

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

Mohamad Forouhar¹- Reza Hoveida^{2*}- Abdalrasool Jamshidian³- Maryam Ghanenia⁴

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 affects 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.farvabar@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

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 رهبری توانمندمحور بر پردازش شغلی کارکنان با نقش میانجی سرمایه‌ی روان‌شناختی و چابکی یادگیری انجام شد. روش پژوهش، همبستگی - پیمایشی در نظر گرفته شد. جامعه آماری شامل کلیه کارکنان شرکت ملی صنایع پتروشیمی ایران، شامل ۵۰۰ نفر بود که تعداد ۲۱۷ نفر به صورت تصادفی به عنوان 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 کلیه پرسشنامه‌ها برحسب آلفای کرونباخ بالای ۰/۷۰ 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 تجزیه و تحلیل شدند. یافته‌ها نشان داد رهبری توانمندمحور به طور 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.farvahr@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.

مقدمه

در شرایطی که رقابت پیچیده، تغییرات سریع اقتصاد جهانی و غیرقابل پیش‌بینی بودن، به ویژگی بارز سازمان‌های جدید تبدیل شده است، برای سازمان‌ها مطلوب و کافی نخواهد بود که صرفاً بر کارکنانی تکیه کنند که تنها از قوانین و مقررات و دستورالعمل‌ها تعبیت می‌کنند، بلکه در شرایط فعلی سازمان‌ها به کارکنانی نیاز دارند که رفتارهای کنش‌گرایانه^۱ از خود بروز می‌دهند و به‌طور مستقل باعث بهبود اثربخشی محیط کار خود می‌شوند (Hu et al, 2018). بر این اساس، به‌منظور پاسخگویی به چالش‌های نوظهور سازمان‌ها در هزاره سوم و نیاز فزاینده آن‌ها به ابتکار عمل، کنش‌گرایی 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 کنش‌گرایانه به منظور انطباق دادن خودشان با شرایط جدید شغلشان را طراحی کنند (رویکرد پایین به بالا) (Berg et al., 2010; Kim et al, 2018).

با توجه به اهمیتی که کنش‌گرایی کارکنان در محیط کار امروز یافته است، رزینسکی و داتون (۲۰۰۱) نظریه پردازش شغلی را به معنای تغییرات شناختی یا فیزیکی که افراد به‌طور داوطلبانه در وظایف یا روابط شغلی خود ایجاد می‌کنند، مفهوم‌پردازی کردند (Rogala & Cieslak, 2019). برخی از پژوهشگران بیان می‌کنند که پردازش شغلی یک رفتار کنش‌گرایانه است که طی آن افراد به‌جای اینکه اجازه دهند محیط روی آن‌ها تأثیر بگذارد، سعی می‌کنند نقش فعالی در شکلدهی ماهیت شغلشان داشته باشند (Slomp, 2017; Rudolph et al, 2017). بر این اساس، افراد در پردازش شغلی، اقدامات ابتکاری آینده‌محورانه انجام می‌دهند و شرایط مطلوب را ایجاد می‌کنند (Niessen et al, 2016) به‌طوری‌که بتوانند شغلشان را با ترجیحات، ارزش‌ها، توانمندی‌ها و مهارت‌های خود هم‌راستا سازند (Hu et al, 2019; Gordona et al, 2018).

تایمز و همکاران^۲ (۲۰۱۲) بر اساس نظریه نیازها و منابع شغلی چهار بعد برای پردازش شغلی در نظر گرفته‌اند: (۱) افزایش منابع اجتماعی شغلی؛ همچون دریافت منابع حمایت اجتماعی، مربی‌گری، حمایت از سوی سرپرست و بازخورد در شغل؛ (۲) افزایش منابع ساختاری شغلی؛ همچون افزایش تنوع منابع، فرصت توسعه و استقلال در شغل؛ (۳) افزایش چالش طلبی شغلی؛ همچون افزایش میزان قابل‌قبولی از چالش‌های شغلی به‌طوری‌که باعث افزایش انگیزه و اشتیاق شغلی شود و (۴) کاهش نیازهای شغلی؛ همچون کاهش فشارها و تنش‌ها و شرایطی که به ایجاد خستگی و فرسودگی کارکنان منجر می‌شود.

