

الگوی رهبری خدمتگزار، در دانشگاه علوم انتظامی

تاریخ دریافت: ۱۳۹۰/۰۱/۰۵
تاریخ اصلاح: ۱۳۹۰/۰۵/۲۰
تاریخ پذیرش: ۱۳۹۰/۰۷/۲۳

ابوالقاسم دلخوش کسمایی^۱، دکتر فتاح شریفزاده، دکتر میرعلی سید نقوی^۲
و دکتر وجه‌الله قربانی زاده^۳

چکیده

زمینه و هدف: اقتدار تخصصی که طی سال‌های اخیر، روابط مدیریت و کارکنان را به لحاظ تاثیر بر تمرکز تصمیم‌گیری متاثر ساخت، نقش رهبری را که با توزیع قدرت تصمیم‌گیری همراه است، برجسته نمود. الگوی رهبری خدمتگزار با تمرکز بر منابع انسانی با هدف رشد، توسعه و نیل به خود رهبری کارکنان، تحقیقات بسیاری را به خود اختصاص داده است. از آنجا که دانشگاه‌ها منبع تولید دانش‌اند، دانشگاه علوم انتظامی تولید و عرضه دانش پلیسی را در یک نظام آموزش کیفی بر عهده دارد. از همین‌رو ضرورتی برای رهبری دانشگاه است تا با ایجاد تغییرات لازم در کیفیت‌ها از منابع ارزشمند انسانی برای افزایش توان ملی برای تربیت دانشجویان (افسران آینده پلیس) در پاسخگویی به نیازهای امنیت اجتماعی به‌صورتی بهینه استفاده نماید.

روش: الگوی رهبری خدمتگزار، تجانس ظریف فرهنگی با رسالت و مأموریت دانشگاه علوم انتظامی دارد، لذا با مطالعه ادبیات و مبانی نظری تحقیق، ابعاد و مؤلفه‌های الگو مشخص شد و سپس با طراحی پرسشنامه دلفی که پایایی آن با استفاده از روش آلفای کرونباخ ۰/۸۸ به‌دست آمد. برای روایی پرسشنامه نیز از دیدگاه‌های اساتید صاحب نظر دانشگاهی استفاده شد و نیز با توزیع تعدادی پرسشنامه در جامعه آماری ابهامات آن رفع شد. پرسشنامه بر اساس طیف ۷ درجه‌ای لیکرت تنظیم گردید و در یک گروه نمونه ۴۰ نفره از خبرگان عضو هیئت علمی دانشگاه علوم انتظامی که به روش تصادفی انتخاب شدند طی دو مرحله شاخص‌یابی شد. شاخص‌هایی که بر حسب محاسبات آماری دارای میانگین وزنی بالاتر از ۵ بودند، به‌عنوان شاخص‌های رهبری خدمتگزار در دانشگاه علوم انتظامی معرفی شدند.

یافته‌ها: از ۵۴ شاخص که در مرحله اول سنجش دلفی در طیف ۷ درجه لیکرت آزمون شدند، تعداد ۳۶ شاخص در محدوده ۵-۷ طیف قرار گرفتند انتخاب شدند. بنابراین ۱۸ شاخص حذف و ۲ شاخص دیگر حسب نظر خبرگان اضافه شد، لذا پرسشنامه دلفی مرحله دوم با ۳۸ شاخص اجرا شد که فقط در ۳ شاخص اصلاحیه پذیرفت. نتیجه‌گیری: نتایج به‌دست آمده، نشان می‌دهد که الگوی رهبری خدمتگزار در دانشگاه علوم انتظامی از پذیرش و مقبولیت چشم‌گیری برخوردار می‌باشد.

کلیدواژه‌ها:

رهبری خدمتگزار، دانشگاه علوم انتظامی، روش دلفی، شاخص، ابعاد، سازه، مقیاس لیکرت.

استناد: دلخوش کسمایی، ابوالقاسم؛ شریفزاده، فتاح؛ سید نقوی، میرعلی؛ قربانی زاده، وجه‌الله (۱۳۹۰). پاییز) الگوی رهبری خدمتگزار، ابعاد و شاخص‌های آن در دانشگاه علوم انتظامی. فصلنامه مطالعات مدیریت انتظامی، ۶ (۳)، ۳۷۵-۳۸۸.

