



تأثیر رهبری خدمتگزار بر پیوند شغلی با نقش میانجی رضایت شغلی در معلمان ابتدایی منطقه ۱ شهر تهران

اکرم سادات امامی فرد^۱ - محمدنقی ایمانی^۲ - نرگس حسن مرادی^۳

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۰۶/۲۱ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۰۸/۳۰

چکیده

هدف کلی پژوهش حاضر تأثیر رهبری خدمتگزار بر پیوند شغلی با نقش میانجی رضایت شغلی در معلمان ابتدایی منطقه ۱ شهر تهران بود. پژوهش حاضر، پژوهشی توصیفی از نوع همبستگی و مبتنی بر مدلسازی معادلات ساختاری بود. جامعه آماری این تحقیق را تمام معلمان زن و مرد مقطع ابتدایی منطقه ۱ شهر تهران در سال تحصیلی ۹۸-۹۹ تشکیل داد که تعداد آنها ۸۷۴ نفر است که براساس فرمول کوکران حجم نمونه آماری ۲۶۷ نفر و به صورت تصادفی طبقه‌ای انتخاب شد. در این تحقیق از پرسشنامه رهبری خدمتگزار قلی پور و حضرتی (۱۳۸۸)، پیوند شغلی اسکافلی و همکاران (۲۰۰۶) و رضایت شغلی کامان و همکاران (۱۹۹۰) استفاده شد. برای بررسی فرضیه‌های تحقیق از مدلسازی معادلات ساختاری با رویکرد حداقل مربعات جزئی استفاده گردید. نتایج نشان داد که رهبری خدمتگزار بر پیوند شغلی در معلمان مقطع ابتدایی منطقه ۱ شهر تهران تأثیر معناداری دارد. رهبری خدمتگزار بر رضایت شغلی، رضایت شغلی بر پیوند شغلی در معلمان مقطع ابتدایی منطقه ۱ شهر تهران تأثیر مثبت معناداری دارد. رضایت شغلی در تأثیر رهبری خدمتگزار بر پیوند شغلی در معلمان مقطع ابتدایی منطقه ۱ شهر تهران نقش میانجی معناداری دارد.

واژگان کلیدی: رهبری خدمتگزار، پیوند شغلی، رضایت شغلی، معلمان ابتدایی

^۱ کارشناس ارشد مدیریت آموزشی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد تهران شمال. (نویسنده مسئول)

ucmas.mobin.ir@gmail.com

^۲ عضو هیات علمی دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم و تحقیقات دماوند imani1348mn@gmail.com

^۳ عضو هیات علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران شمال morade_n@yahoo.com

مقدمه

ایده رهبری خدمتگزار در دو دهه گذشته مورد توجه بسیاری از دانشمندان و دست اندرکاران قرار گرفته است. رهبران خدمتگزار همواره دغدغه تعالی و رشد انسان‌ها را دارند، آنان پیروان را به داشتن تعهد، فداکاری، نظم و انضباط و بهترین بودن تشویق کرده، ارزش‌های خوب را فراتر از حرف، شعار، طریق عمل و کردار خود در فرهنگ سازمانی تزیق می‌کنند. سازمان‌ها و مدیران کاملاً آگاهند که با تغییری سریع و پیچیده روبرو هستند و این حرکت نامعلوم به سوی آینده، با تقاضای افراد برای مشارکت بیشتر در همه سطوح سازمانی همراه است و به طور شگفت‌انگیز باعث تغییر ادراکات رهبری، به ویژه در نقش‌های ارتباطی بین پیرو و رهبر شده است (قرایی پور، ۱۳۸۷). رهبری خدمتگزار که گرین لیف^۱ در سال ۱۹۷۷ مطرح کرد و وارد حوزه‌های سازمانی شد، یکی از رویکردهای گروه محور و در عین حال اخلاقی در سال‌های اخیر است و زمینه جدید تحقیقی برای اندیشمندان و پژوهشگران مباحث رهبری و مدیریت به شمار می‌رود (ون دیرندونک و همکاران^۲، ۲۰۱۱). منابع انسانی اساس یک سازمان را تشکیل می‌دهد و توانمندسازی آنان یک راهبرد توسعه و شکوفایی سازمانی است (قهرمانی گلوزان و مصطفوی، ۱۳۹۴). رهبری خدمتگزار یکی از رویکردهای گروه محور و در عین حال اخلاقی در سال‌های اخیر است و زمینه جدید تحقیقی برای اندیشمندان و پژوهشگران مباحث رهبری و مدیریت به شمار می‌رود (ون دیرندونک و همکاران، ۲۰۱۱).

بشر دوستی، اولین نقطه قوت رهبری خدمتگزار است و با ارزش‌ترین دستاورد آن اعتماد است (دفت^۳، ۲۰۱۲). رهبری خدمتگزار یک رهیافت در مورد رهبری و خدمت است که در آن رهبر در مرحله اول خادم است و در مرحله دوم رهبر. اسپیرز^۴ (۱۹۹۸) رهبری خدمتگزار را این گونه تعریف می‌کند: یک

رهیافت تحولی به زندگی و کار. اساساً رهبری خدمتگزار یکپارچه بودن و همسو بودن است که پتانسیل ایجاد تغییر مثبت در کل جامعه را دارد. مدل رهبری خدمتگزار، به کارکنان نیز ارزش‌هایی همانند مدیران سازمان‌ها می‌دهد. اعضای سازمان همگی از شان و منزلت یکسانی برخوردار هستند و همگی به شکلی فعال در مدیریت و تصمیم‌گیری‌های سازمانی مشارکتی فعال دارند (هورسمان^۵، ۲۰۰۲). رویکردهای جدید رهبری بر کار تیمی، تصمیم‌گیری‌های مشارکتی، توانمندسازی کارکنان، تقویت اعتماد و اخلاقیات تأکید دارد (دفت، ۲۰۱۲). از سوی دیگر، مدیریت منابع انسانی بر اقدامات اثربخش و مؤثری مبتنی است که سازمان‌ها می‌توانند با استفاده مؤثر از افراد به اهداف فردی و سازمانی‌شان دست یابند (مانیستتیا و فونگسون^۶، ۲۰۱۵). پیوند شغلی به ابعاد فیزیکی، اجتماعی و سازمانی شغل اشاره دارد که نیازمند تلاش فیزیکی و روان‌شناختی پایدار از طرف کارکنان است و در این صورت با هزینه‌هایی فیزیولوژیکی و روان-شناختی خاصی مرتبط است (دمروتی^۷ و همکاران، ۲۰۰۱). کنترل کار، فشار زمان و کار، حجم کار، پیوند عاطفی کار، محیط فیزیکی ناسازگار، ابهام نقش، تضاد نقش و اضافه بار نقش نمونه‌هایی از پیوند شغلی هستند. طی سال‌های اخیر توجه و علاقه زیادی به موضوع پیوند شغلی کارکنان نشان داده شده است. بسیاری بر این عقیده اند که پیوند شغلی کارکنان پیش‌بینی‌کننده نتایج کار کارکنان، موفقیت سازمانی و عملکرد مالی است (مکی^۸ و همکاران، ۲۰۱۱). در واقع، پیوند شغلی، سازه‌ای مثبت و دارای پتانسیل بالایی برای تبیین پیامدهای مطلوب سازمانی است. در چنین محیطی که افراد با یکدیگر در طول زمان آشنا شده‌اند و احساس تعلق و وفاداری به زندگی در یک گروه را پیدا کرده‌اند، کارها بسیار ساده‌تر می‌شود و فعالیت‌های گروه به خوبی و با سرعت پیشرفت می‌نماید (طالقانی و همکاران، ۱۳۸۸).

