



Investigating the effect of servant leadership on employee job turnover through mediation of organizational commitment and staff loyalty (Case study: managers of Sepah bank Branch in Mashhad)

Hassan Barmaki¹, Azam Ghasemi², Mohammad Rafati³

¹PhD student in Public Management of Organizational Behavior, Semnan Branch of Islamic Azad University of Semnan Iran. Email: hassan.barmaki624@gmail.com

²Instructor, Department of Public Management, Mashhad Branch, Islamic Azad University of Mashhad, Iran.

³Assistant Professor, Department of Public Administration, Mashhad Branch of Islamic Azad University, Mashhad, Iran.

Abstract

The aim of the article is investigating the effect of servant leadership on employee job turnover through mediation of organizational commitment and staff loyalty among the branches of Sepah Bank in Mashhad. The present research is an applied research in terms of purpose and descriptive-correlational research in terms of data collection and implementation. The data collection tool in this research is a questionnaire. The statistical population includes the managers of Sepah Bank Mashhad branches with 147 and a sample size of 81 people, which was determined by simple random sampling method. Data analysis was performed using Amos software and structural equation method. Also, t-test was used to analyze the data related to each of the research hypotheses. The results showed that the servant leadership has an effect on the staff leaving the Sepah Bank branches in Mashhad and the employees' loyalty mediates the effect of the superior servant leadership of the employees serving in the Sepah Bank branches. The commitment of the organization is mediated by the leadership of the superior service provider of the employees in the branches of Sepah Bank in Mashhad.

Keywords: Servant Leadership, Employee Job, turnover Employee Loyalty, Organizational Commitment.

Citation: Barmaki, Hassan & Rafati Mohammad (2022). Investigating the effect of servant leadership on employee job turnover through mediation of organizational commitment and staff loyalty (Case study: managers of Sepah bank Branch in Mashhad). *Psychological researches in management*, 8(2), 243-264. (in Persian)

Received: November 16, 2022

Revised: January 14, 2023

Accepted: January 31, 2023

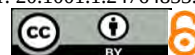
Article Type: Research Paper

P- ISSN: 2476-4833

E- ISSN: 2588-7084

Published by Hazrat-e Masoumeh University

doi: 20.1001.1.24764833.1401.8.2.7.7





اثر رهبری خدمتگزار بر ترک خدمت کارکنان با میانجی‌گری تعهد

سازمانی و وفاداری کارکنان

(مورد مطالعه: مدیران شعب بانک سپه مشهد)*

حسن برمکی

دانشجوی دکتری مدیریت دولتی، واحد سمنان دانشگاه آزاد اسلامی، سمنان، ایران. رایانامه نویسنده مسئول:

hassan.barmaki624@gmail.com

اعظم قاسمی

مربی، گروه مدیریت دولتی، واحد مشهد دانشگاه آزاد اسلامی، مشهد، ایران.

محمد رأفتی

استادیار، گروه مدیریت دولتی، واحد مشهد دانشگاه آزاد اسلامی، مشهد، ایران.

چکیده

هدف اصلی این تحقیق، بررسی تأثیر رهبری خدمتگزار بر ترک خدمت کارکنان با توجه به نقش میانجی تعهد سازمانی و وفاداری کارکنان در میان شعب بانک سپه مشهد می‌باشد. این تحقیق، یک تحقیق کمی است که از نظر هدف، کاربردی و از نظر ماهیت روش، یک تحقیق توصیفی-همبستگی است. از لحاظ گردآوری داده‌ها نیز یک تحقیق پیمایشی می‌باشد. ابزار جمع‌آوری اطلاعات در این تحقیق، پرسشنامه است. جامعه آماری شامل ۱۴۷ مدیر شعبه بانک سپه مشهد است که نمونه ۸۱ نفری به روش نمونه‌گیری تصادفی ساده، انتخاب شد. تحلیل داده‌ها با استفاده از نرم‌افزار آموس و به روش مدل معادلات ساختاری انجام شد. همچنین در تحلیل داده‌های مربوط به هر یک از فرضیات تحقیق از آزمون تی استفاده شد. نتایج نشان داد که رهبری خدمتگزار بر ترک خدمت کارکنان در شعب بانک سپه مشهد، تأثیر معناداری دارد و وفاداری کارکنان، تأثیر رهبری خدمتگزار بر ترک خدمت کارکنان در شعب بانک سپه را میانجی‌گری می‌کند. تعهد سازمانی، تأثیر رهبری خدمتگزار بر ترک خدمت کارکنان در شعب بانک سپه مشهد را میانجی‌گری می‌کند.

کلیدواژه‌گان: رهبری خدمتگزار، ترک خدمت کارکنان، وفاداری کارکنان، تعهد سازمانی.

استناد: برمکی، حسن؛ قاسمی، اعظم و رأفتی، محمد (۱۴۰۱). بررسی تأثیر رهبری خدمتگزار بر ترک خدمت کارکنان با میانجی‌گیری تعهد سازمانی و وفاداری کارکنان (مورد مطالعه: مدیران شعب بانک سپه مشهد). *پژوهش‌های روانشناختی در مدیریت*، ۹(۱)، ۲۴۳-۲۶۴.

مقدمه

رهبری خدمتگزار به معنای درک و عمل رهبر به شکلی است که منافع دیگران را بر تمایل و علاقه شخصی خویش، ارجح بداند. رهبری خدمتگزار بر فلسفه خدمت‌رسانی بنا شده است و رهبران خدمتگزار، رهبرانی هستند که خدمت‌رسانی به پیروان، برآوردن نیازهای آنان و همچنین توسعه و پرورش کارکنان را در اولویت برنامه‌های کاری خود قرار داده‌اند و ایجاد جامعه خدمتگزار را آرمان و هدف نهایی خود در نظر گرفته‌اند (رضایی منش و صدیقی، ۱۳۹۵). رهبری خدمتگزار باعث افزایش تعهد سازمانی کارکنان و کاهش ترک خدمت خواهد شد.

ترک خدمت کارکنان منجر به هدر رفت منابع و افزایش هزینه‌ها است. در نتیجه، سازمان از کاهش بهره‌وری و همچنین افزایش ناکارآمدی، متأثر خواهد شد که این می‌تواند برای اقتصاد ملی، بسیار مضر باشد (Vnouckova et al., 2016). تعهد سازمانی، حالتی روانی در فرد است که روابط کارکنان با سازمان و تصمیم‌گیری برای ادامه یا اتمام عضویت در سازمان را بیان می‌کند (Sunyoto, 2017). تعهد سازمانی، نگرشی در رابطه با وفاداری کارکنان به سازمان محسوب می‌گردد؛ فرآیندی مستمر که از طریق آن، اعضای سازمان، علاقه خود را به سازمان و همچنین موفقیت آن نشان می‌دهند (افشانی و همکاران، ۱۳۹۵).

ترک خدمت در هر سازمانی می‌تواند اثرات زیانباری با خود به همراه داشته باشد. در این تحقیق نیز مسئله اساسی، ترک خدمت در شعب بانک سپه می‌باشد که موجب تحمیل هزینه‌های زیادی در میان کارکنان این سازمان شده است. ترک خدمت صرفاً به معنای ترک کامل کار نمی‌باشد. در شعب بانک سپه مشهد، ترک خدمت کارکنان موجب شده تا این بانک به درستی قادر به ارائه خدمت به ارباب رجوع خود نباشد و همچنین ترک خدمت موجب افزایش قصد جابجایی کارکنان، کاهش عملکرد، افزایش میزان غیبت کارکنان و همچنین افزایش تعارض و تنش شغلی در سازمان شده است. از همین رو، این تحقیق به دنبال پاسخ به این پرسش‌ها است که: آیا رهبری خدمتگزار بر ترک خدمت کارکنان در شعب بانک سپه مشهد تأثیر دارد؟ آیا تعهد سازمانی و وفاداری کارکنان، تأثیر رهبری خدمتگزار بر ترک خدمت کارکنان را میانجی‌گری می‌کنند؟

مبانی نظری

بنا بر نظر هورسمان^۱ (۲۰۱۰) نظریه رهبری خدمتگزار بر اساس نظریه خادمیت بنا شده است؛ در حالی که نظریه‌های سنتی رهبری بر مبنای نظریه عاملیت هستند. پترسون^۲ (۲۰۰۳) نظریه‌ای کارکردی در زمینه رهبری خدمتگزار ارائه کرد. وی در این نظریه با تعریف ارزش‌های رهبری خدمتگزار، ارزش‌هایی که او آن‌ها را سازه‌های رهبری خدمتگزار نامید، زمینه‌ساز پژوهش‌های بسیاری در این زمینه بوده است. از دیدگاه

¹ Horsman

² Patterson

پترسون، نظریه‌های معمولی در زمینه رهبری مانند رهبری تحول‌آفرین و رهبری تبادلی، به اندازه کافی به توصیف ارزش‌ها نپرداخته‌اند. پترسون سازه‌های رهبری خدمتگزار را عشق الهی، تواضع و فروتنی، نوع دوستی، قابلیت اعتماد، چشم‌انداز، خدمت‌رسانی و توانمندسازی می‌داند (یعقوبی و همکاران، ۱۳۹۵). برای توسعه اثربخشی سازمانی، رهبران، پیروان و کارکنان باید خود را برای رسیدن به ظرفیت‌های بالقوه خود ارتقا دهند و این دقیقاً همان چیزی است که رهبران خدمتگزار، از طریق احترام گذاشتن به شأن افراد، ایجاد اعتماد متقابل و نفوذ در پیروانشان انجام می‌دهند. رهبران خدمتگزار، توانمندسازی، اعتماد متقابل، روحیه همکاری، استفاده اخلاقی از قدرت و ارزش خدمت‌رسانی به پیروان را به هر چیز دیگری در سازمان ترجیح می‌دهند (رضایی منش و صدیقی، ۱۳۹۵).

