



ORIGINAL RESEARCH PAPER

The causal model of the relationship between authentic leadership characteristics and work engagement with an emphasis on the mediating role of work ethics among the employees of CFU of Kermanshah province

Alahyar Aghaei ¹, Hassan Ghalavandi* ², Mohammad Hassani ³, Behnaz Mohajeran⁴

¹ PhD student in Educational Administration, Department of Educational Sciences, Faculty of Literature and Humanities, Urmia University, Urmia, Iran.

² Professors, Department of Educational Sciences, Faculty of Literature and Humanities, Urmia University, Urmia, Iran.

³ Professors, Department of Educational Sciences, Faculty of Literature and Humanities, Urmia University, Urmia, Iran.

⁴ Associate Professors, Department of Educational Sciences, Faculty of Literature and Humanities, Urmia University, Urmia, Iran.

ABSTRACT

Background and Objectives: The current research has been conducted with the purpose of the causal model of the relationship between authentic leadership characteristics and work engagement, emphasizing the mediating role of work ethics among the employees of Farhangian University of Kermanshah province. **Methods:** The statistical population of all employees of Farhangian University of Kermanshah province was 187 people. Based on Morgan's table, the number of 126 people was by simple random sampling. The statistical sample of the research was selected. The descriptive research method was a correlational survey. In this research, authentic leadership questionnaires were used by Avolio et al. (2006), Aberdeman's job involvement (2020) and Bateman and Senel's work ethics (2004). Validity and reliability of the instrument were confirmed. In order to test the research hypotheses structural equation technique were used using smart-pls software **Findings:** the results showed that authentic leadership has a positive and significant effect on job engagement (path coefficient 0.38). The effect of authentic leadership on work ethics is positive and significant (path coefficient 0.72). Work ethic has a positive and significant effect on job engagement (path coefficient 0.40) and finally, the indirect effect of authentic leadership on job engagement with the mediation of work ethic is significant (path coefficient 0.29). **Conclusion:** Farhangian University administrators should, inspired by authentic leadership, strive to strengthen and enhance their ethical standards, thereby providing the basis for promoting job engagement and positive organizational behavior among employees.

Keywords

Authentic leadership
Occupation
work ethics
educators

¹ Corresponding author
✉ h.ghalavandi@urmia.ac.ir

Received: 2024/01/14
Reviewed: 2024/09/20
Accepted: 2024/09/27
Published online: 2025/04/27



<https://pma.cfu.ac.ir>

DOI: [10.48310/pma.2025.15619.4380](https://doi.org/10.48310/pma.2025.15619.4380)

Citation (APA) Aghaei, A. , Ghalavandi, H. , Hassani, M. and Mohajeran, B. (2025). The causal model of the relationship between authentic leadership characteristics and work engagement with an emphasis on the mediating role of work ethics among the employees of CFU of Kermanshah province. *Educational and Scholastic studies*, 14 (4), 191 - 203 .

<https://doi.org/10.48310/pma.2025.15619.4380>



الگوی علی روابط ویژگی‌های رهبری اصیل بر مشغولیت کاری با تأکید بر نقش میانجی اخلاق کار در میان کارکنان دانشگاه فرهنگیان استان کرمانشاه

مقاله پژوهشی / مروری

اله یار آقایی^۱، حسن قلاوندی*^۲، محمد حسینی^۳، بهناز مهاجران^۴

۱ دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی، گروه علوم تربیتی، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه ارومیه، ارومیه، ایران.

۲ استاد گروه علوم تربیتی، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه ارومیه، ارومیه، ایران.

۳ استاد گروه علوم تربیتی، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه ارومیه، ارومیه، ایران.

۴ دانشیار گروه علوم تربیتی، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه ارومیه، ارومیه، ایران.

چکیده

پیشینه و اهداف: پژوهش حاضر با هدف الگوی علی روابط ویژگی‌های رهبری اصیل بر مشغولیت کاری با تأکید بر نقش میانجی اخلاق کار در میان کارکنان دانشگاه فرهنگیان استان کرمانشاه انجام گرفته است. **روش‌ها** جامعه آماری کلیه کارکنان دانشگاه فرهنگیان استان کرمانشاه به تعداد ۱۸۷ نفر بودند. به همین منظور و بر اساس جدول مورگان تعداد ۱۲۶ نفر به شیوه نمونه‌گیری تصادفی ساده عنوان نمونه آماری پژوهش انتخاب شدند. روش پژوهش توصیفی پیمایشی از نوع همبستگی بود. در این پژوهش از پرسشنامه‌های رهبری اصیل آوولیو و همکاران (۲۰۰۶)، درگیری شغلی آبردمان (۲۰۲۰) و اخلاق کاری بیتمن و سنل (۲۰۰۴) استفاده شد. روایی و پایایی ابزار تایید شد. جهت آزمون فرضیه‌های تحقیق، ابتدا از آمار توصیفی و سپس تکنیک معادلات ساختاری با استفاده از نرم افزار smart-pls استفاده گردید. **یافته‌ها:** یافته‌های پژوهش نشان داد که رهبری اصیل بر مشغولیت شغلی تاثیر مثبت و معنی‌داری دارد (ضریب مسیر ۰/۳۸). اثر رهبری اصیل بر اخلاق کار مثبت و معنی‌دار است (ضریب مسیر ۰/۷۲). اخلاق کار بر مشغولیت شغلی اثر مثبت و معنی‌داری دارد (ضریب مسیر ۰/۴۰) و در نهایت اثر غیرمستقیم رهبری اصیل بر مشغولیت شغلی با میانجی‌گری اخلاق کار معنی‌دار است (ضریب مسیر ۰/۲۹). **نتیجه‌گیری:** نتایج نشان داد مدیران دانشگاه فرهنگیان باید با الهام گرفتن از رهبری اصیل سعی در تقویت و ارتقای معیارهای اخلاقی خود داشته باشند تا بدین‌وسیله زمینه ارتقای درگیری شغلی و رفتار سازمانی مثبت را در کارکنان فراهم نمایند.

از دستگاه خود برای اسکن و خواندن مقاله به صورت آنلاین استفاده کنید.

واژه‌های کلیدی

رهبری اصیل

مشغولیت شغلی

اخلاق کار

فرهنگیان

۱. نویسنده مسئول

h.ghalavandi@urmia.ac.ir

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۱۰/۲۴

تاریخ بازنگری: ۱۴۰۳/۰۶/۳۰

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۰۷/۰۶

انتشار آنلاین: ۱۴۰۴/۰۲/۰۷

شماره صفحات: ۲۰۳-۱۹۱

DOI: [10.48310/pma.2025.15619.4380](https://doi.org/10.48310/pma.2025.15619.4380)

شاپا الکترونیکی: ۲۶۴۵-۸۰۹۸



COPYRIGHTS

©2026 The author(s). This is an open access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0), which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, as long as the original authors and source are cited. No permission is required from the authors or the publishers.

