



## The study role mediator mental health in relationship between dimension paternalistic leadership with performance job

## بررسی نقش میانجی سلامت روانی در رابطه بین مؤلفه‌های رهبری پدرسالارانه با عملکرد شغلی

Iraj Nikpay. Ph.D

Associate Professor, Educational Science, Faculty of Literature and Human Science, Lorestan University, Lorestan, Iran

Maryam Zandkarimi.M.A

Educational management, Educational Science, Faculty of Literature and Human Science, Lorestan University, Lorestan, Iran

ایرج نیک‌پی \*

دانشیار مدیریت آموزشی، دانشگاه لرستان، لرستان، ایران.

مریم زند کریمی

کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی دانشگاه لرستان، لرستان، ایران.

### Abstract

This study aimed to investigate role mediator mental health in relationship between dimension paternalistic leadership with performance job. This research any sort study is descriptive correlational study sample included all staff year 1396 Lorestan University has established a number of 575 people. The statistical sample of 234 people is the sample using the method stratified proportional size selected. For data collection questionnaires. Paternalistic Leadership Vivian Sheer (2012), Performance Job Paterson (1970) and Mental Health Goldberg & Hillier (1979) was used. For the analysis using of structural equation modeling. The results show that Among the dimensions of paternalistic leadership, relationship authoritarian leadership with job performance reduce ( $\beta = -0.262$ ), relationship benevolent leadership ( $\beta = 0.288$ ) and ethical leadership ( $\beta = 0.186$ ) to increased with job performance. The relationship authoritarian leadership decreases with mental health ( $B = -0.248$ ), relationship benevolent leadership ( $\beta = 0.175$ ), and ethical leadership ( $\beta = 0.452$ ) increase with mental health of the employee. There is relationship increase between mental health with job performance ( $\beta = 0.298$ ). The effect of authoritarian leadership on job performance was indirect ( $\beta = -0.073$ ) explained with mediating role of mental health ( $\beta = -0.335$ ). The effect of benevolent leadership on job performance was indirect ( $\beta = 0.052$ ) explained with mediating role of mental health ( $\beta = 0.034$ ). And the effect of ethical leadership on job performance with the mediating role of was indirect ( $\beta = 0.134$ ) explained with mediating role of mental health ( $\beta = 0.32$ ).

**Keywords:** performance job, dimension paternalistic leadership, mental health, Lorestan University employee.

### چکیده

هدف این پژوهش بررسی نقش میانجی سلامت روانی در رابطه بین مؤلفه‌های رهبری پدرسالارانه با عملکرد شغلی در میان کارکنان دانشگاه لرستان بود. طرح پژوهش رابطه‌ای و از نوع توصیفی-همبستگی است. جامعه آماری شامل کلیه کارکنان دانشگاه لرستان در سال تحصیلی ۱۳۹۶ با تعداد ۵۷۵ نفر بود. نمونه آماری ۲۳۴ نفر بود که به روش طبقه‌ای با حجم متناسب انتخاب شدند. برای جمع‌آوری داده‌ها از پرسشنامه‌های رهبری پدرسالارانه (Vivian, Sheer, 2012) عملکرد شغلی (Paterson, 1970) و سلامت روانی (Goldberg & Hillier, 1979) استفاده شد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش مدل‌یابی معادلات ساختاری و از روش آزمون سوبل برای بررسی معناداری اثر غیرمستقیم فرضیه‌های میانجی استفاده شد. نتیجه پژوهش نشان داد که از میان مؤلفه‌های رهبری پدرسالارانه، رابطه رهبری مستبدانه با عملکرد شغلی پایین ( $\beta = -0.262$ )، رابطه رهبری خیرخواهانه ( $\beta = 0.288$ ) و رهبری اخلاقی ( $\beta = 0.186$ ) با عملکرد شغلی بسیار است. رابطه رهبری مستبدانه با سلامت روانی پایین ( $\beta = -0.248$ )، رابطه رهبری خیرخواهانه ( $\beta = 0.175$ ) و رهبری اخلاقی ( $\beta = 0.452$ ) با سلامت روانی و رابطه سلامت روانی با عملکرد شغلی نیز بسیار است. اثر غیرمستقیم رهبری مستبدانه بر عملکرد شغلی توسط متغیر میانجی سلامت روانی ( $\beta = -0.335$ ) تبیین شد. اثر غیرمستقیم رهبری خیرخواهانه بر عملکرد شغلی توسط متغیر میانجی سلامت روانی ( $\beta = 0.034$ ) تبیین شد و اثر غیرمستقیم رهبری اخلاقی ( $\beta = 0.134$ ) توسط متغیر میانجی سلامت روانی ( $\beta = 0.32$ ) تبیین شد.

**کلیدواژه‌ها:** عملکرد شغلی، مؤلفه‌های رهبری پدرسالارانه، سلامت روانی، کارکنان دانشگاه لرستان.

## مقدمه

انسانی دارای اهمیت خاصی است؛ زیرا انسان برخلاف سایر منابع سازمانی دارای عقل و اختیار است و مدیر نمی‌تواند به سادگی از آن استفاده نماید و مهم‌تر اینکه نیروی انسانی نه تنها منبع سازمانی است؛ تنها عامل به کارگیری سایر عوامل است. در نهایت اگر نیروی انسانی با انگیزه، توانمند و بهره‌ور باشد، عملکرد سازمانی را بهبود می‌بخشد؛ به عبارت دیگر، در نیروی انسانی باید به افزایش بازدهی شغلی تأکید فزاینده‌ای نمود و عوامل مؤثر بر عملکرد شغلی را مورد بررسی قرار داد؛ اما یکی از مشکلات اساسی سازمان‌های امروزی، عملکرد ضعیف نیروی انسانی است. عملکرد ضعیف آنان اثرات منفی بارزی بر رهبری و کارکنان سازمان بر جا می‌گذارد که هم برای رهبر و هم برای کارکنان ناخوشایند است. دانش فعلی رهبران درباره چگونگی مقابله با عملکرد ضعیف کارکنان ناچیز است؛ زیرا عملکرد ضعیف کارکنان سازمان در صورت مشاهده باید تصحیح شده و موجبات افزایش کارایی آنان و اثربخشی سازمانی فراهم گردد (Ahadi, Fathi & Abdul, 2014:64). افزون بر این، با توجه به اهمیت منابع انسانی در سازمان، ضرورت رهبری صحیح آنان یکی از دغدغه‌های مدیران امروز است. رهبری عنصری مهم برای حیات، رشد، بالندگی یا مرگ سازمان محسوب می‌شود. با توجه به محیط رقابتی، پیچیدگی مهارت‌ها و ارتباطات، موفقیت سازمان بدون به کار بردن سبک رهبری مناسب مدیران، چندان مقدور نیست (Gholamzadeh & Tahvildarkhazaneh, 2013). یکی از سبک‌هایی که می‌تواند با داشتن خاصیت خیرخواهانه و اخلاقی، تأثیر مهمی بر عملکرد شغلی کارکنان در سازمان داشته باشد، سبک رهبری پدرسالارانه است.

رهبران پدرسالارانه با داشتن خصوصیت خیرخواهانه نسبت به کارکنان خود مهربانند و به فعالیت‌های کاری و فردی آن‌ها توجه نشان می‌دهند (Chen & Kao, 2009:2534) که این عامل می‌تواند منجر به افزایش عملکرد کاری و اثربخشی در کارکنان شود. رهبران اخلاقی نیز برای حفظ و حمایت از سرمایه انسانی سازمان، تلاش لازم را در جهت ایجاد یک محیط سالم به عمل می‌آورند (Mahdad, 2010). همچنین وضعیت سلامت روان، بهبود وضعیت مدیریت و اصلاح

مدیریت منابع انسانی اهمیت زیادی برای شرکت‌ها و سازمان‌ها دارد و ارزیابی عملکرد کارکنان (performance)، یکی از جنبه‌های مهم مدیریت منابع انسانی است (WeiChang, 2015:47). بیشتر سازمان‌ها تشخیص داده‌اند که عملکرد کارکنان نقش مهمی در موفقیت سازمان ایفا می‌کند. اهمیت عملکرد کارکنان برای کارفرمایان و مدیران به این دلیل است که چگونه می‌توانند بهترین کارکنان را داشته باشند (Irefin & Mechanic, 2014:33)؛ به عبارت دیگر، منابع انسانی مهم‌ترین عامل تعیین‌کننده در حرکت صحیح سازمان به سمت اهداف سازمانی است. یکی از مهم‌ترین دغدغه‌های مدیران در سطوح مختلف سازمان، چگونگی ایجاد بستر مناسب برای کارکنان است تا آن‌ها با مسئولیت‌پذیری و احساس تعهد وظایف خود را به درستی انجام دهند و عملکرد بهینه‌ای داشته باشند (Barati & Etal, 2013: 188).

مهم‌ترین سازمانی که می‌تواند به پیشرفت جامعه کمک کند، دانشگاه است. دانشگاه‌ها می‌توانند روحیه خلاقیت، ابتکار و اعتماد به نفس را به جوانان تزریق نمایند. سالانه سرمایه‌گذاری‌های مادی و معنوی قابل توجهی برای دانشگاه‌ها انجام می‌شود؛ به همین دلیل حساسیت زیادی درباره عملکرد، وضعیت و کیفیت این سازمان وجود دارد (Azar, Khosravani, Jalali & Dehdashti, 2011). همچنین عملکرد نهایی سازمان، وابسته به عملکرد تک تک افراد درون سازمان و محیط پیرامون آن است؛ از این رو برای افزایش بهره‌وری کارکنان لازم است بسیاری از جنبه‌های مؤثر بر عملکرد آنان مورد تجزیه و تحلیل قرار گیرد؛ پس مطالعه سبک رهبری و عملکرد در دانشگاه، به عنوان مهم‌ترین نهادی که جوامع برای رشد، توسعه و رقابت‌پذیری به آن نیاز دارند، الزامی است (Moshabbaki, AndalibeArdakani & AndalibeArdakani, 2011). بهبود عملکرد کارکنان موجب بهره‌وری آن‌ها شده و در نزدیک شدن دانشگاه به اهداف خود کمک شایانی خواهد کرد (Mohyeldin Tahir Suliman, 2007). از طرف دیگر، رسالت مدیریت و هدف اصلی مدیران هر سازمان استفاده مؤثر و بهینه از منابع و امکانات گوناگون است. در راستای این رسالت استفاده بهینه از عملکرد نیروی

و صحت کار، دلسوزی در انجام کار، احساس مسئولیت و مراقبت از وسایل است. همکاری در کار: مشارکت و همکاری در تصمیم‌گیری و نظرخواهی افراد در مورد موضوعات مرتبط با آن‌هاست و بهبود در کار: کوشش در جهت افزایش مهارت-های شغلی، فراگیری مهارت‌های مختلف و شرکت در کلاس-های آموزشی است (Jalali, 2003:133).

