

Research Paper



The causal relationship between Authentic Leadership Style, School culture and Proactive Personality with teachers' job Engagement: The mediating role of psychological contract

Fariba Fathi Chegeni ¹, Mohamad Abbasi ^{2*}, Ezatolah Ghadampour ³

1. Master's degree in Educational Psychology, Department of Psychology, Faculty of Literature and Human Sciences, Lorestan University, Khorramabad, Iran.

2. Assistant Professor of Educational Psychology, Department of Psychology, Faculty of Literature and Humanities, Lorestan University, Khorramabad, Iran.

3. Professor of Educational Psychology, Department of Psychology, Faculty of Literature and Humanities, Lorestan University, Khorramabad, Iran.



Article Info:

Received: 2023/08/14

Accepted: 2023/12/08

PP: 18

Use your device to scan and read the article online:



DOI: 10.22098/AEL.2023.12411.1234

Keywords:

Job engagement, Authentic leadership style, School culture, Proactive personality, Psychological contract

Abstract

Background and Objective: The present study was conducted with the aim of investigating the causal relationship between authentic leadership style, school culture and proactive personality with teachers' job engagement and the mediating role of psychological contract in elementary school teachers of Khorram Abad city.

research methodology: This research was applied in terms of purpose and descriptive-correlation in terms of method. The statistical population of the research included all the teachers working in elementary education in districts one and two of Khorramabad city in the academic year 1402-1401, whose number was equal to 1450 according to the statistics obtained from the employment offices of these districts. The size of the statistical sample based on the Stevens rule was equal to 255 people who were selected based on the staged cluster sampling method. In order to collect data from the authentic leadership questionnaires of Walumbwa et al. (2008), Gruenert & Valentine (1998), school culture, Bateman & Crant (1993), the psychological contract of Robinson & Rousseau (1994), and Schaufeli et al. (2002) was used. SPSS version 21 software and structural equation analysis in PLS software were used for data analysis in addition to descriptive indices.

Findings: The results of structural equation modeling of the research showed that the relationship between authentic leadership style and teachers' job engagement ($P=0.333$), the relationship between school culture and teachers' job engagement ($P=0.327$), the relationship between proactive personality and teachers' job engagement ($P=0.246$), and the relationship between psychological contract and teachers' job engagement ($P=0.601$) are positive and significant. Also, the relationship between authentic leadership style and teachers' job engagement with the mediating role of psychological contract ($P=0.352$), the relationship between school culture and teachers' job engagement with the mediating role of psychological contract ($P=0.382$), and the relationship between proactive personality and teachers' job engagement with the mediating role of psychological contract ($P=0.284$) is also positive and significant.

Conclusion: Engagement employees are completely absorbed in their jobs and perform their job duties efficiently. This is more important for teachers, who are the basic factors of society, because teachers are responsible for guiding and nurturing a generation and even several generations, and they can guarantee the effectiveness of the country's education system if a high level of have passion and motivation in their job.

Citation: Fathi Chegeni F., Abbasi M., Ghadampour E. (2023). The causal relationship between Authentic Leadership Style, School culture and Proactive Personality with teachers' job Engagement: The mediating role of psychological contract. *Journal of Applied Educational Leadership*, 4(4), 51-68. Persian [https://ael.uma.ac.ir/article_2755.html]

*Corresponding author: Mohamad Abbasi

Address: Department of Psychology, Faculty of Literature and Humanities, Lorestan University, Khorramabad, Iran

Tell: 09177769749

Email: abasi.mo@lu.ac.ir

Extended Abstract

Introduction:

The education organization is one of the most important organizations in any country, and one of the main elements of the success of this organization is the presence of motivated and enthusiastic teachers, teachers who guarantee the effectiveness of the education system with their high job Engagement. The concept of job Engagement has been considered as a very important factor in the effectiveness of organizations in recent decades (Perera et al., 2018). Job Engagement means the amount of physical, mental and psychological energy of people in carrying out the activities related to their job. In fact, employees with high job Engagement establish a pleasant and effective relationship with their work (Xu & Thomas., 2011). Job Engagement is considered one of the necessities in order to increase organizational commitment, increase job satisfaction, reduce the intention to leave the job, and ultimately improve the performance of the organization's people. Job Engagement causes people to be attracted to their job and to perform their job duties effectively and efficiently (Schaufeli et al., 2006). Teachers' job Engagement is related to various factors. Among the variables related to teachers' job Engagement that will be investigated and studied in the current research are school culture, authentic leadership style, proactive personality and psychological contract.

Methodology:

The research is applied in terms of purpose, correlational in terms of research type, and structural equation modeling in terms of type. The statistical population of the current research is all the teachers working in elementary education in districts one and two of Khorramabad city in the academic year 1401-1400, which are estimated to be 1450 people based on the announcement of the recruitment offices of these districts. In the present study, the Stevens (2002) rule of at least 15 participants per indicator was used to determine the sample size. Since there are 17 indicators in the present study, the required sample size in the present study was estimated to be 255 people. The target sample was selected by stepwise cluster sampling method. Among the respondents, 134 were men and 121 were women, and most of the sample was between 41 and 45 years old and had a bachelor's degree. In this research, to test the accuracy of the theoretical model and calculate the impact coefficients, the method of structural equation modeling by means of PLS software was used.

Results:

The results of structural equation modeling of the research showed that the relationship between authentic leadership style and teachers' job engagement ($P=0.333$), the relationship between school culture and teachers' job engagement ($P=0.327$), the relationship between proactive personality and teachers' job engagement ($P=0.246$), and the relationship between psychological contract and teachers' job engagement ($P=0.601$) are positive and significant. Also, the relationship between authentic leadership style and teachers' job engagement with the mediating role of psychological contract ($P=0.352$), the relationship between school culture and teachers' job engagement with the mediating role of psychological contract ($P=0.382$), and the relationship between proactive personality and teachers' job engagement with the mediating role of psychological contract ($P=0.284$) is also positive and significant.

Discussion and conclusion:

Engagement employees are completely absorbed in their jobs and perform their job duties efficiently. Job engagement leads to a decrease in leaving the job, an increase in organizational commitment, an increase in job satisfaction, and finally, an improvement in people's performance. This is more important for teachers, who are the basic factors of society, because teachers are responsible for guiding and nurturing a generation and even several generations, and they can guarantee the effectiveness of the country's education system if a high level of have passion and motivation in their job.

Reference:

- Perera, H. N., Vosicka, L., Granziera, H., & McIlveen, P. (2018). Towards an integrative perspective on the structure of teacher work engagement. *Journal of Vocational Behavior*, 108, 28-41. [\[https://doi.org/10.1016/j.jvb.2018.05.006\]](https://doi.org/10.1016/j.jvb.2018.05.006)
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study. *Educational and Psychological Measurement*, 66(4), 701-716. [\[https://doi.org/10.1177/0013164405282471\]](https://doi.org/10.1177/0013164405282471)
- Xu, J., & Thomas, H. (2011). How can leaders achieve high employee engagement? *Leadership & Organization Development Journal*, 32(4), 399-416. [\[https://doi.org/10.1108/01437731111134661\]](https://doi.org/10.1108/01437731111134661)



رابطه علی سبک رهبری اصیل، فرهنگ مدرسه و شخصیت پویا با اشتیاق شغلی معلمان: نقش میانجی قرارداد روان‌شناختی

فربیا فتحی چگنی^۱ ID، محمد عباسی^{۲*} ID، عزت اله قدم پور^۳ ID

۱. کارشناسی ارشد روان‌شناسی تربیتی، گروه روان‌شناسی، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه لرستان، خرم‌آباد، ایران.
۲. استادیار روان‌شناسی تربیتی، گروه روان‌شناسی، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه لرستان، خرم‌آباد، ایران.
۳. استاد روان‌شناسی تربیتی، گروه روان‌شناسی، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه لرستان، خرم‌آباد، ایران.

چکیده

مقدمه و هدف: پژوهش حاضر با هدف بررسی رابطه علی سبک رهبری اصیل، فرهنگ مدرسه و شخصیت پویا با اشتیاق شغلی معلمان و نقش میانجی قرارداد روان‌شناختی در معلمان دوره ابتدایی شهرستان خرم‌آباد انجام شد. **روش‌شناسی پژوهش:** این پژوهش از نظر هدف، کاربردی و از نظر روش، از نوع مدل یابی معادلات ساختاری بود. جامعه آماری پژوهش شامل کلیه معلمان شاغل دوره ابتدایی در آموزش و پرورش نواحی یک و دو شهرستان خرم‌آباد در سال تحصیلی ۱۴۰۱-۱۴۰۲ بود که تعداد آنها مطابق با آمار اخذ شده از ادارات کارگزینی این نواحی برابر با ۱۴۵۰ نفر بود. حجم نمونه آماری بر اساس قاعده استیونس برابر با ۲۵۵ نفر بود که بر اساس روش نمونه‌گیری خوشه‌ای مرحله‌ای انتخاب شدند. به منظور گردآوری داده‌ها از پرسشنامه‌های رهبری اصیل والمیو و همکاران (۲۰۰۸)، فرهنگ مدرسه گرونرت و ولتاین (۱۹۹۸)، شخصیت پویا باتمن و کرانت (۱۹۹۳)، قرارداد روان‌شناختی رابینسون و روسو (۱۹۹۴) و اشتیاق شغلی شاولفی و همکاران (۲۰۰۲) استفاده شد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها افزون بر شاخص‌های توصیفی، از نرم‌افزار SPSS نسخه ۲۱ و تحلیل معادلات ساختاری در نرم‌افزار PLS بهره‌گرفته شد.

یافته‌ها: نتایج مدل یابی معادلات ساختاری پژوهش نشان داد که رابطه بین سبک رهبری اصیل با اشتیاق شغلی معلمان ($P=0/333$)، رابطه بین فرهنگ مدرسه و اشتیاق شغلی معلمان ($P=0/327$)، رابطه بین شخصیت پویا و اشتیاق شغلی معلمان ($P=0/246$) و رابطه بین قرارداد روان‌شناختی و اشتیاق شغلی معلمان مثبت ($P=0/601$) و معنادار می‌باشد، همچنین قرارداد روان‌شناختی در رابطه رهبری اصیل و اشتیاق شغلی ($P=0/352$)، در رابطه فرهنگ مدرسه و اشتیاق شغلی ($P=0/382$) و در رابطه شخصیت پویا و اشتیاق شغلی ($P=0/284$) نقش میانجی را ایفا می‌کند.

بحث و نتیجه‌گیری: کارکنان مشتاق به صورت کامل جذب شغل خود می‌شوند و وظایف شغلی خود را به نحو احسن انجام می‌دهند. این مهم در معلمان که از عوامل اساسی جامعه هستند از اهمیت بیشتری برخوردار می‌باشد، چرا که معلمان مسؤلیت هدایت و پرورش یک نسل و حتی چند نسل را بر عهده دارند و در صورتی می‌توانند اثربخشی نظام آموزشی کشور را تضمین کنند که سطح بالایی از اشتیاق و انگیزه را در شغل خود داشته باشند.



