

## بررسی و شناسایی مولفه های رفتار سازمانی مثبت گرا

محمد رضا شهری<sup>۱</sup>

### چکیده:

روانشناسی و رفتار سازمانی مثبت گرا، نهضت جدیدی است که با احیای نگرش مثبت به انسان و رفتارهای وی در حال شکل گیری و توسعه است. (الوانی، ۱۳۹۱) رفتار سازمانی مثبت گرا که به مطالعه ی حالتهای روانشناختی مثبت اشخاص و نقاط قوت منابع انسانی که مرتبط با بهبود عملکرد یا رفاه کارکنان است، می پردازد، خود از جنبش روانشناسی مثبتگرا که اخیراً مطرح شده، نشأت گرفته است.

**هدف:** بررسی و شناسایی مولفه های رفتار سازمانی مثبت گرا می باشد.

**روش تحقیق:** از انواع کاربردی - توصیفی و تحلیلی و به شیوه استدلالی می باشد، از منابع و متون معتبر کتابخانه‌ای، استنادی و شبکه جهانی اینترنت بهره برده است، همچنین از نظرات کارشناسان و متخصصان منابع انسانی نیز استفاده شده است. تایید مولفه های تحقیق به روش دلفی تعدیل شده بوده و از نظرات ۱۴ نفر از کارشناسان و متخصصان منابع انسانی کمک گرفته شده است. **نتیجه گیری:** این تحقیق نشان داد که مولفه های رفتار سازمانی مثبت ۹ مورد می باشد و بر اساس این تحقیق متخصصان و مدیران منابع انسانی می توانند با تقویت این مولفه ها رفتار سازمانی مثبت را در سازمان خود گسترش داده و از نتایج آن بهره مند شوند. مولفه ها عبارتند از: ۱- خودکارآمدی ۲- امیدواری ۳- خوش بینی ۴- رهبری اخلاقی ۵- اطمینان ۶- تاب آوری ۷- اعتماد به نفس ۸- امید به موفقیت ۹- تقویت نیروی اراده

**کلمات کلیدی:** رفتار سازمانی مثبت گرا، خودکارآمدی، اطمینان

<sup>۱</sup> کارشناسی ارشد مدیریت دولتی - مدیریت مالی دولتی

## مقدمه

رفتار سازمانی مثبت گرا و مفهوم سرمایه روانشناختی عمدتاً حاصل مطالعات لوتانز و همکارانش در چند سال اخیر بوده که از مکتب روانشناسی مثبت گرا سرچشمه گرفته است. (Luthans & others, 2007) روانشناسی مثبت گرا بر عملکرد بهینه انسان تمرکز دارد و رفتار سازمانی مثبت گرا و سرمایه روانشناختی، از کاربردهای آن در محیط کار به شمار میروند. لوتانز و همکارانش (۲۰۰۷) سرمایه روانشناختی را به منزله وضعیت روانی مثبت یک فرد در بهبود و توسعه تعریف میکنند که، شامل ابعاد اطمینان، خوشبینی، امید و تاب آوری است. اطمینان به میزان اعتماد به نفس و مطمئن بودن فرد در مبادرت کردن به انجام وظایف چالشی و اتخاذ اقدامات ضروری برای موفقیت در آنها اشاره دارد. خوشبینی به معنی داشتن استانداردهای مثبت درباره موفقیت در حال و آینده است. امید، به داشتن پشتکار برای رسیدن به اهداف و تغییر مسیر در صورت نیاز برمی گردد و تاب آوری به معنی حفظ تعادل روانی و توانایی برگشتپذیری به وضعیت طبیعی در صورت مواجهه با مشکلات و سختی هاست. (Luthans & others, 2007) بنابراین، سرمایه روانشناختی به منزله تحقق یافتن معیارهای رفتار سازمانی مثبتگرا در نظر گرفته میشود، به طوری که تمایل و آمادگی افراد برای بهبود و توسعه افزایش و درنهایت عملکرد آنها ارتقا مییابد. (Avey & others, 2011)

