



The relationship between distributed leadership and psychological well-being: The mediating role of teachers' organizational climate and trust

Fatemeh Shorabi¹, Peyman Yarmohammadzadeh²

1- Master of Educational Management, Department of Educational Sciences, Azarbaijan Shahid Madani University, Tabriz, Iran

2- Associate Professor of Educational Administration, Department of Educational Sciences, Azarbaijan Shahid Madani University, Tabriz, Iran

Article info	Abstract
Article type: Research Article	Objective: The aim of the present research is to investigate the relationship between distributed leadership and psychological well-being, with the mediating role of organizational climate and teachers' organizational trust.
Received: 2025/05/27	Methodology: The research method is applied in terms of purpose and descriptive-correlational in terms of nature and method. The statistical population of this study consists of primary school teachers in District 1 of Tabriz city, with a total of 1,343 male and female teachers currently teaching in the year 1402 (2023). The sample size was determined to be 300 individuals based on Morgan's table, selected using simple random sampling. Data collection methods included library research and fieldwork. In this study, a standard questionnaire was developed and designed using measurement tools from previous studies, including organizational trust by Hoy et al. (2006); organizational climate by Halpin and Croft (1963); distributed leadership by Sahraian (2000); and psychological well-being by Ryff (1989).
Accepted: 2025/06/13	Results: The results indicate that there is a relationship between distributed leadership and organizational climate with a path coefficient of 0.824, and between distributed leadership and organizational trust with a path coefficient of 0.779. Additionally, there is a relationship between psychological well-being and organizational trust with a path coefficient of 0.395, and between psychological well-being and organizational climate with a path coefficient of 0.269. In the mediation hypotheses, organizational trust plays a mediating role in the relationship between distributed leadership and teachers' psychological well-being with a path coefficient of 0.308, and finally, organizational climate plays a mediating role in the relationship between distributed leadership and psychological well-being with a path coefficient of 0.222.
pp: 14- 31	Conclusion: This study can contribute to the training of effective managers and the development of professional quality in society. Furthermore, by utilizing the results of this study, the relationship between distributed leadership and psychological well-being can be identified in terms of organizational climate and trust, allowing for the identification of influential variables and the implementation of measures to improve them.
Keywords: Organizational Trust, Psychological Well-Being, Organizational Climate, Distributed Leadership, Teachers.	



Citation: Shorabi, F., & Yarmohammadzadeh, P. (2025). The relationship between distributed leadership and psychological well-being: The mediating role of teachers' organizational climate and trust. *Journal of New Approaches in Educational Management*, 1(3), 14-31.



© The Author(s).

Publisher: Urmia University.

DOI: <https://doi.org/10.30466/ntea.2025.56229.1023>

DOR: <https://dorl.net/dor/20.1001.1.30606810.1404.1.3.2.0>

¹ **Corresponding author:** Peyman Yarmohammadzadeh, **Email:** dr.peyman.ymz@gmail.com



رابطه بین رهبری توزیعی با بهزیستی روان‌شناختی: نقش واسطه‌ای جو و اعتماد سازمانی معلمان

فاطمه سهرابی^۱، پیمان یارمحمدزاده^۲

۱- کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی، گروه علوم تربیتی، دانشگاه شهید مدنی آذربایجان، تبریز، ایران

۲- دانشیار مدیریت آموزشی، گروه علوم تربیتی، دانشگاه شهید مدنی آذربایجان، تبریز، ایران

چکیده	اطلاعات مقاله
هدف: هدف از تحقیق حاضر بررسی رابطه بین رهبری توزیعی و بهزیستی روان‌شناختی با نقش واسطه‌ای جو و اعتماد سازمانی معلمان است. روش تحقیق: روش تحقیق از نظر هدف کاربردی و از نظر ماهیت و روش توصیفی-همبستگی می‌باشد. جامعه آماری این پژوهش شامل معلمان ابتدایی ناحیه ۱ شهر تبریز می‌باشد که تعداد ۱۳۴۳ نفر معلم زن و مرد در سال ۱۴۰۲ مشغول به تدریس هستند. حجم نمونه با توجه به جدول مورگان ۳۰۰ نفر با روش نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب شدند. روش گردآوری داده‌ها به روش کتابخانه‌ای و میدانی بوده است. در این تحقیق با استفاده از ابزارهای اندازه‌گیری توسعه‌یافته در پژوهش‌های پیشین، یک پرسشنامه‌ای استاندارد تنظیم و طراحی شده است به گونه‌ای که پرسشنامه‌های اعتماد سازمانی توسط هوی و همکاران (۲۰۰۶)؛ جو سازمانی توسط هالپین و کرافت (۱۹۶۳)؛ رهبری توزیعی توسط صحرانورد (۲۰۰۰) و بهزیستی روان‌شناختی توسط ریف (۱۹۸۹) طراحی شد. یافته‌ها: نتایج نشان می‌دهد که بین رهبری توزیع شده و جو سازمانی با ضریب مسیر ۰٫۸۲۴ و بین رهبری توزیع شده و اعتماد سازمانی با ضریب مسیر ۰٫۷۷۹ رابطه وجود دارد. همچنین بین بهزیستی روان‌شناختی و اعتماد سازمانی با ضریب مسیر ۰٫۳۹۵ و بین بهزیستی روان‌شناختی و جو سازمانی با ضریب مسیر ۰٫۲۶۹ رابطه وجود دارد. در فرضیه‌های میانجی‌گری، اعتماد سازمانی با ضریب مسیر ۰٫۳۰۸ نقش میانجی در رابطه بین رهبری توزیع شده و رفاه روان‌شناختی معلمان ایفا می‌کند و در نهایت، جو سازمانی با ضریب مسیر ۰٫۲۲۲ نقش میانجی در رابطه بین رهبری توزیع شده و رفاه روان‌شناختی ایفا می‌کند. نتیجه‌گیری: این مطالعه می‌تواند به تربیت مدیران کارآمد و توسعه کیفیت حرفه‌ای در جامعه کمک کند. از سوی دیگر، با بهره‌گیری از نتایج این مطالعه، می‌توان رابطه بین رهبری توزیع شده و بهزیستی روان‌شناختی بر جو سازمانی و اعتماد را شناسایی کرد و ضمن شناخت متغیرهای مؤثر و تأثیرگذار بر آن، اقداماتی را برای بهبود آن‌ها انجام داد.	نوع مقاله: مقاله پژوهشی دریافت: ۱۴۰۴/۰۳/۰۶ پذیرش: ۱۴۰۴/۰۳/۲۳ صص: ۱۴-۳۱ واژگان کلیدی: اعتماد سازمانی، بهزیستی روان‌شناختی، جو سازمانی، رهبری توزیعی، معلمان.

استناد: سهرابی، فاطمه؛ و یارمحمدزاده، پیمان. (۱۴۰۴). رابطه بین رهبری توزیعی با بهزیستی روان‌شناختی: نقش واسطه‌ای جو و اعتماد سازمانی معلمان. نشریه رویکردهای نوین در مدیریت آموزشی، ۱(۳)، ۱۴-۳۱.

ناشر: دانشگاه ارومیه.



DOI: <https://doi.org/10.30466/ntea.2025.56229.1023>

DOR: <https://dorl.net/dor/20.1001.1.30606810.1404.1.3.2.0>



مقدمه

با توجه به تغییرات سریع در زمینه‌های اجتماعی، اقتصادی و فناوری، افراد اکنون بیشتر از هر زمان دیگری با استرس و اضطراب روبرو هستند. انسان‌ها دارای حس روان‌شناختی عمیقی هستند که از طریق پیوندهای عاطفی مشخص می‌شود و این پیوندها می‌تواند به تقویت احساس هویت آن‌ها کمک کند (Siah et al., 2020). ریف و کیز^۱ (۱۹۹۵) بهزیستی روان‌شناختی را به‌عنوان سازه‌ای مفهوم‌سازی می‌کنند که فراتر از حالت عاطفی شادی یا رضایت از زندگی است (Guamanga et al., 2025). بیسون^۲ (۲۰۰۸) بر این باور است که بهزیستی تنها به عدم وجود عوامل منفی محدود نمی‌شود، بلکه شامل عوامل مثبت نیز هست و مفهومی جامع است که به شرایط زندگی خوب و رضایت‌بخش اشاره می‌کند. بهزیستی حالتی است که با سلامتی، شادی و موفقیت شناخته می‌شود. هاپرت^۳ (۲۰۰۹) بهزیستی را به‌عنوان توانایی مشارکت فعال در کار و تفریح، برقراری روابط معنادار با دیگران، تجربه هیجان‌های مثبت، افزایش حس خودمختاری و هدفمندی در زندگی تعریف می‌کند (Wang, 2023). مطالعات لوتانز و همکاران^۴ (۲۰۰۲) نشان داد که بهزیستی روان‌شناختی عمدتاً تحت تأثیر عوامل فردی قرار دارد که یکی از عوامل که با بهزیستی روان‌شناختی ارتباط مستقیمی دارد، رهبری توزیعی^۵ می‌باشد (Trachik et al., 2023). هریس^۶ (۲۰۱۳) رهبری توزیعی را به‌عنوان "فرآیند همکاری که در آن افراد در سطوح مختلف سازمان، مسئولیت‌های رهبری را به اشتراک می‌گذارند" تعریف می‌کند. این نوع رهبری بر مشارکت و تعامل بین اعضای تیم تأکید دارد (Zaghmout & Harrison, 2025). رهبری توزیعی، به‌عنوان بخشی از یک سازمان مبتنی بر اعتماد، اغلب برای رسیدگی به این مشکلات ارائه می‌شود. این امر در مورد اعطای مسئولیت به کارکنان و افزایش نفوذ است، درحالی‌که انتظار می‌رود تغییر رهبری در جهت حمایت و مربیگری، رضایت و بهزیستی روان‌شناختی کارکنان را افزایش داده و محیط کار را جذاب‌تر کند (Eriksson et al., 2025). علاوه بر این، رهبری توزیعی قادر است که، اعتماد سازمانی را نیز افزایش دهد، نتایج مطالعات بیجی اوغلو، اوزر و اوگورلو^۷ (۲۰۱۲) نشان می‌دهد که می‌کردند رهبری توزیعی منجر می‌شود که کارکنان به مدیران خود اعتماد داشته باشند. لذا رهبری فرآیندی است که در آن رهبری در کل سازمان توزیع می‌شود. اعتماد سازمانی به معنای اعتقاد و اطمینان کارکنان و اعضای یک سازمان به یکدیگر، به رهبری و به کل سیستم سازمانی است. این نوع اعتماد می‌تواند تأثیرات عمیقی بر عملکرد، همکاری و فرهنگ سازمانی داشته باشد. این نوع اعتماد به فرآیندها، سیاست‌ها و ساختارهای سازمانی مربوط می‌شود. زمانی که کارکنان احساس کنند که سیستم‌ها و رویه‌های سازمان عادلانه و مؤثر هستند، به این سیستم‌ها اعتماد بیشتری خواهند داشت (Adıgüzel, 2016).

