. Morris et al.

کارکنان. ج) باز نگه داشتن مسیر مشاوره، ایده و بازخورد(ژو و همکاران، ۲۰۱۹). رهبری متواضعانه مبتنی بر این اصل است که اگر می‌خواهید بر انسان‌ها رهبری کنید ابتدا باید یاد بگیرید تا پیرو آنها باشید؛ این رهبران به دنبال حداکثرسازی علایق سازمانی و اعضای آن هستند و کمتر به منافع شخصی توجه دارند. رهبرانی که با خودآگاهی صحیح و بینش منطقی در مورد خود و دیگران تلاش می‌کنند تا بر زیردستان خود نفوذ کنند و در این فرایند وظایفی چون مربیگری و مرشدیت را در راستای توانمندسازی اطرافیان مدنظر دارند و تلاش فعالانه‌ای در راستای یادگیری از محیط دارند و از انتقادهای دیگران نمی‌رنجند؛ بلکه با آغوشی باز به استقبال ایده‌های نو می‌روند(محمدیان و همکاران، ۱۳۹۶). از دیدگاه نظریه‌پردازان، رهبری متواضعانه یک نوع رفتار و خصیصه رفتاری بین-فردی است که به رهبران سازمانی کمک می‌کند در تعاملات اجتماعی بر خودارزیابی خود دقیق شده، به دیگران و توانایی آنها افتخار نموده، علاقه‌مندی بالایی به یادگیری از دیگران از خود نشان دهند، برخورد غیر تدافعی داشته، نقاط قوت دیگران را تصدیق نمایند و در مقابل ایده‌ها و نصایح دیگران با دیدی باز عمل نمایند (رگو و همکاران، ۲۰۱۷). رهبری متواضعانه می‌تواند -از طریق افزایش رضایت شغلی- منجر به ارتقای سطح پایداری شغلی و عملکرد کارکنان شود (پاشازاده و همکاران، ۱۳۹۹). بسیاری از محققان معتقدند که تواضع رهبری برای اثربخشی تیم‌ها و سازمان‌ها ضروری است (آرگاندونا، ۲۰۱۵؛ اونز و هکمان، ۲۰۱۵).

عقیقی (۱۳۹۸) در پژوهش خود نشان داد که: مدیران با تقویت توانایی خود در بخشش اشتباهات خویش و دیگران، اقرار به اشتباهات و شکست‌ها، اهمیت دادن به دیگران و عمل کردن مبتنی بر اصول و ارزش‌های اخلاقی می‌توانند زمینه را برای بهبود اثربخشی افراد و همچنین مشارکت کارکنان در فرآیندهای سازمانی تسریع بخشند. پاشازاده و همکاران (۱۳۹۹) نیز در پژوهش خود- با عنوان رابطه نوین رویکرد صادقانه و فروتنانه رهبری اخلاقی با عملکرد سازمانی در دانشگاه ارومیه- نشان دادند که دو شیوه رهبری فروتنانه و صادقانه رابطه مثبت و معنی‌داری با عملکرد سازمانی دارد. آنها نتیجه گرفتند که دانشگاه‌ها و سایر سازمان‌ها می‌توانند با تقویت مهارت رهبری فروتنانه و رهبری صادقانه در مدیران و سرپرستان واحدهای سازمانی به ارتقای سطح عملکرد سازمانی کارکنان دست یافته، همچنین توجه به نقش میانجی سرمایه اجتماعی در ارتباط بین رهبری اخلاقی و عملکرد سازمانی بسیار مهم و حائز اهمیت است. محمدیان و همکاران (۱۳۹۶) نیز در پژوهشی تحت عنوان تبیین فرایند شکل‌گیری رهبری متواضعانه در کسب و کار با رویکرد فراترکیب نشان دادند که کارآمدی، سرمایه روانشناختی، تعهد، اثربخشی، شهروندی سازمانی و رضایت‌مندی از

1. Zhu et al

2. Argandona

نتایج مهم رهبری متواضعانه می‌باشند. اوزن و هکمان (۲۰۱۵) در پژوهشی - تحت عنوان چگونه تواضع رهبر، عملکرد تیم را تحت تأثیر قرار می‌دهد؟- به این نتیجه دست یافتند که تواضع رهبران با نتایج فردی یا تیمی؛ مثل اشتیاق شغلی کارکنان، عملکرد، انسجام تیمی و یادگیری محوری مرتبط است؛ همچنین او ۱ و همکاران (۲۰۱۵) در پژوهش خود نشان دادند زمانی که مدیران اجرایی، تواضع بالایی دارند احتمال همکاری تیم مدیران ارشد بیشتر می‌شود، اطلاعات بیشتری را اشتراک‌گذاری می‌کنند، تصمیمات را به صورت مشترک می‌گیرند و آرمان مشترکی را ایجاد و حفظ می‌کنند. جانسن و همکاران^۲ (۲۰۱۱) نیز در پژوهشی - تحت عنوان خصیصه رفتاری جدید در بازار: تواضع و صداقت به عنوان یک پیش بین برای رتبه بندی عملکرد شغلی- نشان دادند که صداقت و تواضع به عنوان یکی از ابعاد شش گانه شخصیتی با عملکرد شغلی در ارتباط می‌باشد. اوزن و همکاران (۲۰۱۱) نیز بیان می‌دارند که افراد متواضع با آگاهی از محدودیت‌ها و ضعف‌های فردی خود مشتاق به بهبود خویش هستند. آنها افرادی هستند که پذیرای اطلاعات، ایده‌ها و پارادایم‌های جدید هستند و علاقه- مند به شنیدن توصیه‌های متناقض و انتقادات می‌باشند. این اقدامات آنها منجر به رضایت شغلی، تعهد عاطفی و اشتیاق کاری، انسجام تیمی بهتر، خلاقیت و نوآوری بیشتر و بهبود بهره‌وری اعضای گروه می‌شود. رگو و همکاران (۲۰۱۶) در پژوهش خود تحت عنوان "تأثیر ادراک تواضع رهبران بر اثربخشی تیم: یک مطالعه تجربی" به این نتیجه رسیدند که رهبری متواضع اثر مثبت و معنی‌داری بر اثربخشی تیمی دارد.

یه و همکاران^۳ (۲۰۲۰) نیز در پژوهش خود به این نتیجه رسیدند که تواضع رهبر منجر به تواضع کارکنان شده و به نوبه خود باعث افزایش عملکرد خلاقانه در آنها می‌شود. رگو و همکاران (۲۰۱۷) نیز معتقدند که تواضع رهبر از طریق گسترش تواضع جمعی کارکنان و افزایش سطح سرمایه روانشناختی تیمی می‌تواند اثربخشی تیمی را افزایش دهد.

یکی دیگر از عواملی که می‌تواند بهره‌وری نیروی انسانی را در سازمان تحت تأثیر قرار دهد امنیت روانشناختی کارکنان است (ادموندسون^۴، ۱۹۹۹؛ دلاراد و باکر^۵، ۲۰۱۰؛ یاریان و دین پرور، ۱۳۹۹)؛ امنیت روانشناختی یکی از نیازهای ضروری و مهم کارکنان است به گونه‌ای که احساس آسودگی و تمدد اعصاب را به همراه داشته و خالی بودن از این احساس، موجب بروز رفتارهای روان- آزرده‌گی و نوروتیک می‌شود. امنیت احساس ارزش شخصی، اطمینان خاطر، اعتمادبه‌نفس و پذیرش از

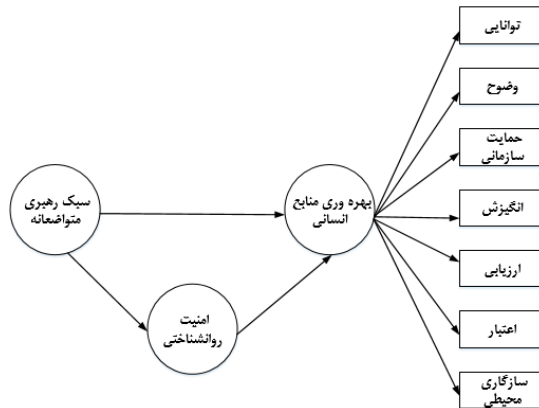
- 1.Ou et al.
- 2.Johnson et al.
- 3.Ye et al.
- 4.Edmondson
- 5.Dollard & Bakker

