

## Research Paper

## Causal Model of the Relationship Between Work Ethic and Organizational Loyalty and the Mediating Role of Organizational Commitment of Principals of Midandawab Schools

Ghive Joudy Shahabad<sup>1</sup>, Sadegh Maleki Avarsin<sup>2\*</sup>, Zarin Daneshvar Heris<sup>3</sup>

1. Ph.D. student in educational management, Islamic Azad University, Tabriz, Iran

2. Associate Professor Educational Sciences Dep, Islamic Azad University, Tabriz, Iran

3. Assistant Professor Educational Sciences Dep, Islamic Azad University, Tabriz, Iran

Received: 05/02/2024

Accepted: 13/05/2024

PP:1-19

Use your device to scan and read the article online

### Keywords:

work ethics, organizational loyalty, organizational commitment, school managers

### Abstract

**Introduction:** Organizational loyalty of school administrators is the most important factor affecting their performance. The aim of the current research is to determine the causal relationship between work ethics and organizational loyalty and the mediating role of organizational commitment of Miandoab school principals.

**research methodology:** This research is of applied type, correlation based on structural equations. The statistical population is all principals of girls' and boys' schools in Miandoab in all academic years in the academic year 1401-1400, and 262 people were selected as a sample using the proportional stratification method. The tools of data collection were organizational loyalty questionnaires of Kumar and Shekhar (2012), organizational commitment of Balfour and Wechsler (1996) and work ethics of Petty (1995). The results of confirmatory factor analysis showed that all three questionnaires have good relative fit. Data were analyzed using Smart PLS 3.2.8 software.

**Findings:** Work ethic has a positive and significant effect on organizational loyalty ( $p < 0.01$ ), organizational commitment has a positive and significant effect on organizational loyalty ( $p < 0.01$ ), work ethic has a positive and significant effect on organizational commitment ( $p < 0.01$ ). Also, the mediating effect of organizational commitment on the relationship between work ethic and organizational loyalty was confirmed ( $p < 0.01$ ).

**Conclusion:** Because the improvement and development of school performance requires good work ethics and the commitment and loyalty of school administrators towards education. It is necessary for the managers and experts of education regions to pay special attention to this issue in empowering school managers.

**Citation:** Ghive Joudy Shahabad, Sadegh Maleki Avarsin, Zarin Daneshvar Heris; Causal Model of the Relationship Between Work Ethic and Organizational Loyalty and the Mediating Role of Organizational Commitment of Principals of Midandawab Schools. *Journal of Transcendent Education*. Vol 3, Issue 4, pp

1-19

**Corresponding author:** Sadegh Maleki Avarsin

**Address:** Islamic Azad University, Tabriz, Iran

**Email:** s.maleki@iaut.ac.ir

## مقاله پژوهشی

## مدل علی رابطه بین اخلاق کاری با وفاداری سازمانی و نقش واسطه‌ای تعهد سازمانی مدیران مدارس میاندوآب

گیو جودی شاه‌آباد<sup>۱</sup>، صادق ملکی آوارسین<sup>۲\*</sup>، زرین دانشور هریس<sup>۳</sup>

۱. دانشجوی دکترای مدیریت آموزشی، واحد تبریز، دانشگاه آزاد اسلامی، تبریز، ایران.

۲. دانشیار گروه علوم تربیتی، واحد تبریز، دانشگاه آزاد اسلامی، تبریز، ایران. (نویسنده مسئول).

۳. استادیار گروه علوم تربیتی، واحد تبریز، دانشگاه آزاد اسلامی، تبریز، ایران.

## چکیده

**مقدمه و هدف:** وفاداری سازمانی مدیران مدارس، مهم‌ترین عامل اثرگذار بر عملکرد آنان است. لذا هدف پژوهش حاضر تعیین رابطه علی بین اخلاق کاری با وفاداری سازمانی و نقش میانجی‌گری تعهد سازمانی مدیران مدارس میاندوآب می‌باشد.

**روش‌شناسی پژوهش:** این پژوهش از نوع کاربردی، همبستگی مبتنی بر معادلات ساختاری می‌باشد. جامعه آماری کلیه مدیران مدارس دخترانه و پسرانه میاندوآب در همه دوره‌های تحصیلی در سال تحصیلی ۱۴۰۱-۱۴۰۰ است که با استفاده از روش طبقه‌ای نسبتی ۲۶۲ نفر بعنوان نمونه انتخاب شدند. ابزار گردآوری داده‌ها پرسشنامه‌های وفاداری سازمانی کومار و شکهار (۲۰۱۲)، تعهد سازمانی بالفور و وکسلر (۱۹۹۶) و اخلاق کاری پتی (۱۹۹۵) بود. نتایج تحلیل عاملی تأییدی نشان دهنده این بود که هر سه پرسشنامه از برازش نسبی خوبی برخوردار می‌باشند. داده‌ها با استفاده از نرم افزار Smart PLS 3.2.8 تحلیل شدند.

**یافته‌ها:** اخلاق کاری بر وفاداری سازمانی اثر مثبت و معناداری ( $p < 0/01$ )، تعهد سازمانی بر وفاداری سازمانی اثر مثبت و معناداری ( $p < 0/01$ )، اخلاق کاری بر تعهد سازمانی اثر مثبت و معناداری ( $p < 0/01$ ) دارد. همچنین اثر میانجی‌گری تعهد سازمانی در رابطه اخلاق کاری با وفاداری سازمانی ( $p < 0/01$ ) تأیید شد.

**بحث و نتیجه‌گیری:** از آنجا که بهبود و پیشرفت عملکرد مدارس مستلزم اخلاق کاری مطلوب و تعهد و وفاداری مدیران مدارس نسبت به آموزش و پرورش است. لازم است مدیران و کارشناسان مناطق و نواحی آموزش و پرورش در توانمندسازی مدیران مدارس به این مهم توجه ویژه‌ای داشته باشند.

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۱۱/۱۶

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۰۲/۲۴

شماره صفحات: ۱-۱۹

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

## واژه‌های کلیدی:

اخلاق کاری، وفاداری سازمانی، تعهد سازمانی، مدیران مدارس

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی

**استناد:** جودی شاه‌آباد، گیو؛ ملکی آوارسین، صادق و دانشور هریس، زرین. (۱۴۰۲). مدل علی رابطه بین اخلاق کاری با وفاداری سازمانی و نقش واسطه‌ای تعهد سازمانی مدیران مدارس میاندوآب. فصلنامه علمی آموزش و پرورش متعالی. دوره سوم، شماره چهارم، پیاپی ۱۲، شماره صفحات ۱-۱۹

\* نویسنده مسئول: صادق ملکی آوارسین

نشانی: دانشگاه آزاد اسلامی، تبریز، ایران.

پست الکترونیکی: s.maleki@iaut.ac.ir

## مقدمه

وفاداری سازمانی یکی از مسائل رفتاری است که مورد توجه محققان و اندیشمندان حوزه مدیریت بوده است (Wang, 2023; Ford et al, 2023; Lestari, 2023; Mc Ginley & Shi, 2022). این مساله نشان دهنده اهمیت و تأثیر آن بر موفقیت سازمان است. وفاداری همچنین می‌تواند به عنوان یک دلبستگی به سازمان به عنوان بخشی از یک واکنش عاطفی، به دلیل تمایل اعضا به بودن با سازمان دیده شود. این تمایل توسط باورهای قوی به اهداف و ارزش‌های سازمانی هدایت می‌شود (Turkyilmaz et al, 2011). براساس تعریف آنتونیک و آنتونیک وفاداری کارکنان نتیجه افزایش رضایت کارکنان است که سهم گسترده‌ای در اجزای یک خط‌مشی توسعه سازمانی دقیق دارد، عملکرد را گسترش می‌دهد و به کارفرما اجازه می‌دهد تا به اهداف خود نزدیکتر شود؛ همان‌طور که لینگ سوان و موهد ناسوردین بیان می‌کنند با حمایت سرپرستان از کارکنان، آنان انگیزه بیشتری برای تکمیل وظایف کاری خود خواهند داشت و در نتیجه، وفاداری کارکنان افزایش خواهد یافت. در این زمینه ماساکوره بیان می‌کند که کارکنان وفادار در شرکت سخت تلاش خواهند کرد تا به اهداف تعیین شده توسط سازمان دست یابند. این یک جنبه حیاتی برای حفظ کارکنان در سازمان است. همچنین وفاداری بر رفتار شهروندی سازمانی تأثیر مثبت و معناداری دارد (Putra et al, 2023). وفاداری اساساً به مقوله عاطفی تعلق دارد. افراد وفادار کسانی هستند که همیشه شانه به شانه سازمان حتی در مواقع سختی مطلق می‌ایستند و کسانی نیستند که نادیده گرفته شوند یا در مضیقه فرار کنند. وفاداری به ایجاد اعتماد بین افراد کمک می‌کند و یک عنصر اساسی در ایجاد ارزش‌های زندگی است. وفاداری سازمانی نشان دهنده فضیلتی است که فرد مایل است برای تقویت یک سازمان، منافع شخصی خود را فدا کند یا آن را قربانی کند. وفاداری سازمانی به عنوان قصد یا تمایل کارکنان برای حفظ عضویت در سازمان، مشارکت مشتاقانه و تلاش سخت برای اهداف سازمان تعریف می‌شود (Vuong et al, 2021).

معمولاً وفاداری کارکنان با ایجاد یک موقعیت عملی به دست می‌آید که در آن پیوند بین مدیریت و کارمند مناسب‌تر می‌شود و از این رو می‌توان آن را به راحتی کنترل کرد (Kentaro, 2018). آیتیان و گوپتا اظهار می‌کنند که درجه وفاداری کارکنان را می‌توان با انجام آموزش مناسب برای کارکنان افزایش داد. وفاداری به کارکنان کمک می‌کند تا بهترین رفتار را داشته باشند زیرا کارکنانی که درجه بالایی از وفاداری دارند به نوبه خود تأثیر واضح و قابل توجهی بر موفقیت سازمان دارند (Tomic, 2018). تعریف وفاداری کارکنان دستخوش تغییرات گسترده‌ای شده است، زیرا ارتباط بین مدیر و کارمند در آن در حال تکامل است. در واقع، در یک مطالعه اخیر در محل کار، حدود ۸۰٪ از پاسخ‌دهندگان نشان دادند که تعریف آن‌ها از وفاداری شغلی در طول دوره تکامل یافته است (Mordock, 2018). با توجه به اهمیت وفاداری کارکنان به سازمان، محققان به وفاداری کارکنان و عواملی که بر وفاداری کارکنان تأثیر می‌گذارد توجه کرده‌اند (Alhmod & Rjoub, 2019). وفاداری ماهیت کارمندی است که حاضر است با تمام توانایی‌ها، مهارت‌ها، افکار و زمان خود در دستیابی به اهداف شرکت مشارکت کند و اسرار شرکت را حفظ کند و تا زمانی که کارمند هنوز در شرکت فعال است، اقداماتی را انجام نمی‌دهد که به شرکت آسیب برساند (Chandra et al, 2022).

