The Effect of Strengths-Based Leadership on Job Crafting with Mediating Role of Psychological Capital and Learning Agility

Mohamad Forouhar[1]- Reza Hoveida*[2]- Abdalrasool Jamshidian[3]- Maryam Ghanenia[4]

Abstract:

The aim of this study was to investigate the effect of Strengths-Based leadership on employee's job crafting with the mediating role of psychological capital and learning. The correlation-descriptive research method has been used. All the employees of National Petrochemical Company (N=500) comprised the statistical population of the present study and 217 individuals were randomly selected as the sample who responded to the questionnaires of Strengths-Based Leadership (researcher made), learning agility Gravett and Caldwell (2016) psychological capital Luthans et al. (2007) and job crafting Times et al, (2014). Reliability of all questionnaires evaluated and verified by Cronbach's alpha greater than 0.7. In addition, both the construct and the content validity of the questionnaires were confirmed. Data was analyzed using structural equation modeling and SPSS and Amos software. Findings indicated that strengths-based leadership directly affectshas direct effects upon job crafting. In addition, learning and psychological capital play the role of mediator between strengths-based leadership and job crafting.

Keywords: job crafting, strengths-based leadership, psychological capital, learning agility.

1 . PhD student of Educational management, department of Educational Sciences, faculty of Educational Sciences and psychology ,university of Isfahan, Isfahan, Iran. m.farvahar@edu.ui.ac.ir

2. Associate Professor, department of Educational Sciences, faculty of Educational Sciences and psychology ,university of Isfahan, Isfahan, Iran. Corresponding author: r.hoveida@edu.ui.ac.ir

3. Instructor, department of Educational Sciences, faculty of Educational Sciences and psychology ,university of Isfahan, Isfahan, Iran. a.r.jamshidian@edu.ui.ac.ir

4. PhD of psychology, department of Educational Sciences, faculty of Educational Sciences and psychology, university of Chamran, Ahvaz, Iran. m.ghanenia@gmail.com

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-19]

تاریخ دریافت ۱۳۹۹/۰۱/۲۰ تاریخ پذیرش ۱۳۹۹/۰۳/۱۱

تأثیر رهبری توانمندمحور بر پردازش شغلی با نقش میانجی سرمایه روان‌شناختی و چابکی یادگیری

محمد فروهر[۱]- رضا هویدا*[۲]- عبدالرسول جمشیدیان[۳]- مریم قانع‌نیا[۴]

چکیده

با هدف بررسی تأثیر رهبریِ توانمندمحور بر پردازش شغلی کارکنان با نقش میانجی سرمایه‌ی روان‌شناختی و چابکی یادگیری انجام شد. روش پژوهش، همبستگی- پیمایشی درنظر گرفته شد. جامعهٔ آماری شامل کلیهٔ کارکنان شرکت ملی صنایع پتروشیمی ایران، شامل ۵۰۰ نفر بود که تعداد ۲۱۷ نفر به‌صورت تصادفی به‌عنوان حجم نمونه انتخاب شدند و به پرسشنامه‌های رهبری توانمندمحور (محقق ساخته)، چابکی یادگیری کراوت و کالدول (۲۰۱۶) سرمایه روان‌شناختی لوتانز و همکاران (۲۰۰۷) و پردازش شغلی تایمز و همکاران (۲۰۱۴) پاسخ دادند. پایایی کلیهٔ پرسشنامه‌ها برحسب آلفای کرونباخ بالای ۷۰/. بود. همچنین، روایی پرسشنامه‌ها با استفاده از روایی محتوایی و سازه مورد تأیید قرار گرفت. داده‌ها با استفاده از مدل معادلات ساختاری و نرم‌افزار SPSS و AMOS تجزیه‌وتحلیل شدند. یافته‌ها نشان داد رهبری توانمندمحور به‌طور مستقیم بر روی پردازش شغلی تأثیر دارد و چابکی یادگیری و سرمایه روان‌شناختی نقش میانجی جزئی بین رهبری توانمندمحور و پردازش شغلی دارند.

واژگان کلیدی: پردازش شغلی، رهبری توانمندمحور، سرمایه روان‌شناختی، چابکی یادگیری.

۱. دانشجوی دکتری، گروه علوم تربیتی، دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی، دانشگاه اصفهان، اصفهان، ایران. m.farvahar@edu.ui.ac.ir
۲. دانشیار، گروه علوم تربیتی، دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی، دانشگاه اصفهان، اصفهان، ایران. نویسنده مسئول: r.hoveida@edu.ui.ac.ir
۳. مربی، گروه علوم تربیتی، دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی، دانشگاه اصفهان، اصفهان، ایران. a.r.jamshidian@edu.ui.ac.ir
۴. دکتری روان‌شناسی، گروه روان‌شناسی، دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی، دانشگاه شهید چمران، اهواز، ایران.m.ghanenia@gmail.com
۵. پژوهشگران بر خود لازم می‌دانند از همکاری صمیمانه کارکنان شرکت ملی صنایع پتروشیمی و همچنین حمایت مالی واحد پژوهش و توسعه منابع انسانی این شرکت از این طرح پژوهشی نهایت قدردانی و امتنان را داشته باشند.

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-19]

مقدمه

در شـرایطی کـه رقابت پیچیـده، تغییرات سـریع اقتصاد جهانـی و غیرقابـل پیش‌بینی بودن، بـه ویژگـی بارز سـازمان‌های جدید تبدیل شـده اسـت، بـرای سـازمان‌ها مطلوب و کافـی نخواهد بـود کـه صرفاً بـر کارکنانـی تکیه کنند کـه تنهـا از قوانیـن و مقـررات و دسـتورالعمل‌ها تعبیت می‌کننـد، بلکـه در شـرایط فعلی سـازمان‌ها بـه کارکنانی نیـاز دارند کـه رفتارهـای کنش‌گرایانه[1] از خـود بُـروز می‌دهنـد و به‌طـور مسـتقل باعـث بهبـود اثربخشـی محیـط کار خود می‌شـوند (Hu et al, 2018). بر این اسـاس، به‌منظور پاسخگویی به چالش‌های نوظهور سازمان‌ها در هزارهٔ سوم و نیـاز فزایندهٔ آن‌ها به ابتکار عمل، کنش‌گرایـی و خلاقیت کارکنان (Hu et al, 2019)، امروزه دیگر، طراحی شغلی تنها بر عهده سازمان‌ها و یا مدیران نیست (رویکرد بالا به پایین)، بلکه به‌طور فزاینده‌ای انتظار می‌رود کارکنان به‌طور فعالانه و کنشـگرایانه به منظور انطباق دادن خودشـان با شـرایط جدید شغلشان را طراحی کنند (رویکرد پایین به بالا) (Berg et al., 2010; Kim et al, 2018).

با توجه به اهمیتی که کنش‌گراییِ کارکنان در محیط کارِ امروز یافته اسـت، رزینسـکی و داتون (۲۰۰۱) نظریه پردازش شـغلی را به معنای تغییرات شـناختی یا فیزیکی که افراد به‌طور داوطلبانه در وظایف یا روابط شغلیِ خود ایجاد می‌کنند، مفهوم‌پردازی کردند (Rogala & Cieslak, 2019). برخی از پژوهشگران بیان می‌کنند که پردازشِ شغلی یک رفتار کنش‌گرایانه است که طی آن افراد به‌جای اینکه اجازه دهند محیط روی آن‌ها تأثیر بگذارد، سـعی می‌کنند نقش فعالی در شـکلدهی ماهیت شغلشان داشته باشند (Slemp, 2017; Rudolph et al, 2017). بر این اساس، افراد در پردازش شغلی، اقدامات ابتـکاری آینده‌محورانه انجام می‌دهند و شـرایط مطلوب را ایجاد می‌کننـد (Niessen et al, 2016) به‌طوری‌که بتوانند شغلشـان را با ترجیحات، ارزش‌ها، توانمندی‌ها و مهارت‌های خود هم‌راسـتا سازند (Hu et al, 2019; Gordona et al, 2018).

