

نقش سبک رهبری خدمت‌گزار بر خلق‌وخو و عملکرد کارکنان در خلق شهرت هتل‌ها

داودکیاکجوری^۱، فرانک پایدار^{۲*}، علیرضا بناگر^۳، فاطمه ساغری^۴

^۱ دانشیار، گروه مدیریت دولتی، واحد چالوس، دانشگاه آزاد اسلامی، چالوس، ایران

^۲ استادیار، گروه مدیریت و برنامه ریزی آموزشی، مرکز محمودآباد، دانشگاه آزاد اسلامی، محمود آباد، ایران (عهده دارمکاتبات)

^۳ دانشجوی دکتری، گروه مدیریت و برنامه ریزی آموزشی، مرکز محمودآباد، دانشگاه آزاد اسلامی، محمود آباد، ایران

^۴ دانشجوی دکتری، گروه مدیریت و برنامه ریزی آموزشی، واحد بابل، دانشگاه آزاد اسلامی، بابل، ایران

تاریخ دریافت: دی ۱۳۹۶، اصلاحیه: اسفند ۱۳۹۶، پذیرش: فروردین ۱۳۹۷

چکیده

هدف پژوهش حاضر بررسی نقش سبک رهبری خدمت‌گزار در خلق شهرت هتل‌ها با میانجی‌گری خلق‌وخو و عملکرد کارکنان بوده است. روش پژوهش توصیفی-همبستگی بوده است. جامعه مورد مطالعه در این پژوهش تعداد ۳۰۰ نفر از رهبران و کارکنان هتل نارنجستان شهرستان نور بودند که در نهایت، براساس جدول مورگان نمونه‌ای برابر ۱۶۹ نفر جهت انجام پژوهش، به روش تصادفی طبقه‌ای انتخاب شدند. ابزار پژوهش شامل سه پرسشنامه سبک رهبری خدمت‌گزار حضرتی با پایایی ۰/۸۶، پرسشنامه ارزیابی عملکرد اچیو با پایایی ۰/۸۶ و شهرت سازمانی فومبران و ونریل با پایایی ۰/۸۵ می‌باشد که پایایی آن‌ها براساس ضریب آلفای کرونباخ محاسبه شده است. به‌منظور بررسی فرضیات پژوهش از روش معادلات ساختاری و جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها از نرم‌افزار LISREL استفاده شده است. یافته‌های حاصل از پژوهش نشان داد که ۱. سبک رهبری خدمت‌گزار بر خلق‌وخوی کارکنان تأثیر دارد ۲. خلق‌وخوی کارکنان بر عملکرد کارکنان تأثیر دارد ۳. عملکرد کارکنان بر خلق شهرت هتل تأثیر دارد ۴. خلق‌وخوی کارکنان بر خلق شهرت هتل‌ها تأثیر دارد ۵. سبک رهبری خدمت‌گزار بر خلق شهرت هتل‌ها تأثیر دارند. از نتایج حاصل از پژوهش حاضر، می‌توان در تدوین راهبردهای رهبری و منابع انسانی استفاده کرد و سازمان‌های مشابه بالاخص سازمان‌های خدماتی می‌توانند با انتخاب سبک رهبری خدمت‌گزار و تقویت آن بر رفتار و عملکرد کارکنان خود تأثیر گذاشته و در نهایت رفتار کارکنان به‌عنوان برندی جهت شناساندن سازمان و در نتیجه شهرت سازمان در نظر گرفته شود تا بدین‌گونه بتوان در دنیای بسیار رقابتی بر رقبای پیشی گرفت و در صنعت ماندگار شد.

کلمات کلیدی: سبک رهبری، عملکرد کارکنان، خلق و خوی کارکنان، شهرت هتل.

۱- مقدمه

رشد بالا، رقابت بالا، مطالبات رو به رشد مهمانان و ماهیت فشرده کار در صنعت مهمان‌نوازی از جمله چالش‌های صنعت هتل‌داری محسوب می‌شود. با رشد و انتقال روش‌های مدیریت و فناوری در سطح جهان، سلسله مراتب سازمانی نیز همچنان رو به تکامل نهاده است. هتل‌های بین‌المللی بخشی از استراتژی رشد خود را بررسی فرصت‌های جدید در بازارهای جدید قرار داده‌اند. و تکنیک‌های مدیریت به‌عنوان تجارب جدید برای کارکنان در سطوح مختلف هتل‌ها می‌تواند یکی از این فرصت‌های جدید باشد [۲۱]. صنعت هتل در حال رشد است. بنابراین، مدیران هتل‌ها در جستجوی بهبود عملکردهایشان با اتخاذ بهترین شیوه در مدیریت هستند. در صنعت خدمات، عملکرد را به دو روش می‌توان بهبود داد: ۱. بهره‌وری شرکت (مثلاً، توانایی برای به حداکثر رساندن درآمد با توجه به منابع در دسترس) ۲. ظرفیت جلب رضایت مشتریان. شرکت‌های گردشگری و مهمان‌نوازی در تلاش جهت افزایش رضایت مشتری خود

رشد هتل‌های جدید در منطقه آسیا/اقیانوسیه سرسام‌آور است؛ در سال ۲۰۱۴ در منطقه ۸۴۲ هتل جدید مشاهده شد، در حالی که ۱۰۲۵ هتل در حال ساخت بودند. چنین عدد و رقمی در منطقه اعتماد به نفس بزرگی محسوب می‌شود؛ اما با اضافه شدن بیش از پانصد هزار اتاق جدید به اتاق‌های موجود، به جذب تعداد قابل توجهی از کارکنان جدید در صنعت هتل‌داری نیاز است که پیدا کردن کارکنان جدید و نگهداری کارکنان موجود واقعاً یک چالش است. پیدا کردن و حفظ کارکنان ماهر در تمام بخش‌ها یک مشکل جهانی است. و طبق گزارش سالانه CEO^۱، ۷۷ درصد از مدیرعاملان از تأمین امنیت کارکنان و کمبود مهارت‌های آنان در صنعت هتل‌داری احساس نگرانی می‌کنند [۱۵]. پویایی یک محیط دارای

* paydarfaranak@yahoo.com
1 chief executive officer

بسیار به رهبران و ویژگی‌های آن‌ها بستگی دارد. زیرا آن‌ها نقش اصلی را در بالا بردن عملکرد محیطی ایفا می‌کنند [۲۷].

باتوجه به اهمیتی که صنعت هتل در اقتصاد کشور دارد و رقابت نیز نقش مهمی در این زمینه دارد، در صدد برآمدیم که چگونگی خلق شهرت هتل را مورد بررسی قرار دهیم، باتوجه به مطالعاتی که انجام دادیم، متوجه اهمیت نقش عملکرد کارکنان در ایجاد رقابت و خلق شهرت هتل و در پی آن، شناخت عوامل مؤثر بر خلق‌و‌خوی کارکنان شدیم. یکی از عواملی که بر خلق‌و‌خوی کارکنان مؤثر است، سبک رهبری مناسب بود. بنابراین، همانطور که خوشبختی، کشتی‌دار و زنده بودی (۱۳۹۱)، بیان کردند، سبک رهبری خدمت‌گزار، پتانسیل زیادی برای بهبود رهبری سازمان دارد و رهبر خدمت‌گزار، انگیزه زیادی برای تمرکز بر نیازهای پیروان داشته، خدمت به آنان را در هسته امور خود قرار می‌دهد. رهبران خدمت-گزار همواره دغدغه تعالی و رشد انسان‌ها را دارند، آنان پیروان خود را به داشتن تعهد، فداکاری، نظم و انضباط و بهترین بودن تشویق کرده، ارزش‌های خوب را فراتر از حرف و شعار و از طریق عمل و کردار خود در فرهنگ سازمانی ترویج می‌کنند [۶]. بدین‌منظور، سبک رهبری خدمت‌گزار را جهت بررسی تأثیر آن بر خلق‌و‌خوی کارکنان انتخاب کردیم. بنابراین، در این پژوهش به دنبال این موضوع هستیم که آیا سبک رهبری خدمت‌گزار بر خلق‌و‌خو و عملکرد کارکنان در خلق شهرت هتل‌ها نقشی دارد؟

بدین منظور، در این پژوهش در ابتدا به بیان مبانی نظری تحقیق و بیان مختصری از پیشینه تحقیق پرداخته و مدل مفهومی و فرضیات پژوهش را جهت تجزیه و تحلیل ارائه می‌نمائیم. و سپس، به بیان متدولوژی و تجزیه و تحلیل داده‌ها پرداخته و درنهایت، به بحث و نتیجه‌گیری و ارائه پیشنهاداتی در زمینه تحقیقات آینده می‌پردازیم.

۲- مبانی نظری پژوهش

۲-۱- رهبری

مطابق نظر ارن (۲۰۰۳؛ ۲۰۱۰)، رهبری یعنی توانایی جمع‌آوری یک گروه از افراد پیرامون اهداف و مجموع کل دانش و توانایی‌های موردنیاز برای رسیدن به این هدف. و کوکل (۲۰۰۳)، رهبری را به‌عنوان نفوذ و اداره کردن دیگران برای رسیدن برخی اهداف شخصی یا گروهی تعریف کرده است [۱۶]. رهبری را فرایند تعامل بین اشخاص در شرایط خاص که یک گروه را به سمت یک هدف مشخص هدایت می‌کند، تعریف می‌کنند. رهبری یک مشخصه و یک فرایند است. در فرایند رهبری، فعالیت همه اعضاء هماهنگ شده و از طریق نفوذ غیراجباری، به‌منظور دستیابی به اهداف سازمان هماهنگ می‌شود [۳۷].