یکی از متغیرهای تأثیرگذار بر عملکرد شغلی کارکنان یک سازمان رهبری پدرسالارانه (paternalistic leadership) است؛ به این معنا که در سازمان‌های امروزی عملکرد یک سازمان می‌تواند تا حدود زیادی تحت تأثیر سبک رهبری آن سازمان باشد. در این راستا تحولات مدیریتی و حضور سازمان‌ها در دنیای رقابتی و پیچیده امروز نیازمند آن است که رهبری سازمان نیز همانند سایر علوم نیازمند مهارت و تخصص ویژه باشد. مدیران با انتخاب سبک رهبری مناسب می‌توانند از طریق نفوذ مثبتی که بر رفتار کاری کارکنان دارند، موجب ارتقاء روحیه و افزایش رفتارهای اخلاقی و درنهایت بهبود شاخص‌های عملکردی شوند (Alidosti & Farhadi Nezhad, 2015:2). در این راستا رفتارهای رهبران می‌تواند، موجب عملکرد بالا و یا عملکرد پایین در سازمان شود؛ به این معنا که رهبران به دلیل نقشی که در اثربخشی‌های فردی و سازمانی ایفا می‌کنند، عامل بسیار مهمی در مدیریت رفتار سازمانی محسوب می‌شوند. در این میان رهبران پدرسالارانه نقش مهمی ایفا می‌کنند. این رهبران از طریق خصوصیت و سبک خیرخواهانه نسبت به کارکنان خود مهربان و به فعالیت‌های کاری و فردی آن‌ها توجه نشان می‌دهند (Chen & Kao, 2009:2534) که این توجه به فعالیت‌های کاری و فردی کارکنان می‌تواند بر نحوه عملکرد آن‌ها مؤثر واقع شود؛ زیرا این بعد از رهبری بر خیرخواهی فردمحوری و خیرخواهی وظیفه‌محوری تأکید دارد (Irawanto, Ramsey & Tweed, 2012:6).

پدرسالاری مفهومی برجسته در حوزه خط مشی عمومی است؛ اما بیان آن در ادبیات رهبری بسیار چالش‌برانگیز است. شکل پدرسالاری که به شدت انتخاب پیروان را در مسائل متعدد محدود می‌سازد «به عنوان مثال رهبر با پیروان مانند بچه‌ها رفتار می‌کند»، از نظر اجتماعی پذیرفته شده نیست؛ از

ساختارهای سازمانی به دلیل تأثیرات مستقیم و غیرمستقیمی که بر کمیت و کیفیت فعالیت‌ها و اثربخشی دانشگاهی دارند، از اولویت و ضرورت بیشتری برخوردارند (Ghahremani, Abolghasemi, Arefi & Khatami, 2012). در واقع شناسایی عوامل و شاخص‌های سلامت سازمانی دانشگاه و برنامه‌ریزی برای توسعه و بهبود این شاخص‌ها، بهبود عملکرد دانشگاه‌ها را به دنبال خواهد داشت. علاوه بر این، رهبران با ایفای الگو و نقشی که منعکس‌کننده ارزش‌های سازمان است، می‌توانند بر حس توانمندسازی و سلامت روانی کارکنان تأثیر بیشتری بگذارند و کیفیت عملکرد آن‌ها را بهبود ببخشند. نتایج این پژوهش می‌تواند به مدیران کمک کند تا نقش میانجی سلامت روانی در رابطه بین مؤلفه‌های رهبری پدرسالارانه با عملکرد شغلی کارکنان را دریافته و با به کار بردن روش‌های صحیح در بهبود شرایط حاکم بر دانشگاه و ایجاد آمادگی در کارکنان خود برای بهبود عملکرد شغلی آنان، اقدام نمایند.

«عملکرد شغلی» عبارت است از رفتارها و اقداماتی که با اهداف سازمانی ارتباط دارند و می‌توان آن‌ها را از لحاظ کارایی مورد سنجش و بررسی قرار داد (Thompson, Payne, Horner & Morey, 2012:33). به طور کلی عملکرد، ارزش مورد انتظار در سازمان است که جدا از وظایف رفتاری است که هر فرد خارج از دوره زمانی استاندارد به همراه دارد (Yvonne, Abdull Rahman & Sang Long, 2014:1875). عملکرد از نظر فردی به سابقه موفقیت‌های یک شخص اشاره دارد و یا می‌توان آن را تنها به عنوان نتایج کسب‌شده در نظر گرفت؛ اما عملکرد شغلی یعنی آنچه شخص انجام می‌دهد و قابل مشاهده است و آن دسته از فعالیت‌های سازمانی را شامل می‌شود که در ارتباط با اهداف سازمان باشد و بتوان آن‌ها را در اصطلاحات تخصصی فرد اندازه‌گیری کرد (Mahmodi, 2015: 29). عملکرد شغلی از چهار مؤلفه رعایت نظم و انضباط در کار (discipline at work)، احساس مسئولیت در کار (feeling responsible at work)، همکاری در کار (work together) و بهبود در کار (improvement in work) تشکیل شده است. رعایت نظم و انضباط در کار: حضور و انجام به‌موقع کارهاست، احساس مسئولیت در کار: تسلط در کار و انجام آن بدون نظارت مستمر، توجه به درستی

به عنوان هدف در نظر می‌گیرند (Wu & Etal, 2011). در این بعد، رهبران صدمه‌ای به سازمان وارد نمی‌کنند و برای پیروان خود نقش یک الگو را ایفا می‌نمایند (Mussolino & Calabro, 2014).

یکی دیگر از متغیرهای تأثیرگذار بر عملکرد شغلی، سلامت روانی (mental health) است. سلامت روانی کارکنان همواره پیش‌بینی‌کننده رفتارهای کاری مختلف مانند بهره‌وری و عملکرد است (Salahudin & Etal, 2012). از مشخصات یک سازمان سالم آن است که سلامت جسمی و روانی کارکنان آن به همان اندازه مورد توجه مدیر سازمان قرار گیرد که تولید و بهره‌وری مورد تأکید قرار گرفته است. همچنین مدیریت اثربخش نیز بدون توجه و اعتقاد به سلامت روانی کارکنان حاصل نمی‌شود (Shaabani Bahar & Konoi, 2011). افزون بر این پژوهش‌ها نشان داده است که سبک رهبری مستبدانه، پیش‌بینی‌کننده استرس کارکنان نیست و با استرس شغلی و عدم سلامت روانی همراه است. در حالی که سبک‌های رهبری خیرخواهانه و اخلاقی پیش‌بینی‌کننده استرس شغلی و سلامت روانی کارکنان است (Chen & Kao, 2009). منظور از «سلامت روانی» درجه‌ای از تعادل است که فرد در مواجهه با مشکلات اجتماعی و سازگاری اجتماعی با محیط پیرامون خود، بین رفتارهای خویش برقرار می‌کند و رفتار منطقی از خود نشان می‌دهد (Mostafavirad, Tabebordbar & Zahedi, 2011). سلامت روانی به مفهوم احساس درونی خوب بودن، اطمینان از کارآمدی، اتکا و اعتماد به خود، قابلیت رقابت، شکوفایی استعداد و توانایی فکری و هیجانی است (Oyebode, 2015). انسان قرن حاضر دستخوش عواملی است که روند زندگی فردی، خانوادگی، اجتماعی و گوناگونی شغل‌ها، سلامت روانی او را تحت تأثیر قرار داده است. در سال‌های اخیر توجه به سلامت روانی کارکنان و تأثیر سلامت روانی و جسمی بر عملکرد کارکنان مورد توجه سازمان‌ها قرار گرفته است، به نحوی که بسیاری از سازمان‌ها تأکید کرده‌اند که باید از طریق پژوهش‌های علمی سعی در شناخت منابع، ایجاد فشار و تنش در محیط کارکنان نمود تا بتوانند از طریق راهکارهای مناسب، محیط‌هایی با شغل مطلوب را برای کارکنان فراهم آورند و در نتیجه رضایت و عملکرد شغلی

این رو این سبک از رهبری به‌خصوص در کشورهای توسعه‌یافته غربی و جوامع صنعتی مفهومی منفی در نظر گرفته می‌شود. این سبک از رهبری در فرهنگ‌های جمع‌گرا که در آن‌ها تطابق زیاد، مسئولیت بیشتر در قبال دیگران و وابستگی بیشتر مورد توجه است، مفهومی مثبت تلقی می‌شود. در مقابل در فرهنگ‌های فردگرا که استقلال، خوداتکایی و کارآمدی دارای ارزش است، چندان مورد پسند نیست. در فرهنگ‌های فردگرا، درگیری رهبر پدرسالار در زندگی فردی و شخصی کارمند، نوعی نقض حریم خصوصی محسوب می‌شود و برعکس درگیری رهبر در چنین مسائلی در فرهنگ‌های جمع‌گرا کاملاً مطلوب است (Otken & Cenkci, 2012:526). رهبری پدرسالارانه نوعی از سبک رهبری است که در آن رهبر، خیرخواهی پدران و قدرت سلسله‌مراتبی را همزمان به کار می‌برد (Humphreys, Pan haden & Randloph-seng, 2012:189)؛ بنابراین رهبری پدرسالارانه به عنوان سبکی از رهبری تعریف می‌شود که رهبر اختیار و نظم را با نگرانی و توجه به زیردستان همراه می‌کند و از سه مؤلفه رهبری مستبدانه (authoritarian leadership)، رهبری خیرخواهانه (benevolent leadership) و رهبری اخلاق (ethical leadership) تشکیل شده است (Chen & Kao, 2009:2534). رهبری مستبدانه به اعمال اختیار و کنترل قوی بر زیردستان و دریافت اطلاعات بی‌چون و چرا از سوی آن‌ها اشاره دارد. این سبک بر رهبران به عنوان هسته سازمان تمرکز می‌کند و آن‌ها را افرادی در نظر می‌گیرد که در هنگام تصمیم‌گیری‌ها هیچ توجهی به دیگران ندارند (Mussolino & Calabro, 2014:201)؛ رهبری خیرخواهانه به معنای آن است که رهبر نگران رفاه فردی و خانوادگی پیرو است (Soylo, 2011:218). نشان دادن رفتار خیرخواهانه توسط رهبران از طریق کمک به پیروان در مواقع بروز مشکل کاری و فردی و توجه نشان دادن به رفاه آن‌ها حتی در خارج از محیط کار می‌تواند منجر به ارتقاء فعالیت‌های متقابل شود (Wu, Huang, Li & Liu, 2011:100) و سبک اخلاقی که اخلاق یک رهبر نشان‌دهنده پرهیزگاری، انضباط نفس و عدم خودرأیی است (Wu, Huang & Chang, 2012)؛ اینگونه رهبران هیچ‌گاه از پیروان خود سوء استفاده نمی‌کنند و آن‌ها را به جای آنکه وسیله ببینند