تایمز و همکاران[2] (۲۰۱۲) بر اساس نظریهٔ نیازها و منابع شغلی چهار بعد برای پردازش شغلی در نظر گرفته‌اند: (۱) افزایش منابع اجتماعی شـغلی؛ همچون دریافت منابع حمایت اجتماعی، مربی‌گری، حمایت از سـوی سرپرسـت و بازخورد در شغل؛ (۲) افزایش منابع سـاختاری شغلی؛ همچون افزایش تنوع منابع، فرصت توسعه و استقلال در شغل؛ (۳) افزایش چالش طلبی شغلی؛ همچون افزایش میزان قابل‌قبولی از چالش‌های شـغلی به‌طوری که باعث افزایش انگیزه و اشـتیاق شـغلی شود و (۴) کاهش نیازهای شغلی؛ همچون کاهش فشارها و تنش‌ها و شرایطی که به ایجاد خستگی و فرسودگی کارکنان منجر می‌شود.

پژوهش‌هـای مختلفی تاکنون در خصوص منافع مثبت فردی و سـازمانی پردازش شـغلی انجام شده است، برای مثال مشخص شده است که پردازش شغلی روی انگیزش شغلی، توسعه کاراهه شغلی عملکرد وظیفه (Dubbelt et al, 2019)، بهروزی کارکنان و همچنین اثربخشـی سـازمانی تأثیر دارد

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-19]

(Wang et al, 2017). با این حال شواهد پژوهشی کمتری در خصوص عوامل موثر بر پردازش شغلی وجود دارد. ازاین‌رو، اکنون شناسایی پیشایندها و مکانیسم‌های ارتقاءدهندهٔ پردازش شغلی بسیار ضروری است (Rogala & Cieslak, 2019). در خصوص رفتارهای کنش‌گرایانه‌ای همچون پردازش شغلی که معمولاً جزئی از شرح شغل نبوده و درنتیجه با نظام‌های رسمی پاداش و تنبیه، گره نخورده است، رفتار رهبران مشخص می‌کند که تا چه‌حد چنین رفتارهایی مورد استقبال قرارگرفته یا منع می‌شوند (Hu et al, 2019; Wang et al, 2017). رهبریِ توانمندمحور یکی از رویکردهای جدید رهبری محسوب می‌شود که بیش از آنکه بر روی نقاط ضعف و بهبودپذیر کارکنان متمرکز باشد، بر توانمندی‌ها و قابلیت‌های منحصربه‌فرد آن‌ها متمرکز است (راث، ۱۳۹۶). رویکرد سنتیِ رهبری فرض را بر این می‌گذارد که (۱) هرکسی در هرکاری می‌تواند به کارآمدی و شایستگی برسد، به شرطی که سخت کار و تلاش کند و (۲) بزرگ‌ترین و مهم‌ترین زمینه رشد هرکس، نقاط ضعف اوست (Burkus, 2011). اما برخلاف این دیدگاه، تمرکز رویکرد جدید رهبریِ توانمندمحور، بر روی نقاط قوت و مثبت، استعدادها و توانمندی‌های افراد و سازمان‌ها قرار دارد که می‌تواند به آن‌ها در کسب نتایج مطلوب کمک کند (Walter, 2013). همچنین، این رهبران، زمینه‌ساز و محرّک رشد و شکوفایی کارکنان و سازمان بوده و کارکنان و سازمان را به سمت تقویت و استفاده از توانمندی‌ها و درنتیجه، داشتن عملکرد فوق‌العاده ترغیب کرده (Louis & Lopez, 2014) و کارکنان را به‌سوی تغییر مثبت سوق می‌دهند (Lee, 2014). درمجموع، مشخص‌شده است که این رهبران نسبت به رهبران سنتی که روی نقاط ضعف و منفیِ کارکنان تأکیددارند، نتایج بهتری را به دست می‌آوردند (Gottlieb et al, 2014; Green et al, 2017). تاکنون هیچ پژوهشی رابطهٔ رهبریِ توانمندمحور و پردازش شغلی را بررسی نکرده است، با این حال برخی پژوهش‌ها نشان می‌دهد بین سبک‌های رهبریِ مثبت‌گرا مثل رهبری تحوّلی نعامی و شناور، (1394؛ Hetland et al., 2018)، رهبری توانمندساز (Thun & Bakker, 2018; Esteves & Perreia-lopes, 2017; Kim & Beehr, 2020)، رهبری خدمتگزار (Bavik et al, 2017)، رهبری اصیل (Luu, 2020)، رهبری کارمندمحور (Lichtenthaler & Fis-chbach, 2018) و پردازش شغلی رابطه وجود دارد.

از سوی دیگر، سرمایه روان‌شناختی یکی از متغیرهایی است که به‌نظر می‌رسد نقش میانجی بین رهبریِ توانمندمحور و پردازش شغلی دارد. سرمایه روان‌شناختی یک رویکرد مثبت و توانمندمحور در مطالعات رفتار سازمانی و منابع انسانی محسوب می‌شود و دارای چهار مؤلفه خودکارآمدی، خوش‌بینی، امید و انعطاف‌پذیری است (لوتانز و همکاران، ۱۳۹۲). از ویژگی‌های خاص سرمایه روان‌شناختی که باعث افزایش توجهات به آن شده این است که این سازه، کنش‌گرایانه (Hu et al, 2019) و معطوف به آینده بوده و روی نحوه‌ای که افراد، آیندهٔ کاراهٔ شغلی، آیندهٔ اهداف و زندگی خود را خلق می‌کنند، تأثیر دارد (Kadiyono & Hafiar, 2016). درواقع، به واسطهٔ سرمایه روان‌شناختی، افراد از خود واقعی

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-19]

یا آنچه در حال حاضر هستند، به سوی خود ممکن یا آنچه می‌توانند باشند، در مسیر رشد و پیشرفت قـرار می‌گیرنـد (لوتانز و همکاران، ۱۳۹۲). همچنین، نظریهٔ اجتماعیِ شـناختی که یکی از نظریه‌های اصلیِ زیربناییِ شکل‌گیری سرمایه روان‌شناختی محسوب می‌شود، نشان می‌دهد که افرادِ دارای سرمایه روان‌شناختی، از یک احساس درونیِ پویای کنترل و آگاهی برخوردارند که باعث می‌شود علی‌رغم وجود موانع بتوانند یک چشـم‌انداز مثبت برای خودشان خلق کنند، اهداف چالش‌برانگیز تدوین کنند و روی منابع و انرژی برای رسیدن به هدف سرمایه‌گذاری کنند (Youssef_Morgan, 2014).

تاکنون پژوهشی در خصوص رابطهٔ بین رهبریِ توانمندمحور و سرمایه روان‌شناختی کارکنان انجام نشده است. با این‌حال مشخص شده است که بین سرمایه روان‌شناختی و برخی سبک‌های رهبری مثل رهبری تحولی (اسـماعیلی و شریعت‌نژاد، ۱۳۹۴)، رهبری توانمندسـاز (Park et al, 2017)، رهبری اصیل (Du Plessis & Boshoff, 2018؛ قانع‌نیا و همکاران، ۱۳۹۴) رابطه وجود دارد. از سوی دیگر، برخی پژوهش‌ها (Cenciotti et al, 2017; Setyawan, 2019 ؛ گل‌پرور و همکاران،۱۳۹۴) حاکی از آن است که بین سرمایه روان‌شناختی و پردازش شغلی رابطه وجود دارد. ازاین‌رو انتظار می‌رود سرمایه روان‌شناختی، نقش میانجی بین رهبری توانمندمحور و پردازش شغلی داشته باشد.

