

Organizational Behavior Management in Sport Studies

Vol. 13 (2), (Series 50): 12-26/ 2026

 <https://10.30473/fmss.2026.76712.2694>

E-ISSN: 2538-4031 P-ISSN: 2538-4023

ORIGINAL ARTICLE

Presenting a Causal Model of Authenticity in Well-Being Among Athlete Employees Based on Organizational Variables, with Mediation by Basic Psychological Needs

Nasrin Sadeghian^{*1}, Abdolzahra Naami², Ali Jalili shishavan³

¹ Ph.D. of Psychology, Department of Psychology, Shahid Chamran University of Ahvaz, Ahvaz, Iran.

² Professor, Department of Psychology, Shahid Chamran University of Ahvaz, Ahvaz, Iran.

³ Associate Professor, Department of Sport Psychology, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran.

* Correspondence:
Nasrin Sadeghian

Email:
Sadeghiannasrin@yahoo.com

Receive Date: 10/Dec/2025
Accept Date: 13/Apr/2026
Published Online: 22/Jun/2026

How to cite

sadeghian, N. , naami, A. and jalili shishavan, A. (2026). Presenting a Causal Model of Authenticity in Well-Being Among Athlete Employees Based on Organizational Variables, with Mediation by Basic Psychological Needs. Organizational Behavior Management in Sport Studies, 13(2), 12-26. doi: 10.30473/fmss.2026.76712.2694

Background and Purpose: Organizational variables play a crucial role in shaping employee well-being and authenticity, particularly among athletic employees in welfare organizations who face unique professional and emotional demands. Authenticity at work—defined by authentic living, absence of self-alienation, and resistance to external influence—is recognized as a key driver of psychological health and performance. Drawing on Self-Determination Theory (SDT), basic psychological needs (autonomy, competence, and relatedness) are proposed as critical mechanisms translating contextual workplace variables into individual authenticity. Despite its importance, the causal pathways linking variables like authentic leadership, job autonomy, organizational justice, and organizational support to employee authenticity remain underexplored in this specific demographic. Therefore, the present study aims to present a causal model of the authenticity of athletic employees in the State Welfare Organization based on organizational variables, with the mediating role of basic psychological needs.

Methodology: This applied study adopted a descriptive-correlational, cross-sectional design and employed Structural Equation Modeling (SEM). The statistical population consisted of all athletic employees of the State Welfare Organization in East Azerbaijan Province. Based on Cochran's formula and methodological recommendations, a sample of 251 employees (170 holding Bachelor's, 69 Master's, and 12 PhD degrees; mean age = 52.19 years) was selected using convenience sampling via online questionnaires. Data were collected using standard instruments: Individual Authenticity Measure at Work (Van den Bosch & Taris, 2014), Authentic Leadership Questionnaire (Avolio et al., 2006), Job Autonomy Scale (Hackman & Oldham, 1975), Perceived Organizational Support (Eisenberger et al., 1986), Organizational Justice (Colquitt, 2001), and the Basic Psychological Needs Scale (La Guardia et al., 2000). Statistical assumptions, including normality and absence of multicollinearity (VIF < 10), were confirmed. Data analysis was conducted

using SPSS 24 and AMOS 24, utilizing bootstrapping methods to assess mediation effects.

Results: The SEM results demonstrated a satisfactory fit for the proposed conceptual model. Findings revealed that authentic leadership had a strong and significant direct positive effect on employee authenticity ($\beta=0.79$, $p<0.001$). Furthermore, the fulfillment of basic psychological needs significantly mediated the relationship between the organizational variables and employee authenticity ($\beta=0.17$, $p<0.$). Interestingly, while job autonomy ($\beta=0.58$) and organizational justice ($\beta=0.12$) did not exhibit significant direct effects on employee authenticity, they had significant indirect effects through the mediation of basic psychological needs.

Discussion: The findings confirm that authentic leadership is a primary determinant of authenticity among athletic employees, aligning with prior literature highlighting the importance of supportive and transparent leadership. The significant mediating role of basic psychological needs provides robust empirical support for Self-Determination Theory (SDT) in the workplace, indicating that organizational factors such as justice and autonomy foster authenticity only when they successfully fulfill employees' innate psychological needs. The lack of direct effects for job autonomy and justice emphasizes the necessity of this psychological translation process. Limitations of the study include its cross-sectional design, which restricts definitive causal inferences, and the reliance on convenience sampling limited to East Azerbaijan Province, which warrants caution in generalizing the results to other regions or sectors.

Conclusions: The present study demonstrated that basic psychological needs act as a vital mechanism channeling the positive impact of organizational variables—especially authentic leadership—toward employee authenticity. The results support key principles inferred from SDT, emphasizing the multidimensional nature of workplace well-being. Theoretically, the study contributes to the expansion of authenticity and psychological needs research within sport and welfare settings. Practically, it provides welfare organizations, human resource managers, and policymakers with actionable insights to cultivate authentic leadership and design interventions aimed at satisfying basic psychological needs. Future studies are recommended to test this causal model longitudinally and validate it across broader geographical regions and diverse athletic populations.

KEY WORDS

Employee Authenticity, Authentic Leadership, Basic Psychological Needs, Structural Equation Modeling, Athletic Employees.

References

1. [Van den Bosch, R., & Taris, T. W. \(2014\). Authenticity at work: Development and validation of an individual authenticity measure at work. *Journal of Happiness Studies*, 15\(1\), 1-18.](#)
2. [Avolio, B. J., Gardner, W. L., Walumbwa, F. O., Luthans, F., & May, D. R. \(2004\). Unlocking the mask: A look at the process by which authentic leaders impact follower attitudes and behaviors. *The Leadership Quarterly*, 15\(6\), 801-823.](#)

3. [La Guardia, J. G., Ryan, R. M., Couchman, C. E., & Deci, E. L. \(2000\). Within-person variation in security of attachment: A self-determination theory perspective on attachment, need fulfillment, and well-being. *Journal of Personality and Social Psychology*, 79\(3\), 367–384.](#)
4. [Deci, E. L., & Ryan, R. M. \(2000\). The “what” and “why” of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11\(4\), 227-268.](#)



Copyright © 2025 The Authors. Published by Payame Noor University.

This is an open access article under the CC BY (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

<https://fmss.journals.pnu.ac.ir/>

«مقاله پژوهشی»

ارائه مدل علی اصالت کارکنان ورزشکار بهزیستی براساس متغیرهای سازمانی با میانجیگری نیازهای بنیادین روانشناختی

نسرین صادقیان^{۱*}، عبدالزهر نعامی^۲، علی جلیلی شیشوان^۳

چکیده

در پژوهش حاضر، الگویی از اثر رهبری اصیل، استقلال شغلی، عدالت سازمانی و حمایت سازمانی بر اصالت کارکنان با میانجی گری کامروایی نیازهای روانشناختی بنیادین تدوین و مورد بررسی قرار گرفت. طرح تحقیق توصیفی و مقطعی می باشد. از طریق نمونه گیری تصادفی ساده، تعداد ۲۰۰ نفر از کارکنان ورزشکار بهزیستی استان آذربایجان شرقی به عنوان نمونه تحقیق شدند. مشارکت کنندگان، پرسشنامه اصالت کارکنان در محل کار وان دن بوش و تریس (۲۰۱۴)، پرسشنامه رهبری اصیل آوولیو، گاردنر و والیوم (۲۰۰۶)، پرسشنامه استقلال شغلی هاگمن و اولدهام (۱۹۷۵)، پرسشنامه حمایت سازمانی آیزنبرگر و همکاران (۱۹۸۶)، پرسشنامه عدالت سازمانی ادراک شده کالکیت (۲۰۰۱) و پرسشنامه نیازهای روانشناختی بنیادین لاگاردیا و همکاران (۲۰۰۰) را تکمیل کردند. داده ها با روش معادلات ساختاری با کمک نرم افزار ایموس تجزیه و تحلیل گردیدند. یافته های مدل سازی معادلات ساختاری نشان داد رهبری اصیل تأثیر مستقیم و مثبت شدیدی بر اصالت کارکنان دارد ($\beta=0.79, P<0.001$) و نیازهای روان شناختی نیز نقش میانجی معناداری در این رابطه ایفا می کنند ($\beta=0.17, P<0.001$). همچنین، استقلال شغلی ($\beta=0.58$) و عدالت سازمانی ($\beta=0.12$) اگرچه اثر مستقیم معناداری نداشتند، اما با تقویت نیازهای روان شناختی، به طور غیرمستقیم زمینه بروز اصالت کارکنان را فراهم می کنند.

واژه های کلیدی

اصالت کارکنان، رهبری اصیل، استقلال شغلی، عدالت سازمانی، حمایت سازمانی.

