



## The Effectiveness of Employee Assistance Programs on Life Satisfaction, Presenteeism, and Job Engagement

Mohaddeseh Rajabi<sup>1</sup>, Fariborz Bagheri<sup>2</sup>, Hossein Eskandari<sup>3</sup>, Mohammad Asgari<sup>4</sup>

1. Phd Student of Psychology, Department of Psychology, SR.C, Islamic Azad University, Tehran, Iran. E-mail: [rajabimohaddeseh@gmail.com](mailto:rajabimohaddeseh@gmail.com)
2. Associate Professor, Department of Psychology, SR.C, Islamic Azad University, Tehran, Iran. E-mail: [f.bagheri@sriau.ac.ir](mailto:f.bagheri@sriau.ac.ir)
3. Professor, Department of Psychology, Faculty of Psychology and Educational Sciences, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran. E-mail: [sknd@aut.ac.ir](mailto:sknd@aut.ac.ir)
4. Professor, Department of Evaluating and Measuring, Faculty of Psychology and Educational Sciences, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran. E-mail: [dmasgari@atu.ac.ir](mailto:dmasgari@atu.ac.ir)

### ARTICLE INFO

#### Article type:

Research Article

#### Article history:

Received 01 April 2025  
Received in revised form 22 March 2025  
Accepted 10 May 2025  
Published Online 22 May 2025

#### Keywords:

employee assistance program,  
job engagement,  
life satisfaction,  
presenteeism.

### ABSTRACT

**Background:** Life satisfaction, presenteeism, and job engagement are important factors for organizational productivity. A lack of research in this area remains a fundamental challenge. Employee assistance programs, by creating supportive networks and enhancing constructive interactions, have been proposed as an effective strategy to reduce distress and presenteeism while increasing job engagement.

**Aims:** This study aimed to determine the effectiveness of an employee assistance program on life satisfaction, presenteeism, and job engagement.

**Methods:** The present research employed a quasi-experimental design with a pretest-posttest and control group. The statistical population included all employees of one of the power plant project management companies of MAPNA in Iran in 2024. A total of 48 participants were selected using convenience sampling and randomly assigned to two groups of 24 (experimental and control). The Workplace Outcomes Suite (Nox et al., 2010) and a five-session intervention protocol (one 5-hour session per week; Employee Assistance Program Association Guide, 2006) were used for the intervention. Data were analyzed using multivariate analysis of covariance (MANCOVA) in SPSS version 27.

**Results:** The findings indicated that, after controlling for pretest effects, there were significant differences between the posttest means of life satisfaction, presenteeism, and job engagement in the experimental and control groups. The employee assistance program reduced distress and presenteeism while enhancing job engagement ( $p < 0.001$ ).

**Conclusion:** The employee assistance program effectively reduced work presenteeism and improved job engagement by creating supportive environments and constructive communication channels. By fostering belongingness and teaching coping strategies, these programs help employees experience excellent psychological safety and tranquility in the workplace.

**Citation:** Rajabi, M., Bagheri, F., Eskandari, H., & Asgari, M. (2025). The effectiveness of employee assistance programs on life satisfaction, presenteeism, and job engagement. *Journal of Psychological Science*, 24(147), 307-323. [10.61186/jps.24.147.307](https://doi.org/10.61186/jps.24.147.307)

*Journal of Psychological Science*, Vol. 24, No. 147, 2025

© The Author(s). DOI: [10.61186/jps.24.147.307](https://doi.org/10.61186/jps.24.147.307)



✉ **Corresponding Author:** Fariborz Bagheri, Department of Psychology, SR.C, Islamic Azad University, Tehran, Iran.  
E-mail: [f.bagheri@sriau.ac.ir](mailto:f.bagheri@sriau.ac.ir), Tel: (+98)9124493978

## Extended Abstract

### Introduction

The modern workplace is a competitive, psychologically demanding, and high-pressure environment, exposing employees to multiple stressors that affect both their mental and physical health (Putra & Ali, 2022). Research in organizational psychology indicates that employees are the most valuable asset of any organization, and the quality of their cognitive, emotional, and social capacities directly influences individual and organizational performance (Desa et al., 2020; Bankins et al., 2024). Specifically, job-related stress and increasing work demands can lead to mental health problems such as depression and anxiety, which in turn reduce employee productivity and quality of life (Kelloway et al., 2023; Rosado-Solomon et al., 2023). In Iran, the prevalence of mental disorders among workers exceeds 61%, highlighting the critical need for attention to workplace mental health (Damari et al., 2019).

Among the psychological factors affecting employees' work experience and mental health, life satisfaction is particularly important. Life satisfaction refers to an individual's overall evaluation of happiness and contentment across work, social relationships, health, and personal values (Mert et al., 2022; Cayupe et al., 2023). Employees with higher life satisfaction tend to be more motivated and productive, cope better with work-related stress, and demonstrate higher creativity and positive interactions with colleagues (Dong et al., 2023; Mishra & Bharti, 2023). Presenteeism is another critical factor impacting mental health and organizational performance. It occurs when employees are physically present at work but unable to fully perform their tasks due to mental or physical constraints (Berry et al., 2021; Patel et al., 2023). Various factors—including stress, mental and physical health issues, job dissatisfaction, and personal or family problems—can increase presenteeism, reducing productivity and team morale (Min et al., 2022; Van Waeyenberg, 2024). Job engagement represents the emotional and psychological attachment of an individual to their

work, reflecting commitment, passion, and a sense of belonging (Saks et al., 2022; Saleem et al., 2021). High job engagement enhances productivity, reduces stress, improves life satisfaction, and plays a key role in both mental health and organizational outcomes (Tewfik et al., 2024; Costantini & Weintraub, 2022). To improve these outcomes, employee assistance programs (EAPs) have emerged as structured interventions offering psychological support. By providing guidance, coping skills training, and safe spaces for counseling, these programs help reduce workplace stress, enhance life satisfaction, and strengthen job engagement (Tetrick et al., 2024; Joseph et al., 2018). Global and national evidence suggests that EAPs decrease presenteeism, increase productivity, and improve employees' quality of life, thereby fostering a healthier and more dynamic work environment (Attridge, 2019; Bouzikos et al., 2022). The present study aims to address the question: To what extent do employee assistance programs affect life satisfaction, presenteeism, and job engagement?

### Method

The present study employed a quasi-experimental design with a pretest-posttest and a control group. The statistical population of this research consisted of all employees of Iran MAPNA Group's engineering and construction companies for power plant projects in the year 2024-2025. A total of 48 participants were selected through convenience sampling and randomly assigned into two groups of 24 individuals each: one 24-person experimental group and one 24-person control group. The inclusion criteria for the study were: Informed consent to participate in the research, Literacy equivalent to a high school diploma, Employment at MAPNA, A minimum of one year of work experience at the company, No visits to a psychologist or psychiatrist in the past year. The exclusion criteria were Unwillingness to continue participation in the study, missing more than three sessions or being absent from the training program, and failing to respond to more than five percent of the questions.

The experimental group underwent training using the Employee Assistance Program (EAP) (a 5-session protocol, with one weekly session lasting 5 hours each), while the remaining 24 participants (control

group) received no intervention. To collect data, the Workplace Outcomes Suite (WOS) test, developed by Lennox et al. in 2010, was used. Additionally, to determine the effectiveness of the Employee Assistance Program, the Employee Assistance Program Association (EAPA) Guidelines (2006) were employed. This program consisted of five 5-hour sessions conducted once a week in a group format. The training program was designed based on employee needs assessed through interviews and was developed by the researcher and a team of experts, including six psychology professors. The program was structured according to the criteria of engagement, effectiveness, participation, and feasibility (Walton, 2016). Finally, the data were analyzed using multivariate analysis of covariance (MANCOVA) through SPSS software (version 26).

**Results**

The present study examined 24 participants in the experimental group (mean age = 36.58 ± 7.96 years) and 24 in the control group (mean age = 35.96 ± 8.27 years). Both groups comprised 12 women (50%) and 12 men (50%). Regarding educational attainment, the experimental group included 8 participants (33.3%) with bachelor's degrees and 16 (66.7%) with master's

degrees, while the control group consisted of 10 participants (41.7%) with bachelor's degrees and 14 (58.3%) with master's degrees. Before conducting statistical analyses, the underlying assumptions were thoroughly examined. The Shapiro-Wilk test results indicated that the significance level for all study variables in both the experimental and control groups was non-significant (p>0.05), confirming the normality assumption for all variables in both pre-test and post-test assessments across groups. Furthermore, the assumption of homogeneity of variances was tested, with results demonstrating non-significant values (p>0.05) for all variables, thereby verifying the equality of variances. Additionally, the homogeneity of regression slopes assumption was confirmed for all study variables in both groups, as the F-statistic significance values exceeded 0.05 for two key variables. Box's M test was employed to examine the equality of covariance matrices for dependent variables, yielding non-significant results (M-Box = 5.42, F = 1.72, p<0.05), indicating no significant differences between covariance matrices and confirming compliance with the multivariate analysis of covariance (MANCOVA) assumptions regarding equality of dependent variable covariances.

**Table1. Results of Reliability Indices for Multivariate Analysis of Covariance (MANCOVA) of Study Variables**

Index	Value	F	Hypothesis df	Error df	Significance	Effect Size (η²)
Pillai's Trace	0/778	75/21	3	42	0/001	0/778
Wilks' Lambda	0/222	75/21	3	42	0/001	0/778
Hotelling's Trace	3/49	75/21	3	42	0/001	0/778
Roy's Largest Root	3/49	75/21	3	42	0/001	0/778

The results of the reliability indices for multivariate analysis of covariance (MANCOVA) presented in Table 1 indicate a significant group effect on the combination of dependent variables (Wilks' Λ = 0.222, F = 75.21, p < 0.001). This demonstrates a

statistically significant difference between the experimental and control groups in terms of the dependent variables' scores. The following section presents the detailed results of the multivariate analysis of covariance for the study variables.

**Table1. Results of Multivariate Analysis of Covariance (MANCOVA) for Study Variables**

source	Variable	SS	df	MS	F	p	Partial η²	Power
Pretest	life satisfaction	0/207	1	0/207	2/05	0/159	0/045	0/289
	presenteeism	0.315	1	0.315	0.595	0.445	0.013	0.117
	Job engagement	0.050	1	0.050	0.170	0.682	0.004	0.069
Group	life satisfaction	0/515	1	0/515	5/12	0/029	0/104	0/600
	presenteeism	55.17	1	55.17	104.36	0.001	0.703	1.00
	Job engagement	27.72	1	27.72	94.80	0.001	0.683	1.00
Error	life satisfaction	4/42	44	0/101				
	presenteeism	23.26	44	0.529				
	Job engagement	12.86	44	0.292				

Based on Table 2, there were significant differences between the experimental and control groups in the variables of life satisfaction, presenteeism, and job engagement. The results indicate that after the intervention, presenteeism in the experimental group decreased significantly ( $F = 104.36, p < 0.001$ ). Additionally, the results showed that life satisfaction ( $F = 5.12, p < 0.05$ ) and job engagement ( $F = 94.80, p < 0.05$ ) in the experimental group increased after the intervention. Overall, these findings indicate that the employee assistance program intervention was effective in reducing presenteeism and increasing life satisfaction and job engagement.

