مقاله پژوهشی

رابطه رهبری اشتراکی با تعهد سازمانی

رحیم شیرازی *، دکترحسن قلاوندی
گروه علوم تربیتی، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه ارومیه

(تاریخ دریافت: 95/11/6، تاریخ پذیرش: 97/1/21)

چکیده

زمینه: سبک رهبری اشتراکی یکی از متغیرهای مهم سازمانی است که بر تعهد سازمانی کارکنان اثر می‌گذارد. این پژوهش با هدف تبیین رابطه بین رهبری اشتراکی و تعهد به‌عنوان یک اصل اخلاقی در میان اعضای هیئت علمی دانشگاه ارومیه انجام شده است.

روش: با استفاده از روش تحقیق توصیفی از نوع همبستگی، 183 نفر از اعضای هیئت علمی دانشگاه با توجه به دانشکده محل خدمت به‌صورت طبقه‌ای متناسب با حجم به‌طور تصادفی انتخاب شدند. برای جمع‌آوری داده‌های پژوهش از دو پرسشنامه استاندارد رهبری اشتراکی و تعهد سازمانی استفاده شد. داده‌های پژوهش پس از جمع‌آوری براساس فرضیه‌های پژوهش، با استفاده از ضریب همبستگی پیرسون و تحلیل رگرسیون چندگانه تحلیل شد.

یافته‌ها: نتایج نشان داد که 1- بین رهبری اشتراکی با تعهد سازمانی رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد. 2 – مؤلفه‌های رهبری اشتراکی (رهبری تحولی، رهبری تبادلی، رهبری توانمندسازی فردی و گروهی) می‌توانند به‌طور مثبت و معنی‌دار ابعاد تعهد سازمانی (تعهد عاطفی، تعهد مستمر و تعهد هنجاری) را پیش‌بینی کنند.

نتیجه‌گیری: به‌کارگیری سبک رهبری اشتراکی باعث افزایش تعهد سازمانی اعضای هیئت علمی می‌شود.

کلید واژگان: *رهبری اشتراکی، تعهد سازمانی، اخلاق*

سرآغاز

تعهد سازمانی[1] ازجمله سازه‌های با اهمیت و مورد توجه در پژوهش‌های حوزه رفتار سازمانی است (1). امروزه مدیران، در صدد دستیابی به راه‌هایی برای افزایش تعهد سازمانی کارکنان هستند تا از این طریق بتوانند مزیت رقابتی سازمان خود را حفظ نمایند. تعهد سازمانی بیانگر میزان پایبندی فرد به سازمان و تلاش او برای تحقق اهداف سازمانی است (2). این تعهد نشان دهندهٔ میزان سازگاری فرد با سازمان، درجه دلبستگی، احساسات و باورهای فرد نسبت به سازمان است و شامل مجموعه‌ای از مقاصد یا نیاتی است که تمایل کارکنان به پذیرش اهداف و ارزش‌های اصلی سازمان را افزایش می‌دهد (3). تعهد سازمانی یک حالت روانی است که بیانگر نوعی تمایل یا تعهد عاطفی، مستمر و الزام به هنجارها جهت اشتغال در سازمان است (4).

تعهد سازمانی در رابطه کارکنان با سازمان به اشکال زیر نمایان می‌شود:

§ تعهد عاطفی[2]: تعهد عاطفی تمایل به ماندن یک عضو در سازمان به واسطه پیوستگی عاطفی با سازمان است و حالت روان شناختی است که باعث می‌شود یک کارمند رابطه نزدیکی با سازمان ایجاد کند (5). کارکنان متعهدی که با سازمان شناخته می‌شوند در امور سازمان مشارکت دارند و از عضویت در سازمان لذت می‌برند (6).

§ تعهد مستمر[3]: در این شکل از تعهد، کارکنان هزینه‌های ترک سازمان را در نظر می‌گیرند (4). تعهد مستمر، یعنی این ادراک که قطع رابطه با یک سازمان هزینه‌های زیادی خواهد داشت (7). تعهد مستمر با فعالیت‌های رفتاری گذشته فرد در سازمان مرتبط است. فعالیت‌های رفتاری گذشته سبب می‌شود که کارکنان به سازمان متعهد شوند. زمانی که کارکنان احساس کنند از سازمان مزایایی چون؛ حقوق بالا، حرمت و ارتقا را کسب می‌کنند تعهد مستمر ایجاد می‌شود. اگر آنها پی‌ببرند که در صورت ماندگاری در سازمان از این مزایا برخوردارند و در صورت ترک سازمان آنها را از دست می‌دهند، تعهد مستمرشان به سازمان افزایش می‌یابد (6).

