

ISC  
۰۱۲۲۰-۵۹۴۰۴

نخستین کنفرانس ملی

کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران

چالش‌ها و راهکارهای نوین در مدیریت، حسابداری و صنعت بیمه

زمان برگزاری: ۱۴۰۲/۰۷/۲۰  
MCII-conf.ir

## نقش رهبری در سازمان

محمد حجتی نخودچری<sup>a</sup>

<sup>a</sup> دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت کسب و کار، گروه مدیریت بازرگانی، دانشگاه محقق اردبیلی، اردبیل.

نویسنده مسئول: محمد حجتی (mohammad.hojati1234@gmail.com)

**چکیده:** رهبری یکی از اصلی‌ترین عوامل موفقیت سازمان‌هاست. رهبران می‌توانند با تعیین راهبردها، مشخص کردن اهداف و هدایت تیم‌ها به سمت رسیدن به این اهداف، بهبود کارایی و موفقیت سازمان را تضمین کنند.

نقش رهبری در سازمان بسیار گسترده است. رهبران باید توانایی‌های مدیریتی، ارتباطی، تحلیلی و خلاقیت داشته باشند تا بتوانند سازمان را به بهترین شکل ممکن اداره کنند. آن‌ها باید قادر باشند تا با تشویق و تعامل با تیم، محیطی ایجاد کنند که همه اعضای تیم با انگیزه و انرژی کامل به کار خود بپردازند.

رهبری همچنین می‌تواند به عنوان نماینده سازمان در برابر جامعه نقش بسیار مهمی ایفا کند. رهبران باید با کارکنان، مشتریان و دیگر افرادی که در ارتباط با سازمان هستند، به خوبی ارتباط برقرار کنند تا بتوانند نیازهای آن‌ها را بشناسند و برای رسیدن به رضایت آن‌ها تلاش کنند. در نهایت، رهبری یکی از اصلی‌ترین عوامل تاثیرگذار بر فرهنگ سازمانی است. رهبران با خلق محیطی مثبت و حمایت کردن از ارزش‌های سازمانی، می‌توانند فرهنگی را ترویج دهند که باعث شود کارکنان با اراده و انگیزه بیشتر به کار خود بپردازند و موفقیت سازمان را به دست آورند.

**کلمات کلیدی:** رهبری؛ سازمان؛ نقش رهبری.

### ۱. مقدمه

رهبری یکی از فرایندهای اصلی سازمان محسوب می‌گردد و بهره‌وری سازمان بر شیوه‌های رهبری مدیران آن متکی است. مطالعات متعدد حاکی از آن هستند که هر سازمان برای نیل به اهداف، به شیوه‌های خاصی از رهبری و مدیریت نیاز دارد. همچنین نتایج حاصل از بررسی خصوصیات شخصی افراد حاکی از آن هست که رفتار به منش‌ها و خصلت‌های شخصیتی آنان بستگی دارد؛ لذا ویژگی‌های شخصیتی افراد، زمینه‌ساز رفتارهای آنان می‌باشد. در این میان، مدیران کارآمد، خلاق و اثربخش به دلیل ابعاد شخصیتی ویژه خود بر عملکرد سازمان تأثیر بسازی دارند. رفتارهای مدیران در محیط سازمانی بر سیر تحول، پویایی و شکوفایی سازمان تأثیر دارند و خشنودی و ناخشنودی کارکنان بستگی به رفتار مدیران آن دارد [۱].

امروزه سازمان‌ها به مسئله‌گزينش رهبران در تمام سطوح، از سرپرستی سطح اول تا بالاترین سطوح اجرایی، تأکید زیادی دارند. روانشناسان صنعتی-سازمانی به این نکته پی برده‌اند که موفقیت و شکست یک سازمان به طور گسترده به کیفیت رهبران آن وابسته است. تفاوت اساسی میان یک سازمان موفق و غیرموفق غالباً برحسب رهبری تعریف می‌شود. نیمی از موسسه‌های بازرگانی تازه تأسیس در دو سال اولیه با شکست مواجه می‌شوند و فقط یک سوم آن‌ها تا پنج سال دوام می‌آورند [۲].

