

رهبری اصیل و دلبستگی شغلی: اعتماد به مثابه متغیر میانجی

سیدمحمد میرمحمدی*، محمد رحیمیان**، طاهره جلالی‌خان‌آبادی***

چکیده

سازمان‌های معاصر به کارکنانی نیاز دارند که از نظر روان شناختی با کارشان ارتباط برقرار کنند، فعال باشند و به استانداردهای بالای عملکرد دست یابند، کسانی که پتانژوی باشند و خود را وقف کار کنند، چنین افرادی درگیر و دلبسته کارشان هستند. هدف این پژوهش بررسی رابطه رهبری اصیل و دلبستگی شغلی باتوجه به نقش اعتماد است. جامعه آماری این پژوهش را ۱۲۰ نفر از کارشناسان و اعضای هیئت علمی پژوهشگاه اندیشه و فرهنگ اسلامی تشکیل می‌دهند. داده‌های این پژوهش از طریق پرسشنامه و نمونه‌ای متشکل از ۸۳ نفر به روش تصادفی جمع‌آوری شده است و همچنین روایی محتوا و سازه پژوهش با استفاده از نظرات خبرگان و تحلیل عاملی تاییدی مورد تایید واقع شد و پایایی هر ۳ متغیر پژوهش از طریق آلفای کرونباخ نیز تایید شد. نتایج مدل معادلات ساختاری نشان داد، اعتماد بین فردی به‌عنوان متغیر میانجی اثر کامل در رابطه بین رهبری اصیل و دلبستگی شغلی دارد. به‌عبارت دیگر، رهبری اصیل از طریق اعتماد بین فردی، میزان دلبستگی شغلی کارکنان را تحت تاثیر قرار می‌دهد. نتایج کاربردی در پایان ذکر شده است.

کلیدواژه‌ها: رهبری اصیل؛ دلبستگی شغلی؛ اعتماد؛ مدل معادلات ساختاری.

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
رتال جامع علوم انسانی

تاریخ دریافت مقاله: ۹۱/۰۴/۰۵، تاریخ پذیرش مقاله: ۹۱/۰۸/۱۲.

* دانشیار، دانشگاه علامه طباطبایی (نویسنده مسئول).

E-mail: Yaremardom@yahoo.com

** کارشناسی ارشد، دانشگاه علامه طباطبایی.

*** کارشناسی ارشد، دانشگاه علامه طباطبایی.

۱. مقدمه

ارتباط روان شناختی کارکنان با کار، اهمیت و توجه بسیاری را در قرن بیست و یکم به خود اختصاص داده است. در دنیای کنونی، سازمان‌ها به منظور رقابت موثر، نه تنها به دنبال جذب و استخدام استعدادهای عالی هستند، بلکه باید کارکنان را توانایی و الهام ببخشند تا تمام توانایی‌هایشان را در انجام کار به کار گیرند (Bakker, Albrecht, & Leiter, 2011); یا به عبارت دیگر دلبستگی شغلی داشته باشند. پیامدهای مثبت دلبستگی شغلی کارکنان در سازمان، ضرورت پرداختن به مساله را روشن می‌سازد. کارکنانی که دلبستگی شغلی دارند، در کارشان توانمندی بیشتری دارند، با فعالیت‌های کاری خود ارتباط بهتری برقرار می‌کنند و به تقاضاهای شغلی خود پاسخ بهتری می‌دهند. آن‌ها امیدواری بیشتری به کار خود دارند و به خستگی روحی یا فیزیکی کمتری دچار می‌شوند. دلبستگی شغلی هم‌چنین منجر به افزایش رضایت شغلی و تعهد سازمانی و کاهش جابه‌جایی کارکنان می‌شود (Bakker, Albrecht, & Leiter, 2011; Hassan & Ahmed, 2011; Roux, 2010; Schaufeli, Bakker, Salavona, 2006).

رهبری اصیل با ایجاد اعتماد در کارکنان، می‌تواند به نتایج سودمندی از جمله دلبستگی شغلی کارکنان دست یابد (Roux, 2010). نظریه رهبری اصیل، جدیدترین و کامل‌ترین رویکرد رهبری است که در سال‌های اخیر مطرح شده است. رهبران اصیل افرادی هستند که به خود شناسی رسیده و از چگونگی افکار و رفتار خود، آگاهی دارند. آن‌ها از بینش ارزشی - اخلاقی برخوردارند و از دانش و توانایی‌های دیگران و بستری که در آن فعالیت می‌کنند، شناخت دارند. رهبران اصیل، مطمئن، امیدوار، خوشبین، منعطف هستند و شخصیت بسیار اخلاقی دارند (Gardner, Cogliser, Davis et al., 2011).

اعتماد و به‌طور خاص اعتماد به رهبری، مولفه‌ای ضروری و ماندگار در موفقیت سازمان است. رهبر اصیل به‌عنوان کسی که قابل اعتماد و راستین است، تعریف می‌شود. ارتباط بین اعتماد و دلبستگی شغلی نیز به‌گونه‌ای است که یکدیگر را تقویت می‌کنند. (Hassan & Ahmed, 2011)

این پژوهش با هدف بررسی تاثیر اعمال رهبری اصیل بر دلبستگی شغلی، در پژوهشگاه فرهنگ و اندیشه اسلامی انجام شده است و در پی پاسخ به این سوالات است که رهبری اصیل چه تاثیری بر اعتماد و دلبستگی شغلی در این سازمان دارد؛ و تاثیر اعتماد بر دلبستگی شغلی این کارکنان چگونه است؟ باتوجه به موضوع پژوهش که بررسی ارتباط رهبری اصیل با دلبستگی شغلی باتوجه به نقش میانجی اعتماد است، پژوهشگاه اندیشه و فرهنگ اسلامی به دلیل آن که یکی از سازمان‌هایی است که به خوبی ابعاد و مولفه‌های رهبری اصیل در آن به چشم می‌خورد، انتخاب شده است.

۲. مبانی نظری پژوهش

دلبستگی شغلی. برخی پژوهشگران^۱ دلبستگی شغلی را به عنوان مشارکت و درگیری فرد در کار خود تعریف می کنند. افرادی که در کار خود بسیار درگیر هستند، با کار خود شناخته و برانگیخته می شوند. آن ها تمایل دارند سخت تر و سودبخش تر از دیگران کار کنند و احتمال دستیابی آن ها به نتایجی که مشتریان و سازمان خواهان آن هستند، بیشتر است. وجود کارکنانی که دلبستگی شغلی دارند، به این معنی است که آن ها در شغلشان از مهارت ها و توانایی های خود به خوبی استفاده می کنند، مشاغل آن ها چالشی است و دستاورد شخصی برای شاغلین به حساب می آید (Roux, 2010). دلبستگی شغلی زمانی کامل تر می شود که کارکنان احساسات مثبتی نسبت به کار خود نشان می دهند، کارشان را معنا دار می یابند، حجم آن را قابل اداره و کنترل می دانند و در مورد آینده کاری خود امیدوارند (Ram & prabhakar, 2011).

دلبستگی شغلی کارکنان، ساختار مشخصی دارد که با توان^۲، وقف خود به کار^۳ و جذب کار شدن^۴ شناخته می شود. توان، به معنی آمادگی تلاش در کار، ارائه سطوح بالای انرژی در حال کار و تمایل به ثابت قدم ماندن در مواجهه با دشواری یا شکست در کار است. وقف کار شدن به تعیین هویت قوی فرد با کار اشاره دارد. جذب به معنای کاملاً متمرکز و مجذوب کار شدن است، به طوری که زمان برای فرد سریع می گذرد و جدا شدن از کار برایش دشوار می شود (Hassan & Ahmed, 2011; Bakker, Albrecht, Leiter, 2011).