چابکیِ یادگیری متغیر دیگری است که در این پژوهش فرض شده است، نقش میانجی بین رهبری توانمندمحور و پردازش شـغلی دارد. به‌زعم لومباردو و اچینبرگ (۲۰۰۲)، افرادِ دارای چابکی یادگیری کسـانی هستند که پتانسیل بالایی داشته و در یادگیری، بسـیار فعال و سریع بوده و قادرند پاسخهای جدیـد و بدیع را با توجه به شـرایط مختلف از خـود بُروز دهنـد (Glassman & Withall, 2018). کاوشـگری، خود تأملی بهره‌گیـری از نقاط قوت فردی، بهبود مسـتمر ذهن‌آگاهی و توانایی ذهنی در برقراری ارتباط بین تجارب به‌دست آمده در یک موقعیت به موقعیت دیگر از جمله ویژگی‌های بارز این افراد است (De Meuse, 2017).

به‌زعم پژوهشـگران، چابکیِ یادگیری شـامل چهار مؤلفه اسـت: (۱) چابکی ذهنـی: افراد با این ویژگی بسـیارکنجکاو هسـتند، مسـائل را تجزیه‌وتحلیل می‌کنند، در وضعیت‌های پیچیده احسـاس راحتی دارند، به‌دقت مشـکلات را موشـکافی می‌کنند و بین مسـائل مختلف ارتبـاط برقرار می‌کنند این افراد تمایل بالایی به یادگیری چیزهای جدید و مواردی دارند که رشـد شـخصیِ آن‌ها را ممکن می‌سـازد (Thielfoldt, 2013). (۲) چابکی انسـانی: افراد با این ویژگـی می‌توانند ارتباطات خوب و سـازنده‌ای بـا دیگران برقـرار کنند و قادرنـد به‌طور اثربخـش، تعارضات را حل نماینـد (Yadav & Dixit, 2017). همچنین این افراد از ارائه و دریافت بازخوردهای سـازنده و همچنین درگیر شـدن با مشکلات و چالش‌هایی که باعث افزایش بیشتر توانمندی‌ها و توسعه فردی‌شان شود استقبال می‌کنند (Thielfoldt, 2013). (۳) چابکـی تغییر: افراد با این ویژگی با تأکید بر بهبود مسـتمر، آزمایشـگری و نـوآوری، وضـع موجود را زیر سـؤال برده و به دنبال روش‌های جدید انجام کار هسـتند (Yadav &

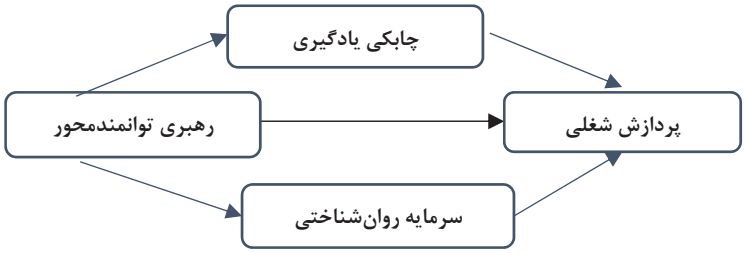
[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-19]

Dixit, 2017). به‌طورکلی، افرادی که از چابکی تغییر بالایی برخوردارند، تمایل بالایی به ایجاد تغییرات به‌منظور بهتر کردن امور دارند (Thielfoldt, 2013). (۴) چابکی نتایج به افرادی اشاره دارد که به‌خوبی می‌توانند نوآوری و تغییرات را مدیریت کرده (Thielfoldt, 2013) و علی‌رغم مواجهه با چالش‌ها و موانع، از طریق سخت‌کوشی و تحقق اهدافشان برانگیخته می‌شوند (Yadav & Dixit, 2017).

تاکنون پژوهشی رابطهٔ رهبری توانمند محور و چابکی یادگیری را بررسی نکرده است، بااین‌حال پژوهشگران خاطرنشان می‌سازند که چابکی یادگیری قابل رشد و توسعه است (Ansee, 2017; Allen, 2016; London & Mone2015). ازاین‌رو،پیش‌بینی می‌شود رهبران نقش مهمی در چابکی یادگیری کارکنان داشته باشند. درینکا (۲۰۱۸) در پژوهش خود نشان داد بین رفتار (مربی‌گری) مدیران و چابکی یادگیری کارکنان رابطه وجود دارد. ازاین‌رو به نظر می‌رسد بین سبک رهبری توانمندمحور و چابکی یادگیری نیز رابطه وجود داشته باشد. از سوی دیگر، اگرچه تاکنون پژوهشی درزمینهٔ چابکیِ یادگیری و پردازشِ شغلی انجام نشده است، برخی شواهد نشان می‌دهد که بین یادگیری و پردازش شغلی رابطه وجود دارد (Matsuo, 2019; Holcombe, 2016). براین اساس، به نظر می‌رسد که چابکیِ یادگیری، نقش میانجی را بین رهبری توانمندمحور و پردازش شغلی ایفا نماید.

درمجموع با توجه به آنچه گفته شد، هدف پژوهش حاضر، بررسی تأثیر رهبری توانمندمحور بر پردازش شغلی با نقش میانجی سرمایه روان‌شناختی و چابکی یادگیری در شرکت ملی صنایع پتروشیمی بوده است. شکل (۱) مدل پیشنهادی پژوهش را نشان می‌دهد.

شکل ۱
مدل پژوهش



(منبع: مدل پیشنهادی پژوهشگران)

روش‌شناسی

پژوهش حاضر از لحاظ روش، یک مطالعه پیمایشی- همبستگی است و از لحاظ هدف، جزو پژوهش‌های کاربردی محسوب می‌شود. جامعه آماری پژوهش حاضر را کلیهٔ کارکنان شرکت ملی

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-19]

صنایع پتروشیمی شامل ۵۰۰ نفر تشکیل داده است. حجم نمونه با استفاده از جدول کرجسی و مورگان (۱۹۷۰) بـه تعداد ۲۱۷ نفـر تعیین گردید. روش نمونه‌گیری، تصادفیِ سـاده بود. به‌منظور جمع‌آوری داده‌ها از پرسشـنامه اسـتفاده شده است. پرسشنامه سرمایه روان‌شـناختی (لوتانز و همکاران، ۱۳۹۲) چهـار مولفهٔ خودکارآمدی، امیـد، انعطافپذیری و خوش‌بینیِ کارکنـان را اندازه‌گیری می‌کند. صرامی فروشـانی و همکاران (۱۳۹۳) در پژوهش خود، روایی سازه و پایایی این پرسشنامه را تأیید کرده‌اند. در این پژوهش، پایایی کل پرسشنامه بر حسب آلفای کرونباخ ۰/۹۱ به‌دست آمد و برای خرده‌مقیاس‌های خودکارآمدی، امید، خوش‌بینی و انعطاف‌پذیری به‌ترتیب ۰/۸۴، ۰/۸۱، ۰/۸۳ و ۰/۷۸ محاسـبه شـده است. پرسشنامه چابکی یادگیری کراوت و کالدول (۲۰۱۶) چهار مؤلفه چابکی یادگیری کارکنان یعنی چابکی ذهنی، چابکی تغییر، چابکی نتایج و چابکی افراد را اندازه‌گیری می‌کند. این پرسشـنامه قبلاً در هیچ‌یک از پژوهش‌های داخلی استفاده نشده است. دی‌موسو و همکاران (۲۰۱۱) در پژوهشِ خود، روایی و پایایی این پرسشنامه را اندازه‌گیری و تأیید کرده‌اند. در پژوهش حاضر، پایایی کل پرسشنامه بر مبنای آلفای کرونباخ ۰/۹۴ به‌دست آمد و برای خرده‌مقیاس‌های چابکی ذهنی، چابکی تغییر، چابکی انسانی و چابکی، نتایج به‌ترتیب ۰/۸۲، ۰/۸۰، ۰/۸۰ و ۰/۷۷ محاسبه شده است. پرسشنامه پردازش شغلی تایمز و همکاران (۲۰۱۲) چهار بُعد افزایش منابع ساختاری، کاهش نیازهای بازدارنده، افزایش منابع اجتماعی و افزایش چالش‌طلبی نیازهای شـغلی کارکنان را اندازه‌گیری می‌کند. شعبانی بهار و همکاران (۱۳۹۶) این پرسشنامه را هنجاریابی و پایایی و روایی صوری و محتوایی آن را تایید کرده‌اند. در پژوهش حاضر، پایایی کل پرسشنامه برحسب آلفای کرونباخ ۰/۹۳ به‌دست آمده است و برای خرده‌مقیاس‌های افزایش منابع سـاختاری، کاهش نیازهای بازدارنـده، افزایش منابع اجتماعی و افزایش چالش‌های شـغلی نیز به‌ترتیب ۰/۹۱، ۰/۸۲، ۰/۸۹ و ۰/۸۶ محاسبه شد. در نهایت، به‌منظور اندازه‌گیریِ رهبری توانمند محور از پرسشـنامه محقق سـاخته رهبری توانمندمحور استفاده شد. این پرسشنامه پنج مؤلفه «شناسایی»، «به‌کارگیری»، «توسـعه»، «ترغیب و تشویق توانمندی‌ها» و «تناسب توانمندی‌ها با شغل و وظیفه» را اندازه‌گیری می‌کند. با توجه به محقق‌سـاخته بودن پرسشنامه، پس از تأیید روایی محتوایی پرسشنامه توسط هشت نفر از متخصصان، روایی سازه و پایایی آن مورد تحلیل قرار گرفت. به‌منظور سنجش اعتبار مؤلفه‌های رهبری توانمندمحور و سـؤالات مرتبط با هر مؤلفـه، از تحلیل عاملی تأییدی مرتبه دوم، به کمک نرم‌افزار لیزرل استفاده شده که نتایج آن در جدول (۱) ارائه شده است:

