

## رابطه بین راهبردهای رهبری مثبت‌گرا با سرمایه‌های روان‌شناختی معلمان مدارس ابتدایی

کامران شیوندی چلیچه\*<sup>۱</sup>، مجتبی زارع خلیلی<sup>۲</sup>

تاریخ دریافت: ۹۵/۰۴/۱۳ تاریخ پذیرش: ۹۵/۱۰/۱۵

### چکیده

تحقیق حاضر با هدف «بررسی و ارزیابی رابطه بین راهبردهای رهبری مثبت‌گرا با سرمایه‌های روان‌شناختی معلمان» به روش توصیفی-تحلیلی صورت گرفته است. جامعه آماری تحقیق شامل کلیه معلمان ابتدایی منطقه ۱۴ تهران، که در سال تحصیلی ۹۴-۹۵ مشغول به تدریس بودند، است، که تعداد ۲۷۰ نفر از آن‌ها با روش نمونه‌گیری خوشه‌ای چندمرحله‌ای و بر اساس فرمول کرجسی و مورگان انتخاب گردید. ابزارهای مورد استفاده در این پژوهش شامل پرسشنامه محقق ساخته رهبری مثبت‌گرا و همچنین پرسشنامه سرمایه روان‌شناختی لوتانز و همکاران که توسط نصر اصفهانی و همکاران (۱۳۹۱) مورد استفاده و اعتباریابی شده است، بوده است، که پایایی آن‌ها از طریق ضریب آلفای کرونباخ به ترتیب ۰/۸۷ و ۰/۸۰ به دست آمد. جهت تحلیل داده‌ها از آزمون‌های همبستگی پیرسون و همچنین مدل معادلات ساختاری استفاده گردید. یافته‌های حاصل از پژوهش حاکی از آن بود که ارتباط مثبت و معناداری بین رهبری مثبت‌گرا و ابعاد آن با سرمایه‌های روان‌شناختی موجود در مدارس مربوطه وجود داشت. نتایج همچنین نشان‌دهنده تأثیرگذاری رهبری مثبت‌گرا و ابعاد آن بر روی سرمایه‌های روان‌شناختی موجود در مدارس در میان معلمان بوده است.

واژگان کلیدی: رهبری مثبت‌گرا، سرمایه‌های روان‌شناختی، مدل معادلات ساختاری

۱. \* استادیار گروه روان‌شناسی تربیتی دانشگاه علامه طباطبائی. sheivandi@atu.ac.ir

۲. دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی دانشگاه شیراز

## مقدمه

مدیریت و رهبری سازمان‌ها در هزاره سوم با مشکلات و پیچیدگی‌های خاصی دست‌وپنجه نرم می‌کند. به‌بیان‌دیگر؛ افزایش سرعت تغییرات و رقابت، جنبش‌های کارگری، نهضت مدیریت کیفیت فراگیر و افزایش انتظارات مشتریان و تنوع نیازهای آن‌ها، بحران‌های اقتصادی، سیاسی، امنیتی، مشکلات اخلاقی، جهانی‌شدن، کمبود منابع، افزایش جابه‌جایی شغلی، باعث شده‌اند که مدیریت و رهبری در هزاره سوم متفاوت از دوره‌های قبل باشد (فروهر، احسان ملکی، روزبهانی و خبازیان، ۱۳۹۱) و در جهت حرکت به سمت مثبت‌گرایی سوق پیدا کرده‌اند.

جهت‌گیری مثبت به سازمان همان مفهوم‌سازی و عملیاتی نمودن مقوله مثبت‌گرایی در سازمان بوده (زیروفسکی<sup>۱</sup>، ۲۰۱۲) که توسط عواملی همچون رهبری، فرهنگ، استراتژی، ساختار و منابع انسانی تعیین می‌شود (همان). به‌بیان‌دیگر تعیین مرزهای مفهومی مثبت‌گرایی و جهت‌گیری مثبت در سازمان در پنج بعد رهبری مثبت، فرهنگ‌سازمانی مثبت، استراتژی مثبت، ساختار مثبت و منابع انسانی مثبت ارائه و نمایان بوده و هر تحلیل و مفهوم‌سازی از مثبت‌گرایی در هر سطحی از سازمان، نیازمند وجود و بروز این پنج بعد اساسی است. بدین ترتیب فرایندهای مثبت‌گرایی ناشی از این پنج بعد اساسی منجر به خلق و ایجاد رفتار سازمانی مثبت‌گرا می‌شود (نلسون و کوپر، ۲۰۰۷)، که بعد رهبری مثبت‌گرا به‌عنوان هدایت‌کننده و تسهیل‌کننده سایر ابعاد، با ارائه چشم‌اندازی انسانی و اخلاقی برای مدارس و همچنین با تکیه بر قوت‌ها و جنبه‌های مثبت اعضاء و نیروی انسانی سازمان و با تکیه بر رفتارهای اخلاقی، دست‌یابی به عملکردی فراتر از انتظار را برای منابع انسانی فراهم کرده و با تغییر نگاه و دیدگاه‌های مرسوم نسبت به سیستم مدرسه، وظایف و نقش‌ها، ارتباطات، رفتار اعضاء سازمان (مدیران، معلمان، دانش‌آموزان و کارکنان) را به سمت بهبود و تقویت سرمایه‌های روانی نهفته در خود سوق می‌دهند. از این‌رو رهبران مثبت‌گرا با ایجاد و خلق فضا و جوی مثبت در مدارس؛ خوش‌بینی، امیدواری، تاب‌آوری یا همان

سرمایه‌های روان‌شناختی موجود در سازمان را ارتقا می‌دهند (لوتانز، یوسف و آوالیو، ۲۰۰۷). به بیان دیگر با اجتناب کردن از اشتغال ذهنی مداوم به ضعف‌ها و سوء عملکردهای افراد توسط رهبران، می‌توان به قوت‌ها و کیفیت‌های مطلوب آن‌ها توجه کرد و اعتماد به نفس، خوش‌بینی، امیدواری و اعتماد به نفس را در کارکنان افزایش داد و بدین‌وسیله عملکرد فردی و سازمانی را بهبود بخشید. سرمایه روان‌شناختی معلمان علی‌الخصوص معلمان دوره ابتدایی به میزان قابل توجهی بر تعهد حرفه‌ای آنان در شغل معلمی تأثیر مثبت و معناداری را نشان می‌دهد (لی هسینگ-مین، چو می-جو، چین چیا-هوای وو هو-تانگ، ۲۰۱۷). بنابراین، گذار از مدیریت کلاس درس به رهبری در کلاس درس، مستلزم درک مفهومی، محتوایی و ساختاری مشترک بین برنامه ریزان آموزشی و درسی و سیاست‌گذاران کلان در نظام آموزشی از یک سو باور معلمان در لحظه عمل و اجرا در کلاس درس از یک طرف است. این باور معلمان است که جهت‌گیری آنان در شیوه‌های کلاس‌داری به صورت اثربخش را ترسیم می‌کند که یکی از ابعاد آن جهت‌گیری مثبت است.

از این رو با توجه به اهمیت و ضرورت وجود رهبران مثبت‌گرا در سازمان‌های آموزشی و همچنین اثرات آن‌ها بر جنبه‌های مختلف سازمان از جمله سرمایه‌های روان‌شناختی موجود در آن، پژوهش حاضر به بررسی و تحلیل اثرات رهبری مثبت‌گرا بر سرمایه‌های روان‌شناختی بر روی رفتار معلمان در مدارس پرداخته است.

رهبری مثبت‌گرا. رهبری مثبت‌گرا<sup>۳</sup> به‌عنوان یک مفهوم در سال ۲۰۰۸ توسط کامرون معرفی شد. اگرچه روش‌ها و استراتژی‌های رهبری مثبت‌گرا در حال حاضر در عرصه کسب و کار سازمان‌ها به‌طور عمومی مورد استفاده قرار می‌گیرند (مایکل و نیومن، ۲۰۱۰)، اما هنوز به‌طور اساسی و دقیق و در شرایط، محیط‌ها و سازمان‌های مختلف مورد بررسی و تحلیل قرار نگرفته است. بنابراین شناخت دقیق و صحیح رهبری مثبت‌گرا ویژگی‌های آن

- 
1. Luthans
  2. Lee Hsing-Ming, Chou Mei-Ju, ChinChia-Hui, WuHo-Tang
  3. Positive Leadership

لازم و ضروری است. فرایند رهبری در این مثبت‌گرایی و جهت‌گیری مثبت به سازمان، متضمن چند عامل کلیدی است که می‌شرا و می‌شرا<sup>۱</sup> (۲۰۱۱) معتقدند برای رفتار رهبری ضروری و حیاتی می‌باشند. این عوامل عبارت‌اند از:

اعتماد: وجود اعتماد به این دلیل مهم و ضروری هست که باعث می‌شود، افراد و گروه‌ها از طریق ایجاد وابستگی‌های متقابل و همچنین حذف و از بین بردن نیاز به توافق‌نامه و قراردادهای رسمی به مدیریت و اداره امور بپردازند. اعتماد به مدیریت پیچیدگی‌ها و کاهش ابهامات کمک می‌کند (لوتانز، ۱۹۸۸).