مفهوم دلبستگی شغلی به دلایل مختلف به سازمان ها مرتبط می شود. نخست، به رضایت شغلی، تعهد سازمانی، و جابه جایی کم کارکنان مرتبط می شود. دوم، به شوق و ابتکار شخصی و آموزش مربوط می شود. سوم، پژوهش های مربوط به بنیان های روان شناختی دلبستگی شغلی، به پژوهشگران و مدیران در علت یابی اینکه چرا تعدادی از کارکنان از نظر روان شناختی با کارشان شناخته می شوند، کمک می کند (Roux, 2010). دلبستگی شغلی هم چنین بر حاصل کار کارکنان، موفقیت سازمانی و عملکرد مالی تاثیرگذار است (Ram & Prabhakar, 2011).

عوامل برانگیزاننده ی دلبستگی شغلی عبارتند از منابع شغلی، منابع شغلی برتر، منابع شخصی. منابع شغلی، مانند حمایت اجتماعی از طرف همکاران و مافوق ها، تنوع مهارت ها، استقلال در کار و فرصت های آموزشی، رابطه ی مثبتی با دلبستگی شغلی دارند. برتری منابع شغلی؛ بر طبق تئوری حفاظت از منابع^۵، مردم در پی کسب و حفاظت از چیزهایی هستند که برایشان ارزشمند

1. Robert and Davenport (2002)

2. Vigor

3. Dedication

4. Absorption

5. Conservation of resources (COR)

است. منابع شخصی، خود ارزیابی‌های مثبتی است که به درک افراد از توانایی شان برای کنترل و تاثیر گذاشتن بر محیط اطرافشان مربوط است (Bakker & Demerouti, 2008). در میان پژوهش‌های صورت گرفته در مورد دلبستگی شغلی، به ندرت بررسی تاثیر عوامل خاصی بر آن به چشم می‌خورد. در معدود پژوهش‌های صورت گرفته در این مورد، به نقش منابع شغلی مانند استقلال، حمایت اجتماعی همکاران از یکدیگر، تنوع مهارت‌ها و ...، و منابع شخصی مانند خود کامیابی، عزت نفس و ... بر میزان دلبستگی پرداخته شده است. (Bakker & Demerouti, 2008; Bakker, Albrecht, & Leiter, 2011; Chung & Angeline, 2010). پس از مطرح شدن موضوع رهبری اصیل در مبانی نظری رهبری، نقش مهم آن بر دلبستگی شغلی مورد توجه قرار گرفته است، که در ادامه به آن پرداخته می‌شود.

رهبری اصیل. اصالت^۱ و رهبری اصیل^۲ به فلسفه یونان باستان برمی‌گردد و در موعظه یونانی "خودت را بشناس" که در معبد آپولو در دلفی حک شده، بازتاب یافته است. در حقیقت ریشه کلمه‌ی "authentic" به لغت یونانی "authento" به معنی "اختیار تام داشتن" برمی‌گردد و مفهوم اصیل وقتی به کار می‌رود که فرد، "خدای قلمروی خود" است. اصالت نباید به عنوان وضعیت کاملاً اصیل یا کاملاً غیراصیل در نظر گرفته شود. بهتر است که شخص را به صورت کم‌تر یا بیشتر اصیل توصیف کنیم (Gardner, Coglisser, Davis et al., 2011).

نظریه رهبری اصیل برای نخستین بار در سال ۲۰۰۴ میلادی از سوی موسسه رهبری گالوپ از دانشگاه نبراسکا - لینکولن مطرح شد. تمایز اصلی این نظریه با دیگر نظریه‌های اخیر در زمینه رهبری این است که تئوری رهبری اصیل کلی‌تر است و بر سازه ریشه‌ای تمرکز دارد. منظور از سازه ریشه‌ای، پایه‌ای است که رهبری مثبت را شکل می‌دهد. تئوری رهبری اصیل، بر خود کنترلی (خود تنظیمی) و خود آگاهی رهبر و پیروان، سرمایه مثبت روان شناختی و نقش تعدیل‌گر مثبت سازمانی تمرکز دارد. می‌توان گفت نتیجه تلاش‌های اندیشمندان غربی و شرقی تا به امروز، به تئوری رهبری اصیل انجامیده است؛ این تئوری همه تلاش خود را به کار گرفته تا نواقص نظریه‌های دوره‌های پیشین را برطرف سازد. بنابراین، تئوری رهبری اصیل را می‌توان جامع‌ترین و کامل‌ترین نظریه‌ای دانست که مطرح شده است (دانایی فرد و مومنی، ۱۳۸۸).

تعریف رهبران و رهبری اصیل. رهبران اصیل افرادی هستند که می‌دانند چه کسی هستند (خود را می‌شناسند)، چه فکر می‌کنند و چگونه رفتار می‌کنند و از چشم‌انداز ارزشی / اخلاقی، دانش و توانایی‌های خود و دیگران آگاه هستند. هم‌چنین از بستری که در آن باید فعالیت کنند

1. Authenticity

2. Authentic leadership (AL)

آگاهی دارند. آن‌ها مطمئن، امیدوار، خوش‌بین و منعطف هستند و شخصیت بسیار اخلاقی دارند. هرگاه اصول اخلاقی آن‌ها زیر سوال رود، از سازگاری امتناع می‌ورزند. یک سازمان در صورتی اصیل است که در رهبری، محدودیت، عدم اطمینان، و احتمال را بپذیرد؛ توانایی‌اش را برای مسئولیت‌پذیری و انتخاب درک کند؛ به اشتباهات خود اعتراف کند؛ توان مدیریتی خلاق خود را برای برنامه‌ریزی منعطف، رشد و تدوین خط‌مشی به‌کار گیرد؛ و به‌طور مسئولانه در اجتماع وسیع‌تر مشارکت نماید (Gardner, Cogliser, Davis et al., 2011). برخی رهبران برای اصیل شدن، نیازی به راهنمایی ندارند، مانند بسیاری از رهبران فعلی یا سابق (از جمله گاندی و نلسون ماندلا) که شایسته اصالت هستند. دیگران ممکن است توان اصیل شدن را داشته باشند، اما برای بالفعل کردن توانایی‌های خویش، نیاز به کمک داشته باشند (Cooper, Scandura, & Schriesheim, 2005).

در میانی نظری موجود، مفاهیم درستی (انسجام)^۱ رفتاری، اعتماد^۲ و اعتبار^۳ به اصالت مرتبط هستند. انسجام، به معنای هماهنگی بین سخنان و رفتار فرد است. انسجام رفتاری "میزانی است که کارکنان باور دارند یک مدیر به حرف‌هایش عمل می‌کند و بازتاب میزانی است که آن‌ها، مدیر را سخنگوی اعمالش می‌بینند." اعتبار "ارزیابی یا باور فرد از اینکه پیام‌هایی که رهبر می‌فرستد راهنما و الگوی معتبری برای عقیده و رفتار سایرین باشد" (Endrissat, Muller, & Baum, 2007) در مورد مفهوم اعتماد، در ادامه مطالب، توضیحات لازم ارائه می‌شود.