اطلاعات مقاله:

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۱۰/۲۰

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۱۰/۱۰

شماره صفحات: ۱۸

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



DOI: 10.22098/AEL.2023.12
411.1234

واژه‌های کلیدی:

اشتیاق شغلی، سبک رهبری اصیل، فرهنگ مدرسه، شخصیت پویا، قرارداد روان‌شناختی

استناد: فتحی چگنی، فربیا؛ عباسی، محمد و قدم پور، عزت اله. (۱۴۰۲). رابطه علی سبک رهبری اصیل، فرهنگ مدرسه و شخصیت پویا با اشتیاق شغلی معلمان: نقش میانجی قرارداد روان‌شناختی. فصلنامه علمی - پژوهشی رهبری آموزشی کاربردی، ۴(۴)، ۵۱-۶۸.

*نویسنده مسئول: محمد عباسی

نشانی: گروه روان‌شناسی، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه لرستان، خرم‌آباد، ایران.

تلفن: ۰۹۱۷۷۷۶۹۷۴۹

پست الکترونیکی: abasi.mo@lu.ac.ir

مقدمه

آموزش و پرورش و تعلیم و تربیت از مهم‌ترین عناصر هر کشوری می‌باشند و یکی از عوامل اصلی موفقیت در این حوزه وجود معلمان با انگیزه و مشتاق است، معلمانی که با اشتیاق شغلی^۱ بالای خود تضمین‌کننده اثربخشی نظام آموزشی می‌باشند. مفهوم اشتیاق شغلی در دهه‌های اخیر به عنوان یک عامل بسیار مهم در اثربخشی سازمان‌ها مورد توجه قرار گرفته است (Perera et al., 2018). منظور از اشتیاق شغلی میزان بکارگیری توان فیزیکی، ذهنی و روانی افراد در به انجام رساندن فعالیت‌های مربوط به شغل خود می‌باشد درواقع کارکنان با اشتیاق شغلی بالا ارتباط خوشایند و مؤثری با کار خود برقرار می‌سازند (Xu & Thomas., 2011). اشتیاق شغلی به منظور بالا بردن تعهد سازمانی، افزایش رضایت شغلی، کاهش قصد ترک شغل و درنهایت ارتقاء عملکرد افراد سازمان یکی از ضروریات محسوب می‌شود. اشتیاق شغلی باعث می‌شود که افراد جذب شغلشان شوند و به طرز مطلوب و مؤثری وظایف شغلی خود را انجام دهند (Schaufeli et al., 2006). از نظر Hallberg & Schaufeli (2006) اشتیاق شغلی یک مفهوم روان‌شناختی مثبت و یکی از شاخص‌های بهزیستی و سلامت روان‌شناختی در محل کار است (Finduli et al., 2015). اشتیاق شغلی اشاره به ذهنیت مثبت افراد نسبت به شغل خود دارد و با ویژگی‌های انرژی حرفه‌ای^۲ (نیرومندی): یعنی سطح بالایی از انرژی و تلاش بیشتر فرد در زمان کار و تمایل به تلاش و مقاومت بیشتر در مواجهه با مشکلات کاری؛ فداکاری حرفه‌ای^۳ (وقف کار شدن): یعنی معنادار بودن کار و داشتن احساس غرور و اشتیاق از انجام چنین کاری؛ شیفتگی حرفه‌ای^۴ (جذب کار شدن): یعنی گذشت سریع زمان و فراموش کردن همه چیزهای اطراف در حین انجام دادن کار، غرق شدن در کار و سخت جدا شدن از آن؛ توصیف می‌شود و به جای یک حالت خاص و موقتی به یک حالت فراگیر و ثابت اشاره دارد (Bakker et al., 2008). اشتیاق شغلی معلمان با عوامل مختلفی در ارتباط است. از جمله متغیرهای مرتبط با اشتیاق شغلی معلمان که در پژوهش حاضر نیز مورد بررسی و مطالعه قرار خواهند گرفت فرهنگ مدرسه^۵، سبک رهبری اصیل^۶، شخصیت پویا^۷ و قرارداد روان‌شناختی^۸ هستند.

یکی از متغیرهای مرتبط با اشتیاق شغلی معلمان و مورد مطالعه در پژوهش حاضر، فرهنگ مدرسه است. فرهنگ مدرسه ارزش‌ها، باورها و هنجارهای حاکم بر فضای مدرسه است. فرهنگ مدرسه مجموعه‌ای از ادراکات ذهنی می‌باشد که دیدگاه معلمان را در خصوص واقعیت، تدریس، ایده‌ها، و ابتکارات گوناگون، حفظ، پشتیبانی و یا منع می‌کند. فرهنگ غالباً از طریق نمادها ظاهر شده و به سازمان هویت می‌دهد. هر مدرسه‌ای فرهنگ خاص و منحصر به فرد خود را دارد که آن را از سایر مدارس متمایز می‌سازد (Deal & Peterson., 2009). فرهنگ هر مدرسه هدایت‌گر اتفاقات روزانه آن مدرسه می‌باشد که بر عملکرد همه اعضای آن اثرگذار است (Hinde., 2004). فرهنگ مدرسه می‌تواند اثر مثبت و مطلوبی بر اشتیاق شغلی معلمان داشته باشد و برعکس اگر فرهنگ سمی و بدی بر مدرسه حاکم باشد می‌تواند اشتیاق شغلی معلمان و درنهایت عملکرد خوب مدرسه را تحت تاثیر منفی قرار دهد (Deal & Hinde., 2004). در تحقیقات مختلف برای فرهنگ مدرسه ابعاد گوناگونی در نظر گرفته اند که یکی از معروف‌ترین و مهم‌ترین ابعاد در نظر گرفته شده که مبنای پژوهش حاضر نیز در نظر گرفته شده است ابعاد (Gruenert & Valentine (1998) می‌باشد که عبارتند از: رهبری همکارانه^۹: توصیف‌کننده رفتارهای مدیران مدارس در هنگام تعامل با معلمان و تسهیل همکاری با آنهاست؛ همکاری معلمان^{۱۰}: بیانگر رفتارهایی از معلمان است که بیانگر فرهنگ همکاری است؛ توسعه حرفه‌ای^{۱۱}: بیانگر نگرش معلمان در دستیابی به ایده

1. Job Engagement
2. vigor
3. dedication
4. absorption
5. school culture
6. authentic Leadership
7. proactive Personality
8. psychological Contract
9. collaborative leadership
10. teacher collaboration
11. professional development

های جدید و احساس کلی آن‌ها درباره مفهوم بهبود مدرسه است؛ وحدت هدف^۱: نشان دهنده چگونگی تاثیر بیانیه مأموریت بر آموزش و تدریس است؛ حمایت همکارانه^۲: اشاره به میزان همکاری اثربخش بین معلمان دارد؛ مشارکت در یادگیری^۳: توصیف کننده کیفیت ارتباط معلم و والدین می باشد.

Arifin et al (2014) در پژوهش خود تأثیر فرهنگ مدرسه، رهبری و ویژگی های شخصی معلمان بر اشتیاق شغلی آنها را تایید کردند و نشان دادند که فرهنگ در رابطه میان رهبری و اشتیاق شغلی معلمان نقش میانجی را ایفا می کند، همچنین فرهنگ عمده ترین متغیر پیش بینی کننده اشتیاق شغلی در شرایط عملی است. **Klusmann et al (2008)** دریافتند حمایت های مدیر در امور آموزشی اشتیاق شغلی بیشتر معلمان را پیش بینی می کند. به عبارت دیگر اگر متغیرهای فردی در معلم کنترل گردد مدارس می که مدیران حمایت کننده تری داشته باشند تعداد معلمان با اشتیاق بیشتری دارند. **MacNeil et al (2009)** نیز معتقدند که فرهنگ مدرسه قوی تر معلمان با انگیزه تری می پروراند و معلمان با انگیزه تر توفیقات بیشتری در پیامدهای دانش آموزان کسب می کنند. بنابراین مدیرانی که درصدد بهسازی عملکرد دانش آموزان هستند باید فرهنگ مدرسه را از طریق برقراری ارتباطات درست میان خود، معلمان، دانش آموزان و اولیا بهبود بخشند.

یکی دیگر از عوامل مرتبط با اشتیاق شغلی معلمان که در پژوهش حاضر نیز مورد مطالعه قرار گرفته، سبک رهبری اصیل است. رهبری اصیل که از تئوری روانشناسی مثبت نگر برگرفته شده و با رهبری تحولی ارتباط مثبت دارد یکی از جدیدترین تئوری ها در رهبری می باشد که می تواند اشتیاق شغلی افراد را تحت تأثیر قرار دهد (**Walumbwa et al., 2011**). رهبری اصیل ریشه در اصالت فرد دارد و به طور کلی به معنای صادق بودن فرد با خودش است (**Avolio & Gardner., 2005**). رهبران اصیل افرادی هستند که از خودشناسی لازم برخوردارند، از چگونگی رفتار خود آگاهی دارند، دارای بینش ارزشی-اخلاقی هستند و شناخت کافی از دانش و توانمندی های افرادی که با آنها فعالیت می کنند، دارند. رهبران اصیل افرادی، خوشبین، منعطف، مطمئن و امیدوار هستند که از شخصیت اخلاقی بالایی برخوردار هستند (**Gardner et al., 2011**). **Avolio & Gardner (2005)** بر این باورند که رهبری اصیل دارای چهار بعد شفافیت روابط^۴: یعنی ابراز افکار و احساسات خود به کارکنان و نشان دادن اطلاعات و تسهیم کردن آن با کارکنان؛ استدلال اخلاقی درونی^۵: اشاره به دارا بودن مقیاس بالای اخلاقی دارد که رهبر تصمیم گیری های خود را بر مبنای ارزش های درونی قرار می دهد؛ پردازش متوازن^۶: جمع آوری اطلاعات مثبت و منفی و تجزیه و تحلیل این اطلاعات قبل از تصمیم گیری؛ خودآگاهی^۷: آگاهی و درک قوت ها و ضعف های خود و درک چگونگی ارتباط با دنیای پیرامون خود.

Al Sahi et al. (2016) معتقدند که رهبری اصیل نقش بسیار مهمی در تقویت نگرش های مثبت کاری همچون اشتیاق شغلی، تعهد سازمانی، درگیری شغلی، بهبود عملکرد فردی و سازمانی، امنیت شغلی و رضایت شغلی افراد دارد. **Penger & Černe (2014)** نیز در تحقیق خود نشان دادند که رهبران اصیل با ایجاد ظرفیت های روانی مثبت و همچنین جو اخلاقی مثبت در محیط سازمان تأثیر مثبت و معناداری بر اشتیاق شغلی افراد سازمان دارند. **Walumbwa et al (2008)** تأکید می کنند که یک فرایند روان شناختی، رهبری اصیل را با رفتارهای پیروان پیوند می دهد که این می تواند نقش میانجی اشتیاق به کار را در بهبود عملکرد خلاق کارکنان توجیه کند. نتایج پژوهش **Seyed Naqvi & Kahe (2013)** نیز نشان داد که رهبری اصیل با تأثیرگذاری روی اشتیاق به کار کارکنان، می تواند نقشی بسزا در بهبود خلاقیت داشته باشد.