به‌منظور حفظ و بقاء در رقابت بازار جهانی هستند. رضایت مشتری یک مفهوم کلیدی و بسیار مهم برای موفقیت یک شرکت شناخته شده است. و بهبود عملکرد بستگی به ارضای نیازها و امیال مشتریان دارد. رضایت مشتری را می‌توان با نگرش مثبت مهمانان درباره خدمات/ عملکرد درک شده در رابطه با انتظارات خود، مشخص کرد. رضایت مشتری ترکیبی از معیارهای چندگانه ویژگی‌هایی مانند کیفیت خدمات، راحتی و تجهیزات اتاق و غیره می‌باشد. علاوه بر این، در صنعت هتل، تمایز کوچک محصول/ خدمات در میان هتل‌ها، رقابت سختی را ایجاد کرده است که مشتریان هتل را در انتخاب یک هتل با مشکل مواجه ساخته است. علاوه بر این، ظهور اینترنت به‌طور چشم‌گیری صنعت گردشگری و مهمان‌نوازی را دگرگون ساخته و محققان متوجه تغییرات اساسی در رفتار خرید مشتری، روش اشتراک‌گذاری اطلاعات و کانال‌های توزیع سفر شده‌اند [۴۳]. مسائل مربوط به رهبری که شامل: شناسایی مسائل بالقوه پرسنل سازمانی، تعیین اهمیت و پاسخگویی از طریق ارتباط با ذینفعان و عموم مردم است، به سازمان‌ها اجازه می‌دهد تا از یک بحران آشکار جلوگیری شود. به‌دنبال رسیدگی و انطباق با مسائل جاری، مسائل مربوط به مدیریت نیز شامل جنبه‌های استراتژیک، تمرکز بر زنده ماندن سازمان در بلندمدت و دستیابی به شهرت است. گرچه هیچ سازمانی کنترل کاملی بر مسائل ندارد، مدیران می‌توانند و باید فعالانه در روند رسیدگی به این مسائل شرکت کنند [۴۰]. بخش خدمات ۷۰ درصد از تولید ناخالص داخلی اقتصادهای توسعه یافته جهان را تشکیل می‌دهد که نقش مهمی در انتشار و مصرف نوآوری ایفا می‌کند. شایان ذکر است که، صنایع کار فشرده، مانند هتل‌داری، وابسته به عملکرد کارکنان آن است. مدیریت در صنعت هتل‌داری و مهمان‌نوازی باید بیشتر دموکراتیک و مشارکتی باشد. رهبری می‌تواند موفقیت یک عملیات هتل‌داری را در درازمدت بالا ببرد. از آنجا که صنعت هتل‌داری دارای خواسته‌های فزاینده محیطی است، مهارت‌های رهبری ممکن است به سازمان‌ها کمک کند تا منابع انسانی موجود را به‌طور مؤثر بکار گیرند. بنابراین، رهبری مؤثر در صنعت مهمان‌نوازی در دستیابی به نتایج مالی و تحقق اهداف عملکرد مورد نظر در میان کارکنان، ضروری است. علاوه بر این، ایده‌های جدید، محصولات و خدمات به یک منبع برای مزیت رقابتی و فرصت‌های کسب و کار تبدیل شده‌اند. بنابراین، نوآوری به یک ابزار ضروری برای رقابت با تغییر محیط کسب و کار جهانی تبدیل شده است. موفقیت صنعت خدمات، عمدتاً به خدمات نوآورانه متکی است. بنابراین، نقش نوآوری در خدمات در محیط بسیار تعاملی مانند هتل‌ها که در آن مشتریان اوقات فراغت خود را می‌گذرانند بسیار مهم‌تر است. نوآوری و خلاقیت در واقع با هم در ارتباط هستند؛ خلاقیت، توسعه ایده‌های جدید و نوآوری، پیاده‌سازی آن ایده‌های خلاق است [۲۸]. خلاقیت سازمانی

۲-۲ سبک رهبری و عوامل تعیین کننده آن

سبک رهبری به عنوان یک فرایند تعامل میان گروه‌های فردی است که شامل یک موقعیت ساختاریافته یا تجدید شده، انتظارات و ادراکات اعضا تعریف شده است. همچنین، به عنوان الگوی رفتاری که رهبران در طول کار از طریق آن و توسط دیگران، عمل می‌کنند، همانطور که آن‌ها آن را درک می‌کنند؛ تعریف شده است. از نظر میلر و همکاران، سبک رهبری به عنوان الگوی تعامل بین رهبران و زیردستان تعریف شده است که شامل: کنترل، هدایت، تکنیک‌ها و روش‌هایی که توسط رهبران برای ایجاد انگیزه در زیردستان جهت اجرای دستورالعمل؛ استفاده می‌گردد. سه عامل که نوع سبک رهبری را تعیین می‌کنند عبارتند از: ۱. ویژگی‌های رهبران ۲. ویژگی‌های زیردستان ۳. محیط سازمان. بنابراین، سبک رهبری می‌تواند با توجه به قدرت و رفتار رهبران دسته‌بندی شود مثلاً مستبدانه، دموکراتیک، سیاست اقتصاد آزاد (ساست عدم مداخله)، که سبک‌ها براساس تأثیر و نفوذ رهبران بر زیردستان متمایز شده است [۱۳].

۳-۲-۱ انواع سبک رهبری

خونگ و خانج (۲۰۱۶)، انواع سبک‌های رهبری را در هفت دسته مورد بررسی قرار دادند که عبارتند از: ۱. سبک رهبری وظیفه‌گرا ۲. سبک رهبری رابطه‌گرا ۳. سبک رهبری تحول‌گرا ۴. سبک رهبری مشارکتی ۵. سبک رهبری کاریزماتیک ۶. سبک رهبری استبدادی ۷. سبک رهبری اخلاقی [۲۲].

۳-۲-۱-۱ سبک رهبری وظیفه‌گرا

در این سبک بیشترین توجه مدیر به انجام کار برای رسیدن به هدف سازمان می‌باشد.

۳-۲-۲ سبک رهبری رابطه‌مدار

در این سبک بیشترین توجه مدیر به نیازهای اجتماعی- روانی افراد و کارکنان سازمان است [۲].

۳-۲-۳ سبک رهبری تحول‌گرا

رهبری تحول‌گرا را پرورش رضایت شغلی زیردستان و تعهد سازمانی، که منجر به خدمات عالی مشتری و بهبود کلی عملکرد می‌گردد، تعریف می‌کنند. این سبک از رهبری الهام‌بخش است، و به دنبال منافع جمعی سازمان است تا منافع شخصی و غالباً دارای اثرات فوق‌العادی است. رهبری تحول‌گرا هویزه در صنعت هتل‌داری مهم است، به هویزه در هتل‌های مجلل که نیاز به کار فشرده و نیروی کار متعهد و انعطاف‌پذیر دارد [۳۳]. مطالعات نشان داده است که رهبری تحول‌گرا نقش کلیدی در بدست آوردن نتایج خلاق ایفا می‌کند. رهبری تحول‌گرا دارای چهاربعد

است: ۱. تحریک فکری ۲. ملاحظات شخصی ۳. جذابیت ۴. انگیزش الهام‌بخش. قدرت کاریزماتیک رهبر الهام‌بخش در آینده سبب کسب احترام و وفاداری در میان پیروان می‌شود. با قدرت کاریزماتیک، رهبر تحول‌گرا، قادر به ایجاد احساس مسئولیت جمعی در پیروان خود می‌گردد. ملاحظات شخصی به رهبر تحول‌گرا کمک می‌کند تا احساس تعلق میان پیروانش ایجاد کند که منجر به توسعه وابستگی به یکدیگر می‌شود. و با کمک انگیزش الهام‌بخش قادر به ایجاد یک چشم‌انداز برای سازمان است و همچنین قادر است راه‌هایی را که چشم‌انداز قادر است به یک واقعیت تبدیل شود را نیز نشان دهد. و یک رهبر تحول‌گرا از طریق قابلیت تحریک فکری قادر به الهام بخشیدن به توانایی‌های شناختی پیروان خود است که منجر به افزایش توانایی‌های خلاق آن‌ها می‌شود [۲۷]. برای افزایش تعهد سازمانی کارکنان در مدیریت مهمان‌نوازی، شناسایی عوامل مؤثر بر تعهد کارکنان برای رسیدن به این هدف، مهم است. از دیدگاه هنجار روابط متقابل و نظریه تبادل اجتماعی، روابط رهبر- عضو و عدالت سازمانی محرک‌های مهم تعهد کارکنان هستند. رهبری تحول‌گرا به عنوان یک عامل حیاتی در انگیزه کارکنان در رسیدن به عملکردهای ایده‌آل، مخصوصاً در یک بازار به شدت رقابتی در نظر گرفته شده است. سرپرستان هتل یا مدیران سطوح میانی بیشترین تعامل را با کارکنان صف دارند؛ از این رو، شیوه‌های رهبری آن‌ها نگرش و رفتار کارکنان را تحت تأثیر قرار می‌دهد. اکثر هتل‌ها به جای کارمندگرا بودن، وظیفه‌گرا و درآمدگرا هستند [۲۵].

۳-۲-۴ سبک رهبری کاریزماتیک

نظریه رهبری کاریزماتیک فرض می‌کند که رهبران می‌توانند هویت افراد زیردستان را با رفتار رهبر به یک باور درونی تبدیل کنند، و یک مکانیزم تشویقی ایجاد کنند که بر رفتار زیردستان و نگرش آنان نسبت به کار اثر بگذارد. سرپرستان کاریزماتیک اثر مثبتی بر نگرش کار و افزایش موفقیت تیم یا سازمان دارند، که منجر به رفتارهای همکاری می‌شود که دارای منافع سازمانی است [۱۸].

۳-۲-۵ سبک رهبری استبدادی

در این سبک رهبری، بر قدرت مرکزی تأکید می‌شود، تصمیم‌گیری مشورتی نمی‌باشد، از قدرت قانونی و فشار به عنوان ابزار انگیزشی استفاده می‌شود، بی‌اعتمادی در زیردستان متداول است، نمایندگی و توانمندسازی در حداقل است [۱۶].

۳-۲-۶ سبک رهبری اخلاقی

تحقیقات تا به امروز نشان می‌دهند که رهبری اخلاقی به طور مثبتی ادراک و رفتار اخلاقی کارکنان را تحت تأثیر قرار می‌دهد، همچنین نتایج

۲-۳-۱۲- سبک رهبری ملاحظه‌مدار

به میزانی اشاره دارد که فرد از روابطی شغلی برخوردار است که به روابط متقابل و احترام به زیردستان معروف است. سبک رهبری ساختارگرا: به میزانی اشاره دارد که رهبر به تعریف و سازمان‌دهی نقش خود و زیردستان در پی‌گیری اهداف سازمانی می‌پردازد و تلاش می‌کند کار، روابط کاری و اهداف را سازمان‌دهی کند [۵].

