

رابطه رهبری خدمتگزار با تعهد سازمانی و مؤلفه های آن در کارکنان سازمان بهزیستی استان اصفهان

مهدی نصرافهانی* دکتر علی نصرافهانی** دکتر ابوالقاسم نوری***

چکیده

هدف از اجرای این پژوهش، بررسی رابطه رهبری خدمتگزار با تعهد سازمانی کارکنان و مؤلفه های آن می‌باشد. جامعه‌ی آماری این تحقیق شامل کلیه‌ی کارکنان رسمی و قرار دادی سازمان بهزیستی استان اصفهان در پاییز ۱۳۸۹ است. روش نمونه‌گیری، تصادفی ساده با استفاده از جدول اعداد تصادفی و بر مبنای فهرست اسامی کارکنان انتخاب شدند. برای جمع‌آوری داده‌ها و اطلاعات مربوط به آزمون فرضیات پژوهش از دو پرسشنامه استفاده شده است: برای سنجش تعهد سازمانی از پرسشنامه سه مؤلفه ای آلن و همکاران (۱۹۹۳) که شامل سه جزء تعهد یعنی تعهد سازمانی مستمر، هنجاری و عاطفی است، استفاده شده است. پایایی این پرسشنامه بر اساس ضریب آلفای کرونباخ 0.763 بدست آمد. برای سنجش رهبری خدمتگزار با استفاده از پرسشنامه قلی‌پور و همکاران (۱۳۸۸) که دارای چهار مؤلفه‌ی خدمت‌رسانی، تواضع و فروتنی، قابلیت اعتماد و مهرورزی است، مورد استفاده قرار گرفت. برای تعیین پایایی پرسشنامه از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد که میزان آن 0.948 بدست آمد. نتایج مربوط به همبستگی ساده بین متغیرهای پژوهش نشان داد که: رابطه بین رهبری خدمتگزار و تعهد سازمانی کارکنان در سازمان بهزیستی استان اصفهان، معنادار است ($P < 0.01$). نتایج تحلیل رگرسیون همزمان نشان داد که متغیر تواضع و فروتنی بطور معناداری می‌تواند تعهد سازمانی را تبیین کند.

واژه های کلیدی: رهبری خدمتگزار، خدمت‌رسانی، تعهدسازمانی، سازمان بهزیستی استان اصفهان.

* نویسنده مسئول - کارشناس ارشد روانشناسی صنعتی و سازمانی دانشگاه آزاد اسلامی واحد خوراسگان (اصفهان)

** استادیار گروه مدیریت دانشگاه اصفهان

*** دانشیار گروه روانشناسی صنعتی و سازمانی دانشگاه اصفهان

مقدمه

نظریات سازمان و مدیریت پیوستاری را از پیش‌نوگرایی^۱، نوگرایی^۲ و فرانوغرایی^۳ طی نموده‌اند. مهمترین ویژگی‌های این سه دوره را به ترتیب سکون، ثبات و تلاطم دانسته‌اند. در شرایط متلاطم، مدیران باید در جستجوی روشهای خلاق و انعطاف‌پذیر باشند که محصور در روشهای از پیش تعیین شده نباشد. فرانوغرایی در سازمان و مدیریت، رویکردی است برای مشاهده وضعیت موجود سازمان، انتقادکردن از آن و ارتقاء آن. سازمانهای فرانوغرا بر خصوصیات همچون پویایی، بهبود مستمر، کار تیمی، خلاقیت و در رهبری بر خدمتگزاری، یاددهی و یادگیری تاکید دارند. رهبری در فرانوغرایی، رهبری خدمتگزار است (رجایی پور و همکاران، ۱۳۸۸). در جدول یک تفاوت‌های رهبر پیش‌نوگرا، نوگرا و فرانوغرا با هم مقایسه می‌شوند.

جدول ۱: مقایسه رهبری پیش‌نوگرا، نوگرا و فرانوغرا (بوج و دنهی، ۱۹۹۹: ۳-۲)

رهبری پیش‌نوگرا	رهبری نوگرا	رهبری فرانوغرا
• کار فرما	• ناظر کل	• خدمتگزار
• مستبد	• اقتدار طلب	• آرمانی
• ارباب	• سازمانی	• شبکه ساز
• دیکتاتور	• هرمی شکل	• تیم ساز
• برگزیده	• رأس	• تفویض کننده اختیار
• حاکم	• بازرس	• نقل کننده داستانها و حکایت
• کارفرمای حرفه‌ای	• تمرکز گرا	• دو جنس، هم مرد و هم زن

رهبری خدمتگزار و تحول‌گرا^۴ ویژگی‌های تقریباً یکسان و مشابهی دارند. در واقع هر دوی این سبک‌های رهبری ریشه در مفهوم رهبری کاریزماتیک^۵ دارند (لوب^۶، ۲۰۰۴).

-
- 1 - Pre Modernism
 - 2 - Modernism
 - 3 - Post Modernism
 - 4 - Transformational
 - 5 - Charismatic leadership
 - 6 - Laub

شوارتز^۱ (۱۹۹۸) معتقد است سبکهای قدیمی رهبری برای عصر حاضر مفید نیست. گونه‌ای از رهبری نیاز است که به کمک آن بین اهداف سازمان و نیازهای کارکنان تعادل ایجاد شود (لوب، ۱۹۹۹). با توجه به آنچه بیان گردید مسأله اصلی این تحقیق این است که آیا بین رهبری خدمتگزار با تعهد سازمانی کارکنان رابطه وجود دارد یا خیر؟ و اگر رابطه وجود دارد به چه میزانی است؟