عامل مهم دیگری که با اشتیاق شغلی معلمان در ارتباط است و در پژوهش حاضر نیز مورد مطالعه قرار گرفته است، شخصیت پویا است. شخصیت پویا یک ویژگی شخصیتی است که با ایجاد انگیزه درونی قوی، نوعی ابتکار عمل برای رسیدن به اهداف مد نظر فرد

1. unity of purpose
2. collegial support
3. learning partnership
4. relational transparency
5. internalized moral perspective
6. balanced processing
7. self-awareness

تعریف می‌شود (Presbitero., 2015). افراد با شخصیت پویا توانایی شناسایی مشکلات و حل آنها را دارند از این رو در زندگی شخصی و حرفه‌ای خود از رضایت کافی برخوردارند (Bakker., 2012). این افراد شرایط مطلوبی را برای خود در کارشان مهیا می‌سازند و احتمالاً می‌توانند به صورت فعال‌تری تقاضاها و منابع شغلی خود را مدیریت و اهداف کاری و شخصی خود را تحقق بخشند (Caniëls et al., 2018). افراد با شخصیت پویا قادر هستند فرصت‌ها را تشخیص دهند و اقدامات لازم را انجام دهند که در نهایت تغییرات ارزشمندی را در محیط کار خود ایجاد می‌کنند. در مقابل افراد با پویایی پایین نمی‌توانند فرصت‌ها را شناسایی کنند، و تغییرات لازم را ایجاد کنند این افراد در مقابل فشارها و تغییرات محیطی منفعل هستند و به جای تلاش برای تغییر شرایط، آن را می‌پذیرند و با آن سازگار می‌شوند.

شواهد تجربی نیز نشان دهنده آن است که شخصیت پویا پیش‌بینی‌کننده رفتارهای سازمانی مهمی می‌باشد. به عنوان مثال Greguras (2010) & Diefendorff در پژوهش خود بر روی ۱۶۵ نفر از کارکنان و سرپرستان آنها به این نتیجه رسیدند که شخصیت پویا عملکرد شغلی و رفتارهای شهروندی سازمانی (نوع دوستی، ادب، مهربانی و مردانگی) را از طریق نیاز به خشنودی پیش‌بینی می‌کند. Seibert et al (2001) نیز در پژوهش خود نشان دادند که شخصیت پویا به صورت مثبتی با نوآوری و ابتکار حرفه‌ای در ارتباط است و نوآوری و ابتکار حرفه‌ای نیز به نوبه خود با پیشرفت شغلی (افزایش حقوق و دستمزد) و اشتیاق شغلی رابطه دارد. Woods & Sofa (2013) در پژوهش خود نشان دادند که افراد بسیار کوشا احتمالاً از نظر روان‌شناختی در کار خود احساس معناداری خواهند کرد که منجر به اشتیاق شغلی بیشتری در آنها می‌شود. Woo & Allen (2014) نیز معتقدند که افراد با شخصیت پویا برای پیشرفت مسیر شغلی خود گام‌های لازم را برمی‌دارند و بیشتر درگیر مدیریت مسیر شغلی و فعالیت‌های خودشکوفایی در محیط‌های کاری خود هستند و از اشتیاق شغلی بیشتری برخوردار هستند.

یکی دیگر از متغیرهای مرتبط با اشتیاق شغلی معلمان که در پژوهش حاضر نیز مورد مطالعه قرار گرفته است قرارداد روان‌شناختی است. در پژوهش حاضر متغیر قرارداد روان‌شناختی به عنوان متغیر میانجی بین متغیرهای پیش‌بین (فرهنگ مدرسه، رهبری اصیل و شخصیت پویا) و متغیر ملاک (اشتیاق شغلی معلمان) در نظر گرفته می‌شود. سازه قرارداد روان‌شناختی به زعم روسو مجموعه فعالیت‌هایی است که کارکنان معتقدند از آنها انتظار می‌رود و آنچه متقبلاً آنها انتظار دارند دریافت کنند (Rousseau., 2003). قرارداد روان‌شناختی بدین معناست که کارکنان پیوسته رابطه استخدامی خود را با سازمان بررسی می‌کنند و متناسب با میزان عملی شدن تعهدات سازمان نسبت به اتخاذ نگرش‌ها و رفتارهای مقتضی کاری اقدام می‌کنند (Conway & Briner., 2005). در واقع قرارداد روان‌شناختی یک قرارداد ضمنی و نانوشته است که بیانگر انتظارات طرفین از همدیگر در خصوص موارد حساس در شغل کارمند و تعهد سازمانی وی به آن سازمان و اهداف آن است. کارکنان یک سازمان تعاملات شغلی خود را از طریق همین قرارداد مورد سنجش قرار می‌دهند و با تنظیم رفتارها و نگرش‌های خود، پاسخگوی مساعدت‌های کارفرمایان هستند (Parzefall & Hakanen., 2010). Robinson & Rousseau برای قرارداد روان‌شناختی سه بعد در نظر گرفته‌اند که در این پژوهش نیز مبنای مطالعه قرار گرفته‌اند، این سه بعد عبارتند از: توسعه مسیر شغلی^۱: اشاره به میزان فراهم شدن توسعه کارراه کارکنان و فراهم شدن فرصت‌های آموزشی و فرصت‌های ارتقاء برای کارکنان دارد؛ محتوای شغلی^۲: اشاره به میزان تامین امنیت شغلی، جذابیت و چالشی بودن شغل دارد؛ پاداش شغلی^۳: اشاره به میزان برآورده شدن انتظارات کارکنان به لحاظ حقوق و دستمزد و مزایای حاشیه‌ای شغل خود دارد (Robinson & Rousseau., 1994).

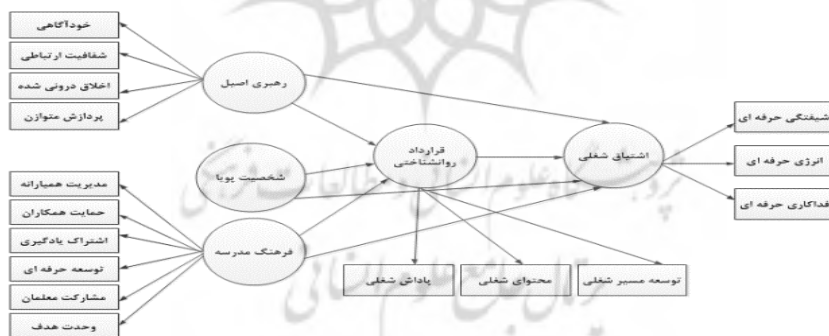
تحقق قرارداد روان‌شناختی به شکل مثبتی رفتار و نگرش کارکنان را تحت تأثیر قرار می‌دهد از جمله اینکه تعهد عاطفی افراد و دلبستگی آنها نسبت به سازمان را بالا برده و بر عملکرد وظیفه‌ای و رفتارهای شهروندی سازمانی آنها نیز تأثیر مثبت دارد (Coyle-Shapiro, 2000; & Kessler, 2000; & Ronnie., 2018). پژوهشی درباره اشتیاق کاری و پیشایندهای آن نیز نشان دهنده آن است که تحقق قرارداد روان‌شناختی پایه و اساس مهمی برای اشتیاق کاری کارکنان به شمار می‌رود (Kahn., 1990).

1. career development
2. Job Content
3. job compensation

اشتیاق شغلی متغیر مهمی است که اثر مثبتی بر تعهد سازمانی، کاهش قصد ترک سازمان، افزایش رضایت شغلی و در نتیجه بهبود عملکرد کارکنان ضروری است. در سازمان آموزش و پرورش نیز اشتیاق شغلی معلمان می‌تواند در ارتقاء یاددهی-یادگیری معلمان نقش بسیار مهمی داشته باشد. اگر معلمی به شغل خود علاقه داشته باشد خلاقیت و استعداد وی در زمینه کاریش شکوفا شده و هرگز دچار خستگی و افسردگی نخواهد شد، اشتیاق شغلی کافی باعث می‌شود معلمان استعداد و مهارت خود را در خدمت سازمان به کار گیرند و بازده سازمان بالا رود (Ahmadinik et al., 2022). به عکس زمانی که معلمان از اشتیاق کافی برخوردار نباشند به دنبال چالش‌های جدید در کار خود نبوده و هنگامی که احساس کنند که کارشان برای مدت زیادی چالش برانگیز نمی‌باشد دچار سرخوردگی و ناامیدی در شغل خود می‌شوند (Zhang., 2021). عوامل زیادی وجود دارد که می‌توانند انگیزه و اشتیاق شغلی معلمان را تحت تاثیر خود قرار دهند، به عبارتی معلمان در کار خود با منابع استرس زای گوناگونی از قبیل ازدحام دانش آموزان، نابرابری حقوق و مزایا، نازل قلمداد شدن شان معلمی در جامعه و عدم انطباق انتظارات معلمان از محیط کاری و دانش آموزان با وضعیت موجود روبرو هستند که می‌تواند زمینه ساز افزایش استرس کاری و منجر به افت کاری و پایین آمدن اشتیاق شغلی در آنها شود (Panahi et al., 2018).

مشاهدات میدانی نیز حاکی از آن است که به دلیل عواملی همچون حقوق و دستمزد پایین، نبود فرهنگ ارتباطات سازنده در محیط مدرسه، محیط کاری نامناسب و فقدان امنیت شغلی، تغییرات مداوم در سیاست‌های آموزشی، نظارت ضعیف، افزایش حجم کار، نبود مدیریت مناسب و بسیاری عوامل دیگر معلمان مقطع ابتدایی شهرستان خرم‌آباد از اشتیاق لازم در شغل خود برخوردار نبوده. از آنجایی که اشتیاق شغلی در مشاغل خدمت محور به خصوص مشاغل آموزشی بسیار حائز اهمیت بوده و موجب تفاوت‌های اساسی در عملکرد است بنابراین ضرورت بررسی این متغیرها پررنگ می‌گردد؛

از همین رو در پژوهش حاضر با توجه به پیشینه تجربی ذکر شده و مطالب گفته شده و با عنایت به این که پژوهش‌های داخلی و خارجی، چندان به بررسی روابط و نیز اثرات مستقیم و غیرمستقیم فرهنگ مدرسه، رهبری اصیل و شخصیت پویا بر اشتیاق شغلی معلمان به صورت یکپارچه پرداخته اند، لزوم بررسی بیشتر این متغیرها را ضروری می‌کند. از همینرو با توجه به مبانی نظری و پژوهشی ذکر شده، در پژوهش حاضر با استفاده از الگویابی معادلات ساختاری رابطه علی بین متغیرهای فرهنگ مدرسه، رهبری اصیل، شخصیت پویا و قرارداد روان‌شناختی با اشتیاق شغلی معلمان تبیین خواهند شد.



