



Research Article

The Effect of Secure Leadership on the Workplace Happiness with the Mediating Role of Spirituality in the Workplace

Asma Sodagar: M. A. Student of educational administration, Department of educational administration and planning, Faculty Education and Psychology, University of Sistan and Baluchestan, Zahedan, Iran.

sodagar.asma.1456@yahoo.com

Naser Nastiezaie*: Associate Professor of educational administration, Department of educational administration and planning, Faculty Education and Psychology, University of Sistan and Baluchestan, Zahedan, Iran.

n_nastie1354@ped.usb.ac.ir

Abstract

This study aimed to investigate the effect of secure leadership on workplace happiness with the mediating role of spirituality in the workplace. By stratified random sampling, 178 physical education teachers in Zahedan were studied through questionnaires of secure-base leadership, workplace happiness, and the spirituality in the workplace. The data were analyzed by Pearson correlation coefficient and structural equation modeling. Based on the findings, the correlation coefficient of secure leadership with workplace happiness and spirituality in the workplace was positive and significant, and the correlation coefficient between spirituality in the workplace and workplace happiness was also positive and significant. The direct effect of secure leadership on workplace happiness, the direct effect of secure leadership on spirituality in the workplace, and the direct effect the spirituality in the workplace on workplace happiness was positive and significant. Also, the indirect effect of secure leadership on workplace happiness mediated by spirituality in the workplace was positive and significant. According to these results, school principals can play an important role in increasing teachers' organizational spirituality and organizational happiness by promoting psychological security, establishing humane and sincere relationships, strengthening teachers' sense of belonging and competence, and developing a culture of discourse and cooperation.

Keywords: secure leadership, spirituality in the workplace, organizational happiness, physical education teachers.

* Corresponding author

مقاله پژوهشی

تأثیر رهبری امنیت‌مدار بر نشاط سازمانی با نقش میانجی روحیه در محیط کار*

اسما سوداگر: دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی، گروه مدیریت و برنامه‌ریزی آموزشی، دانشکده علوم تربیتی و روان

شناسی، دانشگاه سیستان و بلوچستان، زاهدان، ایران.

sodagar.asma.1456@yahoo.com

ناصر ناستی‌زایی*: دانشیار مدیریت آموزشی، گروه مدیریت و برنامه‌ریزی آموزشی، دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی،

دانشگاه سیستان و بلوچستان، زاهدان، ایران.

n_nastie1354@ped.usb.ac.ir

چکیده

پژوهش با هدف بررسی تأثیر رهبری امنیت‌مدار بر نشاط سازمانی با نقش میانجی روحیه در محیط کار انجام گرفت. روش پژوهش توصیفی - همبستگی بود. تعداد ۱۷۸ معلم تربیت بدنی شهر زاهدان به شیوه نمونه‌گیری تصادفی - طبقه‌ای از طریق پرسشنامه‌های رهبری امنیت‌مدار، روحیه در محیط کار و نشاط سازمانی مطالعه شدند. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از آزمون ضریب همبستگی پیرسون و مدل معادلات ساختاری استفاده شد. ضریب همبستگی رهبری امنیت‌مدار با نشاط سازمانی و روحیه در محل کار مثبت و معنادار بود و همچنین، ضریب همبستگی بین روحیه در محل کار و نشاط سازمانی مثبت و معنادار بود. اثر مستقیم رهبری امنیت‌مدار بر نشاط سازمانی، اثر مستقیم رهبری امنیت‌مدار بر روحیه و اثر مستقیم روحیه بر نشاط سازمانی مثبت و معنادار بود. همچنین، اثر غیر مستقیم رهبری امنیت‌مدار بر نشاط سازمانی با میانجی‌گری روحیه مثبت و معنادار بود؛ بنابراین، مدیران مدارس از طریق گسترش امنیت روانی، برقراری روابط انسانی و صمیمانه، تقویت احساس تعلق و شایستگی معلمان و توسعه فرهنگ گفت‌وگو و همکاری، نقش مهمی در افزایش روحیه و نشاط سازمانی معلمان دارند.

واژه‌های کلیدی: رهبری امنیت‌مدار، روحیه در محیط کار، نشاط سازمانی، معلمان تربیت بدنی

* این مقاله مستخرج از پایان‌نامه کارشناسی ارشد رشته مدیریت آموزشی دانشگاه سیستان و بلوچستان است.

* نویسنده مسئول



مقدمه

کومب در سال ۲۰۱۱ رهبری امنیت‌مدار را مطرح کرد. رهبری امنیت‌مدار، سبکی از رهبری است که می‌تواند به‌عنوان یک پایگاه امن در سازمان، اعضا را به کنش وادار کند، راه را نشان دهد و الگودهی کند. این سبک رهبری بر پذیرش، حمایت، امنیت، اعتماد، استقلال، انصاف و حفظ آرامش برای زیردستان تأکید دارد. چنین رهبری به زیردستانش در توسعه حس اعتماد به نفس، خودمختاری، شایستگی، تأثیربخشی بر خویشان و احترام به خویشان کمک خواهد کرد و می‌تواند محیط سازمانی را به محیطی امن، اطمینان‌بخش، سازگار و انعطاف‌پذیر برای انطباق با تغییرات گسترده و پویای دنیای بیرون تبدیل کند (خلیجیان و همکاران، ۱۳۹۶). رهبری امنیت‌مدار با دارابودن ویژگی‌هایی چون مقبولیت، فراهم کردن فرصت ریسک، مشاهده پتانسیل (استعداد نهایی)، قابلیت دسترسی، استفاده از انگیزش ذاتی، گوش دادن و پرسش‌گری، بررسی، آرامش و قابلیت اطمینان و ذهنیت مثبت می‌تواند نماینده رهبر اثربخش در سازمان باشد (کومب، ۲۰۱۱). مطالعات نشان دادند رهبری امنیت‌مدار با شادکامی و امنیت روانی کارکنان، گسترش فضای اخلاقی و اعتماد سازمانی (احمدی و همکاران، ۱۳۹۵)، عملکرد شغلی، اخلاق کار، کاهش رفتارهای تلافی‌جویانه و ارتقای وجدان کاری (اردلان و همکاران، ۱۳۹۴) رابطه دارد.

از پیامدهای سبک رهبری امنیت‌مدار، داشتن کارکنان باروحيه و بانشاط است. روحيه عبارت از عکس‌العملی عاطفی و ذهنی است که شخص در باب محیط و کار خود دارد (سایتی و پاپادوپولوس، ۲۰۱۵). روحيه در مدرسه به معنای احساس اطمینان، اعتماد، همدردی و دوستی بین مدیریت و معلمان است. در

ارتقای روحيه معلمان عواملی از قبیل سبک رهبری، اشتیاق شغلی، انگیزه پیشرفت، روابط انسانی، گران‌باری نقش، موقعیت اجتماعی، رضایت شغلی، امیدواری و اخلاق حرفه‌ای، اعتماد سازمانی و شایستگی مدیریتی، عزت نفس و جو مدرسه تأثیر دارند (غلام‌پور و همکاران، ۱۳۹۷).