بدبینی در بستر سازمانی، بیش از آنکه ویژگی شخصیتی باشد، پاسخی آموخته شده و نگرشی کلی است که بین کارکنان ایجاد می شود و اغلب به خاطر مجموعه ای از تعاملات منفی بین کارکنان، مدیران و رهبران سازمان شکل می گیرد و افزایش میابد. (Lorinkova & Perry, 2014)

با استفاده از نظریه مبادله اجتماعی بلاو روابطی داریم که تبیین کننده تعاملاتی بین رهبران سازمان و کارکنان اند و می توانند موجبات کاهش بدبینی کارکنان را فراهم آورند. از آنجا که بدبینی نشان دهنده باور آموخته شده بوده است و حالتی ایستا ندارد، لذا رهبرانی که با کارکنان در ارتباطند میتوانند تأثیر قابل توجهی در نگرشها و رفتارهای کارکنان و بالتبع در سطح بدبینی آنها داشته باشند. براساس نظریه مبادله اجتماعی، رهبران با ارائه منافع و مزایایی به کارکنان مانند برخورد عادلانه و منصفانه حمایت یا استقلال عمل، روابطی تعاملی با آنها برقرار میکنند. (Bagger & Li, 2014)

این روابط تعاملی، طی زمان شکل میگیرند، سپس کیفیت این روابط متعادل، متناسب با رفتار و برخوردی که از طرف رهبران با کارکنان صورت می گیرد، میتواند سبب تغییر و اصلاح نگرشها و رفتارهای کارکنان شود. (Colquitt & others, 2014)

بیشتر تحقیقاتی که براساس نظریه مبادله اجتماعی انجام شده اند بر بررسی میزان رفتارهای متعادل مثبت یا منفی کارکنان تمرکز داشته اند و به ندرت نقش میانجی تعاملات کارکنان و رهبران مورد توجه بوده است. یکی از رویکردهای جدید رهبری که بسیار مورد توجه قرار گرفته و ضعفها و مشکلات مدلهای سنتی رهبری را برطرف کرده است، رویکرد رهبری اخلاقی است. رهبران اخلاقی با

ترغیب و تقویت رفتارهای اخلاقی و تنبیه و کاهش رفتارهای غیراخلاقی در رفتار زیردستان تأثیرگذارند .

(Brown & Mitchell, 2010)

با توجه به ایده زیربنایی رهبری اخلاقی، به نظر میرسد در صورتی که کارکنان سازمان استنباط مناسبی از وجود رهبری اخلاقی در سازمان داشته باشند، سطح بدبینی سازمانی آنها نیز کاهش خواهد یافت. (همان)

بدبینی سازمانی به منزله نگرش منفی نسبت به سازمان تعریف میشود که دارای سه بعد است:

- ۱- باور به اینکه در سازمان راستی و درستی وجود ندارد
- ۲- وجود تمایلات منفی به سازمان
- ۳- تمایل به تحقیر سازمان و نشان دادن رفتارهای انتقادی نسبت به آن که هم راستا با این باورها و تمایلات است . (Neves, 2012)

بدبینی سازمانی با تحلیل رفتگی، ناامیدی، سرخوردگی و اهانت به سازمان همراه است، به طوری که این نگرش را در پی دارد که تصمیمات اتخاذ شده در سازمان از روی خلوص نیت نبوده و فریبکارانه بوده اند . (Gardner, 2004 & Davis)

در تحقیقات اولیه بدبینی سازمانی را به منزله مشخصه عمومی در نظر می‌گرفتند که جزو شخصیت افراد قلمداد می‌شد . (Kanter & Mirvis, 1989)

اما متعاقباً به بدبینی به منزله سازه خاص توجه شد که میتواند جنبه های کارکردی مختلفی داشته باشد. برای مثال، در سازمانها اثر خود را روی پذیرش تغییرات سازمانی، تحلیل رفتگی شغلی و کاهش اثربخشی بر جای گذارد و منفی گرایی در محیطی که رهبری اثربخش وجود ندارد و مشارکت افراد در تصمیم گیریها اعمال نمی‌شود، دیده شد.