سازمانهایی که به استراتژی‌های توسعه‌ی خود می‌اندیشند، می‌دانند که توسعه باید از رهبران و منابع انسانی آغاز شود. چرا که انسانها سرمایه اصلی سازمانها محسوب می‌شوند. در این میان سازمانهایی موفق‌اند که رهبران آنها بتوانند این سرمایه‌های ارزشمند را بسیج کرده و شایستگی و تعهد آنان را شکوفا نمایند (شیروانی و همکاران، ۱۳۸۱). از سوی دیگر همزمان با خصوصی‌سازی و کوچک‌سازی مؤسسات دولتی و توسعه کسب و کارهای کوچک، روندهای جدیدی مانند اخلاق و مسئولیت‌پذیری (تعهد) مورد توجه مدیران قرار گرفته است. هیچ سازمانی نمی‌تواند موفق شود مگر اینکه اعضاء و کارکنان سازمان نسبت به آن نوعی تعهد داشته باشند و در جهت تحقق اهداف آن تلاش کنند (استونروفری من^۲، ۱۳۷۵). برای اینکه یک سازمان بایستی سطح تعهد سازمانی اعضایش را افزایش دهد، دلایل زیادی وجود دارد (استیترز^۳ و پورتر^۴، ۱۹۹۲). اولاً تعهدسازمانی یک مفهوم مهم و اساسی بوده و به طور کلی با غیبت، ترک شغل و رضایت شغلی تفاوت دارد. ثانیاً تحقیقات نشان داده است که تعهد سازمانی با پیامدهایی از قبیل رضایت شغلی (باتمن و استراسر، ۱۹۹۸)، حضور (ماتیو و زاجیک، ۱۹۹۰)، رفتارهای مدنی - سازمانی (اریلی و چتمن، ۱۹۸۶) و عملکرد شغلی (می‌یر، آلن و اسمیت، ۱۹۹۳) رابطه دارد.

رهبری خدمتگزار، توان و پتانسیل زیادی در جهت بهبود رهبری سازمان داراست. رهبر خدمتگزار، دارای انگیزه بالایی برای تمرکز بر نیازهای پیروان است و خدمت کردن به آنان را در هسته و مرکز امور خود قرار می‌دهد (دنيس^۴، ۲۰۰۳). "رهبری خدمتگزار عبارتست از درک و عمل به گونه‌ای که رهبر منافع دیگران را بر تمایل و علاقه شخصی خود ترجیح دهد" (راسل^۵، ۲۰۰۱ : ۷۸). انگیزه اولیه برای رهبری خدمتگزار تمایل

1 - Schwartz

2 - Stoner & Freeman

3 - steiyerz

4 - Dennis

5 - Racel

خدمت به دیگران بطور مؤثر جهت رسیدن به اهداف گروهی است. رهبران بزرگ برای برآورده کردن نیازهای کارکنان همچون فردی خدمتگزار عمل می‌کنند. رهبران خدمتگزار باور دارند که خدمت کردن به دیگران با شکوه‌ترین و بهترین پاداش رهبری است (سنگه^۱، ۱۹۹۴، *بنقل از افجه*، ۱۳۸۵). طبق نظریه استورات^۲ ریشه رهبری در تعهد به خدمت رسانی نهفته است. هیل^۳ (۲۰۰۷) معتقد است مفهوم رهبری خدمتگزار مدل‌های سنتی مدیریت را کاملاً واژگون کرده و موجب تغییر در فلسفه مدیریت و رهبری شده است. گرین لیف رهبر خدمتگزار را کسی می‌داند که دید مشترکی از موفقیت را ترسیم می‌کند. رهبر خدمتگزار کسی است که بیشترین تاکیدش بر روی پیروان خوب است نه علاقه‌های آنان. آنها تلاش می‌کنند پیروان خود را رشد دهند. آنها سعی می‌کنند کارکنان را توانمند کنند، به جای اینکه از قدرت برای سلطه و نفوذ روی آنها استفاده کنند. گرین لیف معتقد است که پیروان چنین رهبرانی نیز خودشان رهبران خدمتگزار خواهند شد (یوکل^۴، ۲۰۰۶). رهبران خدمتگزار ابتدا به نیازهای دیگران توجه می‌کنند و سپس نیازهای خود را برآورده می‌سازند (پارولینی، پترسون و وینستون^۵، ۲۰۰۹).

جان ماکسول، بیست و یک قانون را بعنوان قوانین انکارناپذیر رهبری بیان می‌دارد و معتقد است هر چه افراد این قوانین را بهتر بیاموزند، مدیر و رهبر بهتری خواهند شد. او بیان می‌کند که این قوانین را رهبران باید بیاموزند تا دیگران از آنها پیروی کنند. او در قانون ۱۸، قانون ایثار و از خود گذشتگی بیان می‌دارد که رهبران باید از منافع خود بگذرند تا ارتقاء یابند (*شیروانی و انصاری*، ۱۳۸۸). همچنین در کتاب *صفت‌های بایسته یک رهبر* که بیست و یک خصوصیت را برای رهبران موثر بیان می‌کند، در خصوصیت نوزدهم اشاره می‌دارد که رهبران قبل از آنکه به فکر خود باشند باید به فکر دیگران باشند. بنیس^۶ معتقد است سازمان‌های آینده، سازمان‌هایی هستند که بصورت شبکه‌ای، خوشه‌ای، تیم‌های چند منظوره، ماتریسی و هر چیز دیگر هستند بجز سازمان‌های هرم گونه که رهبران در رأس هرم و افراد در پایین قرار می‌گرفته‌اند (*شیروانی و همکاران*، ۱۳۸۸). در رهبری خدمتگزار هرم

1 - Sengeh

2 - James Stewart

3 - Hill

4 - Yukel

5 - Parolini, Patterson & Winston

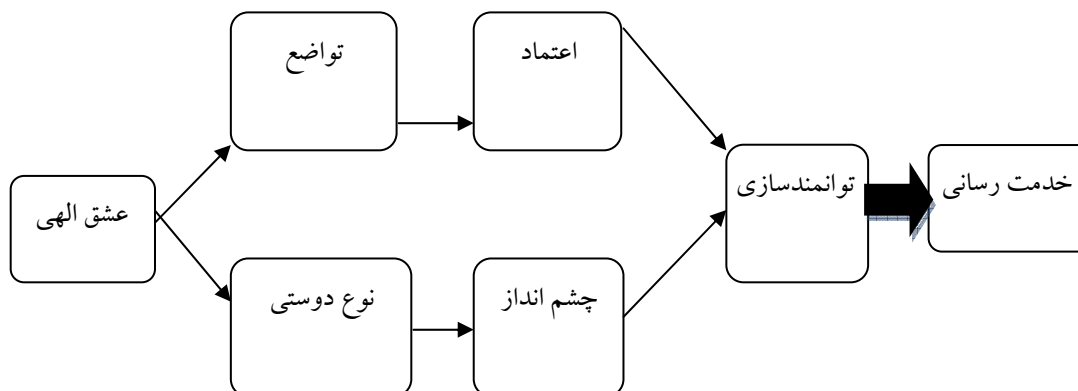
6 - Benis

رهبری معکوس خواهد بود زیرا افراد مقدم‌اند. در این هرم رهبران در پایین قرار می‌گیرند و به پیروان خود خدمت می‌کنند، لذا می‌توان مدل «هرم معکوس^۱» را ذات و جوهره رهبری خدمتگزار بشمار آورد (اسپیزز^۲، ۲۰۰۲).