تعهد سازمانی از جمله سازه‌هایی است که بر رفتار کارکنان در سازمان اثر گذاشته و بر بسیاری از متغیرهای سازمانی از جمله قصد جابجایی کارکنان، عملکرد بالینی، رفتار سازمانی، میزان غیبت آن‌ها و همچنین تعارض و تنش شغلی افراد تأثیر می‌گذارد (خسروانی و همکاران، ۱۳۹۶). بی‌توجهی به تعهد کارکنان در سازمان، موجب افزایش هزینه‌های بسیار زیاد ناشی از ترک خدمت و جذب نیروهای جدید، عملکرد پایین و ایجاد سازگارهای پایشی و نظارتی دقیق و پیچیده در سازمان می‌گردد (فرید و همکاران، ۱۳۸۸). عدم احساس تعهد در کارکنان، نتایج منفی را برای فرد و سازمان به همراه دارد از قبیل ترک خدمت، غیبت زیاد، بی‌میلی به ماندن در سازمان، کاهش اعتماد مشتریان و کاهش درآمد سازمان. آنچه در سازمانی با کارکنان غیر متعهد، مشخص است این است که افراد ناراضی، سازمان خود را ترک کرده و بیشتر استعفا می‌دهند (دلگشایی و همکاران، ۱۳۸۸). تعهد سازمانی، نوعی حالت روانی است که نشان‌دهنده نوعی تمایل، نیاز و الزام به منظور ادامه فعالیت در یک سازمان به شمار می‌رود. میل و علاقه و خواست قلبی افراد برای ادامه فعالیت در سازمان، نیاز به معنای علاقه فرد به سرمایه‌گذاری در سازمان به منظور ادامه خدمت در آن و الزام عبارت از دین، مسئولیت و تکلیفی که فرد در برابر سازمان بر عهده دارد و خود را ملزم به ماندن در سازمان می‌داند (ودادی و همکاران، ۱۳۹۲).

ترک خدمت، به معنای میزان حرکت فرد به سوی خروج از عضویت یک نظام اجتماعی، که شروع‌کننده آن، خود فرد است، تعریف می‌شود. ترک خدمت به شکل فکر کردن به احتمال ذهنی این مسئله تعریف می‌شود که فردی در دوره زمانی مشخصی، شغل خود را تغییر می‌دهد و یکی از پیش‌نیازهای اصلی ترک خدمت او می‌باشد (حسنی و جودت کدلر، ۱۳۹۱). ترک خدمت از جمله عواملی است که سازمان را در دستیابی به اهدافش دچار مشکل می‌کند. ترک خدمت برای سازمان، هزینه‌های زیادی را به دنبال دارد چرا که منابع زیادی در آموزش کارکنانی، سرمایه‌گذاری شده است که سازمان را ترک می‌کنند. این برای خود افراد نیز پرهزینه است، زیرا آن‌ها باید انرژی زیادی را برای پیدا کردن کار جدید و خو گرفتن با وضعیت شغلی جدید اختصاص دهند (هوشیار و رحیمی قره چوماق، ۱۳۹۴). ترک خدمت برای سازمان، بسیار پرهزینه است و با توجه به وضعیت اقتصادی که در حال حاضر در کشور ایجاد شده است می‌توان بر اهمیت حفظ کارکنان کلیدی برای حصول موفقیت سازمان بسیار تأکید کرد. ترک خدمت، عامل مهمی است

که هزینه‌هایی را از لحاظ استخدام، آموزش و از دست رفتن دانش سازمانی بر سازمان تحمیل می‌کند و موجب از دست دادن سرمایه‌های اجتماعی و انسانی سازمان و تحمیل اثرات منفی بر عملکرد در کارکنان می‌گردد. همچنین زمانی که کارکنان اقدام به ترک خدمت کنند، وابستگی به سازمان نداشته و ارزشی برای آن قائل نمی‌گردند (آقاجانپور چهارده و رضایی کلیدری، ۱۳۹۳).

محققان زیادی به بررسی این متغیرها پرداخته‌اند. برخی سوابق پژوهشی مشابه به شرح زیر است:

موغلی و همکاران (۱۳۹۲) پژوهشی با هدف بررسی رابطه رهبری خدمتگزار با قصد ترک خدمت کارکنان کمیته امداد فارس با نقش واسطه اعتماد سازمانی انجام دادند. کلیدی‌ترین نتایج پژوهش عبارت است از این که از میان ابعاد متغیر اعتماد سازمانی (شایستگی، تعیین هویت، صراحت/آزادی، اهمیت دادن و قابلیت اطمینان)، شایستگی، بیشترین اثر مستقیم و منفی را بر روی قصد ترک خدمت داشته است. از میان اثر غیرمستقیم و منفی هر چهار بعد رهبری خدمتگزار شامل روابط دوستانه، بهبود عاطفی، دانایی و نظارت سازمانی بر قصد ترک خدمت، دانایی و نظارت سازمانی بیشترین اثر غیرمستقیم و منفی را بر قصد ترک خدمت داشتند.

افخمی اردکانی و فرحی (۱۳۹۱) مقاله‌ای با عنوان «فرهنگ، تعهد سازمانی و تمایل به ترک خدمت کارکنان دانشی: طراحی و تبیین مدلی در پژوهشگاه صنعت نفت در میان اعضای هیئت علمی پژوهشگاه صنعت نفت» تدوین کردند. نتایج نشان داد که فرهنگ سازمانی بر روی تعهد سازمانی، اثر مثبت، مستقیم و معناداری دارد، تعهد سازمانی بر تمایل به ترک کار، اثر معکوس و معناداری دارد و همچنین تعهد سازمانی در رابطه بین فرهنگ سازمانی و تمایل به ترک کار، نقش میانجی دارد.

نادی و حاذقی (۱۳۹۰) پژوهشی با هدف بررسی الگویابی معادله ساختاری روابط بین جو اخلاقی، رضایت شغلی و تعهد سازمانی با نیت ترک خدمت در بین کارکنان بیمارستان‌های خصوصی شهر شیراز انجام دادند، بین جو اخلاقی با رضایت شغلی و تعهد سازمانی، رابطه مثبت و معنی‌دار و با نیت ترک خدمت، رابطه منفی و معکوس وجود داشت. همچنین بین رضایت شغلی با تعهد سازمانی، رابطه مثبت و با نیت ترک خدمت، رابطه منفی و بین تعهد سازمانی با نیت ترک خدمت، نیز رابطه منفی و معکوس مشاهده شد. مدل معادلات ساختاری، تأثیر مستقیم رضایت شغلی و تعهد سازمانی را بر روی نیت ترک خدمت نشان داد. مدل‌سازی معادلات ساختاری، چهارچوبی را در ارتباط با متغیرها فراهم می‌کند که به واسطه آن، جو اخلاقی، تعهد و رضایت کارکنان بیمارستان‌های خصوصی شهر شیراز را بهبود می‌بخشد و این توانمندی، رشد و توسعه و کاهش نیت ترک خدمت آن‌ها را به دنبال خواهد داشت.

گرجی و همکاران (۱۳۸۹)، پژوهشی با هدف بررسی وضعیت تعهد سازمانی و رابطه آن با رضایت شغلی، غیبت، تأخیر، ترک خدمت و عملکرد کارکنان انجام دادند. یافته‌های تحقیق نشان می‌دهد که میان تعهد سازمانی با رضایت شغلی، رابطه‌ای وجود نداشته و فرض دوم مبنی

بر وجود رابطه میان تعهد سازمانی با عملکرد کارکنان تأیید و فرض سوم و چهارم مبنی بر وجود رابطه میان تعهد سازمانی، غیبت، تأخیر و ترک خدمت تأیید گردید که این رابطه، معکوس بوده است.

لاپوینت و واندنبرگ^۱ (۲۰۱۸) تحقیقی با عنوان بررسی روابط بین رهبری خدمتگزار، تعهد سازمانی و آوا و رفتارهای ضد اجتماعی در یک نمونه ۱۸۱ نفری از کارمند خدمات مشتریان کانادایی و مدیران آنها انجام گرفت. نتایج نشان داد که تعهد عاطفی، یک رابطه مثبت بین رهبری خدمتگزار و آوا کارکنان ایجاد می‌کند. با این حال، در حالی که رهبری خدمتگزار با تعهد هنجاری، رابطه مثبت داشت، به طور منفی با رفتارهای ضد اجتماعی در ارتباط بود.

جانگ^۲ (۲۰۱۸) مقاله‌ای با عنوان «کاهش ترک خدمت کارکنان از طریق رهبری خدمتگزار در رستوران: مطالعه میانجیگری از تعهد سازمانی عاطفی» در میان ۲۱۳ کارمند رستوران در آمریکا انجام دادند. نتایج نشان داد که تعهد سازمانی عاطفی به طور کلی ارتباط بین ادراک کارکنان از رهبری خدمت و ترک خدمت را میانجیگری می‌کند.

هارویکی^۳ (۲۰۱۶)، پژوهشی با هدف بررسی تأثیر رهبری خدمتگزار بر فرهنگ سازمان، تعهد سازمانی، رفتار شهروندی سازمانی و عملکرد کارکنان در تعاونی‌های زنان انجام داد. نتایج نشان داد رهبری خدمتگزار بر فرهنگ سازمانی، تعهد سازمانی، رفتار شهروندی سازمانی و عملکرد کارکنان، تأثیر معنی‌داری داشت. فرهنگ سازمان، تأثیر قابل ملاحظه‌ای بر رفتار شهروندی سازمانی داشته است، اما بر عملکرد کارکنان، تأثیر قابل توجهی ندارد. تعهد سازمانی بر روی رفتار شهروندی سازمانی و عملکرد کارکنان، تأثیری نداشت و رفتار شهروندی سازمانی به طور قابل توجهی در تعهد کارکنان، تأثیر گذاشته است.