## بیان مساله

روانشناسی و رفتار سازمانی مثبت گرا، نهضت جدیدی است که با احیای نگرش مثبت به انسان و رفتارهای وی در حال شکل گیری و توسعه است . (الوانی، ۱۳۹۱) رفتار سازمانی مثبت گرا که به مطالعه ی حالتهای روانشناختی مثبت اشخاص و نقاط قوت منابع انسانی که مرتبط با بهبود عملکرد یا رفاه کارکنان است، می پردازد، خود از جنبش روانشناسی مثبتگرا که اخیراً مطرح شده، نشأت گرفته است . (Bakker & Schaufeli, 2008) جنبش روانشناسی مثبت گرا که تحت رهبری مارتین سلیگمن ، در واکنش به اشتغال تقریباً انحصاری که روانشناسی به جنبه های آسیب شناسانه و منفی رفتار و عملکرد انسان داشت، پدیدار گشت، به جای تأکید بر بیماری ها و ناکارآمدی های ذهن انسان ، بر چگونگی شکوفاسازی بیشتر ذهن های سالم تمرکز می

کند. (Luthans & others, 2007) در واقع روانشناسی مثبت‌گرا بر آنچه موجب شکفتن اشخاص و جوامع در مقابل آنچه موجب پژمرده شدن آنها میشود، تمرکز نموده است. (Hefferon & Boniwell, 2011).

پژوهش های زیادی با هدف تعیین رابطه رفتار سازمانی مثبت گرا با سکوت سازمانی انجام گرفته است، کوششی در جهت نشان دادن اهمیت مثبت گرایی در رفتار سازمانی، میباشد. امید است که سازمان ها از طریق افزایش نگرش مثبت به کارکنان و تبدیل سکوت به آوای سازمانی، به گونه ای پرورش یابند که مشوق و پذیرای عقاید، نظرات و نگرانی های کارکنان باشند، چراکه همانگونه که اشاره شد در دنیای مدام در حال تغییر امروز، سازمان ها نیازمند چنین کارکنانی هستند که بتوانند آزادانه و بدون هیچگونه ترس و نگرانی به بیان عقاید خود بپردازند. (Hefferon & Boniwell, 2011)

لوتانز، رفتار سازمانی مثبت گرا را مطالعه و کاربرد ظرفیت های روانشناختی و تواناییهای مثبت منابع انسانی که قابلیت اندازه گیری و توسعه یافتن را دارند و برای بهبود عملکرد به طور مؤثری مدیریت پذیر می باشند " تعریف نموده است. (Luthans & others, 2007) ظرفیت های رفتار سازمانی مثبت گرا حالت گونه و بنابراین باز برای یادگیری، توسعه، تغییر و مدیریت در محل کار می باشند. حالتهای رفتار سازمانی مثبت گرا می توانند از طریق برنامه های آموزشی توسعه داده شوند، در محیط کار مدیریت / هدایت شوند، یا توسط خود شخص پرورش داده شوند.

(Luthans & others, 2007) لوتانز و همکارانش ترکیب بهینه روانشناسی مثبت، سرمایه انسانی و سرمایه اجتماعی را ضرورت اجتناب ناپذیر برای شکل دهی رفتارهای سازمانی مثبت میدانند. (قلیپور، ۱۳۹۲)

#### پیشینه تحقیق

لوتانز و همکارانش بر این باورند که رفتار سازمانی مثبت گرا، با تکیه بر متغیرهای روانشناختی مثبت، همچون امیدواری، تاب آوری، خودکارآمدی، خوش بینی و ... منجر به ارتقای سرمایه انسانی (دانش و مهارتهای افراد) و سرمایه اجتماعی (شبکه روابط میان آن ها) در سازمان می شود. (Donohue, 2004 & Page) میشود سازمان برای اینکه یک ظرفیت روانشناختی و متغیر مثبت در شمول سازه ی رفتار سازمانی مثبت گرا قرار گیرد، می بایست معیارهای عملیاتی را در برداشته باشد. در روانشناسی مثبت گرا، امیدواری به عنوان توانایی ادراکی استنتاج مسیرها برای دستیابی به اهداف موردنظر و ایجاد انگیزه در خود از طریق تفکر عامل، جهت استفاده از آن مسیرها تعریف شده است همچنین بر مبنای کار اسنایدر و همکارانش، تعریفی که در رفتار سازمانی مثبت گرا استفاده می شود، امیدواری به عنوان یک حالت انگیزشی مثبت و مبتنی بر

