

بررسی تأثیر سبک رهبری خدمتگزار بر رفتارهای ضد بهره‌وری کارکنان

سامان چهرازی*، آرین قلی‌پور**

علی پیران‌نژاد***

تاریخ دریافت: ۹۴/۰۲/۱۹

تاریخ پذیرش: ۹۴/۰۵/۱۱

چکیده

وظیفه اصلی رهبر در سازمان‌های امروزی، ایجاد انگیزه و نگرش مثبت در کارکنان، تقویت روحیه و افزایش حس همکاری و ارزشمندی در آنهاست. همچنین رهبری بر رفتارهای ضد بهره‌وری تأثیرگذار است. در این میان توانمندسازی کارکنان می‌تواند نقش بسزایی در کاهش و یا افزایش این روند داشته باشد. از این رو، هدف این تحقیق بررسی تأثیر سبک رهبری خدمتگزار بر رفتارهای ضد بهره‌وری کارکنان با میانجی‌گری توانمندسازی کارکنان است. جامعه آماری این پژوهش شامل کلیه کارکنان (۶۰۰ نفر) شاغل در ستاد مرکزی شرکت واحد اتوبوسرانی تهران است که حجم نمونه با استفاده از فرمول کوکران برای جامعه محدود (۲۳۴) نفر به دست آمد. روش نمونه‌گیری، تصادفی طبقه‌ای بود. پایایی پرسشنامه رفتارهای ضد بهره‌وری بنت و رابینسون (۰/۸۹)، پرسشنامه سبک رهبری خدمتگزار (۰/۸۶) و پرسشنامه توانمندسازی روان‌شناختی اسپریتزر و میسرا (۰/۹۵) بود. تجزیه و تحلیل داده‌ها نیز با استفاده از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری با کاربرد نرم افزار لیزرل انجام گرفت. نتایج نشان داد کلیه روابط رهبری خدمتگزار، رفتار ضد بهره‌وری کارکنان و توانمندسازی روان‌شناختی، معنی‌دار هستند. در نتیجه فرضیه تحقیق مبنی بر اینکه سبک رهبری خدمتگزار از طریق توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان بر رفتارهای ضد بهره‌وری آنها تأثیر دارد، تأیید شد.

کلیدواژه: رهبری خدمتگزار؛ توانمندسازی؛ رفتار ضد بهره‌وری کارکنان.

* دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت منابع انسانی، دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران، ایران، (نویسنده مسئول).

samanchehrazi@gmail.com

** استاد دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران، ایران.

*** استادیار دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران، ایران.

مقدمه

از آنجا که در سازمان، مهمترین و حساس‌ترین نقش‌ها را مدیران بر عهده دارند، اهمیت جایگاه و نقش رهبری در سازمان بر کسی پوشیده نیست. رهبری همواره به عنوان نیاز اساسی در جوامع انسانی و سازمان‌ها مطرح بوده است. با تغییر و تحولاتی که در محیط کار روی داده است، الگوهای سنتی رهبری دیگر پاسخگوی نیازها در عصر حاضر نیست و سبک رهبری سنتی در هزاره سوم، ادامه حیات نخواهد یافت و نیاز به مدل جدید رهبری بیش از هر زمان دیگری احساس می‌شود. یکی از شکل‌های رهبری که به رابطه بین رهبر و پیروان توجه دارد، «رهبری خدمتگزار» است. رهبری خدمتگزار، توان زیادی برای 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.

نیروی انسانی ماهر و کارآمد، مهمترین سرمایه هر سازمان محسوب می‌شود. عوامل انسانی بیش از سایر عوامل در بهبود عملکرد و تحقق مأموریت‌های یک سازمان نقش دارند. منابع انسانی با ارزش‌ترین عامل تولید، مهمترین سرمایه و منبع اصلی مزیت رقابتی و ایجاد کننده قابلیت‌های اساسی و ثروت واقعی هر سازمان به شمار می‌آیند. از این رو، سرمایه‌گذاری برای شناخت استعدادها، انتخاب و به کارگیری نیروهای انسانی شایسته در سطوح مختلف مشاغل سازمانی، پایش عملکرد، افزایش مهارت، کاربست سیاست مؤثر و هدایت صحیح نیروی انسانی ضروری است. توانمندسازی کارکنان برای تعالی سازمانی و تحقق اهداف آن، یک ضرورت مدیریتی به شمار می‌رود.

توانمندسازی، فرایند پیوسته‌ای است که بر اساس آن افراد یک جامعه از نوعی خوداعتمادی برخوردار شوند و قادر به ارزیابی صحیح و شناخت واقعی خویش باشند و از توانایی‌ها و قابلیت‌های خود برای رسیدن به اهداف خود آگاه شده و بتوانند با افزایش توانمندی خود به هدف مورد نظر دست یابند (کارتر، ۲۰۰۱: ۱۲).

همچنین رفتارهای ضد بهره‌وری مجموعه‌ای از رفتارهای تعمدی هستند که به سازمان یا اعضای آن صدمه می‌زنند. بیشتر تحقیقات قبلی درباره رفتارهای ضد بهره‌وری مبتنی بر رفتارهای خاصی از قبیل سرقت یا تهاجم بود. مثلاً کارمند بداخلاق، در پی صدمه زدن به شرکتی است که

در آن کار می‌کند و می‌خواهد این کار را با سرقت یا خراب کردن وسایل آن انجام دهد(۲۸):
 ۱۹۷۸ اسپکتور). بنابراین، در این پژوهش با در نظر گرفتن این سه مفهوم به بررسی روابط بین آنها خواهیم پرداخت.

بررسی مطالعات پیشین (پژوهش‌ها، پایان‌نامه‌ها)

