

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۰۵/۲۲

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۰۶/۲۱

رهبری استثماری و خلاقیت کارکنان: تحلیل نقش میانجی بدینی سازمانی

محسن عارف نژاد^۱، فریبرز فتحی چگنی^{۲*}، احمد قبادی الوار^۳، محمد حاتمی نژاد^۴

چکیده

زمینه: در عصر حاضر، بر همگان آشکار شده که وجود نیروی انسانی خلاق و با انگیزه از موجبات پیشتازی اقتصادی سازمان‌ها و عقب نماندن آنها در عرصه رقابت است، باشند. در این بین عوامل مختلفی خلاقیت کارکنان را تحت تأثیر قرار می‌دهند که رهبری استثماری و بدینی سازمانی از جمله آنها هستند.

هدف: هدف از انجام این پژوهش بررسی رابطه رهبری استثماری با خلاقیت کارکنان با نقش میانجی بدینی سازمانی در دانشگاه لرستان بود.

روش: پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی است و در زمره پژوهش‌های توصیفی-پیمایشی قرار می‌گیرد، از نظر فلسفه پژوهشی قیاسی است که بر مبنای پارادایم اثبات‌گرایی انجام شده و از نظر شاخص زمانی از پژوهش‌های مقطعی به شمار می‌آید. جامعه آماری پژوهش ۴۴۰ نفر از کارکنان دانشگاه لرستان بوده که براساس جدول مورگان از میان آنها نمونه‌ای به حجم ۲۰۵ نفر به روش تصادفی طبقه‌ای انتخاب شد. برای جمع‌آوری داده‌های پژوهش از پرسشنامه رهبری استثماری اسپجید و همکاران (۲۰۱۹)، خلاقیت وانگ و همکاران (۲۰۱۳) و بدینی سازمانی دیان و همکاران (۱۹۹۸) استفاده شده که پایایی آنها به وسیله آلفای کرونباخ مورد تأیید قرار گرفت. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از مدل‌سازی معادلات ساختاری استفاده شده است.

یافته‌ها: یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که رهبری استثماری رابطه منفی و معناداری با خلاقیت کارکنان و رابطه مثبت و معناداری با بدینی سازمانی دارد، بدینی سازمانی نیز رابطه منفی و معناداری با خلاقیت کارکنان دارد، همچنین رهبری استثماری از طریق بدینی سازمانی رابطه منفی و معناداری با خلاقیت کارکنان دارد.

نتیجه‌گیری: رهبران استثماری که با خودخواهی تمام، تمرکز بالایی بر دستیابی به اهداف شخصی خود دارند و در این مسیر از هیچ‌گونه تلاشی دریغ نمی‌ورزند، باعث ایجاد نارضایتی و احساس بدینی سازمانی در کارکنان شده که این بدینی سازمانی موجب می‌شود تا افکار منفی نسبت به سازمان و احساس ناامیدی و دلسردی در میان کارکنان افزایش بیابد که به تبع آن خلاقیت آنها کاهش پیدا می‌کند.

کلید واژه‌ها: رهبری استثماری، بدینی سازمانی، خلاقیت، دانشگاه لرستان.

۱. دانشیار، گروه مدیریت، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه لرستان، خرم آباد، ایران. arefnezhad.m@lu.ac.ir

۲. دکتری مدیریت، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه لرستان، خرم آباد، ایران (نویسنده مسئول) fathi.fa@fc.lu.ac.ir

۳. استادیار، گروه مدیریت، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، واحد خرم آباد، دانشگاه آزاد اسلامی، خرم آباد، ایران. ghobadialvar@yahoo.com

۴. کارشناسی ارشد روانشناسی عمومی، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه لرستان، خرم آباد، ایران.

hatamimohamad314@yahoo.com

پیشگفتار

امروزه مهم ترین عامل در تحقق اهداف، تداوم موفقیت و بهبود بهره‌وری سازمان، نیروی انسانی است و توجه به آن به عنوان زیربنای تولید و ارائه خدمات در سازمان‌ها یکی از راهکارهای اساسی در افزایش کارایی و بهره‌وری سازمان به شمار می‌آید (خدابخش زاده و همکاران، ۱۳۹۴). در واقع اساسی‌ترین عامل رشد و توسعه همه جانبه سازمان‌ها، نیروی انسانی است که با ارزش‌ترین سرمایه سازمان، نیز محسوب می‌شود چرا که نقش مؤثری در اثربخشی و ارزش‌آفرینی سازمان دارد (فتحی چگنی، ۱۴۰۱). وجود نیروی انسانی کارآمد، متعهد و متخصص در سازمان‌ها یک مزیت رقابتی بسیار مهم است که علاوه بر انجام وظایف کاری خود، احساس مسئولیت در قبال امور سازمان کرده و در مواقع نیاز از یاری رساندن به سازمان دریغ نمی‌ورزند (سپهوند و همکاران، ۱۳۹۹). در عصر حاضر، بر همگان آشکار شده که وجود نیروی انسانی خلاق و با انگیزه از موجبات پیشتازی اقتصادی سازمان‌ها و عقب نماندن آنها در عرصه رقابت است (بستانی و قربانحسینی، ۱۳۹۹). آنچه که تفاوت میان سازمان‌های موفق و ناموفق را رقم می‌زند نیروی انسانی مشتاق، متعهد و خلاق است. سازمان‌ها نیازمند کارکنانی هستند که خلاق باشند و در عین حال قادر به تصمیم‌گیری و ارائه راه حل‌های جدید و نو در مسائل مختلف سازمانی باشند (عظیم پور و جلیلیان، ۱۳۹۸). در واقع سازمان‌ها برای افزایش انطباق خود با تغییر و تحولات عصر حاضر و افزایش قدرت پاسخگویی خود به نیازهای جامعه، باید از افراد خلاق برخوردار باشند (سپهوند و همکاران، ۱۴۰۰). خلاقیت نخستین عامل مؤثر بر نوآوری است که به سازمان‌ها کمک می‌کند تا سریعتر خود را با تغییرات محیط پیچیده بیرونی وفق دهند (ایرجی راد و لطفی، ۱۳۹۸). خلاقیت عاملی است که منجر به پیشرفت سازمان‌ها شده و با افزایش قابلیت‌ها، به توسعه برنامه‌های سازمانی کمک شایانی می‌نماید (امامی و ناظم، ۱۳۹۶). تا کنون تعارف زیادی از خلاقیت ارائه شده است از جمله اینکه خلاقیت عبارت است از ایجاد ایده‌های بکر، نوآورانه و مفید (نصیرزاده و همکاران، ۱۴۰۱). خلاقیت، ایجاد ایده فکری بدیع با به کارگیری