۱ دکتری روانشناسی، گروه روانشناسی، دانشگاه شهید چمران اهواز، اهواز، ایران
۲ استاد، گروه روانشناسی، دانشگاه شهید چمران اهواز، اهواز، ایران.
۳ دانشیار، گروه روانشناسی ورزش، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران.

نویسنده مسئول: نسرین صادقیان
رایانامه:

Sadeghiannasrin@yahoo.com

تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۰۹/۱۹

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۵/۰۱/۲۴

تاریخ انتشار: ۱۴۰۵/۰۴/۰۱

استناد به این مقاله:

صادقیان، نسرین، نعامی، عبدالزهر و جلیلی شیشوان. علی. (۱۴۰۵). ارائه مدل علی اصالت کارکنان ورزشکار بهزیستی براساس متغیرهای سازمانی با میانجیگری نیازهای بنیادین روانشناختی. مطالعات مدیریت رفتار سازمانی در ورزش، ۱۳(۲)، ۱۲-۲۶. doi: 10.30473/fmss.2026.76712.2694

حق انتشار این مستند، متعلق به نویسندگان آن است. ۱۴۰۴ © ناشر این مقاله، دانشگاه پیام نور است.

این مقاله تحت گواهی زیر منتشر شده و هر نوع استفاده غیرتجاری از آن مشروط بر استناد صحیح به مقاله و با رعایت شرایط مندرج در آدرس زیر مجاز است.

This work is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

<https://fmss.journals.pnu.ac.ir/>



مقدمه

اصالت فردی به داشتن تجارب شخصی، خواه افکار، عواطف، نیازها، خواسته‌ها، ترجیحات یا باورها و «ابراز خود به شیوه‌هایی که با افکار و احساسات درونی سازگار است، اشاره دارد» (۱۵). با تکیه بر مدل سه جانبه وود و همکاران (۲۰۰۸) از اصالت فردی، ون دن بوش و تاريس (۲۰۱۴) اصالت کارکنان را بر حسب سه بعد، یعنی خودبیگانگی، زندگی معتبر و پذیرش بیرونی مفهوم‌سازی کردند. خودبیگانگی^۱ به حالتی اشاره دارد که فرد احساس می‌کند از خود واقعی‌اش دور افتاده است. در محیط کار، این بعد زمانی اتفاق می‌افتد که کارکنان مجبور می‌شوند نقش‌ها یا رفتارهایی را بازی کنند که با ارزش‌ها، باورها یا شخصیت واقعی آن‌ها همخوانی ندارد. این حالت می‌تواند منجر به احساس نارضایتی، استرس و کاهش انگیزه شود (۳۹). زندگی با اصالت^۲ به معنای توانایی فرد برای زندگی کردن مطابق با ارزش‌ها، باورها و احساسات واقعی‌اش است. در محیط کار، این بعد نشان‌دهنده‌ی این است که کارکنان می‌توانند خود واقعی‌شان را بیان کنند و رفتارهایشان با هویت درونی‌شان هماهنگ باشد. این حالت معمولاً با رضایت شغلی بیشتر، تعهد سازمانی بالاتر و سلامت روانی بهتر همراه است (۳۹). پذیرش بیرونی به نحوه‌ی مواجهه فرد با فشارها و انتظارات محیطی اشاره دارد. این بعد می‌تواند هم مثبت و هم منفی باشد. از یک سو، پذیرش بیش از حد انتظارات بیرونی ممکن است منجر به از دست دادن هویت فردی شود. از سوی دیگر، توانایی متعادل کردن انتظارات بیرونی با ارزش‌های درونی می‌تواند به سازگاری بهتر با محیط کار کمک کند (۷). به عنوان عضوی از سازمان، ادراکات یک کارمند از خودبیگانگی و زندگی اصیل می‌تواند تحت تأثیر بافت سازمانی قرار گیرد. به عنوان مثال، وقتی از یک کارمند خواسته می‌شود مطابق انتظارات دیگران کار کند یا از دستورات سرپرستان که مغایر با ارزش‌های اصلی آنها است (یعنی پذیرش تأثیر خارجی) اطاعت کند، ممکن است احساس بیگانگی کند و نمی‌تواند در محل کار به طور واقعی رفتار کند، بنابراین منجر به سطوح پایینی از اصالت کلی کارکنان می‌شود. به طور خلاصه، اصالت کارمند زمانی به حد مطلوب خود می‌رسد که یک کارمند بتواند به طور واقعی در محل کار زندگی کند، خود بیگانگی را به میزان کمتری درک کند و به ندرت تأثیر خارجی را در بافت سازمانی

پیش‌در (۳۸).

به عنوان یک مفهوم کلیدی در روانشناسی مثبت گرا (پترسون و سلیگمن، ۲۰۰۴)، اصالت برای عملکرد مطلوب روانشناختی و بهزیستی مفید است (مورفی و همکاران، ۲۰۲۰). مطالعات تجربی نشان داده است که اصالت کارکنان باعث افزایش تعهد کاری، رضایت شغلی و همچنین کاهش فرسودگی شغلی و قصد ترک شغل بهبود می‌گردد (۳۴، ۳۹). اصالت کارکنان همچنین می‌تواند عملکرد شغلی (لروی و همکاران، ۲۰۱۵؛ ون دن بوش و تاريس، ۲۰۱۴)، رفتارهای شغلی پویا و رفتار شهروندی سازمانی را افزایش می‌دهد (۳۵).

اصالت کارکنان تا حد زیادی به محیطی که در آن کار می‌کنند، یعنی بافت سازمانی بستگی دارد. بر اساس نظریه تناسب فرد-محیط وقتی بین یک فرد و محیط کارش انطباق کافی وجود نداشته باشد، استرس شغلی افزایش و در نتیجه بهزیستی شغلی کاهش می‌یابد (۱۴). برعکس هنگامی که کارکنان در محیطی کار کنند که در آن می‌توانند مطابق با خود واقعی خود عمل کنند بدون اینکه مجبور باشند خود را پنهان کنند یا دیگران را راضی کنند، استرس و خستگی شغلی کمتری را تجربه می‌کنند (۴۰ و ۴۱).

علیرغم اهمیت اصالت در ارتقای بهزیستی کارکنان و اثربخشی سازمانی، مطالعات محدودی در مورد نقش بافت سازمانی در پیش‌بینی و تبیین آن انجام یافته است. در واقع بافت سازمانی نقش اساسی در سازمان‌ها دارد و می‌تواند بر وقوع و معنای رفتارهای سازمانی و رفتارهای فردی از سوی اعضای سازمان تأثیر بگذارد به طور کلی، کارکنان در یک بافت سازمانی دائماً ارزیابی می‌کنند که الزامات سازمانی تا چه اندازه می‌توانند به کارکنان اجازه دهند تا در محل کار خودشان باشند. به همین لحاظ اصالت کارکنان تا حدود زیادی به محیطی که در آن کار می‌کنند بستگی دارد (۲۹). مطالعات متعددی برای بررسی رابطه بین بافت سازمانی و اصالت کارکنان پدید آمد. به عنوان مثال، مشخص شد که سلسله مراتب سازمانی شدید و فرهنگ‌های سازمانی که بر ثبات، نظم و کنترل بیش از اندازه تأکید می‌کنند با اصالت رابطه منفی دارند (۳۱). علاوه بر این، نول و ون دیک (۲۰۱۳) دریافتند که اگر فرصت اظهار نظر برای کارکنان فراهم شود، در محل کار احساس اعتبار بیشتری می‌کنند، که باعث

استقلال شغلی به میزان آزادی و اختیاری اشاره دارد که یک فرد در انجام وظایف شغلی خود دارد. این مفهوم شامل کنترل بر زمان، روش‌ها و تصمیم‌گیری‌های مرتبط با کار است. استقلال شغلی معمولاً در سه بعد اصلی مفهوم‌سازی می‌شود: استقلال در روش انجام کار؛ این بعد به آزادی کارکنان در انتخاب روش‌ها و رویه‌های انجام کار اشاره دارد. کارکنانی که از استقلال روشی برخوردار هستند، می‌توانند از خلاقیت خود برای حل مشکلات و بهبود فرآیندها استفاده کنند. استقلال در زمان‌بندی: این بعد به توانایی کارکنان در تعیین زمان شروع، پایان و ترتیب انجام وظایف اشاره دارد. کارکنانی که می‌توانند زمان کار خود را مدیریت کنند، معمولاً تعادل بهتری بین کار و زندگی شخصی خود برقرار می‌کنند. استقلال در معیارهای انجام کار: این بعد به آزادی کارکنان در تعیین معیارها و استانداردهای انجام کار اشاره دارد. کارکنانی که می‌توانند اهداف و اولویت‌های خود را تعیین کنند، معمولاً احساس مسئولیت بیشتری نسبت به نتایج کار خود دارند (۱۳).