از طرفی، همان‌طور که شاعل شدن یکی از مهم‌ترین جنبه‌های زندگی کاری هست، رضایت شغلی نیز به عنوان مهم‌ترین مولفه رضایت از زندگی محسوب می‌گردد (الکسینسکا^۹، ۲۰۱۸). در واقع نگرش کلی فرد نسبت به شغل خود را رضایت شغلی می‌گویند. فرد با توجه به اهمیتی که عوامل مختلف مانند درآمد، جایگاه اجتماعی و شرایط محیط کار برای او دارند میزان معینی از رضایت شغلی را دارا خواهد بود (محمدی و همکاران، ۱۳۹۵). در این راستا، کاتور^{۱۰}، (۲۰۱۸) نشان دادند که رهبری خدمتگزار بر پیوند شغلی تاثیر مثبت معنادار دارد و رضایت شغلی در این تاثیر نقش میانجی معنادار ایفا می‌کند. از سوی دیگر، معلمان به عنوان مهم‌ترین سرمایه آموزش و پرورش نقش کلیدی در این سازمان ایفا می‌کند که به منظور استفاده بهینه از پتانسیل‌های آن‌ها، بایستی نیازمندی‌های آن‌ها مورد توجه قرار گیرد. از طرفی، با توجه به این که مدارس ابتدایی نیازمند معلمانی است که جهت اجرای برنامه‌های آموزشی تلاش و پشتکار فراوان داشته باشند و این امر مستلزم پیوند شغلی بالایی است که فرد بتواند با تمام انرژی و دلبستگی به این شغل در کلاس‌ها حضور یابد و از سوی دیگر به نظر می‌رسد سبک رهبری مورد استفاده توسط مدیران مدارس نیز از عوامل تاثیرگذار بر نگرش معلمان نسبت به شغل-شان محسوب می‌شود و از سوی دیگر بکارگیری سبک رهبری مناسب در سازمان می‌تواند پیامدهای مثبتی به همراه داشته باشد. اما این پیامدها به دلیل داشتن دامنه‌ای گسترده‌تر و هم‌چنین به دلیل تفاوت نگرش‌ها در دبیران می‌تواند متفاوت و متناقض باشد، از این رو پژوهش حاضر به دنبال پاسخ به این سوال است که آیا رهبری خدمتگزار بر پیوند شغلی با نقش میانجی رضایت شغلی در معلمان مقطع ابتدایی منطقه ۱ شهر تهران تاثیر دارد؟

سبک رهبری به عنوان عامل تسهیل کننده و برانگیزنده کارکنان به طور مستقیم و غیر مستقیم بر

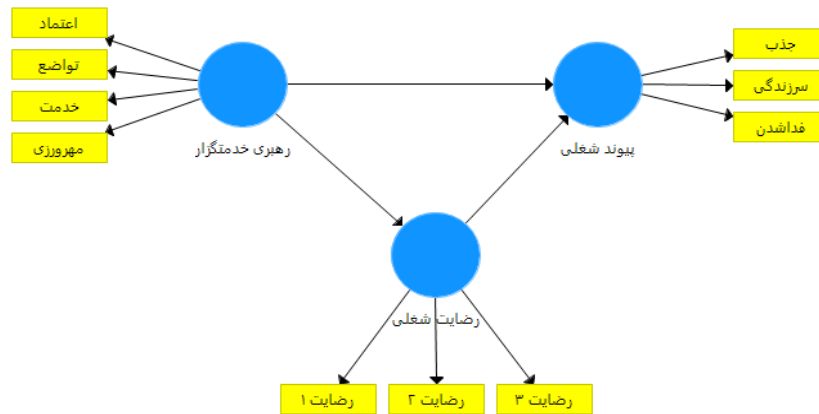
بازده کاری سازمان اثر می‌گذارد، بنابراین بررسی میزان سبک رهبری خدمتگزار و نیز پیامدهای آن در معلمان مقطع ابتدایی منطقه ۱ شهر تهران می‌تواند در بکارگیری سبک رهبری موثر به مدیران مدارس این سازمان کمک کند. از سوی دیگر، در مدارس نیاز مبرمی وجود دارد که سبک‌های جدید مدیریتی به کار گرفته شوند و جایگزین سبک‌های سنتی شوند، بنابراین به نظر می‌رسد بررسی سبک رهبری خدمتگزار و آگاه‌سازی مدیران آموزش و پرورش منطقه ۱ شهر تهران از پیامدهای آن در این سازمان می‌تواند در ایجاد تغییرات مثبت در این سازمان به مدیران این سازمان کمک نماید.

پیوند شغلی یک مسئله کاملاً روان‌شناختی در اجرای وظایف و فعالیت‌ها است. علاوه بر این، شکاف قابل توجهی از لحاظ پیوند شغلی در بین اکثر کارکنان (ساکس^{۱۱}، ۲۰۰۶) گزارش شده است که رشد و بهره‌وری سازمان‌ها را به شدت تهدید می‌کند. از طرف دیگر، مفهوم پیوند شغلی اخیراً توجهات زیادی را به خود معطوف ساخته است (مکی^{۱۲}، و همکاران، ۲۰۱۱). از اهمیت‌ها و کاربردهای دیگر پیوند شغلی می‌توان گفت که کارکنان دارای پیوند شغلی بالا برای سازمان بهره‌ورتر هستند. افزایش بهره‌وری کارکنان برای سازمان مفید است. به طور کلی، پیوند شغلی، محیط و فرهنگ بهتر و مناسب‌تری را در سازمان ایجاد می‌کند. وقتی تمام کارکنان پیوند شغلی دارند هیچ خصومتی در سازمان وجود ندارد چرا که تمام کارکنان به شدت درگیر کار می‌شوند. بنابراین، معلمان مقطع ابتدایی نیز از این قاعده مستثنی نبوده و بررسی پیوند شغلی معلمان مقطع ابتدایی می‌تواند در بر طرف ساختن مشکلات آن‌ها و هم‌چنین بهبود رضایتمندی آن‌ها می‌تواند موثر باشد. از سوی دیگر، رضایت شغلی تحت تاثیر عوامل سازمانی مختلفی قرار دارد، که یکی از این عوامل سبک رهبری و به طور ویژه رهبری خدمتگزار هست. بنابراین این تحقیق از آن جهت

