

Elucidating the Mechanism of Psychological Distress on Human Resource Commitment with Emphasis on the Role of Resonant Leadership and Organizational Spirituality

Alireza Tashakorian Jahromi^۱

Abstract

Purpose: Resonant leadership, resonating with the embodiment of genuineness and the cultivation of a positive emotional climate, holds the potential to foster an organizational culture characterized by commitment, motivation, and resilience. This research aims to investigate the moderating role of Resonant leadership and organizational spirituality in the relationship between psychological distress mechanisms and human resource commitment.

Methodology: In terms of its objective, this study is applied, and in terms of data collection, it employs a descriptive-survey methodology. The statistical population of the research comprises all employees of the University of Birjand, totaling ۲۸۸ individuals. Using Cochran's formula, a sample size of ۱۶۵ was determined, and subsequently, data were collected through simple random sampling. This study utilized the Resonant Leadership Questionnaire by Wagner et al. (۲۰۱۰), the Organizational Commitment Scale by Allen and Meyer (۱۹۹۳), the Kessler Psychological Distress Scale (K10) by Kessler et al. (۲۰۰۲), and the Organizational Spirituality Scale by Ashmos and Duchon (۲۰۰۰). Following data analysis, the research hypotheses were tested using structural equation modeling via Smart PLS ۳ software.

Findings: The findings indicate a negative relationship between psychological turbulence and employee commitment. However, the moderating effects of resonant leadership and organizational spirituality reduce psychological turbulence and enhance employee commitment. The results of this study provide valuable insights for human resource managers, both from a practical performance-oriented perspective and a theoretical standpoint.

Originality/ value: This study offers theoretical and empirical originality by extending existing frameworks on psychological turbulence and human resource commitment through the inclusion of resonant leadership and organizational spirituality as moderating factors, and by providing indigenous evidence that confirms their protective role in enhancing employee commitment.

Recommendations: Organizations are encouraged to enhance resonant leadership through training programs focused on empathy, emotional awareness, and effective communication. Additionally, fostering organizational spirituality by promoting meaningful work, shared values, and a supportive organizational climate can help

^۱ - Assistant Professor of Management, Faculty of Literature and Humanities, University of Birjand, Birjand, Iran (Corresponding author)

reduce employees' psychological turbulence and increase their organizational commitment.

Keywords: Psychological Distress Mechanism, Human Resource Commitment, Resonant Leadership, Organizational Spirituality, University Staff.

تبیین مکانیسم آشفتگی روان‌شناختی بر تعهد منابع انسانی با تأکید بر نقش هدایت‌گری هم‌نوا و معنویت سازمانی

علیرضا تشکریان جهرمی^۱

چکیده

هدف: هدایت‌گری هم‌نوا با تجسم اصالت و ایجاد جو احساسی مثبت می‌تواند فرهنگ سازمانی متعهد، باانگیزه و مقاوم را پرورش دهد. هدف از این پژوهش، بررسی نقش تعدیل‌کننده هدایت‌گری هم‌نوا و معنویت سازمانی، در ارتباط بین مکانیسم آشفتگی روان‌شناختی و تعهد منابع انسانی است.

طرح پژوهش / روش‌شناسی / رویکرد: این پژوهش براساس هدف کاربردی و براساس گردآوری داده‌ها از نوع توصیفی-پیمایشی است. تعداد جامعه آماری پژوهش که شامل همه کارکنان دانشگاه بیرجند می‌شود ۲۸۸ نفر است. حجم نمونه براساس فرمول کوکران ۱۶۵ نفر تعیین گردید و سپس براساس روش نمونه‌گیری ساده، داده‌ها جمع‌آوری شد. در این پژوهش از پرسشنامه‌های هدایت‌گری هم‌نوا (واگنر ۲۰۱۰)، تعهد سازمانی (الن و مایر ۱۹۹۳)، آشفتگی روان‌شناختی (کسلر و همکاران ۲۰۰۲) و معنویت سازمانی (آشموس و دوچون ۲۰۰۰) بهره گرفته شده است. پس از تجزیه و تحلیل داده‌ها، فرضیه‌های پژوهش با استفاده از مدل‌سازی معادلات ساختاری از طریق نرم‌افزار اسمارت پی ال اس نسخه ۳ مورد آزمون قرار گرفتند.

یافته‌ها: براساس یافته‌های پژوهش، آشفتگی روان‌شناختی با تعهد کارکنان، همبستگی معکوس دارد و اثر تعدیل‌کننده هدایت‌گری هم‌نوا و معنویت سازمانی، باعث کاهش آشفتگی روان‌شناختی و افزایش تعهد کارکنان می‌گردد. نتایج این پژوهش می‌تواند هم در حیطه عملکردی و هم در حوزه تئوری، راهنمایی برای مدیران منابع انسانی سازمان‌ها باشد.

ارزش / اصالت پژوهش: این پژوهش از منظر نظری و تجربی دارای اصالت است. از منظر نظری، با وارد کردن هم‌زمان هدایت‌گری هم‌نوا و معنویت سازمانی به عنوان متغیرهای تعدیل‌گر، چارچوب‌های موجود در حوزه آشفتگی روان‌شناختی و تعهد منابع انسانی بسط می‌یابد و نشان می‌دهد که عوامل عاطفی و معنایی چگونه می‌توانند اثرات منفی آشفتگی روان‌شناختی را تعدیل کنند. از منظر تجربی، نتایج پژوهش شواهد بومی معتبری از جامعه کارکنان دانشگاه ارائه می‌دهد و نقش حفاظتی هدایت‌گری هم‌نوا و معنویت سازمانی در افزایش تعهد کارکنان را تأیید می‌کند.

^۱- استادیار، گروه مدیریت، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه بیرجند، بیرجند، ایران. (نویسنده مسئول)

a.tashakorrian@birjand.ac.ir

پیشنهادهای اجرایی / پژوهشی: مدیران با توسعه هدایت‌گری هم‌نوا از طریق آموزش مهارت‌های همدلی، آگاهی هیجانی و ارتباطات اثربخش و همچنین از طریق ایجاد معنا در کار و ارزش‌های مشترک و فضای حمایتی زمینه کاهش آشفتگی روان‌شناختی کارکنان و افزایش تعهد آنان را فراهم می‌آورند.

کلیدواژه‌ها: مکانیسم آشفتگی روان‌شناختی، تعهد منابع انسانی، هدایت‌گری هم‌نوا، معنویت سازمانی، کارکنان دانشگاه.

مقدمه

مدیریت مؤثر به‌طور قابل‌توجهی نیازمند منابع انسانی بوده است و توسعه سرمایه انسانی، نوعی سرمایه‌گذاری بلندمدت محسوب می‌گردد ([Barzegar, Adibi Fard & Tashakorian Jahromi, ۲۰۲۱](#)). وظایف رهبران سازمانی این است که با ایجاد بستر مناسب، بتوانند ارتباط آزادانه افراد جهت تعامل با مدیریت و سایر بخش‌های سازمانی را فراهم نمایند. درواقع حیاتی‌ترین سرمایه هر سازمان، سرمایه انسانی آن است که کیفیت فعالیت‌های سازمان را تحت‌الشعاع قرار می‌دهد ([Rahmannejad, Yari Haj Atalo, Jahangir, Maleki Avarsin, Sadeq ۲۰۲۱](#) & Rafiq). به نظر می‌رسد امروزه کارکنان، معنا و مفهوم بیشتری از شغل خویش را جستجو می‌کنند و رهبران سازمان‌ها نیز مسئولیت اجتماعی بیشتری را دنبال می‌نمایند و به دنبال روش‌های نوین برانگیختن کارکنان هستند. ازجمله نهضت‌های واکنشی به استثمار سازمانی دهه ۱۹۸۰ توجه به جنبش معنویت بود؛ چراکه سازمان‌ها در این دهه تنها به دنبال کسب سود بودند و کارکنان نیز با نادیده انگاشتن ارزش‌های انسانی از این وضع رضایت‌مندی نداشته‌اند ([Taleghani, Mohammadi & Rostami, ۲۰۱۳](#)).

آشفتگی روان‌شناختی، به‌عنوان یک حالت ذهنی منفی، در سال‌های اخیر به یکی از دغدغه‌های اصلی سازمان‌ها تبدیل شده است ([Viertiö, Kiviruusu, Piirtola, Kaprio, Korhonen, Marttunen & Suvisaari, ۲۰۲۱](#)). این حالت با احساس خستگی، فرسودگی شغلی، کاهش انگیزه و درنهایت کاهش عملکرد کارکنان همراه است ([Necho, Tsehay, Birkie, Biset & Tadesse, ۲۰۲۱](#)). فشارهایی که منشأ روانی دارند می‌توانند کارکرد ارگانیزم بدن را مختل و در حالت شدید آن منجر به تخریب بافت‌های بدن گردند ([Tashakorian, Roshan & Kord, ۲۰۱۷](#)). آشفتگی روان‌شناختی یک پدیده چندوجهی و پیچیده است که چالش‌های مختلف عاطفی و سلامت روانی افراد را در برمی‌گیرد ([Ridner, ۲۰۰۴](#)). عوامل متعددی ازجمله استرس‌های مربوط به کار و تعارض کار-خانواده می‌تواند تجربه آشفتگی روان‌شناختی را تحریک کند ([Huang, ۲۰۲۱](#) & Bodla, & Chen). همچنین پیامدهای عمیق و ماندگاری بر سلامت روانی، عاطفی و جسمی فرد و کیفیت کلی زندگی داشته باشد. در این زمینه، شناسایی و پرداختن به آشفتگی روان‌شناختی و مسائل آن در محیط کار ضروری است؛ تا از رفاه کارکنان حمایت و از تشدید علائم جلوگیری شود. این وضعیت روانی می‌تواند عملکرد منابع انسانی و تعهد آنان را تحت تأثیر قرار دهد ([Abdel-Azeem, Amin & El-Sayed, ۲۰۲۲](#)). تعهد منابع انسانی به‌عنوان پیوند عاطفی و روانی آن با سازمان، نقش مهمی در موفقیت سازمان‌ها ایفا می‌کند. تعهد به‌عنوان وضعیت روانی، نخست رابطه کارکنان با سازمان را مشخص می‌کند و سپس پیامدهای تصمیم‌گیری، برای ادامه یا ترک خدمت را تعیین می‌نماید ([Rahnavard, Mohammadi & Amirmohammadi, ۲۰۲۴](#)).

