



نقش واسطه‌ای چشم‌انداز مشترک در رابطه‌ی بین رهبری تحول‌آفرین و تعهد سازمانی در بین کارکنان دانشگاه علوم پزشکی اردبیل

بهروز اسکندریپور^{۱*}، عباسعلی اسدزاده^۲

چکیده

تعهد سازمانی در مدیریت و ادبیات علوم رفتاری عامل مهمی در روابط بین افراد و سازمانها بوده و اندیشه‌ی تعهدیکی ارزش‌های اساسی‌ای است که سازماندهی بر آن متکی بوده و کارکنان براساس ملاک تعهد، ارزشیابی می‌شوند. هدف پژوهش حاضر بررسی تأثیر رهبری تحول‌آفرین بر تعهد سازمانی کارکنان دانشگاه علوم پزشکی اردبیل بامیانجی گریچشم‌انداز مشترک می‌باشد که با استفاده از روش توصیفی-همبستگی در جامعه‌ی آماری محدود کارمندان بخش اداری و مالی دانشگاه علوم پزشکی شهر اردبیل به تعداد ۴۶۷ نفر در سال ۱۳۹۷ و تعداد حجم نمونه‌ی ۲۳۸ نفر مطابق با روش نمونه‌گیری دسترس‌ناپذیر انجام شد. برای جمع‌آوری داده‌ها از پرسشنامه‌ی استاندارد چای و همکاران (۲۰۱۷) مشتمل بر ۲۴ سوال و برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از نرم‌افزارهای آماری اسپاس، آموس و قالب مدلسازی معادلات ساختاری استفاده شد. نتایج تحلیل نشان داد که رهبری تحول‌آفرین در سطح مناسبی بر اساس ضریب مسیر موجود در مدل معادلات ساختاری، روی تعهد سازمانی از طریق چشم‌انداز مشترک قدرت پیش‌بینی‌کنندگی دارد. ضریب مسیر و ارزش تی بین متغیرهای رهبری تحول‌آفرین و چشم‌انداز مشترک نیز نشانگر تأیید تأثیر مستقیم رهبری تحول‌آفرین بر چشم‌انداز مشترک بود. تأثیر معنی‌دار و مستقیم چشم‌انداز مشترک روی تعهد سازمانی رهبری تحول‌آفرین روی تعهد سازمانیهم مورد تأیید قرار گرفت.

کلید واژه‌ها: رهبری تحول‌آفرین، چشم‌انداز مشترک، تعهد سازمانی

۱- استادیار، مدیریت بازرگانی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران، skandarpur@gmail.com

۲- کارشناسی ارشد مدیریت دولتی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد گرمی

مقدمه

دانشگاه‌ها، انجمن‌های علمی و ادبی و نهادهای دولتی همگی سازمان‌اند و دارای ویژگی‌های مشترکی از قبیل مقاصد مشخص به صورت مجموعه‌ای از مأموریت‌ها، برنامه‌ها و اهداف، شکل‌گیری و برخورداری از منابع انسانی‌اند. امروزه توجه به منابع انسانی، آموزش و ارتقای توانایی‌ها و مهارت‌ها، کیفیت زندگی کاری، حفظ انگیزش و اخلاق کاری، تعهد شغلی و تعهد سازمانی^۱، رضایت شغلی، ارتقاء و شیوه‌های پاداش‌دهی و موارد مشابه آن مدنظر قرار گرفته است (پورسلطانی و همکاران، ۱۳۹۰). کارکنان از مهم‌ترین عوامل تعیین‌کننده‌ای هستند که موفقیت چنین سازمان‌هایی را در فضای رقابتی تعیین می‌کنند. این مسأله برای سازمان‌های خدماتی که رفتارهای مطلوب و پسندیده‌ی کارکنان‌شان منجر به ایجاد و برقراری رابطه‌ی دوستانه با دریافت‌کننده‌ی خدمت خواهد شد، از اهمیت به‌سزایی برخوردار است. نیروی انسانی متعهد در یک سازمان با رفتار و اعمال خویش و اتخاذ تصمیمات به‌موقع و همواره برای سازمان ارزش افزوده و فایده ایجاد می‌کند و به سرمایه‌های مادی سازمان می‌افزاید. کارکنان متعهد تمامی تلاش خود را در راستای تحقق اهداف سازمان معطوف می‌نمایند. تعهد سازمانی یک موضوع معنویت‌محور، ضروری و قابل تأمل در سازمان می‌باشد که تأثیر به‌سزایی در موفقیت امور دارد. برای ماندگاری نیروی انسانی و جلوگیری از هزینه‌های مجدد در سازمان، باید تعهد کارکنان را برانگیخت تا از نتایج سودمند تعهد سازمانی بهره‌مند شود. از مهم‌ترین دلایل دستیابی به وفاداری بالا در کارکنان، عملکرد اخلاقی مطلوب مدیر سازمان می‌باشد. در واقع، توسعه‌ی مطلوب نظام سازمانی که بتواند منجر به افزایش تعهد سازمانی و احساس مسئولیت و وفاداری در کارکنان شود، از مهم‌ترین وظایف و مسئولیت‌های مدیریت به‌شمار می‌رود و مدیریت مسئول میزان و نوع تعهد کارکنان نسبت به اهداف و ارزش‌های رسمی سازمان است (ترکزاده و همکاران، ۱۳۹۳).

