

بررسی نقش میانجی رهبری تحول گرا و سلامت روانی در رابطه بین اشتیاق کارکنان و اعتماد سازمانی در مهد کودک و پیش دبستانی های استان فارس

زهرا حیدری^۱

مرضیه حیدری^۲

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۸/۰۸/۱۰

تاریخ وصول: ۱۳۹۸/۰۶/۰۱

چکیده

این مطالعه با هدف بررسی نقش میانجی رهبری تحول گرا و سلامت روانی بین اشتیاق کارکنان و اعتماد سازمانی در مهد کودک و پیش دبستانی های استان فارس انجام شده است. جامعه‌ی آماری این پژوهش را مدیران و مربیان مهد کودک و پیش دبستانی های استان فارس تشکیل می‌دهند که تعداد آن‌ها حدود ۴۰۰۰ نفر می‌باشد. جهت انتخاب حجم نمونه با استفاده از جدول مورگان نمونه ۳۵۱ نفری به شیوه تصادفی طبقه ای انتخاب گردید. پایایی پرسشنامه به وسیله ضریب آلفای کرونباخ و پایایی مرکب و روایی آن توسط روایی سازه و محتوایی مورد بررسی و تایید قرار گرفت. با استفاده از تکنیک مدل سازی معادلات ساختاری فرضیات تحقیق مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. نتایج حاصل از این پژوهش نشان داد که اشتیاق شغلی رابطه مثبت و معناداری با سلامت روانی، اعتماد سازمانی، و رهبری تحول گرا دارد. همچنین سلامت روانی با اعتماد سازمانی و رهبری تحول گرا با اعتماد سازمانی نیز رابطه مثبت داشتند. از طرفی سلامت روانی و رهبری تحول گرا نقش میانجی را بین اشتیاق کارکنان و اعتماد سازمانی ایفا می‌کند.

واژه‌های کلیدی: رهبری تحول گرا، سلامت روانی، اشتیاق کارکنان، اعتماد سازمانی

^۱ . کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی، واحد آباء، دانشگاه آزاد اسلامی، آباء، ایران

^۲ استادیار گروه علوم تربیتی، واحد آباء، دانشگاه آزاد اسلامی، آباء، ایران (نویسنده مسؤل)

مقدمه

تربیت و آموزش کودکان از مهم‌ترین مسائل امروزی است. در واقع یکی از شاخص‌های توسعه نیروی انسانی ارائه آموزشهای سنجیده در مهد کودک هاست. حال اگر بخواهیم تاثیر این آموزشها را از زاویه تحقیقات روان شناختی و تربیتی هم مطرح سازیم، مشخص می‌شود که بسیاری از طرحواره‌های اجتماعی، شناختی، عاطفی و معنوی در این دوران شکل گرفته به نحوی که در سراسر زندگی نقش اساسی به خود می‌گیرد. تحقیقات نشان می‌دهند که کودکانی که از آموزش‌های مهدها و یا مراکز پیش دبستانی برخوردارند در بسیاری از شاخص‌های آسیب‌زای زندگی و اجتماعی از جمله بزهکاری، طلاق، افت تحصیلی، مسائل اخلاقی و جزء آن حداقل ۲۰ درصد نسبت به دیگران وضع مطلوب‌تری دارند؛ همچنین از شاخص‌های مولد بودن از جمله ابتکار، تحقق عمل، استقلال، هویت جنسی، زیر ساخت اخلاق خود پیروی و جزء آن در همین سنین پی‌ریزی می‌شود، که رهبران آموزشی، مربیان، مدیران و کارکنان در امر آموزش و پرورش در این مقطع و برهه سنی حساس وظیفه‌ای مهم بر عهده دارند. از سوی دیگر چنانچه سیر تحولات مدیریت منابع انسانی را بنگریم، به فراست در خواهیم یافت که توجه به انسان در دنیای سازمان و مدیریت از دیرباز مورد نظر صاحب نظران مدیریت بوده است. این توجه روز به روز افزایش یافته تا جایی که امروزه نیروی انسانی را مشتریان سازمان‌ها نام نهاده‌اند. این بدان معنا است که در عصر جدید، ضرورت پاسخگویی به نیازهای اساسی کارکنان در هر سازمان، در اولویت اول قرار می‌گیرد زیرا نیل به اهداف سازمان در گرو تأمین اهداف و خواسته‌های منطقی و مشروع منابع انسانی است. یکی از مهم‌ترین نیازهای کارکنان در سازمان، برقراری اعتماد میان آنها و مدیر می‌باشد (چاووشی، ۱۳۸۶). وجود سطوح بالای اعتماد در سازمان باعث ایجاد هزینه‌های پایین ارزیابی و دیگر مکانیزم‌های کنترل خواهد بود و کارکنان خود را کنترل و دارای انگیزه‌های درونی خواهند بود. با توجه به اینکه ایجاد اعتماد، موجب اثر بخشی سازمان و کاهش هزینه‌های ارزیابی و کنترل می‌شود، بنابراین ضرورت شناسایی عواملی که باعث ایجاد اعتماد می‌شود، قابل احساس است. مطالعات قبلی این واقعت را ثابت کرده است که روابط قابل اعتماد از همکاری حمایت می‌کند (اسچورمن^۱ و همکاران، ۲۰۰۷). کارکنان زمانی نسبت به سازمان تعهد و اعتماد نشان می‌دهند که با اشتیاق مشغول به انجام وظایف خود باشند. اهمیت اشتیاق به عنوان یک عامل موثر بر اعتماد سازمانی باید جهت تایید تجربی بیشتر، مورد بررسی قرار گیرد (مکی^۲ و همکاران، ۲۰۰۹، ریچ^۳ و همکاران، ۲۰۱۰). اشتیاق در میان کارکنان سازمان‌ها در سراسر جهان اهمیت دارد زیرا به یک اعتقاد قانونی تبدیل شده است که اشتیاق کاری معنادار، کارکنان را از طریق پرورش حس مالکیت و وفاداری به سازمان خود متصل می‌کند (می^۴ و همکاران، ۲۰۰۴؛ میسی و اسچنیدر^۵، جنا و پرادهان^۶، ۲۰۱۷). تحقیقات تایر^۷ (۲۰۰۸) تاییدکننده وجود رابطه بین اشتیاق و وفاداری می‌باشد و پیشنهاد می‌کند تا به بررسی ارتباط آن با اعتماد سازمانی و رضایت درون سازمانی پرداخته شود. اشتیاق سازمانی مفهومی است که با پیامدهای مثبتی همچون عملکرد شغلی، تقویت رفتارهای