متیو^۴ و همکاران (۲۰۱۶)، پژوهشی با هدف بررسی نقش نظارت بر رفتار، رضایت شغلی و تعهد سازمانی بر ترک خدمت کارکنان انجام دادند. نتایج نشان می‌دهد که رفتار رهبری فردی بر ترک خدمت از طریق رضایت شغلی و تعهد سازمانی، بیشتر از رفتار رهبری کارآمد، تأثیر می‌گذارد. تنها تعهد سازمانی در تبیین ترک خدمت، اثر مستقیم داشت. در نهایت، نتایج نشان می‌دهد که این مدل در شرکت‌های کوچک و متوسط و شرکت‌های بزرگ، قابل استفاده است.

¹ Lapointe & Vandenberghe

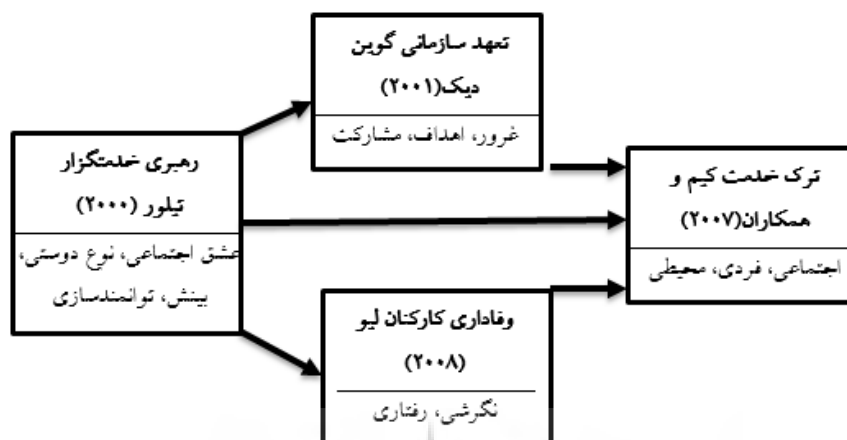
² Jang

³ Harwiki

⁴ Mathieu

مدل مفهومی تحقیق

در این تحقیق، مدل مفهومی به صورت ذیل می‌باشد:



شکل (۱) مدل مفهومی تحقیق

در این تحقیق، فرضیات به صورت ذیل می‌باشند:

فرضیات اصلی

- رهبری خدمتگزار بر ترک خدمت کارکنان در شعب بانک سپه مشهد، تأثیر دارد.
- تعهد سازمانی، تأثیر رهبری خدمتگزار بر ترک خدمت کارکنان در شعب بانک سپه مشهد را میانجیگری می‌کند.
- وفاداری کارکنان، تأثیر رهبری خدمتگزار بر ترک خدمت کارکنان در شعب بانک سپه مشهد را میانجیگری می‌کند.

فرضیات فرعی

- عشق اجتماعی بر ترک خدمت کارکنان در شعب بانک سپه مشهد، تأثیر دارد.
- نوع دوستی بر ترک خدمت کارکنان در شعب بانک سپه مشهد، تأثیر دارد.
- بینش بر ترک خدمت کارکنان در شعب بانک سپه مشهد، تأثیر دارد.
- توانمندسازی بر ترک خدمت کارکنان در شعب بانک سپه مشهد، تأثیر دارد.
- غرور، تأثیر رهبری خدمتگزار بر ترک خدمت کارکنان در شعب بانک سپه مشهد را میانجیگری می‌کند.
- اهداف، تأثیر رهبری خدمتگزار بر ترک خدمت کارکنان در شعب بانک سپه مشهد را میانجیگری می‌کند.
- مشارکت، تأثیر رهبری خدمتگزار بر ترک خدمت کارکنان در شعب بانک سپه مشهد را میانجیگری می‌کند.
- تعهد نگرشی، تأثیر رهبری خدمتگزار بر ترک خدمت کارکنان در شعب بانک سپه مشهد را میانجیگری می‌کند.
- تعهد رفتاری، تأثیر رهبری خدمتگزار بر ترک خدمت کارکنان در شعب بانک سپه مشهد را میانجیگری می‌کند.

روش پژوهش

تحقیق، جریانی است که برای تنظیم پدیده‌ها و قرار دادن آن‌ها در حوزه خواست و اراده انسان است یا این که تحقیق را می‌توان تلاشی منظم و سازمان‌یافته به منظور بررسی مسئله‌ای خاص که به یک راه حل نیاز دارد در نظر گرفت (صادقی و حیدری ثانی، ۱۳۹۵). این تحقیق از نظر هدف، کاربردی و از نظر روش اجرا، توصیفی-همبستگی می‌باشد. این تحقیق از نوع کاربردی می‌باشد. جامعه آماری مورد مطالعه در این تحقیق، مدیران شعب بانک سپه مشهد با تعداد ۱۴۷ نفر می‌باشد. برای مطالعه این تعداد از افراد، نیاز به تعیین حجم نمونه است. از همین رو حجم نمونه در این تحقیق با استفاده از جدول مورگان ۱۰۸ نفر تعیین گردید. با توجه به این که تمامی اعضای حجم نمونه تشکیل شده از مدیران شعب بانک است می‌توان از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده به روش قرعه‌کشی استفاده نمود. روش نمونه‌گیری تصادفی ساده، یکی از ساده‌ترین و قدیمی‌ترین روش‌های نمونه‌گیری است که در عمل، کاربرد بسیاری دارد. برای تحلیل داده‌ها در این تحقیق از نرم‌افزار آموس و به روش مدل‌یابی معادلات ساختاری استفاده شد. در این تحقیق، محقق برای تحلیل داده‌ها از روش‌های آزمون نرمال بودن داده‌ها، تحلیل عاملی تأییدی به منظور تعیین روایی سازه‌های پرسشنامه و سؤالات مربوط به آن استفاده خواهد شد. همچنین در تحلیل داده‌های مربوط به هر یک از فرضیات تحقیق از آزمون تی استفاده خواهد شد. در این تحقیق، پرسشنامه‌ها پس از آن که مورد بررسی اساتید محترم راهنما و مشاور قرار گرفت روایی صوری آن‌ها مورد تأیید قرار گرفت. برای بررسی روایی سازه نیز در این تحقیق از تحلیل عاملی تأییدی استفاده شده است.

پایایی، میزان توانایی وسیله اندازه‌گیری برای حفظ ثبات خود در طول زمان است. به عبارتی اگر وسیله اندازه‌گیری که برای سنجش متغیر و صفتی ساخته شده در شرایط مشابه در زمان و یا مکان دیگر استفاده شود نتایج مشابهی از آن حاصل شود ابزار، پایا است (صادقی و حیدری ثانی، ۱۳۹۵). ضریب آلفای کرونباخ برای سنجش میزان همابستگی درونی نگرش‌ها، قضاوت‌ها و معیارها در یک پرسشنامه به کار می‌رود. این روش، یکی از روش‌های محاسبه پایایی پرسشنامه می‌باشد. نتیجه این آزمون، شرط اساسی برای تأیید پرسشنامه می‌باشد. نتایج متغیرهای این تحقیق به شرح جدول ذیل می‌باشد.

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left[1 - \frac{\sum s_i^2}{s^2} \right]$$

جدول (۱) نتایج خروجی پایایی متغیرها

نام متغیر	آلفای کرونباخ	حدود	نتیجه
عشق اجتماعی	۰/۸۱۳	بیشتر از ۰/۸	پایایی خیلی خوب
نوع دوستی	۰/۸۱۰	بیشتر از ۰/۸	پایایی خیلی خوب
بینش	۰/۸۵۸	بیشتر از ۰/۸	پایایی خیلی خوب

توانمندسازی	۰/۸۵۴	بیشتر از ۰/۸	پایایی خیلی خوب
رهبری خدمتگزار	۰/۹۴۶	بیشتر از ۰/۹	پایایی عالی
ترک خدمت کارکنان	۰/۹۳۸	بیشتر از ۰/۹	پایایی عالی
غرور	۰/۸۶۳	بیشتر از ۰/۹	پایایی عالی
اهداف	۰/۸۸۱	بیشتر از ۰/۸	پایایی خیلی خوب
مشارکت	۰/۸۹۹	بیشتر از ۰/۷	پایایی خوب
تعهد سازمانی	۰/۹۳۸	بیشتر از ۰/۹	پایایی عالی
نگرشی	۰/۸۲۶	بیشتر از ۰/۸	پایایی خیلی خوب
رفتاری	۰/۸۶۸	بیشتر از ۰/۸	پایایی خیلی خوب
وفاداری کارکنان	۰/۹۰۲	بیشتر از ۰/۹	پایایی عالی

یافته‌ها

در این پژوهش جهت آزمون نرمال بودن داده‌ها از آزمون کولموگروف اسمیرنوف استفاده شده است که اساس این روش بر اختلاف بین فراوانی تجمعی نسبی مشاهدات با مقدار مورد انتظار است. این آزمون به عنوان یک آزمون تطابق توزیع برای داده‌های کمی است. فرض‌های آماری آزمون کولموگروف اسمیرنوف به صورت زیر تنظیم می‌شود:

فرض صفر: توزیع داده‌های مربوط به هر یک از متغیرها نرمال است.

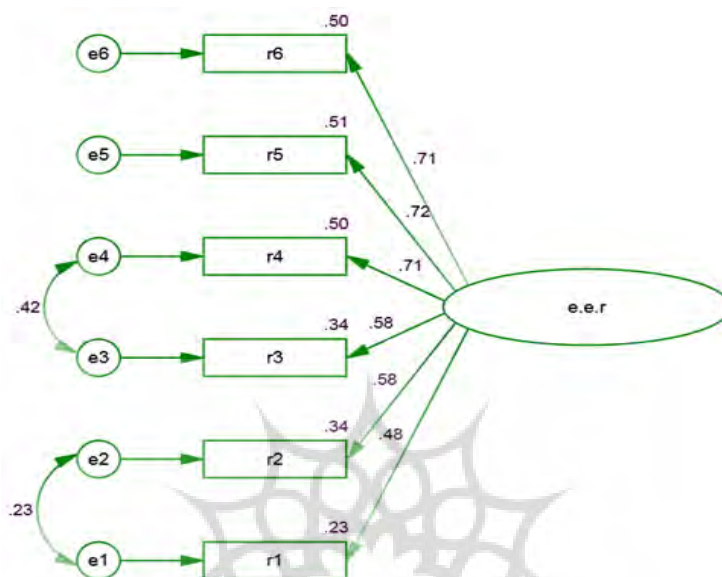
فرض مقابل: توزیع داده‌های مربوط به هر یک از متغیرها نرمال نیست.