### Conclusion

The present study aimed to examine the effectiveness of employee assistance programs (EAPs) on life satisfaction, presenteeism, and job engagement. The results indicated that the program significantly increased employees' life satisfaction. This effect can be attributed to the creation of a supportive environment and the enhancement of belongingness at work, enabling employees to express personal concerns and establish positive social interactions. Additionally, workshops and training provided within the program enhanced stress and time management skills as well as personal empowerment, ultimately increasing employees' sense of achievement and overall life satisfaction (Cheung et al., 2022; Samtharam & Baskaran, 2023; Attridge, 2022). Another key finding was the significant reduction in presenteeism after the intervention. The EAP strengthened informal support networks and social interactions, enhancing employees' sense of security and belonging while reducing psychological factors leading to presenteeism, such as stress and depression. Active participation in supporting colleagues and sharing experiences increased motivation for regular workplace attendance and prevented burnout (Joseph et al., 2018; Avusuglo et al., 2023). Moreover, the program led to an increase in job engagement. By fostering a sense of value and impact, providing opportunities for voluntary participation, and addressing basic psychological needs—competence, autonomy, and relatedness—employees developed a stronger attachment to their

work. When employees perceive their work as positively influencing the organization and colleagues, they view their job as part of their personal and social identity, which enhances motivation and commitment (Brossoit et al., 2024; Castantini & Weintraub, 2022). Overall, employee assistance programs, by enhancing social connections, providing psychological support, and developing personal skills, effectively reduce presenteeism while increasing life satisfaction and job engagement. These programs create a positive and dynamic work environment and improve employees' psychological experiences. Study limitations include self-report measures, convenience sampling, and the absence of a follow-up period. It is recommended that EAPs be implemented in organizations to promote employees' mental health and that their effects on other psychological factors be further investigated.

### Ethical Considerations

#### Compliance with ethical guidelines:

This article is derived from the first author's doctoral dissertation in Psychology at the Islamic Azad University, Science and Research Branch. To ensure ethical principles were followed, data collection was conducted after obtaining informed consent from participants. Participants were assured of confidentiality regarding their personal information and that the results would be presented without disclosing their identities.

#### Funding:

This research is in the form of independent research that has no financial sponsor.

#### Authors' contribution:

This article is extracted from the first author's doctoral dissertation, supervised and advised by the second to fourth authors.

#### Conflict of interest:

The authors declare no conflict of interest for this study.

#### Acknowledgments:

The authors sincerely appreciate all employees of Iran MAPNA Group's engineering and power plant construction companies who contributed to the data collection process in this research.



## اثربخشی برنامه همیاری کارکنان بر رضایت از زندگی، عدم حضور روانی و دلبستگی شغلی

محدثه رجبی<sup>۱</sup>، فریبرز باقری<sup>۲</sup>، حسین اسکندری<sup>۳</sup>، محمد عسگری<sup>۴</sup>

۱. دانشجوی دکتری، گروه روانشناسی، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران. رایانامه: [rajabimohaddeseh@gmail.com](mailto:rajabimohaddeseh@gmail.com)

۲. دانشیار، گروه علمی روان‌شناسی، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران. رایانامه: [f.bagheri@sriau.ac.ir](mailto:f.bagheri@sriau.ac.ir)

۳. استاد، گروه روان‌شناسی، دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران. رایانامه: [sknd@aut.ac.ir](mailto:sknd@aut.ac.ir)

۴. استاد، گروه سنجش و اندازه‌گیری، دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران. رایانامه: [drmasgari@atu.ac.ir](mailto:drmasgari@atu.ac.ir)

### چکیده

### مشخصات مقاله

#### نوع مقاله:

پژوهشی

#### تاریخچه مقاله:

دریافت: ۱۴۰۴/۰۱/۱۲

بازنگری: ۱۴۰۴/۰۲/۰۲

پذیرش: ۱۴۰۴/۰۲/۲۰

انتشار برخط: ۱۴۰۴/۰۳/۰۱

#### کلیدواژه‌ها:

برنامه همیاری کارکنان،

رضایت از زندگی،

عدم حضور در محل کار،

دلبستگی شغلی.

**زمینه:** رضایت از زندگی، عدم حضور روانی و دلبستگی شغلی از عوامل مهم برای بهره‌وری یک سازمان هستند. کمبود پژوهش‌های مرتبط با این حوزه از چالش‌های اساسی است. برنامه‌های همیاری کارکنان با ایجاد شبکه‌های حمایتی و تقویت تعاملات سازنده، به‌عنوان راهکاری مؤثر برای کاهش پریشانی و عوامل عدم حضور در محل کار و افزایش تعلق خاطر شغلی مطرح شده‌اند.

**هدف:** این پژوهش باهدف تعیین اثربخشی برنامه همیاری کارکنان بر رضایت از زندگی، عدم حضور روانی و دلبستگی شغلی انجام شد. **روش:** روش پژوهش حاضر، نیمه آزمایشی با طرح پیش‌آزمون - پس‌آزمون و گروه گواه بود. جامعه آماری این پژوهش تمامی کارکنان یکی از شرکت‌های مدیریت پروژه‌های نیروگاهی ایران مینا در سال ۱۴۰۳ بودند. ۴۸ نفر، به‌عنوان نمونه با استفاده از روش نمونه‌گیری در دسترس انتخاب و به‌صورت تصادفی در ۲ گروه ۲۴ نفری (گروه آزمایش و گواه) گمارش شدند. از آزمون مجموعه نتایج محل کار (نوکس و همکاران، ۲۰۱۰) و همچنین پروتکل پنج جلسه‌ای (پروتکل ۵ جلسه‌ای، هر هفته یک جلسه و هر جلسه ۵ ساعت) برنامه همیاری کارکنان (راهنمای انجمن برنامه همیاری کارکنان، ۲۰۰۶) برای مداخله استفاده شد. داده‌ها با استفاده از آزمون تحلیل کوواریانس چند متغیری با استفاده از نرم‌افزار Spss نسخه ۲۷ تجزیه و تحلیل شدند.

**یافته‌ها:** نتایج نشان داد که با کنترل اثر پیش‌آزمون، بین میانگین پس‌آزمون رضایت از زندگی، عدم حضور روانی و دلبستگی شغلی در دو گروه آزمایش و گواه تفاوت معناداری وجود دارد و برنامه همیاری کارکنان باعث کاهش پریشانی و عدم حضور در محل کار و افزایش دلبستگی شغلی شد ( $p < 0/001$ ).

**نتیجه‌گیری:** برنامه همیاری کارکنان با ایجاد فضای حمایتی و ارتباطات سازنده، عدم حضور روانی در محیط کار را کاهش داده و رضایت از زندگی و دلبستگی شغلی را بهبود می‌بخشد. این برنامه‌ها با تقویت حس تعلق و آموزش مهارت‌های مقابله با چالش‌ها، به کارکنان کمک می‌کنند تا در محیط کار احساس امنیت و آرامش بیشتری داشته باشند.

**استاد:** رجبی، محدثه؛ باقری، فریبرز؛ اسکندری، حسین؛ و عسگری، محمد (۱۴۰۴). اثربخشی برنامه همیاری کارکنان بر رضایت از زندگی، عدم حضور روانی و دلبستگی شغلی. *مجله*

علوم روانشناختی، دوره ۲۴، شماره ۱۴۷، ۳۰۷-۳۲۳.

DOI: 10.61186/jps.24.147.307. ۱۴۰۴، شماره ۱۴۷، دوره ۲۴



✉ نویسنده مسئول: فریبرز باقری، گروه علمی روان‌شناسی، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران. رایانامه: [f.bagheri@sriau.ac.ir](mailto:f.bagheri@sriau.ac.ir)

تلفن: ۰۹۱۲۴۴۹۳۹۷۸

## مقدمه

محیط کار در عصر حاضر فضایی رقابتی، پراسترس و پرچالش از نظر روانی است که کارکنان را در معرض فشارهای متعددی قرار می‌دهد و سلامت روان آن‌ها را تحت تأثیر قرار می‌دهد (پوترا و علی، ۲۰۲۲). پژوهش‌ها در حوزه روانشناسی سازمانی و شغلی نشان می‌دهند که کارکنان مهم‌ترین سرمایه هر سازمان هستند، نه تنها از نظر اقتصادی، بلکه از نظر ظرفیت‌های شناختی، عاطفی و اجتماعی آن‌ها (دسا و همکاران، ۲۰۲۰). با گسترش بازار کار و افزایش انتظارات از کارکنان، فشارهای روانی وارد بر آن‌ها نیز شدت یافته و بر سلامت جسمی و روانی آن‌ها اثرات منفی برجای گذاشته است (بانکینز و همکاران، ۲۰۲۴). برای مدت‌ها پیامدهای روانی ناشی از استرس شغلی نادیده گرفته می‌شد، اما امروزه سازمان جهانی بهداشت و نهادهای بین‌المللی مانند سازمان بین‌المللی کار، سلامت روان را به‌عنوان عاملی کلیدی در سلامت فردی و عملکرد شغلی در سطح جهانی معرفی کرده‌اند (کیلوی و همکاران، ۲۰۲۳). برآوردها نشان می‌دهند که تقریباً ۱۰ درصد از کارکنان به افسردگی شدید مبتلا می‌شوند که گاهی نیازمند ترک موقت کار است و همچنین استرس محیط کار با افزایش انتظارات شغلی رابطه مستقیم دارد (روسادو سولومون و همکاران، ۲۰۲۳). پژوهش‌های دهه‌های اخیر بیانگر آن است که تنش‌های محیط کار یکی از مهم‌ترین عوامل فشار روانی برای بزرگسالان به‌ویژه در آمریکا محسوب می‌شوند (کادورت و اگنو، ۲۰۱۷). در ایران نیز بر اساس جدیدترین بررسی ملی در سال ۱۳۹۹، میزان شیوع اختلالات روانی در جمعیت عمومی ۳۳/۶ درصد گزارش شده، درحالی که این میزان در بین شاغلان و فعالان بخش تولید به حدود ۶۱/۵ درصد می‌رسد. این آمار اهمیت پرداختن به سلامت روان در محیط‌های کاری را برجسته می‌کند و ضرورت طراحی مداخلاتی را نشان می‌دهد که به بهبود رفاه روانی کارکنان و کاهش پیامدهای منفی استرس شغلی کمک کنند (دماری و همکاران، ۱۳۹۹).