از نظر مهداد و همکاران وفاداری سازمانی کارکنان، مهم‌ترین عامل اثرگذار بر عملکرد کارکنان است و چهار عنصر تعهد، انگیزه، اعتماد و تعامل، سطح کیفیت وفاداری یک کارمند را تعیین می‌کند (Nourani et al, 2021). معلمان و کارکنان نیروی محرکه در مدیریت مدرسه هستند. مدیریت موفقیت آمیز یک مدرسه به جریان اطلاعات از هر سطح بستگی دارد. ارتباط به عنوان یک نیاز انسانی نقش اساسی در افزایش وفاداری ساکنان مدرسه دارد. ارتباط رهبری با زیردستان و بالعکس و ارتباط بین کارکنان فضای کاری هماهنگ‌تر را ایجاد می‌کند. شکل ارتباط سازمانی در افزایش وفاداری ساکنان مدرسه به صورت عمودی و افقی صورت می‌گیرد. مدیر مدرسه به طور آشکار و مستقیم در مراسم و جلسات با معلمان و کارکنان ارتباط برقرار می‌کند تا انواع خط‌مشی‌ها را ارائه و آنان را به بهبود عملکرد خویش تشویق کند. به همین ترتیب، بین معلمان و کارکنان، ارتباطات افقی وجود دارد که یک محیط کاری هماهنگ و دلپذیر برای افزایش وفاداری و انگیزه آنان را ایجاد می‌کند (Sezer & Uzun, 2023). با افزایش رهبری هوشمند مدیران مدارس، وفاداری سازمانی معلمان افزایش می‌یابد. رهبری عقلانی، عاطفی، معنوی و جمعی با ایجاد و تقویت تعامل و همکاری بین معلمان، شرایط را برای تصمیم‌گیری گروهی و مشارکتی فراهم کرده و باعث افزایش میزان وفاداری سازمانی پرسنل مدارس می‌گردد (Heidari et al, 2023). عوامل مؤثر بر وفاداری کارکنان در میان مدارس خصوصی از تجزیه و تحلیل مسیر شغلی کارکنان مدارس خصوصی به شرح زیر است: محیط کار، مشارکت کاری، سبک رهبری، و تعادل بین کار و زندگی. مجموعه دیگری از مضامین برای توصیف وفاداری کارکنان شامل: صداقت، خدمات و شایستگی است سن، جنس، وضعیت مدنی، تحصیلات، سمت، سابقه خدمت و حقوق کارکنان انگیزه‌ای برای ابراز وفاداری از طریق خدمت در قالب انجام کارها در حد توان خود و نداشتن برنامه ترک مدرسه است. مدیر مدرسه با سبک رهبری مؤثر، محیط کاری مساعد، مشارکت بالا در کار و زندگی کاری متعادل احتمالاً وفاداری کارکنان را به مدرسه با صداقت، خدمات و شایستگی ارتقا می‌دهد. کارمندان نهایت صداقت، خدمات و شایستگی خود را به عنوان نشانه وفاداری خود نشان دادند. همچنین محیط کار، تعهد کاری، سبک رهبری و تعادل بین کار و زندگی کارکنان انگیزه‌ای برای ماندن طولانی

مدت کارکنان در مدارس محسوب می‌شوند. و در چنین شرایطی رهبران مدارس وقتی شرایط سخت می‌شود در کنار کارمندان خود هستند (Valdez & Limos-Galay, 2023). عوامل وفاداری سازمانی در مدارس عبارتند از: ۱) افتخار به عضویت، ۲) ایمان به سازمان، ۳) برنامه‌ریزی و استفاده صحیح از قدرت، ۴) مهربان بودن، ۵) تشویق در کار، ۶) عضویت خوب، ۷) فرهنگ همکاری در کار، ۸) ابزار توانایی، ۹) مشارکت در سازمان و ۱۰) وجدان خوب. عوامل مدیریتی در مدارس شامل: ۱) کیفیت دانش‌آموزان، ۲) دوره‌های اداری و تحصیلی، ۳) مدیریت در سیستم‌های اطلاعاتی، ۴) ارتباط بین مدرسه با والدین و جوامع، ۵) پرسنل مدرسه و ۶) تعالی مدرسه. همچنین وفاداری سازمانی مؤثر بر مدیران و کارکنان مدارس ۴ عامل افتخار به عضویت، مشارکت در تشکیلات، تشویق در کار و مهربان بودن می‌باشد (Phienrungruang & Intarak, 2019). بین فرسودگی روانی و وفاداری سازمانی همبستگی منفی وجود دارد. همچنین در فرسودگی عاطفی و موفقیت فردی و در فرسودگی روانی بین معلمان به دلیل متغیرهای (سن و موقعیت اجتماعی) تفاوت آماری معناداری وجود دارد (Dib & Yabrir, 2022). افزایش وفاداری شغلی معلم با حقوق معلم تعیین می‌شود. علاوه بر این، مساعد بودن محیط مدرسه بر افزایش وفاداری شغلی معلمان تأثیر می‌گذارد. بهبود دستمزد بر میزان مساعد بودن فضای مدرسه تأثیر خواهد داشت. در همین حال، مؤلفه مساعدت محیط مدرسه، تأثیر پاداش بر وفاداری شغلی را واسطه می‌کند (Zheng, 2023).

متغیرهای سطح مدرسه و معلم پیش‌بینی‌کننده‌های معناداری برای وفاداری سازمانی هستند. رابطه بین رهبری کاریزماتیک و وفاداری سازمانی از طریق مشارکت معلم و اعتماد به رهبر تحقق می‌یابد. بر این اساس رهبری کاریزماتیک، مشارکت و اعتماد به رهبر بر وفاداری معلمان مؤثر می‌باشد (Celebi & Korumaz, 2016). با توجه به اینکه مدیران مدارس در درجه‌ی بالاتری از حساسیت در نظام آموزشی قرار دارند از اهمیت ویژه‌ای برخوردار هستند. مدیران مدارس نقش کلیدی در تحقق اهداف آموزش و پرورش ایفا می‌کنند. اگر آنان دچار مشکل شده و به تدریج میزان پایبندی و وفاداری‌شان به آموزش و پرورش و مدارس تحت مدیریت خویش کاهش یابد قطعاً خسارات جبران ناپذیری بر بدنه و پیکره مدارس و به طبع آن بر جامعه تحمیل خواهد شد. عدم پایبندی و وفاداری مدیران، عملکرد مدارس را در بعدهای آموزشی و پرورشی تضعیف نموده و موجبات هدر رفت هزینه‌ها و گلايه‌مندی اولیاء و دانش‌آموزان را فراهم خواهد ساخت. معلمان، کارکنان و دانش‌آموزان به همراه اولیاء از نگرش، باور و نوع رفتار مدیران مدارس تأثیر می‌پذیرند. این مدیر است که آنان را به فعالیت، تلاش و مشارکت بیشتر تشویق نموده و ایفای نقش‌های گوناگون را از سوی آنان محقق می‌سازد. اگر مدیر مدرسه از ویژگی‌های لازم برخوردار نباشد در انجام امورات و ایجاد محیط کاری دلچسب، دلپذیر و خوشایند برای کارکنان و دانش‌آموزان موفق نخواهد بود. مشکلاتی مانند برخورد و رفتار نامناسب و ناسالم مسئولین، نبود سرانه و تجهیزات کافی در مدارس، پایین بودن میزان حقوق و دستمزد حتی حق مدیریت، فرسوده بودن بافت اکثر مدارس و همکاری اندک اولیاء در مباحث آموزشی و تربیتی مدرسه، ناهنجاری‌های رفتاری دانش‌آموزان که منجر به بروز رفتارهای پرخطر می‌شود؛ همه و همه مدیران مدارس را با چالش روبرو می‌کند. در مقابل این مشکلات و چالش‌ها مدیران مدرسی که به مدرسه خود و آموزش و پرورش وفادارترند و آن را عضوی از وجود خودشان محسوب نموده و به آینده روشن و موفقیت مدارس ایمان و باور درونی قوی دارند، قطعاً در هموار کردن مسیر تعلیم و تربیت برای دانش‌آموزان مدارس خویش بهتر عمل نموده و از هیچ کوششی دریغ نخواهند ورزید. علیهذا در چنین شرایطی درک متغیرهای تاثیرگذار بر وفاداری سازمانی می‌تواند مهم باشد که در این بین نقش اخلاق کاری و تعهد سازمانی مورد توجه این تحقیق قرار گرفته است.

اخلاق حرفه‌ای به عنوان یکی از زیر شاخه‌های اخلاق به معنای اصول، وظایف و استانداردهای رفتار فردی و سازمانی مورد انتظار از افراد حرفه‌ای در حرفه‌ها و مشاغل گوناگون می‌باشد. پس، اخلاق حرفه‌ای شامل رفتار، ادب و عمل شخص هنگام انجام کار حرفه‌ای، رعایت حقوق دیگران، تاکید بر شفاف سازی و تبیین اعمال ضد اخلاقی و مسئولیت‌پذیری در قبال آن‌ها می‌شود (Wilson, 2021). اخلاق حرفه‌ای مجموعه قواعدی است که باید افراد به صورت داوطلبانه و بر اساس فطرت خود در انجام کارهای شغلی و حرفه‌ای رعایت کنند، بدون آنکه الزام خارجی وجود داشته باشد یا در صورت تخطی به مجازات‌های قانونی بینجامد (Loach, 2019). نتایج تحقیق (Quade et al, 2019) نشان دادند کارمندانی که احساس می‌کنند اخلاقی‌تر از همکاران خود هستند در مقایسه، نسبت به همکاران، احساسات منفی را تجربه می‌کنند و این احساسات حتی زمانی قوی‌تر می‌شوند که کارمندان درک کنند که عملکرد کمتری نسبت به همکاران‌شان دارند. اخلاق کاری به عنوان کلیت شخصیت کارمند و نحوه بیان، ادراک، باور و معنا بخشیدن به چیزی که آن‌ها را تشویق می‌کند تا در دستیابی به نتایج کار بهینه عمل کنند، مهم است (Chandra et al, 2022). در مدل اخلاق حرفه‌ای مدیران مدارس دوره متوسطه بر اساس آموزه‌های دینی هفت عامل شناسایی شدند که عبارتند از: فنی- تخصصی، اخلاقی، فردی، اجتماعی، حقوقی، پژوهشی و اقتصادی (Rezalo et al, 2021). ابعاد و مولفه‌های ارتقاء اخلاق حرفه‌ای مدیران مدارس عبارتند از: ۱) بعد توجهات آموزشی (تاکید بر تدریس و یادگیری، مسئولیت‌پذیری و تعهد کاری، تاثیر انگیزشی معلمان، حمایت علمی دانش‌آموزان) ۲) بعد تشکیلاتی (تدوین قوانین و مقررات، آموزش معلمان، فردگزینی، استخدام و جذب، نظارت و کنترل، توسعه منابع فیزیکی، اصلاح سیستم پاداش) ۳) بعد فردی (وجدان کاری، رشد استانداردهای اخلاق فردی، اعتدالی اعتقادات و تحکیم فرهنگ)



۴) عوامل رفتاری (تشریح مساعی مدیران، نقش راهبری مدیران) ۵) اجتماعی فرهنگی (شرایط محیطی، سیاسی-مدیریتی) (Habibi et al, 2021). از جمله عوامل اثرگذار بر اخلاق حرفه‌ای مدیران مدارس می‌توان به: پایبندی به ارزش‌ها و اصول اخلاقی، توجه به منافع ذینفعان، توجه به عواقب و پیامدهای کوتاه مدت و بلند مدت اقدامات اخلاقی، مسئولیت‌پذیری، توجه به رفاه و سلامتی کارکنان، نگرانی برای پایداری، خادمیت، حمایت و پشتیبانی از پیروان، احترام گذاشتن به افراد، برخورد باز و گشوده نسبت به کارکنان، مدارا و برخورد منصفانه با کارکنان، بحث در مورد نحوه‌ی تصمیم‌گیری، توضیح روشن در مورد مفهوم تصمیم، اقدام و موقعیت اخلاقی، تنظیم انتظارات اخلاقی مثبت، توضیح وظایف افراد جهت مشارکت در اهداف مسئولانه اجتماعی، ارائه رهنمود و بازخوردهای اخلاقی در مواجهه با چالش‌های اخلاقی، بیان صریح و شفاف در مورد ارزش‌ها و هنجارها، داشتن وجدان کاری، افزایش ظرفیت نقدپذیری، فرهنگ پذیرش اشتباه، تلقی دانش‌آموزان به‌عنوان امانت، علاقمند بودن به شغل، رعایت انضباط و دیسپلین کاری، خوش‌اخلاقی و گشاده‌رویی، داشتن عدالت و انصاف اشاره کرد (Soltanifard et al, 2023). مدیران دارای اخلاق حرفه‌ای از خود کنترلی و خودانضباطی بالایی برخوردار هستند که نمی‌توانند خارج از اخلاق حرفه‌ای حرکت کنند. اگر چنین افرادی مدیریت سازمان‌های آموزشی را بر عهده بگیرند آن سازمان از کارایی و بهره‌وری بالایی برخوردار خواهد بود (گیلام و همکاران به نقل از Emamdost et al, 2020).