چنانچه فرض صفر آزمون کولموگروف مبنی بر نرمال نبودن توزیع داده‌ها تأیید بشود می‌بایست از روش‌های ناپارامتریک آمار استنباطی استفاده نماییم اما تأیید فرض مقابل که نشان‌دهنده نرمال بودن توزیع داده‌هاست استفاده از روش‌های پارامتریک آمار استنباطی را برای ما مقدور می‌سازد. برای آزمون کولموگروف اسمیرنوف، داده‌ها را در نرم‌افزار SPSS مورد تحلیل قرار دادیم که نتایج در جدول ۲ گزارش شده است.

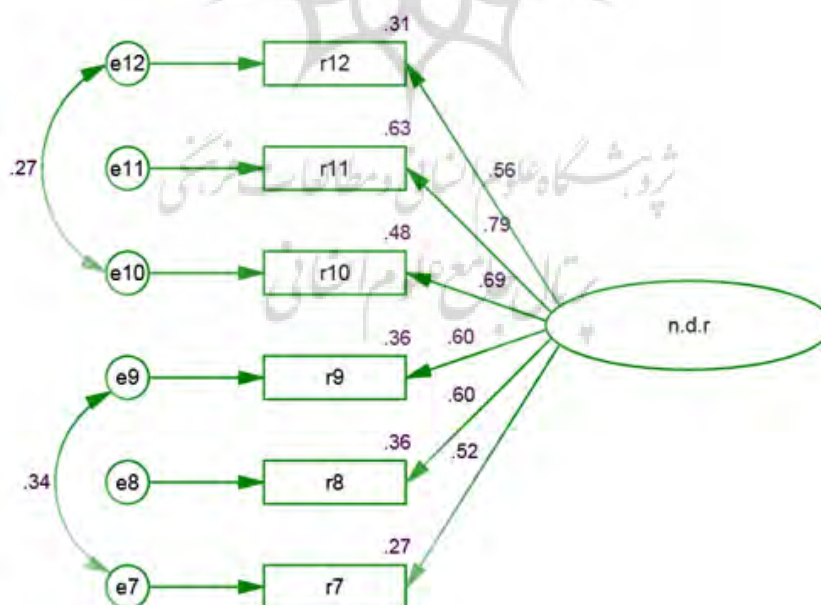
جدول ۲) آزمون کولموگروف اسمیرنوف

متغیر	رهبری خدمتگزار	ترک خدمت کارکنان	تعهد سازمانی	وفاداری کارکنان
کولموگروف اسمیرنوف	۰/۴۶۸	۰/۸۱۴	۰/۸۷۵	۰/۸۴۶
سطح معنی‌داری	۰/۹۸۱	۰/۵۲۱	۰/۴۲۸	۰/۴۷۱
تصمیم‌گیری	قبول فرض صفر	قبول فرض صفر	قبول فرض صفر	قبول فرض صفر
نتیجه آزمون	توزیع داده‌ها نرمال است	توزیع داده‌ها نرمال است	توزیع داده‌ها نرمال است	توزیع داده‌ها نرمال است

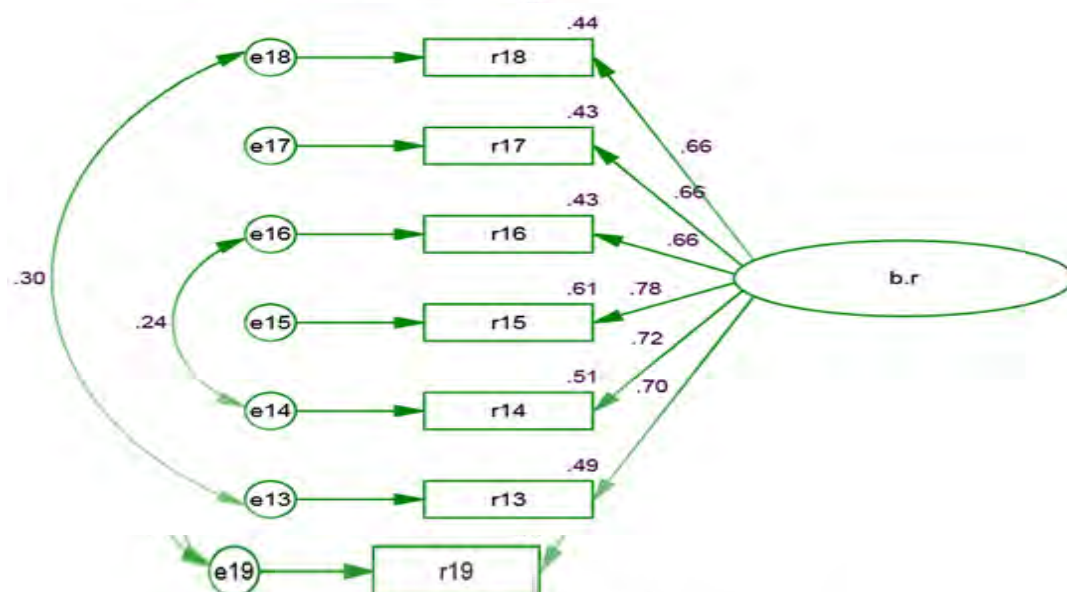
با توجه به مقادیر سطح معناداری به دست آمده در جدول فوق که همگی بزرگتر از ۰/۰۵ است، فرض صفر یعنی فرض نرمال بودن توزیع نمونه‌ها در سطح خطای پنج درصد تأیید می‌شود، یعنی اختلاف معناداری بین توزیع نمونه‌ها با توزیع نرمال وجود ندارد و می‌توان نتیجه گرفت که توزیع داده‌ها نرمال است و می‌توان از روش‌های پارامتریک برای بررسی داده‌ها استفاده نمود. حال به صورت تجمیعی به نتایج جمع‌آوری داده‌ها می‌پردازیم.



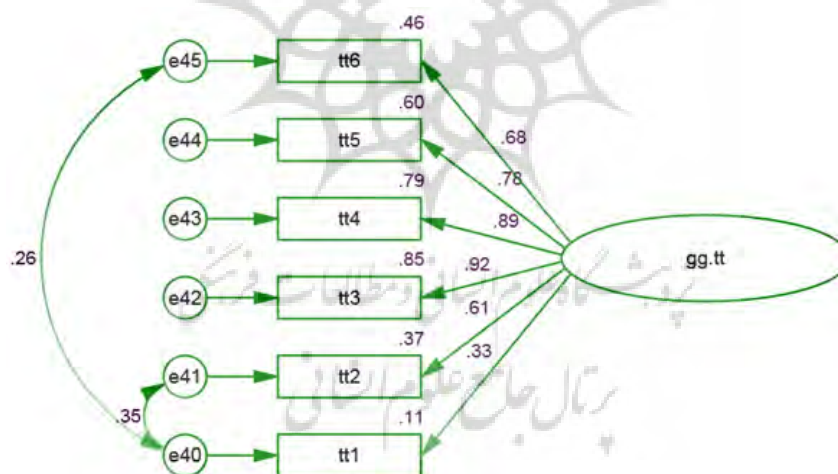
شکل (۱) بارهای عاملی مدل اندازه‌گیری مربوط به عشق اجتماعی



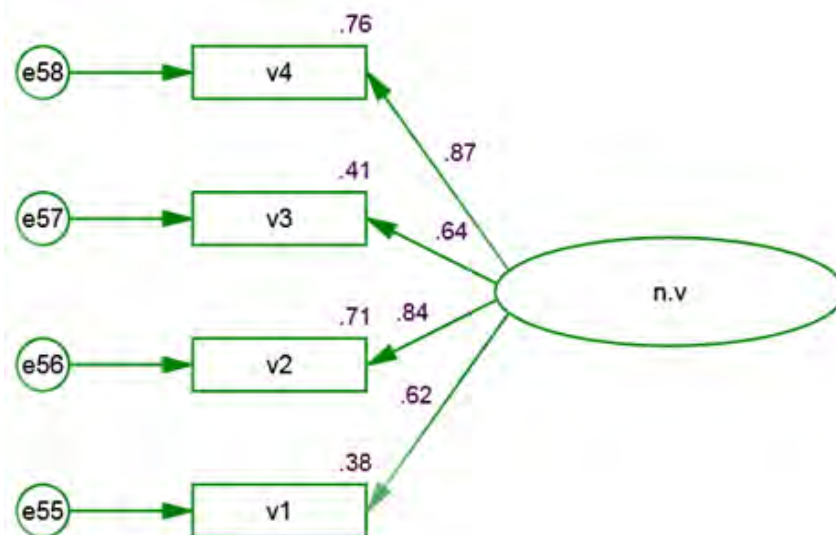
شکل (۲) بارهای عاملی مدل اندازه‌گیری مربوط به نوع دوستی



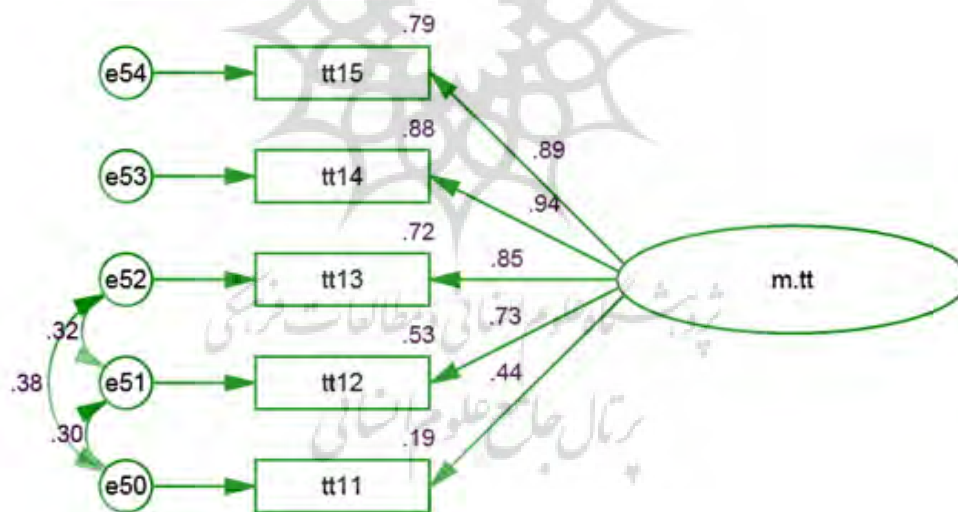
شکل ۳) بارهای عاملی مدل اندازه‌گیری مربوط به بیش