پژوهش‌های مختلفی تاکنون در خصوص منافع مثبت فردی و سازمانی پردازش شغلی انجام شده است، برای مثال مشخص شده است که پردازش شغلی روی انگیزش شغلی، توسعه کارراه شغلی عملکرد وظیفه (Dubbelt et al, 2019)، بهروزی کارکنان و همچنین اثربخشی سازمانی تأثیر دارد

(Wang et al, 2017). با این حال شواهد پژوهشی کمتری در خصوص عوامل موثر بر پردازش شغلی وجود دارد. از این رو، اکنون شناسایی پیشایندها و مکانیسم‌های ارتقاءدهنده پردازش شغلی بسیار ضروری است (Rogala & Cieslak, 2019). در خصوص رفتارهای کنش‌گرایانه‌ای همچون پردازش شغلی که معمولاً جزئی از شرح شغل نبوده و در نتیجه با نظام‌های رسمی پاداش و تنبیه، گره نخورده است، رفتار رهبران مشخص می‌کند که تا چه حد چنین رفتارهایی مورد استقبال قرار گرفته یا منع می‌شوند (Hu et al, 2019; Wang et al, 2017). رهبری 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 سنتی رهبری فرض را بر این می‌گذارد که (۱) هر کسی در هر کاری می‌تواند به کارآمدی و شایستگی برسد، به شرطی که سخت کار و تلاش کند و (۲) بزرگ‌ترین و مهم‌ترین زمینه رشد هر کس، نقاط ضعف اوست (Burkus, 2011). اما برخلاف این دیدگاه، تمرکز رویکرد جدید رهبری 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 محرک رشد و شکوفایی کارکنان و سازمان بوده و کارکنان و سازمان را به سمت تقویت و استفاده از توانمندی‌ها و در نتیجه، داشتن عملکرد فوق‌العاده ترغیب کرده (Louis & Lopez, 2014) و کارکنان را به سوی تغییر مثبت سوق می‌دهند (Lee, 2014). در مجموع، مشخص شده است که این رهبران نسبت به رهبران سنتی که روی نقاط ضعف و منفی کارکنان تأکید دارند، نتایج بهتری را به دست می‌آورند (Gottlieb et al, 2014; Green et al, 2017). تاکنون هیچ پژوهشی رابطه رهبری توانمندمحور و پردازش شغلی را بررسی نکرده است، با این حال برخی پژوهش‌ها نشان می‌دهد بین سبک‌های رهبری مثبت‌گرا مثل رهبری تحولی نعامی و شناور، (Hetland et al., 2018؛ 1394)، رهبری توانمندساز (Thun & Lichtenhaler & Fis-، 2017)؛ رهبری اصیل (Luu, 2020)، رهبری کارمندمحور (Bakker, 2018; Esteves & Perreia-lobes, 2017; Kim & Beehr, 2020) و پردازش شغلی رابطه وجود دارد. (chbach, 2018)

از سوی دیگر، سرمایه روان‌شناختی یکی از متغیرهایی است که به نظر می‌رسد نقش میانجی بین رهبری 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، آینده کاراها شغلی، آینده اهداف و زندگی خود را خلق می‌کنند، تأثیر دارد (Kadiyono & Hafiar, 2016). در واقع، به واسطه سرمایه روان‌شناختی، افراد از خود واقعی

یا آنچه در حال حاضر هستند، به سوی خود ممکن یا آنچه می‌توانند باشند، در مسیر رشد و پیشرفت قرار می‌گیرند (لوتانز و همکاران، ۱۳۹۲). همچنین، نظریه اجتماعی شناختی که یکی از نظریه‌های اصلی زیربنایی شکل‌گیری سرمایه روان‌شناختی محسوب می‌شود، نشان می‌دهد که افراد دارای سرمایه روان‌شناختی، از یک احساس درونی پویای کنترل و آگاهی برخوردارند که باعث می‌شود علی‌رغم وجود موانع بتوانند یک چشم‌انداز 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 رابطه بین رهبری توانمندمحور و سرمایه روان‌شناختی کارکنان انجام نشده است. با این حال مشخص شده است که بین سرمایه روان‌شناختی و برخی سبک‌های رهبری مثل رهبری تحولی (اسماعیلی و شریعت‌نژاد، ۱۳۹۴)، رهبری توانمندساز (Park et al, 2017)، رهبری اصیل (Du Plessis & Boshoff, 2018؛ فانع‌نیا 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. از این رو انتظار می‌رود سرمایه روان‌شناختی، نقش میانجی بین رهبری توانمندمحور و پردازش شغلی داشته باشد.