طرف گروه و نامنی احساس بی‌یاری و یابوری، بیچارگی، ناشایستگی و عدم محافظت در مقابل اضطراب‌های گوناگون را به فرد القا می‌کند (فتحی و همکاران، ۱۳۹۸). امنیت روانشناختی یکی از مهم‌ترین فاکتورهای زندگی سالم و به این معناست که افراد در سازمان تا چه حد باور دارند که می‌توانند بدون استرس و با خیال راحت به انجام فعالیت بپردازند (کوان و همکاران، ۲۰۲۰). در واقع منظور از امنیت روانشناختی، آن است که فرد در زمان حضور در محیطی نظیر محیط کار چقدر احساس امنیت و آرامش می‌کند و چقدر در ارزیابی‌های ذهنی خود از محیط اطرافش احساس می‌کند که عوامل تهدیدآمیز و خطرآفرین وی را احاطه کرده یا نکرده‌اند (کلارکی، ۲۰۱۰؛ هارپر و وایت، ۲۰۱۳). امنیت روانشناختی یک تجربه پدیدارشناختی فردی است که هسته اصلی آن را فقدان احساس تهدید، حالت گوش به‌زنگی و اضطراب تشکیل می‌دهد (ککسی و آجیمانگ، ۲۰۱۴). صرف نظر از اینکه چنین تجربه فردی تا چه اندازه مبتنی بر تهدیدهای واقعی یا تصویری است، کاهش سطح امنیت روانشناختی می‌تواند در کارکرد بهینه و شکوفایی انسان، اختلال ایجاد کند و به تدریج موجب مشکلات عملکردی و روانی شود (جها، ۲۰۱۹). درحالی‌که وجود امنیت روانی در افراد و کارکنان سازمان، علاوه بر تأثیری که می‌تواند بر کارایی و اثربخشی آنها داشته باشد، می‌تواند عاملی در جهت خلاقیت سازمانی و ابراز عقاید کارکنان جهت بهبود امور سازمانی نیز باشد. در حقیقت امنیت روانی، باور تسهیم شده بین اعضای سازمان است و اشاره به این امر دارد که افراد و اعضای تیم برای انجام خطرات احتمالی چه میزان احساس راحتی دارند (آکان و همکاران، ۲۰۲۰). لذا وجود امنیت روانی در بین کارکنان می‌تواند عاملی در جهت ریسک‌پذیری و دخالت در امور سازمانی باشد (کاولیر و همکاران، ۲۰۱۹). کیم و لی^۸ (۲۰۲۰) در پژوهشی -تحت عنوان چگونه امنیت روانشناختی عملکرد تیم را تحت تأثیر قرار می‌دهد: نقش واسطه‌ای اثربخشی و رفتار یادگیری- نشان دادند که امنیت روانشناختی موتور عملکرد است و افراد در محیطی با امنیت روانشناختی بالا به عملکرد گروه کمک می‌کنند و فرآیندهای تیمی را افزایش می‌دهند. بیان‌دبلو^۹ (۲۰۱۵) نیز بر این باور است که ایجاد یک محیط کاری حمایتی توسط مدیران -که از نظر روانشناختی سالم باشد- توانایی کارکنان را بهبود می‌بخشد. دلاراد و باکر (۲۰۱۰) نیز معتقدند که می‌توان با کاهش فشار شغلی، برقراری تعادل

- 1.Kwon et al.
- 2.Clarke
- 3.Harper & White
- 4.Kekesi & Agyemang
- 5.Jha
- 6.Akan et al.
- 7.Cauwelier et al.
- 8.Kim & Lee
- 9.Beyondblue

بین تلاش کارکنان و پاداش آنها و ایجاد محیط کاری امن به لحاظ روانشناختی، بهره‌وری افراد را افزایش داد.

از طرفی دانشگاه‌ها شریانات اصلی گسترش علم و فرهنگ در جامعه هستند که ساخت و پرورش نیروهای ویژه کشور را بر عهده دارند و به جهت نقش ویژه فرهنگی، اجتماعی، سیاسی خود و به عنوان نهادی که متولی تربیت انسان‌ها، اعطای نقش اجتماعی به افراد و تولید سرمایه اجتماعی کشور هستند، نیازمند داشتن کارکنانی با کیفیت هستند؛ چرا که کارکنان با کیفیت و با بهره‌وری بالا مهم‌ترین قابلیت هر سازمانی برای رسیدن به اهدافش و همچنین عمده‌ترین دارایی نامشهود آن قلمداد می‌شوند که بهبود کیفیت کالاها و خدمات سازمان را در پی دارد. نقطه قوت این تحقیق آن است که توجه سیاست‌گذاران و تصمیم‌گیرندگان کلیدی دانشگاه‌ها؛ از جمله دانشگاه لرستان را به مقوله بهره‌وری منابع انسانی - که یکی از اصلی‌ترین عوامل توسعه‌دهنده دانشگاه می‌باشد - و عوامل موجد آن؛ همچون سبک رهبری متواضعانه و امنیت روانشناختی جلب نموده و برای ارتقای بهره‌وری و به‌کارگیری توان حداکثری کارکنان، به فکر استفاده از شیوه‌های مناسب رهبری و جو مناسب کاری باشند. با اینکه تا کنون پژوهش‌هایی به موضوعات رهبری متواضعانه، امنیت روانشناختی و بهره‌وری منابع انسانی به صورت مجزا پرداخته‌اند، ولی تا کنون تحقیق جامعی که ارتباط این سه متغیر را مورد بررسی قرار داده و از امنیت روانشناختی به عنوان متغیر میانجی بین رهبری متواضعانه و بهره‌وری منابع انسانی استفاده کرده باشد، انجام نگرفته است؛ بنابراین، این تحقیق قصد دارد تا اثر رهبری متواضعانه بر بهره‌وری منابع انسانی در دانشگاه لرستان را بررسی نموده و متغیر امنیت روانشناختی را - به عنوان متغیر میانجی - مورد ملاحظه قرار دهد. با توجه به این توضیحات، سؤال اساسی پژوهش حاضر این است که آیا رهبری متواضعانه از طریق امنیت روانشناختی بر بهره‌وری منابع انسانی در دانشگاه لرستان تأثیر دارد؟



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

Figure 1. Conceptual model of research

ابزار و روش

پژوهش حاضر از نظر هدف، پژوهشی کاربردی است که در زمره پژوهش‌های علی قرار می‌گیرد. این پژوهش از نظر فلسفه، یک پژوهش قیاسی است که بر مبنای پارادایم اثبات‌گرایی انجام شده است و از نظر شاخص زمانی از پژوهش‌های مقطعی به شمار می‌آید. جامعه آماری پژوهش حاضر شامل کارکنان دانشگاه لرستان در سال ۱۴۰۱-۱۴۰۰ بوده است. با توجه به اینکه حجم جامعه آماری ۴۴۰ نفر بوده بر اساس جدول کرجسی و مورگان حجم نمونه ۲۰۵ نفر برآورد شده است. روش نمونه‌گیری در این پژوهش، به صورت تصادفی طبقه‌ای بوده است. برای سنجش رهبری متواضعانه از پرسشنامه اونز و همکاران (۲۰۱۳) که شامل ۹ گویه می‌باشد، استفاده شده است، این پرسشنامه با مقیاس ۵ درجه‌ای لیکرت و به ترتیب با گزینه‌های (۱. کاملاً مخالفم؛ ۲. مخالفم؛ ۳. نظری ندارم؛ ۴. موافقم؛ ۵. کاملاً موافقم) تنظیم شده است. میزان پایایی این پرسشنامه توسط اونز و همکاران (۲۰۱۳)، ۰/۹۲ گزارش شده است؛ در پژوهش حاضر نیز، پایایی آن بر اساس آلفای کرونباخ ۰/۸۷ به دست آمده که نشان از پایایی مناسب این پرسشنامه داشته است. برای سنجش امنیت روانشناختی از پرسشنامه کارملی و همکاران (۲۰۱۰) که شامل ۵ گویه می‌باشد، استفاده شده است. این پرسشنامه با مقیاس ۵ درجه‌ای لیکرت و به ترتیب با گزینه‌های (۱. کاملاً مخالفم؛ ۲. مخالفم؛ ۳. نظری ندارم؛ ۴. موافقم؛ ۵. کاملاً موافقم) تنظیم شده است. میزان پایایی این پرسشنامه توسط کارملی و همکاران (۲۰۱۰)، ۰/۷۴ گزارش شده است؛ در پژوهش حاضر نیز پایایی آن بر اساس آلفای کرونباخ ۰/۷۹ به دست آمده که نشان از پایایی مناسب این پرسشنامه داشته است؛ و برای سنجش بهره‌وری منابع انسانی از پرسشنامه هرسی و گلداسمیت (۱۹۸۰) که شامل ۷ بعد توانایی (۳ گویه)، وضوح (۴ گویه)،