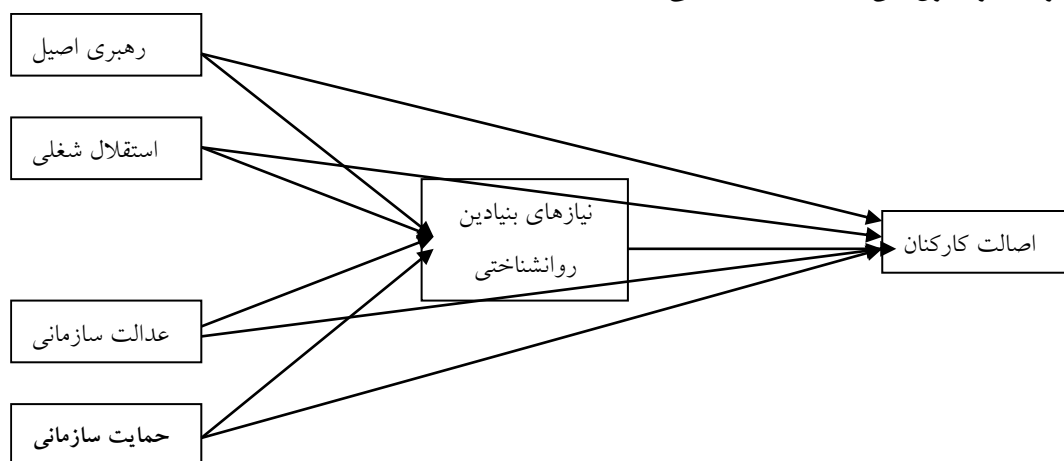
عدالت سازمانی^۱ به ادراک کارکنان از انصاف و برابری در رفتارهای سازمانی اشاره دارد. این مفهوم شامل سه بعد اصلی است که عبارتند از: عدالت توزیعی، انصاف در توزیع منابع و پاداش‌ها (۱)، عدالت رویه‌ای، انصاف در فرآیندهای تصمیم‌گیری (۴۲) و عدالت تعاملی به معنای انصاف در رفتارهای بین‌فردی و ارتباطات (۱۰).

حمایت سازمانی ادراک‌شده^۲ به میزان باور کارکنان مبنی بر این که سازمان به مشارکت‌ها و رفاه آن‌ها اهمیت می‌دهد و از آن‌ها حمایت می‌کند، اشاره دارد. حمایت سازمانی حمایت مادی و ابزاری، حمایت اجتماعی و حمایت هیجانی را شامل می‌شود (۱۹). حمایت سازمانی ادراک‌شده تأثیرات مثبت زیادی بر کارکنان و سازمان دارد، از جمله: افزایش تعهد سازمانی: کارکنانی که احساس حمایت می‌کنند، معمولاً تعهد بیشتری به سازمان دارند. بهبود رضایت شغلی: حمایت سازمانی با رضایت شغلی کارکنان رابطه مثبت دارد. کاهش استرس و فرسودگی شغلی: حمایت سازمانی می‌تواند به کارکنان کمک کند تا با استرس‌های شغلی بهتر کنار بیایند. افزایش عملکرد شغلی: کارکنانی که احساس حمایت می‌کنند، معمولاً عملکرد بهتری از خود نشان می‌دهند. کاهش تمایل به ترک شغل: حمایت سازمانی می‌تواند

می‌شود رفتارهای اظهار نظری بیشتری داشته باشند. برخی از جنبه‌های بافت سازمانی در سطح وظیفه نیز با اصالت کارکنان مرتبط است. به عنوان مثال، مطالعات انجام شده توسط ون دن بوش و تریس (۲۰۱۴) نشان داد که اصالت کارکنان رابطه مثبتی با منابع شغلی (خودمختاری) و رابطه منفی با تقاضاهای شغلی دارد.

نظریه‌های رهبری اصیل در تلاشند تا رهبرانی تربیت کنند که خود واقعی خویش را به پیروانشان نشان دهند و به دور از هر گونه تزویر و ریا، رفتاری منطبق بر حقیقت درونی خویش داشته باشند (۲۸). به اعتقاد پترسون و همکاران (۲۰۱۲)، رهبری اصیل مفهومی چهار بعدی است که عبارت از خودآگاهی، پردازش متوازن، شفافیت رابطه و وجدان درونی شده است. خودآگاهی به معنای درک عمیق از نقاط قوت، ضعف، ارزش‌ها، احساسات و انگیزه‌های خود است. رهبران اصیل از تأثیر رفتار خود بر دیگران آگاه هستند و به طور مداوم در حال بازتاب و ارزیابی خود می‌باشند. این بعد به رهبران کمک می‌کند تا تصمیمات آگاهانه‌تری بگیرند و با صداقت بیشتری عمل کنند (۲۴). پردازش متوازن به معنای توانایی رهبر در بررسی عینی اطلاعات و دیدگاه‌های مختلف قبل از تصمیم‌گیری است. رهبران اصیل به دنبال شنیدن نظرات مخالف هستند و بدون سوگیری، اطلاعات را تحلیل می‌کنند. این بعد تضمین می‌کند که تصمیمات رهبران بر اساس واقعیت‌ها و نه احساسات یا تعصبات شخصی گرفته می‌شود (۲۳). شفافیت رابطه به معنای باز بودن و صداقت در تعاملات با دیگران است. رهبران اصیل با به اشتراک گذاشتن افکار و احساسات واقعی خود، اعتماد را در روابط خود ایجاد می‌کنند. این بعد شامل بیان صادقانه اهداف، انتظارات و چالش‌ها است و باعث ایجاد محیطی مبتنی بر اعتماد و همکاری می‌شود (الیس و همکاران، ۲۰۰۵). وجدان درونی شده به معنای هدایت رفتار و تصمیمات بر اساس ارزش‌ها و اصول اخلاقی شخصی است. رهبران اصیل از فشارهای بیرونی یا منافع شخصی تأثیر نمی‌پذیرند، بلکه بر اساس استانداردهای درونی خود عمل می‌کنند. این بعد تضمین می‌کند که رهبران در مواجهه با چالش‌های اخلاقی، پایبند به ارزش‌های خود باقی می‌مانند (۴۰). حمایت سازمانی و عدالت با اصالت رابطه مثبتی دارند (۳۳).

کارکنان را از بعد سازمانی بررسی کرده اند. برای اتخاذ دیدگاهی جامع از پیشایندهای اصالت کارکنان، لازم است جنبه های بیشتری از بافت سازمانی گنجانده شود. این می تواند بینش های بیشتری را برای سازمان ها ارائه دهد تا بر این عوامل مهم برای افزایش اعتبار کارکنان تأکید بیشتری داشته باشند. دوم این که، مکانیسم زیربنای رابطه بین بافت سازمانی و اصالت کارکنان تا حد زیادی نادیده گرفته شده است، و هنوز مشخص نیست که چرا بافت سازمانی اصالت کارکنان را شکل می دهد. برای پر کردن این شکاف ها، در مطالعه حاضر مطابق با طبقه بندی لیو و همکاران (۲۰۱۹) از بافت اجتماعی در مجموع چهار جنبه، یعنی عدالت سازمانی، حمایت سازمانی ادراک شده، استقلال شغلی و رهبری اصیل برای پیش بینی و تبیین اصالت کارکنان گنجانده شد. علاوه بر این، با تکیه بر نظریه خودتعیین گری (دسی و ریان، ۲۰۰۰)، ارضای نیازهای بنیادین روان شناختی کارکنان به عنوان میانجی گر تأثیر بافت سازمانی بر اصالت کارکنان در نظر گرفته شد. الگوی مفهومی مطالعه حاضر در شکل شماره ۱ نشان داده شده است.



شکل ۱. مدل مفهومی

به صورت در دسترس انتخاب شدند و فرم اینترنتی پرسشنامه ها از طریق شبکه های اجتماعی در اختیار آنان قرار داده شد. میانگین سنی افراد برابر با ۵۲/۱۹ و میانگین سابقه شغلی آنان برابر با ۱۸/۳۴ سال بود. همچنین از نظر تحصیلات، ۱۷۰ نفر (۶۷/۷۳ درصد) دارای مدرک کارشناسی، ۶۹ نفر کارشناسی ارشد (۲۷/۴۹ درصد)

تمایل کارکنان به ترک سازمان را کاهش دهد (۱).

نیازهای بنیادین روان شناختی بر اساس نظریه خودتعیین گری ۱ شامل سه نیاز اساسی خودمختاری ۲، شایستگی ۳ و وابستگی ۴ است که برای رشد، انگیزش و بهزیستی روانی افراد ضروری هستند. خودمختاری به احساس آزادی و کنترل فرد بر تصمیم ها و اقدامات خود اشاره دارد. شایستگی به احساس توانمندی و اثربخشی در انجام وظایف مرتبط است. وابستگی نیز به نیاز فرد برای ایجاد ارتباطات معنادار و احساس تعلق به دیگران مربوط می شود. برآورده شدن این نیازها در محیط کار منجر به افزایش انگیزش درونی، رضایت شغلی، تعهد سازمانی و عملکرد بهتر می شود، در حالی که عدم ارضای آن ها می تواند به کاهش بهره وری، استرس و فرسودگی شغلی منجر شود. سازمان ها می توانند با تفویض اختیار، ارائه بازخورد مثبت، ایجاد فرصت های یادگیری و تقویت روابط مثبت بین کارکنان، این نیازها را برآورده کنند.

