

کارکردهای رهبری اخلاقی و رهبری حمایتی برای سرمایه روان‌شناختی و اثربخشی سازمانی

سید پیمان رحیمی‌نژاد، دکتر محسن گل پرور*

گروه روان‌شناسی صنعتی و سازمانی، دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد اصفهان (خوراسگان)
(تاریخ دریافت مقاله: ۹۶/۵/۱۴، تاریخ پذیرش: ۹۶/۷/۱۸)

چکیده

زمینه: رهبری اخلاقی و حمایتی از زمره سبک‌های رهبری هستند که طی سال‌های اخیر به شدت مورد توجه قرار گرفته‌اند. این نوع سبک‌های رهبری می‌تواند تا از طریق سازه‌های مختلف سطح اثربخشی را در سازمان‌ها تحت تاثیر قرار دهند. این پژوهش با هدف بررسی نقش‌های فرآیندی رهبری اخلاقی و رهبری حمایتی بر سرمایه روان‌شناختی و اثربخشی سازمانی اجرا شد.

روش: روش پژوهش همبستگی و جامعه آماری پژوهش کارکنان مرد یک کارخانه صنعتی در اصفهان بودند که از میان آن‌ها ۳۸۰ نفر به شیوه نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب شدند. ابزارهای پژوهش شامل پرسشنامه رهبری اخلاقی، پرسشنامه رهبری حمایتی، پرسشنامه سرمایه روان‌شناختی و پرسشنامه اثربخشی سازمانی بود. داده‌های حاصل از پرسشنامه‌های پژوهش از طریق همبستگی پیرسون و مدل‌سازی معادلات ساختاری تحلیل شد.

یافته‌ها: نتایج نشان داد که رهبری اخلاقی و رهبری حمایتی با سرمایه روان‌شناختی و اثربخشی سازمانی و سرمایه روان‌شناختی با اثربخشی سازمانی دارای رابطه مثبت و معنادار هستند ($P < 0/01$). نتایج حاصل از مدل‌سازی معادله ساختاری نشان داد که رهبری اخلاقی و رهبری حمایتی با سرمایه روان‌شناختی و سرمایه روان‌شناختی و رهبری حمایتی با اثربخشی سازمانی دارای رابطه مستقیم و معنادار هستند. همچنین نتایج نشان داد که سرمایه روان‌شناختی متغیر واسطه‌ای کامل در رابطه رهبری اخلاقی با اثربخشی سازمانی، ولی برای رابطه رهبری حمایتی با اثربخشی سازمانی یک متغیر واسطه‌ای پاره‌ای است.

نتیجه‌گیری: در مجموع نتایج این پژوهش نشان داد که می‌توان از پتانسیل رهبری اخلاقی و حمایتی برای تقویت سرمایه روان‌شناختی و اثربخشی سازمانی در محیط‌های کار استفاده نمود.

کلید واژگان: رهبری اخلاقی، رهبری حمایتی، سرمایه روان‌شناختی، اثربخشی سازمانی، مردان.

سر آغاز

در سال‌های اخیر، رسوایی‌های اخلاقی و انسانی متعدد در سازمان‌های مختلف در اقصی نقاط دنیا، به شدت نیاز به رهبری اخلاق‌مدارانه یا همان رهبری اخلاقی^۱ را برای سازمان‌ها و نظریه‌پردازان حیات بخشید (۸-۱). در واقع در مقاطع تاریخی مختلف مسائل متعدد، از جمله رسوایی‌های اخلاقی و انسانی (نظیر رسوایی‌های اقتصادی، سیاسی و اجتماعی) زنگ خطر را برای توجه بیشتر به تغییر دیدگاه و تمرکز نظریه‌پردازان رهبری برای نهادهای مختلف سیاسی، اقتصادی، اجتماعی و کاری به صدا در آورده است (۴ و ۳). سربرآوردن چنین نیازی تعداد قابل توجهی از اندیشمندان را به سوی شناسایی و معرفی مشخصه‌های رهبری اخلاقی برای جذب این رهبران به سازمان‌ها و حل مشکلات و

رسوایی‌های پدید آمده مشغول داشت. گروهی از اندیشمندان دو بعد شخص اخلاقی^۲ و مدیر اخلاقی^۳ را به عنوان دو بعدی که می‌توان مشخصه‌های رهبران اخلاق‌مدار را برپایه آن‌ها مورد توجه قرار داد معرفی نموده‌اند (۷ و ۶). از نظر کلی، یک رهبر اخلاق‌محور همزمان لازم است صادق، قابل اعتماد، عادل و در تصمیم‌گیری اصولگرا باشد و قواعد و اصول اخلاقی را در زندگی شخصی و حرفه‌ای خود بکار ببرد (شخص اخلاقی). از طرف دیگر، یک رهبر اخلاق‌محور باید بر رفتارهای اخلاقی و غیراخلاقی پیروان خود تاثیرگذار بوده و با نفوذ باشد. بر همین اساس، می‌توان رهبری اخلاقی را رهبری مبتنی بر قواعد و ارزش‌های هنجاری که از طریق اعمال، اقدامات،

نویسنده مسوول: نشانی الکترونیکی: drmgolparvar@gmail.com

خوش‌بینی^{۱۱}، امیدواری^{۱۲}، خودکارآمدی^{۱۳} و تاب‌آوری^{۱۴} است (۲۰). شواهد در دسترس نشان می‌دهد که مولفه‌های سرمایه روان‌شناختی، سازه‌هایی بسیار مهم برای ارتقاء عملکرد و اثربخشی و عواملی جهت تقویت و افزایش سطح نگرش‌های شغلی و حرفه‌ای کارکنان در محیط‌های کار هستند (۲۱ و ۲۲). همچنین پژوهش‌های گذشته نشان داده‌اند که سرمایه روان‌شناختی با رفتارهای مثبت (نظیر رفتارهای مدنی-سازمانی) وابسته به اثربخشی فردی و سازمانی دارای رابطه مثبت و در مقابل با رفتارهای منفی (نظیر رفتارهای انحرافی و ضد تولید) که باعث افت اثربخشی و عملکرد می‌شوند دارای رابطه منفی است (۲۳-۲۸). بالاخص در یک مطالعه فراتحلیل نشان داده شده که سرمایه روان‌شناختی با سازه‌های عملکردی (رفتارهای مدنی و عملکرد وظیفه) در محیط کار دارای رابطه مثبت است (۲۹). این دست شواهد از رابطه بین سرمایه روان‌شناختی با اثربخشی سازمانی حمایت می‌کند.

