

# تأثیر سبک رهبری خدمتگزار بر رغبت شغلی (رجحان شغلی) با تاکید نقش

## میانجی تعهد سازمانی کارکنان

اکبر ویسمرادی<sup>۱</sup>، احمدرضا اسماعیلی<sup>۲</sup>

تاریخ دریافت: ۹۷/۴/۱۹ تاریخ پذیرش: ۹۷/۵/۱۶

### چکیده

**زمینه و هدف:** در این تحقیق، روابط ساختاری سبک رهبری خدمتگزار، تعهد سازمانی و رغبت شغلی در بین کارکنان، مورد مطالعه قرار می‌گیرد تا شواهدی تجربی مبنی بر تأثیر غیر مستقیم رهبری خدمتگزار بر رغبت شغلی از طریق نقش میانجی تعهد سازمانی فراهم شود. بنابراین این پژوهش با هدف بررسی تأثیر سبک رهبری خدمتگزار بر رغبت شغلی (رجحان شغلی) با تاکید نقش میانجی تعهد سازمانی کارکنان بانک قوامین استان کرمانشاه انجام شده است.

**روش:** روش پژوهش توصیفی از نوع همبستگی است، با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده حجم نمونه ۱۵۰ نفر آزمودنی (۹۰ نفر مرد و ۶۰ نفر زن) انتخاب شدند. ابزار جمع‌آوری اطلاعات شامل پرسشنامه استاندارد و محقق ساخته بوده است و داده‌های پژوهش در دو سطح آمار توصیفی (فراوانی، درصد فراوانی) و استنباطی (آزمون رگرسیون و سوبل) مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت.

**یافته‌ها و نتایج:** یافته‌های حاصل از اجرای آزمون رگرسیون خطی نشان داد که ابعاد رهبری خدمتگزار به عنوان متغیرهای مستقل دارای تأثیر مستقیم و معنی‌داری بر روی متغیر وابسته رغبت شغلی می‌باشند. تأثیر ابعاد رهبری خدمتگزار بر روی متغیر میانجی تعهد سازمانی کارکنان معنی‌دار نبود و همچنین تأثیر متغیر میانجی تعهد سازمانی بر روی متغیر وابسته رغبت شغلی نیز معنی‌دار نبود. یافته‌ها نشان داد که بین سبک رهبری خدمتگذار و رجحان شغلی با نقش میانجی تعهد سازمانی از طریق آزمون سوبل انجام گرفت رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

### کلیدواژه‌ها

سبک رهبری خدمتگذار، رجحان شغلی، تعهد سازمانی، بانک قوامین

۱. مربی گروه مدیریت دانشگاه پیام نور veismoradi2462@gmail.com

۲. مربی مدیریت دانشگاه علوم انتظامی امین، نویسنده مسئول، esmeliahmadreza@gmail.com

## مقدمه

از جمله مهمترین سبک‌های جدید رهبری، سبک رهبری خدمتگزار می‌باشد که اولین بار توسط گرینبرگ<sup>۱</sup> (۱۹۷۷) تعریف شد. در این تحقیق، روابط ساختاری سبک رهبری خدمتگزار، تعهد سازمانی و رغبت شغلی در بین کارکنان مورد مطالعه قرار می‌گیرد تا شواهدی تجربی مبنی بر تأثیر غیر مستقیم رهبری خدمتگزار بر رغبت شغلی از طریق نقش میانجی تعهد سازمانی فراهم شود.

با توجه به گسترش دامنه فعالیت‌های دولت، افزایش هزینه‌های عمومی و شرایط سیاسی و اقتصادی جهان، توجه به سازمان‌های بخش عمومی و بنگاه‌های وابسته به آنها بیش از پیش اهمیت پیدا کرده است (حضرتی و همکاران، ۱۴:۱۳۸۸)، لذا در چنین وضعیتی رهبری موثر یک سازمان از اهمیت بالایی برخوردار می‌باشد. دراکر<sup>۲</sup> (۱۹۹۲) معتقد است که بزرگترین چالش سازمان‌های بزرگ می‌تواند مدیریت افراد در این سازمان‌ها باشد، چیزی که برای آن آماده نیستیم. گراهام<sup>۳</sup> (۱۹۹۹) رهبران ایده‌آل را برای این دوره بدین گونه شرح می‌دهد؛ رهبرانی بصیر، عملگرا و الهام بخش که می‌دانند به کجا می‌خواهند بروند، چگونه به هدف خود می‌خواهند برسند و چگونه این انگیزه را در دیگران ایجاد کنند تا در جهت دست‌یابی به اهداف تلاش کنند. کارتر<sup>۴</sup> (۱۹۹۹) معتقد بود که تغییرات وسیعی در محیط کار رخ داده و به رهبری بیشتر از مدیریت نیاز است. طبق نظرات کاتر، دنیای کسب و کار در بسیاری از زمینه‌ها تغییر کرده است. موضوعی که در حال حاضر بسیار مورد توجه قرار گرفته، تئوری رهبری خدمتگزار می‌باشد که برای نخستین بار توسط رابرت گرینبرگ<sup>۵</sup> در سال (۱۹۷۷) مطرح شده است. افراد در ساختارهای سنتی به عنوان خدمتگزار رهبران به حساب می‌آیند و این در حالی است که در مدل «هرم وارونه»،

- 
1. Greenberg
  2. Draker
  3. Grahame
  4. Karter
  5. Greenberg

رهبران، خدمتگزار پیروان خود قلمداد می‌شوند. از طرفی «تعهد یکی از عناصر محوری هر نوع اجتماع و سازمانی است و از لحاظ مفهومی، در هر مورد از تعهد، نوعی ضرورت وجود دارد؛ ضرورت برای کسی در انجام دادن چیزی» (چلبی، ۱۳۷۵: ۲۳).

در ارتباط با اهمیت تعهد سازمانی، لوتانز<sup>۱</sup> «به نقل از عراقی، ۱۳۷۷» اظهار می‌دارد که در متون تحقیقی اخیر، نگرش کلی تعهد سازمانی، عامل مهمی برای درک و فهم رفتار سازمانی و پیش‌بینی کننده خوبی برای تمایل به باقی ماندن در شغل است. مدیران باید تعهد و پایبندی کارکنان به سازمان را حفظ کنند و به این منظور باید بتوانند با استفاده از مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری و فراهم کردن سطح قابل قبولی از امنیت شغلی‌شان، تعهد و پایبندی آن‌ها را افزایش دهند (مورهد<sup>۲</sup> به نقل از الوانی و معمارزاده، ۱۳۷۴: ۶۳).

با توجه به نقش حساس بانک‌ها در ارائه خدمات به شهروندان و ارتباط رودررو و مستقیم کارمندان با مردم، می‌توان به اهمیت موضوع پی برد. توضیح اینکه نقش بی بدیل بانک‌ها در اقتصاد هر کشور و ماهیت خدماتی فعالیت بانکی، اهمیت انگیزش کافی کارمندان صنعت بانکداری را نسبت به صنایع دیگر، دوچندان می‌کند، بنابراین میزان رغبت شغلی کارکنان بانکی که متأثر از نوع سبک رهبری است، اثر مشخصی بر عملکرد و کارایی سیستم بانکی و بالتبع، افزایش کارایی اقتصاد هر کشور خواهد داشت. ژوزف و وینستون<sup>۳</sup> (۲۰۰۵) نیز بیان نموده‌اند که رهبری خدمتگزار این پتانسیل را دارد که عملکرد سازمانی را بهبود ببخشد که عملکرد مالی از آن جمله است (خرازی و همکاران، ۱۳۹۲: ۲۸). لازم بذکر است که ارزش‌های سبک رهبری خدمتگزار نیازهای سازمانی را که برای پیشگامی در مسیر بهبود بحران اقتصادی لازم است، منعکس کرده و بهبود می‌بخشد (بریور<sup>۴</sup>، ۲۰۱۰). البته رسمیت زیاد سیستم بانکی همچنین در دهه‌های اخیر مکاتب رهبری و نظریات متعددی در زمینه رهبری شکل گرفته و به جامعه علمی معرفی شده است (تونکه

- 
1. Luthans
  2. Moorhead
  3. Joseph & Winston
  4. Brewer

نژاد، ۱۳۸۵). در این تحقیق ما بدنبال تعیین رابطه سبک رهبری خدمتگزار و رغبت شغلی با نقش میانجی تعهد سازمانی در بین کارکنان بانک قوامین استان کرمانشاه هستیم.