¹.Schoorman

².Macey

³.Rich

⁴. May

⁵. Macey & Schneider

⁶. Jena & Pradhan

⁷. Thayer

مدنی سازمانی و خشنودی شغلی رابطه مثبت و با قصد ترک شغل رابطه منفی بالایی دارد. اشتیاق شغلی، به میزان انرژی و دلبستگی به شغل و اثربخشی حرفه‌ای اشاره داشته و دارای سه بعد جذب، نیرومندی و وقف خود می‌باشد (محقق، ۱۳۹۳). جذب به میزان تمرکز و غرق شدن فرد در کار خود اشاره دارد. در این حالت به این دلیل فرد سرسختانه درگیر کار خود می‌شود که تجربه کاری برای او بسیار لذت بخش است. افراد برای قرار گرفتن در چنین شرایطی حاضر به پرداختن بهایش نیز هستند. در بعد نیرومندی، فرد در راستای انجام کار خود تلاش قابل ملاحظه‌ای اعمال کرده و در موقعیت‌های دشوار پافشاری بیشتری می‌کند. کارکنانی که از نیرومندی بالایی برخوردارند، بیشتر به واسطه کار خود برانگیخته می‌شوند و در هنگام وقوع مشکلات و بروز تعارضات بین فردی مقاومت بیشتری از خود نشان می‌دهند. سومین بعد اشتیاق شغلی وقف در کار می‌باشد که با درگیری شدید روانی کارکنان در کار مشخص شده و ترکیبی از احساس معنی داری، اشتیاق و چالش است. این بعد با مفهوم دلبستگی شغلی وجه مشترک زیادی دارد و به درجه‌ای که فرد از لحاظ روانی خود را وابسته به شغل خود می‌داند، اطلاق می‌شود. با وجود این که اشتیاق شغلی یک ویژگی فردی به شمار می‌رود اما به میزان زیادی تحت تاثیر عوامل سازمانی مثل خشنودی شغلی، هویت سازمانی، تعهد سازمانی و اعتماد سازمانی نیز قرار دارد (کارشناس، ۱۳۹۵).

در سال‌های اخیر مشاهده شده است که تحقیقات به جای تمرکز بر یکسری مطالعات ناکارآمد در زمینه هزینه‌های ناشی از ناراضی‌نوی نیروی انسانی به سمت سلامت روانی سوق پیدا کرده است (کاهنمان^۱، ۱۹۹۹؛ ریف و سینگر^۲، ۱۹۹۸). بهزیستی روانشناختی یک مفهوم چندمؤلفه‌ای است. در روانشناسی بهزیستی به عنوان عملکرد مطلوب انسان تعریف می‌شود. خود مختاری، رشد شخصی، تسلط بر محیط، هدفمندی در زندگی، داشتن ارتباط مثبت با دیگران و پذیرش خود مولفه‌های تشکیل دهنده سلامت روانی در مدل ریف هستند (ریف، ۱۹۸۹). زمانی خودمختاری به وجود می‌آید که فرد خود را دلیل پیامدهای فعالیت خود تشخیص دهد. رشد شخصی، یعنی این که افراد برای رسیدن به سطوح بالای عملکرد روانی باید به صورت پیوسته در جنبه‌های متفاوتی از زندگی رشد کنند. این موضوع بیانگر آن است که فرد به طور مداوم در کارها درگیر شود و با اشتیاق مشکلات را حل کند تا به موجب آن توانایی‌هایش را گسترش دهد. تسلط بر محیط به معنی توانایی فرد برای مدیریت زندگی است. با این توصیف فردی که حس تسلط بر محیط دارد می‌تواند در جنبه‌های مختلف محیط مداخله کند، تغییر دهد و ارتقا بخشد (کس^۳، ۲۰۰۲). داشتن درک روشنی از هدف در زندگی، احساس جهت‌یابی و هدفمندی پایه سلامت روانی به شمار می‌رود. این مقیاس نیز به کمک ویژگی‌هایی مانند احساس هدفمندی و جهت‌یابی در زندگی و تجربه احساس معنا در زندگی گذشته و حال مشخص می‌شود. روابط مثبت با دیگران برای بهزیستی فرد مهم بوده و موجب می‌شود شادکامی و عملکرد بهتر در فرد افزایش یابد. همچنین روابط مثبت با دیگران پیش‌بینی کننده رضایت از زندگی است. راجرز^۴ (۱۹۹۵) نشان داد پذیرش خود اشاره به رضایت از زندگی فرد دارد که برای سلامت روان بسیار مهم است. پذیرش خود نوعی بینش است که باعث می‌شود فرد در مورد نقاط ضعف و قوت خویشتن به آگاهی واقعی برسد (ریف و سینگر، ۲۰۰۸). همچنین، دیویس و هویت^۵ (۲۰۰۳) پذیرش خود را به رسمیت

1. Kahneman
2. Ryff & Singer
3. Kass
4. Rogers
5. Davis

شناختند و گفتند سطوح پایینتر پذیرش خود با سطوح بالاتری از مشکلات روانی همراه است. بنابراین می‌توان گفت، افراد با احساس بهزیستی بالا هیجان‌نا مثبت را تجربه می‌کنند و از حوادث و وقایع پیرامون خود ارزیابی مثبتی دارند، در حالی که افراد با احساس بهزیستی پایین، حوادث و وقایع زندگی شان را نامطلوب ارزیابی کرده، بیشتر هیجان‌نا منفی نظیر اضطراب، افسردگی و خشم را تجربه می‌کنند. سلامت روانی در کنار اشتیاق سازمانی باعث ترویج تفکر خلاق می‌شود چرا که احساس خوب بودن و کارآمد بودن را به طور موثر ترکیب می‌کند (هاپرت^۱، ۲۰۰۹).

