

Original Article (Qualitative)

Designing a security-oriented leadership model of Mazandaran University of Medical Sciences

Saeid Miladigorji¹ , Mohammad Hassan Shakki² , Mojtaba Rezaei Rad³ 

1- PhD Student, Department of Management, Qaimshahr Branch, Islamic Azad University, Qaimshahr, Iran

2- Assistant Professor, Department of Management, Qaimshahr Branch, Islamic Azad University, Qaimshahr, Iran

3- Assistant Professor, Department of Educational Technology, Sari Branch, Islamic Azad University, Sari, Iran

Receive:

25 September 2024

Revise:

24 October 2024

Accept:

26 October 2024

Keywords:

Security-oriented,
Security-oriented
leadership,
Culture of trust,
Creation of
creativity and
innovation of the
learning
organization

Abstract

The goal is designing a security-oriented leadership model of Mazandaran University of Medical Sciences, which is a fundamental study in terms of research orientation, and a mixed exploratory one in terms of data analysis method. The statistical population of the research includes professors and knowledgeable experts in the field of human resources management and members of the faculty of Mazandaran University of Medical Sciences. Sampling in this study was available. Based on the topic of data and information through preliminary studies, the semi-structured interviews of collection and sampling continued until reaching the theoretical saturation level, and after conducting 8 interviews and reaching the theoretical saturation level, the interviews were ended. The acquired information was analyzed by MAXQDA2020 software. The results have shown that in the model presented regarding the safety-oriented leadership model of Mazandaran University of Medical Sciences, among the causal factors (components of acceptability and respect for values), the core categories (providing exploration through emphasizing on growth and handling tasks and situations through a positive method), background conditions (employee support), intervention (attention to the organization's policies), strategic factors (influencing subordinates' thoughts) and consequences (creating morale and motivation in employees) has received more attention.

Please cite this article as (APA): Miladigorji, S., Shakki, M. H., & Rezaei Rad, M. (2024). Designing a security-oriented leadership model of Mazandaran University of Medical Sciences. *Management and Educational Perspective*, 6(3), 298-313.

Publisher: research centre of resources management studies and knowledge-based business

Corresponding Author: Mohammad Hassan Shakki

<https://doi.org/10.22034/jmep.2024.480371.1422>



Email: mh_shakki@yahoo.com

Creative Commons: CC BY 4.0





Extended abstract

Introduction

One of the most important elements in any organization is its management, which causes coherence and order in affairs. In order to achieve an efficient organization, the manager is obliged to act according to his professional duties and with proper and appropriate use of the facilities so as to obtain the best and most effective results. In order to achieve this, managers must be familiar with the basics of power and leadership in organizations and methods of influencing subordinates. Security-oriented leadership, used by leaders, is a process to influence the desired success of the vision and is accompanied by influencing the organizational culture, allocation of resources, guidance through policy-making and consensus on a complex, ambiguous, unreliable and transient global environment characterized by opportunities and threats. In the definition of security-oriented leadership, it can be stated that this type of leadership is mostly considered as a safe base that covers the generality of its organization well. This style of leadership can facilitate the possibility of efficient and productive intra-organizational cooperation, because in such organizations, communication flows parallel to trust. It is no secret that most of today's organizations struggle with various issues, including technological developments, resource limitations, energy problems, etc. (Obeydi et al, 2023). Naturally, in such a situation, organizations are looking for frameworks to maintain and improve their competitive advantage and ultimately lead to their continued survival in the global competitive environment. All these factors work hand in hand and will make the organization progress compared to competing organizations. In the meantime, having a productive, committed and effective workforce requires strong leadership in organizations. The organizational environment can influence the behavior of employees and strong management principles can improve the performance of employees and ultimately lead to organizational excellence. One of the responsibilities placed on the shoulders of every management is to create enough motivation among the employees to perform their duties well and as they were told. The topic of leadership and management is one that has attracted the attention of many researchers and management science researchers (Sadeghi, 2021). Considering that universities of medical sciences play an essential role in promoting the health of the society, it is recommended that in order to evaluate the sustainability in the university, careful planning should be done by the managers and practitioners of the higher health education system. In this context, the transformation and innovation package in medical science education has been implemented by the Ministry of Health, Treatment and Medical Education, one of the packages discusses the movement towards leadership systems and the role of management in influencing employees, which oversees three general policies of institutionalization of the management approach in the health system, being present in regional and global educational arenas, and producing and localizing valid scientific evidence for the promotion of higher health education (Obeydi et al, 2023). Since the development of the University of Medical Sciences and the achievement of its educational goals is through the style and type of management and leadership in its employees, it is very important in the direction of competitive advantage in the present era; therefore, in view of the fact that it plays an important role in the health of the society, universities of medical sciences should try to promote all-round development; and from one point of view, there is very little information about the type of security-oriented leadership style in the university, as a style that has more influence on employees, and no research has been done about the presentation of the model in the universities of medical sciences, so with regard to the presented materials, the main question of the present research is: how is the development model of the security-oriented leadership style at Mazandaran University of Medical Sciences?

Theoretical literature

Security: Security means predicting and providing government assistance to meet people's needs in times such as illness, unemployment, old age, being immune and free from threats or illegal actions (Sadeghi, 2021).

Security-oriented leadership: In the definition of security-oriented leadership, it can be stated that this type of leadership is considered more as a safe base that well covers the generality of its organization (Obeydi et al, 2023).

Moqar et al, (2023) conducted a research titled "The effect of security-oriented leadership on nurses' ethical behaviors: explaining the moderating role of individual resilience". The research method was descriptive-correlative. The statistical population of the research was made up of nurses of public hospitals in Mazandaran province. Sampling method was available. The results showed that safety-oriented leadership has a positive and significant effect on nurses' ethical behaviors. Also, the moderating role of the individual resilience variable in the relationship between the impact of security-oriented leadership on nurses' ethical behaviors was also confirmed.

Hosseini et al, (2021) in a study titled predicting the organizational voice of teachers based on the security-oriented leadership of school principals, showed that there is a positive and significant relationship between the security-oriented leadership style and the organizational voice of teachers. The results of multiple regression analysis indicate that among the components of security-oriented leadership style of school principals, two components of observing the potential and investigating had the ability to predict the organizational voice of teachers.

Research methodology

The current study is a fundamental study in terms of research orientation, and an exploratory mix in terms of data analysis method. The statistical population of the research includes professors and knowledgeable experts in the field of human resources management and members of the faculty of Mazandaran University of Medical Sciences in the human resources department. The technique used in sampling in this research was non-random snowball sampling. Based on the topic of data and information through preliminary studies, semi-structured interviews were collected and sampled until reaching the theoretical saturation limit, and after conducting 8 interviews and reaching the theoretical saturation limit, the interviews were ended.

The opinions of the present experts were analyzed in the form of a qualitative interview, using the theoretical coding approach based on grounded theory methodology (identification of open codes, categories and concepts) and using MAXQDA software.

