

## The Impact of Authentic Leadership on Personal Performance of Employees with Regard to Job Characteristics and Emotional Commitments

**Mehrzad Abdollahzadeh\***

Ph.D. in Public Administration, Counselor in Industrial Management Organization, Guilan Province, Guilan, Iran

**Minou Yousefi**

Ph.D. in Public Administration, Department of Management and Accounting, Islamic Azad University, Fooman Branch, Fooman, Iran

### Abstract

The purpose of this study was to investigate the effect of authentic leadership on individual performance with respect to job characteristics and emotional commitments of staff in the education department of Guilan province. The research is applied in terms of purpose and descriptive. The statistical population of the study is the staff of the Guilan Education Organization, which was selected as a sample by cluster sampling method based on Cochran's formula. The data collection tool was a questionnaire that was used to measure authentic leadership from Avolio et al. (2007), Moody et al. (1990), Hockman & Oldham (1975), Job Performance of Staple et al. (1999). In order to analyze the data, the structural equation modeling method based on the partial least squares approach was used by Smart PLS3 statistical software. Findings showed that authentic leadership has a significant effect on emotional commitment and individual performance of employees of the Guilan Education Organization. The effect of emotional commitment on the individual performance of the staff of the Guilan Education Organization was also confirmed. It was also found that emotional commitment has a mediating role in the impact of authentic leadership on individual performance of employees and the moderating role of job characteristics variable in the impact of authentic leadership on individual performance of employees of Guilan Education Organization was also confirmed.

**Keywords:** Authentic Leadership, Emotional Commitment, Job Characteristics, Individual Performance.

\*Corresponding Author: mehrzad.abdollahzadeh@yahoo.com

**How to Cite:** Abdollahzadeh, M., & Yousefi, M. (2022). The Impact of Authentic Leadership on Personal Performance of Employees with Regard to Job Characteristics and Emotional Commitments of Education Staff. *Quarterly of Research on Educational Leadership and Management*, 6(22), 157-183. doi: 10.22054/jrlat.2022.67371.1612

## تأثیر رهبری اصیل بر عملکرد فردی کارکنان با توجه به ویژگی‌های شغلی و تعهدات عاطفی

مهرداد عبداله‌زاده\*

دکتری مدیریت دولتی، مشاور سازمان مدیریت صنعتی استان گیلان، رشت، ایران

مینو یوسفی

دکتری مدیریت دولتی، مربی گروه مدیریت و حسابداری دانشگاه آزاد اسلامی، واحد فومن، فومن، ایران

### چکیده

هدف از انجام پژوهش حاضر، بررسی تأثیر رهبری اصیل بر عملکرد فردی با توجه به ویژگی‌های شغلی و تعهدات عاطفی کارکنان بوده است. پژوهش از حیث هدف کاربردی و از نوع توصیفی بود. جامعه آماری تحقیق کارکنان ستادی سازمان آموزش و پرورش استان گیلان هستند که به روش نمونه‌گیری خوشه‌ای و بر اساس فرمول کوکران تعداد ۲۲۱ نفر به‌عنوان نمونه انتخاب شدند. ابزار گردآوری داده‌ها، پرسشنامه بوده که برای سنجش رهبری اصیل از پرسشنامه Avolio و همکاران (2007)، تعهدات عاطفی Moody و همکاران (1990)، ویژگی‌های شغلی Hockman and Oldham (1975)، عملکرد فردی Staple و همکاران (1999) و به‌منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری مبتنی بر رویکرد حداقل مربعات جزئی توسط نرم‌افزار آماری Smart PLS3 استفاده شد. یافته‌های تحقیق نشان داد که رهبری اصیل بر تعهد عاطفی و عملکرد فردی کارکنان سازمان آموزش و پرورش استان گیلان تأثیر معناداری دارد. همچنین تأثیر تعهد عاطفی بر عملکرد فردی کارکنان سازمان آموزش و پرورش استان گیلان نیز تأیید شد. همچنین مشخص شد که تعهد عاطفی نقش میانجی در تأثیر رهبری اصیل بر عملکرد فردی کارکنان دارد و نقش تعدیل‌گر متغیر ویژگی‌های شغلی در تأثیر رهبری اصیل بر عملکرد فردی کارکنان سازمان آموزش و پرورش استان گیلان نیز تأیید شد. بر این اساس، می‌توان گفت که با استقرار رویکرد رهبری اصیل و ارتباط آن با تعهدات عاطفی و ویژگی‌های شغلی، امکان ارتقای عملکرد فردی کارکنان ستادی آموزش و پرورش استان گیلان وجود دارد.

کلیدواژه‌ها: رهبری اصیل، تعهد عاطفی، ویژگی‌های شغلی، عملکرد فردی

## مقدمه

در حال حاضر، یکی از معضلات و مشکلات اصلی سازمان‌ها، پایین بودن میزان عملکرد کارکنان و تبع آن بعضاً ترک خدمت کارکنان و به‌ویژه کارکنان متخصص و ارزشمند است. هر سازمان برای دستیابی به اهداف خود نیاز دارد که کارکنانش مشاغل خود را در سطح قابل‌قبولی از بهره‌وری انجام دهند. این موضوع هم در مورد سازمان‌های دولتی اهمیت دارد که در آن‌ها عملکرد ضعیف به معنی ناتوانی در فراهم کردن خدمات عمومی قانونی است و هم درباره شرکت‌های خصوصی ضروری است که عملکرد ضعیف می‌تواند به ورشکستگی آن‌ها منجر شود. عملکرد کارکنان به‌عنوان یکی از نگرش‌های مهمی است که در مطالعات رفتار سازمانی از جایگاه بسیار بالایی برخوردار بوده است. مقصود از عملکرد کارکنان عبارت است از کارایی و اثربخشی در وظایف محوله (Kim et al., 2017). در تعریفی دیگر، عملکرد کارکنان معیاری است که برای ارزیابی میزان کارکرد افراد در سازمان و در تشخیص خروجی‌های فرد کمک می‌کند (Kim et al., 2017).

واقعیت نشان می‌دهد با گذشت زمان و پیچیده‌تر شدن محیط‌های کاری ضرورت پرداختن به مباحث جدیدتر در عرصه مطالعات سازمانی که بر کارایی هر چه بیشتر کارکنان اثرگذار است، روزبه‌روز بیشتر می‌شود. سازمان‌های موفق به این مهم دست یافته‌اند و به‌جای تأکید بر اهداف کمی، بر ظرفیت‌سازی و ارتقای کیفی منابع انسانی در همه سطوح تأکید دارند. برای حصول به این هدف عالی، توجه به عوامل مختلف تأثیرگذار بر نگرش‌های کارکنان و پیامدهای آن‌ها امری ضروری است (خسروی و باینگانی، ۱۳۹۵).

در این راستا توجه به عناصر درون‌سازمانی به‌منظور رفع مشکلات موجود در زمینه عملکرد کارکنان حائز اهمیت است. به‌ویژه نقش رهبران سازمان در ایجاد فضایی مثبت و رو به رشد برای ارتقاء کارکنانشان مقوله‌ای است که نیاز به توجه زیادی دارد. یکی از سبک‌های رهبری، رهبری اصیل است که سنگ بنای آن را اعتماد تشکیل می‌دهد. اعتماد و به‌طور خاص، اعتماد به رهبری، مؤلفه‌ای ضروری و ماندگار در موفقیت سازمان است و رهبر اصیل، با ایجاد اعتماد در کارکنان، می‌تواند به نتایج مطلوبی در سازمان دست یابد (Riberio et al., 2018). رهبران اصیل توجه به این که رهبری اصیل به‌عنوان یک الگوی رفتاری، از ظرفیت‌های روان‌شناختی مثبت و جو اخلاقی مثبت سازمانی منتج می‌شود و موجبات پرورش

خودآگاهی، جنبه‌های اخلاقی درونی، پردازش اطلاعات و شفافیت روابط را در کار با پیروان فراهم می‌سازد، مورد بحث است (قانع نیا و همکاران، ۱۳۹۵). در سایه اعتمادی که رهبران اصیل در درون سازمان ایجاد می‌کنند، میزان دل‌بستگی و تعهد عاطفی کارکنان به کارشان ارتقاء پیدا می‌کند و در سایه این دل‌بستگی و احساس و تعهد عاطفی، عملکرد فردی کارکنان به‌عنوان عضوی متعهد به سازمان افزایش پیدا می‌کند (Galing et al., 2016).