حمایت سازمانی (۴گویه)، انگیزش (۴گویه)، ارزیابی (۴گویه)، اعتبار (۴گویه)، سازگاری محیطی (۳گویه) می‌باشد، استفاده شده است، این پرسشنامه با مقیاس ۵ درجه‌ای لیکرت و به ترتیب با گزینه‌های (۱) خیلی کم؛ ۲. کم؛ ۳. متوسط؛ ۴. زیاد؛ ۵. خیلی زیاد) تنظیم شده است. میزان پایایی این پرسشنامه توسط بیک زاد و همکاران (۱۳۹۹)، ۰/۹۱ گزارش شده است؛ در پژوهش حاضر نیز پایایی آن بر اساس آلفای کرونباخ ۰/۸۸ به دست آمده که نشان از پایایی مناسب این پرسشنامه داشته است. روایی پرسشنامه‌ها نیز با استفاده از روش روایی همگرا (رهبری متواضعانه، ۰/۶۲۲، امنیت روانشناختی، ۰/۶۲۶، بهره‌وری منابع انسانی، ۰/۵۸۸) و روایی صوری (استفاده از نظر استادان آشنا با موضوع) تأیید گردیده است. همچنین در این تحقیق برای بررسی فرضیه‌ها و آزمون مدل از روش‌های آماری استنباطی و توصیفی و تکنیک مدل‌سازی معادلات ساختاری و نرم‌افزار Smart PLS استفاده گردیده است. این تکنیک امکان بررسی روابط متغیرهای پنهان و سنجه‌ها (متغیرهای قابل مشاهده) را به صورت هم‌زمان فراهم ساخته؛ همچنین این تکنیک دارای قدرت پیش‌بینی مناسب است و زمانی که تعداد زیادی سازه‌ها و یا شاخص‌ها در مدل وجود داشته باشد، می‌تواند به خوبی مدل را برازش کند (داوری و رضازاده، ۱۳۹۳).

یافته‌ها

برای بررسی برازش مدل، از برازش مدل اندازه‌گیری، برازش مدل ساختاری و برازش کلی مدل استفاده شده است.

برازش مدل های اندازه‌گیری پایایی

به منظور بررسی پایایی مدل اندازه‌گیری پژوهش، به بررسی ضرایب بارهای عاملی، ضرایب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی پرداخته شد. در سنجش بارهای عاملی، مقدار ملاک برای مناسب بودن ضرایب بارهای عاملی، ۰/۴ است. در جدول ۱ تمامی اعداد ضرایب بارهای عاملی از ۰/۴ بیشتر است که نشان از مناسب بودن این معیار دارد.

جدول ۱. ضرایب بارهای عاملی

Table 1. Coefficients of Factor loadings

بار عاملی Factor loading	متغیر آشکار observed variable	متغیر پنهان latent variable
0.776	Q1	رهبری متواضعانه Humble leadership
0.773	Q2	
0.685	Q3	

0.803	Q4	امنیت روانشناختی Psychological security
0.762	Q5	
0.862	Q6	
0.793	Q7	
0.794	Q8	
0.842	Q9	
0.823	Q1	
0.746	Q2	
0.804	Q3	
0.807	Q4	بهره‌وری منابع انسانی Human resource productivity
0.775	Q5	
0.833	Ability/ توانایی	
0.747	Clarity/ وضوح	
0.730	Organizational support/ حمایت سازمانی	
0.755	motivation/ انگیزش	
0.740	Assessment/ ارزیابی	
0.736	Validity/ اعتبار	سازگاری محیطی / Environmental compatibility
0.820	Environmental / سازگاری محیطی / compatibility	

مطابق با الگوریتم تحلیل داده‌ها در PLS، بعد از سنجش بارهای عاملی، نوبت به محاسبه و گزارش ضرایب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی می‌رسد که نتایج آن در جدول ۲ آمده است.

جدول ۲: نتایج معیار آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی متغیرهای تحقیق

Table 2: The results of Cronbach's alpha criterion and composite reliability of the research variables

پایایی ترکیبی composite reliability	آلفای کرونباخ Cronbach's alpha	متغیر Variable
0.91	0.87	رهبری متواضعانه Humble leadership
0.84	0.79	امنیت روانشناختی Psychological security
0.93	0.88	بهره‌وری منابع انسانی Human resource productivity

باتوجه به اینکه مقدار مناسب برای آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی ۰/۷ است و مطابق با یافته‌های جدول ۲، این معیارها در مورد متغیرهای مکنون مقدار مناسبی را اتخاذ نموده‌اند، می‌توان مناسب بودن وضعیت پایایی پژوهش را تأیید نمود.

روایی همگرا

معیار دوم از بررسی برازش مدل‌های اندازه‌گیری، روایی همگرا است که به بررسی میزان همبستگی هر سازه با پرسش‌ها (شاخص‌ها) می‌پردازد. با توجه به اینکه مقدار مناسب برای AVE، ۰/۵ است، مطابق با یافته‌های جدول ۳ این معیار در مورد متغیرهای مکنون، مقدار مناسبی را اتخاذ نموده است، در نتیجه مناسب بودن روایی همگرای پژوهش تأیید می‌گردد.

جدول ۳. نتایج روایی همگرا متغیرهای تحقیق

Table 3. The results of Convergent validity of research variables

متغیر Variable	میانگین واریانس استخراجی average variance extracted
رهبری متواضعانه Humble leadership	0.622
امنیت روانشناختی Psychological security	0.626
بهره‌وری منابع انسانی Human resource productivity	0.588

برازش مدل ساختاری

ضرایب معنی‌داری (مقادیر t-values)

با توجه به شکل ۳، چون ضرایب t برای تمام فرضیه‌های پژوهش بیشتر از ۱/۹۶ به دست آمده است، بنابراین در سطح اطمینان ۹۵٪ معنی‌دار بودن آنها تأیید می‌گردد.

معیار R Squares یا R^2

دومین معیار برای بررسی برازش ساختار در یک پژوهش، ضرایب R^2 مربوط به متغیرهای درون‌زا (وابسته) مدل است. R^2 معیاری است که نشان از تأثیر یک متغیر برون‌زا بر یک متغیر

درون‌زا دارد و سه مقدار ۰/۱۹، ۰/۳۳ و ۰/۶۷ به عنوان مقدار ملاک برای مقادیر ضعیف، متوسط و قوی R^2 در نظر گرفته می‌شود. مقدار R^2 برای سازه‌های درون‌زای پژوهش محاسبه شده است که با توجه به سه مقدار ملاک، می‌توان مناسب بودن برازش مدل ساختاری را تأیید نمود.

جدول ۴. نتایج معیار R^2 برای سازه درون‌زاTable 4. The results of R^2 criterion for the endogenous construct

R^2	متغیر Variable
0.737	امنیت روانشناختی Psychological security
0.568	بهره‌وری منابع انسانی Human resource productivity

برازش کلی مدل

شاخص GOF در مدل PLS راه‌حلی برای بررسی برازش کلی مدل بوده و بین صفر تا یک قرار دارد و مقادیر نزدیک به یک، نشانگر کیفیت مناسب مدل هستند؛ این شاخص توانایی پیش‌بینی کلی مدل را بررسی می‌کند و اینکه آیا مدل آزمایش شده در پیش‌بینی متغیرهای مکنون درون‌زا موفق بوده است یا خیر. برای بررسی برازش مدل کلی از معیار GOF استفاده می‌شود که $GOF = 0.1$ میزان کم، $GOF = 0.25$ مقدار متوسط و مقدار بزرگ $GOF = 0.36$ برای سنجش اعتبار مدل‌های PLS به کار می‌رود (وتزلز و همکاران، ۲۰۰۹).

نتایج برازش کلی مدل در جدول ۵ ارائه شده است؛ این معیار از طریق فرمول زیر محاسبه می‌شود:

$$GOF = \sqrt{\text{Avg}(\text{Communality}) \times \text{Avg}(R^2)}$$

با توجه به مقدار به‌دست آمده برای GOF به میزان ۰/۶۳۱ برازش بسیار مناسب مدل کلی تأیید می‌شود. علاوه بر این با توجه به جدول بالا ضرایب R^2 معیاری برای بررسی برازش مدل ساختاری محسوب می‌شوند. ضرایب R^2 مربوط به متغیرهای پنهان درون‌زای (وابسته) مدل است که با توجه به نتایج به دست آمده، مقادیر R^2 مطلوب است.

