

اثر رهبری امنیت مدار بر کاهش رفتارهای تلافی جویانه با نقش میانجی وجدان کاری

محمدرضا اردلان^۱، رقیه بهشتی راد^۲، وحید سلطانزاده^۳

تاریخ پذیرش: ۹۳/۱۱/۱۳

تاریخ وصول: ۹۳/۶/۱۵

چکیده

پژوهش حاضر باهدف بررسی اثر رهبری امنیت مدار بر کاهش رفتارهای تلافی جویانه با نقش میانجی وجدان کاری انجام شده است. طرح پژوهشی همبستگی از نوع مدل یابی معادلات ساختاری است. جامعه آماری شامل کلیه کارکنان دانشگاه رازی کرمانشاه بود. که با استفاده از روش نمونه گیری تصادفی طبقه‌ای متناسب با حجم هر طبقه ۲۲۹ نفر به‌عنوان نمونه آماری جهت مطالعه انتخاب شدند. برای گردآوری داده‌های پژوهش از سه پرسشنامه استاندارد رهبری امنیت مدار، وجدان کاری و رفتارهای تلافی جویانه استفاده شد. نتایج معادلات ساختاری نشان داد: اثر مستقیم رهبری امنیت مدار بر کاهش رفتارهای تلافی جویانه (۰/۶۳) مثبت و معنی دار است. اثر مستقیم رهبری امنیت مداری بر وجدان کاری (۰/۷۴) مثبت و معنی دار است. همچنین اثر مستقیم وجدان کاری بر کاهش رفتارهای تلافی جویانه (۰/۱۶) مثبت و معنادار است. اما اثر غیرمستقیم رهبری امنیت مدار بر کاهش رفتارهای تلافی جویانه با نقش میانجی وجدان کاری (۰/۱۱) معنی دار نیست. در نتیجه با توجه به ابعاد رهبری امنیت مدار و وجودان کاری می‌توان شاهد کاهش رفتارهای تلافی جویانه کارکنان بود.

واژه‌های کلیدی: رهبری امنیت مدار، رفتارهای تلافی جویانه، وجدان کاری، دانشگاه رازی

کرمانشاه.

۱. دانشیار گروه علوم تربیتی دانشگاه بوعلی سینا همدان (نویسنده مسئول) ardalanmr@yahoo.com

۲. دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی دانشگاه بوعلی سینا همدان R.beheshtirad@gmail.com

۳. دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی دانشگاه بوعلی سینا همدان vahid.soltanzadeh@gmail.com

مقدمه

در عصر اطلاعات و ارتباطات که تجارت و بازرگانی دستخوش سرعت، نوآوری و تغییر در سلايق مشتریان و جلب نظر بیشتر مشتریان شده، در چنین اوضاعی سازمان‌ها درصد دستیابی به عواملی هستند که به‌عنوان مزیت رقابتی زمینه بقا و ارتقای آن‌ها را فراهم آورد. در جستجوی این مزایای رقابتی آن‌ها دریافته‌اند که عامل مهمی که می‌تواند منشا ایجاد مزیت رقابتی و عامل کلیدی در موفقیت سازمان‌ها باشد سرمایه انسانی است. سازمان‌ها به‌منظور غلبه بر شرایط نامطمئن، پیچیده و پویا تنها راهی که پیش دارند، توانمندسازی خود و کارکنان از طریق کسب دانش و مهارتی که به‌سرعت کهنه و منسوخ می‌شود؛ است. از این‌روی، داشتن نیروی انسانی توانا و کارآمد که بنیاد ثروت ملی و دارایی‌های حیاتی سازمان به‌حساب می‌آیند، منافع بسیار زیادی برای دانشگاه‌ها به دنبال خواهد داشت. عکس این مطلب نیز صادق است. منابع انسانی می‌تواند عاملی تهدیدکننده برای اثربخشی سازمان‌ها باشد (آییسکرا و گوثری^۱، ۲۰۰۴؛ می‌یر، ۲۰۰۸؛ لاک و همکاران^۲، ۲۰۱۱).

می‌توان گفت هنگامی که رفتارهای انحرافی و مخرب افزایش می‌یابد اثربخشی سازمان‌ها کاهش می‌یابد. با توجه به این رویکرد یکی از دغدغه‌های پژوهشگران و اندیشمندان سازمانی شناسایی عوامل مؤثر بر کاهش رفتارهای مخرب یا تلافی‌جویی است که توجه فزاینده‌ای را از جانب پژوهشگران علاقه‌مند به رفتارهای انسان در محیط کار به خود جلب کرده است (فریس و همکاران^۳، ۲۰۰۹). با توجه به اهمیت این امر ضروری است، رفتارهای تلافی‌جویانه ریشه‌یابی شوند تا با کنترل عوامل بروز این رفتارها، کارایی و اثربخشی سازمان افزایش یابد. از سوی دیگر امروزه نیاز به مدیریت و رهبری در همه زمینه‌های فعالیت‌های اجتماعی امری محسوس و حیاتی است. این نیاز به‌ویژه در نظام آموزش عالی اهمیت بسیار دارد. در واقع رهبران نقش مهمی در کمک به کارکنان برای تحقق توانایی‌هایشان از طریق به رسمیت شناختن و توسعه استعدادهای آنان دارند (لیدن و

1 . Abeysekera & Guthrie
2 . Lok, Rhodes & Westwood
3 . Ferris, Brown & Heller

همکاران^۱، ۲۰۰۸؛ چن و لی^۲، ۲۰۱۳). حمایت رهبر با سبک امنیت مدار به دلیل دسترسی به اطلاعات و منابع ارزشمند بسیار مهم است و در کاهش حالت تدافعی در اعضای تیم کمک شایانی می‌کند. به نظر می‌رسد رهبری امنیت مدار سبکی از رهبری است که می‌تواند به‌عنوان یک پایگاه امن در سازمان، اعضای را به کنش وادار کند، راه را نشان داده و الگودهی کند و می‌تواند نماینده رهبر اثربخش در سازمان باشد، که امکان فعالیت و همکاری مؤثر در محیط سازمان را همواره از طریق روابط انسانی توأم با اعتماد را فراهم کرده و عملکرد کارآمد کارکنان را تضمین می‌کند (استریک^۳، ۲۰۰۱؛ کومب^۴، ۲۰۱۱). از سوی دیگر، اصطلاح وجدان کاری در سال‌های اخیر به فرهنگ اداری کشور وارد شده و مکرراً مورد استفاده مقامات و مسئولان قرار گرفته است (بختیاری، ۱۳۷۷). زیرا نقش وجدان کاری رسیدن به اهداف سازمانی است و وجدان کار، یکی از حوزه‌های وجدان انسانی است که در سایه اخلاق کاری به وجود می‌آید و مرز بین درست و نادرست و صالح و ناصالح را معین می‌کند، با این شرط که بدون هرگونه سیستم نظارتی، شخص وظایف خود را به بهترین نحو ممکن به انجام رساند. توجه به مفهوم وجدان کار در سازمان‌ها در حقیقت نگاهی اخلاقی و انسانی به مقوله کار و سازمان است، زیرا اخلاق در رفتار حرفه‌ای منجر به ایجاد تعهد نسبت به انجام وظایف محوله به بهترین شکل و بدون کنترل خارجی و در پی آن بهبود نتایج کار، بهبود وضع جامعه، رضایت باطنی و آرامش وجدان فرد می‌شود (لیاقتدار و همکاران، ۱۳۹۰؛ پتی و همکاران^۵، ۲۰۱۲).