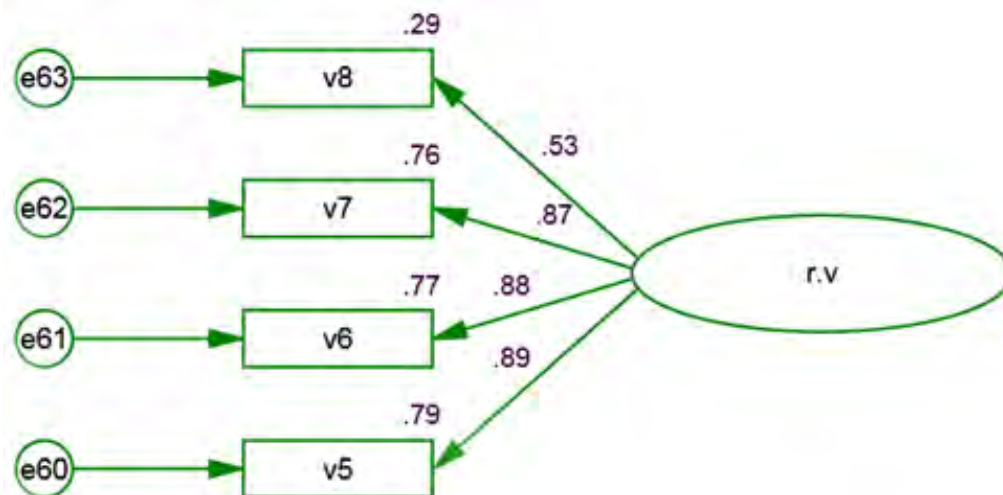
شکل ۴) بارهای عاملی مدل اندازه‌گیری مربوط به توانمندسازی



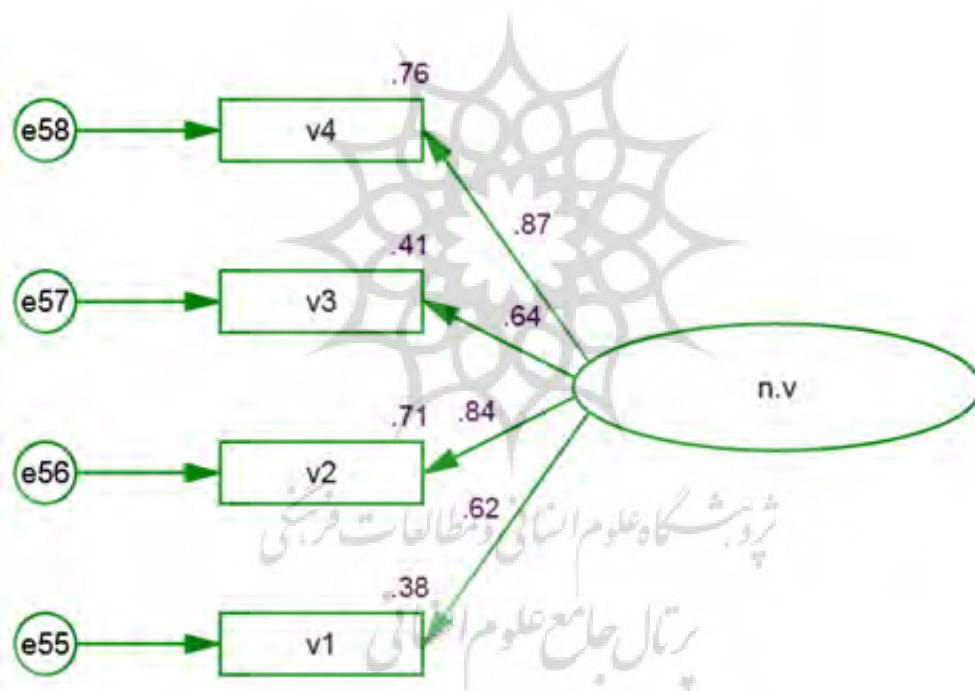
شکل ۵) بارهای عاملی مدل اندازه‌گیری مربوط به غرور



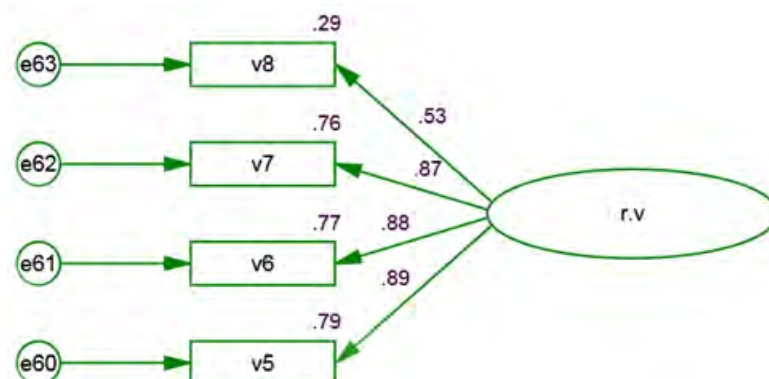
شکل ۶) بارهای عاملی مدل اندازه‌گیری مربوط به اهداف



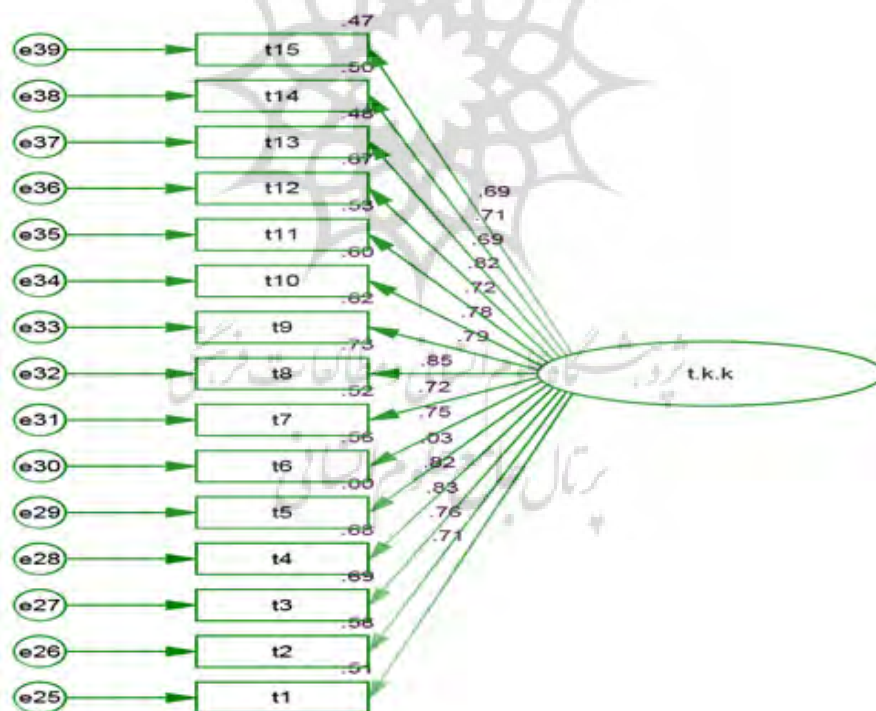
شکل ۷) بارهای عاملی مدل اندازه‌گیری مربوط به مشارکت



شکل ۸) بارهای عاملی مدل اندازه‌گیری مربوط به نگرشی



شکل ۹) بارهای عاملی مدل اندازه‌گیری مربوط به رفتاری



شکل ۱۰) بارهای عاملی مدل اندازه‌گیری مربوط به ترک خدمت کارکنان

جدول ۳) شاخص‌های نیکویی برازش مدل مربوط به مؤلفه‌های تحقیق

ردیف	شاخص برازش	کای دو به درجه آزادی		GFI		AGFI		CFI		RMSEA	
		مقدار	برازش قابل قبول	مقدار	برازش قابل قبول	مقدار	برازش قابل قبول	مقدار	برازش قابل قبول	مقدار	برازش قابل قبول
۱	عشق اجتماعی	۱/۲۰۴	کمتر از ۵	۰/۹۷۳	GFI>%۹۰	۰/۹۲	AGFI>%۹۰	۰/۹۹۳	CFI>%۹۰	۰/۰۴۴	RMSEA<%۱۰
۲	نوع دوستی	۱/۸۸۷	کمتر از ۵	۰/۹۶	GFI>%۹۰	۰/۸۸	AGFI>%۹۰	۰/۹۶۷	CFI>%۹۰	۰/۰۹۱	RMSEA<%۱۰
۳	بینش	۱/۳۵۸	کمتر از ۵	۰/۹۷۱	GFI>%۹۰	۰/۹۱۲	AGFI>%۹۰	۰/۹۹	CFI>%۹۰	۰/۰۵۸	RMSEA<%۱۰
۴	توانمندسازی	۰/۸۷۸	کمتر از ۵	۰/۹۸۷	GFI>%۹۰	۰/۹۴۵	AGFI>%۹۰	۱	CFI>%۹۰	۰	RMSEA<%۱۰
۵	غرور	۰/۹۲۳	کمتر از ۵	۰/۹۸۱	GFI>%۹۰	۰/۹۴۳	AGFI>%۹۰	۱	CFI>%۹۰	۰	RMSEA<%۱۰
۶	اهداف	۲/۰۰۲	کمتر از ۵	۰/۹۹۱	GFI>%۹۰	۰/۹۰۸	AGFI>%۹۰	۰/۹۹۶	CFI>%۹۰	۰/۰۹۷	RMSEA<%۱۰
۷	مشارکت	۰/۰۲۲	کمتر از ۵	۱	GFI>%۹۰	۰/۹۹۹	AGFI>%۹۰	۱	CFI>%۹۰	۰	RMSEA<%۱۰
۸	نگرش	۱/۵۸۳	کمتر از ۵	۰/۹۸۵	GFI>%۹۰	۰/۹۲۶	AGFI>%۹۰	۰/۹۹۳	CFI>%۹۰	۰/۰۴۴	RMSEA<%۱۰
۹	رفتاری	۲/۷۷	کمتر از ۵	۰/۹۷۵	GFI>%۹۰	۰/۸۷۶	AGFI>%۹۰	۰/۹۸۶	CFI>%۹۰	۰/۰۲۹	RMSEA<%۱۰
۱۰	ترک خدمت	۰/۹۸۱	کمتر از ۵	۰/۹۲۱	GFI>%۹۰	۰/۸۷۹	AGFI>%۹۰	۱	CFI>%۹۰	۰	RMSEA<%۱۰