توانایی‌های ذهنی تعریف شده است (یانلو و همکاران، ۲۰۱۷). خلاقیت توانایی فرد در تولید تفکرات، بینش‌ها و اعمال جدید و اثربخشی است که کاربرد اجتماعی، اقتصادی و علمی بالایی دارد (یکانی و همکاران، ۱۴۰۱). کافمن^۲ (۲۰۱۰) معتقد است که خلاقیت بخش مهمی از ظرفیت‌های شناختی و حل مسئله است. سانتراک (۲۰۰۴) نیز معتقد است خلاقیت توانایی تفکر به روش‌های جدید برای دستیابی به راه حل‌های غیرمعمول و منحصر به فرد در مورد مسائل است. خلاقیت یک سازه یا مفهوم واحد نیست، بلکه یک مفهوم در قالب برجسب علمی است که می‌تواند منجر به نتایج جدید و ارزشمند شود (گلاویانو^۳، ۲۰۱۸). همچنین نور^۴ (۲۰۱۷) خلاقیت را شامل تفکر انعطاف پذیر و کمک به افراد برای یادگیری مقابله با ناامیدی و شکست می‌داند، به گونه‌ای که آنها شهادت امتحان کردن چیزهای جدید و غیرعادی را داشته باشند. برتون^۵ (۱۹۳۳) نیز خلاقیت را توانایی تفکر خارج از هرگونه چارچوب و دستیابی به نتایج جدید و کارکردی می‌داند که برای حل یک مسئله و یا استفاده از یک فرصت، مناسب است (حسینی و همکاران، ۱۴۰۰).

از طرفی عاملی که همواره با نگرش و رفتارهای کارکنان در ارتباط است، سبک رهبری است (خائولا و کولدول^۶، ۲۰۱۹). سبک رهبری عاملی است که خلاقیت کارکنان را تحت تأثیر قرار می‌دهد (وولمر و همکاران^۷، ۲۰۱۲؛ بیون و همکاران^۸، ۲۰۱۶). در میان سبک‌های مختلف رهبری، رهبری استثماری سبکی است که خلاقیت کارکنان را کاهش می‌دهد (فنگ و همکاران^۹، ۲۰۲۲). رهبری استثماری، یک سبک رهبری از نوع مخرب است چرا که این رهبران درگیر انواع اقدامات نامطلوب هستند (ماجد و فاتیما، ۲۰۲۰). اگرچه این نوع

1. Yunlu et al.
2. Kaufman
3. Glăveanu
4. Nur
5. Berton
6. Khaola & Coldwell
7. Volmer et al.
8. Byun et al.
9. Feng et al.

از رهبری به دلیل ماهیتش که در پی بازیچه قرار دادن دیگران است، نسبت به سرپرستی توهین آمیز کمتر، ذاتی تهاجمی و خصومت آمیز دارد، اما شواهد اولیه نشان می‌دهد که رهبری استثماری می‌تواند مخرب‌تر از سرپرستی توهین آمیز باشد (اسچمید و همکاران، ۲۰۱۹). رهبری استثماری یعنی "رهبری که هدف اصلی آن پیشبرد منافع شخصی از طریق استثمار دیگران" است (گائو و همکاران، ۲۰۲۰). رهبران استثمارگر به شدت منفعت طلبند و بدون چون و چرا بر این باورند که "حضور و هستی دیگران برای خاطر آنهاست" (السعید، ۲۰۲۲). رهبران استثمارگر، رهبرانی خودخواه هستند که با دادن کارهای اضافی به زیردستان به صورت نامحسوس آنها را بازیچه و مورد سوء استفاده قرار می‌دهند (اسچمید و همکاران، ۲۰۱۹). به عبارتی رهبران استثمارگر با رفتارهای خودخواهانه و با درخواست‌های کاری غیرمعقول و بیش از توان زیردستان و با به چالش کشیدن مداوم آنها، با اعمال استرس بیش از حد، کارکنان را تحت فشار قرار داده و اجازه توسعه به آنها نمی‌دهند (شن و همکاران، ۲۰۱۹). این رهبران با هدف تضعیف کارکنان، بر دوش زیردستان خود باری بیش از حد توان سوار می‌کنند، برای آنها ضرب الاجل‌های غیرواقعی تعیین کرده، وظایف خسته کننده‌ای به آنها می‌دهند تا دست و پای آنها را ببندند (ماجد و فاتیما، ۲۰۲۰). اسچمید و همکاران (۲۰۱۹) به عنوان بنیان گذاران مفهوم رهبری استثماری پنج بعد را برای آن در نظر گرفته‌اند که عبارتند از: رفتارهای کاملاً خودخواهانه؛ به نام دیگران به کام رهبر؛ اعمال فشار؛ نادیده گرفتن توسعه و بازی دادن؛ رفتارهای کاملاً خودخواهانه اشاره دارد به استفاده از قدرت برای تنها یک هدف: دستیابی به منافع شخصی. موضوع به نام دیگران به

1. Schmid et al.
2. Guo et al.
3. Elsaied
4. Shen et al.
5. genuine egoistic behaviors
6. Taking credit
7. exerting pressure
8. undermining development
9. manipulating

کام رهبر نشان می‌دهد که رهبران از کار سخت یا موفقیت زیردستان خود برای منافع خودشان استفاده می‌کنند. اعمال فشار یعنی اینکه رهبران برای انجام وظایف، فشار بی‌رویه و بیش از حدی را بر کارکنان وارد می‌کنند. نادیده گرفتن توسعه نشان می‌دهد که رهبران به طور مداوم وظایف ملالت بار و خسته کننده‌ای را به کارمندان محول می‌کنند و مانع پیشرفت شغلی آنها می‌شوند. بازی دادن یعنی اینکه رهبران، دیگران را در مقابل یکدیگر بازی می‌دهند تا به منافع خود برسند.

وانگ و همکاران^۱ (۲۰۲۱) در پژوهشی تحت عنوان تأثیر رهبری استثماری بر رفتار نوآورانه و طبیعت دوستی کارکنان حوزه خدمات رسانی: یک مدل واسطه‌ای میانجی شده، نشان دادند که وجود رهبری استثماری در صنعت خدمات رسانی با رفتار نوآورانه و طبیعت دوست کارکنان این صنعت رابطه عکس (منفی) دارد، که این موضوع به دلیل افزایش فرسودگی عاطفی این کارکنان است. فنگ و همکاران (۲۰۲۲) نیز در پژوهشی تحت عنوان من به خاطر رهبر استثماری نمی‌توانم خلاق باشم! یک تعامل میانجی‌گری تعدیل‌شده کیفیت تبادل رهبر-عضو و پنهان‌سازی دانش نشان دادند که رهبری استثماری با پنهان‌سازی دانش رابطه مثبت و با خلاقیت کارکنان رابطه منفی دارد. نتایج آنها همچنین حاکی از نقش میانجی‌گری پنهان‌سازی دانش در رابطه غیرمستقیم بین رهبری استثماری و خلاقیت کارکنان است. بعلاوه آنها نشان دادند که تبادل رهبر عضو رابطه مثبت بین رهبری استثماری و پنهان‌سازی دانش و رابطه منفی بین رهبری استثماری و خلاقیت کارکنان را تعدیل می‌کند. وانگ و همکاران (۲۰۲۱) در پژوهشی دیگر تحت عنوان رهبری استثماری و رفتار نوآورانه کارکنان در چین: یک چارچوب میانجی‌گری تعدیل‌شده نشان دادند که رهبری استثماری بر رفتار نوآورانه کارکنان از طریق میانجی‌گری شکوفایی در کار تأثیر منفی می‌گذارد که با تعارض وظایف تیمی تعدیل می‌شود. همچنین وانگ و همکاران (۲۰۲۱) در پژوهشی دیگر تحت عنوان چگونه رهبری استثماری بر رفتار نوآورانه

1. Wang et al.

کارکنان تأثیر می‌گذارد: نقش میانجی دلبستگی رابطه‌ای و نقش تعدیل کننده سیستم های کاری با عملکرد بالا نشان دادند که رهبری استثماری تأثیر منفی بر رفتار نوآورانه کارکنان دارد، دلبستگی رابطه‌ای رابطه بین رهبری استثماری و رفتار نوآورانه کارکنان را میانجی می‌کند. همچنین سیستم های کاری با عملکرد بالا رابطه بین رهبری استثماری و دلبستگی رابطه‌ای را تعدیل می‌کند.