در دنیای کنونی که آن را عصر پسانوگرایی یا پست مدرن می‌نامند ویژگی‌های رهبری بسیار متفاوت است و سبک رهبری خدمتگزار در کانون فعالیت‌ها قرار می‌گیرد، زیرا مدیرخدماتی را به کارکنان ارائه می‌کند که آنها به نوبه خود خدماتی را نیز به مشتریان ارائه می‌کنند (دفت، ۱۳۸۹: ۴۱). پترسون^۳ (۲۰۰۳) تئوری کارکردی در زمینه رهبری خدمتگزار را ارائه کرد. وی در این تئوری با تعریف ارزشهای رهبری خدمتگزار زمینه‌ساز تحقیقات بسیاری شد. از نظر او تئوریهای کلاسیک در زمینه رهبری مانند رهبری تحول آفرین و رهبری تبدالی به اندازه کافی به توصیف ارزشها نپرداخته‌اند. به عقیده او، رهبری خدمتگزار مدل بسط یافته رهبری تحولی است (ایروینگ، ۲۰۰۵). او در این تئوری با تعریف ارزشهای رهبری خدمتگزار، آنها را سازه‌های رهبری خدمتگزار نامید. مهمترین سازه‌های رهبری خدمتگزار طبق نظریات پترسون عبارتند از: عشق الهی^۵، تواضع و فرتنی^۶، نوع دوستی^۷، قابلیت اعتماد^۸، چشم انداز^۹، خدمت رسانی^{۱۰} و توانمند سازی^{۱۱} (پترسون، ۲۰۰۳). رهبری خدمتگزار بر اساس این هفت سازه قرار دارد. در شکل یک مدل پترسون نشان داده شده است.

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی

- 1 - Reverted Pyramid
- 2 - Spears
- 3 - Patterson
- 4 - Construct
- 5 - Agapao Love
- 6 - Humility
- 7 - Altruism
- 8 - Trusty
- 9 - Vision
- 10 - Service
- 11 - Empowerment



شکل ۱: مدل پترسون (پترسون، ۲۰۰۵)

در پایان این بخش ویژگی‌های رهبری خدمتگزار از دیدگاه اندیشمندان مختلف ارائه می‌شود (جدول دو).

جدول ۲: ویژگی‌های رهبری خدمتگزار از دیدگاه اندیشمندان مختلف

ابعد الهام بخشی و اخلاقی	گراهام (۱۹۹۱)
خود هویتی، ظرفیت برای روابط متقابل، ایجاد رابطه، آینده نگری	باچن (۱۹۹۸)
گوش دادن، همدلی، آگاهی، متقاعدسازی، مفهوم سازی، آینده نگری، خادمیت، تعهد به رشد، ایجاد گروه	اسپیرز (۱۹۹۸)
ارزش قائل شدن برای افراد، ارائه رهبری خود، توانمندسازی افراد، ایجاد محیط دوستانه، نشان دادن اعتبار خود	لوب (۱۹۹۹)
خدمت رسانی، نفوذ، اعتبار، اعتماد، بینش و بصیرت	فارلینگ (۱۹۹۹)
بصیرت، اعتبار، اعتماد، الگودهی، پیشگامی، تقدیر از دیگران، توانمندسازی و خدمت رسانی	راسل (۲۰۰۱)
بینش، صداقت، اعتماد، خدمت رسانی، پیش قدمی، تقدیر از دیگران، توانمندسازی	راسل و استون (۲۰۰۲)
عشق الهی، تواضع و فروتنی، نوع دوستی، اعتماد، چشم انداز، خدمت رسانی، توانمندسازی	پترسون (۲۰۰۳)

تعهد سازمانی

تعهد سازمانی^۱ درجه همانندسازی روانشناختی و یا چسبیدگی به سازمان می باشد (مهداد، ۱۳۸۷ : ۱۵۹). آلن و می یو (۱۹۹۳) تعهد سازمانی را نوعی حالت روانی تعریف می کنند که بیانگر تمایل، نیاز و یا الزام جهت ادامه خدمت در یک سازمان می باشد. آنها یک مفهوم سه مؤلفه ای از تعهد ارائه نموده اند. این سه مؤلفه عبارتند از :

- تعهد سازمانی عاطفی^۲ (میل به ماندن) : تعهد عاطفی یعنی تعلق درونی و احساسی فرد به سازمان. فرد به این دلیل در سازمان می ماند که به ارزشها و اهداف سازمان نگرش مثبت دارد. این نوع از تعهد در شرایطی ایجاد می شود که به دلیل وجود وابستگی هیجانی، فرد مایل است به کار خود در سازمان، ادامه دهد (کول کویت و دیگران، ۲۰۱۰).

- تعهد سازمانی مستمر^۳: شخص به کار خود در سازمان ادامه می دهد زیرا به حقوق و مزایای دریافتی از آن سازمان نیازمند است. فرد به این دلیل در سازمان می ماند که براساس تحلیل هزینه-منفعت به این نتیجه می رسد که نیاز دارد در سازمان بماند (قلی پور، ۱۳۸۶).

- تعهد سازمانی هنجاری^۴: این نوع از تعهد از ارزشهای فرد شاغل در یک سازمان، سرچشمه می گیرد. یعنی فرد معتقد می شود به سازمان محل کارش مدیون است (می یو و آلن، ۱۹۹۳).