از پیامدهای روحيه مناسب و مثبت در مدارس، معلمان با نشاط است (ستایش‌فر، ۱۳۹۷). از دو دهه اخیر، متغیرهای نشاط، امید به آینده، خشنودی و رضایت‌مندی افراد جامعه به‌عنوان سطح توسعه‌یافتگی کشورها مدنظر قرار گرفته‌اند. در ایران نیز با توجه به نقش نشاط فردی - اجتماعی در توسعه پایدار، بند ب ماده ۹۷ برنامه چهارم توسعه به بسط و گسترش روحيه نشاط، شادابی، امیدواری، اعتماد اجتماعی، تعمیق ارزش‌های دینی و هنجارهای اجتماعی پرداخته است (چاوش‌باشی و دهقان‌عفیفی، ۱۳۹۲). نشاط سازمانی هنر و مهارت سازگاری با شرایط نامطلوب و مشکلات و در عین حال خلق و ایجاد تجربه‌های مثبت و با نشاط در محیط کار است (هادیان و رحمانزاده، ۱۳۹۷). نشاط سازمانی سلامت جسمانی، احساس امنیت، سهولت در تصمیم‌گیری، مشارکت و رضایت شغلی را بهبود می‌بخشد (کهخایی و همکاران، ۱۳۹۶). از علل نشاط سازمانی می‌توان به عقلانیت سازمانی، عدالت سازمانی، کارمندپایی، جبران خدمت، ارزش‌های اخلاقی، یادگیری سازمانی، ساختار سازمانی (محمدظاهری و همکاران، ۱۳۹۶)، سبک رهبری، اعتمادسازی، مثبت‌اندیشی، خودگشودگی، شرایط محیط کاری، تعامل با همکاران، امنیت شغلی، روابط انسانی، حقوق، مزایا و پاداش، فرهنگ سازمانی، مشارکت سازمانی، استرس شغلی (طاهریان و همکاران، ۱۳۹۳) اشاره کرد. از پیامدهای نشاط سازمانی فرسودگی شغلی کمتر

(اصغری ابراهیم‌آباد و همکاران، ۱۳۹۹)، تمایل کمتر به ترک شغل، بهره‌وری کارکنان (درویشی و کلاته سیفری، ۱۳۹۶)، احساس تعلق سازمانی، رضایت شغلی، رفتار شهروندی سازمانی، حمایت اجتماعی، تعهد سازمانی و کاهش استرس شغلی (نایت و همکاران، ۲۰۱۷) است.

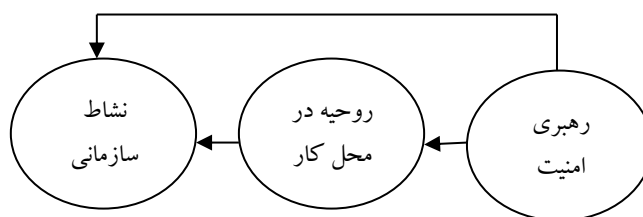
وجود جوّ امن برای فعالیت معلمان مدارس که به دلیل اقتضائات شغلی به‌طور مکرر در معرض فشارها و استرس‌های شغلی قرار می‌گیرند، امری حیاتی محسوب می‌شود. طبیعتاً در صورت فقدان امنیت روانی، سازمان‌ها و به‌ویژه سازمان‌های آموزشی که نقش ویژه‌ای در تربیت افراد جامعه ایفا می‌کنند، با کاهش خلاقیت، ریسک‌پذیری، مشارکت و مقابله در برابر تغییرات از سوی معلمان مواجه خواهند شد و این به‌نوبه خود به کاهش نشاط سازمانی و بروز نتایجی چون کاهش انگیزه شغلی، کاهش عملکرد و بهره‌وری، کاهش رضایت شغلی و تعهد سازمانی و بروز پدیده بی‌تفاوتی سازمانی منجر می‌شود (دادگر و همکاران، ۱۳۹۴).

معلمان در مدرسه به دنبال جوّی‌اند که امنیت روانی آنان را حفظ کند؛ جوّی که در آن بتوانند نگرانی‌ها و عقاید خود را بدون ترس از طردشدن بیان کنند. جوّی که یک زمینه ایمن برای ریسک‌پذیری معلم ایجاد می‌کند و به او و سایر معلمان این اطمینان را می‌دهد که اعضای گروه به دلیل بیان صادقانه تفکرات خود سرزنش نمی‌شوند. به نظر می‌رسد وجود مدیران مدارس که سبک رهبری امنیت‌مدار را به کار می‌برند، به سبب نفوذ و تأثیری که در مدرسه به جای می‌گذارند و افزایش اعتماد بین فردی در مدرسه، احساس امنیت روانی را در معلمان افزایش می‌دهد؛ بنابراین، بررسی این سبک رهبری و پیامدهای آن در مدارس ضروری

می‌نماید. همچنین، باید در نظر داشت عملکرد معلمان، بقا و تعالی مدرسه و سازمان آموزش و پرورش را به دنبال دارد و عوامل مختلفی بر کارآیی و عملکرد معلمان تأثیر می‌گذارند. در این میان، عوامل انگیزشی ازجمله روحیه تأثیر بسزایی در رفتار و عملکرد معلمان دارند. با توجه به استرس‌های شغل معلمی، برای برخورد موفقیت‌آمیز در شرایط استرس‌زا، معلمان علاوه بر ویژگی‌های شخصیتی و توانایی کنارآمدن با استرس و ناراحتی و حل مسائل به شیوه مطلوب، نیازمند تاب‌آوری و داشتن روحیه بالا هستند که به نوعی از ویژگی‌های شخصیتی خود در مقابل مشکلات محافظت کنند. معلمان که قدرت تحمل بالا و روحیه کاری قوی ندارند، از لحاظ انتقال فکر با دانش‌آموزان هماهنگ نیستند و برای پاسخگویی به نیازهای دانش‌آموزان آمادگی ندارند (رحمانی و همکاران، ۱۳۹۸). همچنین، با در نظر گرفتن اهمیت و تأثیری که نشاط در کار می‌تواند در محیط سازمان‌ها بر میزان عملکرد، سطح خدمت‌رسانی و رضایت شغلی کارکنان داشته باشد، توجه به نشاط سازمانی و تعیین استراتژی‌هایی برای تقویت آنها در سازمان به برقراری ارتباطات بهتر، سلامت سازمانی و بهبود عملکرد منجر می‌شود (مرشدی تنکابنی، ۱۳۹۸). با وجودی که نشاط سازمانی یکی از مهم‌ترین نیازهای معلمان در محیط مدرسه است، در بیشتر مواقع این نیاز در محیط کار برآورده نمی‌شود و مسلماً فقدان چنین نیازی بر نگرش، کارآیی و اثربخشی معلمان و مدرسه تأثیر منفی می‌گذارد؛ ازاین‌رو، پرداختن به موضوع نشاط سازمانی معلمان و عوامل مؤثر بر آن حائز اهمیت است که در این پژوهش به نقش سبک رهبری امنیت‌مدار و روحیه در محل کار پرداخته شده است؛ بنابراین، سؤال اصلی پژوهش این است که آیا رهبری امنیت‌مدار بر نشاط