منابع انسانی متعهد، بهره‌وری بالاتری دارد، کمتر غیبت می‌کند و نیز کمتر سازمان را ترک می‌نماید. تعهد سازمانی براساس یک مدل سه‌بخشی با ابعاد عاطفی، مستمر و هنجاری مشخص می‌شود که رابطه کارمند با سازمان را نشان می‌دهد (Ghasemzadeh & Faryabi, ۲۰۲۳; Meyer, ۲۰۰۱). کارکنانی که به سازمان متعهد هستند عملکرد بهتری از خود نشان می‌دهند و معمولاً تلاش بیشتری برای یافتن روش‌های خلاقانه جهت افزایش بهره‌وری خود به کار می‌گیرند. همچنین این دسته از کارکنان، حتی در شرایطی که دستگاه‌ها ناکارآمد یا منابع محدود باشد، توانایی انجام وظایف موردنیاز را دارند (Abdel-Azeem et al., ۲۰۲۲). از طرفی واگنر و همکاران^۱ نشان دادند که ارتباط معنی‌داری بین هدایت‌گری هم‌نوا و تعهد وجود دارد (Wagner, Warren, Cummings, Smith & Olson, ۲۰۱۳). رهبران با سبک هدایت‌گری هم‌نوا قادرند احساسات پیروان خود را هدایت کنند و بر طرز فکر و رفتار آن‌ها تأثیر بگذارند؛ به گونه‌ای که کارکنان تشویق شوند احساسات خود را در جهت تحقق اهداف سازمانی به کار گیرند. رهبران هم‌نوا، انگیزه یادگیری مشتاقانه را در زیردستان خود تقویت می‌کنند و بستر لازم را برای ایجاد روابط مؤثر فراهم می‌سازند؛ این رویکرد می‌تواند منجر به بروز احساسات مثبت و تعهد بیشتر نسبت به سازمان شود. این رهبران آمادگی دارند تا به نارضایتی‌ها و احساسات منفی کارکنان گوش بسپارند، به آن‌ها اهمیت دهند و با همدلی پاسخگو باشند (Judeh, Al-Gasawneh, Al-Zu'bi, ۲۰۲۲ & Ngah). با مرور ادبیات، روشن می‌شود که پژوهش‌های پیشین به‌طور جداگانه به بررسی اثر آشفتگی روان‌شناختی بر پیامدهای منابع انسانی (Kessler et al., ۲۰۰۲; Abdou et al., ۲۰۲۴)، نقش هدایت‌گری هم‌نوا (Ali & Kashif, ۲۰۲۰; Afkhami Rohani et al., ۲۰۱۳) و معنویت سازمانی (Ashmos & Duchon, ۲۰۱۵; Daniel, ۲۰۰۰) پرداخته‌اند. باین‌حال، این مطالعات کمتر تبیین مکانیسم تعاملی آشفتگی روان‌شناختی بر تعهد منابع انسانی، با تأکید بر هم‌زمانی هدایت‌گری هم‌نوا و معنویت سازمانی را موردبررسی قرار داده‌اند؛ بنابراین علیرغم وجود شواهد جزئی ادبیات موجود، قادر به پاسخگویی جامع به پرسش‌های پیچیده پیرامون تعامل چندبعدی این متغیرها نیست و شکاف روشنی در دانش فعلی مشاهده می‌شود. به عبارت دیگر، پژوهش‌های پیشین عمدتاً بر روابط دو یا سه متغیر تمرکز داشته و کمتر چارچوبی مفهومی ارائه کرده‌اند؛ تا نشان دهد چگونه ترکیب هدایت‌گری هم‌نوا و معنویت سازمانی می‌تواند به‌عنوان سازوکارهای حفاظتی، اثرات منفی آشفتگی روان‌شناختی بر تعهد منابع انسانی را کاهش دهد (Wagner, ۲۰۱۰; Rego & Cunha, ۲۰۰۸). این خلأ پژوهشی ضرورت بررسی مدل‌های تعاملی و چندمتغیره را برجسته می‌سازد؛ تا راهکارهای علمی و عملی برای ارتقای تعهد کارکنان و بهبود کیفیت زندگی کاری ارائه شود. سهم‌های اصلی این پژوهش، در پر کردن خلأ موجود در ادبیات به شرح زیر است:

این پژوهش با ارائه یک مدل تعاملی جامع، نشان می‌دهد که ترکیب هدایت‌گری هم‌نوا و معنویت سازمانی چگونه می‌تواند اثرات منفی آشفتگی روان‌شناختی بر تعهد منابع انسانی را کاهش دهد که تاکنون کمتر در ادبیات مدیریت منابع انسانی، موردبررسی قرار گرفته است. از منظر نظری، پژوهش حاضر چارچوب مفهومی نوینی ارائه می‌دهد که روابط پیچیده بین آشفتگی روان‌شناختی، هدایت‌گری هم‌نوا، معنویت سازمانی و تعهد منابع انسانی را در یک مدل واحد و منسجم تبیین می‌کند. از منظر کاربردی، یافته‌های پژوهش می‌تواند راهنمای عملی برای مدیران منابع انسانی در دانشگاه‌ها و سازمان‌های آموزشی باشد؛ تا با طراحی برنامه‌های

۱. Wanger et al

حمایتی مبتنی بر رهبری هم‌نوا و فرهنگ معنوی سازمان، تعهد کارکنان و کیفیت زندگی کاری آنان را ارتقا دهند.

مبانی نظری

آشفته‌گی روان‌شناختی^۱

آشفته‌گی روان‌شناختی یک وضعیت بد عاطفی است که اغلب به‌صورت اضطراب و افسردگی بروز می‌کند و به دنبال آن بی‌علاقگی، ناتوانی یا عدم تعهد در میان جمعیت شاغل ظاهر می‌شود (Viertio et al., ۲۰۲۱). آشفته‌گی روان‌شناختی، اصطلاحی است که حالاتی مشابه افسردگی، اضطراب و استرس را بیان می‌کند (Hafez, Rashidipour & Yunesian, ۲۰۲۲). پژوهش‌ها نشان می‌دهد که آشفته‌گی روان‌شناختی در موارد قابل توجهی، با علائم جسمانی همراه است و تأثیرات منفی عمده‌ای بر عملکرد افراد می‌گذارد (Necho et al., ۲۰۲۱؛ ۲۰۲۲). افرادی که سطح آشفته‌گی روان‌شناختی بالاتری دارند مستعد اختلالات روانی هستند (Khanipour, Delrouz, & Zaker, ۲۰۲۱).

تعهد منابع انسانی^۲

تعهد منابع انسانی را می‌توان به‌عنوان وضعیتی از یک عضو در یک سازمان، توصیف کرد که در آن احساس وفاداری به کار را برای رسیدن به هدف نشان می‌دهد. تعهد سازمانی به تولنایی و تمایل کارکنان برای همسوسازی اقداماتشان با اولویت‌ها، الزامات و اهداف سازمان، به‌منظور تحقق منافع اشاره دارد (E-Vahdati, ۲۰۲۳). در مطالعه‌ای تعهد سازمانی متشکل از سه نگرش معرفی می‌گردد: همانندسازی با اهداف سازمان، احساس درگیری در وظایف سازمانی و احساس وفاداری نسبت به سازمان (Gibson, ۲۰۲۲). درواقع تعهد سازمانی، پیوند عاطفی کارکنان با سازمان و تمایل آن‌ها برای عضویت دائمی در آن است. همچنین، تعهد سازمانی نمایانگر التزام روان‌شناختی کارکنان برای ماندن و همانندسازی با سازمان است (Haque, Fernando & Caputi, ۲۰۱۹). تعهد سازمانی یک بُعد رفتاری است که می‌توان از طریق آن گرایش کارکنان به ادامه حضور در سازمان را ارزیابی کرد (Dang & Chu, ۲۰۲۲).

هدایت‌گری هم‌نوا^۳

رهبران را می‌توان عامل کلید اصلی در موفقیت سازمان‌ها و بیان چشم‌انداز و مأموریت مشترک به همه پیروان دانست. مدیران اداری با داشتن مهارت‌های کلیدی رهبری، می‌توانند موجبات اثربخشی و کارایی سازمان را فراهم آورند (Tashakorian Jahromi, Yaghoubi, Hojat Doust & Jahanbin, ۲۰۱۷). سبک هدایت‌گری هم‌نوا، نوعی رهبری است که در آن رهبر تلاش می‌کند با ایجاد ارتباط عمیق با کارکنان، به آن‌ها انگیزه دهد، حمایت کند تا بتوانند به ظرفیت کامل خود دست یابند. رهبران هم‌نوا، با استفاده از هوش هیجانی خود، محیطی را ایجاد می‌کنند که موجب تعهد کارکنان نسبت به سازمانشان شود (Wagner et al., ۲۰۱۳). در حقیقت هدایت‌گری هم‌نوا از دیگر نظریه‌های رهبری متمایز است و نقطه تمایز این تئوری، به‌واسطه پی‌ریزی آن روی هوش هیجانی یا عاطفی است و موفقیت در آن تأییدی بر سایر موفقیت‌های رهبری سازمان

۱. Psychological Distress

۲. Human Resource Commitment

۳. Resonant Leadership

است (Wang & Hackett, ۲۰۲۰). این رهبران ممکن است احساسات پیروان را هدایت کنند و طرز تفکر و رفتار آن‌ها را راهنمایی نمایند؛ تا آن‌ها تشویق شوند احساسات خود را در تحقق اهداف سازمانی به کارگیرند (Laschinger, Wong, Cummings, & Grau, ۲۰۱۴). رهبران هم‌نوا توانایی پرورش و توسعه پیروان خود و الهام بخشیدن به آن‌ها را با نشان دادن بارقه‌ای از امید، به‌ویژه در زمان‌های چالش‌برانگیز و بحرانی نشان می‌دهند (Lenka & Tiwari, ۲۰۱۶). رهبران هم‌نوا با روحیه مثبت‌اندیشی و حمایت در کار، کارکنان را برای بروز رفتارهای مثبت ترغیب می‌کنند (Ali & Kashif, ۲۰۲۰). در پژوهش دیگری مشخص شد که خروجی‌های کار کارکنان؛ چون افزایش کار تیمی، توانایی‌های توانمندسازی، نوآوری، همکاری، مدیریت تعارض و انسجام گروهی به سبک هدایت‌گری هم‌نوا با رضایت شغلی بالا مرتبط بوده است (Cummings et al., ۲۰۱۰).

معنویت سازمانی^۱

معنویت در کار، در فرهنگ اسلامی در قالب اخلاق کار اسلامی مطرح می‌گردد (Dehghani & Fazlollahi, ۲۰۱۵). معنویت سازمانی نیز به مجموعه باورها، ارزش‌ها و نمادهایی اشاره دارد که سازمان را به یک جامعه معنوی تبدیل می‌کند و به کارکنان احساس تعلق و معنا می‌دهد. معنویت سازمانی، چارچوبی از ارزش‌های سازمانی است و نشانه آن وجود فرهنگی است که کارکنان را به‌طور فزاینده‌ای از میان فرایندهای کاری فراتر می‌برد و درک آن‌ها را در ارتباط با دیگران ارتقاء می‌دهد؛ به‌گونه‌ای که احساس لذت را تجربه می‌کنند (Abaspour, Abaspour & Shahbazi, ۲۰۱۷). معنویت سازمانی به فرد، قدرت درونی می‌دهد تا با عدم قطعیت‌ها و مشکلات در زندگی تعامل برقرار کند... معنویت سازمانی یک تفکر زندگی است. این مفهوم توسط پژوهشگران با عنوان «احساس معنا و هدف در زندگی» و همچنین «اوج تکامل ارزش‌های اخلاقی» برای یک فرد نامیده می‌شود (Gibbons, ۲۰۱۵). در محیط کاری پویا و چالش‌برانگیز کنونی، افراد در سراسر جهان آرزوی تجارب سازمانی هدفمند و رضایت‌بخش دارند. ادبیات نشان می‌دهد که با معرفی معنویت در کار، سازمان می‌تواند احساس خلاقیت، اعتماد، رضایت فردی و صداقت را القا نماید. درواقع کارکنان، تنها جسم و ذهن نیستند؛ بلکه افرادی با احساس و استعداد هستند. معنویت سازمانی به کارفرما و کارمندان کمک می‌کند؛ تا به معنا و درک عمیق‌تری در محل کار خود دست یابند (Bhui, Dinos, Galant, ۲۰۱۶; Miecznikowska, de Jongh, & Stansfeld, ۲۰۱۶).

چارچوب مفهومی

آشفستگی روان‌شناختی و تعهد منابع انسانی

مطالعات پیشین نشان داده است که رابطه پیچیده‌ای بین آشفستگی روان‌شناختی و تعهد سازمانی کارکنان وجود دارد. پژوهش‌های متعدد، تبیین می‌کنند که آشفستگی روان‌شناختی با کاهش تعهد کارکنان، ارتباط مستقیم دارد. بین آشفستگی روانی در شغل و تعهد سازمانی یک رابطه همبستگی معکوس وجود دارد (Saadeh, ۲۰۲۰). کارکنانی که دچار آشفستگی روان‌شناختی هستند، تمایل کمتری به سازمان دارند و احتمال ترک شغل در آن‌ها بیشتر است (Bakker & Demerouti, ۲۰۰۷). آشفستگی روان‌شناختی شامل نشانه‌هایی چون ترس، اضطراب، افسردگی، ترومن و نیز اشکال بسیار گسترده‌تری از بیماری‌های روانی است که از علائم خفیف تا شدید، در یک فرد را شامل می‌شود. اکثر پژوهش‌ها نشان داده‌اند که آشفستگی روان‌شناختی، تأثیر

۱. Organizational Spirituality

منفی و معناداری بر تعهد کارکنان دارد. کارکنانی که دچار فرسودگی ناشی از آشفتگی روان‌شناختی، بی‌تفاوتی و کاهش انگیزه هستند، تمایل کمتری به ماندن در سازمان و مشارکت در فعالیت‌های سازمانی دارند (Cadieux, 2014). یک محیط کاری خصمانه، باعث استرس می‌شود و می‌تواند علت آشفتگی روان‌شناختی شدید گردد. برای افزایش تعهد کارکنان، مدیر باید اطمینان حاصل کند که محیط کار فیزیکی و روانی-اجتماعی برای کارکنان کافی و مؤثر است. ایجاد شرایط نامطلوب کاری، می‌تواند بر تعهد کارکنان و ثبات شغلی تأثیر منفی بگذارد (Bhui et al., 2016). با توجه به پژوهش‌های مذکور، فرضیه زیر تدوین می‌گردد:

فرضیه اول: آشفتگی روان‌شناختی بر تعهد کارکنان دانشگاه تأثیر معناداری دارد.