از عوامل روان‌شناختی که نقش مهمی در زندگی کارکنان دارد، رضایت از زندگی<sup>۱</sup> است (مرت و همکاران، ۲۰۲۲). رضایت از زندگی به احساس کلی فرد از خوشبختی و خرسندی در مورد جنبه‌های مختلف زندگی‌اش اشاره دارد. این مفهوم شامل ارزیابی شخصی فرد از کیفیت زندگی‌اش در حوزه‌هایی مانند کار، روابط اجتماعی، سلامت، سرگرمی و ارزش‌های

1. life satisfaction

شخصی است (کایوپ و همکاران، ۲۰۲۳). رضایت از زندگی نه تنها به احساس خوشبختی مرتبط است، بلکه می‌تواند بر سلامت روان و جسم نیز تأثیرات قابل توجهی داشته باشد. افرادی که از زندگی خود رضایت دارند، معمولاً دیدگاه مثبت‌تری نسبت به چالش‌های زندگی و فشارهای روزمره دارند و با انزوا و افسردگی کمتری مواجه می‌شوند (دانگ و همکاران، ۲۰۲۳). پژوهش‌ها نشان می‌دهند که برای کارکنان، رضایت از زندگی می‌تواند تأثیر مستقیمی بر عملکرد شغلی و رضایت کاری آن‌ها داشته باشد. افرادی که از زندگی خود راضی هستند، بیشتر احتمال دارد که در محل کار خود تولید و کارایی بالاتری داشته باشند (سامسارام و بسکاران، ۲۰۲۳). این افراد تمایل دارند با انگیزه بیشتری کار کنند و روابط بهتری با همکاران و مدیران خود برقرار کنند. همچنین، رضایت از زندگی می‌تواند به افزایش خلاقیت و ابتکار در محیط کار منجر شود که به نفع سازمان و پیشرفت آن خواهد بود (میشرا و بهارتی، ۲۰۲۳). علاوه بر این، رضایت از زندگی به سلامت جسمی و روانی کارکنان نیز کمک می‌کند. افرادی که از زندگی خود رضایت دارند، معمولاً سبک زندگی سالم‌تری را دنبال می‌کنند، از قبیل تغذیه مناسب، فعالیت‌های بدنی منظم و خواب کافی. این مسائل می‌تواند به کاهش استرس و افزایش قدرت مقابله با چالش‌های زندگی و کار منجر شود (چیونگ و همکاران، ۲۰۲۲).

یکی دیگر از عوامل مهم و تأثیرگذار در دوران زندگی کاری که تأثیرات منفی بر سلامت روان کارکنان می‌گذارد، عدم حضور روانی<sup>۲</sup> در محل کار است (بری و همکاران، ۲۰۲۱). این متغیر به معنای بهره‌وری از دست‌رفته اشاره دارد و زمانی رخ می‌دهد که کارکنان به دلیل بیماری، آسیب یا شرایط دیگر به‌طور کامل در محل کار خود، کار نمی‌کنند. حتی کارمند ممکن است از نظر فیزیکی در محل کار باشد اما نتواند وظایف خود را به‌طور کامل انجام دهد و احتمال اینکه در کار اشتباه کند بیشتر است (پاتل و همکاران، ۲۰۲۳). این پدیده می‌تواند به دلایل مختلفی رخ دهد و تأثیرات قابل توجهی بر بهره‌وری سازمان، روحیه تیم و عملکرد کلی شرکت بگذارد. عدم حضور روانی ممکن است به‌صورت برنامه‌ریزی شده (مانند مرخصی استعلاجی یا مرخصی با حقوق) یا غیرمنتظره (مانند غیبت ناگهانی) باشد (مین و همکاران، ۲۰۲۲). از جمله دلایل رایج عدم حضور روانی در محل کار می‌توان به مشکلات سلامتی اشاره کرد. بیماری‌های

2. work presenteeism

جسمی یا روانی مانند استرس، اضطراب و افسردگی از عوامل اصلی عدم حضور در محل کار کارکنان هستند (شیمورا و همکاران، ۲۰۲۱). همچنین، شرایط خاص مانند همه‌گیری‌ها یا جراحی‌های ضروری نیز می‌توانند منجر به عدم حضور روانی در محل کار طولانی‌مدت شوند. علاوه بر این، محیط کاری نامناسب، فشار کاری زیاد یا عدم حمایت از سلامت روان کارمندان می‌تواند باعث افزایش عدم حضور روانی در محل کار شود (آوسوگلو و همکاران، ۲۰۲۳). دلیل دیگر عدم حضور روانی می‌تواند عدم انگیزه یا ناراضی‌تبی شغلی باشد. اگر کارکنان احساس کنند که حقوق و مزایای آن‌ها متناسب با زحماتشان نیست، یا در محیط کار با تبعیض یا بی‌عدالتی مواجه شوند، احتمال عدم حضور روانی در محل کار افزایش می‌یابد (وان وینبرگ، ۲۰۲۴). همچنین، فقدان فرصت‌های رشد شغلی یا ارتباط ضعیف با مدیران و همکاران می‌تواند منجر به کاهش تعهد سازمانی و افزایش تمایل به دوری از محل کار شود. علاوه بر این، مسائل شخصی و خانوادگی نیز از عوامل مؤثر بر عدم حضور روانی در محل کار هستند. مشکلاتی مانند مراقبت از کودکان یا سالمندان، تعارضات خانوادگی یا وقایع پیش‌بینی نشده مانند تصادفات می‌توانند کارکنان را مجبور به عدم حضور روانی در محل کار کنند (چاندراکومار و همکاران، ۲۰۲۴).

از عوامل روان‌شناختی دیگر که نقش مهمی در زندگی کارکنان دارد، دلبستگی شغلی<sup>۱</sup> است (ساکس و همکاران، ۲۰۲۲). دلبستگی شغلی به میزان وابستگی عاطفی و روانی یک فرد به شغل و حرفه خود اشاره دارد و نشان‌دهنده سطح تعهد، اشتیاق و تعلق خاطر کارمند به نقش شغلی‌اش است (سلیم و همکاران، ۲۰۲۱). این مفهوم با رضایت شغلی متفاوت است، چراکه دلبستگی شغلی بیشتر بر احساس هویت و معناداری فرد از کارش تمرکز دارد تا صرفاً رضایت از شرایط کاری (تیوفیک و همکاران، ۲۰۲۴). افرادی که دلبستگی شغلی بالایی دارند، معمولاً کار را بخشی از هویت خود می‌دانند و با انگیزه و پشتکار بیشتری وظایف خود را انجام می‌دهند. این متغیر نقش کلیدی در بهره‌وری فردی و سازمانی ایفا می‌کند و می‌تواند بر عملکرد بلندمدت کارکنان تأثیر بگذارد (بروسویت و همکاران، ۲۰۲۴). وقتی فرد احساس کند کارش تأثیر مثبت و قابل‌لمسی بر دیگران یا سازمان دارد، احتمال دلبستگی او افزایش می‌یابد. همچنین، تناسب بین مهارت‌های فرد و وظایف شغلی نیز نقش مهمی ایفا می‌کند؛ چرا که وقتی کارمند بتواند

1. job engagement

از توانایی‌های خود به‌طور کامل استفاده کند، احساس ارزشمندی و تعلق بیشتری خواهد داشت. علاوه بر این، حمایت سازمانی، فرهنگ کاری مثبت و رابطه سازنده با مدیر و همکاران نیز از عواملی هستند که می‌توانند دلبستگی شغلی را تقویت کنند. از سوی دیگر، استقلال شغلی و امکان رشد حرفه‌ای نیز از عوامل مؤثر در دلبستگی شغلی محسوب می‌شوند (عبدالعزیز و همکاران، ۲۰۲۲). زمانی که کارکنان اختیار تصمیم‌گیری در مورد نحوه انجام کارهای خود را داشته باشند و فرصت‌هایی برای یادگیری و ارتقای مهارت‌ها در اختیار آن‌ها قرار گیرد، احتمال دلبستگی آن‌ها به شغل افزایش می‌یابد. همچنین، تشویق و قدردانی از عملکرد کارمندان نیز می‌تواند احساس تعلق و تعهد آن‌ها را تقویت کند (اورائون و کوماراسامی، ۲۰۲۴). در مقابل، محیط‌های کاری یکنواخت، فاقد چالش و بدون امکان پیشرفت، معمولاً دلبستگی شغلی را کاهش می‌دهند. دلبستگی شغلی مزایای قابل توجهی هم برای فرد و هم برای سازمان به همراه دارد. از جمله مزایای فردی می‌توان به افزایش رضایت از زندگی، کاهش استرس شغلی و تقویت انگیزه درونی اشاره کرد. کارمندانی که به شغل خود دلبستگی دارند، معمولاً از سلامت روان بهتری برخوردارند و کمتر دچار فرسودگی شغلی می‌شوند (کاستانتینی و وینتروب، ۲۰۲۲). از دیدگاه سازمانی نیز، دلبستگی شغلی منجر به بهبود عملکرد، کاهش عدم حضور در محل کار و ترک خدمت کارکنان می‌شود. علاوه بر این، چنین کارمندانی تمایل بیشتری به مشارکت در فعالیت‌های گروهی و نوآوری دارند که در نهایت به رشد و موفقیت سازمان کمک می‌کند. در نتیجه، دلبستگی شغلی یک عامل کلیدی در ایجاد محیط کاری پویا و مولد است (لاگری و همکاران، ۲۰۲۳).

بنابراین در این زمینه، سازمان‌ها موظف‌اند به ایجاد فضای کاری حامیانه و توسعه امکاناتی برای ارتقای سطح زندگی پرسنل خود توجه ویژه داشته باشند؛ چرا که این اقدامات نه تنها موجب کاهش عدم حضور در محیط کار و ارتقای دلبستگی شغلی می‌گردد، بلکه می‌تواند به بهبود شاخص‌های عملکرد سازمانی نیز بینجامد. از جمله سازوکارهایی که کارفرمایان برای حمایت‌های بهداشتی و روانی نیروی انسانی خود به کار می‌گیرند، اجرای برنامه همیاری کارکنان<sup>۲</sup> است (تتريک و همکاران، ۲۰۲۴). برنامه‌های همیاری کارکنان، طرح‌هایی سازمان‌یافته هستند که با پشتیبانی کارفرما واهداف یاری‌رسانی به پرسنل در مواجهه با چالش‌های شغلی یا شخصی که

2. employee assistance program

ممکن است بر عملکرد کاری و کیفیت زندگی آنان تأثیر گذار باشد، طراحی شده‌اند. این برنامه‌ها موجب کاهش هزینه‌های ناشی از عدم حضور در محل کار، افزایش بازدهی، بهبود عملکرد و کاهش نرخ جابجایی نیروی انسانی می‌شوند (جوزف و همکاران، ۲۰۱۸).