مدیریت یکی از چالش‌های اصلی پیش‌روی سازمان‌ها می‌باشد و جهت‌دهی مسیر سازمان از طریق تفکر و عمل مدیران امکان‌پذیر است. از آنجایی که جهان امروز پرقابلیت و پرچالش است، این تلاطم محیطی مدیران را بر آن داشته است که بهبود عملکرد کارکنان را به‌عنوان استراتژی رقابتی خود در جهان امروز برگزینند. رهبری مؤثر به‌عنوان یک اصل بی‌بدیل برای موفقیت سازمانی شناخته شده است (درگاهی و همکاران، ۱۳۹۵). هر سازمانی نیازمند رهبری کارآمد و مؤثر چه در سطح کل سازمان و چه در سطح خرد آن است و این امر زمانی امکان‌پذیر است که مدیران مراکز، سبک رهبری خود را متناسب با شرایط مقتضی و اهداف، انتخاب

نمایند. نوع سازمان، شرایط محیطی و حتی کارکنان می‌توانند سبک و رفتار رهبر را محدود نمایند (مینت^۱ و همکاران، ۲۰۰۹). رهبری تحول‌آفرین^۲ با نقش‌آفرینی در انتخاب استراتژی مناسب و از طریق مزیت‌های ناشی از تمایز با رهبری هزینه، عملکرد سازمان را تحت تأثیر قرار می‌دهد. به‌علاوه، رهبری تحول‌آفرین می‌تواند با ایجاد هماهنگی در سازمان، دستیابی به سطوح بالاتری از عملکرد را امکان‌پذیر ساخته و نقش مثبتی را در عملکرد سازمانی ایفا کند (سان و اندرسون^۳، ۲۰۱۲). شایان ذکر است که همبستگی مثبت و معنی‌داری بین سطوح تعهد سازمانی و شیوهی رهبری تحول‌آفرین در سازمان‌ها وجود دارد. بدین معنی که مدیران سازمان‌ها می‌توانند با رویکرد رهبری تحول‌آفرین بر روی تعهد و اعتماد سازمانی تأثیر مثبت داشته باشند (مهدوی و همکاران، ۱۳۹۲).

قبل از اینکه مدیران اقدام به سازماندهی، رهبری یا کنترل کنند باید هدف و جهت سازمان را با استفاده از برنامه‌ریزی مشخص نمایند. یکی از اقدامات متداول در این راستا تنظیم بیانی‌ی چشم‌انداز است که می‌تواند باعث ایجاد انگیزه در ذینفعان شود و تلاش آنان را هماهنگ سازد. این بیانیه برای کارکنان و اعضا قابل دسترس، رغبت‌انگیز و انرژی‌دهنده می‌باشد. به‌طوری‌که آن‌ها رویکردهای نوآورانه را برای نیل به چشم‌انداز دنبال می‌کنند. کولیر^۴ و همکاران با بررسی بیش از ۶۰۰۰ مدیر متوجه شدند که سطوح درگیری به شکلی مثبت با ادراک فرآیندهای توسعه‌ی راهبردی که بیشتر عقلانی، متمرکز از طریق یک چشم‌انداز مشترک^۵ و سازگار هستند ارتباط دارد. چشم‌انداز مشترک به نقطه‌ی خاصی از زمان و به ویژگی‌های اساسی سازمان که اهداف سازمان معطوف به آنهاست، توجه می‌کند و نیز نقشی اساسی در تعریف وظایف سازمانی و تعیین چارچوب‌های اهداف کوتاه‌مدت دارد (کولیر و همکاران، ۲۰۰۴). رفتارهای رهبر تحول‌آفرین شامل بسیاری از رفتارهایی است که به‌طور مستقیم در ارتباط با چشم‌انداز مشترک سازمان می‌باشد. رهبر تحول‌آفرین سعی در تشریح و تفهیم چشم‌انداز سازمان به کارکنان و ترغیب آنان به پیروی از آن دارد. لذا ارتباط بین رهبری تحول‌آفرین و چشم‌انداز مشترک و تأثیری که می‌توانند روی میزان تعهد کارکنان سازمان داشته باشند، قابل تأمل و بررسی است (چای^۶ و همکاران، ۲۰۱۷). با توجه به مطالب مطروحه پژوهش حاضر تلاش دارد رابطه‌ی رهبری تحول‌آفرین با تعهد سازمانی را از طریق میانجی‌گری چشم‌انداز مشترک در بین کارکنان دانشگاه علوم پزشکی اردبیل مورد ارزیابی قرار دهد.

1-Minnett

2-Transformational leadership

3-Sum & Anderson

4-Collier

5-Shared vision

6-Chai

فرضیه‌ی اصلی

رهبری تحول آفرین رابطه‌ی معنی‌داری با تعهد سازمانی‌کارکنان دانشگاه علوم پزشکی اردبیل از طریق میانجی‌گر چشم‌انداز مشترک دارد.

فرضیه‌های فرعی

رهبری تحول آفرین رابطه‌ی معنی‌داری با تعهد سازمانی کارکنان دانشگاه علوم پزشکی اردبیل دارد.

رهبری تحول آفرین رابطه‌ی معنی‌داری با چشم‌انداز مشترک در دانشگاه علوم پزشکی اردبیل دارد.

چشم‌انداز مشترک رابطه‌ی معنی‌داری با تعهد سازمانی کارکنان دانشگاه علوم پزشکی اردبیل دارد.