مطالعات صورت گرفته در خصوص اثربخشی رهبری نشان می‌دهد که سبک‌های مختلف رهبری می‌تواند بر سکوت سازمانی (دستی و همکاران، ۱۳۹۴)، انگیزش و رضایت شغلی (اکبری و صالحی، ۱۳۹۳)، کیفیت زندگی کاری (مرتضوی و نیک کار، ۱۳۹۳)، رفتارهای ضد شهروندی سازمانی (نصیری، ۱۳۸۹)، وجدان کاری (سعیدیان و مرادی،

-
- 1 . Liden , Wayne, Zhao, & Henderson
 - 2 . Chen & Li
 - 3 . Strack
 - 4 . Coombe
 - 5 . Petty, Gregory & Hill

۱۳۸۸)، افسردگی شغلی و سلامت روان (هیتر و همکاران^۱، ۲۰۱۵)، تعهد سازمانی (تاپ^۲ و همکاران، ۲۰۱۵)، نوآوری رفتاری (ارکوتلو و چافرا^۳، ۲۰۱۵)، خلاقیت کارکنان (ژانگ و بارتول^۴، ۲۰۱۰)، رفتارهای فرانقشی (تریوز^۵، ۲۰۰۹)، توسعه منابع انسانی (ویچون^۶ و همکاران، ۲۰۰۵) و تمامیت شخصی و خدمت به دیگران از جمله کارکنان، مشتریان و جامعه نقش مهمی را ایفا کند (لایدین و همکاران، ۲۰۰۸). علاوه بر این مطالعات محدود صورت گرفته در خصوص رهبری امنیت مدار نیز نشان می‌دهد که رهبری امنیت مدار می‌تواند در راستای اعتماد به کار (حسینی و شهودی، ۱۳۹۲) و امنیت روانی (شمس و خلیجیان، ۱۳۹۲) نقش مؤثری داشته باشد. در بسیاری از تحقیقات انجام شده، رفتارهای تلافی‌جویانه در سازمان به‌عنوان عامل اصلی و مؤثر بر کاهش بازدهی و عملکرد سازمانی مورد بررسی قرار گرفته است و مطالعات صورت گرفته در این خصوص به اهمیت بررسی عوامل اثرگذار بر این مفهوم تأکید کرده‌اند. به همین جهت به بررسی تأثیر رهبری امنیت مدار بر کاهش رفتارهای تلافی‌جویانه با نقش میانجی‌گری وجدان کاری کارکنان پرداخته شد. چراکه شناسایی عوامل اثرگذار بر رفتارهای تلافی‌جویانه در راستای مطالعات سازمانی می‌تواند گامی مؤثر در راستای شناخت و ایجاد دانش نظری و تجربی در این حوزه گردد همچنین مطالعه و تحقیق در ماهیت رهبری و مدیریت منابع انسانی به دلیل تأثیر شگرفی که بر انگیزش، عملکرد و تحقق اهداف سازمانی می‌تواند داشته باشد همواره موضوع حائز اهمیت بوده به گونه‌ای که توجه پژوهشگران و صاحب‌نظران این حوزه را به خود مشغول داشته است.

-
1. Heather
 2. TOP
 3. Erkutlu, Jamel Chafra
 4. Zhang, & Bartol,
 5. Trivers
 6. Weichun

مروری مبانی نظری تحقیق

رهبری امنیت مدار

قرن بیست و یکم را نظریه پردازان مدیریت و سازمان، قرن رهبری برای سازمان می‌دانند و اعتقاد آن‌ها بر این است که عامل اصلی موفقیت سازمان‌ها و جامعه امروزی رهبری است (اردلان، قنبری، نصیری و بهشتی راد، ۱۳۹۳؛ واشینگتن و فیلد^۱، ۲۰۰۶؛ فریدل و همکاران^۲، ۲۰۰۹). در مقابل محیط امروزی سازمان‌ها، مدیران را با چالش‌های جدیدی روبه‌رو می‌سازد و هرروز پویاتر از قبل می‌شود. رقابت جهانی و انتظارات جوامع در حال تحول، نیاز مالی مدیریتی جدیدی را مطرح می‌کند (رضایان، ۱۳۸۷). یکی از موارد مهم و قابل توجه رهبری است. کارکنان به دنبال رهبری هستند که بر اساس انگیزش بیرونی، بتوانند محرکی را برای ایجاد هماهنگی و سازگاری بین اهداف آنان و اهداف سازمان پدید آورد. در حقیقت کار رهبری در سازمان هرچند به تنوع و ظرافت نوع انسان‌ها و روان مشغول در درون سازمان است ولی به تبع اشتراک عقیدتی لازم برای اداره اخلاقی و رفتاری انسان‌ها، وظیفه‌ای بسیار والا و فراگیر است (یوسفی سعیدآبادی و همکاران، ۱۳۸۹).

رهبری امنیت مدار به‌عنوان رویکردی نوین و تحولی، فرایندی برای توسعه تخصص و رشد و یادگیری فردی و سازمانی است و می‌تواند محیط سازمانی را به محیطی امن، قابل اطمینان، سازگار و انعطاف‌پذیر برای انطباق با تغییرات گسترده و پویای دنیای بیرون تبدیل کند (شمس و خلیجیان، ۱۳۹۲؛ کمب، ۲۰۱۱). رهبر امنیت مدار با ایجاد امنیت از طریق ارزش‌گذاری، مقبولیت و قدردانی و فراهم آوردن زمینه کاوش از طریق تأکید بر رشد، توسعه و پتانسیل و نیز رسیدگی به وظایف و موقعیت‌ها از طریق یک رویکرد مثبت، زمینه رشد، یادگیری و نوآوری را در سازمان فراهم می‌آورد و سازمان را در جهت تبدیل شدن به سازمان یادگیرنده سوق می‌دهد (کمب، ۲۰۱۱). از نظر مارچ رهبری امنیت مدار رویکردی را در پیش می‌گیرد که به‌واسطه آن سازمان‌ها قادر خواهند بود پویایی بین