### مبانی نظری پژوهش

**رهبری:** هنگام کاربرد نظریه‌های راهبردی باید دقت کرد که این نظریه‌ها با توجه به چه محیطی ارائه شده‌اند و به کارگیری آن‌ها مستلزم وجود چه مقتضیاتی است (رضاییان، ۱۳۹۰). رهبری عبارت است از «تحت تأثیر قرار دادن دیگران برای کسب هدف مشترک». (الوانی، ۱۳۸۵: ۷۳). نظریه‌های بسیاری در مورد رهبری بیان شده‌اند، ولی می‌توانیم آن‌ها را به طور کلی در سه گروه خلاصه کنیم:

- **نظریه‌های خصوصیات فردی رهبری:** در این گروه از نظریات برای رهبر خصوصیتی ذاتی ذکر می‌شود. بر اساس این نظریات، رهبران ابرمردانی هستند که به علت ویژگی‌هایی که موهبت الهی‌اند، شایسته رهبری شده‌اند. بنابراین کسانی می‌توانند نقش رهبری را در سازمان ایفا کنند که دارای خصوصیتی چون هوشمندی، برون‌گرایی، تسلط بر خود، اعتماد به نفس، سخنوری و جاذبه کلام، زیبایی و جذابیت سیما و چهره و امثالهم باشند (الوانی، ۱۳۸۵: ۷۳).
- **نظریه‌های رفتار رهبری:** اگر رهبر قدرت خود را ناشی از مقام خودش بداند و انسان را موجودی ذاتاً تنبل و غیر قابل اعتماد تصور کند، رفتاری آمرانه و وظیفه‌گرا خواهد داشت؛ در حالی که اگر قدرت خود را ناشی از حمایت پیروانش بداند و انسان را موجودی مسئولیت‌پذیر و قابل اعتماد تصور کند، رفتاری مشارکت‌جویانه و انسان‌گرا خواهد داشت. بدیهی است که به طور نسبی می‌توان سبک‌های دیگری را در حد وسط و مابین رفتارهای وظیفه‌گرا و انسان‌گرا در نظر گرفت (رضاییان، ۱۳۹۰).
- **نظریه‌های موقعیتی و اقتضایی:** در نظریه‌های موقعیتی و اقتضایی، شیوه مناسب و مطلوب رهبری بر اساس شرایط و به اقتضای موقعیت‌ها تعیین می‌شوند (الوانی، ۱۳۸۵: ۲۸). از جمله نظریات معروف اقتضایی می‌توان به نظریه مسیر - هدف و نظریه

دوره زندگی و سبک رهبری تحول آفرین و سبک رهبری تبادلی و سبک رهبری خدمتگزار اشاره کرد. مفهوم اولیه رهبری تحول آفرین توسط برنز<sup>۱</sup> در سال ۱۹۷۸ مطرح شد و سپس توسط برنارد بس<sup>۲</sup> بر پایه نظر وی، نظریه جدید رهبری تحول آفرین را در سال ۱۹۸۵ مطرح کرد (قربانیان و همکاران، ۱۳۸۹) و بیان داشت که رهبران تحول آفرین نیازهای اساسی پیروان را مخاطب قرار داده و آنان را به سطح بالاتری از انگیزش سوق می دهند (پیرس<sup>۳</sup> و همکاران، ۲۰۰۳). برنز مشخص کرد که «تنها رهبران تحول آفرین هستند که به ترسیم مسیرهای ضروری برای سازمان‌های جدید قادر هستند؛ زیرا آن‌ها منشأ تغییراتند، بر تغییرات حاکم بر سازمان اشراف کامل دارند و بر موج تغییرات سوارند.» (موغلی، ۱۳۸۲: ۸۲). در این نوع رهبری، افراد می توانند بر همتایان و مافوق‌ها، مانند زیردستان اثر گذاری داشته باشند (یوکل<sup>۴</sup>، ۱۳۸۲). چنین رهبرانی از عمیق ترین ارزش‌های شخصی خود (همانند عدالت، انصاف، صداقت و شرافت) الهام می گیرند که برنز از این ارزش‌ها، به عنوان ارزش‌های نهایی یاد می کند. ارزش‌های نهایی به گونه‌ای هستند که بر سر آن‌ها نمی توان چانه زنی کرد و یا مبادله‌ای انجام داد (هامفریز<sup>۵</sup>، ۲۰۰۳). مطالعات تیکی و دونان<sup>۶</sup> نشان داد که موقعیت چنین رهبرانی در گرو سه اقدام است (ویس<sup>۷</sup>، ۲۰۰۰)؛ ۱- تشخیص نیاز به تجدید حیات سازمان، ۲- خلق چشم اندازی جدید از آینده سازمان، ۳- نهادینه کردن تغییر در میان کارکنان سازمان. این رهبران با توجه به موقعیت موجود برای سازمان یا واحد سازمانی خود چشم اندازی جذاب، واقعی و باور کردنی

- 
1. Burns
  2. Bernard Bass
  3. Pearce
  4. Yuckl
  5. Humphreys
  6. tiki & donna
  7. Weiss

از آینده ایجاد کرده و موجب اجرای موفقیت آمیز تغییرات سازمانی می‌شوند (ایسنباخ<sup>۱</sup> و همکاران، ۱۹۹۹).

- **سبک دیگر رهبری، رهبری خدمتگزار می‌باشد.** برنز<sup>۲</sup> (۱۹۷۸) در مورد رهبری تبدیلی بیان می‌کند که این نو رهبری زمانی به وقوع می‌پیوندد که فردی با دیگران وارد فرآیند مبادله می‌شود، این مبادله می‌تواند اقتصادی، سیاسی و حتی روانی باشد. البته توجه کنید که این رهبران از هدف کلی سازمان و ارتباط آن با اهداف فردی پیروان خود آگاهی دارند (هامفریز<sup>۳</sup>، ۲۰۰۳).

### رهبری خدمتگزار

واژه رهبری خدمتگزار برای اولین بار توسط گرینبرگ<sup>۴</sup> (۱۹۷۷) به کار برده شد. وی معتقد است رهبران بزرگ جهت برآورده ساختن نیازهای مشتریان، کارکنان و جامعه همچون خدمتگزار عمل می‌کنند. رهبران خادم می‌دانند که آن‌ها در وهله اول خادمند، در نتیجه اولویت اول آن‌ها این است که نفع پیرو را جستجو کنند (شیری، ۱۳۹۳). ویژگی‌ها و ابعاد رهبران خدمتگزار شامل شنیدن، یکدلی، التیام بخش، ترغیب، آگاهی، دوراندیشی، مفهوم سازی، تعهد به رشد، نظارت و تمرکز بر جامعه است (همان منبع).

از چالش‌های دیدگاه رهبری خدمتگزار این است که به فرض آنکه رهبر خدمتگزار از نیازها و علائق خود چشم‌پوشی کند، چگونه می‌توان اهداف فردی پیروانش و اهداف سازمانی را در کنار یکدیگر قرار دهد؟ چگونه می‌تواند حد تعادل را در توجه به نیازها و خواسته‌های افراد حفظ کند؟ آیا معیار و شاخص‌هایی را در اختیار دارد که اعتدال را در برآوردن خواسته‌ها و نیازهای افراد حفظ کند و در عین حال به اهداف سازمانی نیز توفیق یابد؟ از طرف دیگر رهبری خدمتگزار چه توجیهی در چشم‌پوشی از خواسته‌ها و نیازهای

- 
1. Eisenbach
  2. Burns
  3. Humphreys
  4. Greenberg

شخصی خود دارد؟ چگونه خود را در خدمتگزاری به دیگران راضی و خشنود می‌کند (شیری، ۱۳۹۳: ۹۵).

### تعهد سازمانی

تعهد سازمانی حالتی روانی است که نوعی تمایل، نیاز و الزام جهت ادامه اشتغال در یک سازمان را فراهم می‌کند (گرینبرگ و رابرت<sup>۱</sup>، ۲۰۰۰). توجه نسبی به یک سازمان خاص و تعیین هویت فرد و عجزین شدنش با آن را تعهد سازمانی گویند (رضاییان، ۱۳۹۰). نگرش تعهد سازمانی در طول سه دهه گذشته، دستخوش تغییراتی شده است که شاید عمده‌ترین این تغییر در قلمرو مربوط به نگرش چندبعدی به این مفهوم تا نگرش یک بعدی به آن بوده است (رکنی نژاد، ۱۳۸۶: ۲۳). همچنین با توجه به تحولات اخیر در حیطه کسب و کار، برخی صاحب‌نظران معتقدند که اثر تعهد سازمانی بر دیگر متغیرهای مهم در حوزه مدیریت از جمله ترک شغل، غیبت و عملکرد کاهش یافته است و به همین جهت بررسی آن بی‌مورد است (ساقروانی، ۱۳۸۸: ۵۴). اما عده‌ای دیگر از محققان این دیدگاه را نپذیرفته و معتقدند که تعهد سازمانی اهمیت خود را از دست نداده است و همچنان می‌تواند مورد توجه قرار گیرد (فرهنگی و حسین زاده، ۱۳۸۴). در تحقیقات انجام شده درباره سازمان، سه نگرش عمده‌ترین توجه را از سوی محققان به خود جلب کرده است. این سه نگرش عبارتند از: رضایت شغلی، وابستگی شغلی و تعهد سازمانی (رکنی نژاد، ۱۳۸۶). معمولی‌ترین شیوه برخورد با تعهد سازمانی آن است که فردی که به شدت متعهد است، هویت خود را از سازمان می‌گیرد، در سازمان مشارکت دارد و با آن درمی‌آمیزد و از عضویت در آن لذت می‌برد (ساروقی، ۱۳۷۵: ۴۶). پورتر<sup>۲</sup> و همکارانش (۱۹۷۴) تعهد سازمانی را پذیرش ارزش‌های سازمان و درگیر شدن در سازمان تعریف می‌کنند و معیارهای اندازه‌گیری آن را شامل انگیزه، تمایل برای ادامه کار و پذیرش ارزش‌های سازمان می‌دانند. چاتمن و اوریلی<sup>۳</sup> (۱۹۶۸) تعهد سازمانی را به معنی حمایت و