معنویت سازمانی و تعهد منابع انسانی

معنویت سازمانی، بستر مناسبی برای افزایش رضایت شغلی، اعتماد سازمانی، درگیری شغلی کارکنان و تعهد سازمانی فراهم می‌سازد (Fry, Vitucci & Cedillo, 2005). امروزه معنویت در محیط کاری با افزایش خلاقیت، اعتماد، تعهد و وفاداری، همراه با احساس تکامل شخصی و بالندگی کارکنان پیوند خورده است (Dehghani, 2015). معنویت سازمانی از طریق افزایش احساس معنا، هدف و اتصال به چیزی بزرگ‌تر از خود، بر تعهد کارکنان تأثیر مثبت می‌گذارد (Pargament, 1997). مطالعه دیگری نشان داد که میان کار معنادار و احساس تعلق به جامعه، با هر سه نوع تعهد سازمانی (عاطفی، مستمر و هنجاری) رابطه‌ای مثبت و قوی وجود دارد (Mousa & Alas, 2016). تجربه معنویت در محیط کار، حس تعلق و تعهد را در کارکنان ایجاد می‌کند (Rego & Cunha, 2008)؛ بنابراین، با توجه به پژوهش‌های مذکور فرضیه زیر تدوین می‌گردد:

فرضیه دوم: معنویت سازمانی بر تعهد کارکنان دانشگاه تأثیر معناداری دارد.

هدایت‌گری هم‌نوا و تعهد منابع انسانی

سبک هدایت‌گری هم‌نوا به‌صورت تعاملی، می‌تواند بر تعهد کارکنان تأثیر گذارد. سایر پیامدهای مرتبط با محیط کار؛ نظیر همکاری، مدیریت تعارض و انسجام گروهی با این سبک از رهبری ارتباط مثبت داشته‌اند؛ این در حالی است که رضایت شغلی بالا به‌عنوان یکی از نتایج مثبت این سبک رهبری شناسایی شده است (Cummings et al., 2010). در پژوهشی با لحاظ نقش میانجی‌گر شفقت، رابطه‌ای مثبت را میان سبک هدایت‌گری هم‌نوا و تعهد سازمانی تأیید کرده‌اند (Ali & Kashif, 2020). رهبران با چنین سبکی، شرایط رضایت کارکنان را فراهم می‌کنند و در نتیجه؛ این کارکنان از تعهد بیشتری نسبت به سازمان برخوردار می‌شوند (Ćulibrk, Delić, Mitrović & Ćulibrk, 2018). همچنین جوده و همکاران دریافتند که مالکیت روان-شناختی و تعهد سازمانی با هدایت‌گری هم‌نوا مرتبط است (Judeh et al., 2022). با توجه به پژوهش‌های مذکور، فرضیه زیر تدوین می‌شود:

فرضیه سوم: هدایت‌گری هم‌نوا بر تعهد کارکنان دانشگاه تأثیر معناداری دارد.

نقش تعدیل‌کننده معنویت سازمانی و هدایت‌گری هم‌نوا

معنویت سازمانی به عنوان عاملی مهم در رابطه با آشفته‌گی روان‌شناختی و تعهد کارکنان مطرح شده است. در پژوهشی با تأکید بر معنویت سازمانی، بیان گردید که سبک هدایت‌گری هم‌نوا می‌تواند تعهد کارکنان را ارتقا بخشد (Wagner et al., ۲۰۱۳). همچنین می‌تواند منجر به حس تعلق اجتماعی و کار معنادار شود (Pirkola, Rantakokko & Suhonen, ۲۰۱۶) و نیز این توانایی را دارد که عجز شدن با شغل را افزایش دهد (Iqbal, ADawiyah, Suroso & Wihuda, ۲۰۲۰). همچنین این قابلیت را دارد که به عنوان یک منبع درونی عمل نماید و از مقابله با استرس ناشی از کار حمایت کند (Mahipalan & Sheena, ۲۰۱۹). معنویت سازمانی به صورت یک عامل حفاظتی، در برابر اثرات منفی آشفته‌گی روان‌شناختی مطرح شده است. کارکنانی که در سازمان‌هایی با سطح بالای معنویت سازمانی کار می‌کنند، احساس تعلق بیشتری به سازمان می‌کنند و کمتر تحت تأثیر آشفته‌گی روان‌شناختی قرار می‌گیرند. پژوهشگران ارتباط بین استرس، سلامتی و معنویت را بررسی کرده‌اند و به نقش معنویت در بهبود استرس پی برده‌اند (Saxena, Garg, Punia & Prasad, ۲۰۲۰). همچنین در پژوهش‌های اترمسیر و همکاران (۲۰۲۴) و هیلتون و همکاران (۲۰۲۴) بر نقش تعدیل معنویت سازمانی پرداخته شده که یافته‌های این پژوهش‌ها در جدول (۱) تبیین گردیده است. بنابراین؛ با توجه به پژوهش‌های مذکور، فرضیه چهارم پژوهش نیز با تأکید بر نقش تعدیل‌گری معنویت سازمانی به صورت ذیل تدوین گردید:

فرضیه چهارم: معنویت سازمانی در رابطه بین آشفته‌گی روان‌شناختی و تعهد کارکنان دانشگاه، نقش تعدیل‌کننده دارد.

از طرفی دیگر هدایت‌گری هم‌نوا به عنوان یک عامل مهم در کاهش آشفته‌گی روان‌شناختی شناخته شده است. رهبران هم‌نوا با ایجاد جوکاری مثبت، حمایت از کارکنان و ایجاد ارتباطات قوی، می‌توانند به کاهش استرس و افزایش رضایت شغلی کارکنان کمک کنند. در غیر این صورت روابط سازمانی می‌تواند با رهبری و مدیریت ناکارآمد پیچیده شود و همچنین با بروز احساسات منفی، هماهنگی کارکنان را مختل نماید (Jacobs, ۲۰۱۹). چنین احساسات منفی، پریشانی شدید جسمی و روانی را تسریع می‌کند و به عادات مخربی منجر می‌شود. در چنین رویکردی، رهبران هم‌نوا با زبردستان خود از طریق همدلی، شفقت و آگاهی ذهنی، حمایت عاطفی ایجاد می‌کنند و آن‌ها را برای مبارزه با استرس و غلبه بر فرسودگی شغلی آماده می‌نمایند. رهبران با سبک هدایت‌گری هم‌نوا دارای ظرفیت مدیریت احساسات خود و دیگران هستند. آن‌ها با تحریک انعطاف‌پذیری عاطفی به کارکنان، کمک می‌کنند تا استرس و آشفته‌گی روان‌شناختی را برطرف نمایند. چنین رهبرانی مسائل مربوط به کار و پریشانی کارکنان را درک می‌کنند و باعث ایجاد فضای کاری آرامی می‌شوند (Lenka & Tiwari, ۲۰۱۹). گان و شین^۱ در مطالعات خود به اهمیت سبک هدایت‌گری هم‌نوا در افزایش سرمایه روان‌شناختی پرداخته‌اند (Gaan & Shin, ۲۰۲۲). رهبران هم‌نوا با ایجاد جو مثبت کاری، حمایت از کارکنان و خلق ارتباطات قوی، می‌توانند اثرات منفی آشفته‌گی روان‌شناختی را کاهش دهند (Avolio, Bass & Jung, ۱۹۹۹). همچنین مشخص شد که هدایت‌گری هم‌نوا از طریق افزایش احساس اعتماد، تعلق و حمایت اجتماعی بر تعهد کارکنان، تأثیر مثبت می‌گذارد (Avolio & Gardner, ۲۰۰۵). در این پژوهش سبک هدایت‌گری هم‌نوا به عنوان یک عامل تعدیل‌کننده مهم در رابطه بین آشفته‌گی روان‌شناختی و تعهد کارکنان شناخته شده است؛ بنابراین؛ با توجه به پژوهش‌های مذکور، فرضیه نهایی پژوهش با تأکید بر نقش

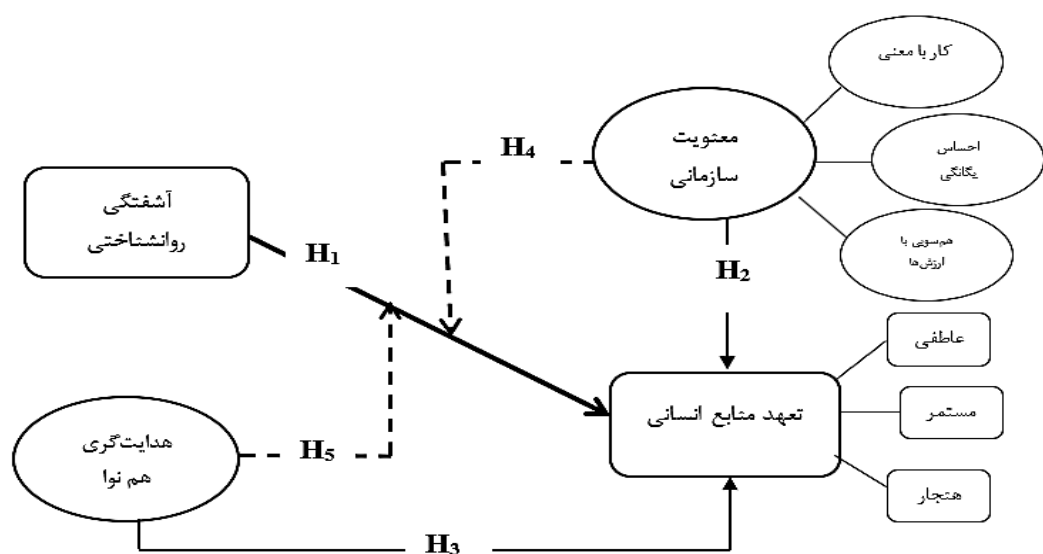
۱. Gaan & Shin

تعدیل سبک هدایت‌گری هم‌نوا به‌صورت ذیل تدوین گردید:

فرضیه پنجم: هدایت‌گری هم‌نوا در رابطه بین آشفتگی روان‌شناختی و تعهد کارکنان دانشگاه، نقش تعدیل‌کننده دارد.