یکی از عوامل مؤثر در افزایش اعتماد سازمانی نقش بسزایی دارد، جو سازمانی^۸ است. جو سازمانی به ادراک کارکنان از محیط عمومی کار در سازمان اشاره دارد و تحت تأثیر ساختار رسمی و غیررسمی، شخصیت افراد و رهبری سازمان قرار می‌گیرد. به عبارتی دقیق‌تر، جو سازمانی کیفیت نسبتاً پایداری از محیط سازمان است که کارکنان آن را تجربه کرده و بر رفتار آن‌ها تأثیر می‌گذارد و مبتنی بر ادراک جمعی از رفتارها در سازمان می‌باشد (Lafta et al., 2016). این جو از طریق ادراکات کارکنان و توصیف‌های آنان از ویژگی‌های داخلی سازمان اندازه‌گیری می‌شود (روح افزایی و همکاران، ۱۴۰۰).

با توجه به مطالبی که گفته شد، این‌گونه می‌توانیم بیان کنیم که با پیشرفت تکنولوژی، زندگی روزمره افراد با فشارهای بیشتری همراه شده است. مشکلات اقتصادی، اجتماعی و تغییرات سریع در زندگی روزمره می‌تواند منجر به افزایش استرس و اضطراب شود. بهزیستی روان‌شناختی به افراد کمک می‌کند تا با این چالش‌ها بهتر کنار بیایند. از سوی، تغییرات سریع در ساختارهای اجتماعی و فرهنگی، مانند گسترش شبکه‌های اجتماعی، می‌تواند بر روابط انسانی تأثیر بگذارد و احساس تنهایی و انزوا را افزایش دهد. بهزیستی روان‌شناختی به افراد کمک می‌کند تا روابط سالم‌تری برقرار کنند و احساس تعلق بیشتری داشته باشند. از سوی

¹ Ryff & Keyes

² psychological well-being

³ Bison

⁴ Huppert

⁵ Luthans

⁶ Distributed leadership

⁷ Harris

⁸ Beycioglu, Ozer & Ugurlu

⁹ organizational climate

دیگر، اعتماد نیز در سازمان‌های امروزی به‌عنوان یک منبع حیاتی شناخته می‌شود. لذا مدرسی که محیط‌هایی با اعتماد بالا پرورش می‌دهند، در موقعیت بهتری برای انجام وظیفه چالش‌برانگیز آموزش گروهی متنوع از دانش‌آموزان در دنیای در حال تغییر هستند. اعتماد از اثربخشی و پایداری مدارس در تلاش‌های اصلاحی و همچنین فرهنگ نوآوری و یادگیری مستمر حمایت می‌کند. همچنین منبع سرمایه اجتماعی و مالی برای مدارس است و مهم‌تر از همه، اعتماد و جوسازمانی مثبت ارتباط نزدیکی با عملکرد دانش‌آموزان و معلمان دارد؛ بنابراین مطالعه اعتماد و جوسازمانی مهم است زیرا می‌تواند از این کارکردهای حیاتی در مدارس حمایت کند. با این حال، تعدادی از مسائل مفهومی و اندازه‌گیری وجود دارد که مطالعه اعتماد سازمانی و جوسازمانی در مدارس را به چالشی تبدیل می‌کند. یکی از چالش‌های جاری این است که چگونه اعتماد سازمانی و جوسازمانی را به بهترین شکل تعریف کنیم و چگونه می‌توانیم ویژگی‌هایی را که اعتمادکنندگان در قضاوت اعتماد ارزیابی می‌کنند، درک کنیم. چالش دیگر، ماهیت پویای اعتماد سازمانی است که ممکن است با تغییر در رهبری یا تضاد عمده بین جناح‌های مختلف معلمان، به طرز چشمگیری تغییر کند. همچنین بهزیستی روان‌شناختی و رهبری در مدارس نیز به جوسازمانی مدرسه مربوط می‌شود. بهزیستی روان‌شناختی در مدارس به ایجاد یک محیط سالم و پشتیبان کننده برای دانش‌آموزان و کارکنان مدرسه اشاره دارد. این بهزیستی شامل عواملی مانند حفظ سلامت روان، ارتقای خودکارآمدی، ارتقای روابط اجتماعی مثبت و ارتقای رضایت از زندگی است. با ایجاد این نوع بهزیستی در مدارس، دانش‌آموزان و کارکنان مدرسه قادر به دستیابی به پتانسیل‌های خود هستند و در فعالیت‌های آموزشی و یادگیری بهبود می‌یابند. با توجه به مطالب گفته‌شده بنابراین تحقیقی حاضر به دنبال پاسخ این سؤال است که آیا بین رهبری توزیعی و بهزیستی روان‌شناختی با نقش واسطه‌ای جو و اعتماد سازمانی معلمان ناحیه ۱ شهر تبریز رابطه وجود دارد؟

پیشینه و مبانی نظری پژوهش

کیفیت زندگی برای هزاران سال موضوع بحث فیلسوفان و متفکران بوده است. برای برخی از افراد، ثروت به‌عنوان حالت ایده‌آل در نظر گرفته می‌شود، درحالی‌که در برخی از محققان همچون ادینگتون و شومان^۱ (۲۰۰۵)، داشتن روابط معنادار ارزشمند است و کمک به دیگران نیازمند حیاتی‌ترین جنبه کیفیت زندگی در نظر گرفته می‌شود. از نظر دینر^۲ (۲۰۰۰) تعریف روان‌شناختی، یک زندگی رضایت‌بخش دموکراتیک است، زیرا این به هر فردی بستگی دارد که تصمیم بگیرد چقدر زندگی او با ارزش است؛ بنابراین، مفهوم زندگی خوب را می‌توان به‌عنوان بهزیستی روان‌شناختی توصیف کرد، درحالی‌که در یک محیط غیررسمی، ممکن است به‌عنوان شادی یاد شود. بهزیستی روان‌شناختی یک فرد را می‌توان به‌عنوان ارزیابی او از زندگی خود تعریف کرد (Yilmaz, 2023). بهزیستی روان‌شناختی به احساس ذهنی کلی فرد از بهزیستی عاطفی و روانی اشاره دارد. مجموعه‌ای از عوامل از جمله احساسات مثبت، رضایت از زندگی، احساس هدف و معنا در زندگی و احساس رشد و رضایت شخصی را در برمی‌گیرد (Savahl et al., 2023). بهزیستی روان‌شناختی تحت تأثیر عوامل مختلفی مانند ویژگی‌های شخصیتی، مهارت‌های مقابله‌ای، شبکه حمایت اجتماعی و تجارب زندگی است. همچنین ارتباط تنگاتنگی با سلامت جسمانی با یک همبستگی قوی بین بهزیستی روان‌شناختی و سلامت جسمی کلی و طول عمر دارد (Alshammari et al., 2023).

به گفته دینر (۱۹۸۴)، بهزیستی روان‌شناختی حداقل از سه جزء تشکیل شده است: عاطفه مثبت، عاطفه منفی و متغیرهای شناختی از جمله رضایت از زندگی. **جنبه عاطفی** بهزیستی روان‌شناختی از هر دو عاطفه مثبت و منفی تشکیل شده است. یک عاطفه مثبت با سطوح بالای انرژی، لذت و خلق‌وخوی مثبت مشخص می‌شود، درحالی‌که یک عاطفه منفی با سطوح بالایی از احساسات و خلق‌وخوی ناخوشایند مشخص می‌شود. با توجه به مؤلفه شناختی، عمدتاً به ارزیابی رضایت کلی یک فرد از زندگی یا ارزیابی جنبه خاصی از زندگی مربوط می‌شود. به‌طور گسترده تصور می‌شود که این ارزیابی‌ها در طول زندگی فرد ثابت‌تر است (یلماز، ۲۰۲۳).

اما عامل اصلی که در محیط کاری در بهزیستی روان‌شناختی کارکنان تأثیر بسزایی دارد، رهبری می‌باشد (Gyu Park et al., 2017). رهبری موضوعی است که قرن‌ها توجه مردم را به خود جلب کرده است. از دیدگاه باس (۱۹۹۰) رهبری، به موازات

¹ Eddington & Shuman

² Diener

تحولات، حیاتی‌ترین عامل موفقیت یا شکست سازمانی در هر دوره‌ای از تاریخ شده است (Demirtas, 2020). از سبک‌های رهبری که می‌توان به آن اشاره کرد رهبری توزیع‌شده است. رهبری توزیع‌شده در اوایل دهه ۲۰۰۰ از نظریه‌های جامعه‌شناختی، شناختی، روان‌شناختی و انسان‌شناختی پدیدار شد که مهم‌تر از همه، تئوری شناخت و فعالیت توزیع‌شده بود، هرچند که تحت تأثیر جوامع عملی و نگر نیز قرار گرفت (Hickey et al., 2022).

رهبری توزیعی یک مفهوم مفید برای درک چگونگی اعمال رهبری توسط ذینفعان مختلف در یک سازمان است. به اعتقاد اسپیلین^۱ (۲۰۰۶) چنین رویکردی برای درک رهبری با دیدگاه‌های رهبری مرتبط با عنوان رسمی یا یک رهبر منفرد متفاوت است. مایرووتز^۲ (۲۰۰۸) استدلال می‌کند که مفهوم رهبری توزیع‌شده را به روش‌های متفاوت درک شده است. هنگامی که این مفهوم برای اولین بار بیش از ۱۵ سال پیش ظهور کرد، محققان عمدتاً آن را برای مطالعه رهبری در مدارس به کار بردند. بعداً، با توسعه بیشتر نظریه رهبری توزیع‌شده و جلب توجه بیشتر، شاغلین مدرسه شروع به استفاده از آن به عنوان چارچوبی برای مدل‌سازی فرهنگ و مدیریت محل کار کردند. چهار کاربرد رهبری توزیعی توسط مایرووتز (۲۰۰۸) به شرح زیر است: (۱) چارچوب نظری برای تحقیق در مورد رهبری آموزشی، (۲) سبک رهبری برای پرورش دموکراسی در مدارس، (۳) روشی برای بهبود نتایج مدرسه، مانند به عنوان کارایی و اثربخشی و (۴) سبک رهبری برای افزایش یادگیری حرفه‌ای (García Torres, 2019).

دی و همکاران^۳ (۲۰۱۰) و لیثوود و همکاران^۴ (۲۰۰۸) نشان دادند که "رهبری توزیعی" در نتیجه شرایط یا چالش‌های موجود در محیط‌های مختلف متفاوت است. تفاوت‌های بین مدارس با عملکرد بالا و مدارس با عملکرد پایین را می‌توان به درجات مختلف توزیع رهبری نسبت داد. این مطالعات نشان می‌دهد که مدارس با عملکرد بالا دارای سطوح بالایی از نفوذ از همه منابع رهبری هستند و مدارس با عملکرد پایین دارای سطوح نفوذ پایین و توزیع رهبری محدود هستند. در مطالعه دیگری، راهبردهای رهبری که با عملکرد بالا مرتبط بودند، به طور سیستماتیک تجزیه و تحلیل شدند. یافته‌ها نشان می‌دهد که جهت‌گیری روشن از ناحیه و رهبری توزیع‌شده با کیفیت بالا در موفقیت مدرسه نقش اساسی دارد (هریس، ۲۰۱۳).