مقدمه

یکی از عوامل بنیادین در بهبود عملکرد شغلی کارکنان میزان درگیری شغلی آنها می‌باشد. مشغولیت شغلی بالا نشان دهنده تجربه احساس معناداری، اشتیاق، افتخار و غرق شدن در کار و احساس خوشایند نسبت به کار است. در این وضعیت با گذشت زمان فرد به شغل خود دل‌بستگی پیدا می‌کند (Braganza et al., 2021). مشغولیت (درگیری) شغلی^۱، بعنوان نگرش، متغیر مهمی در به حداکثر رساندن اثربخشی سازمانی است. درگیری شغلی به طور عمده شامل رضایت از کار، توان، فداکاری و دل‌بستگی می‌باشد (Asgari, 2022). کارکنانی که درگیری شغلی بالایی از خود نشان می‌دهند، وظایف کاری بخش خیلی مهمی در زندگی‌شان است و احساس خیلی خوبی درباره خودشان دارند و به خوبی مسئولیت‌های شغل‌شان را انجام می‌دهند. چنین افرادی انگیزه بیشتری برای رفتن به سرکار دارند و دقیقاً سر وقت در محل کار حضور می‌یابند (Yuan & Zhong, 2021). درگیری شغلی با منابع شغلی از جمله حمایت اجتماعی از همکاران و ناظران، بازخورد عملکرد، رهبری، کنترل شغلی، تنوع وظیفه، فرصت یادگیری و رشد و تسهیلات آموزش مرتبط است. علاوه بر این کارکنان با درگیری شغلی بالا برای شغل اهمیت بیشتری قائلند (Taştan & Türker, 2018). افرادی که درگیری شغلی بالایی دارند نسبت به افرادی که درگیری شغلی پایینی دارند کمتر به این موارد متوسل شده و کمتر غیبت می‌کنند (Weiss & Zacher, 2022). درگیری شغلی می‌تواند از دو منظر فردی و سازمانی بررسی شود. از منظر سازمانی، درگیری شغلی فعال کننده انگیزه کارکنان و مبنایی اساسی برای ایجاد مزیت رقابتی در بازارهای کسب و کار است. از دیدگاه فردی، کلید رشد شخصی و رضایت در محل کار هدایت کننده رفتار در نظر گرفته می‌شود (Houle et al., 2022). مدل مشغولیت یک الگوی چند بعدی است که متشکل از مشغولیت عاطفی، شناختی و رفتاری است (Huang et al., 2019). مشغولیت عاطفی به معنای این است که فرد چقدر شغل را دوست دارد. مشغولیت شناختی به اهمیت شغل در طول زندگی فرد اشاره دارد. مشغولیت رفتاری به میزان تفکر شخص در مورد کار خود در صورت عدم حضور در محل کار اشاره دارد (Vahdati & Ghafouri, 2023). از بین دیدگاه‌های مختلف در مورد مشغولیت شغلی، واقع‌بینانه‌ترین دیدگاه، این مفهوم را تابعی از شخصیت و فضای سازمانی می‌داند (Haidari & Tahmasbi, 2020). در این راستا، توجه به مطالعه مفهوم درگیری شغلی بر روی عوامل تعیین کننده آن معطوف شده است. با توجه به این عوامل، سه دسته مشخص شد: ویژگی‌های شخصی، ویژگی‌های موقعیتی و بازده کاری. هر دو ویژگی فردی و موقعیتی در درگیری شغلی تأثیر دارند و اهمیت نسبی این دو مجموعه متغیر توسط محققان مورد بررسی قرار گرفته است (Farzaneh et al., 2022).

از جمله این عوامل می‌توان به سبک رهبری مدیر اشاره کرد. در واقع می‌توان عنوان نمود که رهبری در هر سازمانی تا حد زیادی تعیین کننده نوع رفتار کارکنان است. بیل جورج، مدیرعامل شرکت مدترونیک اظهار داشت که رهبری اصیل، پایه و اساس "همه اشکال مثبت رهبری است و نقش مهمی را در پرداختن به مسائل اجتماعی و سازمانی ایفا می‌کند (Khalighipour et al., 2020). امروزه سبک رهبری اصیل به عنوان سبکی با اصالت، مثبت‌نگر، شفاف و نوع اخلاق مداری از رهبری در سازمان‌ها و به خصوص در سازمان‌های آموزشی در نظر گرفته می‌شود (Srivastava & Dhar, 2016). رهبری اصیل در ریشه لغوی آن اشاره می‌کند به ماهیت و ذات همه ویژگی‌های مثبت خصایص انسان همچون احساسات مثبت، اعتماد به نفس، امید و دستیابی به هدف به منظور ایجاد احساسات مثبت، اخلاقی و خوشایند در محیط کار (Semedo et al., 2017). رهبرانی که با ویژگی اصالت رهبری می‌کنند، ادراک کاملی از خودآگاهی دارند و معتقد به شفافیت رابطه با پیروان خود هستند (Alilyyani et al., 2018). در این سبک اثربخش اصالت با رهبری در یکدیگر قرار می‌گیرند تا بتوانند بر محدودیت‌های سایر تئوری‌های رهبری غلبه نمایند (Xu et al., 2017). این رهبران افرادی رازدار، امیدوار، خوشبین، انعطاف‌پذیر، شفاف، اخلاق مدار و آینده محور بوده و درک خوبی از

^۱ در طول متن این پژوهش دو واژه درگیری و مشغولیت به یک معنا بکار رفته اند.

حساسیت‌های فرهنگی دارند و بسیار با انگیزه و خودآگاه هستند. آنها دارای سطح بالایی از صداقت، پایبندی عمیق به اهداف، شور و شوق و مهارت هدایت افراد هستند (Iszatt et al., 2019).

رهبری اصیل در تقویت نگرش‌های مثبت کاری پیروان از جمله تعهد، درگیر شدن در کار و اشتیاق به کار، بهبود عملکرد فردی و سازمانی، حس امنیت و رضایت‌شغلی نقش به‌سزایی دارد (Al Sahi et al., 2019). به طور کلی سازمان‌هایی که دارای رهبری، اصیل می‌باشند ظرفیت‌های روانی مثبت و همچنین جو خلاق مثبت بهتری در روابط رهبران با پیروان تجربه می‌کنند (Hinojosa et al., 2014). همچنین رهبری اصیل پیامدهای مثبتی همچون ایجاد حس اعتماد متقابل، آزادی بیان در ارایه ایده‌های جدید و حتی غیر متعارف و اثربخشی سازمان را به دنبال خواهد داشت (Moradi Moghadam et al., 2018) که به این صورت می‌توان انتظار داشت زمینه افزایش متغیرهای مثبت روانشناختی از جمله مشغولیت شغلی در سازمان را افزایش دهد. در واقع رهبر اصیل از طریق ویژگی‌های فردی به عنوان یک الگو، خودآگاهی اخلاقی پیروان را توسعه می‌بخشد و با داشتن تعاملات اجتماعی مثبت با پیروان، این حس را درون آن‌ها بر می‌انگیزاند که کار خود را با اشتیاق بیشتری انجام دهند و به عبارتی می‌توانند در شغل خود درگیر شوند (Alshammari et al., 2015) و نیز رهبری اصیل شکلی از رفتارهای مثبت و حمایتی رهبر است که با ظرفیت روانی مثبت و ارزش‌های اخلاقانه برای تقویت رشد فردی کارکنان مشخص می‌شود (Niswaty, et al., 2021).

در این پژوهش اخلاق کاری بعنوان متغیرهای واسطه‌ای در رابطه بین رهبری اصیل و مشغولیت شغلی مطرح گردیده‌اند. یکی از الزامات در تجزیه و تحلیل رفتار موسسات آموزش عالی، پرداختن به اخلاق و ارزش‌های اخلاقی است، زیرا تصویر و نماد بیرونی آموزش عالی را رفتار اخلاقی آنها تشکیل می‌دهد که خود حاصل جمع ارزش‌های گوناگون اخلاقی موجود در آن نظام است (Afsari & Movahednia, 2023). در دنیای مدیریت و سازمان مطالعات اخلاق درباره عنوان‌های مختلف از جمله اخلاق سازمان، اخلاق مدیریت و اخلاق کار انجام شده است (Maleki Avrasin et al., 2023) در کسب و کار امروز اخلاق کار مهم است؛ زیرا در بازار جهانی رفتار افراد یک سازمان به شدت به موفقیت و حفظ موقعیت آن سازمان، کمک زیادی می‌کند و هنجاری فرهنگی است که به انجام کار مناسب و درست در جامعه ارزش معنوی مثبتی را می‌دهد و باور بر این است که کار فی نفسه دارای ارزشی ذاتی می‌باشد (Abbasi et al., 2021).