1. Greenberg & Robert
2. Porter
3. Chatman & O'Reilly

پیوستگی عاطفی با اهداف و ارزش‌های یک سازمان، برای خود سازمان و دور از ارزش‌های ابزاری آن تعریف می‌کنند (رنجبریان، ۱۳۷۵: ۴۳). تعهد سازمانی عبارت از نگرش‌های مثبت یا منفی افراد نسبت به کل سازمان (نه شغل) است که در آن مشغول به کار هستند. در تعهد سازمانی شخص نسبت به سازمان احساس وفاداری قوی دارد و از طریق آن سازمان، خود را مورد شناسایی قرار می‌دهد (استرون، ۱۳۷۶). شلدون<sup>۱</sup> تعهد سازمانی را چنین تعریف می‌کند؛ نگرش یا جهت‌گیری که هویت فرد را به سازمان مرتبط یا وابسته می‌کند. کانتر نیز تعهد سازمانی را تمایل عاملان اجتماعی به اعطای نیرو و وفاداری خویش به سیستم‌های اجتماعی می‌داند (به نقل از اسماعیلی، ۱۳۸۰: ۳۳). به عقیده سالانسیک<sup>۲</sup>، تعهد حالتی است در انسان که در آن فرد با اعمال خود و از طریق این اعمال اعتقاد می‌یابد که به فعالیت‌ها تداوم بخشد و مشارکت مؤثر خویش را در انجام آن‌ها حفظ کند.

وجه اشتراک تعاریف بالا این است که تعهد حالتی روانی است که رابطه فرد را با سازمان مشخص می‌کند، تصمیم به ماندن در سازمان یا ترک آن را به طور ضمنی در خود دارد (ساروقی، ۱۳۷۵). نظریه‌ای وجود دارد که تعهد سازمانی را عمدتاً حاصل پاداش‌هایی می‌داند که سازمان به کارکنانش می‌دهد، به ویژه پاداش‌های مالی، مزایای بازنشستگی و دیگر مزایای جانبی کار که به اصطلاح «دستبند طلایی» سازمان بر دستان کارکنان نامیده می‌شود (رضاییان، ۱۳۹۰). مایر و اسکورمن<sup>۳</sup>، عوامل تأثیرگذار بر تعهد مستمر بدلیل ترس از هزینه‌های خروج از سازمان را شناسایی کردند که عبارتند از؛ سابقه خدمت، مزایای بازنشستگی، تحصیلات و سن. در حالی که عوامل شکل دهنده تعهد ارزشی را پایگاه اجتماعی، وابستگی شغلی و ابهام در نقش یافته‌اند (مایر و اسکورمن، ۲۰۰۰) همچنین

- 
1. Sheldon
  2. Sallansek
  3. Mayer & Schoorman



تجانس بین پاداش‌های کار (پاداش‌های سازمانی و اجتماعی) و ارزش‌های کار منجر به تعهد سازمانی بیشتر می‌گردد (کریم زاده، ۱۳۷۸: ۱۳).

بر اساس نظریه برابری آدامز، وقتی کارکنان حس کنند که به آنان به طریقی ناعادلانه و غیر منصفانه رفتار می‌شود به فعالیت‌هایی می‌پردازند که هدف آن اصلاح احساسات مربوط به رفتار عادلانه است. در نتیجه انگیزش به مقدار زیادی از ادراکات افراد از نتایج رفتار تأثیر می‌پذیرد و این خود می‌تواند بر رفتار آینده فرد از جمله تعهد او نیز تأثیرگذار باشد (مقیم، ۱۳۷۷). بر اساس مطالعات مودی<sup>۱</sup> و همکارانش، وضعیت نقش یکی از مقدمات ایجاد تعهد می‌باشد، تحقیقات مایتو و زاجاک نیز این مسئله را تأیید می‌کند. یکی از مفروضات مودی این است که وضعیت نقش ناشی از ادراک حاصل از محیط کاری و ویژگی‌های سازمانی (حیطه نظارت و کنترل) است (به نقل از اسماعیلی، ۱۳۸۰). هر سازمانی بر اساس ظرفیت روحی و فکری کارکنان و شناخت استعدادهای وی باعث ایجاد علاقه به کار بر اساس طبیعت آن، احساس مسئولیت و تعهدی که در جریان کار سازمان مورد نظر است، می‌شود (تنهایی، ۱۳۷۹). آنان سه جزء را برای تعهد سازمانی ارایه داده‌اند؛ تعهد عاطفی، تعهد مستمر و تعهد هنجاری (لوتانز<sup>۲</sup>، ۲۰۰۸). از نگاه مایر و اسکورمن تعهد سازمانی دو بُعد دارد؛ تعهد مستمر به معنای میل ماندن در سازمان و تعهد ارزشی به معنای تلاش مضاعف برای سازمان (می‌یر و اسکورمن<sup>۳</sup>، ۲۰۰۰).

### رغبت شغلی

رغبت شغلی شامل؛ میزان خشنودی فرد از محتوا و شرایط شغل، به ویژه از جهت انگیزه‌های درونی شغل و جنبه‌های مثبت یا منفی طرز تلقی فرد نسبت به شغلش است (خوئی، ۱۳۹۲). تشخیص انگیزه‌های افراد به فهم رفتار آنان در سازمان کمک می‌کند، به دلیل پیچیدگی انگیزش، این مفهوم کاملاً قابل فهم نیست (علاقه بند، ۱۳۷۰). انگیزه عاملی

1. Moodi
2. Luthans
3. Mayer & Schoorman

درونی است که رفتار افراد را در جهت معینی هدایت می‌کند و راهنمای او برای گزینش کوششی از میان کوشش‌های آزادی می‌باشد (قاسمی، ۱۳۸۲).

ابعاد رجحان شغلی شامل انگیزش درونی: انگیزه‌های درونی در جنبه‌های مختلفی از زندگی فردی و اجتماعی می‌توانند اثربخش و مفید واقع شوند. در عمل، انگیزش درونی برای دنبال کردن تمایلات و به خرج دادن تلاش لازم برای پرورش دادن مهارت‌ها و توانایی‌ها، انگیزش فطری را تامین می‌کند. انگیزش بیرونی: انگیزه‌های بیرونی کاربردهای گسترده‌ای دارد، به عبارتی هر کجا که ایجاد یادگیری، تغییر رفتار، افزایش سطح عملکرد مدنظر باشد، استفاده از اصول مربوط به انگیزه‌های بیرونی لازم به نظر می‌رسد (قاسمی، ۱۳۸۲).

در زمینه انگیزش نظریاتی مطرح است که بیانگر این مطلب هستند که هرچه انگیزش کارمندان بیشتر باشد، به همان میزان علاقمندی، رضایت شغلی، نگرش و پیشرفت تحصیلی و میل به ادامه تحصیل فراگیرانشان افزایش می‌یابد. در ادامه این نظریات را توضیح خواهیم داد؛ ۱) نظریه سلسله مراتب نیازهای مازلو: آبراهام مازلو پنج نیاز اساسی را در انسان مطرح ساخت. به طور کلی این نیازها از نیازهای فیزیولوژیکی شروع و به بالاترین نیازها یعنی خود شکوفایی ختم می‌شود (قاسمی، ۱۳۸۲: ۶۲). ۲) نظریه انتظار: ویکتور وروم نخستین کسی است که این نظریه را در محیط کار به صورت عملی مورد استفاده قرار داد (رضائیان، ۱۳۸۴). در اصل در نظریه انتظار چنین استدلال می‌شود که گرایش به نوعی عمل یا اقدام در جهتی مشخص در گرو انتظاراتی است که پیامد آن مشخص است (رابینز<sup>۱</sup>، ۱۳۸۵). ۳) نظریه داگلاس مک گریگور<sup>۲</sup> (X و Y): افرادی که به طور مناسب انگیزه‌شده شوند، می‌توانند به بهترین وجه با هدایت تلاش‌های خود به سوی رسیدن به اهداف سازمانی به اهداف خویش نایل شوند (جزنی، ۱۳۸۷: ۷۵).