شجاعت: شجاعت می‌تواند به‌طور دقیق به‌عنوان نیاز به رویارویی با وضعیت تعیین شده موجود (وورلین و کویین، ۲۰۰۳) بر اساس اعتمادبه‌نفس در مورد توانایی ایجاد تفاوت (می‌شرا و می‌شرا، ۲۰۱۱) و اطمینان داشتن نسبت به آینده تعریف شود (لوتانز و آوالیو، ۲۰۰۳). شجاعت داشتن بر مبنای اعتمادبه‌نفس و اطمینان از آینده، منجر به ایجاد اعتماد بین رهبران و اعضای سازمان در روابط متقابلشان می‌شود.

تواضع: تواضع یک کیفیت انسانی مهم است که نشان‌دهنده تمایل رهبر به آگاهی و درک نقاط ضعف و قوت خود و همچنین فهم و درک اینکه رهبر به این معنی نیست که مرکز جهان است. به بیان دیگر و بر طبق گفته‌های لوتانز و آوالیو (۲۰۰۳) رهبر متواضع از آسیب‌پذیری خود آگاه بوده و آماده بحث درباره این آسیب‌ها با دیگران بوده تا مطمئن شود که در مسیر درست حرکت می‌کند. رهبران متواضع همچنین علاقه‌مندند که بدانند چگونه توسط دیگران درک و فهمیده می‌شوند.

اصالت: اصالت برای رهبرانی که می‌خواهند بین خود و دیگران اعتماد ایجاد کنند، ضروری و حیاتی است. رهبر اصیل به معنی الگوی رفتاری است که درصدد رشد خود آگاهی، پردازش متعادل اطلاعات و همچنین پرورش و توسعه خود از طریق ارتقا جو اخلاقی مثبت و ظرفیت‌های روانی مثبت در سازمان است (والوموا<sup>۲</sup>، آوالیو، گاردنر، ورسینگ و پیتسون ۲۰۰۸).

---

1. Mishra  
2. Walumbwa



شکل ۱. عوامل کلیدی رهبری مثبت گرا

بنابراین به طور خلاصه می توان عنوان کرد که رهبری مثبت گرا با داشتن ویژگی ها و عوامل کلیدی نامبرده (اعتماد، شجاعت، اصالت و تواضع) ضمن ایجاد جو مثبت و سرشار از ملاحظات اخلاقی و انسانی، بر کارآفرینی و خوش بینی (یوسف و لوتانز<sup>۱</sup>، ۲۰۱۲)، ایجاد اعتماد بین خود و زیردستان (میشرا و میشرا، ۲۰۱۲)، خلق و ایجاد ادراک صحیح از انصاف و عدالت در بین کارکنان (مایر<sup>۲</sup>، ۲۰۱۲) به وسیله وضع قوانین واضح ارزیابی، حقوق و دستمزد و سیستم ارتقا (کارلسون<sup>۳</sup>، لاندورک و مرتسن، ۲۰۱۲) تأکید می کنند. بنابراین اعتماد، انصاف و عدالت سازمانی دارای ارتباط تنگاتنگ و مهمی با خلق و ایجاد رهبری مثبت گرا در سازمان است. همچنین زیروفسکی و گورا (۲۰۱۴) معتقدند که رهبری مثبت گرا آغاز روند حرکت به سوی مثبت گرایی در سازمان است. به بیان دیگر رهبری مثبت گرا در طول زمان، فرهنگ سازمانی مثبت را شکل می دهد، که این به نوبه خود می تواند با طراحی سازمانی مثبت، استخدام و یا ایجاد سرمایه انسانی مثبت در بین کارکنان موجود اجرا شود.

در راستای ویژگی ها و خصوصیات مثبت گرایی و رهبری مثبت گرا در سازمان، تعاریف متفاوت زیادی از رهبری مثبت گرا ارائه شده است، ولی به طور کلی همه آنها به

- 
1. Youssef & Luthans
  2. Mayer
  3. Carlsen

این فرض اساسی کاهش پیدا می‌کنند، رهبری فرایند تأثیر است (مکسول<sup>۱</sup>، ۲۰۱۱). از طریق این تأثیر، رهبر قادر به ایجاد جو مثبت و منفی در سازمان خواهد بود. به بیان دیگر خلق و خوی و احساسات رهبر مسری هستند و به سرعت در تمام سازمان گسترش پیدا می‌کنند (گلمن و همکاران، ۲۰۰۲). بنابراین مهم است که رهبر دارای دید و نگرش مثبت برای الهام بخشیدن به احساسات، امنیت، اعتماد و رضایت در سازمان و حفظ یک تیم اثربخش باشد (گاردنر و استاق<sup>۲</sup>، ۲۰۰۱). رهبران مثبت‌گرا نه فقط بر حل مسائل، غلبه بر موانع، افزایش رقابت و حتی به دست آوردن منفعت، بلکه بر روی رشد و توسعه سازمان، ایجاد و فراهم کردن بهترین شرایط انسانی، خلق پیامد مثبت فوق‌العاده تأکید می‌کنند (کامرون، ۲۰۰۸). به بیان دیگر رویکرد مثبت‌نگر به رهبری دارای پیامدهای گسترده‌ای بر روی سطح استرس و عملکرد اعضای سازمان است. به بیان دیگر رهبری مثبت‌گرا می‌تواند روابط تنش‌زا را تعدیل کند (کیلوای، سیواناتان، فرانسیس و بارلینگک، ۲۰۰۵). با نگاهی به آینده می‌توان عنوان کرد که رفتار رهبر مثبت‌گرا (حمایت، توانمند کردن، ملاحظه) با درجه پایین استرس کارکنان در ارتباط خواهد بود (ساکن، نیلسون، برگ و گوزمن، ۲۰۱۰). به بیان دیگر کارکنان و اعضای سازمان به جو مثبت بهتر پاسخ داده و احساسات مثبت موجود در سازمان باعث ایجاد فضای شاد و رشد اعضا شده، که در این صورت آن‌ها تمایل بیشتری به خوش‌بینی، مفیدتر، خلاق‌تر و سازنده‌تر بودن خواهند داشت (گیلبرت<sup>۳</sup>، ۲۰۱۲)، که این ویژگی‌ها به نوبه خود از میزان استرس آن‌ها در برخورد با مسائل مختلف کاری و شغلی خواهد کاست. بنابراین کاربست و به کارگیری اصول و ابعاد رهبری مثبت‌گرا منجر به کارایی فوق‌العاده عملکرد سازمان می‌شود (کامرون، ۲۰۰۸). از نظر کامرون (۲۰۰۸) چهار بعد اساسی رهبری مثبت‌گرا عبارت‌اند از: ارتقا جو مثبت، روابط مثبت، ارتباطات مثبت و معناداری مثبت (کامرون، ۲۰۰۸).

- 
1. Maxwell
  2. Gardner & Stough
  3. Gilbert

جو مثبت: جو سازمان عبارت از درک اعضای سازمان از محیط و موقعیت سازمان (اتکینسن و فرچت<sup>۱</sup>، ۲۰۰۹). به بیان دیگر جو از مجموعه سیاست‌ها، فرایندها، نگرش‌ها، رفتارها، ارتباطات و تعاملات بین اعضای سازمان شکل می‌گیرد. اگر جو سازمان مثبت باشد، این جو مثبت، شادی‌بخش و سازنده خواهد بود (گوتیر، ۲۰۱۵). هدف رهبران مثبت‌گرا خلق و ایجاد جو مثبت و همچنین نگاه‌داشتن آن در سازمان تا زمانی که به فرهنگ مسلط سازمان تبدیل شود، است

روابط مثبت: یکی دیگر از استراتژی‌های ایجاد سازمان مثبت، خلق و ساختن روابط مثبت در بین اعضای سازمان است (گوتیر، ۲۰۱۵). برای خلق و ایجاد روابط مثبت و قوی در سازمان، گلا دیس (۲۰۱۳) معتقد است که از آنجایی که روابط منفی در سازمان قدرتمندتر از روابط مثبت است، بنابراین رهبران مثبت‌گرا نیازمند فراهم کردن و کاربرد بیشتر اظهارات مثبت بجای اظهارات منفی به منظور سلامتی و رشد سازمان می‌باشند. به بیان دیگر رهبران می‌توانند با اعتمادسازی، ارائه امید، دلسوزی و همچنین ایجاد ثبات کاری، روابط مثبت در درون سازمان را ارتقا دهند (گوتیر، ۲۰۱۵).