از طرف دیگر رهبری تحول‌گرا یک رویکرد عملی برای بهبود نگرش و عملکرد کارکنان است (ووفرد^۲ و همکاران، ۱۹۹۸). رهبری تحول‌گرا نقش مهمی در اعتماد به نفس یک کارمند ایفا می‌کند به طوری که کارمند فراتر از انتظارات به انجام وظایف خود می‌پردازد. بنابراین، از نظر منطقی قابل اعتماد است که سلامت روانی و رهبری تحول‌گرا می‌تواند به کارکنان مشغول کمک به ایجاد اعتماد سازمانی کمک کند اما مطالعات کمی وجود دارند که به بررسی ارتباط سیستماتیک میان اشتیاق کارکنان و اعتماد سازمانی با در نظر گرفتن نقش رهبری تحول‌گرا و سلامت روانی می‌پردازد (جنا و همکاران، ۲۰۱۷). بنیسی (۱۳۹۷) در مطالعه خود به بررسی رابطه سکوت سازمانی و عدالت سازمانی با اشتیاق شغلی با میانجیگری سلامت روان در کارکنان آموزش و پرورش پرداخت. یافته‌ها نشان داد که سلامت روان بر اشتیاق شغلی تأثیر مستقیم مثبت و معنادار داشت. همایونی دمیچی و همکاران (۱۳۹۷) در پژوهشی به بررسی رابطه رهبری تحول‌آفرین و درگیری شغلی کارکنان با میانجی‌گری اشتیاق شغلی پرداختند. رابطه متقابل هر سه متغیر، رهبری تحول‌آفرین و اشتیاق شغلی و درگیری شغلی با همدیگر مثبت و معنی‌دار بود. همچنین نقش میانجی اشتیاق شغلی در رابطه بین رهبری تحول‌آفرین و درگیری شغلی تایید شد. طاهری و کوروند (۱۳۹۷) در مطالعه‌ای به بررسی رابطه بین اعتماد سازمانی و سبک رهبری تحول‌گرا و اشتیاق شغلی پرداختند. نتایج آزمون ضریب همبستگی پیرسون نشان داد که رابطه مثبت و معنادار بین اعتماد سازمانی و ابعاد آن با اشتیاق شغلی وجود داشت. همچنین ابعاد سبک رهبری تحول‌گرا به مقدار متفاوتی توان پیش‌بینی اشتیاق شغلی را دارند و بعد ملاحظات انفرادی سهم بیشتری دارد. زارع و همکاران (۱۳۹۷) در مطالعه خود به بررسی ارتباط بین سبک رهبری تحول‌آفرین با اشتیاق کاری انجام گردید. بر اساس نتایج مطالعه، روابط مثبت و معنی‌داری بین ابعاد رهبری تحول‌آفرین از جمله نفوذ آرمانی، انگیزش الهامی، برانگیختگی عقلانی و ملاحظه فردی با حیطه‌های اشتیاق به کار (نیرومندی، وقف، جذب) وجود دارد. همچنین یافته‌های تحقیق نشان دادند که انگیزش الهامی، بیشترین نقش را در تبیین اشتیاق کاری برخوردار است. دارابی و همکاران (۱۳۹۶) در مطالعه خود به بررسی رابطه هوش و اعتماد سازمانی با اثربخشی و سلامت روان در مدیران مدارس می‌پرداختند. یافته‌های تحقیق نشان دادند که همبستگی مثبت و معنی‌داری بین اعتماد و سلامت روان وجود دارد، یعنی هر چه اعتماد کارکنان به سازمانشان افزایش یابد، سلامت روان بیشتری دارند. حمیدپوریان و حجی (۱۳۹۳) به پژوهشی پیرامون بررسی ارتباط اعتماد سازمانی و اشتیاق به کار کارکنان پرداختند. نتایج حاصل از این پژوهش حاکی از رابطه مثبت و معنی‌دار ابعاد اعتماد سازمانی صداقت، شایستگی، خیرخواهی، قابلیت اتکا و اشتیاق به کار کارکنان است. مکی زاده و همکاران (۱۳۹۳) در پژوهشی به بررسی تأثیر سبک رهبری تحول‌آفرین بر اعتماد سازمانی پرداختند. نتایج نشان داد تأثیر مثبت ابعاد رهبری تحول‌آفرین (نفوذ آرمانی، انگیزش الهام بخش، ترغیب

¹. Huppert

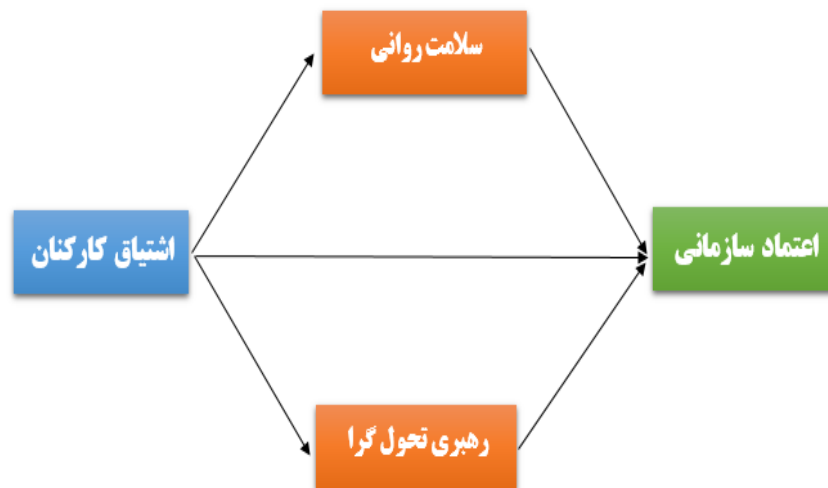
². Wofford

ذهنی، ملاحظات فردی و سبک رهبری) براعتماد سازمانی کارکنان مورد تأیید قرار گرفت. نوریان نجف آبادی و جهانگیری (۱۳۹۰) در مطالعه خود به بررسی رابطه بین میزان اعتماد و سلامت روانی پرداختند. یافته‌های تحقیق بیانگر این است که، بین میزان سلامت روان با ابعاد مختلف اعتماد رابطه مستقیم و معناداری وجود دارد؛ به عبارت دیگر با زیاد شدن میزان اعتماد، میزان سلامت روانی افزایش پیدا می‌کند. ریچاردسن^۱ (۲۰۱۹) در کتاب خود با عنوان اشتیاق کاری، عامل افزایش رفاه و اثربخشی کارکنان به بررسی تاثیر اشتیاق کاری بر افزایش ابعاد مختلف رفاه کارکنان به منظور دستیابی به بیشترین اثر بخشی کارکنان پرداخت. در بیان نتایج کلی این کتاب می‌توان گفت که اشتیاق شغلی یکی از مهمترین عوامل تاثیر گذار بر سلامت روانی کارکنان می‌باشد. شائوگنسی^۲ و همکاران (۲۰۱۹) در پژوهشی به بررسی اشتیاق شغلی و فعالیت های رهبری تحول آفرین در میان رهبران پرستاران پرداختند. نتایج نشان دهنده یک رابطه مثبت معنی دار بین اشتیاق کار و فعالیت های رهبری تحول گرا بود.

شارما و یاداو^۳ (۲۰۱۸) در مطالعه ای به بررسی تاثیر میانجی اعتماد سازمانی در رابطه تعامل بین سازمانی و بررسی ارتباط بین عدالت سازمانی و اشتیاق کاری در شرکت های بیمه عمر هاریانا پرداختند نتایج نشان داد که رابطه ای قوی و مثبت بین عدالت سازمانی، اعتماد و اشتیاق کاری وجود دارد. علاوه بر این، تاثیر قابل توجهی از عدالت سازمانی در اشتیاق کاری وجود داشت و اعتماد تا حدی رابطه بین عدالت سازمانی و مشارکت کار را میانجی گری می‌کرد. در نهایت رابطه بین اشتیاق کاری و اعتماد نیز مورد تأیید قرار گرفت. جنا و همکاران (۲۰۱۷) به تحقیقی با عنوان پیگیری اعتماد سازمانی: نقش اشتیاق کارکنان، سلامت روانی و رهبری تحول گرا پرداختند. یافته ها نشان می‌دهد که مدیران زمانی سطح بالای اعتماد را از خود نشان میدهند که که قادر به درک اشتیاق کارکنان، رهبری تحول گرا و سلامت روانی باشند. گوزوکارا و سیمک^۴ (۲۰۱۵) در مطالعه ای به بررسی رابطه رهبری تحول گرا و اشتیاق کارکنان دانشگاهی از طریق استقلال کار می‌پردازند. نتایج نشان داد که استقلال شغلی به طور کامل اثر میانجی بین اشتیاق کاری و رهبری تحول گرایانه ایفا می‌کند. رابرتسون و کوپر^۵ (۲۰۱۰) در مطالعه خود به بررسی اشتیاق کامل: ادغام اشتیاق کارکنان و بهزیستی روانی پرداختند. نتایج بیان کننده ارتباط بین اشتیاق کاری و بهزیستی روانی (سلامت روانی) کارکنان است. چوقاتای و بوکلی^۶ (۲۰۰۸) در مطالعه خود به بررسی اشتیاق کاری و رابطه آن با حالات و ویژگی اعتماد: یک آنالیز مفهومی پرداختند. نتایج ارتباط اثرات متقابل اعتماد و مشارکت کارکنان را تأیید قرار می‌دهد.