احساس تعاملی ناشی از موفقیت که دارای دو جزء (۱) عاملیت (انرژی معطوف به هدف) و (۲) مسیر (برنامه ریزی برای دستیابی به هدف) است، معرفی می شود. (Snyder, Irving, & Anderson, 1991) به عبارت دیگر، امیدواری متشکل از هر دو جزء نیروی اراده (عاملیت) اشخاص، یا عزم راسخ برای دستیابی به اهداف خود) و قدرت تفکر روشمند (توانایی طراحی مسیرهای جایگزین و برنامه های اقتضایی برای رسیدن به یک هدف باوجود موانع گذرگاهها) است (Avey, Luthans, & Jensen, 2009) بر اساس این تعریف، جزء (عاملیت امید) یا نیروی اراده، عزم راسخ برای رسیدن به اهداف را فراهم می کند، درحالیکه جزء مسیر یا تفکر روشمند، ایجاد مسیرهای دیگر به منظور جایگزینی مسیرهایی که ممکن است در روند پیگیری این اهداف مسدود شده باشد را توسعه می دهد. نشان داده شده است که امیدواری کاربردپذیر می باشد و با عملکرد در حوزه های مختلف، ازجمله محل کار مرتبط است. (Luthans & others, 2007) خودکارآمدی/اعتماد به نفس اولین سازه ی رفتار سازمانی مثبت گرا که به لحاظ نظری بیش از همه توسعه یافته و مورد بررسی علمی قرار گرفته است، خودکارآمدی می باشد. (Luthans & others, 2007) خودکارآمدی با تعدادی از نتایج عملکرد کاری شامل خلاقیت، یادگیری، کارآفرینی و رهبری همبستگی مثبت دارد.

(Luthans & Youssef, 2007)

همچنین رابطه بسیار قوی بین خودکارآمدی و عملکرد ثابت شده است (Avey & others, 2011) رابطه بین خود اثربخشی و عملکرد رابطه ای چرخشی است. چرخه اثربخشی-عملکرد می تواند به صورت مارپیچ رو به بالا در راستای موفقیت و یا مارپیچ رو به پایین در جهت نیل به شکست باشد. محققان از وجود یک رابطه قوی بین انتظارات بالای خود اثربخشی و موفقیت در مسائل مختلف فیزیکی، روحی، کاهش اضطراب، کنترل اعتیاد، تحمل درد، بهبود بیماری و جلوگیری از دریازدگی در میان دانشجویان رشته دریاوردی خبر می دهند. سلیگمن (۱۹۹۸) خوشبینی را به عنوان یک سبک تبیینی که اشخاص رویدادهای مثبت را به عوامل شخصی، دائمی و فراگیر و رویدادهای منفی را به عوامل خارجی، موقتی و موقعیت های خاص نسبت می دهند، تعریف می کند. (Avey & others, 2011) خوش بینی، مهارتی مبتنی بر انتظارات مثبت است که متعهدانه از تصور ما درباره ی بهبودی بالقوه در آینده، به عنوان، خوشبینی محافظت می کند. یکی از ظرفیتهای اصلی سرمایه روانشناختی، معنا و مفهوم گسترده تری از آنچه به طور عام به خوشبینی اطلاق میشود، دارد. خوش بینی در سرمایه روان شناختی تنها پیش بینی و انتظار مثبت و مطلوب رویدادها در آینده نیست. مهمتر اینکه خوش بینی به دلایل و مستندات که یک فرد در توضیح چرایی رخداد برخی رویدادهای خاص، اعم از مثبت یا منفی، گذشته، حال، یا آینده به کار میبرد، مربوط است. به عنوان مثال، شما ممکن است مقدار زیادی از وقت و انرژی

را صرف تمرکز بر وقایع مثبت کنید، اما اگر آن وقایع را با استفاده از یک سبک تبیینی خوشبینانه تفسیر نکنید، ممکن است شما همچنان در سمت وسوی بدبین باشید .  
(Youssef, 2007 & Luthans)