نتایج بررسی Ribeiro و همکاران (2018) نیز نشان داد که تعهد عاطفی نقش میانجی را در رابطه بین رهبری اصیل و عملکرد فردی کارکنان ایفا می‌کند. از سوی دیگر، یکی دیگر از عناصر درون‌سازمانی که می‌تواند در تأثیر رهبری اصیل بر عملکرد فردی کارکنان تأثیرگذار باشد، ویژگی‌های شغلی است. منظور از ویژگی‌های شغلی، مجموعه‌ای از خصایص هستند که از ماهیت شغل نشأت می‌گیرند و مبین تفاوت‌های بین انواع مشاغل هستند و مهم‌ترین ویژگی‌های شغلی عبارت‌اند از: تنوع مهارت، هویت وظیفه، اهمیت وظیفه، استقلال کاری و بازخورد (Hockman & Oldham, 1975). بر اساس تحقیقات Iglesias (2017)، از آنجایی که ویژگی‌های شغلی مورد تأکید در مدل هاگمن و اولدهام (۱۹۷۵)، ماهیت انگیزشی دارند و زمینه‌ساز حالات عاطفی و هیجانی نظیر رضایت و شادکامی می‌شود، به‌خوبی می‌تواند با عملکرد شغلی کارکنان ارتباط داشته باشد (Iglesias, 2017). Van و همکاران (2018) در بررسی تأثیر محیط کار و ویژگی‌های شغلی بر عملکرد کارکنان دریافتند که ماهیت شغل و تنوع مهارت در سایه جوسازمانی و ویژگی‌های محیط کار یکی از مهم‌ترین عوامل بر عملکرد شغلی افراد است (Van et al., 2018).

عنصر ویژگی‌های شغلی همچنین در پژوهش‌های بسیاری به‌عنوان یک عامل مؤثر بر میزان تعهد کارکنان به کارشان نیز ثابت شده است (Katino et al., 2015). همکاران، (۱۳۹۵). همچنین پیروی از سبک رهبری اصیل با تکیه بر خودآگاهی، پردازش متوازن اطلاعات، شفافیت رابطه و دیدگاه اخلاقی درونی شده می‌تواند ویژگی‌های مربوط به شغل را در سازمان با شفافیت بیشتری تعریف نماید.

با توجه به این که ویژگی‌های شغلی در مشاغل مختلف، بر اساس تعریف این ویژگی، می‌تواند متفاوت باشد، قطعاً میزان تأثیرگذاری آن بر عملکرد فردی نیز متفاوت خواهد

بود. با امعان به توضیحات فوق، امروزه نقش و جایگاه رهبری اصیل در سازمان‌های دولتی و خصوصی و به‌ویژه مراکز مربوط به حوزه آموزش و پرورش حائز اهمیت بیشتری است. سازمان آموزش و پرورش استان گیلان به‌عنوان یک نهاد فعال در حیطه آموزش و پرورش مطرح است. یکی از مهم‌ترین معضلات این سازمان، افت عملکرد فردی کارکنان است که عمده‌ترین دلیل آن از سوی کارکنان عدم شفافیت اطلاعاتی و رواج سبک‌های سنتی در بخش سرپرستی در این سازمان است. با در نظر گرفتن این موضوع که نقش رهبران اصیل به‌عنوان رهبرانی که با ارائه شفاف اطلاعات در حوزه کاری‌شان و ارتباط صحیح با کارکنان در زمینه دسترسی به اطلاعات و ایجاد جو می‌تنی بر اعتماد در سازمان‌های امروزی به‌خوبی ثابت شده است و با توجه به نقش و اهمیت جایگاه آموزش و پرورش و نیروی انسانی فعال در این بخش، پژوهش حاضر در پی تبیین تأثیر رهبری اصیل بر عملکرد فردی کارکنان با در نظر گرفتن نقش میانجی تعهد عاطفی و نقش تعدیل‌گر ویژگی‌های شغلی است. در حقیقت سؤال اصلی پژوهش حاضر این است که: آیا رهبری اصیل بر عملکرد فردی کارکنان بخش ستادی آموزش و پرورش استان گیلان با در نظر گرفتن نقش میانجی تعهدات عاطفی تأثیرگذار است؟

در این بخش به ارائه ادبیات نظری و تجربی متغیرهای تحقیق پرداخته شده است:

رهبری اصیل، شکلی از رهبری مثبت و حمایتی رهبر است که با ظرفیت روانی مثبت و ارزش‌های اخلاقی برای تقویت رشد فردی کارکنان مشخص می‌شود. رهبران اصیل تمایل به نشان دادن چهار رفتار اصلی خود دارند: خودآگاهی، شفافیت رابطه‌ای، پردازش متعادل اطلاعات و دیدگاه اخلاقی درونی (Niswati et al., 2021).

رهبری اصیل الگویی از رفتار رهبر است که به ظرفیت‌های روحی روانی مثبت توجه دارد و فضای اخلاقی مثبتی را ایجاد می‌کند تا بدین منظور خودآگاهی بیشتر، دیدگاه اخلاقی درونی، پردازش متعادل اطلاعات و شفافیت روابط در نقش رهبری را که با پیروان خود کار می‌کند، پرورش دهد. وجه تمایز دیگر این نظریه رهبری در مقایسه با سایر نظریات در این است که رهبری اصیل با برقراری روابط مثبت و باز، ارزش‌ها، تصمیم‌گیری‌ها و حتی نقاط ضعف و اشتباهات خود را در معرض دید و نظر همگان قرار می‌دهد و موجبات پیامدهای مثبتی همچون اثربخشی سازمان، ایجاد حس اعتماد متقابل،

آزادی بیان در ارائه ایده‌های جدید و حتی غیرمتعارف را به دنبال خواهد داشت (Mousa et al., 2019).

پردازش متوازن، شامل جمع‌آوری اطلاعات مرتبط و دیدگاه‌های متفاوت (چه منفی و چه مثبت) قبل از اتخاذ تصمیمات مهم است (Walumbwa et al., 2008). پردازش متعادل اشاره به این واقعیت دارد که رهبر پیش از تصمیم‌گیری، به‌طور عینی تمامی اطلاعات را تجزیه و تحلیل می‌کند. این امر شامل پردازش اطلاعاتی است که در تضاد با دیدگاه اولیه خودش است (Peus et al., 2014).

چشم‌انداز اخلاقی درونی، این واقعیت را توصیف می‌کند که رهبر توسط استانداردها و ارزش‌های اخلاقی درونی هدایت شده و حتی علیه گروه‌ها و فشار سازمانی یا اجتماعی، مطابق با این استانداردها عمل می‌کند (Peus et al., 2011).

جنبه‌های درونی اخلاق (چشم‌انداز اخلاقی درونی شده) به معنای نشان دادن صداقت و به‌کارگیری ارزش‌های شخص در کنار استانداردهای اخلاقی بیرونی است به‌گونه‌ای که به‌عنوان راهنمای عمل فرد درآیند. این بعد اشاره به رفتارهایی از رهبران دارد که از طریق ارزش‌های اخلاقی درونی هدایت می‌شوند و در مقابل فشارهای بیرونی همچون فشار همکاران، فشارهای سازمانی و اجتماعی قرار می‌گیرند (Laschinger et al., 2013).

خودآگاهی به‌عنوان یک مفهوم کلیدی در رهبری اصیل به فهم روشن شخص از قوت‌ها و ضعف‌هایش اشاره دارد و بیان‌گر فهم عمیق نسبت به مهارت‌ها، ارزش‌ها و رفتارهای خود است. درواقع خودآگاهی اشاره به میزان و حدودی دارد که رهبر از دانش دقیق و مناسبی برخوردار است و نشان می‌دهد که از تأثیر خود بر دیگران نیز آگاه است (Walumbwa et al., 2011).

