

Research Paper

## Effect of Authentic Leadership Style on Organizational Citizenship Behavior and Job Performance of Staff of Sports and Youth General Offices of Islamic Republic of Iran with mediating Role of Psychological Capital

Farhad Khoshnevis<sup>1</sup>, Mir-Mohammad Kashef<sup>2</sup>, and Mahdi Bashiri<sup>3</sup>

1. PhD Student in Sport Management, Faculty of Sport Sciences, Urmia University, Urmia, Iran.

2. Professor in Sport Management, Faculty of Sport Sciences, Urmia University, Urmia, Iran.

3. Assistant Professor in Sport Management, Faculty of Educational Sciences and Psychology, Azarbaijan Shahid Madani University, Tabriz, Iran.

Received: 18 May 2019

Accepted: 28 December 2019

### Extended Abstract

#### Summary

The aim of this work is to investigate the effect of authentic leadership style on the organizational citizenship behavior and job performance with the role of mediating of psychological capital among the staff of the sport and youth departments in Iran. The population of the study consists of 1500 people. Based on the Morgan's table, 307 employees of the Iran's sports and youth departments are selected. The psychological capital questionnaire (Nguyen *et al.*, 2012), authentic leadership style (Walumbwa *et al.*, 2008), Organ and Konovsky (1996) organizational citizenship behavior, and Paterson's (1992) job performance are used. The results obtained show that the psychological capital has a partial mediator role between the authentic leadership and the job performance (VAF = 0.625). Regarding the psychological capital between the genuine leadership and the citizenship behavior, there is a partial intermediary organization (VAF = 0.50). It is suggested that the managers of the youth departments of the country should increase the transparency of communication and a balanced processing of information among the organizational units, increase self-awareness, and improve the morality among the employees in order to improve the organizational productivity.

#### Introduction

Studies show that one of the ways to persuade the employees to engage in extracurricular behaviors and perform organizational citizenship duties is to strengthen the quality of organizational leadership with the employees, and provide solutions to the current leadership challenges and future leadership studies. Authentic leadership is a process that is based on positive psychological capacities and a highly developed organizational context, which, in turn, leads to self-awareness, self-regulation, and emergence of positive behaviors in the leaders and followers. The authentic leaders enhance the employees' psychological resources and help them regenerate when faced with problems, shortcomings, and failures. The authentic leaders can improve the individual performance and organizational citizenship behaviors of the employees

by utilizing the potential of psychological capital (optimism, self-efficacy, hope, and resiliency).

### **Methodology and Approach**

This research work was a descriptive-correlation one, and it was done as a field study. The population of the study consisted of all the employees of the Iran's sports and youth departments (1500 people). Based on the Morgan's table, 306 persons were selected, and their questionnaires were analyzed. The psychological capital questionnaire (Nguyen *et al.*, 2012), authentic leadership style (Walumbwa *et al.*, 2008), Organ and Konovsky (1996) organizational citizenship behavior, and Paterson's (1992) job performance were used. The hypothesis test was performed using the partial least squares structural equation model.

### **Results and Conclusions**

The results obtained show that the psychological capital has a partial mediator role between the authentic leadership and the job performance ( $VAF = 0.625$ ), and 62.5% of the total effect of the original leadership on job performance is explained by the variable of psychological capital as well as the psychological capital between a genuine leadership and the citizenship behavior. There is a partial intermediary organization ( $VAF = 0.50$ ), of which 50% of the total effect of the overall leadership on the organizational citizenship behavior is explained by the variable of psychological capital.

The managers of the sport and youth general offices in Iran, using the authentic leadership style along with the psychological capital, can improve the organizational citizenship behavior and the employees' career performance. It is suggested that the managers of the youth departments of the country should increase the transparency of communication, the balanced processing of information among the organizational units, increase self-awareness, and improve the morality among the employees in order to improve the organizational productivity.

**Keywords:** Psychological capital, Authentic leadership, Organization citizenship behavior, Job performance.

---

#### **To cite this article:**

Khoshnevis, F., Kashef, M. M. & Bashiri, M. (2021). Effect of Authentic Leadership Style on Organizational Citizenship Behavior and Job Performance of Staff of Sports and Youth General Offices of Islamic Republic of Iran with mediating Role of Psychological Capital. *Journal of Human Resource Management in Sport*, 8(1), 123-143.

---

Corresponding Author: **Farhad Khoshnevis**

**E-mail:** farhad11386@gmail.com

## تأثیر سبک رهبری اصیل بر رفتار شهروندی سازمانی و عملکرد شغلی کارکنان ادارات کل ورزش و جوانان جمهوری اسلامی ایران با نقش میانجی سرمایه روانشناختی

فرهاد خوشنویس<sup>۱</sup>، میرمحمد کاشف<sup>۲</sup> و مهدی بشیری<sup>۳</sup>

۱. دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی، دانشکده علوم ورزشی، دانشگاه ارومیه، ارومیه، ایران

۲. استاد مدیریت ورزشی، دانشکده علوم ورزشی، دانشگاه ارومیه، ارومیه، ایران

۳. استادیار مدیریت ورزشی، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه شهید مدنی آذربایجان، تبریز، ایران

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۸/۱۰/۰۷

تاریخ دریافت: ۱۳۹۸/۰۲/۲۸

### چکیده

**هدف:** هدف این تحقیق بررسی تأثیر سبک رهبری اصیل بر رفتار شهروندی سازمانی و عملکرد شغلی با نقش میانجی سرمایه روانشناختی کارکنان ادارات کل ورزش و جوانان جمهوری اسلامی ایران بود.

**روش‌شناسی:** تحقیق حاضر از نوع همبستگی مبتنی بر معادلات ساختاری بوده که به صورت میدانی انجام شد. جامعه آماری تحقیق شامل، کلیه کارکنان ادارات کل ورزش و جوانان ایران (۱۵۰۰ نفر) بود که نمونه آماری طبق جدول مورگان ۳۰۶ نفر تعیین شد. نمونه‌گیری به صورت خوشه‌ای انجام و در نهایت ۳۰۷ پرسشنامه کامل، جمع‌آوری و مورد بررسی قرار گرفت. ابزار گردآوری داده‌ها شامل، چهار پرسشنامه سرمایه روانشناختی ناگیوئن و همکاران (۲۰۱۲)، سبک رهبری اصیل والومبا و همکاران (۲۰۰۸)، رفتار شهروندی سازمانی اورگان و کانوسکی (۱۹۹۶) و عملکرد شغلی پاترسون (۱۹۹۲) بود. آزمون فرضیه‌ها با استفاده از مدل معادلات ساختاری حداقل مربعات جزئی انجام شد.

**یافته‌ها:** نتایج نشان داد که سرمایه روانشناختی نقش میانجی بین رهبری اصیل و عملکرد شغلی ( $VAF=0/625$ ) دارد که دو متغیر رهبری اصیل و سرمایه روانشناختی توانسته‌اند، بیش از ۶۲/۵ درصد از کل واریانس عملکرد شغلی کارکنان را تبیین نمایند؛ همچنین سرمایه روانشناختی نقش میانجی بین رهبری اصیل و رفتار شهروندی سازمانی ( $VAF=0/50$ ) دارد که دو متغیر رهبری اصیل و سرمایه روانشناختی توانسته‌اند، ۵۰ درصد از کل واریانس رفتار شهروندی سازمانی کارکنان را تبیین نمایند.

**نتیجه‌گیری:** مدیران ادارات کل ورزش و جوانان کشور با استفاده از سبک رهبری اصیل به همراه سرمایه روانشناختی، می‌توانند موجب بهبود رفتار شهروندی سازمانی و عملکرد شغلی کارکنان شوند. پیشنهاد می‌شود، مدیران ادارات کل ورزش و جوانان کشور با افزایش شفافیت ارتباطی، پردازش متوازن اطلاعاتی بین واحدهای سازمانی، افزایش خودآگاهی و بهبود اخلاقیات در بین کارکنان برای بهبود عملکرد کارکنان و افزایش رفتارهای فرآیندی اقدام نمایند.

**واژه‌های کلیدی:** رهبری اصیل، سرمایه روانشناختی، رفتار شهروندی سازمانی، عملکرد شغلی.

نویسنده مسئول: فرهاد خوشنویس

تلفن: ۰۹۱۴۳۰۶۹۵۴۰

E - mail: farhad11386@gmail.com

## مقدمه

در عصر جهانی سازی و حداکثر رقابت، سازمان‌ها برای حیات و پیشرفت نیازمند بهره‌وری مطلوب از منابع انسانی خود هستند (سیول و کانر<sup>۱</sup>، ۲۰۱۵)؛ بنابراین مدیران در سازمان تمایل دارند، رفتارهایی از کارکنان صورت بگیرد که بیش از وظایف شغلی خود باشد (تپر<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۰۴) و سازمان‌های موفق به کارکنانی وابسته هستند که نه تنها کارهای رسمی خود را به صورت صحیح انجام می‌دهند، بلکه با رفتارهای داوطلبانه و فرانقشی از همکاران و سازمان خود به طور گسترده‌ای حمایت می‌کنند (اورگان<sup>۳</sup> و همکاران، ۲۰۰۵). رفتارهای شهروندی، رفتارهای ارزشمند و مفیدی هستند که افراد آنها را به طور دلخواه و داوطلبانه از خود بروز می‌دهند (گل‌محمدیان و همکاران، ۲۰۱۶). رفتارهای شهروندی سازمانی، رفتارهایی هستند که برای سازمان مفیدند، ولی با این حال به عنوان بخشی از فعالیت‌های اصلی شغل در نظر گرفته نمی‌شوند. این رفتارها، اغلب از طرف کارکنان به منظور حمایت از منابع سازمان صورت می‌گیرند، هرچند که ممکن است، مستقیماً منافع شخصی به دنبال نداشته باشند (فرخ نژاد و همکاران، ۲۰۱۱). رفتار شهروندی سازمانی آن نوع رفتارهایی است که فراتر از الگوهای از پیش تعریف شده رسمی سازمان بوده و با ساختارهای رسمی شناخته نمی‌شوند، اما در موفقیت عملکردی و عملیاتی سازمان بسیار مهم هستند (کاسترو<sup>۴</sup>، ۲۰۰۴). رفتار شهروندی سازمانی با این ویژگی‌ها مشخص می‌شود: (۱) هدف اصلی آن کمک به افراد دیگر سازمان با در نظر گرفتن وظایف یا روابط سازمانی (نوع دوستی) است؛ (۲) رفتاری داوطلبانه در جهت کمک به سازمان که در آن، کارکنان از حداقل الزامات مورد نیاز وظایف شان فراتر می‌روند (وظیفه شناسی)؛ (۳) تمایل کارکنان به تحمل شرایطی است که دارای کمترین شرایط ایده آل مورد نظر آنهاست، بدون آنکه شکایتی داشته باشد (جوانمردی)؛ (۴) شامل فعالیت‌هایی است که به جلوگیری از ایجاد مشکلات مرتبط کاری کمک می‌کند که ممکن است با دیگران صورت بگیرد (تواضع)؛ (۵) انعکاس دهنده رفتارهایی است که نشانگر مشارکت مسئولانه فرد در امور شرکت و ارزش قائل بودن او برای سازمان است (فضیلت شهروندی)؛ (براجر<sup>۵</sup> و همکاران، ۲۰۰۵)؛ بنابراین، بررسی این گونه رفتار افراد در سازمان که به رفتار شهروندی سازمانی شهرت یافته است، مهم و ضروری به نظر می‌رسد.