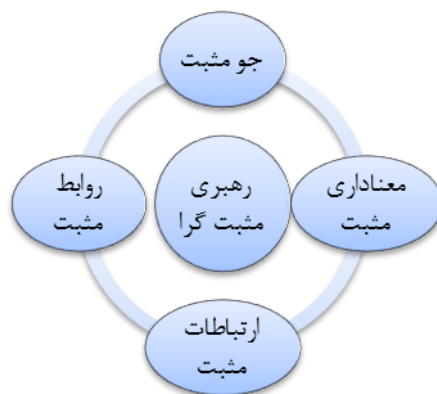
ارتباطات مثبت: ارتباطات مثبت یکی دیگر از استراتژی‌هایی هست که رهبران برای ایجاد یک سازمان مثبت به آن نیاز دارند (گوتیر، ۲۰۱۵). کامرون (۲۰۱۲) این ارتباطات مثبت را ایجابی و حمایت‌کننده توصیف کرده، که می‌توانند جایگزین ارتباطات منفی و یا ارتباطات از نوع قضاوتی شوند. به بیان دیگر ارتباطات مثبت مهارت‌هایی هستند که هم رهبران می‌توانند آن‌ها را یاد بگیرند و هم در قالب کلمات و رفتارشان آن‌ها را در سازمان خود نهادینه کنند. بنابراین زمانی اعضای سازمان در قالب این ارتباطات مثبت احساس ارزش و قدردانی کردند، به‌طور سخت‌تر و جدی‌تری برای کمک به سازمان برای رسیدن به اهدافش تلاش می‌کنند (گوتیر<sup>۲</sup>، ۲۰۱۵).

معناداری مثبت: معنی‌داری مثبت به معنای دنبال کردن یک هدف عمیق یا درگیر شدن در کاری است که شخصاً برای فرد مهم است که از یک طرف منجر به کاهش استرس،

---

1. Atkinson & Frechette  
2. Gauthier

افسردگی، غیبت، نارضایتی در کار شده و از طرف دیگر تعهد، تلاش، تعامل، توانمندسازی، رضایت و شادی فرد از کارش را افزایش می‌دهد (کامرون، ۲۰۰۸).



شکل ۲. ابعاد رهبری مثبت‌گرا

بنابراین همان‌طور که در شکل (۲) ملاحظه می‌کنید استراتژی‌ها و ابعاد چهارگانه رهبری مثبت‌گرا به هم مرتبط بوده و در ضمن همدیگر را تقویت می‌کنند. به بیان دیگر ضعف و کمبود و همچنین افزایش یا قدرت هر کدام از ابعاد، هم بر روی ابعاد دیگر و هم بر روی رهبری مثبت‌گرا اثر گذاشته و موجب ضعف یا قدرت آن در سازمان می‌شود. از طرف دیگر رهبری مثبت‌گرا سایر متغیرهای موجود در سازمان‌های آموزشی مانند مدارس را تحت تأثیر قرار داده و موجبات اثربخشی و تسهیل اثرات و پیامدهای آن‌ها در مدارس را فراهم می‌کند. سرمایه‌های روان‌شناختی از جمله مفاهیم و متغیرهایی است که تحت تأثیر رهبری مثبت‌گرا و ابعاد آن قرار گرفته و به‌نوعی فرایند اجرا و بهره‌گیری آن در مدارس تسریع و تسهیل می‌شود.

سرمایه روان‌شناختی<sup>۱</sup> به‌عنوان مفهومی کلیدی و اساسی حوزه رفتار سازمانی (لوتانز و یوسف، ۲۰۰۷)، که به‌طور عمده بر ویژگی‌ها و نقاط قوت سازمان و افراد تأکید کرده، بخشی از نگرش مثبت‌اندیشی به رفتار سازمانی است (باکر و شافلی، ۲۰۰۸). در واقع،



لوتانز و همکارانش (۲۰۰۷) در توسعه چارچوب رفتار سازمانی مثبت گرا در سازمان‌ها، سرمایه روان‌شناختی مثبت گرا را به‌عنوان یک عامل ترکیبی و منبع مزیت رقابتی سازمان‌ها مطرح کرده‌اند (لوتانز و همکاران، ۲۰۰۷). سرمایه‌های روان‌شناختی سازمانی که به‌عنوان نیرویی در جهت ترقی فرد، بهبود عملکرد فردی، افزایش قدرت نفوذ، بهبود عملکرد سازمانی، افزایش درآمد و ایجاد مزیت رقابتی برای سازمان نگریسته شده (لوتانز، آوالیو اوی، ۲۰۰۷)، مجموعه‌ای از صفات و توانمندی‌های مثبت افراد و سازمان‌هاست، که می‌تواند مانند یک منبع قوی در رشد و ارتقا فرد و سازمان نقش داشته باشد. (اوی و همکاران، ۲۰۱۱). در واقع سرمایه روان‌شناختی، سازه ترکیبی و به هم پیوسته‌ای است که چهار مؤلفه ادراکی -شناختی یعنی امیدواری، خوش‌بینی، خودکارآمدی و تاب‌آوری را دربرمی‌گیرد. این مؤلفه‌ها در یک فرآیند تعاملی و ارزشیابانه، به زندگی فرد معنا بخشیده و تلاش فرد برای تغییر موقعیت‌های فشارزا را تداوم داده، او را برای ورود به صحنه عمل آماده نموده و مقاومت و سرسختی و ی در تحقق اهداف را تضمین می‌کنند (جاج و بونوا، ۲۰۰۱).

امیدواری: حالت انگیزشی مثبتی که از احساس موفقیت‌آمیز عاملیت (انرژی معطوف به هدف) و برنامه‌ریزی برای دستیابی به هدف ناشی شده است. به‌عبارت‌دیگر امیدواری مستلزم داشتن اراده برای نیل به موفقیت و نیز، شناسایی، شفاف‌سازی و پیگیری راه‌های لازم برای دستیابی به موفقیت است (پترسون و لوتانز، ۲۰۰۳).

خوش‌بینی: در خوش‌بینی واقع‌بینانه در حقیقت، فرد به ارزیابی آنچه می‌تواند به دست آورد در برابر آنچه قادر به کسب آن نیست، می‌پردازد (لوتانز و آوالیو، ۲۰۰۷). به‌عبارت‌دیگر افراد خوش‌بین در رویارویی با موفقیت‌ها و شکست‌های خود، رفتارهای خاصی از خود نشان می‌دهند. مثلاً بر اسنادهای کلی تکیه می‌کنند، اسنادشان پایدار است و موفقیت‌هایشان را به توانایی‌های درونی خود و شکست‌ها را به عوامل بیرونی نسبت می‌دهند (سلیگمن<sup>۲</sup>، ۲۰۰۰).

1. Judge & Bono
2. Seligman

خودکارآمدی: باور و اطمینان فرد نسبت به ظرفیت‌ها و توانایی‌هایش برای دستیابی به موفقیت در انجام وظیفه‌ای معین از راه ایجاد انگیزه در خود، تأمین منابع شناختی برای خود و نیز ایفای اقدامات لازم حاصل می‌شود (لوتانز و دیگران، ۲۰۰۷).  
تاب‌آوری: عبارت است از نوعی حالت قابل توسعه در فرد که بر اساس آن قادر است در رویارویی با ناکامی‌ها، مصیبت‌ها و تعارض‌های زندگی و حتی رویدادهای مثبت، پیشرفت‌ها و مسئولیت بیشتر، به تلاش افزون‌تر ادامه دهد و برای دستیابی به موفقیت بیشتر، از پای ننشیند (لوتانز و دیگران، ۲۰۰۶).



شکل ۳. ابعاد ویژگی‌های سرمایه روان‌شناختی (لوتانز و همکاران، ۲۰۰۷)

از طرف دیگر وجود رهبران مثبت‌گرا در سازمان‌های آموزشی مثل مدارس باعث تغییر نگاه و دیدگاه‌های مرسوم نسبت به سیستم مدرسه، وظایف و نقش‌ها و ارتباطات شده و اعضای سازمان (مدیران، معلمان، دانش‌آموزان و ...) را به سمت بهبود و تقویت سرمایه‌های روانی نهفته در خود سوق می‌دهند. از این‌رو رهبران مثبت‌گرا با ایجاد و خلق فضا و جوی مثبت در سازمان، خوش‌بینی، امیدواری، تاب‌آوری یا همان سرمایه‌های روان‌شناختی موجود در مدارس را که در حال حاضر از عوامل مهم و تأثیرگذار بر عملکرد اعضای سازمان است، را ارتقا داده و موجب تسلط و حاکم شدن فضای مثبت در مدارس

شده، روح امیدواری و خوش‌بینی را در معلمان و همچنین دانش‌آموزان تقویت کرده و منجر به افزایش و ارتقاء عملکرد آن‌ها در حوزه‌ها و زمینه‌های مختلف می‌شود.