در سازمان‌های دولتی مهم‌ترین و حساس‌ترین نقش‌ها را مدیران بر عهده دارند. اگر مدیران سازمان‌های دولتی بتوانند شرایطی را فراهم آورند که نیروهای بالقوه کارکنان را بالفعل کنند، به طور مسلم عملکرد این سازمان‌ها بهبود خواهد یافت [۳].

یکی از موارد مهم و قابل توجه، رهبری می‌باشد. کارکنان برای ایجاد هماهنگی و سازگاری بین اهداف آنان و اهداف سازمان پدید آورد. در حقیقت کار رهبری در سازمان هر چند به تنوع و ظرافت نوع انسان‌ها و روان مشغول درون سازمان است ولی در نتیجه اشتراک عقیدتی لازم برای اداره اخلاقی و رفتاری انسان‌ها، وظیفه‌ای بسیار بزرگ و فراگیر است [۴]. فردیکسون معتقد است که مشکل واقعی اداره امور عمومی، گسیختگی و گسستگی بین سازمان‌ها و کارکنان‌شان است. در نتیجه آنچه که باید مورد توجه قرار گیرد آن است که چگونه این سیستم‌ها می‌توانند به صورت ارگانیزمی برای توسعه گروه از راه همکاری، خدمتگزاری و توازن بین افراد و سیستم عمل کنند. پس می‌توان رهبری خدمتگزار را به عنوان الگویی ویژه برای مدیران سازمان‌های عمومی در نظر گرفت [۵].

امروزه سازمان‌ها با مسائلی همچون محیط پرابهام، پویا و متحول روبه‌رو هستند. کثرت تغییراتی که سازمان‌ها و افراد با آن روبه‌رو هستند از چنان فشار و نیرویی برخوردار است که همچون سیلی خروشان هر نوع مقاومتی را درهم‌شکسته و همه را با خود به جلو می‌برد؛ به عبارت دیگر وسعت و تنوع نیروی تغییری که بر پیکره سازمان‌های امروزی وارد می‌آید آن‌ها را وادار به پذیرش این تغییرات می‌کند. امروزه سازمان‌ها نمی‌توانند در جامعه، حیاتی پایدار داشته باشند، مگر اینکه تغییرات را بپذیرند و خود را با تغییرات داخلی و خارجی همگام سازند [۶].

محققان دریافته‌اند که سبک رهبری می‌تواند بر روی عملکرد کارکنان تأثیر بگذارد [۷]؛ و یکی از این سبک‌ها، رهبری اخلاقی است [۸]. رهبری اخلاقی برای اولین بار در اوایل قرن بیستم گسترش یافت [۹]؛ و براساس آن، رهبر یک سازمان و مجموعه همواره منافع کارکنان را مدنظر داشته، و عدالت و دوستی را به صورت غیرمستقیم در بین آن‌ها ترویج می‌نماید تا کارکنان بتوانند به وی اعتماد کنند. در این مسیر، رهبر هنجارهای اخلاقی را در رفتارهای شخصی و با در روابط دو طرفه خود با همکاران و همچنین در تصمیم‌گیری‌ها، رعایت می‌کند و رفتار اخلاقی را از طریق مکانیزم‌های یادگیری اجتماعی، به زیر مجموعه خود منتقل می‌نماید [۱۰]. امروزه رهبری اخلاقی و توسعه و ترویج آن در تمام سطوح مدیریت در دستور کار بسیاری از سازمان‌ها است؛ چرا که انتظار بر این است که چنین رهبرانی اثر مثبتی ایجاد می‌کنند [۱۱].