هیچ سازمانی نمی تواند موفق شود مگر اینکه اعضاء و کارکنان سازمان نسبت به آن نوعی تعهد داشته باشند و در جهت تحقق اهداف آن تلاش کنند/ستونرو فری من^۵، (۱۳۷۵). رهبری خدمتگزار با تأثیر بر تعهد سازمانی یکی از عواملی است که بر کارایی و اثر بخشی که از مهمترین اهداف یک سازمان محسوب می شود تأثیر گذار است و باید در جهت تقویت آن گام برداشت (کول کویت، لی پین، وسون، ۲۰۱۰). این تحقیق در نظر دارد رابطه رهبری خدمتگزار با انواع تعهد سازمانی را شناسایی کند تا با بکارگیری مؤلفه های رهبری خدمتگزار به افزایش تعهد سازمانی افراد کمک کند. از آنجایی که سازمان بهزیستی

1- Organizational Commitment

2- Affective Commitment

3- Continuance Commitment

4- Normative Commitment

5- Stoner & Freeman

یک نهاد خدمتی محسوب می‌شود امیدواریم انجام این پژوهش به خدمتگذار بودن بیشتر مدیران این سازمان و افزایش تعهد سازمانی کارکنان آن سازمان گردد.

فرضیات این پژوهش به شرح زیر می‌باشد:

فرضیه اصلی: بین رهبری خدمتگذار با تعهد کارکنان رابطه وجود دارد.

فرضیه های فرعی:

- بین رهبری خدمتگذار با تعهد سازمانی مستمر کارکنان رابطه وجود دارد.
- بین رهبری خدمتگذار با تعهد سازمانی هنجاری کارکنان رابطه وجود دارد.
- بین رهبری خدمتگذار با تعهد سازمانی عاطفی کارکنان رابطه وجود دارد.
- بین خدمت رسانی با تعهد سازمانی کارکنان رابطه وجود دارد.
- بین تواضع و فروتنی با تعهد سازمانی کارکنان رابطه وجود دارد.
- بین قابلیت اعتماد با تعهد سازمانی کارکنان رابطه وجود دارد.
- بین مهرورزی با تعهد سازمانی کارکنان رابطه وجود دارد.

روش پژوهش

با توجه به اهداف تحقیق روش مورد استفاده توصیفی از نوع همبستگی است. در این پژوهش جامعه آماری شامل کلیه کارکنان رسمی، قراردادی و پیمانی سازمان بهزیستی استان اصفهان به تعداد ۲۰۴ نفر می‌باشند. دوره زمانی این تحقیق پاییز ۱۳۸۹ می‌باشد. حجم نمونه این پژوهش از طریق جدول تعیین حجم نمونه (کوهن و همکاران، ۲۰۰۱: ۹۴)، و با سطح اطمینان ۹۵٪ و خطای نمونه‌گیری ۰/۵، ۱۳۶ نفر انتخاب شدند. پس اجرای پرسشنامه تعداد ۱۲۲ پرسشنامه بازگشت داده شد و در نتایج تحقیق از آنها استفاده شد. کلیه پرسشنامه های این پژوهش توسط اعضای نمونه در محل کار کارکنان و به شیوه‌ی خود گزارش‌دهی^۱ پاسخ داده شد.

جدول ۳: ویژگی های جمعیت شناختی گروه نمونه

ردیف	ویژگیهای جمعیت شناختی	فراوانی	درصد فراوانی
۱	گروه سنی ۶۰- ۵۱	۷	۵/۷
۲	۵۰ - ۴۱	۴۱	۳۳/۶
۳	۴۰ - ۳۱	۴۸	۳۹/۳
۴	۳۰ - ۲۱	۲۳	۱۸/۹
۵	مرد	۸۸	۷۲/۱
۶	زن	۳۱	۲۵/۴
۷	متاهل	۷۳	۵۹/۸
۸	مجرد	۴۸	۳۹/۳
۹	اعلام نشده	۱	۰/۸
۱۰	فوق لیسانس و بالاتر	۲۵	۲۵/۵
۱۱	لیسانس	۵۶	۴۵/۹
۱۲	فوق دیپلم	۲۱	۱۷/۲
۱۳	دیپلم	۱۹	۱۵/۶
۱۴	اعلام نشده	۱	۰/۸
۱۵	سنوات خدمت ۳۰- ۲۱	۲۱	۱۷/۲
۱۶	۲۰ - ۱۶	۱۶	۱۳/۱
۱۷	۱۵-۱۱	۳۷	۳۰/۳
۱۸	۱۰-۶	۲۸	۲۳/۰
۱۹	۵ - ۰	۱۷	۱۳/۹
۲۰	اعلام نشده	۳	۲/۵

ابزارهای پژوهش

۱- برای سنجش تعهد سازمانی از پرسشنامه سه مؤلفه ای آلن و می یر^۱ (۱۹۹۳) که شامل ۲۴ سوال و سه جزء تعهد یعنی تعهد سازمانی مستمر، هنجاری و عاطفی (میل به ماندن) می باشد، استفاده شد. اعتبار این پرسشنامه ۰/۷۶ می باشد و مقیاس پاسخگویی با استفاده از طیف لیکرت در قالب پنج گزینه از کاملاً موافق تا کاملاً مخالف مشخص گردید. پایایی این پرسشنامه بر اساس ضریب آلفای کرونباخ ۰/۷۶۳ می باشد.

۲- برای سنجش میزان متغیرهای رهبری خدمتگزار از پرسشنامه قلی پور (۱۳۸۸) که دارای ۲۸ سوال می‌باشد، استفاده شد. اعتبار این پرسشنامه ۰/۹۰ می‌باشد. همچنین جهت آزمون روایی سوالات هم از اعتبار محتوا و هم از اعتبار عاملی استفاده شد. برای تعیین پایایی پرسشنامه از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد که میزان آن ۰/۹۴۸ / بدست آمد. همچنین مقیاس پاسخگویی با استفاده از طیف لیکرت در قالب پنج گزینه از کاملاً موافق تا کاملاً مخالف مشخص گردید.

روش تجزیه و تحلیل داده‌ها: در این پژوهش جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها از آمار توصیفی (فراوانی، میانگین، انحراف معیار و ...) و آمار استنباطی (آزمون همبستگی، تحلیل رگرسیون چند متغییری و همزمان) به منظور آزمودن فرضیات پژوهش استفاده شد. نرم افزار آماری- رایانه‌ای مورد استفاده نیز SPSS 16 بوده است. در این قسمت شاخص‌های توصیفی متغیرهای پژوهش با محاسبه میانگین، انحراف معیار و واریانس بطور جداگانه در جدول سه نشان داده شده است.