نتایج مطالعات موسوی محب و همکاران (۱۳۹۸) نشان داد که بین سبک رهبری توزیعی و توسعه سازمانی ارتباط معناداری وجود دارد و همچنین بین جو سازمانی با توسعه سازمانی معلمان مورد مطالعه ارتباط معناداری وجود دارد. حسن و همکاران (۲۰۲۳) مطالعه‌ای با هدف تأثیر میانجی بهزیستی روان‌شناختی کارکنان بر رابطه بین سبک رهبری و رفتار شهروندی سازمانی در مؤسسات بهداشتی پرداختند که نتایج نشان‌دهنده این بود که مدیریت سازمان‌های بهداشتی باید سبک رهبری تحول‌آفرین را به منظور بهبود بهزیستی روان‌شناختی بهبود بخشد و بالاتر از همه، رفتار شهروندی سازمانی کارکنان خود را افزایش می‌دهد. لئو و همکاران (۲۰۲۴) در مطالعات خود نشان دادند که رهبری توزیعی تأثیر بسزایی در بهزیستی روان‌شناختی معلمان مدارس ابتدایی در جنوب غربی چین دارند. نتایج بن سدرین و همکاران^۵ (۲۰۲۱) نشان‌دهنده این بود که رهبری توزیعی بر جو سازمانی بخش فناوری اطلاعات و ارتباطات در کشور تونس تأثیر بسزایی دارد.

از عوامل دیگری که در بهزیستی روان‌شناختی کارکنان می‌تواند تأثیرگذار باشد، اعتماد کارکنان به سازمان است. مفهوم اعتماد به شخص یا موجودیتی برای انجام وظایف یا ارائه خدمات مشخصی اشاره دارد. در واقع، اعتماد به معنای داشتن اطمینان از صداقت، صحت، قابلیت اعتماد و قابلیت اطمینان درباره عملکرد و عملیات انجام‌شده توسط شخص یا موجودیت مورد نظر است (آلوز، ۲۰۲۳). مایر و همکاران^۶ (۱۹۹۵) اعتماد در سطح فردی تجزیه و تحلیل اغلب به عنوان وضعیت روان‌شناختی یک فرد برای آسیب‌پذیر بودن بر اساس انتظارات مثبت از فرد یا موجودیت دیگر تعریف شده است (De Jong et al., 2020). اعتماد سازمانی نیز یکی از مؤلفه‌های مهم در پارادایم عدالت است که در بهزیستی روان‌شناختی کارکنان تأثیر قابل توجهی دارد. فولمر و گلفان^۷ (۲۰۱۲) اعتماد در سازمان را در سطح فردی به عنوان یک حالت روانی تعریف کرده‌اند که شامل تمایل به قبول آسیب‌پذیری بر اساس انتظارات مثبتی از

¹ Spillane

² Mayrowetz

³ Day et al

⁴ Leithwood et al

⁵ Ben Sedrine et al

⁶ Mayer et al

⁷ Fulmer and Gelfan

سازمان است. از سوی دیگر سوزا-لیما و همکاران^۱ (۲۰۱۳) اظهار داشتند که ایجاد اعتماد در سازمان‌ها به دلیل ماهیت اختیاری فرآیند متقابل، یک جزء کلیدی برای توسعه روابط تبادل اجتماعی است (کوهن و کوهن، ۲۰۱۵).

رابینسون (۱۹۹۶) استدلال می‌کند که اعتماد سازمانی که به رسمیت شناختن و قابل اعتماد بودن کارکنان در صداقت و قابلیت اطمینان یک سازمان یا رهبری است، نشان‌دهنده کارکنانی است که با سازمان همذات پنداری می‌کنند و مایل به برقراری رابطه بلندمدت با سازمان هستند (George et al., 2020). به گفته تان و تان^۲ (۲۰۰۰) ادعا کردند که یک کارمند ممکن است به مافوق خود اعتماد کند، اما به سازمان اعتماد نداشته باشد، زیرا کارمند و مافوق ممکن است روابط کاری خوبی داشته باشند که کارمند را قادر می‌سازد به مافوق به‌عنوان یک دوست اعتماد کند. اگر سازمان غرامت عادلانه اعطا نکند یا مشارکت کارکنان را به رسمیت نشناسد، ممکن است اعتماد کارکنان به سازمان تغییر کند (Srivastava & Mohale, 2022).

نتایج مطالعات مرجانی و تاجیک (۱۳۹۸) نشان‌دهنده این بود که اشتیاق کارکنان از طریق بهزیستی روان‌شناختی بر اعتماد سازمانی در بانک ملی اثرگذار است و بهزیستی روان‌شناختی بر اعتماد سازمانی در بانک ملی اثرگذار است. عزیزی و همکاران (۱۳۹۶) نیز در تحقیقی به رابطه رهبری توزیعی مدیران و اعتماد سازمانی دبیران دوره متوسطه شهر تهران پرداختند که نتایج آن‌ها نشان‌دهنده این بود که وضعیت رهبری توزیع‌شده مدیران و اعتماد سازمانی دبیران دوره متوسطه در شهر تهران بالاتر از میانگین و سطح متوسط است. همچنین، رابطه‌ای معنادار بین رهبری توزیع‌شده و اعتماد سازمانی دبیران و تمامی مؤلفه‌های آن‌ها مشاهده شد. در نهایت، مؤلفه‌های فرهنگ مدرسه و تجارب رهبری نقش مهمی در پیش‌بینی اعتماد سازمانی دبیران ایفا می‌کنند. نتایج مطالعات بیچی اوغلو و همکاران (۲۰۱۲) نشان‌دهنده این بود که معلمان شرکت‌کننده احساس می‌کنند رهبری در مدارسشان توزیع‌شده است و شرکت‌کنندگان به همکاران و مدیران خود اعتماد دارند.

جو سازمانی نیز از عوامل دیگری می‌تواند باشد که در بهزیستی روان‌شناختی تأثیرات بسزایی دارد. در سازمان‌هایی که فرهنگ سازمانی مثبت و ارتباطات بین افراد سالم هستند، افراد تجربه می‌کنند که به‌عنوان یک عضو ارزشمند شناخته می‌شوند و احترام و توجه لازم را از همکاران خود دریافت می‌کنند. این احساسات به افراد کمک می‌کند تا احساس قدرت و کنترل بیشتری بر روی زندگی خود داشته باشند و به خود اعتماد بیشتری پیدا کنند. این احساس قدرت و کنترل در نتیجه می‌تواند به بهبود بهزیستی روان‌شناختی افراد کمک کند (حیات و افشاری، ۲۰۲۱).

هالپین و کرافت^۳ (۱۹۶۳) در تعریف جوسازمانی می‌گویند: «ویژگی‌های درونی که یک سازمان را از سازمان دیگر متمایز ساخته و روی رفتار افراد آن تأثیر می‌گذارد، جوسازمانی نامیده می‌شود. این جوسازمانی به‌وسیله ادراکات کارکنان و توصیف‌های آنان از ویژگی‌های درونی سازمان سنجیده می‌شود» (روح افزایی و همکاران، ۱۴۰۰)؛ بنابراین جوسازمانی مثبت و سازنده می‌تواند به بهبود بهزیستی روان‌شناختی افراد کمک کند. برعکس، جوسازمانی منفی و سازگار باعث کاهش رضایت شغلی، افزایش استرس و اضطراب و در نتیجه کاهش بهزیستی روان‌شناختی افراد می‌شود (Tsui, 2021).

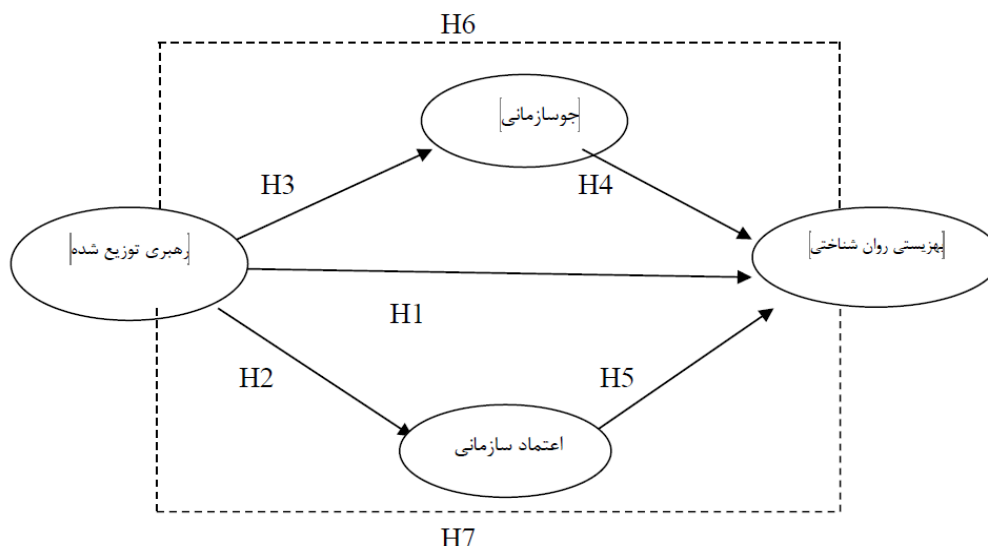
نتایج بلوچی و محمدی حسینی (۱۴۰۱) نشان‌دهنده این بود که اعتماد سازمانی و رهبری در دانشگاه بر جوسازمانی تأثیرگذار است. نقش میانجی جوسازمانی در رابطه اعتماد و رهبری سازمانی با هنجارهای ذهنی اشتراک‌گذاری دانش معنادار و مورد تأیید قرار گرفته است. همچنین نتایج رضانی فر (۱۴۰۰) نشان‌دهنده این بود که اثر علی خودکارآمدی معلم بر جوسازمانی و بهزیستی معلم تأثیرگذار است. همچنین، اثر علی جوسازمانی بر بهزیستی تأثیرگذار معنادار است. از سوی دیگر غریب زاده و همکاران (۱۳۹۷) در تحقیقی خود به تأثیر اخلاق حرفه‌ای مدیران و جوسازمانی بر بهزیستی روان‌شناختی پرستاران پرداختند که نتایج نشان‌دهنده این بود که بین مسئولیت‌پذیری، صادق بودن، عدالت و انصاف، برتری‌جویی و رقابت‌طلبی، رعایت ارزش‌ها و هنجارهای اجتماعی، جو نوآورانه و جو همکارانه با بهزیستی روان‌شناختی پرستاران رابطه مثبتی وجود دارد. آدابی و یکتا یار (۱۳۹۴) نیز در تحقیقی به بررسی ارتباط جوسازمانی و اعتماد سازمانی با میزان مشارکت در تصمیم‌گیری مدیران ورزش و جوانان استان اردبیل مورد پرداختند که نتایج نشان‌دهنده این بود که بین ابعاد اعتماد سازمانی (جانبی، عمودی، نهادی) و مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری رابطه‌ای معنی‌دار وجود دارد. با توجه به مبانی نظری و مطالب ذکرشده، مدل مفهومی و فرضیات پژوهش را مطرح می‌کنیم:

^۱ Sousa-Lima et al

^۲ Tan & Tan

^۳ Halpin and Kraft

در مدل ارائه‌شده به بررسی رابطه بین رهبری توزیعی و بهزیستی روان‌شناختی با نقش واسطه‌ای جو و اعتماد سازمانی معلمان پرداخته‌شده است، به این صورت که رهبری توزیع‌شده به‌عنوان متغیر مستقل، بهزیستی روان‌شناختی به‌عنوان متغیر وابسته و جوسازمانی و اعتماد سازمانی به‌عنوان متغیرهای میانجی مطرح‌شده است.