شکل ۱: مدل مفهومی رابطه ساختاری بین متغیرهای پژوهش

روش‌شناسی پژوهش

پژوهش از لحاظ هدف کاربردی و از لحاظ نوع تحقیق همبستگی و از نوع مدل‌سازی معادلات ساختاری است. جامعه آماری پژوهش حاضر کلیه معلمان شاغل دوره ابتدایی در آموزش و پرورش نواحی یک و دو شهرستان خرم‌آباد در سال تحصیلی ۱۴۰۱-۱۴۰۰ می‌باشند که بر اساس اعلام ادارات کارگزینی این نواحی ۱۴۵۰ نفر برآورد می‌گردند. در پژوهش حاضر برای تعیین حجم نمونه از قاعده استیونس (۲۰۰۲) مبنی بر وجود حداقل ۱۵ شرکت کننده به ازای هر نشانگر، استفاده شده است. از آنجایی که در پژوهش حاضر تعداد ۱۷ نشانگر وجود دارد، بنابراین حجم نمونه مورد نیاز در پژوهش حاضر ۲۵۵ نفر برآورد گردید. نمونه مورد نظر به روش نمونه‌گیری خوشه‌ای مرحله‌ای انتخاب شد. از میان پاسخ دهندگان تعداد ۱۳۴ نفر مرد و تعداد ۱۲۱ نفر زن بودند، همچنین بیشتر افراد نمونه دارای سن ۴۱ تا ۴۵ سال و تحصیلات

لیسانس بودند. در این پژوهش برای آزمون صحت مدل نظری و محاسبه ضرایب تاثیر از روش مدل‌یابی معادلات ساختاری به وسیله نرم افزار PLS استفاده شده است.

برای جمع‌آوری داده‌ها از ابزار پرسشنامه استفاده شد که شرح هر یک از پرسشنامه‌ها در ادامه آورده شده است:

پرسشنامه رهبری اصیل: پرسشنامه رهبری اصیل، توسط والمبا و همکاران (۲۰۰۸) طراحی شده است. این پرسشنامه دارای ۱۵ سوال و ۴ خرده مؤلفه شامل خودآگاهی (۴ سوال)، پردازش متوازن (۴ سوال)، اخلاق مداری (۴ سوال) و شفافیت رابطه‌ای (۴ سوال) بر پایه طیف ۵ گزینه‌ای لیکرت (عدد ۱ = خیلی کم و عدد ۵ = خیلی زیاد) تهیه شده است. روایی پرسشنامه با روش تحلیل عاملی توسط قنبری و همکاران (۱۳۹۵) تایید شده است، پایایی پرسشنامه نیز برای خرده مؤلفه‌های پرسشنامه به ترتیب ۰/۸۶، ۰/۸۴، ۰/۸۶ و ۰/۸۶ و برای کل پرسشنامه ۰/۹۶ توسط آنها گزارش شد. جیلوناردو و همکاران (۲۰۱۰) نیز پایایی پرسشنامه کل پرسشنامه را ۰/۹۱ و پایایی خرده مؤلفه‌های آن را به ترتیب ۰/۷۱، ۰/۸۳، ۰/۸۸ و ۰/۷۰ گزارش کرد. در پژوهش حاضر نیز پایایی کل این پرسشنامه ۰/۸۶۳ بدست آمد.

پرسشنامه فرهنگ مدرسه: پرسشنامه فرهنگ مدرسه توسط گرونرت و ولنتاین (۱۹۹۸) طراحی شد. این پرسشنامه دارای ۳۵ سؤال و ۶ خرده مقیاس رهبری همیارانه (۱۱ سؤال)، مشارکت معلمان (۶ سؤال)، توسعه حرفه‌ای (۵ سؤال)، وحدت هدف (۵ سؤال)، حمایت همکاران (۴ سؤال) و مشارکت در یادگیری (۴ سؤال) بر اساس طیف ۵ گزینه‌ای لیکرت (عدد ۱ = کاملاً مخالفم و عدد ۵ = کاملاً موافقم) تهیه شده است. روایی پرسشنامه با روش تحلیل عاملی توسط کولایی و همکاران (۱۳۹۶) تایید شده است، پایایی پرسشنامه نیز برای خرده مؤلفه‌های پرسشنامه به ترتیب ۰/۹۴، ۰/۷۰، ۰/۸۳، ۰/۸۸، ۰/۹۱، ۰/۸۵ و برای کل پرسشنامه ۰/۹۷ توسط آنها گزارش شد. گرونرت و ولنتاین (۱۹۹۸) نیز پایایی خرده مقیاس‌های پرسشنامه را برای رهبری همیارانه، ۰/۹۱، حمایت همکاران، ۰/۸۰، مشارکت در یادگیری، ۰/۶۶، توسعه حرفه‌ای، ۰/۸۷، مشارکت معلمان، ۰/۸۳، وحدت هدف، ۰/۸۲ و برای کل پرسشنامه ۰/۹۵ گزارش کردند. در پژوهش حاضر نیز پایایی کل این پرسشنامه ۰/۸۷۴ بدست آمد.

پرسشنامه شخصیت پویا: پرسشنامه شخصیت پویا، توسط باتمن و کرانت (۱۹۹۳) طراحی شده است. این پرسشنامه دارای ۵ گویه و بر پایه طیف ۵ گزینه‌ای لیکرت (عدد ۱ = کاملاً مخالفم و عدد ۵ = کاملاً موافقم) تهیه شده است. روایی این پرسشنامه توسط کریمی و همکاران (۱۳۹۴) تایید شده است همچنین پایایی پرسشنامه توسط آنها ۰/۸۰ گزارش شده است. حکیمی (۱۳۹۹) نیز روایی پرسشنامه را با استفاده از روایی همگرا مطلوب توصیف کرده و پایایی آن را ۰/۸۴ گزارش نموده است. باتمن و کرانت نیز پایایی پرسشنامه را ۰/۹۰ گزارش نموده‌اند. در پژوهش حاضر نیز پایایی کل این پرسشنامه ۰/۸۳۲ بدست آمد.

پرسشنامه قرارداد روان‌شناختی: پرسشنامه قرارداد روان‌شناختی توسط رابینسون و روسو (۱۹۹۴) طراحی شده است. این پرسشنامه شامل ۱۰ سؤال و ۳ بعد توسعه مسیر شغلی (۳ گویه)، محتوای شغلی (۳ گویه) و پاداش شغلی (۴ گویه) است. این پرسشنامه با مقیاس درجه-بندی لیکرت ۵ گزینه‌ای (خیلی کم = ۱؛ تا خیلی زیاد = ۵) درجه‌بندی شده است. پایایی این پرسشنامه توسط فرزانه و همکاران (۱۳۹۵) از طریق آلفای کرونباخ محاسبه گردید و ضرایب آلفا توسعه مسیر شغلی (۰/۸۳)، محتوای شغلی (۰/۷۶) و پاداش شغلی (۰/۸۵) به دست آمد. روایی این پرسشنامه با روش تحلیل عاملی توسط سیدنقوی و عرب (۱۳۹۵) تایید شده است. در پژوهش حاضر نیز پایایی کل این پرسشنامه ۰/۷۹۸ بدست آمد.

پرسشنامه اشتیاق شغلی: پرسشنامه اشتیاق شغلی توسط شاولی و همکاران (۲۰۰۲) طراحی شده است. این پرسشنامه دارای ۱۷ سؤال و ۳ خرده مقیاس نیرومندی (۶ سؤال)، وقف خود (۵ سؤال) و جذب (۶ سؤال) می باشد که بر اساس طیف ۵ گزینه‌ای لیکرت (عدد ۱ = کاملاً مخالفم و عدد ۵ = کاملاً موافقم) تهیه شده است. روایی پرسشنامه با روش تحلیل عاملی امین بیدختی و همکاران (۱۳۹۵) تایید شده است، پایایی پرسشنامه نیز برای خرده مؤلفه‌های انرژی حرفه‌ای (نیرومندی) ۰/۹۰، فداکاری حرفه‌ای (وقف) ۰/۹۰، شیفتگی حرفه‌ای (جذب) ۰/۹۱ و کل مقیاس ۰/۹۵ توسط آنها تایید شده است. شاولی و همکاران (۲۰۰۶) نیز پایایی کل پرسشنامه را ۰/۹۶ و پایایی خرده مقیاس‌های آن را برای نیرومندی، ۰/۹۰، وقف خود، ۰/۹۵ و جذب، ۰/۸۸ به دست آوردند. در پژوهش حاضر نیز پایایی کل این پرسشنامه ۰/۸۲۲ بدست آمد.

یافته ها

معیار استون-گیزر^۱ (Q2)

این معیار قدرت پیش بینی مدل را مشخص می سازد و مدل هایی که برازش بخش ساختاری قابل قبولی دارند، باید قابلیت پیش بینی شاخص های مربوط به سازه های درونزای مدل را داشته باشند. داوری و رضازاده (۱۳۹۲) درباره شدت قدرت پیش بینی مدل در مورد سازه های درونزا، سه مقدار ۰/۰۲، ۰/۱۵ و ۰/۳۵ را به ترتیب قدرت پیش بینی ضعیف، متوسط و قوی تعیین نموده اند. مقدار Q^2 در مورد سازه های درونزای مدل پژوهش، اشتیاق شغلی و قرارداد روان‌شناختی به ترتیب ۰/۵۱۸ و ۰/۴۳۴ به دست آمد. از آنجا که مقادیر به دست آمده برای این سازه ها بالاتر از آستانه ۰/۳۵ می باشد، نشان از قدرت پیش بینی قوی مدل داشته و برازش مناسب مدل ساختاری پژوهش مورد تایید قرار می گیرد.

برازش کلی مدل

شاخص نیکویی برازش^۲ در مدل پی ال اس راه حلی برای بررسی برازش کلی مدل بوده و بین صفر تا یک قرار دارد و مقادیر نزدیک به یک نشان دهنده کیفیت مناسب مدل هستند. این شاخصه بررسی توانایی پیش بینی کلی مدل می پردازد و اینکه آیا مدل آزمایش شده موفق بوده است در پیش بینی متغیرهای مکنون درون زا یا خیر. معیار نیکویی برازش به منظور بررسی برازش مدل کلی به کار گرفته می شود که $GOF= 0/1$ میزان کم، $GOF= 0/25$ مقدار متوسط و $GOF= 0/36$ مقدار بزرگ برای سنجش اعتبار مدل های پی ال اس به کار گرفته می شود (وتزلس و همکاران، ۲۰۰۹).