جدول ۴: شاخص‌های توصیفی متغیرهای پژوهش

ردیف	شاخص‌های توصیفی	میانگین	انحراف معیار	واریانس
۱	رهبری خدمتگزار	۲ / ۳۷	۰ / ۶۹۰	۰ / ۴۷۶
۲	تعهد سازمانی	۲ / ۶۲	۰ / ۵۸۲	۰ / ۳۳۹
۳	تعهد مستمر	۲ / ۸۱	۰ / ۳۹۷	۰ / ۱۵۷
۴	تعهد هنجاری	۲ / ۷۰	۰ / ۴۶۲	۰ / ۲۱۴
۵	تعهد عاطفی	۲ / ۶۶	۰ / ۵۱۰	۰ / ۲۶۰
۶	خدمت‌رسانی	۲ / ۴۷	۰ / ۵۸۰	۰ / ۳۳۶
۷	تواضع و فروتنی	۲ / ۵۱	۰ / ۵۱۹	۰ / ۲۶۹
۸	قابلیت اعتماد	۲ / ۴۵	۰ / ۵۴۹	۰ / ۳۰۲
۹	مهرورزی	۲ / ۳۹	۰ / ۶۰۹	۰ / ۳۷۱

یافته‌های پژوهش

فرضیه اصلی: بین رهبری خدمتگزار با تعهد سازمانی کارکنان رابطه وجود دارد. بر اساس یافته‌های جدول چهار، ضریب همبستگی بین رهبری خدمتگزار با تعهد سازمانی کارکنان

در سطح $P < 0/01$ برابر با $0/396$ می باشد. بنابراین بین رهبری خدمتگزار با تعهد سازمانی کارکنان رابطه‌ی مستقیم و معناداری وجود دارد.

جدول ۵: ضریب همبستگی و معناداری متغیرها

ضرایب		متغیرها
معناداری	همبستگی	
0/000	0/396	رهبری خدمتگزار- تعهد سازمانی
0/719	0/037	رهبری خدمتگزار- تعهد مستمر
0/000	0/280	رهبری خدمتگزار- تعهد هنجاری
0/000	0/342	رهبری خدمتگزار- تعهد عاطفی
0/000	0/383	تعهد سازمانی - خدمت رسانی
0/000	0/395	تعهد سازمانی - تواضع و فروتنی
0/000	0/511	تعهد سازمانی - قابلیت اعتماد
0/000	0/337	تعهد سازمانی - مهرورزی

فرضیه های فرعی :

بین رهبری خدمتگزار با تعهد سازمانی مستمر کارکنان رابطه وجود ندارد. بر اساس یافته‌های جدول چهار ، ضریب همبستگی بین رهبری خدمتگزار با تعهد سازمانی مستمر کارکنان برابر با $0/037$ می باشد. بنابراین بین رهبری خدمتگزار با تعهد سازمانی مستمر کارکنان رابطه‌ی معناداری وجود ندارد.

بین رهبری خدمتگزار با تعهد سازمانی هنجاری کارکنان رابطه وجود دارد. بر اساس یافته‌های جدول چهار ، ضریب همبستگی بین رهبری خدمتگزار با تعهد سازمانی هنجاری کارکنان در سطح $P < 0/01$ برابر با $0/280$ می باشد. بنابراین بین رهبری خدمتگزار با تعهد سازمانی هنجاری کارکنان رابطه‌ی مستقیم و معناداری وجود دارد.

بین رهبری خدمتگزار با تعهد سازمانی عاطفی کارکنان رابطه وجود دارد. بر اساس یافته‌های جدول چهار، ضریب همبستگی بین رهبری خدمتگزار با تعهد سازمانی عاطفی کارکنان در سطح $P < 0/01$ برابر با $0/342$ می باشد. بنابراین بین رهبری خدمتگزار با تعهد سازمانی عاطفی کارکنان رابطه‌ی مستقیم و معناداری وجود دارد.

بین خدمت‌رسانی با تعهد سازمانی کارکنان رابطه وجود دارد. بر اساس یافته‌های جدول چهار، ضریب همبستگی بین خدمت‌رسانی با تعهد سازمانی کارکنان در سطح $P < 0/01$ برابر با $0/383$ می‌باشد. بنابراین بین خدمت‌رسانی با تعهد سازمانی کارکنان رابطه‌ی مستقیم و معناداری وجود دارد.

بین تواضع و فروتنی با تعهد سازمانی کارکنان رابطه وجود دارد. بر اساس یافته‌های جدول چهار، ضریب همبستگی بین تواضع و فروتنی با تعهد سازمانی کارکنان در سطح $P < 0/01$ برابر با $0/395$ می‌باشد. بنابراین بین تواضع و فروتنی با تعهد سازمانی کارکنان رابطه‌ی مستقیم و معناداری وجود دارد.

بین قابلیت اعتماد با تعهد سازمانی کارکنان رابطه وجود دارد. بر اساس یافته‌های جدول چهار، ضریب همبستگی بین قابلیت اعتماد با تعهد سازمانی کارکنان در سطح $P < 0/01$ برابر با $0/511$ می‌باشد. بنابراین بین قابلیت اعتماد با تعهد سازمانی کارکنان کارکنان رابطه‌ی مستقیم و معناداری وجود دارد.

بین مهرورزی با تعهد سازمانی کارکنان رابطه وجود دارد. بر اساس یافته‌های جدول چهار، ضریب همبستگی بین مهرورزی با تعهد سازمانی کارکنان در سطح $P < 0/01$ برابر با $0/337$ می‌باشد. بنابراین بین مهرورزی با تعهد سازمانی کارکنان رابطه‌ی مستقیم و معناداری وجود دارد. همچنین اطلاعات جدول شش، نشان می‌دهد که تعهد سازمانی عاطفی و هنجاری می‌توانند رهبری خدمتگزار را پیش‌بینی کنند. ولی تعهد مستمر قادر به پیش‌بینی نیست.