شرح شکل ۱ است:

سازمانی معلمان با نقش میانجی روحیه در محل کار تأثیر مثبت و معناداری دارد. مدل مفهومی پژوهش به



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

روش

روش پژوهش، جامعه آماری و نمونه: این مطالعه از نظر هدف، بنیادی و از نظر روش پژوهش، توصیفی - همبستگی است. جامعه آماری پژوهش تمامی معلمان تربیت بدنی مدارس دولتی شهر زاهدان در سال تحصیلی ۱۴۰۰-۱۳۹۹ به حجم ۳۳۱ نفر (۱۳۳ مرد و ۱۹۸ زن) بود که به شیوه نمونه گیری تصادفی - طبقه ای (متناسب با درصد جنسیت) و براساس فرمول نمونه گیری کوکران تعداد ۱۷۸ معلم (۷۲ مرد و ۱۰۶ زن) به عنوان نمونه مطالعه شدند. شرط ورود به مطالعه، سابقه یک سال تدریس در مدرسه بود و همچنین، معلمانی که در همان سال مشغول به کار بودند، برای مطالعه انتخاب شدند. ۶ پرسشنامه به علت نقص اطلاعات کنار گذاشته شد و در نهایت، اطلاعات ۱۷۲ پرسشنامه تجزیه و تحلیل شدند. براساس اطلاعات جمعیت شناختی ۷۲ نفر (۴۱٪/۸۶) مرد و ۱۰۰ نفر (۵۸٪/۱۴) زن؛ ۱۳۴ نفر (۷۷٪/۹) متأهل و ۳۸ نفر (۲۲٪/۱) مجرد؛ ۷۳ نفر (۴۲٪/۴) در دوره ابتدایی، ۴۶ نفر (۲۶٪/۷) در دوره اول متوسطه و ۵۳ نفر (۳۰٪/۸) در دوره دوم متوسطه؛ ۱۴۳ نفر (۸۳٪/۱) به صورت رسمی و ۲۹ نفر (۱۶٪/۹) به صورت پیمانی / قراردادی مشغول به خدمت بودند. بر حسب مدرک تحصیلی، ۱۷ نفر (۹٪/۹) دیپلم و کاردانی، ۱۱۴ نفر (۶۶٪/۳) کارشناسی

و ۴۱ نفر (۲۳٪/۸) کارشناسی ارشد داشتند.

ابزار سنجش: پرسشنامه رهبری/امنیت مدار^۱: کومب پرسشنامه را در سال ۲۰۱۱ ساخت. استاد گروه زبان و ادبیات انگلیسی پرسشنامه را به زبان فارسی ترجمه کرد و روایی محتوایی آن به تأیید سه استاد رشته مدیریت و مسلط بر زبان انگلیسی رسید. پرسشنامه دارای ۲۵ گویه و ۴ مؤلفه ای اثربخشی روانی (گویه های ۱ تا ۵)، امنیت روانی (گویه های ۶ تا ۱۳)، مقبولیت کارکنان (گویه های ۱۴ تا ۱۹) و مشاهده پتانسیل (گویه های ۲۰ تا ۲۵) است. پرسشنامه براساس مقیاس پنج درجه ای لیکرت از کاملاً مخالفم (۱) تا کاملاً موافقم (۵) تنظیم شده است. حداقل و حداکثر نمره به ترتیب برابر با ۲۵ و ۱۲۵ خواهد بود و هرچه نمره به ۱۲۵ نزدیک تر باشد، نشانه کاربرد بیشتر سبک رهبری امنیت مدار است. پایایی پرسشنامه با استفاده از آزمون آلفای کرونباخ در مطالعه حسنی و شهودی (۱۳۹۲) برای مقیاس کل ۰/۸۷، اثربخشی روانی ۰/۸۱، امنیت روانی ۰/۷۹، مقبولیت کارکنان ۰/۷۵، مشاهده پتانسیل ۰/۶۱ و در این مطالعه برای مقیاس کل ۰/۹۵، اثربخشی روانی ۰/۷۷، امنیت روانی ۰/۸۹، مقبولیت کارکنان ۰/۸۷ و مشاهده پتانسیل ۰/۹۱ به دست آمد.

^۱. Secure-Base Leadership Questionnaire

حداکثر نمره به‌ترتیب برابر با ۱۹ و ۹۵ خواهد بود و هرچه نمره به ۹۵ نزدیک‌تر باشد، نشانهٔ نشاط سازمانی بیشتر است. پایایی پرسشنامه با استفاده از آزمون آلفای کرونباخ در مطالعه هوانگ (۲۰۱۶) برای سیستم سازمانی ۰/۸۴، معناداری محیط کار ۰/۸۵ و مدیریت منابع انسانی ۰/۷۸ و در این مطالعه برای مقیاس کل ۰/۹۱، سیستم سازمانی ۰/۸۵، معناداری محیط کار ۰/۷۰ و مدیریت منابع انسانی ۰/۸۶ به دست آمد.

روش اجرا و تحلیل: محقق پس از هماهنگی اداری با سازمان آموزش و پرورش زاهدان شخصاً به مدارس مراجعه کرد. به علت شرایط کرونایی و حضورنداشتن معلمان در تمام روزهای هفته، پرسشنامه‌ها در دفتر مدارس گذاشته شد و از دیران خواسته شد هنگام مراجعه به مدرسه پرسشنامه‌ها را تکمیل کنند. به آزمودنی‌ها این اطمینان داده شد که نتایج کاملاً محرمانه‌اند و نتایج صرفاً برای یک کار پژوهشی استفاده می‌شود. همچنین، به آزمودنی‌ها اختیار داده شد داوطلبانه به سؤالات پرسشنامه‌ها جواب دهند و هر زمان که تمایل داشتند، می‌توانند از پاسخگویی به سؤالات بپرهیزند. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از ضریب همبستگی پیرسون و مدل معادلات ساختاری با کمک نرم‌افزارهای لیزرل و SPSS21 استفاده شد.