جدول ۱- پژوهش‌های انجام شده داخلی

پژوهشگر / پژوهشگران و سال پژوهش	عنوان پژوهش	نتایج
خدایار ایلی و ناصر ناستی‌زایی (۱۳۸۸)	بررسی رابطه توانمندسازی روان‌شناختی با تعهد سازمانی در پرسنل پرستاری بیمارستان‌های شهر زاهدان.	نتایج نشان داد که بین توانمندی روان‌شناختی و تعهد سازمانی در پرسنل پرستاری رابطه معنی‌داری وجود دارد و نتایج رگرسیون چندگانه نیز نشان داد که از بین متغیرهای توانمندی روان‌شناختی فقط متغیر احساس معنی‌داری با تغییرات نمرات تعهد سازمانی رابطه معنی‌داری وجود دارد.
داود سلمانی و محبوبه رادمند (۱۳۸۸)	بررسی نقش سازمان و مدیریت در بروز رفتارهای کاری انحرافی.	نتایج نشان داد که ضعف فرهنگی، بی‌عدالتی در قوانین و ساختار نامناسب پاداش و جبران خدمات به عنوان عوامل مهم در گرایش به سمت رفتارهای انحرافی است.
آرین قلی‌پور و محمود حضرتی (۱۳۸۸)	تبیین ابزار سنجش رهبری خدمتگزار در سازمان‌های دولتی ایران.	در این تحقیق، به منظور استخراج عامل‌ها از روش تحلیل عاملی استفاده شد و در نهایت چهار عامل خدمت‌رسانی، تواضع و فروتنی، قابلیت اعتماد و مهرورزی برای رهبری خدمتگزار استخراج شد.
محمد ابراهیم سنجقی و همکاران (۱۳۹۱)	تأثیر گرایش کارآفرینانه بر رابطه بین سبک‌های رهبری و اثربخشی سازمانی (مطالعه موردی: سازمان‌های منتخب صنعت گردشگری در شهر تهران).	نتایج تحقیق نشان می‌دهند که گرایش کارآفرینانه می‌تواند حوزه اثرگذاری سبک رهبری تحول‌آفرین را از اثر مستقیم ۴۳.۵٪ به اثر کلی ۷۰.۲٪ ارتقاء دهد. در نتیجه، اعمال سبک رهبری تحول‌آفرین و اتخاذ گرایش کارآفرینانه به صورت توأمان به بهبود مستمر درجه اثربخشی سازمان‌های هدف منجر خواهد شد.
سید کمال خرازی، سید محمد میرکمالی و علی ترکی (۱۳۹۲)	رهبری خدمتگزار سازمان و رضایت شغلی کارکنان.	بین رهبری خدمتگزار سازمان و رضایت شغلی کارکنان، همبستگی مثبت معنی‌داری وجود داشت. نتایج تحلیل رگرسیون گام به گام نشان داد که در بین مؤلفه‌های رهبری خدمتگزار سازمان، مؤلفه رهبری کردن قوی‌ترین پیش‌بینی‌کننده رضایت شغلی کارکنان بود.

جدول ۲- پژوهش‌های انجام شده خارجی

پژوهشگر / پژوهشگران و سال پژوهش	عنوان پژوهش	نتایج
سوزی فاکس ^۱ (۲۰۰۱)	رفتار کاری ضد تولید (CWB) در پاسخ به محرک‌های استرس شغلی و عدالت سازمانی: برخی میانجی‌ها و تعدیل‌کننده‌ها برای استقلال و احساس آزمون شده‌اند.	نشان از حمایت خیلی ضعیف برای نقش تعدیل‌کنندگی حالت‌های عاطفی (عصبانیت و نگرانی) داشته و هیچ حمایتی از نقش تعدیل‌کنندگی استقلال در ارتباط محرک استرس‌زا- رفتار ضد تولید نداشت.
کریستین ان. سابو ^۲	اولویت‌هایی که دنبال می‌شود: رهبری خدمتگزار، ارضاء نیازها و خروجی‌های مثبت کارکنان.	اثرات مستقیم و غیرمستقیم در میان متغیرها مشاهده شده و نظریه خود مختاری واسطه‌ای در ارتباط میان رفتار رهبری خدمتگزار و نگرش‌های شغلی کارکنان است.
فردا والومبا، چاد هارتنل و آدجیوک اکی ^۳ (۲۰۱۰)	رهبری خدمتگزار، جو عدالت رویه‌ای، جو خدمت، نگرش کارکنان و رفتار شهروندی سازمانی.	نتایج نشان داد که تعهد به رئیس، خودکارآمدی، جو عدالت رویه‌ای و جو خدمت به‌طور جزئی ارتباط میان رهبری خدمتگزار و رفتار شهروندی سازمانی را واسطه شده است.
بارید و وانگ ^۴ (۲۰۰۴)	نقش توانمندسازی برای سازمان‌هایی که درصدد پاسخگویی سریع به تغییرات محیطی هستند.	نتایج پژوهش آنها معنی‌دار بودن بین توانمندسازی کارکنان و فرهنگ سازمانی را نشان داد.
هورسمن ^۵ (۲۰۰۱)	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 و رهبری خدمتگزار یک الگوی نوظهور از رهبری است.

1. Suzy Fox
2. Kristin N. Saboe
3. Fred O. Walumbwa, Chad A. Hartnell, and Adegoke Oke
- 4.-Barid and Wang
5. Horseman

(۱۵۱مه) جدول ۲- پژوهش‌های انجام شده خارجی

پژوهشگر / پژوهشگران و سال پژوهش	عنوان پژوهش	نتایج
اسماعیل و همکاران ^۱ (۲۰۰۹)	بررسی رابطه بین رهبری تحول آفرین و توانمندسازی و عملکرد کارکنان (مطالعه موردی در مالزی).	به این نتیجه رسیدند که ارتباط بین رهبری تحول آفرین و توانمندسازی، عملکرد کارکنان را افزایش می‌دهد.
جیمز کورتیس کاردر ^۲ (۲۰۱۲)	رابطه میان رهبری خدمتگزار و تعهد عاطفی سازمانی.	نتایج نشان داد زمانی که پیشوای روحانی به عنوان رهبر خدمتگزار باشد، هیچ همبستگی معنی‌داری میان خودآگاهی رهبر خدمتگزار و تعهد سازمانی گزارش شده از اعضای داوطلب وجود ندارد.
لانگ ذنگ وو و همکاران ^۳ (۲۰۱۳)	تأثیر رهبری خدمتگزار بر کارکنان هتل.	نتایج نشان داد که رهبری خدمتگزار به طور مثبتی بر رفتار شهروندی محور مشتری تأثیر داشته و این تأثیر با LMX میانجی شده است.
فرناندو جرامیلو و همکاران ^۴ (۲۰۱۳)	بررسی تأثیر رهبری خدمتگزار بر تمایل به جابه‌جایی فروشندگان.	نتایج نشان داد که رهبری خدمتگزار بر تمایل به جابه‌جایی از طریق تأثیر تعدیل‌کننده‌های پیچیده و واسطه‌ای از زنجیره‌ای از اثرات سطح اخلاق، تناسب فرد-سازمان و تعهد سازمانی تأثیر می‌گذارد.

مدل مفهومی^۵

پژوهش‌های مختلف نشان داده است که رهبری خدمتگزار با عملکرد کاری بالاتر و نگرش‌های کارکنان نظیر: اعتماد به رهبران، رضایت شغلی، تعهد سازمانی/تیمی و وفاداری مرتبط می‌باشد (شرودر و دیک، ۲۰۰۵؛ سندجایا و ساروس، ۲۰۰۲؛ بارباتو و ویلر، ۲۰۰۶؛ دنیس و بوکارنی، ۲۰۰۵؛ لیثن و همکاران، ۲۰۰۸؛ پارولیتی و همکاران، ۲۰۰۹)، (به نقل از نف، ۲۰۰۹).
مطالعات پیشین (بارون و پترسون، ۱۹۹۳؛ فول بنز فور، ۱۹۹۵؛ روزن و کرکن، ۱۹۹۹؛

1. Ismail & el
2. James Curtis Carder
3. Long-Zeng Wu et al.
4. Fernando Jaramillo, Douglas B. Grisaffe, Lawrence B. Chonko & James A. Roberts
5. Conceptual Model

لاشینگر و همکاران، ۲۰۰۱؛ من، ۲۰۱۱). نشان داد که رابطه مثبتی میان توانمندسازی کارکنان و نگرش‌های کاری و عملکرد و اجتناب از رفتارهای کاری ضد بهره‌وری وجود دارد. نومبرن^۱ (۱۹۹۶) به این نتیجه رسید که کارکنانی که توانمندسازی شده و در تصمیم‌گیری‌ها مشارکت می‌نمایند، احتمالاً احساس بهتری نسبت به سازمان خود دارند. همچنین، من (۲۰۱۱)، دریافت که کارکنان توانمندسازی شده، ارتباط بهتری با سازمان ایجاد نموده و سلامت سازمانی را تقویت می‌نمایند (به نقل از بیراسناو و همکاران، ۲۰۱۱).