1 . Washington & Field
2 . Fridell, Newcom & Messner

بهره‌برداری از منابع موجود که قابل پیش‌بینی تر و شناخته‌تر به نظر می‌رسند و کاوش پیوند خورده با نوآوری و تغییر را مدیریت می‌کند (شمس و خلیجیان، ۱۳۹۲؛ حسنی و شهودی، ۱۳۹۲؛ پوپر و میسلس^۱، ۲۰۰۳؛ کولرایزرو همکاران^۲، ۲۰۱۳). در این راستا رهبری امنیت مدار با تأکید و توجه ویژه به سه عامل اصلی یعنی پایگاه امن و ارتباط مثبت، دل‌بستگی و کاوش یک دیدگاه منحصربه‌فرد را در رهبری مطرح می‌کند (کازولین^۳، ۲۰۰۶؛ والین^۴، ۲۰۰۷). از نظر کمب (۲۰۱۱) رهبری امنیت مدار ضرورتاً مرتبط با تعامل پویا بین سیستم‌های اکتشاف و دل‌بستگی است. مروری بر ادبیات موجود در زمینه شیوه‌های نوین رهبری، بیانگر این نکته است که رهبران سازمانی با نشان دادن احترام به کارکنان، حمایت‌گری، ریسک‌پذیری، مهارت‌های بین فردی، الهام بخشی و القای تفکر مثبت می‌توانند در زيردستان نفوذ نموده، پیروی آنان را موجب شوند. رهبری امنیت مدار، رویکردی را در پیش می‌گیرد که به واسطه آن سازمان‌ها قادر خواهند بود پویایی بین بهره‌برداری از منابع موجود که قابل پیش‌بینی تر و شناخته‌شده‌تر به نظر می‌رسند و کاوش که با نوآوری و تغییر پیوند خورده است را مدیریت نمایند (حسنی و شهودی، ۱۳۹۲) بنابراین رهبری امنیت مدار با پیروی از نظریه کمب (۲۰۱۱) با دارا بودن فاکتورهایی چون مقبولیت، فراهم کردن فرصت ریسک، مشاهده پتانسیل (استعداد نهایی)، قابلیت دسترسی، استفاده از انگیزش ذاتی، گوش دادن و پرس‌وجو/بررسی، آرامش و قابلیت اطمینان و ذهنیت مثبت برخوردار است.

رفتارهای تلافی‌جویانه

بنا بر گزارش‌های پژوهشی موجود در طول یک دهه گذشته موضوع رفتارهای انحرافی، مخرب، ضد تولید و تلافی‌جویی توجه فزاینده‌ای را از جانب پژوهشگران علاقه‌مند به رفتارهای انسان در محیط کار به خود جلب نموده است (فریس و همکاران، ۲۰۰۹). رفتارهای منفی رفتارهایی هستند که در تقابل با سیاست‌های اجرایی برنامه‌ها و ارزش‌ها و

-
- 1 . Popper & Mayselless
 - 2 . Kohlrieser, Goldsworthy & Coombe
 - 3 . Cozolino
 - 4 . Wallin

اهداف سازمان قرار می‌گیرند (دالا^۱، ۲۰۰۵؛ سلامی^۲، ۲۰۱۰). در پیشینه پژوهش‌های روانشناسی صنعتی و سازمانی رفتارهایی با عناوینی نظیر رفتارهای انحرافی، ضداجتماعی، ضد تولید، تلافی‌جویانه و مخرب به‌عنوان رفتارهای منفی معرفی شده‌اند (گل پرور و خاکسار، ۱۳۸۷؛ اپل بام و همکاران^۳، ۲۰۰۷). به‌رحال صرف‌نظر از تأکید بر واژه خاص در توصیف رفتارهای منفی نظیر آنچه یاد شد، می‌توان در یک تعریف ساده و روشن گفت که هر رفتاری که در تضاد و تقابل با رسوم، قواعد، سیاست‌ها و برنامه‌های انسانی و سازمانی یک مجموعه کاری قرار بگیرد و هدف آن خواسته و ناخواسته آسیب‌رسانی به حیات سالم و رو به رشد ارزش‌ها و اهداف آن مجموعه کاری باشد را می‌توان رفتارهای ضد تولید، مخرب، تلافی‌جویانه و انحرافی در نظر گرفت. اصطلاح رفتارهای تلافی‌جویانه که توسط اسکارلیسکی و فولگر معرفی شده‌اند، رفتارهای انحرافی و تلافی‌جویانه را رفتارهایی دانسته‌اند که در تقابل با رسوم، سیاست‌ها و قواعد درونی سازمان‌ها بوده و به‌زیستی سازمان و کارکنان را به‌مخاطره می‌اندازد. گستره رفتارهای آسیب‌رسان به اسباب و سازمان، اتلاف مواد و منابع سازمان، بدگویی از سازمان، عدم متابعت، برهم ریختن نظم و فضای محیط کار، عدم مشارکت در توزیع اطلاعات لازم با همکاران، کم‌کاری و انجام کارهای شخصی در زمان حضور بر سرکار را در بر گرفته است (گل پرور و همکاران، ۱۳۹۳؛ اسکارلیسکی و فولگر^۴، ۱۹۹۷). این رفتارها ممکن است در فضای ذهنی و مبتنی بر ویژگی‌های شناختی انسان، نظیر عقلانی سازی (دلیل تراشی) منطقی به نظر برسند، ولی بدون تردید همسو با تعریف‌های ارائه‌شده از رفتارهای انحرافی، مخرب و ضد تولید می‌توانند برای یک فضای سازمانی مطلوب زیان‌هایی را به همراه آورند (اپل بام و همکاران، ۲۰۰۷). بر همین اساس، شناسایی پیشایندهای موقعیتی و فردی این نوع رفتارها می‌تواند بستر و زمینه را برای برنامه‌ریزی و اجرای پیشگیری‌های لازم فراهم سازد.

-
- 1 . Dalal
 - 2 . Salami
 - 3 . Appelbaum, Iaconi & Matousek
 - 4 . Skarlicki & Folger

وجدان کاری

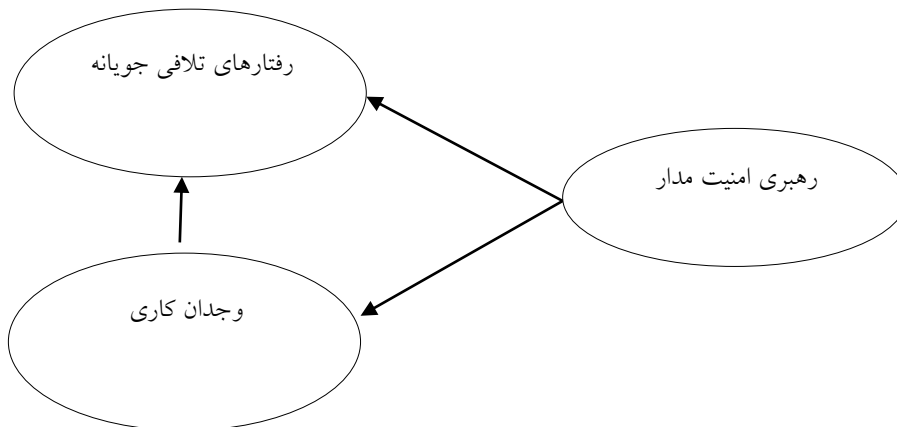
وجدان کاری توصیف‌کننده قدرت کنترل تکانه‌ها، به نحوی که جامعه مطلوب می‌داند و تسهیل‌کننده رفتار تکلیف‌محور و هدف‌محور است. وجدان ویژگی‌هایی چون تفکر قبل از عمل، به تأخیراندازی ارضای خواسته‌ها، رعایت قوانین و هنجارها و سازمان‌دهی و الویت‌بندی تکالیف را در برمی‌گیرد (اژه ای و همکاران، ۱۳۸۸). وجدان کار نوعی مکانیزم خوکنترلی در امور است که به واسطه آن افراد بدون نظارت مستقیم و غیرمستقیم از بیرون کار خود را از نظر کمی و کیفی به طور تمام و کمال انجام می‌دهند (حیاتی، ۱۳۹۳؛ ونگ و همکاران^۱، ۲۰۰۶). وجدان کاری عبارت است از احساس تعهد درونی به منظور رعایت الزاماتی که در ارتباط با کار مورد توافق قرار گرفته است، برخی از متفکران وجدان را به معنای آگاهی از اندیشه‌های پنهان آدمی می‌دانند، یعنی آنچه ناخودآگاه و حتی خودآگاه در ارتباط با اعمال تلقی و ارزیابی می‌کند (سلیمی دانگشر، ۱۳۸۴). وجه مشترک تعاریف ارائه‌شده در خصوص وجدان کار در مفهوم درونی کردن نهفته است، یعنی وجدان کاری را نوعی احساس تعهد مقیدکننده درونی به شماره آورده‌اند که به صورت مجموعه‌ای از ارزش‌ها، گرایش‌ها و تعهدات در افراد جلوه‌گر می‌شود؛ از طرف دیگر وجدان کار نوعی گرایش درونی تلقی شده است که به مدد آن فرد به انجام کار بیشتر و بهتر گرایش پیدا می‌کند و به لحاظ روحی و مادی ارضا می‌شود (ساروخانی و طالبان، ۱۳۸۱؛ سیمرینگ و چرامی^۲، ۲۰۱۰). از دیدگاه اسلام مفهوم وجدان کاری در قالب وجدان ایمانی اهمیت و ارزش می‌یابد (هاشمی محمدآباد، ۱۳۸۶) از جمله شاخص‌های وجدان کاری، رعایت عدالت در انجام وظیفه، احترام به افکار دیگران، خدمت به خلق، احساس مسئولیت، لذت بردن از کار، نیاز اندک به کنترل‌کننده‌های بیرونی و تلاش برای راضی نگه داشتن خداوند و مردم هستند (علیزاده، ۱۳۷۵). بسیاری از نویسندگان در مورد وجدان کاری اظهار نظر نموده‌اند، از جمله بریک و مانت^۳ (۱۹۹۱)، وجدان را به عنوان یک