- **مجذوب شدن:** با تمرکز کامل و مجذوب شدن شادمانه در کار متمایز می‌شود که به موجب آن زمان به سرعت گذشته و جدا شدن از کار برای فرد مشکل است (اسکافلی و باکر، ۲۰۰۳).
- **رضایت شغلی:** رضایت شغلی، به عنوان واکنش-های عاطفی یا هیجانی به یک شغل تعریف شده است که این واکنش‌ها براساس مقایسه پیامدهای واقعی با پیامدهای مورد انتظار و مطلوب می‌باشد (لینس^{۱۵} و همکاران، ۲۰۱۲) و از نظر عملیاتی نمره‌ای است که شرکت کنندگان در پرسشنامه رضایت شغلی کامان^{۱۶} و همکاران (۱۹۷۹) کسب می‌کنند. در بسیاری از تحقیقات، تعاریف مختلفی درباره رضایت شغلی آمده، رضایت شغلی مجموعه‌ای از احساس‌های سازگار و ناسازگار است که کارکنان با آن احساس‌ها به کار خود می‌نگرند (دهقان و همکاران، ۱۳۸۹). رضایتمندی شغلی بر دو نوع است: ۱. رضایت شغلی بیرونی مانند شرایط محیط کار، میزان دستمزد و پاداش، نوع کار، روابط موجود بین کارگر و کارفرما. ۲. رضایت شغلی درونی از دو منبع حاصل می‌شود، ۱. احساس لذتی که از کار می‌برد و ۲. لذتی که بر اثر مشاهده پیشرفت و انجام برخی مسئولیت‌ها و به ظهور رساندن برخی توانمندی‌ها و رغبت‌ها به فرد دست می‌دهد (شفیع آبادی، ۱۳۷۱).
- جعفری و همکاران (۱۳۹۷) در بیمارستان‌های دانشگاه علوم پزشکی زاهدان نشان دادند که بین سبک رهبری خدمتگزار و اشتیاق شغلی همبستگی مثبت و معنادار وجود دارد. ابراهیم‌زاده (۱۳۹۵) در پژوهشی تحت عنوان بررسی رابطه بین ابعاد سبک رهبری خدمتگزار و میزان اشتیاق شغلی پرستاران بیمارستان آیت الله روحانی نشان دادند که بین سبک رهبری با اشتیاق شغلی رابطه مثبت و معنی دار بودند، همچنین نتایج نشان داد که مولفه‌های سبک رهبری خدمتگزار می‌توانند اشتیاق شغلی را تبیین نمایند. کردی و
- ضروری به نظر می‌رسد که از یکسو مدیران مدارس به منظور افزایش رضایتمندی شغلی معلمان هم باید سبک رهبری خدمتگزار را پیاده سازند و هم مدیران را از پیامدهای راهبردهای آن آگاه می‌سازد.
- فرضیه‌ها این پژوهش عبارتند از:
 - ۱) رهبری خدمتگزار بر پیوند شغلی در معلمان مقطع ابتدایی منطقه ۱ شهر تهران تاثیر دارد.
 - ۲) رهبری خدمتگزار بر رضایت شغلی در معلمان مقطع ابتدایی منطقه ۱ شهر تهران تاثیر دارد.
 - ۳) رضایت شغلی بر پیوند شغلی در معلمان مقطع ابتدایی منطقه ۱ شهر تهران تاثیر دارد.
 - ۴) رضایت شغلی در تاثیر رهبری خدمتگزار بر پیوند شغلی در معلمان مقطع ابتدایی منطقه ۱ شهر تهران نقش میانجی دارد.
 در ادامه تعاریف مهم بیان می‌گردد:
 - **سبک رهبری خدمتگزار:** رهبری خدمتگزار یک رهیافت در مورد رهبری و خدمت است که در آن رهبر در مرحله اول خادم است و در مرحله دوم رهبر. اساساً رهبری خدمتگزار، همسو و متحد بودن است که پتانسیل ایجاد تغییر مثبت در کل جامعه را دارد (هورسمان^{۱۳}، ۲۰۰۲). و از نظر عملیاتی نمره‌ای است که شرکت کنندگان در پرسشنامه سبک رهبری خدمتگزار (قلی‌پور و همکاران، ۱۳۸۸) کسب کنند.
 - **پیوند شغلی:** حالات ذهنی مثبت، رضایت بخش و مرتبط با کار که با سه مولفه سرزندگی، فدایی شدن و مجذوب شدن متمایز می‌شود (اسکافلی^{۱۴} و باکر، ۲۰۰۳) و از نظر عملیاتی نمره‌ای است که شرکت کنندگان در پرسشنامه تعلق خاطر شغلی اسکافلی و همکاران (۲۰۰۷) کسب می‌کنند.
 - **سرزندگی:** با سطح بالایی از انرژی و تاب‌آوری ذهنی در زمان کار متمایز می‌شود.
 - **فدایی شدن:** به درگیر شدن شدید شخص با کار و تجربه حس معناداری، پیوند و چالش اشاره دارد.

همکاران (۱۳۹۴) رابطه سبک رهبری خدمتگزار و یادگیری سازمانی با اشتیاق شغلی معلمان مدارس استثنایی را بررسی کردند. یافته‌ها نشان داد هم رهبری خدمتگزار و هم یادگیری سازمانی با اشتیاق شغلی معلمان مدارس استثنایی رابطه مثبت و معناداری دارند. همچنین مولفه‌های خدمت‌رسانی، تواضع، فروتنی و مهرورزی (از مولفه‌های سبک رهبری خدمتگزار) و مولفه‌های تجربه‌اندوزی، گفت و گو و تصمیم‌گیری مشارکتی (از مولفه‌های یادگیری سازمانی) قابلیت پیش‌بینی اشتیاق شغلی معلمان مدارس استثنایی را دارند. صادقی و همکاران (۱۳۹۴) رابطه بین سبک رهبری خدمتگزار سرپرستاران و رضایت شغلی پرستاران را در دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی همدان بررسی کردند. نتایج نشان داد رضایت شغلی پرستاران در سطح متوسط قرار داشت. بین سبک رهبری خدمتگزار سرپرستاران با رضایت شغلی پرستاران رابطه مثبت و معناداری وجود داشت. آخرین همکاران (۱۳۹۳) رابطه سبک رهبری خدمتگزار و یادگیری سازمانی با اشتیاق شغلی پرستاران را بررسی کردند. تحقیق حاکی از آن است که بین سبک رهبری و اشتیاق شغلی رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد. همچنین سبک رهبری خدمتگزار می‌تواند اشتیاق شغلی را پیش‌بینی نماید. خرازی و همکاران (۱۳۹۲) پژوهشی با عنوان رهبری خدمتگزار سازمان و رضایت شغلی کارکنان انجام دادند. نتایج نشان داد که ویژگی‌های رهبری خدمتگزار در بانک ملی شهر اراک و رضایت شغلی کارکنان آن، هر دو بالاتر از میانگین قرار دارند و رضایت بخش ارزیابی می‌شوند. بین رهبری خدمتگزار سازمان و رضایت شغلی کارکنان، همبستگی مثبت معنی‌داری وجود داشت و در بین مولفه‌های رهبری خدمتگزار سازمان، مولفه رهبری کردن قویترین پیش‌بینی کننده رضایت شغلی کارکنان بود. کاتور^{۱۷} (۲۰۱۸)، پژوهشی با عنوان نقش میانجی رضایت شغلی در تأثیر رهبری خدمتگزار بر پیوند

