فصلنامه علمی اقتصاد و مدیریت شهری، ۱۱(۲(پیاپی ۴۲))، ۶۹-۵۵
www.iueam.ir
نمایه در ISC، EconLit، Econbiz، EBZ، GateWay-Bayern، SID، Google Scholar، Noormags، Magiran، Civilica، RICeST، Ensani
شاپا: ۲۸۷۰-۲۳۴۵

بررسی تأثیر سبک رهبری فروتن بر شکل‌گیری خلاقیت کارکنان شهرداری تهران با نقش میانجی قرارداد روان‌شناختی

پانته‌آ غفاری*
دکتری مدیریت دولتی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد تهران مرکزی، تهران، ایران
سارا همتیان
کارشناسی‌ارشد مدیریت دولتی، گرایش بودجه و مالیه عمومی، دانشگاه آزاد اسلامی، دهاقان، ایران
اعظم میرزائی قادهاری
کارشناسی‌ارشد حسابداری، گرایش مالی، دانشگاه آزاد اسلامی، بندرعباس واحد بستک، ایران
سمانه زرین خلیلی
کارشناسی‌ارشد ژئوفیزیک گرانی‌سنجی، دانشگاه آزاد اسلامی همدان، همدان، ایران

نوع مقاله: پژوهشی
دریافت: ۱۴۰۱/۰۶/۰۵**پذیرش:** ۱۴۰۲/۰۲/۰۳

چکیده: هدف از این پژوهش، بررسی تأثیر رهبری فروتن بر خلاقیت کارکنان با نقش میانجی قرارداد روان‌شناختی می‌باشد. این تحقیق از منظر هدف یک تحقیق کاربردی و از منظر نحوه گردآوری و تجزیه‌وتحلیل داده‌ها، از نوع توصیفی-پیمایشی است. جامعه آماری پژوهش شامل سرپرستان و کارکنان شهرداری منطقه ۵ و ۶ شهر تهران به تعداد ۲۱۰ نفر می‌باشد که از این تعداد با استفاده از فرمول کوکران ۱۳۲ نفر بر اساس نمونه‌گیری طبقه‌ای از نوع تصادفی ساده انتخاب شدند. ابزار گردآوری داده‌ها پرسش‌نامه با طیف لیکرت پنج‌درجه‌ای و تحلیل مدل با روش مدل‌سازی معادلات ساختاری و نرم‌افزار PLS انجام شده است. یافته‌های این پژوهش حاکی از وجود تأثیر مثبت و معنی‌دار سبک رهبری فروتن بر خلاقیت کارکنان و قرارداد روان‌شناختی دارد. همچنین قرارداد روان‌شناختی، تأثیر سبک رهبری فروتن بر خلاقیت کارکنان را میانجی‌گری می‌کند.

واژگان کلیدی: سبک رهبری فروتن، خلاقیت کارکنان، قرارداد روان‌شناختی، شهرداری تهران

* نویسنده مسئول: panteaghafari2022@gmail.com

۱- مقدمه

امروزه در ادبیات رهبری، تحقیقات در مورد فروتنی رهبر افزایش یافته است. فروتنی رهبر به ویژگی بین‌فردی بیان‌شده توسط یک رهبر اشاره دارد که نشان‌دهنده تمایل رهبر برای مشاهده دقیق خود، قدردانی رهبر از نقاط قوت و مشارکت دیگران و توانایی آموزش او می‌باشد (Owens et al., 2013). تحقیقات نشان می‌دهند که فروتنی منجر به برخی نتایج مثبت سازمانی می‌شود؛ بنابراین به‌عنوان فضیلت استراتژیک سازمانی درنظر گرفته می‌شود. همچنین بیان شده است که رهبری فروتنانه می‌تواند مشارکت کارکنان، رفتار اجتماعی کارکنان، توانمندسازی روانی زیردستان، خودکارآمدی تابع، خلاقیت و اثربخشی تیمی را بهبود بخشد.

خلاقیت به نمایش گذاشته‌شده توسط کارکنانی که در حوزه‌های عملکردی متنوعی به‌عنوان تولیدکنندگان ایده‌های بدیع و مفید کار می‌کنند، این احتمال را افزایش می‌دهند که سازمان بتواند خود را از رقبا متمایز کند و برای مشتریان به شیوه‌ای مؤثر و کارآمد، ارزش ایجاد کنند. زمانی که کارکنان خلاقیت خود را به نمایش می‌گذارند، ایده‌های جدید و مفید آنها ممکن است به سازمان در کشف فناوری‌های جدید، اختراع محصولات جدید و طراحی خدمات جدید یا کاهش هزینه‌ها و بهبود کارایی فرایندها و عملیات کمک کند. تحقیقات نشان داده‌اند به میزانی که یک سازمان توجه خود را به بهره‌برداری از مزایای ایده‌های خلاقانه کارکنان معطوف سازد، به نوآوری شرکت از نظر معرفی محصولات جدید به بازار و دستیابی به عملکرد کلی و رقابتی بهتر شرکت، کمک مثبتی داشته باشد؛ بنابراین، برای کسب مزیت رقابتی، سازمان‌ها باید خلاقیت کارکنان را پرورش دهند (Lee & Chuang, 2022).

رفتار رهبر فروتن باعث می‌شود که کارکنان به این باور برسند که تخصص آنها توسط رهبر خود ارزشمند شمرده می‌شود و در نهایت ادغام ایده‌ها و پیشنهادهای زیربنایی در تصمیم‌گیری ممکن است منجر به تولید ایده و خلافیت نوآورانه در سازمان شود. به‌طور کلی، رهبری فروتن می‌تواند منجر به ذهنی باز شود که انتقاد را می‌پذیرد و رفتارهای حمایتی را در برابر نوآوری کارکنان ایجاد کند (Zhou & Wu, 2018). زمانی که یک کارمند فروتنی رهبر خود را مشاهده می‌کند، خود را دارای جایگاه بالایی می‌داند و این ادراک بالاتر از وضعیت خود، کارمند را به انجام فعالیت‌های خلاق سوق می‌دهد. به این ترتیب، این ادراک از وضعیت خود به‌عنوان مسیر روان‌شناختی عمل می‌کند که فروتنی رهبر را به خلاقیت کارکنان در سطح تحلیل فردی منتقل می‌کند (Lee & Chuang, 2022).

محیط امروزی سازمان‌ها تغییرات مختلفی را با خود به همراه آورده و نسبت به قبل پیچیده‌تر و پویا شده و باعث گردیده است تا سازمان‌ها در پی یافتن پاسخ‌هایی عملی برای این پویایی باشند تا عملکرد بهتری را برای خود رقم زنند. سازمان‌ها برای انطباق با دنیای متغیر و متحول امروزی برای نهادینه کردن جو خلاقیت در سازمان باید قادر باشند استراتژی‌هایی را برای هدایت و کنترل این تغییرات به کمک رهبری فروتن ایجاد کنند. یکی از مفاهیمی که در این راستا مطرح گردیده، قرارداد روان‌شناختی است. در این پژوهش از متغیر قرارداد روان‌شناختی به‌عنوان متغیر میانجی استفاده شده است. قرارداد روان‌شناختی، باورهای فردی است که به‌وسیله سازمان شکل می‌گیرد و مرتبط با شرایط مبادله‌ای است که بین کارکنان و سازمان صورت می‌گیرد. در صورتی که فرد احساس کند در این مبادله انتظاراتش برآورده نشود و سازمان به طریق مناسب با وی رفتار نکند، اعتمادش به سازمان کم می‌شود و تعهداتش در قبال سازمان رو به کاستی می‌رود (بابایان و زندی، ۱۳۹۳). این قرارداد مبتنی بر باورهای افراد درمورد قواعد و توافق نانوشته میان آنها و کارفرما است و در صورت نقض قرارداد روان‌شناختی باعث می‌شود تا اتفاقات چندی در سطح رفتاری و نگرشی در

طرف‌های تعامل به وقوع بپیوندد (گل‌پرور و همکاران، ۱۳۹۳). تحقیقات نشان داده است که شاید کارفرمایان، منابع چندان معتبری برای دریافت اطلاعات نباشند؛ از طرفی، معمولاً افرادی که در سازمان‌ها به‌عنوان نیروی کار تازه‌وارد محسوب می‌شوند، بیش از اندازه به کارفرمایان وابسته هستند و دیدگاه مثبتی نسبت به کارفرمایان دارند و این برداشت منجر به شکل‌گیری قراردادهای روان‌شناختی می‌شود.