براساس مبانی نظری در این حوزه پرسش اصلی این است که مکانیسم آشفتگی روان‌شناختی، چگونه بر تعهد کارکنان از طریق نقش‌های سبک هدایت‌گری هم‌نوا و معنویت سازمانی مؤثر است؟

با توجه به هدف پژوهش و چارچوب مفهومی، ارتباط بین متغیرهای پژوهش به‌صورت مدل مفهومی در شکل (۱) ارائه می‌گردد:



شکل ۱: مدل مفهومی پژوهش (خطوط - در مدل نشان‌دهنده نقش تعدیل‌گری است)

پیشینه پژوهش

در جدول (۱) سوابق تجربی پژوهش‌های پیشین درخصوص موضوع پژوهش ارائه گردیده است:

جدول ۱: پیشینه پژوهش

نویسندگان	یافته‌ها
Shahri, Sadeghi & Basati (۲۰۲۲)	به این نتیجه دست یافتند که هدایت‌گری هم‌نوا می‌تواند زمینه ارتقای رضایت شغلی و اشتراک دانش و افزایش اثربخشی را فراهم آورد.
Ghandehari, Abesey, Alvedari & Hozoori (۲۰۲۲)	در پژوهش خود بر این موضوع اظهار داشتند که اطمینان کارکنان به قابلیت‌های گروه برای کسب موفقیت در حوزه عملکردی خاص، متأثر از خودکارآمدی مدیران و همچنین وجود هدایت‌گری هم‌نوا در سازمان است.
Abaspour et al., (۲۰۱۷)	در پژوهش خود تحت عنوان بررسی تأثیر معنویت سازمانی و ابعاد آن بر وفاداری کارکنان دریافتند که بین ابعاد معنویت سازمانی، ابعاد احساس همبستگی و معنویت فردی با وفاداری کارکنان رابطه مثبت، مستقیم و معناداری وجود دارد.
Afkhami Rohani (۲۰۱۳)	در پژوهش خود نشان دادند که شیوه هدایت‌گری هم‌نوا اثر مثبت و قوی بر اعتماد به مدیران ارشد و اشتراک دانش سازمانی دارد و از طریق این متغیرها تعهد سازمانی را پیش‌بینی می‌کند.
Tabche, Behery & Bin Ahmad (۲۰۲۴)	تأیید می‌کند که هدایت‌گری هم‌نوا بر رفتار شهروندی سازمانی کارکنان تأثیر مثبت دارد.
Ertemsir, Bal, Demirhan & Kökalan (۲۰۲۴)	یافته‌ها نشان می‌دهد معنویت سازمانی نقش تعدیل‌گر دارد و وقتی معنویت سازمانی کارکنان بالا است، رابطه مثبت «عدالت سازمانی و رضایت شغلی» قوی‌تر می‌شود؛ به عبارت دیگر معنویت باعث تقویت اثر عدالت بر رضایت می‌گردد.
Hilton, Puni & Yeboah (۲۰۲۴)	این مطالعه رابطه بین سبک‌های رهبری و درگیری شغلی کارکنان را بررسی می‌کند و نشان می‌دهد معنویت محیط کار به عنوان یک متغیر تعدیل‌کننده عمل می‌کند؛ یعنی اثرات مثبت برخی ابعاد رهبری بر درگیری شغلی در کارکنانی که معنویت بالاتری دارند قوی‌تر است.
Kranthi, Rai & Showry (۲۰۲۴)	بر اهمیت پرورش رفتارهای هدایت‌گری هم‌نوا تأکید می‌کند که متعاقباً موجب افزایش توانمندسازی روان‌شناختی افراد گردیده و شیوه‌های مبتنی بر یادگیری را ارتقاء می‌بخشد.
Gaan, Malik & Dagar (۲۰۲۴)	مطالعه‌ای چند سطحی که رهبری هم‌نوا را در سطح رهبران و تأثیر آن بر «دلبستگی کاری از راه دور بررسی کرد و نشان داد رابطه میان رهبری و پیامدها تحت شرایطی ضعیف/قوی می‌شود؛ بنابراین رهبری هم‌نوا در مدل به صورت جزئی در تعامل‌های تعدیلی حضور دارد.
Gaan & Shin (۲۰۲۲)	با عنوان تجزیه و تحلیل چندسطحی هدایت‌گری هم‌نوا و عملکرد کاری زیردستان در طول کووید ۱۹ نشان داد که سرمایه روان‌شناختی نقش میانجی مثبت و معناداری بین هدایت‌گری هم‌نوا و عملکرد کاری ایفا می‌کند.

در پژوهش خود تحت عنوان پیوند هدایت‌گری هم‌نوا، مالکیت روان‌شناختی و تعهد سازمانی با نقش میانجی توانمندسازی کارکنان به این نتایج دست یافتند که مالکیت روان‌شناختی و تعهد سازمانی با هدایت‌گری هم‌نوا مرتبط است. همچنین مشخص گردید توانمندسازی کارکنان به‌عنوان میانجی بین هدایت‌گری هم‌نوا و مالکیت روان‌شناختی و تعهد سازمانی نقش مهمی ایفا می‌نماید.	Judeh et al., (۲۰۲۲)
در پژوهش خود با لحاظ نقش میانجی همدلی، به بررسی ارتباط مثبت بین هدایت‌گری هم‌نوا و تعهد سازمانی پرداخته‌اند.	Ali & Kashif (۲۰۲۰)
در پژوهش خود با موضوع استرس شغلی و تعهد سازمانی در بیمارستان‌ها بیان می‌کنند که بین استرس شغلی و تعهد سازمانی یک رابطه همبستگی معکوس وجود دارد.	Saadeh & Suifan (۲۰۲۰)
با عنوان فرا تحلیل رابطه بین استرس نقش و تعهد سازمانی مشخص گردید استرس بالا در نقش که نشأت گرفته از ابهام نقش است؛ ارتباط نزدیکی با تعهد سازمانی دارد.	Morrisette & Kisamore (۲۰۲۰)
با موضوعیت معنویت محل کار، بهزیستی روان‌شناختی و نقش میانجی استرس ذهنی مشخص گردید که معنویت سازمانی به‌عنوان یک منبع درونی عمل و از مقابله با استرس ناشی از کار حمایت می‌کند.	Mahipalan & Sheena (۲۰۱۹)
در بین کارکنان بخش دولتی ترکیه انجام پذیرفته و نتایج نشان می‌دهد که بین خستگی عاطفی و تعهد سازمانی رابطه معکوسی وجود دارد.	Sarisik, Bogan, Zengin (۲۰۱۹) & Dedeoglu
در پژوهش خود تحت عنوان معنویت محیط کار و استرس استدلال می‌کند که کار معنی‌دار استرس را کاهش می‌دهد.	Daniel (۲۰۱۵)
در پژوهش خود نشان دادند که بین معنویت سازمانی، تعهد کارکنان و رضایت‌مندی شغلی رابطه مثبتی وجود دارد؛ اما معنویت سازمانی با قصد ترک شغل کارکنان رابطه معکوس دارد.	Milliman, Czaplewski (۲۰۰۳) & Ferguson

روش پژوهش

پژوهش حاضر یک مطالعه توصیفی-پیمایشی بوده که در سال ۱۴۰۳ میان کارکنان دانشگاه بیرجند انجام شده است. در این پژوهش، ابتدا درخصوص مؤلفه‌های پژوهش و رابطه بین آن‌ها از طریق مطالعه مقالات، کتب داخلی و خارجی و بررسی پیشینه پژوهش‌ها، به تبیین ابعاد و مؤلفه‌های پژوهش و طراحی یک مدل مفهومی؛ برای تحلیل میدانی آن مبادرت شد. سپس با استفاده از ابزار پرسشنامه جهت جمع‌آوری داده‌ها به تحلیل آماری روابط بین مؤلفه‌ها در بین جامعه آماری مورد مطالعه اقدام گردید. تعداد کل کارکنان دانشگاه بیرجند که مشغول به کار هستند، به‌عنوان جامعه آماری پژوهش در نظر گرفته شدند که تعداد آنان ۲۸۸ نفر است. در پژوهش حاضر از فرمول کوکران که یکی از پرکاربردترین روش‌ها برای محاسبه حجم نمونه آماری

است، بهره گرفته شده است؛ بنابراین، براساس این فرمول به شرح ذیل در سطح خطای ۵ درصد، تعداد نمونه برای جامعه آماری پژوهش ۱۶۵ نفر محاسبه گردید. این پژوهش براساس روش نمونه‌گیری هدفمند صورت پذیرفته است. همچنین برای بررسی کفایت نمونه از شاخص کیسر و مایر^۱ استفاده شد که چون مقدار آن ۰/۷۸ به‌دست آمد و از مقدار ۰/۶ بیشتر شد، پس ملاک کفایت نمونه‌گیری پژوهشگر شده است. به‌منظور بالارفتن دقت داده‌ها، پژوهشگر جهت تسهیل در انتقال مفهوم پرسش‌ها در هنگام تکمیل تک‌تک پرسشنامه‌ها حضورداشته است؛ بنابراین فرایند توزیع و جمع‌آوری پرسشنامه با دقت بالا و زمان آن یک هفته به طول انجامید. ابزار جمع‌آوری داده‌های موردنیاز پژوهش از پرسشنامه‌های زیر تشکیل شده است که برای تعیین روایی صوری به اساتید دانشگاه، صاحب‌نظران و کارشناسان، مراجعه و آن‌ها روایی صوری پرسشنامه‌ها را پس از اصلاح، تأیید نمودند:

پرسشنامه آشفتگی روان‌شناختی: در پژوهش حاضر، جهت سنجش آشفتگی روان‌شناختی از پرسشنامه مقیاس آشفتگی روان‌شناختی کسلر^۲ و همکاران (۲۰۰۲) استفاده شد. پرسشنامه یک فرم ده پرسشی برای ارزیابی علائم اختلالات روانی (اضطراب، افسردگی و بی‌قراری) و مشکلات سلامت روان در جمعیت عمومی است. نمره‌گذاری به‌صورت لیکرتی از ۰ = هیچ‌وقت تا ۴ همیشه است. نمره بیشتر به‌معنای شدت بیشتر آشفتگی روانی و اختلال‌های روان‌شناختی است.

پرسشنامه تعهد سازمانی: این پرسشنامه با اقتباس از پرسشنامه تعهد سازمانی آلن و میر^۳ (۱۹۹۳) حاوی ۱۸ پرسش بسته مربوط به میزان تعهد سازمانی است. پرسش‌ها سه بعد تعهد عاطفی، تعهد مستمر و تعهد هنجاری را تحت پوشش قرار می‌دهد که پاسخ‌های آن براساس طیف لیکرت ۵ درجه‌ای از ۱ (بسیار مخالفم) تا ۵ (بسیار موافقم) نمره‌گذاری می‌شود که برای برخی از پرسش‌ها، پاسخ‌ها به‌صورت معکوس لحاظ گردیده است.

پرسشنامه هدایت‌گری هم‌نوا: این پرسشنامه با اقتباس از پرسشنامه ارائه‌شده توسط واگنر^۴ (۲۰۱۰) حاوی ۱۰ پرسش بسته مربوط به سبک هدایت‌گری هم‌نوا است. پاسخ‌های آن براساس طیف لیکرت ۵ درجه‌ای از ۱ (خیلی کم) تا ۵ (خیلی زیاد) نمره‌گذاری شده است.

پرسشنامه معنویت سازمانی: این پرسشنامه از پرسشنامه اش‌موس و دوچون^۵ (۲۰۰۰) با سه بعد کار بامعنی، احساس وحدت و یگانگی و هم‌سویی با ارزش‌ها اقتباس گرفته شده است که حاوی ۲۱ پرسش مربوط به این بخش است. پاسخ‌های آن براساس طیف لیکرت ۵ درجه‌ای از ۱ (خیلی کم) تا ۵ (خیلی زیاد) نمره‌گذاری می‌شود.

پایایی ابزار پژوهش براساس شاخص‌های آلفای کرونباخ و شاخص پایایی ترکیبی سنجیده شد که چون مقادیر برای تمام سازه‌های موردپژوهش بیش‌از حد قابل قبول ۰/۷ نشان‌دهنده پایایی مناسب پرسشنامه است (نتایج در جدول (۳) منعکس شده است). همچنین از روایی همگرا برای ارزیابی اعتبار سازه استفاده گردید.

۱. Kaiser-Meyer-Olkin

۲. Kessler

۳. Allen & Meyer

۴. Wagner

۵. Ashmos & Duchon

مقدار روایی همگرا شاخص میانگین واریانس استخراج شده برای چهار متغیر بیش از مقدار قابل قبول ۰/۵ است. از طرفی میزان میانگین واریانس استخراج شده برای هر سازه بیشتر از واریانس اشتراکی آن سازه و سازه‌های دیگر در مدل است که نشان از تأیید روایی واگرایی مدل می‌دهد (نتایج در جدول (۴) منعکس شده است).

مدل پژوهش با استفاده از فن حداقل مربعات جزئی مورد آزمون قرار گرفت و جهت بررسی کلی کیفیت مدل ساختاری، از شاخص کلی برازش برای بررسی برازش مدل بهره گرفته شد؛ بنابراین، برای تجزیه و تحلیل داده‌های به دست آمده از نرم افزار استارت پی آل ای استفاده گردید.

شایان ذکر است که در فرآیند توزیع پرسشنامه، به اعضای نمونه آماری اطمینان داده شد که پرسشنامه با رعایت ناشناس بودن و بدون اشاره به نام طراحی گردیده است. همچنین، بر مبنای اصول اخلاق پژوهشی، پژوهشگر نهایت دقت و احتیاط را در جمع‌آوری داده‌ها و انجام تحلیل‌های ارائه شده به کار گرفته است.