اگرچه مطالعاتی رابطه بین بافت سازمانی و اصالت کارکنان را بررسی کردند، اما با محدودیت های خاصی مواجه شدند که باید به آنها توجه شود. اول این که، مطالعات قبلی اصالت

روش شناسی پژوهش

روش پژوهش حاضر توصیفی از نوع همبستگی و معادلات ساختاری است. جامعه ی آماری شامل کلیه کارکنان ورزشکار بهزیستی استان آذربایجان شرقی می باشد که با توجه به متغیرها و با استفاده از فرمول کوکران حداقل ۲۰۰ نفر انتخاب شدند که

نقش مقدار ۰/۹۰، اصالت در روابط مقدار ۰/۸۸ و برای اصالت در خودابرازی مقدار ۰/۸۹ را بدست آوردند. در تحقیق حاضر اعتبار پرسشنامه با روش تحلیل اعتبارتاییدی نشان داد که شاخص های برازش در وضعیت مطلوبی قرار گرفتند ($RMSEA=0/057$ ؛ $\chi^2/df=2/17$ ؛ $CFI=0/99$) علاوه بر آن ضرایب پایایی پرسشنامه در این مطالعه ۰/۹۱ بود.

پرسشنامه رهبری اصیل: پرسشنامه رهبری اصیل، توسط آوولیو، گاردنر و والیوم (۲۰۰۶) طراحی شده است. این پرسشنامه دارای ۱۵ سوال و مؤلفه های آن شامل چهار خرده مقیاس خودآگاهی، پردازش متوازن، اخلاق داری، شفافیت رابطه ای می باشد. بر اساس مقیاس لیکرته لیکرت ۵ درجه ای که از ۱ (خیلی کم) تا ۵ (خیلی زیاد) نمره گذاری می گردد بانگ و همکاران مقدار پایایی پرسشنامه را ۰/۹۲ گزارش کردند. قنبری و همکاران (۱۳۹۵) ضریب آلفای کرونباخ پرسشنامه را ۰/۹۶۴ گزارش کردند. اعتبار پرسشنامه با روش تحلیل اعتبار تاییدی نشان داد که شاخص های برازش در وضعیت مطلوبی قرار گرفتند ($RMSEA=0/064$ ؛ $\chi^2/df=2/13$ ؛ $CFI=0/99$).

همچنین ضرایب پایایی پرسشنامه در این مطالعه ۰/۹۲ بود. پرسشنامه استقلال شغلی: پرسشنامه استقلال شغلی توسط هاگمن و اولدهام (۱۹۷۵) طراحی شد. این پرسشنامه شامل ۱۰ گویه است. بر اساس مقیاس لیکرته لیکرت ۴ درجه ای که از ۱ (خیلی کم) تا ۴ (خیلی زیاد) نمره گذاری می گردد. در پژوهش جانگ (۱۹۹۵) پایایی پرسشنامه به روش آلفای کرونباخ ۰/۸۴ ذکر شده است. در تحقیق قاسمی (۱۳۸۶) برای بررسی همسانی درونی این مقیاس از ضرایب آلفای کرونباخ و برای بررسی روایی سازه از روش تحلیل عاملی (تحلیل مؤلفه های اصلی) نیز استفاده شده است. ضرایب همسانی درونی آلفای کرونباخ برای کل مقیاس ۰/۷۵؛ خرده مقیاس تنوع مهارت ۰/۹۸؛ هویت وظیفه ۰/۹۸؛ اهمیت وظیفه ۰/۹۲؛ استقلال ۰/۹۷ و بازخورد ۰/۷۸ به دست آمده است. در تحقیق دکیا (۱۳۸۸) ضریب پایایی کل مقیاس به روش تنصیف ۰/۷۸ و خرده مقیاس های تنوع مهارت ۰/۷۱، هویت وظیفه ۰/۵۹، اهمیت وظیفه ۰/۶۶، استقلال وظیفه ۰/۶۶ و بازخورد ۰/۷۱ گزارش شد (در پژوهش حسن شاهی (۱۳۹۲) پایایی پرسشنامه بر اساس ضریب کرونباخ ۰/۷۹ گزارش شد. اعتبار پرسشنامه با روش تحلیل اعتبار تاییدی نشان داد که شاخص های برازش در وضعیت مطلوبی قرار گرفتند ($RMSEA=0/06$ ؛ $\chi^2/df=2/18$ ؛ $CFI=0/987$) ضرایب پایایی پرسشنامه در این مطالعه ۰/۸۶ بود.

درصد) و ۱۲ نفر (۴/۷۸ درصد) دارای مدرک دکتری بودند. برای یافته های توصیفی از میانگین، انحراف معیار و درصد و فراوانی و برای آمار استنباطی از همبستگی پیرسون و از مدل یابی به منظور ارزیابی الگوی پیشنهادی، روش الگویابی معادلات ساختاری با استفاده از نرم افزار AMOS-۲۴، مورد استفاده قرار گرفت. پیش از آزمون الگوی پیشنهادی، جهت اطمینان از این که داده های این پژوهش مفروضه های زیربنایی الگویابی معادلات ساختاری را برآورد می کنند، به بررسی آنها پرداخته شد. به منظور بررسی مفروضه نرمال بودن از آماره های چولگی و کشیدگی استفاده شد. بر اساس نتایج حاصله ضریب چولگی و کشیدگی سبک رهبری اصیل، استقلال شغلی، عدالت سازمانی، حمایت اجتماعی، نیازهای بنیادین روانشناختی و اصالت کارکنان به ترتیب برابر با ۰/۶۷-، ۰/۶۳، ۰/۶۰ و ۰/۹۰، ۰/۲۷- و ۰/۷۲، ۰/۴۰ و ۰/۵۳-، ۰/۱۹۹- و ۰/۳۴. محاسبه شده که نشان دهنده تایید مفروضه نرمال بودن داده ها است. به منظور بررسی مفروضه همخطی چندگانه از آماره های تحمل ابهام ۱ و عامل تورم واریانس ۲ استفاده شد. با توجه به این که نتایج حاکی عامل تورم واریانس محاسبه شده کمتر از ۱۰ و تحمل ابهام بالاتر از ۰/۱. محاسبه شده می توان نتیجه گرفت مفروضه هم خطی چندگانه نیز برقرار می باشد. تحلیل داده ها به روش الگویابی معادلات ساختاری و با استفاده از نرم افزارهای SPSS ویراست ۲۴ و AMOS ویراست ۲۴ انجام گرفت. روابط میانجی گری نیز با روش بوت استرپ آزمون شدند.

ابزار تحقیق

پرسشنامه اصالت کارکنان

پرسشنامه اصالت کارکنان اصالت کارکنان در محل کار توسط وان دن بوش و تریس (۲۰۱۴) طراحی گردید. این پرسشنامه شامل ۱۲ گویه است و بر اساس مقیاس لیکرته لیکرت ۷ درجه ای که از ۱ (اصلاً من را توصیف نمی کند) تا ۷ (من را به خوبی توصیف می کند) نمره گذاری می گردد. برای مثال «من در بیشتر موقعیت ها در محل کار با خودم صادق هستم» (زندگی معتبر)، «در محل کار، احساس بیگانگی می کنم» (از خود بیگانگی؛ کدگذاری معکوس) و «در محل کار، احساس می کنم باید کاری را انجام دهم که دیگران انجام می دهند.» (پذیرش تأثیر خارجی؛ رمزگذاری شده معکوس). این پرسشنامه در مطالعات قبلی پایایی و روایی خوبی از خود نشان داده است. لی و همکاران (۲۰۲۰) مقادیر پایایی (آلفای کرونباخ) برای اصالت در

های برازش در وضعیت مطلوبی قرار گرفتند ($RMSEA=0/08$)؛
 $\chi^2/df=2/51$ ؛ $CFI=0/964$).

