

مقایسه تأثیر حکمرانی سازمانی و سبک‌های رهبری بر رفتار سازمانی کارکنان در دانشگاه‌های استان بوشهر

سیده محبوبه حسینی

دانشجوی دکتری مدیریت دولتی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم و تحقیقات

seyedahmehbooba.hosseini@iau.ac.ir

سیدحسن شمس لاهرودی

دکتری مدیریت صنعتی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم و تحقیقات

hasan.shams@srbiau.ac.ir

چکیده

این پژوهش با هدف بررسی و مقایسه تأثیر حکمرانی سازمانی و سبک‌های رهبری بر رفتار سازمانی کارکنان دانشگاه‌های استان بوشهر انجام شد. پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی و از نظر روش، توصیفی - پیمایشی و از نوع تحلیل علی - مقایسه‌ای است. جامعه آماری شامل تمامی کارکنان اداری و آموزشی دانشگاه‌ها در استان بوشهر بود که از میان آنان، ۱۲۳ نفر با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب شدند. ابزار گردآوری داده‌ها شامل پرسشنامه‌های استاندارد حکمرانی سازمانی، سبک‌های رهبری و رفتار سازمانی بود. روایی و پایایی ابزارها مورد تأیید قرار گرفت و داده‌ها با آمار توصیفی و رگرسیون چندگانه در نرم‌افزار SPSS تجزیه و تحلیل شدند. یافته‌ها نشان داد حکمرانی سازمانی و سبک‌های رهبری به طور هم‌زمان تأثیر مثبت و معناداری بر رفتار سازمانی کارکنان دارند و توانسته‌اند بخش قابل توجهی از واریانس این متغیر را تبیین کنند. همچنین، نتایج بیانگر آن بود که سبک‌های رهبری نسبت به حکمرانی سازمانی نقش مؤثرتری در پیش‌بینی رفتار سازمانی کارکنان ایفا می‌کند. در بررسی ابعاد رفتار سازمانی مشخص شد که سبک‌های رهبری بیشترین تأثیر را بر تعهد سازمانی و رضایت شغلی داشته، در حالی که حکمرانی سازمانی در تبیین عملکرد شغلی و همکاری سازمانی نقش برجسته‌تری ایفا کرده است. افزون بر این، تأثیر حکمرانی سازمانی بر تعهد سازمانی معنادار نبود، اما سبک‌های رهبری در این بعد اثر مثبت و معناداری داشتند. در مجموع، نتایج پژوهش نشان می‌دهد ارتقای رفتار سازمانی کارکنان مستلزم تقویت هم‌زمان سازوکارهای حکمرانی سازمانی و به‌کارگیری سبک‌های رهبری حمایتی و تحول‌آفرین است؛ رویکردی که می‌تواند به بهبود اثربخشی، کارآمدی، عملکرد سازمانی و ارتقای کیفیت خدمات آموزشی و اداری دانشگاه منجر شود.

کلیدواژه‌ها: حکمرانی سازمانی، سبک‌های رهبری، رفتار سازمانی، تعهد سازمانی، رضایت شغلی، عملکرد شغلی

۱. مقدمه

نظام آموزش عالی به عنوان یکی از مهم‌ترین نهادهای توسعه‌ای هر جامعه، نقش بنیادینی در تولید دانش، پرورش سرمایه انسانی، ارتقای ظرفیت‌های تخصصی و پاسخگویی به نیازهای اجتماعی و اقتصادی ایفا می‌کند. دانشگاه‌ها در عصر حاضر صرفاً مراکز انتقال دانش نیستند، بلکه سازمان‌هایی پیچیده با مجموعه‌ای از تعاملات انسانی، ساختارهای اداری، فرآیندهای تصمیم‌گیری و روابط مدیریتی محسوب می‌شوند. از این رو، میزان موفقیت دانشگاه‌ها در تحقق اهداف خود تا حد زیادی به کیفیت مدیریت، نحوه اداره سازمان و رفتار اعضای آن وابسته است. در این میان، دانشگاه‌های مهارتی به دلیل ارتباط مستقیم با بازار کار و صنعت، از اهمیت ویژه‌ای برخوردار هستند؛ زیرا مأموریت اصلی آن‌ها تربیت نیروی انسانی توانمند، ماهر و متناسب با نیازهای توسعه‌ای کشور است (محمدیان و همکاران، ۲۰۲۶). دانشگاه به عنوان یکی از مهم‌ترین نهادهای آموزش کشور، وظیفه دارد با ارائه آموزش‌های کاربردی و مهارت‌محور، زمینه توسعه منابع انسانی متخصص و افزایش بهره‌وری صنعتی را فراهم کند. تحقق این مأموریت تنها به تجهیزات آموزشی، برنامه‌های درسی یا امکانات فیزیکی وابسته نیست، بلکه بخش مهمی از آن به رفتار کارکنانی مربوط می‌شود که به طور مستقیم در ارائه خدمات آموزشی، اداری و پشتیبانی نقش دارند. کارکنان دانشگاه، حلقه اتصال میان سیاست‌های مدیریتی، فرآیندهای آموزشی و تجربه دانشجویان هستند؛ بنابراین نوع رفتار، نگرش و تعاملات آنان می‌تواند کیفیت عملکرد دانشگاه را تحت تأثیر قرار دهد (رشوند و همکاران، ۱۴۰۵).

رفتار سازمانی به عنوان یکی از حوزه‌های اصلی دانش مدیریت، به مطالعه رفتار افراد و گروه‌ها در محیط سازمانی و عوامل مؤثر بر این رفتارها می‌پردازد (هاروی و اودی-

منسا^۱، ۲۰۲۵). این مفهوم شامل مجموعه‌ای از نگرش‌ها و رفتارها از جمله تعهد سازمانی، مسئولیت‌پذیری، همکاری، مشارکت، نوآوری، رضایت شغلی و رفتارهای فراتر از وظایف رسمی می‌باشد؛ که کارکنان در تعامل با سازمان، مدیران و همکاران از خود نشان می‌دهند. در محیط دانشگاهی، رفتار سازمانی مطلوب کارکنان می‌تواند موجب افزایش کیفیت خدمات آموزشی، بهبود ارتباط با دانشجویان، افزایش هماهنگی میان واحدها و ارتقای اثربخشی سازمان شود. در مقابل، ضعف در رفتارهای سازمانی می‌تواند موجب کاهش انگیزش، مقاومت در برابر تغییر، کاهش همکاری و افت کیفیت خدمات دانشگاهی شود (کافلت^۲، ۲۰۱۹). رفتار سازمانی کارکنان در این پژوهش به مجموعه رفتارها و نگرش‌هایی؛ از جمله میزان تعهد نسبت به اهداف دانشگاه، همکاری با همکاران، مشارکت در تصمیم‌گیری‌ها، مسئولیت‌پذیری در قبال دانشجویان، پذیرش تغییرات سازمانی و تلاش برای بهبود فرآیندهای آموزشی و اداری اشاره دارد. بنابراین، شناخت عوامل مؤثر بر رفتار کارکنان، یکی از پیش‌نیازهای اساسی برای ارتقای عملکرد دانشگاه محسوب می‌شود.

با توجه به پیچیدگی سازمان‌های دانشگاهی، رفتار کارکنان معمولاً تحت تأثیر یک عامل مشخص قرار ندارد، بلکه حاصل تعامل میان عوامل فردی، ساختاری و مدیریتی است. در این میان، دو عامل مهم که می‌توانند نقش تعیین‌کننده‌ای در شکل‌دهی رفتار کارکنان داشته باشند، حکمرانی سازمانی و سبک‌های رهبری هستند. حکمرانی سازمانی به عنوان یک رویکرد نوین در مدیریت سازمان‌ها، بر چگونگی هدایت، کنترل و تصمیم‌گیری در سازمان تأکید دارد و فراتر از مدیریت سنتی، موضوعاتی مانند شفافیت، پاسخگویی، مشارکت ذی‌نفعان و عدالت سازمانی را مورد توجه قرار می‌دهد (چان و یانگ^۳، ۲۰۱۷).

^۳ Chan, S. J., & Yang

^۱ Horvey, S. S., & Odei-Mensah

^۲ Kauffeldt

رهبری تحول آفرین با تأکید بر ایجاد چشم انداز مشترک، توانمندسازی کارکنان، حمایت از نوآوری و ایجاد انگیزه درونی، می تواند موجب افزایش تعهد و مشارکت کارکنان شود. در مقابل، سبک های رهبری غیرمشارکتی یا آمرانه ممکن است باعث کاهش احساس مسئولیت، کاهش مشارکت و تضعیف رفتارهای سازمانی مطلوب شوند. در دانشگاه ها، مدیران نه تنها مسئول اجرای قوانین و مقررات هستند، بلکه نقش مهمی در شکل دهی فرهنگ سازمانی و ایجاد فضای همکاری میان کارکنان دارند (نوبانی^۷ و همکاران، ۲۰۲۲). سبک های رهبری در این پژوهش به میزان حمایت مدیران از کارکنان، مشارکت دادن آنان در تصمیم گیری، ایجاد انگیزه، ارتباط مؤثر، ارائه بازخورد و توانایی ایجاد تغییر و نوآوری اشاره دارد. بنابراین، رهبری می تواند به عنوان عامل انسانی و پویا، نحوه واکنش کارکنان به ساختارهای سازمانی را تعیین کند (تامپسون^۸ و همکاران، ۲۰۲۳). در سازمان های آموزشی، به ویژه دانشگاه ها، کارکنان نقش واسطه ای میان سیاست های مدیریتی و تحقق اهداف آموزشی دارند. به همین دلیل، شناخت عواملی که می توانند رفتار کارکنان را در مسیر اهداف سازمانی هدایت کنند، از اهمیت زیادی برخوردار است. رفتار سازمانی کارکنان دانشگاهی تنها به انجام وظایف رسمی محدود نمی شود، بلکه مجموعه ای از رفتارهای داوطلبانه و حرفه ای را شامل می شود که باعث بهبود کیفیت خدمات، افزایش رضایت دانشجویان و ارتقای عملکرد سازمان می گردد. در محیط دانشگاهی، کارکنانی که احساس عدالت، اعتماد و حمایت سازمانی بیشتری دارند، معمولاً مشارکت بیشتری در فعالیت های سازمانی نشان داده و آمادگی بیشتری برای پذیرش تغییرات و نوآوری های مدیریتی دارند (سعادت^۹، ۲۰۲۴). در این میان، حکمرانی سازمانی به عنوان یکی از رویکردهای جدید مدیریت، نقش

در محیط دانشگاهی، حکمرانی سازمانی به معنای وجود سازوکارهایی است که از طریق آن ها تصمیم های آموزشی و اداری اتخاذ می شود، منابع تخصیص می یابد، مسئولیت ها مشخص می شود و ارتباط میان مدیران، کارکنان، استادان و دانشجویان شکل می گیرد. حکمرانی سازمانی در این پژوهش شامل میزان شفافیت فرآیندهای تصمیم گیری، پاسخگویی مدیران، عدالت در توزیع منابع، مشارکت کارکنان در امور دانشگاهی، رعایت قوانین و اثربخشی ساختارهای مدیریتی است. وجود حکمرانی سازمانی اثربخش می تواند موجب کاهش ابهام، افزایش اعتماد سازمانی، تقویت احساس عدالت و ایجاد محیطی شود که کارکنان در آن احساس مشارکت و تعلق بیشتری داشته باشند (جلیلی و تاجیک، ۲۰۲۴). هنگامی که کارکنان در فرآیندهای تصمیم گیری مشارکت داده شوند و سیاست های سازمانی شفاف باشد، احتمال بروز رفتارهای مثبت سازمانی افزایش می یابد (لاهیجی و همکاران^۴، ۲۰۲۳). با این حال، دانشگاه ها در مسیر تحقق حکمرانی مطلوب با چالش هایی مانند تمرکزگرایی، پیچیدگی قوانین، محدودیت منابع، فاصله میان سیاست های تدوین شده و اجرای واقعی و مقاومت در برابر تغییر مواجه هستند. بنابراین، صرف وجود ساختارهای رسمی نمی تواند تضمین کننده رفتار مطلوب کارکنان باشد، بلکه نحوه اجرا و کیفیت تعاملات مدیریتی اهمیت زیادی دارد. در کنار حکمرانی سازمانی، سبک های رهبری نیز یکی از مهم ترین عوامل انسانی مؤثر بر رفتار کارکنان محسوب می شود (نادی و شاهی^۵، ۲۰۲۴). سبک رهبری نشان دهنده شیوه ای است که مدیران برای هدایت کارکنان، ایجاد انگیزه، حل مسائل و دستیابی به اهداف سازمانی به کار می گیرند. مطالعات حوزه رهبری نشان داده اند که سبک های مختلف رهبری می توانند پیامدهای متفاوتی بر رفتار کارکنان داشته باشند (نژادلار^۶، ۲۰۲۳).

