

## ارتباط بین سبک رهبری اصیل با دل‌بستگی شغلی کارکنان ادارات کل ورزش و جوانان استان‌های غرب کشور

بهرام یوسفی<sup>۱</sup>، کامران عیدی پور<sup>۲</sup>، سجاد غلامی ترکسلویه<sup>۳\*</sup>

۱-دانشیار دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه رازی کرمانشاه

۲-مدرس دانشگاه آزاد اسلامی، گروه تربیت بدنی و علوم ورزشی، مرکز کوه‌دشت، کوه‌دشت

۳-دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی دانشگاه رازی کرمانشاه و عضو گروه تربیت بدنی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد فیروزآباد، مرکز میمند، میمند

تاریخ دریافت: ۱۳۹۳/۰۵/۲۱ تاریخ پذیرش: ۱۳۹۴/۰۸/۲۹

## Relationship Between Authentic Leadership Style with Job Interest of General Sport and Young Offices Employments of West Provinces of Iran Bahram yousefy<sup>1</sup>, Kamran Eidipour<sup>2</sup>, Sajad Gholami Torkesaluye<sup>3\*</sup>

1. Associate Professor, Razi University, 2. Techer in islamic azad university, koohdasht branch  
3. Ph.D Student, Sport Management, Razi University.

Received: (2015/08/12)

Accepted: (2015/11/20)

### چکیده

هدف از انجام این تحقیق، بررسی رابطه بین سبک رهبری اصیل و دل‌بستگی شغلی کارکنان ادارات کل ورزش و جوانان استان‌های غرب کشور می‌باشد. جامعه آماری تحقیق، شامل کلیه کارکنان ادارات کل ورزش و جوانان استان‌های غرب کشور بود (N=۳۰۰). نمونه آماری بر اساس جدول مورگان، به صورت طبقه‌ای-تصادفی تعیین شد (n=۱۸۵). ابزار مورد استفاده تحقیق، دو پرسشنامه استاندارد رهبری اصیل اولیو و همکاران (۲۰۰۷) و دل‌بستگی شغلی لوداهل و کچنر (۲۰۰۱) بوده که پایایی آنها به ترتیب ۰/۸۳۴ و ۰/۷۷۹ گزارش شده است. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها، از آمار توصیفی و استنباطی استفاده شد. نتایج تحقیق، ارتباط مثبت و معنادار بین رهبری اصیل و مؤلفه‌های آن با دل‌بستگی شغلی کارکنان را نشان داد. همچنین، نتایج رگرسیون چندگانه نیز نشان داد که رهبری اصیل توان پیش‌بینی و تبیین ۰/۳۴۴ از تغییرات دل‌بستگی شغلی کارکنان را دارد؛ بنابراین به مدیران این سازمان‌ها پیشنهاد می‌شود که جهت بهبود نگرش‌ها و دیدگاه‌های کارکنان نسبت به شغل و افزایش دل‌بستگی آنها به سازمان و متناسب با آن افزایش عملکرد سازمان، زمینه را برای به کار گیری سبک رهبری اصیل در سازمان‌هایشان فراهم کنند.

### واژه‌های کلیدی

رهبری اصیل، دل‌بستگی شغلی، کارکنان، ادارات ورزش و جوانان.

### Abstract

The aim of this study was to investigate the relationship between authentic leadership style with job interest of General Sport and Young offices employments of west provinces of Iran. Study population was all employments and staff of General Sport and Young offices of west provinces of Iran (N=300). Sampling was done through category-simple sampling using Morgan Korsji Table (n=185). Study tools were two standard questionnaires included authentic leadership Questionnaire of Ovelyo, Gardner et al (2007) and Job Interest Questionnaire of Lodahal and Kejner (2001) that their reliabilities were reported 0.834 and 0.779 respectively. For data analyzing, descriptive and inferential statistics were used. Study results showed significant positive correlation between authentic leadership style and its factors with job interest of employments. The results of multiple regression showed that basic leadership style can define and predict 0.240 of job interest changes. Based on the results, it can be suggested to managers of these organizations for improving interest of employments to their jobs and increasing their attitude and thoughts to organization and also improving organization performance, consider authentic leadership as their management style.