تعریف متغیرها

ابعاد و شاخص‌های تعهد سازمانی

مفهوم	ابعاد	شاخص
تعهد سازمانی	تعهد عاطفی	وابستگی عاطفی فرد به سازمان و تعیین هویت شدن از طریق آن
	تعهد مستمر	صورتی از دل‌بستگی روانی فرد به سازمان که از ادراک کارمند از چیزهایی که در صورت ترک سازمان از دست می‌دهد، ناشی می‌شود.
	تعهد هنجاری	احساس تکلیف برای ادامه‌ی همکاری با سازمان

ابعاد و شاخص‌های رهبری تحول آفرین

مفهوم	ابعاد	شاخص
رهبری تحول-آفرین	نفوذ آرمانی	سرافرازی، فرهنگ‌مدی، احترام و وفاداری بی‌چون‌وچرای پیروان به رهبری که حسی آرمانی را منتقل می‌کند.
	انگیزش الهام-بخش	انگیزه دادن به پیروان با به چالش کشیدن و معنا بخشیدن به کار
	تحریک فرهیختگی	برانگیختن پیروان به وسیله‌ی رهبر به منظور کشف راه‌حل جدید و تفکر مجدد در مورد حل مشکلات سازمانی توسط پیروان
	حمایت‌های رشد‌دهنده	برقراری ارتباط مجزا با تک‌تک پیروان برای درک نیازها، مهارت‌ها و آرزوهای متفاوت پیروان

مفهوم	ابعاد	شاخص
چشم‌انداز	بعد شناختی ^۱	به معنای درک دیدگاه یا چشم‌انداز
مشترک	بعد عاطفی ^۲	به معنای پیوستگی به دیدگاه یا چشم‌انداز

تحقیق حاضر از نظر هدف، کاربردی، و از نظر نحوه‌ی گردآوری اطلاعات، توصیفی و از نوع همبستگی و به‌طور مشخص مبتنی بر مدل معادلات ساختاری می‌باشد؛ روش جمع‌آوری اطلاعات میدانی بوده و ابزار جمع‌آوری اطلاعات، پرسشنامه‌ی استانداردچای و همکاران (۲۰۱۷) مشتمل بر ۲۴ سوال می‌باشد که توسط کارمندان بخش اداری و مالی دانشگاه علوم پزشکی شهر اردبیل تکمیل شده و با طیف لیکرت پنج گزینه‌ای مورد آزمون قرار گرفته است جامعه‌ی آماری تحقیق شامل تمامی کارمندان بخش اداری و مالی دانشگاه علوم پزشکی شهر اردبیل به تعداد ۴۶۷ نفر در سال ۱۳۹۷ می‌باشد. آمار موجود به تفکیک واحدهای بخش اداری و مالی شامل ۲۱۲ نفر در ستاد مرکز دانشگاه علوم پزشکی، ۷۳ نفر دانشکده‌ها، ۲۶ نفر مرکز بهداشت شهرستان اردبیل، ۳۳ نفر مرکز آموزشی و درمانی دکتر فاطمی، ۵۱ نفر مرکز آموزشی و درمانی امام خمینی (ره)، ۲۴ نفر مرکز آموزشی و درمانی امام رضا (ع)، ۲۶ نفر مرکز آموزشی و درمانی بوعلی و ۲۲ نفر مرکز آموزشی و درمانی علوی می‌باشد.

برای نمونه‌گیری در جامعه‌ی کارمندان دانشگاه علوم پزشکی، از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده استفاده شد. در نمونه‌گیری تصادفی ساده هر یک از عناصر جامعه‌ی موردنظر برای انتخاب شدن شانس یکسانی دارند

در این پژوهش پس از تکمیل پرسشنامه، داده‌های گردآوری شده بر اساس مقیاس‌های اندازه-گیری متغیرها کدگذاری شده و به‌منظور سنجش پایایی پرسشنامه جهت محاسبه‌ی آلفای کرونباخ و تجزیه و تحلیل توصیفی از نرم‌افزار SPSS24 و به‌منظور آزمون فرضیه‌ها از مدلسازی معادلات ساختاری در نرم‌افزار Amos 24 استفاده شد