^۷ Nobanee

^۸ Thompson

^۹ Saadat

^۴ Lahjje et al

^۵ Nadi & Shahi

^۶ Nejadlar

می‌تواند زمینه بروز رفتارهای خلافانه و مسئولانه را فراهم کند (اوترو، ۲۰۲۴). در مقابل، سبک‌های رهبری غیراثربخش ممکن است موجب کاهش اعتماد، محدود شدن ارتباطات و کاهش احساس تعلق سازمانی کارکنان شود. مدیرانی که تصمیم‌گیری را صرفاً به صورت متمرکز انجام می‌دهند و فرصت مشارکت کارکنان را کاهش می‌دهند، ممکن است ناخواسته موجب کاهش همکاری و مشارکت سازمانی شوند. بنابراین، سبک رهبری نه تنها بر عملکرد مستقیم کارکنان اثر می‌گذارد، بلکه از طریق ایجاد فرهنگ سازمانی خاص، رفتارهای روزمره آنان را نیز تحت تأثیر قرار می‌دهد (سپولودا-نونیز^{۱۱} و همکاران، ۲۰۲۴).

در دانشگاه‌ها، اهمیت این موضوع دوجندان است؛ زیرا نهادهای آموزشی عالی علاوه بر انجام وظایف آموزشی و پژوهشی، مسئولیت تربیت نیروی انسانی متخصص، توسعه دانش و فناوری و پاسخگویی به نیازهای جامعه، صنعت و بازار کار را بر عهده دارند. دستیابی به این اهداف نیازمند کارکنانی است که علاوه بر انجام وظایف اداری، دارای روحیه همکاری، مسئولیت‌پذیری، انعطاف‌پذیری و مشارکت فعال باشند. با توجه به شرایط محیطی این دانشگاه، بررسی اینکه چه عاملی بیشترین تأثیر را بر رفتار کارکنان دارد، می‌تواند به مدیران در طراحی سیاست‌های مدیریتی مناسب کمک کند. از این رو، شکاف اصلی پژوهش حاضر در این است که بیشتر مطالعات گذشته، نقش حکمرانی سازمانی و سبک رهبری را به صورت جداگانه بررسی کرده‌اند و کمتر پژوهشی به مقایسه اثر نسبی آن‌ها بر رفتار سازمانی کارکنان در دانشگاه‌های پرداخته است. بنابراین، پژوهش حاضر تلاش می‌کند با بررسی هم‌زمان حکمرانی سازمانی و سبک‌های رهبری، مشخص نماید کدام‌یک از این عوامل نقش پررنگ‌تری در شکل‌دهی رفتار سازمانی کارکنان دانشگاه فنی و حرفه‌ای استان بوشهر دارد. بنابراین، پرسش اصلی این پژوهش آن است که در دانشگاه‌های استان بوشهر، کدام‌یک از دو عامل حکمرانی سازمانی یا

مهمی در ایجاد محیطی مناسب برای شکل‌گیری رفتارهای مطلوب کارکنان دارد. برخلاف دیدگاه سنتی که اداره سازمان‌ها را بیشتر بر اساس سلسله مراتب اداری و کنترل مستقیم می‌دانست، رویکرد حکمرانی بر مفاهیمی مانند مشارکت، شفافیت، پاسخگویی، اعتماد و تعامل میان اعضای سازمان تأکید دارد. در دانشگاه‌ها، حکمرانی مطلوب می‌تواند موجب افزایش هماهنگی میان مدیران، اعضای هیئت علمی، کارکنان و دانشجویان شود و زمینه تصمیم‌گیری‌های اثربخش‌تر را فراهم سازد. از این منظر، کیفیت حکمرانی نه تنها یک مسئله ساختاری، بلکه عاملی مؤثر بر نگرش و رفتار روزمره کارکنان محسوب می‌شود. با این حال، پیاده‌سازی حکمرانی سازمانی در دانشگاه‌ها با موانعی روبه‌رو است. وجود ساختارهای اداری پیچیده، تمرکز تصمیم‌گیری در سطوح بالاتر، محدودیت منابع مالی و انسانی، ضعف ارتباطات درون‌سازمانی و فاصله میان سیاست‌های تدوین‌شده و اجرای واقعی آن‌ها، از جمله عواملی هستند که ممکن است اثربخشی نظام حکمرانی را کاهش دهند. در چنین شرایطی، کارکنان ممکن است دچار ابهام در نقش، کاهش انگیزش یا احساس مشارکت پایین شوند که پیامد آن می‌تواند کاهش رفتارهای مطلوب سازمانی باشد. بنابراین، بررسی میزان تأثیر حکمرانی سازمانی بر رفتار کارکنان در محیط دانشگاهی اهمیت ویژه‌ای دارد. از سوی دیگر، سبک رهبری مدیران یکی از مهم‌ترین عوامل انسانی در شکل‌دهی رفتار کارکنان است. رهبران سازمانی از طریق نحوه ارتباط با کارکنان، شیوه تصمیم‌گیری، حمایت از ایده‌های جدید و ایجاد انگیزه، فضای روانی و فرهنگی سازمان را شکل می‌دهند. در دانشگاه‌ها که فعالیت‌ها مبتنی بر دانش، تخصص و تعامل انسانی است، سبک رهبری مدیران می‌تواند نقش تعیین‌کننده‌ای در افزایش یا کاهش مشارکت کارکنان داشته باشد. رهبری تحول‌آفرین با تأکید بر ایجاد چشم‌انداز مشترک، توانمندسازی کارکنان و تشویق به نوآوری،

^{۱۱} Sepúlveda-Núñez

اخلاقی و حرفه‌ای در دانشگاه فنی و حرفه‌ای استان بوشهر در نظر گرفته می‌شود. فرض بر این است که هرچه کیفیت این نظام حکمرانی بالاتر باشد، محیطی پیش‌بینی‌پذیرتر و قابل‌اتکاتر برای کارکنان ایجاد می‌شود. بنابراین، در این تحقیق حکمرانی سازمانی به‌عنوان متغیری ساختاری-نهادی بررسی می‌شود که با اثرگذاری بر ادراک کارکنان از محیط کاری، رفتارهای آنان را در مسیر اهداف آموزشی و پژوهشی دانشگاه هدایت می‌کند.

۲.۲. سبک‌های رهبری

سبک‌های رهبری در دانشگاه فنی و حرفه‌ای استان بوشهر به‌عنوان متغیر مستقل دوم، به الگوهای رفتاری رؤسای دانشکده‌ها و مدیران بخش‌های اداری در تعامل روزمره با کارکنان اشاره دارد. این متغیر شامل رویکردهایی است که مدیران برای نفوذ، ایجاد انگیزش، هدایت و برقراری ارتباط با زیردستان به کار می‌گیرند (محرابی، ۲۰۱۷). در محیط دانشگاهی که ترکیبی از کارشناسان آموزشی و اجرایی حضور دارند، تفاوت در سبک‌های رهبری (مانند تحول‌آفرین، تبادلی یا حمایتی) مشخص می‌کند که آیا کارکنان احساس توانمندسازی دارند یا تحت کنترل‌گری صرف قرار گرفته‌اند (امیدی و اربابی، ۱۴۰۳). سازوکار اثرگذاری سبک رهبری بر رفتار کارکنان این دانشگاه، مبتنی بر ایجاد فضای روانی، حمایت ادراک‌شده و تقویت معنای کار است. برای نمونه، رهبری تحول‌آفرین با ترسیم چشم‌انداز توسعه مهارتی دانشگاه و توجه به نیازهای فردی کارکنان، می‌تواند موجبات افزایش مشارکت فعال، خلاقیت در حل مسائل اداری و بروز رفتار شهروندی سازمانی را فراهم کند. در مقابل، اگر سبک رهبری در بخش‌های مختلف دانشگاه فنی و حرفه‌ای استان بوشهر به‌سمت سبک‌های آمرانه و یا تبادلی صرف سوق پیدا کند، ممکن است با ایجاد فاصله روانی میان مدیر و کارمند، مانع از بروز خلاقیت شده و انگیزش درونی را به انگیزش‌های بیرونی و محدود تقلیل دهد. در این تحقیق، سبک‌های رهبری به‌عنوان

سبک‌های رهبری، نقش بیشتری در تبیین رفتار سازمانی کارکنان دارد. نتایج این مطالعه می‌تواند به عنوان مبنای علمی برای اصلاح فرآیندهای مدیریتی، ارتقای نظام حکمرانی دانشگاه و انتخاب سبک‌های رهبری اثربخش مورد استفاده قرار گیرد.