### Keywords

Authentic leadership, Job interest, employments, Sport and young office.

\*Corresponding Author: Sajad Gholami

E-mail: [sgholami\\_2020@yahoo.com](mailto:sgholami_2020@yahoo.com)

\* نویسنده مسئول: سجاد غلامی

## مقدمه

امروزه، سازمان‌ها رکن اصلی جامعه را تشکیل داده و دو عامل بسیار مهم و حیاتی آن عبارت‌اند از: مدیریت که مهم‌ترین عامل در حیات، رشد، بالندگی یا مرگ سازمان محسوب می‌شود و دیگری انسان‌ها که گردانندگان اصلی هر سازمان می‌باشند (۱). توسعه کمی و کیفی ورزش در کشورمان نیازمند سازمان‌های ورزشی اثربخش و مدیران ورزشی لایق، کارآمد و شایسته است. تحقق اثربخشی سازمان‌های ورزشی در گرو مدیرانی است که از ویژگی‌های ذاتی و اکتسابی مدیریت بهره‌مند باشند (۷). در سازمان یکی از ارکان حیاتی، رهبری می‌باشد. بدون وجود رهبری، ممکن است حلقه اتصال موجود در میان اهداف فردی و سازمانی، ضعیف شود؛ این موضوع می‌تواند به موقعیت نامطلوبی منجر شود که در آن، کل سازمان کارایی و کفایت خود را از دست داده و از دستیابی به اهداف خویش بازماند (۳). نیروی انسانی هر سازمان نیز به عنوان مهم‌ترین منبع راهبردی، در رسیدن به هدف‌های سازمانی نقش مهمی را ایفا نموده و نیروی محرکه سازمان محسوب می‌شود؛ بنابراین، تصورات و نگرش‌های آنان به شغلشان در حیات، کارایی و اثر بخشی سازمان اثرگذار می‌باشد (۶). امروزه در کشور ما، وزارت ورزش و امور جوانان به عنوان متولی اصلی ورزش کشور محسوب می‌شود و ادارات کل ورزش و جوانان استان‌ها نیز زیر نظر این وزارتخانه در سطح استان‌ها مشغول فعالیت هستند. وزارت ورزش و جوانان، عالی‌ترین مرجع رسیدگی به مسائل مربوط به ورزش و جوانان در ایران است که اهداف مهمی را در این رابطه در پیش دارد؛ بنابراین ادارات ورزش و جوانان در سطح استان‌ها نیز از جمله سازمان‌هایی هستند که نقش بسیار ارزنده‌ای را در امر ورزش کشور دارا می‌باشند و بهبود عمل این ادارات باعث پیشرفت هر چه بیشتر ورزش کشور می‌شود (۴).

برخی از پژوهشگران معتقدند که سبک‌های قدیمی رهبری برای عصر حاضر مفید نیست و به گونه‌ای از رهبری نیاز است که به کمک آن بین اهداف سازمان و نیازهای کارکنان تعادل ایجاد شود (۱۳). نظریه رهبری اصیل، جدیدترین و کامل‌ترین رویکرد رهبری است که در سال‌های اخیر مطرح شده است. نظریه رهبری اصیل، برای نخستین بار در سال ۲۰۰۴ میلادی از سوی مؤسسه رهبری گالوپ از دانشگاه نبراسکا-لینکولن مطرح شد. تمایز اصلی این نظریه با نظریه‌های اخیر در زمینه رهبری این است که تئوری رهبری اصیل کلی‌تر است و بر سازه‌های ریشه‌ای تمرکز دارد

(۲). رهبران اصیل کسانی هستند که به خودشناسایی رسیده و از چگونگی رفتار و عقاید خود آگاهی دارند. آنها از بینش ارزشی- اخلاقی برخوردارند و از دانش و توانمندی‌های دیگران که در کنار آنها فعالیت می‌کنند، شناخت دارند. رهبران اصیل مطمئن، امیدوار، خوش‌بین و منعطف هستند و شخصیت بسیار اخلاق‌گرا دارند (۱۰). اعتماد و به‌طور خاص اعتماد به رهبری، مؤلفه‌ای ضروری و ماندگار در موفقیت سازمان است و رهبری اصیل، به عنوان کسی که قابل اعتماد و راستین است، تعریف می‌شود (۱۱). بر اساس نظریه مؤسسه رهبری گالوپ، مؤلفه‌های رهبری اصیل شامل: خودآگاهی<sup>۱</sup>، جنبه اخلاقی درونی شده<sup>۲</sup>، پردازش متوازن<sup>۳</sup> و شفافیت رابطه-ای<sup>۴</sup> می‌باشد.