پرسشنامه نیازهای بنیادین روانشناختی: پرسشنامه نیازهای بنیادین روانشناختی توسط لاگاردیا، دسی و رایان (۲۰۰۰) طراحی گردید. این پرسشنامه میزان ارضای نیازهای بنیادین روانشناختی را می‌سنجد. پرسشنامه مذکور شامل ۲۱ سؤال و سه عامل بوده است که بر اساس مقیاس هفت درجه‌ای لیکرت درجه‌بندی شده است. ضریب آلفا برای استقلال $0/65$ ، برای شایستگی $0/79$ و برای ارتباط $0/83$ محاسبه شد. همچنین ضریب آلفای کرونباخ برای کل پرسشنامه برابر با $0/70$ می‌باشد (جانستون و فینی، ۲۰۱۰). پایایی با روش آلفای کرونباخ بین $0/83$ تا $0/91$ محاسبه گردید (بشارت و رنجبر کلاگری، ۱۳۹۲). در مطالعه‌ی حاضر ضریب پایایی پرسشنامه با روش آلفای کرونباخ برابر با $0/79$ بود. اعتبار پرسشنامه با روش تحلیل اعتبار تاییدی نشان داد که شاخص‌های برازش در وضعیت مطلوبی قرار گرفتند ($RMSEA=0/035$ ؛ $\chi^2/df=2/683$ ؛ $CFI=0/951$).

یافته‌های پژوهش

در جدول ۱ اطلاعات توصیفی مربوط به متغیرهای تحقیق و همبستگی دو متغیری میان متغیرها ارائه شده است.

پرسشنامه حمایت سازمانی: پرسشنامه حمایت سازمانی توسط آیزنبرگر و همکاران (۱۹۸۶) طراحی شد. این پرسشنامه دارای ۱۶ گویه می‌باشد و بر اساس مقیاس لیکرت هفت درجه‌ای به صورت کاملاً مخالفم تا کاملاً موافقم نمره گذاری می‌شود. شاخص آماره آلفای کرونباخ برای بررسی میزان پایایی پرسشنامه بررسی حمایت سازمانی ادراک شده با $0/89$ آزمودنی، بدست‌آمده است. میزان پایایی ابزار تحقیق میان مدیران و معلمان به ترتیب $0/875$ و $0/867$ محاسبه شده و این میزان در بین آزمودنی‌های مرد و زن به ترتیب $0/90$ و $0/78$ گزارش شده است (زکی، ۱۳۸۵). در مطالعه حاضر پایایی برابر یا $0/83$ بود. اعتبار پرسشنامه با روش تحلیل اعتبار تاییدی نشان داد که شاخص‌های برازش در وضعیت مطلوبی قرار گرفتند ($RMSEA=0/07$ ؛ $\chi^2/df=2/24$ ؛ $CFI=0/975$).

پرسشنامه عدالت سازمانی ادراک شده: پرسشنامه عدالت سازمانی ادراک شده کالکیت (۲۰۰۱) دارای ۱۸ گویه می‌باشد. بر اساس مقیاس لیکرتی لیکرت ۵ درجه‌ای که از ۱ (خیلی کم) تا ۵ (خیلی زیاد) نمره گذاری می‌گردد. شاخص آماره آلفای کرونباخ برابر با $0/89$ محاسبه گردید. پایایی پرسشنامه در مطالعات لی و فرح (۲۰۱۵) برابر $0/90$ گزارش کردند. شاخص آماره آلفای کرونباخ در مطالعه‌ی برابر با $0/82$ بود. اعتبار پرسشنامه با روش تحلیل اعتبار تاییدی نشان داد که شاخص

جدول ۱. میانگین، انحراف معیار و همبستگی صفر مرتبه متغیرهای پژوهش

۶	5	4	3	2	1	
					1	۱) اصالت کارکنان
				1	.796**	۲) استقلال شغلی
			1	.823**	.925**	۳) حمایت سازمانی
		1	.823**	.88**	.796**	۴) رهبری اصیل
	1	.817**	.953**	.817**	.893**	۵) عدالت سازمانی
1	.725**	.670**	.801**	.670**	.723**	۶) نیازهای بنیادین روانشناختی
						MD
108.205	51.53	54.800	16.79	19.89	49.68	
						SD
14.62	13.44	8.15	9.45	6.31	19.24	

جدول شماره ۱ نشان می دهد که ضرایب همبستگی بین متغیرها در سطح ۰/۰۱ معنادار می باشند و این امر بیانگر مطلوب بودن روابط برای تجزیه و تحلیل های معادلات ساختاری می باشد.

ارزیابی برازش الگوی پیشنهادی

جهت ارزیابی برازش الگوی پیشنهادی، شاخص های برازندگی آن شامل χ^2 دو، χ^2/df ، نسبتی (X2/df)، جذر میانگین مجذورات خطای تقریب (RMSEA)، شاخص نیکویی برازش (GFI)، شاخص توکر - لویس (TLI)، شاخص برازندگی تطبیقی

(CFI) و شاخص برازندگی افزایشی (IFI) محاسبه شدند. در رابطه با مقادیر قابل قبول این شاخص ها میتوان گفت هرچه مقدار χ^2 دو از صفر بزرگتر باشد، برازندگی الگو کمتر میشود. χ^2/df دو معنی دار، تفاوت معنی دار بین کوواریانس های مفروض و مشاهده شده را نشان میدهد. با وجود این، چون فرمول χ^2 دو، حجم نمونه را در بر دارد، مقدار آن در مورد نمونه های بزرگ متورم میشود و معمولاً به لحاظ آماری معنی دار میگردد. به همین دلیل به جای شاخص χ^2 دو از χ^2/df دو نسبتی استفاده می شود. مقدار این نسبت هرچه به صفر میل کند و کوچکتر باشد، بهتر است. مقدار مورد قبول آن کوچکتر یا مساوی ۳ می باشد. همچنین در شاخص هایی مانند GFI، TLI، CFI و IFI برازش ۰/۹ به بالا قابل قبول است. برای شاخص (RMSEA) نیز مقدار کمتر از ۰/۰۸ قابل قبول است و برای الگوهای بسیار خوب ۰/۰۵ و کمتر در نظر گرفته میشود. شاخص های برازش الگوی پیشنهادی و نهایی در جدول شماره ۲ نشان داده شده است. در این تحلیل از فاصله اطمینان ۹۵ صدم استفاده شد.

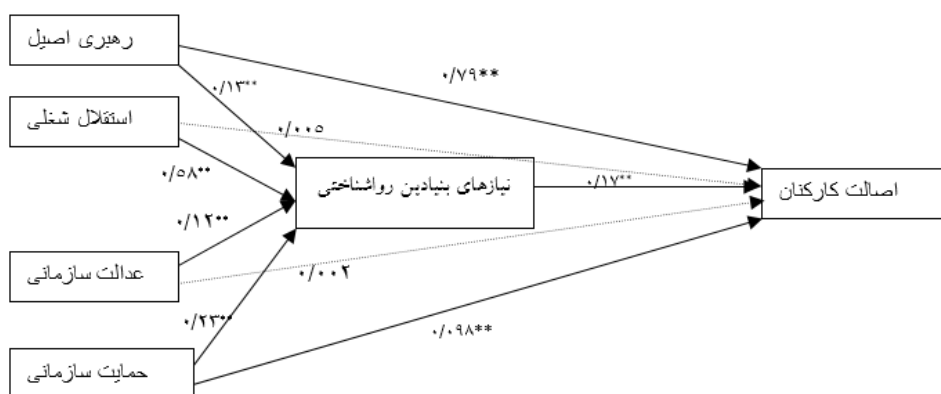
نقش میانجی ارضای نیاز روانشناختی بنیادین را در رابطه بین هر دسته بافت سازمانی و اصالت کارکنان از روش بوت استراپ استفاده شده که نتایج حاصل از آن در جدول شماره ۳ ارائه گردید. شکل شماره ۲ نتایج مربوط به مسیرهای ضرایب استاندارد مستقیم بین متغیرها را نشان می دهد. همان گونه که مشاهده می شود ضرایب مسیر سبک رهبری اصیل با اصالت کارکنان، $p < 0/001$ ، با نیازهای بنیادین روانشناختی، $p < 0/001$ ، و ضرایب مسیر استقلال شغلی با اصالت کارکنان، $p < 0/11$ ، با نیازهای بنیادین روانشناختی، $p < 0/001$ ، و ضرایب مسیر عدالت سازمانی با اصالت کارکنان، $p < 0/32$ ، با نیازهای بنیادین روانشناختی، $p < 0/001$ ، و ضرایب مسیر حمایت سازمانی با اصالت کارکنان، $p < 0/001$ ، با نیازهای بنیادین روانشناختی، $p < 0/001$ ، است. ضرایب مسیر نیازهای بنیادین روانشناختی با اصالت کارکنان، $p < 0/001$ ، می باشد.

به منظور بررسی و آزمودن غیر مستقیم اثر متغیرهای پیش بین با میانجی گری نیازهای بنیادین روانشناختی از روش بوت استراپ استفاده شده که نتایج حاصل از آن در جدول شماره ۳ ارائه گردید. در تفسیر نتایج حاصل داده های جدول باید در نظر داشت که اگر حد بالا و پایین ضریب یک مسیر عدد صفر را در بر گرفت معنای آن این است که آن مسیر معنی دار نبوده است و در مقابل اگر عدد صفر را در بر نگرفت، مسیر معنی دار بوده است.