- 
1. Robbins
  2. Douglas McGregor

در رابطه با موضوع تحقیق، بخشی علی آباد (۱۳۸۴)، مطالعه‌ای با هدف «تعیین عوامل مؤثر در ایجاد رجحان شغلی اعضای هیأت علمی دانشگاه علوم پزشکی رفسنجان» انجام داده است. نتایج این تحقیق نشان داد که ۸۱ درصد اعضای هیأت علمی، عوامل بیرونی و ۷۲ درصد آنها عوامل درونی را بر ایجاد انگیزش شغلی مؤثر می‌دانستند. در بین عوامل بیرونی به ترتیب اهمیت، عامل‌های حقوق و دستمزد، امنیت شغلی، شرایط محیط کار، نحوه ارتباط با دیگران، سرپرستی و نظارت و خط‌مشی حاکم بر محیط کار و در بین عوامل درونی به ترتیب اهمیت، ماهیت کار، شناخت و قدردانی از افراد، پیشرفت و توسعه شغلی و موفقیت شغلی، بیشترین نقش را داشته‌اند. در نتیجه اهمیت عوامل بیرونی (بهداشت) از نظر اعضای هیأت علمی در مقایسه با عوامل درونی (انگیزشی) در ایجاد انگیزش شغلی بیشتر می‌باشد که با نظریات هرزبرگ مطابقت ندارد. مهم‌ترین عامل در ایجاد انگیزش شغلی، حقوق و امنیت شغلی بوده است.

انتصار فومنی (۱۳۹۳) در تحقیقی تحت عنوان «رابطه انگیزش شغلی، دلبستگی شغلی و تعهد سازمانی معلمان با بهره‌وری مدیران در سازمان آموزش و پرورش استان زنجان» انجام داد که نمونه‌ای با حجم ۴۵۶ نفر از بین ۹۲۵۷ نفر از طریق نمونه‌گیری خوشه‌ای سهمی تصادفی انتخاب کرد. از آزمون‌های آماری R، تحلیل رگرسیون، F و T برای تحلیل اطلاعات بهره برده است و به این نتایج رسیده است؛ انگیزش شغلی، دلبستگی شغلی و تعهد سازمانی معلمان با بهره‌وری مدیران در سازمان آموزش و پرورش رابطه وجود دارد. بین انگیزش شغلی معلمان با دلبستگی شغلی و تعهد سازمانی آن‌ها رابطه مثبت وجود دارد. پژوهشگر نتیجه گرفت که بین میزان انگیزش شغلی، دلبستگی شغلی و تعهد سازمانی معلمان با بهره‌وری مدیران رابطه مثبت وجود دارد.

خوئی (۱۳۹۲) در تحقیقی تحت عنوان «بررسی رابطه رجحان شغلی و کیفیت زندگی کاری در بین کارکنان دستگاه‌های اجرایی شهر یزد»، انجام داده که مطالعه حاضر از نوع مطالعات توصیفی و روش همبستگی می‌باشد که با روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای

انتخاب شده است، نتایج این تحقیق نشان داد که بین رجحان شغلی و کیفیت زندگی کاری کارکنان رابطه مستقیم و معناداری وجود دارد.

یاسینی و همکاران (۱۳۹۱) در تحقیقی با عنوان «بررسی نقش میانجی‌گر احساس کارآمدی در تأثیر گذاری سبک رهبری توزیع شده بر تعهد سازمانی و رضایت شغلی کارکنان مدارس دولتی» دریافتند که رهبری توزیع شده پیش‌بینی‌کننده احساس کارآمدی معلم، رضایت شغلی و تعهد سازمان معلمان بوده، درجه تأثیر گذاری آن بر تعهد سازمانی بیش از سایر متغیرها است. همچنین تأثیر رهبری توزیع شده بر رضایت شغلی به صورت غیر مستقیم است. متغیرهای دموگرافیک نیز تعهد سازمانی را بیش از رضایت شغلی تبیین می‌کنند. یافته‌ها نشان داد هیچ یک از متغیرهای جمعیت‌شناختی، احساس کارآمدی معلمان را پیش‌بینی نمی‌کنند. در نهایت کارآمدی نیز تعهد سازمانی و رضایت شغلی را به طور معناداری پیش‌بینی می‌کند.

عباسی (۱۳۹۴)، در تحقیقی تحت عنوان «تأثیر سبک رهبری خدمتگزار بر خلاقیت سازمانی با تأکید بر نقش میانجی تعهد سازمانی» با حجم نمونه ۱۱۵ نفر و پرسشنامه‌های رهبری خدمتگزار، تعهد سازمانی و خلاقیت سازمانی به این نتیجه دست یافتند که رهبری خدمتگزار دارای تأثیر مستقیم، مثبت و معناداری بر تعهد سازمانی کارکنان است و خود تعهد سازمانی دارای تأثیر مستقیم، مثبت و معنی‌داری بر روی خلاقیت سازمانی است که معنادار بودن این تأثیرها نشان از تأیید نقش میانجی تعهد سازمانی در رابطه بین رهبری خدمتگزار و خلاقیت سازمانی است.

سیال<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۱۴) در پژوهش خود با عنوان «تأثیر رهبری خدمتگزار بر روی تمایلات اشتراک دانش در بین کارکنان کمیسیون آموزش عالی پاکستان» نشان دادند که اثر رهبری خدمتگزار بر نگرش، هنجارهای ذهنی و کنترل رفتاری درک شده برابر با ۰،۹۵، ۰،۶۸ و ۰،۲۲ می‌باشد که در سطح اطمینان ۹۹ درصد معنادار بودند. بر همین

اساس، اثر نگرش، هنجارهای ذهنی و رهبری خدمتگزار بر روی میل به اشتراک دانش کارمندان برابر با ۰,۰۲۱، ۰,۳۷۴ و ۰,۰۱۴ می‌باشد که این اثرات معنادار هستند، ولی فقط اثر کنترل رفتاری درک شده مرتبط با اشتراک دانش بر روی تمایل اشتراک دانش کارمندان برابر با ۰,۰۱۷- می‌باشد که معنادار نبود. در نهایت مشخص شد که سبک رهبری خدمتگزار به صورت مستقیم و غیر مستقیم از طریق متغیرهای میانجی مانند نگرش، هنجارهای ذهنی و کنترل رفتاری درک شده اثر معناداری بر روی میل کارمندان کمیسیون آموزش عالی به اشتراک دانش دارد.

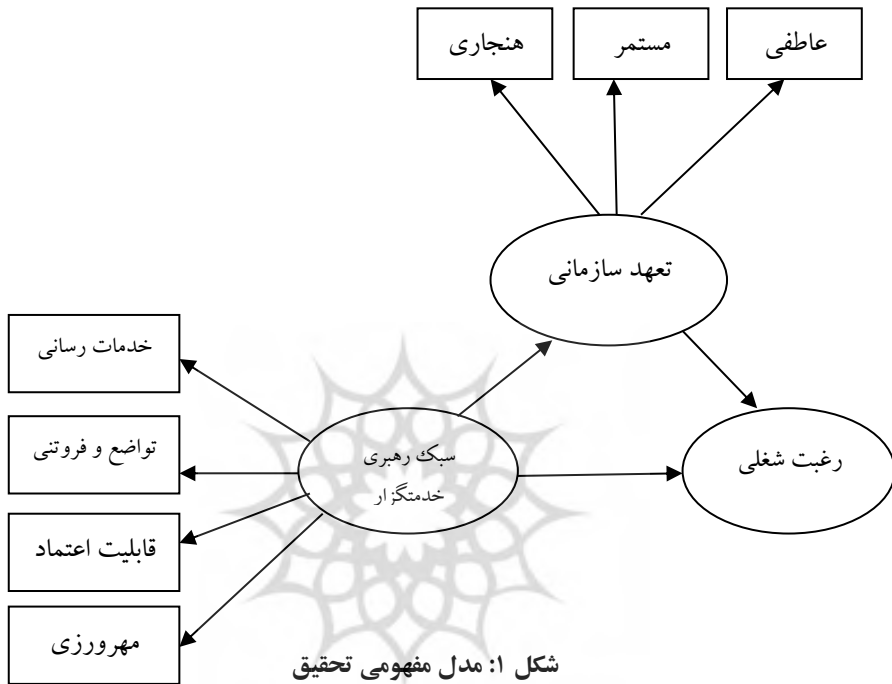
دراری<sup>۱</sup> (۲۰۰۴) در تحقیق خود در رشته رهبری سازمانی و در دانشگاه ریجنت نشان داد که بین درک رهبری خدمتگزار و رضایت شغلی یک رابطه مثبت معنادار وجود دارد. با استفاده از پرسشنامه می<sup>۲</sup> و دیگران (۱۹۹۳) همچنین مشخص شد که یک رابطه معنادار معکوس ضعیف بین رهبری خدمتگزار و تعهد سازمانی وجود دارد.