Research findings

In the model presented regarding the safety-oriented leadership model of Mazandaran University of Medical Sciences; among the causal factors, the components of acceptability and respect for values according to the point of view of the interviewees have received more attention in this section. Based on the presented model, the central category of components such as providing exploration by emphasizing growth and handling tasks and situations through a positive method have been noticed by the interviewees. Another influential dimension in this model is the context dimension, which according to the opinion of the interviewees in the safety-oriented leadership model of Mazandaran University of Medical Sciences; support for employees, fairness and maintaining peace and deep emotional connection received more attention. From the point of view of the intervenor, the interviewees paid attention to the organization's policies, the culture of trust and creating an atmosphere full of peace in the



security-oriented leadership model of Mazandaran University of Medical Sciences. In terms of strategic factors, the interviewees were more focused on influencing subordinates' thoughts, using others' potential, and creating opportunities for subordinates. Regarding the consequences aspect, the interviewees focused on creating morale and motivation in employees and positive organizational development and change, creating creativity and innovation, learning organization and creating job satisfaction; and other components assumed less attention.

Discussion and conclusion

In the model presented regarding the safety-oriented leadership model of Mazandaran University of Medical Sciences; according to the interviewees, the components of acceptability (the acceptability of leadership in an ambiguous and complex environment) and respect for values (the manager's speech about the organization's basic beliefs and values and leadership of people's thought, speech and behavior) among the causal factors are paid more attention in this section.

Based on the presented model, the central category, along with causal factors, has been observed to be effective in the security-oriented leadership model of Mazandaran University of Medical Sciences. Among these factors are components such as providing exploration by emphasizing growth (development and potential and exploring) and handling tasks and situations through a positive method (prioritizing tasks in time management) have been noticed by the interviewees.

Another influential dimension in this model is the context dimension, which according to the opinion of the interviewees in the safety-oriented leadership model of Mazandaran University of Medical Sciences; support for employees (high standards of ethical behavior with employees), fairness and maintaining peace (having harmony, emotional health) and deep emotional connection (emotional and mental relationships in the work environment) have been more important.

From the perspective of the interventionist, the interviewees paid attention to the organization's policies (challenges of power sharing and conscious measures of influence), the culture of trust (enhancement of participation) and the creation of an atmosphere full of peace (preventing feelings of inferiority) in the security-oriented leadership model of Mazandaran University of Medicine Sciences.

In terms of strategic factors, the interviewees are more focused on exerting influence on the thoughts of subordinates (managers' independence), using the potential of others (growing and developing the talents of employees) and creating opportunities for subordinates (providing solutions for the organization's problems with the motive of profiting them and carefully planning).

In terms of the results aspect, the interviewees were interested in creating morale and motivation in employees (increasing employee self-confidence), positive organizational development and change (developing and expanding employees' abilities), creating creativity and innovation (creating innovative ideas), the learning organization (the importance of having a sense of group cooperation about the mission) and creating job satisfaction (satisfaction with salaries and benefits and satisfaction with the supervisor) has been focused, and less attention has been paid to other assumed components.

علمی پژوهشی (کیفی)

طراحی الگوی رهبری امنیت مدار دانشگاه علوم پزشکی مازندران

سعید میلادی گرجی^۱ ID، محمدحسن شکی^۲ ID، مجتبی رضایی راد^۳ ID

۱- دانشجوی دکتری، گروه مدیریت، واحد قائمشهر، دانشگاه آزاد اسلامی، قائمشهر، ایران

۲- استادیار گروه مدیریت، واحد قائمشهر، دانشگاه آزاد اسلامی، قائمشهر، ایران.

۳- استادیار گروه تکنولوژی آموزشی، واحد ساری، دانشگاه آزاد اسلامی، ساری، ایران

چکیده

هدف طراحی الگوی رهبری امنیت مدار دانشگاه علوم پزشکی مازندران می باشد که از نظر جهت گیری پژوهشی، مطالعه‌ای بنیادین و از نظر روش تحلیل داده‌ها، آمیخته اکتشافی است. جامعه آماری پژوهش شامل اساتید و خبرگان مطلع در حوزه مدیریت منابع انسانی و اعضاء هیئت علمی دانشگاه علوم پزشکی مازندران می باشد. نمونه برداری در این پژوهش به صورت در دسترس بود. بر اساس موضوع داده‌ها و اطلاعات از طریق مطالعات مقدماتی، مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته جمع آوری و نمونه گیری تا رسیدن به حد کفایت و اشباع نظری ادامه پیدا کرد و پس از انجام ۸ مصاحبه و رسیدن به حد اشباع نظری، به مصاحبه‌ها پایان داده شد. اطلاعات به دست آمده توسط نرم افزار MAXQDA2020 مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. نتایج حاصله نشان داده است که در مدل ارائه شده در خصوص الگوی رهبری امنیت مدار دانشگاه علوم پزشکی مازندران از میان عوامل علی (مولفه‌های مقبولیت و احترام به ارزشها)، مقوله محوری‌هایی (فراهم آوردن کاوش از طریق تأکید بر رشد و رسیدگی به وظایف و موقعیت‌ها از طریق یک روش مثبت) شرایط زمینه‌ای (حمایت از کارکنان)، مداخله‌گر (توجه نسبت به سیاست‌های سازمان) عوامل راهبردی (اعمال نفوذ بر افکار زیر دستان) و پیامدها (ایجاد روحیه و انگیزه در کارمندان) بیشتر مورد توجه قرار گرفته است.

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۰۷/۰۴

تاریخ بازنگری: ۱۴۰۳/۰۸/۰۳

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۰۸/۰۵

کلید واژه‌ها:

امنیت مدار،
رهبری امنیت مدار،
فرهنگ اعتماد،
ایجاد خلاقیت و نواری
سازمان یادگیرنده

لطفاً به این مقاله استناد کنید (APA): میلادی گرجی، سعید، شکی، محمدحسن، رضایی راد، مجتبی. (۱۴۰۳). طراحی الگوی رهبری امنیت مدار دانشگاه علوم پزشکی مازندران. فصلنامه مدیریت و چشم انداز آموزش. ۶(۳). ۲۹۸-۳۱۳.