اثربخشی سازمانی نیز متغیری است که علی‌رغم سال‌ها نظریه‌پردازی و پژوهش هنوز بر سر تعریف و ابعاد آن اتفاق نظر صریح و روشنی وجود ندارد (۳۰). از نظر کلی اثربخشی سازمانی متغیری چند بعدی است که لازم است برحسب اثربخشی فردی، اثربخشی ساختارها و نظام‌ها و اثربخشی کلی سازمان مورد تعریف قرار گیرد. بر پایه این تاکید، می‌توان گفت که اثربخشی سازمانی زمانی به تحقق می‌پیوندد که طی آن اثربخشی در سه سطح فردی، ساختاری و سازمانی به تحقق پیوندد. اثربخشی نتایج فردی شامل صراحت در نقش‌ها، انگیزش، رضایت و میل به ماندن کارکنان، حوزه اثربخشی ساختارها و نظام‌ها شامل توانمندسازی کارکنان، درگیری موثر کارکنان در فعالیت‌های سازمان، آموزش و رشد، احترام و توجه به اعضا، انصاف در ارزشیابی‌ها، استفاده موثر از پاداش، استفاده موثر از تنبیه و گزینش و گمارش نظام‌مند و حوزه اثربخشی کلی سازمان موفق بودن سازمان در دستیابی به اهداف و مأموریت‌های خود را پوشش می‌دهد (۳۱). در هر سه حوزه اصلی اثربخشی سازمانی، به‌طور مستقیم و غیرمستقیم عملکرد و رفتارهای کارکنان برجسته و حایز اهمیت است. با در نظر داشتن همین نکته منطبق نظری رابطه بین سرمایه روان‌شناختی با اثربخشی سازمانی را می‌توان بر نفوذ و نقش سرمایه روان‌شناختی در ارتقاء عملکرد و اثربخشی فردی کارکنان ردیابی کرد. به لحاظ نظری وقتی که سطح سرمایه روان‌شناختی کارکنان افزایش می‌یابد، سطح کارایی و عملکرد فردی آن‌ها نیز ارتقاء خواهد یافت. این ارتقاء کارایی و عملکرد فردی وقتی به صورت جمعی و گروهی در سازمان اتفاق می‌افتد موجب افزایش سطح عملکرد و اثربخشی سازمانی خواهد شد.

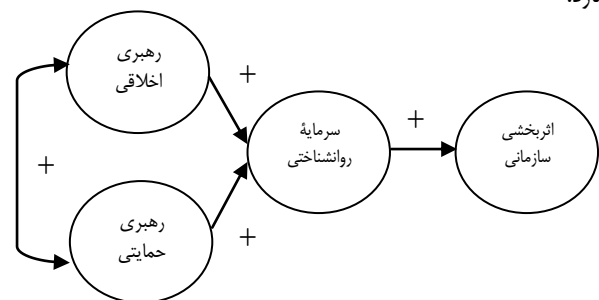
در نگاه کلی نیز حمایت‌های پژوهشی نسبی در مورد رابطه زنجیره‌ای بین رهبری اخلاقی و رهبری حمایتی با سرمایه روان‌شناختی و سپس اثربخشی سازمانی در دست است. در برخی پژوهش‌ها، نشان داده شده که جو اخلاقی سازمان با خودکارآمدی و امیدواری و رهبری صادقانه (اصیل^{۱۵}) و اخلاقی نیز با سرمایه روان‌شناختی دارای رابطه مثبت و معنادار است (۳۲-۳۵). شواهد پژوهشی ارائه شده نشان می‌دهد که رهبری اخلاقی و حمایتی می‌توانند از طریق تسهیل شرایط اجرایی

تصمیم‌گیری‌ها و شیوه‌های اجرایی تشویق و تنبیه رفتارهای اخلاقی و غیراخلاقی در فضای سازمانی نمود می‌یابد، تعریف نمود (۹). البته در کنار دیدگاه الگوبرداری اجتماعی، دیدگاه‌های دیگری نیز که در آن‌ها بر مشخصه‌هایی نظیر وضوح‌بخشی نقش‌ها و تسهیم قدرت در کنار منصف و عادل بودن و یا بر توجه بر جهت‌گیری کاری، توجه به پایداری در مسیرهای هدف اخلاق‌محور و راهنمایی اخلاقی هم تاکید شده، وجود دارند (۸، ۱۱ و ۱۰).

شواهد پژوهشی نشان می‌دهد که رهبری اخلاق‌محور می‌تواند پیامدهای متعددی نظیر تصمیم‌گیری اخلاقی نیرومندتر در کارکنان، رفتارهای جامعه‌پسند^۴ (جامعه‌یار) بیشتر، رفتارهای ضد تولید^۵ کمتر و خشنودی و تعهد بیشتر کارکنان را در پی داشته باشد. از طرف دیگر مجموع نظریات موجود در باره ویژگی‌های رهبری اخلاقی نشان می‌دهد که از بسیاری جهات این نوع رهبری با سبک‌های رهبری دیگر نظیر رهبری تحول‌گرا^۶ و رهبری حمایتی^۷ دارای همپوشی‌هایی است (۹). از میان انواع رفتارهای رهبران در سازمان‌ها، رهبری حمایتی سال‌ها است که به‌عنوان مجموعه‌ای از رفتارها که بسیاری از رهبران در خلال وظایف مدیریتی و رهبری خود آن را برای افزایش بهره‌وری و اثربخشی فردی و سازمانی استفاده می‌کنند معرفی شده است. رهبری حمایتی، رهبری مبتنی بر توجه به نیازها، ارجحیت‌های کاری و رضایت افراد تحت امر یک رهبر است (۱۲). یک رهبر حمایت‌گر، رهبری است که مسیر و جهت‌گیری‌های کارکنان را مشخص نموده و افراد تحت امر خود را برای حرکت در مسیر اهداف یاری و حمایت می‌کند و در حرکت به سوی اهداف سازمان از بهزیستی کارکنان و حمایت آن‌ها کمتر غفلت می‌نماید (۱۲). مانند رهبری اخلاقی، شواهد پژوهشی در دسترس نشان می‌دهد که رهبری حمایتی نیز دارای پیامدهای مثبت متعددی در سطح فردی و سازمانی، نظیر افزایش سطح اثربخشی فردی و سازمانی، افزایش خشنودی شغلی در ابعاد مختلف، افزایش تعهد سازمانی کارکنان، تمایل به ترک خدمت کمتر و عملکرد سطح بالاتر و پرتاقتی در برابر برخی نشانه‌های فرسودگی می‌باشد (۱۳-۱۷).