جدول ۵. شاخص های کلی برازش مدل

Table 5. General indices of model fit

R ²	مقادیر اشتراکی Communalities	متغیر پنهان latent variable
-	0.622	رهبری متواضعانه Humble leadership
0.737	0.626	امنیت روانشناختی Psychological security
0.568	0.588	بهره‌وری منابع انسانی Human resource productivity
0.652	0.612	میانگین Average
	0.631	نکویی برازش goodness of fit

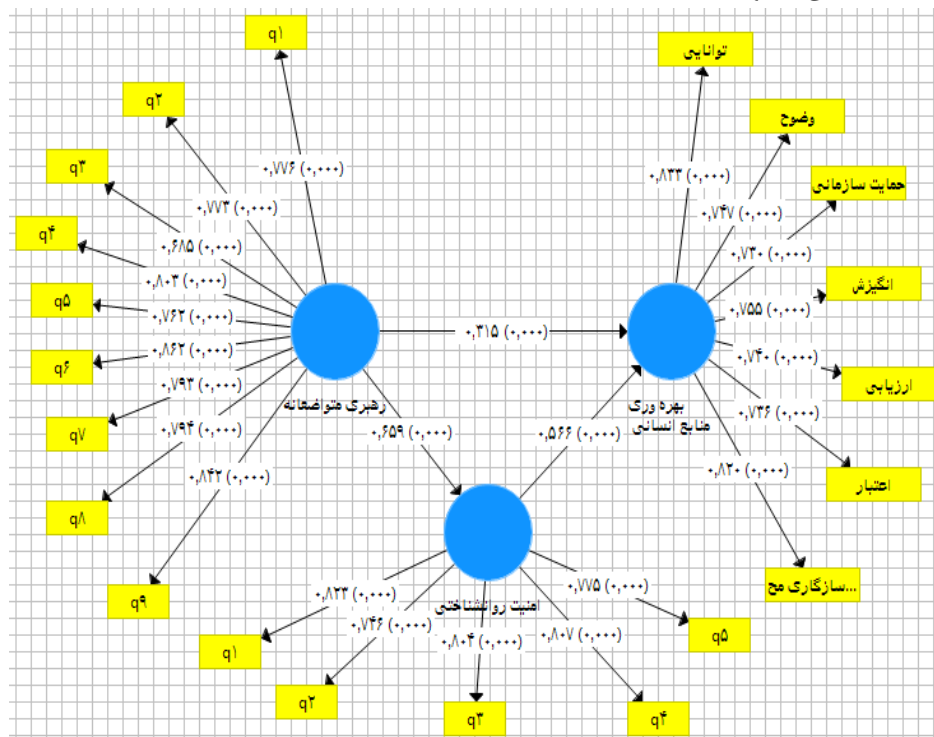
جدول ۶. نتایج رابطه مستقیم و ضرایب معنی داری فرضیه های پژوهش

Table 6. Results of direct relationship and significant coefficients of research hypotheses

نتیجه فرضیه result of hypothesis	سطح معناداری Significance level	آماره t-statistic	ضریب مسیر Path coefficient	رابطه Relationship
تایید Confirmation	0.000	3.064	0.315	<p>رهبری متواضعانه ← بهره‌وری منابع انسانی</p> <p>Humble eadership ← Human resource productivity</p>
تایید Confirmation	0.000	6.759	0.659	<p>رهبری متواضعانه ← امنیت روانشناختی</p> <p>Humble leadership ← Psychological security</p>
تایید Confirmation	0.000	5.964	0.566	<p>امنیت روانشناختی ← بهره‌وری منابع انسانی</p> <p>Psychological security ← Human resource productivity</p>

آزمون فرضیه‌های پژوهش

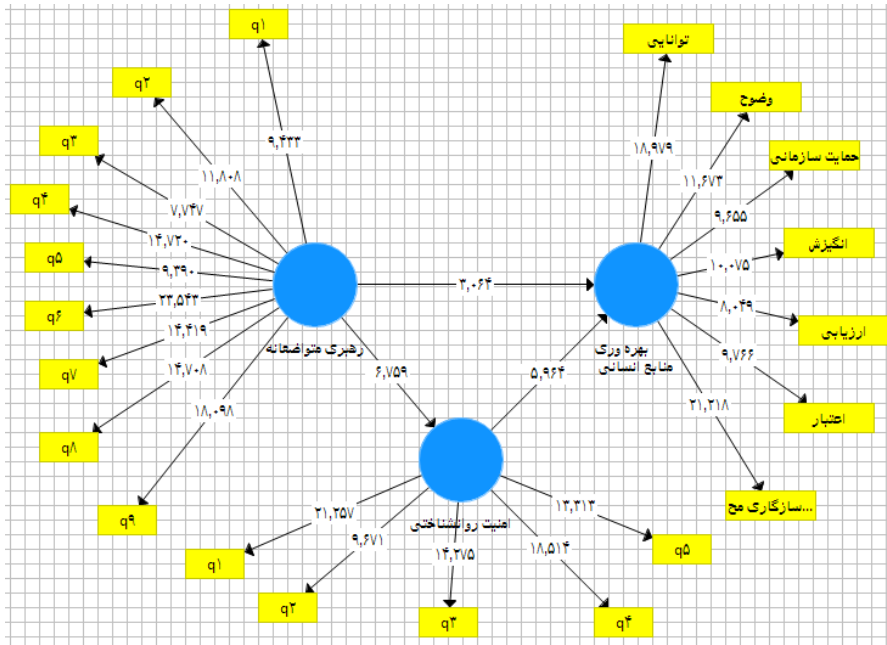
در این قسمت به بررسی آزمون فرضیه‌های پژوهش با استفاده از نرم افزار PLS پرداخته شده است؛ قدرت رابطه بین عامل (متغیر پنهان) و متغیر قابل مشاهده به وسیله بار عاملی نشان داده شده است؛ بار عاملی مقداری بین صفر و یک است. اگر بار عاملی کمتر از $0/3$ باشد، رابطه ضعیف در نظر گرفته شده و از آن صرف نظر می‌شود. بار عاملی بین $0/3$ تا $0/6$ قابل قبول است و اگر بزرگتر از $0/6$ باشد خیلی مطلوب است.



شکل ۲. مدل ترسیم شده همراه با ضرایب بارهای عاملی

figure 2. The drawn model with factor loadings coefficients

جهت بررسی معنی‌دار بودن رابطه بین متغیرها از آماره t یا همان t -value استفاده می‌شود؛ چون معنی‌داری در سطح خطای $0/05$ بررسی می‌شود، بنابراین اگر میزان بارهای عاملی مشاهده شده با آزمون t -value از $1/96$ کوچکتر محاسبه شود، رابطه معنی‌دار نیست.



شکل ۳. مدل ترسیم شده همراه با مقادیر آماره T

Figure 3. The drawn model with the T statistic values

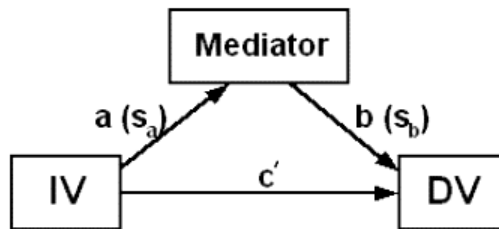
فرضیه اول: رهبری متواضعانه اثر مثبت و معنی‌داری بر بهره‌وری منابع انسانی دارد؛ مطابق با جدول ۶ ضریب مسیر، رابطه میان رهبری متواضعانه و بهره‌وری منابع انسانی ۰/۳۱۵ است؛ آماره t برای این ضریب ۳/۰۶۴ است و مقدار آن بالاتر از آستانه معنی‌داری (۱/۹۶) در سطح خطای ۰/۰۵ می‌باشد. بنابراین این فرضیه تأیید می‌شود.

فرضیه دوم: رهبری متواضعانه اثر مثبت و معنی‌داری بر امنیت روانشناختی دارد. مطابق با جدول ۶ ضریب مسیر، رابطه میان رهبری متواضعانه و امنیت روانشناختی ۰/۶۵۹ است؛ آماره t برای این ضریب ۶/۷۵۹ است و مقدار آن بالاتر از آستانه معنی‌داری (۱/۹۶) در سطح خطای ۰/۰۵ می‌باشد. بنابراین این فرضیه تأیید می‌شود.

فرضیه سوم: امنیت روانشناختی اثر مثبت و معنی‌داری بر بهره‌وری منابع انسانی دارد. مطابق با جدول ۶ ضریب مسیر، رابطه میان امنیت روانشناختی و بهره‌وری منابع انسانی ۰/۵۶۶ است؛ آماره t برای این ضریب ۵/۹۶۴ است و مقدار آن بالاتر از آستانه معنی‌داری (۱/۹۶) در سطح خطای ۰/۰۵ می‌باشد. بنابراین این فرضیه تأیید می‌شود.

فرضیه چهارم: رهبری متواضعانه از طریق امنیت روانشناختی، اثر مثبت و معنی‌داری بر بهره‌وری منابع انسانی دارد.

اثر میانجی: یک متغیر، زمانی یک میانجی در نظر گرفته می‌شود که تا حدی تأثیر متغیر مستقل (IV) بر متغیر وابسته (DV) را تحت تأثیر قرار دهد. به طور کلی، میانجی‌گری زمانی رخ می‌دهد که (۱) IV به طور قابل توجهی بر میانجی تأثیر گذارد. (۲) در صورت عدم حضور میانجی IV به طور قابل توجهی بر DV تأثیر گذارد. (۳) میانجی، اثر منحصر به فرد قابل توجهی بر DV دارد.