یافته‌ها

در این پژوهش ۱۶۵ نفر به عنوان نمونه وارد مطالعه شدند که حدود ۵۹ درصد مرد، ۴۴ درصد در بازه سنی ۴۱-۵۰ سال و ۵۹ درصد دارای تحصیلات کارشناسی ارشد و بالاتر، بیشترین آمار مشارکت کنندگان را تشکیل دادند که در جدول (۲) به صورت مبسوط ارائه شده است:

جدول ۲: مشخصات جمعیت شناختی نمونه پژوهش

متغیر	بازه مدنظر	تعداد	درصد
سن	کمتر از ۳۰ سال	۶	۴٪
	۳۰-۴۰ سال	۶۳	۳۸٪
	۴۱-۵۰ سال	۷۳	۴۴٪
	بیش از ۵۰ سال	۲۳	۱۴٪
جنسیت	مرد	۹۸	۵۹٪
	زن	۶۷	۴۱٪
تأهل	مجرد	۱۲	۷٪
	متأهل	۱۵۳	۹۳٪
تحصیلات	کاردانی و پایین تر	۱۳	۸٪
	کارشناسی	۵۵	۳۳٪
	کارشناسی ارشد و بالاتر	۹۷	۵۹٪

پس از ترسیم مدل در نرم افزار پی ال اس اسمارت نسخه ۳، آزمون معادلات ساختاری برای بررسی روابط مستقیم و غیرمستقیم بین متغیرها اجرا گردید. برای تحلیل اثرات تعدیل کننده از روش دومرحله‌ای^۱ استفاده شد. نتایج آن در ادامه مورد بحث و بررسی قرار می‌گیرد.

۱. Two-Stage Approach

جدول ۳: تحلیل پایایی و روایی سازه برای متغیرهای پژوهش

متغیرها	آلفای کرونباخ	rho_A	پایایی ترکیبی (CR)	میانگین واریانس استخراج شده (AVE)
تعهد سازمانی	۰/۷۶۶	۰/۹۱۰	۰/۸۰۲	۰/۶۱۲
هدایت‌گری هم‌نوا	۰/۸۶۲	۰/۹۷۴	۰/۹۶۰	۰/۷۱۴
آشفستگی روان‌شناختی	۰/۹۳۹	۰/۹۴۳	۰/۹۳۸	۰/۶۰۷
معنویت سازمانی	۰/۹۴۹	۰/۹۵۲	۰/۹۴۷	۰/۶۰۳

همسانی درونی و قابلیت اطمینان پرسش‌ها با استفاده از آلفای کرونباخ اندازه‌گیری شد. مقادیر قابل قبول برای آلفای کرونباخ ۰/۷ یا بالاتر و برای پایایی ترکیبی ۰/۶ تا ۰/۷ است. برای ارزیابی آلفای کرونباخ و شاخص پایایی ترکیبی از تحلیل خروجی بوت استرپینگ و آماره تی استفاده شد. براساس نتایج به دست آمده، مقدار ضریب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی تمام سازه‌های مورد پژوهش بیش از حد قابل قبول ۰/۷ و نزدیک به ۰/۸ بود؛ بنابراین نشان دهنده پایایی مناسب پرسشنامه است. مقدار ضرایب آلفای کرونباخ نیز برای تمامی سازه‌ها نشان از پایایی در سطح عالی پرسشنامه است.

همچنین از روایی همگرا برای ارزیابی اعتبار سازه استفاده گردید. به این منظور از شاخص میانگین واریانس استخراج شده استفاده شد. مقادیر این ضریب از ۰ تا ۱ با مقادیر بالاتر از ۰/۵ پذیرفته و تأیید می‌شوند. همان‌طور که در جدول بالا دیده می‌شود، مقدار روایی همگرا شاخص میانگین واریانس استخراج شده، برای چهار متغیر بیش از مقدار قابل قبول ۰/۵ است. همچنین روایی واگرا وقتی در سطح قابل قبول است که میزان میانگین واریانس استخراج شده برای هر سازه، بیشتر از واریانس اشتراکی آن سازه و سازه‌های دیگر (مربع مقدار ضرایب همبستگی بین سازه‌ها) در مدل باشد. بررسی این امر به وسیله یک ماتریس صورت می‌پذیرد که خانه‌های این ماتریس حاوی مقادیر ضرایب همبستگی بین سازه‌ها و جذر مقادیر میانگین واریانس استخراج شده مربوط به هر سازه است. این مدل در صورتی روایی واگرا قابل قبولی دارد که اعداد مندرج در قطر اصلی از مقادیر زیرین خود بیشتر باشند، همان‌طور که در جدول (۴) گزارش شده است، تمامی مقدار در قطر اصلی ذیل هر یک از مقادیر زیرین خود بیشتر هستند؛ بنابراین نشان از روایی واگرای مدل دارند.

جدول ۴: روایی واگرا سازه برای متغیرهای پژوهش

معنویت سازمانی	آشفستگی روان‌شناختی	هدایت‌گری هم‌نوا	تعهد سازمانی
			۰/۵۸۸
		۰/۸۶۳	۰/۵۶۹
	۰/۷۷۹	-۰/۳۹۱	-۰/۵۱۰
۰/۷۰۵	-۰/۵۶۶	۰/۷۲۸	۰/۵۰۷

برازش مدل ساختاری نیز با استفاده از ضریب تعیین یا تأثیر رگرسیون به عنوان معیار کلیدی، مورد ارزیابی قرار گرفت. شاخص ضریب تعیین نشان‌دهنده تبیین میزان تغییرات در هر یک از متغیرهای وابسته (درون‌زا)، توسط متغیرهای مستقل (برون‌زا) است. مقدار ضریب تعیین تنها برای متغیرهای درون‌زای مدل ارائه می‌شود و در مورد سازه‌های برون‌زا مقدار آن برابر صفر است. مقدار این ضریب بین ۰ تا ۱ متغیر است و هرچه مقدار آن بیشتر باشد، بر نتیجه مطلوب‌تر دلالت دارد. مقادیر ضریب تعیین را برای متغیرهای نهفته درون‌زا براساس: ۰/۶۷ (قابل توجه) ۰/۳۳ (متوسط) ۰/۱۹ (ضعیف) تعیین می‌نمایند. همان‌طور که در جدول (۵) گزارش شده است مقدار ضریب تعیین متغیر درون‌زا بسیار نزدیک به مقدار قابل توجه ۰/۶۷ است.

جدول ۵: ضریب تعیین جهت برازش مدل ساختاری

ضریب تعیین تعدیل شده	ضریب تعیین
۰/۶۵۶	۰/۶۶۶
تعهد کارکنان	

همچنین شاخص ریشه میانگین مربعات باقیمانده استاندارد که به عنوان تفاوت، میان میزان همبستگی مشاهده شد و ماتریس همبستگی مدل ساختاری؛ برای ارزیابی برازش مدل استفاده گردید. میزان کمتر از ۰/۸ نشان از برازش مناسب و صحیح مدل دارد. از این شاخص می‌توان به عنوان جایگزین معیار نیکویی برازش استفاده کرد. مقدار ریشه میانگین مربعات باقیمانده استاندارد برای مدل پژوهش برابر با ۰/۱۲۳ به دست آمد و از آنجا که کمتر از ۰/۸ است، برازش مناسب و صحیح مدل را بیان می‌کند.

معیار نیکویی برازش به برازش کلی مدل‌های معادلات ساختاری مربوط است و سه مقدار ۰/۱ کم، مقدار ۰/۲۵ متوسط و مقدار بالای ۰/۳۶ میزان قوی نیکویی برازش را نشان می‌دهد. این مقدار براساس رابطه زیر محاسبه می‌شود:

$$GOF = \sqrt{Average(AVE) \times Average(R^2)} \quad \text{رابطه (۱)}$$

$$GOF = \sqrt{0.634 \times 0.666} = 0.64$$

بر این اساس معیار نیکویی برازش مدل پژوهش برابر با ۰/۴۲ و بالاتر از ۰/۳۶ است که نشان‌دهنده نیکویی برازش قوی مدل دارد.

در این پژوهش، مقادیر بارهای عاملی بیشتر یا برابر با ۰/۷ نشان از همبستگی بیشتر دارد و مقادیر کمتر از ۰/۴ باید نادیده گرفته شوند. نتایج حاصل از تحلیل بار عاملی مدل موردنظر، در جدول (۶) نشان می‌دهد که تمامی سازه‌ها و پرسش‌های مرتبط دارای بار عاملی بیش از ۰/۷ هستند.

جدول ۶: مقادیر بارهای عاملی گویه‌های پژوهش

گویه	معنویت سازمانی	گویه	هدایت‌گری هم‌نوائی	گویه	تعهد کارکنان	گویه	آشفستگی روان‌شناختی
W ^۱	۰/۷۷۳	L ^۱	۰/۸۷۸	C ^۱	۰/۷۳۲	P ^۱	۰/۷۴۴
W ^۲	۰/۷۷۶	L ^۲	۰/۸۳۴	C ^۲	۰/۷۲۴	P ^۲	۰/۷۹۸
W ^۳	۰/۷۳۲	L ^۳	۰/۸۱۲	C ^۳	۰/۹۱۷	P ^۳	۰/۸۹۴
W ^۴	۰/۸۱۵	L ^۴	۰/۸۴۳	C ^۴	۰/۸۹۶	P ^۴	۰/۸۱۰
W ^۵	۰/۷۴۷	L ^۵	۰/۹۰۸	C ^۵	۰/۷۷۶	P ^۵	۰/۷۷۳
W ^۶	۰/۷۴۹	L ^۶	۰/۹۲۰	C ^۶	۰/۹۰۵	P ^۶	۰/۸۳۶
W ^۷	۰/۷۵۱	L ^۷	۰/۹۰۵	C ^۷	۰/۷۹۲	P ^۷	۰/۸۸۴
W ^۸	۰/۷۶۵	L ^۸	۰/۸۹۷	C ^۸	۰/۷۲۷	P ^۸	۰/۸۳۴
W ^۹	۰/۷۰۸	L ^۹	۰/۸۰۵	C ^۹	۰/۷۰۳	P ^۹	۰/۸۳۴
W ^{۱۰}	۰/۷۸۶	L ^{۱۰}	۰/۸۲۱	C ^{۱۰}	۰/۷۶۰	P ^{۱۰}	۰/۷۰۹
W ^{۱۱}	۰/۷۱۲			C ^{۱۱}	۰/۷۸۵		
W ^{۱۲}	۰/۷۵۱			C ^{۱۲}	۰/۷۴۴		
W ^{۱۳}	۰/۷۲۸			C ^{۱۳}	۰/۷۳۹		
W ^{۱۴}	۰/۷۰۳			C ^{۱۴}	۰/۷۱۲		
W ^{۱۵}	۰/۵۱۹			C ^{۱۵}	۰/۷۰۷		
W ^{۱۶}	۰/۷۵۱			C ^{۱۶}	۰/۷۱۴		
W ^{۱۷}	۰/۷۲۱			C ^{۱۷}	۰/۷۵۹		
W ^{۱۸}	۰/۷۱۴			C ^{۱۸}	۰/۷۱۵		
W ^{۱۹}	۰/۷۸۶						
W ^{۲۰}	۰/۷۳۹						
W ^{۲۱}	۰/۷۱۶						

در این بخش، ضرایب مسیر بتا استاندارد و سطح معنی‌داری آن‌ها براساس مقادیر آماره تی و پی برای آزمون فرضیه‌ها مطرح شدند و از طریق انجام بوت استرپینگ^۱ در نرم‌افزار اسمارت پی ال اس، محاسبه گردیدند. علائم

^۱. Bootstrapping

مثبت و منفی مقادیر کسب شده نشان دهنده تأثیر روابط بر متغیرها است. ضرایب مسیر متغیرها در سطح اطمینان ۹۵٪ و سطح خطای ۵ درصد معنادار هستند. روابط بین متغیرها با استفاده از معیار t-value مورد ارزیابی قرار گرفت. در صورتی که مقدار تی به دست آمده مدل بیش از ۱/۹۶ باشد، به این معنی است که متغیر مستقل تأثیر معناداری بر متغیر وابسته دارد. همچنین اندازه ضریب، نشان دهنده قدرت رابطه بین دو متغیر است. ضریب همبستگی همیشه عددی بین ۱ تا -۱ است. ضریب همبستگی بین ۰ تا ۱ به معنی داشتن همبستگی مثبت است و هرچه این ضریب به ۱ نزدیک تر باشد همبستگی قوی تر است.