نتایج برازش کلی مدل در جدول ۱ ارائه شده است. این معیار از طریق فرمول زیر محاسبه می گردد:

$$GOF = \sqrt{\text{Avg}(\text{Gomunalities}) \times \text{Avg}(R^2)}$$

جدول ۱: شاخص های کلی برازش مدل

متغیر	مقادیر اشتراکی	R2
رهبری اصیل	۰/۵۹۸	-
فرهنگ مدرسه	۰/۶۷۵	-
شخصیت پویا	۰/۵۶۷	-
قرارداد روان‌شناختی	۰/۶۶۴	۰/۵۸۷
اشتیاق شغلی	۰/۷۳۱	۰/۶۱۲
میانگین	۰/۶۴۷	۰/۵۹۹
GOF	۰/۶۲۲	

جدول ۲: نتایج رابطه مستقیم و ضرایب معنی داری فرضیه های پژوهش

رابطه	ضریب مسیر	T آماره	سطح معنی داری	نتیجه آزمون
رهبری اصیل — اشتیاق شغلی	۰/۳۳۳	۳/۱۲۸	۰/۰۰۰	تایید فرضیه
فرهنگ مدرسه — اشتیاق شغلی	۰/۳۲۷	۳/۰۷۸	۰/۰۰۰	تایید فرضیه
شخصیت پویا — اشتیاق شغلی	۰/۲۴۶	۲/۱۳۸	۰/۰۰۰	تایید فرضیه

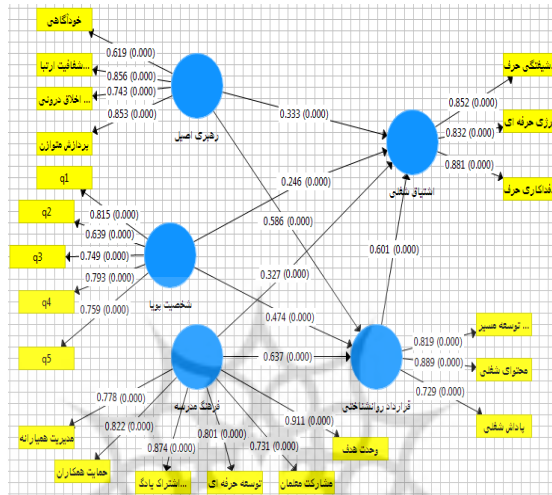
1 Stone-Geisser Criterion.

2. goodness of fit (GOF)

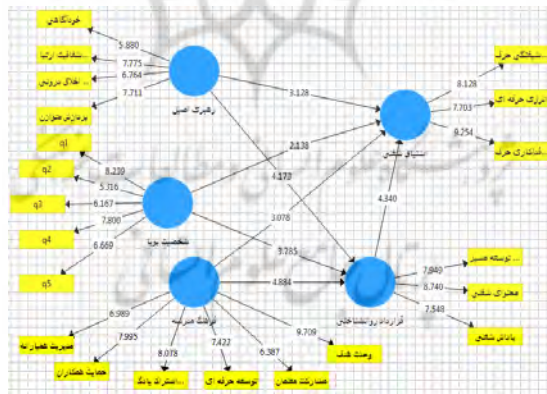
قرارداد روان‌شناختی ← اشتیاق شغلی	۰/۶۰۱	۴/۳۴۰	+/+++	تایید فرضیه
رهبری اصیل ← قرارداد روان‌شناختی ← اشتیاق شغلی	۰/۳۵۲	۳/۵۴۵	+/+++	تایید فرضیه
فرهنگ مدرسه ← قرارداد روان‌شناختی ← اشتیاق شغلی	۰/۳۸۲	۳/۸۷۹	+/+++	تایید فرضیه
شخصیت پویا ← قرارداد روان‌شناختی ← اشتیاق شغلی	۰/۲۸۴	۲/۴۴۷	+/+++	تایید فرضیه

آزمون فرضیه‌های پژوهش

در این قسمت به بررسی آزمون فرضیه‌های پژوهش با استفاده از نرم افزار PLS پرداخته می‌شود.



شکل ۲: مدل ترسیم شده همراه با ضرایب مسیر



شکل ۳: مدل ترسیم شده همراه با مقادیر آماره T

فرضیه اول: بین رهبری اصیل و اشتیاق شغلی معلمان دوره ابتدایی شهرستان خرم آباد رابطه وجود دارد. مطابق با جدول ۲ ضریب مسیر رابطه میان رهبری اصیل و اشتیاق شغلی ۰/۳۳۳ است. آماره t برای این ضریب ۳/۱۲۸ است و مقدار آن بالاتر از آستانه معنی داری (۱/۹۶) در سطح خطای ۰/۰۵ می‌باشد. بنابراین فرضیه تایید می‌شود.

فرضیه دوم: بین فرهنگ مدرسه و اشتیاق شغلی معلمان دوره ابتدایی شهرستان خرم آباد رابطه وجود دارد. مطابق با جدول ۲ ضریب مسیر رابطه میان فرهنگ مدرسه و اشتیاق شغلی ۰/۳۲۷ است. آماره t برای این ضریب ۳/۰۷۸ است و مقدار آن بالاتر از آستانه معنی داری (۱/۹۶) در سطح خطای ۰/۰۵ می‌باشد. بنابراین فرضیه تایید می‌شود.

فرضیه سوم: بین شخصیت پویا و اشتیاق شغلی معلمان دوره ابتدایی شهرستان خرم آباد رابطه وجود دارد. مطابق با جدول ۲ ضریب مسیر رابطه میان شخصیت پویا و اشتیاق شغلی ۰/۲۴۶ است. آماره t برای این ضریب ۲/۱۳۸ است و مقدار آن بالاتر از آستانه معنی داری (۱/۹۶) در سطح خطای ۰/۰۵ می باشد. بنابراین فرضیه تایید می شود.

فرضیه چهارم: بین قرارداد روان‌شناختی و اشتیاق شغلی معلمان دوره ابتدایی شهرستان خرم آباد رابطه وجود دارد. مطابق با جدول ۲ ضریب مسیر رابطه میان قرارداد روان‌شناختی و اشتیاق شغلی ۰/۶۰۱ است. آماره t برای این ضریب ۴/۳۴۰ است و مقدار آن بالاتر از آستانه معنی داری (۱/۹۶) در سطح خطای ۰/۰۵ می باشد. بنابراین فرضیه تایید می شود.

فرضیه پنجم: بین رهبری اصیل و اشتیاق شغلی با نقش میانجی گری قرارداد روان‌شناختی در معلمان دوره ابتدایی شهرستان خرم آباد رابطه وجود دارد.

مطابق با جدول ۲ ضریب مسیر رابطه غیرمستقیم میان رهبری اصیل و اشتیاق شغلی از طریق قرارداد روان‌شناختی برابر با ۰/۳۵۲ است. آماره t برای این ضریب ۳/۵۴۵ است و مقدار آن بالاتر از آستانه معنی داری (۱/۹۶) در سطح خطای ۰/۰۵ می باشد. بنابراین فرضیه تایید می شود.

فرضیه ششم: بین فرهنگ مدرسه و اشتیاق شغلی با نقش میانجی گری قرارداد روان‌شناختی در معلمان دوره ابتدایی شهرستان خرم آباد رابطه وجود دارد.

مطابق با جدول ۲ ضریب مسیر رابطه غیرمستقیم میان فرهنگ مدرسه و اشتیاق شغلی از طریق قرارداد روان‌شناختی برابر با ۰/۳۸۲ است. آماره t برای این ضریب ۳/۸۷۹ است و مقدار آن بالاتر از آستانه معنی داری (۱/۹۶) در سطح خطای ۰/۰۵ می باشد. بنابراین فرضیه تایید می شود.

فرضیه هفتم: بین شخصیت پویا و اشتیاق شغلی با نقش میانجی گری قرارداد روان‌شناختی در معلمان دوره ابتدایی شهرستان خرم آباد رابطه وجود دارد.

مطابق با جدول ۲ ضریب مسیر رابطه غیرمستقیم میان شخصیت پویا و اشتیاق شغلی از طریق قرارداد روان‌شناختی برابر با ۰/۲۸۴ است. آماره t برای این ضریب ۲/۴۴۷ است و مقدار آن بالاتر از آستانه معنی داری (۱/۹۶) در سطح خطای ۰/۰۵ می باشد. بنابراین فرضیه تایید می شود.

بحث و نتیجه گیری

کارکنان مشتاق به صورت کامل جذب شغل خود می شوند و وظایف شغلی خود را به نحو احسن انجام می دهند. اشتیاق شغلی منجر به کاهش ترک شغل، افزایش تعهد سازمانی، افزایش رضایت شغلی و درنهایت بهبود عملکرد افراد می شود. این مهم در معلمان که از عوامل اساسی جامعه هستند از اهمیت بیشتری برخوردار می باشد، چرا که معلمان مسؤلیت هدایت و پرورش یک نسل و حتی چند نسل را بر عهده دارند و در صورتی می توانند اثربخشی نظام آموزشی کشور را تضمین کنند که سطح بالایی از اشتیاق و انگیزه را در شغل خود داشته باشند. بر همین اساس، پژوهش حاضر با هدف "بررسی رابطه علی سبک رهبری اصیل، فرهنگ مدرسه و شخصیت پویا با اشتیاق شغلی معلمان با نقش میانجی قرارداد روان‌شناختی در معلمان دوره ابتدایی شهرستان خرم آباد" انجام پذیرفت. نتایج مدل معادلات ساختاری نشان داد که بین رهبری اصیل و اشتیاق شغلی معلمان دوره ابتدایی شهرستان خرم آباد رابطه وجود دارد.

یافته های حاصل از این فرضیه با پژوهش های صورت گرفته توسط [Moradi Moghadam, Karimi & Mardani \(2020\)](#)، [Al Sahi et al \(2016\)](#)، [et al \(2017\)](#) و [Penger & Černe \(2014\)](#) همخوانی دارد. [Karimi & Mardani \(2020\)](#) نشان دادند که رهبری اصیل از طریق سرمایه روان‌شناختی اثر مثبت و معناداری با اشتیاق شغلی کارکنان دارد. [Moradi Moghadam et al \(2017\)](#)، نشان دادند که رهبری اصیل رابطه مثبت و معناداری با اشتیاق شغلی و رفتار سازمانی مثبت معلمان دارد، به عبارتی سبک رهبری اصیل می تواند به صورت مثبت و معناداری اشتیاق شغلی و رفتار سازمانی مثبت معلمان را تحت تاثیر قرار دهد و می توان متغیرهای اشتیاق شغلی و رفتار سازمانی مثبت معلمان را با افزایش این نوع رهبری در آموزش و پرورش بهبود داد. [Al Sahi et al \(2016\)](#) نشان دادند که رهبری اصیل به صورت قابل توجهی اشتیاق شغلی و رفتارهای شهروندی سازمانی را افزایش می

دهد. نتایج پژوهش آنها همچنین نشان داد که توانمندسازی روان‌شناختی قدرت رابطه بین رهبری اصیل با اشتیاق شغلی و رفتارهای شهروندی سازمانی را افزایش می‌دهد در حالی که به عنوان یک واسطه عمل می‌کند. (Penger & Černe (2014) نشان دادند که رابطه مثبتی بین رهبری اصیل، رضایت شغلی کارکنان و تعهد کاری وجود دارد. علاوه بر این، رابطه بین رهبری اصیل و رضایت شغلی به طور کامل توسط حمایت ادراک شده سرپرست میانجی‌گری می‌شود، آنها همچنین حمایتی را برای میانجی‌گری جزئی حمایت درک شده سرپرست در رابطه بین رهبری اصیل و مشارکت کاری کارکنان دریافتند. در تحلیل این فرضیه می‌توان گفت که رهبران اصیل با کارکنان خود روابط مثبت و باز ایجاد می‌کنند و با قبول کاستی‌های خود از دیگران می‌خواهند برای اتخاذ بهترین تصمیمات نظراتشان را بیان کنند، چنین رویکردی از آنها منجر به ایجاد حس اعتماد و آزادی بیان در ارائه ایده‌های افراد می‌شود، این تعاملات اجتماعی مثبت با پیروان این حس را در آنها برمی‌انگیزاند که کار خود را با اشتیاق انجام دهند.