شکل ۱- مدل مفهومی پژوهش

فرضیات پژوهش

جوسازمانی نقش میانجی را در رابطه بین رهبری توزیعی و بهزیستی روان‌شناختی معلمان ایفا می‌کند.
اعتماد سازمانی نقش میانجی را در رابطه بین رهبری توزیعی و بهزیستی روان‌شناختی معلمان ایفا می‌کند.

مواد و روش پژوهش

این پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر روش گردآوری اطلاعات از نوع پژوهش‌های توصیفی و از شاخه مطالعات میدانی به شمار می‌آید و از حیث ارتباط بین متغیرهای پژوهش از نوع همبستگی است. جامعه آماری این پژوهش شامل معلمان ابتدایی ناحیه ۱ شهر تبریز می‌باشد که بر اساس اطلاعات دریافتی از آموزش و پرورش تبریز تعداد ۱۳۴۳ نفر معلم در سال ۱۴۰۲ مشغول به تدریس هستند. حجم نمونه بر اساس جدول مورگان، ۳۰۰ نفر برآورد شد که با روش نمونه‌گیری تصادفی ساده از معلمان ناحیه ۱ تبریز انتخاب شدند. ویژگی‌های جمعیت شناختی پژوهش شامل جنسیت، تأهل، سن، تحصیلات و سابقه کاری بود. ابزار اندازه‌گیری پژوهش حاضر، پرسشنامه استاندارد هست که منابع پرسشنامه‌ها در جدول ۱ آورده شده است. برای تعیین روایی محتوایی، پرسشنامه در اختیار صاحب‌نظران قرار گرفت و از آنان نظرخواهی شد که در نهایت با تأیید آن‌ها، روایی محتوایی پرسشنامه تأیید شد. در جدول شماره ۱، مقدار پایایی به‌طور جداگانه برای تمامی متغیرها محاسبه‌شده است و برای تمامی متغیرها مقدار پایایی با توجه به هر دو معیار آلفای کرونباخ و ضریب پایایی مرکب، بالای ۰/۷ به دست آمد که نشان‌دهنده پایایی مناسب ابزار این پژوهش است و جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها از نرم‌افزارهای SPSS و PLS استفاده شد.

جدول ۱- مقدار پایایی سؤالات پرسشنامه به تفکیک متغیرها

ردیف	متغیرها	سؤالات	آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی	AVE	منبع
۱	اعتماد سازمانی	۲۶	۰/۹۴۳	۰/۹۴۹	۰/۵۰۱	هوی و همکاران (۲۰۰۶)
۲	بهزیستی روان‌شناختی	۱۸	۰/۹۴۰	۰/۹۴۷	۰/۵۰۴	ریف (۱۹۸۹)
۳	جو سازمانی	۳۲	۰/۹۵۰	۰/۹۵۴	۰/۵۱۱	هالپین و کرافت (۱۹۶۳)
۴	رهبری توزیعی	۲۱	۰/۹۲۵	۰/۹۳۳	۰/۵۰۵	صحرانورد (۱۳۹۰)

بحث و ارائه یافته‌ها

آمار توصیفی جمعیت شناختی

در ادامه به بررسی فراوانی و درصد فراوانی بخش عمومی در جدول شماره ۲ پرداخته شده است:

جدول ۲- فراوانی و درصد فراوانی بخش عمومی

عنوان					جنسیت									
					مرد		زن							
فراوانی					۱۲۴		۱۷۶							
درصد					۴۱/۳		۵۸/۷							
عنوان					وضعیت تأهل									
					مجرد		متاهل							
فراوانی					۱۱۸		۱۸۲							
درصد					۳۹/۳		۶۰/۷							
عنوان					سن									
					کمتر از ۲۵ سال		۲۶ تا ۳۰ سال		۳۱ تا ۳۵ سال		۳۶ تا ۴۰ سال		بالای ۴۱ سال	
فراوانی					۲۸		۶۸		۶۲		۱۰۰		۴۲	
درصد					۹/۳		۲۲/۷		۲۰/۷		۳۳/۳		۱/۴	
عنوان					تحصیلات									
					دیپلم		کاردانی		کارشناسی		کارشناسی ارشد		دکترای و بالاتر	
فراوانی					۶		۵۱		۱۵۹		۷۰		۱۴	
درصد					۰/۲		۰/۱۷		۰/۵۳		۲۳/۳		۴/۷	

آمار توصیفی متغیرها

در این بخش به آمار توصیفی متغیرها که شامل میانگی، انحراف استاندارد و واریانس می‌شود در جدول ۳ آمده است.

جدول ۳- آمار توصیفی متغیرهای پژوهش

ردیف	متغیرها	میانگین	انحراف استاندارد	واریانس
۱	اعتماد سازمانی	۳/۳۹۲۰	۰/۶۷۹۷۸	۰/۴۶۲
۲	بهریستی روان‌شناختی	۳/۴۴۳۷	۰/۷۸۰۵۱	۰/۶۰۹
۳	جو سازمانی	۳/۵۸۲۶	۰/۶۴۴۰۹	۰/۴۱۵
۴	رهبری توزیعی	۳/۵۸۲۶	۰/۶۹۴۱۲	۰/۵۰۱

با توجه به جدول فوق، اعتماد سازمانی به ترتیب دارای میانگین، انحراف معیار و واریانس (۳/۳۹۲۰)، (۰/۶۷۹۷۸)، (۰/۴۶۲)، به‌زیستی روان‌شناختی به ترتیب دارای میانگین، انحراف معیار و واریانس (۳/۴۴۳۷)، (۰/۷۸۰۵۱)، (۰/۶۰۹)، جو سازمانی به ترتیب دارای میانگین، انحراف معیار و واریانس (۳/۵۸۲۶)، (۰/۶۴۴۰۹)، (۰/۴۱۵) و رهبری توزیعی به ترتیب دارای میانگین، انحراف معیار و واریانس (۳/۵۸۲۶)، (۰/۶۹۴۱۲)، (۰/۵۰۱) می‌باشد. اصلی‌ترین شاخص مرکزی، میانگین است که نشان‌دهنده نقطه تعادل و مرکز ثقل توزیع است و شاخص خوبی برای نشان دادن مرکزیت داده است. از مهم‌ترین پارامترهای پراکندگی، انحراف استاندارد است. مقدار این پارامتر در آمار توصیفی، برای به‌زیستی روان‌شناختی برابر با (۰/۷۸۰۵۱) و برای جو سازمانی برابر است با (۰/۶۴۴۰۹) می‌باشد که نشان می‌دهد این دو متغیر به ترتیب دارای بیشترین و کمترین انحراف استاندارد هستند.

روایی سازه

برای تأیید روایی ابزار اندازه‌گیری روایی سازه و روایی همگرا موردبررسی قرار گرفته است. چنانچه مقدار بار عاملی بیشتر از ۰/۵ و مقدار مطلق آماره t بزرگ‌تر از ۱/۹۶ باشد، نشانگرها ساختار عاملی مناسبی را جهت اندازه‌گیری سازه‌های مورد مطالعه در مدل تحقیق فراهم می‌کنند. جهت بررسی روایی سازه تحلیل عاملی تأییدی مورد استفاده قرار گرفته است.

جدول ۴- نتایج تحلیل عامل تأییدی متغیر رهبری توزیعی

سؤالات	بار عاملی	آماره t
۱	۰/۶۰۴	۱۲/۲۶۱
۲	۰/۶۲۷	۱۷/۷۱۶
۳	۰/۶۶۷	۱۴/۲۸۶
۴	۰/۸۴۴	۳۰/۳۰۲
۵	۰/۶۳۱	۱۲/۵۹۰
۶	۰/۶۳۰	۱۵/۵۹۲
۷	۰/۵۶۳	۱۰/۳۳۶
۸	۰/۵۲۱	۸/۷۱۸
۹	۰/۵۲۵	۱۰/۱۸۳
۱۰	۰/۶۷۲	۱۶/۸۲۰
۱۱	۰/۶۳۱	۱۶/۴۶۲
۱۲	۰/۶۷۰	۱۷/۳۹۳
۱۳	۰/۵۷۵	۱۲/۹۲۴
۱۴	۰/۶۸۳	۱۵/۴۱۳
۱۵	۰/۶۰۳	۱۰/۴۳۳
۱۶	۰/۷۶۳	۱۸/۸۷۶
۱۷	۰/۵۸۲	۱۰/۳۱۲
۱۸	۰/۵۳۶	۱۱/۷۱۴
۱۹	۰/۶۴۲	۱۶/۹۶۳
۲۰	۰/۶۰۶	۱۱/۸۹۸
۲۱	۰/۶۵۵	۱۴/۴۸۶

جدول ۵- نتایج تحلیل عامل تأییدی متغیر بهزیستی روان‌شناختی

سؤالات	بار عاملی	آماره t
۲۲	۰/۶۵۵	۱۲/۰۰۱
۲۳	۰/۷۰۰	۱۵/۸۶۳
۲۴	۰/۵۵۶	۹/۹۴۸
۲۵	۰/۸۶۰	۳۵/۹۴۳
۲۶	۰/۷۸۹	۲۶/۳۸۲
۲۷	۰/۵۱۴	۱۲/۵۲۹
۲۸	۰/۷۷۳	۱۷/۸۸۶
۲۹	۰/۸۲۰	۳۷/۹۲۱
۳۰	۰/۸۰۴	۲۸/۵۰۹
۳۱	۰/۵۷۰	۱۰/۷۴۸
۳۲	۰/۶۲۴	۱۲/۴۱۱
۳۳	۰/۸۸۱	۴۵/۵۳۶
۳۴	۰/۶۳۶	۱۳/۷۷۵
۳۵	۰/۶۵۷	۱۴/۹۵۲
۳۶	۰/۶۹۸	۱۶/۱۱۲
۳۷	۰/۶۰۴	۱۱/۸۴۰
۳۸	۰/۷۴۴	۱۹/۴۵۲
۳۹	۰/۷۵۵	۲۱/۰۹۲

