

December-January 2021, Volume 10, Issue 6

## Structural Analysis of Quantum Leadership and Manpower Maintenance with a Mediating Role of Organizational Trust in Health System

Zakariya Ahmadiyan<sup>1\*</sup>, Hassan Ghalavandi<sup>2</sup>, Mohammad Hassani<sup>3</sup>

1- PhD Student in Educational Management, Department of Educational Sciences, Faculty of Literature and Humanities, Urmia University, Urmia, Iran.

2- Associate Professor, Department of Educational Sciences, Faculty of Literature and Humanities, Urmia University, Urmia, Iran.

3- Professor, Department of Educational Sciences, Faculty of Literature and Humanities, Urmia University, Urmia, Iran.

**Corresponding author:** Zakariya Ahmadiyan, PhD Student in Educational Management, Department of Educational Sciences, Faculty of Literature and Humanities, Urmia University, Urmia, Iran.

**Email:** z.ahmadyan@urmia.ac.ir

Received: 26 May 2021

Accepted: 20 Oct 2021

### Abstract

**Introduction:** Today, in addition to being used in physics, Quantum Theory is also used in leadership and management in organizations. Therefore, the purpose of this study was to determine the structural analysis of quantum leadership and manpower maintenance with a mediating role of organizational trust in health system.

**Methods:** The research method is descriptive-correlation. The statistical population was all medical staff of West Azerbaijan University of Medical Sciences to 23,000 people. Using Cochran's formula, the statistical sample of this study was 384 people were selected by convenience sampling method. Data collection instruments were demographic questionnaire, "Quantum Leadership Scale", "Manpower Maintenance Questionnaire" and "Organizational Trust Questionnaire". The validity of the instruments was assessed and confirmed using content validity and face validity by qualitative method and convergent validity, divergent validity. The reliability of the instruments was measured by internal consistency method by calculating Cronbach's alpha coefficient and combined reliability coefficients. Structural equation model and SPSS. 24 and LISREL 8 software were used to analyze the data

**Results:** There is a positive and significant correlation between quantum leadership and manpower retention in West Azerbaijan University of Medical Sciences (path coefficient 0.18). The correlation between quantum leadership and organizational trust is positive and significant (path coefficient 0.85). The correlation between organizational trust and manpower maintenance is positive and significant (path coefficient 0.81) and finally there is a positive and significant correlation between quantum leadership and manpower maintenance mediated by organizational trust (path coefficient 0.69).

**Conclusions:** Organizational trust can increase the degree of solidarity of quantum leadership and manpower maintenance as a mediating role. It is suggested that the principles of quantum leadership be taught to university administrators and supervisors at all levels of management, in order to increase organizational trust and, consequently, manpower maintenance.

**Keywords:** Quantum Leadership, Manpower Maintenance, Organizational Trust, Urmia University of Medical Sciences.

## تحلیل ساختاری روابط رهبری کوانتومی و نگهداشت نیروی انسانی با نقش میانجی اعتماد سازمانی در نظام سلامت

ذکریا احمدیان<sup>۱\*</sup>، حسن قلاوندی<sup>۲</sup>، محمد حسینی<sup>۳</sup>

۱- دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی، گروه علوم تربیتی، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه ارومیه، ارومیه، ایران.  
۲- دانشیار، گروه علوم تربیتی، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه ارومیه، ارومیه، ایران.  
۳- استاد، گروه علوم تربیتی، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه ارومیه، ارومیه، ایران.

نویسنده مسئول: ذکریا احمدیان، دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی، گروه علوم تربیتی، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه ارومیه، ارومیه، ایران.

ایمیل: z.ahmadyan@urmia.ac.ir

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۷/۲۸

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۳/۵

### چکیده

**مقدمه:** امروزه نظریه کوانتوم علاوه بر کاربری در علم فیزیک در رهبری و مدیریت در سازمان ها نیز مورد استفاده قرار می گیرد. لذا هدف این پژوهش تحلیل ساختاری روابط رهبری کوانتومی و نگهداشت نیروی انسانی با نقش میانجی اعتماد سازمانی در دانشگاه علوم پزشکی بود.

**روش کار:** روش پژوهش توصیفی - همبستگی است. جامعه آماری نیز کلیه کارکنان درمانی - ستادی دانشگاه علوم پزشکی آذربایجان غربی به تعداد ۲۳۰۰۰ تن بود که با استفاده از فرمول کوکران نمونه آماری این پژوهش ۳۸۴ تن به شیوه نمونه گیری در دسترس انتخاب گردید. ابزار گردآوری داده ها پرسشنامه جمعیت شناختی و "مقیاس رهبری کوانتومی" (Quantum Leadership Scale)، "پرسشنامه نگهداشت نیروی انسانی" (Manpower Maintenance Questionnaire) و "پرسشنامه اعتماد سازمانی" (Organizational Trust Questionnaire) بود. روایی ابزارها با استفاده از روایی محتوا و روایی صوری به روش کیفی و روایی همگرا، روایی واگرا بررسی و تایید شد. پایایی ابزارها به روش همسانی درونی با محاسبه ضریب آلفا کرونباخ و ضرایب پایایی ترکیبی اندازه گیری شد. جهت تحلیل داده ها از الگوی معادلات ساختاری و نرم افزارهای اس پی اس اس ۲۴ و لیزرل ۸ استفاده شد.

**یافته ها:** بین رهبری کوانتومی و نگهداشت نیروی انسانی در دانشگاه علوم پزشکی آذربایجان غربی همبستگی مثبت و معنادار وجود دارد (ضریب مسیر ۰/۱۸). همبستگی بین رهبری کوانتومی و اعتماد سازمانی مثبت و معنادار است (ضریب مسیر ۰/۸۵).

همبستگی بین اعتماد سازمانی و نگهداشت نیروی انسانی مثبت و معنادار است (ضریب مسیر ۰/۸۱) و در نهایت بین رهبری کوانتومی و نگهداشت نیروی انسانی با میانجی گری اعتماد سازمانی همبستگی مثبت و معنادار وجود دارد (ضریب مسیر ۰/۶۹). **نتیجه گیری:** اعتماد سازمانی می تواند با عنوان نقش میانجی، میزان همبستگی رهبری کوانتومی و نگهداشت نیروی انسانی را افزایش دهد. پیشنهاد می شود اصول رهبری کوانتومی به مدیران و سرپرستان دانشگاه در تمام رده های مدیریتی، آموزش داده شود تا بدین طریق زمینه افزایش اعتماد سازمانی و به تبع آن نگهداشت نیروی انسانی فراهم گردد.

**کلیدواژه ها:** رهبری کوانتومی، نگهداشت نیروی انسانی، اعتماد سازمانی، دانشگاه علوم پزشکی.

## مقدمه

دنیای امروز دنیای سازمان هاست و متولیان این سازمان‌ها منابع انسانی است (۱). حتی با وجود فن‌آورد شدن سازمان‌ها و تبدیل آن‌ها به توده‌ای سخت‌افزار، همچنان نقش انسان به عنوان عامل حیاتی و راهبردی در بقای سازمان کاملاً مشهود است (۲، ۳). بر همین اساس نقش کلیدی نیروی انسانی باعث گردیده مدیران منابع انسانی در هر سازمانی فرآیندهای نگهداری این نیروها را به طور سیستماتیک طراحی نموده (۴) و با نگرشی کلان به بررسی ورود و خروج افراد، عواقب و هزینه‌های از دست دادن کارکنان پردازند (۵). به همین منظور نگهداشت نیروی انسانی (manpower maintenance) اهمیتی بیشتر از استخدام پیدا نماید (۶). به عبارت دیگر، حتی اگر عملیات کارمندیابی، انتخاب، انتصاب و بهسازی به نحو بایسته انجام شود، بدون توجه به امر نگهداری، نتایج حاصل از اعمال مدیریت چندان چشم‌گیر نخواهد بود (۷). لذا فرآیند حفظ و نگهداری منابع انسانی اهمیت خاصی در حفظ و ارتقای سلامت اداری (۸) و ماندگاری کارکنان پیدا می‌کند (۹). بنابراین، جلوگیری از ترک خدمت و نگهداشت کارکنان در دراز مدت از مسائل اصلی سازمان‌ها به شمار می‌آید (۱۰).

علاوه بر این، نقش و اهمیت این منابع در توسعه سازمان باعث به وجود آمدن رقابت شدید جذب افراد مستعد و شایسته بین سازمان‌ها شده است (۱۱). Frank و همکاران (۴) نگهداشت را عبارت از تلاش کارفرما برای نگهداشتن کارکنان مورد دلخواه به منظور دستیابی به اهداف سازمانی تعریف می‌نمایند. در حال حاضر، موسسات آموزش عالی و به ویژه دانشگاه‌ها نقشی اساسی در توسعه اجتماعی، اقتصادی، فرهنگی و سیاسی هر کشوری ایفا می‌کنند. با توجه به رقابت شدید این موسسات در عرصه‌های مختلف وجود مشکلاتی در زمینه نگهداشت نیروی انسانی در این حوزه توجه به مسئله نگهداشت در دانشگاه‌ها ضرورت می‌یابد. با این وجود مطالعات اندکی در این زمینه صورت گرفته است و به نوعی مسئله نگهداشت کارکنان در نظام آموزش عالی کشور و به خصوص دانشگاه‌های علوم پزشکی مورد غفلت قرار گرفته است.