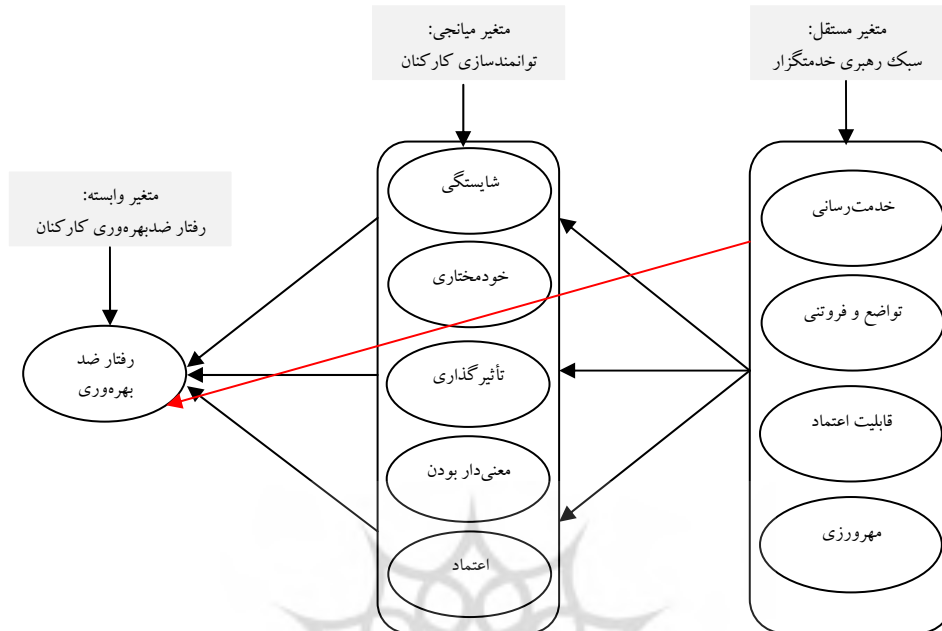
همچنین محققان، نقش رهبری سازمانی را در توانمندسازی کارکنان بسیار مهم می‌دانند (کاسترو و همکاران، ۲۰۰۸؛ ذهاکمن و جانسون، ۲؛ اسپریتزر، ۱۹۹۵؛ پاترسون، ۲۰۰۳؛ یوک، ۲۰۰۶).

به عقیده پاترسون، ۲۰۰۳، توانمندسازی کارکنان به‌طور بالقوه واسطه‌ای برای تأثیرگذاری خدمتگزار است. برخی از محققین نشان دادند که توانمندسازی کارکنان واسطه‌ای در ارتباط میان رهبری خدمتگزار و نگرش کارکنان به‌ویژه رضایت شغلی، رفتار شهروندی سازمانی و تعهد سازمانی است (وان دیرن داک، ۲۰۱۱؛ لودانس و البو، ۲۰۰۳؛ پاترسون و سلیگمن، ۲۰۰۴؛ لین مایکل استریم، ۲۰۰۶)، (به نقل از شنایدر و گئورگ، ۲۰۱۱). بنا به مطالعات پیشین یادشده، در این پژوهش، توانمندسازی کارکنان نقش میانجی در تأثیرگذاری سبک رهبری خدمتگزار به عنوان متغیر مستقل بر رفتار ضد بهره‌وری به عنوان متغیر وابسته دارد.

فرضیه تحقیق^۲

سبک رهبری خدمتگزار از طریق توانمندسازی روان‌شناختی بر رفتارهای ضد بهره‌وری کارکنان تأثیر دارد.

1. Nomburn
2. Research Hypothesis



نمودار ۱- مدل مفهومی پژوهش

روش تحقیق

پژوهش حاضر به لحاظ محتوای موضوع و هدف تحقیق، توصیفی و از نوع همبستگی است. از لحاظ شیوه گردآوری داده‌ها پیمایشی است. جامعه آماری این پژوهش شامل کلیه کارکنان شاغل در ستاد مرکزی شرکت واحد اتوبوسرانی تهران است. که در مقطع زمانی پژوهش ۶۰۰ نفر در ستاد مرکزی این شرکت شاغل هستند. برای محاسبه حجم نمونه از فرمول کوکران برای جامعه محدود، به شرح زیر استفاده می‌شود:

$$n = \frac{NZ^2 \cdot p \cdot q}{(n-1)E^2 + Z^2 \cdot p \cdot q} = \frac{(600)(1.96)^2 \cdot (0.5 \times 0.5)}{(600-1)(0.05)^2 + (1.96)^2 \cdot (0.5 \times 0.5)} = \frac{576.2}{2.35} \cong 234$$

برای تهیه نمونه مناسب از کارکنان ستاد مرکزی شرکت واحد اتوبوسرانی تهران، از روش نمونه گیری طبقه‌ای استفاده می‌شود. برای این منظور جامعه آماری متناسب با واحدهای وظیفه‌ای به طبقات مختلفی (۱۳ طبقه: منابع انسانی، مالی، حراست، بازرسی، توسعه و برنامه‌ریزی، بهره‌برداری، تعاونی مصرف، روابط عمومی، فنی، تعاونی مسکن، بسیج، دفتر مدیر، حقوقی) تقسیم‌بندی و سپس برای انتخاب نمونه آماری در هر کدام از طبقات مورد مطالعه، از روش نمونه گیری تصادفی ساده استفاده می‌شود. ابزار اصلی گردآوری اطلاعات در این پژوهش، پرسشنامه است.

۱- جهت سنج سبک رهبری خدمتگزار از پرسشنامه قلی‌پور (۱۳۸۸) که دارای ۴ بعد: خدمت‌رسانی، تواضع و فروتنی، قابلیت اعتماد و مهرورزی و ۲۳ پرسش در قالب طیف ۵ درجه‌ای لیکرت از کاملاً موافق تا کاملاً مخالف، استفاده می‌شود.

۲- برای سنجش رفتار ضد بهره‌وری از پرسشنامه استاندارد رفتارهای ضد بهره‌وری بنت و رابینسون^۱ (۲۰۰۲) دارای ۱۱ گویه و یک بعد در قالب طیف ۵ درجه‌ای (هرگز، بندرت، برخی اوقات، اغلب، همیشه) استفاده می‌شود.

۳- برای ارزیابی توانمندسازی کارکنان از پرسشنامه استاندارد توانمندسازی شناختی کارکنان اسپریتزر و میشرا^۲ (۱۹۹۵)، شامل ۵ بعد: شایستگی، خودمختاری، تأثیرگذاری، معنی‌دار بودن و اعتماد و ۱۵ پرسش در قالب طیف ۵ درجه‌ای لیکرت از کاملاً موافق تا کاملاً مخالف، استفاده می‌شود.