1. Wong, Hang & Wong
2. Simmering &Cheramie
3. Barrick & Mount

ویژگی شخصیتی در نظر می گیرند که از دو رویه موفقیت مداری و قابلیت اتکا تشکیل شده است. (براتی و همکاران، ۱۳۸۹؛ بریک، و همکاران، ۲۰۰۱).

چهارچوب مفهومی تحقیق

برای نیل به هدف اصلی پژوهش، و به منظور پیش بینی احتمالی وجود رابطه بین متغیرهای پژوهش با توجه به پیشینه پژوهش الگویی طراحی شده و تأثیرات مستقیم و غیرمستقیم متغیر رهبری امنیت مدار بر وجدان کاری و رفتارهای تلافی جویانه، با ارزیابی روابط میان متغیرها و معنادار بودن روابط هر کدام و برآورد ضریب برازش الگو، مورد بررسی قرار می گیرد. الگوی مفهومی پژوهش حاضر در شکل ۱ نمایش داده شده است.



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

بر این اساس فرضیه‌های پژوهشی زیر برای بررسی و آزمون تدوین شد:

۱. رهبری امنیت مدار در کاهش رفتارهای تلافی جویانه اثر مستقیم دارد.
۲. رهبری امنیت مدار بر وجدان کاری اثر مستقیم دارد
۳. وجدان کاری بر کاهش رفتارهای تلافی جویانه اثر مستقیم دارد.
۴. رهبری امنیت مدار با میانجی گری وجدان کاری بر کاهش رفتارهای تلافی جویانه اثر غیرمستقیم دارد.

روش پژوهش

پژوهش حاضر از نوع پژوهش‌های همبستگی با استفاده از روش مدل‌یابی معادلات ساختاری^۱ است. متغیرهای تحقیق عبارت‌اند از: رهبری امنیت مدار به‌عنوان متغیر برون‌زا، وجدان کاری و رفتارهای تلافی‌جویانه به‌عنوان متغیر درون‌زا و وجدان کاری به‌عنوان متغیر میانجی برای رفتارهای تلافی‌جویانه در مدل بررسی شده است.

جامعه آماری موردنظر کلیه کارکنان دانشگاه رازی به حجم ۵۰۴ نفر است. با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای متناسب با حجم هر یک از دانشکده‌ها ۲۰۹ نفر به‌عنوان نمونه پژوهش انتخاب شدند. برای تعیین حجم نمونه موردنظر با توجه به حجم جامعه آماری از فرمول کوکران استفاده شده است.

ابزار اصلی گردآوری داده‌ها پرسشنامه استاندارد بود. برای سنجش رهبری امنیت مدار از پرسشنامه استاندارد بر اساس مدل کومب (۲۰۱۱) استفاده شد. پایایی این پرسشنامه بر اساس ضریب آلفای کرونباخ $\alpha=0/861$ به دست آمد. برای بررسی روایی کل مؤلفه‌های این پرسشنامه از روش تحلیل عاملی تأییدی استفاده شد که شاخص‌های برازش $GFI=0.91$, $AGFI=0.87$, $CFI=0.93$, $RMSEA=0.06$ برای سنجش رهبری امنیت مدار است. برای اندازه‌گیری وجدان کاری بر پایه مدل بریک و مانت (۱۹۹۱)، در قالب ۱۶ گویه به گونه تفکیکی و با استفاده از مقیاس پنج‌درجه‌ای لیکرت طراحی شده است. این پرسشنامه شامل موفقیت‌مداری (سؤال‌های ۱ تا ۸) و قابلیت اتکا (سؤال‌های ۹ تا ۱۶) است. پایایی این پرسشنامه بر اساس ضریب آلفای کرونباخ $\alpha=0/832$ به دست آمد. برای بررسی روایی کل مؤلفه‌های این پرسشنامه از روش تحلیل عاملی تأییدی استفاده شد که شاخص‌های برازش $GFI=0.93$, $AGFI=0.89$, $CFI=0.95$, $RMSEA=0.09$ برای سنجش رهبری امنیت مدار است. برای سنجش رفتارهای تلافی‌جویانه از مقیاس اسکارلیسکی و فولگر (۱۹۹۷) استفاده شد. با این پرسشنامه سه بعد تلافی‌جویانه امکانات، کلامی و همکاران و زمان سنجیده می‌شود. پایایی این پرسشنامه بر اساس ضریب آلفای کرونباخ $\alpha=0/866$ به

دست آمد. برای بررسی روایی کل مؤلفه‌های این پرسشنامه از روش تحلیل عاملی تأییدی استفاده شد که شاخص‌های برازش $GFI=0.94$, $AGFI=0.91$, $CFI=0.96$, $RMSEA=0.04$ نشانگر روایی مناسب این پرسشنامه است.

یافته‌های پژوهش

در جدول ۱ شاخص‌های توصیفی متغیرها شامل میانگین، انحراف استاندارد، چولگی و کشیدگی ارائه شده‌اند. کلاین (۲۰۱۱) پیشنهاد می‌کنند که در مدل یابی علی، توزیع متغیرها باید نرمال باشد. قدر مطلق چولگی و کشیدگی متغیرها به ترتیب نباید از ۳ و ۱۰ بیشتر باشد. با توجه به جدول شماره ۱ قدر مطلق چولگی و کشیدگی تمامی متغیرها کمتر از مقادیر مطرح شده است. بنابراین این پیش فرض مدل یابی علی یعنی نرمال بودن تک متغیری برقرار است. در جدول شماره ۲ ماتریس همبستگی متغیرهای پژوهش ارائه شده‌اند.