کاربرد دانش واژه مثبت گرایی در تحلیل پدیده های سازمانی از لحاظ نظری و عملی تحول گسترده ای در تبیین پیشایندها و پسآیندهای متغیرهای سازمانی ایجاد کرده است. (Caza & Caza, 2008) مثبت گرایی در مطالعه رفتار سازمانی، کاربرد توانمندی های مثبت روان شناختی سرمایه انسانی برای بهبود عملکرد کارکنان و توسعه اثربخشی مدیریت سازمان است (Jensen & Luthans, 2006). تالش، پژوهشگران را در راستای مطالعات رفتار سازمانی برای ایجاد یک اهرم و پایگاه دانش در جهت بهبود عملکرد فردی و سازمانی متمرکز کرده است (Bandura, Johnson, & Lyons, 2014) در این بین دامنه رفتار سازمانی در حوزه های مختلف، یکی از مهم ترین نقطه هدف های مدیریت و روان شناسی بوده است. (Yammarino & Dansereau, 2009) در بررسی ادبیات، تاثیر فرهنگ سازمان بر عملکرد کارکنان تایید شده است. صاحبان شرکت ها و مدیران کل سازمان ها تمایل دارند تاثیر زیادی بر ایجاد یک فرهنگ داشته باشند. فرهنگ سازمان از تعامل بین مفروضات مدیریت و دیدگاه های مشترک درباره ارزش های فرهنگی و رفتار انسان و کارکنان آن به دست می آید. مدیران، فرهنگ سازمانی و عملکرد کارکنان را به یکدیگر متصل می کنند به آن ها در ارائه مزیت رقابتی به سازمان ها کمک می کنند. از این رو، فرهنگ سازمانی نقش حیاتی در افزایش کارایی کارکنان دارد. فرهنگ سازمانی باید برای همه اعضا و کارمندان سازمان باشد به این ترتیب یکنواختی میان اعضای سازمان را ترویج می دهد و این افزایش تعهد، بهره وری گروه و عملکرد کلی کارکنان را ارتقاء می بخشد. (Narayana, 2017) کارکنان در درون سازمان ها فعالیت می نمایند و بعضی عوامل سازمانی می تواند تاثیر بسیاری بر توانمندی آنان گذاشته و آن را افزایش یا کاهش دهد. یکی از این عوامل، ساختار سازمان است که خود از متغیرهایی چون، رسمیت، تمرکز و پیچیدگی تشکیل یافته است. پژوهش های زیادی برای طراحی مدل رفتار سازمانی مثبت گرا در سازمان های دولتی با تاکید بر ارزش های اسلامی ایرانی انجام گرفته است. مفهوم رفتار سازمانی مثبت گرا در چندین سال قبل به عنوان راهی برای کسب مزیت رقابتی معرفی شد. بنا بر این سازمان ها به رفتار سازمانی مثبت گرا برای تغییر و ماهیت رقابتی سازمان توجه زیادی دارند و این سبب ایجاد تمرکز عمده بر ساخت تئوری، تحقیق و کاربرد در روان شناسی و اکنون در رفتار سازمانی می شود. (Pouramini & Fayyazi, 2015) مثبت بودن را گاهی توجه مثبت می نامند. این توجه تجربه ذهنی یک فرد است که با دیگران روابط مثبت دارد و حس شبیه شهرت یا محبوبیت به وی می دهد. هرگاه افراد از ارتباطی مثبت لذت ببرند کمتر احساس پریشانی کرده و به همین ترتیب از نظر روان شناختی بیشتر در دسترس می باشند. (Vinarski, Binyamin, & Carmeli, 2011)

رویکرد رفتار سازمانی مثبت گرا، ضمن در برداشتن نتایج مطلوب، ممکن است پیامدهای نامطلوب و نتایج ناخواسته نیز به همراه داشته باشد، بنا بر این با دید واقع بینانه آن را باید بررسی و نقاط ضعف احتمالی آن را شناسایی کرد. (Alvani, 2012)