ناشر: مرکز پژوهشی مطالعات مدیریت منابع و کسب و کار دانش محور

<https://doi.org/10.22034/jmep.2024.480371.1422>

نویسنده مسئول: محمدحسن شکی



Creative Commons: CC BY 4.0

ایمیل: mh_shakki@yahoo.com

مقدمه

یکی از مهمترین ارکان موجود در هر سازمانی مدیریت آن است که سبب انسجام کارها و نظم در امور می گردد. برای دستیابی به یک سازمان کارآمد، مدیر موظف است متناسب با وظیفه حرفه‌ای و با بهره‌گیری صحیح و مناسب از امکانات به گونه‌ای عمل نماید تا بهترین و اثر بخش ترین نتایج را بدست آورد. برای تحقق یافتن این امر مدیران ناگزیرند که به مبانی قدرت و رهبری در سازمانها و شیوه‌های نفوذ در زیردستان آشنا باشند. با استفاده از رهبری و قدرت یک مدیر می تواند به اصلی ترین وظیفه خود یعنی هدایت و هماهنگی ساختن افراد درون یک سازمان برای رسیدن به اهداف سازمان عمل کند و با تکیه بر قدرت و رهبری خود در افراد دیگر نفوذ کند و آنها را برای انجام دادن امری در رابطه با خودشان و یا در رابطه با دیگران به کار وادارد (Waqri & Jalali Filshor, 2022). لیکن مدیران در هنگام استفاده از قدرت باید توجه داشته باشند که قدرت در رابطه آنها با سایر اعضای سازمان معنی و مفهوم پیدا می کند لذا تشخیص اینکه چه نوع رهبری بهتر می تواند به آنها در دستیابی به اهداف سازمان شان کمک کند امری ضروری به نظر می رسد. قدرت رهبری مدیران منجر می گردد که عملکرد سازمانی کارکنان افزایش یابد (Hosseini, 2021). پژوهش‌های مرتبط با سبک‌های رهبری و مدیریتی بیان می کند که این سبک‌ها به‌عنوان متغیری قوی و مهم برای اندیشیدن در مورد رفتار مدیریتی و تأثیر آن بر عملکرد مدیر محسوب می شوند. یک از سبک‌های مهم رهبری سبک رهبری امنیت مدار می باشد که در این سبک بر روابط بین افراد تأکید می شود. رهبری امنیت مدار تسهیلات کاری را بهبود می بخشد و دیدگاه‌های کارکنان را درک می کند، عقاید کارکنان را می پرسد و به‌طور منصفانه با کارکنان برخورد می کند. همچنین در این سبک به ایجاد روابط با کارکنان و توجه به آنان تأکید دارد. از این رو، استفاده مدیران از این سبک رهبری می تواند در پیشبرد اهداف سازمانی کمک شایانی کند. از سوی دیگر، انسان به عنوان عامل تشکیل دهنده، طراحی کننده، و به حرکت درآورنده سازمان، از جمله منابعی است که توجه محققین را به خود معطوف کرده است. رهبری امنیت مدار فرایندی است برای اثرگذاری بر موفقیت مطلوب چشم انداز که به وسیله رهبران مورد استفاده قرار می گیرد و با تأثیرگذاری بر فرهنگ سازمانی، تخصیص منابع، هدایت از طریق سیاست گذاری و اجماع بر سر محیط جهانی پیچیده، مبهم، غیر قابل اطمینان و فرار که با فرصتها و تهدیدها مشخص می شود، همراه است. در تعریف رهبری امنیت مدار می توان بیان کرد که این نوع رهبری، بیشتر به عنوان پایگاهی امن در نظر گرفته می شود که کلیات سازمان خود را به خوبی تحت پوشش خود در می آورد. این سبک از رهبری می تواند امکان همکاری‌های کارآمد و پربازده درون سازمانی را به خوبی میسر نماید چرا که در اینگونه سازمانها، ارتباطات به موازات اعتماد موج می زند. بر کسی پوشیده نیست که بیشتر سازمانهای امروزی، با مسائل گوناگونی از جمله تحولات تکنولوژی، محدودیت در منابع، مشکلات انرژی و ... دست و پنجه نرم می کنند (Obeydi et al, 2023). طبیعتاً در چنین شرایطی، سازمانها به دنبال رسیدن به چارچوب‌هایی هستند تا مزیت رقابتی آنها را حفظ کرده و بهبود بخشند و نهایتاً منجر به تداوم بقای آنها در محیط رقابتی جهانی شود. همه این عوامل دست در دست هم داده و موجب پیشرفت سازمان در مقایسه با سازمانهای رقیب خواهند شد. در این بین، داشتن نیروی انسانی پربازده، متعهد و دارای رفتار کاری موثر مستلزم داشتن رهبری قوی در سازمانها است. محیط سازمانی می تواند رفتار کارکنان را تحت شعاع قرار دهد و اصول مدیریتی قوی می تواند عملکرد کارکنان را بهبود بخشیده و نهایتاً موجب تعالی سازمانی گردد. یکی از مسئولیت‌هایی که بر دوش هر مدیریتی

قرار داده شده، ایجاد انگیزه کافی در بین کارکنان است تا وظایف خود به خوبی و آنگونه که به آنها تفهیم شده، انجام دهند. موضوع رهبری و مدیریت، از جمله موضوعاتی بوده که نظر بسیاری از محققین و پژوهشگران علم مدیریت را به خود جلب نموده است (Sadeghi, 2021). هر چند به تعداد افرادی که درصدد ارائه تعریفی از رهبری برآمده‌اند، به همان تعداد تعریف برای رهبری وجود دارد ولی از نظر مدیریت، رهبری فرآیند هدایت و اعمال نفوذ بر فعالیتهای گروه یا اعضای سازمان می‌باشد، چنین تعریفی چهار کاربرد مهم دارد. نخست، رهبری، در مورد کسان یا افراد دیگری مثل زیردستان یا پیروان مطرح می‌شود. چون این افراد یا پیروان باید دستورات رهبری را بپذیرند، درصدد تعیین مقام و منزلت ولی یا رهبر بر می‌آیند و در نتیجه فرآیند رهبری را امکان پذیر می‌سازند. همه ویژگی‌ها و خصوصیت‌های رهبری، بدون وجود پیرو و زیردست، به هیچ تبدیل خواهد شد. دوم، رهبری مستلزم توزیع نابرابر قدرت بین رهبر و اعضای گروه می‌شود. اگرچه اعضای گروه بدون قدرت نیستند و می‌توانند فعالیت‌های گروه را از راههای متعدد و گوناگون شکل دهند، ولی تردیدی نیست که معمولاً قدرت رهبر بسیار بیشتر است. سومین جنبه رهبری توانایی وی در به کارگیری شکل‌های مختلف قدرت برای اعمال نفوذ بر رفتار پیروان از راه‌های گوناگون است. در واقع این رهبران هستند که می‌توانند بر کارکنان و اعضای سازمان اعمال نفوذ نمایند به گونه‌ای که آنها برای خیر و صلاح شرکت فداکاری یا ایثار نمایند. چهارمین جنبه رهبری آمیزه‌ای است از سه جنبه نخست و آگاهی از اینکه رهبری با «ارزش‌ها» سروکار دارد. رهبری معنوی با ارزش‌ها سروکار دارد و ایجاب می‌کند که درباره راهها و گزینه‌هایی که در پیش رو قرار دارد به پیروان آگاهی لازم داده شود تا آنها بتوانند هنگام واکنش نشان دادن در برابر پیشنهاد یک رهبر جهت رهبری، انتخابی آگاهانه بنمایند (Moradi et al, 2019). با توجه به اینکه دانشگاه‌های علوم پزشکی نقش اساسی در ارتقای سلامت جامعه دارند، لذا توصیه می‌گردد برای ارزیابی پایداری در دانشگاه باید برنامه‌ریزی دقیقی توسط مدیران و دست‌اندرکاران نظام آموزش عالی سلامت صورت گیرد. در این زمینه بسته تحول و نوآوری در آموزش علوم پزشکی توسط وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی به اجرا در آمده است که یکی از بسته‌ها به بحث حرکت به سوی سیستم‌های رهبری و نقش مدیران در نفوذ بر کارکنان پرداخته که ناظر به سه سیاست کلی نهادینه سازی رویکرد مدیریت در نظام سلامت؛ حضور در عرصه‌های آموزشی منطقه‌ای و جهانی و تولید و بومی‌سازی شواهد معتبر علمی برای ارتقای آموزش عالی سلامت است (Obeydi et al, 2023). از آنجایی که توسعه دانشگاه علوم پزشکی و دستیابی به اهداف آموزشی آن، از طریق سبک و نوع مدیریت و رهبری در کارکنان آن است، اهمیت زیادی در جهت مزیت رقابتی در عصر حاضر دارد؛ لذا دانشگاه‌های علوم پزشکی به لحاظ اینکه نقش مهمی در سلامت جامعه دارد باید سعی در ارتقاء توسعه همه جانبه تلاش نمایند و از جهتی در خصوص نوع سبک رهبری امنیت مدار به عنوان سبکی که نفوذ در کارکنان بیشتری دارد، در دانشگاه‌های علوم پزشکی اطلاعات بسیار کمی وجود دارد و درباره ارایه مدل آن در دانشگاه‌های علوم پزشکی مطالعه‌ای صورت نگرفت، بنابراین با عنایت به مطالب ارائه شده، سوال اصلی پژوهش حاضر این است که الگوی توسعه سبک رهبری امنیت مدار در دانشگاه علوم پزشکی مازندران چگونه است؟