از سوی دیگر، موفقیت سازمان‌های امروزی در گرو رهبری صحیح و کارآمد است که بر نفوذ، راهنمایی، هدایت و به جریان انداختن فعالیت‌های سازمان، باور کارکنان اتکا دارد (۱۲). لذا رهبر در جهت ایجاد هماهنگی و افزایش بهره‌وری

کارکنان در رأس گروه قرار دارد و می‌توانند سبک‌های متفاوتی را در هدایت نیروی انسانی انتخاب کند (۱۳). مدیر در سازمان باید از علم رهبری در به کارگیری روش‌های صحیح در تحقق اهداف سازمانی آگاه باشد (۱۴). امروزه نظریه کوانتوم علاوه بر کاربری در علم فیزیک، در رهبری و مدیریت نیز مورد استفاده قرار می‌گیرد (۱۵) و باعث به وجود آمدن مبحث میان رشته‌ای جدیدی به نام رهبری کوانتومی (quantum leadership) در عرصه سازمان‌ها و مدیریت شده است. دیدگاه کوانتومی، جهان را به عنوان سازمان‌های پیچیده، زنده و با ارتباطات زیاد، پویا، خودسازنده و غیرقابل پیش‌بینی توصیف می‌کند (۱۶). به طوری که در این دیدگاه، سازمان‌ها باید آرایشی یادگیرنده داشته باشند (۱۷). رهبری کوانتومی عملی است که با ایجاد توان انسانی، بیشتر بر تعامل آزاد و مستمر بین رهبر و کارکنان (۱۸) و همچنین تأثیر متقابل پویایی داخلی سازمان با کارکنان و بالعکس تأکید، و سازمان را به سمت آینده مطلوب هدایت می‌کند (۱۹، ۱۵). در چنین سازمان‌هایی ویژگی‌ها، مهارت‌ها و وظایف مدیران باید متفاوت از نوع سنتی آن باشد تا بتوانند محیط سازمان‌هایشان را توسعه دهند و آن را در جهت موفقیت و سرآمد بودن هدایت و رهبری کنند (۱۷). در رهبری کوانتومی تکیه بر شبکه‌های غیر سلسله‌مراتبی بوده، نفوذ تابع ویژگی‌های فردی است و ارتباطات به صورت گسترده‌ای بین افراد در گروه وجود دارد (۲۰). رهبران کوانتومی در ایفای نقش خود، تلاش می‌کنند در عرصه‌هایی چون مدیریت اطلاعات، پویایی‌های انسانی، ارتباطات و شرایط بیرونی و زمینه‌های موازنه بین نظم و آشوب را حفظ نمایند (۲۱، ۲۲). به نظر می‌رسد رهبری کوانتومی از طریق ایجاد کیفیت روابط بتواند موجبات کاهش رفتارهای انحرافی مانند ترک خدمت و تعارضات سازمانی و افزایش رفتارهای مثبت در سازمان را فراهم نماید. همچنین اعتماد (trust) یک متغیر میانجی کلیدی است که رفتارهای مافوق را به نگرش‌ها و رفتارهای پیروان ارتباط می‌دهد (۲۳، ۲۴). اعتماد به عنوان یک حالت روانشناختی که بازتاب تمایلات فرد برای قبول مخاطره براساس عقیده اش در مورد نیت یا رفتار مثبت فرد دیگر است، تعریف می‌شود (۲۵). در واقع اعتماد، مجموعه باورهای ذهنی است نسبت به طرف مقابل (۲۶). مبنی بر اینکه او از رفتارهای منفعت‌جویانه خودداری می‌کند و از موقعیت سوء استفاده نمی‌کند (۲۷). اعتماد را همچنین اطمینان یافتن از رعایت

## ذکر یا احمدیان و همکاران

جمله رضایت آگاهانه، حریم خصوصی و ناشناسی استفاده شد. همچنین اصول اخلاقی مرتبط با انتشار نتایج پژوهشی از جمله: صداقت، همگانی بودن و در نهایت اصول اخلاقی مرتبط با پژوهشگر (مسئولیت حرفه ای، امانت داری و حقیقت گویی) نیز اعمال شده است.

برای جمع آوری داده ها از ابزار های زیر استفاده شد. بخش اول پرسشنامه مربوط به سؤالات جمعیت شناختی بود که شامل جنسیت، مدرک تحصیلی، سن و سابقه کاری در دانشگاه علوم پزشکی آذربایجان غربی بود.

«مقیاس رهبری کوانتومی» (Quantum Leadership Scale) که در سال ۱۳۹۳ توسط عظیمی ثانوی و رضوی (۳۷) طراحی گردید. این مقیاس با ۲۱ عبارت و ۷ زیر مقیاس با عناوین دیدن کوانتومی (quantum seeing) ۳ عبارت (۱-۳)، تفکر کوانتومی (quantum thinking) ۳ عبارت (۴-۶)، احساس کوانتومی (quantum feeling) ۳ عبارت (۷-۹)، شناخت کوانتومی (quantum knowing) ۳ عبارت (۱۰-۱۲)، عمل کوانتومی (quantum acting) ۳ عبارت (۱۳-۱۵)، اعتماد کوانتومی (quantum trusting) ۳ عبارت (۱۶-۱۸) و وجود کوانتومی (quantum being) ۳ عبارت (۱۹-۲۱) طراحی گردید. این پرسشنامه با طیف لیکرت ۵ قسمتی (خیلی مخالفم: ۱، مخالفم: ۲، نظری ندارم: ۳، موافقم: ۴ و خیلی موافقم: ۵) نمره گذاری شده است. با توجه به اینکه نمره این پرسشنامه از میانگین کل عبارت ها به دست می آید از این رو نمره کل مقیاس بین ۱ تا ۵ خواهد بود. هر قدر نمره به ۱ نزدیک تر باشد نشان از رهبری کوانتومی پایین و هر چه به ۵ نزدیک تر باشد نشان از رهبری کوانتومی بالا در افراد می باشد. حد متوسط این پرسشنامه نیز ۳ می باشد.

عظیمی ثانوی و رضوی (۳۷) روایی صوری «مقیاس رهبری کوانتومی» را، بر اساس نگارش، جمله بندی و ظاهر منطقی توسط ۱۰ تن از متخصصان مدیریت در حوزه رفتار سازمانی در دانشگاه های دولتی شهر تهران مورد بررسی قرار دادند. متخصصان اهمیت هر یک از عبارت ها در طیف ۵ درجه ای لیکرت را مشخص نمودند. نتایج این قسمت نشان داد که تمام عبارت های پرسشنامه از نظر متخصصان تأثیر بیشتر از ۱/۵ دارند و تأیید شدند. همچنین پایایی به روش همسانی درونی با محاسبه ضریب آلفا کرونباخ در نمونه ۵۹ تن از مدیران ستادی وزارت ورزش و جوانان کشور و رؤسای فدراسیون های ورزشی منتخب برابر ۰/۸۰ گزارش نمودند.

درستی، لیاقت بودن افراد (۲۸) و قابلیت اتکا و قابلیت پیش بینی آن ها تعریف کرده اند (۲۹).

اعتماد یک مفهوم چند بعدی است (۳۰) که به تعاملات سطوح گوناگون همکاران و سطوح درون سازمانی مربوط می شود (۳۱). در واقع با افزایش تعامل بین مدیران و کارکنان، یک اعتماد متقابل بین افراد و سازمان حاکم می شود (۳۲، ۳۳) و در نتیجه این تعامل و اعتماد متقابل، شایعه پراکنی، سیاسی کاری و کم کاری کاهش می یابد و انرژی و انگیزه کارکنان به منظور افزایش عملکرد بالا می رود (۳۴) و کارکنان با تعهد بیشتری برای تحقق اهداف سازمانی تلاش می کنند (۳۵). بنابراین، می توان انتظار داشت که رفتار و منش مدیران بر میزان اعتماد کارکنان تأثیر گذار بوده و این خود موجب می گردد نگهداشت نیروی انسانی در سازمان تحت تأثیر قرار گیرد.

با توجه به این رویکرد و با توجه به مطالبی که پیرامون نقش رهبری کوانتومی بر نگهداشت نیروی انسانی بیان گردید، پژوهش حاضر با هدف تحلیل ساختاری روابط رهبری کوانتومی و نگهداشت نیروی انسانی با نقش میانجی اعتماد سازمانی در دانشگاه علوم پزشکی انجام شد.