شایان ذکر است نهادینه ساختن منشورهای اخلاقی در سازمان‌ها مستلزم عزم جدی از سوی مدیران ارشد سازمان‌ها می‌باشد تا پایبندی به اصول اخلاق حرفه‌ای در تمامی سطوح سازمانی بطور محسوس نمود یابد. به‌طوری‌که اسپالدینگ و لوری می‌گویند از آنجایی‌که محیط‌های آموزشی در رشد اخلاق افراد نقش اساسی دارند و اخلاق و رفتار مدیران این سازمان‌ها به شدت بر دیگران و نسل آینده تاثیرگذار است، از آن‌ها به دلیل این مسئولیت خطیر انتظار می‌رود پایبند به اصول اخلاقی در حرفه خود باشند. لیوت و جان بیان می‌دارند اخلاق حرفه‌ای در حوزه آموزش خصوصاً در رابطه با مدیریت مدارس با فعالیت‌های آموزشی مدارس سروکار دارد. مدارس، سازمان‌های آموزشی هستند و مدیران مدارس نقش اساسی در اداره مدارس دارند. موفقیت مدارس و میزان تحقق اهداف آموزشی‌شان ارتباط تنگاتنگی با میزان کارآمدی مدیران مدارس دارد. متعاقباً، توانمندی مدیران مدارس برای مدیریت اثربخش و منصفانه، تنها با بهره‌گیری از کدهای اخلاقی امکان‌پذیر است. طبق گفته بهاورنیا و همکاران مدیر سازمان آموزشی، در حقیقت رهبر سازمان است که باید خط‌مشی‌ها را تعیین کند و قادر باشد که آنها را بوسیله همکاران یا زیردستان خود به اجرا درآورد. برای به اجرا درآوردن خط‌مشی‌ها، مدیر باید بتواند در دیگران نفوذ کند. او بعنوان رهبر آموزشی باید نه تنها دارای دانش، تخصص و اخلاق خاصی باشد، بلکه لازم است دیگران را نیز به دانش، تخصص و اخلاق مجهز سازد. او باید این توانایی را داشته باشد که دانش‌آموزان را شهروندانی مفید و قابل اعتماد بارآورد. او هرگز قادر به انجام چنین کاری نمی‌شود مگر آنکه خود ویژگی قابل اعتماد بودن را داشته باشد. او نه تنها باید فلسفه روشن و مفروضات اخلاقی داشته باشد، بلکه لازم است با جاری ساختن افعال و رفتارهای اخلاقی ارائه طریق نموده و به همه معلمان و دانش‌آموزان و حتی اولیا راه‌حل ارائه دهد (Habibi et al, 2021).

کی نان در پژوهشی در خصوص اخلاق در موسسات آموزشی دریافت طی ۸۰ سال گذشته، انواع تخلفات اخلاقی در موسسات آموزشی از قبیل دادن رشوه برای اخذ نمره بیشتر، کسب ارزشیابی‌های بالاتر و امکان ورود به برنامه‌های مطالعاتی برجسته تا رفتارهای تبعیض‌گرایانه نسبت به دانش‌آموزان ورزشکار و سوء رفتار از سوی اساتید و مربیان و آموزگاران قابل ملاحظه بوده است. همچنین یافته‌ها حاکی از این است که دانشگاه‌ها و موسسات آموزشی آمریکایی نتوانسته‌اند کارکنان را به استانداردهای اخلاقی پایبند سازند زیرا آنها فرهنگ آگاهی‌های اخلاقی را در سازمان‌های خود خلق ننموده‌اند. بزعم بسیاری از صاحب‌نظران، مدیریت یک سازمان آموزشی از پیچیده‌ترین انواع فعالیت‌های حرفه‌ای می‌باشد. بطوریکه مدیریت مدرسه برخلاف مدیریت یک سازمان مثل موسسه اقتصادی، شامل اداره کردن جامعه‌ای با گروه‌های سنی متفاوت دارای اهداف و علایق متنوع و همچنین روبرو بودن با طیف وسیعی از ذینفعان سازمانی می‌باشد. بعلاوه، فعالیت‌های حرفه‌ای مدیران مدارس در قرن ۲۱ تحت‌الشعاع تغییرات چشمگیری است که نیازمند برخورداری آنان از مهارت‌های جدید می‌باشد. ایشان در پژوهشی نتیجه گرفت که الزامات اخلاق حرفه‌ای برای مدیران آموزشی در سطح پیش‌دبستانی، دبستان و دبیرستان و مدیران موسسات آموزش فنی - حرفه‌ای برای ارتقاء سطح کیفی کار آنان و همچنین توسعه برنامه‌های آموزشی به منظور آموزش، بازآموزی لازم و ضروری است (Fedorchuk, 2019).

تعهد سازمانی به معنای همانند سازی فرد با شغل است. تعهد سازمانی متضمن تعهد فعال‌تر کارکنان در برابر سازمان است و کارکنان تمایل دارند تلاش خود را برای بهزیستی سازمان به کار گیرند (Habibe, 2020). یافته‌ها نشان می‌دهد که تعهد کارکنان به عنوان میانجی تأثیر معناداری بر وفاداری کارکنان دارد. متغیرهای اخلاق کاری و محیط کار بر وفاداری تأثیر معناداری دارند (Dwidjosumarno, 2021). تعهد سازمانی مثل اوراق بهادار برای سازمان ارزشمند است. کارمندانی که به سازمان خود متعهد هستند، با سازمان ارتباط نزدیک برقرار می‌کنند و احساس می‌کنند که عضوی از آن هستند. همچنین اهداف سازمان را به خوبی درک می‌کنند (Mahalingam & Suresh, 2018). در جامعه ما یکی از گسترده‌ترین نهادها در سطح کشور که داشتن تعهد سازمانی، وفاداری به سازمان در آن از اهمیت خاصی برخوردار است

نهاد آموزش و پرورش می‌باشد. اما متأسفانه یکی از معضلات ریشه‌ای و اساسی جامعه ما در جهت توسعه فرهنگی و اجتماعی، ضعف تعهد سازمانی در میان بخش شاغلان فرهنگی است. سازمان‌های آموزشی از حساس‌ترین و پیچیده‌ترین سازمان‌ها به حساب می‌آیند و تعهد نیروی انسانی این سازمان‌ها به کار و حرفه خویش نیز از مهم‌ترین دغدغه‌های این سازمان‌ها محسوب می‌شود و بدون تعهد و دلسوزی، مدیران مربوطه نمی‌توانند رابطه مطلوب با همکاران برقرار کنند و وظیفه خطیر آموزش و پرورش را تحقق بخشند. بنابراین مدیریت سازمان‌های آموزشی می‌تواند بر جریان فعالیت‌های آموزش و در نتیجه بهبود کیفیت عملکرد معلمان تاثیر بگذارد. چون سبک رهبری مناسب مدیر در مدرسه عامل تسهیل‌کننده و برانگیزاننده معلمان است و به طور مستقیم و غیرمستقیم بر تعهد سازمانی آنان اثر می‌گذارد، افزایش میزان تعهد و پایداری در معلمان منجر به بهبود عملکرد و بهره‌وری، افزایش نظم و تلاش بیشتر معلمان می‌شود. بدیهی است که با بهره‌گیری از سبک‌های رهبری صحیح، جهت تحقق عوامل تعهد سازمانی در سازمان‌های آموزشی براساس تعلیم و تربیت بهینه، می‌تواند تعهد معلمان را نسبت به سازمان آموزشی خود ارتقا بخشد (Faghih, 2023). تعهد سازمانی فرایندی مداوم است که در آن معلم نگرانی یا مواردی را که برای سازمان مهم است نشان می‌دهد و ابراز می‌کند. معلمانی که تعهد سازمانی بالایی دارند، به این دلیل که می‌خواهند تا حد امکان کار کنند و در دستیابی به اهداف مدرسه خوب رفتار کنند، سهم عمده‌ای در مشارکت خواهند داشت، بنابراین تعهد سازمانی بر عملکرد مدارس تاثیر می‌گذارد. رفتار مرتبط با کار، احترام به مهارت‌ها و دانش رهبران، وفاداری به یکدیگر و دوست داشتن یکدیگر می‌تواند همه در توسعه ارتباط بین رهبر و معلم در مدرسه نقش داشته باشد. مدیران و معلمان می‌توانند بدون توجه به سن و سال و موقعیت ارتباط برقرار کنند تا بتوانند تاثیر مثبتی بر مدارس داشته باشند، یعنی در قالب بهبود عملکرد معلمان. مطالعات نشان می‌دهد که رهبری، مبادله عضو-رهبر و تعهد سازمانی بر عملکرد مدارس موثر هستند (Khiong, 2023).