خودآگاهی: به عنوان آگاهی و اعتماد به شخصیت، ارزش‌ها، انگیزه‌ها، احساسات و ادراکات شخصی آنها تعریف می‌شود.

جنبه اخلاقی درونی شده: بیان‌کننده یک فرایند کنترلی است که به موجب آن، رهبران ارزش‌هایشان را با اهداف و فعالیت‌هایشان تطبیق می‌دهند.

پردازش متوازن: میزانی است که در آن رهبر، اطلاعاتش را قبل از تصمیم‌گیری تحلیل می‌کند و خواستار دیدگاه‌هایی از سوی پیروان است که موضع‌گیری آنها را مورد چالش قرار می‌دهد.

شفافیت رابطه‌ای: میزانی است که رهبر، اطلاعات خود را به دیگران نشان می‌دهد، اطلاعات را با دیگران به اشتراک می‌گذارد و افکار و احساسات خود را ابراز می‌کند (۱۲).

رهبری اصیل با ایجاد اعتماد در کارکنان، می‌تواند به نتایج مطلوبی از جمله دلبستگی شغلی کارکنان دست پیدا کند (۱۶). وضعیت اعتماد میان فردی در سازمان، به خصوص اعتمادی که پیروان به رهبر دارند، عامل مهمی در دلبستگی شغلی کارکنان می‌باشد. یکی از عوامل مهم ایجاد اعتماد، وجود رهبران اصیل در سازمان است. در چارچوب رهبری، اعتماد یک متغیر میانجی کلیدی است که رهبر اصیل را به نگرش‌ها و رفتارهای پیروان ارتباط می‌دهد و به دلبستگی شغلی افراد می‌انجامد (۱۵). دلبستگی شغلی، به عنوان مشارکت و درگیری فرد در کار خود تعریف شده است. افرادی که در کار خود بسیار درگیر هستند، با کار خود شناخته و

1. Self-awareness

2. Internalized moral perspective

3. Balanced processing

4. Relational transparency

باعث ارتقا دلبستگی شغلی کارکنان می‌شود، تأثیر سبک‌های مختلف رهبری را مورد بررسی قرار دادند که در نتیجه، رهبری اصیل به عنوان مهم‌ترین و بهترین سبک رهبری جهت ارتقای دلبستگی شغلی کارکنان، پیشنهاد و توصیه شد (۱۸). در داخل کشور نیز، میرمحمدی و همکاران (۱۳۹۱)، در تحقیقی با عنوان رهبری اصیل و دلبستگی شغلی: اعتماد به مثابه متغیر میانجی، به بررسی دیدگاه کارشناسان و اعضای هیأت علمی دانشگاه‌ها پرداختند؛ نتایج تحقیق نشان داد که اعتماد میان‌فردی به عنوان متغیر میانجی، اثری کامل در رابطه بین رهبری اصیل و دلبستگی شغلی دارد؛ به عبارت دیگر، رهبری اصیل به وسیله اعتماد بین فردی، میزان دلبستگی شغلی کارکنان را تحت تأثیر قرار می‌دهد (۵).

با عنایت به مطالب گفته شده و با توجه به اینکه تاکنون تحقیق زیادی در زمینه سبک رهبری اصیل و ارتباط آن با دلبستگی شغلی در داخل کشورمان و در سطح سازمان‌های ورزشی انجام نگرفته است، هدف از انجام این تحقیق، بیان رابطه بین سبک رهبری اصیل با دلبستگی شغلی کارکنان ادارات کل ورزش و جوانان استان‌های غرب کشور بوده است.