در این تحقیق دو مقوله مد نظر می‌باشد: اولاً با توجه به وجود شکاف تحقیقاتی در مورد بررسی رابطه بین اشتیاق کارکنان و اعتماد سازمانی، روابط بین این دو متغیر و نحوه تاثیر گذاری آنها بر یکدیگر مورد توجه می‌باشد. دوماً چگونگی نقش آفرینی رهبری تحول گرا و سلامت روانی به عنوان متغیر میانجی بین رابطه اشتیاق سازمانی و اعتماد سازمانی مد نظر می‌باشد. بدین منظور هدف این پژوهش پاسخ به این سوال است که آیا اشتیاق کارکنان و اعتماد سازمانی با نقش میانجی رهبری تحول گرا و سلامت روانی در مهد کودک و پیش دبستانی های استان فارس رابطه دارد؟

1. Richardsen
2. Shaughnessy
3. Sharma & Yadav
4. Gözükar & Şimşek
5. Robertson & Cooper
6. Chughtai & Buckley



شکل ۱- مدل مفهومی پژوهش

فرضیه های پژوهش

- ۱- اشتیاق کارکنان و سلامت روانی رابطه مثبت و معناداری دارد.
- ۲- اشتیاق کارکنان و رهبری تحول‌گرا رابطه مثبت و معناداری دارد.
- ۳- اشتیاق کارکنان و اعتماد سازمانی رابطه مثبت و معناداری دارد.
- ۴- سلامت روانی و اعتماد سازمانی رابطه مثبت و معناداری دارد.
- ۵- رهبری تحول‌گرا و اعتماد سازمانی رابطه مثبت و معناداری دارد.
- ۶- سلامت روانی نقش میانجی بین اشتیاق کارکنان و اعتماد سازمانی ایفا می‌کند.
- ۷- رهبری تحول‌گرا نقش میانجی بین اشتیاق کارکنان و اعتماد سازمانی ایفا می‌کند.

روش پژوهش

این پژوهش از نظر هدف کاربردی و روش آن توصیفی و از نوع همبستگی می‌باشد. جامعه آماری در پژوهش حاضر شامل کلیه مربیان و مدیران مهدکودک و پیش دبستانی های استان فارس به تعداد ۴۰۰۰ نفر می‌باشد که از این تعداد با استفاده از جدول مورگان ۳۵۱ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند. روش نمونه گیری مورد استفاده در پژوهش حاضر، روش نمونه گیری تصادفی خوشه ای می‌باشد.

ابزار اندازه گیری

اشتیاق شغلی: جهت سنجش اشتیاق کارکنان از پرسشنامه ۱۷ سوالی اسچافای و باکر^۱ (۲۰۰۳)، شامل سه بعد انرژی، وقف خود، و جذب استفاده گردید.

سلامت روانی: جهت سنجش سلامت روانی از پرسشنامه کوتاه شده ۱۸ سوالی ریف (۱۹۸۹) استفاده شد که سلامت روانی را در قالب ۶ بعد استقلال، تسلط بر محیط، رشد شخصی، ارتباط مثبت با دیگران، هدفمندی در زندگی، پذیرش خود می‌سنجد.

^۱. Schaffai and Baker

رهبری تحول گرا: از پرسشنامه ۲۰ سوالی بس و آویلو^۱ (۲۰۰۰) استفاده گردید که دارای چهار بعد ملاحظه فردی، ترغیب ذهنی، انگیزش الهام بخش و نفوذ آرمانی می باشد.

اعتماد سازمانی: جهت سنجش اعتماد سازمانی از پرسشنامه ۲۹ سوالی شوکلی^۲ و همکاران (۲۰۰۰) با پنج بعد صلاحیت، آزادی، وابستگی، اعتبار، شناسایی استفاده گردید.

برای سنجش کلیه متغیرها و سنجه های پژوهش از طیف ۵ تایی لیکرت، بسیار مخالفم "۱" تا بسیار موافقم "۵" استفاده شده است.

جدول ۱- متغیرها و تعداد سوالات مربوط به هر متغیر

پرسشنامه	سوال	بعد	مولفه
شوفلی و باکر (۲۰۰۳)	۱-۶	توانایی	اشتیاق کارکنان
	۷-۱۱	وقف خود	
	۱۲-۱۷	جذب	
ریف (۱۹۸۹)	۱۸-۲۰	استقلال	سلامت روانی
	۲۱-۲۳	تسلط بر محیط	
	۲۴-۲۶	رشد شخصی	
	۲۷-۲۹	ارتباط مثبت با دیگران	
	۳۱-۳۲	هدمندی در زندگی	
	۳۳-۳۵	پذیرش خود	
بس و آویلو (۲۰۰۰)	۳۶-۴۰	ترغیب ذهنی	رهبری تحول گرا
	۴۱-۴۷	نفوذ آرمانی	
	۴۸-۵۱	انگیزش الهام بخش	
	۵۲-۵۵	ملاحظات فردی	
شوکللی و همکاران (۲۰۰۰)	۵۶-۶۲	صلاحیت	اعتماد سازمانی
	۶۳-۶۷	آزادی	
	۶۸-۷۴	وابستگی	
	۷۵-۷۸	اعتبار	
	۷۹-۸۲	شناسایی	

در پژوهش حاضر به منظور تعیین روایی محتوایی، پرسش نامه ها در اختیار ۳ نفر از اساتید و صاحب نظران علوم تربیتی قرار گرفت، سپس نظرات آنان اخذ و در زمینه ی اصلاحات ضروری استفاده گردید. ضریب پایایی پرسش نامه رهبری

¹ Bass & Avilo

² Shockley

بررسی نقش میانجی رهبری تحول‌گرا و سلامت روانی در رابطه بین اشتیاق کارکنان و اعتماد سازمانی....

تحول‌گرا ۰/۹۲ درصد؛ اعتماد سازمانی ۰/۹۶ درصد؛ سلامت روانی ۰/۹۱ درصد و اشتیاق کاری ۰/۸۸ درصد به دست آمد که حاکی از پایایی بالای ابزارهای اندازه‌گیری می‌باشد.