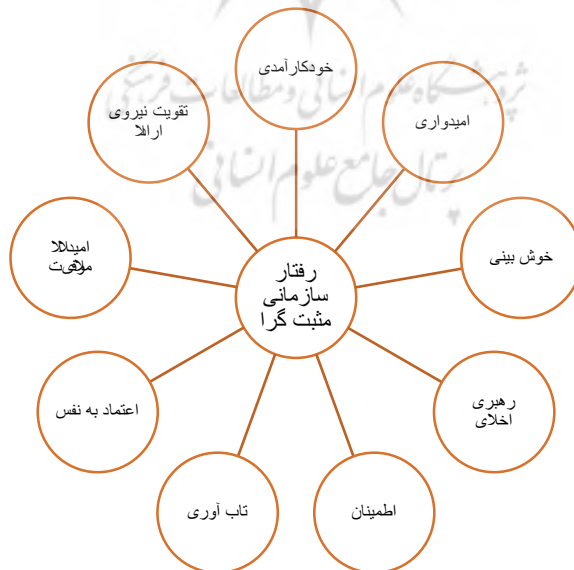
فرهنگ سازمان: در زمینه مفهوم فرهنگ سازمانی، ویژگی ها، نحوه مطالعه، شناخت و اندازه گیری آن، عوامل موثر بر شکل گیری و تحول فرهنگ و نیز پیامدهای حاصل از حاکمیت یک فرهنگ خاص بر سازمان، اختلاف نظرهای قابل توجهی بین پژوهشگران وجود دارد، با این حال، برسر این موضوع، توافق وجود دارد که مدیریت فرهنگ سازمانی، یکی از ضرورت های مدیریت در عصر کنونی و از شروط الزم برای کسب موفقیت است. (Choi & others, 2015) در مطالعات رفتار سازمانی، فرهنگ سازمانی به عنوان پیش بینی کننده قوی اثربخشی سازمانی توصیف شده است. به طوری که برخی از محققان سازمانی نشان داده اند فرهنگ سازمانی، تاثیر معناداری بر عملکرد و اثربخشی درازمدت سازمانی دارد. (

Zammuto & Krakower, 1991)

**روش تحقیق:** از انواع کاربردی - توصیفی و تحلیلی و به شیوه استدلالی می باشد، از منابع و متون معتبر کتابخانه‌ای، استنادی و شبکه جهانی اینترنت بهره برده است، همچنین از نظرات کارشناسان و متخصصان منابع انسانی نیز استفاده شده است. تایید مولفه های تحقیق به روش دلفی تعدیل شده بوده و از نظرات ۱۴ نفر از کارشناسان و متخصصان منابع انسانی کمک گرفته شده است.

۱- خودکارآمدی ۲- امیدواری ۳- خوش بینی ۴- رهبری اخلاقی ۵- اطمینان ۶- تاب آوری ۷- اعتماد به نفس ۸- امید به موفقیت ۹- تقویت نیروی اراده

شکل ۱- مدل مفهومی تحقیق (مولفه های رفتار سازمانی مثبت گرا)



جدول ۱- مولفه های رفتار سازمانی مثبت گرا

ردیف	مولفه	تعداد نظرات تایید مولفه
۱	خودکارآمدی	۱۴
۲	امیدواری	۱۲
۳	خوش بینی	۱۲
۴	رهبر اخلاقی	۱۳
۵	اطمینان	۱۴
۶	تاب آوری	۱۴
۷	اعتماد به نفس	۱۲
۸	امید به موفقیت	۱۴
۹	تقویت نیروی اراده	۱۲

## نتیجه گیری:

بر مبنای نظریه شناختی اجتماعی بندورا ( 1997) و تحقیق گسترده ی تجربی استاجکویک و لوتانز، خودکارآمدی در محیط های کاری به عنوان باور یا اطمینان شخص به توانایی هایش در به حرکت درآوردن انگیزه و منابع شناختی خود و ایفای اقدامات لازم برای اجرای موفقیت آمیز وظیفه ای خاص در یک زمینه معین ، تعریف می شود. در ارتباط با امیدواری، خودکارآمدی می تواند به عنوان اعتقاد و باور به توانایی های فرد در (الف) ساختن مسیرهای متعدد، (ب) ایفای اقدامات لازم به سمت هدف و (ج) درنهایت موفقیت در دستیابی به هدف، تفسیر شود. در میان ظرفیت هایی که به خاطر شمول در معیارهای رفتار سازمانی مثبت گرا برگزیده شده اند، خودکارآمدی بهترین تناسب با همه ی معیارها را نشان می دهد (Luthans & Youssef, 2007). این تحقیق نشان داد که مولفه های رفتار سازمانی مثبت دارای ۹ مورد می باشد و بر اساس این تحقیق متخصصان و مدیران منابع انسانی می توانند با تقویت این مولفه ها رفتار سازمانی مثبت را در سازمان خود گسترش داده و از نتایج آن بهره مند شوند. مولفه ها عبارتند از: ۱- خودکارآمدی ۲- امیدواری ۳- خوش بینی ۴- رهبر اخلاقی ۵- اطمینان ۶- تاب آوری ۷- اعتماد به نفس ۸- امید به موفقیت ۹- تقویت نیروی اراده