جالب توجه آنکه برنامه‌های همیاری کارکنان در سطح جهانی مورد اقبال قرار گرفته‌اند و مطالعات نشان می‌دهد این برنامه‌ها حداقل از سه جنبه حائز اهمیت هستند: افزایش بازده سرمایه‌گذاری سازمان در نیروی انسانی، مدیریت هزینه‌های عملیاتی و کاهش ریسک‌های تجاری (آتریچ، ۲۰۲۲).

در هر سه حوزه مذکور، برنامه‌های همیاری کارکنان با تمرکز بر دو محور اصلی یعنی توسعه قابلیت‌های کارکنان و کاهش مشکلات سلامت رفتاری عمل می‌نمایند (فارمان و همکاران، ۲۰۲۰). شایان ذکر است که یافته‌های پژوهشی در حوزه سلامت رفتاری، تأثیر مثبت این برنامه‌ها را برافزایش بهره‌وری سازمانی تأیید کرده‌اند (سانگ و بیکر، ۲۰۱۹). این بهبود بهره‌وری می‌تواند منجر به کاهش استرس شغلی در بین کارکنان و مدیران شده و شرایطی فراهم آورد که پرسنل بتوانند انتظارات کارفرمایان را به نحو مطلوب برآورده سازند (اکپانگ، ۲۰۱۵). با وجود آنکه برنامه‌های همیاری کارکنان طی هفت دهه گذشته به تدریج توسط کارفرمایان به کار گرفته شده‌اند، اما در مناطق خارج از آمریکای شمالی، این برنامه‌ها به بلوغ و گستردگی دو دهه اخیر نرسیده‌اند (اتریچ، ۲۰۱۹). در بسیاری از کشورها، حتی این ایده که کارفرما باید در مسائل شخصی یا روانی کارکنان دخالت داشته باشد، مورد تردید قرار گرفته است (مینارد، ۲۰۱۸). در سال ۲۰۱۶، یک ارائه‌دهنده بین‌المللی برنامه‌های همیاری کارکنان، پژوهشی را برای شناسایی مراکز فعال این حوزه در سطح جهانی انجام داد. نتایج این پژوهش وجود ۸۳۹ مرکز ارائه خدمات همیاری کارکنان را نشان داد که حدود ۷۰ درصد آن‌ها در ایالات متحده مستقر بودند و حدود ۲۵۰ ارائه‌دهنده نیز در سایر کشورها فعالیت می‌نمودند (اتریچ و همکاران، ۲۰۱۷). امینی و همکاران (۱۳۹۸) به بررسی برنامه‌ها و راهبردهای ارتقای سلامت روانی در سازمان‌های نظامی آمریکا، انگلستان، روسیه و ایران پرداختند و طبق نتایج حاصله مهم‌ترین برنامه‌های ارتقای سلامت روان در سازمان‌های نظامی ایالات متحده در راستای برنامه همیاری کارکنان شامل برنامه آرمی

1. Army STAARS
2. Stigma

استارز<sup>۱</sup>، برنامه سلامت روان استیگما<sup>۲</sup>، ارتقای تاب‌آوری روان‌شناختی در ارتش آمریکا، برنامه سلامت روان لیاسون<sup>۳</sup>، برنامه آموزش مدیریت استرس برای افراد در حال خدمت، برنامه پیشگیری، مدیریت و کنترل استرس در عملیات و رزم، برنامه جامع سازگاری برای خانواده‌ها و سربازان بود که حاکی از اثربخش بودن این برنامه است. بوزیکوس و همکاران (۲۰۲۲) در پژوهش خود نشان دادند که سازمان‌ها اغلب برنامه‌های همیاری کارکنان را برای کمک به کارکنانی که پریشانی روانی را تجربه می‌کنند، به کار می‌برند.

مطابق یافته‌های پژوهشی، شواهد محدودی در ایران دال بر تأثیرگذاری مداخلات سلامت روان و برنامه‌های همیاری کارکنان بر بهبود شاخص‌های مرتبط با عملکرد شغلی وجود دارد. همچنین نتایج مطالعات حاکی از آن است که برنامه‌های سلامت روان در محیط‌های کاری ایران از سیاست‌گذاری یکپارچه و نظام‌مند ملی تبعیت نکرده و عمدتاً به صورت موردی و غیرسیستمی اجرا می‌شوند (دماری و همکاران، ۱۳۹۹).

برنامه همیاری کارکنان به‌عنوان سازوکاری حمایتی، نقش بسزایی در ارتقای روابط بین‌فردی پرسنل و بهبود سلامت روانی آنان ایفا می‌نماید. این برنامه از طریق ایجاد بسترهای مناسب برای همکاری، اشتراک دانش و پشتیبانی روان‌شناختی، موجب تقویت کار تیمی، کاهش تنش‌های سازمانی و افزایش بازدهی عملیاتی می‌گردد. از سویی دیگر، با کاستن از فشارهای روانی ناشی از محیط کار، کارکنان امکان دستیابی به رضایت بیشتر در ابعاد فردی و شغلی را پیدا می‌کنند. اجرای این‌گونه برنامه‌ها با توسعه ارتباطات سازنده میان همکاران و خلق فضای امن برای مشاوره و همدلی، موجبات شکل‌گیری محیط کاری پویاتر و منسجم‌تری را فراهم می‌آورد. درنهایت، برنامه‌های همیاری کارکنان با کنترل و کاهش عوامل پریشانی و استرس‌زای شغلی، سهم قابل توجهی در ارتقای کیفیت زندگی شخصی کارکنان ایفا می‌نماید، چرا که آنان را به مهارت‌های مؤثرتری برای مدیریت چالش‌های حرفه‌ای و زندگی فردی مجهز می‌سازد. این فرآیند نه تنها سطح رضایت شغلی را افزایش می‌دهد، بلکه به رشد سلامت روان در سطح جامعه‌سازمانی نیز یاری می‌رساند. پژوهش حاضر در پی پاسخگویی

3. Liaison

به این سؤال است که تأثیرگذاری برنامه همیاری کارکنان بر رضایت از زندگی، عدم حضور روانی و دلبستگی شغلی چه مقدار است؟

## روش

### الف) طرح پژوهش و شرکت کنندگان

روش پژوهش حاضر نیمه آزمایشی با طرح پیش‌آزمون - پس‌آزمون و گروه گواه بود. جامعه آماری این پژوهش تمامی کارکنان شرکت‌های مهندسی و ساخت پروژه‌های نیروگاهی ایران مپنا در سال ۱۴۰۳ بودند. ۴۸ نفر به صورت نمونه گیری در دسترس انتخاب و به طور تصادفی در دو گروه ۲۴ نفری گمارده شدند که یک گروه ۲۴ نفره آزمایش و یک گروه ۲۴ نفره گواه بودند. ملاک‌های ورود به پژوهش عبارت بودند از رضایت آگاهانه جهت شرکت در پژوهش، داشتن حداقل مدرک دیپلم، شاغل بودن در مپنا، داشتن حداقل سابقه ۱ سال کار در این شرکت و داشتن سلامت روان‌شناختی با تأیید مشاور شرکت و ملاک‌های خروج از پژوهش نیز عدم تمایل به ادامه شرکت در پژوهش بیش از ۳ جلسه غیبت از برنامه آموزشی و پاسخ ندادن به بیش از پنج درصد سؤال‌ها بود. گروه آزمایش به صورت گروه تحت آموزش به روش برنامه همیاری کارکنان (پروتکل ۵ جلسه‌ای هر هفته یک جلسه و هر جلسه ۵ ساعت) قرار گرفته و ۲۴ نفر باقی‌مانده (گروه گواه) نیز هیچ گونه مداخله‌ای را دریافت نکردند.

### ب) ابزار

**آزمون مجموعه نتایج محل کار<sup>۱</sup> (WOS):** این آزمون توسط لنوکس<sup>۲</sup> و همکاران در سال ۲۰۱۰ ساخته شد که شامل ۲۰ سؤال و چهار خرده مقیاس عدم حضور در محل کار؛ دلبستگی شغلی؛ رضایت از زندگی و پریشانی در محل کار است. شیوه نمره‌گذاری بر اساس مقیاس لیکرت از کاملاً مخالفم (۱) تا کاملاً موافقم (۵) است (شارار و دیلاپ، ۲۰۱۷). پایایی به روش آلفای کرونباخ این ابزار در پژوهش لنوکس و همکاران (۲۰۱۰)

برای عدم حضور در محل کار (۰/۹۰)، دلبستگی شغلی (۰/۷۴)، رضایت از زندگی (۰/۷۶)، پریشانی در محل کار (۰/۹۰) به دست آوردند. روایی هم‌زمان این ابزار با معیار رفتار انتخابی احساس غمگینی برای عدم حضور در محل کار، دلبستگی شغلی، رضایت از زندگی و پریشانی در محل کار به ترتیب ۰/۱۸، ۰/۱۲، ۰/۵۳- و ۰/۴۷ به دست آمد (لنوکس و همکاران، ۲۰۱۰). روایی این ابزار در پژوهش حاضر بررسی شد. تجزیه و تحلیل آزمون مجموعه نتایج محل کار میزان بالایی از روایی محتوا با ضریب کاپا ۰/۵ را نشان داد. آیت‌های درون پرسشنامه بسیار مرتبط با سازه‌هایی هستند که قرار بود اندازه‌گیری کنند و شاخص روایی محتوا مقدار ۰/۹۸ نشان داده شد. در پژوهش حاضر پایایی این ابزار با استفاده از روش آلفای کرونباخ برای مؤلفه عدم حضور در محل کار (۰/۹۲)، دلبستگی شغلی (۰/۸۵)، رضایت از زندگی (۰/۹۴)، پریشانی در محل کار (۰/۹۲) و نمره کل (۰/۸۱) به دست آمد.

### ج) روش اجرا

به منظور مشخص نمودن اثرگذاری برنامه همیاری کارکنان از راهنمای انجمن برنامه همیاری کارکنان (۲۰۰۶) استفاده شد که دارای ۵ جلسه ۵ ساعته است و هفته‌ای یک جلسه به صورت گروهی اجرا شد و بر اساس آن و سنجش نیازهای کارکنان از طریق مصاحبه و نیز طراحی برنامه آموزشی توسط پژوهشگر و تیم خبرگان که شامل ۶ نفر از اساتید روان‌شناسی و بر اساس ملاک‌های ارتباط، اثربخشی، مشارکت و قابلیت اجرا (والتون، ۲۰۱۶) تدوین شد و روایی برنامه با میانگین ۲۸/۶ به دست آمد و در جدول ۱ توضیح داده شده است. همچنین در صورت تمایل از نتایج پژوهش، پس از اتمام پژوهش نتایج در اختیار شرکت کنندگان قرار گرفت. در نهایت، داده‌ها با استفاده از روش تحلیل کوواریانس چند متغیره و با نرم‌افزار SPSS نسخه ۲۶ تحلیل شدند.