در پژوهش حاضر با وجود آنکه از پرسشنامه‌های استاندارد جهت گردآوری اطلاعات استفاده می‌شود، اما جهت اعتبار بیشتر، با روش اعتبار محتوا مورد بررسی قرار گرفت. جهت تضمین اعتبار محتوای پرسشنامه، از نظر متخصصان، استادان دانشگاه و کارشناسان خبره حوزه حمل و نقل عمومی استفاده شده است. با کسب نظرات افراد یاد شده، اصلاحات لازم در پرسش‌ها به عمل آمده و بدین ترتیب اطمینان حاصل می‌شود که پرسشنامه‌ها همان خصیصه‌های مورد نظر پژوهش را می‌سنجند. در پژوهش حاضر، برای محاسبه پایایی پرسش‌های پرسشنامه، از

1. Bennett and Robinson
2. Spritz and Mishra

روش آلفای کرونباخ^۱ برای تعدادی نمونه پرسشنامه در قالب پیش آزمون، استفاده می‌شود. پایایی پرسشنامه رفتارهای ضد بهره‌وری بنت و رابینسون (۰/۸۹)، پرسشنامه سبک رهبری خدمتگزار (۰/۸۶) و پرسشنامه توانمندسازی روان‌شناختی اسپریتزر و میسرا (۰/۹۵) است. تجزیه و تحلیل داده‌ها نیز با استفاده از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری با کاربرد نرم‌افزار لیزرل انجام می‌گیرد.

یافته‌ها

تحلیل عاملی تأییدی ابعاد رهبری خدمتگزار

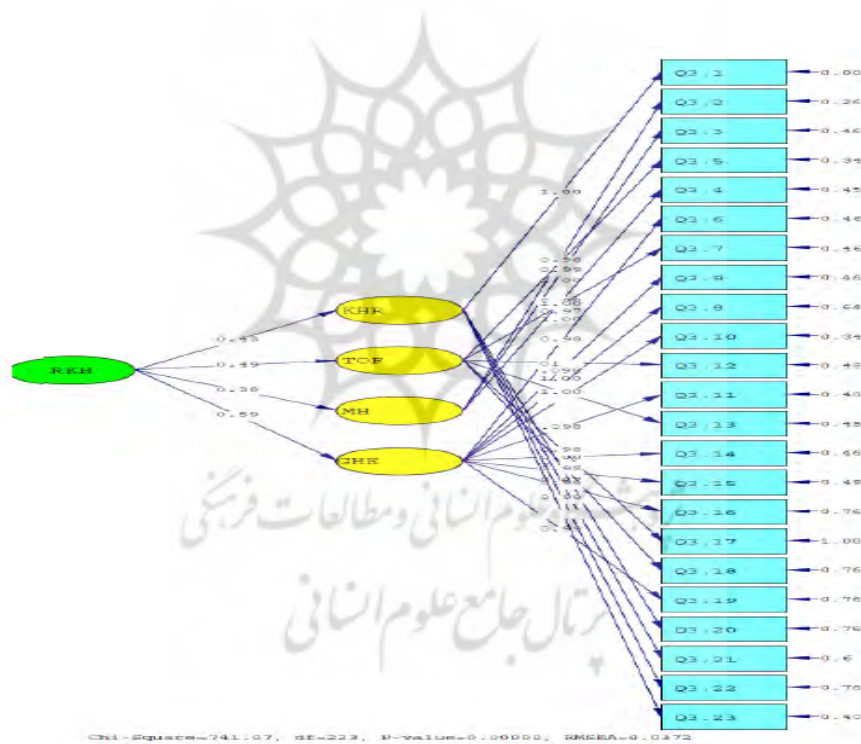
نتایج آزمون نیکویی برازش جدول (۳) حاصل از نرم‌افزار لیزرل، برازش مناسب مدل را تأیید می‌کند. با توجه به خروجی لیزرل 2 χ محاسبه شده برابر با ۷۴۱.۰۷ است. پایین بودن میزان این شاخص نشان‌دهنده مقدار تفاوت اندک میان مدل مفهومی با داده‌های مشاهده‌شده تحقیق است. همچنین مقدار، RMSEA برابر با ۰/۰۳۷۲ است که نشان از خوبی برازش دارد. حد مجاز، RMSEA ۰/۰۸ است. مشاهده می‌شود که این مقدار کوچک‌تر از این حد مجاز است که این مقدار نیز نشان از مناسب بودن برازش دارد. هر چه این مقدار کمتر باشد، مدل دارای برازش بهتری است. شاخص AGFI و GFI اندازه‌ای از مقدار نسبی واریانس‌ها و کوواریانس‌ها هستند که به گونه‌ای مشترک به وسیله مدل توجیه می‌شود. هر چه این مقادیر به یک نزدیکتر باشند، برازش داده‌ها مناسبتر خواهد بود. این مقادیر در این پژوهش به ترتیب برابر با ۰/۹۴ و ۰/۹۱ است که مناسب می‌باشد. شاخص استاندارد نشده برازش یا NNFI نیز باید بالاتر از ۰/۹ باشد که در این پژوهش این مقدار برابر ۰/۹۷ است.

جدول ۳- نتایج حاصل از آزمون‌های نیکویی برازش تحلیل عاملی مرتبه دوم رهبری خدمتگزار

عامل	CHI-SQUARE	DF	P-VALUE	RMSEA	GFI	AGFI	NNFI
رهبری خدمت‌گذار	۷۴۱.۰۷	۲۲۳	۰.۰۰۰۰۱	۰.۰۳۷۲	۰.۹۴	۰.۹۱	۰.۹۷

1. The Cronbach's Alpha

با توجه به نمودار (۲) برای مدل رهبری خدمتگزار در حالت تخمین استاندارد تحلیل عاملی تأییدی مرتبه دوم، هر کدام از بعدها که بار عاملی بزرگتری داشته باشد، دارای تأثیر بیشتر از سایر عوامل است و در نتیجه گفته می‌شود که در اولویت اول قرار دارد. در مدل رهبری خدمتگزار دیده می‌شود که قابلیت اعتماد با ضریب ۰/۵۹ دارای بالاترین بار عاملی بوده، در نتیجه در اولویت اول، سپس تواضع و فروتنی، با ضریب ۰/۴۹، بعد از خدمت‌رسانی با ضریب ۰/۴۳ و در نهایت مهرورزی، با ضریب ۰/۳۸ است. با در نظر گرفتن این نکته که اگر عدد معنی‌داری ضرایب بزرگتر از ۲ یا کوچکتر از ۲- باشد، رابطه موجود در مدل اندازه‌گیری ابعاد رهبری خدمتگزار معنی‌دار خواهد بود. بررسی‌ها نشان داد تمام اعداد معنی‌دار موجود، بزرگتر از ۲ هستند و می‌توان نتیجه گرفت که کلیه روابط، معنی‌دار هستند.