یافته‌ها

قبل از طراحی مدل معادلات ساختاری پیش‌فرض نرمال‌بودن داده‌ها بررسی شد. در این حالت، مقدار چولگی و کشیدگی متغیرها باید بین ۲+ و ۲- باشد. با توجه به یافته‌های جدول ۱ قدرمطلق چولگی و کشیدگی تمام متغیرها متناسب با استاندارد مدنظر است؛ بنابراین، نرمال‌بودن تک‌متغیری برقرار است. برای بررسی هم‌خط‌نبودن متغیرهای مستقل از آزمون عامل توهم واریانس (VIF) استفاده شد که مقدار VIF، ۱/۴۵۸ بود که از مقدار ۵ کمتر است؛ بنابراین،

پرسشنامهٔ روحیه در محیط کار^۱، کینجرسکی پرسشنامه را در سال ۲۰۱۳ ساخت. استاد تمام گروه زبان و ادبیات انگلیسی پرسشنامه را به زبان فارسی ترجمه کرد و روایی محتوایی آن به تأیید سه استاد رشته مدیریت و مسلط بر زبان انگلیسی رسید. پرسشنامه دارای ۱۸ گویه و ۴ مؤلفه درگیری شغلی (گویه‌های ۱ تا ۷)، تجربهٔ عرفانی (گویه‌های ۸ تا ۱۲)، ارتباط معنوی (گویه‌های ۱۳ تا ۱۵) و حس تعلق (گویه‌های ۱۶ تا ۱۸) است. پرسشنامه براساس مقیاس پنج‌درجه‌ای لیکرت از خیلی کم (۱) تا خیلی زیاد (۵) تنظیم شده است. حداقل و حداکثر نمره به‌ترتیب برابر با ۱۸ و ۹۰ خواهد بود و هرچه نمره به ۹۰ نزدیک‌تر باشد، نشانهٔ داشتن روحیه بهتر در محیط کار است. پایایی پرسشنامه با استفاده از آزمون آلفای کرونباخ در مطالعه کینجرسکی (۲۰۱۳) برای مقیاس کل ۰/۹۳، درگیری شغلی ۰/۹۱، تجربه عرفانی ۰/۸۶، ارتباط معنوی ۰/۸۸، حس تعلق ۰/۸۷ و در این مطالعه برای مقیاس کل ۰/۸۳، درگیری شغلی ۰/۶۰، تجربهٔ عرفانی ۰/۷۵، ارتباط معنوی ۰/۵۱ و حس تعلق ۰/۵۶ به دست آمد.

پرسشنامهٔ نشاط سازمانی^۲، هوانگ پرسشنامه را در سال ۲۰۱۶ ساخت. استاد گروه زبان و ادبیات انگلیسی پرسشنامه را به زبان فارسی ترجمه کرد و روایی محتوایی آن به تأیید سه استاد رشته مدیریت و مسلط بر زبان انگلیسی رسید. پرسشنامه دارای ۱۹ گویه و ۳ مؤلفهٔ خشنودی از سیستم سازمانی (گویه‌های ۱ تا ۱۰)، معناداری محیط کار (گویه‌های ۱۱ و ۱۲) و خشنودی از مدیریت منابع انسانی (گویه‌های ۱۳ تا ۱۹) است. پرسشنامه براساس مقیاس پنج‌درجه‌ای لیکرت از خیلی کم (۱) تا خیلی زیاد (۵) تنظیم شده است. حداقل و

^۱. The Spirit at Work Scale

^۲. Workplace Happiness Questionnaire

پیش فرض هم خط نبودن متغیرهای مستقل تأیید می شود. همچنین، قبل از طراحی مدل معادلات ساختاری فرض ارتباط بین متغیرهای پژوهش از طریق آزمون ضریب همبستگی پیرسون بررسی شد که مقدار ضریب همبستگی رهبری امنیت مدار با روحیه در محل کار و نشاط سازمانی به ترتیب ۰/۵۶ و ۰/۶۱ و مقدار ضریب همبستگی بین روحیه در محل کار و نشاط سازمانی ۰/۷۳ به دست آمد که مثبت و معنادار بودند (جدول ۱).

جدول ۱. میانگین، انحراف معیار، چولگی و کشیدگی و ضرایب همبستگی رابطه بین متغیرهای پژوهش

متغیر	انحراف معیار $\pm$ میانگین	چولگی	کشیدگی	r		
				۱	۲	۳
۱. رهبری امنیت مدار	۴/۱۷ $\pm$ ۰/۵۸	-۰/۹۰	۱/۱۷	۱		
۲. روحیه در محل کار	۴/۲۳ $\pm$ ۰/۵۴	-۰/۶۰	۰/۰۶	۰/۵۶**	۱	
۳. نشاط سازمانی	۴/۰۸ $\pm$ ۰/۶۹	-۰/۷۹	-۰/۰۵	۰/۶۱**	۰/۷۳**	۱

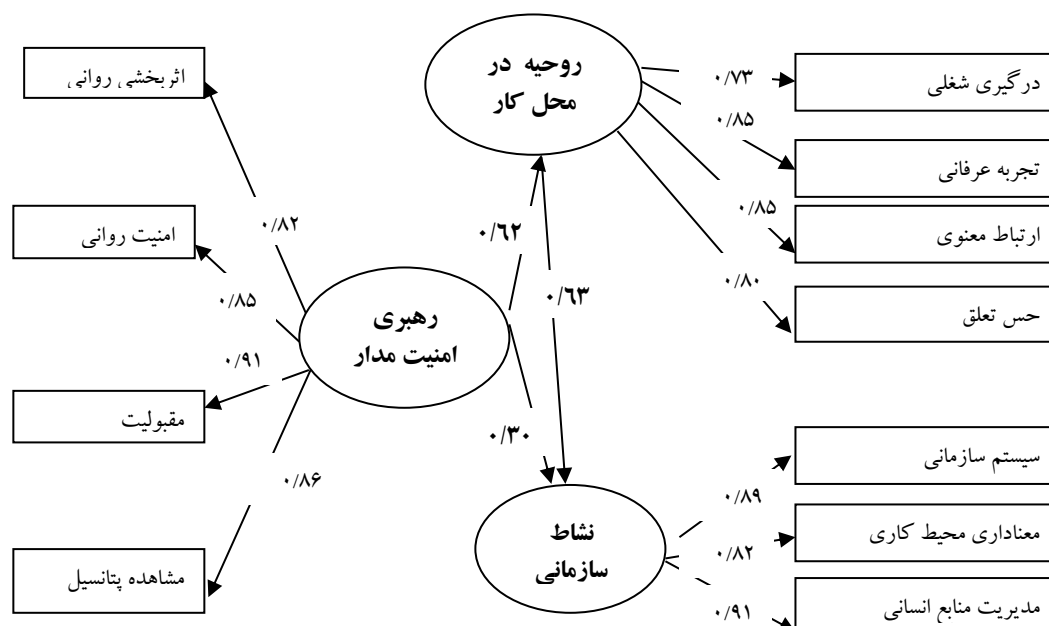
** $P < 0.01$

همچنین، قبل از بررسی فرضیات پژوهش به برازش مدل پرداخته شد. اندازه برازش مدل در تعیین ارتباط متغیرهای آشکار و متغیرهای پنهان استفاده می شود (جدول ۲).