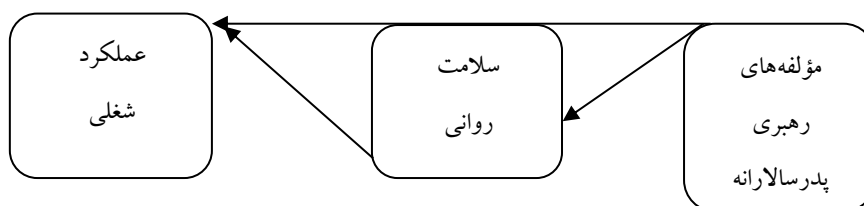
اعتماد سازمانی» توسط (Avatefimonfared, Mahdad (2012) و Mirjafari & انجام شد، نتیجه زیر به دست آمد: از طریق بهبود رهبری اخلاقی و سلامت روانی، می‌توان اعتماد سازمانی را در محیط کار افزایش داد. در پژوهشی که با هدف بررسی «وضعیت سبک رهبری مدیران و ارتباط آن با سلامت روان کارکنان» توسط (Hayati, Arab, Amini & Movahed (2014) انجام شد، نتیجه زیر به دست آمد: مدیران با اتخاذ سبک رهبری رابطه‌مدار می‌توانند در ارتقای سلامت روانی کارکنان تأثیرگذار باشند. در پژوهشی که با هدف بررسی «تأثیر رهبری پدرسالارانه بر عملکرد شغلی و توجه به زندگی شغلی» توسط (Ugurluoglu, Ugurluoglu Aldogan & Turgut (2018) انجام شد، نتیجه زیر به دست آمد: مؤلفه‌های رهبری پدرسالارانه بر عملکرد شغلی و توجه به شغل به طور مستقیمی تأثیر دارند. در پژوهشی که با هدف بررسی «تأثیرات رهبری اخلاقی بر عملکرد کارکنان» توسط (Adoko Obicci (2015) انجام شد، نتایج زیر به دست آمد: رهبری اخلاقی بر عملکرد کارکنان تأثیر زیادی دارد. بیشترین میانگین رهبری اخلاقی، در مدت تأثیرگذاری بر کارکنان است. مدیران به عنوان رهبران اخلاقی، اهمیت زیادی در تقویت و ترفیع سازمان دارند. در پژوهشی که با هدف بررسی «مکانیزم رهبری پدرسالارانه و تأثیر آن بر عملکرد شغلی کارکنان و عدالت» توسط (Kai (2013) انجام شد، نتیجه زیر به دست آمد: رهبری اخلاقی و خیرخواهانه بجز رهبری مستبدانه بر عملکرد شغلی تأثیر دارند. در پژوهشی که با هدف بررسی «ارتباط رهبری پدرسالارانه و عملکرد شغلی کارکنان» توسط (Chen, Eberly, Chiang & (2014) انجام شد، نتایج زیر به دست آمد: مؤلفه‌های رهبری خیرخواهانه و اخلاقی دارای ارتباط مثبتی با عملکرد شغلی‌اند؛ ولی رهبری مستبدانه ارتباط منفی‌ای با عملکرد کارکنان دارد. در پژوهشی که با هدف بررسی «رهبری پدرسالارانه و سلامت روانی پیروان» توسط (Chen & Kao (2009) انجام شد، نتیجه زیر به دست آمد: مؤلفه رهبری مستبدانه دارای ارتباط منفی‌ای با سلامت روانی کارکنان و رهبری خیرخواهانه و اخلاقی دارای ارتباطی مثبت با سلامت روانی کارکنان است. در پژوهشی که با هدف بررسی «پیش‌بینی رابطه سلامت روان و عملکرد شغلی بر اساس ویژگی‌های شخصیتی افسران نیروی

کارکنان را افزایش دهند (Ranjbaran, Tabebordbar & Kazemi, 2010). سلامت روانی از چهار مؤلفه علائم جسمانی (physical signs)، علائم اضطرابی (Anxiety signs)، علائم کارکرد اجتماعی (Social Function signs) و علائم افسردگی (Depression signs) تشکیل شده است. علائم جسمانی اشاره به نگرش فرد نسبت به وضعیت جسمانی خود در ارتباط با سلامت یا عدم سلامت آن دارد (Atkinson, Richards, Edward E & Herksma, 1983, Braheni, Birshak, Mehrdadbek & Shamloo, 2001)، علائم اضطرابی اشاره دارد به اینکه اضطراب یک احساس ناخوشایند و اغلب مبهم دلواپسی است که با یک یا چند علامت جسمانی مثل تپش قلب، تنگی نفس، احساس خالی شدن سر دل، تعریق، بی‌قراری و میل به حرکت همراه می‌گردد (Rosenhan & Seligman, 2005, Sayedmohammadi, 2012) علائم کارکرد اجتماعی که طرز تفکر فرد در ارتباط با کارکرد اجتماعی خود در اجتماع و در ارتباط با افراد دیگر است (Atkinson & Etall, 1983, Berahani & Etall, 2001) و علائم افسردگی اشاره دارد به اختلالی که فرد مبتلا به آن دارای علائمی از قبیل خلق پایین با کاهش انرژی و علاقه، احساس گناه، اشکال در تمرکز، بی‌اشتهایی و افکار مرگ و خودکشی است (Kaplan, Porafkari, 2000, 1999). در اینجا به برخی از پژوهش‌های داخلی و خارجی انجام شده درباره متغیرهای پژوهش می‌پردازیم. در مورد متغیرهای مورد نظر (بررسی نقش میانجی سلامت روانی در رابطه بین مؤلفه‌های رهبری پدرسالارانه با عملکرد شغلی) بجز پژوهش‌های خارجی، در ایران پژوهشی انجام نشده است و همین نکته یکی از نوآوری‌های پژوهش حاضر است.

در پژوهشی که با هدف بررسی «رابطه بین ادراک سبک رهبری اخلاقی مدیران و عملکرد کارکنان» توسط (Mirkamali & Karami (2016) انجام شد، نتایج زیر به دست آمد: وضعیت رهبری اخلاقی مدیران و عملکرد کارکنان بجز مؤلفه بهبود در کار، از مؤلفه‌های عملکرد کارکنان در حد بالاتر از متوسط قرار دارد و بین رهبری اخلاقی مدیران و عملکرد کارکنان رابطه وجود دارد. در پژوهشی که با هدف بررسی «رابطه رهبری اخلاقی و سلامت روانشناختی محیط کار با

است که آیا بین مؤلفه‌های رهبری پدرسالارانه و عملکرد شغلی با نقش میانجی سلامت روانی کارکنان رابطه‌ای وجود دارد؟؛ به عبارت دیگر، هدف این پژوهش بررسی نقش میانجی سلامت روانی در رابطه بین مؤلفه‌های رهبری پدرسالارانه با عملکرد شغلی کارکنان است.

دریایی ارتش جمهوری اسلامی ایران» توسط (2014) Mirarabrazi, Azizi & Moradi انجام شد، نتیجه زیر به دست آمد: بین سلامت روان و عملکرد شغلی کارکنان رابطه معناداری وجود دارد. شکل ۱ الگوی مفهومی پژوهش را با توجه به تحقیقات انجام شده و پیشینه تجربی و نظری متغیرها نشان می‌دهد (این پژوهش در پی پاسخ دادن به این سؤال



شکل ۱. مدل مفهومی عملکرد شغلی مبتنی بر مؤلفه‌های رهبری پدرسالارانه و سلامت روانی

اساس روش نمونه‌گیری طبقه‌ای متناسب صورت گرفت. مبنای طبقات کارکنان زن و مرد بوده است، به این صورت که به دانشکده‌های دانشگاه لرستان مراجعه و برای گردآوری داده‌ها از پرسشنامه‌هایی که بین آنها توزیع کردیم استفاده شد. با توجه ماهیت و نوع فرضیه‌هایی که در این پژوهش مطرح شده، از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری با رویکرد حداقل مربعات جزئی (partial least squares) نرم‌افزار smartpls2 استفاده شد.

#### ابزار سنجش

الف) پرسشنامه عملکرد شغلی: این پرسشنامه، بر اساس مؤلفه‌های چهارگانه عملکرد شغلی «نظم و انضباط در کار، احساس مسئولیت در کار، همکاری در کار و بهبود در کار» (Paterson, 1970) در قالب ۱۵ گویه طراحی و تنظیم شده است. این پرسشنامه توسط (Arshadi & Shokrkon, 1990) در ایران ترجمه شده است. پرسشنامه مذکور عملکرد کارکنان را در حوزه وظایف شغلی و سازمانی آنها اندازه می‌گیرد (Saatchi, 1990). پایایی (reliability, Cronbachs)  $\alpha > 0.7$  ابزار مورد نظر در این پژوهش با استفاده از روش آلفای کرونباخ محاسبه گردیده است. پایایی پرسشنامه که توسط محقق انجام شده است «عملکرد شغلی ۰/۹۳، رعایت نظم و انضباط در کار ۰/۷۳، احساس مسئولیت در کار ۰/۸۸،

#### فرضیه کلی پژوهش:

بین مؤلفه‌های رهبری پدرسالارانه و عملکرد شغلی با نقش میانجی سلامت روانی کارکنان رابطه وجود دارد.

#### فرضیه‌های جزئی:

بین مؤلفه‌های رهبری پدرسالارانه با عملکرد شغلی کارکنان رابطه وجود دارد.

بین مؤلفه‌های رهبری پدرسالارانه با سلامت روانی کارکنان رابطه وجود دارد.

بین سلامت روانی با عملکرد شغلی کارکنان رابطه وجود دارد.