## روش کار

پژوهش حاضر، توصیفی-همبستگی بود. جامعه آماری را کلیه کارکنان دانشگاه علوم پزشکی آذربایجان غربی (شاغل در ستاد مرکزی، بیمارستان ها، مراکز بهداشتی و مراکز آموزشی و درمانی) در سال ۱۳۹۹ تشکیل دادند. با استناد به مبانی مربوط به روش الگوی معادلات ساختاری؛ متغیرهای مشاهده شده، پیچیدگی الگو و متناسب سازی (۳۶) تعداد نمونه بر اساس فرمول کوکران ۳۸۴ تن با روش نمونه گیری در دسترس (در ستاد مرکزی، بیمارستان ها، مراکز بهداشتی و مراکز آموزشی و درمانی) به عنوان نمونه آماری پژوهش انتخاب شدند.

از ملاک های ورود افراد به مطالعه می توان به کارمند بودن در دانشگاه علوم پزشکی آذربایجان غربی و رضایت به پاسخگویی به ابزار اندازه گیری اشاره نمود. سن و تحصیلات ملاک انتخاب نبود. همچنین از ملاک های خروج نیز، عدم پاسخگویی صحیح، عدم دقت، صحت و صرف وقت کافی در پاسخگویی به ابزار اندازه گیری مد نظر قرار داده شد.

در پژوهش حاضر از اصول اخلاقی مرتبط با آزمودنی ها از

بهره گیری از نظرات ۱۰ تن از مدرسین و متخصصین حوزه مدیریت گروه مدیریت دولتی دانشگاه گیلان تأیید شد. بعلاوه، پایایی به روش همسانی درونی با محاسبه ضریب آلفاکرونباخ با نمونه ۲۴۸ تن از کارکنان دانشگاه علوم پزشکی گیلان محاسبه و ۰/۷۹۷ به دست آمد.

«پرسشنامه اعتماد سازمانی» (Organizational Trust Questionnaire) با ۱۶ عبارت توسط Paine (۴۲) در سال ۲۰۱۳ در کشور آمریکا طراحی گردید. این ابزار شامل ۴ مولفه درستی و صداقت (accuracy and honesty) ۴ عبارت؛ (عبارات ۱-۴)، قابلیت اتکا (reliability) ۴ عبارت؛ (عبارات ۵-۹)، شایستگی (competence) ۴ عبارت؛ (عبارات ۱۰ - ۱۳) و تعهد سازمانی (organizational commitment) ۴ عبارت؛ (عبارات ۱۴-۱۶) نمره گذاری ابزار به صورت طیف لیکرت ۵ نقطه ای می باشد که برای گزینه های کاملاً مخالفم تا کاملاً موافقم نمره های ۱ تا ۵ در نظر گرفته می شود. حداقل نمره ممکن ۱۶ و حداکثر ۸۰ می باشد. تفسیر نمره بدست آمده نیز به این ترتیب است که نمره بین ۱۶ تا ۳۲ اعتماد سازمانی پایین؛ نمره بین ۳۲ تا ۴۸ اعتماد سازمانی متوسط؛ نمره بالاتر از ۴۸ اعتماد سازمانی بالا تفسیر می شود.

Paine (۴۲) روایی محتوایی «پرسشنامه اعتماد سازمانی» را، توسط متخصصان و صاحب نظران حوزه رفتار سازمانی در آمریکا (تعداد گزارش نشده) مورد بررسی و تأیید شد. روایی سازه این ابزار با بهره گیری از تحلیل عاملی تأییدی با نمونه ۲۲۰ تن با ۴ مولفه تأیید شد. بعلاوه، پایایی ابزار به روش همسانی درونی با محاسبه ضریب آلفاکرونباخ در ۲۲۰ تن کارکنان شاغل در شرکت های معتبر آمریکایی در نیوجرسی (در حوزه فناوری ارتباطات) محاسبه و ۰/۸۵ به دست آمد.

Jiang و همکاران (۲۳) در مطالعه ای که در بین کارکنان دانشگاه در چین، کره جنوبی و استرالیا (تعداد ذکر نشده) روایی محتوا به روش کیفی «پرسشنامه اعتماد سازمانی» با بهره گیری از نظر متخصصان حوزه مدیریت و رفتار سازمانی محاسبه و مورد تأیید گزارش نمودند. بعلاوه، پایایی به روش همسانی درونی با محاسبه ضریب آلفاکرونباخ با نمونه ۳۰ تن از کارکنان دانشگاه در سراسر چین، کره جنوبی و استرالیا، محاسبه و ۰/۸۱ به دست آمد.

در ایران نیز شفیعی (۴۳) در پژوهش خود، شاخص روایی محتوا «پرسشنامه اعتماد سازمانی» بررسی مورد تأیید گزارش شد (عدد حاصل ذکر نشده است). همچنین روایی

در پژوهش آهنگ و همکاران (۳۸) پایایی به روش همسانی درونی با محاسبه ضریب آلفا کرونباخ و پایایی ترکیبی در نمونه ۳۰ تن از مدیران مدارس شهر بیرجند را مورد سنجش قرار داده و ضرایب را به ترتیب ۰/۹۵ و ۰/۹۱ گزارش نمودند. همچنین روایی همگرا در نمونه ۱۳۴ تن از مدیران مدارس شهر بیرجند با بهره گیری از آزمون فورنل لارکر برابر ۰/۵۳۴ گزارش شد.

«پرسشنامه نگهداشت نیروی انسانی» (Manpower Maintenance Questionnaire) در سال ۲۰۱۱ توسط Longo & Mura (۳۹) طراحی گردید. این ابزار را در قالب ۹ عبارت بصورت تک مولفه ای و بر اساس طیف ۵ درجه ای لیکرت (خیلی مخالفم: ۱، مخالفم: ۲، نظری ندارم: ۳، موافقم: ۴ و خیلی موافقم: ۵) می باشد. حداقل نمره این ابزار ۹ حداکثر آن ۴۵ است. تفسیر نیز به این صورت می باشد که نمره ۱۸-۹ میزان نگهداشت نیروی انسانی پایین؛ نمره ۲۷-۱۹ میزان نگهداشت نیروی انسانی متوسط و نمره بالای ۲۷ میزان نگهداشت نیروی انسانی پایین بالا محسوب می شود.

Longo & Mura (۳۹) روایی محتوایی «پرسشنامه نگهداشت نیروی انسانی» را، توسط ۱۰ تن از متخصصان مدیریت در حوزه رفتار سازمانی در داخل کشور بررسی و تأیید شد. پایایی به روش همسانی درونی با محاسبه ضریب آلفا کرونباخ با نمونه ۶۰ تن از کارکنان یک شرکت بزرگ ایتالیایی در حوزه محصولات غذایی ۰/۹۲ گزارش شد. Coetzee & Stoltz (۷) در نمونه ۳۲۱ تن از کارکنان شرکت صنعت خودرو آفریقای جنوبی روایی محتوایی به روش کیفی «پرسشنامه نگهداشت نیروی انسانی» را مورد تأیید گزارش نمودند. بعلاوه، پایایی به روش همسانی درونی با محاسبه ضریب آلفا کرونباخ با نمونه ۰/۸۳ محاسبه شد.

در ایران نیز پیراینده (۴۰) در پژوهش خود روایی محتوا به روش کیفی «پرسشنامه نگهداشت نیروی انسانی»، از نظر مدرسین و صاحب نظران رشته مدیریت در دانشگاه تهران (تعداد گزارش نشده) بررسی و تأیید شد. همچنین روایی همگرا را با بهره گیری از آزمون فورنل و لارکر با نمونه ۳۰۰ تن از کارکنان بانک مسکن شعبات تهران، ۰/۵۱۸ گزارش نمودند. پایایی به روش همسانی درونی با محاسبه ضریب آلفا کرونباخ با نمونه ۶۰ تن از جامعه فوق (کارکنان بانک مسکن شعب تهران)، ۰/۸۵ محاسبه شد. در پژوهش همتی نوع دوست گیلانی و همکاران (۴۱) روایی محتوایی ابزار با



## ذکر یا احمدیان و همکاران

افراد متخصص رشته مدیریت (تعداد ذکر نشده) رساندند. بعلاوه، پایایی ابزار به روش همسانی درونی با محاسبه ضریب آلفا کرونباخ با نمونه فوق، محاسبه و ۰/۹۱ به دست آمد.