شفافیت رابطه، چهارمین و آخرین جزء تشکیل‌دهنده رهبری به روابط نزدیک با سطح بالای گشودگی و اعتماد اشاره دارد و نشان می‌دهد تا چه حد رهبر به تقویت یک ارتباط باز و شفاف با دیگران برای فراهم ساختن فرصت بهره‌گیری از ایده‌ها، نظرات و چالش‌ها در آینده نزدیک می‌پردازد. در چنین حالتی رهبر با توسعه ویژگی‌های مثبت مانند خوش‌بینی، امید، اعتماد به نفس به ایجاد چنین روابطی کمک می‌نماید و زمینه رشد خود و پیروانش را فراهم می‌سازد. به‌طورکلی یکی از شرایط ضروری برای داشتن شفافیت در روابط، عملکرد یکپارچه فرد در تمام جنبه‌های زندگی است. شفافیت رابطه، شامل تسهیم

افکار و احساسات و تشویق دیگران برای به اشتراک گذاشتن ایده‌ها و عقایدشان است (Laschinger & Fida, 2014).

تعهد عاطفی، به درجه‌ای از دل‌بستگی عاطفی فرد به سازمان و اهداف آن اشاره می‌کند. به عبارت دیگر، تعهد عاطفی به عنوان احساس هیجانی کارکنان برای وابستگی به سازمان، همانندسازی با آن و درگیری در سازمان مفهوم‌سازی شده است. افراد با تعهد عاطفی قوی در استخدام سازمان باقی می‌مانند؛ زیرا دوست دارند که عضو سازمان باشند (Allen & Myier, 1990). تعهد عاطفی به درجه‌ای از دل‌بستگی عاطفی فرد به سازمان و اهداف آن اشاره می‌کند؛ به عبارت دیگر، تعهد عاطفی به عنوان احساس هیجانی کارکنان برای وابستگی به سازمان، همانندسازی با آن و درگیری در سازمان مفهوم‌سازی شده است. افراد با تعهد عاطفی قوی در استخدام سازمان باقی می‌مانند؛ زیرا دوست دارند که عضو سازمان باشند (Allen & Myier, 1990).

ابعاد اصلی شغل از منظر Hockman and Oldham (1975) به شرح زیر است: تنوع وظایف. عبارت است از درجه‌ای که یک شغل نیازمند به فعالیت‌های مختلف و متنوعی است که انجام دادن آن مستلزم استفاده از شماری از مهارت‌ها و استعدادها است (محمدزاده و ناطق، ۱۳۹۳).

هویت وظیفه. عبارت است از درجه‌ای که شغل قابلیت تکمیل کل یا قطعات قابل تشخیص کار را داشته باشد؛ یعنی انجام دادن یک کار از آغاز تا پایان با نتایج قابل مشاهده (کوه‌پیما و همکاران، ۱۳۹۴).

اهمیت وظیفه. عبارت است از میزانی که شغل بر زندگی افراد، خواه کارکنان همان سازمان خواه افراد خارج از سازمان تأثیر می‌گذارد (کوه‌پیما و همکاران، ۱۳۹۴).

آزادی عمل در کار استقلال یا خودمختاری. عبارت است از درجه‌ای که به آن درجه شغل آزادی ذاتی، استقلال و بینش در طرح‌ریزی کار و تصمیم‌گیری نسبت به چگونگی اجرای کار را برای فرد فراهم می‌سازد. هر چه اختیار عمل بیشتر باشد، کارکنان نتایج کار خود را بیشتر وابسته به کوشش، ابتکار و تصمیم‌گیری‌های خود می‌دانند تا دستورهای کاری که از سوی سرپرستان آنان داده شده است (عنبری و همکاران، ۱۳۹۵).

بازخورد. درجه‌ای است که تا آن درجه نتایج فعالیت‌های کاری فرد از طریق اطلاعات مستقیم و روشن درباره اثربخشی عملکرد وی باید به او برسد. بازخورد به اطلاعاتی اشاره

دارد که به کارگران می‌گوید که کارشان چگونه پیش می‌رود. این بازخورد از درون خود کار، از سوی مدیریت و دیگران کارکنان سرچشمه می‌گیرد. اندیشه بازخورد اطلاعات اندیشه ساده است، ولی برای کسانی که عهده‌دار کار هستند بسیار مهم است (رحمان‌سرشت و همکاران، ۱۳۹۵).

حالات اساسی روانی. ویژگی‌های شغلی مطرح شده در بالا منجر به سه حالت اساسی روانی می‌شوند که به‌نوبت به تعدادی پیامدهای سودمند شخصی و کاری رهنمون می‌شوند که در اینجا ذکر خواهد تجربه مربوط به معنی‌دار بودن کار: شخص به‌طور کلی باید کار را مهم، ارزشمند و مفید تلقی کند. این امر با میزان تجربه شخص از اهمیت، ارزش و سودمندی کار ارتباط دارد (رحمان‌سرشت و همکاران، ۱۳۹۵).

عملکرد فردی. به دلیل اهمیت بالای بهره‌وری، مورد توجه بسیاری از سازمان‌ها قرار گرفته است. عملکرد فردی عبارت است از ارزش مورد انتظار سازمان‌ها از رویدادهای رفتاری مجزا که افراد طی یک دوره زمانی مشخص انجام می‌دهند. همچنین می‌توان گفت که عملکرد فردی نتایج بعد از اتمام کار است و نشان‌دهنده سطحی از دستاورد یک شغل، انجام مقررات سازمانی، انتظارات یا التزامات برای هر یک از کارکنان است و در این حالت می‌توان برای تحقق اهداف سازمان و پیشگیری از خسارت‌های احتمالی نتایج عملکرد سازمان را بررسی و مورد ارزیابی قرارداد (رمزگویان و همکاران، ۱۳۹۲).

نتایج بررسی Ribeiro و همکاران (2018) نشان داد که تعهد عاطفی نقش میانجی را در رابطه بین رهبری اصیل و عملکرد فردی کارکنان ایفا می‌کند. از سوی دیگر، یکی دیگر از عناصر درون‌سازمانی که می‌تواند در تأثیر رهبری اصیل بر عملکرد فردی کارکنان تأثیرگذار باشد، ویژگی‌های شغلی است. بر اساس تحقیقات Iglesias (2017)، از آنجایی که ویژگی‌های شغلی مورد تأکید در مدل Hockman and Oldham (1975)، ماهیت انگیزشی دارند و زمینه‌ساز حالات عاطفی و هیجانی نظیر رضایت و شادکامی می‌شود، به‌خوبی می‌تواند با عملکرد شغلی کارکنان ارتباط داشته باشد (Iglesias, 2017). Van و همکاران (2018) در بررسی تأثیر محیط کار و ویژگی‌های شغلی بر عملکرد کارکنان دریافتند که ماهیت شغل و تنوع مهارت در سایه جوسازمانی و ویژگی‌های محیط کار یکی از مهم‌ترین عوامل بر عملکرد شغلی افراد است (Van et al., 2018). پورکیانی و قطبی (۱۳۹۱) با بررسی رابطه بین ویژگی‌های شغلی و عملکرد