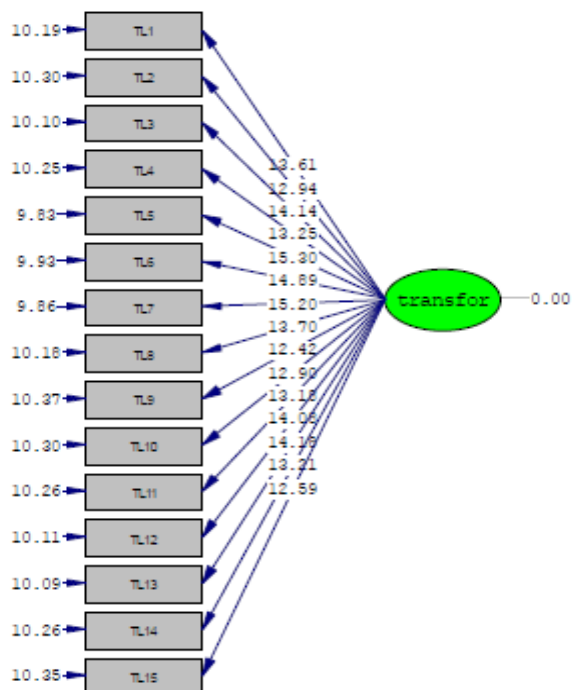
1-Cognitive

2-Affective

نتایج و اجزاء تحلیل عاملی تأییدی گویه‌های مربوط به رهبری تحول‌آفرین

ردیف	متغیر نهفته	متغیر مشاهده شده	بار عاملی استاندارد نشده	بار عاملی استاندارد شده	عدد معناداری تی
۱	رهبری تحول-آفرین	سوال ۵ پرسشنامه	۰/۸۶	۰/۷۶	۱۳/۶۱
۲		سوال ۶ پرسشنامه	۰/۷۴	۰/۷۳	۱۲/۹۴
۳		سوال ۷ پرسشنامه	۰/۸۲	۰/۷۸	۱۴/۱۴
۴		سوال ۸ پرسشنامه	۰/۸۶	۰/۷۴	۱۳/۲۵
۵		سوال ۹ پرسشنامه	۰/۹۶	۰/۸۲	۱۵/۳۰
۶		سوال ۱۰ پرسشنامه	۰/۸۴	۰/۸۱	۱۴/۸۹
۷		سوال ۱۱ پرسشنامه	۰/۸۵	۰/۸۲	۱۵/۲۰
۸		سوال ۱۲ پرسشنامه	۰/۸۳	۰/۷۶	۱۳/۷۰
۹		سوال ۱۳ پرسشنامه	۰/۷۶	۰/۷۱	۱۲/۴۲
۱۰		سوال ۱۴ پرسشنامه	۰/۷۵	۰/۷۳	۱۲/۹۰
۱۱		سوال ۱۵ پرسشنامه	۰/۷۴	۰/۷۴	۱۳/۱۸
۱۲		سوال ۱۶ پرسشنامه	۰/۸۲	۰/۷۸	۱۴/۰۸

۱۴/۱۹	۰/۷۸	۰/۸۹	سوال ۱۷ پرسشنامه		۱۳
۱۳/۲۱	۰/۷۴	۰/۸۷	سوال ۱۸ پرسشنامه		۱۴
۱۲/۵۹	۰/۷۲	۰/۹۳	سوال ۱۹ پرسشنامه		۱۵
$> 1/96$	بین +۱ و -۱		معیار ارزیابی		



Chi-Square=243.07, df=90, P-value=0.102341, RMSEA=0.035

شاخص‌های نیکویی برازش مدل اندازه‌گیری رهبری تحول‌آفرین

مقدار	برازش قابل قبول	اختصار	شاخص‌های نیکویی برازش
۰/۹۲	$\% > ۹۰$	GFI	شاخص نیکویی برازش مدل
۰/۹۰	$\% > ۹۰$	AGFI	شاخص نیکویی برازش تعدیل شده
۰/۹۷	$\% > ۹۰$	NFI	شاخص برازش نرمال شده
۰/۹۸	$\% > ۹۰$	NNFI	شاخص برازش نرمال نشده
۰/۰۳۵	$\% < ۱۰$	RMSEA	شاخص متوسط میانگین باقی‌مانده
۰/۹۸	$\% > ۹۰$	CFI	شاخص برازش تطبیقی
۰/۱۰۲	$\% > ۵$	P-value	معنی‌داری کای اسکور
۲/۷۰	مقدار بین ۱ تا ۳	CMIN/df	کای اسکور نرمال شده به درجه‌ی آزادی

نتایج و اجزاء تحلیل عاملی تأییدی گویه‌های مربوط به تعهد سازمانی

ردیف	متغیر نهفته	متغیر مشاهده شده	بار عاملی استاندارد نشده	بار عاملی استاندارد شده	عدد معناداری
۱	تعهد سازمانی	سوال ۲۶ پرسشنامه	۰/۹۷	۰/۷۶	۱۱/۹۰
۲		سوال ۲۷ پرسشنامه	۰/۹۱	۰/۶۸	۱۰/۵۳
۳		سوال ۲۸ پرسشنامه	۱/۰۱	۰/۸۱	۱۲/۵۶
معیار ارزیابی			بین +۱ و -۱		$> ۱/۹۶$

بارهای عاملی استاندارد شده، استاندارد نشده و ارزش تی مسیره‌های پذیرفته شده در مدل معادلات ساختاری تعهد سازمانی

ردیف	مسیر	ضریب مسیر غیر استاندارد	ضریب مسیر استاندارد	ارزش تی
۱	رهبری تحول-آفرین تعهد سازمانی از طریق چشم-انداز مشترک	مسیر اول = ۰/۴۰ مسیر دوم = ۰/۴۶	مسیر اول = ۰/۶۱ مسیر دوم = ۰/۵۹	مسیر اول = ۶/۵۸۶ مسیر دوم = ۶/۲۴۹
			ضریب کل مسیر = $۰/۶۱ \times ۰/۵۹ = ۰/۳۶$	

۶/۵۸۶	۰/۶۱	۰/۴۰	رهبری تحول آفرین با چشم انداز مشترک	۲
۶/۴۷۳	۰/۶۱	۰/۵۴	رهبری تحول آفرین با تعهد سازمانی	۳
۶/۲۴۹	۰/۵۹	۰/۴۶	چشم انداز مشترک با تعهد سازمانی	۴

خلاصه‌ی نتایج آزمون فرضیه‌های تحقیق

عدم تأیید	تأیید	فرضیه‌های اصلی تحقیق	رتبه
	*	رهبری تحول آفرین رابطه‌ی معنی‌داری با تعهد سازمانی کارکنان دانشگاه علوم پزشکی اردبیل از طریق میانجی‌گر چشم‌انداز مشترک دارد.	۱
فرضیه‌های فرعی تحقیق			
	*	رهبری تحول آفرین رابطه‌ی معنی‌داری با تعهد سازمانی کارکنان دانشگاه علوم پزشکی اردبیل دارد.	۱
	*	رهبری تحول آفرین رابطه‌ی معنی‌داری با چشم‌انداز مشترک در دانشگاه علوم پزشکی اردبیل دارد.	۲
	*	چشم‌انداز مشترک رابطه‌ی معنی‌داری با تعهد سازمانی کارکنان دانشگاه علوم پزشکی اردبیل دارد.	۳