ادبیات نظری

یکی از اجزای اصلی و مهم مدیریت، رهبری است و نقش مهمی در پویایی سازمانی دارد. رهبری مهمترین موضوع در حیطه رفتار سازمانی و روابط انسانی است. رهبری امنیت مدار از طریق مؤلفه هایی چون مقبولیت، فراهم کردن، استفاده از انگیزش ذاتی، قابلیت دسترسی، مشاهده پتانسیل و فرصت ریسک، گوش دادن و پرس و جو، بررسی، و ذهنیت مثبت آramش و قابلیت اطمینان به حمایت از کارکنان بر می خیزد (Hosseini, 2021). رهبری امنیت مدار نیز می تواند به نوبه خود باعث افزایش تعهد سازمانی، خلاقیت، کارآیی و در نهایت باعث افزایش سطح کیفیت ارائه خدمات توسط کارکنان شود (Obeydi et al, 2023).

رهبری: محققان رهبری را فرآیند شناسایی، کسب، تخصیص، همکاری و کاربرد اجتماعی و فرهنگی منابع مورد نیاز برای فعالیت سازمانی تعریف می کنند. در حقیقت رهبری یعنی رسیدن به اهداف با کمک و به وسیله دیگران (Obeydi et al, 2023).

سبک رهبری: سبک رهبری ترکیبی است از خصایص مهارت‌ها و رفتارهای رهبران که به عنوان مداخله و پیگیری از آن استفاده می کنند (Waqri & Jalali Filshor, 2022).

امنیت: امنیت به مفهوم پیش بینی و تدارک کمک دولت برای تأمین نیازهای مردم در مواقعی مانند بیماری، بیکاری، سالمندی، مصون بودن و حالت فراغ عموم افراد جامعه از تهدیدات یا اقدامات خلاف قانون است (Sadeghi, 2021).

رهبری امنیت مدار:^۱ در تعریف رهبری امنیت مدار می توان بیان کرد که این نوع رهبری، بیشتر به عنوان پایگاهی امن در نظر گرفته می شود که کلیات سازمان خود را به خوبی تحت پوشش خود در می آورد (Obeydi et al, 2023).

پیشینه پژوهش

(Moqar et al, 2023) در پژوهشی با عنوان «تأثیر رهبری امنیت مدار بر رفتارهای اخلاقی پرستاران: تبیین نقش تعدیلگر تاب آوری فردی» انجام دادند. روش تحقیق توصیفی-همبستگی بود. جامعه آماری پژوهش را پرستاران بیمارستان‌های دولتی استان مازندران تشکیل دادند. روش نمونه گیری در دسترس بود. نتایج نشان داد که رهبری امنیت مدار بر رفتارهای اخلاقی پرستاران اثر مثبت و معناداری می گذارد. همچنین نقش تعدیلگری متغیر تاب آوری فردی در رابطه‌ی میان تأثیر رهبری امنیت مدار بر رفتارهای اخلاقی پرستاران نیز مورد تأیید قرار گرفت.

(Karimi et al, 2023) در پژوهشی با عنوان نقش رهبری تحول آفرین در توسعه رفتارهای کاری نوآورانه: نقش واسطه ای سرمایه روانشناختی کارکنان، دریافتند که سازمان‌ها برای اثربخشی نوآورانه باید هم منابع زمینه‌ای کارکنان (رهبری) و هم منابع روان‌شناختی (سرمایه روان‌شناختی) را مدیریت کنند تا رفتار کاری نوآورانه خود را ارتقا دهند.

(Tu et al, 2022) در پژوهشی با عنوان «رهبری امنیت مدار و فرهنگ یادگیری سازمانی: اثرات هم افزایی بر ارتقاء شغل و توانمندی کارکنان» انجام دادند. جامعه آماری کارکنان سازمان‌های دولتی در چین بودند. روش تحقیق توصیفی-تحلیلی و روش نمونه گیری در دسترس بود. نتایج حاکی از آن بود که رهبری امنیت مدار باعث شکل گیری فرهنگ غنی در سازمان‌ها شده و این امر زمینه ارتقاء شغل و توانمندی کارکنان را در پی داشته است.

¹ - security-oriented leadership

(Hosseini et al, 2021) در پژوهشی با عنوان پیش بینی آوای سازمانی معلمان بر اساس رهبری امنیت مدار مدیران مدارس، نشان داد که بین سبک رهبری امنیت مدار و آوای سازمانی معلمان رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. نتایج تحلیل رگرسیون چندگانه بیانگر آن است که از بین مولفه‌های سبک رهبری امنیت مدار مدیران مدارس، دو مولفه: مشاهده‌ی پتانسیل و بررسی توان پیش بینی آوای سازمانی معلمان را داشتند.