شهرداری از سازمان‌هایی است که وظیفه ارائه خدمات به کلیه شهروندان را دارد. برخی از مدیران حاضر در این سازمان، توجه‌ای به خلاقیت کارکنان خود ندارند، سبک یا روش جدیدی را به‌کار نمی‌گیرند و از نوعی مدیریت سنتی استفاده می‌کنند، در حالی که ایجاد خلاقیت در انجام کارها به نوعی بر پیشبرد اهداف سازمانی و به‌روز بودن این سازمان کمک شایانی می‌کند. استفاده از سبک‌های رهبری به‌ویژه رهبری فروتن می‌تواند در تسریع و سهولت در ارائه خدمات به مردم، واحدهای خدمات‌رسانی را از طریق بالابردن میزان خلاقیت کارکنان سازمان برآورده کنند و رضایت مردم براساس شاخص‌هایی که هر ساله به تصویب می‌رسد از سوی شهرداری‌ها سنجیده می‌شود. بررسی تأثیر واقعی رهبری بر خلاقیت سازمان‌های شهرداری نقشی مهم و بالقوه‌ای را در پیشبرد اهداف سازمانی ایفا می‌کند. با توجه به مطالب بیان شده در این مطالعه، به بررسی بررسی تأثیر سبک رهبری فروتن بر شکل‌گیری خلاقیت کارکنان شهرداری تهران با نقش میانجی قرارداد روان‌شناختی پرداخته شده است.

۲- پیشینه تحقیق

الف) پژوهش‌های خارجی

لیو و لیو[1] (۲۰۱۹) در پژوهشی تأثیر رهبری فروتنانه بر خلاقیت کارکنان و اینکه چگونه حمایت سازمانی درک‌شده تأثیر تعدیل‌کننده‌ای بر رابطه بین رهبری فروتن و خلاقیت کارکنان دارد را مورد بحث قرار دادند. نتایج نشان می‌دهد که رهبری فروتنانه تأثیر مثبتی بر خلاقیت کارکنان دارد و این رابطه با پنهان کردن دانش، میانجی‌گری می‌شود. همچنین حمایت سازمانی درک‌شده به‌طور مثبت رابطه بین رهبری فروتن و خلاقیت کارکنان را تعدیل می‌کند.

لی و چانگ[2] (۲۰۲۲) در پژوهشی با تکیه بر نظریه پردازش اطلاعات اجتماعی و دیدگاه وضعیت و مشارکت، با یک مطالعه میدانی مسیرهایی را بررسی کردند که از طریق آن فروتنی رهبر تیم منجر به خلاقیت کارکنان می‌شود. نتایج نشان داد که در سطح فردی، تواضع رهبر که توسط کارکنان فردی درک می‌شود، وضعیت درک خود کارکنان را تقویت می‌کند، سپس خلاقیت کارکنان را ارتقا می‌دهد. این امر خلاقیت و ادبیات فروتنی رهبر را با گسترش دیدگاه پردازش اطلاعات اجتماعی فروتنی رهبر برای ادغام این دیدگاه با تحقیق در مورد تمایل افراد برای توسعه و حفظ موقعیت و هویت مثبت، مرتبط می‌کند.

علی[3] و همکاران (۲۰۲۰) در پژوهشی با هدف بررسی تأثیر رهبری فروتن بر موفقیت پروژه، تأثیرات میانجی توانمندسازی روان‌شناختی و رفتار کاری نوآورانه را بر رابطه بین رهبری فروتن و موفقیت پروژه آزمایش کردند. نتایج آنان نشان داد که رهبری فروتنانه، رابطه مثبتی با موفقیت پروژه دارد. علاوه بر این، توانمندسازی روان‌شناختی و رفتار کاری نوآورانه تا حدی رابطه بین رهبری فروتنانه و موفقیت پروژه را واسطه می‌کند.

لی[4] و همکاران (۲۰۲۱) در پژوهشی، فروتنی رهبر را به‌عنوان یک ویژگی رهبر انتقادی مرتبط با ارتقای عملکرد خلاقانه کارکنان شناسایی و مشارکت کاری را به‌عنوان واسطه این رابطه بررسی کردند. نتایج آنها نشان می‌دهد که رهبران سازمان‌ها باید به تمرین فروتنی تشویق شوند و مداخلات مدیریتی باید برای

1- Liu & Liu

2- Lee & Chuang

3- Ali

4- Li

تحریک کارکنان به‌منظور ایجاد احساس مشارکت در کارشان اجرا شود.

اصغر[1] و همکاران (۲۰۲۲) به این مسئله پرداختند که چگونه فروتنی رهبر به‌طور مؤثر، خلاقیت پیروان را در محل کار در طول سناریوی بیماری کووید-۱۹ تحریک می‌کند. این مطالعه با تکیه بر تئوری‌های پردازش اطلاعات اجتماعی و شناختی اجتماعی، به بررسی این موضوع می‌پردازد که چگونه فروتنی رهبر، خودکارآمدی پیروان و خلاقیت پیروان را پرورش می‌دهد. علاوه بر این، مکانیسم مداخله‌گر خودکارآمدی پیروان و نقش تعدیل‌کننده شخصیت فعال رهبر را بررسی کردند. این مطالعه اهمیت فروتنی رهبر را برای خلاقیت برجسته می‌کند و با توضیح نقش خودکارآمدی، مطالعات را گسترش می‌دهد. علاوه بر این، یافته‌ها به سیاست‌گذاران کمک می‌کند که چگونه یک رهبر فروتن، خلاقیت کارکنان و پایداری اجتماعی را در زمان بحران افزایش دهد.

ب) پژوهش‌های داخلی

محمدی فاتح و همکاران (۱۴۰۱) در پژوهشی به بررسی ارتقای عملکرد شغلی به‌وسیله ذهن‌آگاهی در پرتو خلاقیت، مشارکت خلاقانه و رهبری متواضع پرداختند. بر اساس یافته‌ها ارتباط بین ذهن‌آگاهی، خلاقیت و مشارکت فرایند خلاقانه با عملکرد شغلی تأیید شد. همچنین نتایج نشان داد که رهبری متواضع رابطه بین خلاقیت و مشارکت فرایند خلاقانه و عملکرد شغلی را تعدیل می‌کند. تأثیر ذهن‌آگاهی بر عملکرد شغلی از طریق خلاقیت کارکنان نیز تأیید شد.

حاجیان و همکاران (۱۴۰۱) طی پژوهشی تأثیر رهبری متواضعانه را بر عملکرد سازمان در شرکت بیمه ایران مورد بررسی قرار دادند. نتایج پژوهش نشان می‌دهد که رهبری متواضعانه به‌طور مستقیم بر توانمندسازی روان‌شناختی، امنیت روانی، رفتار کاری نوآورانه و خلاقیت کارکنان و عملکرد سازمان تأثیر مثبت و معناداری دارد. همچنین توانمندسازی روان‌شناختی، امنیت روانی، رفتار کاری نوآورانه و خلاقیت کارکنان بر عملکرد سازمان تأثیر مثبت و معناداری داشته است. رهبری متواضعانه از طریق توانمندسازی روان‌شناختی، امنیت روانی، رفتار کاری نوآورانه و خلاقیت کارکنان نیز به‌طور غیرمستقیم تأثیر مثبت و معناداری بر عملکرد سازمانی داشته است.