۲. ادبیات نظری تحقیق

۱.۲. حکمرانی سازمانی

حکمرانی سازمانی در دانشگاه فنی و حرفه‌ای استان بوشهر به‌عنوان متغیر مستقل، به مجموعه‌ای از سازوکارها، قواعد رسمی و رویه‌هایی اطلاق می‌شود که جهت هدایت، نظارت و پاسخگویی دانشگاه به کار گرفته می‌شوند. این سازه شامل شفافیت در فرایندهای اجرایی و آموزشی، پاسخگویی مدیران و کارکنان، رعایت بخشنامه‌های اداری و عدالت رویه‌ای است. در بافت این دانشگاه، حکمرانی با تعیین دقیق حدود اختیارات، نحوه نظارت بر عملکرد واحدهای تابعه و مدیریت ریسک‌های اداری، «قواعد بازی» را مشخص می‌کند و از این طریق بر ادراک کارکنان از ثبات، نظم و عدالت در محیط کار اثر می‌گذارد (مغان و همکاران، ۱۴۰۴). از منظر تحلیلی، حکمرانی قوی در این واحد دانشگاهی می‌تواند از طریق کاهش ابهام نقش و افزایش اطمینان از صحت تصمیمات، اعتماد سازمانی را تقویت کند؛ پدیده‌ای که در نهایت به افزایش رفتارهای شهروندی سازمانی و تعهد حرفه‌ای کارکنان منجر می‌شود (مروتی، غربی، ۱۴۰۳). وجود شفافیت در نظام ارزشیابی عملکرد و توزیع عادلانه فرصت‌ها، زمینه‌ساز کاهش رفتارهای انحرافی و مقاومت‌های پنهان است (کرفت، ۲۰۱۷). در مقابل، ضعف در مؤلفه‌های حکمرانی نظیر عدم شفافیت در فرایندهای اداری یا اعمال سلیقه در اجرای مقررات آموزشی، می‌تواند موجب بی‌اعتمادی، کاهش تعهد سازمانی و حتی بروز رفتارهای منفی و کناره‌گیری روانی کارکنان گردد (یانگ و همکاران^{۱۱}، ۲۰۱۷). در این مطالعه، حکمرانی سازمانی نه صرفاً به‌عنوان ابزار کنترل، بلکه به‌عنوان بسترساز رفتار

^{۱۱} Yang, J; Wang, J; Xue, Y

زاده، ۲۰۲۵). در واقع رفتار کارکنان، آینه تمام‌نمای کیفیت مدیریت در دانشگاه است و تغییرات در این رفتار، پیامدهای مستقیمی بر عملکرد کلی دانشگاه فنی و حرفه‌ای استان بوشهر خواهد داشت. در این پژوهش، رفتار سازمانی به‌عنوان پیامد نهایی تعامل «ساختار» (حکمرانی) و «عامل» (رهبری) بررسی می‌شود. هدف این است که دریابیم کارکنان دانشگاه فنی و حرفه‌ای استان بوشهر، رفتارهای خود را چگونه با این دو مقوله هم‌سو می‌کنند. این متغیر در این مطالعه به‌گونه‌ای عملیاتی می‌شود که هم‌زمان ابعاد مثبت (تعهد، همکاری) و ابعاد منفی (تنش‌های سازمانی، بی‌انگیزگی) را در بر گیرد تا امکان مقایسه دقیق اثر حکمرانی و سبک‌های رهبری بر آن‌ها فراهم گردد و در نهایت، مدلی جامع برای ارتقای رفتارهای سازمانی در این دانشگاه ارائه شود.

۳. مطالعات داخلی و خارجی

در ادبیات موضوع، اصول حکمرانی سازمانی همچون پاسخگویی، مسئولیت‌پذیری، شفافیت، انصاف و پایداری به‌صورت مجزا مطرح نمی‌شوند، بلکه میان آن‌ها پیوندی متقابل و معنادار وجود دارد. شناخت این ارتباطات، زمینه درک بهتر ابعاد حکمرانی و نحوه تحقق آن‌ها را در سازمان فراهم می‌سازد. از این‌رو، بررسی روابط میان این اصول می‌تواند به طراحی ساختارهای مدیریتی منسجم‌تر و کارآمدتر کمک کند. در ادامه، مهم‌ترین ارتباطات میان اصول حکمرانی را بر اساس ادبیات موضوع بیان می‌شود. پژوهش رضایی و صفارزاده (۱۴۰۴) با عنوان «حکمرانی شرکتی و کیفیت سود: نظریه رفتاری حکمرانی شرکتی» با هدف بررسی تأثیر رویکردهای رفتاری حکمرانی شرکتی بر خروجی‌های مالی در بازارهای نوظهور نظیر ایران ابیان کردند که، ویژگی‌ها و رفتار بازیگران حکمرانی، از جمله هیئت‌مدیره و سازوکارهای کنترلی، اثر معناداری بر عملکرد مالی شرکت‌ها دارد و این تأثیر به دلیل تفاوت‌های نهادی و

عاملی انسانی-تعاملی مورد توجه قرار می‌گیرند که مستقیماً کیفیت تجربه کاری کارکنان دانشگاه را شکل می‌دهند. ادبیات نظری تأکید دارد که رهبران از طریق تعاملات چهره‌به‌چهره، تفسیر قوانین (حکمرانی) را برای کارکنان انجام می‌دهند. بنابراین، سبک رهبری در این پژوهش به‌عنوان محرکی پویا در نظر گرفته می‌شود که می‌تواند اثرات مثبت ساختارهای حکمرانی را تقویت کرده و یا در صورت ضعف حکمرانی، با حمایت و توانمندسازی، خلأهای موجود را جبران نماید.

۳.۲. رفتار سازمانی کارکنان

رفتار سازمانی کارکنان در دانشگاه فنی و حرفه‌ای استان بوشهر به‌عنوان متغیر وابسته، شامل کلیه کنش‌ها، واکنش‌ها و نگرش‌هایی است که کارکنان در محیط دانشگاه از خود بروز می‌دهند. این طیف رفتاری، هم وظایف رسمی و هم فعالیت‌های داوطلبانه را شامل می‌شود؛ از انضباط در انجام بخشنامه‌های آموزشی و پاسخگویی به مراجعین تا مشارکت فعال در برنامه‌های توسعه دانشگاه و ارائه پیشنهادات برای بهبود فرآیندهای مهارتی (سادویسانی و همکاران^{۱۲}، ۲۰۲۴). رفتار سازمانی در واقع شاخص سلامت اداری این واحد دانشگاهی است و بسیاری از موفقیت‌های دانشگاه در اجرای مأموریت‌های آموزشی به کیفیت همین رفتارها بستگی دارد (کالو-مورا و همکاران^{۱۳}، ۲۰۲۲). ریشه‌های رفتار کارکنان در این واحد دانشگاهی را باید در ادراک آنان از عدالت، حمایت، و انسجام جست‌وجو کرد. زمانی که کارکنان احساس کنند محیط کار از طریق حکمرانی شفاف و رهبری حمایت‌گر هدایت می‌شود، احتمال بروز رفتارهای مثبت (تعهد سازمانی، همکاری و نوآوری) افزایش می‌یابد (عارف و همکاران^{۱۴}، ۲۰۲۴). در مقابل، تجربیات منفی مانند بی‌عدالتی ادراک‌شده در سیستم‌های اداری یا برخوردهای غیرحرفه‌ای مدیران، می‌تواند منجر به رفتارهای انحرافی یا سکوت سازمانی شود (رضایی و صفر

^{۱۴} Arif & Dutta

^{۱۲} Saddewisasi,., Fitri., Judijanto & Wahyudin

^{۱۳} Calvo-Mora, & Navarro-García

مالکیتی در ایران اهمیتی دوچندان می‌یابد. شاهی، محمدی‌زاده و صفاریان همدانی (۱۴۰۴) در پژوهشی با عنوان «طراحی و اعتبارسنجی الگوی تمدن سازمانی با رویکرد دستیابی به حکمرانی خوب در سازمان‌های دولتی خدمت‌محور» به دنبال طراحی الگویی برای ارتقای حکمرانی خوب در بخش دولتی بوده‌اند. نتایج این پژوهش نشان داد شفافیت، پاسخگویی، مشارکت و عدالت به عنوان ارکان اصلی حکمرانی خوب، موجب ارتقای فرهنگ سازمانی، افزایش اعتماد کارکنان و بهبود عملکرد سازمان می‌شوند. شیری پیرایواتلو، محرم‌زاده، ایمان‌زاده و نصیری (۱۴۰۴) در پژوهشی با هدف بررسی تأثیر شفافیت سازمانی بر پاسخگویی سازمانی کارکنان بیان کردند که، شفافیت سازمانی موجب افزایش پاسخگویی، مسئولیت‌پذیری و اعتماد کارکنان می‌شود و یکی از مهم‌ترین مؤلفه‌های حکمرانی مطلوب محسوب می‌گردد. محمودی (۱۴۰۱) در پژوهشی با عنوان «خوشه‌های موضوعی در حوزه دانشی حکمرانی سازمانی» با هدف شناسایی حوزه‌های پژوهشی مرتبط با حکمرانی سازمانی بیان کردند که، حکمرانی سازمانی با متغیرهایی نظیر عملکرد، مدیریت، هیئت‌مدیره، افشا و ریسک پیوند دارد و یکی از حوزه‌های مهم دانش مدیریت به شمار می‌رود. بالوچی، مهرسا و مولودیان (۱۴۰۱) در پژوهشی با هدف بررسی نقش تعدیل‌گر محیط پویای سازمان در رابطه بین قابلیت‌های پویای سازمانی، عملکرد و مزیت رقابتی بیان کردند که، بین عملکرد سازمانی و ظرفیت‌های سازمانی رابطه معناداری وجود دارد و محیط پویای سازمان می‌تواند این رابطه را تحت تأثیر قرار دهد. عبدالحسین (۱۴۰۰) در پژوهشی با عنوان «تبیین مفهوم و کاربرد شفافیت در عرصه حکمرانی و اداره امور دولتی» با هدف تبیین نظری مفهوم شفافیت در حکمرانی بیان کردند که، شفافیت به عنوان یکی از اصول بنیادین حکمرانی،

موجب افزایش پاسخگویی، اعتماد عمومی و بهبود کیفیت تصمیم‌گیری در سازمان‌ها می‌شود. جمشیدی، سیدعامری و عباسی (۱۳۹۹) در پژوهشی با هدف بررسی اثر حکمرانی سازمانی بر رفتار نوآورانه کارشناسان وزارت ورزش و جوانان ایران با نقش تعدیل‌کنندگی اعتماد سازمانی دریافتند که بین حکمرانی سازمانی و رفتار نوآورانه رابطه مثبتی وجود دارد. همچنین، نقش متغیر تعدیل‌گر اعتماد سازمانی در این رابطه نیز مورد تأیید قرار گرفته است. لی، وو، ژونگ و لان^{۱۵} (۲۰۲۴) در پژوهشی با هدف بررسی مدیریت لحن راهبردی در گزارش‌های ESG (زیست‌محیطی، اجتماعی و حکمرانی) دریافتند که، حکمرانی سازمانی با سطح ریسک شرکت‌ها ارتباط معناداری دارد و نحوه گزارشگری راهبردی می‌تواند بازتاب‌دهنده کیفیت حکمرانی باشد. آلبو و کریستنسن^{۱۶} (۲۰۲۴) در پژوهشی با هدف بررسی شفافیت سازمانی در بسترهای دیجیتال بیان کردند که، شفافیت سازمانی یکی از ارکان اصلی حکمرانی نوین است و موجب افزایش اعتماد ذی‌نفعان، ارتقای پاسخگویی و بهبود کیفیت تصمیم‌گیری می‌شود. پاروچوری^{۱۷} و همکاران (۲۰۲۴) در مطالعه‌ای مروری با هدف بررسی شکست حکمرانی و نقش هیئت‌مدیره در تخلفات سازمانی دریافتند که، ضعف سازوکارهای حکمرانی و ناکارآمدی عملکرد هیئت‌مدیره با افزایش تخلفات سازمانی مرتبط است و حکمرانی اثربخش نقشی پیشگیرانه ایفا می‌کند. باتیلانا و اسپنسر^{۱۸} (۲۰۲۴) در پژوهشی با هدف ارائه مدل یکپارچه حکمرانی ترکیبی و بررسی نقش هیئت‌مدیره در پایداری سازمانی دریافتند که، هیئت‌مدیره با ایجاد تعادل میان اهداف مختلف سازمان، نقش مهمی در تقویت حکمرانی و پایداری سازمان ایفا می‌کند. ژانگ و شیونگ^{۱۹} (۲۰۲۴) در پژوهشی با هدف بررسی تأثیر حکمرانی سهامداران غیردولتی بر سطح حکمرانی شرکت‌های دولتی بیان کردند که، مشارکت

^{۱۵} Battilana and Spencer

^{۱۶} Zhang and Xiong

^{۱۵} Li, Wu, Zhong & Lan

^{۱۶} Albu & Christensen

^{۱۷} Paruchuri et al

رفتارهای مثبت سازمانی را تقویت می‌کند. حطمه و سلامه^{۲۶} (۲۰۱۷) در پژوهشی با هدف بررسی میزان استقرار حکمرانی سازمانی و ارتباط آن با پاسخگویی اداری در ادارات آموزش و پرورش اردن بیان کردند که بین حکمرانی سازمانی و پاسخگویی اداری رابطه مثبت و معناداری وجود دارد و شفافیت، عدالت و مسئولیت‌پذیری موجب بهبود عملکرد مدیریتی و ارتقای رفتار کارکنان می‌شود. کرفت^{۲۷} (۲۰۱۷) در پژوهشی با هدف تحلیل ساختارهای حکمرانی توزیع قدرت بیان کردند که اصلاح ساختارهای حکمرانی و افزایش مشارکت ذی‌نفعان، اثربخشی سازمانی را ارتقا می‌بخشد. گراس^{۲۸} (۲۰۱۷) در پژوهشی با هدف بررسی ظرفیت جذب دانش و رفتار نوآورانه کارکنان بیان کردند که ظرفیت جذب دانش با رفتار نوآورانه و وجود فضای حمایتی در سازمان ارتباط دارد.