#### روش

روش پژوهش، جامعه آماری و نمونه: این پژوهش با هدف بررسی نقش میانجی سلامت روانی در رابطه بین مؤلفه‌های رهبری پدرسالارانه با عملکرد شغلی در میان کارکنان دانشگاه لرستان انجام شد. این پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر نحوه گردآوری داده‌ها توصیفی-همبستگی است. جامعه آماری این پژوهش را کلیه کارکنان دانشگاه لرستان تشکیل دادند که تعداد آنها بر طبق آمار ۵۷۵ نفر بود. از این تعداد با استفاده از فرمول کوکران (جدول کرجسی و مورگان، ۱۹۷۰) ۲۳۴ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند که گزینش آنها بر

پژوهش با استفاده از روش آلفای کرونباخ محاسبه گردیده است. پایایی پرسشنامه که توسط محقق انجام شده «سلامت روانی ۰/۹۳، علائم جسمانی ۰/۸۸، علائم اضطرابی ۰/۸۵، علائم افسردگی ۰/۸۴ و علائم کارکرد اجتماعی ۰/۸۴» است. پایایی ترکیبی ( $Composite\ Reliability > 0.7$ ) سلامت روانی (۰/۹۴)، علائم جسمانی (۰/۹۱)، علائم اضطرابی (۰/۸۸)، علائم افسردگی (۰/۸۸) و علائم کارکرد اجتماعی (۰/۸۸) است. واریانس به اشتراک گذاشته شده ( $AVE > 0.5$ ) سلامت روانی (۰/۷۰)، علائم جسمانی (۰/۵۹)، علائم اضطرابی (۰/۵۳)، علائم افسردگی (۰/۵۱) و علائم کارکرد اجتماعی (۰/۵۲) است. برای تعیین روایی ابزار اندازه‌گیری، هر سه پرسشنامه پژوهش به همراه تعریف مفهومی متغیرها و ابعاد آنها به انضمام اهداف و فرضیه‌های پژوهش در اختیار استادان و صاحب‌نظران رشته مدیریت آموزشی قرار گرفت. نحوه کار اینگونه بود که از آنها خواسته شد، عباراتی را که به نظر آنها با ابعاد ذکر شده همخوانی ندارد مشخص نمایند؛ سپس بعد از انجام تغییرات لازم و کسب نظرات اصلاحی استادان صحت روایی محتوای پرسشنامه مورد تأیید قرار گرفت. از لحاظ محتوا تلاش شده که پرسشنامه‌های مذکور با توجه به مبانی نظری پژوهش بوده و از سؤالات مبهم در آنها خودداری شود. داده‌های جدول (۱) نشان می‌دهد که مقدار جذر AVE متغیرهای مکنون در قطر اصلی این ماتریس قرار دارد و سایر خانه‌های ماتریس میزان همبستگی بین متغیرهای مکنون است. از آنجا که مقادیر جذر AVE از مقادیر موجود در خانه‌های زیرین و چپ قطر اصلی بیشتر است؛ می‌توان گفت که در مدل پژوهش متغیرهای مکنون بیشتر با سؤالات مربوط به خود تعامل دارند تا با سازه‌های دیگر؛ به عبارت دیگر، این جدول مطلوبیت روایی و اگرای مدل را نشان می‌دهد.

همکاری در کار ۰/۸۷، و بهبود در کار ۰/۷۹» است. ضریب پایایی ترکیبی ( $Composite\ Reliability > 0.7$ ) عملکرد شغلی (۰/۹۴)، نظم و انضباط در کار (۰/۸۸)، احساس مسئولیت در کار (۰/۹۱)، همکاری در کار (۰/۹۲) و بهبود در کار (۰/۸۸) است. واریانس استخراج شده ( $AVE > 0.5$ ) عملکرد شغلی (۰/۷۰)، نظم و انضباط در کار (۰/۷۹)، احساس مسئولیت در کار (۰/۶۰)، همکاری در کار (۰/۷۹) و بهبود در کار (۰/۷۱) است.

**ب) پرسشنامه رهبری پدرسالارانه:** برای سنجش رهبری پدرسالارانه از پرسشنامه رهبری پدرسالارانه (Vivian, 2012) Sheer استفاده شد. این پرسشنامه شامل ۱۱ گویه است که به طور وسیعی مؤلفه‌های «رهبری مستبدانه، رهبری خیرخواهانه و رهبری اخلاقی» را می‌سنجد. قابلیت روایی و پایایی این خرده‌مؤلفه‌ها نیز تأیید شده است. پایایی ( $reliability, Cronbachs\ Alpha > 0.7$ ) ابزار مورد نظر در این پژوهش با استفاده از روش آلفای کرونباخ محاسبه گردیده است. پایایی پرسشنامه که توسط محقق انجام شده است «رهبری مستبدانه ۰/۷۲، رهبری خیرخواهانه ۰/۸۴ و رهبری اخلاقی ۰/۸۰» است. پایایی ترکیبی ( $Composite\ Reliability > 0.7$ ) رهبری مستبدانه (۰/۸۳)، رهبری خیرخواهانه (۰/۸۹) و رهبری اخلاقی (۰/۸۸) است. واریانس استخراج شده ( $AVE > 0.5$ ) رهبری مستبدانه (۰/۵۵)، رهبری خیرخواهانه (۰/۶۸) و رهبری اخلاقی (۰/۷۲) است.

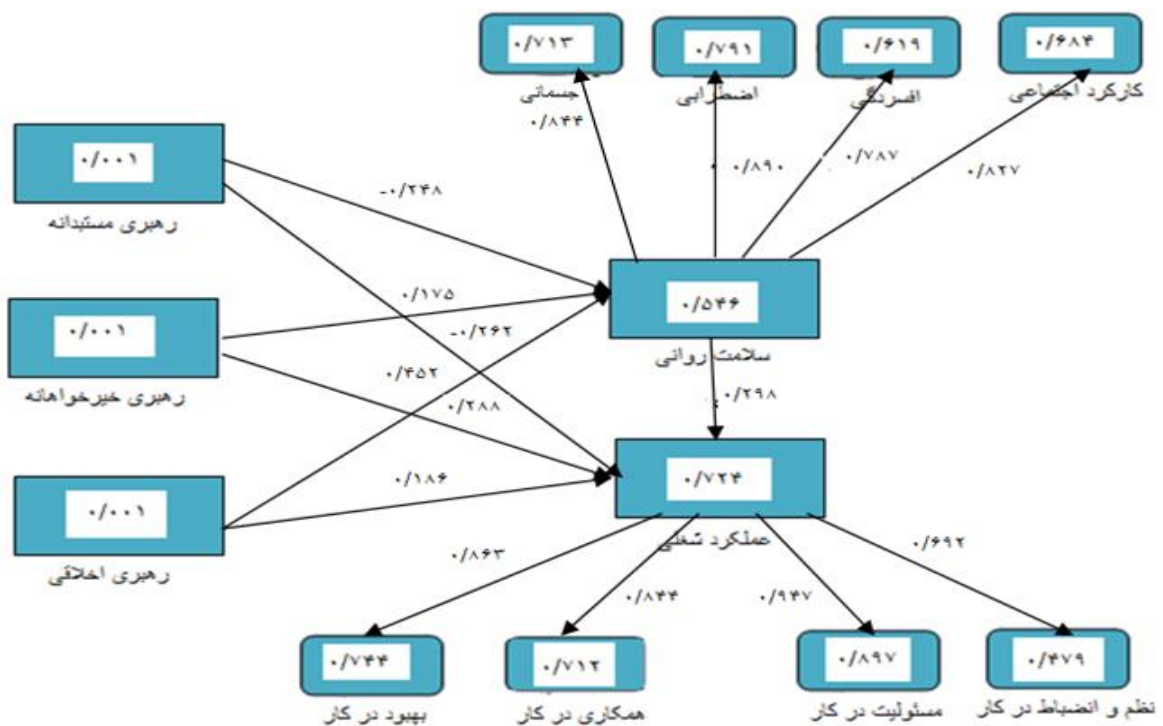
**ج) پرسشنامه سلامت روانی:** برای سنجش سلامت روانی از پرسشنامه سلامت روانی (Goldberg & Hillier, 1979) استفاده شد. این پرسشنامه شامل ۲۸ گویه است که به طور وسیعی مؤلفه‌های «علائم جسمانی، علائم اضطرابی، علائم کارکرد اجتماعی و علائم افسردگی» را می‌سنجد. پایایی ( $reliability, Cronbachs\ Alpha > 0.7$ ) ابزار مورد نظر در این

جدول ۱. نتایج روایی واگرا

علائم کارکرد اجتماعی	علائم افسردگی	علائم اضطرابی	علائم جسمانی	بهبود در کار	همکاری در کار	مسئولیت در کار	نظم و انضباط در کار	رهبری اخلاقی	رهبری خیرخواهانه	رهبری مستبدانه	متغیرهای پژوهش
										۰/۷۴	رهبری مستبدانه

رهبری خیرخواهانه	-۰/۵۵	۰/۸۳																		
رهبری اخلاقی	-۰/۵۶	۰/۴۸	۰/۸۵																	
نظم و انضباط در کار	-۰/۴۲	۰/۴۹	۰/۴۵	۰/۸۹																
مسئولیت در کار	-۰/۷۱	۰/۶۸	۰/۶۶	۰/۵۸	۰/۷۸															
همکاری در کار	-۰/۷۱	۰/۵۳	۰/۵۴	۰/۵۲	۰/۷۰	۰/۸۹														
بهبود در کار	-۰/۵۷	۰/۵۶	۰/۵۷	۰/۵۱	۰/۷۵	۰/۶۸	۰/۸۴													
علائم جسمانی	-۰/۵۳	۰/۳۹	۰/۵۸	۰/۴۱	۰/۵۵	۰/۷۱	۰/۷۷													
علائم اضطرابی	-۰/۵۴	۰/۵۱	۰/۶۴	۰/۴۰	۰/۶۷	۰/۵۸	۰/۷۳													
علائم افسردگی	-۰/۴۵	۰/۴۳	۰/۵۲	۰/۴۳	۰/۵۷	۰/۴۹	۰/۷۱													
علائم کارکرد اجتماعی	-۰/۵۲	۰/۴۴	۰/۵۲	۰/۳۸	۰/۵۸	۰/۵۲	۰/۷۲													