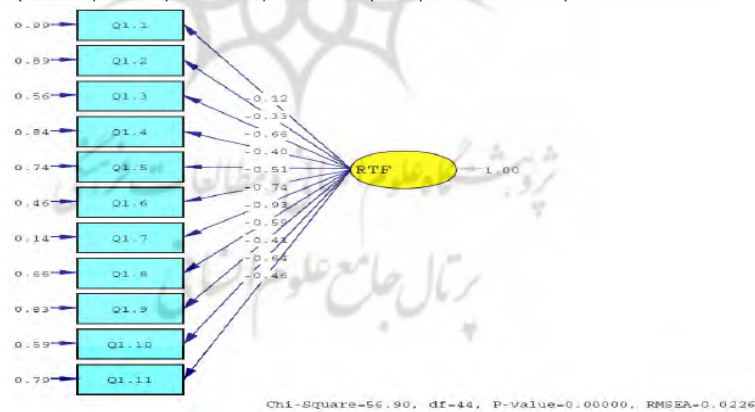
نمودار ۲- مدل اندازه‌گیری ابعاد رهبری خدمتگزار در حالت تخمین استاندارد، مرتبه دوم

تحلیل عاملی تأییدی ابعاد رفتار ضد بهره‌وری کارکنان

نتایج آزمون‌های نیکویی برازش جدول (۴) حاصل از نرم‌افزار لیزرل، برازش مناسب مدل را تأیید می‌کند. با توجه به خروجی لیزرل χ^2 محاسبه شده برابر با ۵۶.۹۰ است. پایین بودن میزان این شاخص نشان‌دهنده مقدار تفاوت اندک میان مدل مفهومی با داده‌های مشاهده شده تحقیق است. همچنین مقدار، RMSEA برابر با ۰/۰۲۲۶ است که نشان از خوبی برازش دارد. حد مجاز، RMSEA ۰/۰۸ است؛ مشاهده می‌شود که این مقدار کوچک‌تر از این حد مجاز است که این مقدار نیز نشان از مناسب بودن برازش دارد. هر چه این مقدار کمتر باشد، مدل، دارای برازش بهتری است. شاخص AGFI و GFI اندازه‌ای از مقدار نسبی واریانس‌ها و کواراریانس‌ها هستند که به گونه‌ای مشترک به وسیله مدل توجیه می‌شود. هر چه این مقادیر به یک نزدیکتر باشند، برازش داده‌ها مناسبتر خواهد بود. این مقادیر در این پژوهش به ترتیب برابر با ۰/۹۴ و ۰/۹ است که مناسب می‌باشد. شاخص استاندارد نشده برازش یا NNFI نیز باید بالاتر از ۰/۹ است که در این پژوهش این مقدار برابر ۰/۹۲ است.

جدول ۴- نتایج حاصل از آزمون‌های نیکویی برازش تحلیل عاملی مرتبه اول رفتار ضد بهره‌وری

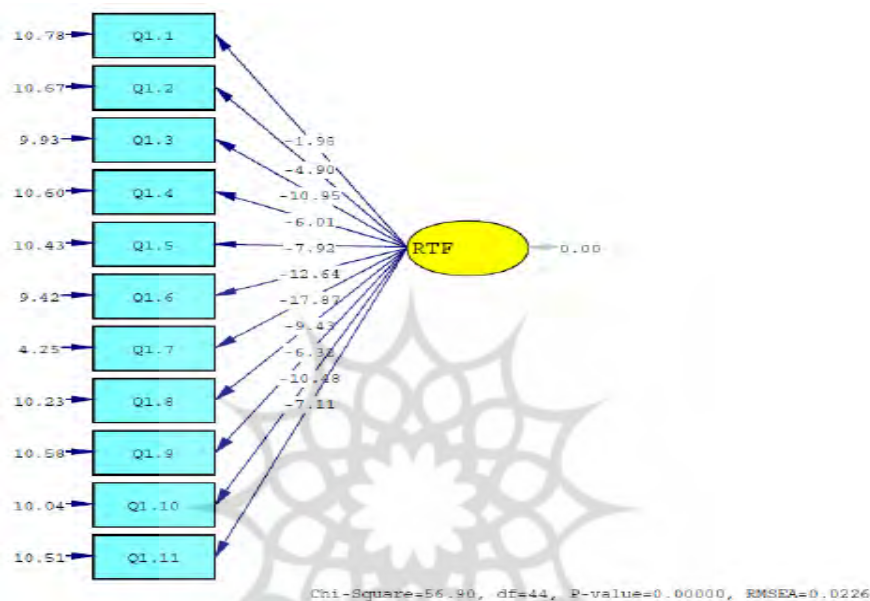
عامل	CHI-SQUARE	DF	P-VALUE	RMSEA	GFI	AGFI	NNFI
رهبری خدمتگزار	۵۶,۹۰	۴۴	۰,۰۰۰۰۰	۰,۰۲۲۶	۰,۹۴	۰,۹	۰,۹۲



نمودار ۳- مدل اندازه‌گیری ابعاد رفتار ضد بهره‌وری کارکنان در حالت

تخمین استاندارد، مرتبه اول

نمودار (۴) قسمت معنی داری ضرایب و پارامترهای به دست آمده مدل اندازه گیری ابعاد رفتار ضد بهره‌وری کارکنان، را نشان می‌دهد. چنانچه عدد معنی داری بزرگتر از ۲ یا کوچکتر از ۲- باشد، رابطه موجود در مدل پژوهش معنی دار خواهد بود که نتایج نشان می‌دهد کلیه روابط معنی دار هستند.



نمودار ۴- معنی داری ضرایب ابعاد رفتار ضد بهره‌وری کارکنان، مرتبه اول

تحلیل عاملی تأییدی ابعاد توانمندسازی روان‌شناختی

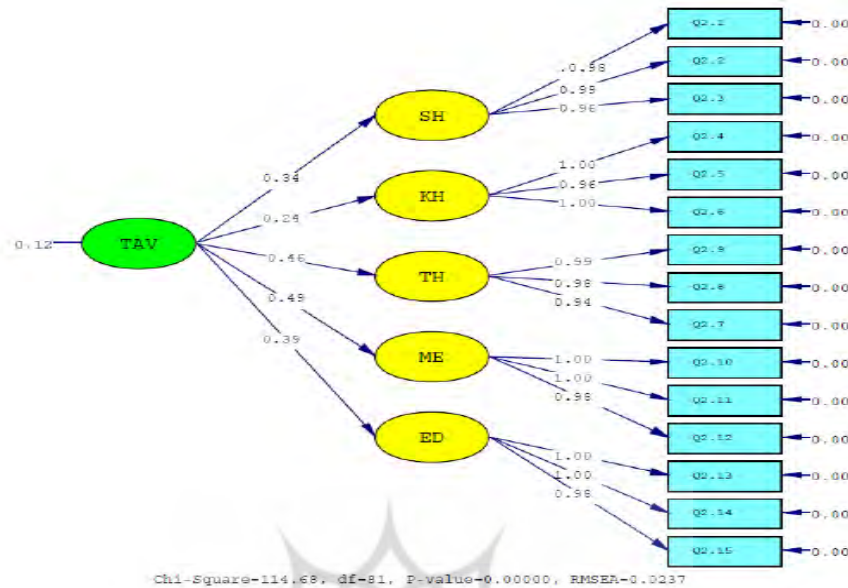
نتایج آزمون نیکویی برازش جدول (۵) حاصل از نرم‌افزار لیزرل، برازش مناسب مدل را تأیید می‌کند. با توجه به خروجی لیزرل ۲٪ محاسبه شده برابر با ۱۱۴.۶۸ است. پایین بودن میزان این شاخص نشان‌دهنده مقدار تفاوت اندک میان مدل مفهومی با داده‌های مشاهده شده تحقیق است. همچنین مقدار، RMSEA برابر با ۰/۲۳۷ است که نشان از خوبی برازش دارد. حد مجاز، ۰/۰۸ RMSEA است؛ مشاهده می‌شود که این مقدار کوچک‌تر از این حد مجاز است که این