بحث و نتیجه‌گیری

هدف از انجام این تحقیق، بررسی تأثیر رهبری خدمتگزار بر ترک خدمت کارکنان با میانجیگری تعهد سازمانی و وفاداری کارکنان می‌باشد که در بین مدیران شعب بانک سپه مشهد انجام شد. در این مقاله با استفاده از یافته‌های حاصل از تحقیق به تبیین فرضیات پژوهش پرداخته می‌شود و با توجه به اطلاعات به دست آمده از بررسی‌های آماری و بحث‌های نظری و سوابق پژوهش مندرج در جداول بالا به بررسی هر یک از فرضیات و ارائه پیشنهادهایی پرداخته شده است. در فرضیه اصلی اول، سطح معنی‌داری مربوط به مسیر رهبری خدمتگزار به ترک خدمت کارکنان (۰/۰۰۰) گزارش شده که کمتر از ۰/۰۵ (سطح خطا) بوده است که می‌توان نتیجه گرفت فرضیه صفر آزمون معنی‌دار بودن مسیر رهبری خدمتگزار به ترک خدمت کارکنان، رد می‌شود و با اطمینان ۹۵ درصد، رهبری خدمتگزار بر ترک خدمت کارکنان در شعب بانک سپه مشهد، تأثیر دارد و فرضیه اصلی اول تأیید می‌شود. نتایج حاصل از این فرضیه با نتایج حاصل از تحقیق موغلی و همکاران (۱۳۹۲) و لیم^۱ و همکاران (۲۰۱۷) همخوانی دارد.

در فرضیه فرعی اول، سطح معنی‌داری مربوط به مسیر عشق اجتماعی به ترک خدمت کارکنان (۰/۰۰۰) گزارش شده که کمتر از ۰/۰۵ (سطح خطا) است و می‌توان نتیجه گرفت که فرضیه صفر آزمون، رد می‌شود و با اطمینان ۹۵ درصد،

¹ Lim

عشق اجتماعی بر ترک خدمت کارکنان در شعب بانک سپه مشهد، تأثیر دارد و فرضیه فرعی اول تأیید می‌شود. نتایج حاصل از این فرضیه با نتایج حاصل از تحقیق موغلی و همکاران (۱۳۹۲) همخوانی دارد.

در فرضیه فرعی دوم، سطح معنی‌داری مربوط به مسیر نوع دوستی به ترک خدمت کارکنان (۰/۵۷۰) گزارش شده که بزرگ‌تر از ۰/۰۵ بوده است بنابراین با اطمینان ۹۵ درصد، نوع دوستی بر ترک خدمت کارکنان در شعب بانک سپه مشهد، تأثیر ندارد و فرضیه فرعی دوم رد می‌شود.

در فرضیه فرعی سوم، سطح معنی‌داری مربوط به مسیر بینش به ترک خدمت کارکنان (۰/۵۹۵) گزارش شده که بیشتر از سطح خطا است. لذا فرضیه صفر آزمون، رد می‌شود و با اطمینان ۹۵ درصد، بینش بر ترک خدمت کارکنان در شعب بانک سپه مشهد تأثیر ندارد و فرضیه فرعی سوم رد می‌شود.

در فرضیه فرعی چهارم، سطح معنی‌داری مربوط به مسیر توانمندسازی به ترک خدمت کارکنان (۰/۰۰۰) برآورد شده که کمتر از ۰/۰۵ است. پس با اطمینان ۹۵ درصد، توانمندسازی بر ترک خدمت کارکنان در شعب بانک سپه مشهد، تأثیر دارد و فرضیه فرعی چهارم تأیید می‌شود. نتایج حاصل از این فرضیه با نتایج حاصل از تحقیق موغلی، رستگار و زینعلی (۱۳۹۲) همخوانی دارد.

در فرضیه اصلی دوم، سطح معنی‌داری مربوط به رابطه رهبری خدمتگزار با تعهد سازمانی مسیر a (۰/۸۷۵) و همچنین رابطه تعهد سازمانی با ترک خدمت کارکنان مسیر b، ۰/۶۶۲ که بیش از ۰/۰۵ است و نشان می‌دهد که ضریب این دو مسیر، معنی‌دار نیست. بنابراین الگوی تحلیل میانجیگری بارون و کنی نشان می‌دهد تعهد سازمانی در رابطه رهبری خدمتگزار با ترک خدمت کارکنان، تأثیر مستقیم دارد و رابطه بین آن‌ها را میانجیگری نمی‌کند و با اطمینان ۹۵ درصد می‌توان گفت که تعهد سازمانی، تأثیر رهبری خدمتگزار بر ترک خدمت کارکنان در شعب بانک سپه مشهد را میانجیگری نمی‌کند و فرضیه اصلی دوم رد می‌شود.

در فرضیه فرعی پنجم، سطح معنی‌داری مربوط به رابطه رهبری خدمتگزار با غرور، مسیر a1 (۰/۷۹۸) و همچنین مقدار مربوط به رابطه غرور با ترک خدمت کارکنان مسیر b1، ۰/۳۹۰ که بیش از ۰/۰۵ است و نشان می‌دهد که ضریب این دو مسیر، معنی‌دار نیست. بنابراین الگوی تحلیل میانجیگری بارون و کنی نشان می‌دهد غرور بر رابطه بین رهبری خدمتگزار و ترک خدمت کارکنان، تأثیر مستقیم دارد و رابطه بین آن‌ها را میانجیگری نمی‌کند. پس با اطمینان ۹۵ درصد می‌توان گفت که غرور تأثیر رهبری خدمتگزار بر ترک خدمت کارکنان در شعب بانک سپه مشهد را میانجیگری نمی‌کند و فرضیه فرعی پنجم رد می‌شود.

در فرضیه فرعی ششم، سطح معنی‌داری مربوط به رابطه رهبری خدمتگزار با اهداف مسیر a2، (۰/۷۵۷) و همچنین مقدار مربوط به رابطه اهداف با ترک خدمت کارکنان مسیر b2، ۰/۱۳۱ که بیش از ۰/۰۵ است و نشان می‌دهد ضریب این دو مسیر، معنی‌دار نیست؛ بنابراین الگوی تحلیل میانجیگری بارون و کنی نشان می‌دهد اهداف بر رابطه بین رهبری خدمتگزار و ترک خدمت کارکنان، تأثیر مستقیم دارد و رابطه بین آن‌ها را میانجیگری نمی‌کند و با اطمینان ۹۵ درصد

می‌توان گفت که اهداف، تأثیر رهبری خدمتگزار بر ترک خدمت کارکنان در شعب بانک سپه مشهد را میانجیگری نمی‌کند و فرضیه فرعی ششم، رد می‌شود.

در فرضیه فرعی هفتم، سطح معنی‌داری مربوط به رابطه رهبری خدمتگزار با مشارکت مسیر $a3$ ، $(0/316)$ و همچنین p مقدار مربوط به رابطه مشارکت با ترک خدمت کارکنان مسیر $b3$ ، $0/749$ که بیش از $0/05$ است و نشان می‌دهد که ضریب این دو مسیر، معنی‌دار نیست. بنابراین الگوی تحلیل میانجیگری بارون و کنی نشان می‌دهد مشارکت بر رابطه بین رهبری خدمتگزار و ترک خدمت کارکنان، تأثیر مستقیم دارد و رابطه بین آن‌ها را میانجیگری نمی‌کند و با اطمینان ۹۵ درصد می‌توان گفت که مشارکت، تأثیر رهبری خدمتگزار بر ترک خدمت کارکنان در شعب بانک سپه مشهد را میانجیگری نمی‌کند و فرضیه فرعی هفتم، رد می‌شود.

در فرضیه اصلی سوم، سطح معنی‌داری مربوط به رابطه رهبری خدمتگزار با وفاداری کارکنان مسیر a $(0/000)$ و همچنین رابطه وفاداری کارکنان با ترک خدمت کارکنان مسیر b ، $0/000$ که کمتر از $0/05$ است و نشان می‌دهد که ضریب این دو مسیر، معنی‌دار است. p مقدار مربوط به مسیرهای C و ” نیز هر دو کمتر از $0/05$ بوده و در نتیجه، ضریب مسیرهای C و ” نیز معنی‌دار است؛ بنابراین الگوی تحلیل میانجیگری بارون و کنی نشان می‌دهد وفاداری کارکنان، تأثیر رهبری خدمتگزار بر ترک خدمت کارکنان را به طور جزئی میانجیگری می‌کند و با اطمینان ۹۵ درصد می‌توان گفت که وفاداری کارکنان، تأثیر رهبری خدمتگزار بر ترک خدمت کارکنان در شعب بانک سپه مشهد را میانجیگری می‌کند و فرضیه اصلی سوم تأیید می‌شود. نتایج حاصل از این فرضیه با نتایج حاصل از تحقیق دینگ و همکاران (۲۰۱۲) همخوانی دارد.