چابکی یادگیری متغیر دیگری است که در این پژوهش فرض شده است، نقش میانجی بین رهبری توانمندمحور و پردازش شغلی دارد. به‌زعم لومباردو و اچینبرگ (۲۰۰۲)، افراد دارای چابکی یادگیری کسانی هستند که پتانسیل بالایی داشته و در یادگیری، بسیار فعال و سریع بوده و قادرند پاسخهای جدید و بدیع را با توجه به شرایط مختلف از خود بروز دهند (Glassman & Withall, 2018). کاوشگری، خود تأملی بهره‌گیری از نقاط قوت فردی، بهبود مستمر ذهن آگاهی 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).

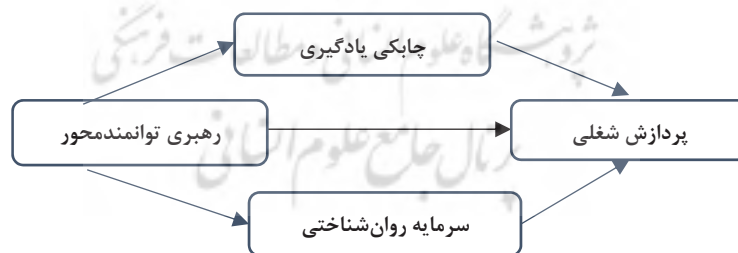
به‌زعم پژوهشگران، چابکی یادگیری شامل چهار مؤلفه است: (۱) چابکی ذهنی: افراد با این ویژگی بسیار کنجکاو هستند، مسائل را تجزیه و تحلیل می‌کنند، در وضعیت‌های پیچیده احساس راحتی دارند، به‌دقت مشکلات را موشکافی می‌کنند و بین مسائل مختلف ارتباط برقرار می‌کنند این افراد تمایل بالایی به یادگیری چیزهای جدید و مواردی دارند که رشد شخصی آن‌ها را ممکن می‌سازد (Thiel foldt, 2013). (۲) چابکی انسانی: افراد با این ویژگی می‌توانند ارتباطات خوب و سازنده‌ای با دیگران برقرار کنند و قادرند به‌طور اثربخش، تعارضات را حل نمایند (Yadav & Dixit, 2017). همچنین این افراد از ارائه و دریافت بازخوردهای سازنده و همچنین درگیر شدن با مشکلات و چالش‌هایی که باعث افزایش بیشتر توانمندی‌ها و توسعه فردی‌شان شود استقبال می‌کنند (Thiel foldt, 2013). (۳) چابکی تغییر: افراد با این ویژگی با تأکید بر بهبود مستمر، آزمایشگری و نوآوری، وضع موجود را زیر سؤال برده و به دنبال روش‌های جدید انجام کار هستند (Yadav &

(Dixit, 2017). به‌طور کلی، 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 رابطه رهبری توانمند محور و چابکی یادگیری را بررسی نکرده است، با این حال پژوهشگران خاطر نشان می‌سازند که چابکی یادگیری قابل رشد و توسعه است (Ansee, 2017; Allen, 2016; London & Mone, 2015). از این رو، پیش‌بینی می‌شود رهبران نقش مهمی در چابکی یادگیری کارکنان داشته باشند. درینکا (۲۰۱۸) در پژوهش خود نشان داد بین رفتار (مری‌گری) مدیران و چابکی یادگیری کارکنان رابطه وجود دارد. از این رو به نظر می‌رسد بین سبک رهبری توانمند محور و چابکی یادگیری نیز رابطه وجود داشته باشد. از سوی دیگر، اگرچه تاکنون پژوهشی در زمینه چابکی یادگیری و پردازش شغلی انجام نشده است، برخی شواهد نشان می‌دهد که بین یادگیری و پردازش شغلی رابطه وجود دارد (Matsuo, 2019; Holcombe, 2016). بر این اساس، به نظر می‌رسد که چابکی یادگیری، نقش میانجی را بین رهبری توانمند محور و پردازش شغلی ایفا نماید.