جدول ۲. شاخص‌های برازش مدل پژوهش

آزمون	χ^2	χ^2/df	GFI	AGFI	CFI	RMSEA
	۴/۱۶	۲/۰۸	۰/۹۹	۰/۹۳	۰/۹۹	۰/۰۷

شکل شماره ۲ نتایج مربوط به مسیرهای ضرایب استاندارد مستقیم بین متغیرها را نشان می‌دهد.



شکل ۲. مسیرهای ضرایب استاندارد مستقیم بین متغیرها

جدول ۳. نتایج آزمون بوت استراپ برای سنجش اثر غیر مستقیم حمایت سازمانی، عدالت سازمانی، رهبری اصیل و

استقلال شغلی بر اصالت شغلی از طریق نیازهای بنیادین روانشناختی

مسیر	اثر غیرمستقیم	سطح معناداری	حد پایین	حد بالا
حمایت سازمانی ← نیازهای بنیادین روانشناختی → اصالت کارکنان	۰/۴۸۸	۰/۰۰۱	۰/۰۰۸	۰/۰۹۴
عدالت سازمانی ← نیازهای بنیادین روانشناختی → اصالت کارکنان	۰/۳۲۱	۰/۰۰۱	۰/۲۲	۰/۴۰۵
رهبری اصیل ← نیازهای بنیادین روانشناختی → اصالت کارکنان	۰/۰۵	۰/۰۰۱	۰/۰۲۸	۰/۰۷۶
استقلال شغلی ← نیازهای بنیادین روانشناختی → اصالت کارکنان	۰/۰۸	۰/۰۰۱	۰/۰۴۸	۰/۱۱۲

اثر مستقیم بر اصالت کارکنان نداشت. نیازهای بنیادین روانشناختی تا حدی رابطه بین رهبری اصیل و اصالت کارکنان را واسطه کرد (اثر غیرمستقیم = $0.001/0.05$, $P =$ تأثیر مستقیم رهبری اصیل بر اصالت کارکنان همچنین قابل توجه بود ($P = 0.001$, $\beta = 0.79$). همچنین ارضای نیازهای بنیادین روانشناختی رابطه بین استقلال شغلی و اصالت کارکنان را تا حدودی واسطه کرد (اثر غیرمستقیم = $0.001/0.08$, $P =$ اما

ارضای نیازهای بنیادین روانشناختی تا حدی رابطه بین حمایت سازمانی و اصالت کارکنان را واسطه می‌کند (اثر غیرمستقیم = 0.048 , $P = 0.05$). اثر مستقیم حمایت سازمانی بر اصالت کارکنان معنی‌دار نیز بود ($\beta = 0.098$, $\beta = 0.174$, $P =$). علاوه بر این، ارضای نیازهای بنیادین روانشناختی رابطه بین عدالت سازمانی و اصالت کارکنان را به طور کامل واسطه کرد (اثر غیرمستقیم = 0.321 , $P = 0.001$), اما عدالت سازمانی

اثر مستقیم بر اصالت کارکنان نداشت.

بحث و نتیجه گیری

در مطالعه حاضر الگویی از روابط علی رهبری اصیل، حمایت سازمانی، عدالت سازمانی و استقلال شغلی با اصالت کارکنان با میانجی گری نیازهای روانشناختی بنیادین مورد بررسی قرار گرفت. یافته های به دست آمده نشان دادند که الگوی طراحی شده با حذف برخی مسیرها از برازش مناسبی برخوردار بود. علاوه بر آن نتایج نشان دادند که به رهبری اصیل به طور مستقیم و نیز به واسطه تامین نیازهای روانشناختی بنیادین بر اصالت کارکنان اثر مستقیم دارد. این یافته با مطالعات ایکسو و همکاران (۲۰۲۳) هماهنگ است. رهبران اصیل سخنان و اعمالی را به نمایش می گذارند که مشارکت دیگران را دعوت و قدردانی می کند (سان، ۲۰۰۶) به آنها اهمیت می دهند. احساسات، علایق و ارزش های پیروان و به راحتی در دسترس و قابل دسترس برای نیازهای پیروان برای دستیابی و توسعه هستند. علاوه بر این، آنها صمیمانه از پیروان دعوت می کنند تا ایده ها و نگرانی های خود را بیان کنند و اطمینان حاصل کنند که پیروان با بیان واقعی خود مورد انتقاد یا مجازات قرار نمی گیرند (۲۷ و ۲۸). بنابراین، در یک محیط فراگیر که توسط چنین رهبرانی ایجاد شده است، کارکنان برای به اشتراک گذاشتن نظرات خود، بیان افکار واقعی خود احساس شناسایی، قدردانی و امنیت روانی می کنند (۲۳ و ۲۵) و در محل کار صادقانه عمل می کنند. گاردنر و همکاران (۲۰۰۵) استدلال کردند که رهبران اصیل می توانند به عنوان الگوهای مثبت برای ترویج پیروی عمل کنند. به طور کلی، رهبران اصیل می توانند خود را به وضوح درک کنند، از نقاط قوت و ضعف خود آگاهند، بر اساس ارزش های اصلی خود رفتار می کنند و بین رفتارها و باورهای خود هماهنگی زیادی مشاهده می شود (نیدر و شریشیم، ۲۰۱۱؛ والومبا و همکاران، ۲۰۰۸)، که آنها را قادر می سازد به عنوان الگوهای مثبت عمل کنند. برای اصالت کارمند (۲۳). علاوه بر این، آنها آشکارا اطلاعات را با دیگران به اشتراک می گذارند و حتی دیگران را به بیان دیدگاه های مخالف تشویق می کنند (نیدر و شریشیم، ۲۰۱۱؛ والومبا و همکاران، ۲۰۰۸)، بنابراین روابط شفاف و معتبری را با کارکنان برقرار می کنند، که بیشتر

باعث می شود کارکنان احساس راحتی کنند تا خود واقعی خود را در محل کار نشان دهند (۲۳). در تبیین اثر تامین نیازهای روانشناختی بنیادین به عنوان میانجی گر رهبری اصیل با اصالت کارکنان می توان گفت رهبری اصیل به کارکنان این فرصت را می دهد تا در تصمیم گیری ها مشارکت کنند و احساس کنند که نظرات و انتخاب هایشان ارزشمند است. این سبک رهبری از کنترل بیش از حد اجتناب می کند و به جای آن، فضایی ایجاد می کند که افراد بتوانند با آزادی عمل، ایده های خود را بیان کنند و در کارهایشان ابتکار عمل داشته باشند. این احساس خودمختاری، نیاز روانشناختی به داشتن کنترل بر زندگی و کار را برآورده می کند و به افراد کمک می کند تا احساس کنند که نقش فعالی در سازمان دارند. رهبران اصیل با ارائه بازخوردهای سازنده و حمایت از رشد حرفه ای کارکنان، به آنها کمک می کنند تا مهارت های خود را توسعه دهند و احساس شایستگی کنند. این رهبران به جای تحقیر یا نادیده گرفتن تلاش ها، موفقیت ها را تشخیص می دهند و محیطی ایجاد می کنند که افراد بتوانند توانایی های خود را به نمایش بگذارند. این موضوع نیاز روانشناختی به احساس کارآمدی و پیشرفت را برآورده می کند. رهبری اصیل بر پایه ی روابط صادقانه و مبتنی بر اعتماد است. رهبران اصیل با ایجاد فضایی باز و حمایتی، به کارکنان کمک می کنند تا احساس تعلق و ارتباط با دیگران را تجربه کنند. این رهبران به احساسات و نیازهای کارکنان توجه می کنند و آنها را به عنوان انسان هایی با ارزش می بینند. این رویکرد نیاز روانشناختی به داشتن روابط معنادار و احساس تعلق را برآورده می کند (۳۴).