کارکنانی که در سازمان خود اخلاق کاری بالایی دارند از لحاظ عاطفی، احساسی و همچنین به طور مستمر به سازمان خود دلبستگی داشته و منافع سازمان را بر منافع فردی خود ترجیح می‌دهند (Ferine et al., 2021). اخلاق کاری بیانگر احساسی است که فرد نسبت به شغل و حرفه خود دارد که در این صورت نگرش و رفتار وی را شکل می‌دهد (Maleki Avrasin et al., 2023). به بیان دیگر اخلاق کاری در سازمان اصول و موازینی است که رفتار و فعل درست را تعریف نموده و آن را از فعل نادرست تمییز می‌نماید که تحت تاثیر یک سری عوامل می‌باشد (Mikaeli, 2022). در برخورد با نیروی انسانی سازمان و ذینفعان بیرونی، ضعف و عدم رعایت اصول اخلاقی و بی‌توجهی به اخلاق کار می‌تواند مشکلاتی را برای سازمان ایجاد کند و به نوعی مشروعیت سازمان و اقدامات آن را زیر سوال ببرد (Panigrahi & Nashash, 2021). ضعف در اخلاق کار بر نگرش افراد نسبت سازمان، مدیران و شغل مؤثر بوده و می‌تواند بر عملکرد سازمانی، فردی و گروهی آنها اثر بگذارد (Afsari & Movahednia, 2023). در خصوص ساختار روابط بین متغیرها می‌توان عنوان نمود از طرفی رهبران اصیل که خودآگاه هستند و براساس مجموعه‌ای از ارزش‌های اخلاقی که اقدامات آن‌ها را پیش می‌برد هدایت می‌شوند. آن‌ها جو اعتماد ایجاد می‌کنند که رشد شخصی زیردستان و عملکرد سازمانی را تحریک می‌کنند و زمینه افزایش اشتیاق شغلی و اخلاق کار را فراهم می‌نماید (Corriveau, 2020).

در پایان می‌توان گفت دانشگاه مهم‌ترین نهاد اجتماعی برآمده از متن جامعه و در عین حال سازنده و تکامل‌دهنده آن است و تأثیر آن در پیشرفت جامعه، امری کاملاً محسوس است. نقش دانشگاه در هر کشور و جامعه ای از جنبه‌های مختلف حائز اهمیت فراوان بوده است و عملکرد نظام دانشگاه نه تنها از نظر پیشرفت اقتصادی، فرهنگی و اجتماعی مهم است، بلکه از نظر تأثیری که بر خشنودی شغلی و انتظارات دارد، از اهمیت تعیین‌کننده‌ای برخوردار است. دانشگاه

فرهنگیان به عنوان یک دانشگاه متولی امر تعلیم و تربیت، بخش بزرگی از منابع انسانی مورد نیاز کشور است و مسئولیت بسیار سنگین و حساسی را بر عهده دارد؛ چرا که دانش‌آموختگان علاوه بر آن که در آموزش و پرورش به کار اشتغال می‌یابند، به طور مستقیم یا غیر مستقیم در تربیت و تأمین نیروی انسانی سایر اقسام جامعه نیز نقش آفرینی می‌کنند. بنابراین بررسی ترکیب متغیرها در دانشگاه فرهنگیان از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است و هدف اصلی پژوهش حاضر بررسی الگوی علی روابط ویژگی‌های رهبری اصیل بر مشغولیت کاری با تأکید بر نقش میانجی اخلاق کار در میان کارکنان دانشگاه فرهنگیان استان کرمانشاه می‌باشد. جهت دستیابی به هدف اصلی پژوهش و تعیین الگوی علی روابط بین متغیرها الگوی مفهومی زیر طراحی و مورد آزمون قرار می‌گیرد.

روش

روش پژوهش حاضر توصیفی-پیمایشی از نوع همبستگی می‌باشد که با استفاده از تکنیک مدلیابی معادلات ساختاری انجام شده است. همچنین از لحاظ هدف نیز پژوهش حاضر کاربردی می‌باشد. جامعه پژوهش عبارت است از مجموعه‌ای از افراد یا اشیاء که دارای ویژگی‌های همگون و قابل اندازه‌گیری می‌باشد، تا بتوان نمونه‌ای مناسب را از همین جامعه اخذ نموده و نتایج به دست آمده را از نمونه را به کل جامعه تعمیم داد، به طوری که با اهداف محلی تحقیق نیز مطابقت داشته باشد جامعه آماری پژوهش حاضر کلیه کارکنان دانشگاه فرهنگیان استان کرمانشاه (اعم از رسمی و غیر رسمی و حراست و اعضای هیات علمی) در سال تحصیلی ۱۴۰۲-۱۴۰۱ به تعداد ۱۸۷ نفر بودند. نمونه آماری عبارت است از تعدادی از افراد جامعه که برای مطالعه انتخاب می‌گردند و در جهت گردآوری اطلاعات مورد نیاز درباره‌ی افراد جامعه از این نمونه که در برگرفته افرادی که در جامعه هستند اطلاعات لازم به دست می‌آید. با توجه به حجم جامعه آماری و بر اساس جدول مورگان تعداد ۱۲۶ نفر از کارکنان دانشگاه بعنوان نمونه انتخاب گردیدند و به پرسشنامه‌های پژوهش پاسخ دادند. با توجه به ماهیت و حجم جامعه آماری نمونه به روش تصادفی ساده انتخاب شدند. در واقع با توجه به نوع و حجم جامعه و از آنجا که لیست تمام اعضای جامعه آماری در دسترس بود از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده استفاده گردید.

پرسشنامه رهبری اصیل: در پژوهش حاضر جهت سنجش رهبری اصیل از پرسشنامه استاندارد بر اساس مدل آوولیو، گاردنر و والیوم (۲۰۰۶) استفاده شد. این پرسشنامه دارای ۱۵ سوال و مؤلفه‌های آن شامل چهار خرده مقیاس خودآگاهی، پردازش متوازن، اخلاق‌مداری، شفافیت رابطه‌ای می‌باشد. و بر اساس طیف پنج گزینه‌ای لیکرت از کاملاً موافقم = ۵ تا کاملاً مخالفم = ۱ و با سوالاتی مانند (مدیر تان در مورد موضوعات مهم به راحتی تجدید نظر می‌کند؟) به سنجش رهبری اصیل می‌پردازد. در پژوهش عسگری (۱۴۰۱) ضریب آلفای کرونباخ برای این پرسشنامه ۰/۸۹ بدست آمد که بیانگر پایایی مطلوب می‌باشد.

پرسشنامه درگیری شغلی: به منظور سنجش درگیری شغلی از پرسشنامه آبردمان، دهیلز و حمد (۲۰۲۰) استفاده شد. این پرسشنامه درگیری شغلی را در قالب ۴ گویه به صورت تک عاملی و در قالب مقیاس پنج گزینه‌ای لیکرت از کاملاً موافقم = ۵ تا کاملاً مخالفم = ۱ و با سوالاتی مانند (من انرژی کافی برای انجام وظایفم در سازمان را دارم) مورد سنجش قرار می‌دهد. دامنه امتیاز این پرسشنامه بین ۴ تا ۲۰ خواهد بود. هر چه امتیاز حاصل شده از این پرسشنامه بیشتر باشد، نشان‌دهنده میزان بیشتر درگیری شغلی خواهد بود و بالعکس. در پژوهش وزینی افشار (۱۴۰۰) روایی محتوایی و صوری و ملاکی این پرسشنامه مناسب ارزیابی شده است و نیز ضریب آلفای کرونباخ محاسبه شده در پژوهش مذکور برای این پرسشنامه بالای ۰/۷ برآورد شد.