منابع و مأخذ

- Avey, B. J., Luthans, F., & Jensen, M. S. (2009). *Journal of Human Resource Management*, Vol. 48, No. 5, Pp. 677-693 Psychological capital: A positive resource for combating employee stress and turnover.
- Avey, B. J., & others. (2011). *Journal of Business Ethics*, 98, 573-582. When leadership goes unnoticed: The moderating role of follower self-esteem on the relationship between ethical leadership and follower behavior.
- Bagger, J., & Li, A. (2014). How does supervisory family support influence employees' attitudes and behaviors? A social exchange perspective. *Journal of Management*, 40: 1123-1150.
- Bakker, B. A., & Schaufeli, B. W. (2008). Positive organizational behavior: Engaged employees in flourishing organizations. *organizational behavior org*, 29,147-154.
- Brown, E. M., & Mitchell, S. M. (2010). Ethical and unethical leadership: Exploring new avenues for future research. *Business Ethics Quarterly*, 20, 583-616.
- Positive organizational scholarship a critical theory perspective (Caza, A & Caza, B (۲۰۰۸). *J Manage Inquir*, 17:۲۱-۳۳. doi.
- Scale indicators of social relationships: A comparison of relative content validity (Colquitt, A. J & others (۲۰۱۴). *Psychology*, 99: ۵۹۹-۶۱۸.
- Perceptions of politics and organizational cynicism: An attributional and leader-member exchange perspective (Gardner, L. W & Davis, D. W (۲۰۰۴). *The Leadership Quarterly*, 15, ۴۳۹-۴۶۵.
- Hefferon, K., & Boniwell, I. (2011). *Positive Psychology: theory, research and applications. McGraw-Hill.*
- Kanter, D., & Mirvis, P. (1989). *The cynical Americans*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Lorinkova, M. N., & Perry, J. S. (2014). When Is Empowerment Effective? The Role of Leader-Leader Exchange in Empowering Leadership, Cynicism, and Time Theft. *Journal of Management*, (10): 1-24.

. ۸۰۰-۷۷۴, ۳۳ *Journal of Management* .(۲۰۰۷). Youssef, M. C & ,Luthans, F  
Positive Organizational Behavior in the Workplace: The impact of  
.Hope, Optimism, and Resilience

Luthans, F., & others. (2007). *Oxford University Press*, Psychological Capital:  
Developing the Human Competitive Edge.

Organizational cynicism: Spillover effects on supervisor- (۲۰۱۲). Neves, P  
*The Leadership* .subordinate relationships and performance  
.Quarterly, ۲۳, ۹۶۵-۹۷۶.

Positive Psychological Capital: A Preliminary (۲۰۰۴). Donohue, R & ,Page, F. L  
*Monash University*, .exploration of the construct. Working Paper  
*Department of Management*

Snyder, R. C., Irving, L., & Anderson, J. R. (1991). *Hope and Health:  
Measuring the Will and the Ways,* in C. R. Snyder and D. R. Forsyth  
.Eds. New York: Handbook of Social and Clinical Psychology,  
Pergamon, p. 287.

الوانی، س. (۱۳۹۱). بهره وری در پرتو رفتار سازمانی مثبت گرا. *فصلنامه مدیریت وسعه و تحول*,  
(۸) ۶-۱.

قلیپور، آ. (۱۳۹۲). *مدیریت رفتار سازمانی: رفتار فردی*. تهران: سازمان مطالعه و تدوین کتب  
علوم انسانی دانشگاهها (سمت)، چاپ پنجم.