عارف‌نژاد و همکاران (۱۴۰۱) در پژوهشی به شناسایی و اولویت‌بندی پیشایندها و پسایندهای سبک رهبری متواضعانه مدیران مدارس با رویکرد دلفی فازی پرداختند. نتایج پژوهش نشان‌دهنده آن است که از میان پیشایندهای رهبری متواضعانه، رها کردن منیت، پذیرش اشتباهات، قدردانی و تشکر از دیگران، خلوص و انتقادپذیر بودن، مهمترین عوامل هستند. همچنین از میان پسایندهای رهبری متواضعانه، بهبود کیفیت تدریس معلمان، بهبود اثربخشی و کارایی، افزایش خلاقیت و نوآوری، ارتقای مشارکت‌پذیری و مشارکت‌جویی و معلمان پرشور و باانگیزه نیز مهم‌ترین پیامدهای این سبک رهبری در مدارس متوسطه شهرستان خرم‌آباد می‌باشند.

نظری و همکاران (۱۳۹۹) در پژوهشی با هدف بررسی نقش سبک رهبری فروتن در رفتار صدای کارکنان وزارت ورزش و جوانان با نقش میانجی توانمندسازی روان‌شناختی و امنیت روانی نشان دادند که رهبری فروتن به‌صورت مستقیم و غیرمستقیم از طریق روان‌شناختی و امنیت روانی بر رفتار صدای کارکنان تأثیرگذار بوده است. از این رو به مدیران وزارت ورزش و جوانان پیشنهاد می‌شود که به‌منظور بهبود رفتار صدای کارکنان خود با به‌کارگیری سبک رهبری مناسب، زمینه‌های توسعه توانمندسازی روان‌شناختی و امنیت روانی را فراهم سازند.

1- Asghar

۳- مبانی نظری

رهبری فروتنانه یک ویژگی بین فردی است که در زمینه‌های اجتماعی ظهور می‌کند و شامل تمایل به قضاوت عینی از خود، تقدیر از نقاط قوت دیگران و توانایی آموختن است (Carnevale et al., 2019). فروتنی رهبر با برخی از پیامدهای مهم پیروان مانند سطح بالایی از تعامل، رضایت، تعهد و عملکرد همراه است (Owens & Hekman, 2016). فروتنی یکی از فضایل اخلاقی برای کسانی است که وظیفه هدایت سازمان را بر عهده دارند یا کسانی که قدرت سازمان در دستان آن‌هاست و ضروری‌تر از آنچه در قبل بوده است. رهبری فروتنانه در مقایسه با دیگر سبک‌های رهبری در نحوه مشروعیت بخشیدن به رشد، گسترش نقش‌های پیروان و مدل‌های تعالی خود، منحصربه‌فرد است (Mao et al., 2019). فروتنی یک فضیلت انسانی است که نشان‌دهنده یک ویژگی شخصیتی نسبتاً پایدار است.

خلاقیت به معنای ایجاد ایده‌ها و نظرات جدید و سودمند توسط یک فرد یا همکاری گروهی از افراد است. پژوهش‌های پیشین تأثیر مشخصه‌های فردی گوناگون را بر روی خلاقیت واکاوی کرده‌اند اما پژوهش‌های اخیر در حوزه خلاقیت از شناسایی مشخصه‌های فردی مربوط به خلاقیت فراتر رفته و با تمرکز بر دیدگاه ترکیبی، هر دو مشخصه‌های فردی و محیطی مؤثر بر روی خلاقیت را ترکیب کرده‌اند (Gupta & Bajaj, 2017). خلاقیت کارکنان به معنی چگونگی استفاده از استعدادها و توانایی‌های بالقوه افراد است. این مفهوم سبب تسریع در نوآوری‌های سازمانی می‌شود. همچنین خلاقیت کارکنان می‌تواند منجر به تقویت توانمندی‌های ذهنی، فکری و عقلی شود. این سه عنصر برای پویایی سازمان ضروری هستند. خلاقیت کارکنان از طریق سه مؤلفه ارائه‌شده در زیر سبب تقویت سازمان به‌صورت عمومی و راهبردی می‌شود. این سه عنصر عبارتند از: ۱- روحیه جسارت علمی ۲- انتقادگری و انتقادپذیری ۳- جسارت ارائه ایده‌های جدید برای محصول و خدمات (امامی و ناظم، ۱۳۹۶).

فروتنی رهبر توسط رهبر کانونی در طول تعامل با کارکنان ابراز می‌شود و از این رو توسط کارکنان قابل‌مشاهده است. با توجه به سه ویژگی فروتنی رهبر، تمایل به مشاهده دقیق خود با رفتارهایی مانند جستجوی بازخورد و اعتراف در زمانی که نمی‌داند چگونه کاری را انجام دهد، آشکار می‌شود (Nielsen et al., 2010).

در دنیایی که به صورتی پویا در حال تحول است، سازمان‌ها به‌تدریج به خلاقیت کارکنان وابسته هستند. با ارتقای کارکنان برای تولید ایده‌ها و محصولات خلاقانه برای بازار، سازمان‌ها می‌توانند به توسعه برای خلق ایده‌های خلاقانه و حفظ مزیت رقابتی دست یابند (Kremer et al., 2019). خلاقیت در محل کار، فرایند تولید ایده‌های بدیع/اصلی می‌باشد که مفید هستند. به‌طور کلی اثبات شده است که رهبری مثبت در ارتقای خلاقیت پیروان ضروری می‌باشد. فروتنی رهبر به‌عنوان برخی از ویژگی‌های مشترک با رهبری مثبت بیان شده است. برای مثال، رهبران متواضع، حمایتگر، تشویق‌کننده و دارای ذهنی باز هستند. آنها از ایده‌های جدید و نظرات متنوع استقبال می‌کنند؛ زیرا معتقدند نقاط ضعف خود را دارند و بر دیگران برتری ندارند. علاوه بر این، رهبران متواضع ممکن است پیروان را تشویق کنند تا وضعیت موجود را به چالش بکشند که انتظار می‌رود این امر تحریک فکری را ترویج کند. بر اساس تحقیقات یی[1] و همکاران (۲۰۲۰) کارکنان رفتارهای فروتنانه را از رهبران و اعضای تیم خود که در سازمانشان مطلوب تلقی می‌شود، یاد می‌گیرند، این امر به‌نوبه‌خود منجر به عملکرد خلاقانه آنها می‌شود. یک رهبر متواضع ویژگی‌های یک رهبر حمایت‌گر را نیز دارد. یک رهبر متواضع سازمان، نشانه‌های را ارسال می‌کند که مایل است به ایده‌های جدید گوش دهد، از انتقادات دیگران

1- Ye

استقبال می‌کند و نقاط قوت زیردستان را تصدیق می‌کند. یک رهبر متواضع، محیط امنی را ایجاد می‌کند که در آن نظرات و خلاقیت‌های متنوع کارکنان تشویق و تمجید می‌شود. در این زمینه، اعضای تیم از نظر روانی این قدرت را دارند که صحبت کنند یا راه‌حل‌های جدیدی برای مشکلات ارائه دهند (Li et al., 2019). بنابراین، عملکرد خلاقانه کارکنان ممکن است افزایش یابد؛ زیرا فرصت‌هایی برای فکر کردن خارج از چارچوب و صحبت با تیم خود دارند و در نتیجه ایده‌های خلاقانه‌تری تولید می‌کنند. تحقیقات نشان می‌دهد که خلاقیت کارکنان توسط رهبرانی که حالات روانی مثبت و محیط حمایتی ایجاد می‌کنند، بهبود می‌یابد.