مطالعات نشان می‌دهند که یکی از روش‌های ترغیب کارکنان برای درگیر شدن در رفتارهای فرانقشی و انجام وظایف شهروندی سازمانی، تقویت کیفیت رهبران سازمان با کارکنان است و در این زمینه یکی از جدیدترین شیوه‌ها در زمینه رهبری سازمان‌ها، نظریه سبک رهبری اصیل<sup>۶</sup> است که می‌تواند به عنوان راه‌حلی برای چالش‌های رهبری فعلی و مطالعات رهبری آتی مطرح شود (تور و اوفوری<sup>۷</sup>، ۲۰۰۸). رهبری اصیل فرایندی است که بر اساس ظرفیت‌های روانی مثبت و بافت سازمانی بسیار توسعه یافته ترسیم می‌شود که در نتیجه منجر به خودآگاهی، خودتنظیمی و بروز رفتارهای مثبت در رهبران و پیروان می‌شود (لوتانز و اولیو<sup>۸</sup>، ۲۰۰۳). رهبران اصیل با گشاده‌رویی، شفافیت ارتباطی و صداقتی که از خود نشان می‌دهند، باعث روشن شدن افکار و رفتارشان برای کارکنان می‌گردند و با ایجاد اعتمادسازی در سازمان و با نشان دادن رفتارهای نوع دوستانه، کارکنان را به رفتارهای فرانقشی ترغیب می‌کنند (رگو<sup>۹</sup> و همکاران، ۲۰۱۲). محققان بر این باورند که رهبری اصیل با نگرش کارکنان، رفتار کارکنان، میزان مشارکت، خلاقیت و در نهایت عملکرد سازمان ارتباط دارد (موسیلدی<sup>۱۰</sup> و همکاران، ۲۰۱۳). براساس تعریف

1. Seval and Caner
2. Tepper
3. Organ
4. Castro
5. Bragger
6. Authentic leadership
7. Toor and Ofori
8. Luthans and Avolio
9. Rego
10. Muceldili

والومبا<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۰۸)، رهبری اصیل به عنوان الگویی از رفتار رهبری مشخص می شود که هم قابلیت های روانی مثبت و یک جو اخلاقی مثبت را بسط می دهد، آن ها خودآگاهی، چشم انداز اخلاقی درونی، پردازش متوازن اطلاعات، شفافیت در رابطه میان رهبر و پیرو و در نهایت خود توسعه ای مثبت<sup>۲</sup> را می پروانند (گردنر<sup>۳</sup> و همکاران، ۲۰۱۱). محققان ابعاد رهبری اصیل را شامل خودآگاهی؛ آگاهی از نقاط مثبت و منفی رفتاری، چگونگی درک محیط اطراف و همچنین آگاهی از نحوه قضاوت سایر افراد درباره رفتار خود تعریف نموده اند (اسپارو<sup>۴</sup>، ۲۰۰۵). پردازش متوازن اطلاعات؛ شامل تجزیه و تحلیل تمام اطلاعات مربوطه، قبل از تصمیم گیری است. رهبرانی که دیدگاه ها و نظرات دیگران را جویا می شوند و موقعیت های موجود را به چالش می کشند، از این ویژگی ها برخوردارند. شفافیت ارتباطی؛ ارائه و بیان اصالت خود به دیگران است که این قبیل رفتارها، با آشکار سازی و به اشتراک گذاری اطلاعات و بیان افکار و احساسات حقیقی، اعتماد متقابل را بهبود می بخشد (نیدر و شریزهایم<sup>۵</sup>، ۲۰۱۱). چشم انداز اخلاقی درونی شده به رفتارهایی اشاره دارد که بیشتر از آنکه مبتنی بر فشارهای بیرونی از جمله همکاران، سازمان و اجتماع باشد، بیشتر به وسیله ارزش ها و معیارهای اخلاقی درونی شده فرد هدایت می شود (رگو و همکاران، ۲۰۱۲). رهبران اصیل منابع روانشناختی کارکنان را بالا برده و به آن ها کمک می کنند تا هنگام مواجهه با مشکلات، کمبودها و شکست ها دوباره احیا شوند (گردنر و همکاران، ۲۰۱۱).

چون که بسیاری از مفاهیم محیط کار در تمامی سطوح سازمانی قابل تعمیم هستند، به نظر می رسد که سرمایه روان شناختی به خصوص با توسعه رهبری اصیل، فرصت های جالب توجهی ارائه می نمایند (لوتانز و همکاران ۲۰۰۷)، به نقل از جمشیدیان و فروهر، ۲۰۱۳). رهبران در حال توسعه می توانند خودآگاهی، خودتنظیمی و خودپیشروی خود را تقویت نمایند و در نتیجه نه تنها سرمایه روانشناختی رهبران افزایش می یابد، بلکه باعث بالا رفتن اصالت پیروان نیز می شود. اگر رهبران سطوح بالای سرمایه روانشناختی و ویژگی های رهبری اصیل را از خود نشان دهند، پیش بینی می شود، سرمایه روانشناختی و اصالت کارکنان نیز توسعه خواهد یافت (آولیو و همکاران، ۲۰۰۴).

رویکرد جدید سرمایه روان شناختی برای دستیابی به مزیت رقابتی به شکلی است که بسیاری از سازمان های امروزی ظرفیت واقعی منابع انسانی را نشان ندهند (آولیو، ۲۰۰۵). این سازمان ها درک درستی از ارزش منابع انسانی ندارند و به همین دلیل، نه روی آنها سرمایه گذاری می کنند و نه به طور اثر بخش آنها را توسعه داده و مدیریت می کنند (لوتانز و همکاران ۲۰۰۷)، به نقل از جمشیدیان و فروهر، ۲۰۱۳). رهبران و همکاران شان با اجتناب از مشغله ذهنی مداوم به ضعف ها و سوء عملکردهای افراد می توانند به قوت ها و کیفیت های مطلوب آنها توجه کنند و خوش بینی، امیدواری و اعتماد به نفس را در کارکنان افزایش دهند و بدین وسیله عملکرد فردی سازمانی را بهبود ببخشند (لوتانز و یوسف، ۲۰۰۴).

عملکرد شغلی نیز به عنوان عمومی ترین شکل رفتار بارور در سازمان، توجه بسیاری از روانشناسان سازمان و مدیریت را به خود جلب نموده است (پور صفر و همکاران، ۲۰۱۳). عملکرد به معنی انجام عملی است که قابل مشاهده و اندازه گیری باشد. در حقیقت عملکرد، نتیجه عمل است. عملکرد واژه ای است که مفهوم فعالیت برای انجام کار و نتیجه آن فعالیت را یک جا دربردارد (جاج<sup>۶</sup> و همکاران، ۲۰۰۱). عملکرد تبدیل یادگیری به رفتار آشکار است؛ یعنی نتیجه یادگیری است، نه خود یادگیری؛ لذا به رفتارهای بالفعل و قابل مشاهده و اندازه گیری، عملکرد گفته می شود (فاتح<sup>۷</sup>، ۲۰۱۱). آنچه که کارکنان در سازمان انجام

1. Walumbwa
2. Self-Development
3. Gardener
4. Sparrowe
5. Neider and Schriesheim
6. Judge
7. Fatih

می‌دهند و بر فعالیت سازمان تأثیرگذار است، عملکرد شغلی گفته می‌شود (فیلیپس و فیلیپس<sup>۱</sup>، ۲۰۰۳). عملکرد شغلی رفتاری است که در جهت رسیدن به اهداف سازمانی، اندازه‌گیری و ارزش‌گذاری شده است و موفقیت و شکست یک سازمان به عملکرد شغلی کارکنان خود وابسته است و به دو بعد عملکرد وظیفه‌ای و زمینه‌ای تقسیم می‌شود که عملکرد وظیفه‌ای مربوط به شرح وظایف شغلی بیان شده در سازمان بوده و عملکرد زمینه‌ای مربوط به رفتارهایی است که به طور رسمی در شرح شغل بیان نشده است، ولی از طریق اثرگذاری بر زمینه‌های روانشناختی و اجتماعی موجب افزایش اثربخشی و کارایی سازمان می‌شوند (پورصفر و همکاران، ۲۰۱۳).

محققان باور دارند که برای بهبود عملکرد اعضای یک سازمان، توجه به رفتار رهبری و اثربخشی آن ضرورت دارد (وانگ و لسچرینگر<sup>۲</sup>، ۲۰۱۳). چالش‌های عملکردی مرتبط با دنیای رقابتی امروز و شرایط کنونی محیط‌های کاری، توجه زیاد به اخلاقیات و اعتماد را برای تکمیل تصویر رهبری اثربخش ضروری ساخته است (رابینز و جاج<sup>۳</sup>، ۲۰۰۸). تبدیل به سرمایه کردن استعدادها، توسعه قابلیت‌ها و توانمندی‌های سرمایه انسانی و اجتماعی و به ویژه ظرفیت‌های روانشناختی نیروی انسانی برای دست‌یابی به یک مزیت رقابتی پایدار است. سرمایه روانشناختی یک قابلیت سطح بالای مثبت با چهار بعد مفهومی: خودکارآمدی/اعتماد به نفس، خوش‌بینی، امیدواری و انعطاف‌پذیری است و قابلیت رشد و بهبود دارد و به همین علت هر کجا لازم باشد، در چشم‌انداز رویکرد رقابتی می‌توان از آن برای مواجهه با چالش‌های امروز و فردا استفاده کرد (لوتانز و همکاران<sup>۴</sup>، ۲۰۰۷)، به نقل از جمشیدیان و فروهر، ۱۳۹۲). سرمایه روانشناختی که ریشه در روان‌شناسی مثبت دارد (سیلگمن و سیگرنز میهالیای<sup>۴</sup>، ۲۰۱۴)، بیشتر به نقاط قوت کارکنان مربوط می‌شود و نشان می‌دهد که چگونه افراد با بهره‌برداری از جنبه‌های مثبت محیط خود، می‌توانند موفق شوند. کیم و همکاران (۲۰۱۷) اعتقاد دارند که برای الهام بخشی و به کار گرفتن ظرفیت‌های روانشناختی کارکنان، می‌توان از سبک رهبری اصیل استفاده کرد. سرمایه روانشناختی همواره به عنوان برون‌داد و پیامد مهمی از رهبری اصیل ترسیم شده است (آولویو و لوتانز<sup>۵</sup>، ۲۰۰۸).