۴. ارزیابی تحلیلی مطالعات

مرور پژوهش‌های داخلی و خارجی نشان می‌دهد که حکمرانی سازمانی در سال‌های اخیر به یکی از مهم‌ترین موضوعات پژوهشی در حوزه مدیریت و رفتار سازمانی تبدیل شده است. نتایج اغلب پژوهش‌های داخلی بیانگر آن است که مؤلفه‌های حکمرانی سازمانی، از جمله شفافیت، پاسخگویی، عدالت، مشارکت، نظارت و مسئولیت‌پذیری، نقش مهمی در بهبود عملکرد سازمان، افزایش اعتماد کارکنان، ارتقای فرهنگ سازمانی و تقویت رفتارهای نوآورانه دارند. با این حال، بیشتر مطالعات داخلی بر تبیین مفهوم حکمرانی، طراحی الگوهای حکمرانی یا بررسی ارتباط آن با متغیرهایی نظیر کیفیت سود، رفتار نوآورانه، اعتماد سازمانی و عملکرد سازمانی تمرکز داشته‌اند و کمتر به بررسی تأثیر هم‌زمان حکمرانی سازمانی و سایر عوامل مدیریتی بر رفتار سازمانی کارکنان پرداخته‌اند.

سهامداران غیردولتی موجب بهبود کیفیت حکمرانی، ارتقای فرآیند تصمیم‌گیری و افزایش کارایی سازمان می‌شود. بود و لاماره^{۲۹} (۲۰۲۴) در پژوهشی با هدف بررسی حکمرانی سازمانی و موازنه میان حقوق و رفاه ذهنی کارکنان بیان کردند که، نوع نظام حکمرانی سازمانی بر رفاه کارکنان، سطح اعتماد و نگرش آنان نسبت به سازمان تأثیر مستقیمی دارد. دیوید^{۳۱} (۲۰۲۴) در پژوهشی با هدف بررسی تأثیر ساختارهای حکمرانی شرکتی بر فرآیندهای تصمیم‌گیری راهبردی در سازمان‌ها بیان کردند که، ساختارهای مناسب حکمرانی موجب بهبود کیفیت تصمیم‌گیری راهبردی، افزایش پاسخگویی و ارتقای عملکرد سازمان می‌شوند. بکن‌باوئر و هانیس^{۳۲} (۲۰۲۴) در پژوهشی با هدف بررسی پویایی‌های حکمرانی در سازمان‌های خودگردان غیرمتمرکز و پیامدهای عملکردی آن بیان کردند که، مشارکت در سازوکارهای حکمرانی و تصمیم‌گیری جمعی بر عملکرد و اثربخشی سازمان تأثیر مثبت دارد. موسی^{۳۳} (۲۰۲۴) در پژوهشی با هدف بررسی پیامدهای هزینه‌ای گزارشگری ESG بیان کردند که، حکمرانی سازمانی با تغییر در حق‌الزحمه حسابرسی همراه بوده و می‌تواند بار مالی شرکت‌ها را تحت تأثیر قرار دهد. تیکر^{۳۴} (۲۰۱۹) در پژوهشی با عنوان «حاکمیت شرکتی: اصول، سیاست‌ها و رویه‌ها» با هدف تبیین مبانی نظری حکمرانی شرکتی بیان کردند که حکمرانی سازمانی مؤثر مبتنی بر سه رکن شفافیت، پاسخگویی و نظارت است. یانگ و همکاران^{۳۵} (۲۰۱۷) در پژوهشی با هدف بررسی تأثیر حکمرانی سازمانی بر نوآوری در بیمارستان‌ها و نقش شفافیت اطلاعات و تصمیم‌گیری راهبردی در این فرآیند بیان کردند که شفافیت اطلاعات و مشارکت در تصمیم‌گیری‌های راهبردی، نوآوری، عملکرد کارکنان و

^{۲۵} Young et al

^{۲۶} Hatamleh & Salameh

^{۲۷} Kreft

^{۲۸} Gross

^{۲۹} Budd & Lamare

^{۳۱} David

^{۳۲} Beckenbauer and Hanisch

^{۳۳} Moussa

^{۳۴} Ticker

۵. روش شناسی پژوهش

این تحقیق از نظر هدف، کاربردی است؛ زیرا یافته‌های آن می‌تواند برای بهبود کیفیت مدیریت، ارتقای رفتار سازمانی کارکنان و اصلاح سازوکارهای اداری در دانشگاه های استان بوشهر مورد استفاده قرار گیرد. از نظر زمان اجرا، پژوهش حاضر از نوع مقطعی است، زیرا داده‌های مورد نیاز در یک بازه زمانی مشخص گردآوری شده‌اند. همچنین از نظر عمق و میزان ژرف‌نگری، این تحقیق در زمره پژوهش‌های ژرف‌نگر قرار می‌گیرد، زیرا به بررسی عمیق روابط میان متغیرهای حکمرانی سازمانی، سبک‌های رهبری و رفتار سازمانی کارکنان می‌پردازد. از نظر نحوه گردآوری داده‌ها، این پژوهش از نوع توصیفی - غیرآزمایشی بوده و با توجه به استفاده از ابزار پرسشنامه و گردآوری اطلاعات از اعضای جامعه آماری، در زمره تحقیقات پیمایشی قرار می‌گیرد. افزون بر این، از حیث ماهیت تحقیق، مطالعه حاضر از نوع علی - مقایسه‌ای است؛ زیرا در آن تلاش می‌شود تأثیر دو متغیر مستقل، یعنی حکمرانی سازمانی و سبک‌های رهبری، بر متغیر وابسته یعنی رفتار سازمانی کارکنان، با یکدیگر مقایسه شود. جامعه آماری این پژوهش شامل کلیه کارکنان اداری و آموزشی دانشگاه فنی و حرفه‌ای استان بوشهر در سال اجرای تحقیق است. جهت نمونه‌گیری، از روش تصادفی ساده استفاده شده تا همه اعضای جامعه شانس برابر برای ورود به نمونه داشته باشند. در این پژوهش، برای گردآوری داده‌ها از دو روش کتابخانه‌ای و میدانی استفاده می‌شود. در بخش کتابخانه‌ای، برای تدوین چارچوب نظری و بررسی پیشینه پژوهش، از منابع مکتوب و اینترنتی معتبر استفاده شده است، در بخش میدانی، پس از دریافت مجوزهای لازم، با مراجعه به کارکنان و توزیع پرسشنامه‌ها، داده‌های مورد نیاز جمع‌آوری شده است. ابزار اصلی گردآوری اطلاعات، پرسشنامه است. برای سنجش متغیرهای حکمرانی سازمانی، سبک‌های رهبری و رفتار سازمانی کارکنان، از سه پرسشنامه مجزا استفاده شده است. به‌منظور سنجش روایی ابزار پژوهش، از روایی محتوا و

در پژوهش‌های خارجی نیز نتایج نشان می‌دهد که حکمرانی سازمانی از طریق سازوکارهایی مانند شفافیت، پاسخگویی، تصمیم‌گیری راهبردی، نظارت مؤثر، نقش هیئت‌مدیره و مشارکت ذی‌نفعان، بر عملکرد سازمان، نوآوری، رفاه کارکنان، کاهش تخلفات سازمانی و افزایش اثربخشی مدیریت تأثیر مثبت دارد. همچنین بسیاری از پژوهشگران، حکمرانی سازمانی را عاملی کلیدی در ایجاد اعتماد، بهبود کیفیت تصمیم‌گیری و توسعه رفتارهای مثبت کارکنان معرفی کرده‌اند.

با وجود ارزشمند بودن این مطالعات، چند خلأ پژوهشی قابل مشاهده است. نخست، بیشتر پژوهش‌ها حکمرانی سازمانی را به‌صورت مستقل بررسی کرده‌اند و کمتر آن را در کنار سایر عوامل مهم مدیریتی، به‌ویژه سبک‌های رهبری، مورد مطالعه قرار داده‌اند. دوم، بخش قابل توجهی از مطالعات در حوزه شرکت‌های تجاری، سازمان‌های اقتصادی، بیمارستان‌ها یا سازمان‌های ورزشی انجام شده و پژوهش‌های اندکی به محیط دانشگاهی و مؤسسات آموزش عالی اختصاص یافته است. سوم، در اغلب تحقیقات، تمرکز بر عملکرد سازمانی، نوآوری، کیفیت سود یا پاسخگویی بوده و رفتار سازمانی کارکنان به‌عنوان متغیر وابسته کمتر مورد توجه قرار گرفته است. افزون بر این، پژوهش‌های مقایسه‌ای که بتوانند میزان تأثیر حکمرانی سازمانی و سبک‌های رهبری را به‌طور هم‌زمان بر رفتار سازمانی کارکنان مقایسه کنند، بسیار محدود است.

بنابراین، با توجه به خلأهای موجود، انجام پژوهشی با عنوان «مقایسه تأثیر حکمرانی سازمانی و سبک‌های رهبری بر رفتار سازمانی کارکنان در دانشگاه های استان بوشهر» می‌تواند از جنبه نظری و کاربردی ارزشمند باشد. این پژوهش ضمن بررسی هم‌زمان دو متغیر مهم حکمرانی سازمانی و سبک‌های رهبری، میزان اثرگذاری هر یک بر رفتار سازمانی کارکنان را در محیط آموزش عالی مقایسه کرده و می‌تواند به غنای ادبیات پژوهش در این حوزه و ارائه راهکارهای مدیریتی برای ارتقای عملکرد دانشگاه‌ها کمک کند.

فرضیه فرعی سوم: حکمرانی سازمانی و سبک‌های رهبری بر رضایت شغلی کارکنان دانشگاه‌های استان بوشهر تأثیر معنادار دارند.

فرضیه فرعی چهارم: حکمرانی سازمانی و سبک‌های رهبری بر عملکرد شغلی و همکاری سازمانی کارکنان دانشگاه‌های استان بوشهر تأثیر معنادار دارند.

۷. آزمون فرضیه‌های پژوهش

۷.۱. حکمرانی سازمانی و سبک‌های رهبری بر رفتار سازمانی کارکنان در دانشگاه فنی و حرفه‌ای استان بوشهر تأثیر معنادار دارند.

در این بخش، نتایج حاصل از تحلیل‌های آماری جهت آزمون فرضیه اصلی پژوهش، مبنی بر تأثیر معنادار حکمرانی سازمانی و سبک‌های رهبری بر رفتار سازمانی کارکنان در دانشگاه‌های استان بوشهر، ارائه می‌شود. برای این منظور، از آزمون رگرسیون چندگانه استفاده شده است.