قرارداد روان‌شناختی یکی از مفاهیم مهم در مدیریت است که به تفاسیر و ارزیابی‌های ذهنی کارکنان از سازمان اشاره می‌کند و به‌عنوان مجموعه‌ای از التزام‌ها یا پیمان‌های متقابل در ارتباط با روابط کاری تعریف می‌شوند. مفهوم قرارداد روان‌شناختی برای بررسی روابط متقابل ازجمله: حقوق، مسئولیت‌ها، تعهدها و الزامات بین سازمان و کارکنان، ظهور پیدا کرده است (میرمحمدی و همکاران، ۱۳۹۶). قرارداد روان‌شناختی، باورهای افراد نسبت به شکل و ماهیت کیفیت روابط تبادلی و رعایت تعهدات و انتظارات منطقی و مشروع طرفین تعامل و تبادل است (همت‌پناه و همکاران، ۱۳۹۷). مفهوم اصلی قرارداد روان‌شناختی در اعتقاداتی است که کارکنان و سازمان آنها نسبت به روابط بین خود دارند. همچنین به نظر روسو، قرارداد روان‌شناختی، مجموعه‌ای از باورهای ذهنی و فردی است که می‌تواند برای هرکدام از افراد سازمان به شکلی متفاوت تعریف شود. برخلاف قراردادهای رسمی استخدامی، قرارداد روان‌شناختی، قراردادی ذهنی- ادراکی است که متضمن ادراکات افراد از تعهدات و شرایط حاکم بر مبادله آنها با سازمان و مجموعه از تعهدات طرفین است (فرزانه و همکاران، ۱۳۹۵).

کارکنان با قراردادهای ارتباطی مایلند در ازای پیشرفت شغلی حرفه‌ای خود با تعهد و وفاداری بالا به سازمان کمک کنند. روسو و مک‌لین-پارکس[1] (۱۹۹۳) از این امر حمایت می‌کنند که قرارداد معاملاتی قبل از تدوین یک قرارداد بلندمدت به‌صورت آزمایشی شکل می‌گیرد. قرارداد نقطه‌ای به‌طور کلی به‌عنوان یک استراتژی برای به‌حداقل‌رساندن خطرات نقض قرارداد انتخاب می‌شود. در حالی که قرارداد رابطه‌ای زمانی انتخاب می‌شود که کارکنان و سازمان معتقد باشند که همکاری بلندمدت و برد- برد برای هر دو طرف سودمند است. از آن‌جا که تحت نظارت رهبران معتبر، سازمان‌ها می‌توانند فرهنگ توسعه را در جایی که کارمندان پیشرفت می‌کنند و از نظر روانی احساس امنیت می‌کنند، تقویت کنند، کارمندان تمایل دارند قراردادهای رابطه‌ای را در آنجا شکل دهند (Phuong & Takahashi, 2021).

بیشتر مطالعات، خلاقیت را فرایندی طولانی می‌داند که از سه مرحله تشکیل شده است: ۱- ایده‌پردازی؛ یعنی رسیدن به الهام اولیه و شکل دادن آن به ایده‌ای بدیع ۲- ترویج ایده؛ یعنی جمع‌آوری استدلال معتبر و حمایت از ایده جدید و ۳- اجرای ایده؛ یعنی تمرین ایده جدید در سازمان. زمانی که کارمندان، رابطه پایدار و بلندمدتی با سازمان داشته باشند، تمایل بیشتری به مشارکت در پروژه‌های نوآورانه دارند؛ بنابراین کارکنانی که قراردادهای رابطه‌ای با سازمان منعقد کرده‌اند، حتی در غیاب نظارت و هدایت شدید، در مشاغل خود خلاق باقی می‌مانند. در مقابل، قرارداد معاملاتی به رابطه اعتماد بین پیروان و رهبران آسیب می‌رساند و به نوبه خود، خلاقیت کارکنان را کاهش می‌دهد (Liao & Chen, 2018).

۴- روش تحقیق

این تحقیق از نظر هدف، کاربردی و از نظر شیوه گردآوری داده‌ها، توصیفی است که با روش پیمایش

1- Rousseau & McLean Parks

مقطعی انجام شده است. از منظر نوع داده‌ها نیز یک پژوهش کمی است. جامعه آماری این پژوهش شامل سرپرستان و کارکنان شهرداری منطقه ۵ و ۶ شهر تهران به تعداد ۲۱۰ می‌باشد. برای تعیین تعداد نمونه با توجه به اینکه حجم جامعه معلوم می‌باشد، از جدول مورگان به‌منظور تعیین حجم نمونه استفاده شد و از این رو تعداد نمونه، ۱۳۲ نفر به‌دست آمد. در این تحقیق، از نمونه‌گیری طبقه‌ای استفاده شد و از هر طبقه نیز نمونه‌ها به‌صورت تصادفی ساده انتخاب شده‌اند.

والومبوا[1] و همکاران (۲۰۰۸) به‌منظور سنجش متغیرهای رهبری فروتن با استفاده از ۱۶ مورد، پرسش‌نامه توسعه‌یافته را اندازه‌گیری کردند. ژو و جورج (۲۰۰۱) خلاقیت کارکنان را توسط مقیاس ۱۳ ماده‌ای که توسعه‌یافته و اعتبارسنجی شده بود را اندازه‌گیری کردند. این مقیاس در کشورهای مختلف مانند پرتغال استفاده و اعتبارسنجی شده است (Ribeiro et al., 2020). قرارداد روان‌شناختی توسط یک مقیاس ۹ ماده‌ای استخراج‌شده از مقیاس ۱۸ ماده‌ای (Raja et al., 2004) اندازه‌گیری شد که به اختصار از مقیاس اصلی قرارداد روان‌شناختی با ۳۳ آیتم (Millward & Hopkins, 1998) گرفته شد. همه موارد در مقیاس پنج درجه‌ای لیکرت از (۱) «کاملاً مخالف» تا (۵) «کاملاً موافق»، اندازه‌گیری استفاده شده است.

برای سنجش اعتبار پرسش‌نامه، از روایی محتوا (نظرخواهی از خبرگان) استفاده شد و اعتبار آن تأیید گردید. همچنین آلفای کرونباخ پرسش‌نامه در یک مطالعه مقدماتی، ۰/۸۲۱ به‌دست آمد. پس از توزیع پرسش‌نامه در نمونه منتخب روایی پرسش‌نامه با سه روش روایی سازه (مدل بیرونی)، روایی همگرا (AVE) و روایی واگرا بررسی شد. مقدار AVE برای تمامی متغیرهای باید بزرگ‌تر از ۰/۵ باشد. برای محاسبه پایایی نیز پایایی ترکیبی (CR) و ضریب آلفای کرونباخ هریک از عوامل محاسبه گردید. میزان پایایی ترکیبی و آلفای کرونباخ تمامی ابعاد باید بزرگ‌تر از ۰/۷ باشد. نتایج مربوط به هریک از این شاخص‌ها در برازش بیرونی مدل ارائه شده است.

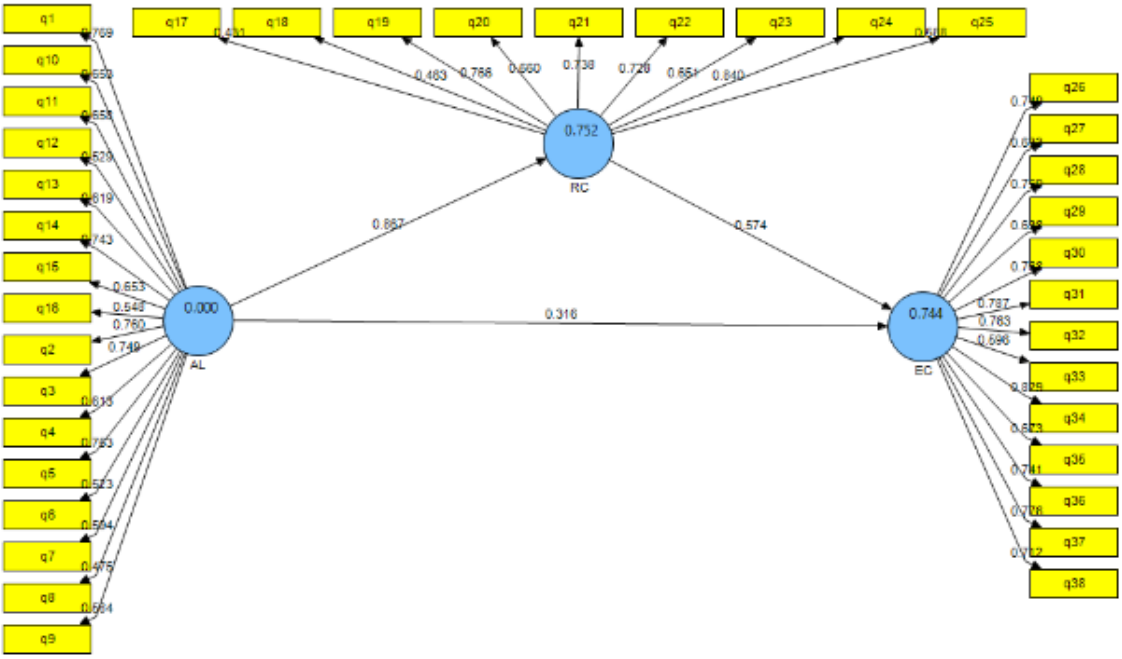
تجزیه‌وتحلیل داده‌های پژوهش در فاز کمی صورت گرفت که برای اعتبارسنجی و ارائه الگوی نهایی با روش مدل‌سازی معادلات ساختاری و نرم‌افزار Smart PLS2 انجام شد.