### روش تحقیق

هدف از انجام این تحقیق، بررسی رابطه بین سبک رهبری اصیل و دلبستگی شغلی کارکنان ادارات کل ورزش و جوانان استان‌های غرب کشور می‌باشد. روش تحقیق، توصیفی و به صورت همبستگی و مقایسه‌ای انجام شده است. جامعه آماری تحقیق، شامل کلیه کارکنان ادارات کل ورزش و جوانان استان‌های غرب کشور، به تعداد ۳۰۰ نفر می‌باشد و نمونه آماری بر اساس جدول مورگان، تعداد ۱۸۵ نفر، به صورت طبقه‌ای - تصادفی تعیین شدند. ابزار مورد استفاده تحقیق، دو پرسشنامه استاندارد می‌باشد. پرسشنامه استاندارد رهبری اصیل اولیو و دیگران<sup>۵</sup> (۲۰۰۷)، دارای ۱۶ گویه است که چهار مؤلفه خودآگاهی، جنبه اخلاقی درونی شده، پردازش متوازن و شفافیت رابطه‌ای را می‌سنجد (۸). پرسشنامه استاندارد دلبستگی شغلی لودهل و کچنر<sup>۶</sup> (۲۰۰۱) نیز، شامل ۸ گویه است (۵). روایی محتوایی پرسشنامه‌ها توسط جمعی از اساتید مدیریت ورزشی

برانگیخته می‌شوند؛ آنها دوست دارند سخت‌تر و سود بخش‌تر از دیگران کار کنند و احتمال دست‌یابی آنها به نتایجی که مشتریان و سازمان خواهان آن هستند، بیشتر است (۱۶). دلبستگی شغلی زمانی کامل‌تر می‌شود که کارکنان احساس مثبتی نسبت به کار خود نشان می‌دهند، کارشان را معنادار می‌یابند، حجم آن را قابل اداره و کنترل می‌دانند و در مورد آینده کاری خود امیدوارند (۱۴). پیامدهای مثبت دلبستگی شغلی کارکنان، ضرورت پرداختن به مسأله را کامل‌تر می‌کند. کارکنانی که دلبستگی شغلی دارند، در کارشان توانمندی بیشتری دارند، با فعالیت‌های کاری خود ارتباط بهتری برقرار می‌کنند و به تقاضاهای شغلی خود پاسخ بهتری می‌دهند؛ آنها امیدواری بیشتری به کار خود دارند و به خستگی روحی و فیزیکی کمتری دچار می‌شوند (۹).

از سال ۲۰۰۴ که اصطلاح رهبری اصیل برای اولین بار مطرح شد، پژوهش‌هایی در مورد پیامدها و تأثیر آن بر سازمان و بر دیگر عوامل سازمانی صورت گرفته است. این پژوهش‌ها بیشتر در خارج از کشور انجام شده‌اند و در داخل کشور در این زمینه پژوهش‌های کمی به چشم می‌خورد. حاسان و احمد<sup>۱</sup> (۲۰۱۱)، پژوهشی را در سیستم بانک‌داری مالزی انجام دادند که تأثیر رهبری اصیل بر دلبستگی شغلی و اعتماد میان فردی را مورد بررسی قرار داد؛ نتایج این پژوهش نشان‌دهنده این است که رهبری اصیل، منجر به افزایش اعتماد شده و به دلبستگی شغلی کارکنان کمک می‌کند (۱۱). تاپارا<sup>۲</sup> (۲۰۱۱)، در پایان نامه کارشناسی ارشد خود در کشور نیوزلند، تأثیر رهبری اصیل را بر رضایت و عملکرد شغلی سنجدیده است. نتایج تحقیق نشان‌دهنده ارتباط بسیار قوی بین رهبری اصیل و عملکرد شغلی کارکنان بوده است. همچنین، رهبری اصیل پیش‌بینی کننده قوی برای ایجاد رضایت شغلی و عملکرد شغلی کارکنان بوده است (۱۷). روکر و همکاران<sup>۳</sup> (۲۰۱۱)، ارتباط بین رهبری اصیل، خوش‌بینی و خودکامیابی و تأثیر این متغیرها را بر دلبستگی شغلی مورد بررسی قرار دادند و نتایج تحقیق نشان‌دهنده ارتباط مثبت و معنادار بین رهبری اصیل و دلبستگی شغلی بود (۱۶). تور و افوری<sup>۴</sup> (۲۰۰۹)، در پژوهشی در پاسخ به این سؤال که چه عواملی در رهبری