شکل ۴. اثر میانجی

Figure 4. Mediation effect

برای بررسی میانجی بودن امنیت روانشناختی، میان متغیر رهبری متواضعانه و بهره‌وری منابع انسانی، از آزمون سوبل^۱ استفاده شده است. در آزمون سوبل، با تخمین خطای معیار ab و p -value و برآورد فاصله ab می‌توان اثر غیرمستقیم را فقط با یک آزمون بررسی کرد. سه روش برای محاسبه خطای معیار ab وجود دارد که در عمل نتایج استفاده از همه این روش‌ها مشابه است.

$$\text{Sobel} = \text{SQRT} (b^2 * s_a^2 + a^2 * s_b^2)$$

$$\text{Aroian} = \text{SQRT} (b^2 * s_a^2 + a^2 * s_b^2 + s_a^2 * s_b^2)$$

$$\text{Goodman} = \text{SQRT} (b^2 * s_a^2 + a^2 * s_b^2 - s_a^2 * s_b^2)$$

پس از برآورد خطای معیار اثر غیر مستقیم، فرضیه اثر غیر مستقیم می‌تواند بوسیله آن تست شود. ($H_0: ab=0$)

1. Sobel test

Sobel test equation

$$z\text{-value} = a*b / \text{SQRT} (b^2*sa^2 + a^2*sb^2)$$

Aroian test equation

$$z\text{-value} = a*b / \text{SQRT} (b^2*sa^2 + a^2*sb^2 + sa^2*sb^2)$$

Goodman test equation

$$z\text{-value} = a*b / \text{SQRT} (b^2*sa^2 + a^2*sb^2 - sa^2*sb^2)$$

با استفاده از جدول توزیع نرمال برای فاصله اطمینان ۹۵ درصد $Z_{95\%}=1.96$ ، فرض صفر بررسی می‌شود.

با استفاده از خطای معیار و ضریب مسیر، مقدار p-value با استفاده از هر سه روش محاسبه گردید که در هر سه مورد کوچکتر از 0/05 می‌باشد؛ پس فرض صفر رد شده و نقش میانجی امنیت روانشناختی، میان متغیر رهبری متواضعانه و بهره‌وری منابع انسانی تأیید می‌شود.

$$a = .۶۵۹ \quad b = .۵۶۶ \quad sa = .۱۵ \quad sb = .۱۹$$

$$\text{Sobel test} \longrightarrow \text{p-value} = 0/0035$$

$$\text{Aroian test} \longrightarrow \text{p-value} = 0/0039$$

$$\text{Goodman} \longrightarrow \text{p-value} = 0/0029$$

در این مطالعه، برای تعیین شدت اثر غیرمستقیم از طریق متغیر میانجی، از روش VAF^1 استفاده شد که مقداری بین ۰ و ۱ است و هر چه این مقدار به ۱ نزدیک‌تر باشد، نشان از قوی‌تر بودن تأثیر متغیر میانجی دارد. درواقع این مقدار، نسبت اثر غیرمستقیم بر اثر کل را می‌سنجد. با توجه به نظر هیر و همکاران^۲ (۲۰۱۴)، اگر ارزش VAF بیش از ۸۰٪ باشد نشان‌دهنده نقش میانجی کامل است؛ ارزش بین ۲۰ تا ۸۰ درصد، میانجی جزئی است؛ و ارزش کمتر از ۲۰ درصد به این معنی است که نقش میانجی‌گری وجود ندارد. در این تحقیق محاسبه VAF به صورت زیر انجام شده است.

اثر غیرمستقیم رهبری متواضعانه بر بهره‌وری منابع انسانی از طریق امنیت روانشناختی

$$0.659 * 0.566 = 0.372:$$

اثر کل رهبری متواضعانه بر بهره‌وری منابع انسانی:

$$0.315 + 0.372 = 0.678 = \text{اثر مستقیم} + \text{اثر غیرمستقیم}$$

$$0.372 / 0.678 = 0.548 = \text{VAF} = \text{اثر غیرمستقیم تقسیم بر اثر کل}$$

1. Variance Accounted for (indirect effect / total effect)

2. Hair et al.

در نتیجه، ۵۴٫۸٪ از اثر کل رهبری متواضعانه بر بهره‌وری منابع انسانی از طریق امنیت روانشناختی تبیین می‌شود و امنیت روانشناختی نقش متغیر میانجی جزئی دارد، در نتیجه فرضیه چهارم نیز تأیید می‌شود.

بحث و نتیجه‌گیری

سرمایه‌های با ارزش هر سازمانی، نیروی انسانی آن می‌باشند که دستیابی به اهداف سازمان در گرو مدیریت صحیح این منابع ارزشمند می‌باشد. نیروی انسانی، عاملی مهم و بسیار مؤثر در بهره‌وری است؛ چرا که اگر انسان با انگیزه و توانمند باشد، قادر خواهد بود سایر منابع را به نحو احسن و مطلوب به کار گیرد و انواع بهره‌وری را محقق سازد. در واقع در اکثر سازمان‌ها نیاز به بهبود بهره‌وری کارکنان، از مسائل کلیدی می‌باشد؛ چرا که بهره‌وری نیروی انسانی از راهبردهای اساسی افزایش عملکرد و بقای سازمان‌های امروزی است. از همین‌رو، پژوهش حاضر به بررسی تأثیر رهبری متواضعانه بر بهره‌وری منابع انسانی با نقش میانجی امنیت روانشناختی پرداخته است. در این پژوهش، نخست با استفاده از منابع کتابخانه‌ای، ادبیات تحقیق مورد بررسی قرار گرفت، سپس متغیرهای تحقیق از راه پرسشنامه مورد اندازه‌گیری قرار گرفتند. برای بررسی موضوع پژوهش چهار فرضیه مطرح گردیده که پس از جمع‌آوری داده‌ها و آزمون فرضیات، مشخص گردید که هر چهار فرضیه مورد تأیید قرار گرفته‌اند.

فرضیه نخست بدین صورت تدوین گردید که رهبری متواضعانه اثر مثبت و معنی‌داری بر بهره‌وری منابع انسانی دارد؛ نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل داده‌های پژوهش تأیید کننده این فرضیه بود؛ در تحلیل این فرضیه می‌توان گفت: رهبران متواضع با بهره‌گیری از اصول و قواعد اخلاقی در انجام وظایف، توجه به ایده‌ها و نظرات کارکنان و اختصاص زمان‌هایی برای شنیدن این نظرات، ایجاد روابط متقابل، دوستانه و صمیمانه با کارکنان، تلاش برای پیشرفت و توسعه آنها، ایجاد جو مثبت سازمانی، حمایت از بهزیستی روانی کارکنان و تسهیم دانش و اطلاعات در سازمان، باعث بهبود سرمایه اجتماعی و اعتماد در سازمان می‌شوند. مطابق با نظریه مبادله اجتماعی، زمانی که کارکنان از طرف سازمان و رهبر آن مورد توجه قرار گرفته و نیازها و خواسته‌های آنها محترم شمرده می‌شود آنها نیز با اشتیاق شغلی و تعهد بالا، وظایف خود را به نحو احسن انجام می‌دهند. در واقع رهبران متواضع - با فروتنی بالا و شور و اراده حرفه‌ای که دارند- هیچ‌گاه به فکر خودنمایی و کسب شهرت نیستند و از برخوردهای آمرانه و عدم لحاظ شرایط، خواسته‌ها و روحیات کارکنان اجتناب کرده و با ایجاد قواعد و چارچوب‌های اخلاقی و پرورش اعتماد در سازمان به دنبال اعتلای کارکنان و سازمان هستند؛ این مسئله موجب شده تا کارکنان، خود را

جزئی از سازمان دانسته و تمام تلاش خود را در راستای انجام درست وظایف به کار گیرند. نتایج حاصل از این فرضیه با نتایج پژوهش‌های مختلفی همچون پاشازاده و همکاران (۱۳۹۹)، عقیقی (۱۳۹۸)، یه و همکاران (۲۰۲۰)، رگو و همکاران (۲۰۱۷)، رگو و همکاران (۲۰۱۶)، اونز و هکمان (۲۰۱۵)، جانسن و همکاران (۲۰۱۱) و اونز و همکاران (۲۰۱۱) همخوانی دارد.