با وجود توجه زیاد به روانشناسی مثبت و سرمایه روانشناختی در ادبیات عمومی مدیریت، پژوهش‌های اندکی در خصوص نحوه استفاده از این مفهوم برای رسیدن به بهزیستی روانشناختی و عملکرد کارکنان سازمان‌های حوزه ورزش انجام شده است (کیم و همکاران، ۲۰۱۷). فراتحلیل اووی<sup>۶</sup> و همکاران (۲۰۱۱) در خصوص تأثیر سرمایه روانشناختی روی نگرش‌ها، رفتارها و عملکرد کارکنان نشان داد که رابطه مثبتی بین سرمایه روانشناختی و نگرش‌های مطلوب کارکنان (رضایت شغلی، تعهد سازمانی، بهزیستی روانشناختی)، رفتارهای مطلوب (شهروندی) و اندازه‌های چندگانه عملکرد (خود، ارزش‌های ناظر و هدف) وجود دارد؛ همچنین، بین سرمایه روانشناختی و نگرش‌های نامطلوب کارکنان (بدبینی، تمایل به ترک شغل، استرس شغلی و اضطراب) و رفتارهای نامطلوب (خسونت) رابطه منفی معناداری وجود دارد. قربانی‌زاده و همکاران (۲۰۱۶) نیز در مدل‌یابی تأثیر سرمایه روانشناختی بر رفتار شهروندی سازمانی کارکنان وزارت ورزش و جوانان نشان دادند که سرمایه روانشناختی تأثیر مثبت و معناداری بر رفتار شهروندی سازمانی و ابعاد آن دارد و بیشترین تأثیر سرمایه روانشناختی روی بعد نوع دوستی رفتار شهروندی است؛ همچنین نجاری و همکاران (۲۰۱۸) در پژوهشی با عنوان «بررسی و تبیین نقش سرمایه روانشناختی در پیامدهای سازمانی» نشان دادند که سرمایه روانشناختی آثار و پیامدهای مثبتی بر عملکرد شغلی، رضایت شغلی و تعهد سازمانی دارد. سن و الماس<sup>۷</sup> (۲۰۱۵) نیز در بررسی تأثیر جو حمایتی سازمانی و سرمایه روان شناختی روی رفتار شهروندی

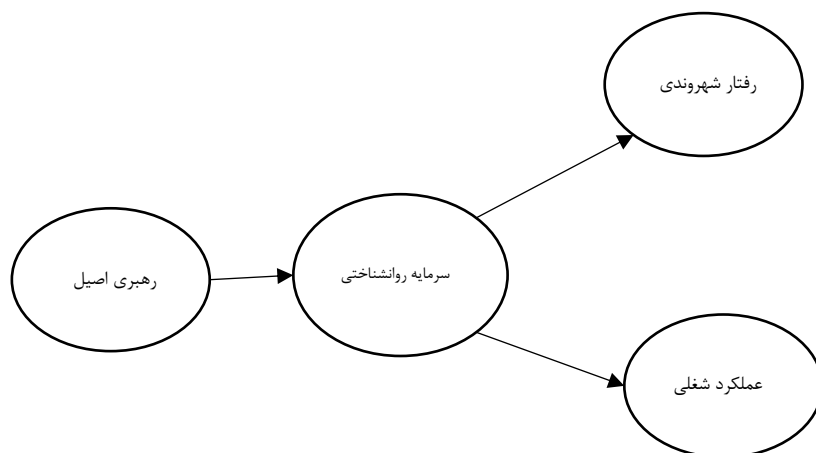
1. Phillips
2. Wong and Laschinger
3. Robbins and judge
4. seligman and csikszentmihalyi
5. Avolio and Luthans
6. Avey
7. Sen and Elmas

سازمانی، نشان دادند که جو حمایتی سازمانی و سرمایه روان شناختی تاثیر مثبتی روی رفتار شهروندی سازمانی دارند؛ اما سرمایه روان شناختی نقش تعدیلی بین جو حمایتی سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی ندارد. حسینی و زردشتیان (۲۰۱۶) در پژوهشی با عنوان اثر سبک رهبری اصیل بر معنویت در کار با ملاحظه نقش میانجی سرمایه روان شناختی در کارکنان ادارات کل ورزش و جوانان غرب ایران نشان دادند که رهبری اصیل به صورت مستقیم روی معنویت در کارکنان تاثیر داشته است. همچنین رهبری اصیل به صورت غیرمستقیم و از طریق متغیر سرمایه روان شناختی روی معنویت در کارکنان تاثیر داشته است. یوسفی و همکاران (۲۰۱۶) بین رهبری اصیل و مولفه های آن با دلبستگی شغلی کارکنان از عوامل روان شناسی مثبت سازمانی، ارتباط مثبت و معناداری را نشان دادند و همچنین، نتایج رگرسیون چندگانه نیز حاکی از آن بود که رهبری اصیل توان پیش بینی و تبیین ۰/۳۴۴ از تغییرات دلبستگی شغلی کارکنان را دارد. زارع و همکاران (۲۰۱۸) در بررسی «رابطه میان رهبری اصیل و عملکرد شغلی: بررسی نقش میانجی گری توانمندسازی روان شناختی در میان کارکنان بیمارستان های شهرستان اهواز» بیان کردند که ویژگی رهبری اصیل موجب افزایش توانمندسازی روان شناختی کارکنان شده که تامین نیازهای اصلی و رضایت کارکنان و بهره گیری بیشتر از سرمایه های انسانی را در پی دارد. روزبهانی و همکاران (۲۰۱۷) در بررسی رابطه بین سرمایه روان شناختی و عملکرد شغلی با نقش میانجی وجدان کاری و بدبینی سازمانی در بین کارکنان وزارت ورزش و جوانان ایران، نتیجه گرفتند که بین سرمایه روان شناختی و عملکرد شغلی، رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. سون<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۱۸) در تحقیقی عنوان کردند که بین رهبری اصیل و رفتار شهروندی سازمانی با میانجی گری رضایت شغلی رابطه معناداری وجود دارد؛ همچنین میرا و اوده<sup>۲</sup> (۲۰۱۹) در پژوهشی ارتباط معناداری بین رهبری اصیل و عملکرد شغلی مشاهده کردند.

ادارات کل ورزش و جوانان کشور رسالت عظیمی در خصوص بهبود سطح سلامتی آحاد جامعه با ورزش همگانی داشته و از طرفی نقش مهمی در بهبود سطح قهرمانی و حرفه ای ورزش کشور دارند؛ بنابراین درصد بالایی از افراد جامعه با ادارات ورزش و جوانان سر و کار دارند و ارائه خدمات مطلوب به آنها نیازمند یک سازمان قابل اعتماد با رفتارهای مثبت کارکنان و مدیران است. داشتن سازمان با اصالت، سبب افزایش اطمینان در ارتباطات، خلاقیت، نوآوری، قوه ابتکار، عملکرد تعهد و نگهداری کارکنان می شود (سلام<sup>۳</sup>، ۲۰۰۳). با توجه به نقش مهم متغیرهای سرمایه روان شناختی و رهبری اصیل بر رفتارهای شهروندی سازمانی و عملکرد شغلی در سازمان های ورزشی انجام پژوهش در خصوص این متغیرها ضروری به نظر می رسد. از طرفی بسیاری از تحقیقات انجام شده در خصوص پیامدهای منفی سرمایه روان شناختی (مانند ترک خدمت و انحراف کاری) پرداخته شده است و بیشتر بر نقش های رسمی کارکنان تأکید شده، ولی جنبه های مثبت و نقش های غیررسمی کارکنان پرداخته نشده است، لذا ضروری به نظر می رسد تا این ابعاد مثبت نیز مورد بررسی و تحقیق قرار گیرند.

مسئله مهمی که در اینجا وجود دارد، این است که ادارات کل ورزش و جوانان کشور برای حصول نتایج خود در سطوح مختلف ورزشی از چه نوع رهبری استفاده می کنند و برای بهبود رفتارهای فرانشی و عملکرد شغلی کارکنان چه اقداماتی انجام شده است. آیا سبک رهبری اصیل می تواند بر رفتار شهروندی سازمانی و عملکرد شغلی کارکنان تاثیر داشته باشد؟ آیا سرمایه روان شناختی می تواند نقش میانجی در تاثیر بین سبک رهبری اصیل با عملکرد شغلی سازمان و رفتار شهروندی سازمانی داشته باشد؟

1. Son  
2. Mira and Odeh  
3. Salam



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

### روش‌شناسی

روش تحقیق حاضر از لحاظ هدف، کاربردی، از نوع همبستگی مبتنی بر معادلات ساختاری بوده که به روش میدانی اجرا شد. جامعه آماری تحقیق، شامل کلیه کارکنان رسمی، پیمانی، قراردادی و کار معین ادارات کل ورزش و جوانان ایران به تعداد ۱۵۰۰ نفر در سال ۱۳۹۷ بود. نمونه آماری طبق جدول مورگان ۳۰۶ نفر تعیین شد که به دلیل احتمال مخدوش بودن، عدم پاسخ و ریزش شرکت کنندگان در مطالعه، ۳۶۰ پرسشنامه به صورت نمونه‌گیری خوشه‌ای پخش و ۳۴۴ پرسشنامه برگشت داده شد که پس از حذف پرسشنامه‌های ناقص، در نهایت ۳۰۷ پرسشنامه کامل، مورد بررسی قرار گرفت.

از کل کشور، ۹ استان به شرح ذیل در نظر گرفته شد؛ استان‌های تهران و اصفهان و زنجان از مرکز، استان خراسان شمالی از شمال شرقی، استان مازندران از شمال، استان آذربایجان غربی از شمال غرب، استان کرمانشاه از غرب، استان خوزستان از جنوب غرب و استان کرمان از جنوب شرق کشور به صورت تصادفی خوشه‌ای انتخاب شدند. برای گردآوری داده‌ها از پرسشنامه‌های سرمایه روانشناختی توسط ناگیون و همکاران (۲۰۱۲)، رهبری اصیل والومبا و همکاران (۲۰۰۸)، رفتار شهروندی سازمانی اورگان و کانوسکی (۱۹۹۶) و عملکرد شغلی پاترسون (۱۹۹۲) استفاده شد. پرسشنامه سرمایه روانشناختی مشتمل بر ۱۳ گویه و ۴ مؤلفه خودکارآمدی، خوش‌بینی، امیدواری، تاب‌آوری است که به صورت طیف لیکرت از نمره یک (کاملاً مخالفم) تا نمره شش (کاملاً موافقم) تنظیم شده است. پرسشنامه رهبری اصیل شامل، ۱۶ گویه و ۴ مؤلفه خودآگاهی، شفافیت ارتباطی، چشم انداز اخلاقی درونی شده و پردازش اطلاعات متوازن است که بر اساس طیف لیکرت از یک تا پنج تنظیم شده است. پرسشنامه رفتار شهروندی سازمانی شامل ۱۵ گویه و ۵ مؤلفه نوع دوستی، وجدان کاری، جوانمردی، رفتار مدنی، ادب و ملاحظه است. پرسشنامه عملکرد شغلی پاترسون شامل، ۱۵ گویه است که بر اساس طیف ۵ ارزشی لیکرت از یک (هرگز) تا پنج (همیشه)، به صورت کلی عملکرد شغلی را مورد سنجش قرار می‌دهد. جهت بررسی روایی پرسشنامه‌ها از نظرات ۱۵ نفر از اساتید مدیریت ورزشی استفاده شد و در یک مطالعه مقدماتی<sup>۱</sup> (استان آذربایجان شرقی؛  $n=40$ ) پایایی پرسشنامه‌ها با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ بررسی شده و نتایج در جدول ۱ ذکر شده‌اند.