پیشنهادات

پیشنهادات کاربردی

با توجه به تأیید فرضیه‌ی رابطه‌ی معنی‌دار مدیریت تحول‌گرا و تعهد سازمانی کارمندان توصیه می‌شود مدیران تمام تلاش خود را در راستای رهبریت تحول‌آفرین انجام داده و کارکنان را به تعهد سازمانی ترغیب کنند، در آن‌ها انگیزش ایجاد کرده و از انجام عوامل غیراخلاقی بپرهیزند تا بتوانند موجب رشد و ارتقای سازمان گردند. مدیران دانشگاه باید با اصلاح روش‌های مدیریتی، شیوه‌های ارتباطی با کارکنان و بهبود شرایط کاری کارکنان نسبت به حفظ و

ارتقاء تعهد سازمانی کارکنان خود تلاش نمایند. بنابراین برای افزایش تعهد سازمانی، برگزاری دوره‌های آموزشی کافی و مناسب به منظور آشنا شدن کارکنان با اصول و مبانی تعهد سازمانی، بالا بردن امنیت شغلی، اصلاح ساختار تشکیلاتی و نظام استعدادی، جذب مدیران از داخل سازمان متناسب با فرهنگ سازمانی و غنی‌سازی مشاغل، اجرای برنامه‌های توجیهی و امکان پیشرفت تحصیلی و تشویقی و افزایش مهارت‌ها پیشنهاد می‌شود.

با توجه به تأیید فرضیه‌ی رابطه‌ی معنی‌دار چشم‌انداز مشترک و تعهد سازمانی توصیه می‌شود سازمان با تدوین چشم‌انداز مشترک، کارکنان خود را برای شکل دادن به یک دورنمای مشترک از آینده‌ی سازمان دور هم آورد. در واقع با هم‌راستا ساختن اعضای گروه نسبت به یک چشم‌انداز، مأموریت و ارزش‌های مشترک می‌توان حس تعهد را میان کارکنان ایجاد و تقویت کرد. به عبارتی دیگر، با تدوین چشم‌انداز مشترک باید موجبات حصول اطمینان از وحدت مقاصد درون سازمان، وجود مبنایی برای انگیزش جهت استفاده از منابع درون سازمانی، وجود یک آهنگ عمومی در فضای سازمان و وجود محور و کانونی برای کارکنان در راستای حرکت به سمت هدف‌ها و جهت‌گیری‌های سازمان، فراهم گردد که در نتیجه باعث تسهیل تبدیل اهداف به ساختارهای کاری شده و وقتی تمام افراد سازمان در سطوح مختلف از فلسفه‌ی وجود سازمان آگاه هستند، می‌توانند به شکل‌دهی ساختارها کمک کرده و علت تصمیمات مدیران را بهتر درک کنند.

با توجه به تأیید فرضیه‌ی رابطه‌ی معنی‌دار رهبری تحول‌آفرین و چشم‌انداز مشترک پیشنهاد می‌گردد مدیران بخش‌های مختلف دانشگاه با رهبریت تحول‌گرا به‌عنوان یک ابزار استراتژیک قدرتمند از طریق بیانیه‌ی چشم‌انداز محسوس، ساده و قابل فهم در اهداف و مأموریت‌های سازمانی سهیم شده و به مدیریت دانشگاه کمک کنند تا در تعیین ماهیت و حیطه‌ی فعالیت‌های دانشگاهی شفافیت، تمرکز و انعطاف‌پذیری ایجاد کرده و عاملی برای انگیزش کارکنان و موفقیت و به اوج رسانیدن سازمان باشند.

منابع

- اسکندری، م. ۱۳۹۳. تحلیل و نقدی بر نظریه‌ی رهبری تحول‌آفرین. دو فصلنامه‌ی علمی تخصصی اسلام و مدیریت، ۳(۵): ۱۲۳-۱۴۵.
- اشرفی، ی؛ جان‌بابانژاد، م.ح. ۱۳۹۲. تدوین چشم‌انداز سازمانی در چارچوب برنامه‌ریزی راهبردی؛ نمونه‌ی موردی: شهرداری ساوه. مطالعات برنامه‌ریزی شهری، ۱(۲): ۱۲۳-۱۵۵.
- امیرکبیری، ع؛ دهقان، ن؛ شیخ، ع؛ فتحی، ص. ۱۳۹۴. تأثیر رهبری تحول‌گرا و تبادل‌گرا بر تعهد سازمانی. راهبرد دفاعی. ۱۳(۴۹): ۱۴۳-۱۷۷.