فرضیه دوم پژوهش نیز بدین صورت تدوین شد که رهبری متواضع اثر مثبت و معنی‌داری بر امنیت روانشناختی کارکنان دارد؛ نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل داده‌های پژوهش نشان دهنده تأیید این فرضیه بود؛ در تحلیل این فرضیه می‌توان گفت رهبران متواضع افرادی هستند که در قبال ایده‌های نو و جدید سعه‌صدر بالایی دارند؛ این افراد به نظرات کارکنان گوش فرا داده و از مشارکت آنها استقبال و قدردانی می‌کنند و حتی با تسهیم اطلاعات خود با آنها، سعی در راهنمایی آنها جهت ارائه ایده‌های بهتر و بهبود عملکرد کاری آنها دارند. این رهبران، کارکنان را تشویق می‌کنند تا پیوسته تلاش کنند و در صورت اشتباه و شکست خوردن آنها را سرزنش نکرده بلکه شکست و اشتباهات را ابزاری برای رشد قلمداد کرده و مسؤلیت اشتباهات کارکنان را نیز بر عهده می‌گیرند. مطابق با نظریه پردازش اطلاعات جمعی، زمانی که کارکنان چنین رفتاری را مشاهده می‌کنند این سیگنال و نشانه به آنها داده می‌شود که اشتباه و ریسک‌پذیری قابل قبول است، بنابراین کارکنان بدون ترس از پیامدهای منفی احتمالی تصمیمات و اقدامات خود عمل می‌کنند. به علاوه کارکنان با الگوبرداری از رفتارهای رهبر سازمان، با قبول اشتباهات خود، تصدیق نقاط قوت همکاران، استقبال از مشارکت دیگران و قدردانی از زحمات آنها باعث ایجاد تواضع جمعی در سازمان می‌شوند؛ تواضع جمعی بالا در سازمان نیز منجر به کیفیت روابط بین-فردی بالا می‌شود که این مسئله باعث ایجاد جو مثبت سازمانی و امنیت روانشناختی بالا در کارکنان می‌شود. نتایج حاصل از این فرضیه با نتایج پژوهش‌های صورت گرفته توسط ژانگ و سانگ^۱ (۲۰۲۰)، دینگ و همکاران^۲ (۲۰۱۹)، چنگ^۳ (۲۰۱۶) و نظری و همکاران (۱۳۹۹) همخوانی دارد.

فرضیه سوم پژوهش نیز بدین صورت تدوین شد که امنیت روانشناختی اثر مثبت و معنی‌داری بر بهره‌وری منابع انسانی دارد؛ نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل داده‌های پژوهش نشان دهنده تأیید این فرضیه بود؛ در تحلیل این فرضیه می‌توان گفت امنیت روانشناختی عاملی است که می‌تواند افراد را در مدیریت استرس و اضطراب ناشی از کار کمک کند. در واقع کارکنان زمانی که از

1.Zhang & Song

2.Ding et al.

3.Cheng

امنیت روانشناختی برخوردار هستند، اضطراب کمتری را تجربه کرده و توانایی برقراری ارتباط و تعامل با دیگران در آنها تقویت می‌شود؛ چرا که نگرانی بابت پیامدهای منفی؛ همچون عدم پذیرش، طرد شدن و مورد قضاوت قرار گرفتن ندارند و بدون نگرانی به ابراز عقیده و برقراری تعامل با همکاران خود می‌پردازند و با تسهیم دانش و اطلاعات خود با آنها عملکرد خویش را بهبود می‌بخشند. در واقع وجود امنیت روانی در سازمان با ایجاد احساس اعتماد در اعضای سازمان موجب می‌شود آنها با آسودگی و خیال راحت و بدون نگرانی از پیامدهای منفی احتمالی اقدامات و تصمیمات‌شان عمل کنند؛ این اعتماد ناشی از احترام و اعتماد متقابل در میان اعضای سازمان است. در واقع وجود احساس امنیت روانشناختی می‌تواند در محیط کار انگیزه ایجاد کند و از بی‌علاقگی، روابط خصمانه و رقابت‌های ناسالم جلوگیری کند و از طریق ایجاد احساسات خوشایند، همکاری و همدلانه، تمایل و اشتیاق به کار را در افراد بیشتر کند و کار را برای آنها جذاب‌تر و لذت‌بخش‌تر نماید. نتایج حاصل از این فرضیه با نتایج پژوهش‌های صورت گرفته توسط کیم و لی (۲۰۲۰)، بیان‌دیلو (۲۰۱۵)، گانگ و همکاران^۱ (۲۰۱۲)، هیگینز و همکاران^۲ (۲۰۱۲)، یاریان و دین پرور (۱۳۹۹) همخوانی دارد.

فرضیه چهارم که در واقع فرضیه اصلی پژوهش نیز می‌باشد بدین صورت تدوین شد که رهبری متوازنانه از طریق امنیت روانشناختی اثر مثبت و معنی‌داری بر بهره‌وری منابع انسانی دارد؛ نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل داده‌های پژوهش نشان‌دهنده تأیید این فرضیه بود، در تحلیل این فرضیه می‌توان گفت رهبران متوازنانه افرادی هستند که با تصدیق محدودیت‌ها و پذیرش اشتباهات خود، برجسته کردن نقاط قوت دیگران و آمادگی برای شنیدن نظرات و ایده‌های کارکنان و حتی یادگیری از آنها، باعث کاهش فاصله اجتماعی بین خود و کارکنان و بهبود رابطه مبادله‌ای دوطرفه می‌شوند. این رهبران پیوسته به دنبال بازخورد هستند و نسبت به ایده‌های دیگران سعه‌صدر دارند و نسبت به اطلاعات جدید به‌روز هستند. آنها با خودافشایی و قدردانی از زحمات کارکنان و برجسته کردن نقاط قوت آنها، احترام خود نسبت به زیردستان را نشان می‌دهند که موجب بهبود روابط رهبر-پیرو می‌شود. این الگوی رفتاری رهبر، تصورات مشتری را در کارکنان نسبت به ایمنی روانی محیط کار ایجاد می‌کند که باعث می‌شود تا با تکیه بر روابط مثبت و حمایت‌گرانه‌ای که در سازمان وجود دارد مشارکت و درگیری خود را در کار افزایش دهند و با اشتیاق، انگیزه و تعهد کاری بالا وظایف خود را به نحو احسن انجام دهند.

1. Gong et al.

2. Higgins et al.

- بر مبنای یافته‌های پژوهش، پیشنهادهای زیر مطرح می‌شوند:
- به مدیران دانشگاه پیشنهاد می‌شود که سبک رهبری متواضعانه را به عنوان چراغ راهی که آنها را به موفقیت می‌رساند، در نظر داشته باشند؛ مدیران دانشگاه باید با فروتنی، رها کردن منیت و پرهیز از خودستایی و تکبر، احترام به دیگران را سرلوحه کار خویش قرار دهند.
 - به مدیران دانشگاه پیشنهاد می‌شود که با شناسایی و برجسته کردن نقاط قوت کارکنان، احترام خود را نسبت به آنها نشان دهند؛ احساس ارزش و احترام از جانب رهبران باعث می‌شود تا کارکنان اشتیاق شغلی و کارآمدی بالاتری در کار خود داشته باشند.
 - به مدیران دانشگاه پیشنهاد می‌شود که در مواجهه با مشکلات به جای انکار آنها و فرار از مسئولیت‌پذیری و دنبال مقصر گشتن، به صورت معقول برخورد کرده و با دعوت از کارکنان مربوط و مشورت خواهی از آنها علاوه بر تقویت همبستگی گروهی، راه حلی منطقی پیدا کنند.
 - به مدیران دانشگاه پیشنهاد می‌شود که با دوری از منیت و خودستایی، تعلیم‌پذیری را سرلوحه کار خود قرار دهند و به دنبال بازخورد مستمر باشند؛ این موضوع باعث می‌شود تا همواره از نگرانی‌ها، شکایات، نظرات و ایده‌های زیردستان خود آگاه باشند و با بهبود روابط رهبر-پیرو موجبات رضایت شغلی و افزایش بهره‌وری افراد را فراهم آورند.
 - به مدیران دانشگاه توصیه می‌شود که به ارتقای دیگران بیش از ارتقای خود توجه کنند و منافع سازمان و کارکنان را به منافع شخصی خود ترجیح دهند؛ این مسئله موجب می‌شود کارکنان، حس ارزشمند بودن در سازمان پیدا کنند و خود را عضوی از سازمان بدانند؛ به همین جهت تمام توان خود را در راستای انجام وظایف به کار خواهند گرفت.
 - به مدیران دانشگاه پیشنهاد می‌شود که در صورت ارتکاب اشتباه، مسئولیت آن را بپذیرند؛ چرا که پذیرش اشتباه و اعتراف به آن، نه تنها موجب شکسته شدن غرور مدیر نمی‌شود بلکه با تقویت روابط بین‌فردی، موجبات تقویت روحیه همکاری و همبستگی را فراهم می‌آورد. به علاوه، موجب انتقال حس مسئولیت‌پذیری و پاسخ‌گویی از جانب مدیر به کارکنان نیز می‌شود.
 - به مدیران دانشگاه پیشنهاد می‌شود که با ایجاد جو مثبت سازمانی و پرورش اعتماد بین کارکنان، فضای حمایتی را به وجود آورند تا کارکنان نگران طرد شدن، سرزنش شدن یا مورد تمسخر قرار گرفتن به خاطر ابراز نظرات و عقاید و یا اشتباهاتشان نشوند.
 - به مدیران دانشگاه پیشنهاد می‌شود که با فراهم آوردن جوی مبتنی بر تشویق کارکنان و نشان دادن توانایی‌های آنها و همچنین مشارکت دادن آنها در تصمیمات سازمانی، اعتماد به نفس آنها

را افزایش داده و باعث بهبود ادراک کارکنان از توانمندی‌های خود شوند؛ چنین جوی باعث می‌شود کارکنان خود را بخش مهمی از سازمان بدانند و امنیت روانی آنها افزایش پیدا کند.