۱. دانشجوی دکتری مدیریت منابع انسانی دانشگاه علامه طباطبائی و عضو هیأت علمی دانشگاه علوم انتظامی، تهران، ایران (نویسنده مسئول bkasmaie@yahoo.com)

۲. دانشیار دانشگاه علامه طباطبائی تهران

۳. دانشیار دانشگاه علامه طباطبائی تهران، ایران

۴. استادیار دانشگاه علامه طباطبائی تهران

مقدمه

سازمان‌ها با هدف برآوردن نیازهای مشخص و ویژه‌ای در جامعه به وجود می‌آیند، کارآمدی سازمان‌ها برآیندی از تحقق اهداف ویژه یا فلسفه وجودی از ایجاد آن‌هاست. علاوه بر این، اهداف بسیار مهم دیگری برای اهداف خاص، که ناشی از انسانی بودن سازمان‌ها است، وجود دارد که باید همواره مورد توجه قرار گیرد. موارد یادشده، الزامات سازمانی زیستن، در دنیای امروز است که در ادبیات نوین مدیریت و سازمان در قالب مفاهیم مرتبط با الگوهای رهبری بحث می‌شود.

مباحث رهبری، سابقه‌ای نسبتاً دیرینه دارد که در جریان تکامل آن الگوهای گوناگونی مورد آزمون و تحلیل قرار گرفته‌اند و ناظر به این موضوع هستند که تحقق اهداف سازمانی در فرآیند رشد و توسعه انسان محقق می‌شود. رهبری در فراگیرترین تعریفش به فرآیند نفوذ در کارکنان تعریف می‌شود و بر این سیاق در دانشگاه علوم انتظامی، چگونگی یا کیفیت روابط مدیریت دانشگاه با کارکنان را مد نظر قرار می‌دهد. دانشگاه‌ها منبع تولید دانش‌اند و دانش منبع ارزشمندی است که بر خلاف منابع کمیاب دیگر قابل جانشینی نیست، تولید و عرضه دانش پلیسی از جمله مهم‌ترین مأموریت‌های دانشگاه علوم انتظامی است که در یک نظام آموزش کیفی به آن پرداخته می‌شود و در آن رهبری دانشگاه با ایجاد تغییر در کیفیت‌ها از منابع ارزشمند انسانی برای افزایش توان ملی به منظور آموزش و تربیت دانشجویان (افسران آینده پلیس) در پاسخگویی به نیازهای امنیت اجتماعی به‌صورتی بهینه استفاده به‌عمل آورد. با استفاده از الگوهای مختلف رهبری اندازه‌های متفاوتی از حصول به موفقیت و اثر بخشی به‌دست می‌آید، از این جهت آموزش کیفی دانشجویان و بالاخره کیفیت افسران پلیس وابسته به الگوی رهبری دانشگاه علوم انتظامی است.

الگوی رهبری خدمتگزار با تمرکز بر پیروان و خدمت به آنان، شکلی نوین و پویا در رهبری ارائه می‌نماید که تجانس ظریفی با رهبری دانشگاه‌ها بالاخص دانشگاه علوم انتظامی به عنوان مرکز تربیت افسران پلیس کشور دارد، چنانکه پی‌یر^۱ آن را به بالاترین خدمت که فدا کردن جان است تعبیر می‌کند. با گسترش علوم و تخصصی شدن آن در سال‌های اخیر، مفهوم جدیدی در روابط انسانی به وجود آمد. اقتدار تخصصی روابط مدیریت و کارکنان را متاثر ساخت، آنچنانکه نگرش آنان به کار مهم تلقی شد، همچنین مدیریت ماهیت تازه‌ای یافت و نقش رهبری که با توزیع قدرت تصمیم‌گیری همراه است، برجسته شده است. از جمله اعتقادات گرین لیف^۲ - واضح نظریه رهبری خدمتگزار- این است که تمرکز قدرت در یک

1. pyiyear

2. Greanleaf

شخص موجبات فساد را فراهم می‌آورد (اینگرام، ۲۰۰۳) الگوی رهبری خدمتگزار از جمله جدیدترین نظریه‌ها در سیر تکاملی موصوف، بر منابع انسانی با هدف رشد، توسعه و نیل به خود رهبری کارکنان متمرکز شده، اینگرام^۱ ریشه خدمتگزاری را در اصول، عقاید و ارزش‌های رهبری دانسته (اینگرام، ۲۰۰۳)، رهبری خدمتگزار گونه‌ای نوین از رهبری است که بر مبنای خدمت‌رسانی ارائه شده است.