پرسشنامه اخلاق کار: از پرسشنامه اخلاق کاری توسط بیتمن و سنل (۲۰۰۴) به منظور سنجش اخلاق کاری استفاده شد. پرسشنامه اخلاق کاری دارای ۸ سوال می‌باشد و بر اساس طیف لیکرت با سوالاتی مانند (هنگامی که روز کاری تمام می‌شود، افراد باید کارشان را فراموش کنند و از وقتشان لذت ببرند) به سنجش اخلاق کاری می‌پردازد.

همچنین این ابزار در قالب مقیاس ۵ درجه‌ای لیکرت از کاملاً موافقم = ۵ تا کاملاً مخالفم = ۱ تنظیم شده است. دامنه امتیاز این پرسشنامه بین ۸ تا ۴۰ خواهد بود. هر چه امتیاز حاصل شده از این پرسشنامه بیشتر باشد، نشان‌دهنده میزان بیشتر اخلاق کاری خواهد بود و بالعکس. در پژوهش مقیمی و رمضان (۱۳۹۹) روایی محتوایی و صوری و ملاکی این پرسشنامه مناسب ارزیابی شده است. ضریب آلفای کرونباخ محاسبه شده در پژوهش مقیمی و رمضان (۱۳۹۹) برای این پرسشنامه بالای ۰/۷ برآورد شد.

نتایج روایی و پایایی ابزار اندازه‌گیری در پژوهش حاضر به شرح جدول زیر می‌باشد.

جدول ۱. نتایج روایی و پایایی ابزار اندازه‌گیری

پایایی مرکب	قابلیت اطمینان	آلفای کرونباخ	AVE	مشغولیت کاری	رهبری اصیل	اخلاق کاری	
۰/۸۹	۰/۸۷	۰/۸۶	۰/۵۲			۰/۷۲	اخلاق کاری
۰/۹۴	۰/۹۴	۰/۹۴	۰/۵۵		۰/۷۴	۰/۷۱	رهبری اصیل
۰/۸۷	۰/۸۱	۰/۸۱	۰/۶۴	۰/۸۰	۰/۶۸	۰/۶۸	مشغولیت کاری

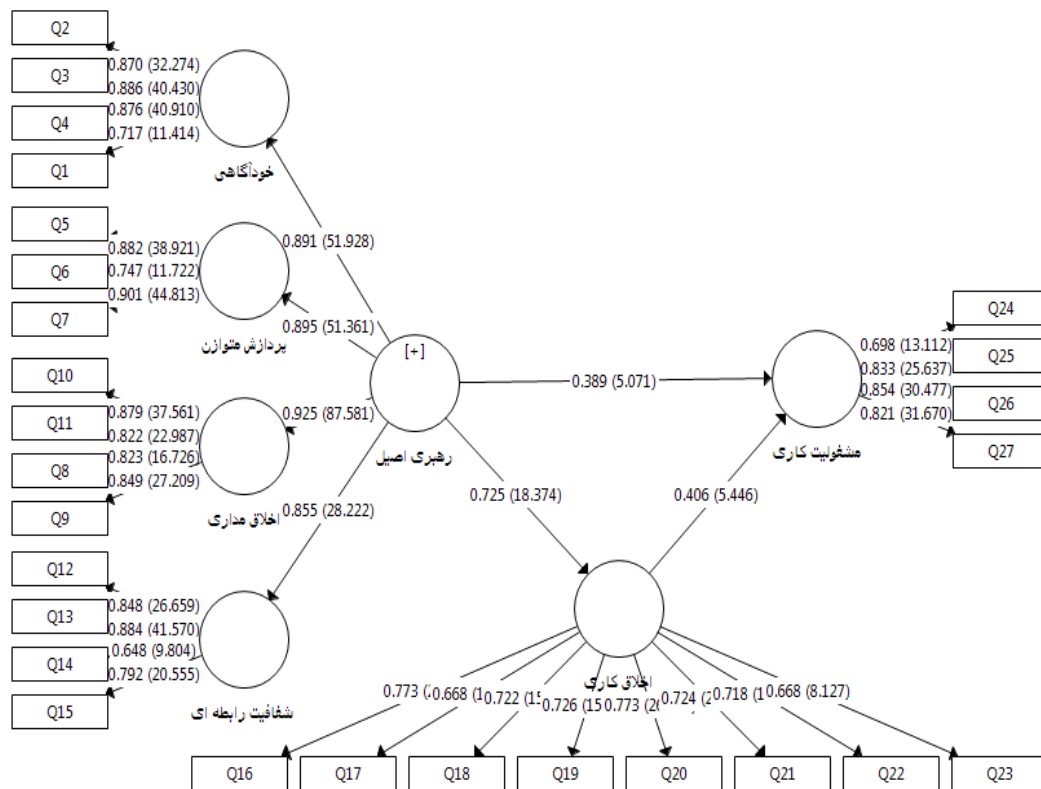
نتایج بررسی ضرایب آلفای کرونباخ و پایایی مرکب در جدول ۱ نشان داد که مقادیر این شاخص‌ها برای همه متغیرهای پنهان، بیشتر از ۰/۷ است و بنابراین پایایی ابزارهای اندازه‌گیری با استفاده از این دو شاخص هم تأیید شد. همانطور که در جدول ۱ ملاحظه می‌شود، نتایج بررسی مقادیر واریانس استخراج شده متغیرهای پنهان پژوهش نشان داد که همه متغیرها مقادیری بیش از ۰/۰۵ به خود اختصاص دادند. بر این اساس می‌توان گفت: روایی همگرای ابزارهای اندازه‌گیری با استفاده از شاخص میانگین واریانس استخراج شده، تأیید شد. همچنین بر اساس نتایج بدست آمده از جدول ۱ جذر میانگین استخراج شده هر متغیر پنهان، بیشتر از حداکثر همبستگی آن متغیر پنهان با متغیرهای پنهان دیگر است. بر این اساس روایی و اگر مدل اندازه‌گیری با استفاده از آزمون فورنل-لارکر نیز تأیید شد. همچنین ضریب آلفای کرونباخ و پایایی مرکب برای ابزار بالای ۰/۷ می‌باشد که بیانگر پایایی مطلوب برای ابزار است.

یافته‌ها

نتایج توزیع افراد نمونه بر اساس نوع جنسیت افراد نشان داد که ۷۱ نفر (۵۶.۶ درصد) از پاسخ‌دهندگان مرد و ۵۵ نفر (۴۳.۴ درصد) زن، توزیع افراد نمونه بر اساس تحصیلات نشان داد که بیشترین فراوانی مربوط به تحصیلات فوق لیسانس به تعداد ۵۹ نفر (۴۷.۰ درصد) و توزیع افراد نمونه بر اساس سن نشان داد که بیشترین فراوانی مربوط به گروه سنی ۴۱ تا ۵۰ سال به تعداد ۵۶ نفر (۴۴.۳ درصد) و نیز نتایج توزیع افراد نمونه بر اساس سابقه کار نشان داد که بیشترین فراوانی مربوط به گروه بیش از ۱۶ سال سابقه به تعداد ۵۲ نفر (۴۱.۱ درصد) است.