جدول ۶: نتایج تحلیل واریانس چند متغییره (مانوا) بین رهبری خدمتگزار با انواع تعهد سازمانی

متغیرها	مجموع مجذورات	درجه آزادی	میانگین مجذورات	فراوانی‌ها	سطح معناداری
تعهد مستمر	0/014	2	0/007	0/050	0/951
تعهد هنجاری	2/286	2	1/143	5/730	0/004
تعهد عاطفی	5/196	2	2/598	11/972	0/000
تعهد سازمانی	7/307	2	3/654	22/531	0/000

نتایج چهار آزمون رگرسیون چند متغیری به شرح زیر می باشد :

جدول ۷: نتایج تحلیل واریانس چند متغیره (مانوا)

معناداری	درجه آزادی خطا	درجه آزادی فرضیه	فراوانی	مقدار	آزمون
۰/۰۰۰	۱۰۰	۳	$2/010.E3^a$	۰/۹۸۴	آزمون اثر پیلایی
۰/۰۰۰	۱۰۰	۳	$2/010.E3^a$	۰/۰۱۶	آزمون لامبدای ویلکز
۰/۰۰۰	۱۰۰	۳	$2/010.E3^a$	۶۰/۳۱۵	آزمون اثر هتلینگ
۰/۰۰۰	۱۰۰	۳	$2/010.E3^a$	۶۰/۳۱۵	آزمون بزرگترین ریشه روی

نتایج تحلیل رگرسیون همزمان

در ادامه نتایج بدست آمده از تحلیل رگرسیون همزمان ارائه شده است:

جدول ۸: خلاصه مدل همبستگی متغیرها

مدل	R	R مربع	تطبیقی R مربع	خطای معیار برآورد
۱	$0/530^a$	۰/۲۸۱	۰/۲۴۹	۰/۵۰۳

جدول ۹: تحلیل واریانس متغیرهای مورد مطالعه

معناداری	F ضریب	میانگین مجذورات	درجه آزادی	مجموع مجذورات	مدل
۰/۰۰۰	۸/۸۶۹	۲/۲۴۱	۴	۸/۹۶۴	رگرسیون
		۰/۲۵۳	۹۱	۲۲/۹۹۴	باقی مانده
			۹۵	۳۱/۹۵۸	مجموع

جدول ۱۰: ضرایب استاندارد و غیراستاندارد برای پیش بینی تعهد سازمانی از طریق متغیرهای رهبری خدمتگزار در رگرسیون همزمان

مدل	ضرایب غیر استاندارد		ضرایب استاندارد شده	t	معناداری
	بتا	خطای معیار	بتا		
مقدار ثابت	۱/۰۶۷	۰/۲۸۴	--	۳/۷۵۷	۰/۰۰۰
خدمت رسانی	-۰/۱۵۲	۰/۱۳۵	-۰/۱۵۶	-۱/۱۲۴	۰/۲۶۴
تواضع و فروتنی	۰/۵۶۸	۰/۱۴۷	۰/۵۱۲	۳/۸۷۰	۰/۰۰۰
قابلیت اعتماد	۰/۰۷۸	۰/۱۴۴	۰/۰۷۵	۰/۵۴۰	۰/۵۹۱
مهرورزی	۰/۱۴۱	۰/۱۰۰	۰/۱۵۰	۱/۴۱۵	۰/۱۶۰

بحث و نتیجه گیری

نتایج بدست آمده در این پژوهش به مدیران و کارگزاران سازمانها پیشنهاد می‌کند که جهت ارتقای تعهد سازمانی کارکنان از طریق ایجاد ویژگی‌های رهبری خدمتگزار در خود اقدام نمایند. می‌توان بوسیله الگوسازی ویژگی‌های رهبری خدمتگزار، این شیوه از رهبری را در بین مدیران سازمانها بسط و گسترش داد. تدوین برنامه‌های آموزشی به منظور توسعه مهارت‌های رهبری خدمتگزار بسیار حائز اهمیت است و می‌تواند در اثر بخشی مدیران بسیار کارآمد باشد. رهبران خدمتگزار به خاطر سبک رهبری خاص خودشان منحصر به فرد نیستند، بلکه بواسطه‌ی نوع نگاه به دنیای اطرافشان، از سایر رهبران متمایز می‌شوند. آنها می‌توانند بوسیله نشان دادن صفات و ویژگی‌های رهبری خدمتگزار اثر بخشی کارکنان را توسعه دهند. آنها باید سعی کنند در دسترس کارکنان خود باشند و به نظرات آنها گوش دهند. رفتار مدیران باید باعث تقویت جو اعتماد در سازمان گردد و مدیران می‌توانند با احترام گذاشتن و نشان دادن اعتماد و توجه به کارکنان خود روحیه اعتماد را زنده نگه دارند. سلطان حسینی و همکاران (۱۳۸۴)، تحقیقی را با عنوان «توصیف و مقایسه سبک‌های مختلف رهبری با تعهد سازمانی و ابعاد آن از دیدگاه اعضای هیئت علمی دانشگاه‌های کشور» انجام دادند که نتایج آن نشان داد که بین ادراک اعضای هیئت علمی با سبک‌های رهبری مدیران خود، اختلاف معناداری در حد $P < 0/01$ و در مورد میزان تعهد سازمانی

تفاوت معناداری وجود داشت، که درجه رابطه بیشترین میزان تعهد مربوط به تعهد سازمانی عاطفی و هنجاری بود. سالاری (۱۳۸۹)، در پژوهش خود با عنوان « بررسی رابطه بین ویژگی‌های رهبری خدمتگزار مدیران با تعهد سازمانی کارکنان دانشگاه اصفهان» نشان داد که بین ویژگی‌های رهبری خدمتگزار مدیران با تعهد سازمانی کارکنان رابطه معناداری وجود دارد ($P < 0/01$). مدل مورد بررسی در این تحقیق مدل لوب بوده و برای سنجش متغیر تعهد سازمانی از مدل می‌یر و آلن استفاده شده است.