۵- یافته‌های تحقیق

بررسی مدل پژوهش طی سه مرحله انجام می‌شود: در مرحله اول، مدل بیرونی پژوهش، در مرحله دوم، مدل درونی و در مرحله سوم نیز مدل کلی پژوهش، بررسی شده است.

در این مرحله، بار عاملی مربوط به شاخص‌های سنجیده‌شده هر متغیر بررسی می‌شود. بارهای عاملی بالاتر از ۰/۴ مطلوب هستند. مدل در حالت ضریب مسیر و بارهای عاملی اولیه در نمودار ۱ مشاهده می‌شود.

1- Walumbwa



نمودار ۱- مدل معادلات ساختاری بررسی تأثیر سبک رهبری فروتن بر شکل‌گیری خلاقیت کارکنان با میانجی‌گری قرارداد روان‌شناختی در حالت تخمین ضرایب استاندارد (بارهای عاملی)

در نمودار ۱، تأثیر متغیر سبک رهبری فروتن بر شکل‌گیری خلاقیت کارکنان با میانجی‌گری قرارداد روان‌شناختی بررسی شده است. ضریب مسیر تأثیر متغیر سبک رهبری فروتن بر شکل‌گیری خلاقیت کارکنان ۰/۳۱۶ می‌باشد. ضریب مسیر تأثیر متغیر سبک رهبری فروتن بر متغیر قرارداد روان‌شناختی ۰/۸۶۷ می‌باشد. ضریب مسیر تأثیر متغیر قرارداد روان‌شناختی بر متغیر شکل‌گیری خلاقیت کارکنان ۰/۵۷۴ می‌باشد.

در نرم‌افزار Smart PLS2 برای برازش مدل‌های اندازه‌گیری از نظر پایایی معیارهای ضرایب بار عاملی، پایایی مرکب CR و برای بررسی روایی همگرای مدل‌های اندازه‌گیری از معیار متوسط اشتراک AVE و برای بررسی روایی واگرای این مدل‌ها جدول فورنل و لارکر را ارائه می‌دهد. در جدول ۱ مقدار ضریب آلفای کرونباخ، پایایی مرکب و معیار متوسط اشتراک برای هریک از سازه‌ها ارائه شده است.

جدول ۱- آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی و روایی همگرا

متغیر	Cronbachs Alpha	Composite Reliability	AVE
سبک رهبری فروتن	۰/۸۹۲	۰/۹۱۱	۰/۵۱۱
خلاقیت کارکنان	۰/۹۲۵	۰/۹۳۴	۰/۵۲۶
قرارداد روان‌شناختی	۰/۸۴۹	۰/۸۸۷	۰/۵۳۵

مطابق با جدول ۱ ضریب آلفای کرونباخ برای تمام سازه‌های موردنظر بالاتر از ۰/۷ است که حاکی از پایایی مناسب مدل می‌باشد. همین‌طور مقادیر پایایی ترکیبی برای تمام سازه‌های موردنظر بالاتر از ۰/۷ است که حاکی از پایایی مناسب مدل می‌باشد. همچنین مقدار

تمام مقادیر AVE بالاتر از ۰/۵ است، پس برازش مدل مناسب است.

با توجه به جدول ۲، مقدار جذر AVE متغیرهای مکنون در این تحقیق که در خانه‌های موجود در قطر اصلی ماتریس قرار گرفته‌اند، از مقدار همبستگی میان آنها که در خانه‌های زیرین و راست قطر بیشتر است که این مطلب بیانگر برازش مناسب مدل‌های اندازه‌گیری از نظر روایی واگرا است.

جدول ۲- جدول فورنل و لاکر

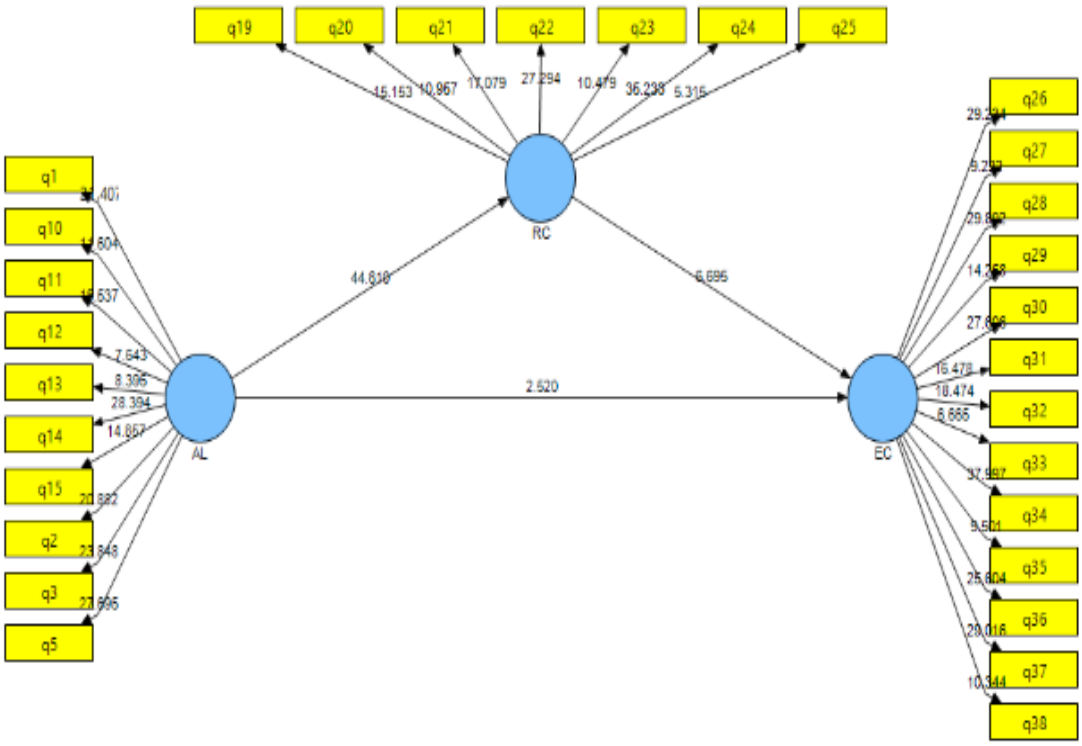
متغیر	سبک رهبری فروتن	خلاقیت کارکنان	قرارداد روان‌شناختی
سبک رهبری فروتن	۰/۷۱۵۰	-	-
خلاقیت کارکنان	۰/۷۰۹۸	۰/۷۲۵۶	-
قرارداد روان‌شناختی	۰/۷۰۹۳	۰/۷۲۷۲	۰/۷۳۱۷

مطابق با جدول ۲، تمام مقادیر قطر اصلی از مقادیر ریزین و راست خود بزرگ‌تر هستند؛ بنابراین برازش مدل، مناسب می‌باشد. در جدول ۲ مقدار جذر AVE متغیر سبک رهبری فروتن، ۰/۷۱۶ شده است و از آن‌جایی که بالاتر از مقدار عدد ۰/۷۱ که در زیر ستون آن قرار دارد می‌باشد، پس برازش مدل، مناسب است.