1. Hasan and Ahmad  
2. Tapara  
3. Rucker  
4. Toor and Ofori

5. Avolio, Gardner and Walumbwa  
6. Lodhal & Kejner

براساس یافته‌های جدول ۲، در مجموع ضریب همبستگی بین رهبری اصیل با دلبستگی شغلی کارکنان در سطح  $0/001$  برابر با  $0/581$  می‌باشد؛ بنابراین بین رهبری اصیل با دلبستگی شغلی رابطه مستقیم و معنادار وجود دارد. همچنین بین مؤلفه‌های رهبری اصیل با دلبستگی شغلی رابطه مستقیم و معنادار مشاهده گردید.

**جدول ۲.** ضریب همبستگی و میزان معناداری سبک رهبری اصیل و مؤلفه‌های آن با دلبستگی شغلی کارکنان

شاخص‌ها	ضریب همبستگی	معناداری
رهبری اصیل	$0/581$	$0/001$
خودآگاهی	$0/363$	$0/001$
جنبه اخلاقی	$0/477$	$0/001$
درونی شده		
پردازش متوازن	$0/490$	$0/001$
شفافیت رابطه‌ای	$0/447$	$0/001$

با توجه به جدول ۳، ضریب همبستگی بین ابعاد رهبری اصیل با دلبستگی شغلی، معادل ضریب تعیین  $0/344$  است که نشان می‌دهد ابعاد رهبری اصیل، به‌طور کلی توانسته است  $0/344$  از تغییرات دلبستگی شغلی کارکنان را تبیین کنند.

**جدول ۳.** خلاصه الگوی رگرسیون برای مؤلفه‌های سبک رهبری اصیل

مدل	R	R2	Std. error
رهبری اصیل - دلبستگی شغلی	$0/599$	$0/344$	$0/546$

اطلاعات جدول ۴، نشان می‌دهد که مؤلفه‌های پردازش متوازن، جنبه اخلاقی درونی شده و شفافیت رابطه‌ای، توان پیش‌بینی معناداری دلبستگی شغلی کارکنان را دارد.

دانشگاه تأیید شد و پایایی پرسشنامه‌ها به ترتیب  $0/834$  و  $0/779$  گزارش شده است. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها، از آمار توصیفی و استنباطی استفاده شد. ابتدا با استفاده از آزمون کلموگروف اسمیرنوف، توزیع طبیعی داده‌ها مورد بررسی قرار گرفت که پس از آگاهی از نرمال بودن داده‌ها، از آمار پارامتریک ضریب همبستگی پیرسون و رگرسیون استفاده شد. نرم افزار آماری مورد استفاده نیز، SPSS نسخه ۲۰ بود.

### یافته‌های تحقیق

پس از بررسی نمونه تحقیق، مشخص گردید که  $68\%$  کارکنان مرد و  $32\%$  آنها زن بوده‌اند. بیشتر کارکنان این ادارات ( $47/02\%$  درصد) در رده سنی ۳۱ تا ۴۰ سال و کمترین آنها ( $7/56\%$  درصد) در رده سنی ۵۱ سال به بالا قرار داشتند. ۱۱ نفر از کارکنان دارای مدرک تحصیلی دیپلم، ۲۸ نفر فوق دیپلم، ۱۱۴ نفر لیسانس و ۳۲ نفر فوق لیسانس بودند که بالاترین مدرک تحصیلی، لیسانس ( $62/62\%$  درصد) و کمترین مدرک تحصیلی، دیپلم ( $5/94\%$  درصد) بوده است. از لحاظ استخدامی نیز  $58/91\%$  درصد کارکنان به صورت رسمی،  $29/18\%$  درصد قراردادی و  $11/91\%$  درصد به صورت پیمانی مشغول خدمت بودند.