شغلی انجام دادند. نتایج نشان داد که رهبری خدمتگزار بر پیوند شغلی تأثیر مثبت معنادار دارد و رضایت شغلی در این تأثیر نقش میانجی معنادار ایفا می‌کند. کلرک^{۱۸} و همکاران (۲۰۱۴) در تحقیقی با عنوان رهبری خدمتگزار و اشتیاق شغلی که بر روی ۲۶۳ کارمند از چهار شرکت فناوری اطلاعات انجام دادند به این نتیجه دست یافتند که بین سبک رهبری خدمتگزار و اشتیاق شغلی رابطه مثبت معناداری وجود دارد. دسوزا^{۱۹} و همکاران (۲۰۱۴) رهبری خدمتگزار و اشتیاق شغلی را در محیط کاری دارای عدم اطمینان بالا بررسی کردند. در این تحقیق ۱۰۷ کارمند یک شرکت از کشور پرتغال شرکت کردند و نتایج این تحقیق نشان داد که رهبری خدمتگزار تأثیر مثبت معناداری بر اشتیاق شغلی دارد. کلین^{۲۰} (۲۰۱۴) در تحقیقی به بررسی رابطه بین رهبری خدمتگزار و اشتیاق شغلی: نقش میانجی اعتماد و تناسب را بر روی ۲۳۳ کارمند شرکت‌های تولیدی ایالت متحده آمریکا بررسی کرد و به این نتیجه دست یافت که بین مولفه‌های رهبری خدمتگزار با اشتیاق شغلی رابطه مثبت معناداری وجود دارد. انگلی^{۲۱} (۲۰۱۴) در تحقیقی با عنوان رهبری خدمتگزار از دیدگاه پیروان: نقش ادراک پیروان از رفتار رهبر، بازخورد رهبر و اشتیاق خودشان که بر روی ۱۱۳ نفر از کارکنان سازمان‌های انتفاعی و غیرانتفاعی کشورهای استرالیا و سنگاپور انجام داد به این نتیجه دست یافت که بین رفتارهای مربوط به سبک رهبری خدمتگزار با اشتیاق شغلی کارکنان رابطه مثبت معناداری وجود دارد. کارتر^{۲۲} و همکاران (۲۰۱۴) تأثیر رهبری خدمتگزار بر اشتیاق شغلی کارگران رستوران را بررسی کرد. در این تحقیق ۱۱ کارگر و ۲ مدیر در ۲ گروه تمرکز شرکت کردند که به صورت تجربی تحقیق انجام شد و نتایج نشان داد که سبک رهبری خدمتگزار تأثیر مثبت معناداری بر اشتیاق شغلی کارگران دارد.



شکل ۱: مدل مفهومی تحقیق
(کائور^{۲۳}، ۲۰۱۸)

مدل مفهومی تحقیق

شکل ۱ مدل مفهومی تحقیق را نشان می‌دهد و رضایت شغلی نقش میانجی را دارد.

روش و طرح کلی تحقیق

پژوهش حاضر، پژوهشی توصیفی از نوع همبستگی و مبتنی بر مدلسازی معادلات ساختاری بود که داده‌ها به صورت میدانی و از طریق پرسشنامه گردآوری شد. جامعه آماری این تحقیق را تمام معلمان زن و مرد مقطع ابتدایی منطقه ۱ شهر تهران در سال تحصیلی ۹۸-۹۹ تشکیل داد که تعداد آن‌ها ۸۷۴ نفر است که براساس فرمول کوکران حجم نمونه آماری ۲۶۷ نفر و به صورت تصادفی طبقه‌ای انتخاب شد. ابزار تحقیق سه پرسشنامه استاندارد بود.

• پرسشنامه استاندارد رهبری خدمتگزار: این

پرسشنامه توسط قلی پور و همکاران (۱۳۸۸) ساخته شده است. این پرسشنامه دارای ۲۸ سوال می‌باشد که چهار زیرمقیاس خدمت‌رسانی، تواضع و فروتنی، قابلیت اعتماد و مهرورزی را می‌سنجد. سوالات ۱ تا ۶ مربوط به زیرمقیاس خدمت‌رسانی، سوالات ۷ تا ۱۳ مربوط به زیرمقیاس تواضع و فروتنی، سوالات ۱۴ تا ۲۳ مربوط به زیرمقیاس قابلیت اعتماد و سوالات ۲۴ تا ۲۸ مربوط به زیرمقیاس مهرورزی

می‌باشد. سوالات این پرسشنامه بر اساس طیف پنج گزینه‌ای لیکرت تنظیم شده است. روایی این پرسش-نامه توسط قلی پور و همکاران (۱۳۸۸) مورد تایید قرار گرفته است و پایایی آن را نیز از طریق ضریب آلفای کرونباخ بررسی کردند و آن را ۰/۹۰ گزارش شد.

• پرسشنامه پیوند شغلی: این پرسشنامه بر اساس

پرسشنامه پیوند کاری شغلی و بکر^{۲۴} در سال ۲۰۰۲ و توسط اسکافلی و همکاران (۲۰۰۶) تهیه شده است. این پرسشنامه از روایی و پایایی بالایی برخوردار بوده و دارای ۹ گویه است که پیوند شغلی را در سه مقیاس فرعی اندازه گیری می‌کند. گزینه‌ها در گستره خیلی زیاد (۰) تا خیلی کم (۵) قرار دارند. برای محاسبه نمره پیوند کاری میانگین ۹ گویه محاسبه شده است. در این ابزار پاسخ دهندگان به سه مقیاس سوزندگی (آیتم‌های ۱، ۲، ۳)، فدایی شدن (آیتم‌های ۴، ۵، ۶) و مجذوبیت شدن (آیتم‌های ۷، ۸، ۹) پاسخ دادند. این پرسشنامه در ایران توسط حاجلو (۱۳۹۷) هنجاریابی شد و روایی محتوا، همگرا و واگرا تایید شد. پایایی این پرسشنامه توسط فانی و همکاران (۱۳۹۱) ۰/۹۴ گزارش شد.

• رضایت شغلی: این پرسشنامه توسط کامان^{۲۵} و

همکاران (۱۹۷۹) ساخته شده است که شامل ۳ سوال

سال (حدود ۲۰ درصد)، تعداد ۵۰ نفر بین ۴۱ تا ۴۵ سال (حدود ۱۹ درصد)، تعداد ۲۷ نفر بین ۴۶ تا ۵۰ سال (حدود ۱۰ درصد) و تعداد ۲۰ نفر نیز بالای ۵۰ سال (حدود ۸ درصد) سن بودند.

از بین افراد نمونه تعداد ۲۰۵ نفر مرد (حدود ۸۷ درصد) و تعداد ۶۲ نفر زن (حدود ۲۳ درصد) بودند. از بین افراد نمونه تعداد ۱۸۰ نفر مجرد (حدود ۶۸ درصد) و تعداد ۸۷ نفر متاهل (حدود ۳۳ درصد) بودند.