بنابراین از جمله عوامل و متغیرهایی که به‌طور مستقیم با سرمایه‌های روان‌شناختی در مدارس مرتبط بوده و به‌نوعی بر روی تمام فرایندهای آن اثرگذار است، وجود رهبری مثبت گرا است، که پژوهش‌های صورت گرفته در این زمینه نیز تأییدکننده این مدعا است. میرمحمدی و رحمان (۱۳۹۳) در پژوهشی به بررسی تأثیر رهبری اصیل بر خلاقیت فردی کارکنان با توجه به نقش میانجی سرمایه روان‌شناختی به این نتیجه رسیدند که همبستگی مثبت و معناداری بین رهبری اصیل و سرمایه روان‌شناختی وجود دارد. به‌عبارت‌دیگر رهبری اصیل، قابلیت‌های سرمایه‌های روان‌شناختی را تحت تأثیر قرار می‌دهد. یافته‌های دیگر این پژوهش نشانگر همبستگی و ارتباط بین رهبری اصیل و خلاقیت فردی کارکنان و همچنین اثرات سرمایه‌های روان‌شناختی بر خلاقیت فردی کارکنان است. بدین ترتیب که وجود رهبری اصیل و سرمایه‌های روان‌شناختی در سازمان، موجب بروز خلاقیت فردی کارکنان می‌شود. شواهد تجربی برخی از پژوهش‌ها نشان می‌دهد که رهبری معتبر، باعث افزایش سرمایه روانی مثبت در میان اعضای یک سازمان می‌شود (فنگ فنگ، ۲۰۱۶، اسمیت و همکاران (اسمیت و همکاران، ۲۰۰۹) در پژوهشی رابطه بین رهبری اصیل و سرمایه‌های روان‌شناختی با توجه به اعتماد رو مورد بررسی و تحلیل قرار دادند. آن‌ها در پژوهش خود تحت عنوان "رهبری اصیل و سرمایه‌های روان‌شناختی: تجزیه و تحلیل نقش اعتماد به‌عنوان متغیر واسطه در سطح گروهی" به این نتیجه رسیدند که علاوه بر اینکه رهبری اصیل به‌طور معناداری بر روی سرمایه‌های روان‌شناختی اثرگذار بوده، این تأثیر به‌واسطه اعتماد ایجاد شده در گروه‌ها تسهیل شده و به‌طور اثربخش‌تری موجب تقویت رابطه بین رهبری اصیل و سرمایه‌های روان‌شناختی می‌شود. شانون ون دام (۲۰۱۳) در مطالعه خود تحت عنوان "توسعه رهبری مثبت گرا در خدمات انسانی و سلامت" به بررسی اثرات رهبری مثبت گرا در این نوع خدمات پرداختند. یافته‌های آن‌ها

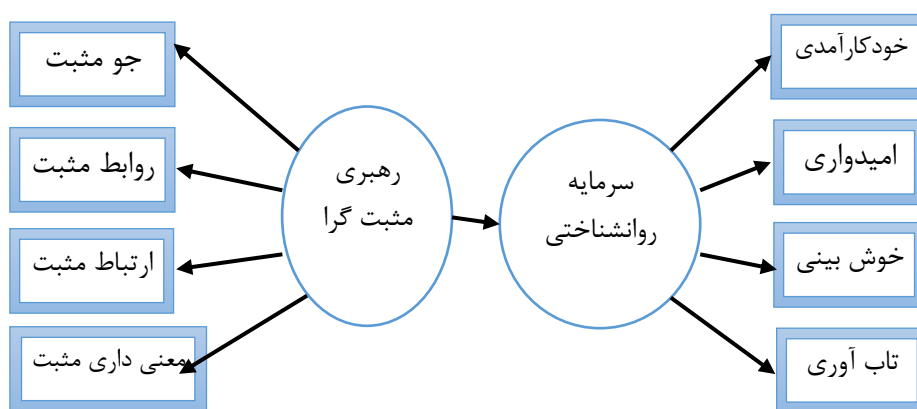
حاکی از اثرات مثبت و معنی‌دار رهبری مثبت‌گرا بر روی تاب‌آوری، ابتکار و حل مسئله نمونه پژوهش داشتند. به بیان دیگر افزایش و به کارگیری رهبری مثبت‌گرا در ارائه خدمات انسانی و سلامت منجر به افزایش تاب‌آوری و ابتکار اعضای سازمان می‌شد. آلوک<sup>۱</sup> (۲۰۱۴) در مطالعه‌ای تحت عنوان رهبری سات ویکا: یک مدل هندی از رهبری مثبت‌گرا به بررسی و تحلیل رهبری مثبت‌گرا پرداخته است. نتایج حاصل از پژوهش او حاکی از این است که رهبری سات ویکا یا همان رهبری مثبت‌گرا باعث افزایش و ارتقای سرمایه روان‌شناختی و توانمندی روان‌شناختی در سازمان و همچنین درگیر کردن اعضای سازمان در شغل خود به طوری که از نظر اخلاقی نیز پیشرفت کنند، می‌شود. به بیان دیگر رهبری مثبت‌گرا با افزایش اعتماد بین رهبران و کارکنان، باعث توسعه و ارتقای جو اخلاقی در سازمان می‌شود. زیروفسکی و کورا (۲۰۱۴) نیز در پژوهش خود تحت عنوان رهبری مثبت‌گرا: طبیعت، پیشایندها و پیامدها به طور اساسی به بررسی و تحلیل رهبری مثبت‌گرا و همچنین پیشایندها و پیامدهای آن پرداختند. نتایج پژوهش آن‌ها نشان‌دهنده این بود که هم خوش‌بینی و هم انعطاف‌پذیری بالا، بر روی رهبری مثبت‌گرا اثر می‌گذارند که این به نوبه خود منجر به رضایت از زندگی و شادکامی اعضای سازمان می‌شود. لایلی (۲۰۱۲) در پژوهش خود به بررسی و تحلیل رابطه بین اصول رهبری مثبت‌گرا و استرس سازمانی و هوش هیجانی پرداختند. نتایج حاصل از پژوهش آن‌ها نشان‌دهنده رابطه معنادار بین اصول رهبری مثبت‌گرا و همچنین استرس سازمانی و هوش هیجانی بود. بدین ترتیب که کاربرد اصول رهبری مثبت‌گرا در سازمان منجر به کاهش استرس سازمانی کارکنان و افزایش هوش هیجانی آنان می‌شود که این به نوبه خود اثربخشی و کارایی سازمان را در پی خواهد داشت.

با توجه به حجم زیاد اطلاعات و رشد روزافزون علم در جامعه کنونی، معلمان دیگر قادر نیستند که صرفاً انتقال‌دهنده اطلاعات و مفاهیم به یادگیرندگان باشند و این مسئله باعث شده است که نگاه برنامه ریزان آموزشی، برنامه ریزان درسی و همچنین مدیران

مدارس، از مدیریت در کلاس درس به سوی رهبری در کلاس درس معطوف شود. به بیان دیگر در حال حاضر رهبری تمام سازمان‌ها از جمله سازمان‌های آموزشی همچون مدارس در جهت همگامی با تغییر و تحولات ذکر شده و همچنین پاسخگویی به آن‌ها، با چالش‌ها و مسائل پیچیده‌ای از جمله تغییر انتظارات جامعه، خانواده‌ها، دانش‌آموزان و تنوع نیازهای آنان، افزایش فشار و استرس شغلی و در نتیجه فرسودگی شغلی و بی‌تفاوتی معلمان در محیط کار مواجه شده‌اند (کامرون<sup>۱</sup>، ۲۰۱۳)، که به نظر می‌رسد، از جمله اساسی‌ترین وظایف مدیران این سازمان‌ها در شرایط کنونی، درک درست و صحیح این مسائل و مشکلات و ارائه راه‌حل‌های مقتضی و کاربردی و همچنین داشتن چشم‌اندازی فراتر از حل مسئله و آسیب‌شناسی برای جلوگیری از بروز این مسائل و مشکلات در قالب نگاه و چشم‌اندازی مثبت است (کامرون، ۲۰۰۸). از این رو مدیران آینده در این گونه سازمان‌ها در صورتی می‌توانند مؤثر باشند که از عهده این تغییرات برآیند و به این منظور آن‌ها به توانایی‌هایی مانند تیم مدار بودن، ارتباطات قوی، حل‌کننده مشکلات، ایجادکننده تغییرات و رهبر بودن نیاز دارند (فیاضی، سیمااصل، و کاوه، ۱۳۸۹)، توانایی‌هایی که در نگرش مثبت به سازمان، دارای نمودی عینی بوده و از جمله مصادیق جهت‌گیری مثبت به سازمان و همچنین ویژگی‌های رهبران مثبت گرا است.

به بیان دیگر؛ ظهور و بروز پارادایم مثبت‌گرایی و تسلط آن بر فرهنگ و فضای سازمان‌های آموزشی مانند مدارس، منجر به رشد و توسعه رفتار سازمانی مثبت و همچنین پدید آمدن سبک رهبری مثبت‌گرا در آن‌ها شده است. به بیان دیگر رهبری مثبت‌گرا به نوعی پاسخ به این تغییر پارادایم (تغییر پارادایم از منفی‌گرایی به مثبت‌گرایی) بوده و لزوم به کارگیری و اجرای راهبردهای آن در سازمان‌های آموزشی اجتناب‌ناپذیر می‌نماید. رهبری مثبت‌گرا همان‌طور که در مدل مفهومی پژوهش نشان داده شده است با ایجاد جو مثبت، روابط مثبت، ارتباطات مثبت و معناداری مثبت، فضا و فرهنگ حاکم بر سازمان را به سمت و سوی مثبت‌اندیشی، خوش‌بینی و امیدواری سوق می‌دهد. در سایه این تغییر و

تحولات رفتار اعضای سازمان نیز در این فضای مثبت و شاد و به‌نوعی مملو از خوش‌بینی و شادکامی، تغییر کرده و به سمت رفتارهای فراتر از نقش‌های رسمی و سازمانی همچون امیدواری، خودکارآمدی، تاب‌آوری یا همان سرمایه‌های روان‌شناختی سوق پیدا می‌کند. به‌بیان‌دیگر پارادایم مثبت‌گرایی مسلط بر سازمان و همچنین وجود رهبری مثبت‌گرا باعث ایجاد و خلق فضایی انسانی، شاد و دوستانه در سازمان شده، که این شرایط، اعضای سازمان را به ارتقاء و افزایش سرمایه‌های روان‌شناختی موجود در سازمان سوق می‌دهد.