۲-۳-۱۳- سبک رهبری خدمت‌گزار

اسپیرز، گرین‌لیف را فردی می‌داند که از بین تئورسین‌های جدید سازمانی، مفهوم رهبری خدمت‌گزار را پایه‌گذاری کرده است. گرین‌لیف، رهبری خدمت‌گزار را یک نظریه معتبر مدرن در رهبری سازمانی می‌داند. براساس نظر گرین‌لیف، انگیزه اساسی رهبری باید تمایل به ارائه خدمت باشد. رهبران خدمت‌گزار برای همه اعضا ارزش برابر قائل بوده و زمینه مشارکت حرفه‌ای را برای همگان در سازمان‌ها مهیا می‌کنند. رهبران خدمت‌گزار از حقوق شخصی خود می‌گذرند تا بهترین خدمات را برای دیگران فراهم کنند [۱۰]. بوچن (۱۹۹۸)، گرین‌لیف را پدر جنبش توانمندسازی نام نهاده است و بر آن است که توانمندسازی یکی از مهم‌ترین خصوصیات و ویژگی‌های رهبری خدمت‌گزار است و درواقع، توانمندسازی در قلب رهبری خدمت‌گزار قرار دارد و به احساس عدالت و برابری می‌انجامد. بنابراین، می‌توان بیان کرد که رهبران خدمت‌گزار بوسیله آموزش به پیروان خود، آن‌ها را توانمند می‌سازند و رضایت رهبر خدمت‌گزار، از رشد و پیشرفت سایرین سرچشمه می‌گیرد. رهبر خدمت‌گزار، پیروان خود را توانمند می‌نماید تا بتوانند مسیر آینده خود را پیدا کنند و آن‌ها نیز در عوض، به دیگران کمک می‌کنند که بهترین مسیرها را پیدا کنند. توانمندسازی، اعتماد، خدمت‌رسانی، صداقت، راستگویی و قدردانی از دیگران که از جمله متغیرهای مورد تأکید رهبری خدمت‌گزار به‌شمار می‌آیند، به شکل‌دهی فرهنگ سازمان نیز کمک می‌کنند. توانمندسازی، میوه و ثمره مدل‌سازی و چشم‌انداز رهبر به‌شمار می‌رود [۱۱].

۲-۳-۱۴- مؤلفه‌های رهبری خدمت‌گزار

برای رهبری خدمت‌گزار، ویژگی‌های متفاوتی توسط نظریه‌پردازان حوزه مدیریت رفتار سازمانی ارائه شده است که از میان آنها به ده ویژگی که توسط کریتر و کینیکی مطرح شده است اشاره می‌شود: گوش دادن مؤثر، همدلی، بهبودبخشی، آگاهی، اقتناع، مفهوم‌سازی، دوراندیشی و آینده‌نگری، نظارت، تعهد نسبت به رشد و پیشرفت دیگران، برقراری ارتباط. در الگوی لاب، مؤلفه‌های رهبران خدمت‌گزار عبارتند از: ۱. ارزش دادن به افراد از طریق اعتقاد به افراد؛ خدمت در جهت نیازهای افراد قبل از

مثبت دیگری نظیر اعتماد، خوش‌بینی نسبت به آینده، رضایت، عملکرد شغلی و رفتار شهروندی سازمانی را به‌دنبال خواهد داشت. گرچه، این موضوع که رهبران سازمان تا میزانی افراد خارج سازمان را تحت تأثیر قرار می‌دهند - به‌خصوص متقاضیان کار آینده تا حدودی شناخته شده است. عوامل مختلفی وجود دارد که نشان می‌دهد چرا متقاضیان کار، به کار در یک سازمانی جلب می‌شوند، از جمله: ادراکات مناسب متقاضی، رفتار همکاران، شهرت سازمانی و ویژگی‌های شغل است [۳۲].

۲-۳-۱۷- سبک رهبری مشارکتی

مدیر در تصمیم‌گیری‌ها اعتماد و اطمینان کامل به کارکنان دارد و در اخذ و اجرای تصمیم، همگان حق مساوی دارند.

۲-۳-۱۸- سبک رهبری مشورتی

مدیر اعتماد و اطمینان بیشتری در تصمیم‌گیری با کارکنان دارد و ارتباط دوطرفه در جریان است. کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها شرکت می‌کنند، ولی باز هم در تصمیمات گرفته‌شده، آنچه مورد قبول مدیر است به اجرا گذاشته می‌شود.

۲-۳-۱۹- سبک رهبری خیرخواهانه

مدیر با اعتماد نسبی سعی دارد کارکنان را مطیع خود سازد و تحت حمایت خود قرار دهد. وضعی شبیه به رابطه ارباب و رعیت وجود دارد. مدیر تصمیم می‌گیرد و درحد بسیار محدود و اعمال نظر، کارکنان در تصمیم‌گیری شرکت دارند. ارتباطات از بالا به پایین است [۸].

۲-۳-۱۰- سبک رهبری حمایتی

سبک رهبری تا حد زیادی می‌تواند رفتار زیردستان را تحت تأثیر قرار دهد. توجه و ملاحظه رهبر به درجه‌ای که ناظر یک فضای حمایتی ایجاد می‌کند مربوط می‌شود و نگرانی از رفاه زیردستان را نشان می‌دهد. تحقیقات رهبری حمایتی برای ساخت رهبری حمایتی فاقد مقیاس‌های اندازه‌گیری قابل اعتماد و معتبر است و این یک مسئله است. رفتار رهبری حمایتی به دو بعد دسته‌بندی می‌شود: ۱. رفتار حمایتی نسبت به شغل ۲. رفتار حمایتی نسبت به رابطه [۴۲].

۲-۳-۱۱- سبک رهبری خودمدیریتی

چنین رهبرانی به کارکنان کمک می‌کنند تا استانداردهای عملکرد خود را گسترش دهند و اطلاعات موردنیاز را برای مدیریت کردن بر خودشان به‌دست آورند. ابعاد اصلی مورد استفاده برای اندازه‌گیری این سبک رهبری عبارتند از: تشویق خودهدف‌گذاری، تشویق خودتقویتی، تشویق خودانتقادی، تشویق خودانتظاری و تشویق خودتمرینی.

انطباق، استرس شغلی و فرسودگی، رضایت شغلی، عملکرد کارکنان، انگیزش کارکنان و فرهنگ سازمانی مرتبط است. پیامدهای سازمانی و پیامدهای فردی نقش مهمی در بهترین شیوه‌های مدیریت در شرکت‌های مهمان‌نوازی بازی می‌کنند؛ و به این ترتیب رهبری بر رفاه کارکنان و رفاه شغلی اثر می‌گذارد. به نظر می‌رسد که یک رهبری خوب رضایت شغلی را بهبود می‌بخشد و خستگی، غیبت و حقوق از کار افتادگی را کاهش می‌دهد [۲۰].

۲-۷- شهرت شرکت

محققان بیشماری شهرت شرکت را به‌عنوان یکی از مهم‌ترین دارایی‌های نامشهود می‌دانند که نقش مهمی در گرایش شرکت‌ها برای تحت تأثیر قرار دادن گروه‌های ذینفع نظیر تحلیلگران مالی، کارمندان و مشتریان در بازارهای جهانی؛ بازی می‌کند. برای مثال، یک شهرت خوب می‌تواند اعتماد مشتری را نسبت به محصولات یک شرکت بهبود دهد و می‌تواند تعهد مشتری، رضایت مشتری و وفاداری مشتری را افزایش دهد. شهرت یک شرکت می‌تواند به جذب و حفظ استعداد کمک کند، می‌تواند تغییرات و نوسانات پرسنل را محدود کند، و بهره‌وری تولید را از طریق کاهش دستمزد و انگیزه بیشتر کارکنان افزایش دهد. به همین ترتیب، مذاکره، قرارداد، و نظارت بر هزینه‌ها ممکن است بازار تأمین‌کننده پایین‌تر باشد. بنابراین، شهرت یک شرکت عبارتست از دارایی مبتنی بر بازار که منجر به بهبود عملکرد یک شرکت و درنهایت سبب افزایش سهام شرکت می‌شود [۳۶].

۲-۸- رهبری، عملکرد کارکنان و شهرت

از آغاز رکود اقتصادی در سراسر جهان در سال ۲۰۰۸، سازمان جهانی گردشگری^۱ (۲۰۱۳)، اعلام کرد که بحران اقتصادی جهانی اثر منفی بر تقاضای گردشگری داشته و سبب کاهش تقاضای گردشگری شده است. به‌طور خاص غرب اروپا، با کاهش شدید تقاضای گردشگری مواجه شده است که این خود سبب افزایش بیکاری شده است. به‌طور مشابه، به نظر می‌رسد که هتل‌ها نیز دچار پایداری کمتر و سودآوری غیرقابل پیش‌بینی از چالش‌های بازار در حال رشد و کاهش رقابت در جذب گردشگران، تبدیل شده است. در این حالت، مدیران نقش اساسی در توضیح وضعیت و کاهش اضطراب در میان کارکنانی دارند که برای مشاوره، تفسیر و واکنش به بازار نامشخص به مدیران اعتماد و تکیه کردند. بنابراین، مدیرهای عامل یک کسب و کار بین‌المللی در یک محیط نامطمئن باید مهارت‌های رهبری جهانی جهت انگیزش کارکنانی که نگران ناامنی شغلی هستند به‌دست آورند. رهبری مؤثر مدیران هتل‌های بین‌المللی یک نیاز

توجه به نیازهای خود؛ پذیرش و گوش دادن به افراد بدون قضاوت ۲. رشد افراد از طریق فراهم کردن فرصت‌هایی برای یادگیری و رشد افراد: نشان دادن رفتار مناسب به افراد؛ تشویق و تصدیق افراد ۳. برقراری ارتباط از طریق ایجاد روابط شخصی قوی با پیروان خود: کار کردن همکارانه با دیگران، ارزش قائل شدن برای تفاوت‌های دیگران ۴. نشان دادن اعتماد از طریق باز بودن و پاسخ‌گویی به افراد: تمایل به یادگیری از دیگران، حفظ صداقت و اعتماد ۵. فراهم کردن زمینه رهبری از طریق در رؤیا دیدن آینده: نشان دادن ابتکار، شفاف کردن اهداف ۶. به اشتراک- گذاری رهبری از طریق تسهیل بینش مشترک: قدرت مشترک و واپایش آزاد، موقعیت‌های مشترک و ارتقا دیگران [۱۲].

۲-۵- عملکرد کارکنان

مطابق نظر بنگان (۲۰۱۰)، عملکرد، نتیجه کار انجام‌شده شخص براساس نیازهای شغلی اوست. منگ‌کونگارا (۲۰۰۵)، اظهار داشت عواملی که بر دستیابی به عملکرد اثر می‌گذارند شامل دو عامل می‌باشند: ۱. عوامل قابلیت (توانایی): از لحاظ روان‌شناختی، توانایی کارکنان شامل توانایی بالاقوه (IQ) و واقعیت توانایی (دانش + مهارت) است. ۲. عوامل انگیزشی (انگیزه): انگیزه از نگرش یک کارمند در شرایط شغلی، شکل گرفته است. انگیزه، حالتی از خودهدایتی کارگران در کار برای رسیدن به اهداف سازمانی (اهداف کار) است [۳۰].