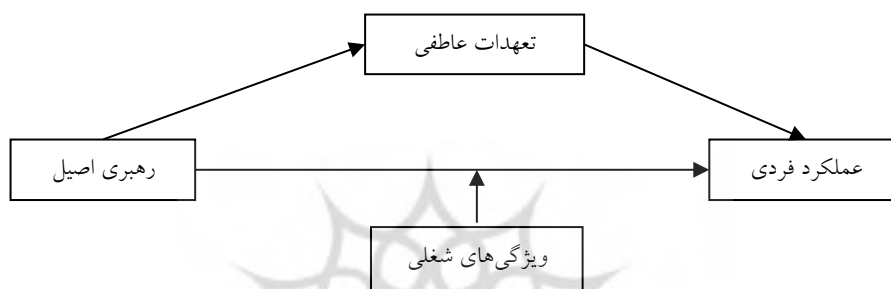


کارکنان دریافتند که بین ویژگی‌های شغلی و عملکرد کارکنان رابطه معناداری وجود دارد. رمزگویان و حسن‌پور (۱۳۹۲) به بررسی رابطه بین تعهد سازمانی و عملکرد کارکنان پرداختند و دریافتند که بین تعهد سازمانی و عملکرد کارکنان رابطه مثبت و معناداری وجود دارد و بیشترین اولویت به ترتیب مربوط به تعهد عاطفی، مستمر و هنجاری است. پیروی از سبک رهبری اصیل با تکیه بر خودآگاهی، پردازش متوازن اطلاعات، شفافیت رابطه و دیدگاه اخلاقی درونی شده می‌تواند ویژگی‌های مربوط به شغل را در سازمان با شفافیت بیشتری تعریف نماید. گودرزوند چگینی و همکاران (۱۳۹۸) به بررسی همبستگی رهبری اصیل و کارکرد شغلی کارکنان دانشگاه علوم پزشکی و تبیین نقش میانجی سرمایه روان‌شناختی و سرمایه اجتماعی پرداختند. هدف از انجام پژوهش حاضر، بررسی پیامدهای رهبری اصیل بر عملکرد شغلی کارکنان دانشگاه علوم پزشکی استان گیلان با واسطه‌گری سرمایه روان‌شناختی و سرمایه اجتماعی بود. نتایج پژوهش نشان داد که رهبری اصیل به واسطه سرمایه روان‌شناختی و سرمایه اجتماعی دارای تأثیر معناداری بر عملکرد شغلی کارکنان دانشگاه علوم پزشکی استان گیلان است و نقش واسطه‌ای سرمایه روان‌شناختی در بخش اداری و مالی، پزشکان و سایر فعالان بخش بهداشت و درمان به ترتیب (۰/۲۱۳)، (۰/۱۲۱) و (۰/۱۰۶) و در سطح معناداری مناسب، تبیین‌کننده تأثیر رهبری اصیل بر عملکرد شغلی است. همچنین نقش واسطه‌ای سرمایه اجتماعی در بخش اداری و مالی، پزشکان و سایر فعالان بخش بهداشت و درمان به ترتیب (۰/۲۹۲)، (۰/۰۹۴) و (۰/۱۰۰) و در سطح معناداری مناسب، تبیین‌کننده تأثیر رهبری اصیل بر عملکرد شغلی است.

Ribeiro و همکاران (2018) به بررسی تأثیر رهبری اصیل بر عملکرد با توجه به نقش میانجی تعهد عاطفی پرداختند. هدف سنجش نقش میانجی تعهد عاطفی در تأثیر رهبری اصیل و عملکرد فردی کارکنان بود. جامعه آماری تحقیق، کارکنان سازمان‌های خدماتی در کشور پرتغال بودند که به روش نمونه‌گیری خوشه‌ای انتخاب شدند و تعداد ۲۱۲ نفر از کارکنان مشغول در این شرکت‌ها مورد بررسی قرار گرفتند. ابزار گردآوری اطلاعات پرسشنامه بوده و داده‌ها توسط روش مدل‌سازی معادلات ساختاری با رویکرد حداقل مربعات جزئی مورد بررسی قرار گرفتند. نتایج این بررسی نشان داد که تعهد عاطفی نقش میانجی را در تأثیر رهبری اصیل بر عملکرد فردی دارد. همچنین تأثیر مستقیم رهبری اصیل بر عملکرد فردی نیز تأیید شد. مدل نظری پژوهش حاضر که با اقتباس از مدل نظری پژوهش Ribeiro

و همکاران (2018) است، ارائه شده است. رهبری اخلاقی تلاش‌های بی‌دریغ رهبر در ایجاد بافت و زمینه اخلاقی برای تأثیرگذاری بر رفتار اخلاقی کارکنان و نگرش‌های کاری مثبت پیروان از جمله حمایت سازمانی ادراک‌شده، تعهد عاطفی و رفتارهای بهنجار را نشان می‌دهد. بر مبنای این مدل، رهبری اصیل متغیر مستقل، عملکرد فردی متغیر وابسته، تعهدات عاطفی متغیر میانجی و ویژگی‌های شغلی متغیر تعدیل‌گر است.

شکل ۱. مدل نظری تحقیق اقتباس از مدل Ribeiro و همکاران (2018)



بر مبنای مدل نظری فوق، فرضیه‌های زیر قابل تبیین است:

۱. ادراک از رهبری اصیل بر تعهدات عاطفی کارکنان ستادی آموزش و پرورش استان گیلان تأثیر مثبت و معناداری دارد.
۲. ادراک از رهبری اصیل بر عملکرد فردی کارکنان ستادی آموزش و پرورش استان گیلان تأثیر مثبت و معناداری دارد.
۳. تعهدات عاطفی بر عملکرد فردی کارکنان ستادی آموزش و پرورش استان گیلان تأثیر مثبت و معناداری دارد.
۴. تعهدات عاطفی در تأثیر ادراک از رهبری اصیل بر عملکرد فردی کارکنان ستادی سازمان آموزش و پرورش استان گیلان نقش میانجی دارد.
۵. ویژگی‌های شغلی در تأثیر ادراک از رهبری اصیل بر عملکرد فردی کارکنان ستادی سازمان آموزش و پرورش استان گیلان نقش تعدیل‌گر دارد.

## روش

پژوهش کاربردی و از نوع توصیفی-همبستگی است. جامعه آماری پژوهش کلیه کارکنان ستادی سازمان آموزش و پرورش استان گیلان هستند که تعدادشان ۱۴۲۰ است. با توجه به

این که سازمان آموزش و پرورش دارای مناطق چندگانه در سطح شهرستان است، به همین دلیل پژوهشگر قصد دارد در ابتدا کلیه این واحدها شناسایی گردد و سپس به نسبت مساوی از هر بخش، تعدادی نمونه به صورت تصادفی انتخاب می‌شوند. با توجه به اینکه جامعه آماری تحقیق (کارکنان ادارات آموزش و پرورش استان گیلان) شامل یک ستاد و ۳۳ شعبه در سراسر استان است، محقق شیوه نمونه‌گیری خوشه‌ای دو مرحله‌ای را انتخاب نموده است. با مراجعه به کارگزینی سازمان آموزش و پرورش استان گیلان و طبق آخرین آمار تعداد کل کارکنان ستادی آموزش و پرورش استان گیلان ۱۴۲۰ نفر برآورد شده است. حداکثر خطایی که برای ۴ در این پژوهش در نظر گرفته شده، ۰/۰۸ است. همچنین سطح اطمینان ۹۵ درصد برای تعیین تعداد نمونه در نظر گرفته شده که طبق جدول توزیع نرمال معادل ۱/۹۶ است. با توجه به اینکه ۳۵ نمونه مقدماتی از طریق توزیع پرسشنامه در دسترس بود، با استفاده از اطلاعات دریافت شده از پرسشنامه‌ها انحراف معیار مورد محاسبه قرار گرفت که عدد آن ۰/۶۶۱ به دست آمد. با توجه به این مقادیر حجم نمونه برابر با ۲۲۱ نفر است. برای جمع‌آوری اطلاعات از ابزار پرسشنامه استفاده شد. اطلاعات مربوط به سؤالات پرسشنامه و منابع در جدول ۱ آمده است:

جدول ۱. اطلاعات پرسشنامه‌ی پژوهش

منبع	تعداد سؤالات	شماره سؤالات	ابعاد سؤالات	متغیرهای پژوهش
		۴-۱	خودآگاهی	
Avolio و همکاران (2007)	۱۶	۸-۵	شفافیت رابطه	رهبری اصیل
		۱۲-۹	چشم‌انداز اخلاقی درونی شده	درک شده
		۱۶-۱۳	پردازش متوازن اطلاعات	
Moody و همکاران (1990)	۵	۲۱-۱۷	تعهد عاطفی	
Staple و همکاران (1999)	۶	۲۷-۲۲	عملکرد فردی	
		۳۰-۲۸	تنوع مهارت	
		۳۳-۳۱	ماهیت وظیفه	
Hockman and Oldham (1975)	۱۵	۳۶-۳۴	اهمیت وظیفه	ویژگی‌های شغلی
		۳۹-۳۷	استقلال	
		۴۲-۴۰	بازخورد نتایج	

روایی سؤالات پرسشنامه به روش روایی محتوا، روایی همگرا و روایی واگرا مورد تأیید قرار گرفت و برای سنجش پایایی پرسشنامه از آلفای کرونباخ استفاده شد که نتایج آن در ادامه ارائه داده شده است. همچنین به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها و آزمون فرضیات از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری مبتنی بر رویکرد حداقل مربعات جزئی توسط نرم‌افزار آماری Smart PLS3 استفاده شد.