نتایج مدل معادلات ساختاری نشان داد که بین فرهنگ مدرسه و اشتیاق شغلی معلمان دوره ابتدایی شهرستان خرم‌آباد رابطه وجود دارد. یافته‌های حاصل از این فرضیه با پژوهش‌های صورت گرفته توسط (Adel Bablan et al (2021) و (Koulaei et al (2019) همخوانی دارد. (Adel Bablan et al (2021) در پژوهش خود نشان دادند که بین فرهنگ مدرسه و خلاقیت سازمانی با اشتیاق شغلی معلمان رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. (Koulaei et al (2019) نیز در پژوهش خود نشان دادند که سازه‌های فرهنگ مدرسه، توانمندسازی و ویژگی‌های شغلی معلمان در رابطه رهبری آموزشی و اشتیاق شغلی نقش میانجی را ایفا می‌کنند. در واقع رهبری آموزشی از طریق فرهنگ مدرسه می‌تواند اثر مثبت و معناداری بر اشتیاق شغلی معلمان داشته باشد. در تبیین این فرضیه نیز می‌توان گفت که افزایش اشتیاق شغلی معلمان و بهبود عملکرد آنها در مدرسه مستلزم رواج نظامی از هنجارها، ارزش‌ها و سنت‌ها است. چنین بستری به سازمان شور، هیجان و روح زندگی می‌دهد. به عبارتی مدارس با داشتن فرهنگی قوی و مثبت قادر به افزایش اشتیاق شغلی معلمان و ادامه حیات هستند.

نتایج مدل معادلات ساختاری نشان داد که بین شخصیت پویا و اشتیاق شغلی معلمان دوره ابتدایی شهرستان خرم‌آباد رابطه وجود دارد. یافته‌های حاصل از این فرضیه با پژوهش‌های صورت گرفته توسط (Hakimi (2020)، (Bharlo et al (2012) و (Caniëls et al (2018) و (Haynie et al (2017) همخوانی دارد. (Hakimi (2020) نشان داد که شخصیت پویا و معنای کار اثر مثبت و معناداری بر اشتیاق شغلی کارکنان دارد، همچنین معنای کار نقش میانجی‌گری نسبی در ارتباط بین شخصیت پویا با اشتیاق شغلی دارد. (Bharlo et al (2012) نشان دادند که وجود شخصیت پویا به صورت مستقیم یا از طریق متغیرهای میانجی دیگر، به اشتیاق و عملکرد شغلی بهتر منجر می‌شود. (Caniëls et al (2018) نشان دادند که شخصیت پویا رابطه معنادار و مثبتی با اشتیاق شغلی دارد، علاوه بر این، رهبری تحول‌آفرین رابطه بین شخصیت پویا و اشتیاق شغلی را تعدیل می‌کند، اما تنها زمانی که کارکنان ذهنیت رشد داشته باشند. (Haynie et al (2017) نشان دادند شخصیت پویا به واسطه ارتقاء تجارب اشتیاق شغلی، عملکرد وظیفه‌ای و تعهد عاطفی کارمندان را افزایش خواهد داد. در تبیین این فرضیه می‌توان گفت که افراد با شخصیت پویا تا زمانی که تغییرات معنادار و با ارزشی را در محیط کار خود به وجود آورند، به تلاش ادامه می‌دهند و در این راه ثابت قدم هستند. این افراد نگرش مثبتی نسبت به افزایش بهره‌وری در شغل خود دارند، بنابراین سعی می‌کنند تقاضاها و منابع شغلی‌شان را با توانایی‌ها و نیازهای خود متناسب سازند به همین دلیل بیشتر درگیر کار خود می‌شوند و اشتیاق شغلی بیشتری نیز خواهند داشت.

نتایج مدل معادلات ساختاری نشان داد که بین قرارداد روان‌شناختی و اشتیاق شغلی معلمان دوره ابتدایی شهرستان خرم‌آباد رابطه وجود دارد. یافته‌های حاصل از این فرضیه با پژوهش‌های صورت گرفته توسط (Ghahremani et al (2015) و (Guerrero & Herrbach (2007) همخوانی دارد. (Ghahremani et al (2015) نشان دادند که تحقق قرارداد روان‌شناختی ادراک شده رابطه مثبتی با تعهد عاطفی و اشتیاق کاری و رابطه منفی با قصد جابجایی دارد. (Guerrero & Herrbach (2007) نیز نشان دادند که تحقق قراردادهای روان‌شناختی بر احساس کارکنان تاثیر مثبتی داشته و از این طریق باعث افزایش روحیه آنها می‌شود که افزایش اشتیاق کاری آنها را در پی خواهد داشت.

در تحلیل این فرضیه، می‌توان گفت کارکنان، زمانی که وارد یک سازمان می‌شوند، انتظارات و توقع‌هایی از سازمان خود دارند؛ آن‌ها انتظار دارند که در قبال مهارت‌ها و توانایی‌هایی که دارند و در قبال تعهدی که نسبت به سازمان و انجام وظایف خویش دارند و تلاشی که برای رسیدن سازمان به اهدافش انجام می‌دهند، سازمان نیز توجه لازم را به آن‌ها داشته باشد و زمینه رشد و پیشرفت آن‌ها را فراهم آورد و رویکرد عادلانه‌ای در خصوص آنها داشته باشد در این شرایط کارکنان نیز تمام توان خود را در قبال سازمان به کار خواهند گرفت و با اشتیاق بالا وظایف خود را انجام خواهند داد اما در شرایطی که احساس کنند که کارفرمایانشان به وعده‌های خود عمل نمی‌کنند و با نادیده گرفتن انتظارات و نیازهایشان، ارزشی برای آن‌ها قائل نیستند، انگیزه خود را از دست داده و تمایلی به انجام وظایف خود، با تمام توان نخواهند داشت و ترجیح می‌دهند که برای ایجاد برابری و تعادل در روابط خود و سازمان، اقدام به کم‌کاری، طفره‌روی و اتلاف وقت کنند و در انجام وظایف خود و قبول مسئولیت‌های جدید، شانه خالی کنند.

نتایج مدل معادلات ساختاری نشان داد که بین رهبری اصیل و اشتیاق شغلی با نقش میانجی‌گری قرارداد روان‌شناختی در معلمان دوره ابتدایی شهرستان خرم‌آباد رابطه وجود دارد. یافته‌های حاصل از این فرضیه با پژوهش‌های صورت گرفته توسط **Zargar & Ghasemi (2018)** و **Yesung & Je-Goo (2017)** همخوانی دارد. **Zargar & Ghasemi (2018)** نشان دادند که رهبری اصیل اثر مثبت و معناداری با هویت سازمانی و قرارداد روان‌شناختی دارد. **Yesung & Je-Goo (2017)** نشان دادند که اعمال بیشتر رهبری اصیل، نقض قرارداد روانی را در بین اعضای سازمان و در نتیجه بدبینی سازمانی را کاهش می‌دهد. در تبیین این فرضیه می‌توان گفت که مسائل مالی و مادی تنها بخشی از انتظارات کارکنان نسبت به سازمان را تشکیل می‌دهند بخشی دیگر که شاید مهم‌تر از مسائل مادی است این موضوع است که افراد تمایل دارند سازمان و مدیریت آن توجه لازم و کافی را نسبت به آنها داشته باشد و بتوانند با مشارکت مؤثر خود در تحقق اهداف سازمانی نقشی ایفا کنند، این در شرایطی است که رهبران اصیل با فراهم کردن منابع حمایتی لازم، اهداف عملکرد بالایی را برای کارکنان در نظر می‌گیرند و از مشارکت آنها به نحو احسن استفاده می‌کنند، این رهبران مسئولیت‌پذیرند، فرصت‌های رشد را برای کارکنان فراهم می‌کنند، موفقیت‌ها را به کارکنان یادآوری می‌کنند، هم‌صادقانه بازخورد می‌دهند و هم‌پذیرای بازخورد دیگران هستند که مجموعه این عوامل منجر به محقق شدن انتظارات کارکنان از سازمان و مدیریت آن شده و باعث می‌شود که با احساس اشتیاق وظایف خود را انجام دهند.

نتایج مدل معادلات ساختاری نشان داد که بین فرهنگ مدرسه و اشتیاق شغلی با نقش میانجی‌گری قرارداد روان‌شناختی در معلمان دوره ابتدایی شهرستان خرم‌آباد رابطه وجود دارد. یافته‌های حاصل از این فرضیه با پژوهش‌های صورت گرفته توسط **Arifin et al (2014)** همخوانی دارد. آنها معتقدند که فرهنگ عمده‌ترین متغیر پیش‌بینی‌کننده اشتیاق شغلی در شرایط عملی است. به عبارتی یک فرهنگ سازمانی مناسب با محقق کردن انتظارات غیررسمی کارکنان منجر به افزایش اشتیاق شغلی در آنها می‌شود.

در تبیین این فرضیه می‌توان گفت که فرهنگ مدرسه بر نگرش‌ها و احساسات معلمان اثرگذار است. معلمان علاوه بر انتظارات مشخص یک سری انتظارات نانوشته نیز از مدارس خود دارند، انتظاراتی که محقق شدن آنها در گرو یک فرهنگ سازمانی مناسب است. به عبارتی اگر بین نیازها و انتظارات فردی و فرهنگ سازمانی تجانس وجود داشته باشد، اشتیاق شغلی نیز افزایش پیدا می‌کند. هر چه فرهنگ سازمانی از قدرت و انسجام بیشتری برخوردار باشد و اعضای سازمان در خصوص اهمیت عوامل فرهنگ سازمان اتفاق نظر داشته باشند و بین نیازها و انتظارات آنها و فرهنگ سازمان همخوانی وجود داشته باشد، از اشتیاق شغلی بیشتری برخوردار خواهند بود.