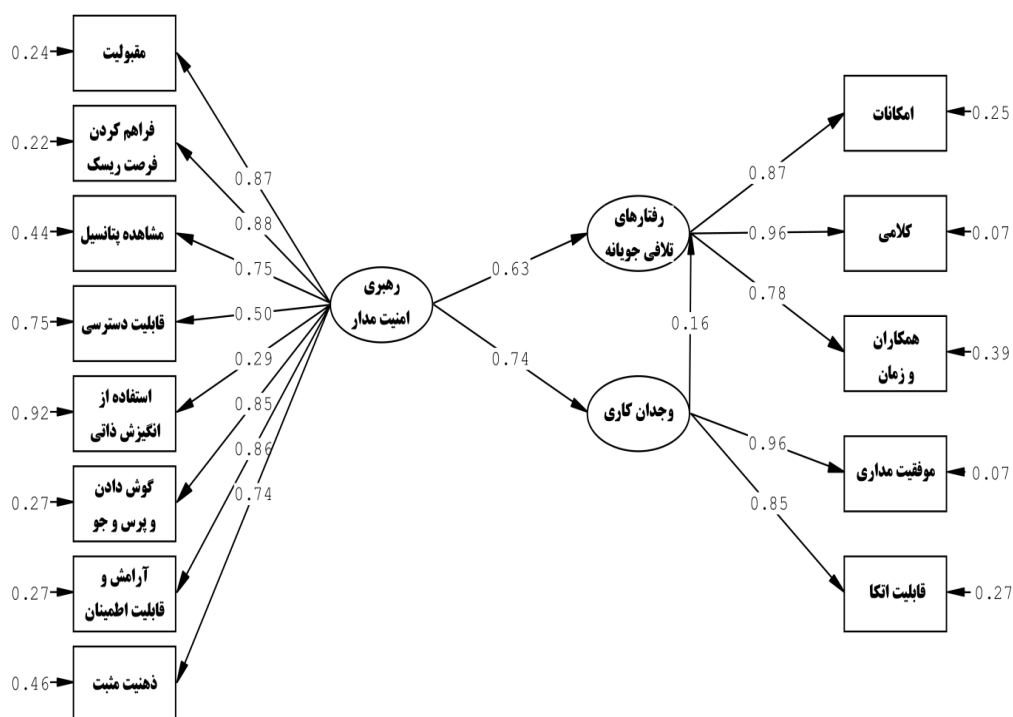
جدول ۱. شاخص‌های توصیفی متغیرهای پژوهش

متغیر	میانگین	انحراف استاندارد	چولگی	کشیدگی
رهبری امنیت مدار	۳/۲۱	۰/۵۱	۰/۰۱	-۰/۲۷
وجدان کاری	۳/۲۶	۰/۷۹	-۰/۲۸	-۰/۱۵
رفتارهای تلافی جویانه	۳/۲۴	۰/۷۸	۰/۲۲	-۰/۰۱

جدول ۲. ماتریس همبستگی متغیرهای پژوهش

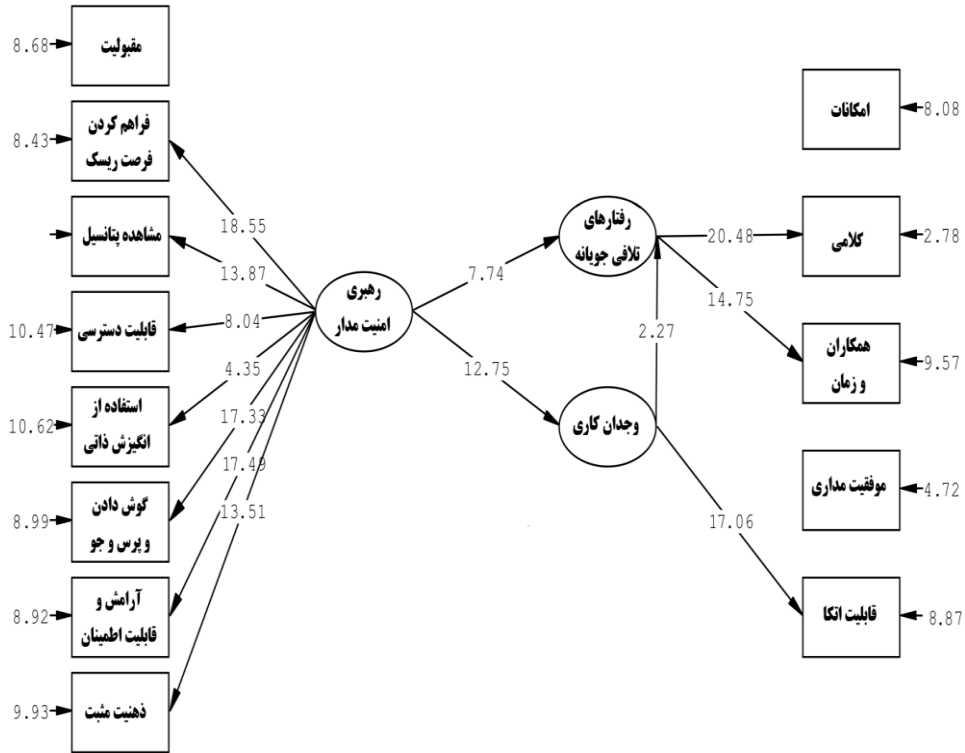
متغیرها	۱	۲	۳
رهبری امنیت مدار	۱		
وجدان کاری	۰/۶۴**	۱	
رفتارهای تلافی جویانه	۰/۶۳**	۰/۵۳**	۱

با توجه به جدول ۲، بین رهبری امنیت مدار (۰/۶۳) و وجدان کاری (۰/۵۳) با رفتارهای تلافی جویانه در سطح ۰/۰۱ رابطه مثبت و معنی‌داری است. آزمون الگوی نظری پژوهش و برازش آن با داده‌های گردآوری‌شده، با روش بیشینه احتمال و با استفاده از نرم‌افزار لیزرل نسخه ۸/۸ انجام شد. در نمودار ۱ الگوی آزمون شده پژوهش حاضر ارائه شده است.



نمودار ۱. الگو آزمون شده پژوهش در حالت استاندارد

طبق اطلاعات نمودار ۱ اثر مستقیم رهبری امنیت مدار بر کاهش رفتارهای تلافی جویانه (۰/۶۳) در سطح ۰/۰۰۱ مثبت و معنی‌دار است و اثر مستقیم وجدان کاری بر کاهش رفتارهای تلافی جویانه (۰/۱۶) در سطح معنی‌داری ۰/۰۵ مثبت و معنادار است. اثر مستقیم رهبری امنیت مداری بر وجدان کاری (۰/۷۴) در سطح ۰/۰۰۱ مثبت و معنی‌دار است. اثر غیرمستقیم رهبری امنیت مدار بر کاهش رفتارهای تلافی جویانه با نقش میانجی وجدان کاری (۰/۱۱) معنی‌دار نیست.