برای بررسی برازش مدل ساختاری پژوهش از چندین معیار استفاده می‌شود که اولین و اساسی‌ترین معیار، ضرایب معناداری Z است. برازش مدل ساختاری با استفاده از ضرایب t به این صورت است که این ضرایب باید از ۱/۹۶ بیشتر باشند تا بتوان در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنادار بودن آن‌ها را تأیید کرد. در صورتی که مقدار آماره t بیشتر از ۱/۹۶ گردد، ضریب مسیر در سطح اطمینان ۹۵ درصد و درصورتی‌که مقدار آماره t بیشتر از ۲/۵۸ گردد، ضریب مسیر در سطح اطمینان ۹۹ درصد معنادار است.

جدول ۳- ضریب معناداری Z فرضیه (مقادیر T-value)

مسیر	مقدار T
سبک رهبری فروتن -> خلاقیت کارکنان	۲/۵۲۰
سبک رهبری فروتن -> قرارداد روان‌شناختی	۴۴/۶۱۰
قرارداد روان‌شناختی -> خلاقیت کارکنان	۶/۶۹۵



نمودار۲- مدل معادلات ساختاری بررسی تأثیر سبک رهبری فروتن بر شکل‌گیری خلاقیت کارکنان با میانجی‌گری قرارداد روان‌شناختی در حالت ضریب معناداری Z

با توجه به نمودار ۲، ضریب معناداری Z تأثیر متغیر سبک رهبری فروتن بر خلاقیت کارکنان، ۲/۵۲۰ می‌باشد و چون بالاتر از ۱/۹۶ است، در سطح اطمینان ۹۵ درصد این تأثیر، معنادار می‌باشد. همچنین ضریب معناداری Z تأثیر متغیر سبک رهبری فروتن بر متغیر قرارداد روان‌شناختی، ۴۴/۶۱۰ می‌باشد و چون بالاتر از ۲/۵۸ است، در سطح اطمینان ۹۹ درصد این اثر معنادار می‌باشد.

همچنین ضریب معناداری Z اثر متغیر قرارداد روان‌شناختی بر متغیر خلاقیت کارکنان، ۶/۶۹۵ می‌باشد و چون بالاتر از ۲/۵۸ است، در سطح اطمینان ۹۹ درصد این اثر معنادار می‌باشد.

چاین (۱۹۹۸) سه مقدار ۰/۱۹، ۰/۳۳ و ۰/۶۷را به‌عنوان مقدار ملاک برای مقادیر ضعیف، متوسط و قوی بودن برازش بخش ساختاری مدل به‌وسیله معیار R^2 درنظر می‌گیرد.

جدول ۴- مقادیر R Square

متغیر	R Square
خلاقیت کارکنان	۰/۷۰۰
قرارداد روان‌شناختی	۰/۷۲۱

مقدار ضریب تعیین در جدول ۴، قوی بودن تأثیر متغیرهای برون‌زا بر درون‌زا را نشان می‌دهد.

معیار کیفیت پیش‌بینی‌کنندگی (Q^2)، قدرت پیش‌بینی مدل را مشخص می‌سازد. مدل‌هایی که دارای برازش بخش ساختاری قابل‌قبول هستند، باید قابلیت

پیش‌بینی شاخص‌های مربوط به سازه‌های درون‌زای مدل را داشته باشند. هنسلر و همکاران (۲۰۰۹) سه مقدار ۰/۰۲، ۰/۱۵ و ۰/۳۵ را برای نشان دادن قدرت پیش‌بینی ضعیف، متوسط و قوی سازه یا سازه‌های برون‌زای مربوط به آن تعریف کرده‌اند. بیان این نکته ضروری است که این مقدار تنها برای سازه‌های درون‌زای مدل که شاخص‌های آن‌ها از نوع انعکاسی است، محاسبه می‌گردد.

جدول ۵- کیفیت پیش‌بینی‌کنندگی (Q^2)

متغیر	Q^2
خلاقیت کارکنان	۰/۳۳۶
قرارداد روان‌شناختی	۰/۳۸۰

مقدار کیفیت پیش‌بینی‌کنندگی در جدول ۵ قوی بودن قدرت پیش‌بینی مدل را نشان می‌دهد.

بررسی مدل کلی تحقیق با استفاده از معیار GOF انجام می‌شود. این معیار عبارت است از میانگین هندسی متوسط ضریب تعیین چندگانه در متوسط مشترکات که سه مقدار ۰/۰۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۶ به‌عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای GOF معرفی شده‌اند.

جدول ۶- مقادیراشتراک

متغیر	مقدار
سبک رهبری فروتن	۰/۵۱۱
خلاقیت کارکنان	۰/۵۲۶
قرارداد روان‌شناختی	۰/۵۳۵

$\overline{R^2} = 0.710949$

متوسط مشترکات $= 0.52443$

$$(۱) GOF = \sqrt{\overline{Communality} \times \overline{R^2}} =$$

۰.۶۱۰۶۰۸

مقدار GOF مدل نشان‌دهنده برازش قوی مدل می‌باشد.

با توجه به بررسی فرضیه‌های تحقیق، برازش ساختاری با استفاده از ضرایب t به این صورت است که این ضرایب باید از ۱/۹۶ بیشتر باشند تا بتوان در سطح اطمینان ۹۵ درصد، معنادار بودن آن‌ها را تأیید کرد. البته باید توجه داشت که اعداد t فقط صحت رابطه‌ها را نشان می‌دهند و شدت رابطه بین سازه‌ها را نمی‌توان با آنها سنجید و ضرایب مسیر نیز نشان‌دهنده تأثیر مثبت یا منفی یک متغیر بر روی متغیر دیگر می‌باشد.

جدول ۶- نتایج حاصل از آزمون فرضیه‌ها

ردیف	فرضیه‌های تحقیق	ضریب مسیر	آماره t	سطح معناداری	نتیجه
۱	سبک رهبری فروتن -> خلاقیت کارکنان	۰/۲۴۱	۲/۵۲۰	<۰/۰۵	تأیید
۲	سبک رهبری فروتن -> قرارداد روان‌شناختی	۰/۲۴۸	۴۴/۶۱۰	<۰/۰۵	تأیید
۳	قرارداد روان‌شناختی -> خلاقیت کارکنان	۰/۶۲۲	۶/۶۹۵	<۰/۰۵	تأیید

همان‌طور که مشاهده می‌شود طبق جدول ۶ تمام فرضیات تحقیق تأیید شدند.

برای بررسی ضریب معناداری فرضیه میانجی‌دار تحقیق باید از آزمون سوبل استفاده کرد. در آزمون

سوبل، یک مقدار z-value از طریق فرمول زیر به‌دست می‌آید که در صورت بیشتر شدن این مقدار از ۱/۹۶ در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنادار بودن تأثیر میانجی یک متغیر را تعیین کرد.

$$(2) z\ value = \frac{a * b}{\sqrt{(b^2 * s_a^2) + (a^2 * s_b^2) + (s_a^2 * s_b^2)}}$$

مفروضات این فرمول به‌صورت زیر می‌باشد

a: مقدار ضریب مسیر میان متغیر میانجی و مستقل

b: مقدار ضریب مسیر میان متغیر میانجی و وابسته

S_a: خطای استاندارد مربوط به مسیر میان متغیر مستقل و میانجی

S_b: خطای استاندارد مربوط به مسیر میان متغیر وابسته و میانجی

$z\ value = 18.86404789$

همان‌طور که مشاهده می‌شود مقدار z-value حاصل از آزمون سوبل برای رابطه میانجی با حضور متغیر قرارداد روان‌شناختی برابر با ۱۸/۸۷ است که به دلیل بیشتر بودن از مقدار ۲/۵۸ می‌توان اظهار داشت که در سطح اطمینان ۹۹ درصد بین متغیر سبک رهبری فروتن و خلاقیت کارکنان با توجه به متغیر میانجی قرارداد روان‌شناختی، رابطه معناداری وجود دارد؛ از این رو فرضیه تأثیر سبک رهبری فروتن بر خلاقیت کارکنان از طریق میانجی قرارداد روان‌شناختی تأیید می‌شود.