1. Workplace Outcome Suite

2. Lennox

جدول ۱. پروتکل پنج جلسه ای برنامه همیاری کارکنان (راهنمای انجمن برنامه همیاری کارکنان، ۲۰۰۶)

عنوان آموزش	اهداف	محتوا	تکلیف
خودآگاهی	شناخت توانمندی‌ها، ارزش‌ها، انتخاب و تصمیم‌گیری، آگاهی از رفتارها و تصمیم‌گیری‌ها، ارتقای انگیزه درونی	۱- مقدمه‌ای بر خودآگاهی ۲- شناخت توانمندی‌ها و ضعف‌ها (پنجره جوهری) ۳- شناخت ارزش‌های زندگی در ۶ حوزه ۴- انواع انتخاب و عوامل اثرگذار بر آن ۵- آشنایی بانگیزه بیرونی و انگیزه درونی ۶- راهکارهای ارتقای انگیزه درونی	تکمیل فرم پنجره جوهری، تکمیل فرم ارزش‌ها، تکمیل فرم شناسایی عوامل اثرگذار انتخاب، شناسایی انگیزه‌های کاری
مدیریت هیجانات	شناخت هیجانات، تنظیم هیجانات، بهبود مکانیسم‌های مقابله‌ای	۱- آموزش و معرفی هیجان؛ ۲- شناسایی و نام‌گذاری و برجسب‌زنی به هیجانات؛ ۳- تمایز میان هیجانات مختلف و شناسایی هیجانات مشکل‌آفرین؛ ۴- توضیح در مورد فرایند بیولوژیکی ایجاد هیجان و شناسایی هیجان در حالات مختلف فیزیکی و روان‌شناختی؛ ۵- عوامل موفقیت در تنظیم هیجان و اثرگذاری هیجان بر کارکرد؛ ۶- آموزش مهارت‌های خودآگاهی هیجانی، بیان هیجانی، شناخت هیجانات و احساسات خود و دیگران	تکمیل فرم‌های خودکاوی هیجانی توسط اعضا و شناسایی بیشترین احساسات و هیجان‌هایی که در روزمره تجربه می‌کنند.
ارتباط مؤثر	آشنایی با انواع ارتباط، تقویت توانایی‌های ارتباط کلامی، غیر کلامی، نوشتاری، بهبود تعاملات و کاهش تعارضات بین فردی	۱- آموزش و معرفی ارتباط ۲- شناخت انواع ارتباط (کلامی، غیر کلامی، نوشتاری) ۳- شنود مؤثر و تکنیک‌های گوش فعال ۴- انواع سبک ارتباطی (منفعل، پرخاشگرت، جراتمند) ۵- انواع روش‌های حل تعارض	تکمیل فرم‌های شناسایی سبک ارتباطی، فرم حل تعارض موقعیتی
مدیریت زمان	ارتقای مهارت‌ها و تکنیک‌های لازم برای مدیریت کارآمد زمان، اولویت‌بندی وظایف افزایش بهره‌وری	۱- مقدمه‌ای بر مدیریت زمان (درک ارزش زمان، ارزیابی عادات فعلی، شناسایی اتلاف وقت) ۲- تنظیم هدف (روش SMART) ۳- تکنیک‌های اولویت‌بندی (ماتریس آیزنهاور) ۴- برنامه‌ریزی و زمان‌بندی ۵- غلبه بر اهمال کاری ۶- تکنیک‌های مواجهه با وقفه (حفظ تمرکز)	تکمیل فرم اهداف شغلی، فرم دسته‌بندی وظایف کاری
فرسودگی شغلی	شناخت علائم فرسودگی، مدیریت وظایف، شناخت عوامل فرسودگی	۱- شناخت علائم فرسودگی شغلی ۲- شناخت عوامل ایجادکننده ۳- اجرای تکنیک‌های ذهن آگاهی (تنفس، اسکن بدن، حواس پنج‌گانه) ۴- ارتقای تاب‌آوری	تکمیل فرم شناسایی علائم و عوامل آن، انجام تمرین ذهن آگاهی

### یافته‌ها

در مطالعه حاضر ۲۴ شرکت‌کننده در گروه آزمایش و ۲۴ شرکت‌کننده در گروه گواه مورد مطالعه قرار گرفتند. گروه آزمایش دارای میانگین سنی ۳۶/۵۸ سال با انحراف معیار ۷/۹۶ و گروه گواه دارای میانگین سنی ۳۵/۹۶ سال و انحراف استاندارد ۸/۲۷ بودند. از نظر توزیع جنسیتی در هر دو گروه

آزمایش و گواه ۱۲ نفر زن (۵۰٪) و ۱۲ نفر مرد (۵۰٪) قرار داشتند. از لحاظ سطح تحصیلات در گروه آزمایش ۸ نفر (۳۳/۳٪) دارای تحصیلات کارشناسی و ۱۶ نفر (۶۶/۷٪) دارای تحصیلات کارشناسی ارشد بودند. در گروه گواه نیز ۱۰ نفر (۴۱/۷٪) کارشناسی و ۱۴ نفر (۵۸/۳٪) کارشناسی ارشد بودند. میانگین و انحراف استاندارد متغیرهای پژوهش به تفکیک دو گروه آزمایش و گواه در جدول ۲ گزارش شده است.

جدول ۲. شاخص‌های توصیفی متغیرهای پژوهش

متغیر	گروه	مرحله	میانگین	انحراف معیار	کجی	کشیدگی	آماره z	معنی داری
رضایت از زندگی	آزمایش	پیش آزمون	۲/۷۷	۰/۴۸	۰/۲۱۴	۰/۱۴۶	۰/۹۵۳	۰/۱۲۸
		پس آزمون	۳/۰۵	۰/۳۸	۰/۲۳۵	۰/۳۶۴	۰/۹۴۳	۰/۱۸۸
	گواه	پیش آزمون	۲/۹۸	۰/۴۶	۰/۶۸۸	۰/۴۵۲	۰/۹۱۸	۰/۰۵۹
		پس آزمون	۲/۹۴	۰/۴۹	۰/۷۸۱	۰/۳۶۴	۰/۹۳۴	۰/۱۱۷
عدم حضور روانی	آزمایش	پیش آزمون	۴/۱۸	۰/۸۳	۰/۲۵۹	۰/۴۱۵	۰/۹۵۲	۰/۱۴۱
		پس آزمون	۱/۷۶	۰/۸۲	۰/۷۸۲	۰/۶۸۸	۰/۹۲۷	۰/۰۸۹
	گواه	پیش آزمون	۳/۷۲	۱/۰۸	۰/۶۵۲	۰/۷۸۱	۰/۹۰۷	۰/۰۳۰
		پس آزمون	۳/۷۶	۰/۹۹	۰/۱۴۵	۰/۲۱۴	۰/۹۲۳	۰/۰۶۹
دلبستگی شغلی	آزمایش	پیش آزمون	۲/۰۰	۱/۰۵	۰/۵۴۸	۰/۲۳۵	۰/۹۴۰	۰/۱۱۹
		پس آزمون	۳/۹۹	۰/۵۸	۰/۶۵۲	۰/۱۴۶	۰/۹۸۵	۰/۲۳۵
	گواه	پیش آزمون	۲/۸۰	۰/۹۲	۰/۴۵۲	۰/۳۶۴	۰/۹۴۵	۰/۲۰۸

همان‌طور که نتایج جدول ۲ نشان می‌دهد میانگین نمره عدم حضور روانی در گروه آزمایش در پس آزمون نسبت به پیش آزمون کاهش پیدا کرده است. همچنین نمره رضایت از زندگی و دلبستگی شغلی در پس آزمون نسبت به پیش آزمون افزایش دارد؛ اما در گروه گواه نمره متغیرها کاهش و افزایش چشم‌گیری در مرحله پس آزمون نسبت به مرحله پیش آزمون ندارند.

قبل از انجام تحلیل‌های آماری، پیش‌فرض‌های آماری مورد بررسی قرار گرفت. ابتدا پیش‌فرض شاپیرو-ویلک مورد بررسی قرار گرفت و نتایج آن نشان داد که سطح معناداری همه متغیرهای پژوهش هم در گروه آزمایش و هم در گروه گواه معنادار نیستند ( $p > 0.05$ ) (جدول ۲)؛ بنابراین این نتایج حاکی از برقراری مفروضه نرمال بودن در تمام متغیرها در پیش آزمون و پس آزمون گروه آزمایش و گواه است. همچنین پیش‌فرض آماری همسانی

واریانس‌ها نیز مورد بررسی قرار گرفت که نتایج آن نشان داد مقدار معنی‌داری در تمام متغیرها بیشتر از ۰/۰۵ است؛ بنابراین فرض همسانی واریانس‌ها در تمام متغیرها تأیید می‌شود. علاوه بر این، نتایج بررسی مفروضه همگنی شیب رگرسیون برای متغیرهای پژوهش در گروه آزمایش و گواه نشان داد که مقدار معنی‌داری آماره F در دو متغیر بیشتر از ۰/۰۵ است، بنابراین فرض همگونی ضریب رگرسیون تأیید شد. همچنین به منظور بررسی پیش‌فرض یکسانی ماتریس کوواریانس متغیرهای وابسته از آزمون  $M$  باکس استفاده شد که نتایج آزمون معنادار نبود ( $M\text{-Box} = 5/42, p = 1/72$ )،  $F = 0.05$  و  $p > 0.05$  و می‌توان گفت تفاوت بین کوواریانس‌ها معنادار نیست و پیش‌فرض برابری کوواریانس متغیرهای وابسته به منظور انجام تحلیل کوواریانس چند متغیره رعایت شده است.

جدول ۳. نتایج مربوط به شاخص‌های اعتباری تحلیل کوواریانس چندمتغیری متغیرهای پژوهش

شاخص	ارزش	F	درجه آزادی فرضیه	درجه آزادی خطا	معناداری	اندازه اثر
اثر بیلابی	۰/۷۷۸	۷۵/۲۱	۳	۴۲	۰/۰۰۱	۰/۷۷۸
لامبدای ویلکز	۰/۲۲۲	۷۵/۲۱	۳	۴۲	۰/۰۰۱	۰/۷۷۸
اثر هتینگ	۳/۴۹	۷۵/۲۱	۳	۴۲	۰/۰۰۱	۰/۷۷۸
بزرگ‌ترین ریشه روی	۳/۴۹	۷۵/۲۱	۳	۴۲	۰/۰۰۱	۰/۷۷۸

نتایج شاخص‌های اعتباری تحلیل کوواریانس چند متغیری در جدول ۳ نشان می‌دهد که اثر گروه بر ترکیب متغیرهای وابسته معنی‌دار است ( $0.222$ ) = لامبدای ویلکز،  $F = 75/21$ ،  $p < 0.001$ ) که نشانگر تفاوت معنی‌دار بین

گروه آزمایش و گواه در نمرات متغیرهای وابسته است. در ادامه نتایج تحلیل کوواریانس چندمتغیری برای متغیرهای پژوهش ارائه شده است.