نمودار ۲. الگوی آزمون شده پژوهش در حالت معنی داری

جدول ۳. مشخصه‌های برازندگی انطباق

X^2/df	RMSEA	CFI	GFI	AGFI
۲/۷۹	۰/۰۸	۰/۹۳	۰/۹۲	۰/۸۷

برای بررسی میزان برازش مدل آزمون شده از شاخص‌های معرفی شده توسط کلاین (۲۰۱۱) استفاده شد. این شاخص‌ها شامل $X^2/d.f$ که مقادیر کمتر از ۳ قابل پذیرش هستند، شاخص نیکویی برازش^۱ (GFI)، شاخص برازش تطبیقی^۲ (CFI) که مقادیر بیشتر از ۰/۹ نشانگر برازش مناسب الگوی هستند، شاخص نیکویی برازش تعدیل یافته^۳ (AGFI) که

1. Goodness of Fit Index
2. Comparative Fit Index
3. Adjusted Goodness of Fit Index

مقادیر بیشتر از ۰/۸ قابل قبول هستند و مجذور میانگین مربعات خطای تقریب^۱ (RMSEA) که مقادیر کمتر از ۰/۰۸ نشانگر برازش مناسب الگوی هستند.

جدول ۴. نتایج بررسی فرضیه‌های تحقیق

نتیجه	P	t	ضریب مسیر	فرضیه
تأیید شد	۰/۰۰۱	۷/۷۴	۰/۶۳	رهبری امنیت مداری بر کاهش رفتارهای تلافی جویانه اثر مستقیم دارد
تأیید شد	۰/۰۰۱	۱۲/۷۵	۰/۷۴	رهبری امنیت مداری بر وجدان کاری اثر مستقیم دارد
تأیید شد	۰/۰۰۳	۲/۲۷	۰/۱۶	وجدان کاری بر کاهش رفتارهای تلافی جویانه اثر مستقیم دارد
تأیید نشد	۰/۱۱	۱/۳۳	۰/۱۱	رهبری امنیت مداری بر کاهش رفتارهای تلافی جویانه با نقش میانجی وجدان کاری اثر غیرمستقیم دارد

بحث و نتیجه‌گیری

مدیران از نظر سازمانی افراد برجسته و باتجربه‌ای هستند که به همکاران خود کمک می‌کنند و آن‌ها را مطلع می‌سازند که از وجدان کاری به نحو مطلوبی استفاده کنند ولی هیچ‌گاه نمی‌توانند نظرها و عقاید خود را به آن‌ها تحمیل کنند، بلکه با توجه به وجدان و تخصص و مهارتی که دارند از زیردستان حمایت می‌کنند. بنابراین دستیابی به اثربخشی و کارایی نیازمند کار و تلاش هدفمند و اصولی نیروهای کاری با وجدان و با تعهد است، وجدان کاری کارکنان تحت تأثیر عوامل مختلفی است بخشی از آن‌ها مربوط به فرهنگ، نگرش و شخصیت فردی است اما بخش مهمی از آن مربوط به سازمان، مدیریت و رهبری و نحوه برخورد با فرد در سازمان است. اگر مدیریت و رهبری ضعیف باشد محیط کاری سازمان دلسرد می‌شود و باگذشت زمان اصلاحی صورت نمی‌گیرد و در نتیجه سازمان نمی‌تواند به اهداف خود برسد. پس رهبری می‌تواند نقش مهم و سرنوشت‌سازی را ایفا کند که کارکنان بتوانند با وجدان و تعهد بیشتر کار کنند.

1. Root Mean Square Error of Approximation

در این پژوهش تلاش شده است به بررسی تأثیر رهبری امنیت مدار بر کاهش رفتارهای تلافی جویانه با نقش میانجی گری وجدان کاری پرداخته شود. نتایج پژوهش نشان داد که اثر مستقیم رهبری امنیت مدار بر وجدان کاری و کاهش رفتارهای تلافی جویانه مثبت و معنی داری دارد، همچنین وجدان کاری بر کاهش رفتارهای تلافی جویانه اثر مستقیم و معنی داری دارد. تأثیر غیرمستقیم رهبری امنیت مدار بر کاهش رفتارهای تلافی جویانه با نقش میانجی وجدان کاری نیز معنی دار نبود. در مطالعه و بررسی شمس و خلیجان (۱۳۹۲) مشخص شد که همه مؤلفه‌های رهبری امنیت مدار به‌طور مستقیم و با واسطه اثربخشی رهبری بر امنیت روانی تأثیر مثبت و معنی دار دارد. حسنی و شهودی (۱۳۹۲) ضمن گزارش رابطه مثبت و معنی دار بین رهبری امنیت مدار و اعتماد به کار بیان داشتند که از نظر کارکنان، مدیر خوب کسی است که با کارکنان روابط گرم و مثبتی داشته باشد، در مواقع لازم از آن‌ها حمایت نماید، استعداد ذاتی آنان را شکوفا کند، شنونده خوبی باشد، آن‌ها را همان‌گونه که هستند بپذیرد. این نتایج می‌تواند مؤید یافته‌های پژوهش حاضر باشد. همچنین نتایج حاصل می‌تواند با یافته‌های پژوهش‌های گذشته از جمله گل پرور و واثقی (۱۳۹۰)، گل پرور و همکاران (۱۳۹۳)، و سعیدیان و مرادی (۱۳۸۸) همسو است چراکه آن‌ها نیز در پژوهش‌های خود به نتایج مشابه ای دست یافتند.

بر اساس نتایج به دست آمده می‌توان بیان کرد یکی از الزامات انکارناپذیر برای اثربخشی فعالیت‌های رهبری ایجاد و افزایش انگیزه در کارکنان است. از آنجا که در رهبری امنیت مدار به مفاهیم و ارزش‌های همچون ارزش‌گذاری، پذیرش و قدردانی مناسب، احترام به ارزش ذاتی انسان و تأکید بر رشد و توسعه او به شیوه‌ای مثبت توجه و تأکید شده است لذا به نظر می‌رسد این رفتارها منجر به افزایش وجدان کاری، افزایش رفتارهای مدنی و کاهش رفتارهای تلافی جویانه گردد. لذا می‌توان به وسیله الگوسازی صفات و ویژگی‌ها، این سبک را در بین مدیران و رهبران سازمان‌ها توسعه داد. تهیه و تدوین برنامه‌های آموزشی به منظور توسعه و پرورش مهارت‌های رهبری امنیت مدار و ارائه امتیازات ویژه به مدیرانی که بتوانند این دوره‌ها را با موفقیت پشت سر بگذارند، حائز اهمیت است و می‌تواند در کارایی و اثربخشی مدیران بسیار کارآمد باشد.