جدول ۲. شاخص‌های مرکزی، پراکندگی و توزیع عوامل

شاخص	مرکزی میانگین	پراکندگی		شکل توزیع	Sig
		انحراف معیار	واریانس		
رهبری اصیل	۳/۲۳	۰/۵۳	۲۸.۰	۳/۷۱	۰/۰۰۰
مشغولیت کاری	۳/۲۰	۰/۵۱	۲۶.۰	۳/۵۶	۰/۰۰۰
اخلاق کاری	۳/۲۵	۰/۴۷	۲۲.۰	۴/۶۲	۰/۰۰۰



شکل ۱. نمودار ضرایب مسیر استاندارد و معناداری ضرایب مسیر

چنانچه مقدار بدست آمده بالای حداقل آماره در سطح مورد اطمینان در نظر گرفته شده باشد، آن رابطه یا فرضیه تایید می شود. در سطح معناداری ۹۰ درصد، ۹۵ درصد و ۹۹ درصد این مقدار به ترتیب با حداقل آماره t ۱.۶۴، ۱.۹۶ و ۲.۵۸ مقایسه می شود.

جدول ۳. ضریب تعیین و اندازه اثر

ضریب تعیین	ضریب تعیین تعدیل شده		اخلاق کاری	مشغولیت کاری
۰/۵۲	۰/۵۲	اخلاق کاری		۰/۱۷
۰/۵۴	۰/۵۴	رهبری اصیل	۱/۱۱	۰/۱۵

با توجه به جدول فوق ضریب تعیین تعدیل شده مشغولیت کاری ۰/۵۴ است که این عدد بیان می کند که ۵۴ درصد از تغییرات مشغولیت کاری تحت تأثیر متغیرهای پژوهش است و مابقی عواملی هستند که در مدل در نظر گرفته نشده است. معیار دیگر بررسی مدل ساختاری اندازه اثر می باشد. کوهن (۱۹۸۸) مقادیر ۰/۰۲؛ ۰/۱۵ و بیشتر ۰/۳۵ را به ترتیب مقادیر ضعیف، متوسط و قوی ارزیابی کرده اند. نتایج بررسی مقادیر اندازه اثر در جدول (۴) نشان داد که این مقدار برای اثرات ضعیف تا قوی گزارش شد.

جدول ۴. توان پیش بینی مدل

Q ² (=1-SSE/SSO)	SSE	SSO	
۰/۲۵	۳/۳۸	۳/۲۰	اخلاق کاری
	۶/۰۰	۶/۰۰	رهبری اصیل
۰/۳۲	۱/۰۷	۱/۶۰	مشغولیت کاری

مدل‌هایی که با رویکرد واریانس محور از طریق نرم افزارهای واریانس محور مانند Smart PLS مورد بررسی قرار می‌گیرند فاقد شاخصی کلی برای نگاه به مدل به صورت یکجا هستند. یعنی شاخصی برای سنجش کل مدل شبیه به رویکرد کواریانس محور وجود ندارد. اما در تحقیقات مختلف در این حوزه پیشنهاد شد که از شاخصی به نام GOF توسط تننهاوس^۱ و همکاران (۲۰۰۵) پیشنهاد شد که می‌توان به جای شاخص‌های برازشی که در رویکردهای کواریانس محور وجود دارد، استفاده نمود.

جدول ۵. نتایج برازش مدل کلی

GOF	مقادیر اشتراکی	مقادیر اشتراکی	ضریب تعیین	ضریب تعیین	
۰/۳۷	۰/۵۷	۰/۵۲	۰/۵۳	۰/۵۲	اخلاق کاری
		۰/۵۵			رهبری اصیل
		۰/۶۴		۰/۵۴	مشغولیت کاری
۰/۰۷	ریشه دوم میانگین مربعات باقیمانده استاندارد شده (SRMR)				

با توجه به مقدار بدست آمده برای GOF به میزان ۰/۳۷ بوده که نزدیک به مقدار پیشنهادی وتزلس و همکاران (۲۰۰۹) یعنی ۰/۳۶ که قوی بودن مدل را نشان می‌دهد، می‌باشد و بنابراین برازش مناسب مدل کلی تأیید می‌شود. مقدار مطلوب برای شاخص ریشه دوم میانگین مربعات باقیمانده استاندارد شده حداکثر ۰/۱ است. نتایج بدست آمده از این شاخص نشان داد که مقدار آن برابر با ۰/۰۷ گزارش شد که مقداری مطلوب است و بنابراین برازش مناسب مدل کلی تأیید می‌شود.

جدول ۶. خلاصه نتایج فرضیه‌ها

نتیجه	Sobel	VAF	P-Value	آماره t	ضریب مسیر	فرضیه
تأیید	۳/۶۳	۰/۴۳				رهبری اصیل -> اخلاق کاری -> مشغولیت کاری
			۰/۰۰۰	۵/۰۷	۰/۳۸	اثر مستقیم
			۰/۰۰۰	۴/۸۵	۰/۲۹	اثر غیر مستقیم
			۰/۰۰۰	۹/۹۸	۰/۶۸	اثر کل
تأیید			۰/۰۰۰	۵/۰۷	۰/۳۸	رهبری اصیل -> مشغولیت کاری
تأیید			۰/۰۰۰	۱۸/۳۷	۰/۷۲	رهبری اصیل -> اخلاق کاری
تأیید			۰/۰۰۰	۵/۴۴	۰/۴۰	اخلاق کاری -> مشغولیت کاری

نتایج بررسی فرضیه‌ها در جدول فوق بیانگر این است که رهبری اصیل بر مشغولیت‌شغلی تأثیر مثبت و معنی داری دارد (ضریب مسیر ۰/۳۸). اثر رهبری اصیل بر اخلاق کار مثبت و معنی‌دار است (ضریب مسیر ۰/۷۲). اخلاق کار بر مشغولیت شغلی اثر مثبت و معنی‌داری دارد (ضریب مسیر ۰/۴۰) و در نهایت اثر غیرمستقیم رهبری اصیل بر مشغولیت شغلی با میانجی‌گری اخلاق کار معنی‌دار است (ضریب مسیر ۰/۲۹).

بحث و نتیجه‌گیری

هدف اصلی پژوهش حاضر الگوی علی روابط ویژگی‌های رهبری اصیل بر مشغولیت کاری با تأکید بر نقش میانجی اخلاق کار در میان کارکنان دانشگاه فرهنگیان استان کرمانشاه بود. جهت دستیابی به این هدف فرضیه‌هایی طرح و آزمون شد که از جمله نتایج نشان داد که بین ویژگی‌های رهبری اصیل و مشغولیت کاری کارکنان دانشگاه فرهنگیان