جدول ۴. نتایج آزمون تحلیل کوواریانس چندمتغیری برای متغیرهای پژوهش

منبع	متغیرها	مجموع مجذورات	درجه آزادی	میانگین مجذورات	مقدار F	سطح معنی داری	ضریب اتا	توان آماری
پیش آزمون	رضایت از زندگی	۰/۲۰۷	۱	۰/۲۰۷	۲/۰۵	۰/۱۵۹	۰/۰۴۵	۰/۲۸۹
	عدم حضور روانی	۰/۳۱۵	۱	۰/۳۱۵	۰/۵۹۵	۰/۴۴۵	۰/۰۱۳	۰/۱۱۷
گروه	دل بستگی شغلی	۰/۰۵۰	۱	۰/۰۵۰	۰/۱۷۰	۰/۶۸۲	۰/۰۰۴	۰/۰۶۹
	رضایت از زندگی	۰/۵۱۵	۱	۰/۵۱۵	۵/۱۲	۰/۰۲۹	۰/۱۰۴	۰/۰۶۰
	عدم حضور روانی	۵۵/۱۷	۱	۵۵/۱۷	۱۰۴/۳۶	۰/۰۰۱	۰/۷۰۳	۱/۰۰
	دل بستگی شغلی	۲۷/۷۲	۱	۲۷/۷۲	۹۴/۸۰	۰/۰۰۱	۰/۶۸۳	۱/۰۰
	رضایت از زندگی	۴/۴۲	۴۴	۰/۱۰۱				
خطا	عدم حضور روانی	۲۳/۲۶	۴۴	۰/۵۲۹				
	دل بستگی شغلی	۱۲/۸۶	۴۴	۰/۲۹۲				

بر اساس جدول ۴ بین دو گروه آزمایش و گواه در متغیرهای رضایت از زندگی، عدم حضور روانی و دل بستگی شغلی تفاوت معنی داری وجود دارد. نتایج بیانگر آن است که بعد از مداخله، عدم حضور روانی در گروه آزمایش به شکل معنی داری کاهش پیدا کرده است ( $F=104/36$ ،  $p < 0/001$ ). همچنین نتایج نشان داد که رضایت از زندگی ( $F=5/12$ ،  $p > 0/05$ ) و دل بستگی شغلی در گروه آزمایش بعد از مداخله افزایش پیدا کرده است ( $F=94/80$ ،  $p < 0/05$ ). در مجموع یافته‌های این تحلیل نشان می‌دهند که مداخله برنامه همیاری کارکنان بر کاهش عدم حضور روانی و افزایش رضایت از زندگی و دل بستگی شغلی مؤثر است.

### بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر باهدف تعیین اثربخشی برنامه همیاری کارکنان بر رضایت از زندگی، عدم حضور روانی و دل بستگی شغلی انجام شد. یکی از یافته‌های این پژوهش حاکی از آن بود که برنامه همیاری کارکنان باعث افزایش رضایت از زندگی شد. این یافته همسو با نتایج پژوهش‌های تتریک و همکاران (۲۰۲۴)؛ آتریچ (۲۰۲۲)؛ آتریچ (۲۰۱۹)، جوزف و همکاران (۲۰۱۸) و آتریچ و همکاران (۲۰۱۷) بود. در تبیین این یافته می‌توان بیان کرد که برنامه همیاری کارکنان به‌عنوان یک چارچوب حمایتی برای کارکنان، تأثیر قابل توجهی بر افزایش میزان رضایت از زندگی آنان دارد. این برنامه‌ها با فراهم کردن فضای مناسب برای ابراز دغدغه‌ها و نیازهای شخصی کارکنان، احساس تعلق و حمایت را تقویت می‌کنند. زمانی که کارکنان احساس کنند که در محل کار از آن‌ها حمایت می‌شود، این حس به‌طور مستقیم بر کیفیت زندگی شخصی و حرفه‌ای آن‌ها تأثیر مثبت

می‌گذارد (چونگ و همکاران، ۲۰۲۲). این اعتماد به نفس و آرامش روانی می‌تواند به آن‌ها کمک کند تا به راحتی با چالش‌های روزمره زندگی برخورد کنند. یکی از دلایل اساسی افزایش رضایت از زندگی از طریق برنامه همیاری، بهبود ارتباطات اجتماعی در محل کار است. این برنامه‌ها بستر مناسبی برای برقراری روابط دوستانه و حرفه‌ای بین کارکنان فراهم می‌کنند (سامسارام و بسکاران، ۲۰۲۳). ایجاد این روابط به کارکنان این امکان را می‌دهد که با یکدیگر تجربیات و مشکلاتشان را به اشتراک بگذارند و از حمایت عاطفی یکدیگر بهره‌مند شوند. تحقیقات نشان داده‌اند که ارتباطات اجتماعی مثبت در محیط کار نه تنها به کاهش استرس و اضطراب کمک می‌کند، بلکه به افراد احساس خوشحالی و رضایت بیشتری از زندگی می‌دهد. علاوه بر این، برنامه همیاری کارکنان معمولاً شامل فعالیت‌ها و کارگاه‌های آموزشی است که به توسعه مهارت‌های شخصی و حرفه‌ای کارکنان کمک می‌کند. این مهارت‌ها می‌توانند شامل مدیریت زمان، مدیریت استرس و بهبود کیفیت زندگی باشند. آموزش کارکنان به مهارت‌هایی که به آن‌ها کمک می‌کند تا در زندگی شخصی و حرفه‌ای خود بهتر عمل کنند، موجب افزایش احساس موفقیت و رضایت از زندگی می‌شود. هنگامی که افراد توانمندتر و مطمئن‌تر در مدیریت چالش‌های روزمره خود شوند، طبیعتاً رضایت کلی آن‌ها از زندگی افزایش خواهد یافت. در نهایت، خود برنامه همیاری همچنین به ایجاد فرهنگ سازمانی مثبت و حمایتگر کمک می‌کند. زمانی که کارکنان احساس کنند که سازمان به آسایش و رفاه آن‌ها اهمیت می‌دهد، این احساس را به دیگر جوانب زندگی خود نیز منتقل خواهند کرد. این امر می‌تواند به افزایش

میزان شادی و رضایت آن‌ها از زندگی، چه در محیط کار و چه در زندگی شخصی، منجر شود. در نتیجه، تقویت همبستگی و حمایت در محیط کار به‌طور مستقیم بر کیفیت زندگی کارکنان تأثیر می‌گذارد و موجب افزایش رضایت کلی از زندگی آن‌ها می‌شود (آتریچ، ۲۰۲۲).

یافته دیگر این پژوهش حاکی از آن بود که برنامه همیاری کارکنان باعث کاهش عدم حضور روانی می‌شود. این یافته همسو با نتایج پژوهش‌های تریک و همکاران (۲۰۲۴)؛ بوزیکوس و همکاران (۲۰۲۲)؛ آتریچ (۲۰۲۲)؛ آتریچ و همکاران (۲۰۱۹)، جوزف و همکاران (۲۰۱۸) و آتریچ و همکاران (۲۰۱۷) بود. در تبیین این یافته از پژوهش حاضر می‌توان بیان کرد که برنامه همیاری کارکنان به‌عنوان یک ابزار مدیریت منابع انسانی، باهدف تقویت روابط بین کارکنان و افزایش احساس تعلق و حمایت در محیط کار است. زمانی که کارکنان بدانند که یک سیستم حمایتی در محل کار وجود دارد، احساس امنیت بیشتری می‌کنند و در نتیجه، میزان عدم حضور روانی در محل کار کاهش می‌یابد (جوزف و همکاران، ۲۰۱۸). برنامه‌های همیاری معمولاً با ایجاد شبکه‌های حمایتی غیررسمی بین کارکنان، احساس تعلق و مسئولیت‌پذیری را تقویت می‌کنند. وقتی کارمندان بدانند که همکارانشان به آن‌ها وابسته هستند و حضورشان تأثیر مستقیمی بر عملکرد تیم دارد، انگیزه بیشتری برای حضور منظم در محل کار پیدا می‌کنند. همچنین، این برنامه‌ها با کاهش احساس انزوا و افزایش تعاملات اجتماعی، از عوامل روانی منجر به عدم حضور روانی در محل کار (مانند استرس یا افسردگی) می‌کاهند. یکی از دلایل اصلی این نتیجه، کاهش بار روانی و حل غیررسمی مشکلات است. برنامه‌های همیاری اغلب فضایی امن برای به اشتراک‌گذاری چالش‌های فردی و شغلی فراهم می‌کنند. برای مثال، کارمندی که با مسئله‌ای شخصی (مانند تعارض خانوادگی یا مشکلات مالی) دست‌وپنجه نرم می‌کند، با دریافت حمایت عاطفی یا راهکارهای عملی از همکاران، بهتر می‌تواند بر شرایط دشوار غلبه کند و از عدم حضور روانی در محل کار غیرضروری جلوگیری نماید. این مکانیسم به‌ویژه در محیط‌های پراسترس مؤثر است، چرا که حمایت همتایان می‌تواند از فرسودگی شغلی بکاهد (آوسوگلو و همکاران، ۲۰۲۳). علاوه بر این، برنامه همیاری کارکنان ممکن است تعهد سازمانی را به همراه داشته باشد. هنگامی که کارمندان در قالب چنین برنامه‌هایی نقش فعال‌تری در حمایت از یکدیگر ایفا می‌کنند، احساس ارزشمندی و معناداری بیشتری در شغل

خود تجربه می‌کنند. این موضوع به‌ویژه در مشاغل یکنواخت یا پرچالش اهمیت دارد، چرا که همیاری می‌تواند از احساس بی‌کفایتی یا بی‌هدفی جلوگیری کند (میراگلیا و جونز، ۲۰۲۱). تعهد عاطفی بالاتر به سازمان، مستقیماً با کاهش عدم حضور روانی در محل کار کارکنان مرتبط است، زیرا افراد تمایل کمتری به شکستن پیوندهای اجتماعی و حرفه‌ای خوددارند. از جنبه سازمانی نیز، این برنامه‌ها می‌توانند بهبود فرهنگ کاری و افزایش انعطاف‌پذیری را تسهیل کنند. در محیط‌هایی که همکاری و حمایت متقابل به‌صورت نهادینه شده وجود دارد، کارکنان در مواجهه با موانع (مانند بیماری‌های جزئی یا تعهدات خانوادگی) به‌جای عدم حضور روانی در محل کار، بیشتر تمایل دارند راه‌حل‌های جمعی مانند تقسیم وظایف یا تنظیم ساعت کاری را امتحان کنند. همچنین، این برنامه‌ها اغلب با مکانیسم‌های بازخورد و تشویق همراه هستند که رفتارهای مثبت مانند حضور به‌موقع را تقویت می‌کنند. در نتیجه، سازمان نه تنها از کاهش عدم حضور روانی در محل کار بهره می‌برد، بلکه شاهد ارتقای عملکرد گروهی و روحیه کار تیمی نیز خواهد بود.