### یافته‌ها

در این بخش خلاصه یافته‌های پژوهش حاضر در بخش آمار استنباطی ارائه داده شده است:

در قسمت تحلیل داده‌ها از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری (SEM) با رویکرد روش حداقل مربعات جزئی و با استفاده از نرم‌افزار Smart PLS برای بررسی مدل مفهومی پژوهش، بهره گرفته شد. این روش بهترین ابزار برای تحلیل پژوهش‌هایی است که در آن‌ها روابط بین متغیرها پیچیده، حجم نمونه اندک و توزیع داده‌ها غیرنرمال است. در ضمن، برای سنجیدن روابط علی، رویکرد حداقل مربعات جزئی روشی بسیار مناسب است (داوری و رضازاده، ۱۳۹۲). در ادامه، یافته‌های حاصل از تحلیل داده‌ها بررسی می‌شود.

آلفای کرونباخ شاخصی است که برآوردی را برای پایایی بر اساس همبستگی درونی معرف‌ها ارائه می‌دهد و مقدار مناسب برای آن بزرگ‌تر از  $0/7$  است. به منظور محاسبه پایایی، معیار دیگری نیز وجود دارد که برتری‌هایی را نسبت به روش سنتی محاسبه آن توسط آلفای کرونباخ دارد و به آن پایایی ترکیبی (CR) گفته می‌شود. برتری پایایی ترکیبی نسبت به آلفا در این است که پایایی سازه‌ها نه به صورت مطلق، بلکه با توجه به همبستگی سازه‌هایشان با یکدیگر محاسبه می‌شود. همچنین برای محاسبه آن، شاخص‌های با بار عاملی بیشتر، اهمیت زیادتری دارند. در نتیجه برای سنجش بهتر پایایی، هر دوی این معیارها استفاده می‌شوند.

برای پایایی مرکب میزان بالای  $0/7$  مناسب ذکر شده است. روایی همگرا معیار دیگری است که برای برآزش مدل‌های اندازه‌گیری در روش مدل‌سازی معادلات ساختاری به کار برده می‌شود. Fornell and Larcker (1981)، استفاده از متوسط واریانس استخراج شده را به عنوان معیاری برای اعتبار همگرا پیشنهاد کرده‌اند. معیاری

که برای مطلوب بودن AVE نمایش داده می‌شود، بالاتر از ۰/۵ است (داوری و رضازاده، ۱۳۹۲).

با توجه به مقادیر آلفای کرونباخ و پایایی مرکب گزارش شده در جدول ۲، همانگونه که مشاهده می‌شود تمام متغیرهای پنهان دارای مقدار آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی بالای ۰/۷ هستند که پایایی مناسب مدل را نشان می‌دهد. همچنین، مقدار متوسط واریانس استخراج شده برای متغیرهای مکنون بالاتر از ۰/۵ است؛ بنابراین، روایی همگرایی مدل‌های اندازه‌گیری نیز مطلوب‌اند. روایی همگرا، دومین معیاری است که به منظور برازش مدل اندازه‌گیری مورد استفاده قرار می‌گیرد و میزان همبستگی هر سازه با ابعادش را نشان می‌دهد، بر اساس جدول (۲)، میانگین استخراج شده برای کلیه متغیرها و ابعادشان از مقدار مرزی ۰/۵ بیشتر بوده که آن نیز میزان روایی مدل را نشان می‌دهد.

جدول ۲. توصیف متغیرهای پژوهش

متغیر مورد بررسی	آلفای کرونباخ	پایایی مرکب	AVE
رهبری اصیل درک شده	۰/۷۴۶	۰/۸۰۸	۰/۷۲۱
تعهد عاطفی	۰/۷۵۷	۰/۸۱۴	۰/۵۵۹
عملکرد فردی	۰/۷۸۴	۰/۸۴۶	۰/۵۳۱
ویژگی‌های شغلی	۰/۷۱۸	۰/۷۶۶	۰/۵۱۵

لذا می‌توان اظهار داشت که در پژوهش حاضر، سازه‌ها در مدل تعامل بیشتری با شاخص‌های خود دارند تا با سازه‌های دیگر و روایی واگرایی مدل در حد مناسبی است.

پس از سنجش روایی و پایایی مدل اندازه‌گیری، مدل ساختاری از طریق روابط بین متغیرهای مکنون، ارزیابی شد. در پژوهش حاضر از سه معیار ضریب معناداری (T-Value)، ضریب تعیین ( $R^2$ ) و ضریب قدرت پیش‌بینی ( $Q^2$ ) استفاده شده است. اولین معیار برازش مدل ساختاری، ضرایب معناداری است. این ضرایب برای مدل اجرا شده و در شکل ۲ نشان داده شده است. بر این اساس، تمام ضرایب معناداری از ۱/۹۶ بیشتر دارند که معنادار بودن روابط بین متغیرها را در سطح اطمینان ۹۵ درصد نشان می‌دهد.

نتایج تحلیل مدل ساختاری در جدول زیر، معیار (R-Squares) را برای تمام متغیرهای درون‌زای مدل پژوهش نشان می‌دهد. نتایج این معیار نشان می‌دهد برازش مدل ساختاری به‌طور کلی «قوی» و در حد خوبی بود. در ضمن، به منظور بررسی قدرت

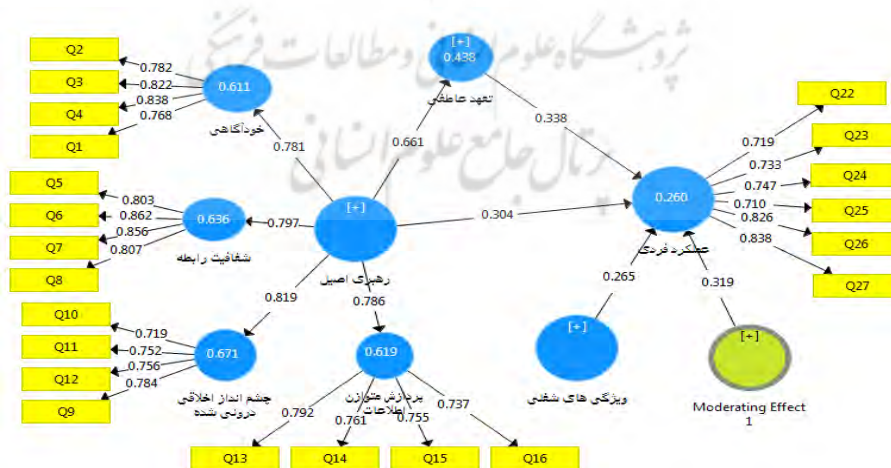
پیش‌بینی مدل از معیاری  $Q^2$  (Criterion Geisser-Stone) استفاده شد. با توجه به نتایج این معیار در جدول ۴ می‌توان نتیجه گرفت مدل قدرت پیش‌بینی «قوی» دارد. پس از برازش بخش اندازه‌گیری و ساختاری مدل پژوهش حاضر، به منظور کنترل برازش کلی مدل از معیاری با عنوان GOF استفاده شد. با توجه به آنکه معیار نامبرده برابر  $0/399$  است و همچنین با توجه به پژوهش‌های Wetzels و همکاران (2009)، برازش کلی مدل در حد «قوی» تأیید می‌شود.