۲-۶- سبک رهبری و عملکرد کارکنان

سبک رهبری یک ابزار مهم مدیریت است زیرا، اگر به‌درستی مورد استفاده قرار گیرد، می‌تواند روابط مثبت با کارکنان را افزایش داده، سبب بهبود جو سازمانی و افزایش عملکرد خدمات شود. سبک رهبری یک عنصر کلیدی موفقیت برای مدیران یک شرکت مهمان‌نوازی در ایجاد انگیزه در کامندانسان جهت رسیدن به حداکثر پتانسیل خود، در استخدام و در تصمیم‌گیری‌های فنی خوب است. مدیران مؤثر رهبرانی هستند که کارکنان را راهنمایی می‌کنند تا در پذیرفتن مسئولیت وظایف خود، فکر کردن خارج از چارچوب جهت حل مسائل کسب و کار و در تصمیم‌گیری که می‌تواند محصول تیم و شرکت را افزایش دهد؛ تشویق شوند. شرکت‌های مهمان‌نوازی نیز مانند سایر شرکت‌های تجاری، باید اهمیت رهبری و بکار بردن اصول آن در افزایش رفاه سازمانی را بپذیرند. شکست رهبری بسیار پرهزینه است. و این چهره زشت خود را در مواردی مانند انتقال کارکنان، غیبت، عملکرد پایین و ناراضی مشتری نشان می‌دهد که در درازمدت می‌تواند برای موفقیت شرکت‌های مهمان‌نوازی بسیار پرهزینه باشد. سبک رهبری یک ساختار غنی مربوط به بسیاری از کارمندان و متغیرهای سازمانی در صنعت مهمان‌نوازی است. برای مثال، سبک رهبری به شخصیت، تعهد سازمانی، هوش هیجانی، یادگیری سازمانی و

بورک و لوکسدون^۶ (۱۹۹۶) ادعا کردند که اگر مسئولیت اجتماعی استراتژیک شرکت‌ها (CSR) استراتژیک (انتخاب شود، منافع قابل توجهی ممکن است به دست آید. این منافع استراتژیک شامل وفاداری مشتری، افزایش بهره‌وری و دسترسی به محصولات و یا بازارهای جدید است. اتخاذ یک برنامه CSR مناسب می‌تواند وفاداری مشتری، رضایت مشتری، ارزش شرکت، روحیه کارکنان را افزایش داده و سبب حفظ و بقای کارکنان شود. و این قطعاً منجر به نیروی کار قوی و مولد می‌شود. کارکنان خوشحال و راضی سبب رضایت مشتریان شده و این رضایت مشتری به احتمال زیاد سبب بازدید مجدد مشتری شده و مشتری وفاداری خود را نسبت به هتل توسعه می‌دهد. و در نتیجه بهره‌وری هتل به‌عنوان نتیجه‌ای از شیوه CSR در هتل‌ها بهبود خواهد یافت. انتخاب و اجرای یک برنامه CSR یکپارچه می‌تواند به‌طور مؤثری هزینه‌ها و مزایای رقابتی متمایز را شناسایی نماید و می‌تواند مزایایی را برای جامعه و سایر ذینفعان داشته باشد. و در نهایت، یک برنامه CSR در یک هتل، می‌تواند بخشی از مدیریت شهرت آن هتل باشد [۲۳].

۳- پیشینه تحقیق

کله، محسین و لنگر (۲۰۱۷)، در پژوهشی که در شرق مالزی انجام دادند، به دنبال چگونگی تمایل یا عدم تمایل هتل‌های لوکس به اختیار دادن به کارکنان خود بودند؛ داده‌های کیفی این مطالعه از طریق ۲۲ مصاحبه نیمه‌ساختاریافته با مدیران، سرپرستان و کارکنان از هتل‌های چهارستاره و پنج‌ستاره در شرق مالزی جمع‌آوری شد. علاوه بر عوامل مورد انتظار نظیر دانش کارکنان و توانمندسازی روانشناختی، ارزش‌ها و عقاید کارکنان نیز تمایل آن‌ها را برای صاحب اختیار شدن تحت تأثیر قرار می‌دهد [۲۱]. خونگ و خانج (۲۰۱۶)، در مطالعه‌ای به بررسی سبک‌های مختلف رهبری (از جمله وظیفه‌گرا، رابطه‌گرا، تحول‌گرا، اخلاقی، کاریزماتیک، مشارکتی، استبدادی و با خلق و خوی مثبت) در خلق و خوی کارکنان و عملکرد شغلی در هتل‌های چهارستاره و پنج‌ستاره شهر هوشی‌مین پرداختند. نتایج حاصل از پژوهش نشان دادند که بین رفتار رهبری و خلق و خوی کارکنان، بین خلق و خوی کارکنان و عملکرد شغلی و نیز بین رهبری و عملکرد شغل نیز ارتباط وجود دارد. همچنین اثر غیرمستقیم سبک رهبری مشارکتی و رابطه‌گرا بر عملکرد شغل با استفاده از خلق و خوی کارکنان به‌عنوان یک واسطه اندازه‌گیری شد [۲۲].

مهم جهت افزایش کارایی و سوددهی است. و مدیرهای عامل مؤثر در بازار با رقابت شدید مشخص و توصیف می‌شوند. باتوجه به ویژگی‌هایی از صنعت گردشگری و مهمان‌نوازی که برای موفقیت، تاحدزیادی بر منابع انسانی بانگیزه و کیفیت‌گرا تکیه می‌کند؛ وجود مدیریت شایسته کارکنان ضروری است [۳۴]. کینگ و سو^۱ (۲۰۱۳)، مثلث خدمات را مطرح کردند. مثلث خدمات یکی از مشهورترین مدل‌هایی است که در درک بازاریابی خدمات و عملکرد، مورد استفاده قرار گرفته است. این مدل در توضیح روابط میان یک سازمان خدماتی، کارمندان آن و مشتریان آن مورد استفاده قرار گرفته است. دیدگاه‌های سنتی از تصویر برند، تاحدزیادی به دیدگاه مشتریان مربوط است. و تحقیقات قابل توجهی بر درک مشتری و واکنش به نام تجاری متمرکز شده است. در این زمینه، مورهارت و همکاران (۲۰۰۹)، بر روابط میان رهبری با نام تجاری خاص با ایجاد برند ساخت رفتار کارکنان^۲ (ساخت برند از طریق رفتار کارکنان)، متمرکز شده‌اند. برند ساخت رفتار کارکنان، تأثیر رفتار کارکنان خط مقدم بر تصویر برند شرکت در ذهن مشتری را نشان می‌دهد. مورهارت و همکاران، از طریق تمرکز بر تحقیقات گروهی و پرسشنامه‌ای، به این نتیجه رسیدند که برند ساخت رفتار کارکنان در یکی از این سه طبقه قرار می‌گیرد: ۱. بقا ۲. برند ساخت رفتار در نقش^۳ ۳. برند ساخت رفتار فرانقش^۴. مورهارت و همکاران، اندازه‌گیری برند ساخت رفتار کارکنان را از چهار بعد (مثبت WOM^۵، مشارکت، برند ساخت رفتار در نقش، بقاء) به سه بعد (مشارکت، WOM مثبت و برند ساخت رفتار فرانقش) تغییر دادند. یک سازمان ممکن است در ساخت برند با دوشیوه بازاریابی داخلی (آموزش کارکنان، جهت‌گیری فرهنگ سازمانی و سبک مدیریت) و بازاریابی خارجی گیر کند. یک نتیجه مطلوب این است که باعث ایجاد یک قرارداد روانی بین سازمان و کارمندان آن می‌شود که این خود منجر می‌شود کارمندان به‌عنوان تصویری از سازمان صحبت کنند. برند ساخت رفتار در نقش، به عملکرد کارکنان خط مقدم به‌عنوان نمایندگان مارک تجاری (برند) اشاره می‌کند. عملکرد ممکن است در مجموعه قوانین رفتاری، در نظام‌نامه و غیره نوشته شده باشد یا حتی نانوشته باشد. به‌طور خاص در زمینه خدمات، تجربه برند مشتریان به رفتار کارکنان خط مقدم بستگی دارد. برند ساخت رفتار فرانقش، به رفتارهای کارمندان فراتر از نیازهای شغل اشاره دارد. از مهم‌ترین برند ساخت رفتار فرانقش می‌توان به مشارکت کار و WOM مثبت کار اشاره کرد [۴۲].

۹-۲- مسئولیت اجتماعی، عملکرد کارکنان و شهرت هتل

6 Burke and Logsdon
7 Corporate social responsibility

1 King and So
2 employee brand building behavior
3 in-role brand building behavior
4 extra-role brand building behavior
5 word-of-mouth

کارکنان چگونه به‌طور غیرمستقیم و از طریق انگیزه کار بر عملکرد کارکنان تأثیر می‌گذارد. نتایج حاصل از پژوهش نشان داد که ارتباط بین سبک رهبری تحول‌گرا و انگیزه کار ناچیز بود، سبک رهبری تبدالی به‌طور مثبتی با انگیزه کار در ارتباط بود، تأثیر سبک رهبری تحول‌گرا بر عملکرد کارکنان ناچیز بود، تأثیر سبک رهبری تبدالی بر عملکرد کارکنان ناچیز بود، انگیزه کار به‌طور مثبتی با عملکرد کارکنان ارتباط داشت، سبک رهبری تحول‌گرا اثر منفی بر عملکرد کارکنان از طریق انگیزه کار داشت و در نهایت سبک رهبری تبدالی اثر مثبتی بر عملکرد کارکنان از طریق انگیزه کار داشتند [۳۰].

لیدن و همکاران^۵ (۲۰۱۴)، در پژوهشی که از ۹۶۱ کارمند در ۷۱ رستوران انجام دادند، تأثیر رفتار رهبری خدمت‌گزار را بر عملکرد کارکنان و رفتار فردی آنان مورد بررسی قرار دادند. نتایج حاصل از پژوهش نشان دادند که، فرهنگ خدمت‌گزار به‌طور مثبتی با عملکرد رستوران و نیز عملکرد شغلی کارکنان، خلاقیت، و رفتارهای خدمات مشتری در ارتباط است و با مقاصد گردش مالی به‌طور منفی، در ارتباط بود [۲۴].

بیراسناو^۶ (۲۰۱۴)، در مقاله‌ای به بررسی یک مدل جامع متشکل از روابط بین رهبری تحول‌گرا و رهبری تبدالی، فرایند مدیریت دانش و عملکرد سازمانی پرداخت. برای انجام این بررسی داده‌ها را از مدیران عمومی و مدیران منابع انسانی ۱۱۹ شرکت خدماتی جمع‌آوری کرد و جهت تجزیه و تحلیل فرضیه‌ها از تحلیل عامل اکتشافی و تحلیل رگرسیون سلسله‌مراتبی استفاده کرد. نتایج حاصل مطالعه نشان داد که رهبری تحول‌گرا اثر قوی و مثبتی بر فرایند مدیریت دانش و عملکرد سازمانی پس از کنترل اثرات رهبری تبدالی داشت. علاوه بر این، فرایند مدیریت دانش تاحدی واسطه رابطه بین رهبری تحول‌گرا و عملکرد سازمانی پس از کنترل اثر رهبری تبدالی شناخته شد [۱۴].