یکی از اساسی‌ترین وظایف مدیریت، هدایت و سرپرستی نیروی انسانی سازمان است. این وظیفه، یعنی تلاش مدیر برای ایجاد انگیزه و رغبت در زیردستان جهت دست یافتن به اهداف سازمان، با ارزش‌های فرد و ارزش‌های حاکم بر جامعه ارتباط دارد. به عبارت دیگر رهبری توانایی ترغیب دیگران به کوشش مشتاقانه جهت برآورد ساختن هدف‌های معین است. متفکران علوم انسانی مفهوم رهبری را از ابعاد مختلفی مورد بحث قرار داده‌اند. رهبری از نظر لغوی یعنی رهپایی، رهگشایی و راهنمایی انسان‌ها و پیشگامی به سوی اهداف خاصی که در عمل از طریق نفوذ در دیگران و تغییر رفتار آن‌ها در جهت مورد نظر می‌باشد. صاحب‌نظران معتقدند که مهارت‌هایی در یک رهبر وجود دارد که او را در کارش موفق می‌سازد. برای اینکه یک سازمان بتواند به حیات اثربخش خود ادامه دهد لازم است مدیران بخش‌های مختلف آن، مهارت‌های رهبری و مدیریت را توأما داشته باشند [۱۲].

ویژگی‌های رهبری توسط محققان بسیاری مورد بررسی قرار گرفته است و از آن به تعبیر زیر یاد شده است: مجری و برنامه‌ریز بودن، تصمیم‌گیری در مورد انتخاب روش‌ها و مسائل برای رسیدن به هدف‌ها که این مورد جزو وظایف برنامه‌ریزی گروه می‌باشد، سیاست‌گذار، طراح هدف‌ها و سیاست‌گذاری‌های یک گروه یا سازمان و دخالت در پیاده کردن آن‌ها که این یکی از وظایف مهم رهبری گروه یا سازمان می‌باشد، متخصص (تخصص و دانش نقش یک فرد را به عنوان رهبر حتی در گروه‌ها و سازمان‌های رسمی پررنگ می‌نماید و به او اعتبار و وزن می‌بخشد)، کنترل‌کننده روابط داخلی (با توجه به میزان اشرافیکه رهبر نسبت به جزئیات گروه یا سازمان و روابط درونی آن دارد می‌تواند نسبت به کنترل روابط داخلی نقش مهم و سازنده‌ای داشته باشد)، نمونه بودن (رهبر باید خود نمونه بارز رفتاری باشد که از افراد دیگر انتظار می‌رود)، ایدئولوژیست (مهم‌ترین مسئولیت و وظیفه رهبری وقتی است که مسئولیت هدایت عقیدتی و ایدئولوژی گروه یا سازمان را به عهده دارد، زیرا در این صورت او به عنوان منبع اعتقادات، ارزش‌ها و معیارهای افراد داخل گروه یا سازمان متجلی خواهد شد)، واسطه یا داور (با

توجه به قدرت تنبیه و تشویقی که در اختیار رهبری است نقش او به عنوان واسطه یا داور در حل تضادهای داخلی گروه و افراد از اهمیت زیادی برخوردار است [13].

## ۲. مبانی نظری

### ۱.۲. اثربخشی رهبری و اثربخشی سازمانی

یکی از مهم‌ترین وجوه تمایز سازمان‌های موفق از ناموفق، در رهبری اثربخش و پویایی آن‌هاست. هرسی، بلانچارد و جانسون معتقدند که یک نکته روشن که در کل منابع رهبری جریان دارد این است که سازمان‌های موفق یک ویژگی عمده دارند که آن‌ها را از سازمان‌های غیرموفق متمایز می‌کند و آن ویژگی عبارتست از رهبری پویا و اثربخش [۱۴]. سازمان‌ها به طور مستمر در جستجوی رهبران اثربخش هستند. بسیاری از ناکامی‌ها و شکست‌های سازمان‌ها، شرکت‌ها و حتی پروژه‌های تحقیقاتی، به دلیل ضعف رهبری بوده است. پدساکوف، مک کنزی، مورمن و فتر اجزا رفتاری مدل‌ها رهبری اثربخش که دانشمندان رهبری شناسایی، عملیاتی و درباره آن‌ها تحقیق کرده‌اند، تلخیص کرده‌اند. از میان این مدل‌ها، به دو مدل کوزس و پوزنر هم در محیط آکادمیک و هم اجرایی با دیده احترام نگریسته و در بسیاری از محیط‌های سازمانی به طور گسترده به کار گرفته شده است [۱۵]. هم‌چنین براساس یک بازنگری مستقل ابزار کوزس و پوزنر در سال ۱۹۹۵ در کتاب سنجش روایی، شواهد جالبی در تأیید روایی و پایایی این ابزار ذکر شده است. طرح مفهومی که این ابزار بر آن مبتنی است عالی و دقیق است و اقلام آن از اعتبار ظاهری عالی و نیز ویژگی‌های روانکاوی برخوردار است [۱۵]. براساس گفته کوزس و پوزنر، رهبران در بهترین حالت خود:

(الف) فرایند را به چالش می‌کشند؛

(ب) یک چشم‌انداز مشترک را الهام می‌دهند؛

(ج) دیگران را وادار به کنش می‌کنند؛

(د) راه را نشان داده و الگودهی می‌کنند؛

(ه) قلب‌ها را تشویق می‌کنند [۱۵].

بسیاری از محققان این اعمال را که با تحقیقی گسترده در مورد اعمال موجود رهبری طراحی شده است، نماینده واقعی اعمال اثربخش رهبری می‌دانند [۱۵]. براساس مطالب پارولینی تحقیقات ارزش‌های رقابتی به طور تجربی نشان می‌دهد که رهبران اثربخش، اول به مردم بها می‌دهند و سپس به بافت و سیستم‌ها و در نهایت به اهداف تولیدی. وضع این اولویت‌ها به صورت تجربی با پیشینه‌سازی عملکرد تجاری و مالی و نیز اثربخشی سازمانی ارتباط دارد [۱۶].

## ۲.۲. رهبری

برخلاف آنچه از مطالعه تاریخ سرگذشت جوامع حاصل می‌شود، رهبری صرفاً در انحصار قهرمانان نیست. توان رهبری مستقل از فرهنگ‌ها، هویت‌های ملی و مرزهای جغرافیایی ممکن است در نهاد و ضمیر هر انسانی یافت شود. رهبران متعددی بدون توجه به سن، رنگ، ملیت یا نژادشان در سیر تکامل جوامع خویش مطرح می‌شوند. جامعه بشری اکنون در جست و جو رهبرانی است که در عمل (نه با حرف و سخن) راهگشایی کنند. لائوتسو فیلسوف چینی گفته است که «بهترین و بزرگترین رهبر آن است که آداب پیروی داند». بسیاری از انسان‌ها توانسته‌اند با الگوگیری از طبیعت و افراد آگاه و عارف به مسائل رشد و تعالی انسان‌ها و جوامع انسانی، خود را به رهبران بزرگی تبدیل کنند. رهبران در جهان امروز با پیروانی سر و کار دارند که از حیث علائق، سلیقه، آداب، نگرش‌ها و نظایر آن بسیار متنوع‌اند؛ از این رو ضرورت انعطاف‌پذیری سبک رهبری به حدی است که در گذشته هرگز سابقه نداشته است. رهبری در آینده مبتنی بر خودآگاهی رهبران و پیروان و احساس مسئولیت مشترک آنان و همکاری و همفکری متقابل است. در چنین فضایی رهبران به تصمیم‌گیرندگان و خط‌مشی‌گذاران میادین اخلاقی تبدیل می‌شوند و به این حقیقت وقوف می‌یابند که «نخستین خط‌مشی هدایتی اخلاق است و التزام به همین اخلاق است که بشر را قادر می‌سازد تا به حیات خود ادامه دهد [۱۷].

رهبری که یکی از ۵ وظیفه اصلی مدیریت است به عنوان فرایندی اساسی در هر سازمان مطرح است. نقش پراهمیت رهبر در سازمان به عنوان هدایت‌کننده فعالیت مربوط به هر گروه، این نکته را گوشزد می‌کند که رهبر بر عملکرد گروهی تأثیر بسزایی دارد و به عنوان یک رکن اساسی در پیشبرد اهداف سازمان مطرح می‌شود. موفقیت و شکست مرهون رهبران آن است. کیفیت رهبری، آینده سازمان و کارکنان آن را تحت تأثیر قرار می‌دهد. بدین سان یکی از موضوعات اساسی و مورد علاقه سازمان‌ها چگونگی جذب، تربیت و نگهداری افراد است که رهبران کارآمدی خواهند شد. در این میان ارزش‌ها، خواست‌ها و انتظارات رهبر و سایر اعضای گروه مدنظر قرار می‌گیرد [۱۸]. اهمیت هدایت به حدی است که برخی از صاحب‌نظران علم مدیریت، موفقیت هر مدیر را در گرو توان وی در هدایت نیروی انسانی می‌دانند [۱۷].