برایت و آموس<sup>۳</sup> (۲۰۱۴) در یک پژوهش با هدف بررسی رابطه بین رهبری خدمتگزار، رفتار شهروندی سازمانی و اثربخشی تیمی، رابطه مثبت بین این سه متغیر را تأیید کردند. راشماتی و لانتو<sup>۴</sup> (۲۰۱۴) در تحقیقی تحت عنوان «نظریه رهبری خدمتگزار، توسعه و اندازه‌گیری»، به توسعه بحث پیرامون این نظریه پرداخت. همچنین به بررسی انتقادات وارده بر این نظریه اشاره کرد که هم مربوط به نظریه پردازی و هم روش‌شناسی می‌شوند. به‌علاوه هاشم و همکاران (۲۰۱۵) نیز در تحقیق خود تأثیر مثبت رهبری خدمتگزار را بر تعهد سازمانی نشان دادند.

- 
1. Drury
  2. Mayer
  3. Bright & Amos
  4. Rachmawati & Lantu

## مدل مفهومی تحقیق

با توجه به میانی نظری مورد مطالعه و پیشینه تحقیق، در شکل زیر مدل مفهومی پژوهش ترسیم شده است:



## روش شناسی پژوهش

در این پژوهش، مطالعه تأثیر سبک رهبری خدمتگزار بر رجحان شغلی (رغبت شغلی) با تاکید نقش میانجی تعهد سازمانی بر پایه پژوهش، پیمایش و به لحاظ معیار زمان، مطالعه مقطعی بوده و به لحاظ معیار ژرفایی از نوع پهنانگر است. پژوهش پیمایشی بر ساختن فرضیه و آزمون آن و تحصیل روابط بین متغیرهای دستکاری نشده توجه دارد. در این مطالعه برای تجزیه تحلیل داده‌ها و اطلاعات به دست آمده از نرم‌افزار SPSS استفاده شده است. آمار توصیفی شامل جداولی است که (توزیع فراوانی، درصد و...) را دربر می‌گیرد. آمار استنباطی نیز شامل (آزمون t نمونه‌های مستقل، همبستگی، و تحلیل مسیر و...) برای

آزمون فرضیه‌های پژوهش است. جامعه آماری شامل کارکنان بانک قوامین استان کرمانشاه می‌باشد.

شیوه نمونه‌گیری به صورت تصادفی طبقه‌ای متناسب می‌باشد. در این بررسی بعد از آنکه تعداد کارمندان مشخص شد، برای هر گروه، به نسبت کل جامعه آماری درصدی محاسبه شد و حجم نمونه هم با استفاده از فرمول کوکران به تعداد ۱۵۰ نفر تعیین شد.

پرسشنامه پژوهش بعد از تنظیم پیش‌نویس، به خبرگان مربوطه ارائه شد تا نواقص و معایب آن شناسایی و رفع شود و پس از ارائه نظرات تکمیلی برخی سؤالات حذف، اضافه و یا تصحیح شدند. در نهایت سؤالاتی که تصور می‌رفت از هر جهت قابلیت سنجش موضوع موردنظر را دارند، انتخاب و در قالب پرسشنامه کتبی تدوین شد. همچنین تعیین پایایی تحقیق حاضر در دو مرحله انجام شد. در مرحله آمون مقدماتی پرسش‌هایی را که برای پاسخگویان ابهام داشت و یا منظور آن را متوجه نمی‌شدند، همچنین آن دسته از سؤالاتی که برایشان تکراری و نامفهوم بود را مورد تجدیدنظر قرار داده و در متن نهایی پرسشنامه حذف کرده و یا تغییر داده شد. میزان پایانی پرسشنامه در تحقیق حاضر نیز با استفاده از آلفای کرونباخ محاسبه گردید که ضرایب آن به شرح ذیل می‌باشد.

جدول ۱: ضرایب آلفای کرونباخ متغیرهای تحقیق

متغیر	تعداد گویه	ضریب آلفا
سبک رهبری خدمتگزار	۲۶	۸۹ درصد
رغبت شغلی	۵	۶۸ درصد
تعهد سازمانی	۶	۵۰ درصد

با توجه به نتایج جدول بالا، متغیر سبک رهبری خدمتگزار از پایایی خوبی برخوردار است، دو متغیر دیگر یعنی رغبت شغلی با تعهد سازمانی پایایی متوسطی دارند.

### یافته‌های تحقیق

یافته‌های حاصل از تحلیل داده‌های تحقیق در دو بخش یافته‌های توصیفی و استنباطی، بشرح زیر است:

**یافته‌های توصیفی:**

ویژگی‌های جمعیت شناختی تحقیق به این شرح قابل ذکر است که ۱۵۰ نفر (۱۰۰ درصد) نمونه آماری، ۹۰ نفر (۶۰ درصد) را مردان و ۶۰ نفر (۴۰ درصد) را زنان تشکیل می‌دهد. همچنین تعداد ۵۷ نفر (۳۸ درصد) از اعضای کارکنان مورد مطالعه بین ۲۸ تا ۳۵ سال سن دارند و تعداد ۴۵ نفر (۳۰ درصد) بین ۳۶ تا ۴۲ سال و تعداد ۳۰ نفر (۲۰ درصد) بین ۴۳ تا ۵۰ سال سن دارند و تعداد ۱۸ نفر (۱۲ درصد) بین ۵۱ تا ۵۶ سال سن دارند که بالاترین رنج سنی کارکنان ۲۸-۳۵ سال می‌باشد. از کل ۱۵۰ نفر (نمونه آماری) تعداد ۳۳ نفر یعنی ۲۲ درصد دارای مدرک زیر دیپلم و دیپلم دارند، تعداد ۷۲ نفر (۴۸ درصد) از اعضای کارکنان تحصیل فوق دیپلم و کارشناسی دارند و ۴۵ نفر (۳۰ درصد) نیز مدرک تحصیلی فوق لیسانس و دکترا دارند. این آمار حاکی از آن است که کسانی که دارای مدرک کارشناسی و فوق دیپلم می‌باشند اکثریت نمونه آماری را تشکیل می‌دهند. سنوات خدمت ۲۴ نفر از اعضا (۱۶ درصد) بین ۱ تا ۴ سال، ۴۵ نفر (۳۰ درصد) بین ۵ تا ۱۲ سال، ۴۲ نفر (۲۸ درصد) بین ۱۳ تا ۱۷ سال، ۶ نفر (۴ درصد) بین ۱۸ تا ۲۲ سال و ۳۳ نفر (۲۲ درصد) بین ۲۳ تا ۲۷ سال دارند.

**یافته‌های استنباطی:**

**آزمون فرضیه فرعی اول:** به نظر می‌رسد بین رهبری خدمتگزار و تعهد سازمانی کارکنان رابطه وجود دارد.

در جدول زیر نتیجه آزمون رگرسیون خطی برای بررسی تأثیر رهبری خدمتگزار بر روی تعهد سازمانی آورده شده است. با توجه به ستون ضریب تعیین می‌توان گفت  $0/016$  درصد از واریانس متغیر وابسته تعهد سازمانی توسط متغیر مستقل رهبری خدمتگزار پیش‌بینی می‌شود. با توجه به ستون ضرایب غیر استاندارد و مقدار B که همان شیب خط رگرسیون می‌باشد، می‌توان گفت میزان تأثیر رهبری خدمتگزار بر تعهد سازمانی  $3/5$  درصد می‌باشد. سطح معنی‌داری  $0/374$  است که در سطح خطای ۵ درصد و حتی ۱۰ درصد معنی‌دار نمی‌باشد. یعنی تأثیر رهبری خدمتگزار بر تعهد سازمانی در سطح اطمینان



۹۵ درصد معنی دار نیست، لذا فرضیه صفر مبنی بر عدم تأثیر رهبری خدمتگزار بر تعهد سازمانی تایید شده و فرضیه پژوهشی محقق یعنی فرضیه فرعی اول از لحاظ آماری تأیید نمی شود. مقدار ثابت (a) برابر با ۱۱/۷۰۸ می باشد و مقدار تی (۰/۸۹۷) نیز کمتر از مقدار بحرانی ۱/۹۶ در سطح اطمینان ۹۵ درصد می باشد. لازم به ذکر است که مقدار B که در اینجا برابر با ۳/۵ است، تأثیر مستقیم و ضعیف سبک رهبری خدمتگزار بر تعهد سازمانی را نشان می دهد.