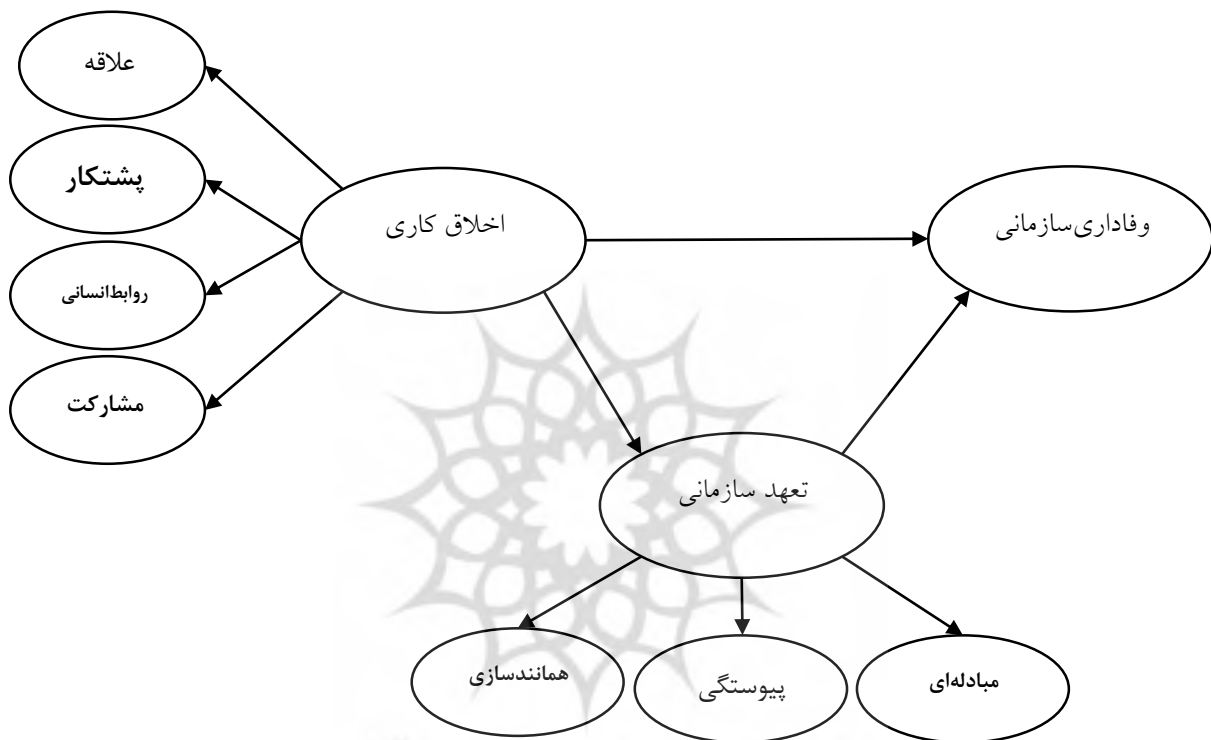
به طور همزمان بین متغیرهای وفاداری و اخلاق کاری کارکنان تاثیر معناداری وجود دارد (Hidayat & Okta, 2022). تحقیقات همچنین نشان دهنده تاثیر وفاداری سازمانی و اخلاق کاری بر شغل معلمان است (Marsadina & Abd Jabar, 2022). اخلاق کاری ممکن است تاثیر مثبت یا منفی بر تعهد سازمانی داشته باشد. کالن و همکاران در مطالعه خود بین ۴۱۱ کارمند در شرکت‌های چندملیتی در ایالات متحده، تاثیر مثبت جو اخلاقی خردمندانه و تاثیر منفی جو اخلاقی خودخواهانه را بر تعهد سازمانی یافتند. همچنین اصول جو اخلاقی تاثیر مثبتی بر کارمندان حرفه‌ای دارد. مهم‌ترین عوامل اثرگذار بر تعهد سازمانی؛ رضایت شغلی، سلامت سازمانی، عدالت سازمانی، توانمندسازی، اخلاق حرفه‌ای، سطح تحصیلات، سرمایه اجتماعی، جو سازمانی، تعامل و همکاری هست که توصیه می‌شود سازمان آموزش- و پرورش توجه بیشتری را به این عوامل در جهت پیشبرد اهداف مربوط به متغیر تعهد سازمانی به کار ببندد (Gharibzadeh et al, 2021). تعهد کاری در تاثیرگذاری اخلاق حرفه‌ای مدیران بر مسئولیت‌پذیری کارکنان نقش میانجی دارد (Shakki & Fazli, 2023). بین مؤلفه‌های اخلاق کاری با تعهد کاری و عملکرد سازمانی رابطه مثبت معناداری وجود دارد (Sepah, 2023). بین متغیرهای وفاداری سازمانی و اخلاق کاری با سازگاری شغلی کارکنان رابطه مثبت و معنادار وجود دارد. از بین متغیرهای پیش‌بین، وفاداری سازمانی پیش‌بینی کننده قویتری است (Imani et al, 2022). بین اخلاق حرفه‌ای با وفاداری سازمانی، رابطه مثبت وجود دارد. همچنین اخلاق حرفه‌ای پیش‌بینی کننده معنادار وفاداری سازمانی بود (Mehdad et al, 2022). بین تعهد سازمانی با وفاداری سازمانی رابطه مثبت معناداری وجود دارد (Maddahian & Pourmohammadi, 2021). اخلاق کاری رابطه معنی‌داری با مسئولیت اجتماعی و تعهد سازمان دارد (Mohajeran et al, 2020). اخلاق کاری اسلامی بر تعهد سازمانی تاثیر مثبت دارد (Jafari & Balouch, 2021).

در این راستا می‌توان گفت که ارتقای سطح وفاداری کارمند قطعاً مهارت‌های کاری و ایتار وی را نسبت به کارش بهبود می‌بخشد (Kentero, 2018). برای اینکه مدیریت در نظام آموزشی به صورت اثربخش عمل کند، نیاز به افراد متعهد و با اخلاق دارد تا بتوانند از قدرت خود به بهترین نحو استفاده کنند. نتیجه‌ی استفاده‌ی درست از قدرت و منابع آن در نظام آموزشی به وجود آمدن جوی مناسب خواهد بود که در سایه‌ی چنین جوی خلاقیت و نوآوری شکوفا خواهد شد (Naravi, 2022). آموزش و پرورش نیز مانند سایر سازمان‌ها به عنوان یک سیستم اجتماعی پیچیده‌ای محسوب می‌شود که در تعامل با محیط فعالیت می‌کند. لذا از یک سو از جهات مختلف علمی، آموزشی، خدماتی، اجتماعی، سیاسی و اقتصادی بر محیط خود و تحولات آن اثر می‌گذارند، و از دیگر سو خود از محیط و تحولات آن اثر می‌پذیرد. بنابراین مطلوب است که اینگونه تاثیر و تأثرها به گونه‌ای بسترسازی و هدایت شود که علاوه بر این که بیشترین بهره را برای توسعه‌ی جامعه به وجود می‌آورد، بیشترین اثربخشی را برای نظام آموزشی به ارمغان آورد (Mohtaram & Shafiei Sarvestani, 2021). پس لازم است که مسئولین آموزش و پرورش با بررسی ابعاد موضوع از زوایای گوناگون و پرداختن به عوامل موثر در کیفیت آموزشی و پرورشی مدارس علی‌الخصوص مدیران مدارس به عنوان رکن اصلی نظام تعلیم و تربیت کشور، مسیر رشد و توسعه همه جانبه را برای کارکنان، معلمان و دانش‌آموزان این مرز و بوم هموار ساخته و با ایجاد یک محیط آموزشی دلچسب، لذت‌بخش و سرشار از آرامش با مدیرانی که به اخلاق کاری و تعهد سازمانی

آراسته شده‌اند و وفاداری سازمانی بالایی دارند، اثربخشی نظام آموزشی کشور را دوچندان کنند. لذا باتوجه به مطالب بیان شده هدف اصلی این تحقیق بررسی رابطه علی بین اخلاق کاری با وفاداری سازمانی و نقش واسطه‌ای تعهد سازمانی مدیران مدارس میاندوآب می‌باشد. فرضیه‌های تحقیق به قرار زیر است:

- ۱- اخلاق کاری بر وفاداری سازمانی اثر مستقیم دارد.
- ۲- اخلاق کاری بر تعهد سازمانی اثر مستقیم دارد.
- ۳- تعهد سازمانی بر وفاداری سازمانی اثر مستقیم دارد.
- ۴- اخلاق کاری از طریق تعهد سازمانی بر وفاداری سازمانی اثر غیرمستقیم دارد.

#### مدل مفهومی پژوهش



#### روش شناسی پژوهش

پژوهش حاضر به لحاظ هدف کاربردی و از نظر نحوه گردآوری اطلاعات توصیفی از نوع همبستگی با استفاده از مدل‌یابی معادلات ساختاری است. جامعه آماری پژوهش حاضر شامل کلیه مدیران مدارس دخترانه و پسرانه شهرستان میاندوآب در همه دوره‌های تحصیلی در سال تحصیلی ۱۴۰۱-۱۴۰۰ است که با استفاده از روش طبقه‌ای نسبتی تعداد ۲۶۲ نفر به‌عنوان نمونه انتخاب شدند. به منظور جمع‌آوری اطلاعات جهت آزمون فرضیه‌ها از ابزارهای زیر استفاده گردید.

**پرسشنامه وفاداری سازمانی (Kumar & Shekhar, 2012):** این پرسشنامه وفاداری سازمانی را با ۴۰ گویه در طیف ۵ درجه‌ای لیکرت مورد سنجش قرار می‌دهد. در این پرسشنامه حداکثر امتیاز ۲۰۰ و حداقل آن ۴۰ می‌باشد. روایی پرسشنامه حاضر در تحقیق (Kumar & Shekhar, 2012) و (Mahdad & Khoshnami, 2015) تایید شده است. همچنین برای تعیین روایی سازه ابزارهای پژوهش از روش تحلیل عاملی تأییدی استفاده گردید. پایایی این پرسشنامه در تحقیق (Mahdad & Khoshnami, 2015)  $\alpha = 0/95$  گزارش شده است. در این پژوهش پایایی این پرسشنامه با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ  $0/97$  بدست آمد که مطلوب می‌باشد.

**پرسشنامه اخلاق کاری (Petty, 1995):** این پرسشنامه اخلاق کاری را در ۲۳ گویه با ۴ بعد در طیف ۵ درجه‌ای لیکرت مورد سنجش قرار می‌دهد. ابعاد پرسشنامه شامل علاقه به کار، پشتکار در کار، روابط انسانی در کار و مشارکت در کار می‌باشد. در این پرسشنامه حداکثر امتیاز ۱۱۵ و حداقل آن ۲۳ می‌باشد. روایی پرسشنامه حاضر در تحقیق (Petty, 1995) و (Rezaeisharif et al, 2018) تایید شده است. همچنین برای تعیین روایی سازه ابزارهای پژوهش از روش تحلیل عاملی تأییدی استفاده گردید. پایایی پرسشنامه در تحقیق (Rezaeisharif

(et al, 2018) برای بعد علاقه به کار  $\alpha = 0/90$ ، بعد پشتکار در کار  $\alpha = 0/85$ ، بعد روابط انسانی در کار  $\alpha = 0/75$ ، بعد مشارکت در کار  $\alpha = 0/81$  و  $\alpha = 0/91$  گزارش شده است. در این تحقیق پایایی پرسشنامه برای بعد علاقه به کار  $\alpha = 0/94$ ، بعد پشتکار در کار  $\alpha = 0/94$ ، بعد روابط انسانی در کار  $\alpha = 0/84$ ، بعد مشارکت در کار  $\alpha = 0/86$  و کل پرسشنامه  $\alpha = 0/95$  بدست آمد.

**پرسشنامه سنجش تعهد سازمانی (Balfour & Wechsler, 1996):** این پرسشنامه تعهد سازمانی را با ۹ گویه و ۳ بعد در طیف ۵ درجه‌ای لیکرت مورد سنجش قرار می‌دهد. ابعاد پرسشنامه شامل تعهد مبادله‌ای، پیوستگی و همانند سازی می‌باشد. در این پرسشنامه حداکثر امتیاز ۴۵ و حداقل آن ۹ می‌باشد. روایی پرسشنامه حاضر در تحقیق (Balfour & Wechsler, 1996) و (Abbasi, 2014) تایید شده است. همچنین برای تعیین روایی سازه ابزارهای پژوهش از روش تحلیل عاملی تأییدی استفاده گردید. پایایی پرسشنامه در تحقیق (Abbasi, 2014)،  $\alpha = 0/80$ ، گزارش گردیده است. در این تحقیق پایایی پرسشنامه برای بعد تعهد مبادله‌ای  $\alpha = 0/82$  بعد تعهد پیوستگی  $\alpha = 0/73$ ، بعد تعهد همانندسازی  $\alpha = 0/76$  و کل پرسشنامه  $\alpha = 0/84$  بدست آمد.

با توجه به مدل مفهومی و متغیرهای تحقیق جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها و بررسی روابط علی بین متغیرها از روش مدل‌یابی معادلات ساختاری Smart PLS 3.2.8 استفاده شد.

### یافته‌ها

جدول (۱) اطلاعات مربوط به فراوانی و درصد فراوانی نمونه بر اساس جنسیت، سن، میزان تحصیلات و سابقه خدمت مدیران مدارس آمده است.