در مجموع با توجه به آنچه گفته شد، هدف پژوهش حاضر، بررسی تأثیر رهبری توانمند محور 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 کلیه کارکنان شرکت ملی

صنایع پتروشیمی شامل ۵۰۰ نفر تشکیل داده است. حجم نمونه با استفاده از جدول کرجسی و مورگان (۱۹۷۰) به تعداد ۲۱۷ نفر تعیین گردید. روش نمونه‌گیری، تصادفی ساده بود. به‌منظور جمع‌آوری داده‌ها از پرسشنامه استفاده شده است. پرسشنامه سرمایه روان‌شناختی (لوتانز و همکاران، ۱۳۹۲) چهار مولفه خودکارآمدی، امید، انعطاف‌پذیری و خوش‌بینی کارکنان را اندازه‌گیری می‌کند. صرامی فروشانی 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 به ترتیب ۰/۸۴، ۰/۸۱، ۰/۸۳ و ۰/۷۸ محاسبه شده 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 پرسشنامه قبلاً در هیچ‌یک از پژوهش‌های داخلی استفاده نشده است. دی‌موسو و همکاران (۲۰۱۱) در پژوهش 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 به ترتیب 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 شغلی کارکنان را اندازه‌گیری می‌کند. شعبانی بهار و همکاران (۱۳۹۶) این پرسشنامه را هنجاریایی و پایایی و روایی صوری و محتوایی آن را تأیید کرده‌اند. در پژوهش حاضر، پایایی کل پرسشنامه بر حسب آلفای کرونباخ ۰/۹۳ به‌دست آمده است و برای خرده‌مقیاس‌های افزایش منابع ساختاری، کاهش نیازهای بازدارنده، افزایش منابع اجتماعی و افزایش چالش‌های شغلی نیز به ترتیب ۰/۹۱، ۰/۸۲، ۰/۸۹ و ۰/۸۶ محاسبه شد. در نهایت، به‌منظور اندازه‌گیری رهبری توانمند محور از پرسشنامه محقق ساخته رهبری توانمندمحور استفاده شد. این پرسشنامه پنج مؤلفه «شناسایی»، «به‌کارگیری»، «توسعه»، «ترغیب و تشویق توانمندی‌ها» و «تناسب توانمندی‌ها با شغل و وظیفه» را اندازه‌گیری می‌کند. با توجه به محقق ساخته 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 سؤالات مرتبط با هر مؤلفه، از تحلیل عاملی تأییدی مرتبه دوم، به کمک نرم‌افزار لیزرل استفاده شده که نتایج آن در جدول (۱) ارائه شده است:

با توجه به یافته‌های جدول (۱) می‌توان نتیجه گرفت که تمامی ابعاد از بار عاملی قابل قبولی برخوردار هستند. علاوه‌براین، یافته‌ها نشان داد که مدل از برازش مطلوب برخوردار است و روایی سازه پرسشنامه مورد تأیید قرار گرفت. همچنین، به‌منظور سنجش پایایی پرسشنامه، از ضریب آلفای کرونباخ استفاده گردید که پایایی کل پرسشنامه ۰/۹۴ به‌دست آمد و برای مؤلفه‌های به‌کارگیری، شناسایی، توسعه، تشویق و ترغیب و تناسب، پایایی به ترتیب ۰/۹۱، ۰/۹۴، ۰/۹۰، ۰/۹۵ و ۰/۹۳

جدول ۱
شاخص‌های برازش کلی مدل تحلیل عاملی مرتبه دوم

شاخص برازش	دامنه مورد قبول	مقدار	نتیجه
مجذور خی (X ²)	-	۰۴/۳۵۸	-
درجه آزادی (Df)	-	۱۶۴	-
خی دو به هنجار برابر (X ² /df)	بین ۱ تا ۵	۱۷/۲	برازش مناسب
جذر برآورد خطای تقریبی (RMSEA)	کمتر از ۰/۸	۰/۷۶	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 فزاینده (IFI)	بیشتر از ۹۰/۰	۹۹/۰	برازش مناسب

(منبع: یافته‌های پژوهش)

محاسبه شد. همچنین، داده‌های پژوهش با استفاده از مدل‌سازی معادلات ساختاری و با استفاده از نرم‌افزار Amos و spss23 تجزیه و تحلیل 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 متأهل 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، ۱۵/۹ درصد 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^۱ 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

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	-۰.۲۳**	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 ($r = 0.25, p < 0.01$) 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 استرپینگ ۹۵٪ [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 فاصله اطمینان 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 مستقیم 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.