### جدول ۲: آزمون رگرسیون خطی جهت آزمون فرضیه فرعی اول

ضرایب غیر استاندارد	ضرایب استاندارد	مقدار t	سطح معنی داری	ضریب تعیین
<b>B</b>				
خطای معیار    بتا				
۱۱/۷۰۸	۰/۱۲۸	۵/۵۱۴	٪۰۰۰	۰/۰۱۶
۰/۰۳۵	۰/۰۳۹	۰/۸۹۷	۰/۳۷۴	
رهبری خدمتگزار				

### آزمون فرضیه فرعی دوم: به نظر می رسد بین تعهد سازمانی و رغبت شغلی کارکنان رابطه وجود دارد.

در جدول زیر نتیجه آزمون رگرسیون خطی برای بررسی تأثیر تعهد سازمانی بر روی رغبت شغلی آورده شده است. با توجه به ستون ضریب تعیین می توان گفت ۰/۰۱۱ درصد از واریانس متغیر وابسته رغبت شغلی توسط متغیر مستقل تعهد سازمانی پیش بینی می شود. با توجه به ستون ضرایب غیر استاندارد و مقدار B که همان شیب خط رگرسیون می باشد، می توان گفت که میزان تأثیر تعهد سازمانی بر رغبت شغلی برابر با ۱۰/۱ درصد می باشد. سطح معنی داری ۰/۴۶۴ است که در سطح خطای ۵٪ و حتی ۱۰٪ معنی دار نمی باشد، یعنی تأثیر تعهد سازمانی بر رغبت شغلی در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنی دار نیست، لذا فرضیه صفر مبنی بر عدم تأثیر رغبت شغلی بر تعهد سازمانی تایید شده و فرضیه پژوهشی محقق یعنی فرضیه فرعی دوم از لحاظ آماری تأیید نمی شود. مقدار ثابت (a) برابر با ۳۲/۰۹۷ می باشد و مقدار تی (۰/۷۳۸) نیز کمتر از مقدار بحرانی ۱/۹۶ در سطح اطمینان ۹۵ درصد

می‌باشد. لازم به ذکر است که مقدار B که در اینجا برابر با ۱۰/۱ درصد است، تأثیر مستقیم و ضعیف تعهد سازمانی بر رغبت شغلی را نشان می‌دهد.

### جدول ۳: آزمون رگرسیون خطی جهت آزمون فرضیه فرعی دوم

ضرایب غیر استاندارد	ضرایب استاندارد	مقدار t	سطح معنی‌داری	ضریب تعیین	B	
					خطای معیار	بنا
۳۲/۰۹۷	۲/۱۰۰	۰/۱۰۶	۱۵/۲۸۲	۰/۰۱۱	مقدار ثابت	۰/۱۱۱
۰/۱۵۰	۰/۷۳۸	۰/۴۶۴	رغبت شغلی			

### آزمون فرعی سوم: رهبری خدمتگزار بر رغبت شغلی در بین کارکنان تأثیر مستقیم و مثبت دارد.

در جدول زیر نتیجه آزمون رگرسیون خطی برای بررسی تأثیر رهبری خدمتگزار بر روی رغبت شغلی آورده شده است. با توجه به ستون ضریب تعیین می‌توان گفت که ۸/۵ درصد از واریانس متغیر وابسته رغبت شغلی توسط متغیر مستقل رهبری خدمتگزار پیش‌بینی می‌شود. با توجه به ستون ضرایب غیر استاندارد و مقدار B که همان شیب خط رگرسیون می‌باشد، می‌توان گفت میزان تأثیر رهبری خدمتگزار بر رغبت شغلی ۸/۲ درصد می‌باشد. سطح معنی‌داری ۰/۰۴ است که در سطح خطای ۵٪ معنی‌دار می‌باشد، یعنی تأثیر رهبری خدمتگزار بر رغبت شغلی در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنی‌دار است، لذا فرضیه صفر مبنی بر عدم تأثیر رهبری خدمتگزار بر تعهد سازمانی رد شده و فرضیه پژوهشی محقق یعنی فرضیه فرعی سوم از لحاظ آماری تأیید می‌شود. مقدار ثابت (a) برابر با ۲۹/۲۰۳ می‌باشد و مقدار تی (۲/۱۰۹) نیز بیشتر از مقدار بحرانی ۱/۹۶ در سطح اطمینان ۹۵ درصد می‌باشد. لازم به ذکر است که مقدار B که در اینجا برابر با ۸/۲ است، تأثیر مستقیم و بدون واسطه سبک رهبری خدمتگزار بر رغبت شغلی را نشان می‌دهد.

## جدول ۴: آزمون رگرسیون خطی جهت آزمون فرضیه فرعی سوم

مقدار ثابت	B		مقدار t	سطح معنی داری	ضریب تعیین
	خطای معیار	بتا			
۲۹/۲۰۳	۰/۱۴۳	۰/۲۹۱	۱۳/۶۲۹	%۰۰۰	۰/۰۸۵
۰/۰۸۲	۰/۰۳۹		۲/۱۰۹	۰/۰۴	

### آزمون فرضیه اصلی: به نظر می‌رسد بین سبک رهبری خدمتگزار و رجحان شغلی (رغبت شغلی) با نقش میانجی تعهد سازمانی رابطه وجود دارد.

یافته‌های حاصل از اجرای آزمون رگرسیون خطی نشان داد که ابعاد رهبری خدمتگزار به عنوان متغیرهای مستقل دارای تأثیر مستقیم و معنی داری بر روی متغیر وابسته رغبت شغلی می‌باشند. تأثیر ابعاد رهبری خدمتگزار بر روی متغیر میانجی تعهد سازمانی کارکنان معنی دار نبود و همچنین تأثیر متغیر میانجی تعهد سازمانی بر روی متغیر وابسته رغبت شغلی نیز معنی دار نبود، اما برای بررسی دقیق‌تر جهت تعیین نقش میانجی تعهد سازمانی در رابطه بین ابعاد رهبری خدمتگزار و رغبت شغلی از آزمون سوبل بهره گرفته شده است. در این آزمون به مقادیر B و خطای معیار مسیره‌های رهبری خدمتگزار به تعهد سازمانی و مسیر تعهد سازمانی به رغبت شغلی نیازمندیم. در واقع آزمون سوبل نشان می‌دهد که آیا تأثیر غیر مستقیم ابعاد رهبری خدمتگزار بر روی رغبت شغلی از طریق متغیر میانجی تعهد سازمانی معنی دار است یا خیر؟ یعنی به آزمون فرضیه اصلی می‌پردازد.

مسیر	آماره سوبل	سطح معنی داری
سبک رهبری خدمتگزار --> تعهد سازمانی --> رغبت شغلی	۲/۰۷۷	۰/۰۳

P &lt; 0/05

با توجه به جدول بالا در مسیر مشخص شده آماره سوبل به میزان ۲/۰۷۷ به دست آمده که مقدار p-value (۰/۰۳) بوده و در سطح معناداری ۵ درصد معنادار است. لذا با توجه به معنی دار بودن مسیر، می‌توان نتیجه گرفت که تعهد سازمانی نقش میانجی در رابطه بین رهبری خدمتگزار و رغبت شغلی ایفا می‌کند و فرضیه اصلی پذیرفته می‌شود، یعنی رهبری خدمتگزار دارای تأثیر غیر مستقیم معنی داری بر رغبت شغلی می‌باشند.

## بحث و نتیجه گیری

این پژوهش در راستای اهداف تحقیق به منظور بررسی نقش رهبری خدمتگزار بر رجحان شغلی و نقش میانجی تعهد سازمانی در بین کارکنان بانک قوامین استان کرمانشاه، صورت گرفته است که هدف اصلی پژوهش نیز بررسی همین موضوع بوده است که در ادامه مهم‌ترین نتایج تحقیق آورده شده است.