**جدول ۱.** شاخص‌های توصیفی متغیرهای پژوهش با محاسبه میانگین، انحراف معیار و واریانس

شاخص‌ها	میانگین	انحراف معیار	واریانس
خودآگاهی	$3/64$	$0/679$	$0/462$
جنبه اخلاقی	$3/29$	$0/697$	$0/486$
درونی شده			
پردازش متوازن	$3/25$	$0/834$	$0/696$
شفافیت رابطه‌ای	$3/51$	$0/763$	$0/585$
رهبری اصیل	$3/42$	$0/572$	$0/327$
دلبستگی شغلی	$3/28$	$0/675$	$0/456$

**جدول ۴.** نتایج تحلیل واریانس چندگانه برای پیش‌بینی دلبستگی شغلی از طریق متغیرهای رهبری اصیل

الگوی گام	ضرایب	ضرایب	مقدار t	سطح معناداری
به گام	غیراستاندارد	استاندارد		
	بتا	بتا		
مقدار ثابت	۱/۰۳۷	-	۴/۴۶	۰/۰۰۱
خودآگاهی	-۰/۰۰۳	-۰/۰۰۳	-۰/۰۳	۰/۹۷۱
پردازش	۰/۲۱۵	۰/۲۶۶	۳/۷۳	۰/۰۰۱
متوازن				
جنبه اخلاقی	۰/۲۴۹	۰/۲۵۷	۳/۶۷	۰/۰۰۱
درونی شده				
شفافیت	۰/۲۰۸	۰/۲۳۶	۳/۴۹	۰/۰۰۱
رابطه‌ای				

### بحث و نتیجه‌گیری

با توجه به نتایج تحقیق، بین سبک رهبری اصیل و دلبستگی شغلی کارکنان ادارات کل ورزش و جوانان استان-های غرب کشور، ضریب همبستگی ۰/۵۸۱ به دست آمده که نشان‌دهنده ارتباط مثبت و معنادار بین این دو متغیر است؛ بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که وجود سبک رهبری اصیل در این سازمان‌های ورزشی، می‌تواند زمینه افزایش دلبستگی شغلی کارکنان را فراهم کند. داشتن کارکنان دلبسته به شغل، نیازمند ایجاد جوی مبتنی بر اعتماد و حمایت اجتماعی رهبران و مدیران سازمان‌ها به وسیله پیاده‌سازی سبک‌های رهبری مناسب است. پیاده‌سازی رهبری اصیل در سازمان‌ها، می‌تواند منجر به ایجاد جوی از اعتماد در سازمان، همراه با افزایش و بهبود نگرش‌های کاری افراد شود و از این طریق دلبستگی شغلی آنها را افزایش دهد. رهبران اصیل کسانی هستند که به خودشناسایی رسیده و از چگونگی رفتار و عقاید خود و دیگران آگاهی دارند. آنها از بینشی وسیع برخوردارند و از دانش و توانمندی‌های افرادی که در آنها فعالیت می‌کنند، شناخت دارند. رهبران اصیل بین سخنان و رفتارشان هماهنگی وجود دارد و کارکنان باور دارند که آنها به سخنانشان عمل می‌کنند و در واقع پیام‌های رهبر می‌تواند به عنوان راهنما و الگوی مناسبی برای آنها باشد. وجود این ویژگی‌ها از جانب رهبر در سازمان، می‌تواند

منجر به افزایش اعتماد کارکنان در سازمان شود و زمینه را برای افزایش دلبستگی شغلی آنها فراهم کند. روکر و همکاران (۲۰۱۱) نیز معتقدند که رهبری اصیل، با ایجاد اعتماد در کارکنان، می‌تواند به نتایج مطلوبی از جمله دلبستگی شغلی کارکنان دست پیدا کند. وضعیت اعتماد میان فردی در سازمان، به خصوص اعتمادی که پیروان به رهبر دارند، عامل مهمی در دلبستگی شغلی کارکنان می‌باشد (۱۶). یکی از عوامل مهم ایجاد اعتماد، وجود رهبران اصیل در سازمان است. نتایج تحقیق حاسان و احمد (۲۰۱۱) و روکر و همکاران (۲۰۱۱)، نیز وجود رابطه مثبت و معنادار بین رهبری اصیل و دلبستگی شغلی کارکنان را نشان می‌دهد که با نتیجه تحقیق حاضر همخوانی دارد (۱۱، ۱۶).