شکل ۴. چارچوب مفهومی پژوهش

سؤالات پژوهش در زیر بیان شده است:

۱. آیا بین فرایند رهبری مثبت‌گرا با سرمایه‌های روان‌شناختی معلمان مدارس ابتدایی منطقه ۱۴ تهران رابطه معناداری وجود دارد؟
۲. آیا بین ابعاد رهبری مثبت‌گرا با سرمایه‌های روان‌شناختی معلمان مدارس ابتدایی منطقه ۱۴ تهران رابطه معناداری وجود دارد؟
۳. آیا رهبری مثبت‌گرا بر روی سرمایه‌های روان‌شناختی معلمان مدارس ابتدایی منطقه ۱۴ تهران تأثیر دارد؟

### روش پژوهش

روش پژوهش حاضر توصیفی - پیمایشی و از نوع روش همبستگی و معادلات ساختاری (SEM) است که به صورت میدانی اجرا شده است. جامعه آماری پژوهش حاضر شامل کلیه معلمان ابتدایی منطقه ۱۴ تهران بود که در سال تحصیلی ۹۵-۹۴ مشغول به تدریس بوده‌اند. بر اساس آخرین آمار و اطلاعات موجود تعداد کل معلمان مشغول به خدمت در منطقه ۱۴ تهران ۱۳۰۰ نفر است. که به همین منظور از آنجا که مطالعه و بررسی تمام معلمان این ناحیه آموزشی به علت محدودیت‌های زمانی، مالی و بزرگی حجم جامعه، ممکن نیست، بنابراین از این جامعه، نمونه‌ای به روش نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب شده است که تعداد ۲۷۰ نفر از این جامعه بر اساس فرمول کرجسی و مورگان انتخاب گردید.

ابزارهای پژوهش در ادامه بیان شده است:

پرسشنامه رهبری مثبت گرا: ابزار مورد استفاده در این پژوهش برای بررسی رهبری مثبت گرا، پرسشنامه محقق ساخته رهبری مثبت گرا است که چهار بعد جو مثبت، روابط مثبت، ارتباط مثبت و معنی داری مثبت را مورد بررسی قرار می‌دهد، است. این پرسشنامه در ۲۰ گویه تنظیم شده و بر اساس مقیاس پنج گزینه‌ای لیکرت (خیلی موافقم = ۵، موافقم = ۴، تا حدودی = ۳، مخالفم = ۲ و خیلی مخالفم = ۱) ساخته شده است. علاوه بر این به منظور تعیین پایایی (Reliability) ابزار از روش آلفای کرونباخ استفاده گردیده است که آلفای کرونباخ به دست آمده برای هر یک از مؤلفه‌های پرسشنامه یعنی؛ جو مثبت، روابط مثبت، ارتباط مثبت و معنی داری مثبت به ترتیب برابر با ۰/۸۴، ۰/۸۸، ۰/۸۲ و ۰/۹۰ بوده و آلفای کلی پرسشنامه نیز ۰/۸۷ است که همگی حاکی از پایایی مناسب ابزار تدوین شده است. همچنین روایی صوری و محتوایی پرسشنامه مذکور نیز با استفاده از نظرهای اصلاحی اساتید معرب تعیین شد.

پرسشنامه سرمایه روان‌شناختی: برای سنجش سرمایه‌های روان‌شناختی از پرسشنامه ۲۴ گویه ای لوتانز و همکاران که توسط نصر اصفهانی و همکاران (۱۳۹۱) مورد استفاده قرار گرفته است، استفاده شد. آلفای کرونباخ پرسشنامه ۰/۸۰ است که نشان از پایایی نسبتاً

بالای این پرسشنامه برای سنجش سرمایه‌های روان‌شناختی است. این پرسشنامه بر اساس طیف ۵ تایی لیکرت (کاملاً مخالفم، مخالفم، تا حدودی، موافقم، کاملاً موافقم) طراحی شده است. همچنین روایی صوری و محتوایی پرسشنامه مذکور نیز با استفاده از نظرهای اصلاحی اساتید مجرب تعیین شد.

به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها از شاخص‌های توصیفی و آزمون‌های آماری کولموگروف اسمیرنوف (K-S)، ضریب همبستگی پیرسون و همچنین مدل معادلات ساختاری در نرم‌افزارهای (SPSS) و (LISREL) و در سطح معناداری ۰/۰۵ استفاده شده است

جدول ۱. آزمون کولموگروف-اسمیرنوف مبنی بر نرمال بودن داده‌ها (رهبری مثبت‌گرا و ابعاد آن)

متغیرها	تعداد نمونه	نمره نرمال	سطح معناداری	وضعیت نرمال بودن
رهبری مثبت‌گرا	۲۷۰	۲/۸۵	۰/۱۰	نرمال
جو مثبت	۲۷۰	۳/۳۰	۰/۱۲	نرمال
روابط مثبت	۲۷۰	۲/۸۸	۰/۰۹	نرمال
ارتباط مثبت	۲۷۰	۲/۶۹	۰/۱۵	نرمال
معنی‌داری مثبت	۲۷۰	۲/۴۶	۰/۰۸	نرمال

همان‌گونه که در جدول (۱) مشاهده می‌گردد آزمون کولموگروف اسمیرنوف برای سرمایه روان‌شناختی ( $p=۰/۳۱$ ) و همچنین ابعاد آن یعنی خودکارآمدی ( $p=۰/۶۰$ )، امیدواری ( $p=۱/۷۶$ )، خوش‌بینی ( $p=۱/۰۳$ ) و تاب‌آوری ( $p=۰/۴۸$ ) معنادار نیست و بنابراین سرمایه روان‌شناختی و ابعاد آن دارای توزیع نرمال است و می‌توان از تحلیل‌های پارامتریک برای آن استفاده کرد.

جدول ۲. آزمون کولموگروف-اسمیرنوف مبنی بر نرمال بودن داده‌ها (سرمایه روان‌شناختی و ابعاد آن)

متغیرها	تعداد نمونه	نمره نرمال	سطح معناداری	وضعیت نرمال بودن
سرمایه روان‌شناختی	۲۷۰	۲/۲۱	۰/۳۱	نرمال
خودکارآمدی	۲۷۰	۲/۹۷	۰/۶۰	نرمال
امیدواری	۲۷۰	۳/۲۵	۱/۷۶	نرمال
خوش‌بینی	۲۷۰	۳/۱۳	۱/۰۳	نرمال
تاب‌آوری	۲۷۰	۲/۹۹	۰/۴۸	نرمال



همان گونه که در جدول (۲) مشاهده می گردد آزمون کولموگروف اسمیرنوف برای رهبری مثبت گرا ( $p=0/10$ ) و همچنین ابعاد آن یعنی جو مثبت ( $p=0/12$ )، روابط مثبت ( $p=0/09$ )، ارتباط مثبت ( $p=0/15$ ) و معنی داری مثبت ( $p=0/08$ ) معنادار نیست و بنابراین رهبری مثبت گرا و ابعاد آن دارای توزیع نرمال است و می توان از تحلیل های پارامتریک برای آن استفاده کرد.

### یافته ها

یافته های توصیفی نشان داد که از مجموع ۲۷۰ پاسخ دهنده ای که بررسی شدند، ۱۲۰ نفر (۴۴/۴۴ درصد) مرد و ۱۵۰ نفر (۵۵/۶۶ درصد) زن بودند. در خصوص میزان تحصیلات کارکنان نتایج نشان داد که ۲۰ نفر (۷/۰) دارای مدرک تحصیلی فوق دیپلم، ۲۰۰ نفر (۷۴/۰ درصد) لیسانس و ۵۰ نفر (۱۸/۵۱ درصد) فوق لیسانس بودند. همچنین تعداد کارکنانی که کمتر از پنج سال سابقه کار داشتند، ۳۳ نفر (۱۲/۲۲ درصد)، ۵ تا ۱۰ سال ۲۹ نفر (درصد ۱۰/۷۴) نفر، ۱۰ تا ۱۵ سال، ۱۶۰ نفر (درصد ۵۹/۲۵) و ۱۵ سال به بالا ۴۸ نفر (۱۷/۷۷) بود.