از آنجایی که رفتار رهبری شاخص مهمی است که میزان حمایت سازمان را نشان می‌دهد (کیانی و همکاران؛ ۲۰۲۱)، زیردستان متأثر از رهبری استثماری ممکن است احساس کنند که سازمان از آنها کمتر حمایت می‌کند. علاوه بر این، کاهش حمایت سازمان می‌تواند سبب ایجاد نگرش بدبینانه نسبت به سازمان شود (جیانگ و همکاران؛ ۲۰۱۷). بدبینی سازمانی اشاره به نگرش منفی کارمند نسبت به سازمان دارد (دوراه و همکاران؛ ۲۰۱۹). بدبینی سازمانی نگرش منفی افراد نسبت به روش‌ها، فرایندها و مدیریت سازمان است و این عناصر باعث می‌شوند کارکنان از دستیابی به علایقشان محروم شوند (اسکندرپور و همکاران، ۱۴۰۰). در بدبینی سازمانی کارکنان رفتار سازمان را غیردوستانه قلمداد می‌کنند و معتقدند که سازمان صداقت ندارد و به دنبال فریب آنها است (نافی؛ ۲۰۱۳). در بدبینی سازمانی باور اصلی بر این است که اصول درست کاری، صداقت و عدالت قربانی منفعت شخصی شده‌اند (چیابارو و همکاران، ۲۰۱۳). بر اساس تحقیقات مختلف بدبینی سازمانی دارای سه بعد احساسی؛ شناختی و رفتاری^۲ است (آیت و زارع، ۱۴۰۰). بعد احساسی اشاره به واکنش‌های احساسی و عاطفی کارمند نسبت به سازمان دارد، واکنش‌هایی همچون تنش، اضطراب و ناراحتی (رهان؛ ۲۰۱۷). بعد شناختی ناشی از این باور است که محل کار فاقد

1. Kiyani et al.
 2. Jiang et al.
 3. Durrah et al.
 4. Nafei
 5. Affective
 6. Cognitive
 7. Behavioral
 8. Rehan

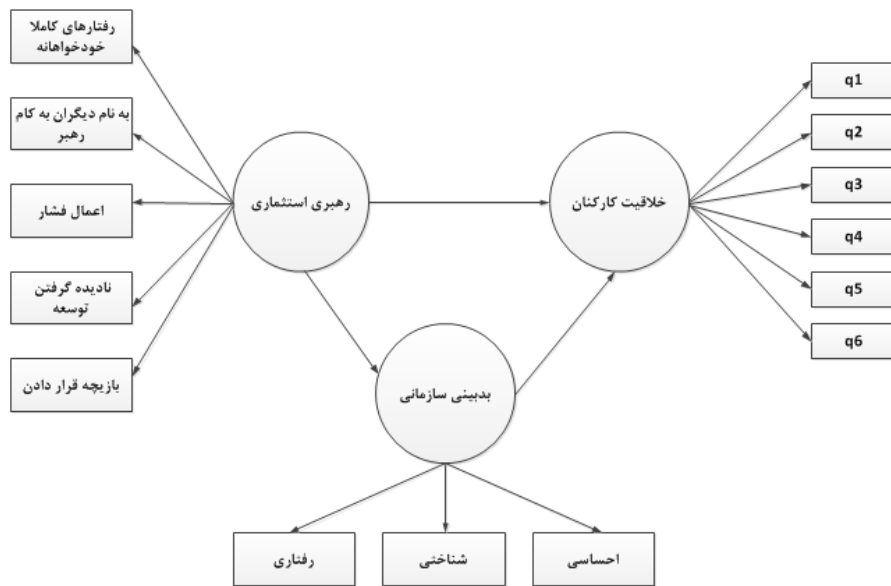
درستی و راستی است، رفتارهای کارکنان غیرقابل اعتماد و متغیر است، و کارکنان می‌توانند حقه بازی کنند و دروغ بگویند (ترززی و درین، ۲۰۱۶). بعد رفتاری منعکس کننده رفتارهای نامناسب است، در این بعد تمایل و گرایش به نشان دادن رفتارهای تحقیر آمیز و بدخواهانه نسبت به سازمان وجود دارد (دوراه و همکاران، ۲۰۱۹). تحقیقات مختلف نشان داده‌اند که بدبینی سازمانی عامل کاهش تعهد و انگیزه کارکنان، بی قانونی در سازمان، خستگی عاطفی و کم کاری شغلی است (ملک اخلاق و همکاران، ۱۴۰۰). پولات^۲ (۲۰۱۳) نیز معتقد است که از دست دادن کارکنان با استعداد، کاهش وفاداری به سازمان، افزایش نافرمانی و بی مسئولیتی در سازمان و افزایش فرسودگی شغلی، پیامدهای ناخوشایند بدبینی سازمانی هستند. در همین راستا پراجوجو و همکاران^۳ (۲۰۲۰) در پژوهشی تحت عنوان رابطه بدبینی سازمانی، خستگی عاطفی، مشارکت کار خلاقانه و عملکرد در نقش دریافتند که بدبینی سازمانی با افزایش خستگی عاطفی، مشارکت کار خلاقانه و عملکرد کارکنان را کاهش می‌دهد. ژانگ و همکاران^۴ (۲۰۱۹) نیز در پژوهشی تحت عنوان نقش بدبینی و ویژگی‌های فردی در جو سیاسی سازمانی و خلاقیت پایدار نشان دادند که جو سیاسی سازمان با افزایش بدبینی سازمانی منجر به کاهش خلاقیت در سازمان می‌شود. فیروزی و همکاران (۲۰۱۶) در پژوهشی تحت عنوان رابطه بدبینی سازمانی با رفتارهای نوآورانه در ادارات ورزش و جوانان استان همدان نشان دادند که بین همه ابعاد بدبینی سازمانی با رفتارهای نوآورانه کارکنان رابطه منفی و معناداری وجود دارد. حق گویان و همکاران (۱۳۹۷) در پژوهشی تحت عنوان بررسی نقش بدبینی سازمانی در سایش اجتماعی: سکوت سازمانی به عنوان متغیر میانجی نشان دادند که بدبینی سازمانی از طریق سکوت سازمانی بر سایش اجتماعی تأثیر می‌گذارد. همچنین، بدبینی سازمانی بر سکوت سازمانی، و سکوت

1. Terzi & Derin
2. Polat
3. Prajogoa et al.
4. Zhang et al.

سازمانی بر سایش اجتماعی تأثیر مستقیم دارد. السعید (۲۰۲۲) در پژوهشی تحت عنوان رهبری استثماری و بدینی سازمانی: نقش میانجی خستگی عاطفی نشان دادند که رهبری استثماری اثر مثبت و معناداری بر بدینی سازمانی دارد همچنین خستگی عاطفی نقش میانجی کامل را در رابطه رهبری استثماری و بدینی سازمانی ایفا می کند.