از بین افراد نمونه تعداد ۷۱ نفر دارای مدرک تحصیلی کارشناسی (حدود ۲۷ درصد)، تعداد ۱۹۲ نفر دارای مدرک تحصیلی کارشناسی ارشد (حدود ۷۲ درصد) و تعداد ۴ نفر دارای مدرک تحصیلی دکتری (حدود ۲ درصد) بودند.

از بین شرکت کنندگان تعداد ۷۳ نفر زیر ۵ سال (حدود ۲۷ درصد)، تعداد ۷۹ نفر ۶ تا ۱۰ سال (حدود ۳۰ درصد)، تعداد ۴۷ نفر ۱۱ تا ۱۵ سال (حدود ۱۸ درصد)، تعداد ۲۸ نفر ۱۶ تا ۲۰ سال (حدود ۱۰ درصد)، تعداد ۱۵ نفر ۲۱ تا ۲۵ سال (حدود ۶ درصد) و تعداد ۲۵ نفر بالای ۲۵ سال (حدود ۹ درصد) سابقه شغلی داشته‌اند.

است که از پرسشنامه ارزیابی سازمانی میثیگان اقتباس شده است. شرکت کنندگان از طریق لیکرت ۵ درجه‌ای از ۵ (کاملاً موافقم) تا ۱ (کاملاً مخالفم) به سوالات پاسخ خواهند داد. پایایی این پرسشنامه نیز توسط آلفای کرسینکا^{۲۶} و همکاران (۲۰۱۸) از طریق ضریب آلفای کرونباخ بررسی و ۰/۹۱ گزارش شد. هم‌چنین در پژوهش حاضر به منظور بررسی روایی صوری و محتوایی از نظرسنجی اساتید و متخصصان و برای بررسی روایی سازه از تحلیل عاملی تاییدی استفاده شد. برای بررسی متغیرهای تحقیق از شاخص‌های آمار توصیفی مانند فراوانی، درصد فراوانی، میانگین، انحراف معیار، حداقل و حداکثر استفاده شد. سپس برای تعیین نرمال بودن توزیع داده‌ها از شاخص چولگی و کشیدگی، بررسی فرضیه‌های تحقیق از مدلسازی معادلات ساختاری با رویکرد حداقل مربعات جزئی استفاده شد. ابزار تجزیه و تحلیل داده‌ها نرم افزارهای اس پی اس اس و اسمارت پی‌ال‌اس است.

یافته‌ها

از بین افراد نمونه تعداد ۶۹ نفر زیر ۳۰ سال و کمتر (حدود ۲۶ درصد)، تعداد ۴۸ نفر بین ۳۱ تا ۳۵ سال (حدود ۱۸ درصد)، تعداد ۵۳ نفر بین ۳۶ تا ۴۰

جدول ۱: بررسی وضعیت رهبری خدمتگزار و پیوند شغلی

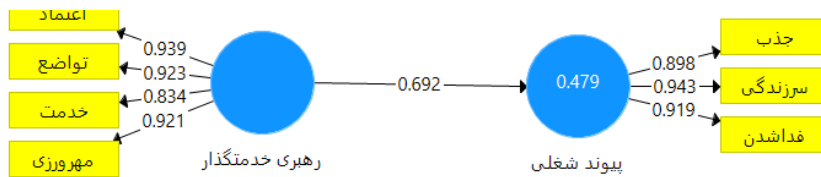
مولفه	شاخص‌ها	میانگین فرضی	میانگین	انحراف معیار	چولگی	کشیدگی	توزیع داده‌ها
خدمت رسانی	تواضع و فروتنی	۳	۳/۷۵	۰/۷۸			
	قابلیت اعتماد	۳	۳/۶۱	۰/۸۳			
	مهرورزی	۳	۳/۸۳	۰/۷۲	-۰/۴۰۲	-۰/۳۲۴	نرمال
	رهبری خدمتگزار	۳	۳/۷۶	۰/۸۷			
پیوند شغلی	رهبری خدمتگزار	۳	۳/۷۴	۰/۷۲			
	سرزندگی	۳	۳/۸۳	۰/۸۲			
	فدایی شدن	۳	۳/۵۳	۰/۹۶	-۰/۷۰۷	۰/۴۵۲	نرمال
رضایت شغلی	مجدوب شدن	۳	۳/۴۷	۰/۹۱			
	پیوند شغلی	۳	۳/۶۱	۰/۸۲			
رضایت شغلی	رضایت شغلی	۳	۳/۹۸	۰/۸۴	-۰/۶۸۲	-۰/۴۰۹	نرمال

حاکمی از نرمال بودن توزیع داده‌های متغیرهای تحقیق می‌باشد، لذا از آزمون‌های آماری پارامتریک برای بررسی فرضیه‌ها استفاده گردید.

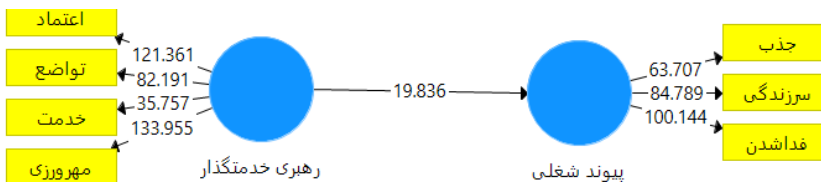
به منظور بررسی فرضیه‌ها ابتدا شاخص‌های برازش مدل به منظور شناسایی میزان کیفیت مدل ساختاری بررسی گردید. همانطور که در شکل‌های ۲ و ۳ می‌توان دید بارهای عاملی بالاتر از ۰,۶ بوده و از مقدار قابل قبولی برخوردار بودند.

با توجه به نتایج جدول ۱ مشاهده می‌شود که رهبری خدمتگزار و شاخص‌های آن، پیوند شغلی و شاخص‌های آن، مولفه رضایت شغلی از میانگین فرضی (۳) بالاتر است. بنابراین رهبری خدمتگزار، پیوند شغلی و رضایت شغلی از دیدگاه شرکت کنندگان بالا است.

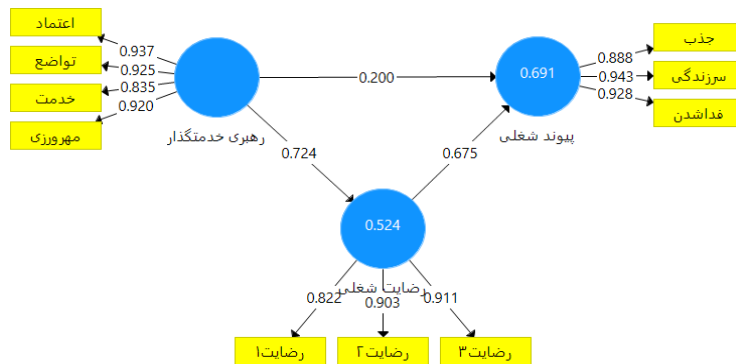
برای تعیین آزمون‌های پارامتریک و غیر پارامتریک نرمال بودن داده‌ها مورد بررسی قرار گرفت. با توجه به نتایج جدول ۱ مقادیر چولگی و کشیدگی در بازه ± 2