ایروینگ^۲ (۲۰۰۵) در تحقیقی با عنوان «جنبه‌های رهبری خدمتگزار در نیروهای مسلح» بیان داشته است، عشق اساس رهبری خدمتگزار و ارتباط با پیروان است که پترسون^۳ (۲۰۰۳) از آن به عشق الهی^۴ یاد کرده، همچنین ایروینگ، اعتماد، اختیار و خدمت را عناصر مدل رهبری خدمتگزار در نیروهای مسلح دانسته است (فارمر، ۲۰۰۹). ارتباط مفاهیم و مؤلفه‌های رهبری خدمتگزار با فرهنگ دانشگاه علوم انتظامی که ماهیتی متفاوت با سازمان‌های صنعتی، تولیدی و حتی دیگر گونه‌های مراکز آموزش عالی داشته و از سویی ریشه در عقاید مذهبی، به ویژه ویژگی‌های رفتاری پیامبر اکرم (ص) و ائمه معصوم (ع) دارد با شرایط دانشگاه قابل انطباق بوده و می‌تواند افزایش اعتماد اعضای هیئت علمی، دانشجویان و کارکنان را برای ظهور رفتارهای فراتر از نقش، فراهم نماید که به مایه گذاشتن از خود معنی شده و رفتارهای خود انگیزه، همکارانه و حمایتی را در بر می‌گیرد (صنوبری، ۱۳۸۷) فرآیندی که با رسالت و مأموریت دانشگاه به عنوان هسته علمی در مجموعه پلیس کشور و طلعه‌دار مرز شکنی دانش نو پلیسی برای تبدیل شدن به رتبه اول منطقه در افق ۱۴۰۴ لازم و هماهنگ است، اما ابعاد و شاخص‌های آن در دانشگاه کدام است؟ تعیین شاخص‌های رهبری خدمتگزار در دانشگاه علوم انتظامی مسئله اصلی این تحقیق است.

دانشگاه‌ها در زمره اصلی‌ترین سازمان‌ها، نهادها و مؤسسات برآورنده نیازهای جامعه قرار دارند، دانشگاه‌ها با در اختیار داشتن متخصص‌ترین نیروهای هر جامعه، متعهد به تربیت متخصص از یک سو و غنی‌سازی فرهنگی و کمک به رشد و توسعه جامعه از دیگر سو می‌باشند، در این فرآیند، رهبران دانشگاهی، نقش ایفا می‌کنند، شرایط تغییر و پذیرش تحول در اعضای هیئت علمی و کارکنان را برای قرار گرفتن در مسیر توسعه و پیشرفت ایجاد می‌نمایند (یزدخواستی، رجایی پور و مولوی، ۱۳۸۸).

رهبری، مهم‌ترین و اصلی‌ترین عامل در کیفیت بخشی به مراکز آموزش عالی محسوب می‌شود، توجه به نقش رهبری برای مدیریت آموزش عالی، توانایی ایجاد تغییر، شخصیت، دانش، مهارت‌های اساسی،

1. Ingram
2. Irving
3. Patterson
4. Agapao love

معیارهای اخلاقی و تعهدات حرفه‌ای شغل پرچالش هدایت دانشگاه‌های عصر حاضر و آینده اهمیت ویژه‌ای پیدا کرده است.

در حال حاضر، رهبری به مهم‌ترین عامل موفقیت دانشگاه‌ها در ایجاد محیط آموزشی آکنده از اطمینان، اعتماد به کار و فعالیت گروهی و اشتیاق برای استمرار پیشرفت تبدیل شده است، ترس از تغییر را کاهش می‌دهد، ارتباطات را برقرار می‌کند و بالاخره قدرت تصمیم‌گیری در سطوح مختلف را تقویت می‌نماید (تنعمی، ۱۳۸۶). مطالعه و تحقیق در ماهیت رهبری در طول دانش مدیریت به دلیل تأثیر شگرفی که بر انگیزش، عملکرد و تحقق اهداف سازمانی داشته همواره موضوع جذاب و حائز اهمیت بوده به گونه‌ای که توجه پژوهشگران و صاحب نظران مشهور این حوزه را به خود مشغول داشته است. تحقیقات نشان می‌دهند همچنان تفاوت‌های متمایز کننده‌ای در شیوه‌های مدیریت و رهبری وجود دارد، الگوهای نوینی در حال ظهور هستند که می‌توانند شیوه‌های بدیعی در بهتر اداره شدن سازمان‌های قرن بیست و یکم ارائه نمایند.