### ۳.۲. تعاریف رهبری

رهبری به دلیل نقشی که در اثربخشی فردی و گروهی ایفا می‌کند عنوان بسیار مشهوری در رفتار سازمانی است و از آن جا که موضوع رهبری، انسان‌ها را طی اعصار گوناگون مفتون خود ساخته است تعاریف فراوانی از آن شده است. یکی از صاحب‌نظران بیان داشته است که تقریباً به تعداد کسانی که کوشیده‌اند مفهوم رهبری را تعریف کنند برای آن تعریف وجود دارد و این در حالی است که تقریباً همگی توافق دارند که رهبری فراگرد نفوذ است. اختلاف نظرهایی درباره اینکه آیا رهبری باید بدون اعمال زور باشد یا خیر؟ و آیا رهبری با مدیریت تفاوت دارد یا خیر؟ وجود دارد. در ادامه به برخی از تعاریف رهبری اشاره می‌شود: [۱۹]

- رهبری فراگرد نفوذ اجتماعی است که در آن رهبر مشارکت داوطلبانه کارکنان را در تلاش برای کسب هدف‌های سازمانی طلب می‌کند [۲۰] در اینجا واژه «داوطلبانه» واژه‌ای عملیاتی است. رهبران برای ترغیب مشارکت داوطلبانه کارکنان هرگونه اختیار و قدرتی را که دارند با ویژگی‌های شخصی خود و مهارت‌های اجتماعی تکمیل می‌کنند [۲۱]
- رهبری عبارت است از توانایی اعمال نفوذ بر گروه و سوق دادن آن به هدف‌های مورد نظر [۲۲]
- رهبری عبارت است از نفوذ و اثرگذاری بر مرئوسان از طریق برقراری ارتباط با آنان در تحقق اهداف سازمان [۲۳]

به رغم تعاریف مختلفی که از رهبری ارائه شده است، همه آن‌ها در چند مورد با هم مشترک‌اند که عبارتند از:

ISC  
۰۱۲۲۰-۵۹۴۰۴

نخستین کنفرانس ملی

کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران

چالش‌ها و راهکارهای نوین در مدیریت، حسابداری و صنعت بیمه

زمان برگزاری: ۱۴۰۲/۰۷/۲۰  
MCII-conf.ir

(۱) رهبری یک فرایند است،

(۲) رهبری با تغییر آمیخته است،

(۳) رهبری در داخل گروه اتفاق می‌افتد،

(۴) رهبری هدفمند است.

براساس این اجزا، رهبری عبارت است: «اثری که یک فرد بر گروهی از افراد برای دستیابی به هدف مشترک عمومی می‌گذارد» [۲۴]

#### ۴.۲. تأثیر رهبری بر فرهنگ سازمانی

یکی از نقش‌های مهم رهبری در سازمان‌های دولتی، تأثیر آن بر فرهنگ سازمانی است. پژوهش‌ها نشان می‌دهند که رهبری می‌تواند در ایجاد فرهنگ سازمانی مؤثر باشد. به عنوان مثال، یکی از پژوهش‌ها نشان داد که رهبرانی که مهارت‌های ارتباطی و هماهنگی خوبی داشته باشند، می‌توانند در ایجاد فرهنگ سازمانی موثری که بر اعتماد و همکاری بین کارکنان تأثیر مثبت دارد، مؤثر باشند [۲۵].