استان کرمانشاه رابطه وجود دارد. نتایج این فرضیه با نتایج به دست آمده از پژوهش‌های (Towhidi & Farhadi, 2022 ; Karimi, 2020 ; Asgari, 2022 ; Yousef Boroujerdi et al., 2019 ; Moradi Moghadam et al., 2018 ; Nadi & Haghshenas, 2017 ; Steffens et al., 2021 ; Olaniyan & Hystad, 2016 ; Al Sahi et al, 2016; Penger & Cerne, 2014) همسو و هم‌جهت می‌باشد چرا که آنان نیز در پژوهش خود به نتایج مشابهی دست یافتند. در واقع نتایج این فرضیه مکمل یافته‌های پژوهش‌های مذکور می‌باشد. در تبیین و توجیه نتایج فوق می‌توان عنوان نمود که استراتژی‌های رهبری بخصوص می‌تواند شکوفایی بیشتر سازمان را تسهیل کرده و آن را به سوی عملکردهای فوق العاده مثبت سوق دهد رهبرانی که اصیل هستند رفتار شفاف‌تری را نشان می‌دهند که ایجاد اعتماد می‌کند. در نتیجه این اعتماد احتمالاً مشغولیت شغلی کارکنان را افزایش می‌دهد. در واقع رهبران اصیل می‌توانند با ایجاد انگیزه در کارکنان، ارائه اطلاعات به آنان، آنان را در فرایند برنامه‌ریزی‌ها، تصمیم‌گیری‌های سازمان مشارکت داده و زمینه را برای افزایش درگیری شغلی فراهم آورند. به عبارتی دیگر، رهبری اصیل با فراهم آوردن زمینه‌های مساعد و پشتیبانی کننده به کارکنان نشان می‌دهد که آنها می‌توانند نه تنها نسبت به اهداف، برنامه‌ها و استراتژی‌های سازمانی حساس باشند، بلکه با مشارکت گسترده و ارائه اطلاعات و نظرات خود در برنامه ریزی‌ها، تصمیم‌گیری‌های سازمانی در راستای تحقق اهداف و مأموریت‌های سازمان، نقش فعال و اثربخشی را ایفا نمایند که این امر زمینه افزایش مشغولیت شغلی را فراهم می‌نماید. بنابراین می‌توان گفت این رهبران محیط کاری را ایجاد می‌کنند که در آن کارکنان سازمان را از آن خود می‌دانند و بیشتر در وظایف درگیر می‌شوند. این رهبران از طریق ارتقاء عملکرد سازمان در محیط پرتلاطم امروزی با قابلیت برانگیختن کارکنان و ارتقای سطح عملکرد آنان از طریق افزایش سطح رضایت و خشنودی آنها از شغل خود، موجب افزایش مشغولیت کاری کارکنان خود می‌شوند.

همچنین نتایج نشان داد که بین ویژگی‌های رهبری اصیل و اخلاق کار کارکنان دانشگاه فرهنگیان استان کرمانشاه رابطه وجود دارد. نتایج این فرضیه با نتایج به دست آمده از پژوهش‌های (Malik et al., 2016 ; Peus et al., 2012 ; Dalvi, 2016 ; Pour Mokhtari, 2016 ; Lee et al, 2019; Ogulog et al , 2018 ; Maria Stock et al 2017) همسو و هم‌جهت می‌باشد. چرا که آنان نیز در پژوهش خود به نتایج مشابهی دست یافتند. در واقع نتایج این فرضیه مکمل یافته‌های پژوهش‌های مذکور می‌باشد. در تبیین نتیجه به دست آمده، می‌توان بیان داشت رهبران آموزشی برای موفقیت و اثربخشی نیاز دارند تا خود واقعی خود را به دور از هرگونه تزویر و تقلید در معرض دید پیروان خود قرار دهند و به اصول اخلاقی که در بیانات خود به پیروانشان اعلام می‌کنند در تمام شرایط به صورت عملی پایبند باشند. این ویژگی‌ها از عناصر اصلی رهبری اصیل است که رعایت آن‌ها در سازمان‌های امروزی بسیار ضروری و مهم می‌نماید. بنابراین، با توجه به یافته این فرضیه، می‌توان اذعان نمود که اگر مسولان دانشگاه ارومیه از سبک رهبری موثق بهره برند، می‌توانند با ایجاد تعهد و اعتماد وافر در بین مدیران و کارکنان، از طریق تعهد و پایبندی رهبران به اصول اخلاقی و سازمان و استفاده از مشارکت کارکنان در دانشگاه، اخلاق کاری کارکنان را افزایش دهند. همچنین رهبری اصیل در تلاش است تا اصول ارزشی و اخلاقی را در عمل به کار گیرد در نتیجه کارکنان اخلاق کار بیشتری را تجربه می‌کنند. علاوه بر این، از آنجایی- که سبک رهبری اصیل مهمترین عامل و بهترین سبک در کاهش رفتارهای غیر اخلاقی از طریق ایجاد اخلاق کار در کارکنان است، از سویی دیگر با توجه به اینکه جو اخلاقی سازمان با افزایش اخلاق کار کارکنان همراه است، منطقی است که مدیران دانشگاه فرهنگیان کرمانشاه با افزایش اخلاق کار به کاهش خطاهای اخلاقی، مسائل و رسوایی‌هایی که در دانشگاه به جود می‌آید، کمک کنند.

در ادامه نتایج نشان داد که بین اخلاق کار و مشغولیت کاری کارکنان دانشگاه فرهنگیان استان کرمانشاه رابطه وجود دارد. در استدلال و تبیین نتایج این فرضیه می‌توان گفت که وجود اخلاق کار در سازمان موجب افزایش روابط سالم، برقراری جو اعتماد، صمیمیت و مسئولیت‌پذیری در سازمان خواهد شد که این نیز مصداق بارز کاهش تعارضات سازمانی و رفتارهای انحرافی خواهد شد و زمینه افزایش مشغولیت شغلی کارکنان در سازمان را فراهم می‌نماید. تأکید و توجه سازمان‌ها به اخلاق کار به خصوص افزایش عوامل به وجودآورنده آن به ایجاد رفتارهای سالم از جمله بالا رفتن

رفتارهای نوآورانه، اعتماد به نفس، مثبت‌گرایی، عزت نفس، عدم سوء ظن و درک حمایت اجتماعی از سوی اطرافیان منجر می‌شود و در نهایت این امر زمینه را برای افزایش درگیری شغلی کارکنان سازمان فراهم می‌آورد. همچنین می‌توان گفت افراد با اخلاق کاری بالا به رضایت مندی بیشتری دست می‌یابند، سخت‌تر کار می‌کنند و کار کم‌عیب و نقص‌تری ارائه می‌دهند. آنان اهداف و ارزش‌های کاری را اهداف و ارزش‌های خود تلقی می‌کنند و برای رسیدن به آن تلاش می‌کنند و در کل در انجام وظایف محوله مشتاق‌تر هستند و با شور و علاقه بیشتری به انجام وظایف می‌پردازند. همچنین داشتن اخلاق کاری بالا از جمله علاقه و دلبستگی به کار، داشتن روحیه جمعی و داشتن روابط سالم در محیط کار موجب می‌گردد که کارکنان احساس خوشایند تری نسبت به کار و سازمان خود پیدا کنند و با داشتن علاقه بالا در انجام کار و روابط سالم و مشارکت و همکاری با سایر همکاران از میزان مشغولیت و درگیری کاری بالاتر هم برخوردار باشند.

در نهایت نتایج نشان داد اخلاق کار در رابطه بین رهبری اصیل و مشغولیت شغلی کارکنان نقش واسطه‌ای دارد. این نتایج با نتایج حاصل از پژوهش (Yousef Boroujerdi et al., 2019; Asgari, 2022; Karimi, 2020; Towhidi, Olaniyan & Steffens, 2021; Haghshenas, 2017; Moradi Moghadam et al., 2018; & Farhadi, 2022; Hystad, 2016; Al Sahi et al., 2016; Penger, 2014) همسو و هم‌جهت می‌باشد چرا که آنان نیز در پژوهش خود به نتایج مشابهی دست یافتند. در تصدیق نتایج فوق می‌توان گفت که اگر کارکنان یک سازمان، رفتار مدیر را اخلاقی برداشت کنند، در آن هنگام، سازمان در خواهد یافت که میزان خشنودی و در نتیجه مشغولیت شغلی یافته است. بنابراین رهبران سازمانی نقش مهمی در افزایش اخلاق کاری کارکنان دارند که به بیان و اجرای روش‌های اخلاقی می‌پردازد (Lewis et al., 2004). (Elci et al (2013) نیز پیشنهاد می‌کنند وجود جوی اخلاقی در سازمان باعث تحریک انگیزه‌های مثبت در افراد می‌شود که در نتیجه آن، کارکنان در این نوع جو بیشتر به سازمان تعهدمند شده و در نتیجه بیشتر در انجام وظایف خود درگیر می‌شوند. به طور کلی، زمانی که اخلاق کاری رهبر پایین باشد میزان رضایت و در نتیجه مشغولیت شغلی کارکنان کمتر؛ اما زمانی که رفتار مدیر سازمان موجب ایجاد اخلاق در کارکنان شود ماندگاری و تعلق سازمانی بالا خواهد بود (Shafer., 2009) و در نتیجه مشغولیت شغلی نیز افزایش می‌یابد. همچنین زمانی که کارکنان رفتار مدیر خود را خلاف اصول سازمانی و حاکی از بد رفتاری، خودخواهی، عدم دید مثبت به کارکنان، مشارکت ندادن آن‌ها در تصمیمات باشد کارکنان نیز کمتر اصول اخلاقی در کار را رعایت می‌کنند و همین امر خود موجب کم کاری و نیز کاهش مشغولیت شغلی خواهد شد.