جدول ۳. ضریب تعیین رگرسیون (مدل تأثیر حکمرانی سازمانی و سبک رهبری بر رفتار سازمانی کارکنان)

مدل	ضریب همبستگی چندگانه	ضریب تعیین	ضریب تعدیل	خطای انحراف از برآورد
۱	۰/۵۰۵	۰/۲۵۵	۰/۲۴۳	۸/۳۵

نتایج جدول فوق مربوط به ضریب تعیین رگرسیون بین دو متغیر حکمرانی سازمانی و سبک رهبری با رفتار سازمانی کارکنان است. یافته‌ها نشان می‌دهد میزان R^2 برابر با ۰/۲۵۵ می‌باشد که این مقدار بیانگر آن است که ۲۵/۵ درصد از تغییرات مربوط به رفتار سازمانی کارکنان در دانشگاه‌های استان بوشهر ناشی از دو متغیر حکمرانی سازمانی و سبک‌های رهبری است. به عبارت دیگر ۲۵/۵ درصد از تغییرات متغیر وابسته توسط این دو متغیر مستقل قابل تبیین است و باقی‌مانده تغییرات به سایر عوامل خارج از مدل پژوهش مربوط می‌شود.

صوری از طریق نظرخواهی از متخصصان استفاده شده است. پایایی پرسشنامه‌ها نیز با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ و توزیع مقدماتی پرسشنامه در یک نمونه کوچک، مورد سنجش قرار گرفت. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها با توجه به ماهیت علی-مقایسه‌ای تحقیق، آزمون‌هایی نظیر همبستگی، رگرسیون چندگانه به کار گرفته شده تا روابط میان متغیرها و میزان تأثیر آن‌ها بر رفتار سازمانی کارکنان مشخص گردد. جهت تجزیه و تحلیل اطلاعات پس از جمع‌آوری پرسشنامه، اطلاعات کدبندی شده و سپس وارد برنامه‌ی رایانه‌ای SPSS گردیده، از آنجایی که داده‌های گردآوری شده توسط پرسشنامه با طیف لیکرت در سطح سنجش ترتیبی و کیفی به دست آمده است، لذا برای به دست آوردن نمره‌ای در سطح سنجش کمی، نمرات به دست آمده از سؤالات مربوط به هر متغیر با یکدیگر جمع شده و نمره‌ای در سطح سنجش فاصله‌ای به دست آمده است. پس از رمزگذاری مجدد داده‌ها^{۲۹} به بررسی نرمال بودن داده‌ها با استفاده از آزمون کولموگروف اسمیرنوف پرداخته شده و از آنجایی که نتایج نشان از نرمال بودن داده‌ها داشت، پس از آن با استفاده از آزمون‌های پارامتریک به تجزیه و تحلیل فرضیات پرداخته شد.

۶- فرضیات پژوهش

۶-۱- فرضیه اصلی

حکمرانی سازمانی و سبک‌های رهبری بر رفتار سازمانی کارکنان در دانشگاه فنی و حرفه‌ای استان بوشهر تأثیر معنادار دارند.

۶-۲- فرضیات فرعی

فرضیه فرعی اول: حکمرانی سازمانی و سبک‌های رهبری بر تعهد سازمانی کارکنان دانشگاه‌های استان بوشهر تأثیر معنادار دارند.

فرضیه فرعی دوم: حکمرانی سازمانی و سبک‌های رهبری بر رفتار شهروندی سازمانی کارکنان دانشگاه‌های استان بوشهر تأثیر معنادار دارند.

^{۲۹} Data Recoding

جدول ۴. تحلیل واریانس (تأثیر حکمرانی سازمانی و سبک

رهبری بر رفتار سازمانی کارکنان)

مدل رگرسیون	مجموع مجدورات	درجه آزادی	میانگین مجدورات	F	سطح معنی- داری
رگرسیون	۲۸۶۳/۵۵۳	۲	۱۴۳۱/۷۷۷		
باقی مانده	۸۳۶۴/۴۱۴	۱۲۰	۶۹/۷۰۳	۲۰/۵۴۱	۰/۰۰۱
کل	۱۱۲۲۷/۹۶۷	۱۲۲			

جدول تحلیل واریانس فوق نتایج مربوط به معناداری مدل رگرسیون را نشان می دهد. بر اساس نتایج این جدول، مقدار F مشاهده شده برابر با $(F=20/541)$ است که در سطح آلفای ۰/۰۰۱ معنادار می باشد. از آنجا که سطح معنی داری بدست آمده کمتر از ۰/۰۵ است، بنابراین فرض صفر رد می شود و ضریب تعیین رگرسیون قابل تأیید است. در نتیجه می توان گفت که مدل رگرسیونی پژوهش از برازش مناسب برخوردار بوده و متغیرهای حکمرانی سازمانی و سبک های رهبری به طور معناداری توان پیش بینی رفتار سازمانی کارکنان را دارند.

جدول ۵. معادله خط رگرسیون (تأثیر حکمرانی سازمانی و

سبک رهبری بر رفتار سازمانی کارکنان)

مدل رگرسیون	بتای غیر استاندارد	بتای استاندارد	t	سطح معناداری
	B	خطای معیار		
عرض از مبداء (a)	۱۵/۲۷۶	۹/۶۶۲	۱/۵۸۱	۰/۱۱۷
حکمرانی سازمانی	۰/۲۲۲	۰/۰۵۹	۰/۳۰۵	۳/۷۸۱
سبک های رهبری	۰/۳۲	۰/۰۷۵	۰/۳۴۲	۴/۲۳۷

نتایج جدول فوق نشان می دهد که هر دو متغیر حکمرانی سازمانی و سبک های رهبری دارای قدرت تأثیرگذاری معنادار بر رفتار سازمانی کارکنان در دانشگاه های استان بوشهر هستند. با توجه به اینکه سطح معنی داری هر دو متغیر برابر با ۰/۰۰۱ و کمتر از ۰/۰۵ است، بنابراین اثر هر دو متغیر بر رفتار سازمانی کارکنان معنادار است. بر اساس ضریب بتای استاندارد $(\beta=0/305)$ نشان می دهد، حکمرانی

سازمانی اثر مثبت و معناداری بر رفتار سازمانی دارد؛ بدین معنا که با افزایش یک واحد در حکمرانی سازمانی، رفتار سازمانی کارکنان به میزان ۰/۳۰۵ واحد بهبود می یابد. همچنین، سبک های رهبری دارای همچنین، سبک های رهبری دارای بتای استاندارد ۰/۳۴۲ است؛ به این معنا که با افزایش یک واحد در سبک های رهبری مطلوب، رفتار سازمانی کارکنان به میزان ۰/۳۴۲ واحد افزایش می یابد.

با توجه به اینکه مقدار ضریب بتای استاندارد سبک های رهبری (۰/۳۴۲) بیشتر از ضریب بتای استاندارد حکمرانی سازمانی (۰/۳۰۵) است، می توان نتیجه گرفت که سبک های رهبری از قدرت تبیین و تأثیرگذاری بیشتری نسبت به حکمرانی سازمانی بر رفتار سازمانی کارکنان برخوردار است. بنابراین، با رد فرض صفر و تأیید فرض تحقیق، می توان بیان کرد که:

حکمرانی سازمانی و سبک های رهبری بر رفتار سازمانی کارکنان در دانشگاه های استان بوشهر تأثیر معنادار دارند و در این میان، میزان تأثیر سبک های رهبری بیش از حکمرانی سازمانی است.

۲.۷. حکمرانی سازمانی و سبک های رهبری بر تعهد سازمانی کارکنان دانشگاه های استان بوشهر تأثیر معنادار دارند .

جهت آزمون این فرضیه از آزمون رگرسیون خطی چند گانه استفاده شده است. بدین منظور، نمره به دست آمده از متغیرهای حکمرانی سازمانی و سبک های رهبری پاسخگویان با مجموع نمره تعهد سازمانی کارکنان رابطه سنجی شد و توان دو متغیر مستقل با یکدیگر مقایسه گردید. نتایج به دست آمده از این آزمون به شرح زیر است:

جدول ۶. ضریب تعیین رگرسیون

مدل	ضریب همبستگی چند گانه	ضریب تعیین	ضریب تعدیل	خطای انحراف از برآورد
۱	۰/۳۷۶	۰/۱۴۱	۰/۱۲۷	۴/۱۹

تایج جدول فوق مربوط به ضریب تعیین رگرسیون بین دو متغیر حکمرانی سازمانی و سبک های رهبری با میزان تعهد

سطح معناداری آن برابر با ۰/۸۹۶ بوده که بزرگتر از ۰/۰۵ است. بنابراین، اثر این متغیر بر تعهد سازمانی از نظر آماری معنادار نیست. اما سبک‌های رهبری این توانمندی را دارا می‌باشد؛ به طوری که با توجه به مقدار بتای استاندارد ۰/۳۷۸ و سطح معنی داری ۰/۰۰۱، این متغیر تأثیر مثبت و معناداری بر تعهد سازمانی کارکنان دارد. بدین معنا که به ازای یک واحد افزایش در سبک‌های رهبری، تعهد سازمانی کارکنان به میزان ۰/۳۷۸ واحد افزایش یا بهبود می‌یابد. همچنین با توجه به ضریب غیراستاندارد B برابر با ۰/۱۶۶، می‌توان گفت با افزایش یک واحد در نمره سبک‌های رهبری، نمره تعهد سازمانی کارکنان به میزان ۰/۱۶۶ واحد افزایش پیدا می‌کند. از آنجا که میزان تبیین متغیر وابسته توسط سبک‌های رهبری نسبت به حکمرانی سازمانی از توان بیشتری برخوردار است، لذا باید فرض صفر را مردود و فرض تحقیق را پذیرفت. بدین معنا که: سبک‌های رهبری تأثیر معنادارتری نسبت به حکمرانی سازمانی بر تعهد سازمانی کارکنان دانشگاه‌های استان بوشهر دارند.

۳.۷. حکمرانی سازمانی و سبک‌های رهبری بر رضایت شغلی کارکنان دانشگاه‌های استان بوشهر تأثیر معنادار دارند .

جهت آزمون این فرضیه از آزمون رگرسیون خطی چندگانه استفاده شده است. بدین منظور، نمره به‌دست‌آمده از متغیرهای حکمرانی سازمانی و سبک‌های رهبری پاسخگویان با مجموع نمره رضایت شغلی کارکنان رابطه‌سنجی شد و توان دو متغیر مستقل با یکدیگر مقایسه گردید. نتایج به‌دست‌آمده از این آزمون به شرح زیر است:

جدول ۹. ضریب تعیین رگرسیون

مدل	ضریب همبستگی	ضریب تعیین	ضریب تعدیل	خطای انحراف از
	چندگانه			برآورد

سازمانی کارکنان دانشگاه‌های استان بوشهر است. نتایج نشان می‌دهد میزان R^2 برابر با ۰/۱۴۱ می‌باشد. این مقدار نشان می‌دهد که ۱۴/۱ درصد از تغییرات تعهد سازمانی کارکنان ناشی از دو متغیر حکمرانی سازمانی و سبک‌های رهبری است. به عبارت دیگر، ۱۴/۱ درصد از تغییرات متغیر وابسته توسط این دو متغیر مستقل قابل تبیین است و بخش دیگری از تغییرات تعهد سازمانی کارکنان به عوامل دیگری خارج از مدل پژوهش مربوط می‌شود.