عناصر رهبری اصیل. ۴ عنصر اساسی رهبری اصیل در ادامه بحث شده است: (Mazutis, 2011; Ilies, Morgeson, & Nahrgang, 2005; Neider, Schriesheim, 2001; Rego, Sousa, Marques et al., 2011)

خود آگاهی. خود آگاهی^۴ رهبران به‌عنوان آگاهی یا اعتماد به شخصیت، ارزش‌ها، انگیزه‌ها، احساسات و ادراکات شخصی آن‌ها تعریف می‌شود. رهبران خودآگاه، ضعف‌ها و قوت‌های خود را می‌شناسند، می‌دانند که چگونه رفتارشان دیگران را تحت تاثیر قرار می‌دهد، خودشان را می‌شناسند و می‌دانند خواهان چه هستند.

-
1. Integrity
 2. Trust
 3. Credibility
 4. Self-awareness

جنبه اخلاقی درونی شده. جنبه اخلاقی درونی شده^۱، بیان‌کننده‌ی یک فرایند خودکنترلی است که به موجب آن رهبران ارزش‌هایشان را با اهداف و فعالیت‌هایشان تطبیق می‌دهند. رهبران اصیل در مقابل فشارهای خارجی که بر خلاف استانداردهای اخلاقی شان است از طریق فرایند کنترل درونی^۲ مقاومت می‌کنند. جنبه اخلاقی درونی شده به شکل درونی و کامل شده‌ی خود کنترلی اشاره دارد.

پردازش متوازن. پردازش متوازن^۳ میزانی است که در آن رهبر، اطلاعات را قبل از تصمیم‌گیری تحلیل می‌کند و خواستار دیدگاه‌هایی از سوی پیروان است که موضع‌گیری‌های او را مورد چالش قرار می‌دهد. در واقع، رهبران اصیل توانایی شنیدن، تفسیر کردن و پردازش کردن هر دو اطلاعات مثبت و منفی را قبل از تصمیم‌گیری و اتخاذ هر اقدامی دارند.

شفافیت رابطه‌ای. شفافیت رابطه‌ای^۴ میزانی است که رهبر اصالت خود را به دیگران نشان می‌دهد، اطلاعات را با دیگران تسهیم می‌کند و افکار و احساسات واقعی خود را ابراز می‌کند. یک رهبر اصیل باید به انتقال این اطلاعات در یک حالت باز و صادق به دیگران از طریق خودافشا سازی حقیقی بپردازد.

اسپارو^۵، عناصر مشترک در رهبری اصیل را بررسی کرده است. او چهار ویژگی مشترک را شناسایی کرده است: تقدم خود آگاهی، ماهیت دیرپای من حقیقی، خود کنترلی و سازگاری، و اصالت و رهبری مثبت و اخلاقی. پژوهشگران چندین عامل دیگر که بر ایجاد رهبری اصیل موثر است را شناسایی کرده‌اند، شامل: ظرفیت مثبت روان شناختی، استدلال اخلاقی، اتفاقات بحرانی زندگی. رهبری اصیل دارای ویژگی مثبت اعتماد، امیدواری، خوش بینی و انعطاف‌پذیری است. این ویژگی‌های شخصیتی می‌تواند به عنوان جنبه‌های ثابت شخصیت در نظر گرفته شود، هر چند می‌تواند از طریق آموزش یا آماده‌سازی نیز بهبود پیدا کنند. دوم، استدلال اخلاقی به ظرفیت اتخاذ تصمیم‌های اخلاقی اشاره دارد. و مورد آخر، نقش اتفاقات بحرانی زندگی، چه مثبت و چه منفی، را مطرح می‌کند که باعث تعدیل تغییر، ارتقاء رشد فردی، یادگیری و درک و کمک به افراد برای اصیل تر شدن می‌شود (Sparrowe, 2005 ; Mazutis, 2011).

از سال ۲۰۰۴ که اصطلاح رهبری اصیل برای اولین بار مطرح شد، پژوهش‌هایی در مورد پیامدها و تاثیر آن در سازمان و بر دیگر عوامل سازمانی صورت گرفته است. از آن جمله،

-
1. Internalized moral perspective
 2. Internal regulation
 3. Balanced processing
 4. Relational transparency
 5. Sparrowe

پژوهشی است که در نیوزلند انجام شده و تاثیر رهبری اصیل را بر رضایت و عملکرد شغلی سنجیده است (Tapara, 2011). این پژوهش‌های در خارج از کشور انجام شده و پژوهش‌های داخلی در این زمینه به معنای دقیق آن، به چشم نمی‌خورد.

در سال ۲۰۰۹ پژوهشی با هدف پاسخ به این سوال که چه عواملی در رهبری منجر به ارتقای دلبستگی شغلی کارکنان می‌شود، انجام شد و در نتیجه رهبری اصیل پیشنهاد و توصیه شد (Thompson, 2009). در سال ۲۰۱۰ ارتباط بین رهبری اصیل، خوش‌بینی و خود کامیابی، و تاثیر این متغیرها بر دلبستگی شغلی بررسی شد. نتایج نشان‌دهنده‌ی ارتباط قوی بین رهبری اصیل و دلبستگی شغلی است (Roux, 2010). در سال ۲۰۱۱ پژوهشی در سیستم بانکداری مالزی انجام شد که تاثیر رهبری اصیل بر دلبستگی شغلی و اعتماد میان فردی را مورد بررسی قرار داد. نتایج این پژوهش نشان‌دهنده‌ی این است که رهبری اصیل، منجر به افزایش اعتماد شده و به دلبستگی شغلی کارکنان کمک می‌کند. هم‌چنین اعتماد بر دلبستگی شغلی کارکنان تاثیر گذاشته و در روابط بین رهبری اصیل و دلبستگی شغلی، نقش میانجی دارد (Hassan & Ahmed, 2011).

اعتماد. بررسی مبانی نظری موجود در زمینه اعتماد، نشان‌دهنده‌ی نبود تعریف مورد اجماع از معنای این واژه است. می‌توان اعتماد را نوعی انتظار نتایج مثبت دانست که یک طرف می‌تواند بر مبنای اقدام مورد انتظار طرف دیگر، در یک تعامل که ویژگی اصلی آن عدم اطمینان است دریافت کند. پس ایده اصلی اعتماد، نوعی انتظار است که تخطی از آن اعتماد را مخدوش می‌سازد. (منوریان، نرگسیان، فتاحی و دیگران، ۱۳۸۹) اعتماد به‌عنوان یک حالت روان‌شناختی که بازتاب تمایلات فرد برای قبول مخاطره بر اساس عقیده‌اش در مورد نیت یا رفتار مثبت فرد دیگر است، تعریف می‌شود (Rog, 2011). در واقع اعتماد مجموعه باورهای ذهنی است نسبت به طرف مقابل مبنی بر اینکه او از رفتارهای منفعت‌جویانه خودداری می‌کند و از موقعیت سوء استفاده نمی‌کند (Riding, Gefen, & Arinze, 2002). اعتماد به‌واسطه‌ی فعالیت شخص بروز پیدا می‌کند؛ بدین معنی که بازتاب دهنده اعتقادات درونی، پنداشت‌ها و تعهدات فردی است. اعتماد میان فردی به‌عنوان اعتقاد به مجموعه‌ای از خصایص ویژه افراد دیگر تعریف می‌شود. این ویژگی‌ها نوعاً شامل قابلیت اعتماد و اطمینان، مبالا و خیرخواهی، شایستگی و انسجام همکاران و رهبران می‌شود (Hassan & Ahmed, 2011).

سه ویژگی برای پرورش اعتماد ضروری است: توانایی، خیرخواهی و انسجام. شخصی که اعتماد می‌کند، سعی می‌کند در مورد اعتماد رهبر، بر اساس خصوصیات شخص مانند صداقت،

امانت داری، قابلیت اعتماد، احترام و بی‌طرفی نتیجه‌گیری کند و این نتیجه‌گیری بر نگرش و رفتار او تاثیر خواهد داشت (Wong & Cummings, 2009).