پژوهش حاضر محدودیت‌های نیز برای محققان به همراه داشت که از جمله می‌توان به ابزار اندازه‌گیری که پرسشنامه بود اشاره نمود؛ این ابزار دارای محدودیت‌های ویژه‌ای همچون سنجش پاسخ‌ها در قالب یک طیف چند درجه‌ای لیکرت است. همچنین داده‌های پژوهش از دانشگاه فرهنگیان استان کرمانشاه جمع‌آوری گردیده است لذا در تعمیم نتایج به سایر سازمان‌ها و موسسات آموزش عالی بایستی جانب احتیاط را رعایت نمود. در خصوص روابط علی بین متغیرها نیز باید احتیاط نمود چرا که مدلیابی معادلات ساختاری جهت بیان روابط علی بین متغیرها دارای تبیین‌های قوی نیستند. در نهایت با توجه به نتایج پژوهش همچنین پیشنهاد می‌گردد مسئولان دانشگاه فرهنگیان کرمانشاه با در نظر گرفتن راهبردهای انگیزشی و حمایتی از کارکنان، زمینه بروز هرگونه رفتارهای غیراخلاقی را قطع نمایند و در دانشگاه راهبردهای حمایتی برای پذیرش ایده‌ها و افکار خلاق کارکنان، طراحی و تدوین شود تا روح اشتیاق و درگیری شغلی حاکم گردد. مدیران دانشگاه فرهنگیان کرمانشاه با الهام گرفتن از رهبری اصیل سعی در تقویت و ارتقای معیارهای اخلاقی خود داشته باشند تا بدینوسیله زمینه ارتقای اشتیاق شغلی و رفتار سازمانی مثبت را در کارکنان فراهم کنند. در نهایت مدیران سازمانی به واسطه سبک رهبری موثق، با ترویج و بهبود ظرفیت‌های روان‌شناختی مثبت می‌توانند زمینه افزایش اخلاق کار و درگیری شغلی را در سازمان فراهم نمایند.

مشارکت نویسندگان

این مقاله، برگرفته از پایان نامه دکتری در رشته مدیریت آموزش عالی در دانشگاه ارومیه با عنوان «الگوی علی روابط و ویژگی‌های رهبری اصیل بر مشغولیت کاری و رفتار نوآورانه با تاکید بر نقش میانجی اشتیاق شغلی و اخلاق کار در میان کارکنان دانشگاه فرهنگیان استان کرمانشاه» بود. نقشه و طرح اساسی، بیان مسئله و رعایت ساختار مقاله بر عهده اله یار آقایی، بخش پیشینه و روش‌شناسی بر عهده دکتر حسن قلاوندی، بخش بحث و نتیجه‌گیری بر عهده دکتر بهناز مهاجران و بخش تحلیل و یافته‌ها توسط دکتر محمد حسنی انجام شد.

تشکر و قدردانی

از تمامی کارکنان دانشگاه فرهنگیان استان کرمانشاه که در این پژوهش همکاری داشتند قدردانی می‌شود.

تعارض منافع

«هیچ‌گونه تعارض منافع توسط نویسندگان بیان نشده است»

منابع

افسری، زهرا و موحدی‌نیا، فاطمه. (۱۴۰۲). بررسی تاثیر رهبری، فرهنگ‌سازمانی، تعارض و اخلاق کاری بر عملکرد شغلی. *فصلنامه رویکردهای پژوهشی نوین در مدیریت و حسابداری*، ۸(۸۸)، ۱۰۱۹-۱۰۳۷.

<https://majournal.ir/index.php/ma/article/view/1935>

حیدری، مرضیه و طهماسبی، نرگس. (۱۳۹۹). رابطه رهبری تغییرگرا با عملکرد و رضایت شغلی با نقش میانجی درگیری شغلی و تقاضای یادگیری در بین اعضای هیات‌علمی دانشگاه های آزاد اسلامی استان فارس. *فصلنامه مهارت های روانشناسی تربیتی*، ۱۱(۲)، ۱-۱۵.

خلیقی پور، سید عباس. عزیزی شمایی، مصطفی. یوسف بروجردی، راضیه و هویدا، رضا. (۱۳۹۹). بررسی تأثیر سبک‌رهبری اصیل بر جو نوآورانه سازمانی از طریق توانمندسازی کارکنان در دانشگاه علوم پزشکی اصفهان. *مدیریت منابع انسانی پایدار*، ۲(۲)، ۱۹۹-۱۷۹. [10.22080/SHRM.2020.19013.1132](https://doi.org/10.22080/SHRM.2020.19013.1132)

عباسی، نجمه؛ سهیلی، بهزاد و فرجی، غلامرضا. (۱۴۰۰). ارتباط بین اخلاق کاری و منابع قدرت مدیران با رضایت‌شغلی کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان البرز. *فصلنامه علوم ورزشی*، ۱۴(۴۵)، ۲۳۰-۲۱۲.

عسگری، محمد هادی. (۱۴۰۱). بررسی تاثیر رهبری اصیل بر خشنودی شغلی کارکنان با تاکید بر نقش میانجی درگیری شغلی. *فصلنامه مدیریت و چشم‌انداز آموزش*، ۴(۴)، ۱۸۳-۱۶۱.

<https://doi.org/10.22034/jmep.2023.314242.1078>

عابدی، صمد. (۱۴۰۱). بررسی رابطه توانمندی‌های منش و مشغولیت شغلی با نقش میانجی و محمودفخه، هیمین؛ فرزانه، سولماز *فصلنامه علمی پژوهش در یادگیری آموزشگاهی و مجازی*، ۹(۴)، ۳۳-۴۶. هیجانات معلمان ابتدایی ناحیه ۲ شهر ارومیه. [10.30473/ETL.2022.60470.3597](https://doi.org/10.30473/ETL.2022.60470.3597)

مرادی مقدم، مجید. جعفری، سکینه و نبوی، سیده مریم. (۱۳۹۷). روابط ساختاری سبک‌رهبری اصیل با اشتیاق شغلی و رفتار سازمانی مثبت معلمان. *نوآوری های مدیریت آموزشی*، ۱۳(۲)، ۶۱-۷۹.

مکائیلی منیع، فرزانه و آب خیز، شلر. (۱۴۰۱). روابط ساختاری اخلاق کاری و هدفمندی در زندگی با بهزیستی معنوی معلمان: نقش میانجی درگیری در کار. *مسائل کاربردی در تعلیم و تربیتی اسلامی*، ۳(۲۴)، ۱۷۲-۱۴۳.