- فرضیه فرعی اول تحقیق، این بود که به نظر میرسد بین رهبری خدمتگزار بر تعهد سازمانی کارکنان رابطه وجود دارد. نتایج پژوهش نشان داد که میزان تأثیر رهبری خدمتگزار بر تعهد سازمانی ۳/۵ درصد می‌باشد. یعنی تأثیر رهبری خدمتگزار بر تعهد سازمانی در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنی‌دار نیست و فرضیه فرعی اول ۱ از لحاظ آماری تأیید نمی‌شود. یعنی می‌توان گفت نوع سبکی که رهبری سازمان به کار میرسد در میزان تعهد سازمانی کارکنان بانک قوامین تأثیری ندارد و آنچه مشخص است تعهد سازمانی این کارکنان از عوامل دیگری متاثر است. این دستاورد با نتیجه تحقیق یاسینی و همکاران (۱۳۹۱) در بررسی نقش میانجی احساس کارآمدی را در تأثیرگذاری سبک رهبری توزیع شده بر تعهد سازمانی و رضایت شغلی کارکنان مدارس دولتی و همچنین با نتیجه تحقیق رضایی و ساعتچی (۱۳۸۸)، که رابطه بین سبک رهبری مدیران با تعهد سازمانی کارکنان کارخانجات مخابراتی ایران را بررسی نموده‌اند و همچنین با یافته‌های تحقیق نصراصفهان‌ی و همکاران (۱۳۹۰)، که رابطه رهبری خدمتگزار با تعهد سازمانی و مولفه‌های آن در کارکنان سازمان بهزیستی استان اصفهان را مورد پژوهش قرار داده‌اند، غیر همسو می‌باشد که شاید بتوان آنرا به تفاوت ماهوی سطح تعهد در صنعت بانکی و سازمانهای آموزشی و خدماتی دیگر مرتبط دانست. بهرحال میزان تعهد سازمانی در بانکها، بسیار اثرگذار بر سطح عملکرد مالی می‌باشد فلذا پیشنهاد میشود که با بکارگیری عوامل انگیزشی دیگر، فارغ از تغییر و تحولات مدیریتی که سبک رهبری را نیز بطور مداوم دستخوش تغییر خواهد نمود، همواره سطح تعهد سازمانی را در سطح مطلوب حفظ نمود.

- فرضیه فرعی دوم این بود که به نظر می‌رسد بین تعهد سازمانی و رغبت شغلی کارکنان رابطه وجود دارد.

می‌توان گفت میزان تأثیر تعهد سازمانی بر رغبت شغلی ۱۰/۱ درصد می‌باشد. سطح معنی‌داری ۰/۴۶۴ است که در سطح خطای ۵٪ و حتی ۱۰٪ معنی‌دار نمی‌باشد، یعنی این فرضیه نیز تأیید نمی‌شود. عبارت دیگر، سطح رغبت کارکنان به حضور در سازمان نه متأثر از میزان تعهد سازمانی کارکنان است و نه اینکه میتواند بر آن اثر بگذارد. این نتیجه با نتیجه تحقیق انتصار فومنی (۱۳۹۳)، در خصوص رابطه انگیزش شغلی، دلبستگی شغلی و تعهد سازمانی معلمان با بهره‌وری مدیران سازمان آموزش و پرورش استان زنجان غیر همسو است که مانند فرضیه ابتدایی تحقیق، می‌توان دلیل آنرا در تفاوت فعالیتهای صنعت بانکداری و فضای آموزش و پرورش دانست که رغبت شغلی کارکنان از عوامل دیگری متأثر است. با توجه به این دستاورد، پیشنهاد میشود که عوامل اصلی موثر بر رغبت شغلی به تفکیک صنایع بررسی و شناسایی شود و عوامل خاص صنعت بانکداری، در بانک‌های قوامین بکار گرفته شود.

- فرضیه فرعی سوم این بود که رهبری خدمتگزار بر رغبت شغلی در بین کارکنان تأثیر مستقیم و مثبت دارد. نتایج آمار استنباطی پژوهش نشان میدهد که سطح معنی‌داری ۰/۰۴ است که در سطح خطای ۵٪ معنی‌دار می‌باشد یعنی تأثیر رهبری خدمتگزار بر رغبت شغلی در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنی‌دار است و فرضیه فرعی سوم تأیید می‌شود. در این راستا تحقیق مشابهی صورت نگرفته است. با توجه به این یافته پژوهش، پیشنهاد میگردد که بانک‌های قوامین با توجه به اهمیت فعالیتهای حساس پولی و مالی، از سبک رهبری خدمتگزار و تمرکز بر خدمت‌رسانی، تواضع و مهرورزی و اعتمادآفرینی در هدایت کارکنان خود بهره‌بردار تا سطح رضایت و خشنودی کارکنان از شرایط شغلی را افزایش دهد و قطعاً نتیجه مثبت آنرا در عملکرد نهایی کارکنان خواهد دید.

- در نهایت، فرضیه اصلی پژوهش این بود که به نظر می‌رسد بین سبک رهبری خدمتگزار و رجحان شغلی (رغبت شغلی) با نقش میانجی تعهد سازمانی رابطه وجود دارد. یافته‌های

پژوهش نشان می‌دهد که در مسیر مشخص شده آماره سو بیل ۲/۰۷۷ به دست آمده که مقدار p-value (۰/۰۳) بوده که در سطح معناداری ۵ درصد معنادار است. لذا با توجه به معنی دار بودن مسیر، می‌توان نتیجه گرفت که تعهد سازمانی نقش میانجی در رابطه بین رهبری خدمتگزار و رغبت شغلی ایفا می‌کند و فرضیه اصلی پذیرفته می‌شود، یعنی رهبری خدمتگزار دارای تأثیر غیر مستقیم معنی داری بر رغبت شغلی می‌باشند. تحقیق مشابهی در این راستا انجام نگرفته است. با توجه به یافته‌های این بخش، پیشنهاد میشود که با توجه به اینکه سبک رهبری خدمتگزار، سبک مناسب برای افزایش رغبت شغلی کارکنان بانک قوامین است، برای افزایش این تأثیر مثبت، از طریق راهکارها و برنامه ریزی ویژه، سعی در افزایش تعهد سازمانی عاطفی و مستمر و هنجاری کارکنان نمود تا بدینوسیله اثر سبک رهبری خدمتگزار بر افزایش رغبت شغلی کارکنان بیشتر شود.

### فهرست منابع

- انتصار فومنی، غلامحسین (۱۳۹۳)، «رابطه انگیزش‌شغلی، دلبستگی شغلی و تعهد سازمانی معلمان با بهره‌وری»، مدیریت بهره‌وری، سال هشتم، شماره ۳۲، صص ۱۹۰-۱۷۱.
- استرون، حسین (۱۳۷۶): تعهد سازمانی، مدیریت در آموزش و پرورش، دوره پنجم، شماره مسلسل ۱۷، صص ۷۴-۷۳.
- اسماعیلی، کوروش (۱۳۸۰): تعهد سازمانی، ماه‌نامه تدبیر، شماره ۱۱۲.
- الوانی، سیدمهدی (۱۳۸۵). مدیریت عمومی. تهران، نشر نی.
- الوانی، سیدمهدی (۱۳۸۵). نقش فرهنگ در وجدان کاری. فرهنگ آفرینش، شماره ۱۵۳.
- بدیعی، مینو، فایول و چندین اصل مدیریتی دیگر (۱۳۸۸).
- تنهایی، ابوالحسن (۱۳۷۹): مکاتب و نظریه‌های جامعه‌شناسی، انتشارات مرندیز.
- تونکه نژاد، ماندنی (۱۳۸۵). مقایسه دو سبک رهبری خدمتگزار و تحول‌گرا: دو محیط، دو سبک رهبری. تدبیر، شماره ۱۷۴.
- جزنی، نسرین (۱۳۸۷)؛ مدیریت منابع انسانی، تهران، نی.
- چلبی، مسعود (۱۳۷۵) جامعه‌شناسی نظم، تهران، نشر نی.