بـا توجه به یافته‌های جدول (۱) می‌توان نتیجه گرفت کـه تمامی ابعاد از بار عاملی قابل‌قبولی برخوردار هسـتند. علاوه‌براین، یافته‌ها نشـان داد که مدل از برازش مطلوب برخوردار اسـت و روایی سازه پرسشنامه مورد تأیید قرار گرفت. همچنین، به‌منظور سنجش پایایی پرسشنامه، از ضریب آلفای کرونباخ اسـتفاده گردید که پایایی کل پرسشنامه ۰/۹۴ به‌دسـت آمد و برای مؤلفه‌های به‌کارگیری، شناسـایی، توسعه، تشـویق و ترغیب و تناسـب، پایایی به ترتیب ۰/۹۱، ۰/۹۴، ۰/۹۰، ۰/۹۵ و ۰/۹۳

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-19]

جدول ۱
شاخص‌های برازش کلی مدل تحلیل عاملی مرتبه دوم

شاخص برازش	دامنه موردقبول	مقدار	نتیجه
مجذور خی (X۲)	-	۰۴/۳۵۸	-
درجه آزادی (Df)	-	۱۶۴	-
خی دو به هنجار برابر(X۲/df)	بین ۱ تا ۵	۱۷/۲	برازش مناسب
جذر برآورد خطای تقریبی (RMSEA)	کمتر از ۰۸/۰	۰۷۶/۰	برازش مناسب
شاخص برازش هنجار شده (NFI)	بیشتر از ۹۰/۰	۹۸/۰	برازش مناسب
شاخص برازش هنجار شده مقتصد(PNFI)	بیشتر از ۵/۰	۸۴/۰	برازش مناسب
شاخص برازش تطبیقی (CFI)	بیشتر از ۹۰/۰	۹۹/۰	برازش مناسب
شاخص نکویی برازش (GFI)	بیشتر از ۹۰/۰	۸۵/۰	برازش مناسب
شاخص برازندگی فزایند (IFI)	بیشتر از ۹۰/۰	۹۹/۰	برازش مناسب

(منبع: یافته‌های پژوهش)

محاسبه شد. همچنین، داده‌های پژوهش با استفاده از مدل‌سازیِ معادلات ساختاری و با استفاده از نرم‌افزار spss23 و Amos تجزیه‌وتحلیل شدند.

یافته‌ها

از لحاظ وضعیت متغیرهای جمعیت‌شناسی، ۲۸/۴ درصد از کارکنان شرکت ملی صنایع پتروشیمی را زن و ۶۲ درصد را مرد تشکیل می‌دادند (۹/۶ درصد بدون پاسخ). ۷۶/۶ درصد از آن‌ها متاهل و ۱۷/۳ درصد نیز مجرد بودند (۹/۱ درصد بدون پاسخ). از لحاظ تحصیلات، ۶/۳ درصد دارای تحصیلات فوق‌دیپلم یا پایین‌تر، ۴۲/۳ درصد دارای مدرک کارشناسی، ۳۷/۵ درصد دارای مدرک کارشناسی ارشد و ۸/۳ درصد دارای مدرک دکتری بوده‌اند (۱۰/۱ درصد بدون پاسخ). از لحاظ میانگین سنی نیز ۱۶/۸ درصد زیر ۳۰ سال داشتند، ۴۷/۱ درصد بین ۳۰ تا ۴۰ سال، ۱۵/۹درصد بین ۴۱ تا ۵۰ سال و ۸/۷ درصد نیز بالای ۵۰ سال بودند (۱۱/۵ درصد بدون پاسخ) و بالاخره از لحاظ سابقه خدمت نیز ۱۸/۸ درصد زیر ۵ سال سابقه خدمت داشتند، ۲۰/۷ درصد بین ۵ تا ۱۰ سال، ۲۴/۵ درصد بین ۱۱ تا ۱۵ سال، ۱۴/۴ درصد بین ۱۶ تا ۲۰ سال، ۶/۳ درصد بین ۲۱ تا ۲۵ سال و ۴/۳ درصد نیز بالای ۲۵ سال سابقه خدمت داشتند (۱۱/۱ درصد بدون پاسخ).

جدول (۲) نشان‌دهنده میانگین، انحراف معیار و ماتریس همبستگی بین متغیرهای پژوهش است. همبستگی‌های صفر مرتبه[1] نشان‌دهنده آن است که بین متغیرهای پژوهش ارتباط مثبت و معناداری وجود دارد. بیشترین میزان همبستگی بین پردازش شغلی با چابکی (r = ۰,۵۸ ,p < ۰,۰۱) و کمترین

1 .zero- order

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-19]

جدول ۲
آماره توصیفی و ماتریس همبستگی بین متغیرهای پژوهش

	متغیرها	انحراف معیار	میانگین	۱	۲	۳	۴	۵	۶
۱	رهبری توانمندمحور	۰.۹۰	۳.۱۷	۰.۰۷	-۰۲۳**	۰.۰۳	-		
۲	پردازش شغلی	۰.۵۸	۳.۶۹	-۰.۰۹	-۰.۱۱	۰.۰۱	۰.۴۶**	-	
۳	چابکی یادگیری	۰.۵۵	۳.۷۹	-۰.۱۴	۰.۰۸	۰.۰۴	۰.۳۷**	۰.۵۸**	-
۴	سرمایه روان‌شناختی	۰.۵۸	۳.۷۹	-۰.۰۵	۰.۱۱	۰.۱۰	۰.۲۵**	۰.۴۳**	۰.۵۳**

(منبع: یافته‌های پژوهش/ خروجی نرم‌افزار) N = 208; * P < 0.05; ** P < 0.01

میزان بین رهبری توانمندمحور و سرمایه روان‌شناختی (r = ۰,۲۵ ,p < ۰,۰۱) وجود دارد. همچنین، نتایج یافته‌های فرضیه اصلی پژوهش بر اساس مدل معادله ساختاری در جدول (۳) ارائه شده است.