نتایج مدل معادلات ساختاری نشان داد که بین شخصیت پویا و اشتیاق شغلی با نقش میانجی‌گری قرارداد روان‌شناختی در معلمان دوره ابتدایی شهرستان خرم‌آباد رابطه وجود دارد. یافته‌های حاصل از این فرضیه با پژوهش‌های صورت گرفته توسط **Kim (2017)** همخوانی دارد. **Kim (2017)** نشان داد که شخصیت پویای افراد تأثیر مثبتی بر ادراک وعده‌ها دارد و این رابطه تا حدی توسط سطح تبادل رهبر-عضو میانجی می‌شود. این نتایج نشان می‌دهد که قرارداد روان‌شناختی افراد می‌تواند تحت تأثیر عوامل شخصیتی و همچنین عوامل سازمانی قرار گیرد. همچنین نشان می‌دهد که رابطه افراد تازه‌وارد با سرپرست خود نقش مهمی در درک قرارداد روانی با سازمان دارد. در تبیین این فرضیه می‌توان گفت که افراد با شخصیت پویا همواره با امیدواری و خوش‌بینی نسبت به تعهدات سازمان در قبال خود در جست‌وجوی فرصت‌هایی برای یادگیری و آموزش بیشتر و پیشرفت در کارشان هستند. به عبارتی تحقق حداقلی وعده‌ها از جانب سازمان نیز

می‌تواند برای افرادی که همواره با پشتکار و تلاش مضاعف به دنبال خودشکوفایی و مدیریت مسیر شغلی خود هستند راضی کننده باشد، چرا که این افراد حداقل منابع شغلی را نیز زمینه ساز تعالی و رشد خود قلمداد می‌کنند، بنابراین در کار خود احساس معناداری خواهند نمود و با اشتیاق بالایی وظایف خود را انجام می‌دهند.

در نهایت پیشنهاد می‌شود مدیران مدارس با الهام‌گیری از سبک رهبری اصیل همواره سعی در شناخت بهتر خود و زیردستان داشته باشند و زمینه‌ای را برای آگاهی از نظرات کل معلمان بدون توجه به همسو بودن یا نبودن نظراتشان با خود، زمینه ارتقا اشتیاق شغلی را در آنها فراهم کنند. همچنین با تقویت باورها، ارزش‌ها و اعتقادات سبک رهبری اصیل در رفتارهای خود معلمان را ترغیب به شناسایی این باورها، ارزش‌ها و اعتقادات کنند که به تبع آن ایجاد این باورها، ارزش‌ها و اعتقادات در معلمان منجر به درگیر شدن در کار و اشتیاق شغلی آنها می‌گردد. به مدیران آموزش و پرورش پیشنهاد می‌شود با توجه به اینکه وجود فرهنگ مناسب حمایتی و مثبت در مدارس که بر نیازها، مشکلات و رفاه معلمان تأکید دارد می‌تواند شور و اشتیاق شغلی را در آنها افزایش دهد تمام توان خود را در راستای تنظیم چنین فرهنگی در مدارس به کار گیرند. به مدیران آموزش و پرورش پیشنهاد می‌شود که در هنگام استخدام، معلمان را با خصایص شخصیتی پویا برگزینند، معلمان که حرفه‌خاطر آموزش و پرورش را حرفه‌ای ارزشمند و معنادار می‌دانند و حتی با وجود مشکلاتی در این حرفه، همواره با اشتیاق بالا به وظایف خود عمل می‌کنند. به مدیران آموزش و پرورش پیشنهاد می‌شود که به تعهدات خود در مورد قراردادهای روان‌شناختی عمل کنند چرا که این کار باعث ارتقاء احساس معنی‌داری و ایجاد حس ارزشمندی در معلمان خواهد شد و با افزایش انگیزه در آنها اشتیاق شغلی‌شان نیز افزایش پیدا خواهد کرد. به مدیران مدارس پیشنهاد می‌شود که با ایجاد حس توانمندی در انجام وظایف در معلمان، دادن اختیارات لازم و کافی به آنها، ارائه بازخوردهای مثبت و سازنده و برقراری روابط مثبت و باز با آنها آن بخش از انتظارات معلمان را که در قراردادهای نوشته شده مشخص نشده‌اند را برآورده کنند تا معلمان با اشتیاق بالا وظایف خود را انجام دهند. به مدیران آموزش و پرورش پیشنهاد می‌شود که در راستای ایجاد فرهنگی که به موجب آن معلمان می‌توانند با همکاران خود تعامل مثبت و سازنده داشته باشند، اعتماد کاری بین آنها وجود داشته باشد، ایده‌های آنها توسط سایرین محترم شمرده شود، در مسائل مختلف کاری مشارکت داشته باشند، فضای انتقاد‌پذیری وجود داشته باشد و از عملکرد خوبشان تقدیر شود، تلاش کنند تا با محقق شدن این انتظارات نانوشته معلمان اشتیاق شغلی آنها نیز افزایش پیدا کند. به معلمان پیشنهاد می‌شود که با آموزش و تقویت خصایص شخصیتی پویا در محل کار روابط بین شخصی مفید ایجاد کنند، در فرایند پیشرفت درگیر شوند، فراتر از وظایف رسمی خود عمل کنند و در محیط کارشان تصدی ابتکار را به دست گیرند در چنین شرایطی حتی با محقق شدن حداقل انتظاراتشان از جانب سازمان در کار خود احساس معناداری خواهند کرد و با اشتیاق شغلی بالا به کار خود ادامه می‌دهند.

بدون شک هر تحقیقی با محدودیت‌هایی همراه است از جمله محدودیت‌های پژوهش حاضر نیز می‌توان به این مورد اشاره کرد که در پژوهش حاضر فقط رابطه سبک رهبری اصیل، فرهنگ مدرسه، شخصیت پویا و قرارداد روان‌شناختی با اشتیاق شغلی معلمان مورد بررسی قرار گرفته است در حالی که عوامل متعددی می‌توانند اشتیاق شغلی معلمان را تحت تأثیر قرار دهند که در این پژوهش به آنها پرداخته نشده است. زمانبر بودن گردآوری اطلاعات و محافظه‌کاری برخی از پاسخ‌دهندگان به سؤالات را می‌توان یکی دیگر از محدودیت‌های پژوهش در نظر گرفت. همچنین در تعمیم نتایج پژوهش حاضر به همه سازمان‌ها و شهرستان‌های مختلف باید جانب احتیاط را رعایت کرد چرا که جامعه آماری پژوهش حاضر را فقط معلمان شاغل در آموزش و پرورش شهرستان خرم‌آباد تشکیل داده‌اند.

ملاحظات اخلاقی

در مطالعه حاضر فرم‌های رضایت‌نامه آگاهانه توسط تمامی آزمودنی‌ها تکمیل شد.

تعارض منافع

بنابر اظهار نویسندگان مقاله حاضر هرگونه تعارض منافع بوده است.

References

- Adel Bablan, Z; Moinikia, M.; Sahibdel, S; Foroughi, F. (2021). The role of school culture and organizational creativity on the job enthusiasm of primary school teachers in district two of Ardabil city. *New research approaches in management and accounting*, 5(59), 121-137. Persian [<https://majournal.ir/index.php/ma/article/view/751>]
- Ahmadinik, F; Shujaei, A; Rumiani, Y (2022). Identifying and ranking the factors affecting teachers' job enthusiasm (case study: second secondary schools in Behbahan city). *Applied Educational Leadership*, 2(1), 1-14. Persian [https://ael.uma.ac.ir/article_1331.html].
- Al Sahi A. L., Zaabi, M. S., Ahmad, K. Z., & Hossan, C. (2016). Authentic leadership, work engagement and organizational citizenship behaviors in Petroleum Company. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 65(6), 811-830. [DOI:10.1108/IJPPM-01-2016-0023].
- Askari, P., Anayati, M., & Heydari, A. (2014). The Relationship of Organization justice, Organizational Health, Job Engagement and Climate With Psychological Empowerment a Organizational Citizenship Behavior. *Knowledge & Research in Applied Psychology*, 15(2), 56-68. Persian [https://jsr-p.isfahan.iau.ir/article_533918.html?lang=fa]
- Arifin, F., Troena, E. A., Djumahir, & Rahayu, M. (2014). The Influence of Organizational Culture, Leadership, And Personal Characteristics towards Work Engagement and Its Impacts on Teacher's Performance. *International Journal of Business and Management Invention*, 3 (1), PP. 20-29. [[https://www.ijbmi.org/papers/Vol\(3\)1/Version-3/C0313020029.pdf](https://www.ijbmi.org/papers/Vol(3)1/Version-3/C0313020029.pdf)]
- Avolio, B. J., & Gardner, W. L. (2005). Authentic leadership development: Getting to throat of positive forms of leadership. *The leadership quarterly*, 16(3), 315-338. [<https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2005.03.001>]
- Bakker, A. B., Schaufeli, W. B., Leiter, M. P. & Taris, T. W. (2008). Work engagement: An emerging concept in occupational health psychology. *Work & Stress*, 22(3), 187- 200. [<https://doi.org/10.1080/02678370802393649>]
- Bakker, A. B., Tims, M., & Derks, D. (2012). The development and validation of the job crafting scale. *Journal of Vocational Behavior*, 80, 173 – 186. [<https://doi.org/10.1016/j.jvb.2011.05.009>]
- Bharlo, M.; Mahmoudi Kia, M.; Ahmadi Chegani, S. (2012). Investigating the relationship between dynamic personality and job performance with the mediation of job transformation and job enthusiasm in employees of Tehran airline agencies. *Social Psychology*, 8(28), 53-6. Persian [<https://sid.ir/paper/174997/fa>]
- Caniëls, M. C., Semeijn, J. H., & Renders, I. H. (2018). Mind the mindset! The interaction of proactive personality, transformational leadership and growth mindset for engagement at work. *Career Development International*, 23(1), 48-66. [<https://doi.org/10.1108/CDI-11-2016-0194>]
- Conway, N., & Briner, R.B. (2005). *Understanding Psychological Contracts at Work. A Critical Evaluation of Research*. Oxford University Press, Oxford. [<https://doi.org/10.1093/acprof:oso/9780199280643.001.0001>]
- Corder, E., & Ronnie, L. (2018). The role of the psychological contract in the motivation of nurses. *Leadership in Health Services*, 31(1), 62-76. [DOI: 10.1108/LHS-02-2017-0008]