- انصاری، م؛ باقری کلجاهی، ع؛ صالحی، م. ۱۳۸۹. تعهد سازمانی تزدیدگاه نظریه پردازان و نقش راهبرهای مدیریت منابع انسانی در بهبود آن. توسعه‌ی انسانی پلیس، ۷(۳۱): ۳۵-۷۲.
- پروین، ا؛ کارگذاری، م. ۱۳۹۵. بررسی تأثیر یادگیری سازمانیبر تعهدسازمانی در بین کارکنان نمودیر اندانشگاهرازی کرمانشاه، پژوهش‌های رهبری و مدیریت آموزشی، ۲(۸): ۱۲۷-۱۴۷.
- پورسلطانی، ح؛ زرگر، طیبه؛ اندام، رضا. ۱۳۹۰. بررسی تعهدسازمانی و حرف-های اعضای هیئت‌تعلیمی دانشکده‌ها و گروه‌های تربیتی در اندانشگاه‌ها و دولتی ایران. پژوهش‌در علوم آموزشی، ۱۱: ۱۶۰-۱۴۷.
- پورکیانی، م؛ زمانی فرد، م. ح. ۱۳۸۷. تعهد سازمانی در پرتو عدالت سازمانی، میثاق مدیران، ۳۴: ۶۴-۶۸.
- تقوی، م. ح؛ جعفرپور، ش. ۱۳۹۴. نقش چارچوب‌های شناختی مدیران در شکل‌گیری چشم‌انداز سازمان با کمک نظریه پردازی داده‌بنیاد در سازمان‌های خدماتی ایران. راهبرد اجتماعی فرهنگی، ۴(۱۶): ۱۵۴-۱۳۳.
- ترک‌زاده، ج؛ محمدی، م؛ ناصری جهرمی، ر؛ افشاری، مه‌افروز. ۱۳۹۳. ارزیابی تعهد سازمانی کارکنان دانشگاه علوم پزشکی شه‌ریز بر اساس نوع انتظار آن‌ها از شغل. رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، ۵(۳): ۱۲۹-۱۴۴.
- جاودانی، م. ۱۳۹۰. بررسی رابطه رهبری تحول‌آفرین و تعاملگرابتعهدسازمانی معلمان، مبانی تعلیم و تربیت، ۱۱(۱۵۸-۱۴۳).
- جلالی، س. ح؛ مظلومی، ن. ۱۳۹۶. نقش رهبری تحول‌گرا در تسهیل فرایند پیاده‌سازی استراتژی. پژوهش‌های مدیریت عمومی، ۱۰(۳۶): ۱۶۱-۱۸۰.
- دادگر، ه؛ غلامعلی‌نژاد، ف؛ عاشوری، ج؛ عرب‌سالاری، ز. ۱۳۹۴. ارتباط سبک‌های رهبری، تعهدسازمانی و شادکامی بارضایت شغلی پرستاران. مجله علمی دانشکده پرستاری و مامایی همدان، ۲۳(۲): ۵-۱۴.
- دانایی فرد، ح؛ صالحی، ع. ۱۳۹۱. طرح پژوهش (رویکردهای کمی، کیفی و شیوه‌ی ترکیبی)، مؤسسه‌ی کتاب مهربان نشر، چاپ اول.
- درگاهی، ح؛ رجب‌نژاد، ز؛ رشادت‌جو، ح. ۱۳۹۵. بررسی رابطه رهبری تحول‌آفرین و مدیریت ارتباط تعهدسازمانی کارکنان استادی دانشگاه علوم پزشکی تهران. پژوهش‌های سلامت‌محور، ۲(۲): ۱۳۳-۱۴۶.
- رضانی‌نژاد، ر؛ همتی‌نژاد، م. ع؛ اندام، ر؛ زارع، ص؛ صادق‌پور، ن. ۱۳۹۰. رابطه‌ی رهبری تحول‌گرا و عمل‌گرای مدیران مدارس با تعهد سازمانی دبیران تربیت‌بدنی، پژوهش‌در مدیریت و پژوهش‌در شیورفتار حرکتی، ۱۱(۱): ۶۳-۷۳.

- علوی، م. ۱۳۹۵. مدلیابیمعادلاتساختریدرپژوهشهایمربطبآموزشعلومسلامت: معرفروشوکاربربدآن. آموزشدرعلومپزشکی، ۱۳(۶): ۵۱۹-۵۳۰.
- سنجقی، م؛ ا؛ فرهی پورنجاتی، ب؛ حسینی سرخوش، س.م. ۱۳۹۰. تأثیر رهبری تحول آفرین بر فرهنگ سازمانی و تعهد سازمانی در یک سازمان دفاعی، راهبرد دفاعی، ۹(۳۲): ۱۱۱-۱۳۶.
- شهلائی، ن. ۱۳۹۰. ارائه‌الگویمناسبشکلگیرسازمانهایادگیرنده درارتشجمهوریاسلامیایران. مدیریت نظامی، ۱۱(۴۱): ۱۱-۴۲.
- کریمی، ا؛ پورعبادالهان، م؛ پوروثوقی گرگری، م. ۱۳۹۲. تأثیر رهبری تحول‌گرا بر عملکرد تیم با نقش تعدیل‌گری اعتماد، پایان‌نامه کارشناسی‌ارشد دانشگاه تبریز.
- کریمی، ش؛ علی‌بیگی، ا.ح. ۱۳۹۴. تحلیل چشم‌انداز مشترک بر ارتقای سرمایه‌ی اجتماعی در توسعه‌ی کارآفرینی کشاورزی. تعاون و کشاورزی، ۴(۱۴): ۱۷۵-۲۰۱.
- کروبی، م؛ محمدی، س. ۱۳۹۷. بررسی رابطه‌ی بین توانمندسازی روانشناختی و تعهد سازمانی کارکنان در صنعت هتلداری (مطالعه‌ی موردی: هتل‌های بین‌المللی پارسیان استان مازندران). جغرافیا و روابط انسانی، ۱(۲): ۷۳۳-۷۵۰.
- گزنفون، ا. ۱۳۹۰. مدیریت کوروش بزرگ، ترجمه‌ی ابراهیم محبوب، چاپ هشتم، تهران، انتشارات فرا.
- محمدی‌مقدم، ی؛ عباس‌پور، ج. ۱۳۹۴. فرلتحلیلپژوهش‌هایرابطه‌ی رهبریتحول آفرینبارفتار شهروندیسازمانیدرسازمان‌هایایران. مطالعاتمدیریت. ۲۳(۷۷): ۱۲۵-۱۵۲.
- مرادی چالشتری، م؛ حمیدی، م؛ سجادی، س.ن؛ کاظم‌نژاد، ا؛ جعفری، ا؛ مرادی چالشتری، ج. ۱۳۸۸. رابطه‌ی سبک‌های رهبری تحول آفرین- تبادلی با عدالت سازمانی و ارائه‌مدل در سازمان تربیت بدنی جمهوری اسلامی ایران، مدیریت ورزشی، ۲: ۹۶-۷۳.
- مشاری، ف؛ رشادت‌جو، ح؛ محمدی البرزی، ا. ۱۳۹۴. رابطه‌ی رهبریتحول آفرینوتعهدسازمانیدرسازمان‌آموزشوپروورششهرتهران. رسالت مدیریت دولتی، ۶(۱۹) و ۷۳-۹۰: (۲۰).
- مقیمی، س.م. ۱۳۹۳. مبانی سازمان و مدیریت، انتشارات راه‌دان، تهران، چتپ اول.
- ملاحسینی، ع؛ جبارزاده کرباسی، ب؛ عبدالزهرایی، م.ح. ۱۳۹۱. تدوینچشم‌اندازبرایسازمان‌هایانتفاعی. مطالعات مدیریت، ۲۲(۶۷): ۲۲۷-۲۴۴.
- مهری‌نژاد وردین، ا. ۱۳۹۶. بررسی تطبیقی رهبریتحول آفرینبار رهبریدراسلام. پایان‌نامه‌ی کارشناسی‌ارشد دانشگاه تبریز.
- مه‌دوی، م؛ عرب، م؛ محمودی، م؛ فیاض‌بخش، ا؛ اکبری حقیقی، ف. ۱۳۹۲. مقایسه‌ی تعهد سازمانی و تمایل به ترک خدمت نیروی انسانی در بیمارستان‌های شهر تهران. بیمارستان. ۴(۴۷): ۱۹-۲۹.