#### ۵.۲. سبک رهبری

سبک‌های رهبری در دنیای امروز به طور فزاینده‌ای در حال پیچیده‌تر شدن است، سازمان‌ها و شرکت‌های معتبر به طور جدی بر روی سبک‌های رهبری خود کار می‌کنند. سبک‌های مختلف رهبری بستگی به شرایط دارد. اگر سبک نامناسبی توسط رهبر در پیش گرفته شود، ممکن است، چالش‌های بسیاری برای کارکنان، مدیران و بخش‌های منابع انسانی در برنامه‌ریزی و اجرای یک کار سازمان ایجاد کند [۲۶]. سه سبک رهبری متداول در مطالعات سبک رهبری، رهبری تحول‌آفرین، رهبری تبادلی و رهبری عدم‌مداخله‌گر است.

رهبری تحول‌آفرین زمانی وجود دارد که رهبر از طریق چشم‌انداز مشترک پیروان را برانگیزاند، منبع الهام‌بخش برای آنان باشد و در رسیدن به چشم‌انداز سازمان کارکنان را توانمند کند و منابع لازم را جهت شکوفایی و ظرفیت‌های لازم کارکنان فراهم کند. رهبران تحول‌آفرین با حمایت و تشویق‌های خود از کارکنان سطح اخلاقی، انگیزه، اعتقادات و ادراکات کارکنان را نسبت به اهداف سازمان ارتقا می‌دهند آن‌ها نیازهای بنیادی و نیازهای سطح بالای افراد را برآورده می‌کنند تا کارکنان راه‌حل‌های جدید ارائه کنند و خلاقیت و نوآوری بیشتری از خود بروز دهند [۲۷].

رهبری تبادلی یک سبک رهبری است که در آن رهبران از طریق مجازات و پاداش پیروان را برای انجام دادن وظایف خود هدایت می‌کنند. رهبران تبادلی با روشن کردن نقش‌ها و وظایف، پیروان خود را برای دستیابی به اهداف راهنمایی و انگیزه لازم را در آنان ایجاد می‌کنند. در این سبک رهبری ممکن است پیروان نظرات رهبر را قبول کنند، اما به ندرت تعهد به اهداف کاری را در آنان ایجاد می‌کند. رهبران تبادلی بیشتر به دنبال حل کردن مسائل به شکل موقت می‌باشند، این رهبران در برخی مواقع مانع مهارت‌های ابتکاری و خلاقانه کارکنان می‌شود. با این وجود، پژوهش‌های زیادی رابطه مثبت رهبری تبادلی با پیامدهای مثبت سازمانی و فردی کارکنان را تأیید کرده‌اند [۲۸].



ISC  
۰۱۲۲۰-۵۹۴۰۴

نخستین کنفرانس ملی

چالش‌ها و راهکارهای نوین در مدیریت، حسابداری و صنعت بیمه

زمان برگزاری: ۱۴۰۲/۰۷/۲۰  
MCII-conf.ir

[۵] قلی پور، ارین؛ پورعزت، علی اصغر و حضرتی، محمود (۲۹۴۴). بررسی تأثیر رهبری خدمتگزار بر اعتماد سازمانی و توانمندسازی در سازمانهای دولتی، نشریه مدیریت دولتی، دوره ۲، شماره ۱، صص ۲۰۹-۲۲۴.

[۶] صادقیان، رحمت اله؛ یعقوبی، نورمحمد و اعزازی، محمد اسماعیل (۱۳۹۱). بررسی رابطه فراموشی سازمانی هدفمند و چابکی سازمانی. فصلنامه پژوهشهای عمومی مدیریت، ۵(۱۷)، ۱۰۳-۱۲۰.

[۱۲] ساعتچی، محمود (۱۳۸۶)، روانشناسی بهره‌وری، چاپ پنجم، نشر مؤسسه نشر ویرایش، تهران.

[۱۳] سیدجوادین، سیدرضا (۱۳۸۶)، مروری جامع بر مفاهیم اساسی نظریه‌های مدیریت و سازمان، چاپ اول، نشر نگاه دانش، تهران

[17] رضائیان، علی، (۱۳۸۷)، «مبانی سازمان و مدیریت»، چاپ دوازدهم، تهران، انتشارات سمت.