از طرفی کارکنان دانشگاه لرستان نیز همانند سایر دانشگاه‌های کشور، انگیزه لازم برای بیان عقاید و ایده‌هایشان یا گفت و گو در خصوص مشکلات و ارائه راهکارها و پیشنهادات خود، به سرپرستان و مدیران را ندارند (سپهوند و همکاران، ۱۳۹۹). این در شرایطی است که نقش آموزش عالی در توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی کشور بر کسی پوشیده نیست و منابع انسانی متخصص مورد نیاز بخش‌های مختلف کشور توسط آموزش عالی تربیت می شوند، تقویت و توسعه این بخش، زیربنای توسعه سایر بخش‌ها است. در واقع دانشگاه‌ها موقعیت منحصر به فردی در جامعه دارند و می توانند نقش بسیار مهمی در دستیابی جامعه به اهداف توسعه پایدار از طریق پژوهش، یادگیری و آموزش ایفا کنند. دانشگاه‌ها به واسطه جایگاه ویژه و منحصر به فردی که در جامعه دارند همواره پیشران قدرتمندی برای نوآوری، توسعه اقتصادی و رفاه اجتماعی هستند. دانشگاه‌ها علاوه بر نقش محوری که در توسعه علم و پیشرفت و آبادانی کشور دارند، وظیفه تربیت نیروی انسانی متعهد و متخصص را نیز بر عهده دارند، بر همین اساس شیوه اداره دانشگاه‌ها با سایر دستگاه‌ها باید متفاوت باشد. این مهم نیازمند حرکت به سمت سبک رهبری مناسب و مشارکت هرچه بیشتر کارکنان دانشگاه است. در واقع با به کارگیری سبک رهبری مناسب و اجتناب از سبک‌های رهبری مخرب می توان زمینه مشارکت کارکنان در سازمان را فراهم آورد و از قدرت اندیشه، خلاقیت و نوآوری کارکنان که بزرگترین دارایی هر سازمانی است و هر گونه بهبود و پیشرفت در سازمان توسط آن رخ می دهد، بهره برد (سپهوند و همکاران، ۱۴۰۰). با اینکه تاکنون در پژوهش‌های مختلفی به موضوعات رهبری استثماری، بدینی سازمانی و خلاقیت کارکنان به صورت جداگانه پرداخته شده است، ولی تاکنون پژوهشی که ارتباط این سه متغیر را به

صورت همزمان مورد بررسی قرار داده باشد و بدینی سازمانی را به عنوان متغیر میانجی بین رهبری استثماری و خلاقیت کارکنان در نظر گرفته باشد، انجام نشده است. از همین رو پژوهش حاضر قصد دارد تا رابطه بین رهبری استثماری و خلاقیت کارکنان را با نقش میانجی بدینی سازمانی در دانشگاه لرستان مورد بررسی قرار دهد. بنابراین سؤال اساسی پژوهش حاضر آن است که آیا رهبری استثماری با خلاقیت کارکنان دانشگاه دولتی استان لرستان رابطه دارد یا خیر؟ و اینکه نقش بدینی سازمانی در ارتباط بین متغیرهای رهبری استثماری و خلاقیت کارکنان چیست؟ بر این مبنا مدل مفهومی پژوهش به شکل زیر است.



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

در این پژوهش فرضیه‌های زیر آزمون شده‌اند:

۱- رهبری استثماری رابطه منفی و معناداری با خلاقیت کارکنان دانشگاه لرستان دارد.

۲- رهبری استثماری رابطه مثبت و معناداری با بدبینی سازمانی کارکنان دانشگاه لرستان دارد.

۳- بدبینی سازمانی رابطه منفی و معناداری با خلاقیت کارکنان دانشگاه لرستان دارد.

۴- رهبری استثماری از طریق بدبینی سازمانی رابطه منفی و معناداری با خلاقیت کارکنان دانشگاه لرستان دارد.

روش پژوهش

پژوهش حاضر از لحاظ هدف، پژوهشی کاربردی است که در زمره پژوهش‌های توصیفی پیمایشی قرار می‌گیرد. این پژوهش از نظر فلسفه یک پژوهش قیاسی است که بر مبنای پارادایم اثبات‌گرایی انجام شده است. این پژوهش از نظر شاخص زمانی از پژوهش‌های مقطعی به شمار می‌آید. ابزار گردآوری اطلاعات در پژوهش حاضر پرسشنامه است؛ بدین شکل که برای سنجش رهبری استثماری از پرسشنامه اسپمید و همکاران (۲۰۱۹) که شامل ۵ بعد رفتارهای کاملاً خودخواهانه (۳ گویه)، به نام دیگران به کام رهبر (۳ گویه)، اعمال فشار (۳ گویه)، نادیده گرفتن توسعه (۳ گویه) و بازیچه قرار دادن (۳ گویه) است، استفاده شده است. برای سنجش بدبینی سازمانی از پرسشنامه دیان و همکاران (۱۹۹۸) که شامل ۳ بعد بدبینی احساسی (۲ گویه)، بدبینی شناختی (۲ گویه) و بدبینی رفتاری (۲ گویه) است، استفاده شده است و برای سنجش خلاقیت کارکنان از پرسشنامه وانگ و همکاران (۲۰۱۳) که شامل ۶ گویه است، استفاده شده است. درخصوص روایی و پایایی ابزار گردآوری اطلاعات لازم به ذکر است که پایایی پرسشنامه‌ها با استفاده از روش آلفای کرونباخ و روایی آن با استفاده از روایی محتوا، تأیید شد. برای پاسخ دهی به سؤالات معیار ۵ سطحی لیکرت (کاملاً موافق، موافق، بی‌نظر، مخالف و کاملاً مخالف) استفاده شده و از اعداد ۱ تا ۵ برای امتیازدهی به پاسخ‌ها استفاده شده است. جامعه آماری پژوهش ۴۴۰ نفر از کارکنان دانشگاه

لرستان بوده که بر اساس جدول مورگان از میان آنها نمونه ای به حجم ۲۰۵ نفر به روش تصادفی طبقه ای انتخاب شد. همچنین در این پژوهش برای بررسی فرضیه‌ها و آزمون مدل، از تکنیک مدلسازی معادلات ساختاری و نرم افزار Smart PLS استفاده شده است.