جدول ۶- نتایج تحلیل عامل تأییدی متغیر جو سازمانی

سؤالات	بار عاملی	آماره t
۴۰	۰/۷۵۷	۱۳/۳۵۷
۴۱	۰/۷۸۷	۲۵/۹۴۷
۴۲	۰/۷۳۰	۲۰/۳۸۰
۴۳	۰/۶۴۲	۱۳/۶۵۵
۴۴	۰/۵۵۳	۱۱/۲۲۱
۴۵	۰/۶۱۸	۱۲/۳۷۸
۴۶	۰/۶۳۸	۱۲/۷۱۵
۴۷	۰/۵۳۰	۱۰/۵۳۷
۴۸	۰/۸۶۹	۳۱/۷۱۵
۴۹	۰/۷۳۳	۱۷/۸۰۰
۵۰	۰/۶۴۳	۱۴/۰۳۱
۵۱	۰/۵۴۸	۱۰/۳۷۰
۵۲	۰/۷۸۲	۲۶/۲۳۲
۵۳	۰/۴۶۲	۷/۵۳۳
۵۴	۰/۷۸۴	۲۶/۶۶۴
۵۵	۰/۵۸۸	۱۲/۱۸۴
۵۶	۰/۸۲۷	۳۵/۵۱۰
۵۷	۰/۵۰۴	۹/۷۴۵
۵۸	۰/۷۱۷	۱۶/۵۴۰
۵۹	۰/۵۰۶	۸/۶۲۴
۶۰	۰/۵۰۲	۹/۱۴۹
۶۱	۰/۵۱۱	۸/۳۶۹
۶۲	۰/۷۶۸	۲۰/۶۴۶
۶۳	۰/۵۳۶	۱۰/۳۶۸
۶۴	۰/۵۳۲	۱۰/۶۷۶
۶۵	۰/۵۰۰	۸/۸۸۰
۶۶	۰/۵۷۹	۸/۹۷۹
۶۷	۰/۵۶۳	۱۱/۳۳۱
۶۸	۰/۶۰۸	۱۲/۷۷۰
۶۹	۰/۶۰۶	۱۲/۸۵۳
۷۰	۰/۶۱۴	۱۳/۰۵۶
۷۱	۰/۵۹۶	۱۲/۲۷۹

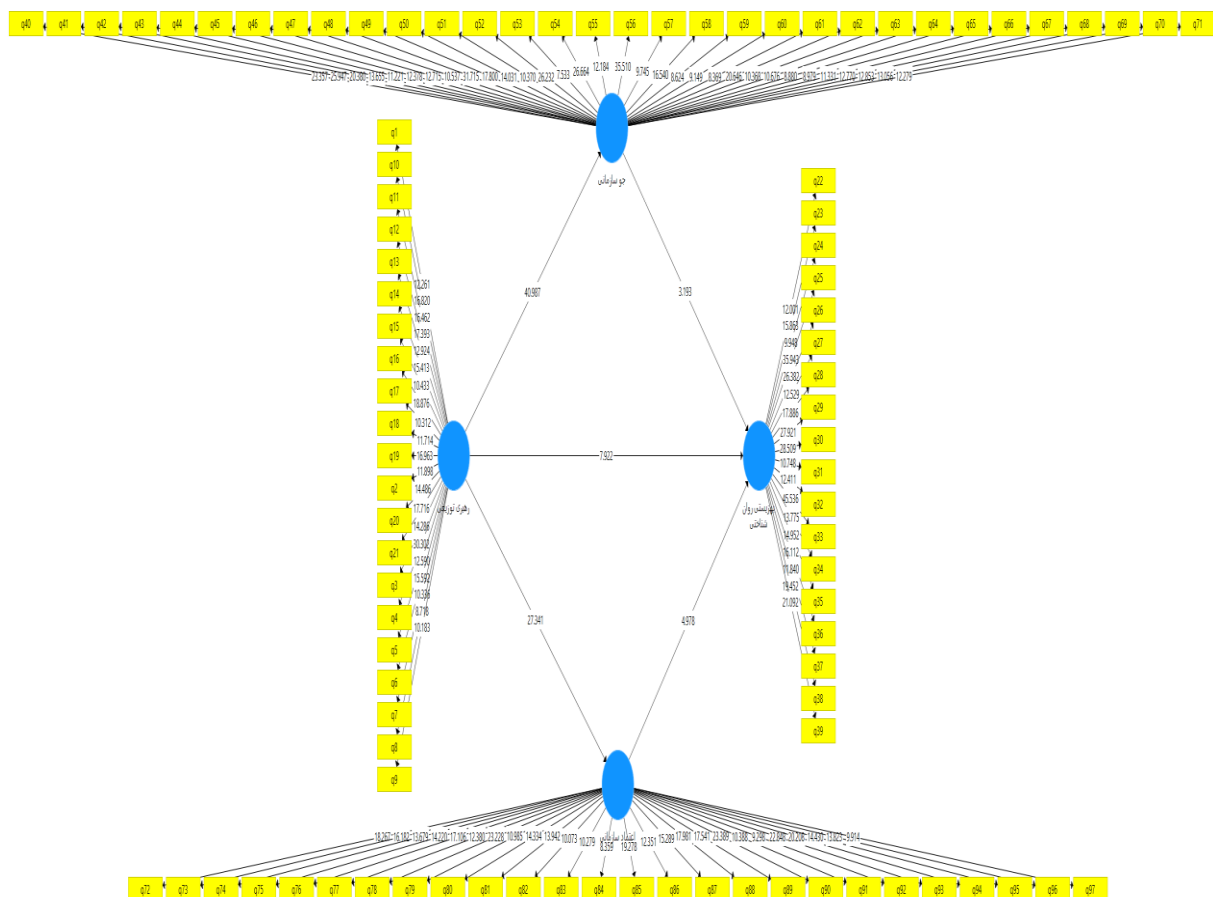
جدول ۷- نتایج تحلیل عامل تأییدی متغیر اعتماد سازمانی

سؤالات	بار عاملی	آماره t
۷۲	۰/۶۸۵	۱۸/۲۶۷
۷۳	۰/۶۳۰	۱۶/۱۸۲
۷۴	۰/۶۲۰	۱۳/۶۷۹
۷۵	۰/۵۹۸	۱۴/۲۲۰
۷۶	۰/۶۶۳	۱۷/۱۰۶
۷۷	۰/۶۰۳	۱۲/۳۸۰
۷۸	۰/۷۵۷	۲۳/۲۲۸
۷۹	۰/۵۷۳	۱۰/۹۸۵
۸۰	۰/۶۲۹	۱۴/۳۳۴
۸۱	۰/۶۷۰	۱۳/۹۴۲

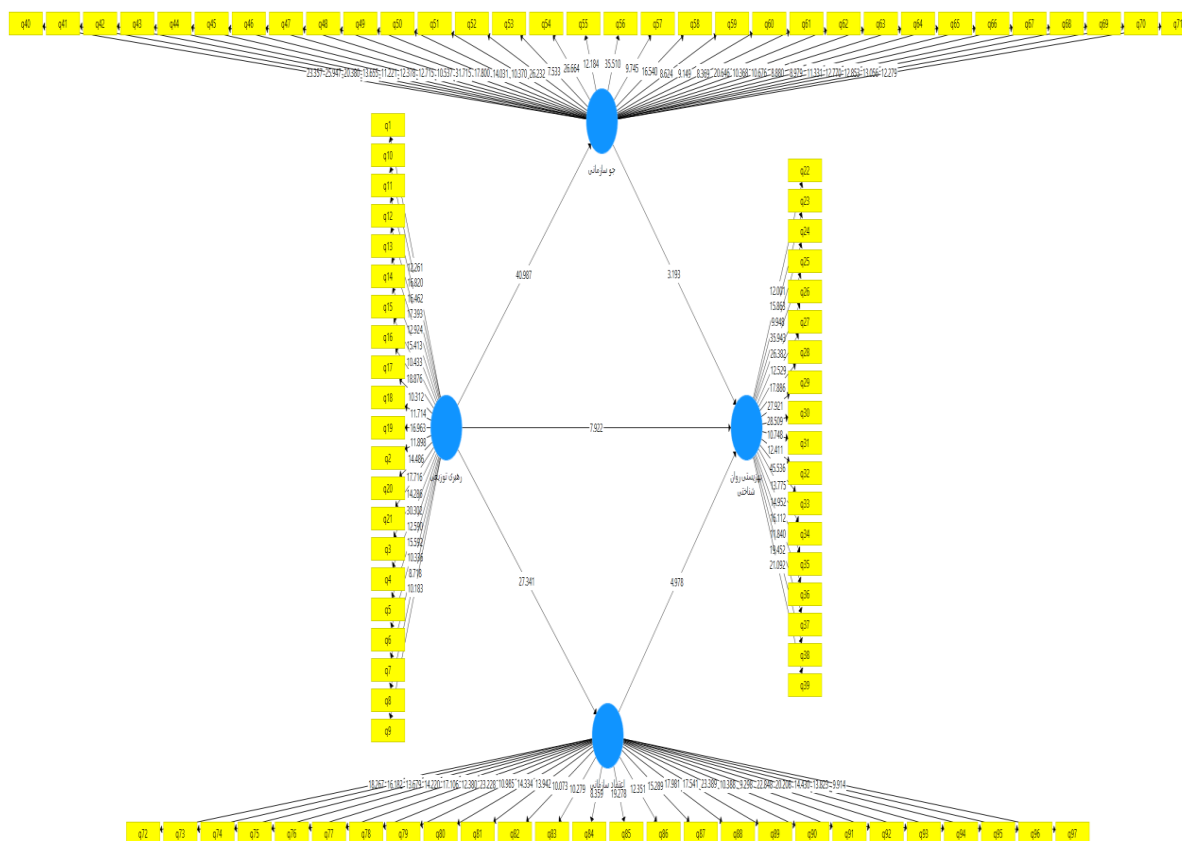
سؤالات	بار عاملی	آماره t
۸۲	۰/۵۴۹	۱۰/۰۷۳
۸۳	۰/۵۷۱	۱۰/۳۷۹
۸۴	۰/۵۱۴	۸/۳۵۹
۸۵	۰/۷۲۲	۱۹/۳۷۸
۸۶	۰/۶۳۱	۱۲/۳۵۱
۸۷	۰/۶۸۰	۱۵/۲۸۹
۸۸	۰/۷۲۴	۱۷/۹۸۱
۸۹	۰/۷۲۱	۱۷/۵۴۱
۹۰	۰/۷۶۰	۲۳/۳۸۹
۹۱	۰/۵۷۳	۱۰/۳۸۸
۹۲	۰/۵۲۲	۹/۳۹۸
۹۳	۰/۷۶۳	۲۲/۸۴۸
۹۴	۰/۷۲۹	۲۰/۲۰۸
۹۵	۰/۶۷۴	۱۴/۴۳۰
۹۶	۰/۶۱۱	۱۳/۸۲۳
۹۷	۰/۵۳۱	۹/۹۱۴

آزمون فرضیه‌های پژوهش

مدل‌های پژوهش در شکل‌های (۲) و (۳) آورده شده است که در دو حالت معناداری و استاندارد را نشان می‌دهد.