جدول ۲. شاخص های برازش مدل نظری پژوهش

نیکوئی برازش (GFI)	ریشه میانگین مربعات باقی مانده (RMR)	شاخص برازش تطبیقی (CFI)	ریشه میانگین مربعات خطای برآورد (RMSEA)
۰/۹ و بالاتر	کمتر از ۰/۰۵	بزرگ تر از ۰/۹	کمتر از ۰/۰۸
۰/۹۴	۰/۰۱	۰/۹۹	۰/۰۵

نتایج برازش مطابق با استانداردهای تعیین شده جدول ۲ مناسب بوده اند؛ بنابراین، به طراحی مدل معادلات ساختاری پرداخته شد. در شکل ۲ کلیه روابط متغیرهای پنهان و بارهای عاملی هر یک از گویه ها نشان داده شده اند.



$\chi^2 = 60.32$; $df = 41$; $\chi^2/df = 1.47$; CFI= 0.99; IFI= 0.99; RMR=0.01; GFI=0.94, RMSEA= .05

شکل ۲. مدل برازش شده تحقیق (ضرایب استاندارد)

در جدول ۳ ضرایب مسیر برای بررسی فرضیات پژوهش آورده شده‌اند.

جدول ۳. ضرایب مسیر برای بررسی فرضیات پژوهش

نتیجه	T	ضریب مسیر	
تأیید	۴/۰۹	۰/۳۰	رهبری امنیت‌مدار ← نشاط سازمانی
تأیید	۷/۰۶	۰/۶۲	رهبری امنیت‌مدار ← روحیه در محل کار
تأیید	۷/۱۲	۰/۶۳	روحیه در محل کار ← نشاط سازمانی
تأیید	۵/۰۱	۰/۳۹	رهبری امنیت‌مدار ← روحیه در محل کار ← نشاط سازمانی

با توجه به یافته‌ها اثر مستقیم رهبری امنیت‌مدار بر نشاط سازمانی ($\beta=0/30$, $t=4/09$)، اثر مستقیم رهبری امنیت‌مدار بر روحیه در محل کار ($\beta=0/62$, $t=7/06$) و اثر مستقیم روحیه در محل کار بر نشاط سازمانی ($\beta=0/63$, $t=7/12$)، همچنین، برای بررسی اثر غیرمستقیم رهبری امنیت‌مدار بر نشاط سازمانی با میانجی‌گری روحیه در محل کار از t سوبل استفاده شد که با توجه به مقدار ($\beta=0/39$, $t=5/01$) می‌توان پذیرفت رهبری امنیت‌مدار بر نشاط سازمانی با میانجی‌گری روحیه در محل کار، اثر مثبت و معنادار دارد.

بحث

این مطالعه با هدف بررسی تأثیر رهبری امنیت‌مدار بر نشاط سازمانی معلمان تربیت بدنی با میانجی‌گری روحیه در محل کار انجام گرفت. یافته اول نشان داد رهبری امنیت‌مدار بر نشاط سازمانی معلمان تربیت بدنی اثر مثبت و معنادار دارد. این یافته با یافته‌های مطالعات خلیجیان و همکاران (۱۳۹۶)، طاهریان و همکاران (۱۳۹۳) و انصاری و همکاران (۱۳۹۲) همخوان است. در تبیین این یافته می‌توان گفت رهبران امنیت‌مدار، با نشان دادن احترام به معلمان، حمایت‌گری، ریسک‌پذیری، مهارت‌های بین‌فردی، الهام‌بخشی و القای تفکر مثبت، می‌توانند امنیت روانی معلمان را تأمین کنند و در آنها این حس را در ایجاد کنند که در

محیطی بی‌دغدغه اظهارنظر کنند و از سرزنش شدن هراسی نداشته باشند. ادراک امنیت روانی هم به‌نوبه خود، می‌تواند از طریق ایجاد احساسات خوشایند، همکارانه و همدلانه، تمایل و اشتیاق به کار را در معلمان، بیشتر و محیط کار را برای آنان، جذاب‌تر و لذت‌بخش‌تر کند. خلیجیان و همکاران (۱۳۹۶) در این زمینه اظهار می‌کنند یکی از عوامل مؤثر بر شادکامی احساس حمایت و پشتیبانی و انصاف است. رهبران امنیت‌مدار حامیان قوی برای کارکنانشان برای مواجهه با شرایط ناامن و ناآشنا به حساب می‌آیند. توجه به نیازهای افراد و رسیدگی به آنها و حمایت و پشتیبانی از افراد در زمان مواجهه با مشکل و همراهی تا بازگرداندن فرد به حالت آرامش زمینه‌خشنودی و رضایت و مسئولیت‌پذیری زیردستان را فراهم می‌کند. همچنین، این رهبران با رفتارهایی چون نوع‌دوستی و شفقت، همدلی، پرهیز از جانبداری و قضاوت، رفتار منصفانه و دلسوزانه با دیگران، صادق بودن، رعایت عدالت و حقوق دیگران شناخته می‌شوند؛ بنابراین، رهبران امنیت‌مدار نسبت به مسائل و رنج‌های کارکنان بی‌تفاوت نیستند و رعایت عدالت، بخش مهمی از دغدغه‌های روزانه آنها محسوب می‌شود. این امر به‌ویژه در محیط‌های آموزشی کنونی که با نارضایتی معلمان از شرایط درآمدی مواجه است، نقش کلیدی برای نگهداشت آنها در این محیط‌ها البته با رضایت و خشنودی دارد.