جدول ۱- اطلاعات توصیفی نمونه‌ی آماری مدیران مدارس

متغیر	طبقه	فراوانی	درصد
جنسیت	مرد	۱۳۷	۵۲٪
	زن	۱۲۵	۴۸٪
سن	کمتر از ۴۰ سال	۴۸	۱۸٪
	۴۱ تا ۴۵ سال	۵۷	۲۲٪
	۴۶ تا ۵۰ سال	۸۹	۳۴٪
	۵۱ سال به بالا	۶۸	۲۶٪
تحصیلات	فوق دیپلم	۱۱	۴٪
	لیسانس	۱۳۳	۵۱٪
	فوق لیسانس	۱۱۶	۴۴٪
	دکتری	۲	۱٪
سابقه خدمت	۱ تا ۱۰ سال	۲۷	۱۰٪
	۱۱ تا ۲۰ سال	۷۵	۲۹٪
	۲۱ تا ۲۵ سال	۳۱	۱۲٪
	۲۶ به بالا	۱۲۹	۴۹٪
سابقه مدیریت	۱ تا ۵ سال	۱۱۲	۴۳٪
	۶ تا ۱۰ سال	۵۹	۲۲٪
	۱۱ تا ۱۵ سال	۴۳	۱۶٪
	۱۶ تا ۲۰ سال	۳۲	۱۲٪
		۱۶	۶٪

نتایج حاصله از جدول (۱) نشان می‌دهد که از کل نمونه آماری این پژوهش، ۵۲٪ مرد و ۴۸٪ زن بودند. همچنین ۱۸٪ کمتر از ۴۰ سال و ۲۲٪ بین ۴۱ تا ۴۵ سال، ۳۴٪ بین ۴۶ تا ۵۰ سال و ۲۶٪ بالاتر از ۵۱ سال سن داشتند. همچنین میانگین و انحراف استاندارد سن نمونه آماری ۴۶/۱۶ و ۶/۳۱ و حداکثر سن ۲۵ و ۵۸ سال بود. بر اساس تحصیلات از کل نمونه آماری این پژوهش، ۴٪ فوق دیپلم، ۵۴٪ لیسانس و ۴۵٪ فوق لیسانس و بالاتر بودند. از کل نمونه آماری این پژوهش، ۱۰٪ بین ۱ تا ۱۰ سال و ۲۹٪ بین ۱۱ تا ۲۰ سال، ۱۲٪ بین ۲۱ تا ۲۵ سال و ۴٪ بین ۲۶ تا ۳۳ سال سابقه خدمت داشتند. همچنین میانگین و انحراف استاندارد سابقه خدمت نمونه آماری ۲۲/۶۲ و



۸/۲۶ و حداقل و حداکثر سابقه خدمت ۱ و ۳۳ سال بود و بلاخره ۴۳٪ بین ۱ تا ۵ سال و ۲۲٪ بین ۶ تا ۱۰ سال، ۱۶٪ بین ۱۱ تا ۱۵ سال و ۱۲٪ بین ۱۶ تا ۲۰ سال سابقه مدیریت داشتند.

در جدول (۲) حداقل، حداکثر، میانگین و انحراف استاندارد متغیرهای تحقیق ارائه شده است.

**جدول ۲ - اطلاعات توصیفی متغیرهای تحقیق**

متغیر	میانگین	انحراف استاندارد	حداقل	حداکثر
وفاداری سازمانی	۱۴۷/۳۷	۲۷/۱۰	۵۶	۱۹۶
اخلاق کاری	۱۰۷/۹۱	۹/۵۹	۶۶	۱۱۵
علاقه به کار	۲۸/۰۷	۳/۳۱	۱۶	۳۰
پشتکار در کار	۲۸/۱۴	۲/۷۹	۱۷	۳۰
روابط انسانی در کار	۲۸/۲۴	۲/۵۲	۱۸	۳۰
مشارکت در کار	۲۸/۲۱	۲/۴۵	۱۸	۳۰
تعهد سازمانی	۳۳/۸۶	۵/۹۲	۱۴	۴۵
تعهد مبادله‌ای	۹/۶۲	۲/۹۷	۳	۱۵
تعهد پیوستگی	۱۱/۹۹	۲/۱۶	۳	۱۵
تعهد همانندسازی	۱۲/۲۵	۲/۲۰	۴	۱۵

جدول (۲) نشان می‌دهد که میانگین و انحراف استاندارد وفاداری سازمانی (۲۷/۱۰ ± ۱۴۷/۳۷)، اخلاق کاری (۹/۵۹ ± ۱۰۷/۹۱)، تعهد سازمانی (۵/۹۲ ± ۳۳/۸۶) است.

جهت بررسی روابط بین متغیرها از ضریب همبستگی پیرسون استفاده شد که نتایج آن در جدول زیر آمده است.

**جدول ۳ - ماتریس همبستگی بین متغیرهای پژوهش**

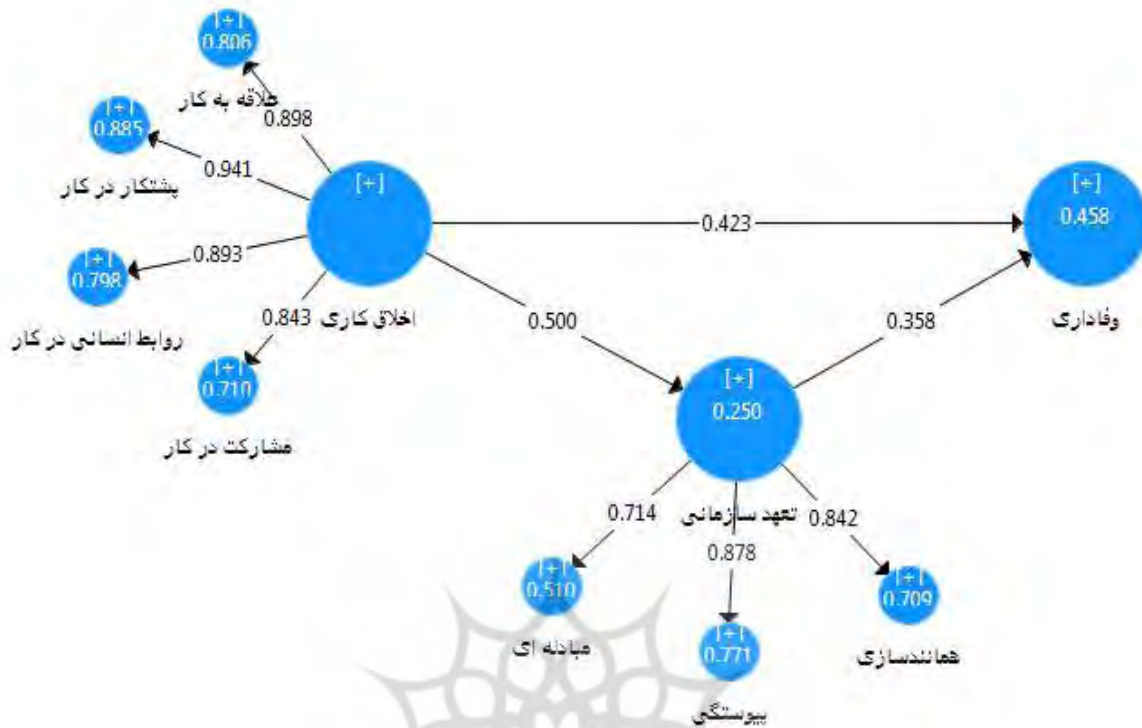
متغیر	تعهد سازمانی	اخلاق کاری	وفاداری سازمانی
تعهد سازمانی	۱		
اخلاق کاری	۰/۳۸۱	۱	
وفاداری سازمانی	۰/۶۸۳	۰/۵۳۸	۱

نتایج به دست آمده از جدول شماره (۳) نشان می‌دهد که اخلاق کاری با وفاداری سازمانی ( $r = -0/50, p < 0/01$ ) رابطه مثبت و معناداری دارد. بین اخلاق کاری با تعهد سازمانی ( $r = 0/68, p < 0/01$ ) رابطه مثبت و معناداری، بین تعهد سازمانی با وفاداری سازمانی ( $r = -0/54, p < 0/01$ ) رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

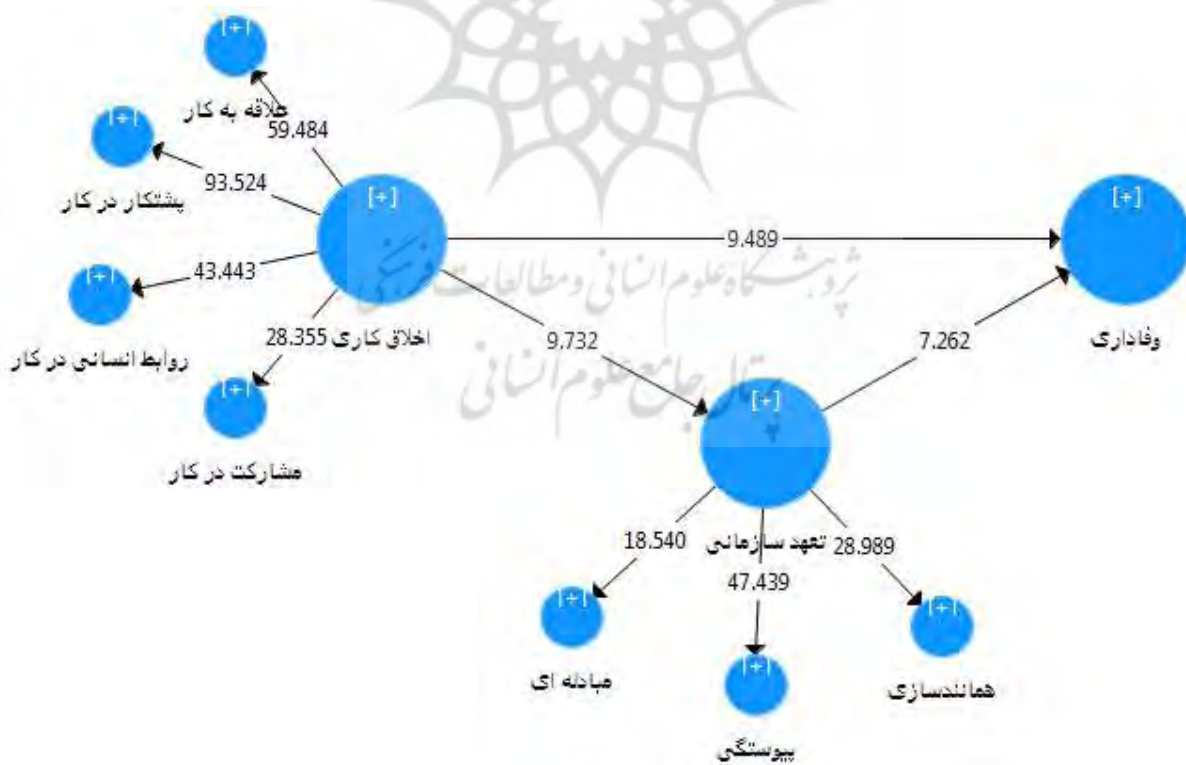
**فرضیه اصلی - بین اخلاق کاری با وفاداری سازمانی و نقش واسطه‌ای تعهد سازمانی مدیران مدارس میان‌دوآب رابطه علی وجود دارد.**

در این مدل مجموعاً ۷۲ گویه (وفاداری سازمانی ۴۰ گویه، اخلاق کاری ۲۳ گویه، تعهد سازمانی ۹ گویه) وارد مدل گردید. تحلیل مدل در سه مرحله انجام گرفت در مرحله اول مدل بیرونی (مدل اندازه‌گیری) و در مرحله دوم مدل درونی (مدل ساختاری) و در مرحله سوم کل

مدل بررسی شد. در شکل (۱) نمودار مسیر به همراه ضرایب استاندارد و در شکل (۲) نمودار مسیر به همراه ضرایب T ارائه شده است. همچنین گویه‌های پرسش‌نامه‌ها جهت وضوح بیشتر مدل، با استفاده از امکانات نرم‌افزار مخفی شده است (علامت مثبت در دایره متغیرهای مکنون گویای این نکته می‌باشد).



شکل ۱- نمودار مسیر به همراه ضرایب استاندارد



شکل ۲- نمودار مسیر به همراه ضرایب T

به منظور بررسی پایایی متغیرهای مکنون از آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی استفاده می‌شود. البته به دلیل محافظه‌کار بودن آلفای کرونباخ و یکسان در نظر گرفتن وزن همه معرف‌ها، در روش حداقل مربعات جزئی، بیشتر از پایایی ترکیبی استفاده می‌شود (Azar et al.,

(۲۰۱۱). پایایی ترکیبی بین ۰/۷ تا ۰/۹ به‌عنوان مقادیر رضایت‌بخش و مقادیر کمتر از ۰/۶ و بالای ۰/۹۵ به‌عنوان مقادیر نامطلوب محسوب می‌شوند.