نتایج روایی و پایایی ابزار در پژوهش حاضر به شرح جدول ذیل ارائه می گردد:

سازه به روش تحلیل عاملی تأییدی با نمونه ۲۵۰ تن (از کارکنان شرکت گواه) با وجود ۴ عامل مورد تأیید قرار گرفت بعلاوه، پایایی ابزار به روش همسانی درونی با محاسبه ضریب آلفا کرونباخ با نمونه فوق، محاسبه و ۰/۹۱ به دست آمد. پروری و همکاران (۴۴) نیز در پژوهشی روایی محتوا صوری « پرسشنامه اعتماد سازمانی » را به تأیید نظر

جدول ۱: نتایج روایی و پایایی ابزار پژوهش

| پایایی        |               | روایی همگرا                 |                      | روایی واگرا (آزمون فورنر لارکر) |                |                      |
|---------------|---------------|-----------------------------|----------------------|---------------------------------|----------------|----------------------|
| پایایی ترکیبی | آلفای کرونباخ | میان واریانسهای خروجی (AVE) | نگهداشت منابع انسانی | اعتماد سازمانی                  | رهبری کوانتومی | متغیرها              |
| ۰/۸۱۲         | ۰/۹۰۶         | ۰/۵۸۳                       |                      |                                 | ۰/۷۶۴          | رهبری کوانتومی       |
| ۰/۸۷۳         | ۰/۸۸۶         | ۰/۵۲۲                       |                      | ۰/۷۲۲                           | ۰/۴۵۶          | اعتماد سازمانی       |
| ۰/۸۵۱         | ۰/۷۶۳         | ۰/۵۶۷                       | ۰/۷۵۳                | ۰/۴۵۵                           | ۰/۶۲۳          | نگهداشت منابع انسانی |

شرکت کننده بود. در پژوهش حاضر از اصول اخلاقی مرتبط با آزمودنی ها از جمله رضایت آگاهانه، حریم خصوصی استفاده شد. همچنین اصول اخلاقی مرتبط با انتشار نتایج پژوهشی از جمله: صداقت، همگانی بودن و در نهایت اصول اخلاقی مرتبط با پژوهشگر (مسئولیت حرفه ای، امانت داری و حقیقت گویی) نیز اعمال شده است. در این مطالعه از ۲ نرم افزار برای تحلیل داده ها استفاده شد. به این صورت که در ابتدا برای برای آمار توصیفی از نرم افزار اس پی اس نسخه ۲۴ و سپس جهت الگوی معادلات ساختاری متغیرهای پژوهش، از نرم افزار لیزرل نسخه ۸ استفاده شد.

### یافته ها

نتایج حاصل از بررسی یافته های توصیفی نمونه آماری پژوهش نشان داد که ۲۱۲ تن (۵۵ درصد) از نمونه آماری مرد و ۱۷۲ تن (۴۵ درصد) زن می باشند. همچنین ۱۲ تن (۳ درصد) از افراد مورد مطالعه دارای مدرک دیپلم، ۳۳ تن دارای مدرک کاردانی (۹ درصد)، ۱۶۸ تن (۴۴ درصد) دارای مدرک کارشناسی، ۵۴ تن (۱۴ درصد) تحصیلات کارشناسی ارشد و ۱۱۷ تن (۳۰ درصد) نیز دارای مدرک دکتری بودند. میانگین سنی افراد مورد مطالعه نیز ۳۸/۱۹ و انحراف معیار آن ۱۵/۵۰ و میانگین سابقه کار در دانشگاه علوم پزشکی آذربایجان غربی ۱۱/۵۶ و انحراف معیار آن ۶/۸۷ بود.

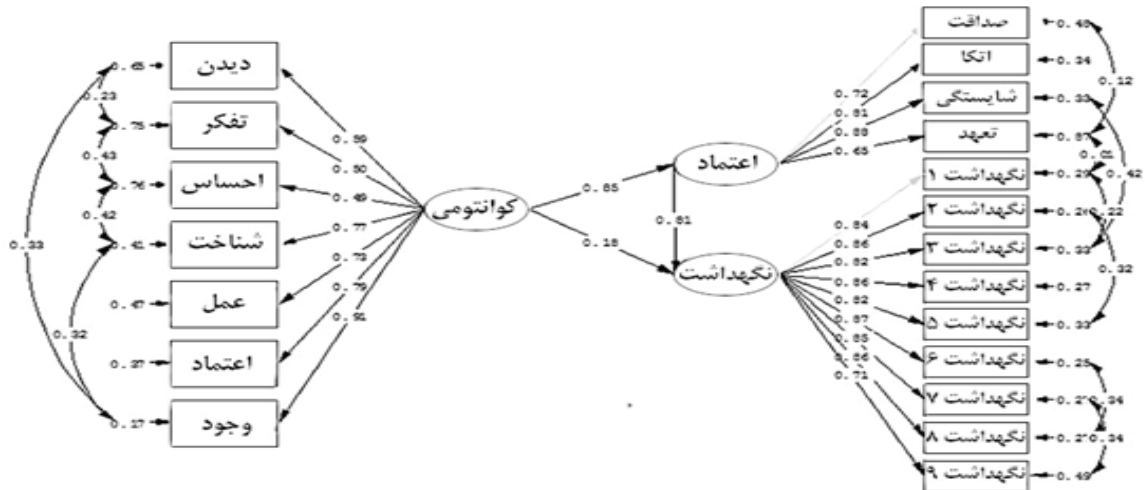
باتوجه به اینکه؛ نتایج تحلیل عاملی بخش اندازه گیری متغیرهای درونزا و برونزا نشان داد که تمام سازه ها از

همانطور که در (جدول ۱) ملاحظه می شود، جذر میانگین استخراج شده هر متغیر پنهان، بیشتر از حداکثر همبستگی آن متغیر پنهان با متغیرهای پنهان دیگر است. بر این اساس روایی واگرا الگو اندازه گیری با استفاده از آزمون فورنل - لارکر (Fornell & Larcker) تأیید شد. بعلاوه، نتایج بررسی مقادیر واریانس استخراج شده متغیرهای پنهان پژوهش نشان داد که همه متغیرها مقادیری بیش از ۰/۵ به خود اختصاص دادند. بر این اساس می توان گفت: روایی همگرای ابزارهای اندازه گیری با استفاده از شاخص میانگین واریانس استخراج شده، تأیید شده است. همچنین نتایج بررسی ضرایب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی در پژوهش حاضر در (جدول ۱) نشان داد که مقادیر این شاخص ها برای همه متغیرهای پنهان، بیشتر از ۰/۷۰ است. بنابراین، پایایی ابزارهای اندازه گیری با استفاده از این ۲ شاخص هم تأیید شد.

برای گردآوری داده ها، با توجه به جامعه آماری پژوهش و در نظر گرفتن پرسشنامه های مخدوش و یا ناقص تعداد ۳۸۴ ابزار تهیه و پس از اخذ مجوز از حراست و معاونت پژوهشی دانشگاه علوم پزشکی آذربایجان غربی، هم به صورت حضوری و هم مجازی اقدام به توزیع ابزارها در بین کارکنان ستادی و درمانی شد و پس از تکمیل جمع آوری گردید. قبل از اجرای پژوهش در خصوص اهداف پژوهش و محفوظ ماندن نام و پاسخ ها به شرکت کنندگان اطمینان داده شد و رضایت آن ها برای شرکت در پژوهش حاصل گردید. زمان تکمیل ابزارها در حدود ۶۰ دقیقه برای هر

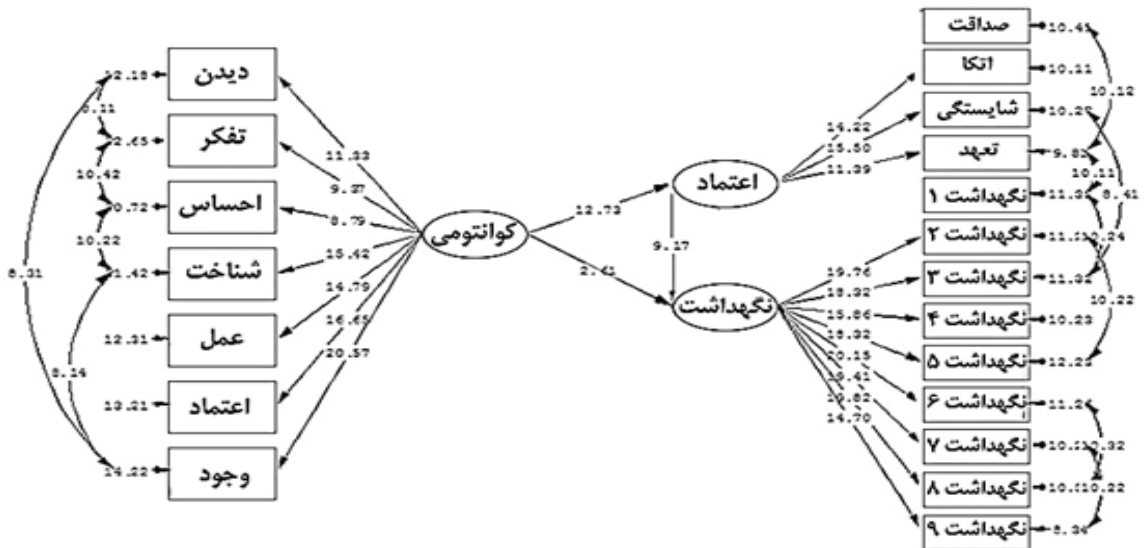
می‌گیرد، تا مشخص شود که آیا روابط بین متغیرها در مرحله تدوین چارچوب مفهومی مدنظر پژوهشگر بوده است.