یافته‌هایی این پژوهش حاکی از آن بود که برنامه همیاری کارکنان باعث افزایش دلبستگی شغلی شد. این یافته همسو با نتایج پژوهش‌های تریک و همکاران (۲۰۲۴)؛ بوزیکوس و همکاران (۲۰۲۲)؛ آتریچ (۲۰۲۲)؛ آتریچ و همکاران (۲۰۱۹)، جوزف و همکاران (۲۰۱۸) و آتریچ و همکاران (۲۰۱۷) بود. در تبیین این یافته می‌توان بیان کرد که برنامه همیاری کارکنان به‌عنوان یک چارچوب حمایتی برای کارکنان، تأثیر قابل توجهی بر افزایش میزان دلبستگی شغلی آنان دارد. برنامه‌های همیاری با ایجاد حس تعلق و ارتباطات معنادار بین کارکنان، زمینه را برای شکل‌گیری دلبستگی شغلی فراهم می‌کنند. هنگامی که افراد در یک سیستم حمایتی مشارکت می‌کنند، نه تنها احساس می‌کنند که بخشی از یک جمع هستند، بلکه درمی‌یابند که نقش آن‌ها در موفقیت تیم مؤثر است. این آگاهی به تدریج باعث می‌شود کارکنان شغل خود را نه تنها به‌عنوان یک منبع درآمد، بلکه به‌عنوان بخشی از هویت شخصی و اجتماعی خود ببینند (بروسویت و همکاران، ۲۰۲۴). یکی از دلایل کلیدی این نتیجه، تقویت احساس ارزشمندی و تأثیرگذاری در کارکنان است. برنامه‌های همیاری معمولاً فرصت‌هایی را برای کارمندان ایجاد می‌کنند تا مهارت‌ها و تجربیات خود را با دیگران به اشتراک بگذارند و در حل مشکلات همکاران مشارکت کنند. این فرآیند به افراد کمک

که این عوامل با هم به ایجاد یک محیط کاری مثبت و سازنده منجر می‌شود. استفاده از ابزارهای خود گزارشی مربوط به درمان، محدودیتی برای تفسیر نمرات درمان در این پژوهش محسوب می‌شود. استفاده از روش نمونه‌گیری در دسترس، تعمیم‌پذیری نتایج درمان را با محدودیت روبه‌رو می‌کند. همچنین عدم وجود دوره پیگیری از مهم‌ترین محدودیت پژوهش حاضر بودند. پیشنهاد می‌شود که اثربخشی این برنامه بر روی سایر عوامل روان‌شناختی کارکنان در سازمان‌ها اجرا شود و همچنین اثربخشی این رویکرد آموزشی با درمان‌ها و آموزش‌های رایج دیگر مقایسه شوند. پیشنهاد می‌شود در سازمان‌ها از برنامه همیاری کارکنان برای ارتقا سلامت روان‌شناختی کارکنان استفاده شود.

### ملاحظات اخلاقی

**پیروی از اصول اخلاق پژوهش:** این مقاله برگرفته از رساله دکتری نویسنده اول در رشته روان‌شناسی دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات است. به جهت حفظ رعایت اصول اخلاقی در این پژوهش سعی شد تا جمع‌آوری اطلاعات پس از جلب رضایت شرکت‌کنندگان انجام شود. همچنین به شرکت‌کنندگان درباره رازداری در حفظ اطلاعات شخصی و ارائه نتایج بدون قید نام و مشخصات شناسنامه افراد، اطمینان داده شد. **حامی مالی:** این پژوهش در قالب رساله دکتری و بدون حمایت مالی است.

**نقش هر یک از نویسندگان:** این مقاله از رساله دکتری نویسنده اول و به راهنمایی و مشاوره نویسندگان دوم تا چهارم استخراج شده است.

**تضاد منافع:** نویسندگان همچنین اعلام می‌دارند که در نتایج این پژوهش هیچ‌گونه تضاد منافی وجود ندارد.

**تشکر و قدردانی:** نویسندگان از کلیه کارکنان شرکت‌های مهندسی و ساخت پروژه‌های نیروگاهی ایران مینا که در این پژوهش در فرآیند گردآوری داده‌ها همکاری داشتند، صمیمانه قدردانی می‌کنند.

### منابع

امینی، مهدی؛ بلوچی انارکی، محمد؛ آزاد، اسفندیار؛ و شیرمردی، ابوالفضل. (۱۴۰۱). برنامه‌ها و راهبردهای ارتقای سلامت روانی در سازمان‌های نظامی آمریکا، انگلستان، روسیه و ایران: مطالعه مروری نظام‌مند. *طب نظامی*، ۲۲(۳)، ۲۲۰-۲۰۸.

[https://militarymedj.bmsu.ac.ir/article\\_1000820.html](https://militarymedj.bmsu.ac.ir/article_1000820.html)

دماری، بهزاد؛ یعقوبی، حمید؛ دولت‌شاهی، بهروز؛ احمدی پیشکوهی، مهین؛ اسماعیلی، ایرج؛ ظفر، معمود؛ و المدنی، حسین. (۱۳۹۹). پیمایش ملی وضعیت سلامت روان کارکنان مراکز صنعتی و تولیدی ایران. *سلامت کار*

*ایران*، ۱۷(۱)، <https://www.sid.ir/paper/527300/fa>

می‌کند تا احساس کنند وجودشان در سازمان مؤثر و ارزشمند است. وقتی کارکنان احساس می‌کنند تأثیر مثبتی بر محیط کار و هم‌تایان خود دارند، سطح دلبستگی آن‌ها به شغل افزایش می‌یابد. علاوه بر این، برنامه‌های همیاری می‌توانند نیازهای روان‌شناختی اساسی کارکنان را برآورده کنند. بر اساس نظریه خودتعیین‌گری، انسان‌ها به سه نیاز اساسی شایستگی، استقلال و ارتباط با دیگران نیاز دارند. برنامه‌های همیاری با فراهم آوردن فضایی برای تعاملات سازنده، نیاز به ارتباط را ارضا می‌کنند. همچنین، وقتی کارکنان در حمایت از همکاران خود موفق عمل می‌کنند، احساس شایستگی آن‌ها تقویت می‌شود. از سوی دیگر، این برنامه‌ها اغلب به کارمندان اختیار عمل می‌دهند تا به صورت داوطلبانه در فعالیت‌ها مشارکت کنند که این امر نیاز به استقلال را نیز تأمین می‌نماید. ارضای این نیازها در مجموع بستر مناسبی برای رشد دلبستگی شغلی ایجاد می‌کند (تویانا و همکاران، ۲۰۲۲). از منظر سازمانی نیز، برنامه‌های همیاری معمولاً فرهنگ اعتماد و همکاری را در محیط کار تقویت می‌کنند. در چنین فرهنگی، کارکنان احساس می‌کنند سازمان به روابط انسانی و رشد شخصی آن‌ها اهمیت می‌دهد، نه تنها به بهره‌وری اقتصادی. این ادراک مثبت از سازمان، تعهد عاطفی کارکنان را افزایش می‌دهد و آن‌ها را به سرمایه‌گذاری روانی بیشتر در شغل خود ترغیب می‌کند. همچنین، این برنامه‌ها با کاهش تنش‌های بین‌فردی و افزایش رضایت از محیط کار، موانع روانی بر سر راه دلبستگی شغلی را از بین می‌برند. در نتیجه، کارکنان با اشتیاق بیشتری به کار خود ادامه می‌دهند و پیوند عمیق‌تری با نقش شغلی خود برقرار می‌کنند (کاستانتینی و وینتروب، ۲۰۲۲).

به صورت کلی می‌توان نتیجه گرفت که برنامه همیاری کارکنان به‌عنوان یک استراتژی مؤثر در محیط‌های کاری، تأثیرات مثبتی بر کاهش عدم حضور روانی، افزایش رضایت از زندگی و دلبستگی شغلی کارکنان دارد. با تقویت ارتباطات اجتماعی و ایجاد فضای حمایتی، این برنامه‌ها به کارکنان احساس تعلق و امنیت می‌دهند و به آن‌ها کمک می‌کنند تا مهارت‌های مدیریت استرس و چالش‌های روزمره را تقویت کنند. به علاوه، ارائه آموزش‌ها و برنامه‌های توسعه فردی می‌تواند میزان دلبستگی شغلی را بالا ببرد و کارکنان را توانمندتر کند. در نتیجه، برنامه همیاری کارکنان نه تنها منجر به بهبود سلامت روانی و کاهش استرس می‌شود، بلکه تجربه رضایت بیشتری را از زندگی فردی و حرفه‌ای برای آنان به ارمغان می‌آورد