[18] مقیمی، سید محمد، (۱۳۸۶)، «سازمان و مدیریت»، رویکردی پژوهشی، چاپ چهارم، تهران، ترمه.

[۲۳] افجه، سید علی اکبر، (۱۳۵۸)، «مدیر اسلامی باید از صفات رهبری هم برخوردار باشد»، روزنامه کیهان، شماره ۱۰۹۱۷، صص ۹ و ۸.

[۲۵] توکلی، حدیثه؛ مهدوی، محمد؛ بداخانیان، مریم؛ هرندیامین، حسین (۱۴۰۲)، «بررسی نقش رهبری در بهبود عملکرد سازمان‌های دولتی: یک بررسی مروری

[3] Kaneshiro, P (2008). Analyzing THE organizational Justice, Trust, And Commitment Relationship In A Public Organization ( Doctor Of Philosophy). Submitted to North central University.

[7] Adler RW, Reid J. (2008). The effects of leadership styles and budget participation on job satisfaction and job performance. Asia-Pacific Management Accounting Journal; 3(1):21-46.

[8] Walumbwa FO, Mayer DM, Wang P, Wang H, Workman K, Christensen AL. (2011). Linking ethical leadership to employee performance: The roles of leader-member exchange, self-efficacy, and organizational identification. Organizational Behavior and Human Decision Processes; 204-213:2(115).

[9] Dion M. (2012). Are ethical theories relevant for ethical leadership? Leadership & Organization Development Journal; 33(1):4-24.

[10] Farahbod F, Bakhshalizadeh D, Bani Hatam Sh. (2018). Analysis of the relationship between ethical variables with extra-role behaviors. Ethics in Science and Technology; 14:1-13. (In Persian).

[11] Mohajeran B, Divband A. (2017). Analyzing the relationship between ethical leadership and organizational silence with employee's creativity. Ethics in Science and Technology; 12(2):137-48. (In Persian).

ISC  
۰۱۲۲۰-۵۹۴۰۴

نخستین کنفرانس ملی

چالش‌ها و راهکارهای نوین در مدیریت، حسابداری و صنعت بیمه

زمان برگزاری: ۱۴۰۲/۰۷/۲۰  
MCII-conf.ir

[14] Herbst, Joel David, Organizational servant leadership and its relationship to secondary school effectiveness, Doctoral Dissertation ,FLORIDA ATLANTIC, 2003.

[15] Strack, James Gary, The relationship of healthcare managers spirituality to their first self-perceived effective leadership practices, Doctoral Dissertation ,Medical University of South California, (UMI No AAT 3011898), 2001.

[16] Parolini , Jeanine L Effective servant leadership: A model incorporating servant leadership and competing values framework, Regent University, School of Leadership Studies, 2004.

[19] Schermerhorn , John R et al(1994) , " Managing Organizational Behavior " , Fifth ed ,Wiley & Sons , Ins , New York.

[20] ) Kreitner , Robert & Angelo Kinicki(1998) , " Organizational Behavior " , 2nd ed , Homewood , I1 , IRWIN.

[21] Hampton , D.R. (1981) " Contemporary Management " , N.Y.:McGraw Hill Book Co.

[22] Robbins. Stephan P. (2003), "Essentials Of Organizational Behavior" ; 7th ed., San Diego St.

[24] Tewari, S., Gujarathi, R., & Madulety, K. (2019). Leadership styles and productivity. *Asian Social Science*, 15(4).

[26] Reza, M. H. (2019). Components of transformational leadership behavior. *EPRA International Journal of Multidisciplinary Research*, 5(3).119-124.

[27] Wen, T. B., Ho, T. C., Kelana, B. W. Y., Othman, R., & Syed, O. R. (2019). Leadership Styles in Influencing Employees' Job Performances. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 9(9), 55-65.

[28] Tosunoglu, H., & Ekmekci, O. T. (2016). Laissez-Faire leaders and organizations: how do Laissez-Faire leader erode the trust in organizations? *Journal of Economics, Finance and Accounting*, 3(1), 89-99.