توسعه فرضیه‌ها و مدل مفهومی. وقتی کارکنان تشخیص دادند که سرپرستان مستقیم آن‌ها و مدیریت عالی، بینش و توانایی افزایش رشد و بهره‌وری سازمان را به‌واسطه‌ی اتخاذ تصمیم‌های مناسب دارند، اطمینان آن‌ها از آینده موفق سازمان افزایش می‌یابد. به‌عبارت دیگر دل‌بستگی شغلی کارکنان زمانی که به شایستگی و صلاحیت رهبران اعتماد دارند، افزایش می‌یابد (Hassan & Ahmed, 2011). از این‌رو فرضیه اول پژوهش بدین‌صورت بیان می‌شود:

- بین رهبری اصیل و دل‌بستگی شغلی در پژوهشگاه فرهنگ و اندیشه اسلامی ارتباط مثبت و معناداری وجود دارد.

اعتماد و به‌طور خاص اعتماد به رهبری، مولفه‌ای ضروری و ماندگار در موفقیت سازمان است. ارتباط رهبر-اعضا بر اساس اعتماد متقابل، همکاری، تعهد، قابلیت اعتماد و برابری تعریف می‌شود. رهبر اصیل به‌عنوان کسی که "حقیقی (درست)، قابل اعتماد و اتکا، راستین و واقعی" است، تعریف می‌شود. بنابراین قابلیت اعتماد، یک خصوصیت ذاتی رهبری اصیل در نظر گرفته می‌شود. قابلیت اعتماد هم‌چنین به‌عنوان یک پیش‌بیند نسبت به اصالت در نظر گرفته می‌شود. بنابراین، رهبران قابل اعتماد، اصیل‌تر هستند. ثبات (سازگاری)، انسجام، وفای به عهد، پذیرش پیشنهادها و درون‌دادها، تعدادی از مولفه‌های محوری اصالت هستند (Hassan & Ahmed, 2011). بنابراین فرضیه دوم پژوهش بدین‌صورت بیان می‌شود:

- بین رهبری اصیل و اعتماد در پژوهشگاه اندیشه و فرهنگ اسلامی ارتباط مثبت و معناداری وجود دارد

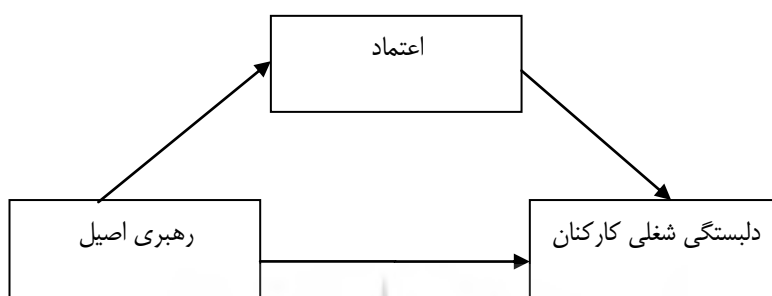
ارتباط بین اعتماد و دل‌بستگی شغلی گونه‌ای است که یکدیگر را تقویت می‌کنند. جو اعتماد منجر به مزایای گسترده و متنوعی برای افرادی می‌شود که در سازمان‌های خاص شرکت دارند. افزایش اعتماد به‌طور مستقیم یا غیرمستقیم منجر به رفتارها و نگرش‌های کاری مثبت مانند تعهد سازمانی و دل‌بستگی شغلی کارکنان می‌شود (Hassan & Ahmed, 2011). از این‌رو فرضیه سوم پژوهش بدین‌صورت بیان می‌شود:

- بین اعتماد و دل‌بستگی شغلی در پژوهشگاه فرهنگ و اندیشه اسلامی ارتباط مثبت و معناداری وجود دارد.

فرضیه چهارم پژوهش نیز به بررسی نقش میانجی اعتماد در رابطه‌ی رهبری اصیل و دل‌بستگی شغلی می‌پردازد:

- اعتماد بر رابطه بین رهبری اصیل و دل‌بستگی شغلی اثر معنادار دارد.

چارچوب نظری پژوهش، در نمودار ۱، ارائه شده است. در این پژوهش پژوهشگران تاثیر ارتباط رهبری اصیل را بر دلبستگی شغلی کارکنان در سازمان اندیشه و فرهنگ اسلامی بررسی می‌کنند. وضعیت اعتماد میان فردی در سازمان، به خصوص اعتمادی که پیروان به رهبر دارند، عامل مهمی در افزایش دلبستگی شغلی کارکنان به حساب می‌آید. یکی از عوامل اصلی ایجاد اعتماد، وجود رهبری اصیل در سازمان است. در چارچوب رهبری، اعتماد یک متغیر میانجی کلیدی است که رهبری اصیل را به نگرش‌ها و رفتارهای پیروان ارتباط می‌دهد و به دلبستگی شغلی افراد می‌انجامد (Hassan & Ahmed, 2011).



نمودار ۱. چارچوب پژوهش

۳. روش‌شناسی تحقیق

پژوهش حاضر، توصیفی از نوع پیمایشی و از نظر هدف کاربردی است. جامعه آماری و نمونه آماری این پژوهش را کلیه کارشناسان و اعضای هیأت علمی شاغل در پژوهشگاه اندیشه و فرهنگ اسلامی، که تعدادشان ۱۲۰ است، تشکیل می‌دهند. با توجه به عدم امکان دسترسی به کلیه اعضا، با استفاده از فرمول نمونه‌گیری از جامعه محدود، نمونه ۸۳ نفری استخراج شد. به منظور گردآوری داده‌ها، پرسشنامه پژوهش بین ۹۰ نفر از جامعه مورد نظر به صورت تصادفی در سال ۱۳۹۱ توزیع شد. از این تعداد ۸۵ پرسشنامه بازگشت داده شد. ۴ مورد از مشاهده‌ها نیز جزء داده‌های پرت یا دورافتاده تشخیص داده شد (این شناسایی از طریق محاسبه نمرات استاندارد متغیرها صورت گرفت) و نهایتاً ۸۱ پرسشنامه مورد تجزیه و تحلیل آماری قرار گرفت. معیارهای سنجش رهبری اصیل از پژوهش اولیو و دیگران^۱ (۲۰۰۷) گرفته شده است که شامل چهار بعد کارکردی، خودآگاهی، پردازش متوازن، جنبه اخلاقی و شفافیت رابطه‌ای است. جهت سنجش دلبستگی شغلی نیز از پرسشنامه‌های استاندارد لوداهل و کجنر^۲ (۲۰۰۱) استفاده شده است که

1. Avolio, Gardner and Walumbwa

2. Lodhal & Kejner

شامل ۸ گویه است که یکی از گویه‌ها به دلیل مبهم بودن و عدم تطابق فرهنگی حذف شد و نهایتاً با استفاده از سنج ۷ گویه‌ای رومانو^۱ (۲۰۰۳) اعتماد بین فردی سنجیده شد. جدول شماره یک، متغیرها ابعاد و گویه‌های پرسشنامه را نشان می‌دهد.