1. Pilot study



جدول ۱. نتایج آزمون پایایی پرسشنامه‌های تحقیق

متغیر	مولفه‌ها	تعداد گویه‌ها	آلفای کرونباخ <math>< 0.7</math>	آلفای کرونباخ <math>< 0.7</math>
سرمایه روانشناختی	خودکارآمدی	۴	۰/۸۸۲	۰/۹۱۱
	خوش بینی	۳	۰/۷۹۸	
	امیدواری	۳	۰/۷۵۵	
	تاب آوری	۳	۰/۷۰۶	
رهبری اصیل	خودآگاهی	۴	۰/۸۰۶	۰/۹۴۲
	شفافیت ارتباطی	۴	۰/۸۰۳	
	چشم انداز اخلاقی درونی شده	۴	۰/۹۱۶	
	پردازش اطلاعات متوازن	۴	۰/۷۹۷	
رفتار شهروندی سازمانی	نوع دوستی	۳	۰/۷۷۷	۰/۷۴۲
	وجدان کاری	۳	۰/۷۷۶	
	جوانمردی	۴	۰/۷۰۷	
	رفتار مدنی	۳	۰/۷۰۱	
	ادب و ملاحظه	۲	۰/۷۶۹	
عملکرد شغلی	-	۱۵	-	۰/۹۵۶

پس از تعیین روایی و پایایی پرسشنامه‌ها، با هماهنگی مسئولین آموزش ادارات کل ورزش و جوانان کشور، نسبت به پخش و جمع‌آوری پرسشنامه‌ها اقدام شد. در این تحقیق از آمار توصیفی برای خلاصه کردن و توصیف داده‌ها و از معادلات ساختاری به روش حداقل مربعات جزئی برای بررسی مدل تحقیق و آزمون فرضیه‌ها استفاده شد. تحلیل داده‌ها با استفاده از نرم افزارهای اسمارت پی‌ال‌اس<sup>۱</sup> نسخه ۳ و اس‌پی‌اس‌اس<sup>۲</sup> نسخه ۲۲ انجام شد.

### یافته‌ها

ویژگی‌های جمعیت شناختی شرکت کنندگان در جدول ۲ ارائه شده است.

جدول ۲. ویژگی‌های جمعیت شناختی شرکت کنندگان (N=۳۰۷)

جنسیت	تعداد	درصد
زن	۱۴۰	۴۵/۶
مرد	۱۶۷	۵۴/۴
سن		
۲۱-۲۵ سال	۴	۱/۳
۲۶-۳۰ سال	۳۷	۱۲/۱
۳۱-۳۵ سال	۷۲	۲۳/۵
۳۶-۴۰ سال	۸۸	۲۸/۷
۴۱-۴۵ سال	۵۱	۱۶/۶
۴۶-۵۰ سال	۲۷	۸/۸
۵۱-۵۵ سال	۲۱	۶/۸

1. Smart PLS3  
2. SPSS22

۲/۳	۷	۶۰-۵۶ سال	
<b>تحصیلات</b>			
۳/۳	۱۰	دیپلم	
۷/۸	۲۴	کاردانی	
۴۰/۴	۱۲۴	کارشناسی	
۴۶/۳	۱۴۲	کارشناسی ارشد	
۲/۳	۷	دکتری	
<b>رشته تحصیلی</b>			
۴۱/۷	۱۲۸	تربیت بدنی	
۵۸/۳	۱۷۹	غیر تربیت بدنی	
<b>سابقه خدمت</b>			
۲۷/۷	۸۵	۵ سال و کمتر	
۱۵	۴۶	۶-۱۰ سال	
۳۷/۱	۱۱۴	۱۱-۲۰ سال	
۱۸/۲	۵۶	۲۱-۳۰ سال	
۲	۶	بالای ۳۰ سال	
<b>وضعیت استخدامی</b>			
۳۳/۲	۱۰۲	قراردادی	
۳۱/۹	۹۸	پیمانی	
۶/۸	۲۱	رسمی آزمایشی	
۲۸	۸۶	رسمی قطعی	

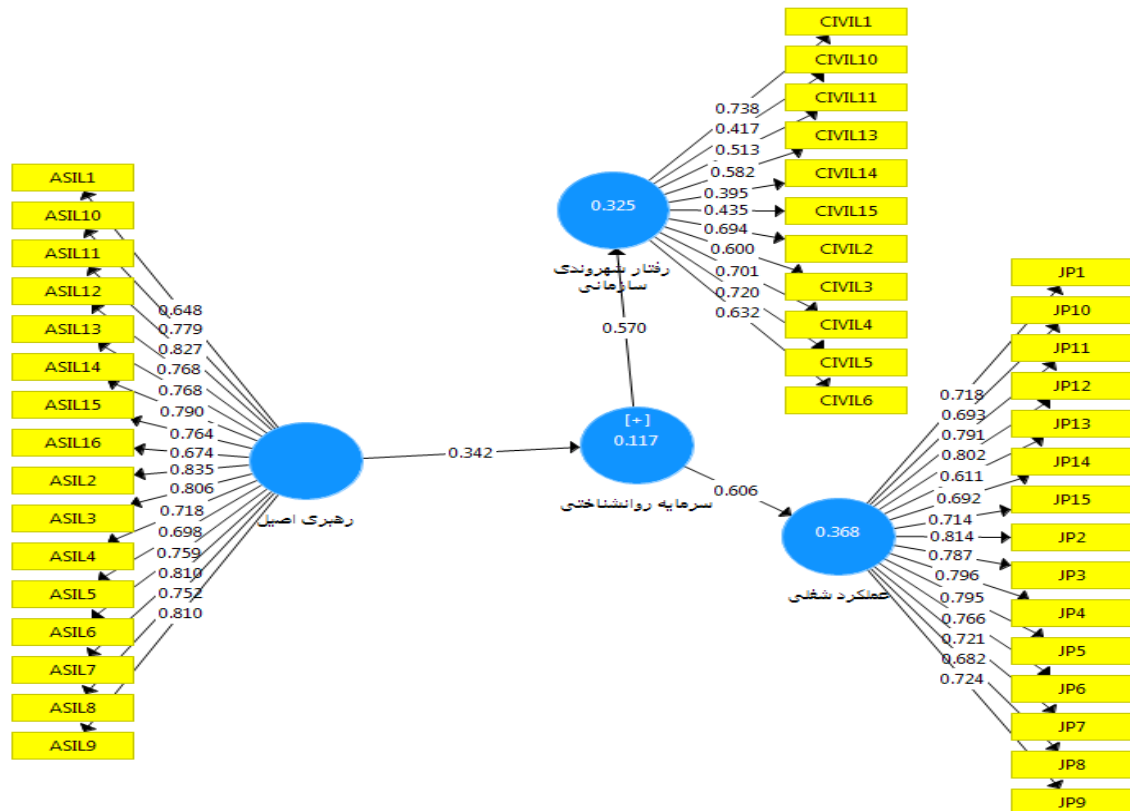
میانگین و انحراف استاندارد متغیرهای مورد بررسی نیز در جدول ۳ ارائه شده است. همان طور که مشاهده می شود، متغیر سرمایه روانشناختی با میانگین ۴/۵۶ و انحراف معیار ۰/۶۵ نشان دهنده بالا بودن سطح سرمایه روانشناختی کارکنان ادارات کل و ورزش و جوانان ایران بود و هم چنین عملکرد شغلی کارکنان نیز با میانگین ۴/۳۷ و انحراف معیار ۰/۵۸ در سطح بالایی قرار داشت. سطح رهبری اصیل و رفتار شهروندی سازمانی نیز از سطح میانگین بالاتر بودند.

جدول ۳. توصیف متغیرهای تحقیق

متغیر	فراوانی	میانگین	انحراف معیار	حداقل و حداکثر نمره ممکن
سرمایه روانشناختی	۳۰۷	۴/۵۶	۰/۶۵	۱-۶
رهبری اصیل	۳۰۷	۳/۲۹	۰/۷۹	۱-۵
رفتار شهروندی سازمانی	۳۰۷	۳/۲۸	۰/۴۷	۱-۵
عملکرد شغلی	۳۰۷	۴/۳۷	۰/۵۸	۱-۵

اولین گام برای تایید پایایی مدل اندازه گیری، بررسی قابلیت اطمینان بارهای عاملی شاخص ها است که اگر این مقدار برابر و یا بیشتر از مقدار ۰/۴ باشد (هالند<sup>۱</sup>، ۱۹۹۹)، موید این مطلب است که واریانس بین سازه و شاخص های آن از واریانس خطای اندازه گیری آن سازه بیشتر بوده و پایایی در مورد آن مدل اندازه گیری قابل قبول است (به نقل از داوری و رضازاده، ۲۰۱۴). برای ارزیابی بارهای عاملی تمامی سوالات تحقیق مورد بررسی قرار گرفتند و طبق شکل (۱)، سوالات ۷، ۸، ۹، ۱۲ پرسشنامه رفتار شهروندی سازمانی حذف گردیدند که بارعاملی کمتر از ۰/۴ داشتند. طبق خروجی نرم افزار بقیه گویه ها دارای بار عاملی بیشتر از ۰/۴ بوده و در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنادار هستند.

1. Hulland



شکل ۲. بارهای عاملی گویه‌های تحقیق

طبق جدول (۴)، آلفای کرونباخ تمامی متغیرهای تحقیق از ۰/۷ بالاتر بوده و مورد تایید هستند. مقدار آلفای کرونباخ بالاتر از ۰/۷ (کرونباخ<sup>۱</sup>، ۱۹۵۱)، نشانگر پایایی قابل قبول است (به نقل از داوری و رضازاده، ۲۰۱۴). اگر مقدار پایایی ترکیبی<sup>۲</sup> برای هریک از سازه‌ها بالای ۰/۷ باشد (نونالی<sup>۳</sup>، ۱۹۷۸)، نشان دهنده پایایی درونی مناسب برای مدل‌های اندازه‌گیری است. در این تحقیق پایایی ترکیبی تمامی متغیرهای تحقیق، بالای ۰/۷ بودند و پایایی درونی آنها مورد تایید قرار گرفت. فورنل و لارکر<sup>۴</sup> (۱۹۸۱) مقدار بحرانی میانگین واریانس استخراج شده را عدد ۰/۵ تعیین نموده و مقادیر بالای ۰/۵ روایی همگرایی قابل قبول را نشان می‌دهند (به نقل از داوری و رضازاده، ۲۰۱۴). در این تحقیق طبق جدول ۴ میانگین واریانس استخراج شده تمامی متغیرهای تحقیق بالاتر از ۰/۵ بوده و روایی همگرایی مدل را نشان می‌دهند.