(Sadeghi, 2021) در پژوهشی با عنوان «بررسی رابطه بین سبک رهبری امنیت مدار با عزت نفس سازمانی و تاب آوری سازمانی مدارس ابتدایی شهرستان گراش» انجام داد. روش تحقیق توصیفی-همبستگی بود. جامعه آماری پژوهش را معلمان پایه اول و دوم مدارس ابتدایی شهرستان گراش تشکیل دادند. روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای بود. نتایج نشان داد که بین سبک رهبری امنیت مدار با عزت نفس سازمانی و تاب آوری سازمانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. (Liu et al, 2021) در پژوهشی با عنوان «هویت اخلاقی چگونه رفتار صدای کارکنان را ارتقا می‌دهد؟ نقش مشارکت کاری و رهبری امنیت مدار» انجام دادند. جامعه آماری کارکنان شرکت‌های خصوصی در کره جنوبی بودند. روش تحقیق توصیفی-همبستگی و روش نمونه‌گیری در دسترس بود. نتایج نشان داد که وجود هویت اخلاقی در میان کارکنان باعث کاهش آوای سازمانی در آنها می‌گردد و مشارکت شغلی و پیاده‌سازی رهبری امنیت مدار در این شرکت‌ها باعث بهبود عملکرد کاری آنها شده است.

(Jeremia et al, 2016) در تحقیق خود به بررسی رهبری، رضایت شغلی و خلاقیت در پرستاران رسمی در شمال غرب آفریقای جنوبی پرداختند. نتایج نشان داد که سطح رضایت شغلی در پرستاران در سطح بالایی بود و لیکن کارکنان از میزان حقوق ناراضی بودند. همچنین بین رهبری و رضایت شغلی و نیز بین قصد ترک و رضایت شغلی رابطه معناداری مشاهده شد.

روش‌شناسی پژوهش

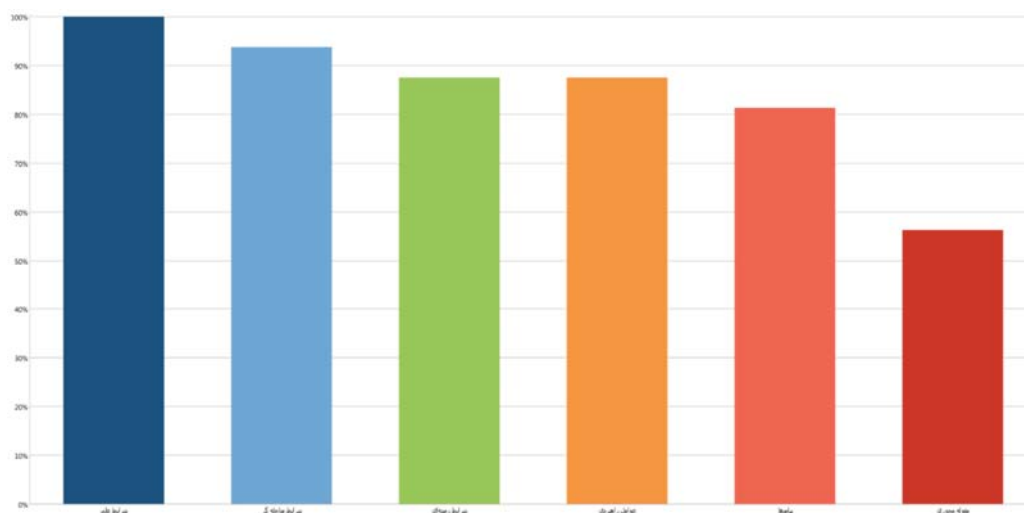
مطالعه حاضر از نظر جهت‌گیری پژوهشی، مطالعه‌ای بنیادین و از نظر روش تحلیل داده‌ها، آمیخته اکتشافی است. جامعه آماری پژوهش شامل اساتید و خبرگان مطلع در حوزه مدیریت منابع انسانی و اعضاء هیئت علمی دانشگاه علوم پزشکی مازندران در بخش منابع انسانی می‌باشد. تکنیک به کاررفته در نمونه‌برداری در این پژوهش از نوع نمونه‌گیری غیرتصادفی در دسترس بود. بر اساس موضوع داده‌ها و اطلاعات از طریق مطالعات مقدماتی، مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته جمع‌آوری و نمونه‌گیری تا رسیدن به حد کفایت و اشباع نظری ادامه پیدا کرد و پس از انجام ۸ مصاحبه و رسیدن به حد اشباع نظری، به مصاحبه‌ها پایان داده شد.

نظرات و عقاید خبرگان حاضر در قالب مصاحبه‌ای کیفی، با استفاده از رویکرد کدگذاری نظری مبتنی بر روش‌شناسی گراند تئوری (شناسایی کدهای باز، مقوله‌ها و مفاهیم) و با استفاده از نرم‌افزار MAXQDA2020 تحلیل شد. در این رویکرد، کدگذاری سه مرحله‌ای شامل شناسایی کدهای باز از متن مصاحبه‌ها، دسته‌بندی این کدها در قالب مفاهیم و نهایتاً دسته‌بندی مفاهیم در قالب مقوله‌ها به منظور شناسایی عناصر مدل پارادایمی، یعنی عوامل علی، عوامل مداخله‌گر، عوامل زمینه‌های، راهبردها و نهایتاً پیامدهای الگوی رهبری امنیت مدار دانشگاه علوم پزشکی مازندران می‌باشد؛ بدین

منظور، پژوهشگر با کمک نظرات استاد راهنما و سه تن از خبرگان آکادمیک متخصص و آگاه رهبری امنیت مدار، تحلیل داده‌های پژوهش در قالب سازمان‌دهی، تقلیل و کدگذاری و نهایتاً دسته‌بندی‌های لازم را به انجام رساند.

یافته‌های پژوهش

در این بخش پژوهش با بررسی متون و مصاحبه خبرگان به متغیرها و شاخص‌های طراحی الگوی رهبری امنیت مدار دانشگاه علوم پزشکی مازندران پاسخ داده شده است. بعد از مصاحبه با افراد خبره به استخراج کدها پرداخته شد. قابل ذکر است که پس از انجام مصاحبه اشباع نظری حاصل شد. بدین گونه که کدهای استخراج شده جدیدی در مصاحبه دهم به مجموع کدها اضافه نشد و کدهای استخراجی تکراری بودند. طبق نتایج بررسی شده ابعاد طراحی الگوی رهبری امنیت مدار دانشگاه علوم پزشکی مازندران شامل عوامل علی، عوامل مداخله‌گر، عوامل زمینه‌ای، راهبردها، پیامدها و مقوله محوری بوده است (نمودار ۱).



نمودار ۱: ابعاد اشباع نظری مصاحبه‌ها برای طراحی الگوی رهبری امنیت مدار دانشگاه علوم پزشکی مازندران

اشباع نظری حاصل شده برای شاخص‌های طراحی الگوی رهبری امنیت مدار دانشگاه علوم پزشکی مازندران در جداول (۱ و ۲) آمده است.