جدول ۱. متغیرها، ابعاد و گویه‌های پژوهش

متغیر	ابعاد	گویه‌ها
رهبری اصلی	خودگامی	تجدید نظر کردن در مورد موضوعات مهم
		نحوه تاثیر اقدامات یک رفتار بر روی دیگران
		توصیف کردن صحیح نگاه دیگران به خود
		حمایت کردن از بازخوردها برای بهبود تعامل با دیگران
		دیدگاه‌ها و نظرات چالش بر انگیز داشتن
	پردازش متوازن	اطلاعات مرتبط را تحلیل کردن
		دیدگاه‌های مختلف را با دقت گوش کردن
		بر اساس ارزش‌های بنیادین تصمیم گرفتن
		سازگار بودن گفتار و عمل
		تشویق افراد برای گرفتن تصمیمات مبتنی بر ارزش‌های اخلاقی
جنبه اخلاقی درونی شده	شفافیت رابطه‌ای	بر اساس استانداردهای اخلاقی عمل کردن
		منظور خود را به صورت دقیق روشن کردن
		اشتباهات خود را پذیرفتن
		تشویق کردن افراد برای صحبت در مورد عقاید خود
		حقایق دشوار را بیان کردن
	اعتماد	هیجان‌ات و احساسات خود را بیان کردن
		رفتارهای منسجم و روشن داشتن
		منسجم و قابل پیش‌بینی رفتار کردن
		صادق و درستکار بودن
		نیات و انگیزه‌های خوبی داشتن
دلبستگی شغلی	-	عادلانانه رفتار کردن
		شفاف و روشن عمل کردن
		اعتماد داشتن به فرد
		بیشتر در سازمان ماندن بدون دریافت دستمزد
		رضایت و خوشحالی از شغل
	-	بیدار ماندن و در مورد برنامه کاری روز بعد فکر کردن
		اولویت شغل در مقایسه با کارهای دیگر
		مقایسه امور زندگی با کار
		شغل را مهم‌ترین اتفاق زندگی دانستن
		شغل را بخش کوچکی از زندگی دانستن

در این پرسشنامه از پاسخ دهندگان خواسته شده است تا میزان تطابق سازمان خود با هر کدام از گویه‌ها را براساس طیف هفت ارزشی لیکرت (کاملاً موافقم (۷)، کاملاً مخالفم (۱))

1. Romano

مشخص کنند. برای اطمینان از اعتبار محتوا، از نظر استادان و خبرگان در حوزه مدیریت بهره گرفته شده است. به منظور تعیین پایایی پرسشنامه نیز از آلفای کرونباخ بهره گرفته شده است. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها و آزمون فرضیه‌ها از مدل معادله‌های ساختاری استفاده شد. شاخص‌های برازش مناسب مدل شامل کای اسکوئر (χ^2)، GFI (شاخص نکویی برازش)، AGFI (شاخص تعدیل شده نکویی برازش)، CFI (شاخص برازش مقایسه‌ای) و RMR (ریشه میانگین توان دوم باقیمانده) است. بدین صورت که مدلی از برازش مناسب برخوردار است که نسبت χ^2 به درجه آزادی (DF) کمتر از ۳ باشد، مقدار CFI بیشتر از ۰/۹۰ درصد، مقدار AGFI بیشتر از ۰/۸۰ درصد و مقدار RMR کمتر از ۰/۰۷ باشد (Jacob, Dolmans, Wolfhagen et al, 2003). برای انجام این تحلیل‌ها از نرم‌افزارهای آماري SPSS18 و LISREL 8/5 استفاده شده است.

۴. یافته‌های پژوهش

جدول ۲ یافته‌های جمعیت‌شناختی را نشان می‌دهد.

جدول ۲. یافته‌های جمعیت‌شناختی

جنسیت		تحصیلات			سابقه کار			
مرد	زن	دیپلم و فوق دیپلم	لیسانس	فوق لیسانس و بالاتر	۱-۵	۶-۱۰	۱۱-۱۵	بیشتر از ۱۵
۷۰	۱۱	۶	۴۸	۲۷	۳۳	۲۶	۱۷	۵
درصد	درصد	درصد	درصد	درصد	درصد	درصد	درصد	درصد
۰/۸۶	۰/۱۴	۰/۰۷	۰/۰۶	۰/۳۳	۰/۴۱	۰/۳۳	۰/۲۰	۰/۰۶

از بین پاسخ‌دهندگان ۰/۷ درصد (۶ نفر) دیپلم و فوق دیپلم، ۰/۶ درصد (۴۸ نفر) کارشناسی، ۳۳/۳ (۲۷ نفر) ارشد و دکترا بودند. همچنین ۰/۸۶ درصد (۷۰ نفر) مرد بوده‌اند و ۰/۱۴ (۱۱ نفر) زن بوده‌اند. از بین آنان ۴۱ درصد (۳۳ نفر) کمتر از ۵ سال، ۳۳ درصد (۲۶ نفر) بین ۶-۱۰ سال، ۰/۲۰ درصد (۱۷ نفر) بین ۱۱-۱۵ سال، ۰/۰۶ درصد (۵ نفر) بیشتر از ۱۵ سال سابقه داشته‌اند.

آمار توصیفی مربوط به سازه‌های پژوهش نیز در جدول ۳ آمده است. همان‌طور که مشاهده می‌شود، میانگین متغیرها در سطح متوسط به بالا قرار دارد. همچنین بین متغیرهای اصلی پژوهش همبستگی متوسط به بالایی در سطح اطمینان ۹۹ درصد وجود دارد. قوی‌ترین همبستگی بین رهبری اصیل و اعتماد بین فردی یافت شد. میزان آلفای کرونباخ سازه‌ها نیز نشان می‌دهد، ابزار پژوهش از قابلیت اعتماد مناسب برخوردار است.

جدول ۳. میانگین، انحراف معیار و همبستگی بین متغیرها

متغیرها	آلفای کرونباخ	دلستگی شغلی	رهبری اصیل	انحراف معیار	میانگین
رهبری اصیل	۰/۹۵	۰/۵۵**	۱	۱/۲	۵/۲۱
اعتماد بین فردی	۰/۹۴	۰/۶۳**	۰/۹۰**	۱/۳	۵/۴۲
دلستگی شغلی	۰/۷۷	۱	۰/۵۵**	۱	۴/۷۵

همبستگی در سطح خطای ۰/۰۱ معنادار است

مدل معادلات ساختاری. مدل معادلات ساختاری یک روش پیشرفته آماری است که نسبت به روش‌های پیشین مزایای قابل توجهی دارد. در نظرگرفتن خطای اندازه‌گیری و سنجش هم‌زمان چندین متغیرها در یک مدل از مهم‌ترین مزایای این روش به‌شمار می‌رود. در مدل معادلات ساختاری از یک طرف میزان انطباق داده‌های پژوهش و مدل مفهومی پژوهش بررسی خواهد شد که آیا از برازش مناسب برخوردار است و از طرف دیگر معناداری روابط در این مدل برازش یافته آزمون می‌شود. مدل‌های معادلات ساختاری به‌طور معمول ترکیبی از مدل‌های اندازه‌گیری و مدل‌های ساختاری‌اند. بر مبنای مدل‌های اندازه‌گیری، محقق تعریف می‌کند که کدام یک از متغیرهای مشاهده شده، متغیر پنهان را اندازه‌گیری می‌کند و بر پایه مدل‌های ساختاری مشخص می‌شود که کدام‌یک از متغیرهای مستقل بر متغیر وابسته تأثیر دارد.