یافته دوم نشان دادند رهبری امنیت‌مدار بر روحیه در محل کار معلمان تربیت بدنی اثر مثبت و معنادار دارد. در مطالعات سرحدی و همکاران (۱۳۹۶)، ناستی‌زایی (۱۳۹۳) و شیرزاد کبریا و شعبانی زنگنه (۱۳۹۰) مشخص شده است از عوامل مؤثر بر روحیه در محیط کار، سبک رهبری مدیران است. رهبری امنیت‌مدار با تبدیل محیط سازمانی به محیطی امن، اطمینان‌بخش، سازگار و انعطاف‌پذیر برای انطباق با تغییرات گسترده و پویای دنیای بیرون (شمس و خلیجیان، ۱۳۹۲)، ایجاد امنیت از طریق ارزش‌گذاری، مقبولیت و قدردانی و فراهم آوردن زمینه کاوش از طریق تأکید بر رشد، توسعه و پتانسیل و نیز رسیدگی به وظایف و موقعیت‌ها از طریق یک رویکرد مثبت (اردلان و همکاران، ۱۳۹۴) زمینه تقویت روحیه کارکنان را فراهم می‌آورد. رهبران امنیت‌مدار با دارا بودن فاکتورهایی چون مقبولیت، فراهم کردن فرصت ریسک، مشاهده پتانسیل (استعداد نهایی)، قابلیت دسترسی، استفاده از انگیزش ذاتی، گوش دادن و پرسش‌گری، آرامش و قابلیت اطمینان و ذهنیت مثبت (کومب، ۲۰۱۱) بر روحیه کارکنان تأثیر گذارند.

یافته سوم نشان داد روحیه در محل کار بر نشاط سازمانی معلمان تربیت بدنی اثر مثبت و معنادار دارد. این یافته با یافته‌های سمیعی اصفهانی و همکاران (۱۳۹۷)، زارع شاه‌آبادی و همکاران (۱۳۹۱) و آتکینسون و هال (۲۰۱۱) همخوان است. در تبیین این یافته می‌توان گفت در مدرسه‌ای که شرایط مطلوب و اوضاع در آن دارای نظم و قاعده است، معلمان و مدیران با برقراری روابط صمیمانه و حمایتی، تقویت حس همکاری در انجام امور مدرسه و حل مسائل شخصی و شغلی، دارای روحیه کاری بیشتری خواهند بود و این روحیه مثبت و بالا، نشاط سازمانی معلمان را با

بالا بردن اشتیاق شغلی، انعطاف‌پذیری ذهنی در کار، تلاش بیشتر در کار و مقاومت در برابر مشکلات کاری افزایش می‌دهد. ستایش‌فر (۱۳۹۷) درباره تأثیر روحیه بر نشاط سازمانی معلمان اظهار می‌کند امروزه که بر بحث نشاط و رضایت خاطر، تأکید فراوانی بر امکانات و رفاه و مسائلی از این قبیل می‌شود که در جای خود بی‌تأثیر هم نیست؛ اما در مقام مقایسه، کمتر به این مسئله پرداخته می‌شود که ایشار، فداکاری، گذشت، دستگیری، نوع دوستی، احساس دیده شدن و لحاظ‌شدن، احساس هدر نرفتن زحمات و احساس رضایت خالق هستی، تا چه اندازه سبب حفظ تازگی و طراوت روحیه و به تبع آن، افزایش نشاط و شادمانی معلمان می‌شوند. سمیعی اصفهانی و همکاران (۱۳۹۷) اظهار می‌کنند رضایت شغلی، احترام و منزلت، احساس امنیت، اعتماد اجتماعی و مشارکت اجتماعی (که نشانه‌هایی از داشتن روحیه خوب در محل کارند) ارتباط معناداری با نشاط اجتماعی معلمان دارند. زارع شاه‌آبادی و همکاران (۱۳۹۱) معتقدند با افزایش رضایت شغلی معلمان، نشاط اجتماعی بیشتری در آنها مشاهده می‌شود. آتکینسون و هال (۲۰۱۱) دریافتند نشاط فقط به عنوان نتیجه یا پیامد خوب آمدن چیزها نیست، بلکه علت آنها نیز محسوب می‌شود و روحیه بالا به کارمندان در عملکرد بهتر، افزایش کارایی، حفظ و ابقا در سازمان، کمک می‌کند.

یافته چهارم نشان داد رهبری امنیت‌مدار بر نشاط سازمانی با میانجی‌گری روحیه در محل کار معلمان تربیت بدنی اثر مثبت و معناداری دارد. باید گفت رهبر امنیت‌مدار به حرف کارکنان گوش می‌دهد، موجبات انگیزش آنها را فراهم می‌آورد، به حمایت از آنها می‌پردازد و با داشتن ویژگی‌هایی مثل مقبولیت، فراهم کردن فرصت ریسک، قابلیت دسترسی، آرامش و

امنیت روانی کارکنان را فراهم می‌کنند که نتیجه آن، داشتن کارکنانی با روحیه در سازمان خواهد بود. ارتقای روحیه معلمان هم به‌نوبه خود فضای مدرسه را پویا، پرنشاط و فعال می‌کند و توانمندی‌ها و خلاقیت‌های معلمان را به‌خوبی شکوفا و متجلی می‌سازد. حیدری و همکاران (۱۳۹۶) معتقدند مدیران از طریق روابط انسانی و صمیمانه با کارکنان و شیوه‌های رفع نیازهای انسانی، کارکنان را در اجتماعی هدفمند برای رسیدن به رشد و تعالی فردی و گروهی گرد هم می‌آورند که این نحوه عملکرد بدون شک سلامت و امنیت بیشتری را در فضای سازمان ایجاد خواهد کرد. رهبران مثبت‌گرا با رفتار خود، جو و فضای کاری مبتنی بر آرامش و امنیت خاطر را فراهم می‌کنند و به تقویت احساس انرژی و توانمندی روانی می‌پردازند و با ایجاد روابط انسانی مثبت از طریق تقویت احساس تعلق و شایستگی، زمینه احساس انرژی و نشاط را در افراد به وجود می‌آورند. خلیجیان و همکاران (۱۳۹۶) معتقدند وجود رهبری امنیت‌مدار در سازمان‌ها و به‌ویژه سازمان‌های آموزشی و برقراری امنیت روانی، میزان بیشتری از نشاط سازمانی معلمان را به دنبال دارد. عزیزاده اقدم و همکاران (۱۳۹۳) اذعان می‌کنند وجود احساس امنیت به آرامش و رضایت خاطر منجر می‌شود و نبود امنیت با حالات هیجانی نامطبوع همراه است و با بروز اختلال همراه خواهد شد؛ این باعث می‌شود مقداری از توان زیست‌شناختی و روانشناختی فرد صرف مبارزه با آن شود. ناامنی، هیجان نامطلوبی است که در ردیف فشارهای روانی آسیب‌زننده قرار می‌گیرد و با ایجاد اضطراب، بی‌اعتمادی، احساس بیگانگی، انزوا و ناخرسندی و رضایت از زندگی کاری، فرد را از زندگی شاد و سالم دور می‌کند. راس و جونز (۲۰۰۸) اظهار می‌کنند رهبران امنیت‌مدار با ویژگی‌هایی از قبیل