روایی و پایایی لازم برخوردارند، لذا در این قسمت، ساختار کلی روابط احتمالی متغیرهای پژوهش مورد آزمون قرار



$\chi^2 = 463.58$   $df = 165$   $p\text{-value} = 0.00000$   $rmsea = 0.078$

شکل ۱. الگوی معادلات ساختاری در حالت ضریب مسیر استاندارد



$\chi^2 = 463.58$   $df = 165$   $p\text{-value} = 0.00000$   $rmsea = 0.078$

شکل ۲. الگوی معادلات ساختاری در حالت آماره t

## ذکر یا احمدیان و همکاران

۰/۱۸ می‌باشد. آماره  $t$  این ارتباط برابر با ۲/۶۰ می‌باشد که در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنادار گزارش شد ( $P\text{-Value} < 0/05$ ). بر این اساس فرضیه صفر پژوهش رد و فرضیه مقابل تأیید می‌شود. به این معنا که رهبری کوانتومی بر نگهداشت منابع انسانی همبستگی مثبت و معناداری دارد.

۲- بین رهبری کوانتومی و اعتماد سازمانی کارکنان درمانی ستادی دانشگاه علوم پزشکی آذربایجان غربی همبستگی مثبت و معنادار وجود دارد.

نتایج آزمون این فرضیه نشان داد که مقدار ضریب مسیر رهبری کوانتومی و اعتماد سازمانی برابر با ۰/۸۵ می‌باشد. آماره  $t$  این ارتباط برابر با ۱۲/۶۴ می‌باشد که در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنادار گزارش شد ( $P\text{-Value} < 0/05$ ). بر این اساس فرضیه صفر پژوهش رد و فرضیه مقابل تأیید می‌شود. به این معنا که رهبری کوانتومی با اعتماد سازمانی همبستگی مثبت و معناداری دارد.

۳- بین اعتماد سازمانی و نگهداشت منابع انسانی کارکنان درمانی ستادی دانشگاه علوم پزشکی آذربایجان غربی همبستگی مثبت و معنادار وجود دارد.

نتایج آزمون این فرضیه نیز نشان داد که مقدار ضریب مسیر اعتماد سازمانی و نگهداشت منابع انسانی برابر با ۰/۸۱ می‌باشد. آماره  $t$  این ارتباط برابر با ۹/۴۱ می‌باشد که در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنادار گزارش شد ( $P\text{-Value} < 0/05$ ). بر این اساس فرضیه صفر پژوهش رد و فرضیه مقابل تأیید می‌شود. به این معنا که اعتماد سازمانی با نگهداشت منابع انسانی همبستگی مثبت و معنادار وجود دارد.

همان طور که مشخصه‌های برازندگی نوشته شده در پایین الگوها نشان می‌دهد، داده‌های این پژوهش با ساختار عاملی و زیر بنای نظری پژوهش برازش مناسبی دارد و این بیانگر همسو بودن عبارت‌ها با سازه‌های نظری است. با توجه به جدول فوق، «مجدور میانگین مربعات خطای تقریب» (Root Mean Square Error of Approximation) برابر ۰/۰۸ نشان‌دهنده ی برازش خوب الگو ساختاری است. همچنین مطابق نتایج، مقدار «شاخص شاخص نیکویی برازش» (GFI Goodness of Fit Index) و «شاخص برازندگی تطبیقی» (Comparative Fit Index) (CFI) برابر یا بزرگ‌تر از ۰/۹۰ و «شاخص تعدیل شده برازندگی» (Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI) نیز بالاتر از ۰/۸۰ می‌باشد که بیانگر برازش الگو هستند. همچنین مجدور خوبی بر درجه آزادی ( $X^2/df$ ) با مقدار (۲/۸۴) (کمتر از ۳) دلالت بر برازش بهتر الگو ساختاری دارد.

فرضیه اصلی: بین رهبری کوانتومی و نگهداشت نیروی انسانی با نقش میانجی اعتماد سازمانی کارکنان درمانی ستادی دانشگاه علوم پزشکی آذربایجان غربی همبستگی مثبت و معنادار وجود دارد.

برای بررسی معناداری اثر میانجی به نتایج آزمون سوبل استناد شد. که با توجه به مقدار بدست آمده از آماره VAF که برابر با ۰/۷۹ است که می‌توان گفت که میانجی‌گری کامل صورت گرفته است.

۱- بین رهبری کوانتومی و نگهداشت منابع انسانی کارکنان درمانی ستادی دانشگاه علوم پزشکی آذربایجان غربی همبستگی مثبت و معنادار وجود دارد.

نتایج آزمون این فرضیه نشان داد که مقدار ضریب مسیر رهبری کوانتومی با نگهداشت منابع انسانی برابر با

جدول ۲: خلاصه نتایج فرضیه‌ها

| نتیجه | سوبل (Sobel) | شمول واریانس (VAF) | آماره $t$ | ضریب مسیر | فرضیات  |
|-------|--------------|--------------------|-----------|-----------|---|
| تأیید | ۷/۲۱         | ۰/۷۹               |           |           | رهبری کوانتومی بر نگهداشت منابع انسانی با نقش میانجی اعتماد سازمانی |
|       |              |                    | ۳/۱۲      | ۰/۱۸      | اثر مستقیم  |
|       |              |                    | -         | ۰/۶۹      | اثر غیر مستقیم  |
|       |              |                    | -         | ۰/۸۷      | اثر کل  |
| تأیید |              |                    | ۲/۶۰      | ۰/۱۸      | رهبری کوانتومی بر نگهداشت منابع انسانی                              |
| تأیید |              |                    | ۱۲/۶۴     | ۰/۸۵      | رهبری کوانتومی بر اعتماد سازمانی                                    |
| تأیید |              |                    | ۹/۴۱      | ۰/۸۱      | اعتماد سازمانی بر نگهداشت منابع انسانی                              |



**بحث**

نتایج نشان داد که بین رهبری کوانتومی و نگهداشت نیروی انسانی همبستگی مثبت و معنادار وجود دارد. Fumani (۴۵) بیان می‌دارد حمایت رهبر از کارکنان در کاهش میل به ترک خدمت در آن‌ها موثر است. این نتایج با یافته‌های حاصل از پژوهش زارع و همکاران (۴۶)، محمودی (۴۷)، احمدزاده و همکاران (۴۸)، عظیمی ثانوی و رضوی (۳۷)، Kilmann و همکاران (۴۹) Olaniyan & Hystad (۵۰) و Azanza و همکاران (۵۱) همسو و هم جهت می‌باشد چرا که آن‌ها نیز در پژوهش خود به نتایج مشابهی دست یافتند. در تبیین و توجیه این نتایج می‌توان عنوان نمود که رهبری کوانتومی یک استعاره و روح جدید دمیده شده در کالبد مدیریتی است که آن‌ها را تفکرات و رفتارهای ماشینی، تقلیل گرا، جبری و خشک و خالی به رفتارهای پویا، پر نشاط و دارای روابط دوستانه و صمیمی رهنمون می‌سازد، لذا بکارگیری این نوع رفتارها موجب تعهد و حس تعلق کارکنان و در نتیجه افزایش ماندگاری و نگهداشت آنان در سازمان می‌گردد. Tabias & Thomson (۵) بیان می‌دارند هر اندازه ادراک کارکنان از حمایت مدیر افزایش یابد لاجرم از تمایل کارکنان برای ترک سازمان کاسته می‌شود. محمدهادی (۵۲) بیان می‌دارد که از رویکرد کوانتومی می‌توان برای بهبود بخشیدن به آموزش منابع انسانی استفاده نمود. لذا می‌توان بیان داشت رهبران کوانتومی نسبت به مسائل و رنج‌های کارکنان بی تفاوت نیستند و این امر موجب می‌گردد کارکنان تمایل کمتری برای ترک سازمان داشته باشند و در نتیجه نگهداشت نیروی انسانی در این دانشگاه افزایش می‌یابد. لذا می‌توان استنباط کرد که در دانشگاه علوم پزشکی آذربایجان غربی مدیران با بهره‌گیری از ویژگی‌های رهبری کوانتومی چون بازگرداندن فرد به حالت آرامش زمینه‌خشنودی و رضایت و مسئولیت‌پذیری زبردستان در زمان مواجهه با مشکل و انجام رفتارهایی چون نودوستی و شفقت، همدلی، پرهیز از جانبداری و قضاوت، رفتار منصفانه و دلسوزانه با کارکنان زمینه ماندگاری و نگهداشت هر چه بیشتر کارکنان در این دانشگاه را فراهم می‌نمایند.