شماره	فرضیه ها	ضریب مسیر	انحراف استاندارد	T Statistics	P Values
یک	آشفتگی روان شناختی > - تعهد کارکنان	-۰/۱۴۹	۰/۰۶۷	۲/۲۲۷	۰/۰۲۶
دو	معنویت سازمانی > - تعهد کارکنان	۰/۶۶۳	۰/۰۸۲	۸/۱۰۶	۰/۰۰۰
سه	هدایت گری هم نوا > - تعهد کارکنان	۰/۵۱۸	۰/۰۷۵	۶/۴۱۲	۰/۰۱۱
چهار	آشفتگی روان شناختی > - معنویت سازمانی > - تعهد کارکنان	۰/۴۳۲	۰/۰۶۱	۵/۵۳۵	۰/۰۱۳
پنج	آشفتگی روان شناختی > - هدایت گری هم نوا > - تعهد کارکنان	۰/۴۱۹	۰/۰۶۱	۶/۳۱۴	۰/۰۱۲

بحث و نتیجه گیری

این پژوهش با هدف بررسی نقش تعدیل کننده هدایت گری هم نوا و معنویت سازمانی در ارتباط بین مکانیسم آشفتگی روان شناختی و تعهد منابع انسانی انجام پذیرفته است. کارکنان دانشگاه ها به عنوان ستون فقرات ساختار سازمانی، نقش حیاتی در تسهیل فرآیندهای آموزشی و پژوهشی ایفا می کنند. با این حال، این گروه نیز به شدت تحت تأثیر عوامل مختلفی قرار می گیرد که می تواند به آشفتگی روان شناختی و کاهش تعهد آن ها منجر شود. در این پژوهش، ضمن بررسی تأثیر مکانیسم آشفتگی روان شناختی بر تعهد کارکنان، به میزان اهمیت و تأثیر نقش های سبک هدایت گری هم نوائی و معنویت سازمانی توجه شده است. این پژوهش، در قیاس با پژوهش های پیشین دارای نوآوری است: در اکثر پژوهش های پیشین، هر یک از این متغیرها به طور مجزا در روابط ساده بررسی شده اند. پژوهش حاضر برای نخستین بار، مکانیسم تأثیرگذاری آشفتگی روان شناختی بر تعهد کارکنان را با در نظر گرفتن هم زمان نقش هدایت گری هم نوا و معنویت سازمانی، به عنوان متغیرهای تعدیل گر تحلیل کرده است. این رویکرد نوین، تصویری جامع تر از پویایی های منابع انسانی در سازمان های دانشگاهی ارائه می دهد. همچنین اگرچه پژوهش های متعددی اثر مثبت معنویت بر تعهد را تأیید کرده اند؛ اما نوآوری این پژوهش نشان دادن کارکرد دوگانه معنویت است که هم به عنوان یک عامل مستقیم در ارتقای تعهد و هم به عنوان سپری در برابر پیامدهای منفی آشفتگی روان شناختی مطرح است. این رویکرد، معنویت سازمانی را از سطح "یک ارزش تزئینی" به سطح "ابزاری راهبردی در مدیریت منابع انسانی" ارتقا می دهد. از طرفی دیگر بسیاری از پژوهش های رهبری بر سبک های تحول آفرین یا تبدیلی تمرکز دارند؛ اما یافته های این پژوهش، نقش هدایت گری هم نوا را در مدیریت فشارهای روانی و افزایش تعهد آشکار ساخته است؛ یعنی رهبران همدل و هم نوا نه تنها تعهد را می افزایشند؛ بلکه اثرات منفی استرس و آشفتگی را کاهش می دهند. این یک جهت گیری نوین در حوزه رهبری دانشگاهی است و در نهایت اغلب پژوهش ها در محیط های صنعتی یا تجاری انجام شده اند. پژوهش حاضر با تمرکز بر دانشگاه ها، به خلأ پژوهشی در فضای علمی-آموزشی

پاسخ داده و مشخص کرده است که چگونه می‌توان در سازمان‌های دانش‌محور از مکانیسم‌های روان‌شناختی و مدیریتی برای ارتقای تعهد کارکنان بهره گرفت.

این پژوهش بررسی ارتباط آشفستگی روان‌شناختی با شغل است، همان‌طور که در فرضیه اول اثبات گردید، این متغیر می‌تواند بر تعهد کارکنان تأثیر منفی بگذارد. سطح بالای استرس در بین کارکنان نه تنها تعهد آن‌ها را نسبت به شغل کاهش می‌دهد؛ بلکه مستقیماً بر تعامل بین آن‌ها با ارباب‌رجوع داخلی (اعضای هیأت علمی) و دانشجویان تأثیر می‌گذارد. در این پژوهش در فرضیه اول بیان گردید که آشفستگی روان‌شناختی بر تعهد سازمانی کارکنان دانشگاه تأثیر معناداری دارد. همان‌طور که در بخش یافته‌های پژوهش مشهود است، مقدار منفی ضریب مسیر، نشان‌دهنده تأثیر معکوس آشفستگی روان‌شناختی بر تعهد کارکنان دانشگاه است. از طرفی، دانشگاه‌ها بایستی با دریافت رهبری مناسب، سعی در کاهش سطح آشفستگی در بین کارکنان داشته باشند. این یافته، بنیانی علمی برای ضرورت سیاست‌های کاهش استرس در محیط‌های دانشگاهی فراهم می‌آورد. نتایج این بخش از پژوهش با پژوهش‌های ویرچیو و همکاران^۱ (۲۰۲۱)، ساعده و صوفان^۲ (۲۰۲۰) و همچنین موریسته و کیسامور^۳ (۲۰۲۰) از این حیث که سطح آشفستگی روان‌شناختی می‌تواند موجب تنزل تعهد کارکنان گردد، هم‌راستا است.

فرضیه دوم پژوهش بیان می‌کند که معنویت سازمانی بر تعهد کارکنان دانشگاه، تأثیر معناداری دارد. مقدار ضریب مسیر، نشان‌دهنده تأثیر مثبت معنویت سازمانی بر تعهد کارکنان دانشگاه است. عدم وجود معنویت سازمانی، موجب عدم تعلق کارکنان به دانشگاه و کاهش تعهد آن‌ها به شغلشان می‌شود؛ بنابراین، ایجاد محیطی مساعد که راه را برای معنویت در کار هموار کند ضروری خواهد بود. رضایت کارکنان، کلید هر شغلی است. کارکنان متعهد می‌توانند حس امیدواری و مثبت‌اندیشی را در دانشجویان خود تقویت نمایند، به جامعه کمک کنند و شغل خود را ارتقاء بخشند. این امر نشان می‌دهد که نهادینه‌سازی ارزش‌ها و باورهای معنوی، می‌تواند نقش کلیدی در حفظ کارکنان متعهد ایفا کند. نتایج این پژوهش، با پژوهش‌های پارگامنت^۴ در سال ۱۹۹۷ و موسی و آلاس^۵ در سال ۲۰۱۶ از حیث تأثیر مثبت معنویت بر تعهد منابع انسانی مطابقت دارد. فقدان تعهد و بهره‌وری را می‌توان در هر جایی که رابطه تنها تبادلی بین مدیریت و نیروی کار باشد، مشاهده کرد. از این‌رو، دانشگاه‌ها باید از ساختاری مناسب براساس نظام ارزشی پیروی کنند؛ تا بتوانند روابط را حفظ نمایند. نتایج این بخش، نتایج پژوهش میلیمن و همکاران^۶ (۲۰۰۳) را تأیید می‌کند.

طبق فرضیه سوم پژوهش، هدایت‌گری هم‌نوا بر تعهد کارکنان دانشگاه تأثیر معناداری دارد. مقدار ضریب مسیر، نشان‌دهنده تأثیر مثبت هدایت‌گری هم‌نوائی بر تعهد کارکنان دانشگاه است. نقش رهبری، فرآیند شکست موانع و ایجاد پل، بین افراد سازمان و جامعه است. اثربخشی یک سازمان در شیوه رهبری نهفته است که بتواند نبض محیط و نیروی کار را احساس کند و سپس تصمیم بگیرد؛ همان‌طور که در نظریه هرسی و بلانچارد بیان شده است که یک رهبر باید سبک رهبری را با توجه به سطح آمادگی کارکنان تغییر دهد. رهبران هم‌نوا، با همدلی خود احساسات مثبت را در بین نیروی کار القا می‌کنند. با پذیرش هدایت‌گری هم‌نوا،

۱- Viertio et al

۲- Saadeh & Suifan

۳- Morrisette & Kisamore

۴ - Pargament

۵ - Mousa & Alas

۶- Milliman et al

مدیران دانشگاه‌ها می‌توانند استرس در کارکنان خود را برطرف دفع نمایند و حس تعلق و در نتیجه سطح عملکردی آن‌ها را افزایش دهند. مدیریت دانشگاه‌ها بایستی با کارکنان، ارتباط بهینه‌ای داشته باشد؛ تا کیفیت حفظ آن‌ها ارتقا یابد. چنین رویکردی، سطح خودکارآمدی آن‌ها را افزایش می‌دهد؛ به‌طوری‌که برای فراروفرودهای کاری، بدون هیچ چشم‌داشتی انگیزه خواهند داشت. نتایج این پژوهش نیز از طریق اثبات فرضیه سوم از این موضوع حمایت می‌کند که رهبران هم‌نوا می‌توانند، حس تعلق و تعهد را در میان کارکنان افزایش دهند. نتایج پژوهش‌های علی و کاشیف^۱ (۲۰۲۰) و واگنر و همکاران^۲ (۲۰۱۳) با نتایج حاصل از این بخش هم‌راستا هستند.

طبق فرضیه چهارم، معنویت سازمانی در رابطه بین آشفتگی روان‌شناختی و تعهد کارکنان دانشگاه، نقش تعدیل‌کننده دارد. ضریب مسیر نیز نشان‌دهنده تأثیر مثبت این متغیر تعدیل‌گر بر رابطه میان متغیر مستقل و وابسته است. در مجموع معنویت سازمانی نه تنها بر کاهش آثار منفی آشفتگی روان‌شناختی بر تعهد کارکنان تأثیرگذار است؛ بلکه این تأثیر به‌طور معناداری مثبت بوده است و درواقع می‌تواند به‌عنوان یک عامل حمایتی در محیط‌های دانشگاهی عمل کند. این یافته‌ها نشان‌دهنده این است که تقویت معنویت سازمانی، می‌تواند به‌عنوان یک استراتژی مؤثر در مدیریت منابع انسانی و بهبود شرایط کاری در دانشگاه‌ها مورد استفاده قرار گیرد. درواقع دو متغیر هدایت‌گری هم‌نوا و معنویت سازمانی، نه تنها به‌صورت مستقیم بر تعهد، اثر مثبت داشته؛ بلکه در شرایط وجود آشفتگی روان‌شناختی نیز همچون سپر دفاعی عمل کرده و شدت اثر منفی استرس بر تعهد را کاهش داده است. این دستاورد یکی از یافته‌های بدیع و کاربردی پژوهش است. در پژوهش‌های اِرتَمسیر و همکاران^۳ (۲۰۲۴) و هیلتون و همکاران^۴ (۲۰۲۴) نقش تعدیل‌کننده معنویت سازمانی مورد بررسی قرار گرفته است. ایجاد فضایی که در آن معنویت و ارزش‌های اخلاقی مورد توجه قرار گیرد، می‌تواند به کاهش آشفتگی روان‌شناختی و افزایش تعهد کارکنان کمک کند. دانشگاه‌ها می‌توانند از طریق توسعه برنامه‌های آموزشی و کارگاه‌های معنوی و ایجاد فرهنگ سازمانی مثبت که بر ارزش‌های معنوی و اخلاقی تأکید دارد، به شناسایی و بررسی نیازهای روان‌شناختی کارکنان از طریق مشاوره‌های روان‌شناختی، جلسات گروهی و نیز تشویق به مشارکت در فعالیت‌های اجتماعی-فرهنگی و ارزیابی مستمر وضعیت معنویت سازمانی بپردازند. این رویکرد نه تنها تعهد کارکنان را افزایش می‌دهد؛ بلکه محیط کاری سالمی را فراهم می‌کند تا در آن افراد، با آرامش بیشتری به انجام وظایف خود بپردازند.