#### جدول ۴ - شاخص‌های پایایی و روایی مدل بیرونی

متغیر مکنون	پایایی ترکیبی (C.R)			سطح اول	سطح دوم
	میانگین واریانس استخراج‌شده (AVE)				
-	-	۰/۹۷	-	وفاداری سازمانی	-
	۰/۵۷		۰/۷۹	تعهد مبادله‌ای	
تعهد سازمانی	۰/۵۶	۰/۸۳	۰/۸۲	تعهد پیوستگی	
		۰/۵۱	۰/۷۵	تعهد همانندسازی	
	۰/۸۱		۰/۹۶	علاقه به کار	
اخلاق کاری	۰/۷۲	۰/۹۷	۰/۹۴	پشتکار در کار	
		۰/۶۶	۰/۹۰	روابط انسانی در کار	
		۰/۶۷	۰/۹۲	مشارکت در کار	

در این مدل وفاداری سازمانی دارای پایایی ترکیبی ۰/۹۷، اخلاق کاری ۰/۹۷، و تعهد سازمانی ۰/۸۳. نشان می‌دهد که متغیرهای مکنون سطح اول و دوم دارای پایایی ترکیبی مناسبی می‌باشند. مرحله بعد ارزیابی مدل بیرونی، بررسی روایی همگرا می‌باشد. میانگین واریانس استخراج‌شده، معیار ارزیابی روایی همگرا به معنی میانگین واریانس مشترک بین متغیر مکنون و معرف‌هایش می‌باشد و حداقل مقدار قابل قبول ۰/۵۰ است (Davari & Rezazadeh, 2013). در این مدل روایی همگرا متغیر وفاداری سازمانی ۰/۶۶، اخلاق کاری ۰/۷۲، و تعهد سازمانی ۰/۵۶. همه متغیرهای مکنون سطح اول و دوم دارای روایی همگرای مناسبی می‌باشند.

روایی واگرا، سومین معیار بررسی برازش مدل‌های بیرونی است. روایی واگرا، اندازه‌ای است که یک سازه به‌درستی از سایر سازه‌ها با معیار تجربی متمایز می‌شود. این روایی در دو سطح معرف و متغیر مکنون محاسبه می‌شود. در سطح معرف برای محاسبه روایی واگرا، از بارهای عرضی استفاده می‌شود که لازم است بار یک معرف متناظر سازه، بیشتر از همه بارهای آن معرف روی سایر سازه‌ها باشد. این شرط در مورد همه معرف‌ها رعایت شده که البته به دلیل طولانی بودن جدول، از ارائه آن خودداری شده است. در سطح متغیر مکنون از معیار فورنل- لارکر استفاده شد که ریشه دوم میانگین واریانس استخراج‌شده، هر متغیر مکنون باید بیشتر از بالاترین همبستگی آن سازه با سایر سازه‌های مدل باشد. منطبق این سازه این است که یک سازه باید واریانس بیشتری با معرف‌های خود تا سایر سازه‌ها داشته باشد (Davari & Rezazadeh, 2013). نتایج نشان داد، همه متغیرهای مکنون دارای روایی واگرای قابل‌قبولی می‌باشند. با توجه به نتایج پایایی، روایی

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی

همگرا و روایی واگرا می‌توان اذعان کرد که مدل‌های بیرونی، به نحوی مطلوب، توانایی اندازه‌گیری متغیرهای مکنون پژوهش را دارند. لذا، در ادامه مدل درونی (ساختاری) پژوهش بررسی می‌گردد.

**جدول ۵- شاخص‌های هم‌خطی، اثرات مستقیم و غیرمستقیم و اندازه کل ضرایب مسیرها**

اندازه اثر ( $F^2$ )	اثر مستقیم					هم خطی (VIF)	مسیر
	فاصله اطمینان		مقادیر				
	%۹۷/۵	%۲/۵	Sig	T	B		
۰/۱۰۴	۰/۵۱۰	۰/۳۳۵	۰/۰۰۱	۹/۴۸۹	۰/۴۲۳	۱/۶۲۵	اخلاق کاری ← وفاداری سازمانی
۰/۰۷۴	۰/۵۹۴	۰/۳۹۳	۰/۰۰۱	۹/۷۳۲	۰/۵۰۰	۱/۵۷۳	اخلاق کاری ← تعهد سازمانی
۰/۱۸۰	۰/۴۵۸	۰/۲۶۵	۰/۰۰۱	۷/۶۲۲	۰/۳۵۸	۱/۵۲۲	تعهد سازمانی ← وفاداری سازمانی
اثرات غیرمستقیم							
-	۰/۲۴۹	۰/۱۱۹	۰/۰۰۱	۵/۳۶۶	۰/۱۷۹	-	اخلاق کاری ← تعهد سازمانی ← وفاداری سازمانی
اثرات کل							
-	۰/۶۶۶	۰/۵۳۹	۰/۰۰۱	۱۸/۶۴۱	۰/۶۰۲	-	اخلاق کاری ← وفاداری سازمانی

### فرضیات اختصاصی

#### ۱- اخلاق کاری بر وفاداری سازمانی اثر مستقیم دارد.

براساس نتایج به‌دست‌آمده از جدول (۵) اخلاق کاری بر وفاداری سازمانی ( $\beta = ۰/۴۲$ ,  $P < ۰/۰۰۱$ ) اثر مثبت و معناداری دارد. می‌توان نتیجه گرفت که این ضریب مسیر در سطح خطای ۰/۰۱ معنادار است؛ یعنی اخلاق کاری بر وفاداری سازمانی اثر مثبت و معناداری دارد. به زبان ساده این رابطه نشان می‌دهد که با افزایش اخلاق کاری، میزان وفاداری سازمانی افزایش و با کاهش اخلاق کاری میزان وفاداری سازمانی کاهش می‌یابد.

#### ۲- اخلاق کاری بر تعهد سازمانی اثر مستقیم دارد.

براساس نتایج به‌دست‌آمده از جدول (۵) اخلاق کاری بر تعهد سازمانی ( $\beta = ۰/۵۰$ ,  $P < ۰/۰۰۱$ ) اثر مثبت و معناداری دارد. می‌توان نتیجه گرفت که این ضریب مسیر در سطح خطای ۰/۰۱ معنادار است؛ یعنی اخلاق کاری بر تعهد سازمانی اثر مثبت و معناداری دارد. به زبان ساده این رابطه نشان می‌دهد که با افزایش اخلاق کاری، میزان تعهد سازمانی افزایش و با کاهش اخلاق کاری میزان تعهد سازمانی کاهش می‌یابد.

#### ۳- تعهد سازمانی بر وفاداری سازمانی اثر مستقیم دارد.

براساس نتایج به‌دست‌آمده از جدول (۵) تعهد سازمانی بر وفاداری سازمانی ( $\beta = ۰/۳۶$ ,  $P < ۰/۰۰۱$ ) اثر مثبت و معناداری دارد. می‌توان نتیجه گرفت که این ضریب مسیر در سطح خطای ۰/۰۱ معنادار است؛ یعنی تعهد سازمانی بر وفاداری سازمانی اثر مثبت و معناداری دارد. به زبان ساده این رابطه نشان می‌دهد که با افزایش تعهد سازمانی، میزان وفاداری سازمانی افزایش و با کاهش تعهد سازمانی میزان وفاداری سازمانی کاهش می‌یابد.

#### ۴- اخلاق کاری از طریق تعهد سازمانی بر وفاداری سازمانی اثر غیرمستقیم دارد.

براساس نتایج به‌دست‌آمده از جدول (۵) نقش میانجی تعهد سازمانی در رابطه اخلاق کاری با وفاداری سازمانی مورد تأیید قرار گرفت ( $\beta = ۰/۱۸$ ,  $P < ۰/۰۰۱$ ). می‌توان نتیجه گرفت که تعهد سازمانی در رابطه اخلاق کاری بر وفاداری سازمانی اثر غیرمستقیم و معناداری دارد و نقش تعهد سازمانی در رابطه اخلاق کاری با وفاداری سازمانی تأیید می‌شود.

### ارزیابی برازش کلی مدل

پس از بررسی برازش مدل‌های بیرونی و درونی، مدل کلی معادلات ساختاری پژوهش با استفاده از معیار نیکویی برازش (GTF)، ارزیابی شد. این شاخص هر دو مدل درونی و بیرونی را مدنظر قرار می‌دهد و به‌عنوان معیاری برای سنجش عملکرد کلی مدل به کار می‌رود. البته با توجه به انتقاداتی که به این معیار شده است و طراحان نرم‌افزار Smart PLS 3.2.8 آن را به انتقال دانش کشیده‌اند، مقدار GTF در

خروجی نرم‌افزار ارائه نمی‌شود و محاسبه‌ی آن به صورت دستی می‌باشد. این شاخص برابر با میانگین هندسی متوسط مقادیر اشتراکی و متوسط ضریب تعیین  $R^2$  متغیرهای مکنون درون‌زا است.

**جدول ۶- نتایج برازش کلی مدل با معیار GTF**

$R^2$	Communalities	$GOF = \sqrt{Communalities} \times R^2$
.۳۵۴	.۶۵	.۰/۲۳۰

وتزلس و همکاران، سه مقدار ۰/۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۶ را به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای GTF معرفی نموده‌اند. همان‌طور که در جدول (۶) مشاهده می‌شود، مقدار میانگین مقادیر اشتراکی (Communalities) مقدار ۰/۶۵ و میانگین مقدار  $R^2$  برابر ۰/۳۵ بوده که طبق فرمول مقدار معیار GTF معادل ۰/۲۳ به دست آمد که برازش مناسب مدل کلی تحقیق تایید می‌شود (Azar et al., 2011).

### بحث و نتیجه گیری

سازمان‌ها در حال حاضر در تلاش برای جذب و حفظ سرمایه انسانی وفادار هستند. یکی از موضوعاتی که بسیاری از محققان حوزه مدیریت رفتار سازمانی به آن پرداخته‌اند و سعی در ارائه توضیحات و نظرات گوناگون داشته‌اند، وفاداری سازمانی است. در نتیجه، وفاداری سازمانی بسط وفاداری اجتماعی است که توسط وفاداری فرد و تعلق خود به سازمان نشان داده می‌شود.

یکی از نتایج تحقیق این بود که اخلاق کاری بر وفاداری سازمانی اثر مثبت و معنادار دارد. به زبان ساده این رابطه نشان می‌دهد که با افزایش اخلاق کاری، میزان وفاداری سازمانی افزایش و با کاهش اخلاق کاری، میزان وفاداری سازمانی کاهش می‌یابد. این نتیجه با نتایج تحقیقات (Siregar et al, 2022)، (Chandra et al, 2022)، (Haryanti & Zulganef, 2023)، (Akbari et al, 2020)، (Ahmad et al, 2021) همسو بود. در تبیین این یافته می‌توان بیان داشت که اخلاق رهبری بر وفاداری کارمندان تأثیر می‌گذارد. هنگام بحث درباره وفاداری کارکنان، کارمندان وفاداری خود را به طرف دیگری ارجاع می‌دهند. این رابطه به خودی خود اتفاق نمی‌افتد و خود به خود نمی‌آید بلکه نیاز به اقدامات و تلاش دارد. از این رو، این رابطه بین طرفین می‌تواند به توافقی تبدیل شود که برای سازمان مثبت باشد یا می‌تواند یک اختلاف (حل نشده) منفی باشد. چرا که سازمان باید اخلاق کاری را برای کنترل رفتار کارکنان توسعه دهد که در نهایت باعث بهبود وفاداری کارکنان خواهد شد. بدین صورت نقش اخلاق کاری در افزایش میزان وفاداری سازمانی و بهبود عملکرد آموزشی و پرورشی مدیران مدارس به خوبی نمایان می‌شود. مدیران مدارس به عنوان رهبران آموزشی با علاقه و دلبستگی بالا، پیروی از نظم و مقررات سازمانی و اخلاقی، مشارکت در تصمیم‌گیری‌ها، برقراری روابط انسانی مطلوب و موثر ضمن ترغیب و تشویق کارکنان، معلمان و دانش‌آموزان مدرسه تحت مدیریت خویش برای داشتن اخلاق کاری و فردی مناسب، در رسیدن به اهداف از پیش تعیین شده عملکرد بهتری خواهند داشت. همه این رفتارها موجب تلطیف جو سازمانی مدارس شده و در نهایت تقویت و افزایش وفاداری سازمانی را به دنبال خواهد شد. اخلاق کاری و وفاداری سازمانی از شرایط لازم برای مدیران مدارس محسوب می‌شود که در به سرانجام رساندن اهداف آموزشی و پرورشی مدارس آنان را یاری خواهد کرد.