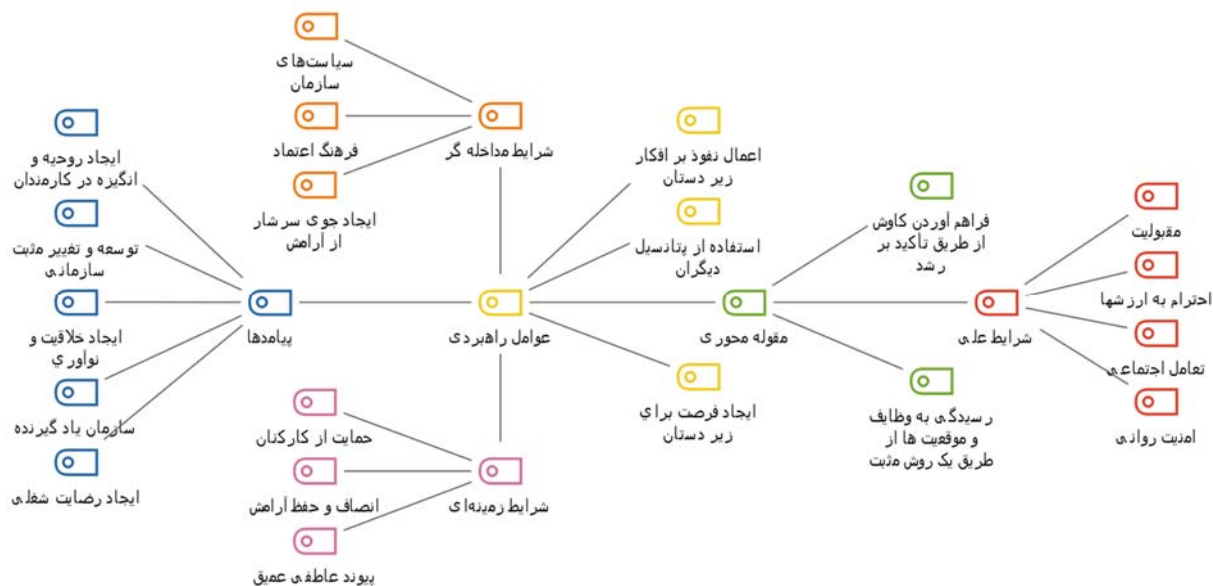
جدول ۱: شاخص‌های طراحی الگوی رهبری امنیت مدار دانشگاه علوم پزشکی مازندران

Code System	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
مقبولیت رهبری در محیط مبهم و پیچیده										
مقبولیت رهبری از طریق تأثیرگذاری بر دیگران										
مقبولیت مدیریت از راه دور										
مقبولیت مدیریت محیط کار مرکب از انسان و ماشین										
مقبولیت هدایت و مدیریت سریع‌تر										
صحت مدیر درباره باورها و ارزشهای اساسی سازمان										
رهبری افکار، گفتار و رفتار افراد										
تمایل نشان دادن کارکنان به درخواست مدیر										
اعمال حاکمیت از طرف مدیر										
رهایی از نگرانی‌ها										
ایمنی در مقابل خطرات										
قراردادی برای تضمین ایمنی یک کشور										
ایجاد امنیت از طریق ارزش گذاری										
توسعه و پتانسیل										
کاوش کردن										
اولویت بندی کارها در مدیریت زمان										
تعاملات شخصی سازی شده و پاسخ گویی فعال										
استانداردهای بالای رفتار اخلاقی با کارکنان										
ارزیابی موقعیت کارکنان در مورد مسائل مهم										
توسعه و گسترش توانایی‌های کارکنان										
استقلال طلبی										
داشتن هماهنگی، سلامت عاطفی										
احساس رضایت از خود با وجود درگیری‌ها و تنش‌های روزانه										
روابط عاطفی و ذهنی در محیط کار										
بازخورد برای بهبود تعامل با دیگران										
چالشهای تقسیم قدرت										
اقدامات آگاهانه نفوذ، برای ارتقا یا حفاظت از نفع شخصی										
رفتارهای سیاسی سازمانی										
روابط قدرت و تاکتیک های نفوذ در محیط کاری										
ارتقای مشارکت										
تقویت واقعی سازی نیت اعتماد										
جلوگیری از ایجاد احساس حقارت و ناامنی در کارکنان تحت نظارتش										
برخورداری کارکنان از روحیه بالا و علاقه آنان نسبت به کار										
چشم پوشی مدیر از علایق شخصی به خاطر مصلحت سازمان										
قدرت ناشی از پست مدیر										
قدرت دادن پاداش و تنبیه کردن										
اعمال کنترل بر اطلاعات مدیر										
رشد و توسعه استعدادها کارکنان										
استعدادهای بالقوه کارکنان										
ارائه راه حل هایی برای مشکلات سازمان با انگیزه سودرساندن به آنها										
برنامه ریزی دقیق										
شایستگی محوری										
افزایش اعتماد به نفس کارکنان										
صحت با جدیت و شوق مدیر										
داشتن روحیه تیمی										
توسعه و گسترش توانایی‌های کارکنان										
چشم انداز روشن برای سازمان										
ایده پردازی ابتکار										
ارائه تغییرات سازنده برای سازمان										
اهمیت داشتن حس همکاری گروهی درباره ماموریت										
اهمیت آینده نگری برای سازمان										
رضایت از حقوق و مزایا										
رضایت از سرپرست										
رضایت از همکاران										

جدول ۲: شاخص‌های اشباع نظری طراحی الگوی رهبری امنیت مدار دانشگاه علوم پزشکی مازندران