جدول ۴. پایایی آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی و میانگین واریانس استخراج شده

متغیر	آلفای کرونباخ < ۰/۷	پایایی ترکیبی < ۰/۷	میانگین واریانس استخراجی < ۰/۵
سرمایه روانشناختی	۰/۸۸۵	۰/۹۰۴	۰/۶۴۱
رهبری اصیل	۰/۹۵۲	۰/۹۵۷	۰/۵۸۵
رفتار شهروندی سازمانی	۰/۸۱۸	۰/۸۵۴	۰/۵۰۴
عملکرد شغلی	۰/۹۴۱	۰/۹۴۸	۰/۵۵۱

1. Cronbach
2. Composite Reliability
3. Nunnally
4. Fornell and Larcker

سومین معیار برازش مدل اندازه‌گیری روایی افتراقی است که با جدیدترین روش‌های معیارهای فورنل-لارکر و نسبت خصیصه تک ارزشی<sup>۱</sup> مورد بررسی قرار گرفتند. فورنل و لارکر (۱۹۸۱) بیان می‌کنند که روایی واگرا وقتی در سطح قابل قبول است که میزان میانگین واریانس استخراج شده برای هر سازه بیشتر از واریانس اشتراکی بین آن سازه و سازه‌های دیگر (یعنی مربع مقدار ضرایب همبستگی بین سازه‌ها) در مدل باشد (به نقل از رسولی و همکاران، ۲۰۱۸). همان طور که در جدول ۵ اعداد ماتریس نشان می‌دهند، تمام سازه‌های مدل در تعامل بیشتری با شاخص‌های خود نسبت به سایر سازه‌ها دارند، بنابراین روایی واگرای مناسب مدل را نشان می‌دهند.

جدول ۵. معیار فورنل-لارکر

نام متغیر	رفتار شهروندی سازمانی	رهبری اصیل	سرمایه روانشناختی	عملکرد شغلی
رفتار شهروندی سازمانی	۰/۵۹۷			
رهبری اصیل	۰/۳۲۳	۰/۷۶۵		
سرمایه روانشناختی	۰/۵۷۰	۰/۳۴۲	۰/۶۵۰	
عملکرد شغلی	۰/۵۵۰	۰/۱۷۴	۰/۶۰۶	۰/۷۴۳

معیار نسبت خصیصه تک ارزشی؛ نسبت به معیارهای فورنل-لارکر و بارهای عرضی که عمدتاً قادر به تشخیص عدم اعتبار افتراقی نیستند، عملکرد بهتری دارد. طبق جدول ۶ نسبت خصیصه تک ارزشی به دست آمده برای تمامی متغیرهای مدل زیر ۰/۹ بوده و روایی واگرای مدل تایید می‌شود.

جدول ۶. معیار نسبت خصیصه تک ارزشی

نام متغیر	رفتار شهروندی سازمانی	رهبری اصیل	سرمایه روانشناختی
رهبری اصیل	۰/۴۰۰		
سرمایه روانشناختی	۰/۶۳۳	۰/۳۶۵	
عملکرد شغلی	۰/۵۷۰	۰/۱۷۸	۰/۶۴۴

کوهن<sup>۲</sup> (۱۹۸۸) مقادیر ۰/۰۲، ۰/۱۵ و ۰/۳۵ را به ترتیب نشان از اندازه تاثیر کوچک، متوسط و بزرگ یک سازه بر سازه دیگر معرفی کرده است (به نقل از داوری و رضازاده، ۲۰۱۴). در همین راستا، طبق جدول ۷، می‌توان استنباط نمود که مسیر رهبری اصیل به سرمایه روانشناختی ۰/۱۳۲ اندازه اثر متوسط دارد و مسیرهای سرمایه روانشناختی به رفتار شهروندی سازمانی با ضریب ۰/۴۸۲ و عملکرد شغلی با ضریب ۰/۵۸۲ اندازه اثر بزرگ دارند و مدل مورد تایید است.

جدول ۷. اندازه اثر کوهن f<sup>2</sup>

نام متغیر	رفتار شهروندی سازمانی	سرمایه روانشناختی	عملکرد شغلی
رهبری اصیل		۰/۱۳۲	
سرمایه روانشناختی	۰/۴۸۲		۰/۵۸۲

1. Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)

2. Cohen

هیر<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۱۰) دامنه مورد تایید ضریب تعیین<sup>۲</sup> در مدل معادلات ساختاری را بین ۰/۱ الی ۰/۸۷ تعریف نموده‌اند (به نقل از رسولی و همکاران، ۲۰۱۸). نتایج به دست آمده در جدول ۸ ضریب تعیین رفتار شهروندی و عملکرد شغلی در حد متوسط بوده و نشان می‌دهند که به ترتیب ۰/۳۲۵ و ۰/۳۶۸ از تغییرات رفتار شهروندی و عملکرد شغلی به وسیله سرمایه روانشناختی پیش‌بینی می‌شود؛ ولی ضریب تعیین تاثیر سرمایه روانشناختی ۰/۱۱۷ بوده و ضعیف محسوب می‌شود. هنسلسر<sup>۳</sup> و همکاران (۲۰۰۹) بیان می‌کنند، اگر متغیر مکنون درون‌زا تحت تاثیر تعداد معدودی (یک یا دو) متغیر برون‌زا قرار داشته باشد؛ مقادیر متوسط ضریب تعیین قابل پذیرش است (به نقل از داوری و رضازاده، ۲۰۱۴).

#### جدول ۸. شاخص‌های ارزیابی کیفیت مدل

نام متغیر	رفتار شهروندی سازمانی	سرمایه روانشناختی	عملکرد شغلی
ضریب تعیین	۰/۳۲۵	۰/۱۱۷	۰/۳۶۸
توان پیش‌بینی‌کنندگی مدل	۰/۱۰۴	۰/۰۴۵	۰/۱۸۶
نیکویی برازش مدل	۰/۳۹۲		
ریشه میانگین مربعات باقی‌مانده استاندارد شده	۰/۰۸۰		
ماتریس کوواریانس باقیمانده از ریشه‌های بیرونی مدل	۰/۱۰۷		

هنسلسر و همکاران (۲۰۰۹) مقدار  $Q^2$  در خصوص شدت قدرت پیش‌بینی مدل در مورد سازه‌های درون‌زا را به ترتیب ۰/۰۲، ۰/۱۵ و ۰/۳۵ از ضعیف تا قوی تعیین نموده‌اند (داوری و رضازاده، ۲۰۱۴). طبق جدول ۸ مقدار  $Q^2$  به دست آمده برای متغیرهای درون‌زای رفتار شهروندی سازمانی، سرمایه روانشناختی و عملکرد شغلی به ترتیب برابر با ۰/۱۰۴، ۰/۰۴۵ و ۰/۱۸۶ به دست آمده است که می‌توان چنین تفسیر نمود که مقادیر  $Q^2$  به دست آمده بالای صفر بوده و نشان می‌دهند که مقادیر مشاهده شده خوب بازسازی شده و مدل توانایی پیش‌بینی دارد؛ به عبارتی در صورتی که کلیه مقادیر به دست آمده برای شاخص  $Q^2$  با در نظر گرفتن متغیر پنهان درون‌زا انعکاسی شده مثبت باشد، می‌توان گفت، مدل ساختاری از کیفیت مناسبی برخوردار است.

برای برازش کلی مدل، شاخص نیکویی برازش مدل<sup>۴</sup> مورد بررسی قرار گرفت. وتزلس<sup>۵</sup> و همکاران (۲۰۰۹) سه مقدار ۰/۰۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۶ را به ترتیب به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای GOF معرفی نموده‌اند (به نقل از داوری و رضازاده، ۲۰۱۴). طبق جدول ۸ مقدار شاخص نیکویی برازش مدل ۰/۳۹۲ است که برازش کلی قوی مدل را نشان می‌دهد.

ریشه میانگین مربعات باقی‌مانده استاندارد شده<sup>۶</sup> در این تحقیق برابر ۰/۰۸۰ است که بنتلر<sup>۷</sup> (۱۹۹۸) و کلین<sup>۸</sup> (۲۰۱۱) عدد ۰/۰۸ را برای آن، مورد تایید قرار داده‌اند، بنابراین مدل تحقیق برازش دارد.

آخرین شاخص برای ارزیابی برازش مدل، شاخص ماتریس کوواریانس باقیمانده از ریشه‌های بیرونی مدل<sup>۹</sup> است. مقادیر زیر ۰/۱۲ نشان دهنده یک مدل مناسب است، در حالی که مقادیر بالاتر، نشان دهنده عدم مناسب بودن مدل است (هنسلسر و

1. Hair  
2. R Squares  
3. Henseler  
4. Goodness of fit  
5. Wetzels  
6. SRMR  
7. Bentler  
8. Kline  
9. RMS\_theta

همکاران، ۲۰۱۴). مقدار به دست آمده ماتریس کوواریانس باقیمانده از ریشه های بیرونی در این تحقیق، برابر ۰/۱۰۷ است که از ۰/۱۲ کمتر بوده و برازش مناسب تحقیق را نشان می‌دهد.

ارزیابی اثرات مستقیم متغیرها طبق جدول ۹ نشان می‌دهند که بین متغیرهای رهبری اصیل، سرمایه روانشناختی، رفتار شهروندی سازمانی و عملکرد شغلی در سطح اطمینان ۹۹/۹۹ درصد رابطه معنادار وجود دارد.

جدول ۹. اثرات مستقیم و غیرمستقیم مدل ساختاری با میانجی سرمایه روانشناختی

مسیر فرضیه	$\beta$	T	P value	VAF	نتیجه
رهبری اصیل ← سرمایه روانشناختی	۰/۳۴۲	۷/۱۵۸	۰/۰۰۱		تایید فرضیه پژوهش
سرمایه روانشناختی ← رفتار شهروندی سازمانی	۰/۵۷۰	۱۰/۲۸۹	۰/۰۰۱		تایید فرضیه پژوهش
سرمایه روانشناختی ← عملکرد شغلی	۰/۶۰۶	۱۳/۳۵۷	۰/۰۰۱		تایید فرضیه پژوهش
رهبری اصیل ← رفتار شهروندی سازمانی	۰/۱۷۱	۳/۰۲۳	۰/۰۰۱		تایید فرضیه پژوهش
رهبری اصیل ← عملکرد شغلی	۰/۲۰۷	۶/۰۸۲	۰/۰۰۱		تایید فرضیه پژوهش
رهبری اصیل ← سرمایه روانشناختی ← رفتار شهروندی سازمانی	۰/۱۹۵	۵/۱۴۸	۰/۰۰۱	۰/۵۰	تایید فرضیه پژوهش
رهبری اصیل ← سرمایه روانشناختی ← عملکرد شغلی	۰/۲۰۷	۶/۰۸۲	۰/۰۰۱	۰/۶۲۵	تایید فرضیه پژوهش

ارزیابی اثرات غیرمستقیم متغیرها با توجه به جدول ۹ نشان می‌دهند که:

۱- در سطح اطمینان ۹۹/۹۹ درصد سرمایه روانشناختی بین رهبری اصیل و رفتار شهروندی، تأثیر معنادار میانجی را دارد و شاخص VAF برابر ۰/۵۰ است که نشان می‌دهد، میزان اثر غیرمستقیم به اثر کل توسط متغیر میانجی (سرمایه روانشناختی) ۵۰ درصد بوده و به طور کلی دو متغیر رهبری اصیل و سرمایه روانشناختی توانسته‌اند ۵۰ درصد از کل واریانس رفتار شهروندی سازمانی کارکنان را تبیین نمایند.

۲- در سطح اطمینان ۹۹/۹۹ درصد سرمایه روانشناختی بین رهبری اصیل و عملکرد شغلی، تأثیر معنادار میانجی را دارد و طبق شاخص VAF برابر ۰/۶۲۵ است که نشان می‌دهد، میزان اثر غیرمستقیم به اثر کل توسط متغیر میانجی (سرمایه روانشناختی) بیش از ۶۲/۵ درصد بوده و به طور کلی دو متغیر رهبری اصیل و سرمایه روانشناختی توانسته‌اند، بیش از ۶۲/۵ درصد از کل واریانس عملکرد شغلی کارکنان را تبیین نمایند.