چی نگاه و همکاران^۷ (۲۰۱۳)، در مقاله‌ای نشان دادند که سبک رهبری تحول‌گرا، مانند: نفوذ ایده‌آل (رفتار)، تحریک ذهنی، انگیزش الهام‌بخش، اثر مثبت و معناداری بر رضایت شغلی کارکنان دارد. حتی سبک رهبری تبدالی خارج از کشور مانند پاداش مشروط اثر مثبت و معناداری بر رضایت شغلی کارکنان دارد. اما مدیریت بر مبنای استثنا از مدیران خارج از کشور، اثر منفی قابل توجهی بر رضایت شغلی داشت. ترکیبی از پنج سبک رهبری مدیران خارج از کشور، قادر به ایجاد ۹۲.۲ درصد رضایت شغلی در کارکنان بود. بجز مدیریت بر مبنای استثنا، چهار سبک رهبری دیگر، اثر مثبت و معناداری بر رضایت شغلی داشت. مدیران خارج از کشور دارای سبک‌های رهبری متفاوتی هستند. تفاوت در سبک‌های

هورمیگا و آلمیدا^۱ (۲۰۱۶)، با هدف بررسی تأثیر دانش انباشته‌شده کارآفرین و نوآوری شرکت در توسعه شهرت در سال‌های اولیه سرمایه‌گذاری جدید از یک رویکرد مبتنی بر دانش؛ دست به مطالعه زدند. یافته‌ها نشان می‌دهد که نوآوری و دانش اولیه نقش مهمی در توسعه شهرت شرکت در سال‌های اولیه سرمایه‌گذاری جدید ایفا می‌کنند و این شهرت تأثیر قابل توجهی بر عملکرد یک شرکت جدید دارد [۱۹].

وو و چن^۲ (۲۰۱۵)، در مطالعه یک مدل در سطح گروه که شامل توانمندسازی رهبری، تحقق قرارداد روان‌شناختی، تبادل دانش و عملکرد خدمات است، در ۲۸ هتل گردشگری در تایوان داده‌ها را از طریق ۲۵۸ نفر از کارکنان هتل‌ها جمع‌آوری کردند و برای آزمون فرضیه پژوهش از روش معادلات ساختاری استفاده کردند. نتایج حاصل از پژوهش نشان‌دهنده این بود که، توانمندسازی رهبری ارتباط مثبتی با تحقق قرارداد روان‌شناختی و تبادل دانش داشت؛ تحقق قرارداد روان‌شناختی ارتباط مثبتی با تبادل دانش داشت و تبادل دانش به‌طور مثبتی به عملکرد خدمات ارتباط داشت. این مطالعه نشان می‌دهد که تحقق قرارداد روان‌شناختی تاحدودی میانجی رابطه بین توانمندسازی رهبری و تبادل دانش است [۴۱].

صالح‌زاده و همکاران^۳ (۲۰۱۵)، در مطالعه‌ای که با هدف بررسی اثر رهبری معنوی بر عملکرد سازمانی بر اساس کارت امتیاز متوازن انجام دادند؛ به این نتیجه رسیدند که رهبری معنوی دارای اثر مثبت و معناداری بر شغل و اعضاء دارد. همچنین، رهبری معنوی، شغل و اعضاء اثر مثبتی بر عملکرد سازمانی دارد [۳۵].

کوینتانا، پارک و کابرا؛^۴ (۲۰۱۵)، در مقاله‌ای به بررسی اثرات رهبری تحول، تبدالی و غیرتبدالی بر نتایج کارکنان هتل از جمله تلاش زائد، کارایی درک‌شده و رضایت از مدیران می‌پردازند. داده‌ها از کارکنان یازده هتل چهارستاره در اسپانیا جمع‌آوری شده است. و ایشان برای شناسایی عناصر از سه سبک رهبری، از پرسشنامه چندعاملی رهبری^۴ استفاده کردند. نتایج حاصل از مطالعه نشان داد که "صفات آرمانی" رهبری تحول‌گرا و "پاداش مشروط" از رهبری تبدالی مهم‌ترین عواملی هستند که به‌طور مثبتی بر هر سه نتیجه تأثیر می‌گذارند [۳۴].

ناتالیاهندوی، حمید و ایکبال (۲۰۱۵)، در مطالعه‌ای که انجام دادند به دنبال درک این موضوع بودند که ۱. سبک رهبری تحول‌گرا و تبدالی چگونه بر انگیزه کار تأثیر می‌گذارد ۲. سبک رهبری تحول‌گرا و تبدالی چگونه بر عملکرد کارکنان تأثیر می‌گذارد ۳. انگیزه کار چگونه بر عملکرد کارکنان تأثیر می‌گذارد ۴. سبک‌های رهبری تحول‌گرا بر عملکرد

5 Liden and et al
6 Birasnav
7 Che Ngah

1 Hormiga and Almeida
2 Wu, Chen
3 Salehzadeh and et al.
4 multi-factor leadership questionnaire

رهبری، مدیران خارجی را در مقایسه با مدیران داخلی، قادر به دستیابی به رضایت شغلی بالاتر می‌کند [۱۷].

در مقاله‌ای که با هدف بررسی تأثیر سبک رهبری سازمانی و توانمندسازی کارکنان بر ادراک کارکنان از شهرت سازمانی پرداختند به این نتیجه رسیدند که، رهبری تحول‌گرا به‌طور مستقیم بر ادراک کارکنان از شهرت سازمانی و نیز به‌طور غیرمستقیم، از طریق توانمندسازی کارکنان تأثیر می‌گذارد. رهبری عملیاتی تأثیر مستقیم منفی بر ادراک کارکنان از شهرت سازمانی دارد. کارکنانی که از لحاظ شایستگی ادراک-شده و کنترل تصمیم‌گیری احساس قدرت بیشتری می‌کنند، ارزیابی مطلوب‌تری از شهرت سامانی دارند [۲۶].

یون و همکاران^۱ (۲۰۱۲)، در مطالعه‌ای به بررسی پیام‌های داده‌شده توسط رهبران تحول‌گرا به کارکنان خط مقدم برای ایجاد یک نام تجاری (برند) سازمانی و تشویق رفتارهای برند کارکنان، برای رسیدن به عملکرد بهتر شرکت در صنعت هتل تایوان، پرداختند. نتایج حاصل از مطالعه نشان داد که رهبری تحول‌گرا هم اثر مستقیم و هم اثر غیرمستقیم مثبت بر توسعه برند سازمانی و رفتار برند کارکنان دارد [۳۸]. وال و سیورو^۲ (۲۰۱۲)، در مطالعه‌ای که رابطه بین رهبری خدمت‌گزار را با عملکرد سازمانی و چارچوب سازمانی با کارایی بالا را مورد بررسی قرار دادند، بیان کردند که، شواهدی وجود دارد که رهبری خدمت‌گزار در یک سازمان تأثیر مثبتی بر عوامل میانجی‌کننده عملکرد دارد که به نوبه خود، منجر به عملکرد سازمانی بهتر می‌شود. همچنین شواهدی وجود دارد که نشان می‌دهد استفاده از چارچوب عملکرد بالا منجر به افزایش عملکرد سازمانی می‌شود. همچنین، رهبری خدمت‌گزار، تأثیر خاصی بر کیفیت مدیریت دارد. در این راستا، یک یا چند عامل سازمانی با کارایی بالا می‌تواند عوامل میانجی بین عملکرد رهبری خدمت‌گزار و عملکرد سازمانی باشد. اما ایشان در این مطالعه، به این نتیجه رسیدند که هیچ مدرکی مبنی بر رابطه مثبت بین عملکرد رهبر خدمت‌گزار و عملکرد سازمانی وجود ندارد. ایشان بیان کردند که شواهدی وجود دارد که نشان می‌دهد رهبری خدمت‌گزار بر عوامل چارچوب سازمانی با کارایی بالا داشته اما این تأثیر در سطوح سازمانی مختلف، متفاوت بوده است. و سرانجام به این نتیجه می‌رسند که نقش رهبری خدمت‌گزار در سازمان موردی متناقض است [۳۹].

طاهری، اسدی لویه و خوش‌رنگ (۱۳۹۳)، در مقاله‌ای ارتباط بین سبک‌های رهبری مدیران گروه‌های آموزشی و رضایت شغلی اعضای هیأت علمی را مورد بررسی قرار دادند. نتایج حاصل از مطالعه نشان داد که، رضایت شغلی اعضای هیأت علمی در حد متوسط بوده و رابطه مستقیم و

معنی‌داری بین سبک رهبری مدیران گروه‌های آموزشی و رضایت شغلی اعضای هیأت علمی دانشگاه وجود دارد. همچنین، بین سبک وظیفه‌گرایی مدیران گروه‌های آموزشی و رضایت شغلی اعضای هیأت علمی ارتباط آماری معنی‌داری مشاهده شد. و اختلاف معنی‌داری بین جنسیت از لحاظ سبک رهبری وجود نداشت ولی اختلاف معنی‌دار مثبتی بین جنسیت و رضایت شغلی وجود داشت [۹].

درامامی (۱۳۹۱)، در مطالعه‌ای، رابطه سبک رهبری و مهارت‌های ارتباطی مدیران را با سلامت روان کارکنان مورد سنجش قرار دادند. نتایج حاصل از مطالعه نشان داد که بین سبک رهبری و مهارت‌های ارتباطی مدیران با سلامت روان کارکنان از لحاظ آماری رابطه معنی‌داری مشاهده نشد. بین سبک رهبری رابطه‌مدار با سوء عملکرد اجتماعی و سلامت روانی رابطه مثبت و معنی‌دار نشان داده شد، سبک رهبری و مهارت‌های ارتباطی مدیران قدرت پیش‌بینی‌کنندگی معنی‌داری برای سلامت روان کارکنان نداشت، همچنین، از بین ابعاد سلامت روان در بعد افسردگی تفاوت معنی‌داری بین زنان و مردان مشاهده شد [۷].

ایزدی طامه و همکاران (۱۳۹۱)، در مطالعه‌ای که با هدف بررسی سبک رهبری خدمت‌گزار بر عملکرد پرستاران بیمارستان‌های شهید رجایی تنکابن، امام سجاد و احمدنژاد رامسر انجام دادند به این نتیجه رسیدند که سبک رهبری خدمت‌گزار تأثیر چشم‌گیری بر عملکرد پرستاران دارد. این نتایج در مورد هریک از مؤلفه‌های عملکرد نیز صادق است [۱].