جدول ۳. همبستگی بین رهبری مثبت گرا و ابعاد آن با سرمایه روان شناختی

متغیر	شاخص	رهبری مثبت گرا	جو مثبت	روابط مثبت	ارتباط مثبت	معنی داری مثبت
سرمایه	همبستگی	۰/۴۴	۰/۳۸	۰/۳۴	۰/۴۸	۰/۳۲
روان شناختی	پیرسون	۰/۴۴	۰/۳۸	۰/۳۴	۰/۴۸	۰/۳۲
سطح معناداری		۰/۰۰۰	۰/۰۱	۰/۰۱	۰/۰۰۰	۰/۰۳
تعداد نمونه		۲۷۰				

با توجه به نتایج جدول (۳) بین رهبری مثبت گرا با سرمایه های روان شناختی رابطه مثبت و معناداری ( $P \leq 0/05$ )، ( $r=0/684$ ) وجود دارد. همچنین بین مؤلفه های رهبری مثبت گرا؛ جو مثبت، روابط مثبت، ارتباط مثبت، معنی داری مثبت و سرمایه های روان شناختی به ترتیب ضرایب همبستگی (۰/۳۸)، (۰/۳۴)، (۰/۴۸) و (۰/۳۲) رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. بدین ترتیب که رهبران مثبت گرا با ایجاد شرایط و موقعیت هایی که

سرشار از اعتماد چندجانبه، احترام، رشد و یادگیری و همچنین توجه و ارزش‌گذاری به رفتار و کارکرد معلمان است، ضمن نهادینه کردن ارتباطات اثربخش، منعطف و امیدوارانه میان معلمان، زمینه‌های خودکارآمدی و عملکرد مبتنی بر تاب‌آوری و خوش‌بینانه آن‌ها در محیط‌هایی سرشار از خوش‌بینی و امید را فراهم آورده و آن‌ها را به سمت بسیج منابع شناختی و مسیرهای موردنیاز اجرای موفقیت‌آمیز و وظایف خود و حرکت در جهت پیشرفت و افزایش مسئولیت‌پذیری و تطبیق اثربخش‌تر با رویدادهای پیش‌رو سوق می‌دهد. به بیان دیگر؛ این رهبران (مثبت‌گرا) با تأکید بر متغیرهای روان‌شناختی همچون امید، خوش‌بینی، تاب‌آوری و ... موجبات ارتقای ارزش سرمایه انسانی (دانش و مهارت‌های فردی) و اجتماعی (شبکه روابط میان آن‌ها) در سازمان‌های آموزشی و در میان معلمان را فراهم می‌نمایند.

آزمون نیکویی برازش. در مدل معادلات ساختاری سازه‌های پنهان اندازه‌گیری، که معمولاً با شکل بیضی نشان داده می‌شوند، از طریق متغیرهای آشکار، مثل گویه‌ها که عمدتاً با شکل مستطیل نشان داده می‌شوند، بر اساس روش بارهای عاملی مدل می‌گردند. در روش مدل‌سازی معادلات ساختاری، برای هر یک از متغیرهای مشاهده‌شده یک خطای اندازه‌گیری و برای هر یک از متغیرهای پنهان یک خطای ساختاری در نظر گرفته می‌شود و از این رو، مقادیر محاسبه‌شده نسبت به روش‌های قدیمی کمتر است، با این حال نتایج دقیق‌تری به دست می‌آید (قاسمی، ۱۳۸۹). به بیان دیگر در آزمون نیکویی برازش، تناسب مجموعه داده‌ها بررسی می‌شود که با توجه به جدول (۴) نسبت  $\chi^2/df$  (۲/۰۳) و ریشه میانگین مجذور خطای تقریبی برابر با ۲/۰۳ است. همچنین شاخص‌های  $NFI= ۰/۹۳$ ،  $CFI= ۰/۹۶$ ،  $IFI= ۰/۹۱$  و  $GFI= ۰/۹۸$  برازش مدل را تأیید کردند. بنابراین مدل ساختاری پژوهش به لحاظ شاخص‌های برازش مناسب است و تمامی عامل‌های مطرح‌شده می‌توانند در مدل ساختاری پژوهش مجتمع شوند. به بیان دیگر؛ از آنجایی که مقدار "شاخص نیکویی برازش" این مدل برابر ۰/۹۸ است، می‌توان بیان کرد که این مدل برازش قابل قبولی با واقعیت دارد. میزان ضریب به‌دست‌آمده بیانگر اثر مستقیم رهبری مثبت‌گرا بر سرمایه روان‌شناختی به میزان ۰/۳۶ است. مهم‌ترین مؤلفه‌های رهبری مثبت‌گرا به ترتیب

اهمیت؛ ارتباط مثبت، معنی داری مثبت، رابطه مثبت و جو مثبت است. به عبارت دقیق تر ۳۶ درصد از تغییرات متغیر سرمایه روان شناختی، توسط مجموعه‌ای از مؤلفه‌های رهبری مثبت گرا پوشش داده می‌شود. متغیر ارتباط مثبت، بیشترین اثرگذاری افزایشی در متغیر سرمایه روان شناختی را نشان می‌دهد. بنابراین مدل ساختاری نشان می‌دهد که وجود رهبران مثبت گرا در سازمان‌های آموزشی مانند مدارس دارای تأثیر قابل توجه و معناداری بر ارتقای سرمایه‌های روان شناختی و مؤلفه‌های آن در سازمان‌های مربوطه می‌باشند. بدین ترتیب که با ارتقاء کمی و کیفی رهبری مثبت گرا و مؤلفه‌های آن در مدارس، میزان سرمایه‌های روان شناختی میان معلمان در این محیط‌های آموزشی افزایش می‌یابد.

جدول ۴. مقادیر شاخص‌های آزمون خوبی (نیکویی) برازش

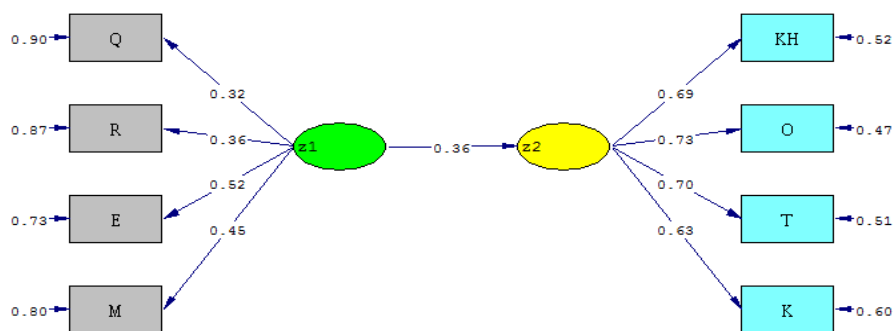
متغیر	$\chi^2/df$	RMSEA	NFI	CFI	IFI	GFI
رهبری مثبت گرا و سرمایه روان شناختی	۲/۰۳	۰/۰۶۸	۰/۹۳	۰/۹۶	۰/۹۱	۰/۹۸
نتیجه	تأیید	تأیید	تأیید	تأیید	تأیید	تأیید

شکل شماره (۵)، ضرایب و شاخص‌های به دست آمده از مدل ساختاری رهبری مثبت گرا و سرمایه‌های روان شناختی در حالت چرخش دوم را نشان می‌دهد. با توجه به نتایج بین رهبری مثبت گرا با سرمایه‌های روان شناختی مقدار بار عاملی معناداری (۰/۳۶) وجود دارد. بنابراین مدل ساختاری پژوهش نشان می‌دهد که رهبری مثبت گرا تأثیر چشمگیری بر سرمایه‌های روان شناختی دارد. به بیان دیگر؛ رهبران مثبت گرا با ایجاد جهت‌گیری‌های مثبت در قالب ارتباط مثبت، جو مثبت، رابطه مثبت و معنی داری مثبت در مدارس، موجبات فراهم آمدن شبکه‌های ارتباطی چندجانبه و اثربخش در راستای حفظ و گسترش منابع و سرمایه‌های روان شناختی را به وجود آورده و زمینه‌های نهادینه شدن ابعاد و مؤلفه‌هایی همچون خوش بینی، خودکارآمدی، امیدواری و تاب‌آوری در میان معلمان را ایجاد می‌کند و به صورت مداوم نیز این مؤلفه‌ها و ابعاد را تحت تأثیر قرار می‌دهد. به طور کلی می‌توان عنوان کرد که ظرفیت‌ها و قابلیت‌های مثبت رهبران مثبت گرا در

مدارس، به صورت مستقیم می‌تواند منجر به افزایش و ارتقای سرمایه‌های روان‌شناختی در میان معلمان شود.