### بحث و نتیجه‌گیری

هدف تحقیق حاضر، بررسی تأثیر سبک رهبری اصیل بر رفتار شهروندی سازمانی و عملکرد شغلی با نقش میانجی سرمایه روانشناختی کارکنان ادارات کل ورزش و جوانان کشور بود. نتایج نشان داد که میانگین سرمایه روانشناختی کارکنان ادارات کل ورزش و جوانان ایران در سطح مطلوبی قرار دارد. با توجه به اینکه سرمایه روانشناختی می‌تواند مزیت رقابتی برای ادارات کل ورزش و جوانان باشد و شکاف بین سرمایه اجتماعی و سرمایه‌های انسانی را پر نماید و همان طور که نتایج تحقیق نشان می‌دهد، موجب بهبود عملکرد و رفتارهای فرآینقی کارکنان می‌شود. توسعه هر چه بیشتر سرمایه روانشناختی می‌تواند موجب بروز رفتارهای مثبت در ادارات کل ورزش و جوانان گردد و زمینه بروز رفتارهای انحرافی و ضدکار را کاهش دهد.

همچنین یافته‌های تحقیق نشان داد که میانگین سبک رهبری اصیل در ادارات کل ورزش و جوانان ایران از حد متوسط بالاتر است و این امر بدین معنی است که میزان اعتماد کارکنان به مدیران در ادارات کل ورزش و جوانان بالا است و همچنین میزان صداقت مدیران با کارکنان در سطح مطلوبی قرار داد و در نتیجه موجب پرورش خودآگاهی، جنبه‌های اخلاقی درونی، پردازش متعادل اطلاعات و شفافیت روابط در بین کارکنان می‌شود. یافته‌های دیگر تحقیق نشان داد که سطح رفتار شهروندی سازمانی

کارکنان ادارات کل ورزش و جوانان کشور از حد متوسط بالاتر بوده و نشان دهنده این است که میزان کمک به دیگران، وظیفه‌شناسی، جوانمردی و فضیلت سازمانی در بین کارکنان ادارات کل ورزش و جوانان بالاتر بوده و می‌تواند در کاهش مشکلات سازمانی با رفتارهای فرانقشی و خارج از شرح وظایف پست سازمانی نقش بسیار مهمی داشته باشد. در نهایت نتایج توصیفی متغیر عملکرد شغلی نشان داد که سطح عملکرد شغلی در ادارات کل ورزش و جوانان کشور بسیار بالا بوده و نشان دهنده علاقه و توجه کارکنان به شغل خودشان است. با افزایش و بهبود عملکرد شغلی، بهره‌وری کلی سازمان نیز افزایش یافته و در نتیجه موجب رضایت مشتریان داخلی و خارجی ادارات کل ورزش و جوانان می‌شود.

نتایج تحقیق نشان داد که بین رهبری اصیل و سرمایه روانشناختی، رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. این یافته با نتایج تحقیقات مرادی و همکاران (۲۰۱۸)، ترک‌زاده و همکاران (۲۰۱۷)، حسینی و زردشتیان (۲۰۱۶)، کاملی و همکاران (۲۰۱۶)، قانع‌نیا و همکاران (۲۰۱۵)، کیم و همکاران (۲۰۱۷)، مک موری<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۱۰) هم‌خوانی دارد. در رهبری اصیل به علت توجه به فطرت فرد و اینکه مدیران به دور از ریا و تزویر برای رسیدن به اهداف سازمان به همراه کارکنان، تلاش می‌کنند، جو سازمانی قابل اعتماد را افزایش خواهند داد. بالا بردن سطح رهبری قابل اعتماد در ادارات کل ورزش و جوانان موجب می‌شود که بین مدیران و کارکنان ادارات ارتباط شفاف و بدون نیاز به سیاسی کاری به وجود آید. ارائه اطلاعات لازم به واحدهای مربوطه بدون تغییر و تحریف صورت می‌گیرد و چون ارتباطات بین کارکنان و مدیران در تمامی حوزه‌ها به صورت اثربخش صورت می‌گیرد، موجب افزایش کیفیت خدمات شده و سرعت پاسخگویی به مشتریان داخلی و خارجی سازمان نیز بهبود خواهد یافت. مدیران ادارات کل ورزش و جوانان با استفاده از سبک رهبری اصیل از نقاط ضعف و قوت خود آگاهی بیشتری خواهند داشت و در خصوص مشکلات سازمان با کارکنان تعامل بیشتری دارند. از طرفی مثبت‌گرایی در ادارات کل ورزش و جوانان می‌تواند یک ضرورت باشد که مدیران می‌توانند با پرورش آن به همراه اعتمادسازی از بروز رفتارهای انحرافی و ضد تولید جلوگیری نمایند و آموزش سرمایه روانشناختی را به عنوان یک ضرورت جدی، در برنامه‌های آموزش ضمن خدمت کارکنان و خودشان قرار دهند. نتایج تحقیق نشان داد که بین رهبری اصیل و رفتارهای شهروندی سازمانی رابطه معنادار و مثبتی وجود دارد که با نتایج تحقیقات شکوه و نیک‌پور (۲۰۱۸)، قلاوندی و همکاران (۲۰۱۸)، قنبری و همکاران (۲۰۱۶)، عباسی و همکاران (۲۰۱۶)، والسانیا<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۱۲) هم‌خوانی دارد. رهبری اصیل به علت مثبت‌گرا بودن، موجب می‌شود که کارکنان علاقه و احترام بیشتری نسبت به مدیران خود داشته باشند و با همسو دیدن اهداف مدیران که همان اهداف سازمان هستند با اهداف خودشان (هدف‌های سازمانی و فردی) و اعتماد کامل داشتن به مدیران خود تحت تاثیر رهبری اصیل، موجب می‌شود که با تحریک فرایندها روانشناختی و استفاده از روش‌های نوآورانه و خلاقانه در سازمان علاوه بر شرح وظایف سازمانی خود، تلاش بیشتری داشته باشند که در نتیجه رفتارهای فرانقشی (رفتارها شهروندی سازمانی) در بین کارکنان افزایش می‌یابد (قانع‌نیا و همکاران، ۲۰۱۵). رهبری اصیل به عنوان یکی از سبک‌های رهبری، می‌تواند با ایجاد زمینه‌های روانی مثبت و ایجاد بستر مناسب برای تبلور ارزش‌های اخلاقی در کارکنان، موجب بروز رفتارهای شهروندی سازمانی در بین کارکنان می‌شود (شکوه و نیک‌پور، ۲۰۱۸)؛ بنابراین در ادارات کل ورزش و جوانان کشور با استفاده موثر از سبک رهبری اصیل، می‌توان رفتارهای فرانقشی کارکنان را تقویت و توسعه داد.

نتایج تحقیق نشان داد که بین رهبری اصیل و عملکرد شغلی به طور مستقیم رابطه معنادار وجود دارد که با تحقیقات انجام شده توسط یوسف بروجردی و همکاران (۲۰۲۰)، زارع و همکاران (۲۰۱۸)، قانع‌نیا و همکاران (۲۰۱۵)، میرا و اوده<sup>۳</sup> (۲۰۱۹)،

1. McMurray  
2. Valsania  
3. Mira and Odeh

ریبریو<sup>۱</sup> (۲۰۱۸)، لروی<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۱۵)، وانگ و لسچرینگر (۲۰۱۳) هم‌خوانی دارد. همان‌طور که باس<sup>۳</sup> (۱۹۹۸) در خصوص سبک رهبری اثربخش بیان نموده؛ رهبری اثربخش روی عملکرد فردی و سازمانی کارکنان تأثیر دارد، گاردنر و اسچمهورن<sup>۴</sup> (۲۰۰۴) اذعان دارند که رهبری اصیل نیز از چنین قابلیت‌های برخوردار است و رهبران اصیل با ایجاد مداخله روی همانندسازی، اعتماد، امیدواری و هیجانات مثبت کارکنان باعث افزایش عملکرد واقعی و پایدار کارکنان می‌شوند (روکس<sup>۵</sup>، ۲۰۱۰؛ به نقل از قانع‌نیا و همکاران، ۲۰۱۵). در رهبری اصیل که با ویژگی‌های مثبت روانشناختی، پردازش متوازن اطلاعات، خودآگاهی فردی، چشم‌انداز اخلاقی درونی شده و شفافیت ارتباطی در سازمان همراه است و اعتماد بین مدیران و کارکنان را افزایش می‌دهد، سبب می‌شود، کارکنان خود را بخشی از سازمان دانسته و در جهت اهداف سازمان گام بردارند و در نتیجه موجب بهبود عملکرد کارکنان خواهد شد. از سوی دیگر چون رهبران اصیل، مثبت‌گرا هستند، می‌توانند مثبت‌گرایی را در سازمان افزایش دهند و در نتیجه موجب فعال‌سازی انرژی مثبت کارکنان خواهند شد. چون فعال‌سازی انرژی با هیجانات مثبت همراه است، می‌تواند به بهبود سریع‌تر وضعیت قلب و عروق کمک نماید (فروهر و همکاران، ۲۰۱۶) و در نتیجه عملکرد فرد را افزایش می‌دهد؛ بنابراین مدیران ادارات کل ورزش و جوانان ایران با استفاده از رهبری اصیل به همراه نظریه یو وارونه، فعال‌سازی انرژی مثبت را در سطح بهینه کارکنان انجام دهند تا بتوانند عملکرد شغلی آنان را بهبود بخشند.

نتایج تحقیق نشان داد که بین سرمایه روانشناختی و رفتارهای شهروندی سازمانی، رابطه مثبت و معناداری وجود دارد که با تحقیقات قربانی‌زاده و همکاران (۲۰۱۶)، عبدوی و همکاران (۲۰۱۶) و پرادهان<sup>۶</sup> (۲۰۱۶) همخوانی دارد. بهبود سرمایه روانشناختی در سازمان، موجب افزایش خودکارآمدی، خوش‌بینی، امیدواری و انعطاف‌پذیری کارکنان شده و با افزایش اشتیاق شغلی، موجب غرقه شدن کارکنان در شغل‌شان خواهد شد. غرقه شدن در کار زمانی به وجود می‌آید که فرد دارای مهارت بالا بوده و مشغول انجام یک چالش مهم و قابل توجه باشد (سیگزنت میهالیای<sup>۷</sup>، ۱۹۹۷). غرقه شدن در کار به جای اینکه اتمام وظیفه برای اهدافی مانند پرداخت، ارتقاء، مدیریت فشار و غیره باشد برای رضایت درونی فرد است (ناکومورا<sup>۸</sup> و سیگزنت میهالیای، ۲۰۱۴). زمانی فرد برای رفتارهای فراتر از نقش در سازمان تلاش می‌کند که ممکن است، خارج از وقت اداری بوده و حتی در روزهای تعطیلی با انجام برخی فعالیت‌های سازمانی، از حل مشکلات سازمانی حس خوشنودی به دست می‌آورد؛ بنابراین با تقویت و آموزش سرمایه روانشناختی به کارکنان ادارات کل ورزش و جوانان، می‌توان انجام وظایف فراتر از نقش را در آنها تقویت نمود و در ضمن با تقویت وجدان کاری از مولفه‌های رفتار شهروندی سازمانی با مثبت‌اندیشی، در وضع کنونی کشور که با مشکلات عدیده اقتصادی و تحریم‌های کشورهای غربی مواجه است که امکان خرید تجهیزات ورزشی که بیشتر آنها وارداتی هستند، وجود ندارد؛ لذا صرفه‌جویی و جلوگیری از اسراف داخل ادارات، اردوها و رویدادهای ورزشی می‌تواند با بهبود رفتارهای فراتر از نقش و افزایش انعطاف‌پذیری کارکنان امکان‌پذیر گردد.