بهرامی و همکاران (۱۳۹۰)، در مقاله‌ای اثر سبک رهبری مربیان را بر جو انگیزشی و رضایتمندی بازیکنان لیگ برتر بسکتبال زنان ایران مورد بررسی قرار دادند، نتایج حاصل از این مقاله نشان داد که سبک رهبری مربیان به دو صورت مستقیم و غیرمستقیم از طریق جو انگیزشی می‌تواند بر رضایتمندی بازیکنان اثرگذار باشد. در نتیجه مربیان برای ایجاد رضایتمندی بازیکنان باید به دو عامل سبک رهبری خودانگیزشی و جو انگیزشی که در تیم ایجاد می‌کنند توجه نمایند [۳].

باتوجه به مطالعات صورت‌گرفته و آنچه که در ادبیات پژوهش عنوان شد، پژوهش حاضر دارای یک فرضیه اصلی و پنج فرضیه فرعی به‌صورت زیر می‌باشد.

فرضیه اصلی تحقیق: سبک رهبری خدمت‌گزار بر خلق‌وخو و عملکرد کارکنان در خلق شهرت هتل‌ها تأثیر دارد.

فرضیات فرعی پژوهش: ۱. سبک رهبری خدمت‌گزار بر خلق‌وخوی کارکنان تأثیر دارد. ۲. خلق‌وخوی کارکنان بر عملکرد کارکنان تأثیر دارد. ۳. عملکرد کارکنان بر خلق شهرت هتل تأثیر دارد. ۴. خلق‌وخوی کارکنان بر خلق شهرت هتل‌ها تأثیر دارد. ۵. سبک رهبری خدمت‌گزار بر خلق شهرت هتل‌ها تأثیر دارند.

1 Uen and et ai
2 Waal and sivro

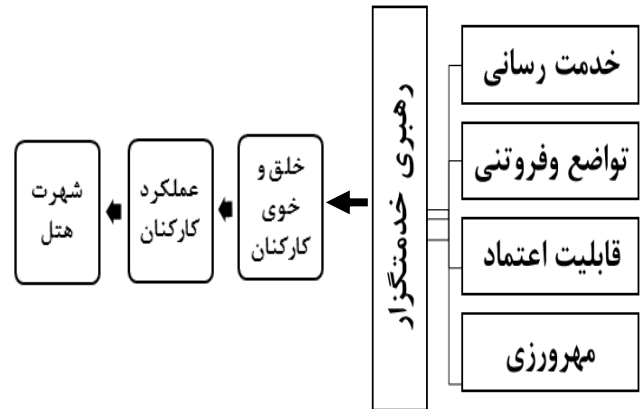
۷-۱۲-۱۳-۱۷-۱۸)، قابلیت اعتماد (سؤالات ۶-۸-۹-۱۰-۱۱-۱۴-۱۵-۱۶-۱۹) و مهرورزی (سؤالات ۲-۳-۴) را مورد سنجش قرار می‌دهد. پرسشنامه ارزیابی عملکرد اچیو با ۴۱ گویه، هفت بعد نحوه انجام وظایف (سؤالات ۷-۱)، انضباط شغلی (۸-۱۳)، پایبندی به ارزش‌های اخلاقی (سؤالات ۱۷-۱۴)، نحوه برخورد با ارباب‌رجوع (سؤالات ۲۰-۱۸)، روابط بین فردی (سؤالات ۲۴-۱۹)، رفتار سازمانی (سؤالات ۳۳-۲۵)، توسعه فردی (سؤالات ۴۱-۳۴) را مورد سنجش قرار می‌دهد. و نیز پرسشنامه شهرت سازمانی فومبران و ونریل با ۲۶ گویه میزان شهرت سازمانی را می‌سنجد. سؤالات پرسشنامه براساس سبک پنج‌گزینه‌ای لیکرت تهیه شده است و نحوه نمره‌گذاری سؤالات بدین‌صورت بوده است: کاملاً مخالفم (۱)، مخالفم (۲)، بی‌نظر (۳)، موافقم (۴)، کاملاً موافقم نمره ۵ اختصاص داده شده است. جهت تعیین حجم نمونه از روش نمونه‌گیری تصادفی استفاده شده است. بر این اساس، از بین ۳۰۰ نفر جامعه آماری موجود در هتل نارنجستان شهرستان نور، تعداد ۱۶۹ نفر با استفاده از جدول کرجسی مورگان انتخاب شدند. برای بررسی فرضیات پژوهش از روش معادلات ساختاری استفاده شد. سپس جهت انجام تجزیه و تحلیل داده‌های آماری از نرم‌افزار لیزرل استفاده شد. و در نهایت باتوجه به مطالعات نظری صورت‌گرفته و فرضیات در نظر گرفته‌شده، مدل مفهومی تحقیق استخراج شد که مورد آزمون قرار گرفت.

۵- تجزیه و تحلیل داده‌ها

۵-۱- مدل معادلات ساختاری پژوهش

پس از تعیین مدل‌های اندازه‌گیری، به‌منظور ارزیابی مدل مفهومی پژوهش که فرضیات پژوهش را مورد بررسی قرار داده و بیان می‌کند که کدام فرضیه مورد قبول واقع شده و کدام فرضیه رد شده است. بنابراین فرضیه‌های پژوهش با استفاده از مدل‌یابی معادلات ساختاری آزمون می‌شوند. که در شکل (۲) و نیز شکل (۳) قابل مشاهده می‌باشد.

باتوجه به فرضیات در نظر گرفته‌شده، مدل مفهومی تحقیق به صورت شکل شماره (۱) طراحی شده و در پژوهش حاضر به بررسی آن می‌پردازیم. قسمتی از مدل از مطالعه خونگ و خانج (۲۰۱۶) برداشت شده است.



شکل (۱): مدل مفهومی پژوهش

خونگ و خانج (۲۰۱۶)، فومبران و ونریل (۲۰۰۳)

۴- متدولوژی پژوهش

مدل مفهومی پژوهش حاضر یک مدل محقق‌ساخته است که باتوجه به مطالعات صورت‌گرفته و فرضیات در نظر گرفته‌شده طراحی و استخراج شده است. بخشی از مدل مربوط به سبک رهبری خدمت‌گزار است که از ابعاد: ۱. خدمت‌رسانی ۲. تواضع و فروتنی ۳. قابلیت اعتماد ۴. مهرورزی تشکیل شده است. بخشی از مدل مربوط به ارزیابی عملکرد کارکنان هتل می‌باشد که هفت بعد: ۱. نوه انجام وظایف ۲. انضباط شغلی ۳. پایبندی به ارزش‌های اخلاقی ۴. نحوه برخورد با ارباب‌رجوع ۵. روابط میان فردی ۶. رفتار سازمانی ۷. توسعه فردی را در نظر می‌گیرد. و بخش دیگری از مدل نیز شامل شهرت هتل می‌باشد. در پژوهش همبستگی روابط بین دو یا چند متغیر کمی با استفاده از ضریب همبستگی توصیف، کشف و تعیین می‌شوند. در پژوهش همبستگی اثر متغیرها مطالعه نمی‌شود و متغیرها نیز دستکاری نمی‌شوند [۴]. بنابراین، تحقیق حاضر به دلیل بررسی ارتباط بین متغیرها از نوع توصیفی- همبستگی بوده و برای حل مسئله از روش آماری مدل‌یابی معادلات ساختاری استفاده شده است. ابزار پژوهش در این تحقیق شامل سه پرسشنامه سبک رهبری خدمت‌گزار حضرتی با پایایی ۰/۸۶، پرسشنامه ارزیابی عملکرد کارکنان اچیو^۱ یا پایایی ۰/۸۶ و نیز پرسشنامه شهرت سازمانی فومبران و ونریل با پایایی ۰/۸۵ بوده است. که پایایی آن‌ها برحسب آلفای کرونباخ به‌دست آمده است. پرسشنامه سبک رهبری خدمت‌گزار حضرتی با ۲۳ گویه، چهار بعد خدمت‌رسانی (سؤالات ۱-۲۰-۲۱-۲۲-۲۳)، تواضع و فروتنی (سؤالات ۵-

۲-۵- شاخص‌های برازش مدل معادلات ساختاری

شاخص‌های برازش اقتصادی، مطلق و مقایسه‌ای در جدول (۱)، گزارش شده است.

جدول (۱): شاخص‌های برازش مدل

مقدار بدست آمده از مدل	شاخص برای حدمجاز از ۳	شاخص‌های برازش
۲/۰۱	کوچکتر از ۳	Chi-square /df
۰/۰۷۷	کوچکتر از ۰/۰۸	RMSEA
۰/۷۵	بزرگتر از ۰/۵	PNFI
۰/۹۰	بزرگتر از ۰/۸	GFI
۰/۸۵	بزرگتر از ۰/۸	AGFI
۰/۹۷	بزرگتر از ۰/۹	NFI
۰/۹۸	بزرگتر از ۰/۹	NNFI
۰/۹۸	بزرگتر از ۰/۹	CFI
۰/۹۶	بزرگتر از ۰/۹	RFI
۰/۹۸	بزرگتر از ۰/۹	IFI

نتیجه آزمون نشان می‌دهد که باتوجه به این‌که شاخص RMSEA^۱ یا جذر برآورد واریانس خطای تقریب کمتر از ۸ درصد است، (RMSEA=0/077) و همه شاخص‌های نیکویی برازش هم بیشتر از حد مجاز هستند، لذا می‌توان گفت که مدل فوق برازش خوبی از داده‌های دنیای واقعی داشته است و همچنین، باتوجه به این‌که نسبت کای دو به درجه آزادی کوچک‌تر از ۳ می‌باشد، (۲/۰۱) اعتبار مدل را تأیید می‌کند. مدل معادلات ساختاری خوشبختانه از نیکوئی برازش کاملی هم در بخش شاخص‌های اقتصادی و هم در بخش مطلق و هم در بخش مقایسه‌ای برخوردار است. حال به سراغ نتایج فرضیات تحقیق می‌رویم.