§ تعهد هنجاری[4]، نوعی الزام یا احساس مسئولیت اخلاقی است که باعث ماندگاری اعضا در سازمان می‌شود (8). تمایل برای ماندن در سازمان به‌واسطه احساس یا الزام اخلاقی نوعی تعهد است (6). تعهد هنجاری، نوعی تمایل ذهنی است که در آن فرد از نظر اخلاقی ملزم می‌شود تا مجموعه‌ای از فعالیت‌های مربوط به اهداف

* نویسنده مسؤول؛ نشانی الکترونیکی: Ghalavandi @ gmail.com

[Downloaded from ethicsjournal.ir on 2026-09-16]

[DOR: 20.1001.1.22517634.1397.13.4.13.1]

مورد نظر را پیگیری کند (7). این تعهد زمانی شکل می‌گیرد که کارکنان احساس‌کنند ماندن در سازمان یک امر اخلاقی است (6). زمانی‌که کارکنان معتقد باشند سازمان از آنها انتظار دارد که وفادار باشند، تعهد هنجاری بالایی خواهند داشت (8). سازمان‌ها به روش‌های زیر به ارتقای تعهد هنجاری کارکنان کمک می‌کنند: 1- ایجاد احساس مدیون بودن به سازمان در کارکنان. 2- ایجاد این نگرش در کارکنان که سازمان خیرخواه کارکنان است.

عواملی زیادی بر تعهد سازمانی اثر دارند و به نظر می‌رسد که پایین بودن تعهد سازمانی ناشی از اجرای سبک‌های رهبری سنتی در دانشگاه‌ها باشد. رهبر مهمترین عامل در یک سازمان است که می‌تواند با رفتارهای خود مشوق عملکرد بالای کارکنان یا کاهش آن و در نهایت موفقیت یا شکست سازمان شود . از آنجایی که سبک‌های رهبری متعدد می‌باشد، در این پژوهش یکی از سبک‌های رهبری سازمان‌ها باعنوان «رهبری اشتراکی»[5] که در مطالعات رهبری دارای اهمیت بوده مورد توجه قرار گرفته است (9). در عصر حاضر با مسطح شدن ساختار سازمان‌ها و تغییر روش‌های مدیریتی، فرصتی برای اجرای مدل رهبری اشتراکی مهیا شده است (10). رهبری اشتراکی به توزیع قدرت و تسهیم نقش‌های رهبر در میان اعضای گروه‌های مختلف سازمان اشاره دارد به‌طور معنی‌داری عملکرد سازمانی را افزایش می‌دهد. این سبک از رهبری نشان دهندهٔ نوعی از ارتباط است که از طریق تعاملات اعضای گروه به‌وجود می‌آید (9). در این مدل از رهبری، قدرت رهبری در میان اعضای گروه توزیع می‌شود (11). به تعبیر دیگر، هنگامی‌که اعضای یک تیم به‌طورکامل در رهبری فعالیت‌های تیمی مشارکت دارند، این سبک در سازمان جاری است (12). رهبری اشتراکی یک منبع نامحسوس مهم برای استفاده از ظرفیت تیم‌ها در سازمان است که عملکرد تیم‌های سازمانی را در انجام وظایف پیچیده افزایش می‌دهد (13). وقتی‌که رهبری مشارکتی باشد اعضای گروه به اهداف و رسالت گروه پایبندی بیشتری دارند، میزان زیادی از تعهد را تجربه می‌کنند، منابع فردی و سازمانی بیشتری را برای انجام وظایف پیچیده فراهم می‌کنند و اطلاعات بیشتری به اشتراک می‌گذارند (14). اگر رهبری به اشتراک گذاشته شود، افراد با احترام و اعتماد بیشتری فعالیت می‌کنند و در نهایت، این امر منجر به ایجاد منابع دیگری برای افزایش خروجی فرایندهای کاری و عملکرد سازمانی می‌شود (13). مؤلفه‌های رهبری اشتراکی عبارتند از: رهبری تحولی[6]، رهبری تبادلی[7]، رهبری دستوری، رهبری توانمند سازی فردی[8] و رهبری توانمندسازی گروهی[9] (11).

رهبری تحولی: سبکی از رهبری است که زیردستان را تشویق و ترغیب می‌کند تا به فراتر از منافع فردی در سازمان در جهت تحقق اهداف سازمانی عمل کنند (7).

رهبری تبادلی: در این سبک رهبر الزامات کاری زیردستان برای دستیابی به اهداف خود و اهداف سازمان را تعیین می‌کند، به زیردستان اطمینان می‌دهد که می‌توانند با صرف تلاش لازم به اهداف شان نایل شوند و برحسب دستاوردهای زیردستان، به آنها پاداش می‌دهد (15).

رهبری دستوری: در این سبک رفتار رهبری از قدرت مقام و موقعیت او اثر می‌پذیرد. رهبری دستوری برپایه هنجارهای صدور دستور و اهداف سازمان استوار است (11).

رهبری توانمند سازی فردی: نوعی از رفتار رهبری است که به رشد و توسعه خود رهبری یا خود مدیریتی فرد در گروه تأکید می‌کند (11).

رهبری توانمند سازی گروهی: نوعی از رفتار رهبری است که به رشد و توسعه خود رهبری یا خود مدیریتی گروه تأکید می‌کند. به این نوع رهبری «ابر رهبری» یا رهبری دیگران برای یادگیری «خود رهبری» نیز می‌گویند (11).