علاوه بر آزمون سوبل، برای تعیین شدت تأثیر غیرمستقیم از طریق متغیر میانجی از آماره‌ای به‌نام VAF استفاده می‌شود که مقداری بین ۰ و ۱ اختیار می‌کند و هرچه این مقدار به ۱ نزدیک‌تر باشد، نشان از قوی‌تر بودن تأثیر متغیر میانجی دارد. در واقع این مقدار نسبت تأثیر غیرمستقیم بر اثر کل را می‌سنجد.

مقدار VAF از طریق زیر محاسبه می‌شود:

$$(۳)\ VAF = \frac{a*b}{(a*b)+c}$$

a: مقدار ضریب مسیر میان متغیر مستقل و میانجی

b: مقدار ضریب مسیر میان متغیر وابسته و میانجی

c: مقدار ضریب مسیر میان متغیر مستقل و وابسته

$VAF = 0.686637766$

این بدان معناست که تقریبا ۶۹ درصد از اثر کل سبک رهبری فروتن بر خلاقیت کارکنان از طریق قرارداد روان‌شناختی تبیین می‌شود.

۶- نتیجه‌گیری و پیشنهاد

پژوهش حاضر با هدف بررسی تأثیر سبک رهبری فروتن بر شکل‌گیری خلاقیت کارکنان با نقش میانجی قرارداد روان‌شناختی در شهرداری تهران انجام گرفت. این مطالعه شواهد تجربی را ارائه کرده است که از ارتباط مثبت بین سبک رهبری فروتن و شکل‌گیری خلاقیت کارکنان در شهرداری تهران حمایت می‌کند. علاوه بر این، در مطالعه حاضر، قرارداد روان‌شناختی به‌عنوان واسطه، تأثیر داشت.

در بررسی فرضیه اول تحقیق، ضریب مسیر برابر با ۰/۲۴۱ به‌دست آمد و با توجه به آماره t (۲/۵۲) در سطح ۹۵ درصد، تأثیر سبک رهبری فروتن بر خلاقیت کارکنان، مثبت و معنادار بود؛ بنابراین فرضیه پذیرفته می‌شود. نتیجه فرضیه اول حاکی از آن است که سطح بالاتری از سبک رهبری فروتن، سبب رشد خلاقیت کارکنان می‌شود که نتیجه این فرضیه با نتیجه پژوهش فونگ و تاکاهاشی[1] (۲۰۲۱) همسو می‌باشد.

در بررسی فرضیه دوم تحقیق، ضریب مسیر برابر با ۰/۲۴۸ به‌دست آمده است و با توجه به آماره t (۴۴/۶۱) در سطح ۹۹ درصد، تأثیر سبک رهبری فروتن بر قرارداد روان‌شناختی معنادار بوده است و این فرضیه مورد پذیرش واقع می‌گردد. نتیجه فرضیه دوم حاکی از آن است که سطح بالاتری از سبک رهبری فروتن، سبب

1- Phuong & Takahashi

رشد قرارداد روان‌شناختی می‌شود که نتیجه این فرضیه با نتیجه پژوهش فونگ و تاکاهاشی (۲۰۲۱) همسو می‌باشد.

همچنین در بررسی فرضیه سوم تحقیق، ضریب مسیر برابر با ۰/۶۲۲ به‌دست آمده است و با توجه به آماره t (۶/۶۹۵) در سطح ۹۹ درصد، تأثیر قرارداد روان‌شناختی بر خلاقیت کارکنان معنادار بوده است و این فرضیه پذیرفته می‌گردد. نتیجه فرضیه سوم حاکی از آن است که سطح بالاتری از قرارداد روان‌شناختی، سبب رشد خلاقیت کارکنان می‌شود که نتیجه این فرضیه با نتیجه پژوهش فونگ و تاکاهاشی (۲۰۲۱) همسو می‌باشد. همان‌طور که در بخش یافته‌ها مشاهده شد با توجه به بررسی فرضیه میانجی‌دار تحقیق که تأثیر میانجی‌گری قرارداد روان‌شناختی در رابطه سبک رهبری فروتن بر خلاقیت کارکنان سنجیده شد و این متغیر این ارتباط را به صورت غیرمستقیم معنادار کرده است بنابراین می‌توان گفت که تأثیر رهبری فروتن بر خلاقیت کارکنان با میانجی‌گری قرارداد روان‌شناختی مثبت و معنادار می‌باشد و با افزایش سبک رهبری فروتن، قرارداد روان‌شناختی، خلاقیت کارکنان در شهرداری افزایش می‌یابد که این فرضیه نیز با پژوهش فونگ و تاکاهاشی (۲۰۲۱) همسو می‌باشد.

سبک رهبری فروتن در شهرداری باعث افزایش درک معنای واقعی شغل و افزایش خودکارآمدی در چگونگی انجام موفق فعالیت‌ها و مهارت‌ها و افزایش قدرت خلاقیت در کارکنان می‌شود. سازمان‌هایی که به نقش افکار و ایده‌های تک‌تک اعضا اهمیت می‌دهند و به کارکنان اجازه می‌دهند عقیده‌ها و ایده‌های نو خود را ابراز کنند، به رهبرانی نیاز دارند که پیشرو این مهم باشند. زمانی‌که اعضا خود را مورد توجه رهبر می‌دانند، این احساس به آنها القا می‌شود که برای رهبر و دیگر همکاران باارزش هستند، از این رو خود را عضوی از سازمان می‌دانند و خود را دارای جایگاه بالایی می‌داند. این ادراک از وضعیت خود به عنوان مسیر روان‌شناختی عمل می‌کند که فروتنی رهبر را به خلاقیت کارکنان در سطح تحلیل فردی منتقل می‌کند. مدیران شهرداری تهران با به‌وجود آوردن شرایط فروتنی خود باید باعث ایجاد این حس خلاقیت در کارکنان خود شوند و با فراهم کردن بستر بروز خلاقیت کارکنان خود باعث پیشرفت سازمان خود شوند.

به مدیران شهرداری پیشنهاد می‌شود برنامه‌های لازم برای خلاقیت کارکنان را تدارک ببینند تا کارکنان احساس معناداربودن کار خود را داشته باشند، به تقویت فعال شدن کارکنان کمک نموده تا راهکارهای سودمند و خلاق را با اختیار و آزادی عمل ارائه نمایند.

به مدیران شهرداری پیشنهاد می‌گردد با به‌کارگیری سبک رهبری فروتن، ارتباطات نزدیک و صمیمی با کارکنان خود برقرار کنند، از نقاط قوت و نقش مؤثر آنها تمجید کنند و تمایل به دریافت بازخورد از کارکنان و به‌کارگیری الگوهای جدید کاری داشته باشند، همه این موارد به نوعی منجر به مفهوم‌دار شدن شغل برای کارکنان و افزایش اشتیاق شغلی آنها می‌شود.

پیشنهاد می‌شود مدیران شهرداری، برنامه‌هایی برای آموزش و توسعه رهبری فروتن در سازمان فراهم کنند تا به مدیران کمک کند اهمیت فروتنی را درک کنند و فروتنی خود را نیز توسعه دهند. همچنین با توجه به آنکه قرارداد روان‌شناختی به عنوان میانجی باعث افزایش تأثیر رهبری فروتن بر خلاقیت کارکنان می‌شود توصیه می‌گردد مدیران شهرداری از طریق تشویق کارکنان، قدردانی از مشارکت آنها و ایجاد اعتماد و روابط حمایتی، توجه زیادی به ایجاد برقراری شرایط امن در سازمان داشته باشند و کارکنان نیز متوجه شوند به حقوق مطبوع سازمان احترام گذاشته می‌شود؛ بنابراین تلاش کنند تا بیشترین تولید و کمترین شکایت را داشته باشند.