رهبران امنیت مدار به خاطر سبک رهبری خاص خودشان منحصر به فرد نیستند بلکه نحوه نگاه آنان به دنیای اطرافشان است که آن‌ها را از سایر رهبران متمایز می‌سازد رهبران امنیت مدار به وسیله مقبولیت، فراهم کردن فرصت ریسک، پتانسیل نهانی، استفاده از انگیزه‌های ذاتی وجدان را در سازمان افزایش می‌دهد، نتیجه مطالعه حاضر نشان می‌دهد که سازمان‌ها برای تحقق وجدان کاری در سازمان‌ها و نهادینه شدن رفتارهای مدنی و کاهش رفتارهای تلافی‌جویانه در سازمان خود در گام اول بهتر است به سمت ایجاد و پرورش مهارت‌های رهبری امنیت مدار و حمایت از کارکنان و ایجاد فضایی مناسب برای تعامل، رشد و شکوفایی، تمایل به ریسک برای کارکنان سوق داده شوند. لذا مدیران با فراهم نمودن امنیت از طریق ارزش‌گذاری، مقبولیت و قدردانی، فراهم نمودن کاوش از طریق تأکید بر رشد، توسعه و ارائه رفتار با یک شیوه مثبت در برخورد با وظایف و موقعیت‌ها و با ایجاد روابط کاری خوب و مثبت در سازمان و انسجام (صداقت و قابلیت اطمینان)، ثبات (قابلیت پیش‌بینی و قضاوت در موقعیت‌های مختلف) به عنوان یک قلمرو غنی با مکانیسم‌های رابطه‌ای به منظور ایجاد وضعیتی آکنده از وجدان و رفتارهای مدنی و کاهش رفتارهای تلافی‌جویانه کمک می‌کنند. در مقابل، در راستای توجه سازمان به فرایندهای وجدان کاری کارکنان باید عنوان کرد که وجدان کاری با ایجاد فرصت رشد و پیشرفت برای کارکنان شرایط و جوی را ایجاد می‌کند که در آن احساس امنیت شغلی و کاری بیشتر کنند و فشارهای ادراکی، عاطفی و شناختی در راستای فضای سازمان و روابط با دیگر همکاران که منجر به رفتارهای تلافی‌جویانه در میان کارکنان می‌شود را کاهش می‌دهد. وجدان کاری می‌تواند بر عملکرد، ثبات و تعهد سازمانی کارکنان تأثیر بگذارد به گونه‌ای که می‌تواند کارکنان را در جهت آنچه سازمان می‌خواهد پیش ببرد و نهایتاً فرد همانی شود که سازمان می‌خواهد.

پیشنهاد‌های کاربردی

- مدیران در اتخاذ تصمیم‌گیری‌ها، نظرات کارکنان را مدنظر قرار داده و احساس ارزشمندی و مفید بودن را در آن‌ها شکوفا کنند.
- مدیران ساعات مشخصی برای پاسخ‌گویی به سؤالات کارکنان و طرح مشکلات آن‌ها اختصاص دهند.
- ایجاد شرایط و جوی که در آن احساس امنیت شغلی و کاری بیشتری به کارکنان داده شود.
- مدیران سعی در شناسایی احساسات و عواطف کارکنان کنند. این شناسایی مستلزم نزدیکی هر چه بیشتر مدیران به کارکنان است.
- پیشنهاد می‌شود در میان کارکنان زمینه‌های مساعد و مناسب نظیر آموزش‌های ضمن خدمت، برگزاری کارگاه‌های آموزشی برای کارکنان فراهم گردد و حمایت‌های لازم در این خصوص مدنظر گرفته شود.
- پیشنهاد می‌شود این پژوهش در دیگر سازمان‌های کشور نیز انجام شود. در ضمن پس از بررسی سبک‌های رهبری در سازمان‌ها، ارتباط این سبک با دیگر متغیرهای سازمانی نیز بررسی گردد.

منابع

- اردلان، محمدرضا، قنبری، سیروس، نصیری ولیک بنی، فخرالسادات و بهشتی راد، رقیه (۱۳۹۳)، نقش رهبری خدمت‌گزار در ارتقای اعتماد سازمانی با نقش میانجی توانمندسازی، *مجله مطالعات و اندازه‌گیری ارزشیابی آموزشی*، ۱(۴): ۷۷-۹۲.
- اژه‌ای، جواد، خدا پناهی، محمد کریم، فتحی آشتیانی، علی، ثابتی، آزاد، قنبری، سعید و سید موسوی، پریسا (۱۳۸۸)، تعامل بین شخصیت و سبک‌های فراانگیزی در عملکرد شغلی، *مجله علوم رفتاری*، ۴: ۳۱۰-۳۰۱.

پژوهش‌های رهبری و مدیریت آموزشی

- اکبری، محمد و صالحی، کیوان (۱۳۹۳)، بررسی رابطه‌ی سبک رهبری تحول‌آفرین مدیران با اثربخشی، انگیزش و رضایت کارکنان، فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی، ۱۸: ۱۲۹-۱۵۵.
- بختیاری، صادق (۱۳۷۷)، نگرشی بر مفهوم وجدان کاری و برخی عوامل مؤثر بر آن، نشریه مدیریت دولتی، ۴۱ و ۴۲.
- براتی، هاجر، عریضی، حمیدرضا و نوری، ابوالقاسم (۱۳۸۹)، رابطه بین جوسازمانی و وجدان کاری با عملکرد شغلی، فصلنامه روانشناسی کاربردی، ۴(۱): ۸۱-۶۵.
- حسینی، محمد و شهودی، مریم (۱۳۹۲)، ارتباط بین مؤلفه‌های رهبری امنیت مدار و امنیت روانی با ابعاد اعتیاد به کار: دیدگاه کارکنان دانشگاه ارومیه، پژوهشنامه مدیریت اجرایی، ۵(۱۰): ۸۶-۱۰۸.
- حیاتی، شهریار (۱۳۹۳)، بررسی رابطه بین وجدان کاری با عملکرد کارکنان با تأکید بر نقش رضایت شغلی، پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت دولتی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد سنندج.
- دستی، مرضیه، ساکی، رضا و نصری، صادق (۱۳۹۴)، بررسی رابطه سبک‌های رهبری تحولی - تبادل‌ی مدیران با سکوت سازمانی دبیران مقطع راهنمایی شهرستان ری، فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع سازمانی، ۱۷: ۲-۳۰.
- رضائیان، علی (۱۳۸۷)، مبانی سازمان و مدیریت، تهران، انتشارات سمت.
- ساروخانی، باقر، طالبیان، سیدامیر (۱۳۸۱)، وجدان کاری و عوامل اجتماعی مؤثر بر آن، جامعه‌شناسی ایران، ۴(۴): ۱۶۲-۱۸۸.
- سعدیان، نرگس و مرادی، مصیب (۱۳۸۸)، رابطه سبک‌های رهبری با وجدان کاری و تعهد کاری مدیران مدارس متوسطه پسرانه شهر اصفهان، دانش و پژوهش در علوم تربیتی - برنامه‌ریزی درسی، ۲۲: ۱۴۰-۱۱۹.
- سلیمی دانشگر، مجید (۱۳۸۴)، شاخص‌ها و نمایانگرهای اندازه‌گیری وجدان کاری در منابع انسانی، دومه‌نامه توسعه انسانی پلیس، ۲(۵): ۴۲-۲۰.

شمس، غلامرضا، خلیجیان، صدف (۱۳۹۲)، تأثیر مؤلفه‌های رهبری امنیت مدار بر احساس امنیت روانی کارکنان: نقش میانجی اثربخشی رهبری، فصلنامه اندیشه‌های نوین تربیتی ۹(۴): ۳۲-۵۳.

علیزاده، اکبر (۱۳۷۵)، بررسی عوامل مؤثر بر انگیزتن وجدان کاری از نظر مدیران و کارکنان ادارات و نهادهای دولتی استان کهگیلویه و بویراحمد، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه اصفهان.

گل پرور، محسن و خاکسار، سروره (۱۳۸۷). رفتارهای ضد تولید از دیدگاه سرپرستان و مدیران صنایع و سازمان‌ها. مجله اخلاق در علوم و فناوری، ۳ و ۴: ۲-۱۸.