شواهد و نظریات ارائه شده در مورد رهبری اخلاقی و رهبری حمایتی نشان می‌دهد که این دو نوع رهبری، دارای ظرفیت‌های بالایی برای تاثیر بر رفتارها، نگرش‌ها و ادراکات کارکنان در سازمان‌ها هستند. این ظرفیت بالقوه رهبری اخلاقی و رهبری حمایتی تا اندازه‌ای در پژوهش‌های قبلی مورد توجه قرار گرفته است. البته علی‌رغم این که پژوهش‌های گذشته نشان داده‌اند که رهبری اخلاقی و رهبری و جو حمایتی با عملکرد بالاتر در ارتباط هستند، ولی در کمتر پژوهشی به متغیرهای بالقوه‌ای که می‌توانند در رابطه رهبری اخلاقی و رهبری حمایتی با عملکرد و اثربخشی فردی و سازمانی نقش متغیر واسطه (میانجی) را بازی کنند، توجه شده است (۸، ۱۰، ۱۶، ۱۸ و ۱۹). بر همین اساس در این پژوهش، بر نقش رهبری اخلاقی و رهبری حمایتی بر سرمایه روان‌شناختی^۸ و سپس بر اثربخشی سازمانی^۹ تمرکز شده است. سرمایه روان‌شناختی سازه‌ای مبتنی بر رویکرد روان‌شناسی مثبت‌نگر^{۱۰} و به لحاظ نظری یک سازه مرتبه دوم است که دارای چهار مؤلفه اصلی

شدن مقاصد کارکردی و عملکردی افراد آن‌ها را از نظر امیدواری و خودکارآمدی تقویت نماید (۳۲). از طرف دیگر رهبری اخلاقی و حمایتی با ارائه حمایت و فرصت الگوبرداری همراه با ارائه بازخوردهای رفتاری و عملکردی و حمایت و مراقبت از کارکنان می‌توانند زمینه تقویت عملکرد افراد را فراهم سازند (۳۴). همچنین در حمایت از روابط چند-سطحی بین رهبری اخلاقی و حمایتی با سرمایه روان‌شناختی و اثربخشی سازمانی نیز پژوهش‌های چندی وجود دارد. شواهد پژوهشی مورد اشاره حاکی از آن است که رهبری اخلاقی (وضوح‌سازی نقش، تسهیم قدرت و انصاف)، جو حمایتی و رفتارهای حمایتی رهبر می‌توانند ابتدا موجب تقویت جایگاه رهبر به عنوان نماد هویت گروهی و سپس موجب تقویت اعتماد و اثربخشی رهبر، و یا تقویت سرمایه روان‌شناختی و سپس موجب ارتقاء سطح رفتارهای خلاقانه، رفتارهای مدنی-سازمانی و کاهش فرسودگی شوند (۱۰، ۳۶-۳۸). با وجود شواهد پژوهشی ارائه شده، به لحاظ پژوهشی کماکان شکاف-هایی تجربی و علمی در پیکره دانش بشری در مورد نقش صریح رهبری اخلاقی و رهبری حمایتی بر سرمایه روان‌شناختی کارکنان و سپس اثربخشی سازمانی در قالب یک الگوی چندسطحی به چشم می‌خورد. یکی از شکاف‌های جدی در این حوزه، این است که پژوهش‌های گذشته به طور صریح نشان نداده‌اند که آیا رهبری اخلاقی و رهبری حمایتی می‌توانند ابتدا سطح سرمایه روان‌شناختی و سپس از آن طریق اثربخشی سازمانی را تقویت نمایند. بنابراین این پژوهش با هدف بسط و گسترش کارکردهای رهبری اخلاقی و رهبری حمایتی و با تکیه بر الگوی نظری ارائه شده در نگاره ۱ صورت‌بندی شده تا برای این سوال اساسی که آیا رهبری اخلاقی و حمایتی می‌توانند طی یک سلسله روابط رو به جلو، ابتدا سطح سرمایه روان‌شناختی کارکنان و سپس سطح اثربخشی سازمانی را تقویت نمایند یا خیر؟ پاسخی پژوهشی فراهم سازد.



نگاره ۱: مدل نظری و مفهومی پژوهش حاضر

روش

روش پژوهش حاضر توصیفی-همبستگی و جامعه آماری آن را کارکنان مرد شرکت آتی لوله سپاهان در شهر اصفهان (۷۰۰ نفر) تشکیل داده است. حجم نمونه پژوهش حاضر بر اساس تناسب حجم نمونه با حجم جامعه آماری و به منظور افزایش توان آماری نتایج، ۴۰۰ نفر در نظر

گرفته شد (۳۹). پس از توزیع و جمع‌آوری پرسشنامه‌ها، بیست پرسشنامه برای تحلیل غیرمعتبر تشخیص داده شدند، لذا گروه نمونه پژوهش به ۳۸۰ نفر تقلیل یافت (نرخ بازگشت، معادل ۹۵ درصد). نمونه پژوهش به شیوه تصادفی ساده بر مبنای فهرست اسامی کارکنان نمونه-نه‌گیری شدند. دامنه تحصیلات اعضای نمونه پژوهش از سیکل تا لیسانس، دامنه سنی آن‌ها از ۲۱ تا ۴۶ سال، دامنه سابقه شغلی کلی از ۳ ماه تا ۱۹ سال و دامنه سابقه شغلی در شرکت آتی لوله سپاهان از ۳ ماه تا ۱۱ سال در نوسان بود. برای گردآوری داده‌ها از چهار پرسشنامه به-شرح زیر استفاده شد.

۱) پرسشنامه رهبری اخلاقی: برای سنجش رهبری اخلاقی از پرسشنامه هفده سوالی رهبری اخلاقی که سه حوزه اخلاقی و منصف بودن (۶ سوال)، واضح‌سازی نقش‌ها (۵ سوال) و تقسیم قدرت (۶ سوال) را مورد سنجش قرار می‌دهد، استفاده شد (۱۰). روایی سازه این پرسشنامه در نسخه انگلیسی مستند و مطلوب و آلفای کرونباخ سه حوزه اخلاقی و منصف بودن، واضح‌سازی نقش‌ها و تقسیم قدرت، بالای ۰/۸ گزارش شده است (۱۰). در این پژوهش، به منظور بررسی روایی سازه این پرسشنامه، سوالات آن همراه با سوالات رهبری حمایتی مورد تحلیل عاملی اکتشافی قرار گرفت. نتیجه تحلیل عاملی اکتشافی انجام شده سوالات این پرسشنامه را در سه خرده‌مقیاس مستقل و کاملاً قابل تمیز از سوالات رهبری حمایتی قرار داد. در پایان برای اخلاقی و منصف بودن، وضوح‌سازی نقش‌ها و تقسیم قدرت در این پژوهش آلفای کرونباخ برابر با ۰/۸۴، ۰/۸۵ و ۰/۸۹ به‌دست آمد. در این پژوهش، امتیازات کلی سه مولفه با هم به‌عنوان رهبری اخلاقی استفاده شده است.

۲) پرسشنامه رهبری حمایتی: برای سنجش رهبری حمایتی از پرسشنامه نه سوالی که بر مقیاس هفت درجه‌ای لیکرت (کاملاً مخالفم= ۱ تا کاملاً موافقم= ۷) پاسخ داده می‌شود، استفاده شد (۴۰). روایی و پایایی این پرسشنامه در نمونه‌های کوبایی، آلمانی، لهستانی، روسی و آمریکایی بررسی و تأیید و آلفای کرونباخ بالای ۰/۸ برای این پرسشنامه گزارش شده است (۴۰). این پرسشنامه برای این پژوهش طی فرایند دو مرحله‌ای (ترجمه و تطابق تخصصی) آماده اجرا گردید. همانند پرسشنامه رهبری اخلاقی، به‌منظور بررسی روایی سازه این پرسشنامه، سوالات این پرسشنامه همراه با سوالات رهبری اخلاقی مورد تحلیل عاملی اکتشافی قرار گرفت. نتیجه تحلیل عاملی اکتشافی انجام شده سوالات این پرسشنامه را بر یک عامل کاملاً مستقل از پرسشنامه رهبری اخلاقی قرار داد. در پایان نیز آلفای کرونباخ این پرسشنامه در این پژوهش ۰/۸۵ به‌دست آمد.