هاشمی، م.ر؛ اسلامبولچی، ع؛ جوزی، ن. ۱۳۹۷. بررسی رابطه عوامل تاثیرگذار یادگیری سازمان بر تعهد سازمانی کارکنان در شعب بانک ملی ایران شهر خرم آباد، تحقیقات مدیریت آموزشی، ۱۰(۳۷):

....-

Al-Hussami, M. 2008. A study of Nurses' job satisfaction: the relationship to organizational commitment, perceived organizational support, transactional leadership, transformational leadership, and level of education. *European Journal of Scientific Research*. 22(2): 286-95.

Ames, S.C. 1996. *A Guide To Community Visioning: Hands-On Information For Local Communities (Rev:1998)*, Portland .OR: Oregon Vision Projected.

Allen, N., Meyer, J. 1997. *Commitment in the workplace: Theory, Research and Application*. Sage, Newbery Park, CA.

Avolio, B.J., Yammarino, F.J. 2013. *Transformational and charismatic leadership: The road ahead*(10th ed.). Bignle, UK: Emerald Group Pub.

Aydin, A., Sarier, Y., Uysal, S. 2013. The Effect of School Principals' Leadership Styles on Teachers' Organizational Commitment and Job Satisfaction. *Educational sciences: Theory and practice*, 13(2): 806-811.

Barling, J., Loughlin, C., Kelloway, E.K. 2002. Development and test of a model linking safetyspecific transformational leadership and occupational safety. *Journal of Applied Psychology*. 87(3): 488-96.

Batool, B.F. 2013. An empirical study on effect of transformational leadership on organizational commitment in the banking sector of Pakistan. *Journal of Business and Management*. 8(2): 38-44.

Bono, J., Judge, T. 2003. Self-concordance at work: Toward understanding the motivational effects of transformational leadership. *Academy of Management Journal*, 46: 554-571.

Brunetto, Y., Shacklock, K., Bartram, T., Leggat, S.G., Farr- Wharton, R., Stanton, P. 2012. Comparing the impact of leader-member exchange, psychological empowerment and affective commitment upon Australian public and private sector nurses: Implications for retention. *International Journal of Human Resource Management*, 23(11): 2238-2255.

Burke, S., Collins, K.M. 2001. Gender differences in leadership styles and management skills. *Women in Management Review*, 16(5): 244-256.

Carter, M.Z., Mossholder, K.W., Feild, H.S., Armenakis, A.A. 2014. Transformational leadership, interactional justice, and organizational citizenship behavior: The effects of racial and gender dissimilarity between supervisors and subordinates. *Group & Organization Management*, 39(6): 691-719.

Chai. D.S., Hwang, S.J., Joo, B.K. 2017. Transformational Leadership and Organizational Commitment in Teams: The Mediating Roles of Shared Vision and Team-Goal Commitment. *International Society for Performance Improvement*. 30(2): 137-158.

- Cho, V., Huang, X. 2012. Professional commitment, organizational commitment, and the intention to leave for professional advancement: An empirical study on IT professionals. *Information Technology & People*, 25(1): 31-54.
- Collier, N., Fishwick, F., Floyd, S.W. 2004. *Managerial Involvement and Perceptions of Strategy Process, Long Range Planning*. London. 37(1): 67-83.
- Deinert, A., Homan, C.A., Boer, D., Voelpel, C.S., Gutermann, D. 2015. Transformational leadership sub-dimensions and their link to leaders' personality and performance. *The Leadership Quarterly*, 1-26.
- Dulewicz, V., Higgs, M. 2005. Assessing leadership styles and organizational context. *Journal of Managerial Psychology*, 20(2): 105-123.
- Ergenelia, A., Goharb, R., Temirbekovac, Z. 2007. Transformational extra- role behaviors in a collective work setting. *Journal of Business Ethics*, 15: 625-646.
- Fu, W., Deshpande, S.P. 2014. The impact of caring climate, job satisfaction, and organizational commitment on job performance of employees in a China's insurance company. *Journal of Business Ethics*, 124(2): 339-349.
- Gardner, L., Stough, C. 2002. Examining the relationship between leadership and emotional intelligence in senior level managers. *Leadership and Development journal*, 23(2): 68-79.
- Gulluce1, A.C., Kaygin, E., Bakadur Kafadar, S., Atay. M. 2016. The Relationship between Transformational Leadership and Organizational Commitment: A Study on the Bank Employees. *Journal of Service Science and Management*. 9: 263-275.
- Hoffman, B.J., Bynum, B.H., Piccolo, R.F., Sutton, A.W. 2011. Person-organization value congruence: How transformational leaders influence work group effectiveness, *Academy of Management Journal*, 54: 779 – 796.
- Hofhuis, J., Mensen, M., Ten Den, L.M., van den Berg, A.M., Oopman-Draijer, M., van Tilburg, M.C., Smits, C.H.M., de Vries, S. 2018. Does functional diversity increase effectiveness of community care teams? The moderating role of shared vision, interaction frequency, and team reflexivity. *Journal of applied social psychology*, 48: 535–548.
- Indarti, S., Fernandes, A.A.R., Hakim, W. 2017. The effect of OCB in relationship between personality, organizational commitment and job satisfaction on performance. *Journal of Management Development*, 36(10): 1283-1293.