گل پرور، محسن، جوادیان، زهرا، واثقی، زهرا، مصباحی، محمدرضا و اسماعیلیان، زهره (۱۳۹۳)، نقش تعاملی ابعاد عدالت سازمانی ادراک شده بر رفتارهای تلافی جویانه، دوفصلنامه پژوهش‌های شناخت اجتماعی، ۳(۱): ۷۳-۷۷.

لیاقتدار، محمد جواد، بختیار نصرآبادی، حسنعلی، سمیعی، فاطمه و هاشمی، بی بی وجیهه، (۱۳۹۰)، بررسی میزان تأثیر و نقش عوامل مؤثر بر وجدان کاری، فصلنامه جامعه‌شناسی کاربردی، سال ۲۲(۱): ۲۷-۴۰.

مرتضوی، سعید و نیک کار، امیر (۱۳۹۳)، نقش میانجی‌گری عدالت سازمانی در رابطه میان سبک رهبری تحول‌آفرین و کیفیت زندگی کاری کارکنان، پژوهشنامه مدیریت اجرایی، ۶(۱۲): ۳-۲۹.

نصیری، محمدحسین (۱۳۸۹)، بررسی رابطه بین رهبری سطح پنجم و رفتار ضد شهروندی در دانشگاه تهران، پایان‌نامه کارشناسی ارشد.

هاشمی محمدآباد، بی بی وجیهه (۱۳۸۶). بررسی عوامل مؤثر کارشناسی ارشد، دانشگاه علامه طباطبایی. بر انضباط کار از نظر دانشجویان دانشگاه‌های دولتی اصفهان، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه اصفهان.

یوسفی سعیدآبادی، رضا، حسن‌زاده، رمضان و اسماعیل تبار، فاطمه (۱۳۸۹)، رابطه بین رهبری خدمتگزار و کیفیت زندگی کاری کارکنان در سازمان بیمه خدمات درمانی تهران، مجله تحقیقات در مدیریت آموزشی، ۳: ۳۲-۴۶.

- Abeysekera, G., and Guthrie, J. (2004). Human capital reporting in a developing nation, *The British Accounting Review*, 36 (3), 251–268.
- Appelbaum, S. H., Iaconi, G. D., and Matousek, A. (2007). Positive and negative deviant workplace behaviors: causes, impacts, and solutions. *Corporate Governance*, 7(5), 586 – 598.
- Barrick, M. R. and Mount, M. K. (1991). The big five personality dimensions and job performance: A meta-analysis personnel psychology, *International Journal of Selection and Assessment*, 44, 1-26.
- Barrick, M.R., Mount, M.K., and Judge, T.A. (2001). Personality and performance at the beginning of the new millennium: What do we and where do we go next. *International Journal of selection and assessment*, 9:9-30.
- Chen, C.L. and Li, C. (2013)., Assessing the spiritual leadership effectiveness: The contribution of follower's self-concept and preliminary tests for moderation of culture and managerial position, *The Leadership Quarterly*, 24, (1), 240-255.
- Coombe, D. (2011). *Secure base leadership: A positive theory of leadership incorporating safety, exploration and positive action*. Ph.D. Thesis, Case Western Reserve University.
- Cozolino, L. (2006). *The neurobiology of attachment*. New York: Norton.
- Dalal, R.S. (2005). A meta-analysis of the relationship between organizational citizenship behavior and counterproductive work behavior. *Journal of Applied Psychology*, 90(6), 1241 - 1255.
- Erkutlua, H., and Chafra, J. (2015). The effects of empowerment role identity and creative role identity in servant leadership and employees' innovation implementation behavior, *International Conference on Leadership, Technology and Innovation Management*.
- Ferris, D.L.; Brown, D.J.; and Heller, D. (2009). Organization - based self-esteem. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 108, 279-286.
- Fridell, M., Newcom, R. and Messner, P.E., (2009), Discriminate analysis gender public school principal servant leadership difference, *Leadership and Organization Development Journal*, 30(8), 722-736.
- Heather K. Laschinger, S., Borgogni, L., Consiglio, C., and Read, E. (2015). The effects of authentic leadership, six areas of worklife, and occupational coping self-efficacy on new graduate nurses' burnout and mental health: A cross-sectional study, *International Journal of Nursing Studies*, 25(6); 1080-1089.
- Kline, R. B. (2011). *Principles and practice of structural equation modeling*. Second Edition, New York: The Guilford Press.

- Kohlrieser, G.; Goldsworthy, S. and Coombe, D. (2013). *Care to Dare: Unleashing Astonishing Potential Through Secure Base Leadership*. New York: John Wiley and Sons.
- Liden, R. C., Wayne, S. J., Zhao, H., and Henderson, D. (2008). Servant leadership: Development of a multidimensional measure and multi-level assessment. *The Leadership Quarterly*, 19, 161–177.
- Lok, P., Rhodes, J., and Westwood, B., (2011). The mediating role of organizational subcultures in health care organizations, *Journal of Health Organization and Management*, 25(5): 506 – 525.
- Mayer, A. (2008). Review confirms work Place Counseling Reduces stress. *British medical Journal*. 322: 637.
- Petty. C. Gregory and Hill. B. 1 R.(2012) *work ethic characteristic: perceived work ethic of supervisors*, USA.
- Popper, M. and Maysel, O. (2003). Back to basics: applying a parenting perspective to transformational leadership. *The Leadership Quarterly*, 14; 41- 65.
- Salami, S.O. (2010). Job stress and counterproductive work behavior: Negative affectivity as a moderator. *The Social Sciences*, 5(6), 486-492.
- Simmering, M. J. and Chermie, R. A. (2010). Improving individual laddering for trainees With low conscientiousness, *Journal of Managerial Psychology*, 25 (1), 44–57.
- Skarlicki, D.P. and Folger, R. (1997). (Retaliation in the workplace: The roles of distributive, procedural, and interactional justice). *Journal of Applied Psychology*, 82(3), 343-443.
- Strack, J. (2001). *The relationship of healthcare managers' spirituality to their first self-perceived effective leadership practices*. Ph.D. Thesis, Medical University of South California.
- Top, S., Ogeb, E., Atanc, O., Gumusd, S.(2015). Investigation Relational Levels of Intensity Between Paternalistic and Servant Leadership Styles and National Culture, Organizational Commitment and Subordinate Responses or Reactions to The Leaders Style, *Procedia - Social and Behavioral Sciences*. 181 ; 12 – 22.
- Trivers, G.A. (2009). *Servant Leadership effects on trust and organizational citizenship behaviors*, A Dissertation Doctod of Business Administration, Faculty of Argosy University Seattle.
- Wallin, D.J. (2007). *Psychotherapy and Attachment*. New York:
- Washington, R. and Field. H.S, (2006), Individual difference in servant leadership : The roles of values and personality, *leadership and Organization Development Journal*, 27(8), 700-711.
- Wong, T. ;Hang, Y.N. and Wong, C.S. (2006) Perceived organizational justice, trust, and OCB: A study of Chinese workers in joint ventures

and state – owned enterprises , *Journal of World Business* ,41, 344 - 355.

Zhu Weichun, Irene K.H. Chew and Spangler, William D. (2005). CEO Transformational Leadership And Organizational Outcomes: The Mediating Role of Human-Capital-Enhancing Human Resource Management, *The Leadership Quarterly*, 16;39-52.