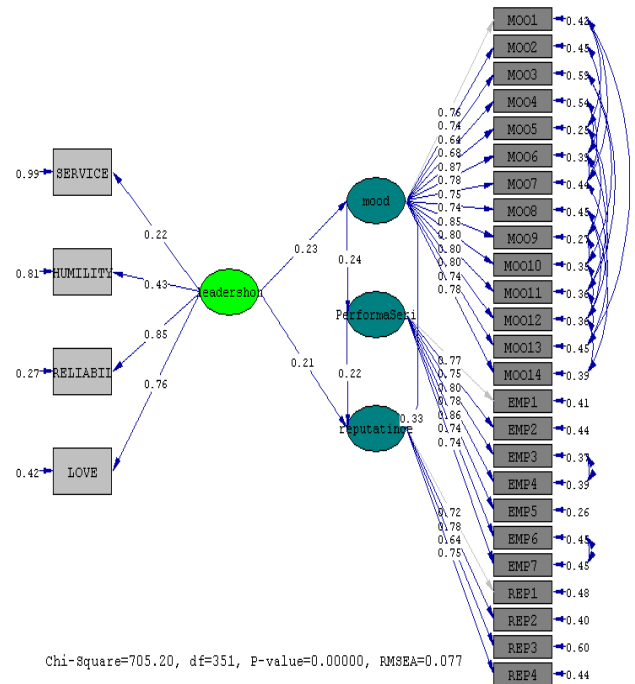
۳-۵- آزمون فرضیه‌های پژوهش

پس از این‌که از تأثیرگذاری معنی‌دار گویه‌ها بر روی عامل‌ها مطمئن شدیم، به روابط علی حاکم بر فرضیه‌های پژوهش می‌پردازیم و فرضیه‌های خود را تحت مدل معادلات ساختاری آزمون می‌کنیم.

جدول شماره (۲): ضریب مسیر و فرضیه‌های تحقیق

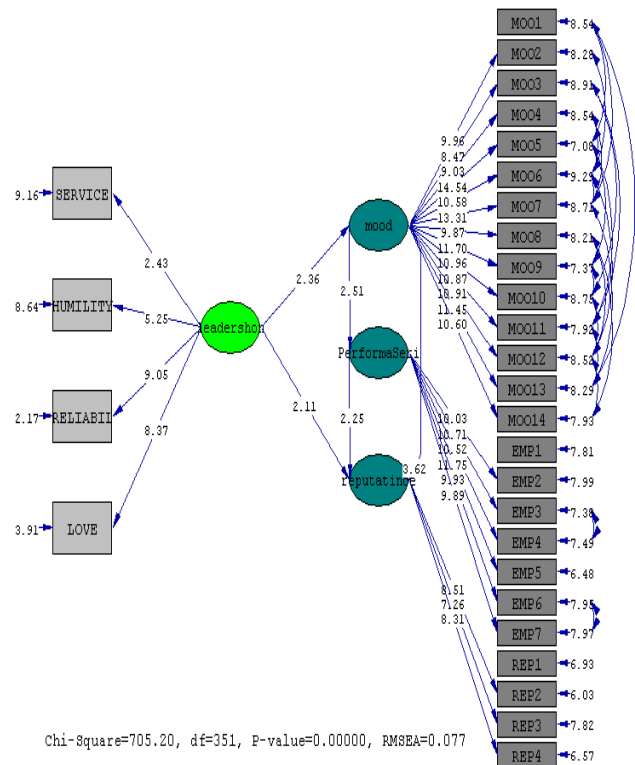
فرضیه	ضریب مسیر	معنی داری	نتیجه فرضیات
اول	۰/۲۳	۲/۳۶	۹۵٪ تأیید
دوم	۰/۲۴	۲/۵۱	۹۵٪ تأیید
سوم	۰/۲۲	۲/۲۵	۹۵٪ تأیید
چهارم	۰/۳۳	۳/۶۲	۹۹٪ تأیید
پنجم	۰/۲۱	۲/۱۱	۹۵٪ تأیید

1. Root Mean Square Error of Approximation.



شکل (۲): مدل ساختاری در حالت تخمین ضرایب استاندارد فرضیه‌های

تحقیق



شکل (۳): مدل ساختاری در حالت معنی‌داری ضرایب استاندارد فرضیه‌های

تحقیق

۵-۳-۱ فرضیه اول: سبک رهبری خدمت‌گزار بر خلق‌وخوی کارکنان تأثیر دارد.

باتوجه به جدول (۲)، به دلیل اینکه مقدار t-value آن خارج از بازه ۱/۹۶- و ۱/۹۶ قرار دارد موجب می‌شود در سطح اطمینان ۹۵٪ فرض H_0 رد و فرض H_1 که همان فرض محقق است، پذیرفته شود. یعنی سبک رهبری خدمت‌گزار بر خلق‌وخوی کارکنان تأثیر دارد.

۵-۳-۲ فرضیه دوم: خلق‌وخوی کارکنان بر عملکرد کارکنان تأثیر دارد.

باتوجه به جدول (۲)، به دلیل اینکه مقدار t-value آن خارج از بازه ۱/۹۶- و ۱/۹۶ قرار دارد موجب می‌شود در سطح اطمینان ۹۵٪ فرض H_0 رد و فرض H_1 که همان فرض محقق است پذیرفته شود یعنی خلق‌وخوی کارکنان بر عملکرد کارکنان تأثیر دارد.

۵-۳-۳ فرضیه سوم: عملکرد کارکنان بر خلق شهرت هتل تأثیر دارد.

باتوجه به جدول (۲)، به دلیل اینکه مقدار t-value آن خارج از بازه ۱/۹۶- و ۱/۹۶ قرار دارد موجب می‌شود در سطح اطمینان ۹۵٪ فرض H_0 رد و فرض H_1 که همان فرض محقق است پذیرفته شود یعنی عملکرد کارکنان بر خلق شهرت هتل تأثیر دارد.

۵-۳-۴ فرضیه چهارم: خلق‌وخوی کارکنان بر خلق شهرت هتل تأثیر دارد.

باتوجه به جدول (۲)، به دلیل اینکه مقدار t-value آن خارج از بازه ۱/۹۶- و ۱/۹۶ قرار دارد موجب می‌شود در سطح اطمینان ۹۹٪ فرض H_0 رد و فرض H_1 که همان فرض محقق است پذیرفته شود. یعنی خلق‌وخوی کارکنان بر خلق شهرت هتل تأثیر دارد.

۵-۳-۵ فرضیه پنجم: سبک رهبری خدمت‌گزار بر خلق شهرت هتل تأثیر دارد.

باتوجه به جدول شماره (۲)، به دلیل اینکه مقدار t-value آن خارج از بازه ۱/۹۶- و ۱/۹۶ قرار دارد موجب می‌شود در سطح اطمینان ۹۵٪ فرض H_0 رد و فرض H_1 که همان فرض محقق است پذیرفته شود یعنی سبک رهبری خدمت‌گزار بر خلق شهرت هتل تأثیر دارند.

۶- نتیجه‌گیری

باتوجه به نتایج حاصل از پژوهش حاضر، صنعت هتل می‌تواند با استفاده از رهبری خدمت‌گزار سبب بهبود عملکرد کارکنان شود. در این تحقیق در سطح اطمینان ۹۵٪ تمام فرضیات تحقیق مورد تأیید قرار گرفتند. به عبارت دیگر، به این نتیجه رسیدیم که ۱. سبک رهبری خدمت‌گزار بر خلق‌وخوی کارکنان تأثیر دارد، که در این زمینه با پژوهش افرادی چون

خونگ و خانج (۲۰۱۶)، لیدن و همکاران (۲۰۱۴)، نیوبرت و همکاران (۲۰۰۸)، ایزدی طامه و همکاران (۱۳۹۱)، همراستا بوده ولی در خلاف جهت با مطالعه وال و سیورو (۲۰۱۲) می‌باشد. ۲. خلق‌وخوی کارکنان بر عملکرد کارکنان تأثیر دارد، در این زمینه با تحقیق خونگ و خانج (۲۰۱۶)، چی، چانگ و هیونگ (۲۰۱۵)، وو وچن (۲۰۱۵) همراستا می‌باشد. ۳. عملکرد کارکنان بر خلق شهرت هتل تأثیر دارد. در این مورد تحقیق حاضر با پژوهش هورکیگا و آلمیدا (۲۰۱۶)، همراستا می‌باشد. ۴. خلق‌وخوی کارکنان بر خلق شهرت هتل تأثیر دارد. ۵. سبک رهبری خدمت‌گزار بر خلق شهرت هتل تأثیر دارد. یون و همکاران (۲۰۱۲)، به این نتیجه رسیدند که رهبری تحول‌گرا بر خلق شهرت مؤثر است. همچنین، من و استیکس (۲۰۱۳) و مورهارت، هرزوغ و تامزاک (۲۰۰۹)، با بررسی رابطه سبک رهبری تحول‌گرا و خلق شهرت به این نتیجه رسیدند که رهبری تحول‌گرا بر خلق شهرت تأثیر دارد. پژوهش حاضر با بررسی رهبری خدمت‌گزار بر خلق شهرت به این نتیجه رسید که رهبری خدمت‌گزار بر خلق شهرت هتل‌ها مؤثر است. همچنین، نتایج حاصل از پژوهش حاضر، با پژوهش خونگ و خانج (۲۰۱۶)، مطابقت داشته و همراستا می‌باشد، به عبارتی، نتایج هر دو مطالعه نشان می‌دهد که بین سبک رهبری و خلق و خوی کارکنان، بین خلق و خوی کارکنان و عملکرد شغلی و نیز بین رهبری و عملکرد شغل نیز ارتباط وجود دارد.

از نتایج حاصل از پژوهش حاضر، می‌توان با انتخاب سبک رهبری خدمت‌گزار و تقویت آن، بر رفتار و عملکرد کارکنان تأثیر بسزایی گذاشته سبب ارتقای روحیه آن‌ها شد. از طرفی جذب و رضایت مشتریان افزایش یافته و زمینه‌ی بهره‌وری سازمان را فراهم می‌شود. در نتیجه شهرت سازمان افزایش یافته و سازمان برای خود فضای کسب و کار اقیانوس آبی خلق خواهد نمود.

صنایع خدماتی مانند صنعت هتل‌داری می‌توانند با کاربست سبک‌های رهبری متناسب با ویژگی‌های سرمایه انسانی در جهت بهبود خدمات خود گام برداشته تا با بهبود ارائه خدمات توانسته باشند گامی در جهت شهرت خود برداشته، و بدین‌گونه بتوانند به استانداردهای جهانی دست یابند تا هم از جنبه اقتصادی هم جنبه‌های روان‌شناختی و اجتماعی سود برند.

منابع و مأخذ

- [۱] ایزدی طامه، احمد، حاتمی‌پور، خدیجه، دلفان آذری، ویدا. قاضیانی، خدیجه، (۱۳۹۱)، سبک رهبری خدمت‌گزار بر عملکرد پرستاران، فصلنامه سلامت خانواده دانشکده علوم پزشکی دانشگاه آزاد اسلامی واحد ساری، دوره ۱، صص ۱۲-۶.