- مدل‌های اندازه‌گیری

علاوه بر تأیید خبرگان موضوع در تعیین روایی محتوای پرسشنامه، با استفاده از سنجش مدل معادلات اندازه‌گیری به‌روش تحلیل عاملی تأییدی که روابط بین متغیرهای نهفته و آشکار را بررسی می‌کند، روایی سازه این ابزار نیز مورد تأیید قرار گرفت. خلاصه نتایج تحلیل عاملی تأییدی به شرح زیر است:

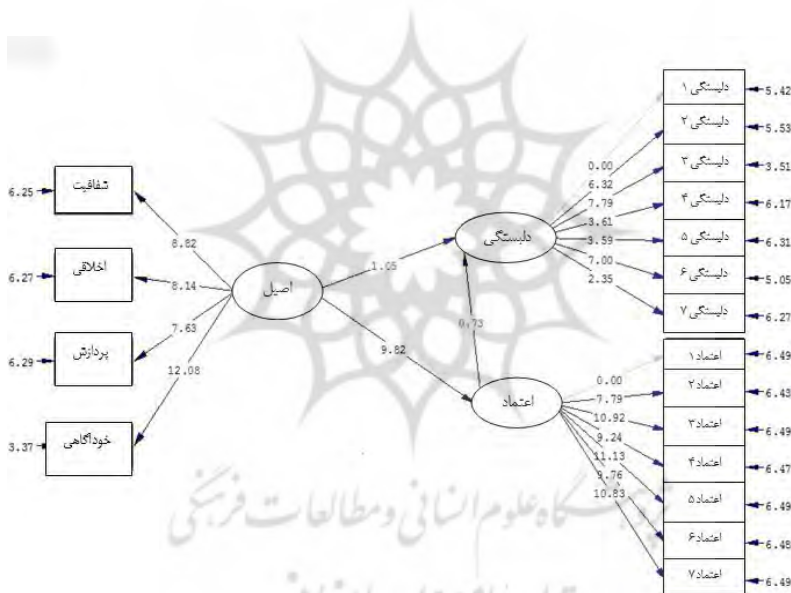
سنجش مدل اندازه‌گیری رهبری اصیل نشان داد که آماره T مورد محاسبه در دامنه (۱۰/۷۸~۳/۳۴) قرار دارد. به عبارت دیگر، سؤال‌های پرسشنامه از روایی سازه کافی برخوردارند. همچنین، سنجش مدل اندازه‌گیری متغیر اعتماد بین فردی نشان داد که آماره T مورد محاسبه بین گویه‌ها و ابعاد در دامنه ۶/۷۳ و ۱۰/۵۶ قرار دارد که نشان می‌دهد تمام گویه‌ها برای متغیرهای پنهان بیرونی (ابعاد) مناسب است و در نتیجه پرسشنامه روایی کافی را در سنجش این متغیرها دارد. اما اولین اجرای مدل اندازه‌گیری متغیر دلستگی شغلی نشان داد، مقدار T گویه ۵ کمتر از ۱/۹۶ هست، لذا از مجموعه گویه‌ها حذف شد و مدل دومرتبه اجرا شد که در این مرحله، اعداد معناداری در دامنه استاندارد قرار داشتند. خلاصه شاخص‌های برازش این سه مدل در جدول

۴ آمده است. طبق جدول، تمامی شاخص‌ها در دامنه تعریف شده قرار دارند و لذا مدل‌های تئوریک بر مبنای داده‌های گردآوری شده تایید می‌شوند.

جدول ۴. شاخص‌های برازش مدل‌ها

شاخص‌ها	RMR	AGFI	GFI	CFI	DF	χ^2
رهبری اصیل	۰/۰۶۲	۰/۷۳	۰/۸۱	۰/۹۳	۹۵	۱۵۳/۷۲
اعتماد بین فردی	۰/۰۴۴	۰/۷۹	۰/۹۰	۰/۹۶	۱۳	۳۹/۷۸
دلبستگی شغلی	۰/۰۵۵	۰/۸۹	۰/۹۶	۰/۹۹	۱۱	۱۲/۸۳

مدل‌های ساختاری. در بخش مدل معادلات اندازه‌گیری، روایی ابزار سنجش بررسی و تأیید شد. در ادامه، الگوی مفهومی پژوهش آزمون می‌شود. در ابتدا شاخص‌های برازش مدل بررسی می‌گردد. این شاخص‌ها در جدول ۵ آمده است. نتایج حاکی از نامناسب بودن مدل است. طبق نمودار ۲، اثرگذاری رهبری اصیل بر دلبستگی شغلی و دلبستگی شغلی بر اعتماد بین فردی نیز تایید نشده است.



نمودار ۲. اعداد معناداری مدل ساختاری

جدول ۵. شاخص‌های برازش الگوی مفهومی و جایگزین

شاخص‌ها	AIC	ECVI	RMR	AGFI	GFI	CFI	DF	χ^2
مدل ساختاری	۴۳۷/۵۹	۵/۴۷	۰/۰۹۰	۰/۵۷	۰/۶۷	۰/۸۲	۱۳۲	۳۵۹/۵۹
مدل جایگزین	۳۲۰/۷۶	۴/۰۱	۰/۰۶۵	۰/۷۹	۰/۸۱	۰/۹۱	۱۲۸	۲۳۴/۷۶

باتوجه به نتایج حاصل شده، شاید بتوان با استفاده از مدل‌های جایگزین به یک مدل با شاخص‌های برازش بهتری دست یافت. باتوجه به وجود متغیر میانجی در این پژوهش، محتمل‌ترین مدلی که به ذهن تبادر می‌کند، به نقش نسبی یا کامل این متغیر برمی‌گردد. باتوجه به نامناسب بودن مدل اول که در بردارنده نقش نسبی متغیر میانجی است، مدل دوم که در بردارنده نقش کامل متغیر میانجی هست، مورد آزمون قرار می‌گیرد. نتیجه حاصل از اجرای مدل پس از اصلاحات مربوط به خطاهای کوواریانس در نمودار ۳ آمده است. شاخص‌های برازش این مدل در جدول ۵ آمده است. همان‌طور که مشاهده می‌شود، مدل دوم از شاخص‌های برازش بهتری برخوردار می‌باشد. طبق این نمودار، اعتماد بین فردی اثرمعدنادر بر درگیری شغلی کارکنان دارد. به‌علاوه این‌که شاخص‌های ECVI و AIC مدل دوم کمتر از مدل اول است. این شاخص‌ها برای مقایسه مدل‌ها مورد استفاده قرار می‌گیرد و مقدار مشخصی ندارد. مدلی که مقدار کمتری را گزارش کند، از برازش بالاتری برخوردار است (Cooper, Scandura, & Schriesheim, 2005). بنابراین، مدل جایگزین پژوهش، به‌عنوان مدل مناسب‌تر انتخاب می‌شود. بر اساس این مدل، رهبری اصیل، اثر مستقیم و معناداری بر دلبستگی شغلی ندارد. به‌عبارت دیگر، رهبری اصیل از طریق اثرگذاری بر اعتماد بین فردی بر دلبستگی شغلی کارکنان اثر می‌گذارد.

کامل یا نسبی بودن نقش میانجی متغیر اعتماد بین فردی از طریق دستورالعمل بارون و کنی^۱ تعریف شده است که از سه گام زیر تشکیل شده است:

گام اول) نشان دادن رابطه معنادار بین متغیر(های) مستقل و متغیر وابسته؛

گام دوم) نشان دادن رابطه معنادار بین متغیر(های) مستقل و متغیر میانجی و

گام سوم) سنجش اثر هم‌زمان متغیر مستقل و میانجی بر متغیر وابسته در یک مدل (Baron & Kenny, 1986).