نگارنده الگوی رهبری دانشگاه را - به منزله اثر گذارترین سازمان در توسعه اجتماعی - موضوع حائز اهمیتی دانسته که مطالعه و تحقیق در آن برای غنی‌سازی ادبیات مربوط به دانش مدیریت در حوزه رهبری به لحاظ اهمیتی که در آغاز هزاره سوم یافته ضرورت دارد.

الگوی رهبری خدمتگزار از جمله نظریه‌های نوین در این زمینه است که بر فلسفه خدمت رسانی استوار بوده و با اولی دانستن خدمت به پیروان، برآوردن نیازهایشان، رشد، توسعه و پرورش آنان و استفاده اخلاقی از قدرت، شیوه‌های بدیعی در رهبری ارائه نموده است. این تحقیق با مطالعه در ابعاد و شاخص‌های رهبری خدمتگزار در دانشگاه علوم انتظامی در پی بررسی امکان استفاده از شیوه‌های نوین رهبری در این مجموعه می‌باشد که با توجه به سنجیت مدیریت نظامی و انتظامی که نوعاً آمرانه است از اهمیت بسزایی برخوردار می‌باشد.

مبانی نظری تحقیق: رابرت گرین لیف ایده اولیه رهبری خدمتگزار را بر اساس مطالعه یک داستان کوتاه از هرمان هسه^۱ با نام سفر به شرق اقتباس کرد، قهرمان داستان هسه مردی بود که در نقش خدمتکار گروه را منسجم می‌کرد و رفتش موجب از هم پاشیدگی گروه می‌شود.

گرین لیف با الهام از این داستان در سال ۱۹۷۷ کتاب خدمتگزار در نقش رهبر^۲ را منتشر می‌کند که اولین نوشته در این مفهوم است و در سال ۱۹۸۵ مؤسسه‌ای با نام «مرکز رهبری خدمتگزار گرین لیف

1. Herman Hess

2. Servnt as a leader

« را بنیان گذاری کرد و در سال ۱۹۹۰ درگذشت.

هورس‌مان معتقد است، نظریه رهبری خدمتگزار بر اساس نظریه خادمیت^۱ بنیان نهاده شده است. در حالی که نظریه‌های سنتی رهبری بر مبنای نظریه عاملیت^۲ شکل یافته‌اند (هورس‌مان، ۲۰۰۱ به نقل از قلی‌پور، ۱۳۸۸) واشنگتن^۳ و همکاران او رهبر خدمتگزار از نظر گرین لیف را کسی می‌دانند که فرآیند بصیرت یابی و آینده نگری پیروان را بر رشد و توسعه و توانمندسازی آنان بنیان می‌نهد (واشنگتن و همکاران، ۲۰۰۶). آنان با احترام گذاشتن به پیروان و ایجاد فضای اعتماد متقابل، آنان را در ظرفیت‌های بالقوه شان به شکوفایی می‌رسانند. رهبری خدمتگزار زمانی اتفاق می‌افتد که رهبران در روابط خود با پیروان موقعیت خدمتگزاری را بپذیرند، خودخواهی و نفع شخصی در انگیزش رهبری خدمتگزار جایی ندارد بلکه تمرکز بر نیازهای دیگران انگیزه خدمت است (حسن پور، ۱۳۸۳). گرین لیف معتقد است که وجود نیازهای اجتماعی به انجام کار معنی می‌دهد چون یک محصول یا خدمت به مشتری ارائه می‌گردد (لوئیس و نوبل، ۲۰۱۱). آدامسون^۴ رهبری خدمتگزار را متمرکز بر مردم معرفی می‌کند (آدامسون، ۲۰۰۹). جیم لاب^۵ اعتقاد دارد که نظریه رهبری خدمتگزار در حال تبدیل شدن به یک نظریه مسلط در مفاهیم مرتبط با رهبری است، اینکه صاحب نظرانی چون پیترسنج^۶ (۱۹۹۷)، استیون کاوی^۷ (۱۹۹۴) مگ وتیلی^۸ (۱۹۹۴)، ران هیفتز^۹ (۱۹۹۴) مطالعاتی را بر این مبنا سامان داده و به اعتبار آن افزوده‌اند حاکی از این مطلب است (لاب، ۲۰۰۳).