ملکی اوارسین، صادق. دانشور هریس، زرین و جوی شاه آبادی، گیو. (۱۴۰۲). تبیین مدل علی سایش اجتماعی از طریق وفاداری سازمانی و اخلاق کاری با میانجیگری تعهدسازمانی مدیران مدارس میاندوآب. *مدیریت برآموزش سازمان ها*، ۱۲(۱)، ۲۷۹-۲۵۱.

وحدتی، حجت اله و غفوری، زهرا. (۱۴۰۲). بررسی تمایل به رفتار اشتراک‌دانش و اشتیاق شغلی کارکنان از طریق رهبری متنوع‌گرا در شرایط کرونایی (مورد مطالعه: دانشگاه علوم پزشکی مازندران). *فصلنامه علمی مطالعات منابع انسانی*، ۱۳(۱)، ۱۳۱-۱۵۰.

[10.22034/jhrs.2023.172972](https://doi.org/10.22034/jhrs.2023.172972)

References

- Abbasi, N., Behzad, S., & Faraji, G. (2021). The relationship between work ethics and managers' power resources with job satisfaction of employees of the General Directorate of Sports and Youth of Alborz Province. *Quarterly Journal of Sports Sciences*, 14(45), 212-230. [In Persian]
- Afsari, Z., & Movahedini, F. (2023). Investigating the impact of leadership, organizational culture, conflict and work ethics on job performance. *Quarterly Journal of New Research Approaches in Management and Accounting*, 8(88), 1019-1037. [In Persian]
<https://majournal.ir/index.php/ma/article/view/1935>
- Al Sahi, M. S., Ahmad, K. Z., & Hossan, C. (2019). Authentic leadership, work engagement and organizational citizenship behaviors in Petroleum Company. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 65(6), 811-830.
- Alshammari, A., Almutairi, N. N., & Thuwaini, S. F. (2015). Ethical leadership: The effect on employees. *International Journal of Business and Management*, 10(3), 108-116.
- Asgari, M.H. (2022). Investigating the effect of authentic leadership on employees' job satisfaction with emphasis on the mediating role of job engagement. *Quarterly Journal of Management and Education Perspectives*, 4(4), 161-183. [In Persian]
<https://doi.org/10.22034/jmep.2023.314242.1078>
- Braganza, A., Chen, W., Canhoto, A., & Sap, S. (2021). Productive employment and decent work: The impact of AI adoption on psychological contracts, job engagement and employee trust. *Journal business research*, 131, 485-494.
- Corriveau, A. (2020). Developing authentic leadership as a starting point to responsible management: A Canadian university case study. *The International Journal of Management Education*, 18(1), 1-10
- Farzaneh, S., Mahmoud Fakhe, H., & Abedi, S. (2022). Investigating the relationship between character strengths and job engagement with the mediating role of emotions among elementary school teachers in District 2 of Urmia city. *Quarterly Journal of Research in School and Virtual Learning*, 9(4), 33-46. [In Persian] [30473/ETL.2022.60470.3597](https://doi.org/10.30473/ETL.2022.60470.3597)
- Ferine, K. F. Aditia, R. & Rahmadana, M. F. (2021). An empirical study of leadership, organizational culture, conflict, and work ethic in determining work performance in Indonesia's education authority. *Heliyon*, 7(7), e07698.
- Heidari, M., & Tahmasebi, N. (2020). The relationship between transformational leadership and performance and job satisfaction with the mediating role of job engagement and learning demand among faculty members of Islamic Azad Universities in Fars Province. *Quarterly Journal of Educational Psychology Skills*, 11(2), 15-1. [In Persian]
- Hinojosa, A. S., McCauley, K. D., Randolph-Seng, B., & Gardner, W. L. (2014). Leader and follower attachment styles: Implications for authentic leader-follower relationships. *The Leadership Quarterly*, 25(3), 595-610.
- Houle, S. A., Rich, B. L., Comeau, C. A., Blais, A. R., & Morin, A. J. (2022). The Job Engagement Scale: Development and Validation of a Short Form in English and French. *Journal of Business and Psychology*, 1-20.
- Huang, W., Yuan, C., & Li, M. (2019). Person-Job Fit and Innovation Behavior: Roles of Job Involvement and Career Commitment. *Frontiers in Psychology*, 10.
- Iszatt-White, M., & Kempster, S. (2019). *Authentic Leadership: Getting Back to the Roots of the 'Root Construct'?* Available at: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/ijmr.12193>.
- Khalighipour, S. A., Azizi Shamami, M., Yousef Boroujerdi, R., & Hoveida, R. (2020). Investigating the effect of authentic leadership style on organizational innovative climate through employee empowerment in Isfahan University of Medical Sciences. *Sustainable Human Resources Management*, 2(2), 179-199 [In Persian]
[10.22080/SHRM.2020.19013.1132](https://doi.org/10.22080/SHRM.2020.19013.1132)
- Maleki Avarsin, S; Daneshvar Harris, Z., & Joy Shahabadi, G. (2023). Explanation of the causal model of social attrition through organizational loyalty and work ethic mediated by organizational commitment of school principals in Miandoab. *Management on Organizational Education*, 12(1), 251-279. [In Persian]

- Mikaeli Mani, F., & Abkhiz, S. (2022). Structural relationships between work ethic and purpose in life with teachers' spiritual well-being: the mediating role of engagement at work. *Applied Issues in Islamic Education*. 3(24), 143-172. [In Persian]
- Moradi Moghadam, M., Jafari, S., & Nabavi, S.M. (2018). Structural relationships between authentic leadership style and teachers' job commitment and positive organizational behavior. *Educational Management Innovations*. 13(2), 79-61. [In Persian]
- Niswaty, R., Wirawan, H., Akib, H., Saggaf, M. S., & Daraba, D. (2021). Investigating the effect of authentic leadership and employees' psychological capital on work engagement: evidence from Indonesia. *Heliyon*. 7(5), e06992.
- Panigrahi S, & Nashash H (2021) Quality work ethics and job satisfaction: An empirical analysis, *Quality - Access to Success*. 21(161):41-42.
- Semedo, A. S. D., Coelho, A. F. M., & Ribeiro, N. M. P. (2017). "Authentic leadership and creativity: the mediating role of happiness". *International Journal of Organizational Analysis*. 25(3), 324-341.
- Srivastava, A. P., & Dhar, R. L. (2016). "Authentic leadership for teacher's academic optimism: Moderating effect of training comprehensiveness". *European Journal of Training and Development*. 40(5), 321-344.
- Taştan, S. B., & Türker, M. V. (2018). A Study of the Relationship between Organizational Culture and Job Involvement: The Moderating Role of Psychological Conditions of Meaningfulness and Safety. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*. 149, 943-947.
- Vahdati, H., & Ghafouri, Zahra. (2023). Investigating the Propensity for Knowledge Sharing Behavior and Employee Job Enthusiasm through Diversity-Oriented Leadership in the COVID-19 Situation (Case Study: Mazandaran University of Medical Sciences. *Journal of Human Resource Studies*. 13(1), 131-150. [In Persian] [10.22034/jhrs.2023.172972](https://doi.org/10.22034/jhrs.2023.172972)
- Weiss, M., & Zacher, H. (2022). Why and when does voice lead to increased job engagement? The role of perceived voice appreciation and emotional stability. *Journal of Vocational Behavior*. 132, 103662
- Xu, B. D., Zhao, S. K., Li, C. R., & Lin, C. J. (2017). Authentic leadership and employee creativity: testing the multilevel mediation model. *Leadership & organization development journal*.
- Yuan, Z., Ye, Z., & Zhong, M. (2021). Plug back into work, safely: Job reattachment, leader safety commitment, and job engagement in the COVID-19 pandemic. *Journal of Applied Psychology*. 106(1), 62.