جدول (۳) نشان‌دهنده آن است که نقش میانجی چابکی یادگیری با فاصله اطمینان بوت استرپینگ۹۵٪ [۰,۱۴۸ ,۰,۰۵۴] برابر با ۰,۱۴ است که صفر را در برنمی‌گیرد؛ بر این اساس می‌توان گفت چابکی یادگیری نقش میانجی را در ارتباط بین رهبری توانمندمحور و پردازش شغلی ایفا می‌کند. نقش میانجی متغیر سرمایه روان‌شناختی نیز با فاصله‌اطمینان بوت استرپینگ ۹۵٪ [۰,۰۶۰ ,۰,۰۰۱] برابر ۰,۰۴ است و با توجه به اینکه مقدار صفر در حد پایین و حد بالای فاصله اطمینان قرار نمی‌گیرد، در سطح ۰,۰۵ معناداری است (Preacher & Hayes, 2008)؛ بنابراین سرمایه روان‌شناختی، نقش میانجی را در ارتباط بین رهبری توانمندمحور و پردازش شغلی ایفا می‌کند. همچنین اثر مستقیمِ رهبری توانمندمحور بر پردازش شغلی با فاصله اطمینان بوت استرپینگ [۰,۴۸۸ ,۰,۲۵۲] برابر با ۰,۲۷ است که در سطح ۰,۰۵ معنادار است.

به‌طورکلی، نتایج نشانگر آن است که رهبریِ توانمندمحور رابطه مستقیم با پردازش شغلی دارد و از سوی دیگر، سرمایه روان‌شناختی و چابکیِ یادگیری، نقش میانجی جزئی در ارتباط بین رهبری

جدول ۳
نقش میانجی سرمایه روان‌شناختی و چابکی یادگیری در ارتباط بین رهبری توانمندمحور و پردازش شغلی

فرضیه اصلی	اثر غیرمستقیم	فاصله اطمینان بوت‌استرپینگ		P
		حد پایین	حد بالا	
نقش میانجی سرمایه روان‌شناختی	۰.۰۴۱	۰.۰۰۱	۰.۰۶۰	۰.۰۳۹
نقش میانجی چابکی یادگیری	۰.۱۴۷	۰.۰۵۴	۰.۱۴۸	۰.۰۰۱
اثر مستقیم رهبری توانمندمحور بر پردازش شغلی	۰.۲۷	۰.۲۵۲	۰.۴۸۸	۰.۰۰۱

(منبع: یافته‌های پژوهش/ خروجی نرم‌افزار)

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-19]

توانمندمحور و پردازش شـــغلی ایفا می‌کنند. در جدول (۴) شـــاخص‌های برازش مدل مفهومی پژوهش ارائه شده است.

نتایج جدول (۴) بیانگر آن اســـت که مقادیر کای-اســـکوئر ($\chi2$) ۱۵،۵۸ و درجه آزادی ۱۱ (df) بر اســـاس شـــاخص‌های توکر-لویس (TLI)، برازش تطبیقی (CFI)، ریشه دوم میانگین مربعات باقیمانده (RMR) و ریشه دوم میانگین مربعات خطای برآورد (RMSEA) در حد قابل‌قبول هستند (Arbuckle, 2017). بنابراین، می‌توان گفت مدل پژوهش دارای برازش خوبی با داده‌ها بوده و مورد تأیید اســـت. به طورکلی، تحلیل آماری داده‌ها حاکی از آن اســـت که بین رهبری توانمندمحور و پردازش شغلی، رابطه مثبت و مســـتقیم وجود دارد و از طرفی، ســـرمایه روان‌شناختی و چابکی یادگیری، نقش میانجیِ جزئی بین رهبری توانمندمحور و پردازش شغلی ایفا می‌کنند.

جدول ۴
شاخص‌های برازش مدل پژوهش

شاخص‌های برازش	$\chi2$	Df	$\chi2$ /df	TLI	CFI	RMR	RMSEA
مدل پژوهش	۱۵.۵۸۶	۱۱	۱.۴۱۷	۰.۹۸۶	۰.۹۹۲	۰.۰۱۱	۰.۰۴۵
برازش مناسب	--	--	>۵	<۰,۹	<۰,۹	>۰,۰۵	>۰,۰۸

(منبع: یافته‌های پژوهش/ خروجی نرم‌افزار)

بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر با هدف بررسی تأثیر رهبری توانمندمحور بر پردازش شغلی با نقش میانجی سرمایه روان‌شـــناختی و چابکی یادگیری انجام شـــد. با توجه به یافته‌های پژوهش، فرضیه اول پژوهش مبنی بر تأثیر رهبری توانمندمحور بر ارتقای پردازش شـــغلی کارکنان، تأیید شـــد. پژوهشی که تأثیر رهبری توانمندمحور بر پردازش شغلی را بررسی کرده باشد، در پیشینهٔ پژوهش یافت نشد، بااین‌حال یافته‌های ایـــن پژوهش با ســـایر پژوهش‌هـــا (Hetland et al., 2018, Thun & Bakker, 2018; Esteves & Perreia-lopes, 2017; Bavik et al., 2017; Luu, 2020; Lichtenthaler & Fischbach, 2018 ؛ نعامی و شناور، 1394) مبنی بر ارتباط سبک رهبری و پردازش شغلی، همسویی دارد و نشان می‌دهد سبک رهبری میتواند نقش مهمی در تسهیل پردازش شغلی ایفا نماید.

در تبیین این یافته می‌توان چنین استدلال کرد که رهبرانِ توانمندمحور اختیار و استقلال لازم را برای کارکنان فراهم می‌ســـازند تا بتوانند توانمندی‌ها و ظرفیت‌های خود را به شـــکل بهتری بُروز دهند؛ چراکه قرار گرفتن کارکنان در یک نقشِ از پیش تعیین شده و قالبی، مانع از در اختیار گرفتن خلاقیـــت و ابتکار عمـــل در انجام وظایف (Surina et al., 2015) و درنتیجه، پردازش شـــغلی آن‌ها

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-19]

می‌شـود. همچنین برخی ویژگیهای رفتاریِ رهبـران توانمندمحور از قبیل ترغیب کارکنان به تغییر، ریسـک‌طلبی و مشارکت در سازمان، سـرمایه‌گذاری روی انگیزه‌های درونی افراد برای تغییر (Lee, ۲۰۱۴) و نیـز ترغیب کارکنان به خود ابتکاری و کنش‌گرایـی مبتنی بر توانمندی‌های منحصربه‌فرد آن‌هـا، به‌نوبهٔ خود می‌تواند پردازش شـغلی کارکنان را تقویت نمایـد. علاوه‌براین، یکی از دلایلی که کارکنان اقدام به پردازش شغلی می‌کنند، به ایجاد تناسب بین شغل و توانمندی‌های آن‌ها بازمی‌گردد (Tims et al, 2012). بر این مبنا، رهبرانِ توانمندمحور به کارکنان کمک می‌کنند توانمندی‌های خود را بشناسـند و توسـعه دهند. همچنین ایـن رهبران وظایف کارکنان را به‌گونـه‌ای به آن‌ها تخصیص می‌دهند که با توانمندی‌های آن‌ها تناسـب داشـته باشـد و بتوانند به‌خوبی ظرفیت‌های خود را بُروز دهند. بالاخره اینکه، از تشـویق و ترغیب و ارائه بازخوردهای سـازنده به‌منظور تقویت توانمندی‌های کارکنان استفاده می‌کنند.

فرضیه دوم پژوهش نیز نشان داد که سرمایه روان‌شناختی نقش میانجی در ارتباط بین رهبری توانمندمحور و پردازش شغلی ایفا می‌کند. پژوهشی که نقش میانجی سرمایه روان‌شناختی را در ارتباط با رهبری توانمندمحور و پردازش شغلی بررسی کرده باشد، در پیشینهٔ مطالعات یافت نشد. بااین‌حال یافته‌های این پژوهش با سایر پژوهش‌ها (Park et al, 2017; du Plessis & Boshoff, 2018؛ قانعنیا و همکاران، ۱۳۹۴؛ اسماعیلی و شریعت‌نژاد، ۱۳۹۴) مبنی بر ارتباط سبک رهبری با سرمایه روانشناختی، همسویی دارد.