جدول ۵. نام متغیرهای پژوهش

نام متغیر	متغیر در مدل
رهبری مثبت‌گرا	Z1
سرمایه روان‌شناختی	Z2
جو مثبت	q
رابطه مثبت	R
ارتباط مثبت	E
معنی‌داری مثبت	M
خودکارآمدی	KH
امیدواری	O
تاب‌آوری	T
خوش‌بینی	K



شکل ۵. مدل ساختاری پژوهش

### بحث و نتیجه‌گیری

امروزه رهبران مثبت‌گرا در سازمان‌های آموزشی مثل مدارس با تأثیرگذاری بر فرهنگ، ساختار، استراتژی و سرمایه‌های انسانی و سوق دادن آن‌ها به سمت مثبت‌گرایی، موجبات تقویت و بهبود سرمایه‌های ناملموس سازمانی همچون سرمایه‌های روان‌شناختی را فراهم

کرده و به‌طور مداوم در صدد گسترش و اشاعه این سرمایه حیاتی در مدارس و در بین معلمان می‌باشند و از این طریق تعهد و الزام آن‌ها به سازمان و اهدافش را پایدارتر کرده و میزان پاسخگویی و مسئولیت‌پذیری اثربخش آن‌ها در قبال نقش‌ها و وظایفشان را بیشتر می‌کند. به‌بیان‌دیگر محیط‌های آموزشی از جمله مدارس به‌عنوان محیطی علمی و مملو از ارزش‌های اخلاقی و انسانی از یک‌طرف و همچنین روابط و ارتباطات نامحدود بین اعضا با یکدیگر از طرف دیگر، در صورت نهادینه شدن فرهنگ مثبت‌گرایی در آن به‌وسیله رهبران مثبت‌گرا، ضمن شکوفایی و تقویت سرمایه‌های روانی در مدارس، افزایش و ارتقای عملکرد فردی و سازمانی اعضای این سازمان‌ها را نیز در پی خواهند داشت.

در راستای همین مفروضات و مبانی نظری ذکرشده در ارتباط با اثرات و پیامدهای به‌کارگیری رهبری مثبت‌گرا بر روی شکوفایی و ارتقای سرمایه‌های ناملموس سازمان از جمله سرمایه‌های روان‌شناختی، پژوهش حاضر با توجه به اهمیت محیط‌های آموزشی بخصوص مدارس به‌عنوان بستری مناسب برای پیاده‌سازی این نوع رهبری، به بررسی و ارزیابی رابطه بین راهبردهای رهبری مثبت‌گرا با سرمایه‌های روان‌شناختی معلمان مدارس ابتدایی منطقه ۱۴ تهران پرداخته است. در ادامه به‌طور مفصل نتایج مربوط به رابطه این متغیرها مورد بررسی و تحلیل قرار می‌گیرد.

نتایج حاصل از سؤال اول این پژوهش مبنی بر رابطه بین فرایند رهبری مثبت‌گرا و سرمایه‌های روان‌شناختی بین معلمان مدارس ابتدایی منطقه ۱۴ تهران نشان داد که بین فرایند رهبری مثبت‌گرا و سرمایه‌های روان‌شناختی معلمان مدارس با ضریب همبستگی ۰/۴۴ رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. این یافته با پژوهش‌های آلوک (۲۰۱۴) و زیروفسکی و گورا (۲۰۱۴) همخوانی و مطابقت دارد. به‌بیان‌دیگر می‌توان عنوان کرد که به‌کارگیری و اجرای سبک رهبری مثبت‌گرا در این مدارس توسط مدیران، منجر به شکوفایی و ارتقای سرمایه‌های روان‌شناختی از جمله خوش‌بینی، امیدواری، خودکارآمدی و تاب‌آوری در میان معلمان شده و آن‌ها را در بُروز و به‌کارگیری این سرمایه‌ها در ارتباطات خود با دانش‌آموزان و همچنین سایر عوامل ذینفع در مدرسه از جمله والدین یاری خواهد کرد. بنابراین مدیران مدارس با به‌کارگیری سبک رهبری مثبت‌گرا، با ایجاد و

خلق فضا و فرهنگ مثبت‌گرایی در مدرسه، ضمن تقویت روحیه و نگرش مثبت‌گرایی در بین معلمان و دانش‌آموزان، سرمایه‌های ناملموس حیاتی موجود در مدرسه از جمله سرمایه‌های روان‌شناختی آنان را نیز شکوفا و ارتقا خواهند داد، که این امر به نوبه خود منجر به افزایش و بهبود عملکرد و اثربخشی معلمان و دانش‌آموزان خواهد شد.

نتایج حاصل از سؤال دوم این پژوهش مبنی بر رابطه بین ابعاد رهبری مثبت‌گرا (جو مثبت، روابط مثبت، ارتباط مثبت و معنی‌داری مثبت) و سرمایه‌های روان‌شناختی بین معلمان مدارس ابتدایی منطقه ۱۴ تهران نشان داد که بین ابعاد رهبری مثبت‌گرا و سرمایه‌های روان‌شناختی معلمان مدارس به ترتیب با ضریب همبستگی ۰/۳۸، ۰/۳۴، ۰/۴۸ و ۰/۳۲ رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. این یافته‌ها با پژوهش‌های یوسف و لوتانز (۲۰۱۲)، مادلینگ و همکاران (۲۰۱۲) زیروفسکی و گورا (۲۰۱۴)، شانون ون دام (۲۰۱۳)، آلوک (۲۰۱۴) مطابقت و همخوانی دارد. زیروفسکی و گورا (۲۰۱۴) معتقدند که رهبران مثبت‌گرا آغازکننده مثبت‌گرایی در سازمان هستند. به بیان دیگر رهبران مثبت‌گرا با شکل دادن فرهنگ مثبت در طول زمان، مثبت‌گرایی را در سازمان نهادینه می‌کنند. با نهادینه شدن فرهنگ و جو مثبت‌گرایی در سازمان، نوعی خوش‌بینی و امیدواری فراگیر در بین اعضای سازمان به وجود آمده، که خوش‌بینی و امیدواری نیز به مرور تحت تأثیر جو مثبت حاکم بر سازمان، منجر به افزایش خودکارآمدی و تاب‌آوری اعضای سازمان می‌شود. بنابراین مدیران مدارس با ایجاد و نهادینه کردن فرهنگ مثبت‌گرایی در سازمان در قالب ارتباطات مثبت، جو مثبت، روابط و معنی‌داری مثبت در محیط مدرسه، موجبات بروز سرمایه‌های روان‌شناختی را فراهم کرده و به‌طور مداوم در صدد ارتقا و افزایش این سرمایه‌های کلیدی در بین معلمان می‌باشند. از طرف دیگر با تسلط و حاکمیت مثبت‌گرایی در محیط مدرسه در قالب ابعاد رهبری مثبت‌گرا، فرصت‌هایی برای معلمان فراهم می‌شود که بتوانند در سایه ارتقای سرمایه‌های روان‌شناختی موجود در محیط مدرسه و امیدواری و خوش‌بینی ناشی از آن، بهترین عملکرد خود را در کلاس و در ارتباط با دانش‌آموزان به منصه ظهور برسانند.

نتایج حاصل از سؤال سوم این پژوهش مبنی بر تأثیرگذاری رهبری مثبت گرا بر سرمایه‌های روان‌شناختی بین معلمان مدارس ابتدایی منطقه ۱۴ تهران که برای پاسخگویی به آن از مدل معادلات ساختاری بهره بردیم حاکی از تأثیرگذاری و اثر مثبت و معنادار رهبری مثبت گرا بر روی سرمایه‌های روان‌شناختی معلمان مدارس ابتدایی منطقه ۱۴ تهران دارد. به بیان دیگر رهبران مثبت گرا در محیط‌های آموزشی از جمله مدارس با ایجاد انرژی و جو مثبت در سازمان به‌طور مستقیمی بر روی سرمایه‌های ناملموس در سازمان از جمله سرمایه‌های روان‌شناختی اثر گذاشته و آن‌ها را در راستای اهداف سازمان شکوفا می‌کند. بنابراین ضروری است که با توجه به اینکه سبک رهبری مثبت گرا دارای اثرات مستقیم، مثبت و معناداری بر روی سرمایه‌های روان‌شناختی موجود در محیط مدرسه است، مدیران مدارس نیز باید ضمن توجه به اهمیت اثرات سبک رهبری مثبت نگر و به‌کارگیری و اجرای آن در محیط مدرسه از یک طرف و همچنین اثرات به‌کارگیری این سبک رهبری بر روی سرمایه‌های روان‌شناختی معلمان از طرف دیگر، به‌طور مداوم درصدد تقویت و بهبود فرهنگ مثبت‌گرایی در سازمان بوده تا بدین وسیله و در سایه این فرهنگ و جو مثبت‌گرایی در محیط مدرسه با اعمال سبک رهبری مثبت گرا، محیطی سرشار از خوش‌بینی، امیدواری و شادی را برای معلمان و دانش‌آموزان فراهم کنند.

به‌طور کلی می‌توان عنوان کرد در حال حاضر با گسترش نظریه‌ها و تئوری‌های سازمانی به سمت ملاحظات اخلاقی و انسانی از یک طرف و همچنین ظهور و بروز پارادایم مثبت‌گرایی و تسلط فزاینده آن بر پژوهش‌ها و محیط‌های سازمانی، ضروری است که مدیران سازمان‌های مختلف از جمله مدیران محیط‌های آموزشی همچون مدارس، الزامات و زیرساخت‌های لازم برای به‌کارگیری و نهادینه کردن فرهنگ مثبت‌گرایی در مدارس را آماده کرده و به‌نوعی برنامه‌ها و خط‌مشی‌های خود را بر اساس این فرهنگ طراحی و اجرا کنند. البته تحقق و اجرای این مهم نیز نیازمند اجرا و به‌کارگیری سبک رهبری مثبت گرا در محیط‌های آموزشی بوده و تنها در این صورت است که می‌توان امیدوار به شکوفایی و ارتقای سرمایه‌های ناملموسی همچون سرمایه‌های روان‌شناختی که نقش حیاتی در اثربخشی و عملکرد معلمان ایفا می‌کند، بود.