- Coyle- Shapiro, J., & Kessler, I. (2000). Consequences of the psychological contract for the employment relationship: A large scale survey. *Journal of management studies*, 37(7), 903-930. [[DOI:10.1111/1467-6486.00210](https://doi.org/10.1111/1467-6486.00210)]
- Crant, J. M. (1995). The proactive personality scale and objective job performance among real estate agents. *Journal of Applied Psychology*, 80, 532-537. [[DOI:10.1037//0021-9010.80.4.532](https://doi.org/10.1037//0021-9010.80.4.532)]
- Davari, A., & Rezazadeh, A. (2012). Structural equation modeling with PLS software. First edition, Publications, University Jihad, Tehran. [[DOI:10.13140/2.1.3280.1922](https://doi.org/10.13140/2.1.3280.1922)]
- Deal, T., & Peterson, K. D. (2009). *Shaping school culture*. Jossey-Bass. San Francisco. [<https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED479930>]
- Findkılı, .. A., Yozgat, U., & Rofcanin, .. (2015). Examining organizational innovation and knowledge management capacity the central role of strategic human resources practices (SHRPs). *Procedia- Social and Behavioral Sciences*, 181, 377-387. [<https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.04.9001>]
- Gardner, W. L., Cogliser, C. C., Davis, K. M., & Dickens, M. P. (2011). Authentic leadership: A review of the literature and research agenda. *The Leadership Quarterly*, 22(6), 1120-1145. [<https://doi.org/10.1016/j.leaf.2011.09.007>]
- Ghahremani, M., Abolghasemi, M., & Vafaizadeh, M.; (2015). Explaining the relationship between perceived psychological contract fulfillment (PPCF) and mental health and turnover intention based on the JD-R model. *Career and organizational counseling*, 6(21), 113-134. In Persian [https://joc.sbu.ac.ir/article_99360.html]
- Greguras, G. J., & Diefendorff, J. M. (2010). Why does proactive personality predict employee life satisfaction and work behaviors? A field investigation of the mediating role of the self-concordance model. *Personnel Psychology*, 63, 539-560. [<https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2010.01180.x>]
- Gruenert, S., & Valentine, J. (1998). Development of a school culture survey. Unpublished doctoral dissertation, University of Missouri. [<https://www.proquest.com/openview/3570317511b467c9a5edc4c7f3fcb432/1>]
- Guerrero, S. & Herrbach, O. (2007). The affective underpinnings of psychological contract fulfilment. *Journal of Managerial Psychology*, 23(5), 4-17 [[DOI:10.1108/02683940810849639](https://doi.org/10.1108/02683940810849639)]
- Hakimi, I. (2020). The Role of Proactive Personality on Job Engagement by Mediating Work Meaning. *Positive Psychology Research*, 6(2), 35-48. Persian [[DOI: 10.22108/PPLS.2020.122353.1915](https://doi.org/10.22108/PPLS.2020.122353.1915)]
- Hallberg, U. E., & Schaufeli, W. B. (2006). “Same same” but different? Can work engagement be discriminated from job involvement and organizational commitment?. *European Psychologist*, 11(2), 119-127. [<https://doi.org/10.1027/1016-9040.11.2.119>]
- Haynie, J. J., Flynn, C. B., & Mauldin, S. (2017). Proactive personality, core selfevaluations, and engagement: The role of negative emotions. *Management Decision*, 55(2), 450-463. [<https://doi.org/10.1108/MD-07-2016-0464>]
- Hinde, E.R. (2004). School Culture and Change: An Examination of the Effects of School Culture on the Process of Change. *Essays in education*, 12(1), 1-13. [<https://openriver.winona.edu/eie/vol12/iss1/5/>]
- Kahn, W.A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692-724. [<https://doi.org/10.2307/256287>]
- Karimi, Ph.D. F, Mardani M. The Mediating Role of Psychological Capital in the Relationship between Authentic Leadership and Work Engagement among School Principals and Teachers. *QJFR*; 17 (2), 7-32. Persian [<http://qjfr.ir/article-1-1498-fa.html>]
- Kearney, S. (2015). Reconceptualizing beginning teacher induction as organizational socialization: A situated learning model. *Cogent Education*, 2(1), 1-11. [<https://doi.org/10.1080/2331186X.2015.1028713>]
- Khawary, O., & Ali, S. (2015). The Causes and Effects of English Teachers Turnover: A Case from Afghanistan. *Improving Schools*, 18 (1), 20-34. [<https://doi.org/10.1177/1365480214566280>]

- Kim, .. (2017). The influence of newcomers' proactive personality on their psychological contract. *Korean Journal of Industrial and Organizational Psychology*, 30(4), 607-626. [\[https://doi.org/10.24230/kjiop.v30i4.607-626\]](https://doi.org/10.24230/kjiop.v30i4.607-626)
- Klusmann, U., Kunter, M., Trautwein, U., Lüdtke, O., Baumert, J. (2008). Engagement and Emotional Exhaustion in Teachers: Does the School Context Make a Difference? *Applied Psychology*, 57(1), 127-151. [\[DOI:10.1111/j.1464-0597.2008.00358.x\]](https://doi.org/10.1111/j.1464-0597.2008.00358.x)
- Koulaei, G., Zahed Babelan, A., Moeinikia, M., & Rezaeisharif, A. (2019). Modeling School Leadership in Teachers work Engagement through School Culture, Empowerment and Job Characteristics. *Journal of Management and Planning In Educational System*, 12(1), 212-238. Persian [\[doi: 10.29252/mpes.12.1.212\]](https://doi.org/10.29252/mpes.12.1.212).
- MacNeil, A. J., Prater, D. L., & Busch, S. (2009). The effects of school culture and climate on student achievement. *International Journal of Leadership in Education*, 12(1), 73-84. [\[https://doi.org/10.1080/13603120701576241\]](https://doi.org/10.1080/13603120701576241)
- Moradi Moghadam, M.; Jafari, S.; Nabawi, S. (2017). Structural relationships between authentic leadership style and teachers' job enthusiasm and positive organizational behavior. *Educational Management Innovations*, 13(2), 61-79. Persian [\[https://jmte.roudehen.iau.ir/article_1274.html\]](https://jmte.roudehen.iau.ir/article_1274.html)
- Panahi, Z., momeni, Z., & Salehi, K. (2018). Representation of Causes of Reducing the Job Motivation of Teachers to perform Occupational Activities: A Phenomenological Study. *Research in Teacher Education(RTE)*, 2(1), 71-107. Persian [\[DOI: 20.1001.1.26457725.1397.2.1.3.7\]](https://doi.org/10.26457725.1397.2.1.3.7)
- Parzefall, M., & Hakanen, J. (2010). Psychological contract and its motivational and health enhancing properties. *Journal of Managerial Psychology*, 25(1), 4-21. [\[DOI:10.1108/02683941011013849\]](https://doi.org/10.1108/02683941011013849)
- Penger, S., & Černe, .. (2014). Authentic leadership, employees' job satisfaction, and work engagement: a hierarchical linear modelling approach. *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, 27(1), 508-526. [\[DOI:10.1080/1331677X.2014.974340\]](https://doi.org/10.1080/1331677X.2014.974340)
- Perera, H. N., Vosicka, L., Granziera, H., & McIlveen, P. (2018). Towards an integrative perspective on the structure of teacher work engagement. *Journal of Vocational Behavior*, 108, 28-41. [\[https://doi.org/10.1016/j.jvb.2018.05.006\]](https://doi.org/10.1016/j.jvb.2018.05.006)
- Presbitero, A. (2015). Proactivity in career development of employees: the roles of proactive personality and cognitive complexity. *Career Development International*, 20(5), 525-538. [\[https://doi.org/10.1108/CDI-03-2015-0043\]](https://doi.org/10.1108/CDI-03-2015-0043)
- Robinson, S. L., & Rousseau, D. M. (1994). Violating the psychological contract: not the exception but the norm. *Journal Of Organizational Behavior*, 15(1994), 245-259. [\[https://doi.org/10.1002/job.4030150306\]](https://doi.org/10.1002/job.4030150306)
- Rousseau, D.M. (2003). Extending the psychology of the psychological contract. A reply to 'Putting psychology back into psychological contracts. *Journal of Management Inquiry*, 12 (3), 229-38. [\[DOI:10.1177/1056492603256339\]](https://doi.org/10.1177/1056492603256339)
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study. *Educational and Psychological Measurement*, 66(4), 701-716. [\[https://doi.org/10.1177/0013164405282471\]](https://doi.org/10.1177/0013164405282471)
- Seibert, S. E. Kraimer, M. L., & Crant, J. M. (2001). What do proactive people do? A longitudinal model linking proactive personality and career success. *Personnel Psychology*, 54(4), 845-874. [\[https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2001.tb00234.x\]](https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2001.tb00234.x)
- Seyed Naqvi, Mir Ali; Kahe, Maryam (2013). The role of authentic leadership in improving the level of creativity and enthusiasm of employees. *Management Studies (Improvement and Transformation)*, 23(76), 1-27. Persian [\[20.1001.1.22518037.1393.23.76.1.2\]](https://doi.org/10.22518037.1393.23.76.1.2)

- 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 Management*, 34(1), 89-126. [\[https://doi.org/10.1177/0149206307308913\]](https://doi.org/10.1177/0149206307308913)
- Walumbwa, F. O., Luthans, F., Avey, J. B., & Oke, A. (2011). Retracted: Authentically leading groups: The mediating role of collective psychological capital and trust. *Journal of organizational behavior*, 32(1), 4-24. [\[https://doi.org/10.1002/job.653\]](https://doi.org/10.1002/job.653)
- Woo, S. E., & Allen, D. G. (2014). Toward an inductive theory of stayers and seekers in the organization. *Journal of Business and Psychology*, 29(4), 683-703. [\[https://doi.org/10.1007/s10869-013-9303-z\]](https://doi.org/10.1007/s10869-013-9303-z)
- Woods, S. A., & Sofat, J. A. (2013). Personality and engagement at work: The mediating role of psychological meaningfulness. *Journal of Applied Social Psychology*, 43(11), 2203-2210. [\[https://doi.org/10.1111/jasp.12171\]](https://doi.org/10.1111/jasp.12171)
- Xu, J., & Thomas, H. (2011). How can leaders achieve high employee engagement? *Leadership & Organization Development Journal*, 32(4), 399-416. [\[https://doi.org/10.1108/01437731111134661\]](https://doi.org/10.1108/01437731111134661)
- Yesung, K., & Je-Goo, S. (2017). The Effect of Authentic Leadership and Psychological Contract Breach on Organizational Cynicism: Focusing on the Moderated Mediation of Followers' Identification with the Leader. *Knowledge Management Research*, 18(4), 1-29. [\[https://doi.org/10.15813/kmr.2017.18.4.001\]](https://doi.org/10.15813/kmr.2017.18.4.001)
- Zargar, I; Ghasemi, M. (2018). The relationship between authentic leadership and organizational identity and psychological contract in the employees of Tehran Municipal Sports Organization. The 5th National Conference of the Scientific Association of Sports Management of Iran, Tehran. Persian [\[https://civilica.com/doc/1024593\]](https://civilica.com/doc/1024593)
- Zhang, D., He, J., & Fu, D. (2021). How Can We Improve Teacher's Work Engagement? Based on Chinese Experiences. *Front. Psychol.* 12:721450. [\[https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.721450\]](https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.721450)