نتایج تحقیق نشان داد که بین سرمایه روانشناختی و عملکرد شغلی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد که با نتایج تحقیقات میرزائی و گل‌پرور (۲۰۱۹)، روزبهانی و همکاران (۲۰۱۷)، سوادکوهی و معتمدی (۲۰۱۷)، عبدوی و همکاران (۲۰۱۶)، الاساندری<sup>۹</sup> (۲۰۱۸)، آوی و همکاران (۲۰۱۱)، والومبا و همکاران (۲۰۱۰) هم‌خوانی دارد. سرمایه روانشناختی با افزایش سطح خودکارآمدی، انگیزه‌های ایجاد می‌کند که فرد چالش‌ها را انتخاب و با آغوش باز با استقبال آنها می‌رود و از توانمندی‌ها و

1. Ribeiro
2. Leroy
3. Bass
4. Gardner and Schemhorn
5. Roux
6. Pradhan
7. Csikszentmihalyi
8. Nakamura
9. Alessandri



مهارت‌های خود جهت غلبه بر آنها استفاده می‌کند و انرژی و انگیزه‌ای ایجاد می‌کند که به وسیله آن اهداف خود را پیگیری و روی زمان، سرمایه‌گذاری و سخت‌کوشی با شد. در برخورد با موانع و مشکلات، پایداری و تلاش خود را حفظ می‌کند؛ بنابراین می‌تواند با امیدواری، خوش‌بینی و انعطاف‌پذیری نیز مربوط باشد (لوتانز و همکاران (۲۰۰۷)، به نقل از جمشیدیان و فروهر، ۲۰۱۳). عملکرد شغلی می‌تواند تحت تاثیر عوامل زیادی از قبیل استرس، عدم اعتماد به نفس، اهمال‌کاری، سستی در کار، عدم انگیزه، روزمره‌گی و غیره قرار بگیرد که با افزایش مثبت‌نگری در بین کارکنان و کاهش منفی‌گرایی کارکنان از طریق توجه به افزایش سرمایه روانشناختی کارکنان ادارات کل ورزش و جوانان، نگرش و رفتار کارکنان تغییر یافته و در نتیجه عملکرد شغلی نیز بر اثر تغییر رفتارها، بهبود خواهد یافت.

نتایج تحقیق نشان داد که سرمایه روانشناختی بین رهبری اصیل و رفتارهای شهروندی سازمانی کارکنان ادارات کل ورزش و جوانان کشور نقش میانجی جزئی دارد که با نتایج تحقیقات نیک‌پی و همکاران (۲۰۱۴)، منتخب‌یگانه و همکاران (۱۳۹۳) همخوانی دارد. رهبری اصیل با شفاف‌سازی ارتباطات، افزایش خودآگاهی، افزایش اخلاق‌مداری و پردازش متوازن اطلاعات بین کارکنان سازمان به همراه افزایش خودکارآمدی، انعطاف‌پذیری در مقابل مشکلات و چالش‌های سازمان، بهبود امیدواری و خوش‌بینی نسبت به آینده در ادارات کل ورزش و جوانان که رسالت خطیری در خصوص سلامت جسمانی سرمایه‌انسانی کشور دارد و به طور مستقیم با احاد مردم جامعه اعم از ورزشکاران و خانواده‌های آنان ارتباط تنگاتنگ دارد، موجب می‌شود که رفتارهای فراتر از کارکنان برای خدمت‌رسانی افزایش داشته باشد؛ بنابراین مدیران ادارات کل ورزش و جوانان کشور برای موفقیت در بهبود کیفیت خدمات ارائه شده به ورزشکاران و سایر اقشار جامعه لازم است، از سبک رهبری اصیل به همراه سرمایه روانشناختی، نسبت به بهبود رفتارهای شهروندی سازمانی استفاده نمایند.

نتایج تحقیق نشان داد که سرمایه روانشناختی بین رهبری اصیل و عملکرد سازمانی کارکنان ادارات کل ورزش و جوانان کشور نقش میانجی جزئی دارد که با نتایج تحقیقات ترک‌زاده و همکاران (۲۰۱۷)، پوررمضان و امیریان‌زاده (۲۰۱۷) و وانگ و لیسچرینگر (۲۰۱۳) همخوانی دارد. رهبری اصیل با افزایش قابلیت‌های روانشناختی کارکنان از قبیل خودکارآمدی و اعتماد به نفس، خوش‌بینی در خصوص چالش‌های سازمان، امیدواری به پیروزی در حل مشکلات سازمان و انعطاف‌پذیری و سازگاری در مقابل مشکلات ایجاد شده، می‌تواند در بهبود عملکرد کارکنان ادارات کل ورزش و جوانان تاثیرگذار باشد.

در نهایت با توجه به نتایج به دست آمده پیشنهاد می‌شود، مدیران ادارات کل ورزش و جوانان کشور با بهره‌گیری همزمان از سبک رهبری قابل اعتماد و سرمایه روانشناختی برای بهبود و توسعه رفتارهای فراتر از کار، افزایش وجدان‌کاری، افزایش روحیه جوانمردی و افزایش عملکرد شغلی استفاده نمایند.

## منابع

- Abbasi, H., Karimi, J., Hosseini, M., & Hosseinabadi, B. (2016). Explain the Relationship Between Authentic Leadership and Organizational Citizenship Behavior with Mediating Role of Organizational Trust in Ministry of Sport and Youth. *Organizational behavior management in sport studies*, 3(3), 19-25. (Persian)
- Abdavi Baftani, M., Faryabi, M., Modarresi, S., & Hasaninejhad, M. (2016). Investigating the Antecedents and Consequences of Psychological Capital. *Organizational behavior studies quarterly*, 1(5), 173-198. (Persian)
- Alessandri, G., Consiglio, C., Luthans, F., & Borgogni, L. (2018). Testing a dynamic model of the impact of psychological capital on work engagement and job performance. *Career Development International*, 23(1), 33-47.

- Avey, J. B., Reichard, R. J., Luthans, F., & Mhatre, K. H. (2011). Meta-analysis of the impact of positive psychological capital on employee attitudes, behaviors, and performance. *Human resource development quarterly*, 22(2), 127-152.
- Avolio, B. J., & Luthans, F. (2008). *The high impact leader*. McGraw Hill Professional.
- Avolio, B. J., Gardner, W. L., Walumbwa, F. O., Luthans, F., & May, D. R. (2004). Unlocking the mask: A look at the process by which authentic leaders impact follower attitudes and behaviors. *The leadership quarterly*, 15(6), 801-823.
- Bass, B. M. (1998). *Transformational leadership: industrial, Military, and Educational Impact*, Mahwah.
- Bentler, P. (1998). Kurtosis, residuals, fit indices. Message posted to SEMNET discussion list.
- Bragger, J. D., Rodriguez-Srednicki, O., Kutcher, E. J., Indovino, L., & Rosner, E. (2005). Work-family conflict, work-family culture, and Organizational Citizenship Behavior among Teachers. *Business and Psychology*, 20(2), 303-324.
- Castro, C. B., Armario, E. M., & Ruiz, D. M. (2004). The influence of employee organizational citizenship behavior on customer loyalty. *International Journal of Service Industry Management*, 15(2), 27-53.
- Csikszentmihalyi, M. (1997). *Finding flow: The psychology of engagement with everyday life*. Basic books.
- Davari, A., & Rezazadeh, A. (2014). *Structural Equation Modeling With PLS (4th ed)*. Tehran: Jahad University Publication. **(Persian)**
- Farrokhnejad, K., Salimi, G., & Fadaeiyan, B. (2011). Organizational Citizenship Behavior: A Reflection on the Relationship between Work Conscience, Compatibility and Destructive Work Behavior. *Journal of career and organization counseling*, 7(3), 79-96. **(Persian)**
- Fatih, Ç. (2011). The effects of the organizational psychological capital on the attitudes of commitment and satisfaction: A public sample in Turkey. *European Journal of Social Sciences*, 21(3), 373-380.
- Forouhar, M., Ghaneniya, M., & Roozgar, M. (2016). *Positive job energy and job enthusiasm in work (theory, research, assessment and application)*. Tehran: Savalan Publications. **(Persian)**
- Gardner, W. L., & Schermerhorn, J. R. (2004). Unleashing individual potential. *Organizational dynamics*, 33(3), 270-281.
- Gardner, W.L., Coglisier, C.C., Davis, K.M., Dickens, M.P. (2011). Authentic leadership: A review of the literature and research agenda. *The leadership quarterly*, 22(6), 1120-1145.
- Ghalavandi, H., Hasani, M., & Fatahi, M. (2018). The Mediator Role of the Professional Ethics in the Relationship between Trustworthy Leadership and Organizational Citizenship Behavior among Employees of Urmia University. *Bioethics Journal*, 8(28), 27-37. **(Persian)**
- Ghanbari, S., Zandi, K., & Dehghan, A. (2016). Analyzing the relationships of Authentic Leadership, Psychological Security and Organizational Citizenship Behavior. *Public Policy in Administration*, 7(2), 35-45. **(Persian)**
- Ghane Niya, M., Arshadi, N., Soltaniyan, N., & Farvahar, M. (2015). The effect of authentic leadership behaviors training on increasing the performance of petrochemical employees. *Quarterly Journal of training and Development of Human Resources Education*, 6(2), 125-141. **(Persian)**
- Ghorbani Zadeh, V., Alizadeh, H., Khani, S., & Mohamadi, A. (2016). A Structural Model for the Effect of Psychological Capital on Organizational Citizenship Behavior. *Research in Sports Management and Motor Behavior*, 5(10), 95-106. **(Persian)**
- GolMohammadian, M., Sajjadi, S. N., & Salimi, H. (2016). The Role of Psychological Capital and Organizational Citizenship Behavior in Predicting Job Satisfaction of Exceptional Elementary School's Teachers. *Exceptional Education*, 3(140), 5-12. **(Persian)**
- Henseler, J., Dijkstra, T. K., Sarstedt, M., Ringle, C. M., Diamantopoulos, A., Straub, D. W., ... & Calantone, R. J. (2014). Common beliefs and reality about PLS: Comments on Rönkkö and Evermann. *Organizational research methods*, 17(2), 182-209.
- Hosseini, M., & Zardoshtiyani, S. (2016). The Effect of Authentic Leadership Style on Spirituality at Work with Mediating Role of Psychological Capital in the West Iranian General Youth and Sport Offices. *Scientific Journal of Organizational Behavior Management in Sport Studies*, 3(2), 11-19. **(Persian)**