در خصوص وجه نوآوری و تمایز پژوهش حاضر نیز لازم به ذکر است: پژوهشی که توأمان به بررسی اثر رهبری متواضعانه بر بهره‌وری منابع انسانی با تأکید بر نقش میانجی امنیت روانشناختی پرداخته باشد، یافت نشده است.

در نهایت در خصوص محدودیت‌های پژوهش نیز باید گفت که در این پژوهش فقط اثر سبک رهبری متواضعانه و امنیت روانشناختی بر بهره‌وری منابع انسانی بررسی شده است؛ در حالی که عوامل متعدد زیادی می‌توانند در بهره‌وری منابع انسانی مؤثر باشند که در این پژوهش به آنها پرداخته نشده است. از دیگر محدودیت‌های محققین نیز می‌توان به زمان‌بر بودن جمع‌آوری اطلاعات، عدم اطمینان برخی از پاسخ‌دهندگان به پژوهش‌های دانشگاهی و محافظه‌کاری برخی از پاسخ‌دهندگان در پاسخدهی به سؤالات اشاره کرد. به‌علاوه جامعه آماری این پژوهش کارکنان دانشگاه لرستان بود، لذا در تعمیم نتایج آن به سایر دانشگاه‌ها و سازمان‌ها باید جانب احتیاط را رعایت نمود.

تعارض منافع: نویسندگان هیچگونه تعارض منافع ندارند.

References

- Abramo, G., & D'Angelo, C.A. (2014). How do you define and measure research productivity? *Scientometrics*, 101(2), 1129-1144. **doi:10.48550/arXiv.1810.12830**
- Aghiqi, A. (2020). Investigating the Role of Moral Intelligence on Humility Leadership Components. *Ethics in science and Technology*, 14 (4), 31-38. (In Persian). **doi:20.1001.1.22517634.1398.14.4.5.0**
- Akan, O.H., Jack, E.P., & Mehta, A. (2020). Conrescent conversation environment, psychological safety, and team effectiveness: Examining a mediation model. *Team Performance Management*, 26 (1/2), 29-51. **doi:10.1108/TPM-07-2019-0079**
- Argandona, A. (2015). Humility in management. *Journal of Business Ethics*, 32(1), 63-71. **doi:10.1007/s10551-014-2311-8**
- Beikzad, J., Razmjou, M., Rahmati, M. (2021). Modeling the Impact of Jihadi Management and Political Behavior on Manpower Productivity with the Mediating Role of Organizational Virtue. *Quartely Journal of Logistics & Human Resources Management*, 1400(60), 27-54. (In Persian). **dor:20.1001.1.17359384.1400.16.60.2.3**
- Beyondblue. (2015). State of Workplace Mental Health in Australia. Sydney: Beyond Blue. <https://www.pwc.com.au/publications>
- Bonesbordi, A., Esmaili Sani, M. (2019). Studying effect of Transformational Leadership on Human Resource Efficiency Based on the Mediating Role of Employees' Psychological Empowerment. *Scientific Journal Of Organizational Behavior Management in Sport Studies*, 5(4), 31-44. (In Persian) **doi:10.30473/fmss.2019.5548**
- Carmeli, A., Reiter-Palmon, R., Ziv, E. (2010). Inclusive Leadership and Employee Involvement in Creative Tasks in the Workplace: The Mediating Role of Psychological Safety. *Creativity Research Journal*, 22(3), 250–260. **doi:10.1080/10400419.2010.504654**

- Cauwelier, P., Ribiere, V.M. & Bennet, A. (2019). The influence of team psychological safety on team knowledge creation: a study with French and American engineering teams. *Journal of Knowledge Management*, 23 (6), 1157-1175. doi:10.1108/JKM-07-2018-0420
- Changizi, B., Amiranzadeh, M., Salehi, M., Zareie, R. (2019). Designing human resource productivity model with organizational goals with emphasis on individual and organizational factors. *Social Science Quarterly*, 13(3), 259-274. (In Persian). https://jss.shoushtar.iau.ir/article_674777.html?lang=en
- Cheng, Z. (2016). The influence Humble Leadership on the Employee Voice Behavior: The effects of Psychological safety and proactive personality. *Journal of Business Economics*, 11:25-33. <http://zjs.zjgsu.edu.cn/gl/EN/Y2016/V/I11/25>
- Clarke, S. (2010). An integrative model of safety climate: Linking psychological climate and work attitudes to individual safety outcomes using meta-analysis. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83(3), 853-578. doi:10.1348/096317909X452122
- Davari, A., & Rezazadeh, A. (2013). *Structural Equation Modeling with PLS Software*. Tehran, Jahad University Press, 1-240. (In Persian). doi:10.13140/2.1.3280.1922
- Ding, W., Chang, P., Mi, S. (2019). He Influence of Humble Leadership on Employee Voice Behavior: Psychological Security as a Mediator. 4th International Conference on Humanities Science, Management and Education Technology, 2019:305-310. press.com/proceedings/hsmet-19/125913630
- Dollard, M. F., & Bakker, A. B. (2010). Psychosocial safety climate as a precursor to conducive work environments, psychological health problems, and employee engagement. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83(3), 579-599. doi:10.1348/096317909X470690

- Edmondson A. (1999). Psychological safety and learning behavior in work teams. *Journal of Administrative Science*, 44, 350-383. <http://www.jstor.org/stable/2666999>.
- Elyasi, G., Amirtash, A., Safania, A. (2019). The Impact of Organizational Identity on Human Resource Productivity with a Focus on the Mediating role of Employee Voice: The Case study of staff at Physical Education Department Islamic Azad Universities. *The Journal of Productivity Management*, 12(4(47)), 189-211. (In Persian). 20.1001.1.27169979.1397.12.4.7.7
- Esmaeeli, J., Amiri, M., Taghizadeh, H. (2021). A new approach in the DEA technique for measurement of productivity of decision-making units through efficiency and effectiveness. *Scientia Iranica*, 28(3)1-26. (In Persian). **doi:10.24200/SCI.2020.54858.3961**
- Fathi, A., Sharifi Rahnmo, S., Zare, T. (2020). Predicting Psychosocial Security Based on Social Desirability, Social Adaptation, and Social Adequacy among High School Students (Case Study: Tabriz City). *Societal Security Studies*, 10(60), 105-131. (In Persian). <https://www.sid.ir/paper/952635/fa>
- Ghiasi Nodoushan, S., Aminalroaya, E. (2016). Investigating the Effects of Social and Intellectual Capital on Productivity of Human Resources. *Management Studies in Development and Evolution*, 25(80), 183-209. (In Persian). **doi:10.22054/jmsd.2016.4035**
- Gong, Y., Wang, M., Haung, J. C. (2012). Unfolding the pro-active process for creativity: Integration of the employee pro-activity, information exchange and psychological safety prospective. *Journal of Management*, 38(5): 1611-1633. do:10.1177/0149206310380250.
- Hakkak, M., Momenimofrad, M., saedi, A.(2021). The Effect of Immaculate leadership on Human Resource Productivity: The Role of Social Capital. *The Journal of Productivity Management*, 15(2(57) summer), 81-105. (In Persian). **doi:10.30495/qjopm.2020.1876890.2596**

- Harper, S.R., & White, C.D.(2013). The impact of member emotional intelligence on psychological safety in work teams. *Journal of Behavioral & Applied Management*, 15(1), 1-9. doi:10.21818/001c.17933
- Hersey, P., & Goldsmith, M.(1980). A situational approach to performance planning. *Training and Development Journal*,34(11),38. doi:10.13140/2.1.4253.5044
- Higgins M, Ishimura A, Holcombe R, et al. (2012). Examining organizational learning in schools: The role of psychological safety, experimentation and leadership that reinforces learning. *Journal of Spring*, 13, 67-94. doi:1007/s10833-011-9167-9
- Hosseinverdi, F., Doroodian, M. (2020). The Relationship among Job Rotation, Musculoskeletal Disorders and Human Resource Productivity: The Case of Iran Carton Company. *The Journal of Productivity Management*, 14(2(53)summer),141-161.(In Persian).doi:10.30495/qjopm.2020.567876.2087.
- Jafari Harandi, R., & Najafi, H. (2017). The Impact of Leadership Style on HRM through Organizational Silence Mediation. *Management Studies (Improvement and Transformation)*, 26 (85), 57-85. (In Persian). 57-85. doi:10.22054/jmsd.2017.8220
- Jha,S. (2019). Team psychological safety and team performance: A moderated mediation analysis of psychological empowerment. *International Journal of Organizational Analysis*, 27(4),903-924. doi:10.1108/IJOA-10-2018-1567
- Johnson, M. K., Rowatt, W. C., Petrini, L. (2011). A new trait on the market: Honesty-humility as a unique predictor of job performance. *Personality and Individual Differences*, 50(6), 857-862. doi:10.1016/j.paid.2011.01.011
- Kekesi E. K., & Agyemang, C. B. (2014). Perceived job insecurity and psychological distress: The moderating role of work values. *International Journal of Management, Economics and Social Sciences*, 3, 18-35. <https://ssrn.com/abstract=2409920>