۷- منابع

امامی، هما؛ ناظم، فتاح. (۱۳۹۶). بررسی رابطه بین خلاقیت کارکنان و بلوغ سازمانی با سرمایه فکری دانشکده فنی و حرفه‌ای دختران دکتر شریعتی تهران. *نشریه نوآوری‌های مدیریت سازمانی، ۳*(۴۷). ۸۳-۹۵.

بابایان، علی؛ زندی، فیروز. (۱۳۹۳). نقش اجرای قرارداد روان‌شناختی بر فرسودگی شغلی. *نشریه مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)، ۲۳*(۷۵)، ۹۷-۱۱۴.

حاجیان، مرتضی؛ شیرازی تهرانی، سمیرا؛ صالح‌زاده، رضا. (۱۴۰۱). بررسی تأثیر رهبری متواضعانه بر عملکرد سازمان در شرکت بیمه ایران. نشریه *رهیاری (کوچینگ) در مدیریت و توسعه بهره‌وری، ۱(۱)، ۳۱-۴۵.*

داوری، علی؛ رضازاده، آرش (۱۳۹۲). مدل‌سازی معادلات ساختاری با نرم افزار *PLS*، انتشارات جهاد دانشگاهی، چاپ اول.

عارف‌نژاد، محسن؛ شریعت‌نژاد، علی؛ فتحی چگنی، فریبرز؛ سپهوند، مهدیه. (۱۴۰۱). *شناسایی و اولویت‌بندی پیشایندها و پسایندهای سبک رهبری متواضعانه مدیران مدارس با رویکرد دلفی فازی؛ یک پژوهش ترکیبی. نشریه رهبری آموزشی کاربردی، ۳(۳)، ۱-۱۹.*

فرزانه، محمد؛ عبداللهی، بیژن؛ عزیزی، مهدی. (۱۳۹۵). بررسی نقش واسطه‌ای قرارداد روان‌شناختی در ارتباط میان رهبری توزیعی و تسهیم دانش. *مطالعات رفتار سازمانی، ۵*(۴)، ۴۷-۷۳.

گل‌پرور، محسن؛ حسین‌زاده، خیراله؛ مائده؛ اشجع، آرزو. (۱۳۹۳). الگوی ساختاری نقض قرارداد روان‌شناختی، تعهد سازمانی، ترک خدمت، رضایت شغلی و رفتارهای انحرافی. *نشریه پژوهش‌های علوم‌شناختی و رفتاری، ۴*(۱)، ۷۰-۵۵.

محمدی فاتح، عمران؛ منوریان، عباس؛ نوروزی، سعید. (۱۴۰۱). ارتقای عملکرد شغلی به‌وسیله ذهن‌آگاهی در پرتو خلاقیت، مشارکت خلاقانه و رهبری متواضع. *فصلنامه مطالعات منابع انسانی، ۱۲(۴)، ۹۲-۱۱۱.*

میرمحمدی، سید محمد؛ رحیمیان، محمد؛ جلالی خان‌آبادی، محمد. (۱۳۹۶). بررسی تأثیر کارمحوری بر نگرش‌های شغلی کارکنان با توجه به نقش میانجی قرارداد روان‌شناختی. *نشریه مطالعات رفتار سازمانی، ۴*(۲۴)، ۵۳-۸۰.

نظری، فرهاد؛ کاشف، سیدمحمد؛ بهنام، محسن. (۱۳۹۹). مدل‌یابی نقش سبک رهبری فروتن در رفتار صدای کارکنان وزارت ورزش و جوانان: نقش میانجی توانمندسازی روان‌شناختی و امنیت روانی. *نشریه مدیریت رفتار سازمانی در ورزش، ۷*(۲۵). ۶۵-۷۸.

همت‌پناه، امیر؛ مهداد، علی؛ فارسی، زهرا. (۱۳۹۷). تأثیر ادراک پای‌بندی به قرارداد روان‌شناختی بر عملکرد شهروندی سازمانی در کارکنان یک شرکت صنعتی: نقش میانجی‌گرانه وفاداری سازمانی. *نشریه دانش و پژوهش در روان‌شناسی کاربردی، ۱*(۷۱)، ۱۸-۲۵.

Ali, M., Zhang, L., Shah, S. J., Khan, S., & Shah, A. M. (2020). Impact of humble leadership on project success: the mediating role of psychological empowerment and innovative work behavior. *Leadership & Organization Development Journal*, *41*(3), 349-367.

Asghar, F., Mahmood, S., Iqbal Khan, K., Gohar Qureshi, M., & Fakhri, M. (2022). Eminence of leader humility for follower creativity during COVID-19: the role of self-efficacy and proactive personality. *Frontiers in Psychology*, *12*, 790517.

Carnevale, J. B., Huang, L., & Paterson, T. (2019). LMX-differentiation strengthens the prosocial consequences of leader humility: An identification and social exchange perspective. *Journal of Business Research*, *96*, 287-296.

Gupta, R., & Bajaj, B. (2017). The relationship between leader's emotional intelligence and employee creativity: A conceptual framework of mechanism. *Procedia computer science*, *122*, 471-477.

Hu, J., Erdogan, B., Jiang, K., Bauer, T. N., & Liu, S. (2017). Leader humility and team creativity: The role of team information sharing, psychological safety, and power distance. Journal of Applied Psychology, 103(3), 313–323.

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.

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.

Phuong, T. H., & Takahashi, K. (2021). The impact of authentic leadership on employee creativity in Vietnam: a mediating effect of psychological contract and moderating effects of subcultures. *Asia Pacific Business Review*, *27*(1), 77-100.

Raja, U., Johns, G., & Ntalianis, F. (2004). The impact of personality on psychological contracts. *Academy of management Journal*, *47*(3), 350-367.

Ribeiro, N., Duarte, A. P., Filipe, R., & Torres de Oliveira, R. (2020). How authentic leadership promotes individual creativity: The mediating role of affective commitment. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, *27*(2), 189-202.

Wang, L., Owens, B. P., Li, J. J., & Shi, L. (2018). Exploring the affective impact, boundary conditions, and antecedents of leader humility. *Journal of applied psychology*, *103*(9), 1019.

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*, 104170.

Zhou, F., & Wu, Y. J. (2018). How humble leadership fosters employee innovation behavior: A two-way perspective on the leader-employee interaction. *Leadership & Organization Development Journal*, *39*(3), 375-387.

Kremer, H., Villamor, I., & Aguinis, H. (2019). Innovation leadership: Best-practice recommendations for promoting employee creativity, voice, and knowledge sharing. *Business Horizons*, *62*(1), 65-74.

Lee, C. Y., & Chuang, A. (2022). How Humble Leaders Foster Employee Creativity: A Cross-Level Path Model.

Li, X., Li, M., Fu, J., & Ullah, A. (2019). Leader humility and employee voice: The role of employees' regulatory focus and voice-role conception. *Social Behavior and Personality: an international journal*, *47*(6), 1-12.

Li, X., Xue, J., & Liu, J. (2021). Linking leader humility to employee creative performance: Work engagement as a mediator. *Social Behavior and Personality: an international journal*, *49*(6), 1-7.

Liao, S. H., & Chen, C. C. (2018). Leader-member exchange and employee creativity: Knowledge sharing: the moderated mediating role of psychological contract. *Leadership & Organization Development Journal*, *39*(3), 419-435.

Liu, Z., & Liu, W. (2019). Humble leadership and employee creativity: the mediating role of knowledge hiding. *Management and Economic Journal*, *3*(5), 549-557.

Mao, J., Chiu, C. Y., Owens, B. P., Brown, J. A., & Liao, J. (2019). Growing followers: Exploring the effects of leader humility on follower self-expansion, self-efficacy, and performance. *Journal of Management Studies*, *56*(2), 343-371.

Millward, L. J., & Hopkins, L. J. (1998). Psychological contracts, organizational and job commitment. *Journal of Applied Social Psychology*, *28*(16), 1530-1556.

Nielsen, R., Marrone, J. A., & Slay, H. S. (2010). A new look at humility: Exploring the humility concept and its role in socialized charismatic leadership. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, *17*(1), 33-43.