پژوهشگران در مطالعات خود نشان دادند که بین رهبری اشتراکی و اثربخشی تیمی رابطه مثبتی وجود دارد (10). در بررسی رابطه بین رهبری اشتراکی و مدیریت تغییر اثربخش مشخص شد که، رهبری اشتراکی پیش‌بینی کننده قویی برای مدیریت اثربخش تغییر است و رابطه مثبتی بین رهبری اشتراکی و عملکرد تیمی وجود دارد (12).

در پژوهشی که با عنوان «بررسی اثر رهبری اشتراکی بر پیامدهای شغلی اعضای تیم مدیریت» انجام شد، مشخص شد که رهبری اشتراکی با رضایت شغلی رابطه مثبت دارد، اما رابطه آن با حجم کاری و تضاد در نقش منفی است (16).

رهبری اشتراکی، تعهد و بهره‌وری در گروه‌های کاری، را تقویت می‌کند (18و 17، 12، 11).

از اوایل دهه 1950 مقوله تعهد سازمانی در مباحث رفتارسازمانی مطرح شد و از جمله موضوعاتی است که پژوهشگران به آن توجه ویژه‌ای داشته‌اند. مطالعات علمی نیز نشان داده که، تعهد سازمانی می‌تواند باعث اثربخشی سازمان، افزایش عملکرد و کاهش ترک شغل و غیبت کارکنان شود (3). کارکنانی که تعهد سازمانی بالایی دارند، نظم‌کاری بیشتری دارند، مدت زمان بیشتری در سازمان می‌مانند و فعالیت سازمانی بیشتری دارند (3). تعهد سازمانی بر نگرش‌های شغلی[10]، رضایت شغلی[11]، تمایل به ترک سازمان و حضور نمادین[12] کارکنان اثر می‌گذارد (19 و 20). سازمان‌هایی که کارکنان متعهد دارند از هزینه‌های مربوط به جابه‌جایی، ترک شغل و حضور نمادین کارکنان جلوگیری می‌کنند، انگیزه[13] کارکنان را بالا می‌برند و در نتیجه عملکرد شغلی بالایی دارند. همچنین، کارکنانی که تعهد عاطفی بالایی دارند در تحقق اهداف سازمان تلاش بیشتری می‌کنند (8). تعهد عاطفی با شرایط رضایت‌بخش، انتظارات، خود ابرازی و قضاوت فردی رابطه دارد (21). در فراتحلیلی که در زمینه عوامل، روابط و پیامدهای تعهد سازمانی انجام گرفت، مشخص شد که تعهد سازمانی با رفتارهای کناره‌گیری، فرسودگی شغلی، حضور نمادین، استرس و تعارض

[Downloaded from ethicsjournal.ir on 2026-09-16]

[DOR: 20.1001.1.22517634.1397.13.4.13.1]

جدول 1: ضرایب همبستگی بین تعهد سازمانی با مؤلفه‌های رهبری اشتراکی

		تعهد سازمانی
رهبری اشتراکی	همبستگی پیرسون	0/74**
	سطح معنی داری	0/000
رهبری تحولی	همبستگی پیرسون	0/67**
	سطح معنی داری	0/000
رهبری تبادلی	همبستگی پیرسون	0/58**
	سطح معنی داری	0/300
رهبری دستوری	همبستگی پیرسون	0/53**
	سطح معنی داری	0/000
رهبری توانمند سازی فردی	همبستگی پیرسون	0/62**
	سطح معنی داری	0/000
رهبری توانمند سازی گروهی	همبستگی پیرسون	0/60**
	سطح معنی داری	0/400

کار - خانواده رابطه منفی دارد، اما با عملکرد شغلی و رفتار شهروندی سازمانی[14] رابطه مثبت دارد (22).

به‌طورکلی، حجم وسیع فساد اداری گزارش شده، میزان غیبت و ترک خدمت کارکنان و عدم رعایت مقررات سازمانی با میزان تعهد سازمانی اعضا مرتبط می‌باشد (4). مطالعات نیز نشان داده است که عملکرد و تعهد شغلی یا سازمانی نیروی‌کار سازمان‌های دولتی ایران پایین است و کارکنان وظایف شغلی خود را به درستی انجام نمی‌دهند، انگیزه و روابط کاری پایین دارند، رضایت شغلی چندانی ندارد و همواره به فکر ترک سازمان و تغییر شغل خود هستند. این موارد دلالت بر پایین بودن میزان تعهد شغلی در سازمان های دولتی ایران دارد. دانشگاه‌ها نیز جزو سازمان‌های دولتی بوده و از این قاعده مستثنی نیستند. از این‌رو پژوهش حاضر به‌بررسی روابط رهبری اشتراکی و تعهد سازمانی اعضای هیئت علمی دانشگاه ارومیه پرداخته است و هدف پژوهش، تبیین رابطه ابعاد تعهد سازمانی و مؤلفه‌های رهبری اشتراکی است. براساس مبانی نظری و پژوهشی مرور شده، فرضیه اصلی پژوهش بدین صورت بیان می‌شود: «رهبری اشتراکی، تعهد سازمانی را پیش بینی می‌کند.»