- Judge, T. A., Thoresen, C. J., Bono, J. E., & Patton, G. K. (2001). The job satisfaction–job performance relationship: A qualitative and quantitative review. *Psychological bulletin*, 127(3), 376.
- Kameli, A., Yazdani, H., Nik khah kiarmash, R., & HazhbarAfkan, H. (2016). Authentic Leadership Impact on the Employees' Well-Being and Deviant Behaviors Mediated by Psychological Capital. *Organizational Behaviour Studies Quarterly*, 5(2), 177-201. **(Persian)**
- Kim, M., Perrewé, P. L., Kim, Y. K., & Kim, A. C. H. (2017). Psychological capital in sport organizations: Hope, Efficacy, Resilience, and Optimism among Employees in Sport (HEROES). *European Sport Management Quarterly*, 17(5), 659-680.
- Kline, R. B. (2011). Convergence of structural equation modeling and multilevel modeling (pp. 562-589). na.
- Leroy, H., Anseel, F., Gardner, W. L., & Sels, L. (2015). Authentic leadership, authentic followership, basic need satisfaction, and work role performance: A cross-level study. *Journal of Management*, 41(6), 1677-1697.
- Luthans, F., & Avolio, B. J. (2003). Authentic leadership development. *Positive organizational scholarship*, 241-258.
- Luthans, F., & Youssef, C. M. (2004). Human, social, and now positive psychological capital management: Investing in people for competitive advantage. *Organizational Dynamics*, 33(2), 143–160.
- Luthans, F., Youssef, C. M., & Avolio, B. J. (2007). Psychological capital: Developing the human competitive edge. Translated by Jamshidian, A. Forouhar, M. (2013). Tehran. Aeeizh publications. **(Persian)**
- McMurray, A. J., Pirola-Merlo, A., Sarros, J. C., & Islam, M. M. (2010). Leadership, climate, psychological capital, commitment, and wellbeing in a non-profit organization. *Leadership & Organization Development Journal*, 31(5), 436-457.
- Mira, M., & Odeh, K. (2019). The mediating role of authentic leadership between the relationship of employee training and employee performance. *Management Science Letters*, 9(3), 381-388.
- Mirmohammadi, S. M., Rahimiyan, M., & Jalali khanabadi, T. (2012). Authentic Leadership and Job Involvement: The Mediator Role of Trust. *Public Administration Perspective*, 12, 15-34. **(Persian)**
- Mirzaie, Z., & Golparvar, M. (2019). The Effect of Psychological Capital on Job Performance with Due to the Mediating Role of Job Satisfaction and Organizational Commitment among Telecommunication Employees. *Knowledge & Research in Applied Psychology*, 20(1), 1-12. **(Persian)**
- Montakhab yeganeh, M., Bashlideh, K., & Baharlou, M. (2015). Analyze the Effect of Servant Leadership On Organizational Citizenship Behavior: The Mediating Role Of Psychological Empowerment. Organizational Justice and Job Satisfaction. *Organizational Behavior Studies Quarterly*, 3(4), 87-63. **(Persian)**
- Moradi Moghadam, M., Jafari, S., & Navigable, S. M. (2018). The structural Relationship of Authentic Leadership on work engagement and positive organizational behavior of teachers. *The Journal of Modern Thoughts in Education*, 13(1), 61-79. **(Persian)**
- Muceldili, B., Turan, H., & Erdil, O. (2013). The influence of authentic leadership on creativity and innovativeness. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 99, 673-681.
- Najjari, R., Danaeifard, H., Hozouri M. J., & Salehi, A. (2018). Study and explanation the role of psychological capital on organizational outcomes. *Public Organizations Management*, 1(2), 23-36. **(Persian)**
- Nakamura, J., & Csikszentmihalyi, M. (2014). The concept of flow. In *Flow and the foundations of positive psychology* (pp. 239-263). Springer, Dordrecht.
- Neider, L. L., & Schriesheim, C. A. (2011). The authentic leadership inventory (ALI): Development and empirical tests. *The leadership quarterly*, 22(6), 1146-1164.
- Nikpey, I., Siyadat, S. A., Hoveyda, R., & Nilforoshan, P. (2014). Investigating the effect of perception of authentic leadership on organizational citizenship behavior through psychological capital among faculty members of Khorramabad universities. PhD Thesis, Faculty of Psychology and Educational Sciences, University of Isfahan. **(Persian)**

- Nunnally, J. C., & Bernstein, I. H. (1994). *Psychological theory*. New York, NY: MacGraw-Hill, 131-147.
- Organ, D. W., Podsakoff, P. M., & MacKenzie, S. B. (2005). *Organizational citizenship behavior: Its nature, antecedents, and consequences*. Sage Publications.
- Phillips, J. J., & Phillips, P. P. (2003). Using action plans to measure ROI. *Performance Improvement*, 42(1), 24-33.
- Pourramezan, M., & Amirianzadeh, M. (2017). The mediating role of psychological capital in relation with the authentic leadership and Management performance of high school manager's in Area 4 Shiraz. Thesis for M.A Degree on Educational Management, Islamic Azad University Marvdasht Branch, Faculty of Educational Sciences and Psychology. **(Persian)**
- Poursafar, A., Syadat, S. A., & Arizisamani, H. R. (2013). Testing Indirect Impact of Relationship Between Developmental Performance Appraisals on Job Performance. *Organizational Resources Management Researches*, 3(3), 23-47. **(Persian)**
- Pradhan, R. K., Jena, L. K., & Bhattacharya, P. (2016). Impact of psychological capital on organizational citizenship behavior: Moderating role of emotional intelligence. *Cogent Business & Management*, 3(1), 1194174.
- Rasooli, N., Torabi, M. A., & Rasouli, M. (2018). Step by step with SMRT-PLS3. Tehran: Golden Authors (Moallefine Talaei) Publications. **(Persian)**
- Rego, A., Sousa, F., Marques, S. & Cunha, M.P.C. (2012). Authentic leadership promoting employees' psychological capital and creativity. *Journal of Business Research*, 65(3), 429-437.
- Ribeiro, N., Gomes, D., & Kurian, S. (2018). Authentic leadership and performance: the mediating role of employees' affective commitment. *Social Responsibility Journal*, 14(1), 213-225.
- Robbins, S. P., Judge, T. A. (2008). *Organizational behavior*. Translated by: Mahdi Zare (2014), 3rd publish. Tehran: Nas Publication. **(Persian)**
- Roux, S. (2010). The relationship between authentic leadership, optimism, self-efficacy and work engagement: An exploratory study (Doctoral dissertation, Stellenbosch: University of Stellenbosch).
- Rouzbahani, M., Akbari Yazdi, H., & Elahi, A. (2017). Determining the Mediator Role of Job Conscience and Organizational Cynicism in Relationship Between Psychological Capital and Performance of Ministry of Sport and Youths' Staff. *Organizational behavior management in sport studies*, 3(4), 51-60. **(Persian)**
- Salam, S. C. (2003). Foster trust through competence and integrity. *The Blackwell Handbook of Principles of Organizational Behavior*, 285.
- Savadkouhi, A., & Motamedi, E. (2017). The Relationship of Psychological Capital's Dimensions with Job Performance. *Industrial and Organizational Psychology Studies*, 4(1), 59-74. **(Persian)**
- Seligman, M. E., & Csikszentmihalyi, M. (2014). Positive psychology: An introduction. In *Flow and the foundations of positive psychology* (pp. 279-298). Springer, Dordrecht.
- Sen, Y., & Elmas, S. (2015). Effects of supportive organizational climate and positive psychological capital on organizational citizenship behavior. *European Journal of Business and Management*, 7(26), 62-67.
- Seval, H., & Caner, H. (2015). The Impact of Human Resource Management Functions on Corporate Image. In *Chaos, Complexity and Leadership 2013* (pp. 435-457), Springer International Publishing.
- Shokoh, Z., & Nikpour, A. (2018). The Effect of Authentic Leadership on Organizational Citizenship Behavior: Mediating Role of Employee's Job Motivation. *Public Management Researches*, 11(40), 243-266. **(Persian)**
- Son, J., Song, T. G., & Lee, K. J. (2018). A Study on the Effects of Authentic Leadership on Job Satisfaction and Organizational Citizenship Behavior: Focus on Military Organization Behavior. *The Korean Society for Quality Management*, 46(3), 569-592.
- Sparrowe, R. T. (2005). Authentic leadership and the narrative self. *The leadership quarterly*. 16(3), 419-439.
- Tepper, B. J., Duffy, M. K., Hoobler, J., & Ensley, M. D. (2004). Moderators of the relationships between coworkers' organizational citizenship behavior and fellow employees' attitudes. *Journal of Applied Psychology*, 89(3), 455-468.

- Toor, S. & Ofori, G. (2008). Leadership for future construction industry, Agenda for authentic leadership. *International Journal of Project Management*, 26(6), 620-630.
- Torkzadeh, J., Hosseini, N., & Hasanzadebarani, S. (2017). The relationship between authentic leadership and performance of academic members: The role of psychological capital and social capital. *Journal of Educational leadership & Administration*, 10(4), 47-73. **(Persian)**
- Valsania, S. E., León, J. A.M., Alonso, F.M., & Cantisano, G. T. (2012). Authentic leadership and its effect on employees' organizational citizenship behaviors. *Psicothema*, 24(4), 561-566.
- Walumbwa, F. O., Avolio, B. J., Gardner, W. L., Wernsing, T. S., & Peterson, S. J. (2008). Authentic leadership: Development and validation of a theory-based measure. *Journal of management*, 34(1), 89-126.
- Walumbwa, F. O., Peterson, S. J., Avolio, B. J., & Hartnell, C. A. (2010). An investigation of the relationships among leader and follower psychological capital, service climate, and job performance. *Personnel Psychology*, 63(4), 937-963.
- Wong, C. A., & Laschinger, H. K. (2013). Authentic leadership, performance, and job satisfaction: the mediating role of empowerment. *Journal of advanced nursing*, 69(4), 947-959.
- Yousefi, B., Eydipour, K., & Gholami torquesaluyeh, S. (2016). Relationship between authentic leadership style with job interest of General Sport and Young offices employments of west provinces of Iran. *Scientific Journal of Organizational Behavior Management in Sport Studies*, 2(4), 57-63.
- Yousof Boroujerdi, R., Siadat, S. A., Azizi, M., & Khalighipour, S. A. (2020). A Study of the Effect of Authentic Leadership Style on Staff Job Performance with Mediation of Organizational Virtuousness in Isfahan University of Medical Sciences. *Journal of Executive Management*, 11(22), 35-55. **(Persian)**
- Zare, R., Setoodehzadeh, F., Fathizadeh, A., Bahmani, A., & Mirmasoudi, S. K. (2018). The Relationship between Authentic Leadership and Job Performance: The Mediation Role of Psychological Empowerment among Staff in Ahvaz Hospitals. *Sadra Medical Journal*, 6(4), 287-302. **(Persian)**

به این مقاله این گونه استناد کنید:

خوشنویس، فرهاد؛ کاشف، میرمحمد و بشیری، مهدی. (۱۳۹۹). تأثیر سبک رهبری اصیل بر رفتار شهروندی سازمانی و عملکرد شغلی کارکنان ادارات کل ورزش و جوانان جمهوری اسلامی ایران با نقش میانجی سرمایه روانشناختی. نشریه مدیریت منابع انسانی در ورزش، ۸(۱)، ۱۲۳-۱۴۳.