جدول ۷. تحلیل واریانس

مدل رگرسیون	مجموع مجدورات	درجه آزادی	میانگین مجدورات	F	سطح معنی داری
رگرسیون	۳۴۷/۶۲۱	۲	۱۷۳/۸۱	۹/۸۸۱	۰/۰۰۱
باقی مانده	۲۱۱۰/۹۱۶	۱۲۰	۱۷/۵۹۱		
کل	۲۴۵۸/۵۳۷	۱۲۲			

جدول تحلیل واریانس فوق نتایج مربوط به معناداری مدل رگرسیون را نشان می‌دهد. بر اساس داده‌های جدول، مقدار F مشاهده شده برابر با ($F=9/881$) است که در سطح ۰/۰۰۱ معنادار می‌باشد. از آنجا که سطح معنی داری به‌دست آمده کمتر از ۰/۰۵ است، فرض صفر رد می‌شود؛ بنابراین، ضریب تعیین رگرسیون قابل تأیید است. در نتیجه می‌توان بیان کرد که مدل رگرسیونی پژوهش از معناداری لازم برخوردار بوده و متغیرهای حکمرانی سازمانی و سبک‌های رهبری توان پیش‌بینی تعهد سازمانی کارکنان را دارند.

جدول ۸. معادله خط رگرسیون

مدل رگرسیون	بتای غیر استاندارد	بتای استاندارد	t	سطح معناداری
	B	خطای معیار		
عرض از مبدأ (a)	۱/۹۵۵	۴/۸۵۴	۰/۴۰۳	۰/۶۸۸
حکمرانی سازمانی	-۰/۰۰۴	۰/۰۲۹	-۰/۰۱۱	۰/۸۹۶
سبک‌های رهبری	۰/۱۶۶	۰/۰۳۸	۰/۳۷۸	۰/۰۰۱

نتایج جدول فوق نشان می‌دهد که حکمرانی سازمانی دارای قدرت تأثیر معنادار بر تعهد سازمانی کارکنان دانشگاه‌های استان بوشهر نیست و این تأثیر قابل پیش‌بینی نمی‌باشد؛ زیرا

جدول ۱۱. معادله خط رگرسیون

مدل رگرسیون	بتای غیر استاندارد	بتای استاندارد	t	سطح معناداری
	B	خطای معیار	بتا	
عرض از مبدا (a)	۷/۰۰۱	۲/۳۴۸	۲/۹۸۱	۰/۰۰۳
حکمرانی سازمانی	۰/۰۳	۰/۰۱۴	۰/۱۸۱	۰/۰۳۹
سبک های رهبری	۰/۰۶۲	۰/۰۱۸	۰/۲۹۳	۰/۰۰۱

نتایج جدول فوق نشان می دهد که هر دو متغیر حکمرانی سازمانی و سبک های رهبری دارای قدرت تأثیر معنادار بر رضایت شغلی کارکنان دانشگاه های استان بوشهر هستند؛ زیرا سطح معناداری هر دو متغیر (به ترتیب ۰/۰۳۹ و ۰/۰۰۱) کمتر از ۰/۰۵ است.

* حکمرانی سازمانی: با توجه به ضریب بتای استاندارد ۰/۱۸۱، به ازای یک واحد افزایش در حکمرانی سازمانی، رضایت شغلی کارکنان به میزان ۰/۱۸۱ واحد افزایش یا بهبود می یابد.

* سبک های رهبری: با توجه به ضریب بتای استاندارد ۰/۲۹۳، به ازای یک واحد افزایش در سبک های رهبری، رضایت شغلی کارکنان به میزان ۰/۲۹۳ واحد افزایش یا بهبود می یابد.

از آنجایی که میزان تأثیر سبک های رهبری (بتا = ۰/۲۹۳) نسبت به حکمرانی سازمانی (بتا = ۰/۱۸۱) از توان بیشتری برخوردار است، لذا می توان نتیجه گرفت که میزان تأثیر سبک های رهبری بر رضایت شغلی کارکنان دانشگاه های استان بوشهر، بیشتر از میزان تأثیر حکمرانی سازمانی است. بدین معنا که: سبک های رهبری تأثیر بیشتری نسبت به حکمرانی سازمانی بر رضایت شغلی کارکنان دانشگاه فنی و حرفه ای استان بوشهر دارند.

۴.۷. حکمرانی سازمانی و سبک های رهبری بر عملکرد شغلی و همکاری سازمانی کارکنان دانشگاه های استان بوشهر تأثیر معنادار دارند.

جدول ۱۰. تحلیل واریانس

مدل رگرسیون	مجموع مجدورات	درجه آزادی	میانگین مجدورات	F	سطح معنی داری
رگرسیون	۷۲	۲	۴۰/۵۸۶	۵۶	۰/۰۰۱
باقی مانده	۱۱/	۱۲۰	۴/۱۱۸	۴/	
کل	۱۲۲	۱۲۲	۳۳۳/۲		
	۷۵				

جدول تحلیل واریانس فوق نتایج مربوط به معناداری مدل رگرسیون را نشان می دهد. بر اساس داده های جدول، مقدار F مشاهده شده برابر با ۴/۸۵۶ است که در سطح ۰/۰۰۱ معنادار می باشد. از آنجا که سطح معنی داری به دست آمده کمتر از ۰/۰۵ است، فرض صفر رد می شود؛ بنابراین، ضریب تعیین رگرسیون قابل تأیید است. در نتیجه می توان بیان کرد که مدل رگرسیونی پژوهش از معناداری لازم برخوردار بوده و متغیرهای حکمرانی سازمانی و سبک های رهبری توان پیش بینی رضایت شغلی کارکنان را دارند.

حکمرانی سازمانی و سبک‌های رهبری توان پیش‌بینی عملکرد شغلی و همکاری سازمانی کارکنان را دارند.

جدول ۱۴. معادله خط رگرسیون

مدل رگرسیون	بتای غیر استاندارد	بتای استاندارد	t	سطح معناداری
	B	خطای معیار	بتا	
عرض از میدان (a)	۲/۸۶۳	۳/۶۳۶	۰/۷۸۷	۰/۴۳۳
حکمرانی سازمانی	۰/۰۷۳	۰/۰۲۲	۰/۲۸۴	۳/۲۹۲
سبک‌های رهبری	۰/۰۶۷	۰/۰۲۸	۰/۲۰۳	۲/۳۵۶

نتایج جدول فوق نشان می‌دهد که هر دو متغیر حکمرانی سازمانی و سبک‌های رهبری دارای قدرت تأثیر معنادار بر عملکرد شغلی و همکاری سازمانی کارکنان دانشگاه فنی و حرفه‌ای استان بوشهر هستند؛ زیرا سطح معناداری هر دو متغیر به ترتیب ۰/۰۰۱ و ۰/۰۲۰ بوده و کمتر از ۰/۰۵ است. بنابراین، اثر هر دو متغیر بر متغیر وابسته مثبت و قابل پیش‌بینی است.

* حکمرانی سازمانی: با توجه به ضریب بتای استاندارد ۰/۲۸۴، به ازای یک واحد افزایش در حکمرانی سازمانی، عملکرد شغلی و همکاری سازمانی کارکنان به میزان ۰/۲۸۴ واحد افزایش یا بهبود می‌یابد.

* سبک‌های رهبری: با توجه به ضریب بتای استاندارد ۰/۲۰۳، به ازای یک واحد افزایش در سبک‌های رهبری، عملکرد شغلی و همکاری سازمانی کارکنان به میزان ۰/۲۰۳ واحد افزایش یا بهبود می‌یابد.

از آنجایی که میزان تأثیر حکمرانی سازمانی (بتا = ۰/۲۸۴) نسبت به سبک‌های رهبری (بتا = ۰/۲۰۳) بیشتر است، می‌توان نتیجه گرفت که حکمرانی سازمانی از توان تبیین و

جهت آزمون این فرضیه از آزمون رگرسیون خطی چندگانه استفاده شده است. بدین منظور، نمره به‌دست‌آمده از حکمرانی سازمانی و سبک‌های رهبری پاسخگویان با مجموع نمره عملکرد شغلی و همکاری سازمانی کارکنان رابطه‌سنجی شد و توان دو متغیر مستقل با یکدیگر مقایسه گردید. نتایج به‌دست‌آمده از این آزمون به شرح زیر است:

جدول ۱۲. ضریب تعیین رگرسیون

مدل	ضریب همبستگی	ضریب تعیین	ضریب تعدیل	خطای انحراف از برآورد
۱	۰/۳۸۴	۰/۱۴۷	۰/۱۳۳	۳/۱۴

نتایج جدول فوق مربوط به ضریب تعیین رگرسیون بین دو متغیر حکمرانی سازمانی و سبک‌های رهبری با عملکرد شغلی و همکاری سازمانی کارکنان دانشگاه فنی و حرفه‌ای استان بوشهر است. نتایج نشان می‌دهد میزان R^2 برابر با ۰/۱۴۷ می‌باشد. این مقدار بیانگر آن است که ۰/۱۴۷ درصد از تغییرات عملکرد شغلی و همکاری سازمانی کارکنان ناشی از دو متغیر حکمرانی سازمانی و سبک‌های رهبری است. به عبارت دیگر، ۰/۱۴۷ درصد از تغییرات متغیر وابسته توسط این دو متغیر مستقل قابل تبیین است و مابقی تغییرات به سایر عوامل خارج از مدل پژوهش مربوط می‌شود.

جدول ۱۳. تحلیل واریانس

مدل رگرسیون	مجموع مجدورات	درجه آزادی	میانگین مجدورات	F	سطح معنی‌داری
رگرسیون	۲۰۴/۳۶۷	۲	۱۰۲/۱۸۴	۳۵۱	۰/۰۰۱
باقی‌مانده	۱۱۸۴/۶۲۵	۱۲۰	۹/۸۷۲	۱۰	
کل	۱۳۸۸/۹۹۲	۱۲۲			

جدول تحلیل واریانس فوق نتایج مربوط به معناداری مدل رگرسیون را نشان می‌دهد. بر اساس نتایج این جدول، مقدار F مشاهده‌شده برابر با $F=۱۰/۳۵۱$ است که در سطح ۰/۰۰۱ معنادار می‌باشد. از آنجا که سطح معنی‌داری به‌دست‌آمده کمتر از ۰/۰۵ است، فرض صفر رد می‌شود؛ در نتیجه ضریب تعیین رگرسیون قابل تأیید است. بنابراین می‌توان گفت مدل رگرسیونی پژوهش به‌طور کلی معنادار بوده و متغیرهای

اثرگذاری بیشتری نسبت به سبک‌های رهبری بر عملکرد شغلی و همکاری سازمانی کارکنان دانشگاه‌های استان بوشهر برخوردار است. بنابراین، با رد فرض صفر و تأیید فرضیه تحقیق، می‌توان بیان کرد: حکمرانی سازمانی و سبک‌های رهبری بر عملکرد شغلی و همکاری سازمانی کارکنان دانشگاه‌های استان بوشهر تأثیر معنادار دارند و در این میان، اثر حکمرانی سازمانی بیش از سبک‌های رهبری است.