بالاخره لوئیس و نوبل^{۱۰} در کتاب رهبری خدمتگزار نکته قابل تامل در متفاوت بودن ویژگی‌های رهبری خدمتگزار از دیگر گونه‌های رهبری را در ماهیت آن می‌دانند به عنوان مثال: در ویژگی گوش دادن، رهبران به طور سنتی ارتباطات را لازمه تصمیم‌گیری دانسته و مهم می‌شمارند اما این مهارت از این نظر برای رهبری خدمتگزار اهمیت دارد که اینان نیاز دارند عمیقاً نسبت به نیاز و خواست دیگران متعهد شوند، رهبری خدمتگزار شناخت عمیق از گروه را پی‌گیری می‌کند و به واضح شدن آن‌ها کمک می‌کند (لوئیس و نوبل، ۲۰۱۱).

1. Stewardship theory
2. Agency theory
3. Washington
4. Adamson
5. Jim Laub
6. Peter Senge
7. Steven Covey
8. Meg Wheatley
9. Ron Heifetz
10. Lewis & Noble

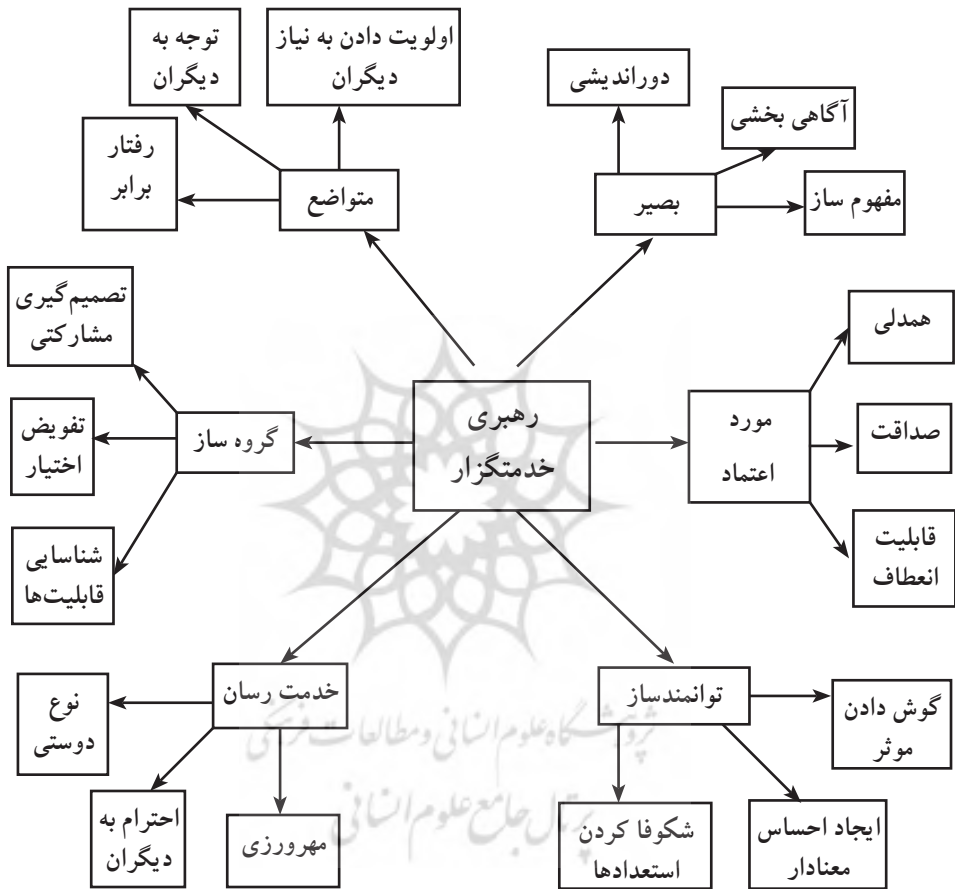
به مرور مطالعات در مفهوم رهبری خدمتگزار فراتر از مرزهای نظری رفته و بر روی مشخص ساختن درون مایه‌ها یا ابعاد و ویژگی‌هایی که می‌توانست به عملیاتی ساختن این مفهوم کمک کند متمرکز شد. گراهام^۱ (۱۹۹۱)، بوچن^۲ (۱۹۹۸)، اسپیرز^۳ (۱۹۹۶)، فارلینگ^۴ و همکاران (۱۹۹۹)، لاب (۱۹۹۹)، ونگ و و پیچ^۵ (۲۰۰۳) باربوتو و ویلر^۶ (۲۰۰۲)، راسل^۷ (۲۰۰۱)، پیترسون (۲۰۰۳) (به نقل از اندرسون، ۲۰۰۹)، میلارد^۸ (به نقل از آدامسون، ۲۰۰۹) روزن^۹ (به نقل از پاتر، ۲۰۰۹)، راسل و استون^{۱۰} (راسل و استون، ۲۰۰۲) از جمله نظریه پردازان و محققانی هستند که ابعاد و مؤلفه‌های رهبری خدمتگزار را در نتیجه مطالعات و پژوهش‌های میدانی به صورت عملیاتی ارئه نمودند، جدول ۱ ابعاد رهبری خدمتگزار را از دیدگاه نظریه پردازان و محققان مذکور نشان می‌دهد.