در فرضیه فرعی هشتم، سطح معنی‌داری مربوط به رابطه رهبری خدمتگزار با بعد نگرشی، مسیر $a1$ $(0/000)$ و همچنین رابطه بعد نگرشی با ترک خدمت کارکنان مسیر $b1$ ، $0/000$ که کمتر از $0/05$ است و نشان می‌دهد که ضریب این دو مسیر، معنی‌دار است. p مقدار مربوط به مسیرهای C و ” نیز هر دو کمتر از $0/05$ بوده و ضریب مسیرهای C و ” نیز معنی‌دار است. بنابراین الگوی تحلیل میانجیگری بارون و کنی نشان می‌دهد بعد نگرشی، تأثیر رهبری خدمتگزار بر ترک خدمت کارکنان را به طور جزئی میانجیگری می‌کند و با اطمینان ۹۵ درصد می‌توان گفت که بعد نگرشی، تأثیر رهبری خدمتگزار بر ترک خدمت کارکنان در شعب بانک سپه مشهد را میانجیگری می‌کند و فرضیه فرعی هشتم تأیید می‌شود. نتایج حاصل از این فرضیه با نتایج حاصل از تحقیق دینگ و همکاران (۲۰۱۲) همخوانی دارد.

در فرضیه فرعی نهم، سطح معنی‌داری مربوط به رابطه رهبری خدمتگزار با بعد رفتاری مسیر $a1$ $(0/000)$ و همچنین رابطه رفتاری با ترک خدمت کارکنان مسیر $b1$ ، $0/000$ که کمتر از $0/05$ است و نشان می‌دهد که ضریب این دو مسیر، معنی‌دار است. p مقدار مربوط به مسیرهای C و ” نیز کمتر از $0/05$ بوده و در نتیجه ضریب مسیرهای C و ” نیز معنی‌دار است. بنابراین الگوی تحلیل میانجیگری بارون و کنی نشان می‌دهد رفتاری تأثیر رهبری خدمتگزار بر ترک خدمت کارکنان را به طور جزئی میانجیگری می‌کند و با اطمینان ۹۵ درصد می‌توان گفت که بعد رفتاری، تأثیر

رهبری خدمتگزار بر ترک خدمت کارکنان در شعب بانک سپه مشهد را میانجیگری می‌کند و فرضیه فرعی نهم تأیید می‌شود. نتایج حاصل از این فرضیه با نتایج حاصل از تحقیق دینگ و همکاران (۲۰۱۲) همخوانی دارد.

بر اساس نتایج فرضیه‌ها، پیشنهادهای زیر ارائه می‌شود:

رهبری سازمان باید در برخورد با کارکنان خود دارای گوش شنوا و قادر باشد از طریق گوش دادن به کارکنان، تفکرات درونی آنان را تشخیص داده و نظرات و ایده‌هایی که دارند را مورد توجه قرار دهد. رهبری سازمان از طریق گوش دادن، قادر است تا احترام و قدردانی خود را به آنان نشان دهد. رهبری سازمان تنها در صورتی قادر است پاسخگوی مشکلات کارکنان باشد که بتواند شنونده خوبی باشد.

همچنین پیشنهاد می‌شود مدیریت سازمان، اقدام به نیازسنجی کارکنان خود نموده و متناسب با نیازهای آنان، شرایطی را فراهم آورد تا این امکان برای کارکنان فراهم گردد که قادر به رفع خواسته و نیازهایی که دارند باشند و امکانات و تسهیلات مناسبی را از سازمان خود دریافت نمایند و از این طریق، علاوه بر این که تمایل بیشتری به ماندن در سازمان خود خواهند یافت احساس تعلق بیشتری نیز به سازمان خواهند داشت و تلاش بیشتری را صرف انجام وظایفی خواهند کرد که بر عهده آن‌ها قرار داده شده است.

توانمندسازی، عامل ضروری و حیاتی در اثربخشی سازمان به شمار می‌رود. به همین جهت، رهبری می‌تواند با توجه ویژه به کار تیمی، شرایطی را فراهم سازد تا کارکنان بتوانند برای حضور پررنگ‌تر در تیم‌های کاری اقدام به توانمندتر ساختن خود نموده و در نتیجه بر مهارت‌هایی که دارند بیفزایند.

رهبری خدمتگزار می‌تواند با رعایت اخلاقیات در سازمان موجب ارتقای وفاداری کارکنان در سازمان گردد. به همین منظور پیشنهاد می‌شود تا رهبری سازمان به نظام حقوق و دستمزد در سازمان، دقت ویژه‌ای داشته باشد و با استفاده از سیستم ارزیابی عملکرد، اقدام به ارائه پاداش به کارکنان نماید تا به این شکل، نگرش کارکنان را نسبت به سازمان، تحت تأثیر قرار دهد. همچنین با ترسیم چشم‌انداز سازمان برای کارکنان می‌تواند مسیر حرکت کارکنان را برای آنان ترسیم نموده و در راه رسیدن به اهداف سازمان، آنان را یاری رساند تا از این طریق، تمایل به ترک خدمت در کارکنان کاهش یابد.

بر اساس نتایج، پیشنهاد می‌شود رهبری در سازمان از طریق تقویت روابط غیررسمی میان کارکنان و ایجاد برنامه‌های تفریحی برای کارکنان خود و همچنین فراهم آوردن شرایطی برای تعامل بیشتر کارکنان مانند برگزاری جلسات گفت و گو و مناظره در رابطه با مشکلات و ... موجب ایجاد نگرشی مثبت در کارکنان نسبت به سازمان شده و در نتیجه، تمایل آنان را به ترک خدمت تا حد امکان کاهش دهند.

با توجه به نتایج تحقیق، پیشنهاد می‌شود مدیریت سازمان از طریق ارتقای سطح شادمانی در سازمان، میزان رضایت کارکنان خود را افزایش دهد. همچنین با پذیرش کارکنان و نظرات و ایده‌هایی که دارند موجب ایجاد اتحاد بیشتر در میان کارکنان و سازمان گردد و از این طریق، تمایل کارکنان به ترک خدمت را کاهش و یا از بین ببرد.

پیشنهادهایی به منظور ارتقای نتایج تحقیقات در رابطه با موضوع وفاداری کارکنان، رهبری خدمتگزار و ترک خدمت در زیر ارائه می‌گردد:

- بررسی میانجیگری غرور در تأثیر رهبری خدمتگزار بر ترک خدمت کارکنان
- بررسی میانجیگری اهداف در تأثیر رهبری خدمتگزار بر ترک خدمت کارکنان
- بررسی میانجیگری مشارکت در تأثیر رهبری خدمتگزار بر ترک خدمت کارکنان

سیاسگزاری

نویسندگان مراتب قدردانی خود را از مدیران شعب بانک سپه مشهد که در این پژوهش مشارکت نمودند اعلام می‌دارند.

تعارض منافع

در این پژوهش، هیچ گونه تعارض منافع وجود ندارد.



منابع

۱. افخمی اردکانی، مهدی و فرحی، رضا (۱۳۹۱). فرهنگ، تعهد سازمانی و تمایل به ترک خدمت کارکنان دانشی: طراحی و تبیین مدلی در پژوهشگاه صنعت نفت. *علوم مدیریت ایران*، دوره ۶، شماره ۲۴، ص ۱-۲۴.
۲. آقاجانپور چهارده، فاطمه و رضایی کلیدبری، حمیدرضا (۱۳۹۳). نقش مبادله رهبر-پیرو در تمایل به ترک خدمت کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد رشت. *علوم مدیریت ایران*، دوره ۹، شماره ۳۶، ص ۷۷-۱۰۰.
۳. آهنگیان، محمدرضا و سالاری، سمیه (۱۳۹۲). *بررسی رابطه ویژگی‌های رهبری خدمتگزار مدیران با تعهد سازمانی کارکنان دانشگاه اصفهان*. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، تحقیقات و فناوری، دانشگاه اصفهان.
۴. باقری، علی اکبر و صنوبری، محمد (۱۳۹۳). تأثیر اثربخشی رهبری بر قصد ترک خدمت کارکنان با نقش میانجی استرس شغلی در اداره کل امور مالیاتی استان خوزستان. *کنفرانس بین‌المللی مدیریت در قرن ۲۱*.
۵. بوژمهرانی، سارا؛ کلاته سیف‌ری، معصومه و اکبری یزدی، حسین (۱۳۹۶). پیش‌بینی وفاداری کارکنان از طریق تصویر ذهنی برند (مطالعه موردی: آکادمی ملی المپیک و پارالمپیک). *مطالعات مدیریت رفتار سازمانی در ورزش*، دوره ۴، شماره ۱، ص ۷۹-۸۶.
۶. تابان، محمد؛ نرگسیان، عباس و نظری، حیدر (۱۳۹۲). *بررسی ادراک معلمان از ویژگی‌های رهبری خدمتگزار مدیران و تأثیر آن بر تعهد سازمانی معلمان دبیرستان‌های شهرستان ایلام*. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی.
۷. حسنی، محمد و جودت کردلر، لیلا (۱۳۹۱). رابطه بین ادراک از عدالت سازمانی با تمایل به ترک خدمت، رضایت شغلی و رفتار شهروندی سازمانی کادر درمانی بیمارستان امام رضا (ع) ارومیه. *دانشکده پرستاری و مامایی ارومیه*، دوره ۱۰، شماره ۳، ص ۳۴۰-۳۵۲.
۸. خسروانی، محبوبه؛ خسروانی، محمد و رفیعی، فاطمه (۱۳۹۶). تعهد سازمانی و ابعاد آن در پرستاران شاغل در بیمارستان‌های شهرستان اراک. *اخلاق پزشکی*، دوره ۱۱، شماره ۳۹، ص ۳۷-۴۴.
۹. خوشبختی، جعفر؛ کشتی‌دار، محمد و زنده بودی، مهدی (۱۳۸۹). *رابطه رهبری خدمتگزار با تعهد سازمانی و درگیری شغلی کارکنان هیئت‌های ورزشی استان بوشهر*. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، وزارت علوم، تحقیقات و فناوری، دانشگاه بیرجند.
۱۰. دلگشایی، بهرام؛ توفیقی، شهرام؛ کرمانی، بهناز (۱۳۸۸). *رابطه جو سازمانی و تعهد سازمانی کارکنان و مدیران بیمارستان‌های آموزشی دانشگاه علوم پزشکی همدان*. *افق دانش*، دوره ۱۴، شماره ۴، ص ۶۰-۶۸.
۱۱. رشیدی، حسن و رحمانی، زین‌العابدین (۱۳۹۲). برند و تأثیر آن بر وفاداری مشتری. *مجله اقتصادی*، دوره ۱۳، شماره ۹، ۶۵-۸۰.
۱۲. رضایی‌منش، بهروز و صدیقی، رامین (۱۳۹۵). تأثیر رهبری خدمتگزار بر انگیزش و عملکرد کارکنان. *خط‌مشی‌گذاری عمومی در مدیریت*، دوره ۷، شماره ۲۴، ص ۵۱-۶۶.
۱۳. رهبری، فرانک؛ کمیلی، علی و نظری منش، لیلا (۱۳۹۷). بررسی رابطه رفتار کارکنان پزشکی با وفاداری بیماران بستری در بیمارستانی آموزشی در تهران. *مدیریت بهداشت و درمان*، دوره ۹، شماره ۱، ص ۷۳-۸۲.
۱۴. شاهی، سکینه؛ اندرز، سعید و اندرز، کمال (۱۳۹۶). رابطه بین عدالت سازمانی و حمایت سازمانی ادراک‌شده با میل به ترک شغل نیروهای دانشگر. *پژوهش‌های مدیریت منابع سازمانی*، دوره ۷، شماره ۲، ص ۱۰۵-۱۲۷.