- Joo, B., Yoon, H.J., Jeung, C. 2012. The effects of core self-evaluations and transformational leadership on organizational commitment. *Leadership & Organization Development Journal*, 33: 564 –582.
- Joo, B., Yoon, H.J., Jeung, C. 2012. The effects of core self-evaluations and transformational leadership on organizational commitment. *Leadership & Organization Development Journal*, 33, 564 – 582.
- Kebriaei, A., Rakhshaninejad, M., Afshari, Z., Mohseni, M. 2013. Psychological Empowerment in Hospital Administrative Staff Predicts their Organizational Commitment. *International Journal of Hospital Research*, 2 (4): 171-176.
- Keskes, I. 2014. Relationship between leadership styles and dimensions of employee organizational commitment: A critical review and discussion of future directions. *Intangible Capital*, 10(1): 26-51.
- Khasawneh, S., Omari, A., Abu-Tineh, A.M. 2012. The relationship between transformational leadership and organizational commitment: The case for vocational teachers in Jordan. *Educational Management Administration & Leadership*, 40(4): 494-508.
- Kim, H.W., Chan, H.C., Gupta, S. 2016. Examining information systems infusion from a user commitment perspective. *Information Technology & People*, 29(1): 173-199.
- Kim, H.W., Chan, H.C., Gupta, S. 2016. Examining information systems infusion from a user commitment perspective. *Information Technology & People*, 29(1): 173-199.
- Kline, R.B., 2015. Principles and practice of structural equation modeling. 4th edition. Routledge.
- Martin, J., McCormack, B., Fitzsimons, D., Spirig, R. 2014. The importance of inspiring a shared vision. *International Practice Development Journal*, 4(2): 1-15.
- Martine, R., Epitropaki, O. 2001. Role of organizational identification on implicit leadership theories (ILTs), transformational leadership and work attitudes. *Group Processes & Intergroup Relations*, 4: 247 – 262.
- Mesu, J., Sanders, K., Riemsdijk, M.V. 2015. Transformational leadership and organisational commitment in manufacturing and service small to medium-sized enterprises: The moderating effects of directive and participative leadership. *Personnel Review*, 44: 970 – 990.
- Minett, D., Yaman, H., Denizci, B. 2009. Leadership styles and ethical decision-making in hospitality management. *International Journal of Hospital Management*; 39: 214-219.
- Moin, M.F. 2018. The link between perceptions of leader emotion regulation and followers' organizational commitment. *Journal of Management Development*, 37(2): 178-187.

- Moqbel, M., Kock, N. 2018. Unveiling the dark side of social networking sites: Personal and work-related consequences of social networking site addiction. *Information & Management*, 55(1): 109-119.
- Porter, J.A. 2015. The relationship between transformational leadership and organizational commitment in nonprofit long term care organizations: The direct care worker perspective. *Creighton Journal of Interdisciplinary Leadership*. 1(2): 68-85.
- Porter, L.W., Steers, R.M., Mowday, R.T. Boulian, P.V. 1974. Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology*, 59(5): 603-609.
- Raman, A., Mey, C.H., Don, Y., Daud, Y., Khalid, R. 2015. Relationship between Principals' Transformational Leadership Style and Secondary School Teachers' Commitment. *Asian Social Science*, 11(15): 221-228.
- RosIntan, S.M., Ramlee, A.R., Ariff, M.A.M. 2012. Relationship between transformational leadership and employees job satisfaction among the academic staff. *Social and Behavioral Sciences*, 65: 885 – 890.
- Selamat, N., Nordin, N., Adnan, A.A. 2013. Rekindle Teacher's Organizational Commitment: The Effect of Transformational leadership behavior. *Social and behavioral sciences*. 90(10): 566-574.
- Sun, L.Y., Zhang, Z.J., Xiong, C.Z. 2012. Empowerment and creativity: A cross-level investigation. *The Leadership Quarterly*, 23: 55–65.
- Sun, P.Y., Anderson, M.H. 2012. The importance of attributional complexity for transformational leadership studies. *Journal of Management Studies*, 49(6): 1001-1022.
- Top, M., Tarcan, M., Tekingündüz, S., Hikmet, N. 2013. An analysis of relationships among transformational leadership, job satisfaction, organizational commitment and organizational trust in two Turkish hospitals. *The International Journal of Health Planning and Management*, 28: e217–e241.
- Van der Voet, J., Vermeeren, B. 2017. Change management in hard times: can change management mitigate the negative relationship between cutbacks and the organizational commitment and work engagement of public sector employees? *The American Review of Public Administration*, 47(2): 230-252.
- Wombacher, J.C., Felfe, J. 2017. Dual commitment in the organization: Effects of the interplay of team and organizational commitment on employee citizenship behavior, efficacy beliefs, and turnover intentions. *Journal of Vocational Behavior*, 102: 1-14.