۳) پرسشنامه سرمایه روان‌شناختی: برای سنجش سرمایه روان‌شناختی، از پرسشنامه ۲۰ سوالی استفاده شد (۴۱). این پرسشنامه به‌ترتیب خود-کارآمدی (۴ سوال)، امیدواری (۴ سوال)، خوش‌بینی (۳ سوال) و تاب-آوری (۹ سوال) را مورد سنجش قرار می‌دهد. در نسخه انگلیسی، تحلیل عاملی اکتشافی و تحلیل عاملی تأییدی روایی سازه این پرسشنامه را تأیید و آلفای کرونباخ خودکارآمدی، امیدواری، خوش‌بینی و تاب‌آوری

رگرسیون واسطه‌ای و مدل‌سازی معادله ساختاری مفروضات این نوع تحلیل در نظر گرفته شده است.

یافته‌ها

در جدول ۱، میانگین، انحراف معیار و همبستگی درونی بین متغیرهای پژوهش ارائه شده است.

چنان‌که در جدول ۱ مشاهده می‌شود، رهبری اخلاقی و رهبری حمایتی هر دو با سرمایه روان‌شناختی ($p < 0.01$) و با اثربخشی سازمانی ($p < 0.01$) دارای رابطه مثبت و معناداری هستند. همچنین سرمایه روان‌شناختی نیز با اثربخشی سازمانی دارای رابطه مثبت و معناداری است ($p < 0.01$). در ادامه تحلیل‌ها، الگوی پیشنهادی اولیه (نگاره ۱ را نگاه کنید) با استفاده از الگوسازی معادله ساختاری مورد بررسی قرار گرفت. یک الگوی مناسب از لحاظ شاخص‌های برازش باید دارای χ^2 دو غیرمعتادار، نسبت χ^2/df دو به درجه آزادی کمتر از ۳، شاخص نیکویی برازش (GFI) و شاخص برازش تطبیقی (CFI) بیشتر از ۰/۹۵، شاخص برازش افزایشی (IFI) بزرگتر از ۰/۹، ریشه میانگین مجذورات باقیمانده (RMR) کوچکتر از ۰/۰۵ و تقریب ریشه میانگین مجذورات خطا (RMSEA) کوچکتر از ۰/۰۸ باشد (۴۲).

جدول ۱: میانگین، انحراف معیار و همبستگی درونی بین متغیرهای پژوهش

ردیف	متغیرهای پژوهش	M	SD	1	2	3
۱	رهبری اخلاقی	۴/۸۹	۱/۰۹	-		
۲	رهبری حمایتی	۳/۷۵	۱/۱۵	۰/۴۷**	-	
۳	سرمایه روان‌شناختی	۵/۴	۱/۰۴	۰/۲**	۰/۲۲**	-
۴	اثربخشی سازمانی	۴/۸۲	۰/۸۹	۰/۳۹**	۰/۶۹**	۰/۳**

* $p < 0.05$ ** $p < 0.01$

بررسی ضرایب مسیر الگوی اولیه همراه با شاخص‌های اصلاح نشان داد لازم است یک مسیر مستقیم از رهبری حمایتی به اثربخشی سازمانی اضافه شود. در جدول ۲ نتایج الگوسازی معادله ساختاری برای الگوی نهایی و بازنگری شده پژوهش آمده است.

جدول ۲: نتایج حاصل از مدل‌سازی معادلات ساختاری برای مدل نهایی پژوهش

مسیرهای مدل	b	SE	β	R^2	χ^2	χ^2/df	RMR	GFI	CFI	RMSEA
رهبری اخلاقی → سرمایه روان‌شناختی	۰/۰۹۹**	۰/۰۴۷	۰/۱۱**	۰/۱۰۱	۰/۰۱۶	(۱)	۰/۰۰۱	۱	۱	۰/۰۰۱
رهبری حمایتی → سرمایه روان‌شناختی	۰/۱۷**	۰/۰۳۸	۰/۲۵**							
سرمایه روان‌شناختی → اثربخشی سازمانی	۰/۲۱**	۰/۰۵۹	۰/۱۵**	۰/۳۷۷						
رهبری حمایتی → اثربخشی سازمانی	۰/۵۲**	۰/۰۴	۰/۵۵**							

* $p < 0.05$ ** $p < 0.01$

با ۰/۲۵، ۱۰/۱ درصد از واریانس سرمایه روان‌شناختی را تبیین نموده‌اند. در مرحله بعدی، سرمایه روان‌شناختی همراه با رهبری حمایتی به-

به ترتیب برابر با ۰/۷۳، ۰/۷، ۰/۶۵ و ۰/۸۸ گزارش شده است (۴۱). تحلیل عاملی اکتشافی انجام شده در ایران، چهار عامل خودکارآمدی، امیدواری، خوش‌بینی و تاب‌آوری را با آلفای کرونباخ برابر با ۰/۷۸، ۰/۹، ۰/۷۴ و ۰/۹ به دست داده است (۴۱). در این پژوهش تحلیل عاملی اکتشافی مجدد چهار عامل را دوباره با آلفای کرونباخ برابر با ۰/۷۹، ۰/۷۸، ۰/۷ و ۰/۸۵ به دست داد و آلفای کرونباخ کل پرسشنامه نیز برابر با ۰/۸۹ به دست آمد. در این پژوهش، مجموع امتیاز چهار عامل این پرسشنامه به‌عنوان سرمایه روان‌شناختی در تحلیل‌ها استفاده شده است.