روش

از آنجایی که در این پژوهش سعی شده است که به بررسی و توسعه دانش کاربردی در یک زمینه خاص توجه و کمک شود، می‌توان آن را از لحاظ هدف جزو پژوهش‌های کاربردی محسوب نمود. از نظر ملاک روش‌های پژوهشی جمع‌آوری داده‌ها می‌توان آن را در گروه پژوهش‌های توصیفی –پیمایشی با طرح تحقیق همبستگی جای داد. جامعه آماری مورد نظر شامل 460 نفر از اعضای هیئت علمی دانشگاه ارومیه می‌باشد. با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای متناسب با حجم تعداد 185 نفر بر اساس جدول جسی- مورگان به‌عنوان نمونه انتخاب شدند.

ابزارهای مورد استفاده در این پژوهش: تعهد سازمانی به‌وسیله فرم کوتاه پرسشنامه تعهد سازمانی اندازه‌گیری شد (5). این پرسشنامه 12 گویه دارد که به ترتیب مؤلفه‌های تعهد عاطفی 4 گویه، تعهد مستمر 4 گویه و تعهد هنجاری 4 گویه دارد و با استفاده از لیکرت 5 گزینه‌ای تعهد سازمانی را اندازه‌گیری می‌کند. پایایی این پرسشنامه α=0/69 محاسبه شد. نتایج تحلیل عاملی پرسشنامه تعهد سازمانی (تعهد عاطفی، تعهد مستمر، تعهد هنجاری) محاسبه و واریانس سئوالات 0/067 استخراج شد. آزمون KMO =% 781 و بارتلت (P<0/000) نشان داد که حجم نمونه کافی است و این عوامل در جامعه آماری وجود دارد. نتایج بارهای عاملی بالاتر از 0/03با چرخش متعامد، سه مؤلفه مورد نظر را به دست می‌آورد. پژوهش‌های پیشین نشان داد که مؤلفه‌های این مدل روایی و پایایی معتبری دارد (23). نظر اساتید گروه علوم تربیتی و پژوهش‌های پیشین روایی ابزار را تأیید نموده است.

رهبری اشتراکی به وسیله پرسشنامه استاندارد اندازه‌گیری شد (24). این پرسشنامه 21 گویه دارد که به ترتیب مؤلفه‌های رهبری تحولی 5 گویه، رهبری تبادلی 4 گویه، رهبری دستوری 4 گویه، رهبری توانمندسازی فردی 4 گویه و رهبری توانمندسازی گروهی 4 گویه دارد. از لیکرت 5 گزینه‌ای استفاده شده است.

پایایی این پرسشنامه α= 0/961 به‌دست آمد. در این پژوهش آلفای کرونباخ پرسشنامه‌های رهبری تحولی، رهبری تبادلی، رهبری دستوری، رهبری توانمندسازی فردی و رهبری توانمندسازی گروهی به ترتیب 0/82، 0/93، 0/84، 0/89، 0/92 و 0/93 محاسبه شده است. نتایج تحلیل عاملی پرسشنامه رهبری اشتراکی (رهبری تحولی، رهبری تبادلی، رهبری دستوری، رهبری

[Downloaded from ethicsjournal.ir on 2026-09-16]

[DOR: 20.1001.1.22517634.1397.13.4.13.1]
فصلنامه اخلاق در علوم و فناوری، سال سیزدهم، شماره 4، 1397

جدول 2: نتایج تحلیل رگرسیون چند رابطه بین هریک از مؤلفه‌های رهبری اشتراکی و تعهد عاطفی

مدل	ضریب همبستگی	ضریب تعیین	ضریب تعیین اصلاح شده	دوربین واتسون	F	سطح معناداری	
	R	R^2	R^2				
مدل	ضرایب غیراستاندارد		ضرایب استاندارد	T	سطح معناداری	مفروضات هم خطی تولرنس	تورم واریانس
	B	میانگین خطای استاندارد	β				
تحولی	0/26	0/08	0/40	3/20	./200	0/33	2/99
تبادلی	0/20	0/04	0/20	2/50	0/014	0/32	3/16
دستوری	0/12	0/09	0/17	1/36	0/173	0/30	2/72
توانمند سازی فردی	0/2	0/04	0/19	2/56	0/011	0/36	2/72
توانمند سازی گروهی	0/09	0/04	0/16	2/20	0/030	0/33	2/94

توانمندسازی فردی و رهبری توانمندسازی گروهی) را مشخص نموده است و 70% از واریانس سوالات استخراج شده است. آزمون KMO =% 924 و بارتلت (P<0/000) نشان داد که حجم نمونه کافی است و این عوامل در جامعه آماری وجود دارد. نتایج بارهای عاملی بالاتر از 0/03با چرخش متعامد، پنج مؤلفه مورد نظر را به محاسبه نمود. نظر اساتید گروه علوم تربیتی و پژوهش‌های پیشین روایی ابزار را تأیید نموده است. از روش هبستگی پیرسون و رگرسیون چندگانه برای تجزیه و تحلیل داده‌ها استفاده شد.