مدل سازی معادلات ساختاری



شکل ۲. مدل پژوهش با ضرایب استاندارد شده بار عاملی

جدول ۲. نتایج معیارهای برازش مدل ساختاری و کلی

Gof	f <sup>2</sup>	Q <sup>2</sup>	R <sup>2</sup>	β	مسیر
نیکویی برازش	رابطه	متغیر وابسته	متغیر وابسته	بتا	مؤلفه‌های رهبری پدرسالارانه بر
	۰/۱۲	۰/۳۷۶	۰/۷۲۴	-۰/۲۶۲	عملکرد شغلی (مستبدانه، خیرخواهانه
	۰/۱۶	۰/۳۷۶	۰/۷۲۴	۰/۲۸۸	و اخلاقی)
	۰/۰۶	۰/۳۷۶	۰/۷۲۴	۰/۱۸۶	



	۰/۰۷	۰/۲۰۱	۰/۵۴۶	-۰/۲۴۸	مؤلفه‌های رهبری پدرسالارانه بر
$\sqrt{Communalities \times R^2}$	۰/۰۴	۰/۲۰۱	۰/۵۴۶	۰/۱۷۵	سلامت روانی (مستبدانه، خیرخواهانه
$= \sqrt{0.68 \times 0.64} = 0.66$	۰/۲۳	۰/۲۰۱	۰/۵۴۶	۰/۴۵۲	و اخلاقی)
	۰/۱۳	۰/۳۷۶	۰/۷۲۴	۰/۲۹۸	سلامت روانی بر عملکرد شغلی

نشان می‌دهد. مقادیر ۰/۰۲، ۰/۱۵ و ۰/۳۵ به ترتیب نشان از اندازه تأثیر کوچک، متوسط و بزرگ یک متغیرمکنون بر روی متغیرمکنون دیگر است. این معیار برای متغیرهای درون‌زایی قابل محاسبه است که بیش از یک متغیر بر روی آن‌ها تأثیر بگذارد. با توجه به داده‌های جدول ۲ مقدار  $Q^2$  سازه‌های درون-زای مدل، نشان از قدرت پیش‌بینی مناسب مدل درباره این سازه را دارد. تنها یک معیار به نام GOF برای بررسی مدل کلی وجود دارد و سه مقدار ۰/۰۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۶ به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای این معیار معرفی شده است. با توجه به داده‌های جدول ۲ مقدار معیار GOF معادل ۰/۶۶ به دست آمده است که با توجه به دسته‌بندی گفته شده، نشان از نیکویی برازش قوی مدل کلی پژوهش است. نتایج جدول ۲ نشان می‌دهد که برای تمامی مسیرهای موجود در مدل، مقدار تی بیشتر از ۱/۹۶ است.

معیار  $R^2$  معیاری است که میزان تأثیر یک یا چند متغیر برون‌زا را بر یک متغیر درون‌زا نشان می‌دهد و سه مقدار ۰/۱۹، ۰/۳۳ و ۰/۶۷ به عنوان مقدار ملاک برای مقادیر ضعیف، متوسط و قوی  $R^2$  در نظر گرفته شده است. مقدار این معیار که در جدول ۲ آورده شده است، برای سازه‌های سلامت روانی و عملکرد شغلی به ترتیب برابر ۰/۵۴۶ و ۰/۷۲۴ محاسبه شده است. در واقع می‌توان اینگونه استنباط نمود که رهبری اخلاقی، رهبری مستبدانه و رهبری خیرخواهانه با همکاری یکدیگر و در مجموع توانسته‌اند ۰/۵۴۶ درصد از واریانس کل (تغییرات) سلامت روانی کارکنان را پیش‌بینی کنند. همچنین مقدار ضریب تعیین عملکرد شغلی نشان می‌دهد که متغیرهای سلامت روانی، رهبری اخلاقی، رهبری مستبدانه و رهبری خیرخواهانه می‌توانند ۰/۷۲۴ درصد از تغییرات عملکرد شغلی را پیش‌بینی کنند و بقیه تغییرات آن وابسته به سایر عوامل و متغیرهایی است که در مدل نیامده است. معیار  $f^2$  شدت رابطه بین سازه‌ها را

جدول ۳. نتایج آزمون فرضیه‌های جزئی

فرضیه‌ها	مسیر	میزان تأثیر مستقیم	آماره t	نتیجه آزمون
H1	مؤلفه‌های رهبری پدرسالارانه ← عملکرد شغلی (مستبدانه، خیرخواهانه و اخلاقی)	-۰/۲۶۲	۴/۷۱۳	تأیید شد.
		۰/۲۸۸	۵/۲۹۰	تأیید شد.
		۰/۱۸۶	۲/۹۴۱	تأیید شد.
H2	مؤلفه‌های رهبری پدرسالارانه ← سلامت روانی (مستبدانه، خیرخواهانه و اخلاقی)	-۰/۲۴۸	۴/۹۶۵	تأیید شد.
		۰/۱۷۵	۳/۱۱۸	تأیید شد.
		۰/۴۵۲	۷/۵۱۵	تأیید شد.
H3	سلامت روانی ← عملکرد شغلی	۰/۲۹۸	۵/۲۷۹	تأیید شد.

فرضیه جزئی اول پژوهش؛ رابطه بین مؤلفه‌های رهبری پدرسالارانه با عملکرد شغلی به ترتیب رابطه رهبری مستبدانه با عملکرد شغلی با ضریب بتای منفی بین متغیرها، مقدار آماره  $t(=4/713)$  و با احتمال ۹۵ درصد معنادار است. ضریب بتای بین متغیرها (-۰/۲۶۲) نشان‌دهنده این مطلب است که با افزایش یک انحراف استاندارد در رهبری مستبدانه، عملکرد

فرضیه جزئی اول پژوهش؛ رابطه بین مؤلفه‌های رهبری پدرسالارانه با عملکرد شغلی به ترتیب رابطه رهبری مستبدانه با عملکرد شغلی با ضریب بتای منفی بین متغیرها، مقدار آماره

افزایش یک انحراف استاندارد در رهبری مستبدانه، سلامت روانی به طور مستقیم به اندازه  $-0/248$  انحراف استاندارد، کاهش خواهد یافت. رابطه رهبری خیرخواهانه با سلامت روانی با ضریب بتای  $0/175$ ، مقدار آماره  $(t=3/118)$  و با احتمال  $0/95$  درصد معنادار است. همچنین مقدار ضریب بتای بین این سازه‌ها مثبت به دست آمده است که می‌توان نتیجه گرفت با افزایش رهبری خیرخواهانه، سلامت روانی افزایش پیدا می‌کند. رابطه رهبری اخلاقی با سلامت روانی با ضریب بتای  $0/452$ ، مقدار آماره  $(t=7/515)$  معنادار است؛ به عبارت دیگر از آنجا که مقدار آماره  $t$  این مسیر بیشتر از قدر مطلق  $1/96$  است، فرض صفر این قسمت مبنی بر وجود رابطه رهبری اخلاقی با سلامت روانی با احتمال  $95$  درصد، معنادار است.

فرضیه جزئی سوم پژوهش؛ رابطه سلامت روانی با عملکرد شغلی با ضریب بتای  $0/298$ ، مقدار آماره  $(t=5/279)$  و با احتمال  $0/95$  درصد معنادار است؛ به عبارت دیگر، با افزایش سلامت روانی عملکرد شغلی افزایش پیدا می‌کند (هر سه فرضیه جزئی پژوهش تأیید شد).

شغلی به طور مستقیم به اندازه  $-0/262$  انحراف استاندارد، کاهش خواهد یافت. رابطه رهبری خیرخواهانه با عملکرد شغلی با ضریب بتای مثبت  $0/288$  مقدار آماره  $(t=5/290)$  و با احتمال  $0/95$  درصد معنادار است. همچنین مقدار ضریب بتای بین این سازه‌ها مثبت به دست آمده است که می‌توان نتیجه گرفت با افزایش یک انحراف استاندارد در رهبری خیرخواهانه، عملکرد شغلی به اندازه  $0/288$  افزایش پیدا می‌کند.

رابطه رهبری اخلاقی با عملکرد شغلی با ضریب بتای  $0/186$ ، مقدار آماره  $(t=2/941)$  و با احتمال  $0/95$  درصد معنادار است؛ بنابراین، با افزایش یک انحراف استاندارد در رهبری اخلاقی، عملکرد شغلی به اندازه  $0/186$  انحراف استاندارد افزایش پیدا می‌کند.

فرضیه جزئی دوم پژوهش؛ رابطه بین مؤلفه‌های رهبری پدرسالارانه با سلامت روانی به ترتیب رهبری مستبدانه با سلامت روانی با ضریب بتای منفی بین متغیرها، مقدار آماره  $(t=4/965)$  و با احتمال  $95$  درصد معنادار است. ضریب بتای بین متغیرها  $(-0/248)$  نشان‌دهنده این مطلب است که با

جدول ۴. نتایج آزمون فرضیه‌های میانجی (فرضیه کلی)

آزمون سوبل	بین متغیر میانجی و وابسته		بین متغیر مستقل و میانجی		فرضیه‌ها
	ضریب	مقدار تی	ضریب	مقدار تی	
سطح معناداری	ضریب مسیر	مقدار تی	ضریب مسیر	مقدار تی	نقش میانجی سلامت روانی در رابطه بین مؤلفه‌های رهبری پدرسالارانه و عملکرد شغلی
$0/0002$	$0/298$	$5/279$	$-0/262$	$4/713$	
$0/0072$	$0/298$	$5/279$	$0/288$	$5/290$	
$0/001$	$0/298$	$5/279$	$0/186$	$2/941$	

را تأیید نمود. همان‌طور که در جدول ۴ مشاهده می‌شود، مقدار آماره تی بین متغیرهای مستقل و میانجی و همچنین مقدار آماره تی بین متغیرهای وابسته و میانجی در تمامی فرضیه‌ها بیشتر از  $1/96$  محاسبه شده و این یعنی نقش میانجی‌گری سلامت روانی در رابطه بین مؤلفه‌های رهبری پدرسالارانه با عملکرد شغلی تأیید می‌شود. همچنین با توجه به اینکه سطح معناداری آزمون سوبل برای هر سه فرضیه مطرح شده کمتر از

برای بررسی تأثیر متغیر میانجی سلامت روانی در رابطه بین مؤلفه‌های رهبری پدرسالارانه و عملکرد شغلی از آزمون سوبل و معناداری مسیرها استفاده شده است. در واقع اگر مسیر بین متغیرهای مستقل و میانجی و مسیر بین متغیرهای وابسته و میانجی معنادار شود، می‌توان نقش میانجی‌گری را تأیید نمود. همچنین اگر سطح معناداری آزمون سوبل کمتر از سطح خطای  $0/05$  به دست آید، می‌توان بار دیگر نقش میانجی‌گری

سطح خطای ۰/۰۵ به دست آمده است، می‌توان بار دیگر فرضیه‌های میانجی‌گری پژوهش را تأیید نمود.