هورسمن^۱ (۲۰۰۱)، در تحقیقی با عنوان « دیدگاه‌های رهبری خدمتگزار در سازمانها » نشان داد که رهبری خدمتگزار در سازمانهای مورد مطالعه وجود دارد و رابطه زیادی بین ابعاد شخصیتی، روحی و روانی در رهبری خدمتگزار دیده می‌شود. همچنین یافته‌های این تحقیق نشان داد که رهبری خدمتگزار یک مدل نوظهور از رهبری است. دروری^۲ (۲۰۰۴)، تحقیقی با عنوان « ادراک کارکنان از رهبری خدمتگزار با رضایت شغلی و تعهد سازمانی » انجام داد که یافته‌های او نشان داد ویژگی‌های رهبری خدمتگزار را می‌توان در یک سازمان اندازه‌گیری کرد. همچنین نشان داد که رابطه معناداری بین رهبری خدمتگزار و تعهد سازمانی وجود دارد.

همانطور که اشاره شد امروزه مدیریت به جای اجبار برای اطاعت زیر دستان، به توانمندسازی، قابلیت اعتماد، گوش دادن مؤثر، مهرورزی و خدمت رسانی تأکید دارد. نوع نگرش Y در نظریه مک کریگور مبنایی برای توانمندسازی و توجه به کارکنان است. مدل رهبری خدمتگزار نیز مفروضاتی مشابه با نظریه مک کریگور دارد. این جمله گرین لیف که می‌گوید: «سازمانهای بزرگ آن طور که باید و شاید به ما خدمت نمی‌کنند» بیانگر نظریه مک کریگور است که بیشتر سازمانها نمی‌توانند از همهی ظرفیت‌های بالقوه کارکنان خود بهره‌مند گردند. رهبران خدمتگزار پیروان خود را توانمند می‌سازند تا بتوانند مسیر آینده خود را پیدا کنند و آنها نیز به افراد دیگر کمک کنند که بهترین مسیر را پیدا کنند. سالی^۳ (۲۰۰۸) در تحقیقی با عنوان « رهبری خدمتگزار و رضایت شغلی در کشورهای اسلامی » نشان داد که ارائه خدمت از جانب رهبر برای سلامت بهینه و عالی سازمان لازم است و اقتدارگرایی در کشورهای اسلامی ایده‌آل نیست بلکه نوعی انحراف محسوب می‌شود. او بیان

1 - Horsman

2 - Drury

3 - Sallie

می‌دارد که حضرت محمد (ص) دارای ویژگی‌های رهبر خدمتگزار می‌باشند و دعوت کردن از پادشاهان و رؤسای قبایل به اسلام توسط ایشان را نمونه‌هایی از فراهم آوردن رهبری و ارائه رهبر خدمتگزار می‌داند. همچنین او رابطه معناداری بین اصول رهبر خدمتگزار و رضایت شغلی بیان نمود.

در مجموع نتایج تحقیق حاضر در زمینه بررسی رابطه رهبری خدمتگزار با تعهد سازمانی و مؤلفه‌های آن با تحقیقات انجام گرفته در داخل و خارج از کشور هماهنگی وجود دارد و می‌توان چنین استنباط کرد که در جامعه تحت بررسی سبک رهبری خدمتگزار سهم قابل ملاحظه‌ای در افزایش تعهد سازمانی کارکنان داشته است. لذا مدیران به منظور افزایش میزان تعهد سازمانی کارکنان لازم است در شیوه‌های مدیریتی خود تجدید نظر نموده و از سبک‌های کارآمدتر استفاده کنند.



منابع فارسی

- ۱- اسپکتور، پل (۱۳۸۷)، روانشناسی صنعتی و سازمانی، ترجمه شهناز محمدی، چاپ اول، تهران: نشر آرسباران.
- ۲- افجه، علی اکبر، (۱۳۸۸)، مبانی فلسفه و تئوری رهبری و رفتار سازمانی، چاپ ششم، تهران: انتشارات سمت، مرکز تحقیق و توسعه علوم انسانی.
- ۳- انصاری، محمد، دعایی ح، مرتضوی س (۱۳۸۷)، مبانی مدیریت اسلامی و الگوهای آن موسسه چاپ و انتشارات دانشگاه فردوسی مشهد.
- ۴- بلانچارد، کن (۱۳۸۲)، مدیریت بر قلوب، ترجمه عبدالرضا رضایی نژاد، چاپ سوم، تهران: انتشارات فرا.
- ۵- بلانچارد، کن (۱۳۸۵)، هرم معکوس، ترجمه مهدی چمنزار، چاپ چهارم، تهران: انتشارات خدمات فرهنگی رسا.
- ۶- بلانچارد، کن، هاجز ف (۱۳۸۹)، رهبری همچون مسیح، ترجمه سید مجتبی مرتضوی، چاپ اول، قزوین: انتشارات مهرگان دانش و نشر سایه گستر.
- ۷- جنینگز ک، استال ورت ج (۱۳۸۶)، مدیر خدمتگزار و شایسته، ترجمه جعفرشکر خواه، چاپ اول، مشهد: نشر مردیز.
- ۸- حسن پور، اکبر، (بهمن ۸۳)، مدلی برای رهبری خدمتگزار، مجله تدبیر، شماره ۱۵۳، صص ۱۴-۱۹.
- ۹- دفت، ریچارد، (۱۳۸۹)، تئوری و طراحی سازمان، ترجمه علی پارساییان و محمد اعرابی، جلد اول، چاپ دوازدهم، تهران: انتشارات دفتر پژوهشهای فرهنگی.
- ۱۰- رجایی پور، سعید، طاهر پور ف، جمشیدیان ع (۱۳۸۸)، فرانوگرایی در نظریه های سازمان و مدیریت، چاپ اول، اصفهان: انتشارات کنکاش.
- ۱۱- رنجبریان، بهرام (۱۳۷۵)، تعهد سازمانی، مجله دانشکده علوم اداری و اقتصاد دانشگاه اصفهان، سال دهم، ۱۰۲: ۴۱-۵۷.
- ۱۲- رهنمای رودپشتی ف (۱۳۸۷)، توسعه منابع انسانی، مطالعه موردی تعلق و تعهد سازمانی و رقابت پذیری، چاپ اول، تهران: انتشارات سازمان مدیریت صنعتی.