یافته‌های پژوهش

ابتدا آمار توصیفی محاسبه شد. سپس به بررسی مدل پژوهش و فرضیه‌ها با استفاده از تحلیل مسیر و ضریب همبستگی پیرسون پرداخته شد.

جدول ۱- آمار توصیفی متغیرهای پژوهش و مولفه‌های آنها

متغیر	میانگین	انحراف معیار
استقلال	۳/۹۳	۰/۸۵
تسلط بر محیط	۷۵/۳	۰/۷۹
رشد شخصی	۳/۹۳	۰/۶۸
ارتباط مثبت با دیگران	۳/۵۹	۰/۷۷
هدمندی در زندگی	۳/۶۵	۰/۷۸
پذیرش خود	۳/۹۲	۰/۷۴
سلامت روانی	۳/۷۹	۰/۶۴
صلاحیت	۳/۷۶	۰/۶۸
آزادی	۳/۷۸	۰/۷۰
وابستگی	۳/۷۴	۰/۷۰
اعتبار	۳/۹۲	۰/۷۱
شناسایی	۳/۹۷	۰/۷۷
اعتماد سازمانی	۳/۸۲	۰/۶۶
ترغیب ذهنی	۳/۸۲	۰/۷۳
نفوذ آرمانی	۳/۸۷	۰/۷۱
انگیزش الهام بخش	۳/۷۱	۰/۷۲
ملاحظات فردی	۳/۶۲	۰/۷۳
رهبر تحول‌گرا	۳/۷۷	۰/۶۶
انرژی	۳/۵۸	۰/۷۱
وقف خود	۳/۹۳	۰/۷۶

۰/۶۳	۳/۹۵	جذب
۰/۶۲	۳/۸۱	اشتیاق کارکنان

جدول ۲- آزمون فرض نرمال بودن توزیع متغیرها

معیارها	اشتیاق کارکنان	سلامت روانی	اعتماد سازمانی	رهبر تحول گرا
کولموگروف اسمیرنوف Z	۰/۱۰۹	۰/۰۵۰	۰/۰۶۵	۰/۰۶۷
سطح معناداری	۰/۱۰۴	۰/۳۳۷	۰/۲۰۰	۰/۲۸۲

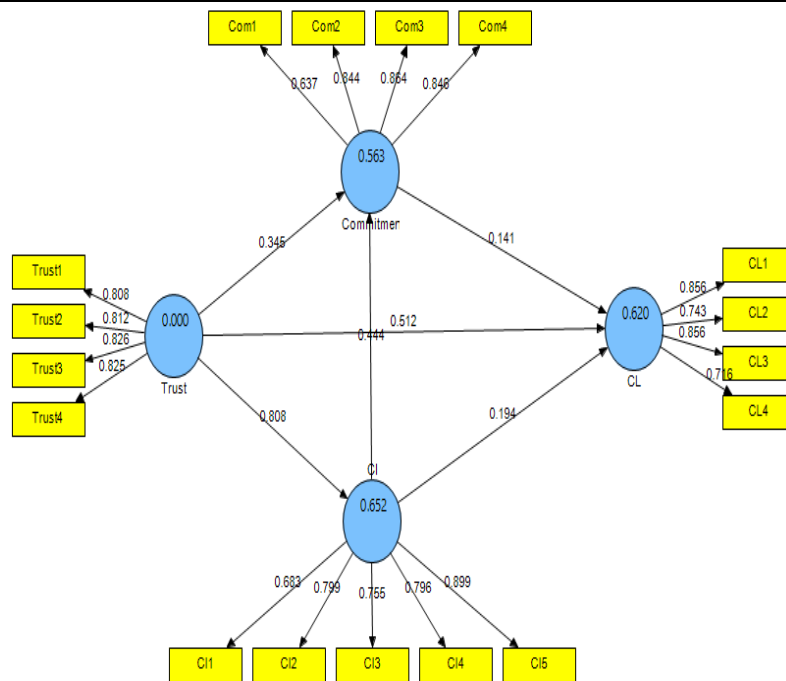
جدول (۲) نشان می دهد که تمامی متغیرهای مورد بررسی دارای توزیع نرمال می باشند.

بررسی فرضیه های پژوهش

جدول ۳- نتایج فرضیه های پژوهش

نتیجه	سطح معناداری	آزمون تی	ضریب مسیر	مسیر
تایید فرضیه	۰/۰۱	۵۷/۱۵۳	۰/۸۵۲	اشتیاق کارکنان ← سلامت روانی
تایید فرضیه	۰/۰۱	۹۴/۱۷۲	۰/۹۰۱	اشتیاق کارکنان ← رهبری تحول گرا
تایید فرضیه	۰/۰۱	۳۰/۱۶۰	۰/۶۲۷	اشتیاق کارکنان ← اعتماد سازمانی
تایید فرضیه	۰/۰۱	۲/۵۸۲	۰/۱۰۵	سلامت روانی ← اعتماد سازمانی
تایید فرضیه	۰/۰۱	۶/۳۹۷	۰/۲۷۲	رهبر تحول گرا ← اعتماد سازمانی
تایید فرضیه	۰/۰۱	۲/۵۷۹	-	اشتیاق کارکنان ← سلامت روان ← اعتماد سازمانی
تایید فرضیه	۰/۰۱	۶/۳۸۲	-	اشتیاق کارکنان ← رهبری تحولگرا ← اعتماد سازمانی

با بررسی نتایج ارائه شده در جدول (۳) مشاهده می شود که مقدار t درمسیرهای بین متغیرها بیش از ۱/۹۶ است و تمامی فرضیه ها تایید می شود.



شکل ۲- مدل نهایی پژوهش

بحث و نتیجه‌گیری

نتایج بررسی فرضیه اول تحقیق نشان می‌دهد ضریب مسیر مستقیم اشتیاق کارکنان و سلامت روانی برابر با $0/85$ می‌باشد. مقدار آماره t برابر با $57/153$ است که بیشتر از $1/96$ می‌باشد. بنابراین ضریب مسیر مستقیم فوق در سطح اطمینان 95 درصد معنادار می‌باشند. لذا می‌توان استنباط نمود بین اشتیاق کارکنان و سلامت روانی ارتباط معنادار وجود دارد. بنابراین فرضیه اول پژوهش مورد تایید قرار می‌گیرد. نتایج این پژوهش با پژوهش‌های (بنیسی، 1397 ؛ ریچاردسن، 2019 ؛ جنا و همکاران، 2018 ؛ رابرتسون و کوپر، 2010) همسو می‌باشد. با توجه به نتایج پژوهش می‌توان استنباط نمود که سلامت روان یکی از مهم‌ترین مولفه‌های زندگی سالم در شرایط کاری پرتنش امروزی است (بنیسی، 1397). همچنین ساختار سلامت روانی از لحاظ نظری متفاوت از شادی است چون شامل ویژگی‌های بین فردی است. سلامت روانی از عوامل تاثیر پذیر اشتیاق کاری است زیرا میزان کم اشتیاق کارکنان به کار ممکن است به بحران در کاهش بهره‌وری سازمانی و سلامت روانی کارکنان منجر شود. اگرچه علاقه رو به رشد برای افزایش اشتیاق کاری به فراهم کردن فضای موثر در محیط کار بستگی دارد، با این حال بسیاری از کارکنان بطور مداوم زمان خود را برای به دست آوردن سلامت روانی صرف می‌کنند. این بدان معنا است محیط کاری می‌تواند در به وجود آوردن اشتیاق کارکنان موثر باشد و این تاثیر نیز ارتباط موثری با سلامت روان دارد. تحقیقات اخیر در حوزه سلامت روانی نشان داده است که اشتیاق کارکنان به عنوان یکی از مهمترین متغیرها در ایجاد سلامت روانشناختی کارکنان یک سازمان است (ماچه و همکاران، 2014).