به‌طور کلی، نتایج نشانگر آن است که رهبری توانمندمحور رابطه مستقیم با پردازش شغلی دارد و از سوی دیگر، سرمایه روان‌شناختی و چابکی 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 بوت استرپینگ	P
حد پایین	حد بالا		
نقش میانجی سرمایه روان‌شناختی	۰.۰۴۱	۰.۰۰۱	۰.۰۳۹
نقش میانجی چابکی یادگیری	۰.۱۴۷	۰.۰۵۴	۰.۰۰۱
اثر مستقیم رهبری توانمندمحور بر پردازش شغلی	۰.۲۷	۰.۲۵۲	۰.۰۰۱

(منبع: یافته‌های پژوهش/ خروجی نرم‌افزار)

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

نتایج جدول (۴) بیانگر آن است که مقادیر کای-اسکوئر (χ^2) ۱۵,۵۸ و درجه آزادی ۱۱ (df) بر اساس شاخص‌های توکر-لوپس (TLI)، برازش تطبیقی (CFI)، ریشه دوم میانگین مربعات باقیمانده (RMR) و ریشه دوم میانگین مربعات خطای برآورد (RMSEA) در حد قابل قبول هستند (Arbuckle, 2017). بنابراین، می‌توان گفت مدل پژوهش دارای برازش خوبی با داده‌ها بوده و مورد تأیید است. به طور کلی، تحلیل آماری داده‌ها حاکی از آن است که بین رهبری توانمندمحور و پردازش شغلی، رابطه مثبت و مستقیم وجود دارد و از طرفی، سرمایه روان‌شناختی و چابکی یادگیری، نقش میانجی جزئی بین رهبری توانمندمحور و پردازش شغلی ایفا می‌کنند.

جدول ۴
شاخص‌های برازش مدل پژوهش

شاخص‌های برازش	χ^2	Df	χ^2/df	TLI	CFI	RMR	RMSEA
مدل پژوهش	۱۵,۵۸۶	۱۱	۱,۴۱۷	۰,۹۸۶	۰,۹۹۲	۰,۰۱۱	۰,۰۴۵
بrazش 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 روان‌شناختی و چابکی یادگیری انجام شد. با توجه به یافته‌های پژوهش، فرضیه اول پژوهش مبنی بر تأثیر رهبری توانمندمحور بر ارتقای پردازش شغلی کارکنان، تأیید شد. پژوهشی که تأثیر رهبری توانمندمحور بر پردازش شغلی را بررسی کرده باشد، در پیشینه پژوهش یافت نشد، با این حال یافته‌های این پژوهش با سایر پژوهش‌ها (Esteves & Thun & Bakker, 2018; Hetland et al., 2018; Perreia-lobes, 2017; Bavik et al., 2017; Luu, 2020; Lichtenthaler & Fischbach, 2018؛ نعمی و شناور، ۱۳۹۴) 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 رهبران توانمندمحور اختیار و استقلال لازم را برای کارکنان فراهم می‌سازند تا بتوانند توانمندی‌ها و ظرفیت‌های خود را به شکل بهتری بروز دهند؛ چراکه قرار گرفتن کارکنان در یک نقش از پیش تعیین شده و قالبی، مانع از در اختیار گرفتن خلاقیت و ابتکار عمل در انجام وظایف (Surina et al., 2015) و در نتیجه، پردازش شغلی آن‌ها

می‌شود. همچنین برخی ویژگیهای رفتاری رهبران توانمندمحور از قبیل ترغیب کارکنان به تغییر، ریسک‌طلبی و مشارکت در سازمان، سرمایه‌گذاری روی انگیزه‌های درونی افراد برای تغییر (Lee, 2014) و نیز ترغیب کارکنان به خود ابتکاری و کنش‌گرایی مبتنی بر توانمندی‌های منحصربه‌فرد آن‌ها، به‌نوبه خود می‌تواند پردازش شغلی کارکنان را تقویت نماید. 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 مینا، رهبران توانمندمحور به کارکنان کمک می‌کنند توانمندی‌های خود را بشناسند و توسعه دهند. همچنین این رهبران وظایف کارکنان را به‌گونه‌ای به آن‌ها تخصیص می‌دهند که با توانمندی‌های آن‌ها تناسب داشته باشد و بتوانند به‌خوبی ظرفیت‌های خود را بروز دهند. بالاخره اینکه، از تشویق و ترغیب و ارائه بازخوردهای سازنده 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 پیشینه مطالعات یافت نشد. بااین‌حال یافته‌های این پژوهش با سایر پژوهش‌ها (Park et al, 2017; du Plessis & Boshoff, 2018؛ فائینیا 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 نحوه مواجهه با مشکلات و چالش‌ها در کارکنان می‌گذارند (Levy, 2016)، باعث ارتقای سرمایه روان‌شناختی کارکنان شوند. مایرز و وورکوم (2016) بر این 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, 2019) 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