از سوی دیگر اخلاق کاری بر تعهد سازمانی اثر مثبت و معنادار داشت. به زبان ساده این رابطه نشان می‌دهد که با افزایش اخلاق کاری، میزان تعهد سازمانی افزایش و با کاهش اخلاق کاری، میزان تعهد سازمانی کاهش می‌یابد. این یافته با نتایج (Moaseghi, 2020)، (Imam & Kim, 2022)، (Wangloan et al, 2022)، (Chaudhary et al, 2023)، (Naruei, 2022)، (Shaki & Fazli, 2023) همسو می‌باشد. در تبیین این یافته می‌توان گفت که به طور گسترده پذیرفته شده و واضح است که تعهد سازمانی محیط کاری ایجاب می‌کند که فرآیند اجتماعی، مقررات کاری و رفتار اخلاقی را در سازمان تشویق کند. تعهد سازمانی در بین کارکنان بر عملکرد شغلی آن‌ها تأثیر می‌گذارد، بنابراین برای سازمان مهم است که شرایطی ایجاد کند که منجر به تعهد سازمانی در بین کارکنان شود. محیط کار یکی از عواملی است که تعهد کاری کارکنان را تحت تأثیر قرار می‌دهد؛ زیرا یکی از نقش‌های مهمی که باید توسط یک سازمان برای دستیابی به اهداف خود مورد تأکید قرار گیرد، ایجاد یک محیط کاری اعم از محیط کار فیزیکی و محیط کار غیر فیزیکی است. اگر برداشت کارمند خوب باشد، بر عملکرد کارمند تأثیر می‌گذارد، زیرا می‌تواند باعث شود کارکنان با یک محیط کاری خوب احساس راحتی و خوشایندی کنند، در حالی که اگر برداشتی که کارمند نشان می‌دهد، بد باشد، عملکرد کارمند نیز کاهش خواهد یافت و این وضعیت بر تعهدات کاری کارکنان تأثیر خواهد گذاشت. در چنین شرایطی تعهد کارکنان از طریق شرایط محیط کار منصفانه و وجود اخلاق کاری برای کارکنان تشویق می‌شود، هرچه کارمند ارزش بیشتری داشته باشد و اخلاق کاری را رعایت نماید، میزان تعهدش در سازمان بالاتر خواهد بود. با این اوصاف اخلاق کاری خوب و مناسب می‌تواند تعهد سازمانی مدیران مدارس را افزایش داده و آن‌ها را تشویق کند تا ضمن ایجاد یک محیط کاری مساعد و هماهنگ‌تر، در مدیریت



مدارس و اجرای برنامه‌های وظیفه‌ای و فراوظیفه‌ای خود عملکرد بهتری داشته باشند. همچنین این مهم تأثیر مثبتی بر نحوه فعالیت کارکنان، معلمان و دانش‌آموزان مدارس خواهد گذاشت.

یکی دیگر از نتایج تحقیق این بود که تعهد سازمانی بر وفاداری کارکنان اثر مثبت و مستقیم داشت. در نهایت نقش میانجی تعهد سازمانی در رابطه اخلاق کاری با وفاداری سازمانی مورد تأیید قرار گرفت. به بیان دیگر این رابطه نشان می‌دهد که با افزایش تعهد سازمانی، میزان وفاداری سازمانی افزایش و بالعکس با کاهش تعهد سازمانی، میزان وفاداری سازمانی کاهش می‌یابد. این یافته با نتایج تحقیق (Madahian & Pourmohammadi, 2021), (Azzam & Harsono, 2021), (Mahalingam & Suresh, 2018), (Pandey & Khare, 2012) همسو است. در تبیین این نتایج می‌توان بیان داشت که یکی از عوامل مهم دیگر که می‌تواند بر وفاداری کارکنان تأثیر بگذارد، تعهد سازمانی است. کارکنان متعهد احتمالاً از فعالیت‌های سازمان حمایت می‌کنند. کارکنان معمولاً منافع سازمان را بالاتر از منافع خود قرار می‌دهند. این مقدار به نوبه خود باعث می‌شود که سرپرستان علاقه بیشتری به کارمندان برای اجرای فعالیت‌های کاری تعیین شده نشان دهند. به طور کلی، سازمان به وفاداری کارکنان به عنوان شرط کلیدی در تعیین موفقیت کسب و کار خود اهمیت زیادی می‌دهد. تعهد سازمانی باعث افزایش اعتماد و پیوند کارکنان با سازمان می‌شود که در قالب وفاداری منعکس می‌شود. وفاداری نیز از طریق تعهد گروهی در بین کارکنان ایجاد می‌شود. تا برای دستیابی به اهداف تعیین شده توسط سازمان با یکدیگر همکاری کنند. تعهد گروه زمانی ایجاد می‌شود که روابط، تعاملات و کار جمعی خوبی بین کارکنان وجود داشته باشد. اعضای بسیار متعهد گروه تمام تلاش خود را برای حفظ اتحاد خود با سایر اعضا، به ویژه هنگامی که با تهدیدهای خارجی مواجه می‌شوند، انجام می‌دهند. تعهد سازمانی مقدمه‌ای برای وفاداری نگریشی است. علی‌هذا کارمندی که به سازمان متعهد می‌باشد، وفادارتر است. اخلاق کاری نیز با نقش واسطه‌ای تعهد سازمانی بر وفاداری سازمانی تأثیر مثبت و معناداری داشت. یعنی این که تعهد سازمانی ضمن تقویت اخلاق کاری مدیران مدارس باعث ایجاد و افزایش وفاداری سازمانی آنان می‌شود. پس چنین برداشت می‌شود مدیران مدرسی که از اخلاق کاری و تعهد سازمانی مطلوب و بالایی برخوردار باشند، میزان وفاداری‌شان به مدارس و آموزش و پرورش افزایش خواهد یافت. نتیجه این امر منجر خواهد شد تا مدیران مدارس نظم و انضباط کاری مناسب داشته باشند. علاقه و دلبستگی زیاد به مشارکت در فعالیت‌های آموزشی و پرورشی از خود نشان داده و همیشه در قبال مدارس احساس وفاداری، تعلق و تعهد نمایند. با بهبود ارتباطات سازمانی و ترجیح منافع سازمانی بر منافع شخصی در رسیدن به اهداف تعیین شده سخت تلاش نمایند. در انجام امورات مدرسه و ایجاد یک محیط کاری مناسب، لذت بخش و دلچسب برای کارکنان و تلطیف فضای آموزشی و تربیتی برای فعالیت دانش‌آموزان عملکرد بهتری داشته باشند.

در نهایت بنابر یافته‌های پژوهش می‌توان بیان داشت از آنجا که بهبود و پیشرفت عملکرد مدارس در مسیر رسیدن به اهداف تعیین شده مستلزم اخلاق کاری مطلوب و پایبندی، تعهد و وفاداری نسبت به آموزش و پرورش است. لازم است مدیران و کارشناسان مناطق و نواحی آموزش و پرورش در توانمندسازی مدیران مدارس به این مهم توجه ویژه‌ای داشته باشند.

### پیشنهاد‌های کاربردی پژوهش

۱) برگزاری کارگاه‌های توانمندسازی و دوره‌های آموزشی از سوی ادارات و نواحی آموزش و پرورش برای آشنایی مدیران مدارس با مفاهیم، ابعاد و مولفه‌های اخلاق کاری، تعهد و وفاداری سازمانی. در این کارگاه‌ها آخرین شیوه‌های تقویت و افزایش میزان هر یک از این متغیرها آموزش داده شود.

۲) تشویق و قدردانی از مدیران و کارکنانی که در مدارس بیشتر از وظیفه‌ی خود (فرا وظیفه‌ای) تلاش و فعالیت دارند. این شیوه در سیاستگذاری‌ها و برنامه‌های سالانه آموزش و پرورش لحاظ شود.

۳) مدیران مدارس بر اساس شاخص‌هایی همچون اخلاق کاری، تعهد و وفاداری سازمانی، سالانه از سوی کارشناسان آموزشی و پرورشی مورد ارزیابی قرار گیرند. در این ارزیابی به تمام جوانب و زوایا پرداخته شود. من جمله: جو سازمانی و مطلوب مدارس، ارتباطات سالم و سازنده، روحیه مشارکت و همکاری کارکنان و دانش‌آموزان، قوانین و مقررات، میزان بروز رفتارهای مخرب و آسیب‌زا. در نهایت رتبه‌بندی شده و از برترین‌ها تجلیل و به مدارس پایین‌تر از حد انتظار بازخوردهای لازم داده شود.

۴) تبلیغ فرهنگ تعهد و وفاداری سازمانی و اخلاق کاری در بدنه‌ی مدارس و آموزش و پرورش از طریق روابط عمومی و کارشناسان فرهنگی به منظور تشویق کارکنان و مدیران برای آراستن خود به این رفتارها.

### ملاحظات اخلاقی

#### پیروی از اصول اخلاق پژوهش

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

#### حامی مالی

هزینه‌های مطالعه حاضر توسط نویسندگان مقاله تامین شد.

## تعارض منافع

بنابر اظهار نویسندگان مقاله حاضر فاقد هرگونه تعارض منافع بوده است.

## References

- Abbasi, Kh, (2014). *Investigating the relationship between loyalty, commitment and organizational belonging with the performance of school principals in Miandoab city*. Master's thesis. Faculty of Humanities and Education. Islamic Azad University of Tabriz. (in Persian)
- Ahmed, A., Arshad, M. A., Mahmood, A., & Barkat, W. (2021). The impact of spiritual values on employee's loyalty: the moderating role of Islamic work ethic. *International Journal of Ethics and Systems*, 37(3), 341-355.
- Akbari, T., Fathi, D., Dargahi, S., & Ahmadboukani, S. (2020). Providing a Structural Model for Workplace Spirituality, Occupational Ethics, and Organizational Loyalty in Nurses of Ardabil Hospitals in 2019-2020. *Journal of Occupational Health and Epidemiology*, 9(2), 124-129.
- Alhmoud, A. and Rjoub, H. (2019). Total Rewards and Employee Retention in a Middle Eastern Context', *SAGE Open*. SAGE Publications Sage CA: Los Angeles, CA, 9(2), p.2158244019840118.
- Azar, A., Gholamzadeh, R., & Qanawati, M. (2011). *Path-structural modeling in management: working with SmartPLS software*. Tehran: Negha Danesh Publication. (in Persian)
- Azzam, M. A., & Harsono, M. (2021). Organizational commitment and loyalty: A millennial generation perspective in Indonesia. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(3), 1371-1383.
- Balfour, D. L., & Wechsler, B. (1996). Organizational commitment: Antecedents and outcomes in public organizations. *Public Productivity & Management Review*, 256-277.
- Çelebi, N., & Korumaz, M. (2016). Teachers' Loyalty to Their Supervisors and Organizational Commitment. *Educational Research and Reviews*, 11(12), 1161-1167.
- Chandra, S., Goh, T. S., & Julitawaty, W. (2022). The Influence of Work Motivation And Loyalty on Employees Work Ethos Pt. United Rope Medan. *Enrichment: Journal of Management*, 12(3), 1526-1534.
- Chaudhary, A., Islam, T., Ali, H. F., & Jamil, S. (2023). Can paternalistic leaders enhance knowledge sharing? The roles of organizational commitment and Islamic work ethics. *Global Knowledge, Memory and Communication*, 72(1/2), 98-118.
- Davari, A., & Rezaadeh, A. (2013). *Structural equation modeling with PLS software*. Tehran: Academic Jihad Publishing Organization. (in Persian)
- Dib, F., & Yabrir, S. (2022). The relationship between psychological burnout and organizational loyalty among primary school teachers. *Psychological & Educational Studies*. 1(2). 167-180.
- Dwidjosumarno, B. H. S. (2021). The Effect of Ethics and Work Environment on Loyalty Through Employee Satisfaction and Commitment. *Matrik: Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis Dan Kewirausahaan*.
- Emamdost, Z., Jabbari, N., & Niazazari, K. (2020). Provide a model for school principals' perceptions of the challenges of professional ethics in modern society. *Iranian Journal of Educational Society*, 6(1), 221-231. (in Persian) doi: 10.22034/ijes.2021.526340.1013
- Fagih, S. M. A. (2023). The philosophy of organizational commitment in educational management. The first international conference and the fourth national

conference on management, *psychology and behavioral sciences*. SID. <https://sid.ir/paper/1046509/fa>

Fedorchuk, Y. (2019, May). Professional standard of a school principal: Russian and international experience. In *International Conference on the Development of Education in Eurasia (ICDEE 2019)* (pp. 102-106). Atlantis Press.