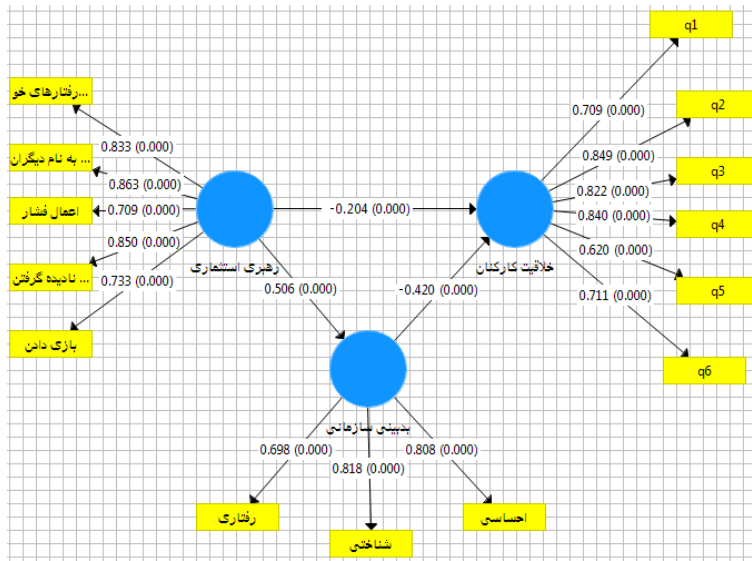
یافته‌های پژوهش

به منظور برازش مدل مفهومی تحقیق و آزمون فرضیه‌ها از نرم افزار PLS استفاده شد. در برازش مدل اندازه‌گیری؛ نخست برازش مدل‌های اندازه‌گیری با استفاده از سه معیار پایایی شاخص (ضرایب بارهای عاملی، ضرایب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی یا CR)، انجام گرفت. در وهله اول بار عاملی سؤالات یا آیتم‌ها بررسی شدند که نتایج حاکی از آن بود که تمامی سؤالات از بار عاملی مناسب (بیشتر از ۰/۴) برخوردار هستند. نتایج ضرایب آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی و روایی همگرا نیز در جدول شماره ۱ ارائه شده است.

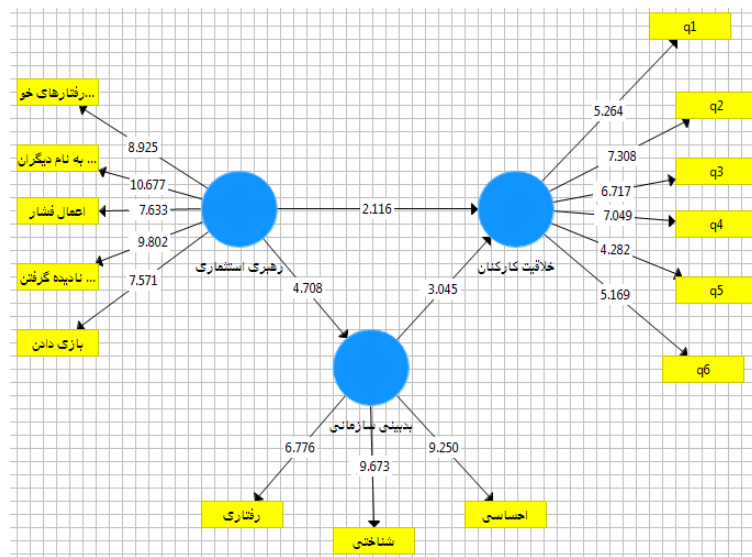
جدول ۱. روایی و پایایی متغیرهای تحقیق

| متغیر | آلفای کرونباخ | پایایی ترکیبی | میانگین واریانس استخراج شده (AVE) |
|----------------|---------------|---------------|-----------------------------------|
| رهبری استثماری | ۰/۸۴۷ | ۰/۸۷۴ | ۰/۶۴۰ |
| بدبینی سازمانی | ۰/۸۲۹ | ۰/۸۵۶ | ۰/۶۰۳ |
| خلاقیت | ۰/۷۷۳ | ۰/۷۹۶ | ۰/۵۸۲ |

بررسی مدل مفهومی تحقیق و آزمون فرضیه‌ها



شکل ۲. مدل ترسیم شده همراه با ضرایب استاندارد و سطح معناداری فرضیه‌ها



شکل ۳. مدل ترسیم شده همراه با مقادیر آماره T

جدول ۲. خلاصه آزمون فرضیه‌ها

| نتیجه آزمون | سطح معناداری | آماره T | ضریب مسیر | فرضیه |
|-------------|--------------|---------|-----------|--|
| تأیید فرضیه | ۰/۰۰۱ | ۲/۱۱۶ | -۰/۲۰۴ | H1: رهبری استثماری رابطه منفی و معناداری با خلاقیت کارکنان دارد. |
| تأیید فرضیه | ۰/۰۰۱ | ۴/۷۰۸ | ۰/۵۰۶ | H2: رهبری استثماری رابطه مثبت و معناداری با بدینی سازمانی دارد. |
| تأیید فرضیه | ۰/۰۰۱ | ۳/۰۴۵ | -۰/۴۲۰ | H3: بدینی سازمانی رابطه منفی و معناداری با خلاقیت کارکنان دارد. |
| تأیید فرضیه | ۰/۰۰۱ | ۳/۸۳۷ | -۰/۲۱۲ | H4: رهبری استثماری از طریق بدینی سازمانی رابطه منفی و معناداری با خلاقیت کارکنان دارد. |

بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر به بررسی رابطه رهبری استثماری و خلاقیت کارکنان با نقش میانجی بدینی سازمانی پرداخته است. در این پژوهش نخست با استفاده از منابع کتابخانه‌ای، ادبیات پژوهش مورد بررسی قرار داده شد، سپس متغیرهای پژوهش از راه پرسشنامه مورد اندازه‌گیری قرار گرفتند. برای بررسی موضوع پژوهش چهار فرضیه مطرح شد که پس از جمع‌آوری داده‌ها و آزمون فرضیات، مشخص شد که هر چهار فرضیه مورد تأیید قرار گرفته‌اند.

فرضیه نخست بدین صورت تدوین شد که رهبری استثماری رابطه منفی و معناداری با خلاقیت کارکنان دارد. نتایج حاصل از این فرضیه با نتایج پژوهش‌های صورت گرفته توسط فنگ و همکاران (۲۰۲۲) و وانگ و همکاران (۲۰۲۱) همخوانی دارد. در تحلیل این فرضیه می‌توان گفت که مطابق با نظریه مبادله اجتماعی، رفتارهای رهبر شکل دهنده نوع روابط متقابل رهبر و کارکنان است، زمانی که کارکنان احساس کنند که هدف رهبر سازمان پیشبرد اهداف شخصی خود از طریق سوء استفاده از آنهاست و به فکر منافع سازمان و کارکنان نیست و حتی ممکن است برای رسیدن به منافع فردی خود منافع کل سازمان را به خطر اندازد تا حدی که هیچ‌گونه مشارکتی از جانب کارکنان برایش ارزشمند نیست، کارکنان نیز اعتماد خود را به رهبر از دست داده و این احساس در آنها القاء می‌شود که نظرات و ایده‌های آنها هیچ‌گونه اهمیتی ندارد چرا که هدف رهبر سازمان رسیدن به منافع

شخصی خود است، بنابراین ترجیح می‌دهند که از ابراز نظرات و ایده‌های خود، خودداری کنند.