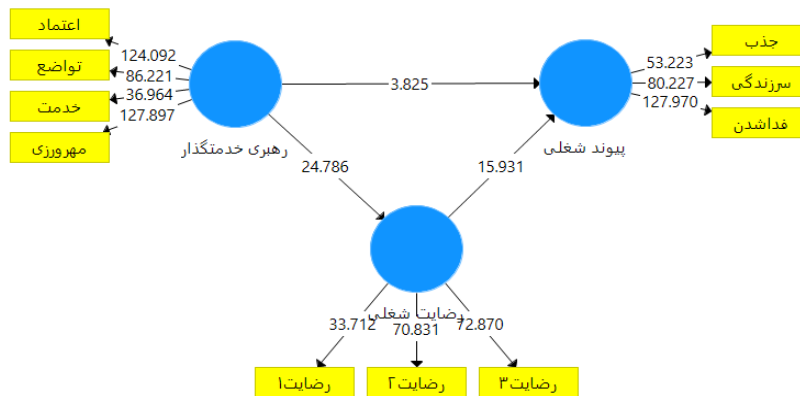
شکل ۲: مدل در حالت تخمین ضرایب استاندارد



شکل ۳: مدل برآورد آماره تی



شکل ۴: مدل در حالت تخمین ضرایب استاندارد با متغیر میانجی



شکل ۵: مدل برآورد آماره تی با متغیر میانجی

رضایت شغلی، رضایت شغلی بر پیوند شغلی در معلمان مقطع ابتدایی منطقه ۱ شهر تهران تاثیر مثبت معناداری دارد. با توجه به ضریب رگرسیونی ۰/۴۹۲ و نسبت بحرانی ۱۶/۲۸۳ می توان گفت که رضایت شغلی در تاثیر رهبری خدمتگزار بر پیوند شغلی در معلمان مقطع ابتدایی منطقه ۱ شهر تهران نقش میانجی معناداری دارد. همانطور که از شکل ۲ می توان دید بدون متغیر میانجی ضریب تعیین برابر ۰/۴۹۲ بوده و با وجود متغیر میانجی ضریب تعیین ۰/۶۹۱ گردیده که با وجود متغیر میانجی ضریب تعیین افزایش یافته بنابراین متغیر «رضایت شغلی» در تاثیر رهبری خدمتگذار بر پیوند شغلی در معلمان مقطع ابتدایی منطقه ۱ شهر تهران میانجیگری می کند.

بحث و نتیجه گیری

هدف کلی پژوهش حاضر تاثیر رهبری خدمتگزار بر پیوند شغلی با نقش میانجی رضایت شغلی در معلمان ابتدایی منطقه ۱ شهر تهران بود. یافته های پژوهش حاضر نشان داد که رهبری خدمتگزار بر پیوند شغلی در معلمان مقطع ابتدایی منطقه ۱ شهر تهران

ضریب تعیین به دست آمده برای رضایت شغلی و پیوند شغلی به ترتیب ۰/۵۲۴ و ۰/۶۹۱ می باشد با توجه به ضرایب تعیین به دست آمده مشاهده می شود این معیار از برازش مطلوبی برخوردار هست.

همچنین برای بررسی برازش مدل از شاخص GOF استفاده می شود. مقدار اشتراکی متغیر وابسته (پیوند شغلی) (۰/۷۶۶) و سپس مقدار ضریب تعیین متغیر وابسته (پیوند شغلی) (۰/۶۹۱) بوده و بنابراین

$$GOF = \sqrt{\text{Communality} \times R\text{square}} = 0/602$$

در نتیجه مقدار شاخص GOF برابر است با ۰/۶۰۲ که حاکی از برازش کلی قوی می باشد.

با توجه به نتایج جدول ۲ می توان گفت که مدل تحقیق از برازش مطلوبی برخوردار است و نتایج جدول ۳ و شکل های ۴ و ۵ وزن های رگرسیونی استاندارد شده مدل را نشان می دهد.

با توجه به ضرایب رگرسیونی، نسبت بحرانی و سطح معناداری می توان گفت که رهبری خدمتگزار بر پیوند شغلی در معلمان مقطع ابتدایی منطقه ۱ شهر تهران تاثیر معناداری دارد. رهبری خدمتگزار بر

جدول ۲: خلاصه شاخص های برازش مدل

شاخص ها	مدل برآورد شده
ریشه میانگین مربعات باقی مانده استاندارد شده (SRMR)	۰/۰۷۵
d_ ULS	۰/۳۰۹
d_G	۰/۳۰۲
مربع کا (Chi-Square)	۴۵۱/۸۶
شاخص نرم شده برازندگی (NFI)	۰/۸۲۸

جدول ۳: وزن های رگرسیونی استاندارد شده مدل

متغیرها	ضرایب رگرسیونی	نسبت بحرانی	سطح معناداری
رهبری خدمتگزار <----> پیوند شغلی	۰/۲۰۰	۴/۰۱۹	۰/۰۰۰
رهبری خدمتگزار <----> رضایت شغلی	۰/۷۲۴	۲۲/۸۵۴	۰/۰۰۰
رضایت شغلی <----> پیوند شغلی	۰/۶۷۵	۱۶/۷۷۵	۰/۰۰۰
رهبری خدمتگزار <----> رضایت شغلی <----> پیوند شغلی	۰/۴۹۲	۱۶/۲۸۳	۰/۰۰۰

همسو می‌باشد. یافته‌های این بخش تحقیقات ناهمسو نداشت.

یافته‌های دیگر نشان داد که رضایت شغلی در تاثیر رهبری خدمتگزار بر پیوند شغلی در معلمان مقطع ابتدایی منطقه ۱ شهر تهران نقش میانجی معناداری دارد. این یافته بدان مفهوم است که رضایت شغلی به عنوان سازه‌ای که می‌تواند نگرش معلمان نسبت به شغل‌شان را تغییر دهد و منجر به بهبود پیوند شغلی شود. در این راستا، کاتور (۲۰۱۸) نشان داد که رضایت شغلی بر پیوند شغلی تاثیر مثبت معنادار دارد. بنابراین، یافته‌های پژوهش حاضر با نتایج تحقیق کاتور (۲۰۱۸) همسو می‌باشد. یافته‌های این بخش تحقیقات ناهمسو نداشت.

پیشنهادات تحقیق

با توجه به نتایج به دست آمده توصیه می‌گردد: دوره‌های ضمن خدمت، همایش‌ها و کنفرانس‌هایی جهت آموزش و آشنایی هر چه بیشتر مدیران مدارس برگزار شود. مسئولان آموزش و پرورش از طریق ارائه خدمات رفاهی و تسهیلات ویژه از جمله پاداش‌ها و ... از طریق ایجاد رضایتمندی شغلی در معلمان پیوند شغلی آن‌ها را بهبود بخشند. موانع و بسترهای افزایش رضایت شغلی در معلمان از جمله حقوق و مزایا بهبود یابد.

پیشنهاد می‌شود تحقیقی با این عنوان در سایر مناطق شهر تهران و در مقاطع مختلف تحصیلی انجام شود. در تحقیقی عوامل موثر بر پیوند شغلی در معلمان براساس روش تحلیل سلسله مراتبی اولویت‌بندی شود و تاثیر رهبری خدمتگزار و حمایت سازمانی بر پیوند شغلی بررسی شود. همچنین، در تحقیقی به صورت کیفی عوامل موثر بر پیوند شغلی در معلمان بررسی شود.