در تبیین این یافته می‌توان چنین استدلال کرد که رهبران توانمندمحور در درجه اول روی نقاط قوت و مثبت کارکنان متمرکز هستند و همان‌طور که پژوهش‌ها نیز نشان می‌دهد، تمرکز بر نقاط قوت و مثبت می‌تواند منجر به افزایش سطح سرمایه روان‌شناختی افراد گردد (van Woerkom & Meyers, 2019). همچنین، رهبران توانمندمحور می‌توانند از طریق تأثیری که بر روی ادراک کارکنان از خودشان و توانمندی‌هایشان دارند و همچنین تأثیری که بر نحوهٔ مواجهه با مشکلات و چالش‌ها در کارکنان می‌گذارند (Levy, ۲۰۱۶)، باعث ارتقای سرمایه روان‌شناختی کارکنان شوند. مایرز و وورکوم (۲۰۱۶) براین باورند که استفاده از رویکرد توانمندمحور با این دلیل که باعث می‌شود آگاهی افراد نسبت به منابع شخصی‌شان افزایش پیدا کند، بتوانند بر موانع و مشکلات غلبه کنند، عملکرد و تجارب موفقیت‌آمیزی کسب کنند، انتظارات مثبت نسبت به آینده خلق کنند و آنها را ترغیب می‌کند که اهداف شخصی برای خود تدوین و پیگیری کنند، منجر میشود سرمایه روانشناختی افراد افزایش پیدا کند.

از سوی دیگر، هم‌راستا با یافته سایر پژوهشگران(Cenciotti et al, 2017; Setyawan, ۲۰۱۹ گل‌پرور و همکاران،۱۳۹۴) در این پژوهش نیز مشخص شد بین سرمایه روان‌شناختی و پردازش شغلی رابطه وجود دارد. ازاین‌رو، رهبران توانمندمحور می‌توانند با افزایش سرمایه روان‌شناختی کارکنان به ارتقای

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-19]

پردازش شغلی آن‌ها کمک کنند. در تبیین ارتباط بین سرمایه روانشناختی و پردازش شغلی می‌توان به عاملیت یا پویایی اشاره کرد که در افرادِ دارای سرمایه روان‌شناختی وجود دارد. این پویایی بیانگر ظرفیت نوع انسان برای انتخاب کردن و کنترل رفتارهای خود از طریق اقدامات خودخواسته است (Stratman & Yousef-Morgan, 2019). بدین ترتیب، سرمایه روان‌شناختی مکانیسمی واقع می‌شود که باعث ترغیب رفتار کنش‌گرایانه پردازش شغلی در کارکنان می‌گردد.

همان‌طور که چن (۲۰۱۳) بیان می‌کند، قابلیت ادراک‌شده برای کنش‌گرا بودن و آرزو یا تمایل برای داشتن رفتار کنش‌گرایانه دو فرایند شناختی- انگیزشی پردازش شغلی محسوب می‌شوند. افرادی که سرمایه روان‌شناختی بالاتری دارند، به دلیل باوری که نسبت به توانمندی‌ها و ظرفیت‌های خود برای ایجاد تغییرات مثبت و پایداری در مقابل موانع و مشکلات دارند (Yousef-morgan, 2014؛ لوتانز و همکاران، ۱۳۹۲) قابلیت بیشتری برای بُروز رفتارهای کنش‌گرایانه درخود ادراک می‌کنند. همچنین، ازآنجایی‌که افرادی که سرمایه روان‌شناختی بالاتری دارند، برای تحقق خودِ ممکنشان تلاش می‌کنند، یعنی آنچه می‌توانند در آینده باشند را دارند (لوتانز و همکاران، ۱۳۹۲). سرمایه روان‌شناختی می‌تواند روی تمایل یا آرزو برای داشتن رفتار کنش‌گرایانه و درنتیجه بُروز پردازش شغلی، مؤثر واقع شود، چرا که هردو ماهیتاً معطوف به آینده هستند.

بررسی دیگر فرضیهٔ پژوهش نیز حاکی از آن بود که چابکی یادگیری، نقش میانجی در ارتباط بین رهبری توانمندمحور و پردازش شغلی ایفا می‌کند. پژوهش مشابهی در ارتباط با نقش میانجیِ چابکی یادگیری در ارتباط با رهبری توانمندمحور و پردازش شغلی در پیشینهٔ مطالعات یافت نشد. بااین‌حال، یک پژوهش (Drinka, 2018) نشان داد بین رفتار مربی‌گری مدیران و چابکی یادگیری کارکنان رابطه وجود دارد. همچنین، برخی دیگر از پژوهش‌ها نشان می‌دهد که بین یادگیری و پردازش شغلی (Matsuo, 2019; Holcombe, 2016) رابطه وجود دارد. از اینرو، یافته‌های این پژوهش با سایر پژوهشگران مبنی بر تأثیر رهبری بر چابکی یادگیری و همچنین تأثیر یادگیری بر پردازش شغلی همسویی وجود دارد.

در تبیین این یافته که چگونه رهبران توانمندمحور می‌توانند از طریق چابکی یادگیری باعث ارتقای پردازش شغلی کارکنان شوند، می‌توان چنین استدلال کرد که رهبران توانمندمحور روی توسعه قابلیت‌های کارکنان برای نقش‌های رهبری آینده متمرکز می‌شوند (Key-Roberts, 2014). یکی از مهم‌ترین قابلیت‌های کارکنان که رهبران می‌توانند از طریق آن به شکل بهتری کارکنان را برای نقش‌های آینده آماده سازند، چابکی یادگیری است؛ درواقع، چابکی یادگیری تمایل و توانایی بالای افراد به کسب شایستگی‌های جدید است (Lombardo & Eichinger, 2000). همچنین، این رهبران یک محیط کاری الهام‌بخش و انرژی‌بخش را خلق می‌کنند که مُروّج یادگیری، رشد و تغییر مثبت باشد (Lee, ۲۰۱۴).

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-19]

این ویژگی رهبرانِ توانمندمحور می‌تواند باعث تحریک و ارتقای چابکی یادگیری کارکنان گردد.

همچنین، رهبران توانمندمحور، صرفاً روی آنچه کارکنان در حال حاضر به‌خوبی انجام می‌دهند، متمرکز نیستند، بلکه از آن‌ها می‌خواهند قابلیت‌ها و ظرفیت‌های خود را برای آینده نیز پرورش دهند. آن‌گونه که پژوهشگران خاطرنشان می‌سازند، چابکی یادگیری نیز مستلزم کسب قابلیت‌ها، توانمندی‌ها، شایستگی‌ها و ظرفیت‌هایی است که فرد را برای داشتن عملکرد بالا نه در زمان حال بلکه برای آینده آماده می‌سازد (Shelburne, 2016). درواقع، یک رهبر توانمندمحور، می‌تواند از طریق شناسایی و توسعه توانمندی‌های کارکنان، مسیر رشد و توسعه مبتنی بر توانمندی‌ها را به آن‌ها نشان دهد و باعث شود کارکنان تلاش کنند پتانسیل خود را برای موفقیت در آینده آشکار سازند.

از سوی دیگر، اینکه چگونه چابکی یادگیری به ارتقای پردازش شغلی کمک می‌کند را می‌توان در وهله اول چنین تبیین کرد که پردازش شغلی نوعی تغییر است که مستلزم یادگیری از تجارب، توانایی غلبه بر ابهام، توانایی سازگاری با تغییرات، مواجهه مؤثر با چالش‌ها، میل به پیشرفت و موفقیت و همچنین توسعه توانمندی‌ها و یادگیری رفتارها و مهارت‌های جدید است. همچنانکه پژوهشگران نیز خاطر نشان ساخته‌اند، چابکی یادگیری، تغییر، توسعه، مواجهه با ابهام و چالش و سازگاری با شرایط جدید را در افراد تسهیل می‌سازد(Glassman & Withall, 2018; De Meuse, 2017; Yadav & Dixit, 2017; Thielfoldt, 2013) و در نتیجه، می‌تواند روی پردازش شغلی کارکنان تأثیر مثبت داشته باشد.