۱۳-سلطان حسینی م، امیر تاش ع، مظفری ا. (۱۳۸۴)، توصیف و مقایسه سبک‌های رهبری با تعهد سازمانی و ابعاد آن از دیدگاه اعضای هیئت علمی دانشگاه‌های کشور، نشریه علوم حرکتی و ورزش، جلد اول، شماره ۶: ۹۴-۸۳

۱۴-سید رضی، (۱۳۷۹)، نهج البلاغه، ترجمه محمد دشتی، چاپ هشتم قم، نشر مشرقین. شیروانی، علی، انصاری محمد، ابراهیمی مهربانی ش. (۱۳۸۸)، رهبری و مدیریت در قرن بیست و یکم، چاپ اول، اصفهان: انتشارات پویا اندیشه.

۱۵-عریضی سامانی، حمیدرضا، سهراب ع و گل پرور م. (۱۳۸۶)، رابطه تعهد سازمانی و مولفه‌های آن با متغیرهای سازمانی پیشنهاد و پسایند مبتنی بر تحلیل مسیر، فصل نامه انجمن ایرانی روانشناسی ۴۳، سال یازدهم، ۳: ۳۲۲-۳۰۰.

۱۶-قلی پور، آرین. (۱۳۸۶)، مدیریت رفتار سازمانی (رفتار فردی)، چاپ اول، تهران: انتشارات سمت.

۱۷-کریتنر ر، کینکی آ. (۱۳۸۴)، مدیریت رفتار سازمانی، ترجمه علی اکر فرهنگی و حسین صفر زاده، چاپ اول، تهران: انتشارات پیام پویا،

۱۸-ماکسول ج. (۱۳۸۰)، صفت‌های بایسته یک رهبر، ترجمه عزیز کیانوند، چاپ هفتم، تهران: انتشارات فرا.

۱۹-ماکسول ج. (۱۳۸۷)، آنچه هر رهبر باید بداند، ترجمه علی یاراحمدی، چاپ اول، تهران: نشر افکار.

۲۰-کاروسلی، م (۱۳۸۷)، مهارت‌های رهبری برای مدیران، ترجمه امیر توفیقی، چاپ دوم، تهران: انیستیتو ایزو ایران.

۲۱-کاوی، استیفن. (۱۳۸۴)، مردمان موثر، ترجمه محمد آل یاسین، چاپ دوم، تهران: انتشارات هامون.

منابع انگلیسی

- 1-Adamson Demay L. 2009. Servant Leadership in a Community College: A Multivariate Analysis Of Employees Perception. The Degree of Doctor of Philosophy, Walden University.
- 2-Anderson J.A. 2009 .When a Servant leader Comes knocking .Leadership & Organization Development Journal. Vol 30.No1. PP 4-15.
- 3-Barbuto E. Gifford T. 2010. Examining Gender Differences Of Servant Leadership : An Analysis Of The Magnetic And Communal Properties Of

- The Servant Leadership Questionnaire. *Journal Of Leadership Education*, Volume 9, Issue 2, Summer.
- 4-Bennrtt H. 2002. Employee Commitment: the key to Absence Management in local Government. *Leadership & Organization Development Journal*. Vol 23.8:4۴۱-4۳۰.
- 5-Blanchard K.Hodges Ph . 2005. *Lead Like Jesus: Lessons From The Greatest Leadership Role Model Of All Time*. Published In Nashville , Tennessee, Printed In USA.
- 6-Channg Su.& Lee Ming. 2006 . Relationships among Personality Traits, Job Characteristics, Job Satisfaction and Organizational Commitment an Empirical Study. *The Business Review*, Cambridge. Vol. 6.No.1.
- 7-Dennis R, Bruce E. 2003. A Factor Analysis of Pego and Wong Servant Leadership instrument .*Leadership & organization Development Journal*, 24:8, pp 455-459.
- 8-Drury S. 2004. Employee Perception of Servant leadership. Ph.D. Dissertation Regent University .United State. Virginia.
- 9-Hiatt M E. 2010. Analysis of Servant –Leadership Characteristics: Case Study Of A For-Profit Career School President. For The Degree Doctor Of Philosophy, Capella University .
- 10-Hill V.A. 2008. Employee Satisfaction and Organizational Commitment. Ph.D. Dissertation Capella University .United State. Minnesota. Retrieved February 14. 2010.
- 11-Horsman J.H. 2001. Perceptive of servant leadership and spirit in organization. A Dissertation presented in partial fulfillment of the requirement for the degree Doctor of philosophy , Gonzaga University.
- 12-Matteson J.A. and Irving G.A. 2006. Exploring servant versus self sacrificial leadership : A research proposal for assessing the commonalities and distinction of two follower oriented leadership theories.Proceedings of the American Society of business and Behavioral Sciences. 13/1. PP 1305-1319.
- 13-Meyer J.P. Allen N.J. 1993. The Measurement and Antecedents of Affective Continance and Normative Commitment to the Organization. *Journal of Occupational Psychology*. 63.1: 538-552.
- 14-Patterson K. 2003. Servant leadership: A Theorical Model. A Dissertation presented in partial fulfillment of the requirement for the degree .Doctor of Philosophy. Regent University.

- 15-Sallie A. 2008. Servant-minded Leadership and Work Satisfaction in Islamic Organization: A Correlation Mixed Study.D.B.A Dissertation. University of Phoenix United State-Arizona.
- 16-Spears L.C& Lawrence M. 2002. Focus on Leadership: Servant Leadership for the 21th Century. New York: John Wiley & Sons.
- 17-Stone G.A. Russell R.F Patterson K. 2004.Transformational Versus Servant Leadership : a different in leader focus, Leadership & organization Development Journal. Vol 25,No3/4,PP.349-361.
- 18-Washington R.R . 2006. Individual difference in servant leadership: The role of values and personality . The leadership and organization development Journal.27/8. PP 700- 716.
- 19-William Farmer .S. 2009 . Servant Leadership Attributes In Senior Military Officers : A Quantitative Study Examining Demographic Factors, For The Degree of Doctor Of Philosophy, Arizona.
- 20-Winstone.E.B. 2004. Servant leadership at heritage Bible College: A single case study. The leadership and organization development Journal.25/7. PP 600-617.
- 21-Yukl G. 2006. Leadership in Organization. Pearson .Prentice Hall ,6th edn.