جدول ۴. مقادیر ضریب تعیین و ضریب قدرت پیش‌بینی

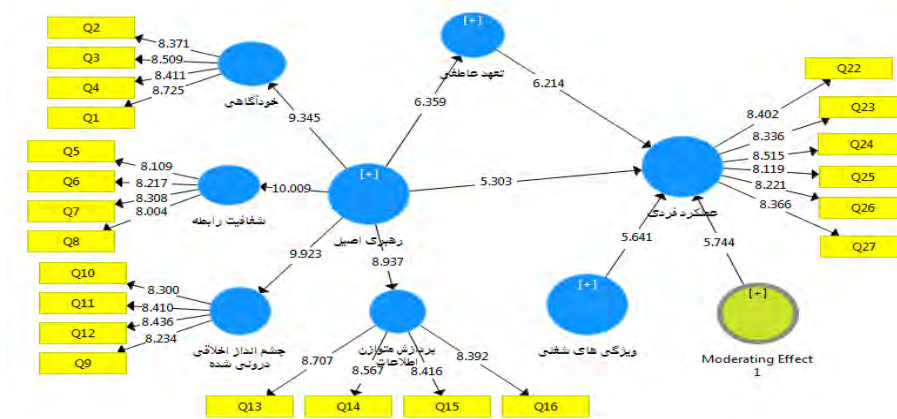
متغیرهای درون‌زا	ضریب تعیین	Q
تعهد عاطفی	۰/۴۳۸	۰/۰۶۲۷۰۱
عملکرد فردی	۰/۲۶۰	۰/۱۷۴۲۳۱
$R^2$ جمع	۰/۶۹۸	---
$R^2$ میانگین	۰/۳۴۹	---

پس از بررسی برازش مدل‌های اندازه‌گیری و مدل ساختاری و داشتن برازش مناسب مدل‌ها، فرضیه‌های پژوهش بررسی و آزمون شد. در ادامه، نتایج ضرایب معناداری برای هریک از فرضیه‌ها، ضرایب استاندارد شده مسیرهای مربوط به هریک از فرضیه‌ها و نتایج بررسی فرضیه، در شکل زیر ارائه می‌شود.

شکل ۲. مدل ساختاری تحقیق در حالت استاندارد



شکل ۲. مدل ساختاری تحقیق در حالت معناداری



با توجه به بررسی فرضیه از طریق روش مدل‌سازی معادلات ساختاری ملاحظه می‌شود که بین ادراک از رهبری اصیل و تعهدات عاطفی رابطه معناداری وجود دارد و ضریب مسیر استاندارد برابر با ۰/۶۶۱ است. مقدار عدد معناداری نیز برای رابطه بین ادراک از رهبری اصیل بر تعهدات عاطفی برابر با ۶/۳۵۹ است ( $t < 1/96$ ). از آنجایی که عدد معناداری به دست آمده خارج از دامنه  $+1/96$  و  $-1/96$  قرار دارد، در نتیجه با حداقل ۹۵ درصد اطمینان می‌توان پذیرفت: ادراک از رهبری اصیل بر تعهدات عاطفی کارکنان ستادی آموزش و پرورش استان گیلان تأثیر مثبت و معناداری دارد. نتایج این فرضیه، با نتایج پژوهش مرادی مقدم و همکاران (۱۳۹۷)، خان‌زاده و هدایت‌زاده (۱۳۹۶)، محمدی معتمد (۱۳۹۵)، ناوی و همکاران (۱۳۹۵)، الماسی و همکاران (۱۳۹۵)، یوسفی و همکاران (۱۳۹۴)، Ribeiro و همکاران (۲۰۱۸)، Lio و همکاران (۲۰۱۸)، Malik (۲۰۱۸)، Giang و همکاران (۲۰۱۷)، Semedo و همکاران (۲۰۱۶)، Gatling و همکاران (۲۰۱۶)، Wong و همکاران (۲۰۰۹) هم‌راستا است. با توجه به بررسی فرضیه از طریق روش مدل‌سازی معادلات ساختاری ملاحظه می‌شود که بین ادراک از رهبری اصیل و عملکرد فردی رابطه معناداری وجود دارد و ضریب مسیر استاندارد برابر با ۰/۳۰۴ است. مقدار عدد معناداری نیز برای رابطه بین ادراک از رهبری اصیل بر عملکرد فردی برابر با ۵/۳۰۳ است ( $t < 1/96$ ). از آنجایی که عدد معناداری به دست آمده خارج از دامنه  $+1/96$  و  $-1/96$  قرار دارد، در نتیجه با حداقل ۹۵ درصد اطمینان می‌توان پذیرفت:

نتایج این فرضیه، با نتایج پژوهش مرادی مقدم و همکاران (۱۳۹۷)، خانزاده و هدایت‌زاده (۱۳۹۶)، محمدی معتمد (۱۳۹۵)، ناوی و همکاران (۱۳۹۵)، الماسی و همکاران (۱۳۹۵)، یوسفی و همکاران (۱۳۹۴)، Ribeiro و همکاران (2018)، Lio و همکاران (2018)، Malik (2018)، Giang و همکاران (2017)، Semedo و همکاران (2016)، Gatling و همکاران (2016)، Wong و همکاران (2009) هم‌راستا است.

با توجه به بررسی فرضیه از طریق روش مدل‌سازی معادلات ساختاری ملاحظه می‌شود که بین تعهدات عاطفی و عملکرد فردی رابطه معناداری وجود دارد و ضریب مسیر استاندارد برابر با  $0/304$  است. مقدار عدد معناداری نیز برای رابطه بین تعهدات عاطفی بر عملکرد فردی برابر با  $5/303$  است ( $t < 1/96$ ). از آنجایی که عدد معناداری به دست آمده خارج از دامنه‌ی  $+1/96$  و  $-1/96$  قرار دارد، در نتیجه با حداقل ۹۵ درصد اطمینان می‌توان پذیرفت: تعهدات عاطفی بر عملکرد فردی کارکنان ستادی آموزش و پرورش استان گیلان تأثیر مثبت و معناداری دارد. نتایج این فرضیه، با نتایج پژوهش مرادی مقدم و همکاران (۱۳۹۷)، خانزاده و هدایت‌زاده (۱۳۹۶)، محمدی معتمد (۱۳۹۵)، ناوی و همکاران (۱۳۹۵)، الماسی و همکاران (۱۳۹۵)، یوسفی و همکاران (۱۳۹۴)، Ribeiro و همکاران (2018)، Lio و همکاران (2018)، Malik (2018)، Giang و همکاران (2017)، Semedo و همکاران (2016)، Gatling و همکاران (2016)، Wong و همکاران (2009) هم‌راستا است.

برای بررسی نقش تعدیل‌گری ویژگی‌های شغلی در تأثیر ادراک از رهبری اصیل بر عملکرد فردی در ابتدا با تشکیل متغیر حاصل ضربی ادراک از رهبری اصیل و ویژگی‌های شغلی به بررسی تأثیر آن بر عملکرد فردی می‌پردازیم. ضریب مسیر حاصل ضربی ادراک از رهبری اصیل و ویژگی‌های شغلی و عملکرد فردی را محاسبه نموده و بعد از آن، ضریب مسیر مستقیم ادراک از رهبری اصیل و عملکرد فردی را محاسبه می‌کنیم. با توجه به آن که مقدار ضریب مسیر استاندارد برابر با  $0/319$  بوده که نشان از تأثیر مثبت متغیر حاصل ضربی ویژگی‌های شغلی و ادراک از رهبری اصیل بر عملکرد فردی دارد. همان‌طوری که مشاهده می‌گردد، مقدار آماره  $t$  تقریباً برابر با  $5/744$  بوده که این مقدار از مقدار مرزی  $1/96$  بیشتر است. از سوی دیگر چون مسیر مستقیم رابطه ادراک از رهبری اصیل بر عملکرد فردی  $0/304$  و مسیر تعدیل‌گری  $0/319$  در سطح معناداری قابل قبول است، در نتیجه می‌توان با



حداقل ۹۵ درصد اطمینان پذیرفت که ویژگی‌های شغلی نقش تعدیل‌گری را در رابطه بین ادراک از رهبری اصیل بر عملکرد فردی دارد. در نتیجه فرضیه تأثیرگذاری ویژگی‌های شغلی به‌عنوان متغیر تعدیل‌گر در رابطه ادراک از رهبری اصیل بر عملکرد فردی در کارکنان آموزش و پرورش استان گیلان قابل قبول است. نتایج این فرضیه، با نتایج پژوهش مرادی‌مقدم و همکاران (۱۳۹۷)، خان‌زاده و هدایت‌زاده (۱۳۹۶)، محمدی معتمد (۱۳۹۵)، ناوی و همکاران (۱۳۹۵)، الماسی و همکاران (۱۳۹۵)، یوسفی و همکاران (۱۳۹۴)، Ribeiro و همکاران (2018)، Lio و همکاران (2018)، Malik (2018)، و Giang و همکاران (2017)، Semedo و همکاران (2016)، Gatling و همکاران (2016)، و Wong و همکاران (2009) هم‌راستا است.