همچنین، چابکی ذهنی سبب می‌شود کارکنان قدرت تفکر بیشتر و مؤثرتری برای پیدا کردن بینش در خصوص آنچه باید در کارشان تغییر دهند، پیدا کنند. درواقع، پردازش شغلی که مستلزم ایجاد تغییراتی در محیط کار است (Thielfoldt, 2013;Yadav & Dixit, 2017) بدون تفکر مؤثر در خصوص اینکه چه چیزهایی، چگونه باید تغییر کنند، محقق نخواهد شد. از سویی، از طریق چابکی انسانی به شکل بهتری می‌توانند با دیگران ارتباط برقرار کرده (Yadav & Dixit, 2017) و از آن‌ها بازخوردهای سازنده برای کارشان دریافت کنند (Thielfoldt, 2013). این قضیه می‌تواند به افزایش منابع اجتماعی کارکنان به‌عنوان یکی از مؤلفه‌های پردازش شغلی کمک نماید. چابکی تغییر سبب می‌شود کارکنان به تغییرات سازنده در محیط کارشان توجه کنند (Yadav & Dixit, 2017; Thielfoldt, 2013;) و از این طریق، تغییر که عنصر اصلی پردازش شغلی محسوب می‌شود، در کارکنان تحریک می‌گردد. بالاخره اینکه، چابکی نتایج کمک می‌کند کارکنان توانایی غلبه بر موانع و مشکلات را برای تحقق اهدافشان داشته باشند (Korn & Ferry, 2015 ; Yadav & Dixit, 2017). بر این اساس می‌توان گفت این افراد به‌خوبی می‌توانند نیازهای شغلی خود را (همچون ابهام، استرس، تعارضات، فشار کاری و...) مدیریت کنند (Tims et al., 2010).

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-19]

منابع

اسـماعیلی، محمودرضا و شـریعت‌نژاد، علی (۱۳۹۴). بررسی رابطه رهبری تحول‌گرا با سرمایه فکری و سـرمایه روان‌شـناختی با اثر میانجی مدیریت تحول‌گرا. *فصلنامه مطالعات مدیریت*، دوره ۲۴، شماره ۷۷، صص ۹۷-۷۷.

بن نینک، فردریک (۱۳۹۵). رفتاردرمانی شناختی مثبت‌نگر: از کاستن درد و رنج تا افزایش موفقیت، ترجمهٔ: اکرم خمسه، تهران: انتشارات ارجمند.

راث، تام (۱۳۹۶). نقاط قوت شما. ترجمهٔ: امیرحسین میرزائیان، تهران: نشر آرایان.

شـعبانی بهار، غلامرضا، گودرزی، محمد، هنری، حبیب و لقمانی، محسـن (۱۳۹۵). تحلیل معادلات ساختاری اثر هنرآفرینی شغل بر چابکی سازمانی وزارت ورزش و جوانان جمهوری اسلامی ایران. *فصلنامه پژوهش‌های کاربردی در مدیریت ورزشی*، دوره ۵، شماره ۳ (پیاپی۱۹)، صص ۲۳-۱۱.

صرامی فروشـانی، غلامرضا، آخوندی، نیلا، علیپور، احمد و اعراب شـیبانی، خدیجه (۱۳۹۳). اعتبار یابی و بررسی ساختار عاملی پرسشنامهٔ سرمایه روانی در کارشناسان شرکت ایران خودرو دیزل. *فصلنامه مطالعات روانشناختی*، دوره ۱۰، شماره ۳، صص ۱۰۹-۹۵.

قانع‌نیا، مریم، ارشـدی، نسـرین، بشـلیده،کیومرث و فروهر، محمد (۱۳۹۴). تأثیر آموزش رفتارهای رهبری اصیل به مدیران بر افزایش سـرمایه روان‌شـناختی کارکنان (مورد مطالعه شرکت ملی صنایع پتروشیمی). *فصلنامه انجمن علوم مدیریت ایران*، دوره ۴، شماره ۳۸، صص ۱۲۸-۹۳.

گل‌پرور، محسـن، خلج، فرزانه و تاجیک، افسـانه (۱۳۹۴). نقش سـه آسـیب هنجاری بر سـرمایه روان‌شـناختی و تعالی‌یابی: مدل‌سازی معادلات سـاختاری، *فصلنامه مشاوره شغلی و سازمانی*، دوره ۷، شماره ۲۴، صص ۷۲-۵۱.

لوتانز، فرد، آوولیو، بروس و یوسف، کارولین (۱۳۹۲). سرمایه روان‌شناختی سازمان. تحولی در مزیت رقابتی سرمایه انسانی، مترجمان: عبدالرسول جمشیدیان و محمد فروهر،تهران: انتشارات آییژ.

نعامی، عبدالزهرا و شـناور، فضل‌الله (۱۳۹۴). نقش اشتیاق شغلی، کنترل شغلی، رفتارهای نوآورانه و رهبری تحولی در پیش‌بینی دگرگون‌سازی شغلی. *مجله پژوهش‌های مدیریت عمومی*، دوره ۸، شماره ۲۴، صص ۱۶۵-۱۴۵.

Allen, J. (2016). *Conceptualizing learning agility and investigating its nomological network (*doctoral dissertation*,* Florida International University FIU Digital Com).

Anseel, F. (2017). Agile learning strategies for sustainable careers: a review and integrated model of feedback-seeking behavior and reflection. *Current Opinion in Environmental Sustainability*, (28), 51-57.

Arbuckle, J. L. (2017). *IBM SPSS Amos 25 user's guide. Amos Development Corporation, SPSS Inc*.

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-19]

Bavik, A., Bavik, Y. L., & Tang, P. M. (2017). Servant leadership, employee job crafting, and citizenship behaviors: a cross-level investigation. *Cornell Hospitality Quarterly*, 58(4), 364-373.

Berg, J. M., Wrzesniewski, A., & Dutton, J. E. (2010). Perceiving and responding to challenges in job crafting at different ranks: When proactivity requires adaptivity. *Journal of Organizational Behavior*, 31(2-3), 158-186.

Burkus, D. (2011). Building the strong organization: exploring the role of organizational design in strengths-based leadership. *Journal of Strategic Leadership*, 3(1), 54-66.

Cenciotti, R., Alessandri, G., & Borgogni, L. (2017). Psychological capital and career success over time: The mediating role of job crafting. *Journal of Leadership & Organizational Studies,* 24(3), 372-384.

Chen, H. (2013). *The relationship between psychological capital and proactive career behavior of Chinese white-collar workers in their early career*. (doctoral dissertation at Osaka University).

De Meuse, K.P., Dai, G., Eichinger, R.W.,Page, R.C., Clark, L.P., & Zewdie, S. (2011) The development and validation of a self assessment of learning agility. In Society for Industrial and Organizational Psychology Conference, Chicago, Illinois 2011 Jan.

De Meuse, K. P. (2017). Learning agility: Its evolution as a psychological construct and its empirical relationship to leader success. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 69(4), 267-278.

Demerouti, E. (2014). Design your own job through job crafting. *European Psychologist*, 19(4), 237–247.

Drinka, G. A. (2018). *Coaching for learning agility: The importance of leader behavior, learning goal orientation, and psychological safety*. (Doctoral dissertation, Columbia University).

Du Plessis, M. & Boshoff, A. B. (2018). The role of psychological capital in the relationship between authentic leadership and work engagement. *SA journal of human resource management*, 16(1), 1-9.

Dubbelt, L., Demerouti, E., & Rispens, S. (2019). The value of job crafting for work engagement, task performance, and career satisfaction: longitudinal and quasi-exper-

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-19]

imental evidence. European Journal of Work and Organizational Psychology, 28(3), 300-314.

Esteves, T. & Pereira Lopes, M. (2017). Leading to crafting: The relation between leadership perception and nurses' job crafting. *Western journal of nursing research*, 39(6), 763-783.