مهارت‌های بین‌فردی، شوخ‌طبعی، تفویض اختیار و توسعه امنیت روانی، تسهیل و ساده‌سازی امور، با تدارک جو سازمانی مناسب می‌توانند بهبود روحیه و در نتیجه، احساس امنیت و آرامش را در کارکنان موجب شوند. در چنین محیطی کارکنان مطمئن‌اند برای صحبت کردن به صورت شفاف نه تنها تنبیه یا طرد نمی‌شوند، از مدیران تشویق به بیان نظرات و انتقادات سازنده خواهد شد. پوپر و ملیس (۲۰۰۳) بیان می‌کنند رهبری امنیت‌مدار به عنوان یک پایگاه امن محسوب می‌شود و به زیردستانش در توسعه مدل‌های جدید روحی و به علاوه ایجاد اعتماد به نفس، خودمختاری، شایستگی، تأثیر بر خویشان، احترام به نفس کمک خواهد کرد؛ بنابراین، در چنین محیطی انتظار می‌رود روحیه و نشاط سازمانی کارکنان بالا باشد. چوگتای و بوکلی (۲۰۱۱) دریافتند رهبران می‌توانند با تقویت احساس قدردانی افراد و حس تقدیر از آنها و ترغیب کارکنان برای تعهد بیشتر به شغل، اشتیاق به کار و شادابی و نشاط را در کارکنان افزایش دهند. کمرون (۲۰۰۷) دریافت رهبران مثبت‌گرا با ایجاد جو مثبت، روابط انسانی مثبت، ارتباطات مثبت و معناگرایی مثبت بر روحیه و نشاط سازمانی کارکنان اثر مثبت می‌گذارند.

درمجموع یافته‌های این مطالعه نشان دادند رهبری امنیت‌مدار هم به‌طور مستقیم و هم به‌طور غیر مستقیم از طریق روحیه در محل کار بر نشاط سازمانی معلمان تربیت بدنی اثر مثبت و معناداری دارد؛ بنابراین، مدیران مدارس از طریق گسترش امنیت روانی، برقراری روابط انسانی و صمیمانه، تقویت احساس تعلق و شایستگی معلمان و توسعه فرهنگ گفت‌وگو و همکاری در افزایش روحیه و نشاط سازمانی معلمان نقش مهمی دارند. با توجه به اینکه مطالعه حاضر از نظر مکانی صرفاً محدود

به بخش خاصی از ایران است، بدیهی است نظرات معلمان تربیت بدنی شهر زاهدان نمی‌تواند نماینده کاملی از نظرات معلمان تربیت بدنی در کل کشور باشد و این مسئله، تعمیم مکانی پژوهش را با محدودیت مواجه می‌سازد. برای افزایش قدرت تعمیم‌دهی نتایج باید پژوهش‌های مشابهی در سایر شهرها و درباره سایر معلمان انجام شود. نظر به اینکه تکمیل پرسشنامه‌ها در شرایط همه‌گیری بیماری کرونا در شرایط خاص انجام شد، پژوهش دارای محدودیت است.

تقدیر و تشکر

نویسندگان بر خود لازم می‌بینند از همه کسانی که با ما در انجام هرچه بهتر این مطالعه همکاری داشتند، به‌ویژه معلمان تربیت بدنی تشکر کنند.

منابع

احمدی، ک؛ فاطمی، ع؛ لطفی، ا. (۱۳۹۵). تحلیل روابط رهبری امنیت‌مدار، فضای اخلاقی و اعتماد سازمانی. *اخلاق در علوم و فناوری*، ۱۱(۲)، ۷۷-۸۴. اصغری ابراهیم‌آباد، م؛ سلطانی، س؛ صلیانی، ف. (۱۳۹۹). نقش تعهد سازمانی بر فرسودگی شغلی معلمان با میانجی‌گری شوخ‌طبعی. *پژوهشنامه روانشناسی مثبت*، ۶(۴)، ۱-۱۶. انصاری، ا؛ غضنفری، ا؛ فرهنگیان، م؛ مکوندی، آ. (۱۳۹۲). بررسی عوامل اجتماعی مؤثر بر شادی در محیط کار شرکت ملی حفاری ایران. *علوم اجتماعی*، ۷(۲۰)، ۱۶۹-۱۹۶. چاوش باشی، ف؛ دهقان عقیفی، ن. (۱۳۹۲). شناسایی و سنجش عوامل تأثیرگذار بر نشاط سازمانی کارکنان در دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران غرب. *علوم رفتاری*، ۵(۱۶)، ۴۳-۶۶. حسنی، م؛ شهودی، م. (۱۳۹۲). ارتباط بین مؤلفه‌های

رهبری امنیت‌مدار و امنیت روانی با ابعاد اعتیاد به کار: دیدگاه کارکنان دانشگاه ارومیه، *پژوهشنامه مدیریت اجرایی*، ۵(۱۰)، ۱۰۶-۸۵. حیدری، م؛ قربانی دولت‌آبادی، م؛ محمدجانی، ص. (۱۳۹۶). بررسی روابط چندگانه میان راهبردهای رهبری مثبت‌گرا، اشتیاق شغلی و نشاط اجتماعی در دانشگاه‌های آزاد اسلامی استان فارس. *رهیافتی نو در مدیریت آموزشی*، ۸(۳۲)، ۴۳-۶۴. خلیجیان، ص؛ شمس، غ؛ پرداختچی، م. ح؛ میرکمالی، س. م. (۱۳۹۶). رابطه بین رهبری امنیت‌مدار و شادکامی کارکنان مدارس: نقش میانجی امنیت روانی. *مدیریت مدرسه*، ۵(۲)، ۱-۲۱. دادگر، ه؛ غلامعلی‌نژاد، ف؛ عاشوری، ج؛ عربسالاری، ز. (۱۳۹۴). ارتباط سبک‌های رهبری، تعهد سازمانی و شادکامی با رضایت شغلی پرستاران. *مجله دانشکده پرستاری و مامایی همدان*، ۲۳(۲)، ۱۴-۵. درویشی، ا؛ کلاته سیفری، م. (۱۳۹۶). اثر نشاط سازمانی بر بهره‌وری کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان مازندران. *رویکردهای نوین در مدیریت ورزشی*، ۵(۱۶)، ۹-۱۹. رحمانی، م؛ کرامتی، م؛ علیزاده موسوی، ا. (۱۳۹۸). بررسی اثربخشی آموزش ذهن‌آگاهی بر خودکارآمدی و روحیه معلمان زن شهرستان مشهد. *روش‌ها و مدل‌های روانشناختی*، ۱۰(۳۶)، ۹۷۶-۹۶۵. زارع شاه‌آبادی، ا؛ ترکان، ر؛ حیدری، م. (۱۳۹۱). بررسی رابطه بین رضایت شغلی و نشاط اجتماعی در دبیران مقطع متوسطه شهر جیرفت. *جامعه‌شناسی کاربردی*، ۲۳(۴)، ۱۶۵-۱۸۸. ستایش‌فر، م. (۱۳۹۷). بررسی نقش معلم و آموزش و

دوره ابتدایی با میانجی‌گری روحیه. / اخلاق زیستی، ۸(۲۸)، ۵۷-۶۸.