یافته‌ها

با توجه به این‌که داده‌های در سطح مقیاس فاصله‌ای بودند و متغیرهای تحقیق از نظر آزمون شاپیرو ویلک نرمال بودند لذا از آزمون ماتریس همبستگی جهت آزمون فرضیه اول استفاده شد.

فرضیه اول: بین رهبری اشتراکی و تعهد سازمانی رابطه وجود دارد.

با توجه به جدول (1) رهبری اشتراکی (r=0/72)، رهبری تحولی (r=0/67)، رهبری تبادلی (r=0/58)، رهبری دستوری (r=0/53)، رهبری توانمند ساز فردی (r=0/62) و رابطه رهبری توانمندساز گروهی (r=0/60) با تعهد سازمانی رابطه مثبت و معنی‌داری است.

فرضیه دوم: مؤلفه‌های رهبری اشتراکی بعد تعهد عاطفی را پیش‌بینی می‌کنند.

براساس جدول (2)، مقدار آماره آزمون برای بررسی رابطه بین هریک از مؤلفه‌های رهبری اشتراکی و تعهد عاطفی برابر با 4/69 که در سطح (P=0/000) معنی‌دار است. مقدار R^2 نشان می‌دهد که 0/46 از واریانس تعهد عاطفی تبیین می‌شود. همچنین ضرایب رگرسیون بیانگر آن است که مؤلفه‌های رهبری تحولی (β=0/26)، رهبری تبادلی (β= 0/20)، رهبری توانمند سازی فردی (β= 0/20)، رهبری توانمند سازی گروهی (β=0/09) می‌توانند به‌طور مثبت و معنی‌دار تعهد عاطفی را پیش‌بینی کنند. نتایج آزمون واتسون- دوربین، آماره تولرانس و عامل تورم واریانسی نشان دهنده برقرار بودن مفروضاتی است که مدل‌های رگرسیون خطی چند گانه براساس آنها بنا شده‌اند.

فرضیه سوم: مؤلفه‌های رهبری اشتراکی بعد تعهد مستمر را پیش‌بینی می‌کنند.

[Downloaded from ethicsjournal.ir on 2026-09-16]

[DOR: 20.1001.1.22517634.1397.13.4.13.1]

جدول 3: نتایج تحلیل رگرسیون چند رابطه بین هریک از مؤلفه‌های رهبری اشتراکی و تعهد مستمر

مدل	ضریب همبستگی	ضریب تعیین	ضریب تعیین اصلاح شده	دوربین واتسون	F	سطح معناداری
	R	R^2	R^2	1/87	11/27	0/000
	0/49	0/24	0/22			
مدل	ضرایب غیراستاندارد		ضرایب استاندارد	T	سطح معناداری	مفروضات هم خطی تولرنس
	B	میانگین خطای استاندارد	β			
تحولی	0/19	0/09	-0/24	-2/6	.140	0/31
تبادلی	0/39	0/10	0/43	3/8	0/000	0/33
دستوری	0/17	0/11	0/18	1/51	0/132	0/30
توانمند سازی فردی	0/16	0/08	0/14	1/34	0/182	0/36
توانمند سازی گروهی	-0/03	0/08	-0/04	-0/36	0/715	0/33

براساس جدول (3)، مقدار آماره آزمون برای بررسی رابطه بین هریک از مؤلفه‌های رهبری اشتراکی و تعهد مستمر برابر با 11/27 که در سطح (P=0/000) معنی دار است. مقدار R^2 نشان می‌دهد که 0/24از واریانس تعهد مستمر تبیین می‌شود. همچنین ضرایب رگرسیون بیانگر آن است که مؤلفه رهبری تبادلی (β=0/43) می‌تواند به‌طور مثبت و معنی‌دار تعهد مستمر را پیش‌بینی کند. نتایج آزمون واتسون- دوربین، آماره تولرانس و عامل تورم واریانسی نشان‌دهنده برقرار بودن مفروضاتی است که مدل‌های رگرسیون خطی چند گانه براساس آنها بنا شده‌اند.

فرضیه چهارم: مؤلفه‌های رهبری اشتراکی می‌توانند بعد تعهدهنجاری را پیش‌بینی کنند.