نتایج بررسی فرضیه دوم تحقیق نشان می‌دهد ضریب مسیر مستقیم رهبر تحول‌گرا و اشتیاق کارکنان برابر با $0/901$ می‌باشد. مقدار آماره t برابر با $94/172$ است که بیشتر از $1/96$ می‌باشد. بنابراین ضریب مسیر مستقیم فوق در سطح اطمینان 95 درصد معنادار می‌باشند. لذا می‌توان استنباط نمود بین رهبر تحول‌گرا و اشتیاق کارکنان ارتباط معنادار وجود دارد.

بنابراین فرضیه دوم پژوهش مورد تایید قرار می گیرد. این نتیجه با یافته های (گوزوکارا و سیمک، ۲۰۱۵؛ جنا و همکاران، ۲۰۱۸؛ شائوگنسی و همکاران، ۲۰۱۹؛ زارع و همکاران، ۱۳۹۷) همسو می باشد. در تبیین یافته های این فرضیه می توان گفت حمایت و هدایت کارکنان که از ویژگی های سبک رهبری تحول گرا است، می تواند امنیت روانشناختی کارکنان را افزایش دهد و از این طریق اشتیاق کاری و دلبستگی به کار در آنان تقویت شود (زارع و همکاران، ۱۳۹۷). از سوی دیگر اشتیاق کاری به میزان انرژی که بخشی و کارایی به دست آمده در کار گفته می شود. زمانی همه اعضای یک سازمان دارای پویایی لازم به منظور رسیدن به یک هدف هستند، وجود یک رهبر تحول گرا در این برهه برای سازمان بسیار ضروری است. زیرا رهبران تحولی می توانند کارکنان را جهت دستیابی به اهداف ارزشمند سازمانی مانند افزایش تولید، ارائه خدمات مطلوب و حل مشکلات اجتماعی ترغیب نمایند (اسپکتور^۱، ۲۰۰۴).

نتایج بررسی فرضیه سوم تحقیق نشان می دهد ضریب مسیر مستقیم اشتیاق کارکنان و اعتماد سازمانی برابر با 0/627 میباشد. مقدار آماره t برابر با 30/160 است که بیشتر از 1/96 می باشد. بنابراین ضریب مسیر مستقیم فوق در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنادار می باشند. لذا می توان استنباط نمود بین اشتیاق کارکنان و اعتماد سازمانی ارتباط معنادار وجود دارد. بنابراین فرضیه سوم پژوهش مورد تایید قرار می گیرد. این نتیجه با یافته های (طاهری و کوروند، ۱۳۹۷؛ حمیدپوریان و حجی، ۱۳۹۳؛ قانع نیا و همکاران، ۱۳۹۳؛ شارما و یاداو، ۲۰۱۸؛ جنا و همکاران، ۲۰۱۸؛ چوقاتای و بوکلی) همسو می باشد که نشان دادند اشتیاق کارکنان بر اعتماد تاثیر مثبت دارد. در تبیین نتایج این فرضیه می توان گفت پژوهشگران اعتماد سازمانی را به عنوان اعتماد به یک سازمان و رهبران آن ها با ایجاد یک زنجیره ارزش سازمانی به طور افقی و هم عمودی برای تحقق اهداف سازمانی تعریف کرد. اعتماد یک حس اعتماد به نفس است و براساس باور مشارکت معنادار ایجاد می شود. (نایهان و مارلو^۲، ۱۹۹۷) همچنین موندالک (۲۰۱۳) عنوان می کند که کارکنانی دارای حس اشتیاق شغلی و تعلق خاطر شغلی هستند احتمال بیشتری برای ترویج اعتماد سازمانی دارند. همچنین جیانگ (۲۰۱۶) در مطالعه خود که نشان می دهد اشتیاق کارکنان برای ایجاد اعتماد کارکنان مهم است.

نتایج بررسی فرضیه چهارم تحقیق نشان می دهد ضریب مسیر مستقیم سلامت روانی و اعتماد سازمانی برابر با ۰/۱۰۵ میباشد. مقدار آماره t برابر با ۲/۵۸۲ است که بیشتر از ۱/۹۶ می باشد. بنابراین ضریب مسیر مستقیم فوق در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنادار می باشند. لذا می توان استنباط نمود بین سلامت روانی و اعتماد سازمانی ارتباط معنادار وجود دارد. بنابراین فرضیه چهارم پژوهش مورد تایید قرار می گیرد. این نتیجه با یافته های (دارابی و همکاران، ۱۳۹۶؛ نوریان نجف آبادی و جهانگیری، ۱۳۹۰؛ جنا و همکاران، ۲۰۱۸) همسو می باشد. در تبیین نتایج می توان گفت: از نظر جامعه شناختی، اعتماد حالتی روانی است و درجه ای است که یک فرد به دیگری ایمان دارد و با شاخص هایی نظیر صداقت، خیرخواهی، و شایستگی سنجیده می شود (وارد و اسمیت، ۲۰۰۳). از نظر کلمن^۳ (۱۹۹۸)، اعتماد کنشی است که در بر دارنده انتقال ارادی منابع اعم از منابع فیزیکی، مالی و فکری یا اخلاقی از اعتماد کننده به امانت دارد یا اعتماد شونده، بدون تعهد واقعی از سوی اعتماد شونده است. از نظر محققان، اعتماد به عنوان حالتی روانی و ذهنی، به طور مستقیم قابل سنجش نیست، بلکه بطور غیر مستقیم یعنی از روی رفتار و یا با استفاده از مقیاس های اعتماد خود سنج اندازه گیری می شود. نتایج پژوهش ها

1. Spector

2. Nyhan and Marlowe

3. Coleman

در باره رابطه بین سطح اعتماد و سلامت روانی نشان می‌دهد که هم بستگی مثبت و معناداری بین اعتماد و سلامت روانی در میان معلمان وجود دارد. این نتیجه یافته‌های کاواچی^۱ (۱۹۹۷)، هالتگریو و کروسبی^۲ (۲۰۰۳)، پولاک و نیزبک^۳ (۲۰۰۴) را تایید می‌کند.