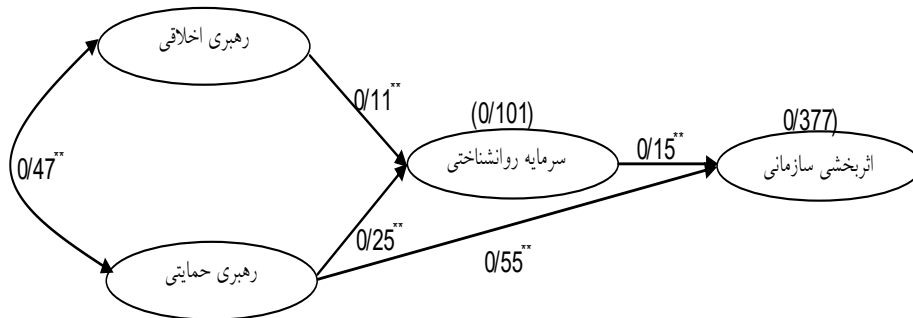
۴ پرسشنامه اثربخشی سازمانی: برای سنجش اثربخشی سازمانی از سیاهه سنجش اثربخشی سازمانی با پنجاه و دو سوال استفاده شد (۳۱). این سیاهه دارای مقیاس پاسخ‌گویی هفت درجه‌ای لیکرت (کاملاً مخالفم = ۱ تا کاملاً موافقم = ۷) است و سه حوزه اثربخشی در حوزه نتایج فردی (۱۴ سوال)، اثربخشی ساختارها و نظام‌ها (۳۳ سوال) و اثربخشی کلی سازمان (۵ سوال) را مورد سنجش قرار می‌دهد. پایایی این سیاهه و بخش‌های آن بر حسب آلفای کرونباخ در دامنه ۰/۶ تا ۰/۸۶ در نوسان گزارش شده است (۳۱). برای بررسی روایی این پرسشنامه نیز همبستگی مولفه‌های این پرسشنامه با سیاهه فرهنگ سازمانی (شامل فرهنگ سازمانی سازنده، فرهنگ سازمانی دفاعی/منفعل و فرهنگ سازمانی دفاعی پرخاشگرانه) مورد بررسی گرفته و تایید شده است (۳۱). در این پژوهش، سوالات این سیاهه مورد تحلیل عاملی اکتشافی (برای بررسی روایی سازه) قرار گرفت. در پایان نیز آلفای کرونباخ محاسبه گردید که برای اثربخشی نتایج فردی برابر با ۰/۸۳، برای اثربخشی ساختارها و نظام‌ها برابر با ۰/۸۶ و برای اثربخشی کلی سازمان نیز برابر با ۰/۸۶ به دست آمد. پایایی کل پرسشنامه نیز بر حسب آلفای کرونباخ برابر با ۰/۹۲ به دست آمد. مجموع امتیاز سه عامل این پرسشنامه به‌عنوان عامل اثربخشی کلی به تحلیل‌ها وارد شده است.

پرسشنامه‌های پژوهش همگی به صورت خودگزارش‌دهی در محل کار اعضای نمونه پاسخ داده شده‌اند. داده‌های حاصل از پرسشنامه‌ها با استفاده از ضریب همبستگی پیرسون، مدل‌سازی معادله ساختاری و تحلیل رگرسیون واسطه‌ای و با استفاده از دو نرم‌افزار آماری رایانه‌ای SPSS و AMOS نسخه ۱۶ مورد تحلیل قرار گرفتند. در تحلیل

چنان‌که در جدول ۲ مشاهده می‌شود رهبری اخلاقی با ضریب بتای استاندارد برابر با ۰/۱۱ و رهبری حمایتی با ضریب بتای استاندارد برابر

۱، CFI برابر با ۰/۹۱، IFI برابر با ۰/۱۱، RMR برابر با ۰/۰۰۱ و RMSEA برابر با ۰/۰۰۱ است. در نگاره ۲ الگوی نهایی و بازنگری شده ارائه شده است.

ترتیب با ضریب بتای استاندارد ۰/۱۵ و ۰/۵۵ و ۳۷/۷ درصد از واریانس اثربخشی سازمانی را تبیین نموده‌اند. همچنین چنان‌که در جدول ۲ مشاهده می‌شود، خی‌دو مدل نهایی برابر با ۰/۰۱۶ و غیرمعنادار ($p > ۰/۰۰۱$)، نسبت خی‌دو به درجه آزادی برابر با ۰/۰۱۶، GFI برابر با



نگاره ۲: الگوی ساختاری نهایی و تایید شده در پژوهش

رهبری اخلاقی و رهبری حمایتی با سرمایه روان‌شناختی همسویی نشان می‌دهد. در تبیین نتایج می‌توان گفت که، رهبران اخلاقی از یک طرف در روابط خود با کارکنان، صادقانه، عادلانه، قابل اعتماد و بر مبنای تصمیم‌گیری اصولی رفتار می‌کنند، و از طرف دیگر در فرایند مدیریت و رهبری خود، فرصت الگوپردازی رفتاری و عملکردی اخلاقی و انسانی از رفتارها، تصمیمات و عملکرد خود را برای کارکنان فراهم می‌کنند (۷۶). از چنین منظر، زمانی که یک رهبر در سازمان، بازخوردها و فرصت‌های انسانی را در تعامل با کارکنان برای رشد، ارتقاء و هدایت و راهنمایی آن‌ها فراهم می‌سازد، زمینه برای تقویت سرمایه روان‌شناختی کارکنان فراهم می‌شود (۲۰-۲۹). از لحاظ نظری وقتی که نشانه‌های رفتاری دریافتی توسط کارکنان از یک مرجع قدرت مانند یک رهبر یا سرپرست در محیط کار باشد، به واسطه نقش رسمی رهبر و جایگاه قدرت وی، می‌تواند نقشی برجسته‌تر در ادراکات و باورهای کارکنان نسبت به ظرفیت‌ها و توانایی‌هایشان در شرایط مختلف داشته باشد. چنین رویه عملکردی در رهبران اخلاق‌مدار در مورد باور به ظرفیت‌های خود در کارکنان، به جز با اتکا بر خوش‌بینی، خودکارآمدی، امیدواری و تاب‌آوری خود رهبر امکان‌پذیر نیست (۳۴ و ۳۵). از این منظر نیز یک رهبر اخلاق‌مدار خود می‌تواند نماد و منبع سرمایه روان‌شناختی باشد که این حس توانمندی و اتکا بر سرمایه روان‌شناختی را به کارکنان خود نیز منتقل و احساس توانمندی روان‌شناختی آن‌ها را ارتقاء خواهد بخشید. در کنار رهبری اخلاقی، رهبری حمایتی نیز از طریق ارائه حمایت‌های لازم در شرایط مختلف، به ویژه در شرایط پرسترس، کارکنان تحت امر خود را از نظر توان مواجهه با شرایط مختلف توانمند ساخته و احساس سرمایه روان‌شناختی را در کارکنان ارتقاء می‌بخشد.

یافته بعدی پژوهش حاضر به رابطه مثبت بین رهبری اخلاقی و رهبری حمایتی با اثربخشی سازمانی مربوط می‌شود. رابطه بین رهبری اخلاقی با عملکرد، اثربخشی و بهره‌وری همراه با رابطه بین رهبری حمایتی با عملکرد و اثربخشی به صورت پرتکرار در پژوهش‌های مختلف تاکنون

در جدول ۳، اثرات غیرمستقیم رهبری اخلاقی و رهبری حمایتی بر اثربخشی سازمانی از طریق سرمایه روان‌شناختی ارائه شده است.