Code System	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	SUM
مقبولیت رهبری در محیط مبهم و پیچیده	4							3			7
مقبولیت رهبری از طریق تأثیرگذاری بر دیگران	2		1			1	1	5	4		14
مقبولیت مدیریت از راه دور								1	4		5
مقبولیت مدیریت محیط کار مرکب از انسان و ماشین		4	2				2			3	11
مقبولیت هدایت و مدیریت سریع‌تر	2					3		2			7
صحبت مدیر درباره باورها و ارزش‌های اساسی سازمان	3							1	1		5
رهبری افکار، گفتار و رفتار افراد		8	1				2				11
تمایل نشان دادن کارکنان به درخواست مدیر		5					1				6
اعمال حاکمیت از طرف مدیر			3	3							6
رهایی از نگرانی‌ها			5	6	1						12
ایمنی در مقابل خطرات	3		2		1				2		8
قراردادی برای تضمین ایمنی یک کشور	2	1				2	4				9
ایجاد امنیت از طریق ارزش گذاری						5					5
توسعه و پتانسیل			1	6	1						8
کاوش کردن	2			1		3	1	2	2	1	12
اولویت بندی کارها در مدیریت زمان			2	1	3						6
تعاملات شخصی سازی شده و پاسخ گویی فعال			5		3						8
استانداردهای بالای رفتار اخلاقی با کارکنان	1				5	3			14	1	24
ارزیابی موقعیت کارکنان در مورد مسائل مهم						4					4
توسعه و گسترش توانایی‌های کارکنان							1	1	1	1	4
استقلال طلبی		4					4			4	12
داشتن هماهنگی، سلامت عاطفی			2	1	4						7
احساس رضایت از خود با وجود درگیری‌ها و تنش‌های روزانه			2	2	1						5
روابط عاطفی و ذهنی در محیط کار						4					4
بازخورد برای بهبود تعامل با دیگران	1					2					3
چالش‌های تقسیم قدرت							3	2	3	3	11
اقدامات آگاهانه نفوذ، برای ارتقا یا حفاظت از نفع شخصی		4	3				4				11
رفتارهای سیاسی سازمانی		5	3				2				10
روابط قدرت و تاکتیک‌های نفوذ در محیط کاری						8					8
ارتقای مشارکت			1	2	3						6
تقویت واقعی سازی نیت اعتماد						5					5
جلوگیری از ایجاد احساس حقارت و ناامنی در کارکنان تحت نظارتش	4		1				5	5	3	3	21
برخورداری کارکنان از روحیه بالا و علاقه آنان نسبت به کار	5					2		4	8	2	21
چشم پوشی مدیر از علایق شخصی به خاطر مصلحت سازمان								7			7
قدرت ناشی از پست مدیر							2	2	2	2	8
قدرت دادن پاداش و تنبیه کردن		1		2			4	6	7		20
اعمال کنترل بر اطلاعات مدیر	3						1	4	1	2	11
رشد و توسعه استعدادها کارکنان					3					2	5
استعدادهای بالقوه کارکنان		1	1				1			2	5
ارائه راه حل‌هایی برای مشکلات سازمان با انگیزه سودرساندن به آنها	2	2					2	2	1	2	11
برنامه‌ریزی دقیق										7	7
شایستگی محوری			3	4	1						8
افزایش اعتماد به نفس کارکنان			4	4	1						9
صحبت با جدیت و شوق مدیر		8	3				8	1		1	21
داشتن روحیه تیمی							2		1	2	5
توسعه و گسترش توانایی‌های کارکنان		6									6
چشم انداز روشن برای سازمان					4		5	3	4	4	20
ایده پردازی ابتکار				3	2						5
ارائه تغییرات سازنده برای سازمان	4			1	2						7
اهمیت داشتن حس همکاری گروهی درباره مأموریت	3		3				4		2		12
اهمیت آینده نگری برای سازمان		4					3			1	8
رضایت از حقوق و مزایا		5									5
رضایت از سرپرست							2	3			5
رضایت از همکاران			14								14
Σ SUM	40	59	62	36	35	42	64	36	66	55	495

خروجی نهایی نظرات خبرگان برای طراحی الگوی رهبری امنیت مدار دانشگاه علوم پزشکی مازندران با نرم افزار مکس کیودا (۲۰۲۰) به صورت زیر بدست آمده است (شکل ۲).



شکل ۲: خروجی نهایی نظرات خبرگان برای طراحی الگوی رهبری امنیت مدار دانشگاه علوم پزشکی مازندران با نرم افزار مکس کیودا (۲۰۲۰)

بحث و نتیجه گیری

در مدل ارائه شده در خصوص الگوی رهبری امنیت مدار دانشگاه علوم پزشکی مازندران از میان عوامل علی، مولفه‌های مقبولیت (مقبولیت رهبری در محیط مبهم و پیچیده، مقبولیت رهبری از طریق تأثیرگذاری بر دیگران و مقبولیت مدیریت از راه دور) و احترام به ارزشها (صحبت مدیر درباره باورها و ارزش‌های اساسی سازمان و رهبری افکار، گفتار و رفتار افراد) از نظر مصاحبه‌شوندگان، در این بخش بیشتر مورد توجه قرار گرفته‌اند. در نتایجی مشابه (Yosef brojerdi et al, 2019) عوامل مدیریتی و رهبری مانند: عدم مدیریت مشارکتی، عدم سرمایه‌گذاری کافی روی هیأت علمی، عدم آموزش‌های مدیریتی به مدیران از نظر عوامل علی در مولفه‌های رهبری دانشگاه اصفهان موثر دانسته‌اند. به عقیده آنها تأکید مستقیم بر کیفیت خصوصیات و ویژگی‌های یک مدیر از عوامل علی موثر بر ارتقا رهبری سازمان است. بر اساس الگوی ارائه شده، مقوله محوری نیز در کنار عوامل علی در الگوی رهبری امنیت مدار دانشگاه علوم پزشکی مازندران اثرگذار مشاهده شده است. در این بین این عوامل مولفه‌هایی چون فراهم آوردن کاوش از طریق تأکید بر رشد (توسعه و پتانسیل و کاوش کردن) و رسیدگی به وظایف و موقعیت‌ها از طریق یک روش مثبت (اولویت بندی کارها در مدیریت زمان و تعاملات شخصی سازی شده و پاسخ‌گویی فعال)، مورد توجه مصاحبه‌شوندگان قرار گرفته‌اند. در نتایجی مشابه (Safar Mohammadlou et al, 2022) در خصوص نتایج کدگذاری محوری رهبری مولفه‌هایی چون از نگرش ویژه و اولویت دادن، دانش‌اندوزی در مورد مباحث علمی رفاهی، توسعه اهداف ارتقاء ارزش‌های اخلاقی نام برده‌اند.

بعد دیگر تاثیر گذار در این الگوی، بعد شرایط زمینه‌ای می‌باشد که بر اساس نظر مصاحبه شونده‌گان در الگوی رهبری امنیت مدار دانشگاه علوم پزشکی مازندران از این نظر، حمایت از کارکنان (استانداردهای بالای رفتار اخلاقی با کارکنان، ارزیابی موقعیت کارکنان در مورد مسائل مهم و توسعه و گسترش توانایی‌های کارکنان)، انصاف و حفظ آرامش (داشتن هماهنگی، سلامت عاطفی، احساس رضایت از خود با وجود درگیری‌ها و تنش‌های روزانه) و پیوند عاطفی عمیق (روابط عاطفی و ذهنی در محیط کار و بازخورد برای بهبود تعامل با دیگران) بیشتر مورد توجه بوده است. (Yosef brojerdi et al, 2019) بستر و زمینه مناسب جهت اجرای رهبری همافزا در دانشگاه اصفهان را شامل مولفه‌هایی نظیر برخورداری افراد از بلوغ فکری بالا و ارزش بودن شایسته‌گزینی در انتصابات و برقراری تعامل اجتماعی مؤثر میان سطوح دانشگاه با یکدیگر و نیز با رهبری دانسته‌اند.

از نظر بعد مداخله گر نیز مصاحبه شونده‌گان توجه را نسبت به سیاست‌های سازمان (چالش‌های تقسیم قدرت و اقدامات آگاهانه نفوذ، برای ارتقا یا حفاظت از نفع شخصی)، فرهنگ اعتماد (ارتقای مشارکت و تقویت واقعی سازی نیت اعتماد) و ایجاد جوی سرشار از آرامش (جلوگیری از ایجاد احساس حقارت و ناامنی در کارکنان تحت نظارتش و برخورداری کارکنان از روحیه بالا و علاقه آنان نسبت به کار) در الگوی رهبری امنیت مدار دانشگاه علوم پزشکی مازندران داشته‌اند. در نتایج مشابه (Hakkak et al, 2020) از توان مدیریتی، رفتار حمایتی و رفتار صمیمانه را جزو عوامل مداخله گر رهبری مثبت گرا گزارش کرده‌اند که توجه به آن می‌تواند در پیشبرد اهداف سازمان مؤثر واقع گردد.