نتایج بررسی فرضیه پنجم تحقیق نشان می‌دهد ضریب مسیر مستقیم رهبری تحول‌گرا و اعتماد سازمانی برابر با ۰/۲۷۱ میباشد. مقدار آماره t برابر با ۶/۳۹۷ است که بیشتر از ۱/۹۶ می‌باشد. بنابراین ضریب مسیر مستقیم فوق در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنادار می‌باشند. لذا می‌توان استنباط نمود بین رهبر تحول‌گرا و اعتماد سازمانی ارتباط معنادار وجود دارد. بنابراین فرضیه پنجم پژوهش مورد تایید قرار می‌گیرد. نتایج با یافته‌های (جنا و همکاران، ۲۰۱۸؛ مکی زاده و همکاران، ۱۳۹۳؛ طاهری و کوروند، ۱۳۹۷) همسو می‌باشد. در نتین نتایج می‌توان گفت که اعمال نفوذ اعتماد در رهبر تیم لازم است. در پاسخ به این سوال که مدیر مدرسه چگونه می‌تواند در جلب اعتماد معلمان به خود موفق باشد پژوهش مختلف بیان داشته‌اند که ایفای سبک‌های رهبری نقش تعیین‌کننده‌ای دارد و یکی از مهمترین آنها سبک رهبری تحولی است (شانن و موران^۴، ۲۰۰۳). مانیون^۵ (۱۹۹۹) در رسال دکتری خود به این نتیجه دست یافت که مدیرانی که سبک رهبری تحولی دارند، توانایی شگفت‌انگیزی در جلب اعتماد معلمان دارند. شواهد ادبیات موجود در سازمان‌های غیر آموزشی نیز (نظیر پادساکوف^۶ و همکاران، ۱۹۹۰؛ پیلائی^۷ و همکاران، ۱۹۹۰) حاکی از تاثیر بالا و سبک رهبری تحولی بر اعتماد به مدیر می‌باشد.

در بررسی اثر میانجی سلامت روانی بین اشتیاق شغلی و اعتماد با استفاده از آزمون سوبل نیز در می‌یابیم که مقدار آماره t سوبل برابر با ۲/۵۷۹ است که بیشتر از ۱/۹۶ می‌باشد. بنابراین ضریب مسیر مستقیم فوق در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنادار می‌باشند. لذا می‌توان استنباط نمود سلامت روانی نقش میانجی بین اشتیاق کارکنان و اعتماد سازمانی ایفا می‌کند. بنابراین فرضیه ششم پژوهش مورد تایید قرار می‌گیرد. نتایج این پژوهش با نتایج جنا و همکاران (۲۰۱۸) همسو می‌باشد. همچنین در بررسی اثر میانجی رهبری تحول‌گرا بین اشتیاق شغلی و اعتماد سازمانی با استفاده از آزمون سوبل نیز در می‌یابیم که مقدار آماره t سوبل برابر با ۶/۳۸۲ است که بیشتر از ۱/۹۶ می‌باشد. بنابراین ضریب مسیر مستقیم فوق در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنادار می‌باشند. لذا می‌توان استنباط نمود رهبری تحول‌گرا نقش میانجی بین اشتیاق کارکنان و اعتماد سازمانی ایفا می‌کند. بنابراین فرضیه هفتم پژوهش مورد تایید قرار می‌گیرد. نتایج این پژوهش با نتایج جنا و همکاران (۲۰۱۸) همسو می‌باشد. بر اساس نتایج پژوهش به مدیران و رهبران مدارس پیشنهادهای زیر ارائه می‌شود:

- به تصویر کشاندن چشم‌انداز جذاب برای معلمان از مقصدی که آموزش و پرورش و مدرسه به سمت آن در حرکت است.

- ایجاد فرهنگ شجاعت و ریسک‌پذیری در معلمان

- ایجاد جو صمیمیت، همدلی، صداقت

- همکاری و احترام متقابل در میان معلمان مدرسه

1. Kawachi

2. Holtgrave

3. Pollack & Knesebeck

4. Tschannen-Moran

5. Mannion

6. Podsakoff

7. Pillai

- پرهیز از اعمال روش های مبتنی بر زور و اجبار
- شناسایی استعداد های بالقوه ای کارکنان و فراهم ساختن رشد و شکوفایی این استعداد در حد توان و امکانات سازمان
- پرهیز از قضاوت های کورکورانه در مورد کار و رفتار کارکنان سازمان
- شناسایی دلایل کم کاری، غیبت از کار، بی حوصلگی و بی علاقه‌گی به کار، کم توجهی و بی دقتی کارکنان توسط مدیر
- آشنا کردن کارکنان با واقعیت های محیط کار و حذف آن دسته از معیارها و عوامل سازمانی که از لحاظ اخلاقی، انسانی و فرهنگ سازمانی صحیح تلقی نمی شود.
- فراهم کردن امکانات کافی جهت مشاوره و درمان مشکلات معلمان
- ارتقاء مهارت هایی مثل کنترل خشم، غلبه بر استرس، ارتباطات بین فردی و جرأت مندی و...، از طریق برقراری دوره های آموزشی
- تلاش برای اضطراب آور نبودن محیط کار
- ایجاد جو صمیمیت، همدلی، صداقت، همکاری و احترام متقابل در محیط کار
- فراهم کردن فرصت های برابر شغلی برای معلمان
- پرهیز از تعیین زمان های نامتناسب با حجم کار
- دادن آزادی عمل به افراد در حدی که بتوانند تغییراتی در شرایط محیط کار ایجاد کنند.

منابع فارسی

- بنیسی، پریناز. (۱۳۹۷). رابطه سکوت سازمانی و عدالت سازمانی با اشتیاق شغلی با میانجیگری سلامت روان در کارکنان آموزش و پرورش. **فصلنامه رهبری و مدیریت آموزشی**، ۱۲(۲)، ۴۱-۵۷.
- چاووشی، سیدمحمد (۱۳۸۶)، **بررسی و مطالعه رابطه هوش عاطفی مدیران و میزان اعتماد زیردستان به آنان**، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران.
- حمیدپوریان، فخریه؛ حجتی، صدیقه. (۱۳۹۳). بررسی تأثیر اعتمادسازمانی بر اشتیاق به کار کارکنان، **اولین کنفرانس ملی تحقیق و توسعه در هزاره سوم**.
- دارابی، مریم؛ مهدی زاده، امیر حسین؛ طاهری، ژاله؛ شرفی، محمود. (۱۳۹۶). رابطه هوش و اعتماد سازمانی با اثربخشی و سلامت روان در مدیران مدارس. **رهیافتی نو در مدیریت آموزشی**، ۸(۳۱)، ۱۴۵-۱۶۴.
- زارع، کوروش؛ حکیم، اشرف السادات؛ نعیمی، عبدالزهرا؛ شفیعی، محسن. (۱۳۹۷). رابطه بین رهبری تحول آفرین با اشتیاق کاری در پرستاران، علوم مراقبتی نظامی، ۵(۱)، ۶۳-۷۱.
- کارشناس، راضیه. (۱۳۹۵). **بررسی رابطه بین اعتماد سازمانی و سلامت سازمانی با اشتیاق شغلی دبیران دوره دوم متوسطه شهر نجف آباد**، پایان نامه کارشناسی ارشد، مؤسسه آموزش عالی امام جواد (ع) یزد، دانشکده علوم انسانی.
- طاهری، محمدرضا؛ کوروند، زهره. (۱۳۹۷). رابطه اعتماد سازمانی و سبک رهبری تحول گرا با اشتیاق شغلی از دیدگاه معلمان مقطع متوسطه ناحیه ۱ شهرستان اردبیل، **نخستین همایش ملی حسابداری و مدیریت**، نطنز، دانشگاه آزاد اسلامی واحد نطنز