در نهایت طبق فرضیه پنجم، هدایت‌گری هم‌نوا در رابطه بین آشفتگی روان‌شناختی و تعهد کارکنان دانشگاه، نقش تعدیل‌کننده دارد. ضریب مسیر نیز نشان‌دهنده تأثیرگذاری قوی و مثبت این متغیر، بر متغیر وابسته تعهد کارکنان است. نتایج نشان‌دهنده این است که هدایت‌گری هم‌نوا به‌طور قوی و مؤثر در بهبود تعهد کارکنان در شرایطی که آشفتگی روان‌شناختی وجود دارد، عمل می‌کند. این یافته‌ها به‌وضوح نشان می‌دهد که وجود یک رهبر هم‌نوا که بتواند محیطی حمایتی و همدلانه ایجاد کند، می‌تواند به کاهش استرس‌های روانی و در نتیجه افزایش تعهد کارکنان کمک نماید. دانشگاه‌ها می‌توانند از طریق توسعه مهارت‌های هدایت‌گری هم‌نوا برای مدیران و سرپرستان خود، به فن‌هایی چون گوش دادن فعال، همدلی و حمایت عاطفی و تشکیل گروه‌های کاری بپردازند که بر مبنای آن اعضا بتوانند تجربیات خود را به اشتراک

۱ - Ali & Kashif

۲ - Wagner et al

۳ - Ertemsir et al

۴ - Hilton et al

بگذارند. حمایت از یکدیگر با ایجاد فرهنگی که در آن بازخورد مثبت و نیز تشویق مورد توجه قرار گیرد؛ محیطی سالم‌تر برای کارکنان فراهم می‌کند که در آن روحیه همکاری و تعهد افزایش می‌یابد و در نهایت منجر به بهبود عملکرد کلی دانشگاه می‌گردد. با توجه به یافته‌های پژوهش، پیشنهادها کاربردی ذیل ارائه می‌گردد:

۱. طراحی و اجرای برنامه‌های منظم توانمندسازی معنوی: از طریق برگزاری کارگاه‌ها و نشست‌های معنوی با محوریت ارزش‌های سازمانی، هدفمندی شغلی و مسئولیت اجتماعی.
 ۲. توسعه مهارت‌های رهبری هم‌نوا برای مدیران میانی و ارشد: از طریق آموزش رهبری همدلانه، شنیدن فعال، درک عاطفی، مدیریت استرس و بازخورد مثبت برای مدیران دانشکده‌ها و معاونت‌ها.
 ۳. ایجاد مرکز مشاوره روان‌شناختی اختصاصی برای کارکنان دانشگاه: از طریق تأسیس یا تقویت واحدهای مشاوره داخلی با رویکرد پیشگیرانه و درمانی برای کنترل استرس و آشفتگی روانی کارکنان.
 ۴. ارزیابی دوره‌های شاخص‌های تعهد و آشفتگی روانی با رویکرد داده‌محور: از طریق طراحی ابزارهای سنجش داخلی برای رصد سطح تعهد، استرس و رضایت شغلی کارکنان و تحلیل منظم داده‌ها برای بهبود سیاست‌های منابع انسانی.
 ۵. ایجاد ساختار رسمی برای قدردانی، بازخورد مثبت و ارتقاء ارتباطات انسانی: راه‌اندازی نظام بازخورد و انگیزش با تأکید بر ارتباطات غیررسمی مثبت، جشن موفقیت‌ها و شفاف‌سازی نقش‌ها.
- براساس یافته‌های پژوهش، پژوهش‌های آتی می‌توانند به بررسی تفاوت‌های فردی در پاسخ به آشفتگی روان‌شناختی و تأثیر هدایت‌گری هم‌نوا و معنویت سازمانی بپردازند و این امکان برای آن‌ها وجود دارد که مدل‌های چندسطحی، طراحی کنند که سطح فردی (کارکنان) و سطح گروه/دانشکده (رهبران، فرهنگ‌سازمانی) را هم‌زمان مدنظر قرار دهند. پژوهشگران از طریق انجام مطالعات طولی می‌توانند، روند تغییر آشفتگی روان‌شناختی، تعهد و تأثیر هدایت‌گری هم‌نوا و معنویت سازمانی را در طول زمان بررسی کنند و اثرات بلندمدت را آشکار سازند. همچنین پژوهشگران آینده می‌توانند از ترکیب تحلیل کمی و تحلیل کیفی (مصاحبه، گروه‌های متمرکز) برای شناسایی عوامل زمینه‌ای آشفتگی روان‌شناختی و مسیرهای ارتقای تعهد استفاده نمایند. این شیوه می‌تواند عمق تبیین یافته‌های آماری را افزایش دهد و زمینه‌های فرهنگی و رفتاری دانشگاه‌ها را روشن‌تر کند.
- این پژوهش با محدودیت‌هایی مواجه است که باید در تفسیر نتایج مدنظر قرار گیرند. داده‌ها تنها از کارکنان دانشگاه بیرجند و از طریق پرسشنامه‌های خود گزارشی جمع‌آوری شده است و طراحی مقطعی مطالعه، امکان استنباط کامل روابط علی را محدود می‌کند. علاوه، تمرکز پژوهش بر نقش تعدیل‌کننده هدایت‌گری هم‌نوا و معنویت سازمانی بوده است و سایر عوامل فردی، سازمانی و ویژگی‌های فرهنگی ممکن است بر نتایج اثرگذار باشند؛ بنابراین تعمیم‌یافته‌ها به سایر سازمان‌ها و فرهنگ‌ها با احتیاط انجام می‌شود.

اظهاریه قدردانی

از کلیه کارکنان و مسئولان دانشگاه که در امر انجام این پژوهش همکاری نمودند کمال تشکر و قدردانی را دارم.

- Abaspour, J., Abaspour, H., & Shahbazi, Sh. (۲۰۱۷). Investigating the impact of organizational spirituality and its dimensions on employee loyalty (Case study: Department of Education in Mehran City). *Human Resource Studies*, ۷(۴), ۸۷-۱۱۰. https://www.jhrs.ir/article_۶۳۲۴۰.html (In Persian)
- Abdel-Azeem, M, Amin, S., & M El-Sayed, N. (۲۰۲۲). Bullying among staff nurses and its relationship to psychological distress and organizational commitment during Covid-۱۹ pandemic. *Egyptian Journal of Health Care*, ۱۳(۱), ۱۴۳۹-۱۴۴۳. ۱۰,۲۱۶۰۸/ejhc.۲۰۲۲,۲۲۷۹۹۹
- Abdou, A. H., El-Amin, M. A.-M. M., Mohammed, E. F. A., Alboray, H. M. M., Refai, A. M. S., Almahayitah, M. Y., Albohnayh, A. S. M., Alismail, A. M., Almulla, M. O., Alsaqer, J. S., Mahmoud, M. H., Elshazly, A. I. A., & Allam, S. F. A. (۲۰۲۴). Work stress, work-family conflict, and psychological distress among resort employees: A JD-R model and spillover theory perspectives. *Frontiers in Psychology*, ۱۵, ۱۳۲۶۱۸۱. <https://doi.org/۱۰.۳۳۸۹/fpsyg.۲۰۲۴.۱۳۲۶۱۸۱>
- Afkhami Rohani, H., Rahmanseresht, H. and Koushazade, S. A. (۲۰۱۳). The effect of resonant leadership on organizational commitment the mediating role of trust and knowledge sharing. *Transformation Management Journal*, ۴(Spring & summer ۲۰۱۲), ۹۱-۱۰۹. <https://doi.org/۱۰.۲۲۰۶۷/pmt.v۴i۳.۱۹۴۶۷> (In Persian)
- Ali, R., & Kashif, M. (۲۰۲۰). The role of resonant leadership, workplace friendship and serving culture to predict organizational commitment: Mediating role of compassion at work. *Revista Brasileira de Gestao de Negocios*, ۲۲(۴), ۷۹۹-۸۱۹. <https://doi.org/۱۰.۷۸۱۹/rbgn.v۲۲i۴.۴۰۸۰>
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (۱۹۹۳). Organizational commitment: evidence of career stage effects? *Journal of business research*, ۲۶(۱), ۴۹-۶۱. [https://doi.org/۱۰.۱۰۱۶/۰۱۴۸-۲۹۶۳\(۹۳\)۹۰۰۴۲-N](https://doi.org/۱۰.۱۰۱۶/۰۱۴۸-۲۹۶۳(۹۳)۹۰۰۴۲-N)
- Ashmos, D. P., & Duchon, D. (۲۰۰۰). Spirituality at work: A conceptualization and measure. *Journal of Management Inquiry*, ۹(۲), ۱۳۴-۱۴۵. <https://doi.org/۱۰.۱۱۷۷/۱۰۵۶۴۹۲۶۰۰۹۲۰۰۸>
- Avolio, B. J., & Gardner, W. L. (۲۰۰۵). Authentic leadership development: Getting to the root of positive forms of leadership. *The leadership quarterly*, ۱۶(۳), ۳۱۵-۳۳۸. <https://doi.org/۱۰.۱۰۱۶/j.leaqua.۲۰۰۵.۰۳.۰۰۱>
- Avolio, B. J., Bass, B. M., & Jung, D. I. (۱۹۹۹). Re-examining the components of transformational and transactional leadership using the Multifactor Leadership. *Journal of occupational and organizational psychology*, ۷۲(۴), ۴۴۱-۴۶۲. <https://doi.org/۱۰.۱۳۴۸/۰۹۶۳۱۷۹۹۹۱۶۶۷۸۹>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (۲۰۰۷). The job demands resources model: State of the art. *Journal of managerial psychology*, ۲۲(۳), ۳۰۹-۳۲۸. <https://doi.org/۱۰.۱۱۰۸/۰۲۶۸۳۹۴.۰۷۱.۷۳۳۱۱۵>
- Barzegar, K., Adibi Fard, M., & Tashakorian Jahromi, A. (۲۰۲۲). Presenting a comprehensive framework of green HRM using a meta-synthesis approach. *Journal of*

- Human Resource Management*, ۱۲(۱), ۴۸-۷۶. ۱۰,۲۲۰۳۴/jhrs.۲۰۲۲,۳۰۶۴۷۱,۱۷۹۴ (In Persian)
- Bhui, K., Dinos, S., Galant-Miecznikowska, M., de Jongh, B., & Stansfeld, S. (۲۰۱۶). Perceptions of work stress causes and effective interventions in employees working in public, private and non-governmental organizations: A qualitative study. *BJPsych Bulletin*, ۴۰(۶), ۳۱۸-۳۲۰. <https://doi.org/10.1192/pb.bp.110.000823>
- Cadieux, N., & Marchand, A. (۲۰۱۴). Psychological distress in the workforce: A multilevel and longitudinal analysis of the case of regulated occupations in Canada. *BMC Public Health*, ۱۴, ۸۰۸. <https://doi.org/10.1186/1471-2458-14-808>
- Ćulibrk, J., Delić, M., Mitrović, S., & Ćulibrk, D. (۲۰۱۸). Job satisfaction, organizational commitment and job involvement: The mediating role of job involvement. *Frontiers in Psychology*, 9, 132. Vol <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.00132>
- Cummings, G. G., MacGregor, T., Davey, M., Lee, H., Wong, C. A., Lo, E., Muise, M., & Stafford, E. (۲۰۱۰). Leadership styles and outcome patterns for the nursing workforce and work environment: A systematic review. *International Journal of Nursing Studies*, ۴۷(۳), ۳۶۳-۳۸۰. <https://doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2009.08.006>
- Dang, T. H., & Chu, T.-N. B. (۲۰۲۲). The effects of human resource management practices on organizational commitment: The case of Viettel Group. In *global changes and sustainable development in Asian emerging market economies*, ۱, ۲۱-۳۴. ۱۰,۱۰۰۷/۹۷۸-۳-۰۳۰-۸۱۴۳۰-۹-۲
- Daniel, J. L. (۲۰۱۰). Workplace spirituality and stress: Evidence from Mexico and US. *Management Research Review*, ۳۸(۱), ۲۹-۴۳. <https://doi.org/10.1108/MRR-07-2013-0169>
- Dehghani, M., & Fazlollahi Qomshi, S. (۲۰۱۰). An Investigation into the Relationship between the Spiritual Intelligence and the Organizational Commitment among the Teachers. *Studies in Islam and Psychology*, 9(۱۷), ۱۰۰-۱۳۲. https://islamicpsy.rihu.ac.ir/article_903.html (In Persian)
- Ertensir, E., Bal, Y., Demirhan, A., & Kökalan, Ö. (۲۰۲۴). The moderating role of workplace spirituality on the effect of organizational justice on job satisfaction. *Frontiers in Psychology*, 15, 1360913. ۱۰,۳۳۸۹/fpsyg.۲۰۲۴,۱۳۶۰۹۱۳.
- E-Vahdati, S., Noor, N. A. M., Mah, P. Y., Chuah, F., & Md Isa, F. (۲۰۲۳). Social and environmental sustainability, workers' well-being and affective organizational commitment in palm oil industries. *Sustainability*, 15(۱۲), 9014. <https://doi.org/10.3390/su150129014>
- Fry, L., Vitucci, S., & Cedillo, M. (۲۰۰۰). Spiritual leadership and army transformation: Theory, measurement, and establishing a baseline. *The Leadership Quarterly*, 11(۰), ۸۳۰-۸۶۲. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2000.07.012>
- Gaan, N., & Shin, Y. (۲۰۲۲). Multilevel analysis of resonant leadership and subordinate's work performance during COVID-۱۹: A study of the Indian software industry. *Current Psychology*, ۴1(۱), ۰۱-۱۶. <https://doi.org/10.1007/s12142-022-02747>