۸. نتیجه گیری

پژوهش حاضر با هدف مقایسه تأثیر حکمرانی سازمانی و سبک‌های رهبری بر رفتار سازمانی کارکنان دانشگاه‌های استان بوشهر انجام شد. نتایج نشان داد که هر دو متغیر حکمرانی سازمانی و سبک‌های رهبری نقش مثبت و معناداری در تبیین رفتار سازمانی کارکنان دارند، اما میزان و نوع اثرگذاری آن‌ها در ابعاد مختلف رفتار سازمانی یکسان نیست. یافته‌های پژوهش بیانگر آن است که اگرچه استقرار نظام حکمرانی مطلوب، از طریق تقویت شفافیت، پاسخگویی، عدالت، مشارکت و انسجام سازمانی، زمینه لازم برای بهبود عملکرد سازمان را فراهم می‌کند، اما کیفیت رهبری و نحوه تعامل مدیران با کارکنان نیز نقش تعیین‌کننده‌ای در شکل‌گیری نگرش‌ها، انگیزش و رفتارهای سازمانی دارد. بنابراین، دستیابی به رفتار سازمانی مطلوب مستلزم توجه هم‌زمان به هر دو بعد ساختاری و انسانی مدیریت است و اتکا به یکی از این دو عامل به تنهایی نمی‌تواند تمامی ابعاد رفتار کارکنان را تبیین کند.

در بررسی فرضیه اصلی پژوهش، نتایج نشان داد حکمرانی سازمانی و سبک‌های رهبری به طور هم‌زمان تأثیر مثبت و معناداری بر رفتار سازمانی کارکنان دارند و در مجموع توانستند بخشی از تغییرات این متغیر را تبیین کنند. همچنین مقایسه ضرایب استاندارد رگرسیون نشان داد که سبک‌های رهبری در مقایسه با حکمرانی سازمانی اثر بیشتری بر رفتار سازمانی کارکنان دارد. این یافته بیانگر آن است که در

محیط دانشگاهی، رفتار کارکنان علاوه بر ساختارها و قوانین رسمی، تحت تأثیر کیفیت ارتباطات، نحوه هدایت، حمایت و شیوه تعامل مدیران نیز قرار دارد. در واقع، هرچه مدیران از سبک‌های رهبری مشارکتی، تحول‌آفرین و حمایتگر بیشتری استفاده کنند، زمینه برای شکل‌گیری رفتارهای مثبت سازمانی، افزایش انگیزش و ارتقای تعاملات کاری کارکنان فراهم‌تر خواهد شد. نتایج مربوط به فرضیه‌های فرعی نیز نشان داد که سبک‌های رهبری نسبت به حکمرانی سازمانی تأثیر بیشتری بر تعهد سازمانی و رضایت شغلی کارکنان دارد. این یافته نشان می‌دهد که متغیرهای نگرشی و عاطفی کارکنان بیش از آنکه تحت تأثیر ساختارهای رسمی سازمان باشند، از کیفیت روابط انسانی، حمایت مدیران، عدالت رفتاری، اعتماد متقابل و شیوه‌های رهبری تأثیر می‌پذیرند. در مقابل، در فرضیه مربوط به عملکرد شغلی و همکاری سازمانی، حکمرانی سازمانی نسبت به سبک‌های رهبری اثر بیشتری نشان داد. این نتیجه بیانگر آن است که تحقق عملکرد مطلوب، افزایش هماهنگی بین واحدها و ارتقای همکاری سازمانی، بیش از هر چیز نیازمند وجود ساختارهای شفاف، قوانین مشخص، نظام پاسخگویی، نظارت مؤثر و سازوکارهای مناسب حکمرانی است. بنابراین، یافته‌های پژوهش حاضر نشان می‌دهد که سبک‌های رهبری و حکمرانی سازمانی، هر یک در حوزه‌ای متفاوت از رفتار سازمانی نقش برجسته‌تری ایفا می‌کنند و نمی‌توان یکی را جایگزین دیگری دانست.

یافته‌های این پژوهش با بخش قابل توجهی از مطالعات داخلی و خارجی همسو است. در میان پژوهش‌های داخلی، نتایج تحقیق با یافته‌های شاهی، محمدی‌زاده و صفاریان همدانی (۱۴۰۴)، شیری پیرایاتلو و همکاران (۱۴۰۴)، عبدالحسین‌زاده (۱۴۰۰)، محمودی (۱۴۰۱) و جمشیدی، سیدعامری و عباسی (۱۳۹۹) همخوانی دارد. این پژوهش‌ها نیز بر نقش مؤلفه‌های حکمرانی سازمانی، از جمله شفافیت، پاسخگویی، مشارکت، عدالت و اعتماد، در بهبود عملکرد سازمان، ارتقای فرهنگ سازمانی، افزایش رفتارهای نوآورانه

روان‌شناختی کارکنان نقش پررنگ‌تری دارند، در حالی که حکمرانی سازمانی در بهبود عملکرد شغلی و همکاری سازمانی اثربخش‌تر است. این یافته می‌تواند به توسعه ادبیات نظری در حوزه رفتار سازمانی، حکمرانی سازمانی و مدیریت آموزش عالی کمک کند و نشان دهد که موفقیت سازمان‌های آموزشی مستلزم ایجاد توازن میان سازوکارهای رسمی حکمرانی و رهبری اثربخش است.

با توجه به نتایج پژوهش، پیشنهاد می‌شود مدیران دانشگاه‌های استان بوشهر رویکردی تلفیقی را در مدیریت سازمان اتخاذ کنند؛ به گونه‌ای که هم‌زمان با تقویت اصول حکمرانی سازمانی از طریق افزایش شفافیت، پاسخگویی، عدالت، مشارکت کارکنان، استقرار نظام‌های نظارتی مؤثر و اصلاح فرآیندهای تصمیم‌گیری، توسعه سبک‌های رهبری تحول‌آفرین، مشارکتی و حمایتی را نیز در اولویت قرار دهند. همچنین سرمایه‌گذاری در آموزش و توانمندسازی مدیران، استقرار نظام شایسته‌سالاری، تقویت فرهنگ اعتماد، حمایت از ایده‌های نوآورانه، ایجاد فرصت مشارکت کارکنان در تصمیم‌سازی‌ها و بازنگری در نظام ارزیابی عملکرد مدیران می‌تواند به ارتقای رفتار سازمانی، افزایش تعهد و رضایت شغلی کارکنان، بهبود عملکرد و همکاری سازمانی و در نهایت افزایش اثربخشی دانشگاه منجر شود. در مجموع، نتایج این پژوهش نشان می‌دهد که حکمرانی سازمانی و سبک‌های رهبری دو رکن مکمل مدیریت اثربخش هستند و بهره‌گیری هم‌زمان از ظرفیت‌های هر دو، زمینه تحقق توسعه پایدار و تعالی سازمانی در دانشگاه‌های کشور را فراهم خواهد ساخت.

۹. منابع

اربابی، اسلام؛ امیدی، علی. (۱۴۰۳). بررسی تأثیر مشروعیت سازمانی بر حکمرانی متعالی؛ تحلیل نقش میانجی سبک رهبری اخلاق‌مدار؛ مورد مطالعه: استانداری استان لرستان. حکمرانی متعالی، ۵.

و تقویت اثربخشی سازمان تأکید کرده‌اند. همچنین برتری نسبی سبک‌های رهبری در تبیین متغیرهای نگرشی کارکنان با نتایج مطالعات داخلی مرتبط با رهبری، تعهد و رضایت شغلی نیز همسو است و اهمیت نقش مدیران در ایجاد انگیزش و تعهد کارکنان را تأیید می‌کند. در میان مطالعات خارجی نیز یافته‌های پژوهش حاضر با نتایج پژوهش‌های آلبو و کریستنسن (۲۰۲۴)، پاروچوری و همکاران (۲۰۲۴)، باتیلانا و اسپنسر (۲۰۲۴)، ژانگ و شیونگ (۲۰۲۴)، بود و لاماره (۲۰۲۴)، لی، وو، ژونگ و لان (۲۰۲۴)، موسا (۲۰۲۴)، تریکر (۲۰۱۹)، حطمله و سلامه (۲۰۱۷)، یانگ و همکاران (۲۰۱۷)، کرفت (۲۰۱۷)، گراس (۲۰۱۷)، چانگ و همکاران (۲۰۱۶) و داراونگ و تای (۲۰۱۵) همخوانی دارد. این مطالعات نیز نشان داده‌اند که حکمرانی سازمانی از طریق افزایش شفافیت، پاسخگویی، نظارت، مشارکت ذی‌نفعان و بهبود فرآیندهای تصمیم‌گیری، موجب ارتقای عملکرد و اثربخشی سازمان می‌شود و سبک‌های رهبری نیز از طریق ایجاد اعتماد، انگیزش، حمایت و تقویت روابط انسانی، زمینه بروز رفتارهای مثبت، نوآوری، رضایت و تعهد کارکنان را فراهم می‌کنند.

با این حال، یافته پژوهش حاضر مبنی بر معنادار نبودن تأثیر حکمرانی سازمانی بر تعهد سازمانی، نشان می‌دهد که در محیط دانشگاهی، عوامل انسانی و کیفیت روابط میان مدیران و کارکنان نقش برجسته‌تری در شکل‌گیری تعهد سازمانی دارند؛ موضوعی که می‌تواند ناشی از ویژگی‌های خاص سازمان‌های آموزشی و ماهیت تعاملی فعالیت‌های دانشگاهی باشد.

از مهم‌ترین دستاوردهای پژوهش حاضر، مقایسه هم‌زمان دو متغیر حکمرانی سازمانی و سبک‌های رهبری و تعیین میزان اثرگذاری هر یک بر ابعاد مختلف رفتار سازمانی است. برخلاف بسیاری از پژوهش‌های پیشین که این متغیرها را به‌صورت مستقل بررسی کرده‌اند، پژوهش حاضر نشان داد که اثرگذاری این دو متغیر وابسته به نوع پیامد سازمانی است؛ به گونه‌ای که سبک‌های رهبری در متغیرهای نگرشی و

organizational transparency in digital contexts. *Schmalenbach Journal of Business Research*, ۷۶, ۶۴۱-۶۵۹. <https://doi.org/10.1007/s41471-024-00190-6>

Association for Project Management. (۲۰۱۸). *Directing change: A guide to governance of project management* (۳rd ed.). Association for Project Management.

Badawi, A. (۲۰۱۶). The impact of project management (PM) and benefits management (BM) practices on project success: Towards developing a project benefits governance framework. *International Journal of Project Management*, ۳۴(۴), ۷۶۱-۷۷۸.

Balouchi, H., Mehrasa, H., & Moloudian, H. (۲۰۲۳). Investigating the moderating role of the organization's dynamic environment in the relationship between dynamic organizational capabilities, performance, and competitive advantage. *System Engineering and Productivity*, ۳(۳), ۱-۳۲.

Budd, J. W., & Lamare, J. R. (۲۰۲۴). Organizational governance and trade-offs between pay and subjective employee well-being: A comparative analysis. SSRN.

Calvo-Mora, A., & Navarro-García, A. (۲۰۲۲). Excellence in public sector management: EFQM model.

Chan, S. J., & Yang, C. Y. (۲۰۱۷). Governance styles in Taiwanese universities: Features and effects. *International Journal of Educational Development*.

<https://doi.org/10.1016/j.ijedudev.2017.10.007>

Chang, H. T., Chou, Y. J., Liou, J. W., & Tu, Y. T. (۲۰۱۶). The effects of perfectionism on innovative behavior and job burnout: Team workplace friendship as a moderator.

COBIT. (۲۰۱۹). COBIT ۲۰۱۹ framework: Governance and management objectives. ISACA.

Colquitt, J. A., & Zipay, K. P. (۲۰۱۵). Justice, fairness, and employee reactions. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, ۲(۱), ۷۵-۹۹.

Dar Ong, L., & Tay, A. (۲۰۱۵). The effects of co-workers social undermining behaviour on employees' work behaviours.

David, B. (۲۰۲۴). Impact of corporate governance structures on strategic decision-making processes in organizations.