کهخایی، م؛ ناستی‌زایی، ن؛ مرزیه، ا. (۱۳۹۶). بررسی مقایسه‌ای نشاط سازمانی اعضای هیئت علمی در موقعیت‌های استخدامی مختلف. آموزش در علوم پزشکی، ۱۷(۱)، ۵۴۰-۵۳۱.

محمدظاهری، م؛ سپهوند، ر؛ اسماعیلی، م. ر. (۱۳۹۶). شناسایی و رتبه‌بندی عوامل مؤثر بر نشاط سازمانی در سازمان‌های کوچک استان همدان. توسعه سازمانی پلیس، ۱۴(۳)، ۸۶-۱۰۹.

مرشدی تنکابنی، م. ح. (۱۳۹۸). نقش اخلاق کار اسلامی در نشاط سازمانی (مطالعه موردی). اسلام و سلامت، ۴(۲)، ۷۴-۸۹.

ناستی‌زایی، ن. (۱۳۹۳). طراحی الگوی مدیریت مشارکتی برای مدارس زاهدان. رساله دکتری، دانشگاه تهران.

هادیان، م؛ رحمانزاده، آ. (۱۳۹۷). بررسی عوامل مؤثر بر نشاط سازمانی در محیط کار کتابخانه ملی ایران. مطالعات منابع انسانی، ۸(۲۷)، ۱۵۳-۱۷۴.

Atkinson, C. & Hall, L. (2011). Flexible working and happiness in the NHS. *Employee Relations*, 33(2), 374-386.

Cameron, K. S. (2007). Building relationships by communicating supportively. *Developing Management*, 28 (3), 237-282.

Chughtai, A., & Buckley, F. (2011), Work engagement antecedent, the mediating role of learning goal orientation and job performance. *Career Development*, 16(7), 684-705.

Coombe, D. (2011). *Secure Base leadership: appositve theory of leadership in corporating safety, exploration and positive action*. Ph.D Dissertation on Organizational Behavior, Department of Organizational Behavior, Case Western Reserve University.

Huang, H. (2016). *Workplace Happiness: Organizational Role and the Reliability of Self-Reporting*. Master Thesis in Civil Engineering with a focus in Project

پرورش در ایجاد روحیه و نشاط معلمی. مطالعات روانشناسی و علوم تربیتی، ۴(۳)، ۴۳-۵۱.

سرحدی، ر؛ معینی کیا، م؛ زاهدبابلان، ع؛ شیخ‌الاسلامی، ع. (۱۳۹۶، ۲۸ خرداد). بررسی رابطه بین مؤلفه‌های سبک رهبری خدمتگزار با روحیه معلمان [مقاله ارائه شده]. دومین کنگره بین‌المللی علوم انسانی و مطالعات فرهنگی، تهران.

سمیعی اصفهانی، ع؛ پوردانش، س؛ دانش، ح. (۱۳۹۷). عوامل اجتماعی مؤثر بر نشاط اجتماعی معلمان (مطالعه موردی). جامعه‌شناسی آموزش و پرورش ایران، ۶(۶)، ۱۸۶-۲۰۰.

شمس، غ؛ خلیجیان، ص. (۱۳۹۲). تأثیر مؤلفه‌های رهبری امنیت‌مدار بر احساس امنیت روانی کارکنان: نقش میانجی اثربخشی رهبری. اندیشه‌های نوین تربیتی، ۹(۴)، ۳۲-۵۴.

شیرزاد کبریا، ب؛ شعبانی زنگنه، ف. (۱۳۹۰). بررسی رابطه بین سبک رهبری مدیران ارشد مناطق آموزشی شهر تهران و روحیه مدیران مدارس راهنمایی دخترانه دولتی. تحقیقات مدیریت آموزشی، ۲(۸)، ۱۰۵-۱۲۴.

طاهریان، ح؛ فیض، د؛ حیدرخانی، ز. (۱۳۹۳). عوامل مدیریتی و سازمانی مؤثر بر شادی و نشاط در دانشگاهها و تأثیر آنها بر تولید علم. پژوهش و برنامه‌ریزی در آموزش عالی، ۲۰(۲)، ۹۹-۱۱۶.

علیزاده اقدم، م. ب؛ عباس‌زاده، م؛ حبیب‌زاده، ا؛ عبادی یالقوزآغاجی، س. (۱۳۹۳). بررسی رابطه بین شادی و احساس امنیت (ابعاد آن) در افراد (مطالعه موردی دانشجویان دانشگاه آزاد تبریز). برنامه‌ریزی رفاه و توسعه اجتماعی، ۵(۱۸)، ۲۳۳-۲۵۷.

غلام‌پور، م؛ پورشافعی، ه؛ قرآنی سیرجانی، س. (۱۳۹۷). تأثیر امیدواری بر اخلاق حرفه‌ای معلمان

- Engagement Interventions. *Journal of Organizational Behavior*, 38(6), 792–812.
- Popper, M., & Mayseless, O. (2003). Back to basics: applying a parenting perspective to transformational leadership. *The Leadership Quarterly*, 14(1), 41–65.
- Ross, T. M., & Jones, E. (2008). Can team effectiveness be predicted? Team Performance Management. *Journal of Applied Social Psychology*, 14(5/6), 248-268.
- Saiti, A., & Papadopoulos, Y. (2015). School teachers' job satisfaction and personal characteristics. *International Journal of Educational Management*, 29(1), 73–97.
- Management, College Park, University of Maryland, Maryland, United States.
- Kinjereski, V. (2013). The Spirit at Work Scale: Developing and Validating a Measure of Individual Spirituality at Work. In: J. Neal (Ed.), *Handbook of Faith and Spirituality in the Workplace: Emerging Research and Practice*. (pp. 308-402). Springer Science+Business Media New York.
- Knight, C.; Patterson, M., & Dawson, J. (2017). Building Work Engagement: A Systematic Review and Meta-Analysis Investigating the Effectiveness of Work