- Gaan, N., Malik, S., & Dagar, V. (۲۰۲۴). Cross-level effect of resonant leadership on remote engagement: A moderated mediation analysis in the unprecedented COVID-۱۹ crisis. *European Management Journal*, ۴۲(۳), ۳۱۶-۳۲۶. ۱۰.۱۰۱۶/j.emj.۲۰۲۳.۰۱.۰۰۴
- Ghandehari, M. T., Abesy, S., Alvedari, H., & Hozoori, M. J. (۲۰۲۲). Explaining the role of resonant leadership on the components of managers' self-efficacy and employee's collective self-efficacy in knowledge-based organizations: qualitative research. *Journal of Sustainable Human Resource Management*, ۴(۷), ۱۹۰-۱۷۳. ۱۰.۲۲۰۸۰/shrm.۲۰۲۲.۴۱۰۲ (In Persian)
- Ghasemzadeh M H, Faryabi M. (۲۰۲۳). The Effects of Organizational Support on Organizational Commitment with the Mediating Role of Organizational Self-Esteem. *JMDP*. ۳۶(۲), ۶۱-۸۸. doi:۱۰.۶۱۱۸۶/jmdp.۳۶,۲,۶۱ (In Persian)
- Gibbons, P. (۲۰۱۵). *Spirituality at work: Definitions, measures, assumptions, and validity claims*. In R. A. Giacalone & C. L. Jurkiewicz (Eds.), *Workplace spirituality and organizational performance*. Academy of Management Meeting.
- Gibson, D. W. (۲۰۲۲). *Correlation of organizational commitment for student affairs professionals with job satisfaction, emotional intelligence and religiosity* (Doctoral dissertation, Dallas Baptist University). <https://www.proquest.com/dissertations-theses/correlation-organizational-commitment-student/docview/۲۸۰۳۸۴۱۹۸۹/se-۲?accountid=۴۱۳۱۵>
- Hafez, A. A., Rashidipour, F., & Yunesian, M. (۲۰۲۲). The Relationship between Basic Psychological Needs and Depression, Anxiety and Stress Due to the Mediating Role of Psychological Capital. *Journal of Modern Psychological Researches*, ۱۷(۶۵), ۶۳-۷۳. ۱۰.۲۲۰۳۴/jmpr.۲۰۲۲.۱۵۰۸۱ (In Persian)
- Haque, A., Fernando, M., & Caputi, P. (۲۰۱۹). The relationship between responsible leadership and organisational commitment and the mediating effect of employee turnover intentions: An empirical study with Australian employees. *Journal of Business Ethics*, ۱۵۶, ۷۵۹-۷۷۴. <https://doi.org/۱۰.۱۰۰۷/s۱۰۵۵۱-۰۱۷-۳۵۶۰-۱>
- Heidari-Beni, M., Azizi-Soleiman, F., Afshar, H., Khosravi Boroujeni, H., Keshteli, A. H., Esmailzadeh, A., & Adibi, P. (۲۰۲۱). Relationship between obesity and depression, anxiety and psychological distress among Iranian health-care staff. *Eastern Mediterranean Health Journal*, ۲۷(۴), ۳۲۷-۳۳۵. ۱۰.۲۶۷۱۹/emhj.۲۰,۱۳۲
- Hilton, S. K., Puni, A., & Yeboah, E. (۲۰۲۴). Leadership practices and job involvement: does workplace spirituality moderate the relationship? *Cogent Business & Management*, ۱۱(۱), ۲۳۱۶۵۸۲. ۱۰.۱۰۸۰/۲۳۳۱۱۹۷۵,۲۰۲۴,۲۳۱۶۵۸۲
- Huang, Q., Bodla, A. A., & Chen, C. (۲۰۲۱). An exploratory study of police officers' perceptions of health risk, work stress, and psychological distress during the COVID-۱۹ outbreak in China. *Frontiers in Psychology*, 12, ۶۳۲۹۷. <https://doi.org/۱۰.۲۳۸۹/fpsyg.۲۰۲۱,۶۳۲۹۷>
- Iqbal, M., ADawiyah, W. R., Suroso, A., & Wihuda, F. (۲۰۲۰). Exploring the impact of workplace spirituality on nurse work engagement: An empirical study on Indonesian government hospitals. *International Journal of Ethics and Systems*, ۳۶(۳), ۳۵۱-۳۶۹. <https://doi.org/۱۰.۱۱۰۸/IJOES-۰۳-۲۰۱۹-۰۰۶۱>

- Necho, M., Tsehay, M., Birkie, M., Biset, G., & Tadesse, E. (۲۰۲۱). Prevalence of anxiety, depression, and psychological distress among the general population during the COVID-۱۹ pandemic: A systematic review and meta-analysis. *International Journal of Social Psychiatry*, ۶۷(۷), ۸۹۲-۹۰۶. <https://doi.org/10.1177/00207179211003121>
- Pargament, K. I. (۱۹۹۷). *The psychology of religion and coping: Theory, research, practice*. Guilford Press.
- Pirkola, H., Rantakokko, P., & Suhonen, M. (۲۰۱۶). Workplace spirituality in health care: An integrated review of the literature. *Journal of Nursing Management*, ۲۴(۷), ۸۵۹-۸۶۸. <https://doi.org/10.1111/jonm.12398>
- Rahmannejad, Arslan, Yari Haj Atalo, Jahangir, Maleki Avarsin, Sadeq and Rafiq, Hosni. (۲۰۲۱). Structural modeling of organizational silence based on the perception of political behaviors and organizational jealousy with the mediating role of job adaptation (case study: employees). *Teaching Research*, ۹(۱), ۱-۲۲. ۲۰, ۱۰۰۱, ۱, ۲۴۷۶۵۶۸۶, ۱۴۰۰, ۹, ۱, ۱, ۳ (In Persian)
- Rahnavard R, Mohammadi M, Amirmohammadi M. (۲۰۲۴). The Effects of Organizational Commitment on Individual Productivity: The Mediating Role of Motivation and Perceived Organizational Support. *JMDP*. ۳۷(۳), ۲۵-۶۰. doi:10.61882/jmdp.۳۷,۳,۲۵ (In Persian)
- Rego, A., & Cunha, M. P. (۲۰۰۸). Workplace spirituality and organizational commitment: An empirical study. *Journal of Organizational Change Management*, ۲۱(۱), ۵۳-۷۵. <https://doi.org/10.1108/09534810810844703>
- Ridner, S. H. (۲۰۰۴). Psychological distress: concept analysis. *J. Adv. Nurs.* ۴۵, ۵۳۶-۵۴۵. doi: 10.1046/j.1365-2648.۲۰۰۳.۰۲۹۳۸.x
- Saadeh, I. M., & Suifan, T. S. (۲۰۲۰). Job stress and organizational commitment in hospitals: The mediating role of perceived organizational support. *International Journal of Organizational Analysis*, ۲۸(۱), ۲۲۶-۲۴۲. <https://doi.org/10.1108/IJOA-11-2018-1097>
- Sarisik, M., Bogan, E., Zengin, B., & Dedeoglu, B. (۲۰۱۹). The impact of burnout on organizational commitment: A study of public sector employees in Turkey. *Journal of Global Business Insights*, ۴(۲), ۱۰۶-۱۱۸. <https://doi.org/10.5038/2740-7489,4,2,106>
- Saxena, A., Garg, N., Punia, B. K., & Prasad, A. (۲۰۲۰). Exploring role of Indian workplace spirituality in stress management: A study of oil and gas industry. *Journal of Organizational Change Management*, ۳۳(۵), ۷۷۹-۸۰۲. <https://doi.org/10.1108/JOCM-11-2019-0327>
- Shahri A, Sadeghi S, Basati K. (۲۰۲۲). Effect of Resonant Leadership on School Effectiveness through Job Motivation and Knowledge Sharing in Savojbolagh Elementary Schools: Presenting a Model. *Journal of Educational Studies*, ۱۹, ۹-۲۰. https://nama.ajauims.ac.ir/browse.php?a_code=A-۱۰-۱۰۸-۲&sid=۱&slc_lang=fa (In Persian)
- Tabche, I., Behery, M. H., & Bin Ahmad, K. Z. (۲۰۲۴). Resonant leadership and organizational citizenship behavior: a moderated-mediation analysis of followers' resilience. *International Journal of Productivity and Performance Management*, ۷۳(۱), ۱۸-۴۲. 10.1108/IJPPM-02-2022-0069

- Taleghani, G., Mohammadi, M., & Rostami, H. (۲۰۱۳). Promoting organizational citizenship behavior through organizational spirituality (Case: Mayoralty of Zahedan). *Organizational Culture Management Quarterly*, ۱۱(۲), ۱۶۳-۱۸۸. <https://doi.org/10.۲۲۰۵۹/jomc.۲۰۱۳.۳۰۴۹۲> (In Persian)
- Tashakorian Jahromi, A. R., Yaghoubi, N. M., Hojat Doust, S., & Jahanbin, S. (۲۰۱۷). The Effect of transformational leadership on facilitating organizational innovation with respect to the mediating role of knowledge management and psychological empowerment among military personnel. *Military Management Quarterly*, ۱۷(۶۶), ۱-۲۲. https://jmm.iranjournals.ir/article_۲۹۰۷۶.html (In Persian)
- Tashakorian Jahromi, A., Roshan, A., & Kord, B. (۲۰۱۷). The Burnout as Psychological Syndrome of Predictors of Aggression at the Hospitals. *Avicenna Journal of Nursing and Midwifery Care*, ۲۰(۲), ۱۶-۲۶. <http://nmj.umsha.ac.ir/article-۱-۱۵۷۹-en.html> (In Persian)
- Viertiö, S., Kiviruusu, O., Piirtola, M., Kaprio, J., Korhonen, T., Marttunen, M., & Suvisaari, J. (۲۰۲۱). Factors contributing to psychological distress in the working population, with a special reference to gender difference. *BMC Public Health*, ۲۱(۱), ۰۲-۱۷. <https://doi.org/10.1186/s12889-021-1060-y>
- Wagner, J. (۲۰۱۰). Exploring the relationships among spirit at work, structural and psychological empowerment, resonant leadership, job satisfaction, and organizational commitment in the health care workplace. Ph.D. NR۶۲۹۱۴, university of Alberta (Canada), Canada. retrieved from. <https://doi.org/10.۷۹۳۹/R۳۷۳۰Z>
- Wagner, J. I. J., Warren, S., Cummings, G., Smith, D. L., & Olson, J. K. (۲۰۱۳). Resonant leadership, workplace empowerment, and "spirit at work": Impact on RN job satisfaction and organizational commitment. *The Canadian Journal of Nursing Research*, ۴۰(۴), ۱۰۸-۱۲۸. <https://doi.org/10.11۷۷/0۸۴۴۵۶۲۱۱۳.۴۵۰۰۴۰۹>
- Wang, G., & Hackett, R. D. (۲۰۲۰). Virtues-centered moral identity: An identity-based explanation of the functioning of virtuous leadership. *The Leadership Quarterly*, ۳۱(۵), ۱۰۱۴۲۱. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.۲۰۱۹.۱۰۱۴۲۱>