جدول 4: نتایج تحلیل رگرسیون چند رابطه بین هریک از مؤلفه‌های رهبری اشتراکی و تعهد هنجاری

مدل	ضریب همبستگی	ضریب تعیین	ضریب تعیین اصلاح شده	دوربین واتسون	F	سطح معناداری	
	R	R^2	R^2				
	0/29	0/08	0/06	2/05	3/28	0/700	
مدل	ضرایب غیراستاندارد		ضرایب استاندارد	T	سطح معناداری	مفروضات هم خطی تولرنس	تورم واریانس
	B	میانگین خطای استاندارد	β				
تحولی	-0/12	0/08	-0/17	-1/40	0/164	0/33	2/99
تبادلی	0/03	0/08	0/40	0/32	0/747	0/31	3/16
دستوری	-0/17	0/09	-0/24	-1/82	0/070	0/30	3/31
توانمندسازی فردی	0/23	0/07	0/37	3/20	0/002	0/36	2/72
توانمندسازی گروهی	-0/06	0/07	-0/11	-0/90	0/367	0/33	2/94

[Downloaded from ethicsjournal.ir on 2026-09-16]

[DOR: 20.1001.1.22517634.1397.13.4.13.1]

براساس جدول (4)، مقدار آماره آزمون برای بررسی رابطه بین هریک از مؤلفه‌های رهبری اشتراکی و تعهد مستمر برابر با 3/28 که در سطح (P= 0/000) معنی‌دار است. مقدار R^2 نشان می‌دهد که 0/08 از واریانس تعهد مستمر تبیین می‌شود. هم چنین نگاهی به‌ضرایب رگرسیون بیانگر آن است که مؤلفه رهبری توانمندسازی فردی (β=0/23) می‌تواند به‌طور مثبت و معنی‌دار تعهد مستمر را پیش‌بینی کند. نتایج آزمون واتسون- دوربین، آماره تولرانس و عامل تورم واریانسی نشان‌دهنده برقرار بودن مفروضاتی است که مدل‌های رگرسیون خطی چند گانه بر اساس آنها بنا شده‌اند.

Y (تعهد سازمانی) = .31 X (رهبری اشتراکی) + 73 .2

با توجه به معادله بالا اگر یک واحد استاندارد به رهبری اشترکی به اندازه 31. واحد انحراف استاندارد به تعهد سامازمانی اعضای هیات علمی دانشگاه ارومیه افزوده می‌شود.

بحث

هدف اصلی این پژوهش تبیین رابطه تعهد سازمانی اعضای هیئت علمی دانشگاه با سبک رهبری اشتراکی بود. تجزیه‌وتحلیل داده‌های فرضیه اصلی تحقیق نشان داد که رابطه رهبری اشتراکی و تعهد سازمانی اعضای هیئت علمی رابطه مثبت و معنی‌دار است. این نتایج بیانگر آن است که وجود ابعاد رهبری اشتراکی در دانشگاه باعث شکل‌گیری و افزایش تعهد سازمانی در میان اعضای هیئت علمی می‌شود. این یافته‌ها با نتایج پژوهش (11) همسو است.

در تبیین این یافته می‌توان گفت: در صورت عدم توجه به سبک‌های مشارکتی و استفاده از توان و ظرفیت‌های خاص اعضای هیئت علمی به‌تدریج «حس بیگانگی با محیط زندگی سازمانی» در اعضای هیئت علمی ایجاد شده و برتعهد عاطفی آنها اثر منفی به‌جای می‌گذارد. نتیجه ایجاد این حس در دراز مدت می‌تواند کم کاری و کاهش انگیزه شغلی، رکود علمی و عدم پایبندی به اهداف و رسالت مؤسسه باشد.

نتایج پژوهش نشان داده که رابطه بین مؤلفه‌های رهبری اشتراکی با ابعاد تعهد سازمانی مثبت و معنی‌داری است. هم چنین مشخص شد که مؤلفه‌های رهبری تحولی، رهبری تبادلی، رهبری توانمند سازی فردی می‌تواند به‌طور مثبت و معنی‌دار ابعاد تعهد سازمانی را پیش‌بینی کنند که با یافته‌ها و نتایج پژوهش‌های قبلی همسو است (18، 25 و 26).

در همین زمینه پژوهش صورت گرفته نشان داد که رهبری توانمندساز برتعهد سازمانی اثر مثبت و معنی‌داری دارد. سبک رهبری توانمند ساز با ایجاد رفتارهایی نظیر؛ تصمیم‌گیری مشارکتی، مربی‌گری، دادن اطلاعات به افراد و توجه به نیازها و مسایل زیردستان باعث افزایش تعهدسازمانی می‌شود (27).

همسو با یافته‌های پژوهش حاضر، نتایج پژوهشی که در این زمینه انجام شده است نیز نشان داده که اثر سبک‌های رهبری تحولی و تبادلی بر تعهد سازمانی کارکنان مثبت و معنی‌دار است (28).

در توضیح و تأیید یافته‌های پژوهش‌های پیشین در این زمینه می‌توان گفت: رهبری به‌طورکلی بر نگرش‌ها و رفتار کارکنان در سطح فردی و سازمانی اثرگذار است و توانمندسازی و درگیری شغلی دو سازوکار کلیدی هستند که رهبری توانمندساز از آنها به‌منظور اثرگذاری بر زیردستان بهره می‌گیرد تا پایبندی اعضا به سازمان را بهبود بخشد (29-31). این رویکرد از طریق یافته‌های پژوهشی نیز حمایت می‌شود. پس می‌توان گفت که رهبران توانمندساز بر درگیری شغلی[15] کارکنان و تعهد عاطفی اثر مثبت به‌جای می‌گذارند و تمایل به ترک سازمان را کاهش می‌دهند (13 و 28).