- چلبی، مسعود (۱۳۸۵): تحلیل اجتماعی در فضای کنش، تهران، نشر نی.
- حضرتی، محمود و قلی‌پور، آرین و پورعزت، علی اصغر (۱۳۸۸)، «بررسی تأثیر رهبری خدمتگذار بر اعتماد سازمانی و توانمندسازی‌های دولتی»، مجله مدیریت دولتی (دانشگاه تهران)، شماره ۲، علمی پژوهشی، صص ۱۱۸-۱۰۳.
- خرازی، سید کمال؛ میرکمالی، سید محمد و ترکی، علی (۱۳۹۲). رهبری خدمتگزار سازمان و رضایت شغلی کارکنان. چشم انداز مدیریت دولتی، شماره ۱۴.
- خوئی، فاطمه (۱۳۹۲)، «بررسی رابطه رجحان شغلی و کیفیت زندگی کاری در بین کارکنان دستگاههای اجرائی شهر یزد»، همایش بین المللی مدیریت.
- رایبیز، استیفن، پی. (۱۳۸۵)، مدیریت رفتار سازمانی: مفاهیم، نظریه ها و کاربرها، ترجمه اعرابی و پارسایان، موسسه مطالعات و پژوهش های بازرگانی، تهران.
- رایبیز، استیفن، پی. (۱۳۸۵)، مدیریت رفتار سازمانی: مفاهیم، نظریه ها و کاربرها، ترجمه اعرابی و پارسایان، موسسه مطالعات و پژوهش های بازرگانی، تهران.
- رضایی، لیلا و ساعتچی، محمود (۱۳۸۸)، «رابطه بین سبک رهبری مدیران با تعهد سازمانی کارکنان کارخانجات مخابراتی ایران»، علوم تربیتی، سال دوم، شماره ۶، صص ۹۹-۱۱۷.
- رضاییان، علی (۱۳۸۹) مبانی مدیریت رفتار سازمانی، انتشارات سمت.
- رضاییان، علی (۱۳۹۰) مبانی و رویکردهای مدیریت خویشتن. تهران: انتشارات سمت.
- رضائیان، علی (۱۳۸۴) مبانی سازمان و مدیریت. تهران: سازمان مطالعه و تدوین کتب دانشگاهی (سمت).
- رکنی نژاد، مهرداد (۱۳۸۶): نظریه ها و مدل های جدید تعهد سازمانی.
- رنجریان، بهرام (۱۳۷۵): تعهد سازمانی، مجله دانشکده علوم اداری و اقتصاد، دانشگاه اصفهان، سال دهم، شماره ۲، صص ۴۱-۵۷.
- ساروقی، احمد (۱۳۷۵): تعهد سازمانی و رابطه آن با تمایل به ترک خدمت، فصل نامه مدیریت دولتی، شماره ۳۵، صص ۶۵-۷۳.
- شیرینی، اردشیر، احمدی، نعمتی. (۱۳۹۳). مبانی مدیریت رفتار سازمانی. دانشگاه آزاد اسلامی واحد ایلام، صص ۲۶۰-۲۶۱.

- عباسی، احسان (۱۳۹۴)، «تأثیر سبک رهبری خدمتگزار بر خلاقیت سازمانی با تأکید بر نقش میانجی تعهد سازمانی»، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، رشته مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد ایلام.
- عراقی، محمود (۱۳۷۷): بررسی رابطه رضایت شغلی و تعهد سازمانی در کارکنان مجتمع فولاد اهواز، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، چاپ نشده، دانشکده علوم اداری و اقتصاد، دانشگاه اصفهان.
- علاقه‌بند، علی، (۱۳۸۷)، **مقدمت مدیریت آموزشی**، تهران، انتشارات امیرکبیر.
- فرهنگی، علی اکبر و حسین زاده، علی (۱۳۸۴): دیدگاه‌های نوین درباره تعهد سازمانی، ماه‌نامه تدبیر.
- قاسمی حمید، مظفری سیدامیراحمد، امیرتاش علی محمد، ۱۳۸۲، توسعه ورزش از طریق توزیع در ایران، نشریه: پژوهش در علوم ورزشی، دوره ۵، شماره ۵.
- قاسمی، بهروز (۱۳۸۲)، تئوری‌های رفتار سازمانی، تهران: هیات.
- قربانیان، عظیمه؛ حدادپور، عباس؛ ملکی، عباس (۱۳۸۹). رابطه سبک رهبری (تحول آفرین، تبدیلی، عدم مداخله‌گر) مدیران و رضایت شغلی تکنسین‌های فوریت‌های پزشکی در شهرستان اصفهان. امداد و نجات. دوره ۲، شماره ۳، ۴۴-۲۸.
- کاشانی، خداداد شعله، ۱۳۹۰، "ارتباط بین سبک‌های رهبری تحول‌گرا، عمل‌گرا و بدون رهبری و تعالی سازمانی دانشکده‌های تربیت بدنی شهر تهران"، پایان‌نامه کارشناسی ارشد رشته تربیت بدنی، دانشکده تربیت بدنی دانشگاه تهران.
- کریم‌زاده، مجید (۱۳۷۸): تعهد سازمانی، نشریه انجمن مدیریت ایران، شماره ۳۹.
- لوتانز، فرد (۲۰۰۵). رفتار سازمانی (غلامعلی سرمد، مترجم) (ویرایش اول). تهران: موسسه بانکداری ایران (نشر اثر اصلی بی تا).
- مقیمی، محمد (۱۳۷۷): رویکردی پژوهشی به سازمان و مدیریت، چاپ اول، تهران، نشر ترمه.
- مورهد، گرگور و نیکی‌گرفین (۱۳۸۱)، رفتار سازمانی، ترجمه الوانی و معمارزاده، نشر مروارید، تهران.



- موغلی و مالکی طبس (۱۳۸۸). رابطه فرهنگ سازمانی و خلاقیت سازمانی در سازمان های دولتی. پژوهش های مدیریت، سال دوم، شماره ششم، ۹۷-۱۲۳.
- نصر اصفهانی، مهدی و نصر اصفهانی، علی و نوری، ابوالقاسم (۱۳۹۰)، « رابطه رهبری خدمتگزار با تعهد سازمانی و مؤلفه های آن در کارکنان سازمان بهزیستی استان اصفهان»، پژوهش های مدیریت، سال چهارم، شماره یازدهم، صص ۱۲۴-۱۰۵.
- یوکل، گری (۱۳۸۲) مدیریت و رهبری در سازمان ها. چاپ اول، تهران، انتشارات دانشگاه امام حسین.
- یاسینی، علی؛ زین آبادی، حسن رضا؛ نوه ابراهیم، عبدالرحیم و آراسته، حمیدرضا (۱۳۹۱). بررسی نقش میانجی گر احساس کارآمدی در تأثیر گذاری سبک رهبری توزیع شده بر تعهد سازمانی و رضایت شغلی کارکنان مدارس دولتی. مدیریت دولتی، دوره ۴، شماره ۴، ۱۴۸-۱۲۹.
- Brewer, C. (2010). Servant leadership: A review of literature. Online Journal of Workforce Education and Development, Vol. 4.
- Bright, Mahembe., & Amos, Engelbrecht. (2014). The relationship between servant leadership, organisational citizenship behaviour and team effectiveness: original research. SA Journal of Industrial Psychology, vol. 40, No. 1, 1-10.
- Draker, C. (1992). Servant leadership: A review of literature. Online Journal of Workforce Education and Development, Vol. 4.
- Drury, Sharon (2004). Employee perceptions of servant leadership: Comparison by level and with job satisfaction and organizational commitment. PhD Thesis, Submitted to Regent University.
- Eisenbach, R., Watson, k. and pillai, R. (1999) "Transformational Leadership in the Context of Organizational change, Journal of Organizational Change Management ", Vol. 12, No. 2, pp. 80-88.

- Grahame, R. (1999) "Transformational Leadership in the Context of Organizational change, *Journal of Organizational Change Management* ", Vol. 12, No. 2, pp. 80-88.
- Greenberg, J & Robert, A. (2000). *Behavior in organizations: Understanding and managing the human side of work*, 7th ed., Upper Saddle River, New Jersey: Prentice Hall Inc.
- Hashim, A., Sabri, M. F. M., Malek, M. C., & Mustapha, N. H. (2015). The relationship between human resource management practices, servant leadership, organizational structure, with organizational commitment: The mediating role of organizational learning capability.
- Humphreys, J. H. and Einstein, W. O. (2003) "Nothing new under the sun: transformational leadership from a historical perspective ", *Journal of Management History*, Vol. 41, No. 1, pp. 85-95.
- Joseph, Errol E., and Bruce E. Winston. "A correlation of servant leadership, leader trust, and organizational trust." *Leadership & Organization Development Journal* 26.1 (2005): 6-22.
- Karter, R. K. (1999). *Servant Leadership: A journey into the nature of legitimate power and greatness*, Paulist Press, New York, NY.
- Mayer, R.C & Schoorman, D. F (2000): Differentiating antecedents of organizational commitment, a test of March & Simon model. *Journal of organizational behavior*. 19(1). 47-49.
- Pearce, C. L., Sims Jr, H. P., Cox, J. F., Ball, G., Schnell, E., Smith, K. A. and Trevino, L. (2003) "Transactors, transformers and beyond (A multi-method development of a theoretical typology of leadership) ", *Journal of Management Development*, Vol. 22, No. 4, pp. 273-307.
- Rachmawati, A. W, &Lantu, D. C (2014). Servant leadership theory development & measurement. *Procedia, Social and Behavioral Sciences*, 115, 387-393.

- Richard&Blanchard. Dapt Organization Theory, West Publishing Company,2002.
- Sial, A., Zulfiqar, S., Ali Kousar, S. W., &Habib., S. (2014).Impact of servant leadership on knowledge sharing intensions among employees (Study of Higher Education Commission of Pakistan). European Journal of Business and Innovation Research, Vol. 2, No. 1, 1-11.
- Weiss, J. w. (2000) "Organizational Behavior and Change", Second Edition. DPS Associates, Inc.





پروشکاه علوم انسانی و مطالعات فرہنگی  
پرتال جامع علوم انسانی