اصلانی، زهرا؛ محمودی، جعفر. (۱۴۰۱). خوشه‌های موضوعی در حوزه دانشی حکمرانی سازمانی. پژوهش‌های مدیریت در ایران، ۲۶(۲)، ۵۱-۶۸.

جمشیدی، عزت‌الله؛ سیدعامری، میرحسن؛ عباسی، همایون. (۱۳۹۹). اثر حکمرانی سازمانی بر رفتار نوآورانه کارشناسان وزارت ورزش و جوانان ایران با نقش تعدیل‌کنندگی اعتماد سازمانی. فصلنامه علمی پژوهش‌های کاربردی در مدیریت ورزشی، ۲۹(۲)، ۲۳-۴۰.

رعنایی کرد شولی، حبیب‌الله؛ امینی، علیرضا. (۱۳۹۶). حکمرانی دانشگاهی و ساختار مدیریتی دانشگاه‌های نسل سوم کارآفرین. اولین کنفرانس کارآفرینی دانشگاه صنعتی شریف، تهران.

رشوند، حامد؛ نصیری قرقانی، بابک؛ سعیدی، علیرضا. (۱۴۰۵). تأثیر شاخص‌های زیست‌بوم دانشگاه بر حکمرانی خوب در نظام آموزش عالی. یادگیری هوشمند و تحول مدیریت، ۵(۵)، ۱-۱۷.

مروتی، نادیا؛ غریبی، حسن. (۱۴۰۳). سرمایه اجتماعی و توسعه رفتار شهروندی سازمانی: نقش میانجی شایستگی اخلاقی و حکمرانی سازمانی (مورد مطالعه بیمارستان توحید شهر سنج). ۲(۲)، ۹۲-۱۰۵.

مغان، مهدی؛ محمودی، جعفر؛ قاضی‌زاده‌فرد، سید ضیاءالدین. (۱۴۰۴). حکمرانی در سازمان‌های پروژه‌بنیان: رویکردی تلفیقی از تحلیل علم‌سنجی و تحلیل محتوای کیفی در شناسایی ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌ها. مهندسی سیستم و بهره‌وری، ۵(۳)، ۸۷-۱۳۳.

محمدیان، بهزاد؛ خنیفر، حسین؛ بختیاری، امیرحسین. (۱۴۰۵). ارائه مدل مدرسه کارآفرین در نظام آموزش فنی ایران با تأکید بر یادگیری مبتنی بر کار. دانشگاه تهران. ۱۰.۴۸۳۰۱

Arif, I., & Dutta, N. (۲۰۲۴). Legitimacy of government and governance. *Journal of Institutional Economics*, ۲۰, e۱۴. <https://doi.org/10.1017/S1744137423000334>
Albu, O. B., & Christensen, L. T. (۲۰۲۴). Shadows in the spotlight: Navigating

- Eighth International Conference on Innovative Ideas in Management, Economics, Accounting, and Banking. <https://civilica.com/doc/۲۱۳۱۴۲۰/>
- Kauffeldt, A. (۲۰۱۹). The Commission for Higher Education in Kenya: A case study regarding the establishment, role and operations on an intermediary body in the higher education system of a developing nation. University of Toronto.
- Kreft, L. (۲۰۱۷). The governance of sport. *Sport, Ethics and Philosophy*, ۱۱(۱), ۱۱۹-۱۳۱. <https://doi.org/۱۰.۱۰۸۰/۱۷۵۱۱۳۲۱.۲۰۱۷.۱۲۹۴۱۹۶>
- Lahjje, A. A., Natoli, R., & Zuhair, S. (۲۰۲۳). The effect of corporate governance, corporate social responsibility and information asymmetry on the value of Indonesian-listed firms. *International Journal of Accounting & Information Management*. <https://doi.org/۱۰.۱۱۰۸/IJAIM-۰۲-۲۰۲۳-۰۰۳۸>
- Li, R., Wu, H., Zhong, M., & Lan, H. (۲۰۲۴). Strategic tone management in ESG reports and ESG risk. *International Review of Financial Analysis*. <https://doi.org/۱۰.۱۰۱۱۶/j.irfa.۲۰۲۴.۱۰۳۶۱۸>
- Mehrabi, Q. (۲۰۱۷). Designing a governance model in sports federations. Ph.D. dissertation, Faculty of Physical Education and Sport Sciences, University of Tehran.
- Moussa, A. S. (۲۰۲۴). The cost implications of ESG reporting: An examination of audit fees in the UK. *International Journal of Accounting, Auditing and Performance Evaluation*. <https://doi.org/۱۰.۱۵۰۴/IJAAPE.۲۰۲۴.۱۳۸۴۷۸>
- Nadi, F., & Shahi, T. (۲۰۲۴). The role of artificial intelligence in enhancing transparency, justice, participation, and governance efficiency. *First National Conference on Exemplary Governance: Challenges and Strategies*. <https://civilica.com/doc/۲۰۹۷۲۰۹/>
- Nejadlar, H. R. (۲۰۲۳). Organizational governance and its role in the performance of employees at the General Welfare Organization of Khuzestan Province. *Quarterly Journal of Management and Accounting Inquiry*, ۳(۲), ۷۶-۸۹. <https://civilica.com/doc/۱۷۲۲۸۶۹/>
- Nobanee, H., & Ellili, N. O. D. (۲۰۲۲). Voluntary corporate governance disclosure. *International Journal of Strategic Management*, ۳(۴), ۵۰-۶۲.
- Den Hartog, D. N. (۲۰۱۵). Ethical leadership. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, ۲(۱), ۴۰۹-۴۳۴.
- Eccles, R. G., Ioannou, I., & Serafeim, G. (۲۰۱۴). The impact of corporate sustainability on organizational processes and performance. *Management Science*, ۶۰(۱۱), ۲۸۳۵-۲۸۵۷.
- Eghbal, F., Ehsanifar, M., Mirhosseini, M., & Mazaheri, H. (۲۰۲۵). Identification and modeling of key factors significant to the financial performance of Iranian construction companies. *System Engineering and Productivity*, ۴(۴), ۷۷-۹۴.
- G۲۰/OECD. (۲۰۱۵). G۲۰/OECD principles of corporate governance. OECD Publishing.
- Ghadami, G. N., Sanavi Garousiyan, V., & Hosseinzadeh, A. (۲۰۲۵). Design and validation of smart customer experience in Agricultural Bank of Khorasan Razavi Province with a mixed-methods approach. *System Engineering and Productivity*, ۵(۱), ۶۵-۹۱.
- Gross, R. (۲۰۱۷). Exploring the moderating impact of absorptive capacity on strategic thinking, innovative behavior, and entrepreneurial orientation at the organizational level of analysis.
- Hashemifard, S., & Okhravi, A. (۲۰۲۵). Examining the impact of organizational commitment and perception of organizational justice on knowledge sharing motivation. *System Engineering and Productivity*, ۵(۱), ۹۳-۱۱۱.
- Hatamleh, A. M., & Salameh, K. M. (۲۰۱۷). The application degree of administrative accountability and organizational governance, and the relationship between them in the Directorates of Education in Jordan from the viewpoint of its administrative leaders.
- Horvey, S. S., & Odei-Mensah, J. (۲۰۲۵). Enterprise risk management, corporate governance and insurers risk-taking behaviour in South Africa: Evidence from a linear and threshold analysis. *Journal of Accounting in Emerging Economies*, ۱۵(۱), ۵۳-۸۳. <https://doi.org/۱۰.۱۱۰۸/JAEE-۰۸-۲۰۲۳-۰۰۲۴۲>
- Jalali, M., & Tajik, A. (۲۰۲۴). The impact of employee development methods on human capital and social capital with the mediating role of knowledge management in Bank Shahr.



directors effect on environmental, social and governance performance in publicly traded non-financial firms. *Corporate Governance*. <https://doi.org/10.1108/CG-09-2023-0409>

Serra, C. E. M., & Kunc, M. (۲۰۱۵). Benefits realisation management and its influence on project success and on the execution of business strategies. *International Journal of Project Management*, ۳۳(۱), ۵۳-۶۶.

Sha, K. (۲۰۱۶). Understanding construction project governance: An inter-organizational perspective. *International Journal of Project Management*, ۳۴(۴), ۵۹۵-۶۰۵.

Silvius, A. J. G., & Schipper, R. P. J. (۲۰۱۴). Sustainability in project management: A literature review and impact analysis. *Social Business*, ۴(۱), ۶۳-۹۶.

Thompson, R. M., & Alleyne, P. (۲۰۲۳). Role of a board of directors and corporate governance in a state-owned enterprise. *Corporate Governance*, ۲۳(۳), ۴۷۸-۴۹۲. <https://doi.org/10.1108/CG-05-2021-0170>

Tricker, R. I. (۲۰۱۹). *Corporate governance: Principles, policies, and practices* (۴th ed.). Routledge.

Yang, J., Wang, J., & Xue, Y. (۲۰۱۷). Subjective well-being, knowledge sharing and individual innovation behavior: The moderating role of absorptive capacity. *Leadership & Organization Development Journal*. <https://doi.org/10.1108/LODJ-10-2015-0235>

Yang, et al. (۲۰۱۷). Information transparency, strategic decision making and innovation in hospital governance.

Zhang, Z., Zhang, L., & Xiong, A. (۲۰۲۴). The influence of non-state-owned shareholder governance on the governance level of state-owned enterprises. *PLOS ONE*, ۱۹(۵), e۰۳۰۱۷۸۸.

and bank performance: Evidence from an emerging market. *Corporate Governance*, ۲۲(۴), ۷۰۲-۷۱۹. <https://doi.org/10.1108/CG-12-2020-0535>

Otero, P. V. (۲۰۲۴). Platform governance and social justice: Governing hate speech on social media. Emerald Publishing Limited, Leeds. <https://doi.org/10.1108/978-1-83797-104-620241007>

Pache, A. C., Battilana, J., & Spencer, C. (۲۰۲۴). An integrative model of hybrid governance: The role of boards in helping sustain organizational hybridity. *Academy of Management Journal*.

Paruchuri, S., Hoempler, E. A., Cowen, A. P., Cannella, A. A., & Nahm, P. I. (۲۰۲۴). Governance failure and governance under failure: Reviewing the role of directors in organizational misconduct. *Journal of Management*, ۵۰(۶).

Rezaee, Z., & Safarzadeh, M. H. (۲۰۲۵). Corporate governance and earnings quality: The behavioral theory of corporate governance (evidence from Iran). *Corporate Governance: The International Journal of Business in Society*. <https://doi.org/10.1108/CG-05-2024-0265>

Saddewisasi, W., Fitri, S. A. F. A., Judijanto, L., & Wahyudin, W. (۲۰۲۴). Personnel information system related to the role of ASN competencies, work environment, work motivation in increasing work productivity. *International Journal of Artificial Intelligence Research*, ۷(۱,۱).

Schnackenberg, A. K., & Tomlinson, E. C. (۲۰۱۶). Organizational transparency: A new perspective on managing trust in organization-stakeholder relationships. *Academy of Management Review*, ۴۱(۱), ۱۷۸-۲۰۵.

Saadat, A. (۲۰۲۴). The functions of credit systems in governance over the domains of ethics and society from the perspective of Martyr Motahari. First National Conference on Exemplary Governance: Challenges and Strategies. <https://civilica.com/doc/۲۰۹۷۱۹۷>

Sepulveda-Nuñez, M. D. D. C., Fong Reynoso, C., & Llamosas-Rosas, I. (۲۰۲۴). Board of