تاثیر معناداری دارد. یافته‌های این بخش از پژوهش با نتایج تحقیق جعفری و همکاران (۱۳۹۷)، ابراهیم-زاده (۱۳۹۵)، نقی‌زاده و همکاران (۱۳۹۲)، آخرین و همکاران (۱۳۹۳)، کلرک و همکاران (۲۰۱۴)، دسوزا و همکاران (۲۰۱۴)، کلین (۲۰۱۴)، دیرنداک و همکاران (۲۰۱۴) و سیانگ^{۲۷} (۲۰۱۴) همسو می‌باشد.

نتایج دیگر این تحقیق نشان داد که رهبری خدمتگزار بر رضایت شغلی در معلمان مقطع ابتدایی منطقه ۱ شهر تهران تاثیر مثبت معناداری دارد. بنابراین، یافته‌های پژوهش حاضر با نتایج تحقیق صادقی و همکاران (۱۳۹۴)، خزاری و همکاران (۱۳۹۲) و کاتور (۲۰۱۸) همسو می‌باشد. یافته‌های این بخش تحقیقات ناهمسو نداشت.

نتایج دیگر این تحقیق نشان داد که رضایت شغلی بر پیوند شغلی در معلمان مقطع ابتدایی منطقه ۱ شهر تهران تاثیر مثبت معناداری دارد. کرنلی و کیم (۲۰۱۷) رضایت شغلی را وضعیت احساسی لذت بخشی است که از احساس موفقیت در محیط کار ناشی می‌شود. از نظر ورشنی (۲۰۲۰) نیز سطح رضایت شغلی کارمندان بازتابی ذهنی از آنچه آنها نسبت به شغل و سازمان خود درک و احساس می‌کنند، می‌باشد. هر فرد برای سنجش رضایت شغلی معیارهای متفاوتی دارد. بنابراین، رضایت شغلی احساس فردی است که افراد نسبت به کار خود دارند و ارزیابی میزان نیازهای حرفه‌ای آنها را برآورده می‌کند (کومبر و لیسسه بارربال، ۳۰، ۲۰۰۷). براین اساس، وقتی چنین دیدگاه مثبتی در معلمان شرکت کننده در این تحقیق نسبت به شغل‌شان وجود داشته باشد میزان انرژی و حالت‌های هیجانی مثبتی که نسبت به معلمی پیدا می‌کنند در آن‌ها افزایش پیدا می‌کند. در این راستا، کاتور (۲۰۱۸) نشان داد که رضایت شغلی بر پیوند شغلی تاثیر مثبت معنادار دارد. بنابراین، یافته‌های پژوهش حاضر با نتایج تحقیق کاتور (۲۰۱۸)

منابع و مأخذ

- ابراهیم زاده، خدیجه. (۱۳۹۵). بررسی رابطه بین ابعاد سبک رهبری خدمتگزار و میزان اشتیاق شغلی پرستاران بیمارستان آیت الله روحانی در سال ۱۳۹۴. مقاله ارائه شده در دومین همایش ملی مطالعات و تحقیقات نوین در حوزه علوم تربیتی و روانشناسی ایران ۲ ص ۸.
- آخربین، پیمان؛ زاهدبابلان، عادل؛ و نقی زاده باقی، عباس. (۱۳۹۳). رابطه سبک رهبری خدمتگزار و یادگیری سازمانی با اشتیاق شغلی پرستاران. مجله توسعه پژوهش در پرستاری و مامایی، ۱۱(۱)، ۹۱-۹۸.
- جعفری مهنوش؛ مقدم اسماعیل؛ و حسینی سیدمجتبی. (۱۳۹۷). همبستگی سبک رهبری خدمتگزار و اشتیاق شغلی با اثربخشی سازمانی در بیمارستان های دانشگاه علوم پزشکی زاهدان. مدیریت ارتقای سلامت، ۷، ۴۸-۵۴.
- حاجلو نادر؛ فلاحی وحید، احمدی شیرین، باقرزاده پروین (۱۳۹۷). نقش حس عاملیت و ویژگیهای انحرافی شخصیت در پیشبینی گرایش به اعتیاد در دانشآموزان مقطع متوسطه دوم DOI: ۲۰۲۰، ۹۳۹/JSP.۱۰، ۲۲۰۹۸.
- خرازی، سید کمال؛ میر کمالی، سید محمد؛ و ترکی، علی. (۱۳۹۲). رهبری خدمتگزار سازمان و رضایت شغلی کارکنان. چشم انداز مدیریت دولتی، ۱۴(۴)، ۸۷-۱۱۶.
- دهقان، ن. و صالحی صدقیانی، ج. و مرادی آیدیشه، ش. (۱۳۸۹). تبیین ارتباط ابعاد غنی سازی شغل و رضایت شغلی کارکنان (مورد: شرکت برق). مطالعات کمی در مدیریت، ۱(۲)، ۳۵-۵۲.
- شفیع آبادی، عبدا.. (۱۳۷۱). فنون و روشهای مشاوره، تهران: نشر ترجمه.
- صادقی امیر؛ گهرلوارکواز عسکر؛ چراغی فاطمه؛ و مقیم بیگی عباس. (۱۳۹۴). رابطه بین سبک رهبری خدمتگزار سرپرستاران و رضایت شغلی پرستاران. مدیریت پرستاری، ۴(۱)، ۲۸-۳۸.
- طالقانی، غلامرضا؛ دیواندری، علی اکبر؛ و شیرمحمدی، ملیکا. (۱۳۸۸). تاثیر حمایت ادراک شده از سوی سازمان بر تعهد کارکنان و عملکرد سازمانی: مطالعه ای در شعب بانک ملت شهر تهران. علوم مدیریت ایران، چهارم (۱۶).
- فانی، علی اصغر؛ عیسی خانی، احمد؛ و دانایی فرد، حسن. (۱۳۹۱). تبیین پیش آینده های تعلق خاطر کاری و تأثیر آن بر تعهد سازمانی. پژوهش های مدیریت در ایران، ۲(۱۶)، ۱۵۱-۱۶۶.
- قرایی پور، رضا. (۱۳۸۷). رهبری خدمتگزار. نشریه صنعت خودرو، ۱(۱۲۴)، ۱-۱۰.
- قلی پور، آرین، پورعزت، علی اصغر، حضرتی محمود (۱۳۸۸). بررسی تاثیر رهبری خدمتگزار بر اعتماد سازمانی و توانمندسازی در سازمان های دولتی مدیریت دولتی ۱(۲)، ۱۰۳-۱۱۸.
- قهرمانی گلوزان علی اکبر؛ و مصطفوی اعظم السادات. (۱۳۹۴). بررسی تاثیر آموزش های ضمن خدمت بر توانمندسازی کارکنان از دیدگاه فراگیران در استانداری قزوین. مدیریت توسعه و تحول، ۲۳(۲)، ۶۳-۷۴.
- کردی، الهه؛ و ناستی زایی، ناصر. (۱۳۹۴). رابطه سبک رهبری خدمتگزار و یادگیری سازمانی با اشتیاق شغلی معلمان مدارس استثنایی. مشاوره شغلی و سازمانی، ۲۳(۷)، ۶۸-۹۱.
- محمدی، جیران؛ باقری، مژگان السادات؛ صفریان، سارا؛ و علوی برازجانی، سیده آزاده. (۱۳۹۵). تبیین نقش پارتی بازی در رضایت و عملکرد شغلی کارکنان. پژوهش های مدیریت منابع سازمانی، ۲۱(۶)، ۲۳۸-۲۵۸.
- Aleksynska, Mariya. (2018). Temporary employment, work quality, and job satisfaction. *Journal of Comparative Economics*, 46(3), 722-735. <https://doi.org/10.1016/j.jce.2018.07.004>.