جدول ۱. ابعاد رهبری خدمتگزار از دیدگاه نظریه پردازان

ابعاد	نظریه پرداز	به نقل از اندرسون (۲۰۰۹)
الهام ساز، اخلاق مدار	گراهام (۱۹۹۱)	
گوش دادن، همدردی، شفاف‌بخشی، آگاهی، متقاعدسازی، مفهوم‌سازی، بینش و تعهد	اسپیرز (۱۹۹۶)	
خود هویتی، ظرفیت مقابله به مثل، رابطه‌سازی و آینده نگری	بوچن (۱۹۹۸)	
چشم انداز، نفوذ، اعتبار، اعتماد و خدمت	فارلینگ (۱۹۹۹)	
احترام، رشد، صداقت و مشارکت	لاب (۱۹۹۹)	
چشم انداز، اعتبار، اعتماد، خدمت، الگوسازی، پیشگامی، ق‌دردانی و توانمندسازی	راسل (۲۰۰۱)	
گوش دادن، همدردی، سلامت، آگاهی، ترغیب، مفهوم‌سازی، دور اندیشی، تعهد و گروه‌سازی	باربوتو و ویلر (۲۰۰۲)	
توانمندسازی، رشد دیگران ف قدرت و غرور، خدمت، صراحت، مشارکت، شجاعت و آینده نگری	ونگ و پیچ (۲۰۰۳)	
محبت اخلاقی، تواضع، نوع دوستی، اعتماد، قدرتمندسازی و خدمت	پیترسون (۲۰۰۳)	
چشم انداز، خدمت رسانی، پیش گامی، توانمندسازی، اعتماد، الگو بودن، ق‌دردانی، صداقت و انصاف	راسل و استون (۲۰۰۲)	
کار گروهی، ساخت‌های عملی، تصدیق، دوستی، فردیت، انعطاف و شفا	میلارد به نقل از آدامسون (۲۰۰۹)	
نگرش، اعتماد، مشارکت، یادگیری، تنوع، خلاقیت، درستی و گروه.	روزن به نقل از پاتر (۲۰۰۹)	

1. Graham
2. Buchen
3. Spears
4. Farling
5. Wong & Page
6. Barbuto & Wheeler
7. Russel
8. Millard
9. Rosen
10. Russel & Stone

الگوی نظری تحقیق: با توجه به مبانی نظری و ادبیات تحقیق، شش بعد یا ویژگی به‌عنوان پیش فرض ابعاد رهبری خدمتگزار در دانشگاه علوم انتظامی مشخص شد که برای هر کدام سه مؤلفه شناسایی گردید و بر این اساس الگوی نظری تحقیق ارائه شد. شکل ۱ الگوی نظری تحقیق را نشان می‌دهد.



شکل ۱. الگوی نظری تحقیق

روش

تحقیق حاضر، از لحاظ هدف کاربردی است و روش انجام آن پیمایشی بوده که به روش دلفی (نظرسنجی خبرگان) با استفاده از پرسشنامه ۷ درجه‌ای لیکرت انجام شده است. پایایی ابزار با استفاده از روش آلفای کرونباخ ۰/۸۸ محاسبه شده است و برای روایی آن از نظر اساتید صاحب نظر دانشگاهی استفاده شد و نیز با توزیع تعدادی پرسشنامه در جامعه آماری ابهامات آن رفع شد. جامعه آماری تحقیق اعضای هیئت علمی

دانشگاه علوم انتظامی می‌باشند که تحقیق با نمونه‌ای به تعداد ۴۰ نفر به عنوان گروه نخبه که به روش کاملاً تصادفی انتخاب گردیدند اجرا گردید. در این تحقیق از روش پیشرفته دلفی^۱ استفاده شد بر خلاف روش سنتی دلفی که هدف اجماع است، در روش پیشرفته دلفی، هدف تجزیه و تحلیل کامل با استفاده از یک گروه بزرگ متشکل از خبرگان است (فروغی، ۱۳۸۲) سنجش دلفی با استفاده از پرسشنامه طیف لیکرت^۲ با مقیاس ۷ درجه‌ای صورت گرفت. مقیاس لیکرت یکی از رایج‌ترین مقیاس‌های اندازه‌گیری نگرش و شامل مجموعه‌ای از سنجه‌ها یا عبارات است که پاسخ دهندگان میزان موافقت خود را با هر یک از عبارات‌ها در یک طیف درجه بندی شده که معمولاً از یک تا پنج (یا هفت) درجه است نشان می‌دهند (سرمد، بازرگان و حجازی، ۱۳۸۳).