وقتی نیازهای روانشناختی بنیادین کارکنان تأمین می شود، آنها می توانند با اصالت بیشتری عمل کنند. دلایل این موضوع عبارتند از: -افزایش خودمختاری و اصالت: وقتی کارکنان احساس خودمختاری می کنند، کمتر تحت فشار برای تطبیق با انتظارات بیرونی یا هنجارهای سازمانی قرار می گیرند. این آزادی عمل به آنها اجازه می دهد تا بر اساس ارزش ها و باورهای شخصی خود تصمیم بگیرند و رفتار کنند، که این موضوع اصالت را تقویت می کند-تقویت شایستگی و اعتماد به نفس: وقتی کارکنان احساس شایستگی می کنند، اعتماد به نفس

کنترل و اختیار بیشتری در محیط کار بدهد. هنگامی که کارکنان احساس می‌کنند با آنها منصفانه رفتار می‌شود و نظراتشان شنیده می‌شود، احساس خودمختاری آنها افزایش می‌یابد. این موضوع به آنها اجازه می‌دهد تا با انگیزه درونی بیشتری کار کنند و احساس کنند که بر کار خود کنترل دارند (۲۱). عدالت توزیعی (توزیع عادلانه منابع و پاداشها) و عدالت رویه‌ای (فرآیندهای عادلانه در تصمیم‌گیری) می‌توانند به کارکنان این اطمینان را بدهند که تلاش‌های آنها به رسمیت شناخته می‌شود و پاداش‌های منصفانه‌ای دریافت می‌کنند. این موضوع باعث افزایش احساس شایستگی در کارکنان می‌شود، زیرا آنها احساس می‌کنند که توانایی‌هایشان دیده شده و به درستی ارزیابی می‌شود (۳۵). یافته‌های تحقیق نشان دادند که حمایت سازمانی به صورت مستقیم و از طریق تامین نیازهای روانشناختی بنیادین بر اصالت کارکنان اثر دارد. این یافته با تحقیقات کلینهناس و همکاران (۲۰۲۲) هماهنگ است. حمایت سازمانی با ایجاد محیطی امن و تشویق‌کننده، زمینه را برای بروز اصالت کارکنان فراهم می‌کند. زمانی که کارکنان احساس می‌کنند سازمان به رشد آنها اهمیت می‌دهد، تمایل بیشتری برای بیان خود واقعی و مشارکت اصیل در کار نشان می‌دهند. در تبیین این یافته می‌توان گفت نظریه مبادله اجتماعی که توسط بلائو (۱۹۶۴) مطرح شده است، بیان می‌کند که روابط بین افراد و سازمان‌ها بر اساس مبادله منابع اجتماعی و اقتصادی شکل می‌گیرد. زمانی که کارکنان احساس می‌کنند سازمان از آنها حمایت می‌کند، تمایل بیشتری برای بازپرداخت این حمایت از طریق رفتارهای مثبت مانند اصالت در کار نشان می‌دهند. به عبارت دیگر، حمایت سازمانی باعث ایجاد تعهد عاطفی در کارکنان می‌شود و آنها را تشویق می‌کند تا خود واقعی‌شان را در محیط کار نشان دهند. لذا حمایت سازمانی مستقیم، مانند ارائه بازخورد مثبت، فرصت‌های رشد و توسعه، و ایجاد محیطی امن و بدون قضاوت، به کارکنان این امکان را می‌دهد که بدون ترس از عواقب منفی، خود واقعی‌شان را بیان کنند.

همچنین حمایت سازمانی بر تامین نیازهای روانشناختی بنیادین را افزایش می‌دهد. حمایت سازمانی با تامین نیازهای روانشناختی بنیادین (خودمختاری، شایستگی و

بیشتری برای بیان نظرات و ایده‌های خود دارند. این اعتماد به نفس باعث می‌شود که آن‌ها کمتر خود را سانسور کنند و بیشتر به خود واقعی‌شان وفادار بمانند. -ایجاد روابط اصیل: وقتی کارکنان احساس تعلق و ارتباط با دیگران می‌کنند، کمتر نیاز به پنهان کردن خود واقعی‌شان دارند. در یک محیط حمایتی که توسط رهبری اصیل ایجاد شده است، کارکنان می‌توانند بدون ترس از قضاوت یا طرد شدن، خود را بیان کنند و روابط اصیل‌تری با همکاران و رهبران برقرار کنند. - کاهش استرس و افزایش رضایت درونی: تامین نیازهای روانشناختی بنیادین باعث کاهش استرس و افزایش رضایت درونی می‌شود. وقتی کارکنان احساس رضایت و آرامش می‌کنند، کمتر نیاز به پنهان کردن احساسات یا رفتارهای خود دارند و می‌توانند با اصالت بیشتری عمل کنند (۳۸).

یافته‌های تحقیق نشان دادند که استقلال شغلی به صورت غیر مستقیم و از طریق تامین نیازهای روانشناختی بنیادین بر اصالت کارکنان اثر دارد. این یافته با تحقیقات اوتین و همکاران (۲۰۲۲) هماهنگ است. وان دن بروک و همکاران (۲۰۱۰) در مطالعه‌ای نشان دادند که استقلال شغلی نیاز به خودمختاری، احساس شایستگی و ارتباط را کامروا می‌سازد. تحقیقات نشان می‌دهند که استقلال شغلی به افراد امکان می‌دهد تا احساس کنترل و خودمختاری بیشتری داشته باشند، که این امر نیاز به خودمختاری را ارضا می‌کند (۳۷). همچنین، استقلال شغلی به کارکنان اجازه می‌دهد تا مهارت‌های خود را توسعه دهند و احساس شایستگی کنند (۲۲). علاوه بر این، استقلال شغلی می‌تواند به ایجاد روابط مثبت و حس تعلق در محیط کار کمک کند، زیرا کارکنان احساس می‌کنند که به آن‌ها اعتماد شده و ارزشمند هستند (۳۹).

یافته‌های تحقیق نشان دادند که عدالت سازمانی به صورت غیر مستقیم و از طریق تامین نیازهای روانشناختی بنیادین بر اصالت کارکنان اثر دارد. این یافته با تحقیقات لیو و همکاران (۲۰۲۱) هماهنگ است. در تبیین این یافته می‌توان گفت عدالت سازمانی، به ویژه عدالت تعاملی (تعاملات منصفانه و احترام‌آمیز بین مدیران و کارکنان)، می‌تواند به کارکنان احساس

وابستگی) از طریق ایجاد محیطی حمایتی و توانمندساز، به کارکنان کمک می‌کند تا احساس کنند در کار خود کنترل و اختیار دارند (خودمختاری)، توانایی انجام وظایف را به طور مؤثر دارا هستند (شایستگی) و با دیگران ارتباطات معنادار برقرار می‌کنند (وابستگی). بر اساس نظریه خودتعیین‌گری، حمایت سازمانی با فراهم آوردن منابع، بازخورد سازنده و تشویق مشارکت، به کارکنان اجازه می‌دهد تا این نیازها را برآورده کنند، که این امر به نوبه خود منجر به افزایش رضایت شغلی، انگیزه درونی و بهزیستی روانشناختی می‌شود (۳۹). حاضر دارای محدودیت‌هایی است که می‌توان به شرح زیر اشاره کرد. اولاً، سوگیری روش متداول را نمی‌توان به طور کامل رد کرد زیرا ما عمدتاً از پرسشنامه‌های خود گزارشی استفاده می‌کردیم. روش‌های دیگر، مانند روش‌های تجربی که زمینه سازمانی را دستکاری می‌کنند، می‌توانند برای بررسی اثرات آن بر اصالت کارکنان در آینده مورد استفاده قرار گیرند. دوم، ما به طور عمده دو بعد مهم (یعنی زمینه اجتماعی و وظیفه) از زمینه گسسته را برای بررسی پیشایندهای اصالت کارمندان بررسی کردیم. مطالعات آینده می‌تواند شامل زمینه فیزیکی برای بررسی چگونگی ترتیب دادن یک محیط فیزیکی خوب در سازمان برای ایجاد احساس و رفتار واقعی در کارمندان (به عنوان مثال، دما، نور و دکوراسیون) باشد (۳۰). به علاوه، می‌توان برای بررسی اینکه آیا و میزان تأثیر عوامل زمینه‌ای در سطوح کلان (مثلاً تغییرات در ساختار سازمانی و وقوع شرایط اضطراری) بر اصالت کارمندان تأثیر می‌گذارد، زمینه همه‌جانبه گنجانده شود.

یافته‌های ما راهنمایی‌های عملی برای سیاست‌های

سازمانی، مدیریت منابع انسانی و توسعه رهبری ارائه می‌کند تا اعتبار کارکنان را به نفع افراد و سازمان‌ها افزایش دهد. به عنوان مثال، نتایج ما نشان می‌دهد که ویژگی شغلی، رهبری اصیل، حمایت اجتماعی و عدالت سازمانی و نیازهای بینادین روانشناختی در دسته‌های وظایف، بیشترین واریانس را در اصالت کارکنان توضیح می‌دهند، بنابراین اهمیت طراحی شغل در ارتقای اصالت کارکنان را برجسته می‌کنند. بر این اساس، سازمان‌ها ممکن است مشاغل را به گونه‌ای طراحی مجدد کنند که، به کارکنان استقلال بیشتری در شغلشان بدهند، برای سازمان‌ها ضروری است که یک محیط کاری حمایتی و منصفانه ایجاد کنند که در آن کارکنان بتوانند مراقبت و احترام سازمان‌ها را تجربه کنند، بنابراین آنها را راحت و قادر می‌سازد تا در محل کار به طور واقعی عمل کنند. ارضای نیاز اساسی روانشناختی کارکنان در محل کار باید در شیوه‌های مدیریتی مورد توجه زیادی قرار گیرد، زیرا می‌تواند به طور مستقیم بر اصالت کارمندان تأثیر بگذارد. بنابراین، سازمان‌ها می‌توانند یک محیط کاری پرمحتوا طراحی کنند که نیازهای اساسی روان‌شناختی کارکنان را تقویت کند تا اعتبار آنها را بیشتر تقویت کند. به طور کلی، با توجه به اهمیت اصالت کارکنان در سازمان، یافته‌های ما نیز تأثیرات عملی بر بهبود رفاه کارکنان و اثربخشی سازمانی دارد.