در تبیین یافته‌های پژوهش درخصوص ارتباط سبک رهبری تبادلی با تعهد سازمانی و همسو با یافته‌های پژوهش به عمل آمده باید توجه داشت که اگر اعضا درازای خدمات خود از پاداش‌های متناسب بهره‌مند شوند، به‌طور فعالانه تلاش می‌کنند تا اهداف سازمان را تحقق بخشند و پایبندیشان به سازمان بیشتر می‌شود (7). یعنی پاداش آنها را ملزم می‌سازد تا به سازمان احساس تعهد نمایند و در جهت تحقق اهداف سازمانی تلاش نمایند. به‌طور خلاصه می‌توان گفت که ارضای نیازهای کارکنان به‌روش‌های ملموس و نامشهود بر ابعاد هنجاری، الزامی و عاطفی تعهد سازمانی کارکنان اثر مثبت دارد. پژوهشگران نیز پاداش‌های نامشهود را بهترین وسیله برای ارضای نیازهای روانی کارکنان برشمرده است (26).

در تأیید یافته‌های پژوهش براساس تحلیل داده‌های مرتبط با فرضیه پیش‌بینی تعهد سازمانی از طریق رهبری تحولی، مشخص شده که رهبری تحولی منجر به افزایش تعهد و عملکرد سازمانی می‌شود (11). در همین زمینه پژوهش صورت گرفته در میان «اعضای هیئت علمی دانشگاه کلمبیا» نشان داد که رابطه بین رهبری تحولی و تبادلی با تعهد سازمانی اعضای هیئت علمی مثبت و معنی‌دار است و رهبری تبادلی پیش‌بینی کننده قویی برای تعهد سازمانی است (32).

نتیجه‌گیری

استفاده از سبک‌رهبری اشتراکی در سازمان‌ها، به‌ویژه مؤسسات آموزش عالی و دانشگاه‌ها به افزایش تعهد سازمانی اعضا کمک می‌کند و ضرورت دارد تا رهبران دانشگاه‌ها با بهره‌گیری از ظرفیت‌های گروه‌های آموزشی و دانشکده‌ها زمینه را برای افزایش تعهد سازمانی و کارآمدی اعضا فراهم سازند و اثربخشی دانشگاه‌ها را ارتقا دهند. براساس نتایج حاصل از این پژوهش پیشنهاد می‌شود که مدیران دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی با سبک‌های رهبری تحولی، رهبری تبادلی، رهبری توانمندسازی فردی و رهبری توانمندسازی گروهی آشنا شوند و از طریق آموزش این سبک‌ها که مؤلفه‌های سبک رهبری اشتراکی هستند، تعهد سازمانی اعضای هیئت علمی را افزایش دهند.

[Downloaded from ethicsjournal.ir on 2026-09-16]

[DOR: 20.1001.1.22517634.1397.13.4.13.1]

مقاله پژوهشی

ملاحظه‌های اخلاقی

در این پژوهش با معرفی منابع مورد استفاده، اصل اخلاقی امانت‌داری علمی رعایت و حق معنوی مؤلفین آثار محترم شمرده شده است و سایر اصول اخلاق علمی همچون رازداری و رضایت آگاهانه، رعایت شده است.

سپاسگزاری

گروه پژوهش بر خود لازم می‌دانندکه از کلیه مسئولان و اعضای محترم هیئت علمی دانشگاه ارومیه که صمیمانه گروه پژوهش را در انجام این پژوهش یاری نمودند، نهایت سپاس و قدردانی را به‌عمل آورند.

واژه‌نامه

1. Organizational commetemet	تعهد سازمانی
2. Affective commitment	تعهد عاطفی
3. Continuance commitment	تعهد مستمر
4. Normative commitment	تعهد هنجاری
5. Shared leadership	رهبری اشتراکی
6. Transformational leadership	رهبری تحولی
7. Transactional leadership	رهبری تبادلی
8. Individual empowering	توانمندسازی فردی
9. Team empowering	توانمندسازی گروهی
10. Job attitudes	نگرش‌های شغلی
11. Job satisfaction	رضایت شغلی
12. Presenteeism	حضور نمادین
13. Motivation	انگیزه
14. Organizational- citizenship behaviour	رفتار شهروندی – سازمانی
15. Job engagement	درگیری شغلی