پرسشنامه در دو مرحله اجراء شد؛ در مرحله اول با ۵۴ شاخص (سنجه یا عبارت) جهت اندازه‌گیری ابعاد و مؤلفه‌های رهبری خدمتگزار در دانشگاه علوم انتظامی بین ۴۰ نفر توزیع و تعداد ۳۴ پرسشنامه کامل شده قابل تحلیل جمع‌آوری گردید. در مرحله دوم بر اساس تحلیل نتایج حاصل از پرسشنامه‌های مرحله اول اصلاحات لازم و جرج و تعدیل مورد نیاز صورت پذیرفت و پرسشنامه این مرحله با ۳۸ شاخص (سنجه یا عبارت) بین همان صاحب نظران و به همان تعداد توزیع شد که ۳۲ پرسشنامه کامل پاسخ داده شده، جمع‌آوری گردید.

یافته‌ها

به‌منظور تشریح و تبیین بهتر شیوه‌های آماری استفاده شده در تجزیه و تحلیل اطلاعات و نتایج به‌دست آمده از تحقیق، یافته‌ها در ۲ بخش مجزا به همین عناوین ارائه می‌شود.

تجزیه و تحلیل اطلاعات: برای تجزیه و تحلیل اطلاعات پرسشنامه دلفی با مقیاس ۷ درجه‌ای لیکرت با توجه به رتبه‌ای بودن مقیاس اندازه‌گیری، برای تبدیل پاسخ‌های کیفی به کمی از روش وزن دهی به شاخص‌ها (سنجه‌ها) استفاده شد، که ترتیب آن به شرح زیر است:

- ۱) فراوانی پاسخ به هر گزینه در هر شاخص مشخص می‌شود.
- ۲) مجموع فراوانی هر گزینه در وزن آن ضرب می‌شود.
- ۳) مجموع حاصل ضرب‌ها با هم جمع می‌شوند.
- ۴) عدد به‌دست آمده بر تعداد افراد پاسخ دهنده تقسیم و میانگین وزنی حاصل می‌شود که امتیاز آن شاخص محسوب می‌گردد.

جدول ۲ نحوه محاسبه میانگین وزنی شاخص (سنجه) پرسشنامه دلفی را - که بصورت نمونه یا مثال

1. Policy delphi
2. Likert scale

آورده شده نشان می‌دهد.

جدول ۲. شیوه محاسبه میانگین وزنی شاخص شماره ۲ پرسشنامه دلفی

میانگین وزنی شاخص (امتیاز)	وزن کلی شاخص	فراوانی گزینه‌ها							تعداد افراد پاسخ دهنده	شاخص
		۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷		
$233+34 = 6/85$	$3 \times 5 + 9 \times 6 + 22 \times 7 = 233$	۰	۰	۰	۰	۳	۹	۲۲	۳۴	تلاش برای ایجاد روابط کاری مثبت

فرآیند مذکور برای تمامی ۵۴ شاخص (سنجه) پرسشنامه اول به انجام رسید و امتیاز مربوط به هر شاخص مشخص شد. پس از محاسبه امتیاز هر شاخص باید میزان مطلوبیت آن مشخص شود. تعیین میزان مطلوبیت به محقق امکان انتخاب شاخص‌هایی با قدرت اندازه‌گیری بالاتری می‌دهد.

برای تعیین میزان مطلوبیت هر شاخص از طیف سه بخشی استفاده شد، از آنجا که در طیف سه بخشی با توجه به مقیاس ۷ درجه‌ای پرسشنامه، فاصله هر بخش ۱/۷۵ است با اضافه کردن ۲۵ درصد واحد به هر بخش فاصله بین گزینه‌ها به ۲ می‌رسد. به این ترتیب طیفی که در شکل شماره (۲) ترسیم شده است به دست آمد و میزان مطلوبیت شاخص‌های مختلف محاسبه شد.