Ford, R. C., Newman, S. A., & Ford, L. R. (2023). Giving to get loyalty: How organizations signal their loyalty to employees. *Organizational Dynamics*, 52(1), 100956.

Gharibzadeh, R., Zahedbabolan, A., Moeinikia, M., & Khaleghkhan, A. (2021). Meta-Analysis of Factors Correlated with the Organizational Commitment of Teachers as an Ethical Variable in Educational Organizations. *Ethics in Science and Technology*. 15 (4) :31-38. (in Persian)

Habib, H. (2020). Organizational Commitment among Secondary School Teachers in Relation to Job Burnout. *Shanlax International Journal of Education*, 8(3), 72-76.

Habibi, S., Mohamad Davoudi, A., & Mohammadkhani, K. (2021). Presenting a model for promoting the professional ethics of high school principals in Tehran. *Educational Administration Research*, 12(47), 293-307. (in Persian)

Haryanti, H., & Zulganef, Z. (2023). The influence of transformational leadership style and employee loyalty on employee performance Pt. Smart Talenta Multitama. *International Journal of Global Operations Research*, 4(1), 13-18.

Heidari Shorshjani, N., Nasiri, F., & Ghanbari, S. (2023). The effect of intelligent leadership on organizational loyalty; the mediation role of knowledge-creation. *Technology of Education Journal (TEJ)*, 573-588.

Hidayat, R., & Okta, M. A. (2022). The Influence of Work Motivation and Loyalty on Employees Work Ethic PT. United Rope Medan. *Jurnal Mantik*, 6(2), 2508-2517.

Imam, A., & Kim, D. Y. (2022). Ethical leadership and improved work behaviors: A moderated mediation model using prosocial silence and organizational commitment as mediators and employee engagement as moderator. *Current Psychology*, 1-14.

Imani, Taghvi Lalimi, & Murad. (2022). The relationship between organizational loyalty and work ethics with job adaptation in the hospital work environment. *Applied researches in management and humanities*, 7(3), 152-159. (in Persian)

Jafari, Z., & Baloch, M. (2021). The role of Islamic work ethics in internal motivation, job satisfaction, organizational commitment and job performance of South Pars Oil and Gas Refinery employees. (in Persian) <https://civilica.com>

Kentaro, B. (2018). Employee empowerment, job satisfaction and employee loyalty. *a case of new vision printing and publishing company limited (NYPPCL).*

Khiong, K. (2023). The Correlation of Leadership, Organizational Commitment and Leader Member Exchange on Schools Performance. *Journal of Industrial Engineering & Management Research*, 4(3), 8-16.

Kumar, D. N. S., & Shekhar, N. (2012). Perspectives envisaging employee loyalty: A case analysis. *Journal of Management Research*, 12(2):100-112. Retrieved from. <http://search.proquest.com/docview/1033786746?accountid=14407>

Lestari, S., Laksana, R. D., Nurfitri, T., Banani, A., Tohir, T., & Sunarko, B. (2023). Influence of Work-Life Balance on Job Contentment and Organizational Loyalty in Manufacturing Companies. *WSEAS Transactions on Business and Economics*, 20, 1347-1356.

Loach, B. L. (2019). A time to speak and a time to keep silent: Professional ethics, conscience, and the medical interpreter. *Ethics, Medicine and Public Health*, 11, 52-59.

Maddahian, S. & Pourmohammadi, A. (2021). The relationship between social responsibility, organizational commitment and perceived organizational support with

organizational loyalty. *Quarterly journal of contemporary researches in management and accounting sciences*. 3(9). 162-173. (in Persian)

Marsadina, D., & Abd Jabar, C. S. (2022, January). The Effect of Work Loyalty and Work Ethics on Teacher's Career in Banjar District. In *5th International Conference on Current Issues in Education (ICCIE 2021)* (pp. 143-147). Atlantis Press.

Mahalingam, S., & Suresh, M. (2018). The impact of organizational commitment on employee loyalty in IT industry with reference to Coimbatore City. *International Journal of Research in Engineering, Science and Management*, 1(5), 55-59.

Mahdad, A., & Khoshnami, A. (2015). Relationship between perceived organizational justice and organizational citizenship behaviors: mediating role of organizational loyalty. *Scientific Journal of Social Psychology*, 3(36), 31-44. (in Persian)

McGinley, S. P., & Shi, X. (2022). Loyalty as a guide to organizational retention: Applying moral foundation theory to hospitality. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 10963480221085510.

Mehdad, A., Sajadi, M. A., & Haghjoo, S. (2023). Predicting of Organizational loyalty, Organizational Identity, and Adaptive Performance through Psychological Contract Fulfillment and Professional Ethics. *Scientific Quarterly Journal of Work Psychology*, 1(4), 9-24. (in Persian) doi: 10.30473/jpsy.2023.67482.1034

Moasseghi, M. (2019). *The present research examines the effect of ethical leadership on deviant behavior with the mediation of ethical climate and organizational commitment of employees and workers of Iran Ports Cooperative Company*. Master's thesis. Islamic Azad University, Bandar Anzali branch. Faculty of Humanities. (in Persian)

Mohajeran, B., Ghalaie, A., Shojakhani, A., & Ashrafi Salimkandi, F. (2021). Relationship between Work Ethics with Social Responsibility and Organizational Commitment. *Ethics in Science and Technology*, 15 (4) :138-146. (in Persian)

Mohtaram, M., & Shafiei Sarvestani, M. (2021). Structural Modeling of Readiness for Organizational Change of Employees of the Department of Education based on the Type of Organizational Culture with a Mediating Role of Social Undermining: Fars Province. *Journal of New Approaches in Educational Administration*, 12(4), 1-18. doi: 10.30495/jedu.2021.26176.5228

Murdock, P. (2018). The New Reality of Employee Loyalty. *Human Resource Council*, 168-656.

Naravi, M. (2022). The relationship between professional ethics and organizational commitment and job satisfaction of managers in Iranshahr city. *Professional Ethics in Education*, 2(1), 101-83. (in Persian)

Nourani, M., Shabannejhad, R., & Akbari Moghaddam, B. (2021). Explain the Role of State Policies in Creating Loyalty of Employees of Iranian Governmental Organizations. *Political and International Researches Quarterly*, 12(48), 47-66. (in Persian)

Pandey, C., & Khare, R. (2012). Impact of job satisfaction and organizational commitment on employee loyalty. *International Journal of Social Science & Interdisciplinary Research*, 1(8), 26-41.

Petty, G. C. (1995). Adults in the work force and the occupational work ethic. *Journal of Studies in Technical Careers*, 15(3), 133-40.

Phienrungruan, S., & Intarak, P. (2019). *ORGANIZATIONAL LOYALTY AFFECTING ADMINISTRATION OF ROYAL AWARDED SCHOOLS UNDER SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE IN SOUTHERN REGION* (Doctoral dissertation, Silpakorn University).



Putra, P. J. A., Hastuti, T., & Mas'ud, M. H. (2023, March). The Effect of Servant Leadership And Loyalty On Employee Performance And Organizational Citizenship Behavior (OCB) As A Mediating Variable. *In Conference on Economic and Business Innovation (CEBI)* (pp. 380-393).

Quade, M.J., Greenbaum, R.L. & Mawritz, M.B. (2019). If Only My Coworker Was More Ethical: When Ethical and Performance Comparisons Lead to Negative Emotions, Social Undermining, and Ostracism. *J Bus Ethics* 159, 567–586. <https://doi.org/10.1007/s10551-018-3841-2>

Rezaeisharif, A., karimianpour, G., moradi, G., & karimianpour, E. (2018). the mediating role of job engagement in relationship between work ethic with commitment to change. *Career and Organizational Counseling*, 10(34), 64-79. (in Persian)

Rezalo, M., Fazlolahi, S., & Bakhtiari, A. (2021). Providing a model of professional ethics of high school managers based on religious teachings. *Educational researches*, 16(68), 62-82. (in Persian) doi: 10.30495/educ.2021.682799

Sezer, Ş., & Uzun, T. (2023). The relationship between school principals' social-emotional education leadership and teachers' organizational trust and job performance. *International Journal of Leadership in Education*, 26(6), 1062-1081.

Sepah, Z. (2023). The relationship between work ethics and work commitment and organizational performance of Bandar Abbas municipality employees. *Management and entrepreneurship studies*. 9(2). 128-135. (in Persian)

Shakki, M. H., & Fazli Alavikolaee, M. (2023). Examining the effect of professional ethics of managers on the responsibility of employees with regard to the mediating role of. *Journal of New Research Approaches in Management and Accounting work commitment*. 7(89). 1721-1729. (in Persian)

Siregar, B. A., Suma, D., & Goenawan, R. D. (2022). The Influence of Work Characteristics, Organizational Culture, and Leadership Ethics on The Loyalty of Employees in Indo Furniture. *PENANOMICS: International Journal of Economics*, 1(2), 173-180.

Soltanifard, A., Mohammad Davodi, A. H., & Ghorchian, N. G. (2023). Designing a model for promotion of ethical leadership in the Management of the headquarters of the Ministry of Education. *Educational Leadership & administration*, 17(1), 30-57. (in Persian)

Tomic, I. K. (2018). An empirical study of employee loyalty, service quality, cost reduction and company performance. *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, 827-846.

Turkyilmaz, A. et al. (2011). Empirical study of public sector employee loyalty and satisfaction', *Industrial Management & Data Systems*. Emerald Group Publishing Limited, 111(5), pp. ۶۷۵-۶۹۶.

Valdez, E. J. T., & Limos-Galay, J. A. (2023). The impact of career pathing on employees' loyalty among the private schools in San Jose, Occidental Mindoro. *International Journal of Research*, 11(1), 59-74.

Vuong, B., Tung, D., Tushar, H., Quan, T., & Giao, H. (2021). Determinates of factors influencing job satisfaction and organizational loyalty. *Management Science Letters*, 11(1), 203-212.

Wangloan, E. H., Moeins, A., Marhalinda, M., & Endri, E. (2022). The Influence of Transformational Leadership, Professional Ethics, and Work Competence on Organizational Commitment and Its Implications for the Performance of Ship Safety. *J. Legal Ethical & Regul. Isses*, 25, 1

Zhang, J. (2023). A STUDY ON THE IMPACT OF ORGANIZATIONAL SUPPORT ON EMPLOYEE LOYALTY: USING ORGANIZATIONAL



IDENTITY AS A MEDIATION. *The EUrASEANs: journal on global socio-economic dynamics*, (6 (43)), 104-110.