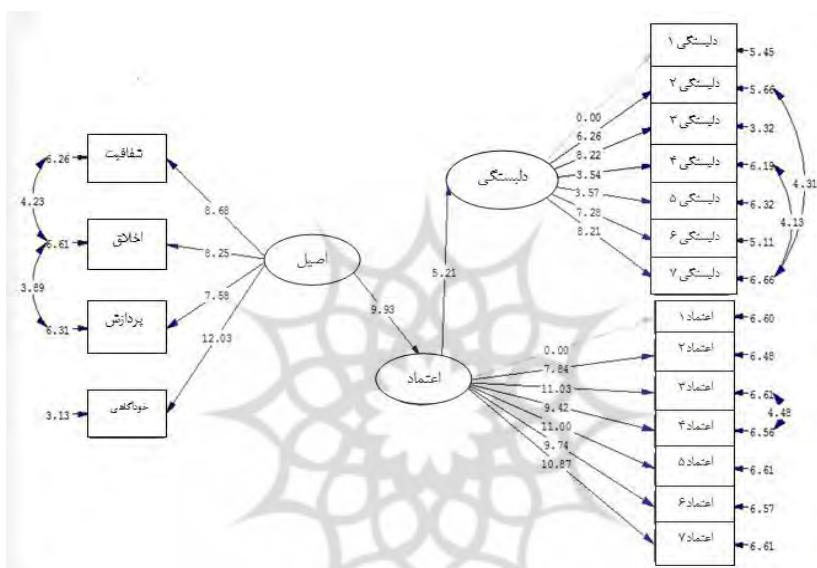
در نهایت، در صورت محقق شدن دو شرط زیر می‌توان گفت که متغیر میانجی در این رابطه اثرگذار بوده است. شرط اول این‌که متغیر میانجی با متغیر وابسته رابطه معنادار داشته باشد و

1. Baron & Kenny

شرط دوم این که به لحاظ معناداری، اثر مستقیم متغیر مستقل بر متغیر وابسته کاهش یافته باشد. چنانچه این کاهش منجر به نامعنادار شدن این رابطه شده باشد، اثر میانجی کامل و در غیر این صورت نسبی می‌باشد.

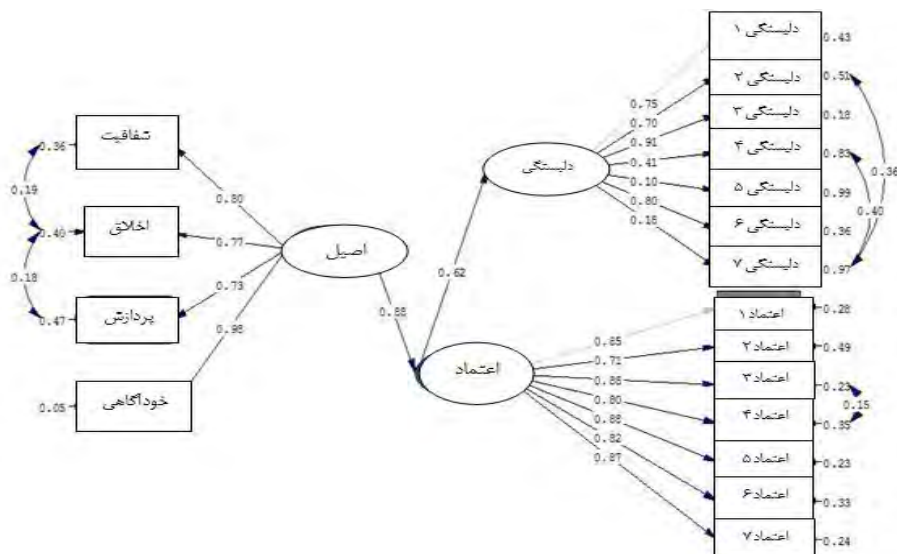
طبق جدول همبستگی (جدول ۳)، گام‌های اول و دوم تایید می‌شود. در مورد گام سوم نیز مدل جایگزین به‌عنوان مدل مناسب‌تر انتخاب گردید و نقش کامل متغیر میانجی اعتماد بین فردی بر رابطه بین رهبری اصیل و درگیری شغلی تایید گردید.

باتوجه به نمودار ۴، مقدار ضریب استاندارد یا بارعاملی رهبری اصیل و اعتماد بین فردی ۰/۸۸ و بارعاملی اعتماد بین فردی و درگیری شغلی ۰/۶۲ می‌باشد که نشان‌دهنده اثرگذاری بالای رهبری اصیل بر اعتماد بین فردی و اعتماد بین فردی بر درگیری شغلی می‌باشد.



نمودار ۳. اعداد معناداری مدل جایگزین

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی



نمودار ۴. ضرایب استاندارد مدل جایگزین

۵. نتیجه‌گیری و پیشنهادات پژوهش

بررسی نقش اعتماد بین فردی به‌عنوان عامل میانجی در رابطه بین رهبری اصیل و دل‌بستگی شغلی کمتر مورد توجه پژوهشگران قرار گرفته است. لذا این پژوهش، رابطه بین رهبری اصیل و دل‌بستگی شغلی را با توجه به نقش میانجی اعتماد بین فردی بررسی کرده است. نتایج این پژوهش با استفاده از روش مدل معادلات ساختاری مورد بررسی قرار گرفت. به‌طوری که ابتدا با سنجش مدل‌های اندازه‌گیری، روایی سوالات بررسی شد که تنها یک مورد از سوالات درگیری شغلی حذف شد و سپس مدل ساختاری پژوهش مورد بررسی قرار گرفت.

داده‌های تجربی حاصل از پژوهش، مدل مفهومی پژوهش را تقریباً تایید می‌کند. بدین نحو که مدل جایگزین که نشان‌دهنده نقش کامل متغیر میانجی اعتماد بین فردی هست، نسبت به مدل ساختاری که دربردارنده نقش نسبی متغیر میانجی است از برازش بهتری برخوردار بوده است. مقدار میانگین متغیرها نیز نشان داد، میزان مطلوبیت رهبری اصیل، اعتماد بین فردی و دل‌بستگی شغلی در این سازمان در سطح نسبتاً بالایی قرار دارد.

نتایج پژوهش نشان داد، رهبری اصیل تاثیر معنادار، مثبت و بالایی بر اعتماد بین فردی داشته است. این نتیجه در راستای پژوهش‌های لوتانز و آوولیو (۲۰۰۳) و والومبا و همکاران (۲۰۰۶) و حسن و فوربیس (۲۰۱۱) که معتقدند اعتماد بین رهبر و کارمند باعث می‌شود، رهبر اصیل‌تر درک شود، قرار دارد.

مطابق با نتایج حسن و فوربیس (۲۰۱۱) و جوقتای و همکاران (۲۰۰۸)، رابطه معنادار بین اعتماد بین فردی و دل‌بستگی شغلی یافت شد که با توجه به بار عاملی، این اثرگذاری مثبت و نسبتاً در حد بالایی قرار داشته است. لذا اعتماد بین رهبر و زیردست، زمینه افزایش دل‌بستگی شغلی را در بین کارکنان افزایش می‌دهد.

اجرای دو مدل جداگانه و بررسی شاخص‌های برازش نشان داد، مدلی که اثر غیرمستقیم رهبری اصیل را در نظر گرفته، به دلیل دارا بودن شاخص‌های برازش بهتر و کای اسکوئر کمتر، مدل مناسب‌تری است. در نتیجه نقش کامل میانجی بودن متغیر اعتماد بین فردی مورد تأیید قرار گرفت. به عبارت دیگر، رهبری اصیل مستقیماً بر دل‌بستگی شغلی اثر نمی‌گذارد بلکه با افزایش اعتماد بین فردی، زمینه تقویت دل‌بستگی شغلی کارکنان را فراهم می‌آورد.