جدول ۳: اثرات غیرمستقیم و مستقیم مدل نهایی پژوهش در حالت استاندارد و غیراستاندارد

اثربخشی سازمانی		اثرات غیرمستقیم
استاندارد	غیراستاندارد	
۰/۰۱۶*	۰/۰۲*	اثر غیرمستقیم رهبری اخلاقی بر اثربخشی سازمانی از طریق سرمایه روان‌شناختی
۰/۰۳۷*	۰/۰۳۵*	اثر غیرمستقیم رهبری حمایتی بر اثربخشی سازمانی از طریق سرمایه روان‌شناختی

* $p < ۰/۰۵$

چنان‌که در جدول ۳ مشاهده می‌شود، اثر غیرمستقیم رهبری اخلاقی بر اثربخشی سازمانی از طریق سرمایه روان‌شناختی به صورت غیراستاندارد و استاندارد به ترتیب برابر با ۰/۰۲ و ۰/۰۱۶ و اثرات غیرمستقیم رهبری حمایتی بر اثربخشی سازمانی از طریق سرمایه روان‌شناختی به صورت غیراستاندارد و استاندارد به ترتیب برابر با ۰/۰۳۷ و ۰/۰۳۵ می‌باشد.

بحث

در این پژوهش که با هدف بررسی الگوی ساختاری رهبری اخلاقی و رهبری حمایتی با سرمایه روان‌شناختی و اثربخشی سازمانی اجرا گشت، در سطح روابط ساده نشان داده شد که بین رهبری اخلاقی و رهبری حمایتی با سرمایه روان‌شناختی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. در پژوهش‌های قبلی به رابطه رهبری اخلاقی با سرمایه روان‌شناختی، رابطه بین رهبری صادقانه با سرمایه روان‌شناختی، به رابطه بین مولفه‌های جو اخلاقی سازمان با امیدواری و خودکارآمدی، و به رابطه رهبری اخلاقی با خوش‌بینی اشاره شده است (۱۰، ۳۲-۳۵). این مجموعه شواهد تا اندازه زیادی با یافته‌های این پژوهش مبنی بر رابطه مثبت بین

منابع انسانی-روانی سازمان، راه ارتقاء اثربخشی سازمانی را هموار ساخته و به پیش می‌روند. بر اساس این فرایندهای واسطه‌ای، می‌توان نوعی رویکرد نظری نوین را به نقش رهبری اخلاقی و حمایتی (و سبک‌های رهبری دیگری که با این دو نوع رهبری دارای همپوشی هستند) برای اثربخشی سازمانی موسوم به رویکرد تجهیز سرمایه و منابع روانی انسانی مطرح نمود.

دومین نکته‌ای که لازم است در الگوی نهایی پژوهش (نگاره ۲) مورد توجه قرار گیرد، به رابطه مستقیم رهبری حمایتی با اثربخشی سازمانی فراتر از رابطه با اثربخشی از طریق سرمایه روان‌شناختی مربوط می‌شود. مهمترین تبیین در این یافته این است که نتایج به دست آمده در این پژوهش نشان می‌دهد که کارکنان در ارزیابی اثربخشی به میزان حمایت‌گر بودن رهبران خود بیش از اخلاقی بودن آن‌ها تکیه نموده و این حمایت‌گری را در راستای ارزیابی اثربخشی بالاتر استفاده می‌کنند. دلیل چنین امری شاید این است که رهبران حمایت‌گر بیش از رهبران اخلاق‌مدار، بر مشخص نمودن مسیر و جهت‌گیری‌های کارکنان به سوی اهداف سازمان همراه با ارائه حمایت به کارکنان برای حرکت در مسیر اهداف تمرکز دارند (۱۲). چنین تمرکزی بر اهداف غایی و حمایت در دستیابی به این اهداف برای کارکنان به‌طور طبیعی رهبری حمایتی را به عنوان عاملی که علاوه بر سرمایه روان‌شناختی به‌طور مستقیم نیز با اثربخشی سازمانی ارتباط برقرار می‌کند معرفی خواهد کرد.

در پایان باید گفت که از بعد پژوهشی رهبری اخلاقی و حمایتی دارای ظرفیت بالایی برای ترویج فضایل انسانی و سازمانی در درون سازمان‌های ایران هستند. به این جهت به پژوهشگران علاقه‌مند توصیه می‌شود تا در پژوهش‌های آینده کارکردهای این دو نوع رهبری را برای فضایل سازمانی و انسانی مورد توجه و پژوهش قرار دهند. آخرین کلام این که هر دانش نظری و پژوهشی در صورتی می‌تواند به دانش مفید و موثر تبدیل شود که در تعبیر و تعمیم آن دانش به محدودیت‌های موجود آن‌ها توجه شود. با این تاکید به خوانندگان محدودیت‌های پژوهش را که شامل روابط غیرعلت و معلولی در مدل نهایی تایید شده و توجه به نمونه پژوهش که از یک سازمان صنعتی و تولیدی بوده (بنابراین احتمال دارد با تغییر نمونه از سازمان‌های صنعتی و تولیدی به سازمان‌های خدماتی، بازرگانی و یا اداری وضعیت روابط و نتایج تغییراتی را نشان بدهد) متذکر می‌شویم تا در تفسیر و تعمیم احتمالی یافته‌ها و تبیین‌ها این موارد را در نظر داشته باشند.

نتیجه‌گیری

در مجموع یافته‌های حاصل از این پژوهش دانش مربوط به کارکردهای فردی و سازمانی رهبری اخلاقی و رهبری حمایتی را با نشان دادن این که رهبری اخلاقی و رهبری حمایتی در یک سلسله روابط فرایندی ابتدا موجب نیرو گرفتن سرمایه روان‌شناختی و سپس ارتقاء اثربخشی سازمانی می‌شوند، گسترش بخشید. علاوه بر این نتایج حاصل از این پژوهش نشان داد که سازمان‌ها می‌توانند از ظرفیت‌های مثبت رهبری اخلاقی و رهبری حمایتی برای تجهیز منابع انسانی خود برای حرکت