جدول ۵. نتایج تکمیلی آزمون فرضیه‌های میانجی‌گری

تأثیر کل	تأثیر غیر مستقیم از طریق سلامت روانی	تأثیر مستقیم	فرضیه‌ها
-۰/۳۳۵	-۰/۰۷۳	-۰/۲۶۲	مقدار تأثیر رهبری مستبدانه بر عملکرد شغلی
۰/۳۴	۰/۰۵۲	۰/۲۸۸	مقدار تأثیر رهبری خیرخواهانه بر عملکرد شغلی
۰/۳۲	۰/۱۳۴	۰/۱۸۶	مقدار تأثیر رهبری اخلاقی بر عملکرد شغلی

بررسی معناداری اثر غیرمستقیم از آزمون سوبل استفاده شده است).

### بحث و نتیجه‌گیری

رهبران پدرسالارانه با داشتن ویژگی سبک مستبدانه به دلیل خاصیت بوروکراسی بودن، اعمال اختیار و کنترل قوی رهبر بر پیروان و زیردستان خود، رهبران به عنوان هسته مرکزی سازمان، انتظار اطاعت بی‌چون و چرا از پیروان خود دارند، خود رهبران در مورد مسائل و مشکلات سازمان به صورت متمرکز و به تنهایی تصمیم‌گیری نموده و به کارکنان توجه خاصی نشان نمی‌دهند. نتایج این پژوهش با یافته‌های (2018) Ugurluoglu, Ugurluoglu Aldogan & Turgut و (2013) Kai و (2014) Chen, Eberly, Chiang, & Farh همخوان است و در پژوهش خود عنوان کردند که بین سبک رهبری مستبدانه با عملکرد شغلی رابطه منفی ای وجود دارد. همچنین رهبران پدرسالارانه با خصوصیت خیرخواهانه نقش مهمی ایفا می‌کنند. این رهبران از طریق خصوصیت و سبک خیرخواهانه نسبت به کارکنان خود مهربان و به فعالیت‌های کاری و فردی آن‌ها توجه نشان می‌دهند (Chen & Kao, 2009).

این رهبران، خیرخواهی پدرا نه و قدرت سلسله‌مراتبی را همزمان به کار می‌برند (Humphreys, Pan haden & Randloph-seng, 2012) که این عامل می‌تواند منجر به افزایش عملکرد کاری و اثربخشی در کارکنان شود. نتایج این پژوهش با یافته‌های (2018) Ugurluoglu, Ugurluoglu و (2013) Kai و (2014) Chen, Eberly,

نتایج جدول ۵ نشان می‌دهد که میزان تأثیر کل رهبری مستبدانه بر عملکرد شغلی برابر با -۰/۳۳۵ است. همچنین مقدار تأثیر کل رهبری خیرخواهانه و رهبری اخلاقی بر عملکرد شغلی به ترتیب برابر با ۰/۳۴ و ۰/۳۲ است (برای هدف این پژوهش بررسی نقش میانجی سلامت روانی در رابطه بین مؤلفه‌های رهبری پدرسالارانه با عملکرد شغلی در میان کارکنان دانشگاه لرستان بود. باتوجه به داده‌های به دست آمده و تحلیل‌های صورت گرفته، نتایج یافته‌ها نشان داد که مؤلفه‌های رهبری پدرسالارانه بجز رهبری مستبدانه بر عملکرد شغلی کارکنان تأثیر دارد. حیاتی‌ترین مسأله در هر سازمانی، عملکرد شغلی آن سازمان است. سازمان‌ها به عنوان نهادهایی اجتماعی از افراد تشکیل شده‌اند که نقش اصلی را در اداره کردن این سازمان‌ها ایفا می‌کنند. سازمان منهای انسان به هیچ وجه توان غلبه و مقابله بر مشکلات و از طرف دیگر تحقق اهداف سازمان را نخواهند داشت (Ghafourian & Faramarzi, 2010)؛ از این رو عملکرد شغلی علاوه بر تحقق اهداف سازمان به کمک کارکنان، به انگیزه و توانایی آن‌ها نیز بستگی دارد (Ranjbarian & Alavinaeeni, 2005). در جهان امروز بدون تردید هیچ عاملی به اندازه مدیریت در توسعه و رفاه سازمان‌ها نقش تعیین‌کننده ندارد. در این راستا سبک رهبری مدیران یک سازمان می‌تواند در افزایش و تأثیرگذاری بر عملکرد کارکنان مؤثر واقع شود و رهبران می‌توانند کارکنان را به سمت فرایندهای خلاقانه و مبتکرانه هدایت نمایند؛ به عبارت دیگر، بعضی از سبک‌های مدیران و رهبران می‌تواند منجر به عملکرد بالا و پایین در سازمان شود. در این میان

(خیرخواهانه و اخلاقی بجز مستبدانه) با عملکرد شغلی کارکنان رابطه مثبتی وجود دارد. یکی دیگر از یافته‌های این پژوهش، رابطه مؤلفه‌های رهبری پدرسالارانه با سلامت روانی کارکنان بود. از مشخصات یک سازمان سالم آن است که سلامت جسمی و روانی کارکنان آن به همان اندازه مورد توجه و علاقه مدیریت سازمان قرار بگیرد که تولید و بهره‌وری مورد تأکید است. مدیریت اثربخش نیز بدون توجه و اعتقاد به سلامت روانی کارکنان، حاصل نمی‌شود (Shaabani Bahar & Konoï, 2011). رهبری مستبدانه به عنوان یکی از سبک‌های رهبری پدرسالارانه، بر کنترل و نظارت قوی رهبر نسبت به زیردستان دلالت دارد. رهبر به عنوان عضو مرکزی و هسته سازمان در هنگام تصمیم‌گیری‌ها به کارکنان توجهی ندارد و خود به تنهایی و به صورت متمرکز در رابطه با مسائل سازمانی تصمیم‌گیری می‌نماید و کارکنان نیز بدون چون و چرا دستورهای او را چه خوب، چه بد اطاعت می‌کنند. اطاعت کارکنان از رهبر و کنترل و نظارت قوی، موجب تأثیر منفی بر روحیه و ضعف روان کارکنان و عملکرد پایین آنان می‌شود؛ به عبارت دیگر، ارتقای بهداشت روانی محیط کار یعنی توجه به نیروهای سالم جسمانی و روانی در محیط کار در مؤسسات آموزشی همچون دانشگاه تأثیر به‌سزایی در افزایش سطح بهره‌وری خواهد داشت؛ زیرا فشارهای روانی ناشی از کار و شغل می‌تواند موجب ایجاد عوارض روانی، جسمانی و رفتاری در کارکنان شده و سلامت آن‌ها را به خطر انداخته و در نهایت به تهدید اهداف سازمانی و کاهش عملکرد کارکنان منجر شود. نتایج این پژوهش با یافته‌های (Chen & Kao, 2009) همخوان است که در پژوهش خود عنوان نمودند که بین رهبری مستبدانه و سلامت روانی کارکنان رابطه منفی وجود دارد. همچنین رهبران پدرسالار با داشتن سبک خیرخواهانه نسبت به کارکنان مهربان و به فعالیت‌های حوزه کاری و فردی آن‌ها توجه نشان می‌دهند. وجود ارتباط متقابل بین رهبر و پیروان در این سبک از رهبری پدرسالارانه و توجه به تحقق اهداف فردی و سازمانی هر دو موجب می‌شود که کارکنان در مورد اهداف و نیازهای خود کمترین اضطراب، افسردگی را داشته و از لحاظ روانی سالم باشند. کارکنان باید هم به دنبال تحقق

Chiang, & Farh همخوان است که در پژوهش خود عنوان کردند که بین سبک رهبری خیرخواهانه رهبران پدرسالار با عملکرد شغلی رابطه مثبتی وجود دارد و رهبری خیرخواهانه منجر به عملکرد شغلی بالا (رفتارهای درون نقشی و فرانقشی) در کارکنان می‌شود. در این بعد از ابعاد رهبری پدرسالارانه، رهبران خیرخواه، نگران رفاه، ملاحظات و نیازهای فردی پیروان خویشند؛ در نتیجه، تعامل بین نیازهای فردی و سازمانی در این سبک از رهبری پدرسالارانه موجب می‌شود که توجه به تحقق هر دو هدف فردی و سازمانی، باعث بالا رفتن عملکرد فردی و سازمانی و در نهایت اثربخشی و تحقق اهداف فردی و سازمانی شود. افزون بر این، رهبران اخلاقی با تعریف هنجارها و ارزش‌های سازمانی انتظارات را مشخص کرده و کارکنان را تشویق به سازگاری با آن‌ها می‌کنند. رهبران اخلاقی از طریق تأثیر بر عملکرد کارکنان، الهام‌بخش رفتارهای مطلوب، تشویق به بهترین ارتباط و به وجود آوردن دیدگاهی مطلوب برای کار در کارکنان و افزایش عملکرد آن‌ها می‌شوند. رهبران پدرسالار با داشتن خاصیت رهبر اخلاقی بودن برای پیروان خود یک الگو محسوب شده و آن‌ها را به عنوان هدف و نه وسیله در نظر می‌گیرند؛ این خصوصیت موجب می‌شود کارکنان در کار خود درگیر شده و عملکرد بالایی را از خود نشان دهند. از طرف دیگر، در سازمان‌های امروزی، عملکرد یک سازمان می‌تواند تا حدود زیادی تحت تأثیر سبک رهبری آن سازمان باشد. مدیران با انتخاب سبک رهبری مناسب می‌توانند از طریق نفوذ مثبتی که بر رفتارهای کاری کارکنان دارند، موجب ارتقاء روحیه و افزایش رفتارهای اخلاقی و در نهایت بهبود شاخص‌های عملکردی شوند (Alidosti & Farhadnezhad, 2015). نتایج این پژوهش با یافته‌های (Adoko Obicci, 2015), (Mirkamali & Karami, 2016), (Ugurluoglu, Ugurluoglu Aldogan & Turgut, 2018), (Chen, Eberly, 2014) و (Kai, 2013), (Zhao, 2014) همسوس است که در پژوهش خود عنوان کردند، رهبری اخلاقی بر عملکرد کارکنان تأثیر مثبتی دارد و با افزایش رهبری اخلاقی رهبران پدرسالار، عملکرد شغلی کارکنان افزایش پیدا می‌کند؛ بنابراین بین مؤلفه‌های رهبری پدرسالارانه

فقدان سلامت روانی تأثیر منفی‌ای بر عملکرد کارکنان و بهره‌وری سازمانی می‌گذارد. احساس سلامت روانی پایین موجب می‌شود کارکنان بهره‌وری پایین و غیبت بیشتری در کار داشته باشند. نتایج این پژوهش با یافته‌های (Vosoghinaiyeri, Rohollahi & Mohammadhosain, 2015) و (Mirarabrazi, Azizi & Mordi, 2014) همخوان است که در پژوهش خود عنوان نمودند که بین سلامت روانی با عملکرد شغلی رابطه مثبتی وجود دارد. همچنین در سازمان‌ها توجه به سلامت روانی، جسمی و عملکرد کارکنان باید مورد توجه قرار بگیرد تا از این طریق بتوان منابع ایجاد فشار و تنش را در سازمان شناسایی، راهکارهای مناسب برای یک محیط شغلی مناسب را پیدا کرد و به تبع آن رضایت و عملکرد شغلی کارکنان را افزایش داد؛ بنابراین، با توجه به مطالب گفته شده و نتایج این پژوهش، بین سلامت روانی با عملکرد شغلی کارکنان رابطه مثبتی وجود دارد.