باتوجه به مزایای پیاده‌سازی تئوری رهبری اصیل، مدیران سازمان باید برای بهره‌مندی از مزایای این تئوری برنامه‌ریزی‌های بلند مدتی را توسط مدیریت منابع انسانی خود انجام دهند. داشتن کارکنان دل‌بسته به شغل نیازمند جوی مبتنی بر اعتماد و حمایت اجتماعی رهبران و مدیران سازمان‌ها توسط پیاده‌سازی ابعاد و مولفه‌های تئوری رهبری اصیل است. پیاده‌سازی تئوری رهبری اصیل منجر به ایجاد جوی از اعتماد در سازمان همراه با افزایش و بهبود نگرش‌های کاری افراد می‌شود. با توجه به محدودیت‌های پژوهش در این زمینه به خصوص در رهبری اصیل این پژوهش می‌تواند مبنایی برای دیگر پژوهش‌های قرار گیرد. در این پژوهش به بررسی ارتباط رهبری اصیل تنها با یکی از نگرش‌های کاری پرداخته شد پیشنهاد می‌شود پژوهشگران بررسی ارتباط این تئوری با دیگر انواع نگرش‌های کاری در محیط‌های متفاوت کاری بپردازند تا بیش از پیش اهمیت این تئوری روشن شود.

هر پژوهشی با یک سری محدودیت‌هایی روبه‌رو است. این پژوهش نیز از این اصل مستثنی نبوده است. داده‌های این پژوهش به روش خودگزارشی^۱ جمع‌آوری شده است. استفاده از این روش، خطاهایی را تحت عنوان واریانس روش مشترک^۲ ایجاد می‌کند. این امر به دلیل مسائلی مثل مطلوبیت اجتماعی (حساسیت به یک سری سوالات خاص) تورش‌هایی از جمله بزرگنمایی همبستگی را به دنبال دارد. البته برخی پژوهشگران از جمله کرمپتون و واگنر تأثیر آن را اندک ارزیابی کرده‌اند [۱۴]. اگرچه مدل پژوهش بر مبنای روابط علی طرح‌ریزی شده است، اما برای سنجش این مدل، داده‌ها با استفاده از رویکرد میان بخشی^۳ گردآوری و تحلیل شده است. در این رویکرد علت و معلول در یک زمان معین سنجیده می‌شود و لذا نتیجه‌گیری‌های علی قطعی،

1. Self-Report
2. Common Method Variance (CMV)
3. Cross-Sectional

محدود است. برای درک بهتر این روابط علی، لازم است از رویکرد تکوینی یا طولی استفاده شود [۱۶].



منابع

۱. دانایی فرد، حسن؛ مومنی، نونا (۱۳۸۸). *تئوری رهبری اثربخش از دیدگاه امام علی، استراتژی تئوری داده بنیاد متنی*. قابل دسترسی در آدرس: <http://www.maaref.ac.ir/>
۲. قاسمی، وحید (۱۳۸۹). *مدل سازی معادله ساختاری در پژوهش های اجتماعی با کاربرد Amos Graphic*. تهران: انتشارات جامعه شناسان.
۳. منوریان، عباس؛ نرگسیان، عباس؛ فتاحی، مهدی و واثق، بهاره (۱۳۸۹). بررسی رابطه بین پاسخ گویی عمومی، مشارکت عمومی و اعتماد عمومی در سازمان های دولتی مناطق ۲۲ گانه شهر تهران. *مدرس علوم انسانی* ° پژوهش های مدیریت در ایران، دوره ۱۴، شماره ۳، صص ۲۷۴-۲۵۱
4. Bakker, A. A., Albrecht, S. L., and Leiter, M. P. (2011). Key question regarding work engagement. *European journal of work and organizational psychology*, 20(1), 4-28.
5. Bakker, A. B., and Demerouti, E. (2008). Toward a model of work engagement. *career development international*. 13 (3), 209-223.
6. Baron, R. M and Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51.
7. Chung, N. G., and Angeline, T. (2010). Does work engagement mediate the relationship between job resources and job performance of employees? *African Journal of Business Management*. 4, 1837 - 1843
8. Cooper, C. D., Scandura, T. A., and Schriesheim, C. A. (2005). looking forward but learning from our past: potential challenges to developing authentic leadership theory and authentic leaders. *The Leadership Quarterly*, 16, 475-493.
9. Endrissat, N., Müller, W. R., and Kaudela- Baum, S. (2007). En routine to an empirically-based understanding of authentic leadership. *European management journal*, 25 (3), 207-220.
10. Gardner, W. L., Cogliser, C. C., Davis, K. M., and Dickens, M. P. (2011). Authentic leadership: A review of the literature and research agenda. *The Leadership Quarterly*, 22, 1120 -1145.
11. Hassan, A., and Ahmed, F. (2011). Authentic leadership, trust and work engagement. *international journal of human and social science*, 6 (3).
12. Ilies, R., Morgeson, F. P., and Nahrgang, J. D. (2005). Authentic leadership and eudaemonic well-being understanding leader-follower outcomes. *The leadership quarterly*, 16, 373-394.
13. Jacob, A.E. J. P., Dolmans, D. H. J. M., Wolfhagen, I. H. A P, and Scherpbier, A. J. J. A. (2003). Validation of a short questionnaire to assess the degree of complexity and structuredness of PBL problems. *Medical Education*, 37, 1001-1007.
14. Mazutis, D. (2011). *Athentic leadership (book chapter)*. Los Angeles: Sage.
15. Meade, A. W., Watson, A. M., and Kroustalis, C. M. (2007). Assessing Common Methods Bias in Organizational Research. *Paper presented at the 22nd Annual Meeting of the Society for Industrial and Organizational Psychology*, New York.

16. Neider, L. L., and Schriesheim, C. A. (2001). The authentic leadership inventory (ALI): development and empirical tests. *The Leadership Quarterly*, 22, 1146° 1164.
17. Rajulton, F. (2001). The Fundamentals of Longitudinal Research: An Overview, Special Issue on Longitudinal Methodology. *Canadian Studies in Population*, 28(2), 169-185.
18. Ram, P. and Prabhakar, G. V. (2011). The role of employee engagement in work-related outcomes. *Interdisciplinary journal of research in business*, 1, 47-61.
19. Rego, A., Sousa, F., Marques, C., and Pina e Cunha, M. (2011). Authentic leadership promoting employees` psychological capital and creativity. *journal of business research*.
20. Ridings, G. M., Gefen, D., & Arinze, B. (2002). Some antecedents and effects of trust in virtual communities. *Journal of strategic information systems* 11, 271-295.
21. Rog, E. J. (2011). *Managers` and subordinates` perceptions authentic leadership, subordinate outcomes, and mediating mechanism*. (Doctoral dissertation). university of Guelph.
22. Roux, S. (2010). *The relationship between authentic leadership, optimism, self-efficacy and work engagement: an exploratory study*. (master dissertation). Stellenbosch University.
23. Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., and Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire, A cross-national study. *Educational and psychological measurement*, 66 (4), 701-716.
24. Sparrowe, R. T. (2005). Authentic leadership and the narrative self. *the leadership quarterly*, 16, 419-439.
25. Tapara, P. L. (2011). *Authentic leadership: organizational outcomes and leader and followers development*. (master dissertation). Massey university, Albany New Zealand.
26. Thompson, Y. G. (2009). *enhancing employee engagement*. (master dissertation). Royal roads university.
27. Wong, C. A., and Cummings, G. G. (2009). The influence of authentic leadership behaviors on trust and work outcomes of health care staff. *Journal of Leadership Studies*, 3 (2).