فرضیه دوم پژوهش نیز بدین صورت تدوین شد که رهبری استثماری رابطه مثبت و معناداری با بدینی سازمانی کارکنان دارد. نتایج حاصل از این فرضیه با نتیجه پژوهش صورت گرفته توسط السعید (۲۰۲۲) همخوانی دارد. در تحلیل این فرضیه می‌توان گفت که سبک رهبری عامل اصلی و کلیدی در شکل‌گیری نگرش و رفتارهای کارکنان نسبت به سازمان است. بر همین اساس رهبران استمارگر که با بازیچه قرار دادن کارکنان، سپردن وظایف خسته کننده و اضافی به آنها و اعمال فشار و استرس کاری سعی در پیشبرد اهداف شخصی خود و جلوگیری از توسعه کارکنان را دارند، باعث می‌شوند که احساس محرومیت و مورد ظلم واقع شدن از جانب سازمان به کارکنان دست دهد. در واقع این رفتارهای رهبری به نمایندگی از سازمان قلمداد شده و موجب سلب اعتماد کارکنان نسبت به سازمان و ایجاد احساس بدینی در آنها می‌شود.

فرضیه سوم پژوهش نیز بدین صورت تدوین شد که بدینی سازمانی رابطه منفی و معناداری با خلاقیت کارکنان دارد. نتایج حاصل از این فرضیه با پژوهش‌های صورت گرفته توسط پراجوجو و همکاران (۲۰۲۰)، ژانگ و همکاران (۲۰۱۹) و فیروزی و همکاران (۲۰۱۶) همخوانی دارد. در تحلیل این فرضیه می‌توان گفت که بدینی سازمانی این باور را در افراد به وجود می‌آورد که صداقت، درستی و عدالت در سازمان فدای منافع شخصی مدیران شده و مدیران در راستای منافع خود دست به هر اقدامی می‌زنند، در واقع کارکنان، سازمان را ناصداق فرض کرده و بر این باورند که تزویر و منفعت شخصی در سازمان رواج دارد، آنها باور دارند که سازمان به مشارکت آنها ارزش نمی‌دهد و به آنها توجه نمی‌کند، بنابراین ترجیح می‌دهند که خود را درگیر رفتارهای فرانقشی نکنند و به فکر ارائه ایده‌های نو و خلاقانه نباشند چرا که به اعتقاد کارکنان سازمان هیچ گونه ارزشی برای آنها قائل نیست.

در نهایت فرضیه چهارم پژوهش بدین صورت تدوین شد که رهبری استثماری از طریق بدینی سازمانی رابطه منفی و معناداری با خلاقت کارکنان دارد. نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل داده‌های پژوهش تأیید کننده این فرضیه بود. در تحلیل این فرضیه می‌توان گفت که نگرش رهبران نسبت به زیردستان نقش مهمی در شکل‌گیری نگرش زیردستان نسبت به سازمان دارد. رهبران استمارگر که با خودخواهی تمام، تمرکز بالایی بر دستیابی به اهداف شخصی خود دارند و در این مسیر از هیچ‌گونه تلاشی از جمله دادن وظایف بیش از حد به کارکنان، انتساب موفقیت‌های کارکنان به خود و به طور کلی سوء استفاده از کارکنان دریغ نمی‌ورزند، باعث ایجاد نارضایتی و احساس بدینی سازمانی در کارکنان شده که این بدینی سازمانی موجب می‌شود تا افکار منفی در میان کارکنان زیاد شده و عقاید احساس ناامیدی و دلسردی افزایش پیدا کند. این دیدگاه‌ها و عواطف منفی باعث شده تا کارکنان احساس نادیده گرفته شدن از جانب سازمان را پیدا کنند و در نهایت فقط وظایف روزمره خود را انجام دهند، چرا که معتقدند هر گونه تلاش برای خلاقت و ارائه ایده‌های نو و بدیع از جانب سازمان نادیده گرفته می‌شود.

در نهایت پیشنهاد می‌شود که در وهله اول به منظور آشنا شدن مدیران و رهبران دانشگاه لرستان با سبک رهبری استثماری و پیامدهای منفی ناشی از آن، دوره‌ها و کارگاه‌های آموزشی مناسبی در خصوص اخلاق مدیریتی و سبک‌های مناسب رهبری برای آنها برگزار شود. توصیه می‌شود که سیستم‌های ارتباطی مناسبی جهت گزارش دهی تخلفات مدیران و رهبران سازمان به مراجع ذیربط، به منظور پیشگیری از به وقوع پیوستن سبک مخرب رهبری استثماری در دانشگاه استقرار یابند. پیشنهاد می‌شود که مدیران و رهبران دانشگاه همواره با اولویت قرار دادن منافع سازمانی به منافع شخصی این احساس را در کارکنان ایجاد کنند که همیشه اهداف سازمانی و رفاه کل سازمان در اولویت است تا اهداف شخصی، تا بدین شکل احساسات مثبتی در کارکنان نسبت به مجموعه سازمان شکل بگیرد. به مدیران و رهبران دانشگاه پیشنهاد می‌شود به منظور تقویت جو همدلی و همبستگی میان کارکنان و مدیران، به

صورت دوره‌ای جلساتی را جهت اشتراک گذاری ایده‌ها و نظرات کارکنان در سراسر سازمان بدون در نظر گرفتن رتبه سازمانی کارکنان تشکیل دهند. پیشنهاد می‌شود که به منظور نظارت بر فعالیت‌های مدیران و رهبران سازمان و همچنین افزایش مشارکت کارکنان که در نهایت منجر به افزایش سطح رضایت، انگیزه و تعلق سازمانی آنها می‌شود، کمیته‌های کاری تخصصی شکل بگیرد. پیشنهاد می‌شود که مدیران از اتخاذ تصمیمات منفعت طلبانه که در راستای منافع سازمانی نیستند و همچنین رسیدن به اهداف شخصی با دستاویز قرار دادن دیگران پرهیزند، و تا حد ممکن مدیریت مشارکتی را در سازمان به کار گیرند تا با ایجاد حس ارزشمند بودن به کارکنان زمینه جلب اعتماد و کاهش بدبینی سازمانی را در آنها فراهم آورند. توصیه می‌شود که مدیران ابتدا به اعمال خود توجه کنند، نه اینکه از دیگران انتقاد کنند، یا آنها را زیر سوال ببرند یا اینکه تلاش کنند که نگرش کارکنان خود را تغییر دهند چرا که این گونه رفتارها از جانب مدیران سازمان منجر به بدبینی کارکنان نسبت به سازمان می‌شود. توصیه می‌شود در هنگام انتخاب مدیران برای جلوگیری از سوء استفاده آنها از پیروان، مراقب ویژگی‌های نامطلوب آنها بود، ویژگی‌هایی چون مانند منافع میل مفرط به منفعت شخصی برای مثال، مدیران ارشد حوزه منابع انسانی و کارمندی که در بخش منابع انسانی کار می‌کنند می‌توانند شاخص‌های رفتاری رهبری سوء استفاده‌گرا را در مصاحبه‌های ساختاریافته، بررسی‌های مرجع، قضاوت موقعیتی و یا جلسات بازخورد ۳۶۰ درجه، مشخص کنند.