گزارش شده است (۹، ۱۵ و ۱۶). هدف بنیادی از رهبری در هر سازمانی هدایت کلیه ظرفیت‌های انسانی و غیرانسانی به سوی اهداف غایی سازمان است (۳ و ۴). با توجه به همین نکته، رهبران اخلاق‌مدار و حمایت‌گر به واسطه تعامل نزدیک و انسانی که با کارکنان تحت امر خود دارند، و به ویژه رهبران اخلاق‌مدار با ارائه بازخوردهای ترغیبی برای رفتارهای مثبت و اخلاقی و بازخوردهای بازدارنده برای رفتارهای منفی به‌خوبی قادر خواهند بود تا ظرفیت‌های انسانی و غیرانسانی در دسترس خود را به‌سوی اثربخشی بالاتر هدایت نمایند. در سطح روابط ساده، آخرین یافته این پژوهش رابطه مثبت بین سرمایه روان‌شناختی با اثربخشی سازمانی بود. در صورتی که به‌طور تلویحی بپذیریم که اثربخشی سازمانی خود حاصل عملکرد بهینه کارکنان به‌صورت فردی و جمعی است، در این صورت می‌توان گفت که رابطه مثبت به‌دست آمده بین سرمایه روان‌شناختی با اثربخشی سازمانی در این پژوهش با یافته‌های پژوهشگرانی که نشان داده‌اند بین سرمایه روان‌شناختی با عملکرد رابطه مثبت وجود دارد همسویی دارد (۲۹ و ۳۱). باور بر این است که تلقی خودکارآمدی، امیدواری، تاب‌آوری و خوش‌بینی به‌عنوان سازه‌های مثبت و سرمایه‌های (سرمایه روان‌شناختی) بیشتر بر پایه نقش‌های مثبت و ارزشمندی بوده که این مولفه‌ها می‌توانند برای رفتارها و عملکرد در موقعیت‌های مختلف داشته باشند. به بیان دیگر، یکی از بیشترین شواهد حمایت‌کننده در حوزه سرمایه روان‌شناختی از نقش و رابطه این پدیده با متغیرهای رفتاری و عملکردی مثبت و منفی به‌دست آمده است (۲۹). از لحاظ نظری سرمایه روان‌شناختی ظرفیت ادراکی مثبتی را در افراد نسبت به مواجهه و مقابله با محیط اطرافشان پدید می‌آورد. این ظرفیت مثبت ادراک شده، نیرو و پشتوانه لازم و ضروری را برای حرکت در مسیر اهداف و مأموریت‌های کاری و زندگی فراهم ساخته و موجب می‌گردد تا انسان‌ها با خودکارآمدی، امیدواری، تاب‌آوری و خوش‌بینی بالاتر، در مسیر اهداف کاری و زندگی خود حرکت نموده و از این طریق سطح اثربخشی ادراک شده فردی، ساختاری و سازمانی بالا برود.

آخرین یافته به‌دست آمده در این پژوهش این بود که سرمایه روان‌شناختی متغیر واسطه‌ای کامل در رابطه رهبری اخلاقی با اثربخشی سازمانی و متغیر واسطه‌ای سهمی (پاره‌ای) در رابطه رهبری حمایتی با اثربخشی سازمانی است. اولین نکته این که شواهد ارائه شده در الگوی نهایی پژوهش نشان داد که رهبری حمایتی در کنار رهبری اخلاقی پیش از آن که به‌طور مستقیم موجب ارتقاء اثربخشی سازمانی شوند، لازم است سطح سرمایه روان‌شناختی را در کارکنان بالا ببرند. از لحاظ نظری این اتفاق منطقی است، چون که نیروی انسانی هر سازمانی عناصر اصلی و کلیدی برای ارتقاء اثربخشی سازمانی هستند. به بیانی دیگر در صورتی که کارکنان یک سازمان را بتوان به هر طریقی (نظیر استفاده از رهبران اخلاقی و حمایت‌گر) از نظر روان‌شناختی پرتوان، امیدوار، انعطاف‌پذیر و خوش‌بین به حوادث و آینده نمایم، نیرو محرکه و سرمایه لازم را برای حرکت نیروی انسانی سازمان به افق‌های اثربخشی ایده‌آل فراهم نموده‌ایم. بر همین اساس به‌نظر می‌رسد که رهبری اخلاقی و حمایتی از طریق فرایندهای واسطه‌ای توانمندسازی و تجهیز

1. Fazel A, Kamalian AR, Roshan A. (2017). Relationship between ethical leadership and student's empowerment. *Ethics in Science and Technology*; 11(3): 59-68. (In Persian).
2. Mohajeran B, Divband A. (2017). Analyzing the relationship between ethical leadership and organizational silence with employees creativity. *Ethics in Science and Technology*; 12(2): 137-148. (In Persian).
3. Lussier R N, Achua C F. (2010). *Leadership*. 4th Edition. Mason, USA: South-Western Cengage Learning.
4. Northouse P G. (2013). *Leadership: theory and practice*. 6th Edition. USA: Sage Publications, Inc.
5. Hiller N J, DeChurch L A, Murase T, Doty D. (2011). Searching for outcomes of leadership: A 25-year review. *Journal of Management*; 37(4): 1137-1177.
6. Treviño LK, Brown M, Hartman LP. (2003). A qualitative investigation of perceived executive ethical leadership: Perceptions from inside and outside the executive suite. *Human Relations*; 55(1): 5-37.
7. Treviño LK, Hartman LP, Brown M. (2000). Moral person and moral manager: How executives develop a reputation for ethical leadership. *California Management Review*; 42(4): 128-142.
8. Kalshoven K, Den Hartog D N, De Hoogh A H B. (2011). Ethical leadership at work questionnaire (ELW): Development and validation of a multidimensional measure. *The Leadership Quarterly*; 22(1): 51-69.
9. Padash F, Golparvar M. (2010). Relationship between moral based leadership with intrinsic motivation for innovation and personnel's creativity. *Ethics in Science and Technology*; 5(1-2): 103-110. (In Persian).
10. De Hoogh AHB, Den Hartog DN. (2008). Ethical and despotic leadership, relationships with leader's social responsibility, top management team effectiveness and subordinates' optimism: A multi-method study. *The Leadership Quarterly*; 19(3): 297-311.
11. Den Hartog DN, De Hoogh AHB. (2009). Empowerment and leader fairness and integrity: Studying ethical leader behavior: From a levels-of-analysis perspective. *European Journal of Work and Organizational Psychology*; 18(2): 199-230.
12. Khalid A, Murtaza G, Zafar A, Zafar M A, Saqib L, Mushtaq R. (2012). Role of supportive leadership as a moderator between job stress and job

کارآمدتر در مسیر اثربخشی سازمانی مطلوب استفاده نمایند. اشاره به ظرفیت‌های رهبری اخلاقی و رهبری حمایتی به این مفهوم است که علاوه بر فراهم‌سازی شرایط نهادینه‌شدن رفتارهای حمایتی و اخلاقی به‌طور همزمان (باید توجه داشت که بر اساس مدل تایید شده در این پژوهش رهبری اخلاقی و رهبری حمایتی در کنار یک‌دیگر و نه به تنهایی، بهتر قادر خواهند بود تا اثربخشی بالاتر را برای سازمان‌ها محقق سازند) از طریق برنامه‌ریزی‌های آموزشی معطوف به ارتقاء کیفیت رفتارهای اخلاقی و حمایتی سرپرستان و رهبران در سازمان‌ها، همراه با لحاظ نمودن ظرفیت‌های اخلاقی و حمایتی (شخصی و مدیریتی) در فرایند استخدام و جذب و یا به کارگماری مدیران و سرپرستان جدید از درون سازمان به‌جای مدیران و سرپرستان قبلی نیز باید توجه لازم و کافی را داشته باشند.

ملاحظه های اخلاقی

در راستای رعایت حقوق اخلاقی شرکت‌کنندگان در پژوهش، اصول معطوف به رازداری مربوط به اطلاعات دریافتی، کسب رضایت آگاهانه و آزادی برای عدم مشارکت در پژوهش در صورت عدم تمایل، توسط نویسندگان مدنظر و اجرا شده است.