## منابع

- فروهر، محمد؛ احسان ملکی، شیوا؛ روزبهانی، رحیم و خبازیان، بیتا (۱۳۹۲). رفتار سازمانی مثبت‌گرا و پژوهش سازمانی مثبت‌گر رویکردهایی نوین به مدیریت و رهبری، کنفرانس ملی حسابداری و مدیریت، شیراز ۱۳۹۲
- فیاضی، مرجان؛ سیماراصل، نسترن و کاوه، منیژه (۱۳۸۹). استفاده از روان‌شناسی مثبت‌گرا در مدیریت و رهبری سازمانی (جنبشی رو به گسترش)، همایش ملی چالش‌های مدیریت و رهبری در سازمان‌های ایرانی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات اصفهان
- میرمحمدی، سید محمد و رحیمیان محمد (۱۳۹۳). بررسی تأثیر رهبری اصیل بر خلاقیت فردی کارکنان با توجه به نقش میانجی سرمایه روان‌شناختی. پژوهش‌های مدیریت در ایران. دوره ۱۸، شماره ۳، صفحه ۱۸۱-۲۰۴
- Alok, K. (2014a). Authentic leadership and psychological ownership: Investigation of interrelations. *Leadership & Organization Development Journal*, 35(4), 266–285.
- Atkinson, T. & Frechette, H. (2009). Creating a positive organizational climate in a negative economic one: improving organizational climate to transform performance. *Forum*
- Avolio, B.J., Luthans, F., & Youssef, C.M. (2007). *Psychological capital: Developing the human competitive edge*. New York, NY: Oxford University Press.
- Bakker, A., Schaufeli W.B. (2008). Positive organizational behavior: Engaged employee in flourishing organizations. *Journal of Organizational Behavior*, 29
- Cameron K, Caza A. *Exploring the relationships between organizational virtuousness and performance*. *Am Behav Sci*. 2008;47(6):766-90.
- Cameron, K. S. (2008). *Positive leadership*. San Francisco, CA: Berrett-Koehler Publishers, Inc.
- Carlsen, A., Landsverk Hagen, A., Mortensen, T.F. (2012), Imagining hope in organizations: From individual goal-attainment to horizons of relational possibility, in: Cameron, K.S., Spreitzer, G.M. (Eds.), *The Oxford handbook of positive organizational scholarship*, Oxford University Press, Oxford/New York, pp. 288 – 303.
- Dhitiporn, C., & Brooklyn, D. C. (2004). *The effects of internal career orientations on organizational citizenship behavior in Thailand*.



- Career Development International*, 9(4), 406- 423.  
<http://dx.doi.org/10.1108/13620430410544355>
- emotional intelligence in senior level managers. *Leadership & Organization Development Journal*, 23(2), 68-78.
- Gardner, L., & Stough, C. (2001). Examining the relationship between leadership and
- Gauthier, Howard. (2015). *A Multi-Dimensional Model for Positive Leadership*. *Strategic Leadership Review*, Volume 5, Issue 1
- Gilbert, D. (2012, January-February). The science behind the smile. *Harvard Business*
- Goleman, D., Boyatzis, R., & McKee, A. (2002a). *Primal leadership: Learning to lead with emotional intelligence*. Boston: Harvard Business School Press.
- Feng Feng (2016) School Principals' Authentic Leadership and Teachers' Psychological Capital: Teachers' Perspectives. *International Education Studies*; Vol. 9, No. 10
- Izhar, O. (2009). Organizational Citizenship Behaviour in Teaching: The Consequences for Teachers, Pupils, and the School. *International Journal of Educational*, 23, 275-389.
- Jiing-Lih, F., Chen-Bo. Z & Dennis W. O (2004). Organizational Citizenship Behavior in the People's Republic of China. *Organization Science* 15(2), pp. 241–253
- Judge, T. A. and Bono, J.E. (2001) 'Relationship of core self-evaluations traits –
- Kelloway, E. K., Sivanathan, N., Francis, L., & Barling, J. (2005). Poor leadership. In Barling, J., Kelloway, E.K., & Frone, M.R. (Eds.). *Handbook of work stress* (pp. 89- 112). Thousand Oaks, CA: Sage Publications, Inc.
- Kumar, A. (2015). *Sāttvika Leadership: An Indian Model of Positive Leadership*. Springer Science+Business Media Dordrecht 2015.
- Luthans, F. (2002a). Positive organizational behavior: Developing and managing psychological strengths. *Academy of Management Executive*, 16 (1), 57-72.
- Luthans, F. B. J., Avolio, J. B., Avey, S. M. N. (2007). Positive Psychological capital: Measurement and Relationship with Performance and Satisfaction. *Personnel Psychology*, 60, 541–572.
- Luthans, F., & Avolio, B. J. (2003). Authentic leadership development. In R. E. Quinn (Ed.), *Positive organizational scholarship* (pp. 241-261). San Francisco: Barrett-Koehler.
- Lee, Hsing-Ming; Chou, Mei-Ju; Chin, Chia-Hui; Wu, Ho-Tang(2017) *Universal Journal of Educational Research* *Universal Journal of Educational Research*, 5(5): 891-900

- Luthans, F., Avey, J.B., Avolio, B.J., Norman, S.M. and Combs, G.J. (2006a) 'Psychological capital development: Toward a micro-intervention', *Journal of Organizational Behavior*, 27, 387-93.
- Luthans, F., Avolio, B. J., Avey, J. B., & Norman, S. M. (2007). *Positive psychological capital: Measurement and relationship with performance and satisfaction*. *Personnel Psychology*, 60(3), 541-572.
- Luthans, F., Youssef, C.M. and Avolio, B.J. (2007) *Psychological Capital*. Oxford: Oxford University Press, 25-44.
- Maxwell, J. C. (2011). *The 5 levels of leadership*. New York, NY: Center Street.
- Mayer, D.M. (2012), "A positive lens on organizational justice: Toward a moral, constructive, and balanced approach to reactions to third-party (in)justice", in: Cameron, K.S., Spreitzer, G.M. (Eds.), *The Oxford handbook of positive organizational scholarship*, Oxford University Press, Oxford/New York, pp. 316 - 324.
- Michel, J. E., & Neuman A. (2010, November). Positive psychology as a catalyst for change. *Harvard Business Review*, 1-4. Retrieved from <http://www.hbr.org>
- Mishra, A.K., Mishra, K.E. (2012), "Positive organizational scholarship and trust in leaders", in: Cameron, K.S., Spreitzer, G.M. (Eds.), *The Oxford handbook of positive organizational scholarship*, Oxford University Press, Oxford/New York, pp. 449 - 461.
- Obamiro, J. K., Ogunnaike, O.O & Osibanjo, O. A.. (2014). Organizational Citizenship Behaviour, Hospital Corporate Image and Performance. *Journal of Competitiveness*. Vol. 6, Issue 1, pp. 36 - 49
- Peterson, S. J, Luthans, F. (2003); "The Positive Impact & Development of Hopeful Leaders", *Leadership & Organization development Journal*, 24 (1), 26-31.
- Seligman, M. E. P. & Csikszentmihalyi, M. (2000). Positive psychology: An introduction. *American psychologist*, 55, 5-14.
- Shannon, E.A., & Van Dam, P. (2013). Developing positive leadership in health and human services. *SA Journal of Industrial Psychology/SA Tydskrif vir Bedryfsielkunde*, 39(2)
- Skakon, J., Nielsen, K., Borg, V., & Guzman, J. (2010, April-June). Are leaders' wellbeing behaviors and style associated with the affective well-being of their employees? A systematic review of three decades of research. *Work and Stress*, 24(2), 107-139.
- Smith, B.W., Dalen, J., Wiggins, K., Tooley, E., Christopher, P., Bernard, J. (2008), "The brief resilience scale: assessing the ability to bounce back", *International Journal of Behavioural Medicine*, Vol. 15, pp. 194 - 200. DOI: 10.1080/10705500802222972

- Walumbwa, F. O., Avolio, B. J., Gardner, W. L., Wernsing, T. S., & Peterson, S. J. (2008). Authentic leadership: Development and analysis of a multidimensional theorybased measure, *Journal of Management*, 34,89126.
- Youssef, C.M., Luthans, F. (2012), "Psychological capital. Meaning, findings and future directions", in: Cameron, K.S., Spreitzer, G.M. (Eds.), *The Oxford handbook of positive organizational scholarship*, Oxford University Press, Oxford/New York, pp. 17 – 27.
- Zbierowski, P.J. (2012), *Orientacja pozytywna organizacji wysokiej efektywności*, Wolters Kluwer, Warszawa.