شکل ۲- مقادیر ضرایب مسیر و بارهای عاملی - میزان اثرگذاری



شکل ۳- مقادیر آماره t - ضرایب معناداری

ضریب تعیین و شاخص برازش مدل

مقدار ضریب تعیین اعتماد سازمانی (۰/۶۰۶) نشان می‌دهد این مدل بیش از ۶۰ درصد عوامل تأثیرگذار بر اعتماد سازمانی را شناسایی و آزمون کرده است. ضریب تعیین بهزیستی روان‌شناختی (۰/۹۱۸) نشان می‌دهد که این مدل بیش از ۹۰ درصد عوامل تأثیرگذار بر بهزیستی روان‌شناختی را شناسایی و آزمون کرده است. ضریب تعیین جو سازمانی (۰/۶۸۰) نشان می‌دهد که این مدل بیش از ۶۰ درصد عوامل تأثیرگذار بر جو سازمانی را شناسایی و آزمون کرده است.

جدول ۷- ضریب تعیین متغیرهای پژوهش

متغیر	ضریب تعیین
اعتماد سازمانی	۰/۶۰۶
بهزیستی روان‌شناختی	۰/۹۱۸
جو سازمانی	۰/۶۸۰

آزمون فرضیه‌های میانجی پژوهش

مقدار ضریب مسیر مطابق روش باورن و کنی است. در این روش ضریب مسیر مستقل بر میانجی و ضریب مسیر میانجی بر وابسته بر هم دیگر ضرب می‌شوند.

همچنین، می‌توان برای بررسی نقش میانجی از سطح معنی‌داری آزمون سوبل نیز استفاده کرد. برای اینکار از فرمول آزمون سوبل استفاده می‌شود. تمامی محاسبات در نرم‌افزار اکسل انجام شده است

$$z - value = \frac{a * b}{\sqrt{b^2 * s_a^2 + a^2 * s_b^2}}$$

جدول ۸- تعریف علائم فرمول سوئل

علائم	تعریف
a	ضریب مسیر میان متغیر مستقل و میانجی
b	ضریب مسیر میان متغیر میانجی و وابسته
S _a	خطای استاندارد مسیر متغیر مستقل و میانجی
S _b	خطای استاندارد مسیر متغیر میانجی و وابسته

فرضیه «جو سازمانی نقش میانجی را در رابطه بین رهبری توزیعی و بهزیستی روان‌شناختی معلمان ایفا می‌کند».

$$z - value = \frac{0.221656}{\sqrt{0.004791 * 0.89444}} = 3.192751$$

با توجه به اینکه آماره Z به‌دست‌آمده از آزمون سوئل بیشتر از ۱/۹۶ است لذا این نتیجه حاصل می‌گردد که جو سازمانی نقش میانجی را در رابطه بین رهبری توزیعی و بهزیستی روان‌شناختی معلمان ایفا می‌کند.

فرضیه «اعتماد سازمانی نقش میانجی را در رابطه بین رهبری توزیعی و بهزیستی روان‌شناختی معلمان ایفا می‌کند».

$$z - value = \frac{0.307705}{\sqrt{0.003787 * 0.00122324}} = 4.921159$$

با توجه به اینکه آماره Z به‌دست‌آمده از آزمون سوئل بیشتر از ۱/۹۶ است لذا این نتیجه حاصل می‌گردد که اعتماد سازمانی نقش میانجی را در رابطه بین رهبری توزیعی و بهزیستی روان‌شناختی معلمان ایفا می‌کند.

جدول ۹- خلاصه نتایج فرضیات پژوهش

نتیجه	ضریب مسیر	مقدار آماره t	فرضیه‌های مستقیم
پذیرش	۰/۷۷۹	۲۷/۳۴۱	بین رهبری توزیعی و اعتماد سازمانی رابطه وجود دارد.
پذیرش	۰/۸۲۴	۴۰/۹۸۷	بین رهبری توزیعی و جو سازمانی رابطه وجود دارد.
پذیرش	۰/۲۶۹	۳/۱۹۳	بین بهزیستی روان‌شناختی و جو سازمانی معلمان رابطه وجود دارد.
پذیرش	۰/۳۹۵	۴/۹۷۸	بین بهزیستی روان‌شناختی و اعتماد سازمانی معلمان رابطه وجود دارد.
پذیرش	۰/۳۴۹	۷/۹۲۲	بین رهبری توزیعی و بهزیستی روان‌شناختی معلمان رابطه وجود دارد.
نتیجه	ضریب مسیر	مقدار آماره Z	فرضیه‌های میانجی
پذیرش	۰/۸۲۴ * ۰/۲۶۹ = ۰/۲۲۲	۳/۱۹۲۷۵۱	سازمانی نقش میانجی را در رابطه بین رهبری توزیعی و بهزیستی روان‌شناختی معلمان ایفا می‌کند.
پذیرش	۰/۷۷۹ * ۰/۳۹۵ = ۰/۳۰۸	۴/۹۲۱۱۵۹	اعتماد سازمانی نقش میانجی را در رابطه بین رهبری توزیعی و بهزیستی روان‌شناختی معلمان ایفا می‌کند.

نتیجه‌گیری و ارائه پیشنهادها

هدف از این پژوهش رابطه بین رهبری توزیعی و بهزیستی روان‌شناختی با نقش واسطه‌ای جو و اعتماد سازمانی معلمان ابتدایی ناحیه ۱ شهر تبریز است؛ بنابراین یافته‌های که در پژوهش از طریق تجزیه و تحلیل آماری صورت گرفته است تک‌تک مورد بررسی و تحلیل قرار می‌دهیم.

بر اساس فرضیه اول که به بررسی رابطه بین رهبری توزیعی و جو سازمانی می‌پردازد، این فرضیه تأیید می‌گردد. نتایج به‌دست‌آمده نیز هم‌راستا با نتایج تحقیق موسوی محب و همکاران (۱۳۹۸)، لئو و همکاران (۲۰۲۴)، حسن و همکاران (۲۰۲۳) و بن‌سدرین و

همکاران (۲۰۲۱)، می‌باشد. این گونه می‌توان گفت که رهبری توزیعی در محیط سازمانی به مدیریت و توزیع مسئولیت‌ها، وظایف و منابع بین اعضای سازمان می‌پردازد. در رابطه با جو سازمانی معلمان، رهبری توزیعی می‌تواند تأثیرات مهمی داشته باشد. وجود یک رهبر توزیعی در محیط آموزشی معلمان می‌تواند باعث افزایش اعتماد و ارتباط مثبت بین معلمان و مدیران شود. این رهبر می‌تواند به عنوان یک پل بین معلمان و مدیران عمل کند و با تأکید بر توزیع عادلانه منابع و مسئولیت‌ها، به حفظ انگیزه و رضایت معلمان کمک کند. به علاوه، رهبری توزیعی می‌تواند به تقویت همکاری و تعامل بین معلمان کمک کند. زمانی که منابع و مسئولیت‌ها به طور عادلانه توزیع می‌شوند، احساس رقابت و رقابت ناشی از عدم توازن در توزیع منابع کاهش می‌یابد و همکاری و تعامل بین معلمان تقویت می‌شود. این می‌تواند به بهبود ارتباطات و افزایش همبستگی در محیط آموزشی منجر شود. لذا به مدیران مدارس توصیه می‌شود که با فراهم کردن فضایی برای تبادل اطلاعات و ایده‌ها بین معلمان و مدیران، می‌تواند به افزایش همکاری و تعامل بین آن‌ها کمک کند. برای این منظور، مدیران می‌توانند جلسات گروهی و کارگاه‌های آموزشی برگزار کنند. همچنین برای بهبود جو سازمانی، به معلمان اجازه شود تا نظرات و پیشنهادهای خود را بیان کنند و در فرآیند تصمیم‌گیری سازمانی شرکت کنند. همچنین، اجازه داده شود تا معلمان بتوانند به صورت انعطاف‌پذیر با برنامه‌ها و سیاست‌های سازمانی سازگاری پیدا کنند.

بر اساس فرضیه دوم که به بررسی رابطه بین رهبری توزیعی و اعتماد سازمانی می‌پردازد، این فرضیه تأیید می‌گردد. نتایج به دست آمده نیز هم‌راستا با نتایج تحقیق بلوچی و محمدی حسینی (۱۴۰۱)، محمدی دولت‌آبادی (۱۴۰۰)، عزیزی و همکاران (۱۳۹۶)، کاوگچی و اوزتورک (۲۰۲۳)، بریس و همکاران (۲۰۲۱)، جنا و همکاران (۲۰۱۸) می‌باشد. نتایج نشان‌دهنده این است که رهبری توزیعی می‌تواند به افزایش اعتماد سازمانی معلمان کمک کند. یک رهبر توزیعی، منابع و مسئولیت‌ها را به طور عادلانه توزیع می‌کند و به اعضای سازمان اعتماد دارد. این باعث می‌شود که معلمان احساس کنند که حقوق و منافعی که محافظت شده است و قادر به انجام وظایف خود هستند؛ بنابراین به مدیران توصیه می‌شود که برای ایجاد حس تعلق به سازمان، معلمان را به فعالیت‌های سازمانی مشارکت داده شود و از آن‌ها در امور تصمیم‌گیری سازمانی استفاده کنند. همچنین، ارزش قرار دادن بر تلاش و انگیزه معلمان و تشویق آن‌ها به کار خلاقانه و نوآورانه، می‌تواند به افزایش بهزیستی روان‌شناختی آن‌ها کمک کند. همچنین با فراهم کردن فضایی برای تبادل تجربیات و دانش بین معلمان، می‌تواند به افزایش اعتماد و همکاری بین آن‌ها کمک کند. برگزاری جلسات گروهی، کارگاه‌های تیمی و فرصت‌های تبادل اطلاعات می‌تواند این روند را تسهیل کند و از سوی توصیه می‌شود که مدیران به معلمان بازخورد سازنده در مورد عملکردشان داده شود و آن‌ها را تشویق کنند. این کار می‌تواند به افزایش اعتماد به نفس و حس تعلق به سازمان کمک کند.