درخصوص وجه نوآوری و تمایز پژوهش حاضر نیز می‌توان بیان کرد که پژوهش‌های گذشته، توجه خود را معطوف به بررسی یک یا دو متغیر از متغیرهای پژوهش حاضر، کرده‌اند؛ به عبارتی نگاه غالب این پژوهش‌ها به بررسی روابط دوسویه حاصل از تأثیرگذاری یکی از متغیرها بر دیگری بوده است، در واقع پژوهش‌های گذشته، به موضوع‌های رهبری استثماری، بدبینی سازمانی و خلاقیت کارکنان، به صورت مجزا پرداخته‌اند و تا کنون، پژوهشی جامع که ارتباط این سه

متغیر را بررسی کند و بدینی سازمانی را متغیر میانجی بین رهبری استثماری و فلاخیت کارکنان در نظر بگیرد، انجام نگرفته است. در نهایت در خصوص محدودیت‌های پژوهش نیز باید گفت که در این پژوهش فقط رابطه رهبری استثماری و بدینی سازمانی با فلاخیت کارکنان بررسی شده است در حالی که عوامل متعدد زیادی می‌توانند بر فلاخیت کارکنان مؤثر باشند، که در این پژوهش به آنها پرداخته نشده است. از دیگر محدودیت‌های محققین نیز می‌توان به عدم اطمینان برخی از پاسخ دهندگان به پژوهش‌های دانشگاهی و محافظه کاری برخی از پاسخ دهندگان در پاسخ دهی به سؤالات اشاره کرد. بعلاوه جامعه آماری این پژوهش کارکنان دانشگاه لرستان بودند، لذا در تعمیم نتایج آن به سایر سازمان‌ها باید جانب احتیاط را رعایت نمود.

منابع و مآخذ

- اسکندرپور، بهروز؛ زارع، امین و نظری، یونس. (۱۴۰۰). تحلیل رابطه رهبری غیراخلاقی سرپرستی توهین‌آمیز و رفتار شهروندی سازمانی. *اخلاق در علوم و فناوری*، ۱۶(۲)، ۱۰۷-۹۹.
- امامی، هما و ناظم، فتاح. (۱۳۹۶). بررسی رابطه بین فلاخیت کارکنان و بلوغ سازمانی با سرمایه فکری دانشکده فنی و حرفه ای دختران دکتر شریعتی تهران. *نوآوری های مدیریت آموزشی*، ۱۲(۳)، ۸۳-۹۵.
- آیت، مسرت و زارع، علیرضا. (۱۴۰۰). پایش حصار شیشه‌ای اطلاعات بر بدینی سازمانی. *فصلنامه علمی مدیریت سازمان‌های دولتی*، ۱۰(شماره ۱ (پیاپی ۳۷))، ۱۳۸-۱۲۵.
- ایرجی راد، ارسلان و لطفی خاتون آباد، فاطمه. (۱۳۹۸). نقش توانمندسازی در رابطه بین رفتار نوآورانه و فلاخیت کارکنان. *بتکار و فلاخیت در علوم انسانی*، ۹(۱)، ۲۲-۱.
- بستانی، طاهره و قربانحسینی، مسعود. (۱۳۹۹). تأثیر گردش شغلی بر اشتیاق شغلی با نقش میانجی توانمندی کارکنان در شهرداری ساوه. *چشم انداز حسابداری و مدیریت*، ۳(۲۴)، ۱۱۹-۱۰۸.

حسینی، اکرم السادات؛ ضرغام حاجبی؛ مجید، منیرپور؛ نادر و حبیب زاده، عباس. (۱۴۰۰). بررسی نقش میانجی خلاقیت و سبک تفکر در رابطه بین دین داری و تعالی پس از ضربه. *ابتکار و خلاقیت در علوم انسانی*، ۱۱(۳)، ۱۱۲-۸۳.

حق‌گویان، زلفا؛ کریمی مالک‌آبادی، لاله و کاظمی، زهره. (۱۳۹۷). بررسی نقش بدینی سازمانی در سایش اجتماعی: سکوت سازمانی به‌عنوان متغیر میانجی. *مجله علمی "مدیریت سرمایه اجتماعی"*، ۵(۴)، ۵۷۷-۵۵۳.

خدابخش زاده، سعید؛ امیرزاده مرادآبادی، سمیرا؛ خدابخش زاده، صادق و بنی اسد، محمد. (۱۳۹۴). بررسی عوامل مؤثر بر بهره‌وری منابع انسانی؛ موانع و راهکارها (مطالعه‌ی موردی: حوزه معاونت آموزشی دانشگاه علوم پزشکی بم). *فصلنامه توسعه آموزش جندی شاپور / هواز*، ۶(۴)، ۳۳۱-۳۲۳.

سپهوند، رضا؛ عارف نژاد، محسن و فتحی چگنی، فریبرز. (۱۴۰۰). نقش میانجی خستگی عاطفی در رابطه بین رهبری ماکیاولیستی و خلاقیت کارکنان. *ابتکار و خلاقیت در علوم انسانی*، ۱۱(۳)، ۲۵-۵۴.

سپهوند، رضا؛ عارف نژاد، محسن؛ فتحی چگنی، فریبرز و سپهوند، مهدیه. (۱۳۹۹). نقش میانجی سکوت سازمانی در رابطه بین طردشدگی در محل کار و خلاقیت کارکنان (مورد مطالعه: کارکنان دانشگاه لرستان). *ابتکار و خلاقیت در علوم انسانی*، ۱۰(۲)، ۲۰۹-۲۴۰.

عظیم پور، احسان و جلیلیان، سهیلا. (۱۳۹۸). مدل علی تأثیر سرسختی شغلی بر اشتیاق شغلی معلمان با نقش میانجی رفتارهای کاری نوآورانه. *مجله پیشرفتهای نوین در علوم رفتاری*، ۴(۳۱)، ۲۱-۴۲.

فتحی چگنی، فریبرز. (۱۴۰۱). کرونیزم سازمانی و نامرئی شدن کارکنان: تبیین نقش میانجی نقض قرارداد روان‌شناختی در سازمان‌های دولتی. *فصلنامه توسعه مدیریت منابع انسانی و پشتیبانی*، ۱۴۰۱(۶۴)، ۱۳۳-۱۶۰.

ملک اخلاق، اسماعیل؛ دوستار، محمد و شنبدی، فاطمه (۱۴۰۰). تأثیر رهبری ماکیاولی بر فرسودگی شغلی کارکنان با نقش میانجی بدینی سازمانی. *مطالعات رهبری فرهنگی*، ۳(۲)، ۷۲-۸۳.