Glassman, K. S. & Withall, J. (2018). Nurse manager learning agility and observed leadership ability: A case study. *Nursing Economics*, 36(2), 74-82.

Gordon, H. J., Demerouti, E., Le Blanc, P. M., Bakker, A. B., Bipp, T., & Verhagen, M. A. (2018). Individual job redesign: Job crafting interventions in healthcare. *Journal of Vocational Behavior*, (104), 98-114.

Gottlieb, L. N., Gottlieb, B., & Shamian, J. (2012). Principles of strengths-based nursing leadership for strengths-based nursing care: A new paradigm for nursing and healthcare for the 21st century. *Journal of Nursing Leadership*, 25(2), 38-50.

Gravett, L. S. & Caldwell, S. A. (2016). *Learning agility: The impact on recruitment and retention*. Springer pub.

Green, S., Mcquaid, M., Purtell, A., & Dulagil, A. (2017). *The psychology of positivity at work*. In L. G. Oades, M. F. Steger, A. Delle Fave & J. Passmore (Eds.), The Wiley Blackwell Handbook of the Psychology of Positivity and Strengths-Based Approaches at Work (pp. 11-33). United Kingdom: Wiley Blackwell.

Hetland, J., Hetland, H., Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2018). Daily transformational leadership and employee job crafting: The role of promotion focus. *European Management Journal*. (18),1- 11.

Holcombe, K. J. (2016). *Theoretical antecedents and positive employee work experiences of job crafting*, Doctoral dissertation, Colorado State University.

Hu, Q., Schaufeli, W. B., Taris, T., Shimazu, A., & Dollard, M. F. (2019). Resource crafting: Is it really 'resource'crafting or just crafting? *Frontiers in Psychology*, (10), 614-719.

Hu, Y., Wu, X., Zong, Z., Xiao, Y., Maguire, P., Qu, F., & Wang, D. (2018). Authentic leadership and proactive behavior: the role of psychological capital and compassion at work. *Frontiers in psychology*, (9), 1- 12

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-19]

Kadiyono, A. L. & Hafiar, H. (2016). *The Influence of Psychological Capital in Shaping Future Orientation at Senior High School Students in Jatinangor, Sumedang -West Java.* The 1st Annual International Seminar on Transformative Education and Educational Leadership (AISTEEL) Medan, Indonesia, 19 Nov 2016, Medan, Indonesia.

Key-Roberts, M. (2014). Strengths-based leadership theory and development of subordinate leaders. *Military Review*, 94(2), 4- 15.

Kim, H., Im, J., & Qu, H. (2018). Exploring antecedents and consequences of job crafting. *International Journal of Hospitality Management*, (75), 18-26.

Kim, M. & Beehr, T. A. (2020). Job crafting mediates how empowering leadership and employees' core self-evaluations predict favourable and unfavourable outcomes. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 29(1), 126-139.

Korn ferry.(2015).Via EDGE Technical Manual. Retrieved from http://static.kornferry.com/media/sidebar_downloads/viaEdge_Technical_Manual.pdf.

Lee, S. K. (2014). Embedding Strengths-Based Leadership into Leadership Development Programs. In Strategies for Teaching Leadership. CreateSpace. (Doctoral dissertation).

Lichtenthaler, P. W. & Fischbach, A. (2018). Leadership, job crafting, and employee health and performance. *Leadership & Organization Development Journal*, 39(5), 620-632.

Lombardo, M. M. & Eichinger, R. W. (2000). High potentials as high learners. *Human Resource Management*,330–321 ,(4)39 .

London, M. & Mone, E. M. (2015). *Designing feedback to achieve performance improvement*. The Wiley Blackwell handbook of the psychology of training, development, and performance improvement, 462-485.

Louis, M. C. & Lopez, S. J. (2014). *Strengths interventions: Current progress and future directions.* The Wiley Blackwell Handbook of Positive Psychological Interventions, 66-89.

Luthans, F. & Youssef-Morgan, C. M. (2017). Psychological capital: An evidence-based positive approach. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, (4), 339-366.

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-19]

Luu, T. T. (2020). Linking authentic leadership to salespeople's service performance: The roles of job crafting and human resource flexibility. *Industrial Marketing Management*, (84), 89-104.

Matsuo, M. (2019). Effect of learning goal orientation on work engagement through job crafting: A moderated mediation approach. *Personnel Review*, 48(1), 220-233.

Niessen, C., Weseler, D., & Kostova, P. (2016). When and why do individuals craft their jobs? The role of individual motivation and work characteristics for job crafting. *Human relations*, 69(6), 1287-1313.

Park, J. G., Kim, J. S., Yoon, S. W., & Joo, B. K. (2017). The effects of empowering leadership on psychological well-being and job engagement. *Leadership & Organization Development Journal. Journal*, 38 (3), 350- 367.

Preacher, K. J. & Hayes, A. F. (2008). Asymptotic and resampling strategies for assessing and comparing indirect effects in multiple mediator models. *Behavior Research Methods*, (40), 879–891.

Rogala, A. & Cieslak, R. (2019). Positive Emotions at Work and Job Crafting: Results from Two Prospective Studies. *Frontiers in Psychology*, (10), 27-86.

Rudolph, C. W., Katz, I. M., Lavigne, K. N., & Zacher, H. (2017). Job crafting: A meta-analysis of relationships with individual differences, job characteristics, and work outcomes. *Journal of Vocational Behavior*, (102), 112-138.

Setyawan, A. A. (2019). Pngaruh psychological capital terhadp career success dengan job crafting sebagai variable mediasi. *Jurnal Manajemen dan Pemasaran Jasa*, 12(2), 225-236.

Shelburne, N. A. (2016). *Effects of a Strengths-based First-year Seminar on Student Thriving* (Doctoral dissertation at Texas A&T University).

Slemp, G. R. (2017). *Job crafting*. The Wiley Blackwell handbook of the psychology of positivity and strengths-based approaches at work, 342-365.

Stratman, J. L. & Youssef-Morgan, C. M. (2019). Can positivity promote safety? Psychological capital development combats cynicism and unsafe behavior. *Safety science*, 116, 13-25.

Thielfoldt, E. (2013). *Managers of tomorrow-A case study of how Talent Management*

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-19]

is performed within the public sector in Sweden. (Master dissertation, University of Gothenburg).

Thun, S. & Bakker, A. B. (2018). Empowering leadership and job crafting: The role of employee optimism. Stress and Health. *Journal of stress and health*, 34 (4), 573- 581.

Tims, M., Bakker, A. B., & Derks, D. (2012). The development and validation of the job crafting scale. *Journal of Vocational Behavior*, (80), 173–186.

WanWoerkom, M. & Meyers, M.C. (2019). Strengthening personal growth initiative; the effects of a strengths intervention on personal growth initiative with general self-efficacy as moderator and mediator. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 92, 98-121.

Walter, E. (2013). *Four essentianls of sternghs-based leadership*. Retrieved from https://www.forbes.com/sites/ekaterinawalter/2013/08/27/four-essentials-of-strength-based-leadership/#4f7ceb1564c9

Wang, H. J., Demerouti, E., & Bakker, A. B. (2017). *A review of job crafting research: The role of leader behaviors in cultivating successful job crafters*. In S. K. Parker & U. K. Bindl (Eds.), Proactivity at work: Making things happen in organizations. New York, NY: Routledge, 77–104.

Wang, H. J., Demerouti, E., Blanc, P. L., & Lu, C. Q. (2018). Crafting a job in tough times: When being proactive is positively related to work attachment. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 91(3), 569-590.

Yadav, N. & Dixit, S. (2017). A Conceptual Model of Learning Agility and Authentic Leadership Development: Moderating Effects of Learning Goal Orientation and Organizational Culture. *Journal of Human Values*, 23(1), 40-51.

Youssef-Morgan, C. M. (2014). Advancing OB research: an illustration using psychological capital. *Journal of leadership & organizational studies*, 21(2), 130-140.

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-19]

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-19]