بر اساس فرضیه سوم که به بررسی رابطه بین اعتماد سازمانی و بهزیستی روان‌شناختی می‌پردازد، این فرضیه تأیید می‌گردد. نتایج به دست آمده نیز هم‌راستا با نتایج تحقیق محسنی سنگاچین (۱۳۹۹)، مرجانی و تاجیک (۱۳۹۸)، جنا و همکاران (۲۰۱۸)، بیچی اوغلو و همکاران (۲۰۱۲) می‌باشد. این گونه می‌توان گفت که وجود یک محیط کار مثبت و پشتیبان، بهزیستی روان‌شناختی معلمان را تقویت می‌کند و آن‌ها را به انجام بهترین کار خود ترغیب و اعتماد آن‌ها را به سازمان افزایش می‌دهد، لذا این اعتماد نیز باعث افزایش همکاری و تعامل مثبت بین دانش‌آموزان و معلمان می‌شود؛ بنابراین به مدیران مدارس توصیه می‌شود که با تشویق معلمان به حفظ تعادل بین کار و زندگی شخصی، می‌توانند به افزایش رضایت شغلی و بهزیستی روان‌شناختی آن‌ها کمک کنند. مدیران می‌توانند سیاست‌ها و برنامه‌هایی را برای حمایت از تعادل کار-زندگی معلمان اجرا کنند و چالش‌های معلمان را شناسایی کرده و در جهت رفع آن، اقدامات اساسی برداشته شود. همچنین ارائه فرصت‌های شغلی مناسب و ارتقای شغلی معلمان، می‌تواند به افزایش رضایت شغلی و اعتماد به سازمان کمک کند. مدیران می‌توانند با برنامه‌های توسعه حرفه‌ای، پاداش‌ها و ترفیعات را برای معلمان فراهم کنند.

بر اساس فرضیه چهارم که به بررسی رابطه بین رهبری توزیعی و بهزیستی روان‌شناختی می‌پردازد، این فرضیه تأیید می‌گردد. نتایج به دست آمده نیز هم‌راستا با نتایج تحقیق محسنی سنگاچین (۱۳۹۹) و جنا و همکاران (۲۰۱۸) می‌باشد. نتایج نشان می‌دهد که رهبری توزیعی نقش مهمی در بهبود بهزیستی روان‌شناختی معلمان دارد. این نوع رهبری به معلمان احساس ارزشمندی، تشویق و حمایت می‌کند و آن‌ها را به انجام بهترین کار خود ترغیب می‌کند. با اجرای اقدامات درست و صحیح مدیران و مسئولان آموزشی می‌توانند بهبود در بهزیستی روان‌شناختی معلمان در بین دانش‌آموزان خود ایجاد کرده و اثربخشی سازمان را افزایش دهند؛ بنابراین

مدیران اطمینان حاصل کنند که معلمان در هر زمان نیاز به حمایت و پشتیبانی دارند، آن‌ها را در مواجهه با چالش‌ها و مشکلات حمایت کنید. این می‌تواند به افزایش اعتماد و همبستگی در سازمان کمک کند. مدیران می‌توانند با تشویق معلمان به برقراری ارتباطات مؤثر با همکاران، مدیران و دیگر اعضای سازمان، می‌تواند به افزایش اعتماد و همکاری در سازمان کمک کنند.

بر اساس فرضیه پنجم که به بررسی جو سازمانی و بهزیستی روان‌شناختی می‌پردازد، این فرضیه تأیید می‌گردد؛ زیرا با توجه به مقدار آماره t برابر با ۳/۱۹۳ می‌باشد که این مقدار از ۱,۹۶ بزرگ‌تر می‌باشد. همچنین میزان این رابطه نیز برابر با (۰,۲۶۹) است. نتایج به‌دست‌آمده نیز هم‌راستا با نتایج تحقیق کای و همکاران (۲۰۲۲) می‌باشد. جو سازمانی مثبت شامل عواملی مانند پشتوانه‌های سازمانی قوی، ارتباطات باز، انعطاف‌پذیری در سازمان، فرصت‌های رشد و پیشرفت حرفه‌ای و حس تعلق به سازمان است. بهزیستی روان‌شناختی معلمان نیز شامل عواملی مانند رضایت شغلی، احساس خوشبختی، احساس کنترل بر زندگی و احساس رضایت از خود است. بهبود در این عوامل باعث بهبود کیفیت زندگی معلمان و ارتباطات مثبت آن‌ها با دانش‌آموزان و همکاران می‌شود؛ بنابراین به مدیران مدارس توصیه می‌شود که با ارائه برنامه‌های آموزشی و آموزش‌های روان‌شناختی برای معلمان می‌تواند به افزایش بهزیستی روان‌شناختی آن‌ها کمک کند. این شامل آموزش مهارت‌های مدیریت استرس، تقویت خودشناسی و ارتقاء روابط بین فردی است. تأمین منابع و پشتیبانی عاطفی برای معلمان می‌تواند به بهبود رضایت شغلی و بهزیستی روان‌شناختی آن‌ها کمک کنند. این شامل ارائه خدمات مشاوره عاطفی، ارائه فضای احساساتی برای بحث و تبادل نظر و ارائه فعالیت‌های عاطفی مثل مدیتیشن و یوگا است. همچنین مدیران مدارس باید اطمینان حاصل کنند که معلمان دسترسی به فرصت‌های استراحت و تفریح دارند. این شامل ارائه فضای استراحت، امکانات تفریحی مثل باشگاه ورزشی و ارائه فعالیت‌های تفریحی مثل سفر و گردشگری است.

بر اساس فرضیه ششم که به بررسی نقش میانجی اعتماد سازمانی در رابطه بین رهبری توزیعی و بهزیستی روان‌شناختی می‌پردازد، این فرضیه تأیید می‌گردد. نتایج به‌دست‌آمده نیز هم‌راستا با نتایج تحقیق بلوچی و محمدی حسینی (۱۴۰۱) و محسنی سنگاچین (۱۳۹۹) می‌باشد. اعتماد سازمانی نقش مهمی در ارتباط بین رهبری توزیعی و بهزیستی روان‌شناختی معلمان دارد. به‌طور کلی، اعتماد سازمانی باعث افزایش همکاری و تعامل میان معلمان و مدیران می‌شود و این همکاری و تعامل می‌تواند بهبود در بهزیستی روان‌شناختی معلمان منجر شود. علاوه بر این، اعتماد سازمانی باعث افزایش رضایت شغلی معلمان می‌شود و رضایت شغلی نیز بهبود در بهزیستی روان‌شناختی افراد دارد؛ بنابراین، اعتماد سازمانی در رابطه بین رهبری توزیعی و بهزیستی روان‌شناختی معلمان نقش مهمی دارد و با اجرای رهبری توزیعی و افزایش اعتماد سازمانی، بهبود در بهزیستی روان‌شناختی معلمان قابل دستیابی است؛ بنابراین مدیران باید تلاش کنند تا اثربخشی سازمانی بهبود یابد تا اعتماد و همبستگی در سازمان افزایش پیدا کند. مدیران می‌توانند با بهبود فرآیندهای کاری، ارتقاء فرهنگ سازمانی مثبت و تشویق به همکاری و تعامل با همکاران و دیگر اعضای سازمان داشته باشند. همچنین مدیران می‌توانند با تشویق معلمان به برقراری ارتباطات مؤثر با همکاران، مدیران و دیگر اعضای سازمان به افزایش اعتماد و همکاری در سازمان کمک کنند که ارتباطات مؤثر شامل تسهیل فرآیند ارتباطی، تشویق به اشتراک‌گذاری دانش و تجربیات و ایجاد فضای بازخورد مثبت است.

بر اساس فرضیه هفتم که به بررسی جو سازمانی نقش میانجی در رابطه بین رهبری توزیعی و بهزیستی روان‌شناختی می‌پردازد، این فرضیه تأیید می‌گردد. نتایج به‌دست‌آمده نیز هم‌راستا با نتایج تحقیق محسنی سنگاچین (۱۳۹۹) می‌باشد. جو سازمانی در رابطه با رهبری توزیعی و بهزیستی روان‌شناختی معلمان نیز می‌تواند تأثیرات مهمی داشته باشد. رهبری توزیعی، با توزیع منابع و مسئولیت‌ها به‌طور عادلانه، معلمان را از حس نابرابری و ناعادلانه‌ای در محیط کار خود برخوردار می‌کند. این می‌تواند به افزایش بهزیستی روان‌شناختی معلمان کمک کند. با توزیع منابع و مسئولیت‌ها به‌طور عادلانه، افزایش بهزیستی روان‌شناختی، بهبود ارتباطات و اثربخشی و تقویت همبستگی در محیط آموزشی کمک می‌کند؛ بنابراین به مدیران مدارس توصیه می‌شود که ارائه فرصت‌های آموزش و پیشرفت حرفه‌ای به معلمان، به آن‌ها احساس رشد و توسعه می‌دهد. لذا مدیران با برگزاری دوره‌های آموزشی، کارگاه‌ها و کنفرانس‌های حرفه‌ای می‌توانند به افزایش بهزیستی روان‌شناختی معلمان کمک کنند. به مدیران پیشنهاد می‌شود که تشویق معلمان به تعامل مثبت و سازنده با دانش‌آموزان و والدین می‌تواند به بهبود رضایت شغلی و بهزیستی روان‌شناختی آن‌ها کمک کند. لذا مدیران با دعوت از والدین دانش‌آموزان در تصمیمات مدرسه از آن‌ها نظرخواهی کرده و پیشنهادات سازنده را در مدرسه اعمال کنند.