۱۵. شفقت، ابوطالب؛ زاهدی، محمدجواد و نازک تبار، حسین (۱۳۹۲). تأثیر تعهد سازمانی بر عملکرد شرکت‌های صنعتی بر اساس الگوی میر و همکاران، بهیود مدیریت، دوره ۷، شماره ۱، ص ۷۰-۸۵.
۱۶. شفیعی، مهرداد (۱۳۹۲). عهد سازمانی در شرکت‌های نوپای دانش‌بنیان؛ عامل انسجام تیم و بقای کسب و کار در محیط رقابتی، رشد فناوری. تخصصی پارک‌ها و مراکز رشد، دوره ۹، شماره ۳۴، ص ۴۴-۵۲.
۱۷. شهبازی، محمد؛ علی اکبری، آرش و اسعدی، علی (۱۳۸۹). تأثیر رضایت شغلی و تعهد سازمانی بر ترک خدمت کارکنان. توسعه انسانی پلیس، دوره ۵، شماره ۱۹، ص ۲۵-۴۷.
۱۸. ضیاءالدینی، محمد و رضائی قوام‌آبادی، سکینه (۱۳۹۲). الگوی غنی‌سازی و اشتیاق شغلی برای سنجش میزان تمایل به ترک خدمت کارکنان. مطالعات مدیریت راهبردی، دوره ۴، شماره ۱۵، ص ۱۷۷-۱۹۹.
۱۹. طه‌زاده، مسعود (۱۳۹۲). وفاداری سازمانی. موج، دوره ۵، شماره (۷/۶)، ص ۶۵-۷۷.
۲۰. طهماسبی، رضا؛ عباسی، داوود و فتاحی، مهدی (۱۳۹۶). بررسی تأثیر سازمانی رهبری خدمتگزار بر رفتار شغلی اعضای هیئت علمی و کارکنان دانشگاه زنجان. مدیریت فرهنگ سازمانی، دوره ۱۵، شماره ۱، ص ۱۶۵-۱۸۶.
۲۱. فرید، داریوش؛ بردبار، غلام‌رضا و منصوری، حسین (۱۳۸۸). شناسایی و رتبه‌بندی عوامل مؤثر بر تعهد سازمانی کارکنان آموزش و پرورش یزد با استفاده از فنون تصمیم‌گیری چند شاخصه. نوآوری‌های آموزشی، دوره ۸، شماره ۳، ص ۱۴۹-۱۸۲.
۲۲. قره چه، منیژه و دابوئیان، منیره (۱۳۹۰). وفاداری کارکنان در تعامل با وفاداری مشتریان صنایع خدماتی. تحقیقات بازاریابی نوین، دوره ۱، شماره ۳، ص ۲۷-۴۶.
۲۳. قلی‌پور، آرین؛ پور عزت، علی اصغر و حضرتی، محمود (۱۳۸۸). بررسی تأثیر رهبری خدمتگزار بر اعتماد سازمانی و توانمندسازی در سازمان‌های دولتی. مدیریت دولتی، دوره ۱، شماره ۲، ص ۱۰۳-۱۱۸.
۲۴. گرجی، محمدباقر؛ صیامی، سحر و شامانی، سمیه (۱۳۸۹). بررسی وضعیت تعهد سازمانی و رابطه آن با رضایت شغلی، غیبت و تأخیر، ترک خدمت و عملکرد کارکنان. تازه‌های روانشناسی صنعتی/سازمانی، دوره ۱، شماره ۵، ص ۷۵-۸۳.
۲۵. موغلی، علیرضا؛ رستگار، احمد و زینعلی، الناز (۱۳۹۲). رابطه رهبری خدمتگزار با قصد ترک خدمت کارکنان کمیته امداد فارس با نقش واسطه اعتماد سازمانی. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه پیام نور.
۲۶. نادى، محمدعلی و حاذقی، فاطمه (۱۳۹۰). الگویابی معادله ساختاری روابط بین جو اخلاقی، رضایت شغلی و تعهد سازمانی با نیت ترک خدمت در بین کارکنان بیمارستان‌های خصوصی شهر شیراز. مدیریت اطلاعات سلامت، دوره ۸، شماره ۵، ص ۶۹۹-۷۰۸.
۲۷. نصر اصفهانی، مهدی؛ نصر اصفهانی، علی و نوری، ابوالقاسم (۱۳۹۰). رابطه رهبری خدمتگزار با تعهد سازمانی و مؤلفه‌های آن در کارکنان سازمان بهزیستی استان اصفهان. پژوهش‌های مدیریت عمومی، دوره ۴، شماره ۱۱، ص ۱۰۵-۱۲۰.
۲۸. ودادی، احمد؛ رضائی‌زاده، محمود و میرهاشمی، علی (۱۳۹۲). بررسی تأثیر تعهد سازمانی بر ترک خدمت کارکنان (مطالعه موردی). آینده‌پژوهی مدیریت، دوره ۲۴، شماره ۲، ص ۴۱-۵۴.

۲۹. هوشیار، وجیهه و رحیمی قره چوماق، مجید (۱۳۹۴). تأثیر سکوت سازمانی بر تمایل به ترک خدمت کارکنان به واسطه حمله عاطفی در میان کارکنان مؤسسات آموزش عالی غیرانتفاعی و غیردولتی شهر مشهد. مدیریت فردا، دوره ۱۳، شماره ۴۵، ص ۱-۱۰.

۳۰. یعقوبی، نور محمد؛ عرب، عباس و مرادزاده، عبدالباسط (۱۳۹۵). نقش رهبری خدمتگزار مدیران در پیش‌بینی و تبیین رفتار شهروندی سازمانی کارکنان. چشم‌انداز مدیریت دولتی، دوره ۷، شماره ۲، ص ۳۵-۵۵.

31. Harwika, W. (2016). The impact of servant leadership on organization culture, organizational commitment, organizational citizenship behaviour (OCB) and employee performance in women cooperatives. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 219, 283-290.
32. Jang, J., & Kandampully, J. (2018). Reducing employee turnover intention through servant leadership in the restaurant context: A mediation study of affective organizational commitment. *International Journal of Hospitality & Tourism Administration*, 19(2), 125-141.
33. Kalidass, A., & Bahron, A. (2015). The relationship between perceived supervisor support, perceived organizational support, organizational commitment and employee turnover intention. *International Journal of Business Administration*, 6(5), 82-89.
34. Kang, H. J., Gatling, A., & Kim, J. (2015). The impact of supervisory support on organizational commitment, career satisfaction, and turnover intention for hospitality frontline employees. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 14(1), 68-89.
35. Lapointe, É., & Vandenberghe, C. (2018). Examination of the relationships between servant leadership, organizational commitment, and voice and antisocial behaviors. *Journal of Business Ethics*, 148(1), 99-115.
36. Lim, A. J. P., Loo, J. T. K., & Lee, P. H. (2017). The impact of leadership on turnover intention: The mediating role of organizational commitment and job satisfaction. *Journal of Applied Structural Equation Modeling*, 1(1), 27-41.
37. Mathieu, C., Fabi, B., Lacoursière, R., & Raymond, L. (2016). The role of supervisory behavior, job satisfaction and organizational commitment on employee turnover. *Journal of Management & Organization*, 22(1), 113-129.
38. Miao, Q., Newman, A., Schwarz, G., & Xu, L. (2014). Servant leadership, trust, and the organizational commitment of public sector employees in China. *Public Administration*, 92(3), 727-743.

39. Sunyoto, E., Djaali, D., & Akbar, M. (2017). The Effect of Functional Training, Integrity, Competency and Organizational Commitment of Quality Audit in the Audit Board of Republic Indonesia. *International Journal of Human Capital Management*, 1(01), 76-94.
40. nn oukkov,, L., & rr bnnoov,, .. (2016). *Staff turnover costs in the Czech Republic*. DOI:10.7327/cerei.2016.06.01
41. Wombacher, J. C., & Felfe, J. (2017). Dual commitment in the organization: Effects of the interplay of team and organizational commitment on employee citizenship behavior, efficacy beliefs, and turnover intentions. *Journal of Vocational Behavior*, 102, 1-14.