### بحث و نتیجه‌گیری

هدف از انجام پژوهش حاضر، بررسی تأثیر رهبری اصیل بر عملکرد فردی با توجه به نقش تعهدات عاطفی و ویژگی‌های شغلی بود. بر اساس نتایج کسب‌شده، مشخص گردید که رهبری اصیل بر عملکرد فردی تأثیر مثبت و معناداری دارد. همچنین نقش تعدیل‌گر ویژگی‌های شغلی و نقش میانجی‌گر تعهدات عاطفی در رابطه بین دو متغیر مورد تأیید قرار گرفت. رهبری اصیل ریشه در اصالت فرد دارد و اصالت بر آینده‌های اخلاقی تثبیت‌شده در فرد و شامل تمام ویژگی‌هایی است که کمک می‌کند او مورد اعتماد دیگران قرار گیرد و دائم در جهت اجرای فعالیت‌های اخلاقی مثبت حرکت و بر آن‌ها تأکید کند، پس رفتاری اصیل است که بر اساس اصول، نیازها و هنجارها باشد نه فقط برای دریافت پاداش و اجتناب از تنبیه توسط فرد رخ دهد. رهبران اصیل نسبت به دانش، نقاط ضعف و قوت خود و بستری که در آن فعالیت می‌کنند آگاهی داشته و دارای اعتمادبه‌نفس، امیدواری، خوش‌بینی، آینده‌نگری، انعطاف‌پذیری، اخلاق‌مداری و وجدان کاری هستند و فرصت‌هایی را برای رشد ظرفیت‌های رهبری در کارکنان سازمان خود ایجاد می‌کنند. در راستای تبیین یافته‌های تحقیق در رابطه با فرضیه اصلی می‌توان گفت وقتی که رهبران و مدیران سازمان به‌جای چهره‌های ساختگی و رفتارهای تصنعی هنگام تعامل و ارتباط با خود واقعی و شفافیت به تعامل با دیگران می‌پردازند، در حال ابراز رهبری اصیل خواهند بود و این امر پیامدهای مثبت فردی مانند مشارکت، رضایت‌مندی شغلی و در نتیجه

افزایش عملکرد شغلی و پیامدهای مثبت سازمانی مانند بهبود عملکرد مالی و کار گروهی را به همراه خواهد داشت.

بر اساس نتایج کسب‌شده، پیشنهادهایی بدین شرح ارائه می‌گردد: (۱) تقویت زمینه لازم جهت ارائه کارهای چالش‌پذیر برای کارکنان و فراهم آوردن بستر لازم برای شفاف‌سازی اطلاعاتی بین رهبران و کارکنان، (۲) تبیین ارزش‌های مدیریت عالی به صورت دوره‌ای و همچنین مطلع‌ساختن کارکنان از وضعیت فعلی شرکت، (۲) فراهم آوردن شرایط لازم برای بسط و توسعه مهارت‌های کاری، (۲) در نظر گرفتن خدمات مشاوره‌ای برای کارکنان در سازمان جهت توجیه و تبیین شیوه‌های جدید انجام کار، (۳) ایجاد تناسب لازم بین سیاست‌ها، اهداف و اقدامات سازمانی، (۴) عملی نمودن وعده‌های مربوط به توسعه فضای کاری یا ارائه امکانات بیشتر به کارکنان در صورت ارائه آن به کارکنان، (۵) ارزیابی‌های دوره‌ای از شیوه عملکرد سازمان از طریق نظرسنجی کارکنان، مشارکت هرچه بیشتر کارکنان در امور مربوط به کارشان و کل سازمان جهت کاهش احساس بیگانگی، (۶) توسعه مسیرهای دستیابی به اطلاعات لازم در حوزه کاری و سازمانی، (۷) حذف فیلترهای ممکن و موجود در مسیر ارتباطی کارکنان با مدیران.

همچنین با در نظر داشتن این موضوع که عمدتاً کلیه پژوهش‌ها، محدودیت‌هایی را دربردارند، عمده محدودیت پژوهش حاضر، محدود بودن جامعه مورد مطالعه بود که تعمیم این کار را با مشکل مواجه می‌سازد. همچنین انحصاری بودن انجام پژوهش تنها در میان کارکنان ستادی عامل مهم دیگری است که استنتاج‌های نظری پژوهش را با محدودیت مواجه می‌سازد.

## منابع

امیرخانی، طیبه، قوچانی، فرخ، محمدی و معتمد، فاطمه. (۱۳۹۵). بررسی رابطه رهبری اصیل و عملکرد کارکنان در بانک سرمایه، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه شهید بهشتی، دانشکده مدیریت و حسابداری.

امیرخانی، امیرحسین و تجلابی، فرید. (۱۳۹۶). بررسی تأثیر رهبری اصیل ادراک‌شده بر تعهد سازمانی با در نظر گرفتن نقش میانجی اعتماد سازمانی، دانشگاه پیام نور (وزارت علوم، تحقیقات و فناوری) - دانشگاه پیام نور استان تهران - مرکز پیام نور ورامین - ۱۳۹۶.

- جهانگیر، فریدون، یازارگادی، مهرنوش، محفوظ‌پور، سعاد و اکبرزاده باغبان، علیرضا. (۱۳۸۶). بررسی رابطه بین تعهد سازمانی، رضایت شغلی و عوامل فردی پرستاران در بخش‌های داخلی جراحی بیمارستان‌های وابسته به دانشگاه علوم پزشکی شهید بهشتی. پژوهنده (مجله پژوهشی دانشگاه علوم پزشکی شهید بهشتی)، ۱۲(۵)، ۴۰۷-۴۱۶.
- خان‌زاده، حسین و هدایت‌زاده، محمد. (۱۳۹۶). بررسی تأثیر رهبری اصیل بر تعهد سازمانی کارکنان. کنفرانس بین‌المللی مدیریت و توسعه. دانشگاه شهید بهشتی. تهران: خرداد.
- رحمان سرشت، حسین، علیزاده، محمود و عبدالمهدی هادی. (۱۳۹۵). آثار ساختار سازمانی و ویژگی‌های شغل بر رضایت شغلی و تعهد سازمانی. پژوهش‌های مدیریت در ایران، ۲۰(۴)، ۱۷۶-۱۴۷.
- رحمانی، مهدی، عرب هاشمی، ملیحه و جعفری، بهناز. (۱۳۹۵). بررسی رابطه رضایت شغلی با تعهد عاطفی در کارکنان سازمان بهزیستی شهر بجنورد، چهارمین همایش ملی مشاوره و سلامت روان، ۱۳۹۵.
- دانایی، حبیب‌الله و بیرجندی، مرضیه. (۱۳۹۶). بررسی رابطه رهبری اصیل و بهروزی روان‌شناختی، نقش میانجی جوکاری (مطالعه موردی: سازمان صنعت، معدن و تجارت استان سمنان)، دانشگاه آزاد اسلامی واحد شاهرود، دانشکده مدیریت و حسابداری، ۱۳۹۶.
- رحیمیان، حمید، طاهری، مرتضی، رحیمیان، حمید و غفارخانی، میثم. (۱۳۹۴). رابطه بین بهزیستی معنوی و رهبری اصیل با خوش‌بینی تحصیلی معلمان ابتدایی. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه علامه طباطبایی، دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی، ۱۳۹۴.
- رجبی، غلامرضا. (۱۳۹۴). بررسی رابطه ویژگی‌های شغل و رضایت شغلی در کارکنان پالایشگاه نفت شیراز. مشاوره شغلی و سازمانی، ۱۱(۱۳)، ۳۴-۵۶.
- شائمی، علی، ابزری، مهدی و مویدی، زهرا. (۱۳۹۳). تحلیل تأثیر ابعاد مدل ویژگی‌های شغلی هاگمن و اولدهام بر بی‌تفاوتی سازمانی کارکنان (مورد مطالعه: شرکت گاز استان اصفهان). فصلنامه مطالعات رفتار سازمانی، ۵(۳)، ۸۹-۱۱۱.
- عنبری، زهره، رحمانی، رسول و احمد نژاد، ایمان. (۱۳۹۵). تأثیر مدل ویژگی‌های شغلی بر رضایت شغلی در یک صنعت خودروسازی. فصلنامه سلامت کار، ۱۱(۷)، ۲۰-۳۹.
- غازیانی، ام‌البنین، حسینی و امیری، سید محمود. (۱۳۹۶). بررسی نقش ویژگی‌های شغلی کارکنان در رضایتمندی زندگی سازمانی با تأکید بر میانجی‌های رضایت شغلی و