- [15] Brien, A., Thomas, N., Brown, J., Eric A., (2017), **How hotel employee job-identity impacts the hotel industry: The uncomfortable truth**, Journal of Hospitality and Tourism Management 31 , 235e243.
- [16] ÇELİK, S., GÜNGÖR, A., ÖZKUL, E. T., Pelin Fatma. (2016). **The Relationship Between Strategic Decision-Making and Leadership Styles: An Application in 4 and 5-Star Hotels in Istanbul**, Journal of Business Research-Türk, Tuna 8/1 , 240-264.
- [17] Che Ngah, H., Fazli, M. M., Noreen, R. Z., Norisaifulruddin, M. B., Mohamed, M. Z, Amirudin, A. A., Sekharan, N., Gopala, K., (2013), **Leadership Styles of General Managers and Job Satisfaction Antecedent of Middle Managers in 5-Star Hotels in Kuala Lumpur, Malaysia** Asian Social Science; Vol. 9, No. 15, Published by Canadian Center of Science and Education.
- [18] Chen, W. J., Liu, C., (2013), **The Relationship between of Leadership Styles and Internal Service Quality at Taiwan's International Tourism Hotels**, Conference on Hospitality , tkuir.lib.tku.edu.tw.
- [19] Hormiga, E., Desiderio, A., García, J., (2016), **Accumulated knowledge and innovation as antecedents of reputation in new ventures**, Journal of Small Business and Enterprise Development Vol. 23 No. 2, pp. 428-452.
- [20] Kara, D., Uysal, M., Sirgy, M. J., Lee, G., (2013), **The effects of leadership style on employee well-being in hospitality** International Journal of Hospitality Management 34 , 9- 18.
- [21] Kele, A., Tamsang, B. A., Mohsin, A., Lengler, J., (2017), **How willing/unwilling are luxury hotels' staff to be empowered? A case of East Malaysia**, Tourism Management Perspectives 22, 44-53.
- [22] Khuong, M. N., Khanh, L. K., (2016), **The Influence of Leadership Styles on Employee Mood and Job Performance: A Study of Hotels and Restaurants in Ho Chi Minh City Vietnam**, International Journal of Trade, Economics and Finance, Vol. 7, No. 4.
- [23] Kucukusta, D., Mak, A., Chan, X., (2013), **Corporate social responsibility practices in four and five-star hotels: Perspectives from Hong Kong visitors**, International Journal of Hospitality Management 34 , 19- 30.
- [24] Liden, R. C., Wayne, S. J., Liao, C., Meuser, J. D., (2014), **Servant Leadership and Serving Culture: Influence on Individual and unit performance**, Academy of Management Journal, Vol. 57, No. 5, 1434-1452.
- [25] Luo, Z., Marnburg, E., Law, R., (2017), **Linking leadership and justice to organizational commitment - the mediating role of collective identity in the hotel industry**, International Journal of Contemporary Hospitality Management, Volume: 29 Issue: 4.
- [26] Men, L. R., Stacks, D. W., (2013), **The impact of leadership style and employee empowerment on perceived organizational reputation**, Journal of Communication Management, Vol. 17 Issue: 2, pp.171-192.
- [27] Mittal, S., Dhar, R. L., (2016), **Effect of green transformational leadership on green creativity: A study of tourist hotels**, Tourism Management 57 (2016) 118e127.
- [28] Mohamed, L. M., (2016), **Assessing the effects of transformational leadership: A study on Egyptian hotel employees**, Journal of Hospitality and Tourism Management 27 , 49e59.
- [29] Natalia, H. L., Djamhur, H., Iqbal, M., (2015), **THE INFLUENCE OF LEADERSHIP STYLES ON EMPLOYEE'S PERFORMANCE THROUGH WORK MOTIVATION (An Organizational Study at Four Hotels in Malang)**, Journal Administration Basins (JAB), Vol. 22 No. 1.
- [30] Ogunfowora, B., (2013), **The impact of ethical leadership within the recruitment context: The roles of organizational reputation, applicant personality, and value congruence**, The Leadership Quarterly, Volume 25, Issue 3, Pages 528-543.
- [31] Patiar, A., Wang, Y., (2016), **The effects of transformational leadership and organizational commitment on hotel departmental performance**, International Journal of Contemporary Hospitality Management, Volume: 28 Issue: 3.
- [۲] باقرپور، معصومه، عبدالله‌زاده، حسن، (۱۳۹۱)، **رابطه بین هوش معنوی و سبک رهبری مدیران مدارس متوسطه شهرستان گرگان**، فصلنامه علمی- پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، سال سوم، شماره ۲ (پیاپی ۱۰)، صص ۸۷-۹۸.
- [۳] بهرامی، شهاب، زردشتیان، شیرین، نوروزی سیدحسینی، رسول، (۱۳۹۰)، **اثر سبک رهبری مربیان بر جو انگیزشی و رضایتمندی بازیکنان لیگ برتر بسکتبال زنان ایران**، دوفصلنامه پژوهش در مدیریت ورزشی و رفتار حرکتی، سال اول (پیاپی نهم)، شماره ۲ (پیاپی ۱۸)، صص ۱۱۵-۱۰۱.
- [۴] حسن‌زاده، رمضان، (۱۳۹۵)، **روش‌های آماری در علوم رفتاری (آمار توصیفی و آمار استنباطی)**، مؤسسه نشر ویرایش، تهران.
- [۵] خلیفه‌سلطانی، حشمت، حسینی، سیدمجتبی، عسگری، ناصر، (۱۳۸۹)، **سبک‌های رهبری توانمندساز مدیریت دانش**، فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین (ع)، سال دوم، شماره ۳ و ۴ (پیاپی ۷ و ۸)، صص ۱۶۶-۱۴۹.
- [۶] خوشبختی، جعفر. کشتی‌دار، محمد، زنده بودی، مهدی، (۱۳۹۱)، **ارتباط بین رهبری خدمت‌گزار و تعهد سازمانی کارکنان هیئت‌های ورزشی استان بوشهر**، مطالعات مدیریت ورزشی، شماره ۱۶، صص ۱۳۰-۱۱۳.
- [۷] درامامی، فاطمه، (۱۳۹۱)، **رابطه سبک رهبری و مهارت‌های ارتباطی مدیران با سلامت روان کارکنان**، طب انتظامی، سال اول، شماره ۱، صص ۲۵-۱۹.
- [۸] سیدی، سیدمسعود، ایزدی، احمد، (۱۳۸۹)، **بررسی رابطه سبک‌های رهبری مدیران با تعهد سازمانی کارکنان ستادی پلیس استان فارس**، فصلنامه دانش انتظامی، سال دوازدهم، شماره اول (پیاپی ۴۶)، صص ۱۴۲-۱۰۷.
- [۹] طاهری، ماهدخت، اسدی لویه، عطاله، خوشرنگ، حسین، (۱۳۹۳)، **ارتباط بین سبک‌های رهبری مدیران گروه‌های آموزشی و رضایت شغلی اعضای هیأت علمی، پرستاری و مامانی جامع‌نگر**، سال ۲۴، شماره ۷۱، صص ۶۳-۵۶.
- [۱۰] فرهنگ، علی‌اکبر، دامغانیان، حسین، مهرگان، محمدرضا، داوری، مجیدرضا، (۱۳۹۰)، **بررسی تطبیقی امکان بکارگیری رهبری خدمت‌گزار در نظام بانکی از منظر مدیران و کارکنان**، پژوهش‌های مدیریت در ایران- علوم انسانی، دوره ۱۵، شماره ۳، صص ۱۸۹-۱۶۹.
- [۱۱] قلی‌پور، آرین، پورعزت، علی‌اصغر، حضرتی، محمود، (۱۳۸۸)، **بررسی تأثیر رهبری خدمت‌گزار بر اعتماد سازمانی و توانمندسازی در سازمان‌های دولتی**، نشریه مدیریت دولتی، دوره ۱، شماره ۲، صص ۱۱۸-۱۰۳.
- [۱۲] مجل‌زاده، منور، هویدا، رضا، رئیس، عباسی، کاوه، کیوان، (۱۳۹۳)، **نظریه رهبری خدمت‌گزار با تکیه بر سیره امام رضا (ع)**، بصیرت و تربیت اسلامی، سال یازدهم، شماره ۳۰، صص ۱۶۰-۱۳۸.
- [13] Al-Ababneh, M., (2013), **Leadership Style of Managers in Five-Star Hotels and its Relationship with Employee's Job Satisfaction**, International Journal of Management & Business Studies (IJMBS) Vol. 3, Issue 2.
- [14] Birasnav, M., (2014), **Knowledge management and organizational performance in the service industry: The role of transformational leadership beyond the effects of transactional leadership**, Journal of Business Research, Volume 67, Issue 8, Pages 1622-1629.

- [32] Quintana, T.A., Park, S., Cabrera, Y.A., (2015), **Assessing the Effects of Leadership Styles on Employees' Outcomes in International Luxury Hotels**, Journal of Business Ethics, Springer.
- [33] Salehzadeh, R., Khazaei, J., Lashaki, k., Dolati, J., Balouei, H., Jamkhaneh, H., (2015), **Studying the effect of spiritual leadership on organizational performance: an empirical study in hotel industry**, International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research, Volume: 9 Issue: 3.
- [34] Sarstedt, M., Wilczynski, P., Melewar, T.C., (2013), **Measuring reputation in global markets—A comparison of reputation measures' convergent and criterion validities**, Journal of World Business 48, 329–339.
- [35] Tsai, C. W., (2008), **LEADERSHIP STYLE AND EMPLOYEE'S JOB SATISFACTION IN INTERNATIONAL TOURIST HOTELS**, Series: Advances in Culture, Tourism and Hospitality Research, Vol. 2.
- [36] Uen, J. F., Wu, T., Teng, H. C., Liu, Y. S., (2012), **Transformational leadership and branding behavior in Taiwanese hotels**, International Journal of Contemporary Hospitality Management Vol. 24 No. 1, pp. 26-43.
- [37] Waal, A., sivro, M., (2012), **The Relation Between Servant Leadership, Organizational Performance, and the High-Performance Organization Framework**, Journal of Leadership & Organizational Studies, Vol 19, Issue 2.
- [38] Woods, C. L., (2016), **When more than reputation is at risk: How two hospitals responded to Ebola**, Public Relations Review, Volume 42, Issue 5, Pages 893-902.
- [39] Wu, C. M., Chen, T. J., (2015), **Psychological contract fulfillment in the hotel workplace: Empowering leadership, knowledge exchange, and service performance**, International Journal of Hospitality Management 48, 27–38.
- [40] Xie, L., Li, Y., Chen, S. H., Huan, T. C., (2016), **Triad Theory of Hotel Management, Employee Brand Building Behavior, and Guest Images of Luxury Hotel Brands**, International Journal of Contemporary Hospitality Management, Volume: 28 Issue: 9.
- [41] Zaman, M., Botti, L., Thanh, T. V., (2016), **Does managerial efficiency relate to customer satisfaction? The Case of Parisian boutique hotels**, International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research, Volume: 10 Issue: 4.