دیگر نتایج تحقیق نشان می‌دهد که بین چهار مؤلفه رهبری اصیل شامل: خود آگاهی، جنبه اخلاقی درونی‌شده، پردازش متوازن و شفافیت رابطه‌ای، با دلبستگی شغلی کارکنان ارتباط معناداری وجود دارد. در تحلیل این بخش از یافته‌های تحقیق، می‌توان عنوان کرد که رهبران اصیل، ضعف‌ها و قوت‌های خود و دیگران را می‌شناسند و می‌دانند که رفتارشان چگونه دیگران را تحت تأثیر قرار می‌دهد؛ بنابراین سعی می‌کنند که رفتارهای مناسبی را متناسب با شخصیت کارکنانشان به کار گیرند. آنها ارزش هایشان را با اهدافشان تطبیق می‌دهند و در مقابل فشارهای خارجی که بر خلاف استانداردهای اخلاقیشان است، از طریق فرایند کنترل درونی مقاومت می‌کنند. آنها همچنین اطلاعاتشان را با کارکنان به اشتراک می‌گذارند و افکار و احساسات خود را ابراز می‌کنند و با برقراری ارتباطات مناسب با کارکنان، خواستار دیدگاه‌هایی از سوی آنان می‌شوند که موضع‌گیری-های او را مورد چالش قرار دهند. وجود این رفتارها باعث می‌شود که کارکنان به رهبرشان علاقمند شوند و او را به عنوان یک الگو و مرجع بپذیرند و با اعتمادی که به او و سازمان پیدا می‌کنند، دلبستگی و نگرش مثبت به شغلشان افزایش پیدا کند. نتایج تحقیق میرمحمدی و همکاران (۱۳۹۱) که دیدگاه اعضای هیأت علمی دانشگاه‌ها را مورد بررسی قرار داده بودند، نشان می‌دهد که بین چهار مؤلفه رهبری اصیل با اعتماد و نگرش شغلی، همبستگی معناداری وجود داشته است که نتایج تحقیق حاضر را تأیید می‌کند (۵). همچنین، نتایج دیگر تحقیق نشان می‌دهد که از بین مؤلفه-های رهبری اصیل، سه مؤلفه خود آگاهی، جنبه اخلاقی درونی شده و پردازش متوازن، توانسته‌اند دلبستگی شغلی کارکنان را پیش‌بینی کنند. به‌طور کلی هم، رهبری اصیل

جایابی کارکنان می‌گردد. در این تحقیق، ارتباط رهبری اصیل با دلبستگی شغلی کارکنان مورد بررسی قرار گرفت که بر اساس نتایج تحقیق، سبک رهبری اصیل، سهم قابل توجهی در ایجاد دلبستگی شغلی کارکنان داشته است. با توجه به مزایای پیاده سازی تئوری رهبری اصیل، مدیران این سازمان‌ها باید برای بهره‌مندی از مزایای این تئوری، برنامه‌ریزی‌های بلند مدتی را توسط مدیریت منابع انسانی خود انجام دهند؛ بنابراین، به مدیران این سازمان‌ها پیشنهاد می‌شود که جهت بهبود نگرش‌ها و دیدگاه‌های کارکنان نسبت به شغل و افزایش دلبستگی آنها به سازمان و متناسب با آن افزایش عملکرد سازمان، زمینه را برای به کار گیری سبک رهبری اصیل در سازمان‌هایشان فراهم کنند.

توانسته است با میزان ضریب تعیین ۰/۳۴۴، دلبستگی شغلی کارکنان را پیش‌بینی کند؛ بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که سبک رهبری اصیل، از متغیرهای اساسی به حساب می‌آید که می‌تواند میزان زیادی از تغییرات دلبستگی شغلی کارکنان را تبیین کند.