نصیرزاده، مزده؛ معمارزاده طهران، غلامرضا؛ امیرنژاد، قنبر؛ مکوندی، فؤاد و کرراهی مقدم، سیروس. (۱۴۰۱). بررسی رابطه مدیریت منابع انسانی سبز با خلاقیت و تمایلات رفتاری سبز با توجه به نقش ارزش‌های سبز. *ابتکار و خلاقیت در علوم انسانی*، ۱۱(۴)، ۲۲۸-۲۰۱.

یکانی، مهتاب؛ خان محمدی، ارسلان و عباسی اسفنجیر، علی اصغر. (۱۴۰۱). مدل‌یابی روابط ساختاری سرزندگی تحصیلی بر خلاقیت شناختی با نقش واسطه‌ای خودکارآمدی تحصیلی دانشجویان دانشگاه آزاد شهر تهران. *ابتکار و خلاقیت در علوم انسانی*، ۱۱(۴)، ۲۲۹-۲۵۲.

- Byun, G., Dai, Y., Lee, S., & Kang, S. W. (2016). When does Empowering Leadership Enhance Employee Creativity? *A Three-Way Interaction Test, Social Behavior and Personality*, 44 (9), 1555.
- Chiaburu, D. S., Peng, A. C., Oh, I-S., Bank, G. C., & Lomeli, L. C. (2013). Antecedents and consequences of employee organizational cynicism: A meta analysis. *Journal of Vocational Behaviour*, 83, 181-197.
- Dean, J.W., Brandes, P. & Dharwadkar, R. (1998). Organizational cynicism. *Academy of Management Review*, 23 (2), 341-352.
- Durrah, O., Chaudhary, M., & Gharib, M. (2019). Organizational cynicism and its impact on organizational pride in industrial organizations. *International journal of environmental research and public health*, 16 (7), 1203-1226.
- Elsaied, M. (2022). Exploitative leadership and organizational cynicism: the mediating role of emotional exhaustion. *Leadership & Organization Development Journal*, 43 (1), 25-38.
- Feng, Y., Ayub, A., Fatima, T., Irfan, S. & Sarmad, M. (2022). I cannot be creative due to my exploitative leader! A moderated mediation interplay of leader-member exchange quality and knowledge hiding. *Journal of Organizational Change Management*, 35 (3), 558-579.
- Firoozi, M., Mokhtari, A., & Mokhtari, G. (2016). The Relationship between Organizational Cynicism and Innovative Behaviors of Sport and Youth Offices in Hamedan Province. *International Journal of Science Culture and Sport*, 4 (3), 295-303.
- Glăveanu, V. (2018). Educating which creativity? *Thinking Skills and Creativity*, 27 (2018), 25-32.

- Guo, L., Cheng, K. & Luo, J. (2020). The effect of exploitative leadership on knowledge hiding: a conservation of resources perspective. *Leadership and Organization Development Journal*, 42 (1), 83-98.
- Jiang, H., Chen, Y., Sun, P., & Yang, J. (2017). The relationship between authoritarian leadership and employees' deviant workplace behaviors: the mediating effects of psychological contract violation and organizational cynicism. *Frontiers in Psychology*, 8 (732), 1-12.
- Kaufman, J. C., & Sternberg, R. J. (Eds.) (2010). *Cambridge handbook of creativity*. Cambridge University Press.
- Khaola, P., & Coldwell, D. (2019). Explaining how leadership and justice influence employee innovative behaviours. *European Journal of Innovation Management*, 22 (1), 193-212.
- Kiyani, A.S., Atasever, M. and Rizvi, S.T. (2021). Impact of exploitative leadership on workplace incivility: role of psychological distress -evidence from banking sector. *NICE Research Journal*, 14 (1), 131-149.
- Majeed, M. & Fatima, T. (2020). Impact of exploitative leadership on psychological distress: a study of nurses. *Jouranal of Nursing Management*, 28 (7), 1713-1724.
- Nafei, A. W. (2013). The effects of organizational cynicism on job attitudes an empirical study on teaching hospitals in Egypt. *International Business Research*, 7(6), 8-11.
- Nur, C. (2017). Creativity Fostering Teaching: Impact of Creative Self-efficacy and Teacher Efficacy. *Educational Sciences: Theory and Practice*, 17 (6), 1959–1975.
- Polat, S. (2013). The impact of teachers' organizational trust perceptions on organizational cynicism perception. *Educational Research and Reviews*, 8 (16), 1483.
- Prajogoa, W., Wijaya, N.H.S., & Kusumawati, H. (2020). The Relationship of Organisational Cynicism, Emotional Exhaustion, Creative Work Involvement and In-Role Performance. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*, 12 (5), 201-214.
- Rehan, M. (2017). Organizational cynicism and its relationship with employee's performance in teaching hospitals of Pakistan

- International Journal of Management and Economics - Sciendo*, 6, 1–6.
- Schmid, E.A., Pircher Verdorfer, A., & Peus, C. (2019). Shedding light on leaders' self-interest: theory and measurement of exploitative leadership. *Journal of Management*, 45 (4), 1401-1433.
- Shen, Y., Chou, W., & Schaubroeck, J. (2019). The roles of relational identification and workgroup cultural values in linking authoritarian leadership to employee performance. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 28 (4), 498-509.
- Terzi, A.R. & Derin, R. (2016). Relation between democratic leadership and organizational cynicism. *Journal of Education and Learning*, 5 (3), 193-204.
- Volmer, J., Spurk, D., & Niessen, C., (2012). Leader–Member Exchange (LMX), Job Autonomy, and Creative Work Involvement. *The Leadership Quarterly*, 23, 456–465.
- Wang, P., Rode, J. C., Shi, K., Luo, Z., & Chen, W. (2013). A Workgroup Climate Perspective on the Relationships among Transformational Leadership, Workgroup Diversity, and Employee Creativity. *Group & Organization Management*, 38(3), 334-360.
- Wang, Z., Chen, Y., Ren, S., Collins, N., Cai, S., & Rowley, C. (2021). *Exploitative leadership and employee innovative behaviour in China: a moderated mediation framework*. *Asia Pacific Business Review*,
- Wang, Z., Ren, S., Chadee, D., & Sun, C. (2021). The influence of exploitative leadership on hospitality employees' green innovative behavior: A moderated mediation model. *International Journal of Hospitality Management*, 99 (2021), 1-10.
- Wang, Z., Sun, C., & Cai, S. (2021). How exploitative leadership influences employee innovative behavior: the mediating role of relational attachment and moderating role of high-performance work systems. *Leadership & Organization Development Journal*, 42 (2), 233-248.
- Yunlu, D. G., Clapp-Smith, R., & Shaffer, M. (2017). Understanding the role of cultural intelligence in individual creativity. *Creativity Research Journal*, 29 (3), 236-243.

Zhang, Q., Sun, S., & Xingshan, Z. (2019). The Role of Cynicism and Personal Traits in the Organizational Political Climate and Sustainable Creativity. *Sustainability*, 11(1), 257-274.