مقدار نیز نشان از مناسب بودن برازش دارد. هر چه این مقدار کمتر باشد، مدل دارای برازش بهتری است. شاخص AGFI و GFI اندازه‌ای از مقدار نسبی واریانس‌ها و کوواریانس‌ها هستند که به گونه‌ای مشترک به وسیله مدل توجیه می‌شود. هر چه این مقادیر به یک نزدیکتر باشند برازش داده‌ها مناسبتر خواهد بود. این مقادیر در این پژوهش به ترتیب برابر با ۰/۹۶ و ۰/۹ است که مناسب است. شاخص استاندارد نشده برازش یا NNFI نیز باید بالاتر از ۰/۹ باشد که در این پژوهش این مقدار برابر ۱/۲ است.

جدول ۵- نتایج حاصل از آزمون‌های نیکویی برازش تحلیل عاملی
مرتب به دوم توانمندسازی روان‌شناختی

عامل	CHI-SQUARE	DF	P-VALUE	RMSEA	GFI	AGFI	NNFI
توانمندسازی روان‌شناختی	۱۱۴.۶۸	۸۱	۰/۰۰۰	۰/۲۳۷	۰/۹۶	۰/۹	۱/۲

با توجه به نمودار (۵) برای مدل توانمندسازی روان‌شناختی در حالت تخمین استاندارد تحلیل عاملی تأییدی مرتبه دوم، هر کدام از بعدها که بار عاملی بزرگتری داشته باشد، دارای تأثیر بیشتر از سایر عوامل است و در نتیجه گفته می‌شود که در اولویت اول قرار دارد. در این مدل برای توانمندسازی روان‌شناختی دیده می‌شود که به ترتیب: معنی‌دار بودن با ضریب اهمیت ۰/۴۹، تأثیرگذاری با ضریب اهمیت ۰/۴۶، اعتماد با ضریب اهمیت ۰/۳۹، شایستگی با ضریب اهمیت ۰/۳۴ و خود مختاری با ضریب اهمیت ۰/۲۴ دارای بیشترین اهمیت می‌باشند. با در نظر گرفتن این نکته که اگر عدد معنی‌داری ضرایب بزرگتر از ۲ یا کوچکتر از ۲- باشد، رابطه موجود در مدل اندازه‌گیری ابعاد توانمندسازی روان‌شناختی معنی‌دار خواهد بود. بررسی‌ها نشان داد تمام اعداد معنی‌داری موجود، بزرگتر از ۲ هستند و می‌توان نتیجه گرفت که کلیه روابط معنی‌دار هستند.



نمودار ۵- مدل اندازه گیری ابعاد توانمندسازی روان‌شناختی در حالت تخمین استاندارد، مرتبه دوم

ارزیابی بخش ساختاری مدل

پس از آزمون مدل‌های اندازه‌گیری، اکنون لازم است تا مدل ساختاری که نشانگر ارتباط بین متغیرهای مکنون پژوهش لازم است، ارائه شود. در بررسی بخش ساختاری مدل پژوهش، روابط بین متغیرهای نهفته درونی و بیرونی مورد توجه قرار می‌گیرند. هدف، تشخیص این موضوع است که آیا روابط نظری که بین متغیرها در مرحله تدوین چارچوب مفهومی مد نظر محقق بوده است، به وسیله داده‌ها تأیید می‌شود یا خیر؟

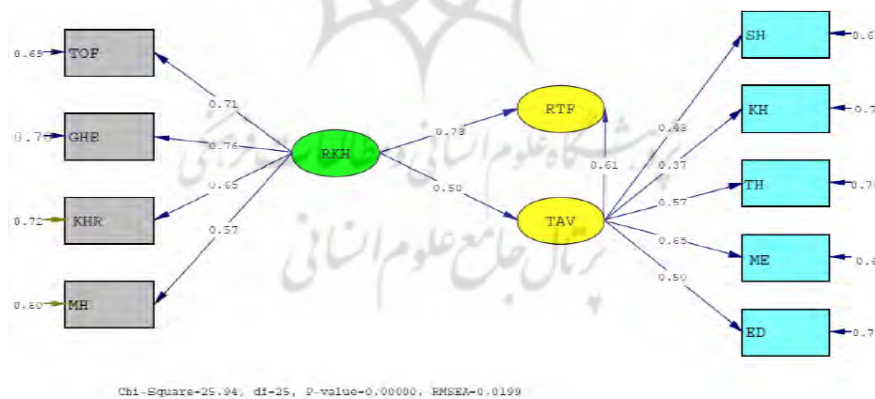
نتایج آزمون‌های نیکویی برازش جدول (۶) حاصل از نرم‌افزار لیزل، برازش مناسب مدل را تأیید می‌کند. با توجه به خروجی لیزل ۲٪ محاسبه شده برابر با ۲۵.۹۴ است. پایین بودن میزان این شاخص نشان‌دهنده مقدار تفاوت اندک میان مدل مفهومی با داده‌های مشاهده شده تحقیق است. همچنین مقدار، RMSEA برابر با ۰/۰۱۹۹ است که نشان از خوبی برازش دارد. حد مجاز،

ARMSEA ۰/۰۸ است؛ مشاهده می‌شود که این مقدار کوچک‌تر از این حد مجاز است که این مقدار نیز نشان از مناسب بودن برازش دارد. هرچه این مقدار کمتر باشد، مدل، دارای برازش بهتری است. شاخص AGFI و GFI اندازه‌ای از مقدار نسبی واریانس‌ها و کوواریانس‌ها هستند که به گونه‌ای مشترک به وسیله مدل توجیه می‌شود. هر چه این مقادیر به یک نزدیکتر باشند، برازش داده‌ها مناسب‌تر خواهد بود. این مقادیر در این پژوهش به ترتیب برابر با ۰/۹۷ و ۰/۹ است که مناسب می‌باشد. شاخص استاندارد نشده برازش یا NNFI نیز باید بالاتر از ۰/۹ باشد که در این پژوهش این مقدار برابر ۰/۹۸ است.