همچنین نتایج حاکی از همبستگی مثبت و معنادار رهبری کوانتومی و اعتماد سازمانی بود. در این راستا Cevat (۵۳) بیان می‌دارد که متغیرهای سازمانی مانند سبک‌های نوین رهبری موجب افزایش اعتماد کارکنان به سازمان می‌گردد. Donaldson & Dollwet (۵۴) بیان می‌دارند که سبک‌های

نوین رهبری در تقویت اعتماد سازمانی کارکنان موثر است. نتایج این بخش از پژوهش نیز با یافته‌های حاصل از پژوهش‌های نوروز زاده و همکاران (۵۵)، میرکمالی و حاج خزیمه (۵۶)، عظیمی ثانوی و رضوی (۳۷) و Kilmann (۵۰) همسو و هم جهت می‌باشد چرا که آنان نیز به نوعی اثربخش رهبری کوانتومی و سایر سبک‌های نزدیک به این سبک رهبری را بر متغیرهای مثبت شغل و سازمان از جمله اعتماد سازمانی، تعهد سازمانی، رضایت شغلی را به اثبات رسانده‌اند. شاید ویژگی‌هایی مانند روابط ارگانیکی و دوستانه رهبران کوانتومی، اقدامات مستمر و مداوم و احترام و اعتماد دو طرفه باعث شده که کارکنان نیز نسبت به یکدیگر و مدیر و سازمان از اعتماد بالایی برخوردار شوند. Dai و همکاران (۵۷) بیان می‌دارد که اعتماد سازمانی به وسیله سبک مدیریتی و توانایی هوشی که مدیران در سازمان اعمال می‌کنند، به طور معناداری قابل پیشبینی است. همچنین در تبیین معناداری این نتایج می‌توان ادعان نمود از آنجا که رهبران کوانتومی به صورت مشورتی به مسائل نگاه می‌کنند نه سنتی، به صورت متناقض فکر می‌کنند، احساسات مثبت فعال دارند، پاسخگویی و مسئولیت‌پذیری نسبت به سازمان و جامعه اطراف خود را در اولویت کار قرار می‌دهند، به روند زندگی و کارکنان اعتماد داشته‌اند و یک شبکه ارتباطی قوی بین خود و سایر افراد سازمان را بر مبنای اطمینان متقابل ایجاد می‌کنند، موجب افزایش اعتماد در بین فرودستان و کارکنان می‌گردد.

در ادامه نتایج مطالعه حاضر نشان داد که بین اعتماد سازمانی و نگهداشت نیروی انسانی همبستگی مثبت و معنادار وجود دارد. در تایید این یافته‌ها Chen و همکاران (۵۸) بیان می‌دارند که اعتماد سازمانی موجب ایجاد تعهد و تعلق کارکنان به دانشگاه می‌شود Showna (۵۹)، نیز تاثیر مثبت اعتماد سازمانی بر ماندگاری کارکنان را نشان داد. همچنین نتایج این فرضیه نیز با یافته‌های حاصل از پژوهش‌های نفتی و حسین زاده (۶۰) صفری و همکاران (۶۱)، Yilmaz (۶۲) و Kamarul و همکاران (۶۳) همسو و هم جهت می‌باشد چرا که آن‌ها نیز در پژوهش خود نشان دادند که اعتماد سازمانی بر سایر متغیرهای مربوط به شغل و سازمان اثر گذار بوده و موجبات افزایش نگهداشت نیروی انسانی در سازمان را فراهم می‌نماید.

در استنباط این نتایج می‌توان عنوان نمود که از آنجا که در دانشگاه علوم پزشکی آذربایجان غربی مدیران زیر مجموعه‌های این سازمان فضایی را فراهم نموده‌اند

## ذکر یا احمدیان و همکاران

آن‌ها حمایت نمایند؛ انصاف و عدالت در پرداخت‌ها رعایت گردد، به کارکنان فرصت ابراز نظر داده شود، جو اعتماد در سازمان حاکم باشد، نگهداشت و ماندگاری کارکنان افزایش می‌یابد. در این راستا دقتی (۲) بیان می‌دارد که مهم‌ترین عامل در نگهداشت نیروی انسانی در دانشگاه علوم پزشکی بیرجند سبک رهبری می‌باشد و در این بین متغیرهای چون رضایت شغلی، تعهد سازمانی، حمایت سازمانی، جامعه‌پذیری کارکنان و ویژگی‌های شغل نقش واسطه‌ای دارند.

### نتیجه‌گیری

نتایج نشان داد که رهبری کوانتومی بر نگهداشت نیروی انسانی و اعتماد سازمانی همبستگی مثبت و معناداری دارد. اعتماد سازمانی با نگهداشت نیروی انسانی همبستگی مثبت دارد و در نهایت اعتماد سازمانی می‌تواند با عنوان نقش میانجی، میزان همبستگی رهبری کوانتومی و نگهداشت نیروی انسانی را افزایش دهد. بنابراین، پیشنهاد می‌گردد اصول رهبری کوانتومی به تمامی مدیران آموزش داده شود و مدیران تلاش نمایند که وظایف کارکنان را به اهداف دانشگاه ربط داده تا موجب افزایش اعتماد سازمانی و در نهایت نگهداشت نیروی انسانی فراهم گردد. پژوهش حاضر محدودیت‌های نیز به همراه داشت که از جمله می‌توان به ابزار اندازه‌گیری خودگزارش دهی، استفاده از نمونه گیری غیرتصادفی اشاره نمود؛ بنابراین، در تعمیم نتایج احتیاط باید صورت گیرد.

### سپاسگزاری

مقاله حاضر بخشی از نتایج رساله دکتری ذکر یا احمدیان با راهنمایی آقای دکتر حسن قلاوندی در رشته مدیریت آموزشی دانشگاه ارومیه می‌باشد که با کد ۳۹۵۳ در مورخه ۱۳۹۹/۱۰/۲۸ سایت <http://thesis.urmia.ac.ir> و با کد اخلاق M.K284 در کمیته اخلاق پژوهشی دانشگاه ارومیه ثبت شده است. از کلیه افرادی که در انجام پژوهش حاضر یاری فرمودند به ویژه کارکنان ستادی و درمانی دانشگاه علوم پزشکی آذربایجان غربی نهایت تشکر و قدردانی بعمل می‌آید.

### تضاد منافع

نویسندگان این مقاله هیچگونه تضاد منافی گزارش نکردند.

که کارکنان با مدیران و همکاران خود، تعامل سازنده داشته و سازمان خود را باور دارند و خود را جزئی از سازمان می‌بینند. بنابراین، نسبت به سازمان خود تعهد و تعلق پیدا نموده و به تبع آن میزان نگهداشت و ماندگاری آن‌ها در سازمان افزایش می‌یابد. از طرفی، ایجاد این فضای آکنده از اعتماد توسط مدیران این سازمان باعث گردیده تا کارکنان با امنیت خاطر بیشتری فعالیت‌های خود را انجام دهند و از تمام توان خود برای رسیدن سازمان به اهدافش استفاده نمایند، که این امر خود باعث کاهش ترک خدمت در میان کارکنان و در نهایت افزایش نگهداشت آن‌ها در این دانشگاه و مجموعه‌های تحت امر آن می‌گردد.

در نهایت مطالعه حاضر نتایج نشان داد که بین رهبری کوانتومی و نگهداشت نیروی انسانی با میانجی‌گری اعتماد سازمانی در دانشگاه علوم پزشکی آذربایجان غربی همبستگی مثبت و معنادار وجود دارد. در این راستا رحمانی و حیدری (۶۴) نیز بیان می‌دارند که اعتماد سازمانی در رابطه بین حمایت سازمانی و تعهد و ماندگاری کارکنان نقش میانجی دارد. همچنین این نتایج با نتایج حاصل از یافته‌های پژوهش‌های محمودی (۴۷)، احمدزاده و همکاران (۴۸)، عظیمی ثانوی و رضوی (۳۷) Chen و همکاران (۵۸)، Donaldson & Dollwet (۵۴) Olaniyan & Hystad (۵۰) و Kamarul و همکاران (۶۳) همسو و هم جهت می‌باشد چرا که آنان نیز به نوعی نقش واسطه‌ای اعتماد سازمانی در رابطه بین سبک‌های رهبری نزدیک به رهبری کوانتومی و سایر متغیرهای سازمانی مانند ماندگاری، تعهد و نگهداشت نیروی انسانی را به اثبات رسانده‌اند. در واقع می‌توان گفت نتایج پژوهش حاضر مکمل یافته‌های پژوهش‌های مذکور می‌باشد.

در تبیین این یافته‌ها می‌توان عنوان نمود که دانشگاه علوم پزشکی آذربایجان غربی برای دستیابی به اهداف و رسیدن به اثربخشی مورد نظر خود نیازمند نیروی انسانی متعهد، مسولیت‌پذیر و وظیفه‌شناس می‌باشد که در این راستا رهبری کوانتومی با توجه به تغییرات، محیط نامطمئن، غیر قابل پیش‌بینی و تاکید بر توجه به نیازها و روابط انسانی در سازمان می‌تواند موجب تقویت موارد مذکور گردیده و زمینه‌های افزایش نگهداشت این نیروها در سازمان را فراهم نماید. آنچه در این اثنا می‌تواند به تأثیر گذاری رهبر بر نگهداشت کارکنان مدد رساند میزان اعتمادی است که به طور متقابل بین کارکنان و مدیران وجود دارد. عبارتی، اگر مدیران به نیازهای کارکنان توجه نموده و از