سپاسگزاری

نویسندگان مقاله بر خود لازم می‌دانند از کلیه افرادی که در انجام تحقیق، محققین را همراهی نموده‌اند، تشکر و قدردانی نمایند.

References

1. Aldabbas H, Pinnington A, Lahrech A. The influence of perceived organizational support on employee creativity: The mediating role of work engagement. *Current psychology*. 2023 Mar;42(8):6501-15.
2. Autin KL, Herdt ME, Garcia RG, Ezema GN. Basic psychological need satisfaction, autonomous motivation, and meaningful work: A self-determination theory perspective. *Journal of Career Assessment*. 2022 Feb;30(1):78-93.
3. Avolio BJ, Gardner WL. Authentic leadership development: Getting to the root of positive forms of leadership. *The leadership quarterly*. 2005 Jun 1;16(3):315-38.
4. Bakker AB, Demerouti E. Job demands-resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of occupational health psychology*. 2017 Jul;22(3):273.
5. Bandura A. Social cognitive theory of self-regulation. *Organizational behavior and human decision processes*. 1991 Dec 1;50(2):248-87.

6. Mattingly JE, Olsen L. Performance outcomes of investing slack resources in corporate social responsibility. *Journal of Leadership & Organizational Studies*. 2018 Nov;25(4):481-98.
7. Baumeister RF, Leary MR. The need to belong: Desire for interpersonal attachments as a fundamental human motivation. *Interpersonal development*. 2017 Nov 30:57-89.
8. Biermeier-Hanson B, Wynne KT, Thrasher G, Lyons JB. Modeling the joint effect of leader and follower authenticity on work and non-work outcomes. *The Journal of Psychology*. 2020 Dec 5;155(2):140-64.
9. Blau P. Exchange and power in social life. Routledge; 2017 Sep 29.
- 10.
11. Boudrias JS, Desrumaux P, Gaudreau P, Nelson K, Brunet L, Savoie A. Modeling the experience of psychological health at work: The role of personal resources, social-organizational resources, and job demands. *International Journal of Stress Management*. 2011 Nov;18(4):372.
12. Boyraz G, Kuhl ML. Self-focused attention, authenticity, and well-being. *Personality and Individual Differences*. 2015 Dec 1;87:70-5.
13. Brislin RW. Translation and content analysis of oral and written materials. *Methodology*. 1980:389-444.
14. Clausen T, Pedersen LR, Andersen MF, Theorell T, Madsen IE. Job autonomy and psychological well-being: A linear or a non-linear association?. *European Journal of Work and Organizational Psychology*. 2022 May 4;31(3):395-405.
15. Colquitt JA. On the dimensionality of organizational justice: a construct validation of a measure. *Journal of applied psychology*. 2001 Jun;86(3):386.
16. Daraba D, Wirawan H, Salam R, Faisal M. Working from home during the corona pandemic: Investigating the role of authentic leadership, psychological capital, and gender on employee performance. *Cogent business & management*. 2021 Jan 1;8(1):1885573.
17. Deci EL, Ryan RM. Intrinsic motivation and self-determination in human behavior. Springer Science & Business Media; 2013 Jun 29.
18. Deci EL, Ryan RM. The "what" and "why" of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological inquiry*. 2000 Oct 1;11(4):227-68.
19. DeConinck JB. The effect of organizational justice, perceived organizational support, and perceived supervisor support on marketing employees' level of trust. *Journal of business research*. 2010 Dec 1;63(12):1349-55.
20. Eisenberger R, Huntington R, Hutchison S, Sowa D. Perceived organizational support. *Journal of Applied psychology*. 1986 Aug;71(3):500.
21. Fernet C, Austin S, Trépanier SG, Dussault M. How do job characteristics contribute to burnout? Exploring the distinct mediating roles of perceived autonomy, competence, and relatedness. *European Journal of Work and Organizational Psychology*. 2013 Apr 1;22(2):123-37.
22. Fridell LA, Maskaly J, Donner CM. The relationship between organisational justice and police officer attitudes toward misconduct. *Policing and society*. 2021 Oct 21;31(9):1081-99.
23. Gagné M, Deci EL. Self-determination theory and work motivation. *Journal of Organizational behavior*. 2005 Jun;26(4):331-62.
24. Gardner WL, Coglisier CC, Davis KM, Dickens MP. Authentic leadership: A review of the literature and research agenda. *The leadership quarterly*. 2011 Dec 1;22(6):1120-45.
25. George B. True north: Discover your authentic leadership. John Wiley & Sons; 2010 Jun 10.
26. Hackman JR, Oldham GR. Motivation through the design of work: Test of a theory. *Organizational behavior and human performance*. 1976 Aug 1;16(2):250-79.
27. Ilies R, Morgeson FP, Nahrgang JD. Authentic leadership and eudaemonic well-being: Understanding leader-follower outcomes. *The leadership quarterly*. 2005 Jun 1;16(3):373-94.

28. Kleynhans DJ, Heyns MM, Stander MW. Authentic leadership and flourishing: Do trust in the organization and organizational support matter during times of uncertainty?. *Frontiers in psychology*. 2022 Sep 6;13:955300.
29. Kurian, D., & Nafukho, F. M. (2022). Can authentic leadership influence the employees' organizational justice perceptions?—a study in the hotel context. *International Hospitality Review*, 36(1), 45-64.
30. Lam L, Nguyen P, Le N, Tran K. The relation among organizational culture, knowledge management, and innovation capability: Its implication for open innovation. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*. 2021 Mar 1;7(1):66.
31. Chao MM, Kung FY. An essentialism perspective on intercultural processes. *Asian Journal of Social Psychology*. 2015 Jun;18(2):91-100.
32. Montani F, Setti I, Sommovigo V, Courcy F, Giorgi G. Who responds creatively to role conflict? Evidence for a curvilinear relationship mediated by cognitive adjustment at work and moderated by mindfulness. *Journal of Business and Psychology*. 2020 Oct;35:621-41.
33. Liu Y, Zhu N, Zhang J, Raza J. Does organizational reciprocity improve employees' motivation? The mediating role of basic psychological need satisfaction. *Current Psychology*. 2021 Jul;40(7):3136-50.
34. Malik MF, Khan MA, Mahmood S. Increasing the efficiency of business process through authentic leaders and follower's attitude. *Business Process Management Journal*. 2021 Mar 5;27(2):529-45.
35. Mansouri H, Pyun DY, Md Husin M, Gholami Torkesaluye S, Rouzfarakh A. The influences of authentic Leadership, meaningful work, and perceived organizational support on psychological well-being of employees in sport organizations. *Journal of Global Sport Management*. 2024 Jul 2;9(3):575-98.
36. Mulgund S. Importance of distributive justice, procedural justice and fairness in workplace. *International Journal of Management and Humanities*. 2022 Jan;8(6):1-6.
37. Murphy, D., Joseph, S., Demetriou, E., & Karimi-Mofrad, P. (2020). Unconditional positive self-regard, intrinsic aspirations, and authenticity: Pathways to psychological well-being. *Journal of Humanistic Psychology*, 60(2), 258-279.
38. Ryan RM, Deci EL. Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American psychologist*. 2000 Jan;55(1):68.
39. Song L, Wang Y, Zhao Y. How employee authenticity shapes work attitudes and behaviors: The mediating role of psychological capital and the moderating role of leader authenticity. *Journal of Business and Psychology*. 2021 Dec;36(6):1125-36.
40. Van den Broeck A, Vansteenkiste M, De Witte H, Lens W. Explaining the relationships between job characteristics, burnout, and engagement: The role of basic psychological need satisfaction. *Work & stress*. 2008 Jul 1;22(3):277-94.
41. Walumbwa FO, Avolio BJ, Gardner WL, Wernsing TS, Peterson SJ. Authentic leadership: Development and validation of a theory-based measure. *Journal of management*. 2008 Feb;34(1):89-126.
42. Xu Z, Yang F, Peng J. How does authentic leadership influence employee voice? From the perspective of the theory of planned behavior. *Current Psychology*. 2023 Jan;42(3):1851-69.
43. Zhang H. The impact of leader emotional labor on leaders' and followers' well-being: the role of authenticity and attachment orientations (Doctoral dissertation, University of East Anglia).