یافته اصلی و هدف کلی این پژوهش، بررسی نقش میانجی سلامت روانی در رابطه بین مؤلفه‌های رهبری پدرسالارانه با عملکرد شغلی کارکنان است. با توجه به نتایج پژوهش از میان ابعاد رهبری پدرسالارانه فقط رهبری خیرخواهانه و رهبری اخلاقی با نقش میانجی سلامت روانی کارکنان بر عملکرد شغلی تأثیر دارد. سبک رهبری پدرسالارانه در فرهنگ‌های جمع‌گرا که در آن‌ها تطابق زیاد، مسئولیت بیشتر در قبال دیگران و وابستگی بیشتر مورد توجه است، مفهومی مثبت تلقی می‌شود و درگیری رهبر در زندگی فردی و شخصی کارمند کاملاً مطلوب بوده و نقض حریم خصوصی نیست (Otken & Cenkci, 2012)؛ به عبارت دیگر، در این فرهنگ پدرسالارانه، افراد خود را مانند یک پدر می‌بینند که باید از کارکنان خود محافظت و حمایت نمایند و در مقابل حمایت‌های رهبر کارکنان نیز به رهبر خود وفادار بوده و از او اطاعت می‌کنند (Ozcelik & Cenksi, 2014). می‌توان گفت این رهبران با توجه به موارد گفته شده تصمیمی که می‌گیرند، بر اساس تصمیم‌گیری خود رهبر است و به میل خود کارکنان نیست. از طرف دیگر، استفاده از نیروی انسانی سالم جسمی و فکری، در مؤسسات خدماتی، اقتصادی، صنعتی و آموزشی در بالا بردن سطح بهره‌وری تأثیر به‌سزایی دارد. کارکنان شاید به خاطر نیازهایی که دارند از قبیل تأمین و امنیت و از سر

اهداف سازمانی و هم تحقق نیازها و اهداف خود باشند؛ این احساس برابری بین اهداف فردی و سازمانی موجب می‌شود افراد با آرامش خاطر و به دور از هر اضطراب و نگرانی فراتر از وظایف محول‌شده سازمان به آن‌ها، برای تحقق اهداف سازمانی تلاش و کوشش نموده، سلامت و عملکرد بالایی را از خود نشان دهند. نتایج این پژوهش با یافته‌های (Chen & Kao, 2009) همخوان است که رهبری خیرخواهانه با سلامت روانی کارکنان ارتباط معناداری دارد. افزون بر این مدیران اثربخش مدیرانی‌اند که به خوبی از قابلیت‌های عاطفی خود بهره می‌گیرند و رابطه اثربخش و سازنده‌ای برقرار می‌کنند (Doremami, 2012). درصد قابل توجهی از کسالت‌های ناشی از محیط کار را می‌توان در شیوه‌های سبک رهبری و شخصیت مدیران جستجو کرد (ساعت‌چی، ۲۰۱۰)؛ بنابراین مدیران سازمان‌ها با مدیریت صحیح و سبک رهبری مناسب موجب می‌شوند افراد از سلامت روانی بالایی برخوردار بوده، عملکرد شغلی آنان نیز افزایش پیدا کند. در این راستا رهبران پدرسالار با داشتن ویژگی‌های اخلاقی مثبت، دارای نقش مهم و برجسته‌ای‌اند؛ به این معنا که این رهبران دارای خودکنترلی و عدم خودرأیی‌اند. این رهبران در عین حال که کارکنان را نه به عنوان یک وسیله، بلکه به عنوان یک هدف در نظر گرفته، هیچ صدمه‌ای به سازمان نمی‌زنند. این رهبران به عنوان یک الگوی اخلاقی برای پیروان خود موجب تأثیرگذاری بر روحیه و روان پیروان خود شده و سلامت روانی را برای آن‌ها تحقق می‌بخشند. نتایج این پژوهش با یافته‌های (Chen & Kao, 2009) همخوان است که در پژوهش خود عنوان نمودند، رهبری اخلاقی دارای ارتباط مثبتی با سلامت روانی کارکنان است؛ بنابراین بین مؤلفه‌های رهبری پدرسالارانه (خیرخواهانه و اخلاقی بجز مستبدانه) با سلامت روانی کارکنان رابطه مثبتی وجود دارد.

یکی دیگر از یافته‌های این پژوهش، رابطه بین سلامت روانی کارکنان با عملکرد شغلی بود. سلامت جسمی و روانی در محیط کار به عنوان موضوعی رایج توجه پژوهشگران را به خود جلب کرده است. علت اصلی توجه به این مفهوم آن است که سلامت روانی کارکنان همواره پیش‌بینی‌کننده رفتارهای کاری مختلف مانند بهره‌وری و عملکرد است (Salahudin & Etal, 2012).

روانی و در نهایت افزایش عملکرد شغلی کارکنان می‌شود؛ به عبارت دیگر، کارکنان با الگو قرار دادن رهبر خود به عنوان یک عامل تأثیرگذار مهم بر روحیه، کاهش تنش‌های کاری و سلامت روانی موجب می‌شوند سازمان و اهداف آن را از خود بدانند و به عنوان یک عضو مؤثر برای سازمان فراتر از انجام وظایف سازمانی عمل نمایند و در نهایت با داشتن روحیه و سلامت روان، کارایی و عملکرد آن‌ها افزایش پیدا کند. افزایش عملکرد نیز سودآوری و بهره‌وری را برای سازمان به عنوان یک متغیر مهم به دنبال خواهد داشت؛ بنابراین بین مؤلفه‌های رهبری پدرسالارانه (خیرخواهانه و اخلاقی بجز مستبدانه) و عملکرد شغلی با نقش میانجی سلامت روانی کارکنان رابطه مثبتی وجود دارد.

محدودیت‌هایی که پژوهشگر در این پژوهش با آن‌ها مواجه بود، محدود بودن ابزار اندازه‌گیری به پرسشنامه، در دسترس نبودن ابزار مصاحبه و مشاهده و محدود بودن جامعه آماری به کارکنان بود. با توجه به نتایج و محدودیت‌های ذکر شده پیشنهادهای زیر مطرح می‌شود:

سیستم ارزیابی عملکرد کارکنان، سیستم پرداخت و جبران خدمت با استانداردهای لازم انجام شود. مدیران از سبک رهبری مستبدانه دوری کنند و بیشتر به سبک رهبری اخلاقی و خیرخواهانه متمایل باشند؛ زیرا رهبری مستبدانه نظرات کارکنان را کنترل می‌کند. رهبران بین زندگی کاری و فردی افراد تعادل ایجاد نمایند تا از این طریق به رابطه نزدیکی با کارکنان خود دست پیدا کنند. سلامت روان و عملکرد شغلی افراد، همیشه در افراد ثابت نمی‌باشد؛ بنابراین لازم است که سازمان‌ها همیشه از میزان آن آگاهی داشته باشند. برنامه‌ها و سیاست‌هایی برای ارتقاء سلامت روان و عملکرد شغلی افراد تدوین شوند.

#### منابع

- Adoko Obicci, P. (2015). Effects of ethical leadership on employee performance. *Net Journal of Business Management*, 3(1), 1-12.
- Ahadi, B., Fathi, A., & Abdul Mohammadi, K. (2014). Investigating the psychological factors affecting job performance. *East Azarbaijan Law Enforcement Quarterly*, 4(4), 64-78. (in persian).

اجبار دستورهای رهبر را اطاعت کنند، بدون اینکه نظرات خود فرد در آن دخالت داشته باشد؛ این عامل می‌تواند بر سلامت روانی کارکنان تأثیر منفی‌ای داشته باشد و همین سلامت روان پایین، منجر به کاهش عملکرد شغلی کارکنان شود؛ بنابراین با توجه به مطالب گفته شده و نتایج این پژوهش رهبری مستبدانه با نقش میانجی سلامت روانی، موجب کاهش عملکرد شغلی در میان کارکنان خود می‌شود. در سبک رهبری خیرخواهانه، رهبر نسبت به کارکنان خود مهربان و به فعالیت‌های شغلی و فردی آن‌ها توجه نشان می‌دهد؛ به این معنا که رهبر هم فردی رابطه‌مدار و هم وظیفه‌مدار است و تحقق اهداف فردی و سازمانی هر دو به طور همزمان برآورده می‌شود. این ارتباط متقابل رهبر با پیروان، منجر به ارتقای متقابل اهداف فردی و سازمانی می‌شود؛ به دلیل اینکه این سبک از رهبری بر اساس فردمحوری و وظیفه‌محوری است (Irawanto & Etal, 2012).