پردازش شغلی آن‌ها کمک کنند. در تبیین ارتباط بین سرمایه روانشناختی و پردازش شغلی می‌توان به عاملیت یا پویایی اشاره کرد که در افراد 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 بروز رفتارهای کنش‌گرایانه در خود ادراک می‌کنند. همچنین، از آنجایی که افرادی که سرمایه روان‌شناختی بالاتری دارند، برای تحقق خود 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 در نتیجه بروز پردازش شغلی، مؤثر واقع شود، چرا که هر دو ماهیتاً معطوف به آینده هستند.

بررسی دیگر فرضیه 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 میانجی چابکی یادگیری در ارتباط با رهبری توانمندمحور و پردازش شغلی در پیشینه مطالعات یافت نشد. با این حال، 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؛ در واقع، 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 مروج یادگیری، رشد و تغییر مثبت باشد (Lee, 2014).

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

همچنین، رهبران توانمندمحور، صرفاً روی آنچه کارکنان در حال حاضر به خوبی انجام می‌دهند، متمرکز نیستند، بلکه از آن‌ها می‌خواهند قابلیت‌ها و ظرفیت‌های خود را برای آینده نیز پرورش دهند. آن گونه که پژوهشگران خاطر نشان 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). در واقع، 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; Thiel foldt, 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. در واقع، پردازش شغلی که مستلزم ایجاد تغییراتی در محیط کار است (Thiel foldt, 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 (Thiel foldt, 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 (Thiel foldt, 2013; Yadav & Dixit, 2017) 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 به خوبی می‌توانند نیازهای شغلی خود را (همچون ابهام، استرس، تعارضات، فشار کاری و...) مدیریت کنند (Tims et al., 2010).

منابع

- اسماعیلی، محمودرضا و شریعت‌نژاد، علی (۱۳۹۴). بررسی رابطه رهبری تحول‌گرا با سرمایه فکری و سرمایه روان‌شناختی با اثر میانجی مدیریت تحول‌گرا. *فصلنامه مطالعات مدیریت*، دوره ۲۴، شماره ۷۷، صص ۹۷-۷۷.
- بن‌نینک، فردریک (۱۳۹۵). رفتاردرمانی شناختی مثبت‌نگر: از کاستن درد و رنج تا افزایش موفقیت، ترجمه: اکرم خمسه، تهران: انتشارات ارجمند.
- راث، تام (۱۳۹۶). نقاط قوت شما. ترجمه: امیرحسین میرزائیان، تهران: نشر آرایان.
- شعبانی بهار، غلامرضا، گودرزی، محمد، هنری، حبیب و لقمانی، محسن (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 (پیاپی ۱۹)، صص ۲۳-۱۱.
- صرامی فروشانی، غلامرضا، آخوندی، نیلا، علیپور، احمد و اعراب شیبانی، خدیجه (۱۳۹۳). اعتبار یابی و بررسی ساختار عاملی پرسشنامه سرمایه روانی در کارشناسان شرکت ایران خودرو دیزل. *فصلنامه مطالعات روانشناختی*، دوره ۱۰، شماره ۳، صص ۱۰۹-۹۵.
- قانع‌نیا، مریم، ارشدی، نسرین، بشلیده، کیومرث و فروهر، محمد (۱۳۹۴). تأثیر آموزش رفتارهای رهبری اصیل به مدیران بر افزایش سرمایه روان‌شناختی کارکنان (مورد مطالعه شرکت ملی صنایع پتروشیمی). *فصلنامه انجمن علوم مدیریت ایران*، دوره ۴، شماره ۳۸، صص ۱۲۸-۹۳.
- گل‌پرور، محسن، خلج، فرزانه و تاجیک، افسانه (۱۳۹۴). نقش سه آسیب‌هنجاری بر سرمایه روان‌شناختی و تعالی‌یابی: مدل‌سازی معادلات ساختاری، *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 آبیژ. نعمی، عبدالزهرا و شناور، 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.

- 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-

- 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

- 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.

- 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*, 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 terhadap 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*

- 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 essentialls 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.