منابع

- آخوندی، محمد؛ پورشافعی، هادی؛ و عسگری، علی. (۱۳۹۵). بررسی وضعیت اعتماد سازمانی در بین دبیران مقطع اول متوسطه آموزش و پرورش شهر بیرجند. مطالعات فرهنگی اجتماعی خراسان، ۱۱(۱)، ۲۲-۷. <https://dor.isc.ac/dor/20.1001.1.26766116.1395.11.1.1.9>
- آدابی، حسن؛ و یکتایار، مظفر. (۱۳۹۴). ارتباط جو سازمانی و اعتماد سازمانی با میزان مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری. فصلنامه علمی پژوهش‌های کاربردی در مدیریت ورزشی، ۴(۱): ۸۱-۹۱. <https://dor.isc.ac/dor/20.1001.1.23455551.1394.4.1.7.5>
- بلوچی، حسین؛ و محمدی حسینی، سید احمد. (۱۴۰۱). بررسی نقش میانجی جوسازمانی در رابطه بین مؤلفه‌های سازمانی (اعتماد و رهبری) و هنجارهای ذهنی اشتراک دانش. مدیریت منابع انسانی پایدار، ۴(۶)، ۵۳-۷۴. https://shrm.journals.umz.ac.ir/article_3822.html
- روح افزایی، شعبانعلی؛ عابدی کوشکی، سارا؛ و غلامی مقدم، اسما. (۱۴۰۰). نقش استرس شغلی بر بهره‌وری پرستاران شاغل در بخش کرونا بیمارستان امام خمینی (ره) اسفراین. فصلنامه مدیریت پرستاری، ۱۰(۲)، ۱۰-۱. <http://ijnv.ir/article-1-824-fa.html>
- عزیزی، مهدی؛ پورکریمی، جواد؛ و میرکمالی، سیدمحمد. (۱۳۹۶). رابطه رهبری توزیع شده مدیران و اعتماد سازمانی دبیران دوره متوسطه شهر تهران در سال تحصیلی ۱۳۹۳-۱۳۹۴. پژوهش‌های رهبری آموزشی، ۴(۱۳)، ۵۶-۳۵. <https://doi.org/10.22054/jrlat.2019.11106.1189>
- غریب زاده، رامین؛ مرادی، مسعود؛ مرتضی زاده گیری، علی اکبر؛ و غریب زاده، شیما. (۱۳۹۷). تأثیر اخلاق حرفه‌ای مدیران و جو سازمانی بر بهزیستی روانشناختی پرستاران. نشریه پژوهش پرستاری ایران، ۱۳(۵)، ۲۹-۲۳. <http://ijnr.ir/article-1-1997-fa.html>
- محسنی سنگاچین، مهدیه. (۱۳۹۸). بررسی تأثیر رهبری تحول‌گرا بر تعهد سازمانی از طریق نقش واسطه‌ای بهزیستی روانشناختی و اعتماد. پایان‌نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه پیام نور استان گیلان، مرکز پیام نور، رشت. <https://ganj.irandoc.ac.ir/#/articles/c22e1230c19d4252b13f7bd9ab7d0a3e>
- محمدی دولت آبادی، طاهره. (۱۳۹۸). تأثیر رفتارهای رهبری بر تقویت اعتماد سازمانی. پایان‌نامه کارشناسی ارشد. موسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه‌ریزی، گروه مدیریت. <https://ganj.irandoc.ac.ir/#/articles/e268d7b40c043bac904e7453402ba9bd>
- مرجانی، امیربابک؛ و تاجیک، حمیدرضا. (۱۳۹۸). بررسی نقش میانجی بهزیستی روانشناختی بین اشتیاق کارکنان و اعتماد سازمانی (بانک ملی شعبات شمال تهران). دومین کنفرانس بین‌المللی مدیریت، حسابداری، بانکداری و اقتصاد در افاق ایران ۱۴۰۴، مشهد. <https://civilica.com/doc/976289>
- موسوی محب، سیدمرتضی؛ موسوی، سیدجعفر؛ آخوندی، محمد؛ و مرادی، وحید. (۱۳۹۸). رابطه رهبری توزیعی و جو سازمانی با توسعه سازمانی معلمان مدارس ابتدایی شهر ورامین. دومین کنفرانس بین‌المللی مدیریت، حسابداری، اقتصاد و بانکداری در هزاره سوم، تهران. <https://civilica.com/doc/976289>

References:

- Adıgüzelli, Y. (2016). Examining The Relationship Between Distributed Leadership and Organizational Trust According to Opinions of Teachers. Education and Science, 41(185). <https://doi.org/10.15390/EB.2016.6218>
- Alshammari, M. K., Othman, M. H., Mydin, Y. O., & Mohammed, B. A. (2023). The Challenges of Psychological Adjustment for International Students: A Critical Analysis of Coping Mechanisms and Support Services. Information Sciences Letters, 1241-1245. <http://dx.doi.org/10.18576/isl/120439>
- Alves, O. F. (2023). Organizational behavior. Freitas Bastos Publishing. https://play.google.com/store/books/category/coll_1673
- Ben Sedrine, S., Bouderbala, A. S., & Hamdi, M. (2021). Distributed leadership and organizational commitment: moderating role of confidence and affective climate. European Business Review, 33(4), 597-621. <https://doi.org/10.1108/EBR-04-2018-0073>
- Berraies, S., Hamza, K. A., & Chtioui, R. (2021). Distributed leadership and exploratory and exploitative innovations: mediating roles of tacit and explicit knowledge sharing and organizational trust. Journal of Knowledge Management, 25(5), 1287-1318. <https://doi.org/10.1108/JKM-04-2020-0311>
- Beycioglu, K., Ozer, N., & Ugurlu, C. T. (2012). Distributed leadership and organizational trust: The case of elementary schools. Procedia-Social and Behavioral Sciences, 46, 3316-3319. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.06.058>
- Cai, Y., Liu, P., Tang, R., & Bo, Y. (2023). Distributed leadership and teacher work engagement: the mediating role of teacher efficacy and the moderating role of interpersonal trust. Asia Pacific Education Review, 24(3), 383-397. <https://doi.org/10.1007/s12564-022-09760-x>
- Chatterjee, S. (2023). How Strategic Organizational Competency Contributes to the Development of Organizational Intelligence. Journal of Applied Economic Sciences (JAES), 18(2 (80)), 121-130. <https://www.ceeol.com/search/article-detail?id=1162502>
- Cohen, A., & Cohen, A. (2015). Organizational trust. Fairness in the Workplace: A Global Perspective, 51-66. https://play.google.com/store/books/category/coll_1673
- De Jong, B., Gillespie, N., Williamson, I., & Gill, C. (2021). Trust consensus within culturally diverse teams: A multistudy investigation. Journal of Management, 47(8), 2135-2168. <https://doi.org/10.1177/0149206320943658>

- Demirtas, O. (2020). A handbook of leadership styles. Cambridge Scholars Publishing. https://play.google.com/store/books/category/coll_1673
- Eriksson, A., Andersson Bäck, M., Elmersjö, M., & Gillberg, G. (2025). Forms of distributed leadership—a case study of six workplaces in eldercare. *BMC Health Services Research*, 25(1), 300.
- García Torres, D. (2019). Distributed leadership, professional collaboration, and teachers' job satisfaction in U.S. schools. *Teaching and Teacher Education*, 79, 111–123. <https://doi.org/10.1186/s12913-025-12417-1>
- George, N. A., Aboobaker, N., and Edward, M. (2020). Corporate social responsibility and organizational commitment: effects of CSR attitude, organizational trust and identification. *Soc. Bus. Rev.* 15, 255–272. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2018.12.001>
- Guamanga, M. H., Saiz, C., Rivas, S. F., & Bueno, P. M. (2025). Critical Thinking and Metacognition: Pathways to Empathy and Psychological Well-Being. *Journal of Intelligence*, 13(3), 34.
- Gyu Park, J., Sik Kim, J., Yoon, S. W., & Joo, B. K. (2017). The effects of empowering leadership on psychological well-being and job engagement: The mediating role of psychological capital. *Leadership & Organization Development Journal*, 38(3), 350-367. <https://doi.org/10.3390/jintelligence13030034>
- Harris, A. (2013). Distributed leadership matters: Perspectives, practicalities and potential. Corwin Press. <https://doi.org/10.4135/9781483332574>
- Harris, A. (2013). Distributed leadership: Friend or foe?. *Educational Management Administration & Leadership*, 41(5), 545-554. <https://doi.org/10.1177/1741143213497635>
- Hassan, M. K., Halliru, M., & Maiyaki, A. A. (2023). Mediating Effect of Employees' Psychological Well-Being on the Relationship Between Leadership Style and Organisational Citizenship Behaviour in Health Institutions: A Pilot Study. *African Journal of Humanities and Contemporary Education Research*, 10(1). <https://publications.afropolitanjournals.com/index.php/ajhcer/article/view/444>
- Hayat & Afshari, L. (2021). Supportive organizational climate: a moderated mediation model of workplace bullying and employee well-being. *Personnel review*, 50(7/8), 1685-1704. <https://doi.org/10.3390/soc12010015>
- Hickey, N., Flaherty, A., & Mannix McNamara, P. (2022). Distributed leadership: A scoping review mapping current empirical research. *Societies*, 12(1), 15. <https://doi.org/10.3390/soc12010015>
- Jena, L. K., Pradhan, S., & Panigrahy, N. P. (2018). Pursuit of organisational trust: Role of employee engagement, psychological well-being and transformational leadership. *Asia Pacific Management Review*, 23(3), 227-234. <https://doi.org/10.1016/j.apmr.2017.11.001>
- Lafta, A. H., Man, N., Salih, J. S., Samah, B., Nawi, N., & Yusof, R. (2016). A need for investigating organizational climate and its impact on the performance. *European journal of business and management*, 8(3), 136-142. https://www.academia.edu/106044184/A_Need_for_Investigating_Organizational_Climate_and_Its_Impact_on_the_Performance
- Liu, L., Liu, P., Yang, H., Yao, H., & Thien, L. M. (2024). The relationship between distributed leadership and teacher well-being: The mediating roles of organisational trust. *Educational Management Administration & Leadership*, 52(4), 837-853. <https://doi.org/10.1177/17411432221113683>
- Luthans, F., Norman, S. M., Avolio, B. J., & Avey, J. B. (2008). The mediating role of psychological capital in the supportive organizational climate employee performance relationship. *Journal of organizational behavior: The international journal of industrial, occupational and organizational psychology and behavior*, 29(2), 219-238. <https://doi.org/10.1002/job.507>
- Roothman, B., Kirsten, D. K., & Wissing, M. P. (2003). Gender differences in aspects of psychological well-being. *South African journal of psychology*, 33(4), 212-218. <https://hdl.handle.net/10520/EJC98250>
- 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, 1069–1081. <https://psycnet.apa.org/buy/1990-12288-001>
- Savahl, S., Adams, S., & Hoosen, P. (2023). The Subjective and Psychological Well-Being of Children in South Africa: a Population-Based Study. *Applied Research in Quality of Life*, 4, 1-33. <https://doi.org/10.1007/s11482-023-10187-8>
- Siah, C. J. R., Goh, Y. S., Lee, J., Poon, S. N., Ow Yong, J. Q. Y., & Tam, W. S. W. (2023). The effects of forest bathing on psychological well-being: A systematic review and meta-analysis. *International Journal of Mental Health Nursing*. <https://doi.org/10.1111/inm.13131>
- Srivastava, U. R., & Mohaley, S. (2022). Role of trust in the relationship between authentic leadership and job satisfaction and organizational commitment among indian bank employees. *American Journal of Industrial and Business Management*, 12(4), 616-664. <https://doi.org/10.4236/ajibm.2022.124033>
- Trachik, B., Fawver, B., Trapp, S. K., Goldberg, S. B., Ganulin, M. L., Kearns, N. T., ... & Sowden, W. J. (2023). Measurement validity of the six-factor model of psychological well-being in a military sample: Implications for measuring well-being in service members. *Psychological Assessment*, 35(9), 729. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/pas0001239>

- Tsui, P. L. (2021). Would organizational climate and job stress affect wellness? An empirical study on the hospitality industry in Taiwan during covid-19. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(19), 10491. <https://doi.org/10.1177/174114322110227>
- Wang, W. (2023). An investigation of Chinese international postgraduate taught students' 'third spaces' and their psychological well-being in Scotland .Doctoral dissertation, University of Glasgow .
<https://doi.org/10.5525/gla.thesis.83775>
- Wong, B., Hairon, S., & Ng, P. T. (2019). *School Leadership and Educational Change in Singapore*. Springer.
<https://doi.org/10.1007/978-3-319-74746-0>
- Yılmaz, M. (2023). Exploring the Interplay between Religion, Health, and Subjective Well-Being in Turkey. *Hitit İlahiyat Dergisi*, 982-997. <https://doi.org/10.14395/hid.1343902>
- Zaghmout, B., & Harrison, C. (2025). Distributed leadership: a systematic literature review. *Strategy & Leadership*, 53(3), 299-320. <https://doi.org/10.1108/SL-10-2024-0119>