سپاسگزاری

نویسندگان این مقاله بر خود واجب می‌دانند که از کلیه شرکت‌کنندگان به‌واسطه همکاری در اجرای این پژوهش تشکر و قدردانی نموده و از خداوند بخشنده و مهربان برای همه آن‌ها آرزوی سلامتی و سربلندی بنمایند.

واژه نامه

1. ethical leadership	رهبری اخلاقی
2. moral person	شخص اخلاقی
3. moral manager	مدیر اخلاقی
4. prosocial	جامعه‌پسند (جامعه‌یار)
5. counterproductive behaviors	رفتارهای ضدتولید
6. transformational	تحول‌گرا
7. supportive leadership	رهبری حمایتی
8. psychological capital	سرمایه روان‌شناختی
9. organizational effectiveness	اثربخشی سازمانی
10. positive psychology	روان‌شناسی مثبت
11. optimism	خوش‌بینی
12. hope	امیدواری
13. self efficacy	خودکارآمدی
14. resiliency	تاب‌آوری
15. authentic leadership	رهبری اصیل و صادقانه

References

- Leadership and Organization Studies; 17(4): 380-391.
24. Rus CL, Băban A. (2013). Correlates of positive psychological capital: A synthesis of the empirical research published between January 2000 and January 2010. *Cognition, Brain, Behavior: An Interdisciplinary Journal*; 17(2): 109-133.
 25. Avey JB. (2014). The left side of psychological capital: new evidence on the antecedents of PsyCap. *Journal of Leadership & Organizational Studies*; 21(2): 141-149.
 26. Baron RA, Franklin RJ, Hmieleski KM. (2016). Why entrepreneurs often experience low, not high, levels of stress: The joint effects of selection and psychological capital. *Journal of Management*; 42(3): 742-768.
 27. Koller SL, Hicks RE. (2016). Psychological capital qualities and psychological well-being in Australian mental health professionals. *International Journal of Psychological Studies*; 8(2): 41-53.
 28. Javaheri A. (2017). Psychological capital: An internal resource for counseling students coping with academic and clinical stress. [Ph.D. thesis]. USA: the Faculty of the School of Education, The College of William & Mary in Virginia.
 29. Avey JB, Reichard RJ, Luthans F, Mhatre KH. (2011). Meta-analysis of the impact of positive psychological capital on employee attitudes, behaviors, and performance. *Human Resource Development Quarterly*; 22(2): 127-152. Bahrami
 30. Bahrami S, Forozanfar H, Shorofi M, Forozanfar H. (2013). Organizational structural model of effectiveness: Evaluation of direct and indirect effect of organizational factors in knowledge management. *Beitrag Zum Naturschutz in Der Schweiz*; 34(1): 26-36.
 31. Szumal JL. (2012). Organizational Effectiveness Inventory (OEI): The reliability and validity of the Organizational Effectiveness Inventory (OEI). Available at: www.humansynergistics.com. Accessed: 2 May 2017.
 32. Swanepoel S, Innes R. (2011). Organizational behavior: exploring ethical climate and hope. Bangkok: International Conference on Management, Economics and Social Sciences (ICMESS'2011).
 33. Shacklock A, Manning M, Hort L. (2011). Ethical climate type, self efficacy, and capacity to deliver ethical outcomes in public sector human resource management. *Journal of New Business Ideas & Trends*; 9(2): 34-49.
 - performance. *Information Management and Business Review*; 4(9): 487-495.
 13. Dalton M, Hoyle D, Watts M. (2011). *Human relations*. 4th Edition. USA: South-Western Cengage Learning.
 14. Malik SH. (2013). Relationship between leader behaviors and employees' job satisfaction: A path-goal approach. *Pakistan Journal of Commerce & Social Sciences*; 7(1): 209-222.
 15. Michael DF. (2014a). Supportive supervisor communication as a mediator of the leader-member exchange and subordinate performance relationship. *International Journal of Leadership Studies*, 8(2), 44-65.
 16. Michael DF. (2014b). The impact of leader-member exchange, supportive supervisor communication, affective commitment, and role ambiguity on bank employees' turnover intentions and performance. *International Journal of Business and Social Science*; 5(7): 8-21.
 17. Cole MS, Bruch H, Vogel B. (2006). Emotion as mediators of the relations between perceived supervisor support and psychological hardiness on employee cynicism. *Journal of Organizational Behavior*; 27(4): 463-484.
 18. Wallace J C, Edwards B D, Arnold T, Frazier M L. (2009). Work stressors, role-based performance, and the moderating influence of organizational support. *Journal of Applied Psychology*; 94(1): 254-262.
 19. Hocine Z, Zhang J. (2014). Autonomy support: Explaining the path from leadership to employee creative performance. *Open Journal of Social Sciences*; 2(6): 417-423.
 20. Golparvar M, Jafari M, Javadian Z. (2013). Prediction of psychological capital through components of spirituality among nurses. *Iranian Journal of Psychiatric Nursing*; 1(3): 35-44. (In Persian).
 21. Avey J B, Luthans F, Youssef C M. (2010). The additive value of positive psychological capital in predicting work attitudes and behaviors. *Journal of Management*; 36(2): 430-452.
 22. Avey J B, Luthans F, Smith R M, Palmer N F. (2010). Impact of positive psychological capital on employee well-being over time. *Journal of Occupational Health Psychology*; 15(1): 17-28.
 23. Norman SM, Avey JB, Nimnicht JL, Graber-Pigeon NP. (2010). The interactive effects of psychological capital and organizational identity on employee citizenship and deviance behaviors. *Journal of*



39. Krejcie R V, Morgan D W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*; 30(3): 607-10.
40. Banai M, Reisel WD. (2007). The influence of supportive leadership and job characteristics on work alienation: A six-country investigation. *Journal of World Business*; 42(4): 463-476.
41. Golparvar M, Vaseghi Z. (2010). The new viewpoint about the role of attachment style in work and organizational places. Iran: Biannual Second Conference of I/O Psychology, Islamic Azad University, Esfahan Branch. (In Persian).
42. Meyers LS, Gamst G, Guarrino AJ. (2006). *Applied multivariate research: design and interpretation*. Thousand Oaks. London: SAGE Publications.
34. Walumbwa F, Luthans F, Avey J B, Oke A. (2011). Authentically leading groups: The mediating role of collective psychological capital and trust. *Journal of Organizational Behavior*; 32(1): 4-24.
35. Mehdad A, Asadi M, Golparvar M. (2015). Predicting psychological capital through spirituality in workplace and ethical leadership. *Ethics in Science and Technology*; 10(1): 54-62. (In Persian).
36. Gupta V. (2012). Psychological capital as a mediator of the relationship between leadership and creative performance behaviors: Empirical evidence from the Indian R&D sector. India: Indiana Institute of Management Calcutta.
37. Qadeer F, Jaffery H. (2014). Mediation of psychological capital between organizational climate and organizational citizenship behavior. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences*; 8(2): 453- 470.
38. Spence Laschinger H K, Fida R. (2014). New nurse's burnout and workplace wellbeing: The influence of authentic leadership and psychological capital. *Burnout Research*; 1(1): 19-28.