- نوریان نجف آبادی، محمد؛ جهانگیر، نرجس. (۱۳۹۱). رابطه بین میزان اعتماد اجتماعی و سلامت روانی مطالعه موردی: معلمان شهرستان تیران و کرون، **جامعه‌شناسی تاریخی**، ۳(۲)، ۳۵-۶۰.
- محقق، حسن؛ فرحبخش، کیومرث؛ پرتوه، عفت. (۱۳۹۴). تدوین مدل اشتیاق شغلی با توجه به منابع، الزامات شغلی و سرمایه‌های روان‌شناختی، **همایش بین‌المللی روانشناسی و فرهنگ زندگی**، استانبول.
- مکی زاده، هادی؛ ابراهیمی، هادی؛ عباسی، اسد؛ باغبان، مهدی. (۱۳۹۳). بررسی تاثیر سبک رهبری تحول‌آفرین بر اعتماد سازمانی مطالعه موردی: سازمان ثبت اسناد و املاک شهر مشهد، **کنفرانس بین‌المللی علوم انسانی و مطالعات رفتاری**.
- هماینی دمیرچی، امین؛ میرکمالی، سیدمحمد؛ همایون اریا، شاهین. (۱۳۹۷). بررسی رابطه رهبری تحول‌آفرین و درگیری شغلی کارکنان با میانجی‌گری اشتیاق شغلی (مطالعه موردی: دانشکده‌های علوم اجتماعی و رفتاری دانشگاه تهران). **رهیافتی نو در مدیریت آموزشی**، ۹(۳۴)، ۲۷۵-۲۹۶.

منابع انگلیسی

- Breevaart, K., & Bakker, A. B. (2018). Daily job demands and employee work engagement: The role of daily transformational leadership behavior. **Journal of occupational health psychology**, 23(3), 338.
- Chughtai, A. A., & Buckley, F. (2008). Work engagement and its relationship with state and trait trust: A conceptual analysis. **Journal of Behavioral and Applied Management**, 10(1), 47.
- Huppert, F. A. (2009), Psychological well-being: Evidence regarding its causes and consequences. **Applied Psychology: Health and Well-being**, 1(2), 137-164.
- Jena, L. K., & Pradhan, S. (2017), Joy at Work: Initial measurement and validation in indian context, **The Psychologist-manager Journal**, 20(2), 106-122.
- Jena, L. K., Pradhan, S., & Panigrahy, N. P. (2017), Pursuit of organisational trust: Role of employee engagement, psychological well-being and transformational leadership, **Asia Pacific Management Review**.
- Kass, S. J., Vodanovich, S. J., Stanny, C. J., & Taylor, T. M., (2001b), Watching the clock: Boredom and vigilance performance. **Perceptual and Motor Skills**, 92, 969-976.
- Kahneman, D. (1999), Objective happiness, In D. Kahneman, E. Diener, & N. Schwartz (Eds), Well-being: The foundations of hedonic psychology. **New York, NY: Russell Sage Foundation**.
- Macey, W., & Schneider, B. (2008), The meaning of employee engagement. **Industrial and Organizational Psychology: Perspectives on Science and Practice**, 1(1), 3-30.
- May, D. R., Gilson, R. L., & Harter, L. M. (2004), The psychological conditions of meaningfulness, safety and availability and the engagement of the human spirit at work, **Journal of Occupational & Organizational Psychology**, 77(1), 11-37

- Nair, M., & Salleh, R. (2015), Linking Performance Appraisal Justice, Trust, and Employee Engagement: A Conceptual Framework, **Procedia - Social and Behavioral Sciences**, 211, 25 November 2015, 1155-1162.
- Rich, B. L., Lepine, J. A., & Crawford, E. R. (2010), Job engagement: Antecedents and effects on job performance, **Academy of Management Journal**, 53(3), 617- 635.
- Richardsen, A. M. (2019). Work engagement: increasing employee well-being and organizational effectiveness. In *Creating Psychologically Healthy Workplaces*. **Edward Elgar Publishing**.
- Robertson, I. T., & Cooper, C. L. (2010). Full engagement: The integration of employee engagement and psychological well-being. **Leadership & Organization Development Journal**, 31(4), 324-336.
- Ryff, C. D. (1989), Happiness is everything, or is it? Explorations on the meaning of psychological well-being, **Journal of Personality and Social Psychology**, 57(6), 1069-1081.
- Ryff, C. D., & Singer, B. H. (1998), The contours of positive human health, **Psychological Inquiry**, 9(1), 1-28.
- Sharma, H., & Yadav, R. (2018). The relationship between organizational justice and work engagement: Trust as a mediator. Prabandhan: **Indian Journal of Management**, 11(3), 50-61.
- Shaughnessy, M. K., Griffin, M. T. Q., Bhattacharya, A., & Fitzpatrick, J. J. (2018). Transformational Leadership Practices and Work Engagement Among Nurse Leaders. *JONA: The Journal of Nursing Administration*, 48(11), 574-579.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2001). Werk en welbevinden: Naareenpositievebenadering in de Arbeids- en Gezondheidspsychologie [Work and well-being: **Toward a positive approach in Occupational Health**].
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., Gonzalez-Roma, V., & Bakker, A. B. (2002), The measurement of engagement and burnout: A two-sample confirmatory factor analytic approach, **Journal of Happiness Studies**, 3(1), 71- 92.
- Schoorman, F. D., Mayer, R. C., & Davis, J. H. (2007), An integrative model of organizational trust: Past, present, and future, **Academy of Management Review**, 32(2), 344 – 354.
- Shockley-Zalabak, P., Ellis, K., & Cesaria, R. (2000), Measuring organizational trust Feedback manual. Colorado Springs, CO: **University of Colorado at Colorado Springs**.
- Thayer, S. E. (2008), Psychological climate and its relationship to employee engagement and organizational citizenship behavior **Retrieved from: http://www.academia.edu/6709919/Employee_Engagement_and_Organizational_Effectiveness_The_Role_of_Organizational_Citizenship_Behavior**.
- Wofford, J. C., Goodwin, V. L., & Whittington, J. L. (1998), Afield study of a cognitive approach to understanding transformational and transactional leadership, **The Leadership Quarterly**, 9(1), 55-84.