در بعد شرایط عوامل راهبردی، مصاحبه شوندگان بیشتر معطوف به اعمال نفوذ بر افکار زیر دستان (استقلال طلبی مدیران و داشتن ایده‌های جدید)، استفاده از پتانسیل دیگران (رشد و توسعه استعدادها، کارکنان و استعدادها بالقوه کارکنان) و ایجاد فرصت برای زیر دستان (ارائه راه‌حلهایی برای مشکلات سازمان با انگیزه سود رساندن به آنها و برنامه‌ریزی دقیق) بوده‌اند. (Hakkak et al, 2020) نیز راهبردهایی چون توسعه ارتباطات کارکنان، انعطاف‌پذیری و خودکارآمدی آنها را جزو عوامل موثر بر پیشبرد رهبری در سازمان ذکر کرده‌اند که مشابه نتایج پژوهش حاضر بوده و بیانگر افزایش ارزش کارکنان در ایجاد راهبرد مناسب رهبری یک سازمان است.

در خصوص بعد پیامدها نیز مصاحبه شوندگان به ایجاد روحیه و انگیزه در کارمندان (افزایش اعتماد به نفس کارکنان و صحبت با جدیت و شوق مدیر) و توسعه و تغییر مثبت سازمانی (توسعه و گسترش توانایی‌های کارکنان و چشم‌انداز روشن برای سازمان) و ایجاد خلاقیت و نوآوری (ایده‌پردازی ابتکار و ارائه تغییرات سازنده برای سازمان)، سازمان‌یادگیرنده (اهمیت داشتن حس همکاری گروهی درباره مأموریت و اهمیت آینده‌نگری برای سازمان) و ایجاد رضایت شغلی (رضایت از حقوق و مزایا و رضایت از سرپرست) متمرکز بوده و توجه به مولفه‌های مفروض دیگر کمتر شده است. (Yosef brojerdi et al, 2019) در دسته‌بندی کدهای باز شناسایی شده پیامدها در قالب مقوله بندی محوری دانشگاه اصفهان، گزارش کردند که افزایش کارکردهای مثبت و روحیه همکاری، جو همدلی، بهره‌بردن از ظرفیتها و استعدادها، نهفته در جای مناسب، اشتیاق و رضایت شغلی را جزوه پیامدهای شناسایی شده در سنجش مقوله رهبری دانشگاه است که می‌تواند بیانگر تاثیر مثبت رشد فکری کارکنان و ایجاد انگیزه آنها بر ارتقا سطح رهبری یک سازمان باشد.

References:

- Hakkak, M., momeni mofrad, mM., taghipour, S., (2021). designing a model of positive leadership using grounded theory method. *positive psychology research*. 7(25): 77-92. https://ppls.ui.ac.ir/article_25806_8b38345838fdf641713eb3fda2e35c0b.pdf. [In Persian]
- Hosseini, S. (2021). Investigating the relationship between security-oriented leadership style and trust in the principal with the organizational voice of elementary school teachers in Rozan city. Master's thesis in the field of educational management, Bo Ali Sina University. <https://civilica.com/doc/1563490>. [In Persian]
- Hosseini, S., & Ghanbari, S. (2021). predicting the organizational voice of teachers based on the security-oriented leadership of school principals, the third national conference of the future school, Ardabil. <https://civilica.com/doc/1704889>. [In Persian]
- Jeremia, S., Sojane, H., Klopper, S., & Coetzee, C., (2016). job satisfaction and intention to leave among registered nurses in the North West and Free State provinces of South Africa : original research. *Curationis*; 39(1): 1-10. DOI:10.4102/curationis.v39i1.1585
- Karimi, S., Ahmadi Malek, F., Yaghoubi Farani, A., Liobikiene, G. (2023). The Role of Transformational Leadership in Developing Innovative Work Behaviors: The Mediating Role of Employees' Psychological Capital. *Sustainability* . 15(2), 1267; <https://doi.org/10.3390/su15021267>
- Liu, N. T., Chen, S. C., & Lee, W. C. (2021). How does moral identity promote employee voice behavior? The roles of work engagement and leader secure-base support. *Ethics & Behavior*, 32(5), 449-467. DOI:10.1080/10508422.2021.1923498
- Moqar, M., Alizadeh S., & Andvari Z., (2023). The impact of security-oriented leadership on nurses' ethical behaviors: explaining the role of moderator of individual resilience case study: nurses of



- public hospitals in Mazandaran province. *executive management research paper* . 15(30): 335-359. https://jem.journals.umz.ac.ir/article_4594.html. [In Persian]
- Moradi, G., & Akbari, I., (2019). The relationship between coaches' leadership styles and the satisfaction of student-athletes in Kermanshah Azad Universities. *Sociology of Youth Studies*. 5(15): 115-142. <https://www.noormags.ir/view/fa/articlepage/1072813>. [In Persian]
- Obeydi, M., Zulfiqari, Z., & Haghghi, M.(2023). Identifying and evaluating the components of human resource competence in the age of digital transformation. *Education management and perspective quarterly*. 6(2)347-352. <https://doi.org/10.22034/jmep.2024.428335.1288>
- Sadeghi, S. (2021). Investigating the relationship between security-oriented leadership style and organizational self-esteem and organizational resilience of elementary schools in Karash city. Master's thesis in the field of educational management. *Shahid Rajaei University of Education*. [In Persian]
- Safar Mohammadlou, S., Kushki Jahormi, A., Khairandish, M. 2022. Designing a healthy leadership model with an ethical approach in public companies in the field of electricity industry. *Moral Reflections Quarterly*. 4(13):73-104. <https://ensani.ir/file/download/article/651a51f7e4915-10396-1402-1-4.pdf>. [In Persian]
- Tu, Y., Jiang, L., Long, L., & Wang, L. (2022). Leader secure-base support and organizational learning culture: synergetic effects on employee state promotion focus and approach job crafting. *Career Development International*, 27(5), 547-561. DOI:10.1108/CDI-09-2021-0235
- Waqri , S., & Jalali, F.,(2022). Investigating the effect of transformational leadership on organizational performance in small and medium businesses in Tehran. *Quarterly magazine of new approaches in management and marketing* 2(2):55-42. <https://doi.org/10.22034/jnamm.2024.428465.1041>. [In Persian]
- Boroujerdi Razieh, Y. Syadat S, A, Rajaipour S. & Abedi A. (2019). Construction of a collaborative leadership measurement scale for universities and its validation in Isfahan University. *Management and planning in educational systems*. 13(2):81-94. https://mpes.sbu.ac.ir/article_98507_814_ccd9357ae1e2d4136830fc3d2fbab.pdf. [In Persian]