## References

- Vafaii Nezhad M, Haidari Gorji A M, Nadi Ghara A. ]Study of effective factors on the survival and persistence (preservation and retention) the headquarters staff in deputy of development and resource management of University of Medical Sciences]. *Journal of Processes Engineering*. 2016; 3 (4) :13-33 URL: <http://jpe.mazums.ac.ir/article-1-142-fa.html>
- Deqati A. ]Investigation of manpower retention propellants in Birjand University of Medical Science [. *Journal of Public Management Research*. 2018;11(43):271-294.
- Perryer C, Jordan C, Firms I, Travaglione A. Predicting turnover intentions: The interactive effects of organizational commitment and perceived organizational support. *Management Research Review*.2010; 33(9): 911-923. <https://doi.org/10.1108/01409171011070323>
- Frank FD, Finnegan RP, Taylor CR. ]The race for talent: Retaining and engaging workers in the 21st century [. *Human Resource Planning*. 2004; 27(3): 12-25.
- Tabias M, Thomson N. The impact of performance attributions and job satisfy action on turnover intentions. *Allied Academies International Conference Proceeding of the Academy of Organizational Culture, Communications and Conflict*. *Proceedings of the Academy of Organizational Culture, Communications and Conflict*, 15(1)2010;15(1): 27-31. New Orleans. <https://www.abacademies.org/Public/Proceedings/Proceedings26/AOCCC%20Proceedings.pdf>
- Pepe M. The impact of extrinsic motivational dissatisfies on employee level of job satisfaction and commitment resulting in the intent to turnover. *Journal of Business, Economics Research*. 2010; 8 (9): 99-108. <https://doi.org/10.19030/jber.v8i9.762>
- Coetzee M, Stoltz E. Employees' satisfaction with retention factors: Exploring the role of career adaptability. *Journal of Vocational Behavior*.2015; 89: 83-91. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2015.04.012>
- Rastgoo P. Providing a model for maintenance and sustainability of specialist human resources at Bushehr University of Medical Sciences. *Journal of Psychology New Ideas*. 2019; 3 (7) :1-13 URL: <http://jnip.ir/article-1-220-fa.html>
- Khoshneshin Z. ]Factors affecting the recruitment and retention of exceptional education staff in Tehran Compared to Tehran Regional Education [.Master thesis. Allameh Tabatabaei University, Faculty of Management and Accounting, Tehran.2017.
- Clark D B. Employee commitment and other factors that affect attraction and retention of employees in organizations: The examination of research and OPM practices. Dissertation Doctor of Management. University of Maryland University College. 2013.
- Christian J S, Ellis APJ. The crucial role of turnover intentions in transforming moral disengagement into Deviant behavior at work. *Journal of Business Ethics*. 2014; 119(2): 193-208. 8. <https://doi.org/10.1007/s10551-013-1631-4>
- Azadegan A, Srinivasan R, Blome C, Tajeddini K. Learning from near-miss events: An organizational learning perspective on supply chain disruption response. *International Journal of Production Economics*. 2019;5(2): 54-67. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2019.04.021>
- Rashidi N, Amiri F, Ramezanpoor E. ]Correlation between operating room supervisors leadership style and operating room technologists self-efficacy [. *Journal of Health Promotion Management (JHPM)*. 2018; 9(1): 51-58.
- Bahmani A, Mousavi Davoudi SM. ]Correlation between Spiritual Leadership, Job Motivation and Organizational Trust of Nurses and Employees of the Dr Heshmat Hospital in Rasht]. *Journal of Health Promotion Management (JHPM)*.2019; 8(3): 27-34.
- Dargahi H, Mehrani F, Partovishayan Z. [Evaluation of leadership of managers of clinical laboratories of teaching hospitals of medical universities in Tehran in. 2016: Quantum Leadership Approach]. *Scientific Journal of Qazvin University of Medical Sciences*. 2017;21(4); 46-55. <http://labdiagnosis.ir/article-1-160-fa.html>
- Cai W, Vossog M, Reinders B, Toshin D S, Ebadi AG. Application of quantum artificial bee colony for energy management by considering the heat and cooling storages. *Applied Thermal Engineering*.2019; 157 (1): 1137-1342. <https://doi.org/10.1016/j.applthermaleng.2019.113742>
- Salimi M H, Rajaipour S, Siadat S A, Bidram H. [The relationship between quantum management skills and organizational agility through the mediating role of organizational intelligence in selected public universities in Isfahan]. *Public Management Research*.2016;9(33); 113-138.
- Haris I, Afdaliah, Budiman A, Haris K. Exploring quantum perspective in school leadership: A review of effective principal leadership in

- the changing nature of school management. *International Journal of Social Sciences & Educational Studies*. 2016; 2(4): 38-53. <https://ijsses.tiu.edu.iq/wp-content/uploads/2017/12/.pdf>
19. Papatya G, Dulupçu M. Thinking quantum leadership for true transformation: the talisman of “not to know” at the threshold of new leadership. In: I. International Joint Symposium on Business Administration. (1-3 Haziran).2008. <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/summary?doi=10.1.1.564.5158>
  20. Fris J, Lazaridou A. An additional way of thinking about organization life and leadership: The Quantum perspective. *Canadian Journal of Educational Administration and Policy*. 2006; 48(5): 55-69. <https://www.researchgate.net/publication/264160294>.
  21. Guillory WA. The future perfect organization: Leadership for the twenty-first century - Part I, Industrial and Commercial Training. 2007; 39(1): 52-58. <https://doi.org/10.1108/00197850710721408>
  22. Hamzehpour M. ]Presenting a native model of quantum leadership in Don Shabnian companies in Iran[, *Strategic Management*.2018;12(1); 153-182.
  23. Jiang Z, Gollan PJ, Brooks G. Relationships between organizational justice, organizational trust and organizational commitment: A cross-cultural study of China, South Korea and Australia. *The International Journal of Human Resource Management*. 2017; 28(7): 973-1004. <https://doi.org/10.1080/09585192.2015.1128457>
  24. Rog E J. Managers' and subordinates' perceptions of authentic leadership, subordinate outcomes, & mediating mechanisms. In partial fulfillment of requirements for the degree of Doctor of Philosophy. A thesis Presented to The Faculty of Graduate Studies of the University of Guelph. In partial fulfillment of requirements for the degree of Doctor of Philosophy August, 2011. <https://atrium.lib.uoguelph.ca/xmlui/bitstream/handle/10214/2923>
  25. Abbasi H, Hassani M, Karimi J, Hosseinabadi B.] Explain the relationship between authentic leadership and organizational citizenship behavior with mediating role of Organizational trust in Ministry of Sport and Youth. *Scientific Journal of Organizational Behavior Management in Sport Studies*, 2016; 3(3): 19-25. [http://fmss.journals.pnu.ac.ir/article\\_3091\\_36fae0dee33a304e93cf1b5edc65645b.pdf](http://fmss.journals.pnu.ac.ir/article_3091_36fae0dee33a304e93cf1b5edc65645b.pdf)
  26. Kurcharska W. Relationships between trust and collaborative culture in the conduct of tacit knowledge sharing. *Journal of Entrepreneurship, Management and Innovation*. 2017; 13(4): 61-78. <https://doi.org/10.7341/20171344>
  27. Sergio E. Juan AM L. Fernando M A. Gabriela T C. Authentic leadership and its effect on employees' organizational citizenship behaviors. *Psicothema*. 2012;4(24): 561-566.52-58. <http://www.psicothema.com/PDF/4054.pdf>
  28. Stone W. Measuring social capital: Towards a theoretically informed measurement framework for researching social capital in family and community life (Research Paper No. 24). Melbourne: Australian Institute of Family Studies.2001. <https://aifs.gov.au/publications/measuring-social-capital>
  29. Van Maele D, Moolenaar NM, Daly AJ, DiPaola M, Hoy W. All for one and one for all: A social network perspective on the effects of social influence on teacher trust. M. DiPaola & WK Hoy (Eds.). 2018; 171-196. <https://www.researchgate.net/publication/268512573>
  30. Amrollahi N, Niknam M. ]Explanation of the effects of Islamic Human resource management on organizational commitment focusing on the mediating role of organizational trust (Case study: Yazd Police Force)[. *Journal of Sustainable Human Resource Management*. 2019;1(1);53-73.
  31. Yahaya R, Ebrahim F. Leadership styles and organizational commitment: literature review. *Journal of Management Development*. 2015; 35 (2): 190-216. <https://doi.org/10.1108/JMD-01-2015-0004>
  32. Lusher D, Robins G, Philippa E. Pattison, Lomi A. Trust me: Differences in expressed and perceived trust relations in an organization, *Social Networks*. 2012;34 (4): 410-424. <https://doi.org/10.1016/j.socnet.2012.01.004>
  33. Fard PG, Karimi F. The relationship between organizational trust and organizational silence with job satisfaction and organizational commitment of the employees of university. *International Education Studies*. 2015; 8(11): 219-227. <https://doi.org/10.5539/ies.v8n11p219>
  34. Nedkovski V, Guerci M, De Battisti F, Siletti E. Organizational ethical climates and employee's trust in colleagues, the supervisor, and the organization *Journal of Business Research*. 2017; 7 (1):19-26. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.11.004>
  35. Ugboro IO. Influence of managerial trust on survivors' perceptions of job insecurity and organizational commitment in a post restructuring