جدول ۶- نتایج حاصل از آزمون‌های نیکویی برازش مدل تحقیق

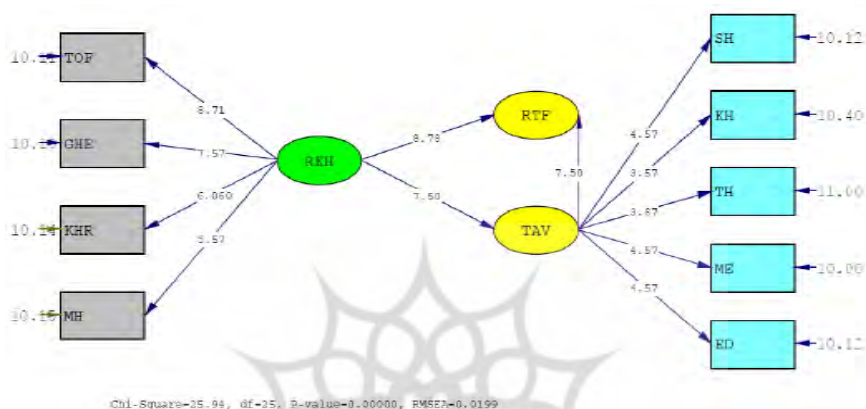
مدل تحقیق	CHI-SQUARE	DF	P-VALUE	RMSEA	GFI	AGFI	NNFI
	۲۵.۹۴	۸۱	۰/۰۰۰	۰/۰۱۹۹	۰/۹۷	۰/۹	۰/۹۸

با توجه به نمودار (۶)، برای مدل ساختاری تحقیق، می‌توان مؤلفه‌ها را با توجه به بار عاملی مقایسه کرد و تأثیر آنها را بر متغیر وابسته سنجید. به طوری که مؤلفه‌ای که بار عاملی بزرگتری داشته باشد، دارای تأثیر بیشتری بر متغیر وابسته باشد.



نمودار ۶- مدل ساختاری پژوهش در حالت تخمین استاندارد

در نهایت این که نمودار (۷)، اعداد معنی داری مدل ساختاری پژوهش را نشان می دهد. مشاهده می شود کلیه روابط رهبری خدمتگزار، رفتار ضد بهره‌وری کارکنان و توانمندسازی روان‌شناختی معنی دار هستند. بنابراین مدل پژوهش می تواند یک الگوی مناسب محسوب شده و روابط بین ابعاد و متغیرها را به خوبی نشان دهد و فرضیه تحقیق تأیید می شود.



نمودار ۷- معنی داری ضرایب مدل ساختاری پژوهش

نتیجه گیری

نتایج مدل سازی معادلات ساختاری نشان داد کلیه روابط رهبری خدمتگزار، رفتار ضد بهره‌وری کارکنان و توانمندسازی روان‌شناختی، معنی دار هستند. بنابراین مدل پژوهش می تواند یک الگوی مناسب محسوب شده و روابط بین ابعاد و متغیرها را به خوبی نشان دهد. در نتیجه فرضیه تحقیق مبنی بر این که سبک رهبری خدمتگزار از طریق توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان بر رفتارهای ضد بهره‌وریشان تأثیر دارد، تأیید می شود.

در توجیه این نتیجه می توان گفت، رهبران خدمتگزار به خاطر سبک رهبری خاص خودشان منحصر به فرد نیستند، بلکه نحوه نگاه آنان به دنیای اطرافشان است که آنها را از سایر رهبران متمایز می کند. از این رو، دیدگاه مثبت رهبران و مدیران به خدمت‌رسانی را می توان پرورش داد و در

سازمان به کار گرفت. یکی از ویژگی‌های رهبری خدمتگزار صداقت و راستگویی است. مدیران و رهبران می‌توانند با نشان دادن این صفات و ویژگی‌ها و تشویق کارکنان به آن، فضای اعتماد را در سازمان توسعه دهند. آنها بایستی همواره سعی کنند تا با مشارکت دادن کارکنان از یک سو به کارکنان خود کمک کنند و از سوی دیگر روحیه همکاری و مساعدت را در سازمان گسترش دهند؛ زیرا مشارکت کارکنان در جریان هدف‌گذاری، تصمیم‌گیری و فعالیت‌های سازمان، باعث تقویت فضای اعتماد می‌شود. مدیران و رهبران بایستی همواره سعی کنند که در معرض دید و دسترس کارکنان خود باشند؛ به گونه‌ای که کارکنان، مدیران را تافته‌ای جدا بافته از خود تصور نکنند. مدیران بایستی در مراودات روزانه خود به صحبت‌ها و نظرات کارکنان خود گوش دهند، به گونه‌ای که در کارکنان این احساس ایجاد شود که مدیران برای آنها ارزش قائلند. شفافیت در امور روزمره سازمان، رفتار مدیران و همچنین بیان روشن اهداف و برنامه‌های سازمان برای کارکنان، باعث تقویت فضای اعتماد در سازمان می‌شود. پایبندی و جامه‌عمل‌پوشاندن مدیران و رهبران به تعهدات و وعده‌های خود باعث می‌شود که آنها از این طریق، از اعتبار لازم در سازمان برخوردار شده و اعتماد کارکنان را جلب کنند. شایستگی و قابلیت‌های رهبران و اعتقاد آنها به اهمیت شایستگی در انجام امور نیز باعث افزایش و بهبود سطح اعتماد در کارکنان و سازمان می‌شود. مدیران می‌توانند با احترام گذاشتن و نشان دادن محبت و دلسوزی به کارکنان خود و مهارت در برقراری روابط باز و صادقانه و همچنین خوش‌رویی و گشاده‌رویی، روحیه اعتماد را در سازمان زنده نگه دارند. رهبر خدمتگزار، خادمی محسوب می‌شود که نیازهای سایرین را بر نیازها و خواسته‌های خودش اولویت می‌دهد و این احساس را در کارکنان خود نهادینه می‌کند که رهبر سازمان به نیازهای آنها توجه دارد. رهبران خدمتگزار با متقاعد نمودن کارکنان خود و نه اجبار آنان به پذیرش آراء و تصمیمات پیشنهادی خود، اعتماد را در سازمان افزایش می‌دهند. قدردانی از تلاش‌ها و زحمات دیگران، از ویژگی‌های مهم رهبری خدمتگزار است. این صفات می‌تواند انگیزش، رفتار، مهارت و تصور از نقش اجتماعی و یا مجموعه‌ای از دانش باشد که فرد در انجام کارها و فعالیت‌ها، از آنها استفاده می‌کند. حال اگر رهبر بتواند با محور قرار دادن ارزش‌های اخلاقی، الگوسازی مناسبی در این زمینه انجام دهد، به طور حتم تصور پیروان، از نقش

اجتماعی خویش نیز ارتقا یافته و باعث افزایش انگیزه در جهت رشد مهارت و بهبود عملکرد آنان می‌شود.