## References

- Akbari Abdulaziz, A., Bashir, M., & Alfalih, A. A. (2022). The impact of work-life balance and work overload on teacher's organizational commitment: do Job Engagement and Perceived Organizational support matter. *Education and Information Technologies*, 27(7), 9641-9663. <https://doi.org/10.1007/s10639-022-11013-8>
- Amini, M., Baloochi Anaraki, M., Azad, E. and Shirmardi, A. (2022). The mental health promotion programs and strategies used in US, UK, Russia and Iranians military organizations: systematic review. *Journal of Military Medicine*, 21(3), 208-220. (In Persian). [https://militarymedj.bmsu.ac.ir/article\\_1000820.html](https://militarymedj.bmsu.ac.ir/article_1000820.html)
- Attridge, M., DeLapp, G. P., Herlihy, P. A., Ihnes, P., Jacquart, M., Lennox, R., ... & Sharar, D. A. (2017). Comparing improvement after EAP counseling for different outcomes and clinical context factors in over 16,000 EAP cases worldwide. <https://archive.hshsl.umaryland.edu/handle/10713/7171>
- Attridge M. (2019). A Global Perspective on Promoting Workplace Mental Health and the Role of Employee Assistance Programs. *American journal of health promotion: AJHP*, 33(4), 622-629. <https://doi.org/10.1177/0890117119838101c>
- Attridge, M. (2022). *Update on EAP Market and Research*. <http://hdl.handle.net/10713/18981>
- Avusuglo, W. S., Mosleh, R., Ramaj, T., Li, A., Sharbayta, S. S., Fall, A. A., Ghimire, S., Shi, F., Lee, J. K. H., Thommes, E., Shin, T., & Wu, J. (2023). Workplace absenteeism due to COVID-19 and influenza across Canada: A mathematical model. *Journal of theoretical biology*, 572, 111559. <https://doi.org/10.1016/j.jtbi.2023.111559>
- Bankins, S., Ocampo, A. C., Marrone, M., Restubog, S. L. D., & Woo, S. E. (2024). A multilevel review of artificial intelligence in organizations: Implications for organizational behavior research and practice. *Journal of Organizational Behavior*, 45(2), 159-182. <https://doi.org/10.1002/job.2735>
- Berry, C., Niven, J. E., Chapman, L. A., Valeix, S., Roberts, P. E., & Hazell, C. M. (2021). A mixed-methods investigation of mental health stigma, absenteeism and presenteeism among UK postgraduate researchers. *Studies in Graduate and Postdoctoral Education*, 12(1), 145-170. <https://dx.doi.org/10.1108/sgpe-06-2020-0034>
- Bouzikos, S., Afsharian, A., Dollard, M., & Brecht, O. (2022). Contextualising the Effectiveness of an Employee Assistance Program Intervention on Psychological Health: The Role of Corporate Climate. *International journal of environmental research and public health*, 19(9), 5067. <https://doi.org/10.3390/ijerph19095067>
- Brossoit, R. M., Crain, T. L., Leslie, J. J., Fisher, G. G., & Eakman, A. M. (2024). Engaging with nature and work: associations among the built and natural environment, experiences outside, and job engagement and creativity. *Frontiers in psychology*, 14, 1268962. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1268962>
- Cadorette, M., & Agnew, J. (2017). Mental Health in the Workplace. *Workplace health & safety*, 65(9), 448. <https://doi.org/10.1177/2165079917716188>
- Cayupe, J. C., Bernedo-Moreira, D. H., Morales-García, W. C., Alcaraz, F. L., Peña, K. B. C., Saintila, J., & Flores-Paredes, A. (2023). Self-efficacy, organizational commitment, workload as predictors of life satisfaction in elementary school teachers: the mediating role of job satisfaction. *Frontiers in Psychology*, 14, 1066321. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1066321>
- Chandrakumar, D., Arumugam, V., & Vasudevan, A. (2024). Exploring presenteeism trends: a comprehensive bibliometric and content analysis. *Frontiers in psychology*, 15, 1352602. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1352602>
- Cheung, T., Graham, L. T., & Schiavon, S. (2022). Impacts of life satisfaction, job satisfaction and the Big Five personality traits on satisfaction with the indoor environment. *Building and Environment*, 212, 108783. <https://doi.org/10.1016/j.buildenv.2022.108783>
- Costantini, A., & Weintraub, J. (2022). The benefits of being proactive while working remotely: Leveraging self-leadership and job crafting to achieve higher

- work engagement and task significance. *Frontiers in psychology*, 13, 833776. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.833776>
- Damari, B., Yaghoubi, H., Dowlatshahi, B., Ahmadi Pishkouhi, M., Esmaeili, I., Zafar, M., & Al-Madani, H. (2019). National survey of the mental health status of physicians in industrial and manufacturing centers in Iran. *Iranian Occupational Health*, 17(1). (In Persian) <https://www.sid.ir/paper/527300/fa>
- Desa, N. M., Asaari, M. H. A. H., & Yim, C. L. (2020). Human resource management practices and job satisfaction among courier service provider employees. *International Journal of Asian Social Science*, 10(6), 327-338. <https://doi.org/10.18488/journal.1.2020.106.327.338>
- Dong, X., Huang, F., Shi, X., Xu, M., Yan, Z., & Türegün, M. (2023). Mediation Impact of Physical Literacy and Activity Between Psychological Distress and Life Satisfaction Among College Students During COVID-19 Pandemic. *SAGE open*, 13(1), 21582440231162503. <https://doi.org/10.1177/21582440231162503>
- Ekpong, P. U. (2015). Counselling for effective work performance: a way for service improvement. *Department of Educational Foundations, Guidance and Counselling, Faculty of Education University of Calabar, Calabar OSR Journal of Humanities and Social Science*, 20(3), 39-43. <https://doi.org/10.6084/M9.FIGSHARE.1353613.V1>
- Employee Assistance Professionals Association. (2006). EAPA standards and professional guidelines for employee assistance programs—Addendum: Toward the standardization of employee assistance measures. Arlington, VA: EAPA. *Suggested Citation for this Research Note: Attridge, M., Amaral, T., Bjornson, T., Goplerud, E., Herlihy, P., McPherson, T., Paul R., Routledge, S., Sharar, D., Stephenson, D., & Teems, L. (2009). Utilization of EAP services. EASNA Research Notes*, 1(5).
- Farman, T. M., Tuzlukaya, Ş., & Boduroğlu, E. (2020). Can Employee Assistance Program be a solution for improving workplace health? A case of Turkey. *International Journal of Health Management and Tourism*, 5(1), 19-31. <https://doi.org/10.31201/ijhmt.677922>
- Joseph, B., Walker, A., & Fuller-Tyszkiewicz, M. (2018). Evaluating the effectiveness of employee assistance programmes: A systematic review. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 27(1), 1–15. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2017.1374245>
- Kelloway, E. K., Dimoff, J. K., & Gilbert, S. (2023). Mental health in the workplace. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 10(1), 363-387. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-120920-050527>
- LaGree, D., Houston, B., Duffy, M., & Shin, H. (2023). The effect of respect: Respectful communication at work drives resiliency, engagement, and job satisfaction among early career employees. *International Journal of Business Communication*, 60(3), 844-864. <http://dx.doi.org/10.1177/23294884211016529>
- Lennox, R. D., Sharar, D., Schmitz, E., & Goehner, D. B. (2010). Development and validation of the Chestnut Global Partners Workplace Outcome Suite. *Journal of Workplace Behavioral Health*, 25(2), 107–131. <https://doi.org/10.1080/15555241003760995>
- Maynard, J. (2018). World of EAP Column: EAP in France—Growing savoir faire. *J Employee Assist*, 48(2), 22-23. <https://doi.org/10.1177/0890117119838101c>
- Mert, I. S., Sen, C., & Alzghoul, A. (2022). Organizational justice, life satisfaction, and happiness: the mediating role of workplace social courage. *Kybernetes*, 51(7), 2215-2232. <https://doi.org/10.1108/K-02-2021-0116>
- Min, A., Kang, M., & Park, H. (2022). Global prevalence of presenteeism in the nursing workforce: A meta-analysis of 28 studies from 14 countries. *Journal of nursing management*, 30(7), 2811–2824. <https://doi.org/10.1111/jonm.13688>
- Miraglia, M., & Johns, G. (2021). The social and relational dynamics of absenteeism from work: A multilevel review and integration. *Academy of Management Annals*, 15(1), 37-67. <https://doi.org/10.5465/annals.2019.0036>

- Mishra, N., & Bharti, T. (2023). Exploring the nexus of social support, work-life balance, and life satisfaction in hybrid work scenario in learning organizations. *The Learning Organization*, 31(1), 27-47. <https://doi.org/10.1108/TLO-08-2022-0099>
- Patel, C., Biron, M., Cooper, S. C., & Budhwar, P. S. (2023). Sick and working: Current challenges and emerging directions for future presenteeism research. *Journal of Organizational Behavior*, 44(6), 839-852. <https://doi.org/10.1002/job.2727>
- Putra, R., & Ali, H. (2022). Organizational behavior determination and decision making: analysis of skills, motivation and communication (literature review of human resource management). *Dinasti International Journal of Digital Business Management*, 3(3), 420-431. <https://doi.org/10.31933/dijdbm.v3i3.1168>
- Rosado-Solomon, E. H., Koopmann, J., Lee, W., & Cronin, M. A. (2023). Mental health and mental illness in organizations: A review, comparison, and extension. *The Academy of Management Annals*, 17(2), 751-797. <https://doi.org/10.5465/annals.2021.0211>
- Saks, A. M., Gruman, J. A., & Zhang, Q. (2022). Organization engagement: a review and comparison to job engagement. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, 9(1), 20-49. <http://dx.doi.org/10.1108/JOEPP-12-2020-0253>
- Saleem, S., Rasheed, M. I., Malik, M., & Okumus, F. (2021). Employee-fit and turnover intentions: The role of job engagement and psychological contract violation in the hospitality industry. *Journal of hospitality and tourism management*, 49, 385-395. <https://dx.doi.org/10.1016/j.jhtm.2021.10.009>
- Samtharam, S. R., & Baskaran, S. (2023). Work-life integration and workplace flexibility on life satisfaction, work productivity, and organization commitment: Contextual study. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 13(2), 1276-1289. <http://dx.doi.org/10.6007/IJARBS/v13-i2/16340>
- Sharar, D. A., & DeLapp, G. P. (2017). EAPs can and do achieve positive workplace outcomes. <http://hdl.handle.net/10713/6376>
- Shimura, A., Yokoi, K., Ishibashi, Y., Akatsuka, Y., & Inoue, T. (2021). Remote Work Decreases Psychological and Physical Stress Responses, but Full-Remote Work Increases Presenteeism. *Frontiers in psychology*, 12, 730969. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.730969>
- Song, Z., & Baicker, K. (2019). Effect of a Workplace Wellness Program on Employee Health and Economic Outcomes: A Randomized Clinical Trial. *JAMA*, 321(15), 1491-1501. <https://doi.org/10.1001/jama.2019.3307>
- Tetrick, L. E., Quick, J. C. E., Ford, M. T., & Fisher, G. G. (2024). *Handbook of occupational health psychology* (pp. xiii-709). American Psychological Association.
- Tewfik, B. A., Kim, D., & Patil, S. V. (2024). The ebb and flow of job engagement: Engagement variability and emotional stability as interactive predictors of job performance. *Journal of Applied Psychology*, 109(2), 257-282. <https://doi.org/10.1037/apl0001129>
- Toyama, H., Upadyaya, K., & Salmela-Aro, K. (2022). Job crafting and well-being among school principals: The role of basic psychological need satisfaction and frustration. *European Management Journal*, 40(5), 809-818. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2021.10.003>
- Uraon, R. S., & Kumarasamy, R. (2024). The impact of justice perceptions of performance appraisal practices on job satisfaction and intention to stay: the mediating role of job engagement. *Employee Relations: The International Journal*, 46(2), 408-431. <https://doi.org/10.1108/ER-07-2022-0328>
- Van Waeyenberg, T. (2024). Why do employees attend work sick? The assessment and relevance of opposite presenteeism motivations. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 97(2), 536-554. <https://doi.org/10.1111/joop.12481>