- and downsizing environment. *Journal of Behavioral and Applied Management*. 2016; 4(3): 541-556. 1077-influence-of-managerial-trust-on-survivors-perceptions-of-job
36. Avey JB, Reichard RJ, Luthans F, Mhatre KH. Meta-analysis of the impact of positive psychological capital on employee attitudes, behaviors, and performance. *Human Resource Development Quarterly*. 2011; 22(2): 127-152. <https://doi.org/10.1002/hrdq.20070>
  37. Azimi Sanavi B, Razavi S M H. ]The relationship between understanding and application of management quantum skills in sports Organizations [. *Journal of Sport Management*. 2014;6(4): 613-625.
  38. Ahang F, Shayani M, Ghaffari H, Khosravi Tanak M. Designing the structural equation model of the impact of quantum leadership on the organizational innovation with the mediating role of social capital (Research sample: School Managers in Birjand). *Teacher Professional Development*. 2020; 5(2): 59-70. [http://tpdevelopment.cfu.ac.ir/article\\_1427.html?lang=en](http://tpdevelopment.cfu.ac.ir/article_1427.html?lang=en)
  39. Longo M., Mura M. The effect of intellectual capital on employees' satisfaction and retention. *Information & Management*. 2011; 48(3): 278-287. <https://doi.org/10.1016/j.im.2011.06.005>
  40. Parayandeh E. ]The Impact of the organization's intellectual capital on job satisfaction and preservation of human resources of the employees of the Central Offices of Maskan Bank[. Master thesis, Department of Public Management, Islamic Azad University, Central Tehran Branch.2013.
  41. Hemmati Nodoust Gilani M, Mehrabian F, Rauofi Sangachin Y. ]Correlation between perceptions of performance appraisal policies, and job satisfaction and turnover intention in the staff of Guilan University of Medical Sciences, Iran.[ *Journal of Health Promotion Management (JHPM)*. 2018; 7 (2) :1-8 URL: <http://jhpm.ir/article-1-732-fa.html> <https://doi.org/10.21859/jhpm-07021>
  42. Paine K D. Guidelines for measuring trust in organizations. at:www.instituteforpr.com.2013. [http://tpdevelopment.cfu.ac.ir/article\\_1427\\_5fd6699ce0d075dce50db1ab466a774e.pdf](http://tpdevelopment.cfu.ac.ir/article_1427_5fd6699ce0d075dce50db1ab466a774e.pdf)
  43. Shafiee A. [Investigating the relationship between organizational trust and human resource productivity in a Gavah Company]. Thesis for Obtaining a Master's Degree in Management, Faculty of Management, University of Tehran. Tehran Iran 2011.
  44. Parvari P, Sohrabi R, Naghdi A. [An analysis on the interaction between organizational trust and organizational silence of staff (Case study: Staff and faculty members of university)]. 2016; 6(18): 135-160. [http://ciu.nahad.ir/article\\_338.html?lang=en](http://ciu.nahad.ir/article_338.html?lang=en).
  45. Fumani DM. Perceived organizational support influences on job satisfaction and organizational commitment among junior academic staff members. *Journal of Psychology in Africa*. 2014 25(4): 364-366. <https://doi.org/10.1080/14330237.2015.1078102>
  46. Zare A, Azadi M H, Sepehri S. ]Genuine leadership and the tendency to leave the job: Explaining the role of organizational bullying and job burnout[. *Quarterly Journal of Disciplinary Management Research*. 2018;13(2): 333-359. file:///C:/Users/Nima/Downloads/42613970205.pdf
  47. Mahmoudi O. ]The relationship between quantum management and employee empowerment with emphasis on the role of intrinsic motivation (Case study: Marivan Municipality)[. *Psychological Research in Management*. 2017; 3(2): 123-148. [http://jom.hmu.ac.ir/article\\_243674\\_6cd17397faff6112b439fb2bb6d085d.pdf](http://jom.hmu.ac.ir/article_243674_6cd17397faff6112b439fb2bb6d085d.pdf)
  48. Ahmadzadeh S, Sayadi S, Selajgeh S. [Investigating the Relationship between Manager Behavior as a Coach and the tendency of employees to leave the service: By explaining the mediating role of job attitudes], *Quarterly Journal of Organizational Behavior Studies*. 2017; 6(1): 57-79. [http://obs.sinaweb.net/article\\_25872\\_9dd560eaacee07839fac3a22c06d8933.pdf](http://obs.sinaweb.net/article_25872_9dd560eaacee07839fac3a22c06d8933.pdf)
  49. Kilmann R H. Quantum organizations: A new paradigm for achieving organizational success and personal meaning. Newport Coast, CA: Kilmann Diagnostics, 2011. <https://www.amazon.com/Quantum-Organizations-Ralph-H-Kilmann/dp/0983274282>
  50. Olaniyan O S, Hystad W. Employees' psychological capital, job satisfaction, insecurity, and intentions to quit: The direct and indirect effects of authentic leadership, *Journal of Work and Organizational Psychology*. 2016; 32(4):163-171. <https://doi.org/10.1016/j.rpto.2016.09.003>
  51. Azanza G, Juan A, Moriano F M, Jean-Pierre, L M. The effects of authentic leadership on turnover intention. *Leadership & Organization Development Journal*. 2015; 36(8): 955 - 971. <https://doi.org/10.1108/LODJ-03-2014-0056>
  52. Mohammad Hadi F. ]Investigation and analysis of quantum learning in optimizing human

- resource education. [Quarterly Journal of Human Resources Education and Development. 2017; 6 (12): 29-52. <http://istd.saminattech.ir/WebUsers/istd/UploadFiles/OK/1396041285156764-F.pdf>
53. Cevat C, Ozge E Y. The relationship among organizational trust, multidimensional organizational commitment and perceived organizational support in educational organizations, Social and Behavioral Sciences. 2012; 46(2): 5763 - 5776. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.06.512>
  54. Donaldson S, Dollwet M. Taming the waves and wild horses of positive organizational psychology. Advances in Positive Organizational Psychology. 2018; 1: 1- 21. 14&docID=10721225&tm=1467330950904. [https://doi.org/10.1108/S2046-410X\(2013\)0000001003](https://doi.org/10.1108/S2046-410X(2013)0000001003)
  55. Nowruzzadeh A, Iranzadeh S, Fiqhi Farahmand N. ]Analysis of the effect of quantum leadership dimensions on organizational excellence with the intermediate role of knowledge management and quantum skills in Ardabil University of Medical Sciences [. Journal of Health Management (former Health System). 2019; 10(2): 68-75. [https://jhm.srbiau.ac.ir/article\\_15108\\_c6ac21b0953a12d82455a3d958110136.pdf](https://jhm.srbiau.ac.ir/article_15108_c6ac21b0953a12d82455a3d958110136.pdf)
  56. Mirkamali M. Haj Khozaymeh M. ]Explanation of organizational health based on professional ethics of male primary school teachers in Tehran [. Journal of New Approaches in Educational Administration. 2017; 8(29): 231-262. <https://dorl.net/dor/20.1001.1.20086369.1396.8.29.12.6>
  57. Dai YD, Dai YY, Chen KY, Wu H Ch. Transformational vs. transactional leadership: which is better? A study on employees of international tourist hotels in Taipei City. International Journal of Contemporary Hospitality Management Volume. 2013; 25(5): 174-187. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-Dec-2011-0223>
  58. Chen SY, Wu WC, Chang CS, Lin CT, Kung JY, Weng HC, Lin YT, Lee SI. Organizational justice, trust, and identification and their effects on organizational commitment in hospital nursing staff. BMC Health Services Research. 2015;15(363): 1-17. <https://doi.org/10.1186/s12913-015-1016-8>
  59. Shawna K S. The effects of perceived organizational support and trust on organizational commitment. The Journal of Asian Finance, Economics and Business 2015; 7(10); 401-411. ProQuest LLC,1554181.
  60. Nafti M, Hosseinzadeh A. ]Analysis the effect of organizational trust on organizational commitment through the mediating role of organizational virtues and job motivation (Case of: Employees of Meli Bank of Mashhad)[. Transformation Management Journal. 2018; 10(20): 67-94.
  61. Safari Y, Asadi M, Khalijian S, Joursara M. Analysis of relationships between organizational support, trust and organizational commitment among nurses. Quarterly Journal of Nursing Management. 2018; 2(7): 9-17. URL: <http://ijnv.ir/article-1-529-fa.html>
  62. Yilmaz K. The Relationship Between Organizational Trust and Organizational Commitment in Turkish Primary Schools. Journal of Applied Sciences. 2019; 8(12): 2293- 2299. <https://doi.org/10.3923/jas.2008.2293.2299>
  63. KamarulF, HashimKF, TanFB. The mediating role of trust and commitment on members' continuous knowledge sharing intention: A commitment-trust theory perspective. International Journal of Information Management. 2015; 35(2): 145-151. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2014.11.001>
  64. Rahmani S, Heidari M. ]Investigate the mediating role of organizational trust on the relationship between of perceived organizational support and organizational commitment in Islamic Azad university of Fars[. Journal of New Approaches in Educational Administration. 2019; 9(36): 171-190. 20.1001.1.20086369.1397.9.36.9.4.