- Research, 17(2), 76-85. <https://doi.org/10.1177/0972622518804025>.
- Klein, N.D. (2014). The relationship between servant leadership and employee engagement: The mediating roles of trust and fit. Crieghton University, PHD.
- Lyness, Karen S.; Gornick, Janet C.; Stone, Pamela; & Grotto, Angela R. (2012). It's All about Control: Worker Control over Schedule and Hours in Cross-National Context. *American Sociological Review*, 77(6), 1023-1049. <https://doi.org/10.1177/0003122412465331>
- Macey, William H.; Schneider, Benjamin; Barbera, Karen M.; & Young, Scott A. (2011). Employee Engagement: Tools for Analysis, Practice, and Competitive Advantage. John Wiley & Sons.
- Manistitya, M; & Fongsuwan, W. (2015). Human Resource Management, Job Satisfaction and Employee Commitment Affecting Information Technology Staff Turnover Intention: A Structural Equation Model - SciAlert Responsive Version. *Research Journal of Business Management*, 1(9), 157-172
- Siong, Ng, Han (Derrick). (2014, January 1). Servant leadership from a follower's perspective: The role of follower perceptions of leader behaviour, leader feedback, and own engagement. Retrieved April 28, 2020, from <https://espace.library.uq.edu.au/view/UQ:352401>.
- Saks, Alan M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 21(7), 600-619. <https://doi.org/10.1108/02683940610690169>.
- Schaufeli, W. B. & Bakker, A. B. & Salanova, M (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire, A Cross-National Study, *Journal of Educational and Psychological*.
- Schaufeli, W. B. Salanova, M. (2007). Efficacy or inefficacy, that's the question: Burnout and work engagement, and their relationships with efficacy beliefs. 20(2). 177-196 .
- Schaufeli, W.B. Bakker, A. (2003). Utrecht Work Engagement Scale, Preliminary Manual, Occupational Health Psychology Unit. Utrecht University.
- Spears, L.C. (1998). Insights on leadership :service, stewardship, spirit, and servant-leadership.
- Van Dierendonck, Dirk; & Nuijten, Inge. (2011). The Servant Leadership Survey: Development and Validation of a Multidimensional Measure. *Journal of Business and Psychology*, 26(3), Anaza, Nwamaka A.; & Rutherford, Brian N. (2012). How organizational and employee-customer identification, and customer orientation affect job engagement. <https://doi.org/10.1108/09564231211269801>.
- Cammann C, Fichman M, Jenkins D, Klesh J. The Michigan Organizational Assessment Questionnaire. Unpublished manuscript. Ann Arbor: University of Michigan. 1979..
- Carter, Danon; & Baghurst, Timothy. (2014). The Influence of Servant Leadership on Restaurant Employee Engagement. *Journal of Business Ethics*, 124(3), 453-464. <https://doi.org/10.1007/s10551-013-1882-0>.
- Coomber, Billie; & Louise Barriball, K. (2007). Impact of job satisfaction components on intent to leave and turnover for hospital-based nurses: A review of the research literature. *International Journal of Nursing Studies*, 44(2), 297-314..
- Cronley, Courtney; & Kim, Youn kyung. (2017). Intentions to turnover: Testing the moderated effects of organizational culture, as mediated by job satisfaction, within the Salvation Army. *Leadership & Organization Development Journal*, 38(2), 194-209. <https://doi.org/10.1108/LODJ-10-2015-0227>.
- Daft, R. (2012). *Management* (10th ed.). South-Western: Cengage Learning, South-Western.
- Clercq, De, Dirk; Bouckennooghe, Dave; Raja, Usman; & Matsyborska, Ganna. (2014). Servant Leadership and Work Engagement: The Contingency Effects of Leader-Follower Social Capital. *Human Resource Development Quarterly*, 25(2), 183-212. <https://doi.org/10.1002/hrdq.21185>.
- Demerouti, Evangelia; Nachreiner, Friedhelm; & Schaufeli, Wilmar. (2001). The Job Demands-Resources Model of Burnout. *The Journal of applied psychology*, 86, 499-512. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.499>
- Greenleaf, R.F. (1977). "Servant leadership: A journey into nature of legitimate power and greatness". Paulist press, Mahwah, NT.
- Horsman, JH. (2002). Perspectives of servant-leadership and spirit in organizations. Gonzaga University.
- De Sousa, Jorge Correia, Milton; & van Dierendonck, Dirk. (2014). Servant leadership and engagement in a merge process under high uncertainty. *Journal of Organizational Change Management*, 27(6), 877-899. <https://doi.org/10.1108/JOCM-07-2013-0133>.
- Kaur, Prabhjot. (2018). Mediator Analysis of Job Satisfaction: Relationship between Servant Leadership and Employee Engagement. *Metamorphosis: A Journal of Management*

249-267. <https://doi.org/10.1007/s10869-010-9194-1>

Van Dierendonck, Dirk; Stam, Daan; Boersma, Pieter; de Windt, Ninotchka; & Alkema, Jorrit. (2014). Same difference? Exploring the differential mechanisms linking servant leadership and transformational leadership to follower outcomes. *The Leadership Quarterly*, 25(3), 544-562.

<https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2013.11.014>.

Varshney, Deepanjana. (2020). Employees' job involvement and satisfaction in a learning organization: A study in India's manufacturing sector. *Global Business and Organizational Excellence*, 39(2), 51-61.

<https://doi.org/10.1002/joe.21983>.

یادداشت‌ها

- ¹ Greenleaf
- ² Van Dierendonck
- ³ Daft
- ⁴ Spears
- ⁵ Horsman
- ⁶ Manistitya & Fongsuwan
- ⁷ Demerouti
- ⁸ Macey
- ⁹ Aleksynska
- ¹⁰ Kaur
- ¹¹ Saks
- ¹² Macey
- ¹³ Horsman
- ¹⁴ Schaufeli & Bakker
- ¹⁵ Lyness
- ¹⁶ Cammann
- ¹⁷ Kaur
- ¹⁸ Clercq
- ¹⁹ De Sousa
- ²⁰ Klein
- ²¹ Anaza
- ²² Carter
- ²³ Kaur
- ²⁴ Schaufeli & Bakker
- ²⁵ Cammann
- ²⁶ Aleksynska
- ²⁷ Siong
- ²⁸ Cronley, Kim
- ²⁹ Varshney
- ³⁰ Coomber & Louise Barriball