توانمندسازی کارکنان موجب می‌شود تا کارکنان وظیفه مدار به کارکنان رابطه مدار و رفتارمدار تغییر یافته، میزان مسئولیت‌پذیری و در نتیجه اثربخشی‌شان افزایش یابد. توانمندسازی، محیطی را به وجود می‌آورد تا کارکنان بتوانند با اختیارات بیشتر کار کرده و در فرایند تغییر و بهبود تولید، نقش داشته باشند، نیازشان به سرپرست مستقیم کاهش یافته و در تحقق اهداف سازمان مشارکت دارند. درحقیقت توانمندسازی یکی از مؤثرترین شیوه‌های رهبران خدمتگزار برای جلب تعهد کارکنان، مشارکت در تصمیم‌گیری و نیز توجه به رشد و احترام به کارکنان بوده که باعث کاهش رفتار ضد بهره‌وری کارکنان می‌شود.



فهرست منابع

- ابیلی، خدایار و ناستی‌زایی، ناصر (۱۳۸۸)، بررسی رابطه توانمندسازی روان‌شناختی با تعهد سازمانی در پرسنل پرستاری، **دو ماهنامه طلوع بهداشت**، سال هشتم، شماره ۲۱.
- خرازی، سید کمال؛ میرکمالی، سید محمد و ترکی، علی (۱۳۹۲)، رهبری خدمتگزار سازمان و رضایت شغلی کارکنان، **فصلنامه چشم انداز مدیریت دولتی**، سال چهارم، شماره ۱۴.
- سلمانی، داود و رادمند، محبوبه (۱۳۸۸)، **بررسی نقش سازمان و مدیریت در بروز رفتارهای کاری انحرافی**، نشریه مدیریت دولتی، دانشگاه تهران، دوره ۱، شماره ۳.
- سنجقی، محمد ابراهیم؛ فرهی، علی؛ درودی حمید و ظهوریان نادلی، ایمان (۱۳۹۱)، اثر میانجی‌گری تعهد سازمانی بر رابطه‌ی بین گرایش کارآفرینانه و عملکرد سازمانی، **فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی**، سال ششم، شماره ۱.
- قلی‌پور، آرین و حضرتی، محمود (۱۳۸۸)، تبیین ابزار سنجش رهبری خدمتگزار در سازمان‌های دولتی ایران، **پژوهش‌های مدیریت**، سال دوم، شماره سوم، ص ۲۷-۵.
- Barid, K.M., Harrison, G.L and Reev. R.C. (2004), "Adoption of activity management practices: *Management Accounting Research*, Vol. 15 No.3, pp.383-99.
- Carter Mcnamard. (2001). Strategic planning in nonprofit or for profit organizations. Available at <http://www.Strategicplanning.com>.
- Castro, C.B., Armario, E.M. and Ruiz, D.M. (2004), The influence of employee organizational citizenship behavior on customer loyalty, *International Journal of Service Industry Management*, 15. (1): 27-53.
- Chang, K. and Smithikrai, C. (2010). Counterproductive behaviour at work: An investigation into reduction strategies. *The International Journal of Human Resource Management*, 21 (8), 1272-1288.
- Chang K, Smithikrai C. (2010). Counterproductive behaviour at work: An investigation into reduction strategies. *The International Journal of Human Resource Management*,; 21(8): 1272-1288.
- Curtis Carder, James (2012), *The relationship between servant leadership and affective organizational commitment*.
- Dierendonck, D. V. & Nuijten, I. (2010). The Servant Leadership Survey: Development and Validation of a Multidimensional Measure. *Journal of Business and Psychology*, 26(3), 249-267
- Fox, S., Spector, P. E. & Miles, D. (2001). Counterproductive work behavior (CWB) in response to job stressors and organizational justice: Some mediator and moderator tests for autonomy and emotions. *Journal of Vocational Behavior* 59: 291-309.
- Jaramillo, F., Grisaffe, D. B., Chonko, L. B., Roberts, J. A. (2009) Examining the Impact of Servant Leadership on Salesperson's Turnover Intention. *Journal of Personal Selling and Sales Management* 29: pp. 351-365.
- Hackman, M.Z. and Johnson, C.E. (2004), *Leadership: A Communication Perspective*, 4th ed., Waveland, Illinois.

- 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.
- Ismail, A., & Baizura, N., & Abidin, N., & Tudin, R. (2009). prelatio ship between trasformatio al leadership, empowermet a ND followers' performance: an empirical study iN malaysia. *Scientific e-journal of Management Science*, 13 (5), 5-22.
- Kristin N. Saboe (2010), *Servant leadership, needs satisfaction, and positive employee outcomes*.
- Laschinger, H.K.S., Finegan, J. and Shamian, J. (2001), "The impact of workplace empowerment, organizational trust on staff nurses' work satisfaction and organizational commitment", *Health Care Management Review*, Vol. 26 No. 1, pp. 7-23.
- Long-Zeng, Wu et al (2013), *The Impact of Servant Leadership on Hotel Employees' "Servant Behavior"*.
- M. Birasnav, S. Rangnekar, A. Dalpati, (2011) "Transformational leadership and human capital benefits: the role of knowledge management", *Leadership & Organization Development Journal*, Vol. 32 Iss: 2, pp.106 – 126
- M. Birasnav, S. Rangnekar, A. Dalpati, (2011) "Transformational leadership and human capital benefits: the role of knowledge management", *Leadership & Organization Development Journal*, Vol. 32 Iss: 2, pp.106 – 126.
- Mathieu, J. (2008), "Team Effectiveness 1997-2007: A Review of Recent Advancements and a Glimpse into the future", *Journal of Management*, Vol. 34, No. 3, pp. 410-476.
- Mishra, A. K. & Spreitzer, G. M. 1998. Explaining how survivors respond to downsizing: The role of trust, empowerment, justice, and work redesign. *Academy of management Review*, 23 (3): 568-588.
- Neff, N. L. (2009). Peer reactions to counterproductive work behavior. A Dissertation for the Degree of Doctor of Philosophy, Pennsylvania State University.
- Parolini J. L.; Investigation the distinctions between transformational and servant leadership: *Doctoral dissertation thesis*; Regent University. Virginia Beach, VA, 2009.
- Patterson K.(2003). Servant leadership: A Theoretical Model. *A Dissertation presented in partial fulfillment of the requirement for the degree .Doctor of Philosophy*. Regent University.
- Robinson, S.L., & Bennett, R.J. (1995). A typology of deviant workplace behaviors: A multidimensional scaling study. *Academy of Management Journal*, 38, 555– 572.
- Spector, P. E. (1978). Organizational frustration: A model and review of the literature. *Personnel Psychology*, 31, 815–829.
- Schneider, Sh. K. & George W. M. (2011). Servant leadership versus transformational leadership in voluntary service organizations. *Leadership & Organization Development Journal*, 32 (1), 60-77 .
- Shirly, Gilmore & Swati, Ravichandran (2007). *To empower not empower: The case of students employed hn one Midwestern universitys dining services*, from: [http:// www fsmec.org/pdf/06/UDS- Empowerment- rev.pdf](http://www.fsmec.org/pdf/06/UDS-Empowerment-rev.pdf).
- Yukl G. (2006). Leadership in Organization. *Pearson .Prentice Hall* ,6th edn.
- Walumbwa, O Fred, Chad A Hartnell, Adegoke Oke(2010), "*Servant leadership, procedural justice climate, service climate, employee attitudes, and organizational citizenship behavior: a cross-level investigation*" J Appl Psychol, 95 .