References

1. Sarmadi MR. (2014). Causal model Karaslamy ethics and organizational commitment by the mediating role of organizational justice and job values. -Research New Approaches in Educational Administration Quarterly; (3): 61-74 (In Persian).
2. Meyer JP, Allen NJ. (1997). Commitment in the workplace. London: Sage Publications.
3. Meyer JP, Allen NJ. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. Human Resource Management Review; (1): 61-89.
4. Meyer JP, Herscovitch L. (2001). Commitment in the workplace: Toward a general model. Human Resource Management Review; 11: 299-326.
5. Yahaya R, Ebrahim F. (2016). Leadership styles and organizational commitment: literature review. Journal of Management Development; 35(2): 190-216.
6. Lee DS, Lee KC, Seo YW. (2015). An analysis of shared leadership, diversity, and team creativity in an e-learning environment. Computers in Human Behavior; 42: 47-56.
7. Carson J, Tesluk P, Marrone J. (2007). Shared leadership in teams: an investigation of antecedent conditions and performance. Academy of Management Journal; 50(5): 1217-1234.
8. Pearce CL, Sims HP. (2002). Vertical versus shared leadership as predictors of the effectiveness of change management teams: An examination of aversive, directive, transactional, transformational, and empowering leader behaviors. Group Dynamics: Theory, Research, and Practice; 6(2): 172.
9. Pearce CL. (2004). The future of leadership: Combining vertical and shared leadership to transform knowledge work. Academy of Management Executive; 18(1): 47-55.
10. Day D, Gronn P, Salas E. (2004). Leadership capacity in teams. Leadership Quarterly; 15: 857-880.
11. Kawata WT. (2012). Measuring shared leadership in skilled nursing facilities. Available at: https://repository.upenn.edu/dissertations/AAI3530088/. Accessed: 21 Jun 2016.
12. Meyer JP, Parfyonova NM. (2010). Normative commitment in the workplace: A theoretical analysis and re-conceptualization. Human Resource Management Review; 20: 283-294.
13. Ishikawa J. (2012). Transformational leadership and gatekeeping leadership: The roles of norm for maintaining consensus and shared leadership in team performance. Asia Pacific Journal of Management; 29(2): 265-283.
14. Ghaana Niya M, Arshadi N, Soltanian N. (2016). The effect of training on enhancing employee performance petrochemical origin. Training and Human Resource Development Quarterly; (6): 141-125 (In Persian) .
15. Pearce CL, Conger JA, Locke EA. (2008). Shared leadership theory. The Leadership Quarterly; 19: 622-628.

[Downloaded from ethicsjournal.ir on 2026-09-16]

[DOR: 20.1001.1.22517634.1397.13.4.13.1]

16.Yousef DA. (2000). Organizational commitment: A mediator of the relationships of leadership behavior with job satisfaction and performance in a non-western country. Journal of Managerial Psychology; 15(1): 6-28.

17.Meyer JP, Stanley DJ, Herscovitch L, Topolnytsky L. (2002). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences. Journal of Vocational Behavior; 61: 20-52.

18.Powell DM, Meyer JP. (2004). Side-bet theory and the three-component model of organizational commitment. Journal of Vocational Behavior; 65: 157-177.

19.Colquitt JA, LePine JA, Wesson MJ. (2010). Organizational behavior: Essentials for improving performance and commitment. New York: Sage Publication.

20.Judge WQ, Ryman JA. (2001). The shared leadership challenge in strategic alliances: Lessons from the U. S. healthcare industry. Academy of Management Executive; 1 (2): 71-79.

21.Shane Wood M, Fields D. (2007). Exploring the impact of shared leadership on management team member job outcomes. Baltic Journal of Management; 2(3): 251-272.

22.Jackson TA, Meyer JP, Wang XHF. (2013). Leadership, commitment, and culture: a meta-analysis. Journal of Leadership & Organizational Studies; 20(1): 84-106.

23.Bastian JV. (2016). Organizational commitment and leadership styles of military wives: A multiple regression study [Ph.D. thesis] Capella: University of Capella.

24.Fausing MS, Joensson TS, Lewandowski J, Bligh M. (2015). Antecedents of shared leadership: empowering leadership and interdependence. Leadership & Organization Development Journal; 36(3): 271-291.

25.Clinebell S, Skudiene V, Trijonyte R, Reardon J. (2013). Impact of leadership styles on employee organizational commitment. Journal of Service Science; 6(1): 139.

26.Bixby KM. (2016). The mediation of empowering leadership on psychological empowerment with organizational commitment and job satisfaction [Ph.D. thesis]. Anderson: University of Anderson.

27.Abdollahi B, Karimiyan H, Namdar MP. (2015). link commitment to ethics and spirituality in the workplace. Journal of Ethics in Science and Technology; 10(4): 1-10 (In Persian)

28.Sadeghi MB, Mahmoudi Kia M, Arshadi N. (2016). Analysis of the relationship between personality variables and reliable organizational leadership. Journal of Ethics in Science and Technology; Issue 1(In Persian).

29. Afshari L, Gibson P. (2016). How to increase organizational commitment through transactional leadership. Leadership and Organization Development Journal; 37(4): 507-519.

[Downloaded from ethicsjournal.ir on 2026-09-16]

[DOR: 20.1001.1.22517634.1397.13.4.13.1]