از طرف دیگر، توجه رهبر به هر دو بعد رابطه‌مداری و وظیفه‌مداری می‌تواند در نحوه نگرش کارکنان به رهبر و سازمان مؤثر واقع شده و استرس، افسردگی و تنش روانی را در آنان کاهش داده، سلامت روانی کارکنان را به دنبال داشته باشد و به تبع افزایش سلامت روانی، عملکرد شغلی افزایش یافته و در نهایت تحقق اهداف سازمانی و بهره‌وری را به دنبال خواهد داشت. یکی دیگر از ابعاد رهبری پدرسالارانه سبک رهبری اخلاقی است. در این سبک از رهبری، رهبر به عنوان یک الگوی اخلاقی و شخصیتی برای کارکنان است. کارکنان با مشاهده رفتارهای رهبر که سرشار از شجاعت، عدالت و انصاف، درستکاری و مسئولیت است، سعی در همانندی با رهبر خود دارند. وجود ویژگی‌های شخصیتی رهبر موجب انگیزه درونی و تأثیر بر کارایی، روحیه، احساس مسئولیت-پذیری و سلامت روانی کارکنان می‌شود. همچنین رهبران اخلاقی با هدایت افراد به سمت اهداف و مقاصد، این توانایی را دارند که به نفع اعضای سازمان، خود سازمان و جامعه عمل کنند. تمامی موارد ذکر شده منجر به ایجاد سلامت فکری و

Ali Dosti, F., & Farhadi Nezhad, M. (2015). Investigating the effect of strategic leadership styles on the performance of a case study company. Company. Saipaydak. Ajlas International, New

- Research in Industrial Management and Engineering*. 1-15.(in persian).
- Atkinson, R., Richards, S., Edwards, B.V.J & Herksma, S.N.(1983). *Branch Psychology*. Translated by Braheni, M.N., Birshak, B., Mehrdadbek, V., & Shamloo, S.(2001). Tehran, Roshd Publications.(in persian).
- Avatefimonfared, A., Mahdad, A., & Mirjafari, S.A.(2012). Ahmad The Relationship between Moral Leadership and Workplace Psychological Health with Organizational Trust, *Journal of Ethics Science and Technology*. 7(3), 1-9. (in persian).
- Azar, A., Khosravani, F., Jalali, R., & Dehdashti, A. ,(2011),University Life Cycle–Fuzzy Approach, *Quarterly journal of Research and Planning in Higher Education*, 17(1), 1-25.
- Barati, H., Arizi, H.R, Barati, A., Sarhangi, K., & Ranjbar, H.R.(2013). The effect of organizational justice and organizational climate on anti-production behaviors. *Journal Organizational Culture Management*, 11(4), 181-197. (in persian).
- Chen, X., Eberly, M., Chiang, T., & Farh, J. (2014). "Affective trust in Chinese leaders: linking paternalistic leadership to employee performance". *Journal of management*, 40,( 3), 796-819.
- Chen, H. & Kao, S. (2009). "Chinese paternalistic leadership and non-Chinese subordinates' psychological health". *The international journal of human resource management*, 20 (12), 2533-2546.
- Doremami, F.(2012). Relationship between leadership style and managers' communication skills with employees' mental health. *Journal of Disciplinary Medicine*. 19-25. (in persian).
- Ghafourian, H., & Framarzi, A.(2010). Investigating the Relationship between Conflict and Job Performance. *New Industrial / Organizational Psychology Quarterly*. 1(2), 35-49.(in persian).
- Ghahremani, M., Abolghasemi, M., Arefi, M., & Khatami, M.(2012). rganizational Health Assessment of Shahid Beheshti University Faculties. *Quarterly Journal of Occupational and Organizational Counseling*. 10, 13-30.(in persian).
- Gholamzadeh, D., & Tahvildarkhazaneh, A.(2013). The relationship between leadership styles, organizational health and modesty. *Journal of Public Administration*. 5(46), 157-174.(in persian).
- Goldberg, D.P., & Hillier, Y.(1979). *A scaled version of General Health Questionnaire Psychological Medicine*, 9, 131-145.
- Hayati, Y., Arab, M., & Movahed, E.(2017). The status of managers' leadership style and its relationship to employee mental health. *Hospital Quarterly*. 16(1), 57-62. (in persian).
- Humphreys, J., Randolph-seng, B., & Panahen, S.(2012). *Personnel review*, 37(6), 666-676.
- Irawanto, D.W., Ramsey, P.L., & Tweed, D.C. (2012). "Exploring paternalistic leadership and its application to the Indonesian public sector". *The international journal of leadership in public services*, 8(1), 4-20.
- Irefin, P., & Mechanic, M.A. (2014). Effect of Employee Commitment on Organizational Performance in Coca Cola Nigeria Limited Maiduguri, Borno State. *IOSR Journal Of Humanities And Social Science*, 19(3), 33-41.
- Jalali, M.A.(1998). Investigating the Effects of Occupational Attitudes on Operating Staff Operations of Shahroud Health and Medical Sciences Network Hospitals. Tehran, Shahid Beheshti University, *M.Sc. Thesis*. (in persian).
- Kai, G. (2013). Research on the Mechanism that Paternalistic Leadership Research on the Mechanism that Paternalistic Leadership Impact on Employee Performance: Organizational Justice as an Intermediary Variable. *Human Resource Management Research*, 3(4), 150-156.
- Kaplan, S.(1999). *Psychiatric Summary*, Psychiatric Summary Porafkari, N.(2000). Tehran, Shahr Ab Publications. (in persian).
- Mahdad, A.(2010). *Industrial and organizational psychology*. Tehran, Jangal Publications.(in persian).
- Mahmodi, M.(2015). Predicting employees' job performance based on empowerment, organizational citizenship behavior, and psychological capital. *Master's thesis Psychology Department Islamic Azad University, Arsanjan Branch*. (in persian).

- Mirarabrazi, R., Azizi, A & Moradi, M.R.(2014). Predicting the relationship between mental health and job performance based on personality traits of Navy officers in the Army of the Islamic Republic of Iran. *Journal of research on management of teaching in marine science*,1, 48-60. (in persian).
- Mirkamali, S.M., & Karami, S.R.(2016). Investigating the relationship between perceptions of managers' ethical leadership style and employee performance. *Journal of Development and Transformation Management*. 24, 11-22. (in persian).
- Mohyeldin Tahir Suliman, A., (2007), Links between justice, satisfaction and performance in the workplace: A survey in the satisfaction and performance in the workplace: A survey in the satisfaction and performance in the workplace: A survey in the UAE and Arabic context, *Journal of Management Development*, 26(4), 294-311.
- Moshabbaki, A., AndalibeArdakani, N., & AndalibeArdakani, D.(2011). Investigating the effect of leadership styles on purposeful organizational forgetfulness. *New approaches to knowledge management Health Management Quarterly*, 14(44), 41-54.(in persian).
- Mostafavirad, F., Tabebordbar, F., & Zahedi, S.(2011). Predicting mental health by examining the variables of organizational justice and quality of working life. *Quarterly Journal of Industrial / Organizational Psychology*. 2(6), 75-87.(in persian).
- Mussolino, M., & Calabro, A. (2014)." Paternalistic leadership in family firms types and implications for intergenerational syccession". *Journal of family business strategy*,5, 197-210.
- Otken, A.B., & Cenkci, T. (2012)." The impact of paternalistic leadership on ethical climate: the moderating role of trust in leader". *Journal of business ethic*, 108, 525-536.
- Oyebode, F. (2015). Normality and mental health. In J. D. Wright (Ed.), *International encyclopedia of the social & behavioral sciences* (second Edition) , Oxford: Elsevier, 1-4.
- Ozcelik, G., & Cenkci, T. (2014)." Moderating effect of job embeddedness on the relationship between paternalistic leadership and in-role performance". *10th international strategic management conference, procedia, social and behavioral sciences*, 872-880.
- Paterson.(1970). *Job Performance Questionnaire*, Translation Arshadi and Shokrkon(1990), Source: Saatchi, M., Kamkari, K., Askarian, M.(2010). Psychological tests, editorial publication.(in persian).
- Ranjbaran, J., Tabebordbar, F., & Kazemi, S.A.(2010). teachers in Dorodzan region. *Master's thesis Islamic Azad University, Marvdasht Branch*. (in persian).
- Ranjbarian, B., Alavinaeeni, T.(2006). The effect of reducing motivating factors on the performance of managers in Isfahan University of Medical. *Sciences Journal of Health Management Research*. 9(24), 51-58.(in persian).
- Rosenhan, D.A., Seligman, M.A.P.(2005). *Psychology of Psychopathology*, Translated by Seyed Mohammadi, Y.(2012). Tehran, Arasbaran Publications.(in persian).
- Salahudin, S.N., Saad, Z.M., Ting, S.K.T., Alwi, M.N.R. & Nasional, U.T. (2012). Job characteristics and employee wellbeing: a case of malaysian smes. *Journal of Global Entrepreneurship*, 2(1), 36-47.
- Shaabani Bahar. GH., Konoï, MZ.(2011) Relationship between work fatigue with physical education teachers' public health of loreston province, *physical management and behavioral Science studies*.3: 77.
- Soylo, S. (2011)." Creating a family or royalty based framework: the effects of paternalistic bullying". *Journal of business leadership on workplace ethics*, 99, 217-231.
- Thompson, R.J., Payne, S.C., Horner, M.T. & Morey, L.C. (2012). Why borderline personality features adversely affect job performance: The role of task strategies. *Personality and Individual Differences*, 52, 32-36.
- Ugurluoglu, O., Ugurluoglu Aldogan, E., & Turgut, M.(2018). The Effect of Paternalistic Leadership on



- Job Performance and Intention to Leave the Job. *Journal of health management*, 20(1).
- Vivian, Sheer.(2012)" In Search of Chinese Paternalistic Leadership: Conflicting Evidence From Samples of Mainland China and Hong Kong's Small Family Businesses",*Management Communication Quarterly* ,27(1) 34-60.
- Vosoghinaiyeri, A., Rohollahi, A.A., & Mohammadhosain, H.(2015). Investigating the effect of job stress on public health and job performance employee of flight attendants. *Two Iranian occupational health magazines*, 13(1), 47-57. (in persian).
- Wei Chang, Y. (2015). Employee Performance Appraisal in a Logistics Company. *Open Journal of Social Sciences*, (3), 47-50.
- Wu, M., Huang, X., & Chang, C.H.(2012). The influencing mechanisms of paternalistic leadership in mainland china. *Asia pacific business review*, 184(4), 631-648.
- Wu,M., Huang,X., Li,C., &Liu.W. (2011). Percieved interactional justice and trust" in supervisor as mediators for paternalistic leadership". *Management and organization review*,8(1), 97-121.
- Yvonne, W., Abdull Rahman, R.H., & Sang Long, CH. (2014). Employee Job Satisfaction and Job Performance. *Research Journal of Applied Sciences, Engineering and Technology*, 8(17): 1875-1883.
- Zhao.H. (2014)." *Relative leader-member exchange and employee voice: mediating role of moderating role of chinese traditionality affective commitment and Chinese management*,8(1), 27-40.