- Khaola, P., & Coldwell, D. (2019). Explaining how leadership and justice influence employee innovative behaviours. *European Journal of Innovation Management*, 22 (1), 193-212. doi:10.1108/EJIM-08-2017-0103
- Kianto, A., Shujahat, M., Hussain, S., Nawaz, F. & Ali, M. (2019). The impact of knowledge management on knowledge worker productivity. *Baltic Journal of Management*, 14 (2), 178-197. doi:10.1108/BJM-12-2017-0404
- Kim, S., Lee, H. (2020). How Psychological Safety Affects Team Performance: Mediating Role of Efficacy and Learning Behavior. *Frontiers in Psychology*, 11, 1-15. doi:10.3389/fpsyg.2020.01581
- Kwon, C.-k., Han, S.-h. & Nicolaides, A. (2020). The impact of psychological safety on transformative learning in the workplace: a quantitative study. *Journal of Workplace Learning*, 32(7), 533-547. doi:10.1108/JWL-04-2020-0057
- Moayer Haghhighifard, A., Yousefi, S., & Mirzadeh, A. (2010). Leadership style and its consequences in the framework of a full leadership model. *Two Human Development Monthly Police*, 7(28), 11-27. (In Persian). 7(28) '11-27. <https://sid.ir/paper/132871/fa>
- Mohammadian, B., Zarei matin, H., Babashahi, J., Yazdani, H. (2017). Understanding the Formation Process of Humility-Based Leadership in Business Using Meta Synthesis Approach. *Transformation Management Journal*, 9(18), 24-46. (In Persian). doi:10.22067/pmt.v9i18.57784
- Morris, J. A.; Brotheridge, C. M., & Urbanski, J. C. (2005). Bringing humility to leadership: Antecedents and consequences of leader humility. *Human Relations*, 58(10), 1323-1350. doi:10.1177/0018726705059929
- Nazari, F., Kashef, S., Behnam, M. (2020). Modeling of the Role of Humble Leadership Style on the Voice Behavior of the Employees of the Ministry of Sports and Youth: Intermediate Role of Psychological Empowerment and Psychological Safety. *Scientific Journal of Organizational Behavior*

- Management in Sport Studies, 7(1), 65-78. (In Persian).
doi:10.30473/fmss.2020.50681.2072
- Ou, A.Y., Waldman, D.A., Peterson, S.J. (2015). Do Humble CEOs Matter? An Examination of CEO Humility and Firm Outcomes. Journal of Management, 44(3), 1-27. **doi:10.1177/0149206315604187**
- Owen J. (2013). Early career perspectives on psychotherapy research and practice: psychotherapist effect, multicultural orientation and couple interventions. Psychotherapy, 50(4), 496– 502. doi:10.1037/a0034617
- Owens, B. P., Hekman, D. R. (2016). How does leader humility influence team performance? Exploring the mechanisms of contagion and collective promotion focus. Academy of Management Journal, 59(3), 1088 1111.
doi:10.5465/amj.2013.0660
- Owens BP, Wallace AS, Waldman DA. (2015). Leader narcissism and follower outcomes: The counterbalancing effect of leader humility. Journal of Applied Psychology, 100(4), 1203–1213. **doi:10.1037/a0038698**
- Owens, B. P., & Hekman, D. R. (2015). How does leader humility influence team performance? exploring the mechanisms of contagion and collective promotion focus. Academy of Management Journal. 42(2), 361-381.
<https://www.jstor.org/stable/24758253>
- Owens, B. P.; Rowatt, W. C., & Wilkins, A. L. (2011). Exploring the relevance and implications of humility in organizations. In K.Cameron, & G. Spreitzer (Eds.), the Handbook of Positive Organizational Scholarship. Oxford University Press, 1-34. **doi:10.1093/oxfordhb/9780199734610.013.0020**
- Owens, B.P., Johnson, M.D., Mitchell, T.R. (2013). Expressed humility in organizations: Implications for performance, teams, and leadership. Organization Science, 24(5), 1517–1538. **doi:10.1287/orsc.1120.0795**
- Pashazadeh, Y., Soleimani, M., & Teymouri Azar, K. (2020). The New Relationship between Honest and Humble Ethical Leadership Approach

- and Organizational Performance. *Ethics in science and Technology*. 15 (2), 76-85. (In Persian). <http://ethicsjournal.ir/article-1-1857-fa.html>
- Poirier, E. A., Sheryl, S. F., & Forgues, D. (2015). Measuring the impact of BIM on labor productivity in a small specialty contracting enterprise through action-research. *Automation in Construction*, 58, 74–84. **doi:10.1016/j.autcon.2015.07.002**
- Rego, A., Cunha, M., Simpson, A. V. (2018). The perceived impact of Leaders' humility on team effectiveness: An empirical study. *Journal of Business Ethics*, 148(1), 205–218. **doi:10.1007/s10551-015-3008-3**
- Rego, A., Cunha, M.p., & Simpson, A. V. (2016). The Perceived Impact of Leaders' Humility on Team Effectiveness: an Empirical Study. *Journal Of Business Ethics*, 148(2016), 205-218. **doi: 10.1007/s10551-015-3008-3**
- Rego, A., Owens, B., Yam, K.C., Bluhm, D., Cunha, M. P., Silard, A., Gonçalves, L., Martins, M., Simpson, A.V., Liu, W. (2017). Leader Humility and Team Performance: Exploring the Mediating Mechanisms of Team PsyCap and Task Allocation Effectiveness. *Journal of Management*, 45(3), 1-25. **doi :10.1177/0149206316688941**
- Shaemi barzoki, A., Mohamadi, M. (2015). Investigating the role of transformational leadership on manpower productivity by emphasizing on the role of Corporate Entrepreneurship. *Transformation Management Journal*, 6 (12), 1-28. (In Persian). **doi:10.22067/pmt.v6i12.33623**
- Shokri Nodeh, A., Kavousy, E., Alishiri, B. (2019). Presenting a model for learner Organization in line with enhancing Human Resources Efficiency and Intellectual Capital in the office of Cultural Deputy of Islamic Azad University. *The Journal of Productivity Management*, 13(48), 181-201. (In Persian). **doi: 10.30495/qjopm.2019.665039**
- Shroufa, H., Al-Qudaha, S., Al Khawaldehb, K., Obeidatc, A. M., & Al Rawashdehd, A. (2020). A study on relationship between human resources and strategic performance: The mediating role of productivity. *Management Science Letters*, 10(2020), 3189-3196. **doi:10.5267/j.msl.2020.5.002**

- Weick, K. E. (2001). Making sense of the organization volume 2: The impermanent organization, Wiley Online Library. <https://wiley.com/doi/book/10.1002/9781119206453>
- Wetzels, M., G., Schroder, C., & Van Oppen. (2009). Using PLS path modeling for assessing hierarchical construct models: guidelines and empirical illustration. *Management Information Systems Quarterly*, 33(1), 177-195. **doi:10.5555/2017410.2017422**
- Yarian, S., & Dinparvar, Z. (2020). Effectiveness of Ontological Security Training on Religious Identity, Psychological safety, and Job Security among Teachers. *Islamic Life Style*, 4 (1), 58-65. (In Persian). <http://islamiclifej.com/article-1-362-en.html>
- Ye, B. H., Tung, V. W . S., Li, J . J., & Zhu, H. (2020). Leader humility, team humility and employee creative performance: The moderating roles of task dependence and competitive climate. *Tourism Management*, 81(2020), 1-11. **doi:10.1016/j.tourman.2020.104170**
- Zhang, Z., & Song, P. (2020). Multi-Level Effects of Humble Leadership on Employees' Work Well-Being: The Roles of Psychological Safety and Error Management Climate. *Front. Psychol.* 11:571840. **doi:10.3389/fpsyg.2020.571840**
- Zhu, Y., Zhang, S., & Shen, Y.(2019). Humble leadership and employee resilience: exploring the mediating mechanism of work-related promotion focus and perceived insider identity. *Frontiers in Psychology*, 10, 673. **doi:10.3389/fpsyg.2019.00673**