به‌طور کلی می‌توان نتیجه گرفت که کارکنانی که دلبستگی شغلی دارند، در کار خود بسیار درگیر هستند و با کار خود شناخته و برانگیخته می‌شوند. آنها تمایل دارند که سخت‌تر و سودبخش‌تر از دیگران کار کنند و احتمال دست‌یابی آنها به نتایجی که مورد نظر مشتریان و سازمان می‌باشد، بیشتر است. دلبستگی شغلی همچنین، منجر به افزایش رضایت شغلی و تعهد سازمانی کارکنان و کاهش

## منابع

- باقری، مسلم. جاجرمی‌زاده، محسن. کیانی، مهرداد. «طراحی و تبیین الگوی تصمیم‌گیری مدیران جهادی»، چشم‌انداز مدیریت دولتی؛ ۱۳۹۳. ۱۹(۴): ۸۶-۱۰۱.
- دانایی‌فر، حسن. مومنی، نونا. «تئوری رهبری اثربخش از دیدگاه امام علی، استراتژی تئوری داده بنیاد متنی». مطالعات انقلاب اسلامی؛ ۱۳۸۷. ۱۴(۴): ۷۵-۱۱۰.
- عیدی‌پور، کامران. زردشتیان، شیرین. جمشیدی، عزت. امیری، جهان. «پیش‌بینی رضایت شغلی کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان‌های غرب کشور بر اساس سبک رهبری خدمتگزار». پژوهش‌های کاربردی در مدیریت ورزشی؛ ۱۳۹۲. ۵(۲): ۱۱۳-۱۲۰.
- مهدوی، فتاح. مهدی‌پور، عبدالرحمن. غلامی ترکسلویه، سجاد. «رابطه جو سازمانی و سلامت روان کارشناسان وزارت ورزش و جوانان». مطالعات مدیریت ورزشی؛ ۱۳۹۴. ۳۱(۷): ۲۱۳-۲۲۸.
- میرمحمدی، سید محمد. رحیمیان، محمد. جلالی خان‌آبادی، طاهره. «رهبری اصیل و دلبستگی شغلی، اعتماد به مثابه متغیر میانجی». چشم‌انداز مدیریت دولتی؛ ۱۳۹۱. ۱۳(۷): ۱۵-۳۴.
- ناظم، فتاح. حدادپور، سمانه. «ارائه الگوی ساختاری عدالت سازمانی بر اساس سبک‌های رهبری تحول‌گرا و عمل‌گرا در دانشگاه آزاد اسلامی». رهیافتی نو در مدیریت آموزشی؛ ۱۳۹۲. ۴(۱): ۵۱-۶۵.
- هرناندز، روبن. مدیریت سازمان‌های ورزشی، ترجمه الهی و خسروی‌زاده. بامداد کتاب، چاپ اول، تهران. ۱۳۸۸: ۳۱.
- Avolio BJ. Gardner WL. Authentic leadership development getting to the root of positive forms of leadership. The leadership Quarterly. 2005; 16(3): 315-338
- Bakker AA. Albrecht SL. Leiter MP. Key question regarding work engagement. European journal of work and organizational psychology. 2011; 20(1): 4-28.
- Gardner WL. Cogliser CC. Davis KM. Dickens MP. Authentic leadership: A review of the literature and research agenda. The Leadership Quarterly. 2011; 22(6): 1120-1145.
- Hassan A. Ahmed F. Authentic leadership, trust and work engagement. International journal of human and social science. 2011; 6 (3): 164-170.
- Ilies R. Morgeson FP. Nahrgang JD. Authentic leadership and eudemonic well-being understanding leader-follower outcome. The leadership quarterly. 2005; 16(3): 373-394.

- Laub J. From paternalism to the servant organization: Expanding the organizational leadership assessment (OLA) model; Servant Leadership Roundtable, Indian Wesleyan University, 2003.
- Ram P. Prabhakar GV. The role of employee engagement in work-related outcomes. *Interdisciplinary journal of research in business*. 2011; 1(3): 47-61.
- Rego A. Sousa F. Marques C. Cunha MPE. Authentic leadership promoting employees' psychological capital and creativity. *Journal of Business Research*. 2012; 65(3), 429-437.
- Rucker DD. Preacher KJ. Tormala Z L. Petty RE. Mediation analysis in social psychology: Current practices and new recommendations. *Social and Personality Psychology Compass*. 2011; 5(6): 359-371.
- Tapara PL. Authentic leadership: organizational outcomes and leader and followers development. (Master dissertation). Massey University, Albany New Zealand. 2011: 1.
- Toor SUR. Ofori G. Authenticity and its influence on psychological well-being and contingent self-esteem of leaders in Singapore construction sector. *Construction Management & Economics*. 2009; 27(3): 299-313.