- استرس شغلی، (مطالعه موردی: کارکنان ادارات آموزش و پرورش استان مازندران)، پایان نامه کارشناسی ارشد، موسسه آموزش عالی علامه امینی.
- فیروزی، ابراهیم، سعیدی اصل، مژگان، رضانی، زهره و دشمن زیاری، اسفندیار. (۱۳۹۶). بررسی رابطه رهبری اصیل و توانمندسازی کارکنان در شرکت ایران خودرو. *کنفرانس بین‌المللی مدیریت کاربردی و چابک سازی سازمانی*.
- قانع‌نیا، مریم، ارشدی، نسرین، سلطانیان، نسیم و فروهر، محمد. (۱۳۹۵). تأثیر آموزش رفتارهای رهبری اصیل بر افزایش عملکرد کارکنان پتروشیمی. *آموزش و توسعه منابع انسانی*، ۶(۱۴)، ۴۳-۶۶.
- کاملی، علیرضا، یزدانی، حمیدرضا، نیک‌خواه کیارمش، روح اله و هژیرافکن، حسن. (۱۳۹۴). تأثیر رهبری اصیل بر رفاه کارکنان و رفتارهای انحرافی با میانجی‌گری سرمایه روان‌شناختی. *مطالعات رفتار سازمانی*، ۲(۱۱)، ۵۴-۶۶.
- کرمی، محسن، امیرکبیری، علیرضا و عاشوری، اسماعیل. (۱۳۹۵). بررسی تأثیر تعهد سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی کارکنان ستادی راه‌آهن جمهوری اسلامی ایران، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی، دانشکده مدیریت و حسابداری، ۱۳۹۵.
- کوه‌پیما، فاطمه، تابع، فریبا و کمانی، سید محمدحسین. (۱۳۹۴). بررسی رابطه بین ویژگی‌های شغلی و رضایت شغلی با نقش واسطه‌ای انگیزش در کارکنان کمیته فارس. دانشگاه پیام نور استان فارس، دانشکده ادبیات و علوم انسانی.
- گودرزوند چگینی، مهرداد و بابایی، محمد. (۱۳۹۶). بررسی تأثیر رهبری اصیل بر اشتیاق شغلی و رفتار شهروندی سازمانی در میان اداره راه و ترابری استان گیلان، دومین همایش بین‌المللی توانمندی‌ها و قابلیت‌های مدیریتی.
- گودرزوند چگینی، مهرداد، عبدالله‌زاده لاله دشتی، مهرزاد و رضائی کلیدبری، حمیدرضا. (۱۳۹۸). بررسی همبستگی رهبری اصیل و کارکرد شغلی کارکنان دانشگاه علوم پزشکی و تبیین نقش میانجی سرمایه روان‌شناختی و سرمایه اجتماعی. *مجله دانشگاه علوم پزشکی گیلان*، ۲۸(۱۱۲)، ۶۱-۷۲.
- نیک‌پی، ایرج، پورمحمدی، سیده مریم، مرادی مرتضی و پورمحمدی، سید احمد. (۱۳۹۴). بررسی رابطه بین فضیلت سازمانی و عدالت سازمانی با تعهد سازمانی معلمان مدارس ابتدایی شهرستان نورآباد (دلفان). *دومین کنفرانس بین‌المللی مدیریت آموزشی*، ۱۳۹۴.

## References

- Avolio, B., Walumbwa, F., & Weber, T. J. (2009). Leadership: Current theories, research, and future directions. *Annual Review of Psychology*, 60(1), 421-449.
- Boroujeni, Iman. Asadi, Hasan. saadatTabatabaie, Maryam. (2012)..Relationship between happiness and organizational commitment the employees of Youth and Sports Department of Chahar Mahal and Bakhtiari province
- Fornell, C., & Larcker, D. F.(1981). Structural equation models with unobservable variables and measurement error: Algebra and statistics. *Journal of marketing research*, 382-388. Retrieved from: [http://www.jstor.org/stable/3150980?seq=1#page\\_scan\\_tab\\_contents](http://www.jstor.org/stable/3150980?seq=1#page_scan_tab_contents).
- Giallonardo L.M., Wong C.A. & Iwasiw C. (2010). Authentic leadership of preceptors: Predictors of new graduate nurses! work engagement and job satisfaction. *Journal of Nursing Management* 18, 993–1003.
- Hackman, J. R & Oldham, G. R. (1980). *Work Redesign*, Readings MA: Addison Wesley Publishin, company Inc
- Iglesias, Gorge. (2017). The relation between Job Charactristics & Individual Performance in Public Sector. *Journal of Social Science*. 11(6): 44-56.
- Laschinger H.K.S., Wong C., Ritchie J. et al. (2008). A profile of the structure and impact of nursing management in Canadian hospitals. *Longwoods Review* 6 (1), 85–94.
- Laschinger, Heater. Wong, Carol. Grau, Ashley. (2013). Authentic leadership, empowerment and burnout: a comparison in new graduates and experienced nurses. *Journal of Nursing Management*. 21(4): 541–552.
- Mousa, M., Massoud, H. and Ayoubi, R. (2019), "Organizational learning, authentic leadership and individual-level resistance to change: A study of Egyptian academics", *Management Research: Journal of the Iberoamerican Academy of Management*. 5(5): 19-34.
- Mowday, R. T., Steers, R. M. & Porter, L.M. (1997). The measurement of organizational commitment, *Journal of Vocational Behavior*, 14(2):224–247.
- Nielsen, M. B., Eid, J., Mearns, K., Larsson, G. (2013). Authentic Leadership and Its Relationship with Risk Perception and Safety Climate, *Leadership & Organization Development Journal*, 34 (4), 308-325.
- 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), 69-92.
- Ribeiro,Neuza. Daniel Gomes, Shaji Kurian, (2018). "Authentic leadership and performance: the mediating role of employees' affective commitment", *Social Responsibility Journal*.31(16): 55-69.
- Semedo, S., Coelho, A. and Ribeiro, N. (2016), "Effects of authentic leadership, affective commitment and job resourcefulness on employees' creativity and individual performance", *Leadership & Organization Development Journal*, 37(8): 1038-1055.
- Walumbwa, F. O.; Christensen, A. L., & Hailey, F. (2011). Authentic leadership and the knowledge economy: Sustaining motivation and trust among knowledge Workers, *Organizational Dynamics*, (40), 110-118.
- Walumbwa F.O., Avolio B.J., Gardner W.L., Wernsing T.S. & Peterson S.J. (2008). Authentic leadership: development and validation of a theory-based measure. *Journal of Managemen*. t34 (1), 89–126.
- Wetzels, M., Odekerken-Schröder, G., and Van Oppen, C. (2009). Using PLS path modeling for assessing hierarchical construct models: *Guidelines and empirical illustration*. *MIS quarterly*, pp: 177-195.

Wong C., Laschinger H.K.S. & Cummings G. (2010). Authentic leadership and nurses! voice behaviour and perceptions of care quality. *Journal of Nursing Management*. 18, 889-900.



**استناد به این مقاله:** عبدالله‌زاده، مهرزاد و یوسفی، مینو. (۱۴۰۱). تأثیر رهبری اصیل بر عملکرد فردی کارکنان با توجه به ویژگی‌های شغلی و تعهدات عاطفی کارکنان ستادی آموزش و پرورش. فصلنامه پژوهش‌های رهبری و مدیریت آموزشی، ۶(۲۲)، ۱۲۵-۱۴۶. doi: 10.22054/jrlat.2022.67371.1612



Quarterly of Research on Educational Leadership and Management is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License.