مطلوب	نسبتاً مطلوب	نا مطلوب
۷	۵	۳
۱		

شکل ۲. طیف تعیین میزان مطلوبیت شاخص‌ها

براین اساس، فقط شاخص‌هایی که مطلوبیت آن‌ها بین ۵-۷ طیف (مطلوب) قرار گرفت انتخاب شدند و به پرسشنامه دلفی مرحله دوم راه یافتند. به این ترتیب، از ۵۴ شاخص مورد بررسی، ۳۶ شاخص در محدوده مطلوب طیف قرار گرفتند بنابراین ۱۸ شاخص حذف شدند و ۲ شاخص دیگر حسب نظر خبرگان اضافه شد. لذا پرسشنامه دلفی مرحله دوم با ۳۸ شاخص (که البته در هیچ مؤلفه‌ای کمتر از ۲ شاخص نبود) در همان نمونه آماری و به همان تعداد اجرا شد و مجدداً فرآیند محاسباتی مذکور برای تمامی شاخص‌های پرسشنامه دلفی مرحله دوم نیز انجام پذیرفت که فقط در ۳ شاخص اصلاحیه پذیرفت و به این دلیل که تعداد آن بسیار اندک بود از اجرای دور سوم صرف نظر شد. شایان ذکر است که ابعاد و مؤلفه‌ها در هر دو مرحله از سنجش دلفی مورد تأیید قرار گرفتند.

یافته‌ها

نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل اطلاعات پرسشنامه دلفی و میزان مطلوبیت هر شاخص در جدول ۳ تبیین

شده است.

جدول ۳. تحلیل کمی و تعیین میزان مطلوبیت شاخص‌ها

مفهوم	ابعاد (سازه‌ها)	مؤلفه (متغیرها)	شاخص‌ها (سنجه‌ها)	امتیاز	کیفیت شاخص			
					مطلوب	نسبتاً مطلوب	نامطلوب	
مورد اعتماد	همدلی		۱- سنگ صبور و راز داری	۶/۷۲	*			
			۲- تلاش برای ایجاد روابط کاری مثبت	۶/۸۵	*			
			۳- کمک به بهتر انجام شدن کار	۴/۶۳	*			
	صداقت		۱- پذیرش دیگران همانگونه که هستند	۶/۳۲	*			
			۲- انصاف در گفتار و رفتار	۶/۸۷	*			
			۳- حق مداری	۵/۵۰	*			
	قابلیت انعطاف		۱- مسئولیت پذیری	۶/۲۳	*			
			۲- پایبندی به اصول اخلاقی	۵/۸۹	*			
			۳- پذیرش تفاوت‌ها	۴/۵۵	*			
	توانمند ساز	گوش دادن موثر		۱- قطع نکردن صحبت همکاران	۵/۹۸	*		
				۲- توجه به پیشنهادات همکاران	۴/۲۲	*		
				۳- عدم قضاوت دیگران	۵/۹۴	*		
		ایجاد احساس معناداری در افراد		۱- تأثیر بسیار زیاد همکاران بر اتفاقات سازمانی	۶/۶۴	*		
				۲- وجود احساس استقلال همکاران در انجام کار	۴/۹۰	*		
				۳- وجود همسویی بین هدف‌های فردی و سازمانی.	۶/۴۲	*		
شکوفای کردن استعدادها		۱- ایجاد فرصت مناسب برای شکوفای شدن استعدادها	۶/۸۰	*				
		۲- پذیرش هزینه خطا در نوآوری	۴/۳۲	*				
		۳- تشویق	۶/۲۵	*				
مهرورزی		۱- به دیگران خدمت کردن	۵/۹۵	*				
		۲- در قبال خدمت به دیگران توقع جبران نداشتن	۶/۱۳	*				
		۳- مهربانی	۴/۲۹	*				
خدمت رسان	احترام به دیگران		۱- رفتار مودب	۵/۷۶	*			
			۲- احترام به افکار و عقاید	۶/۷۱	*			
			۳- محترم دانستن حقوق انسانی	۵/۲۲	*			
نوع دوستی			۱- ارزش نهادن به همگان بی توجه به رنگ، نژاد یا ملیت	۶/۹۴	*			
			۲- اهتمام به رفع نیاز دیگران	۵/۲۱	*			
			۳- ترویج انسان دوستی	۴/۶۳	*			

ر. م. س. ک. ا. ز.

ادامه جدول ۳. تحلیل کمی و تعیین میزان مطلوبیت شاخص‌ها

مفهوم	ابعاد (سازه‌ها)	مؤلفه (متغیرها)	شاخص‌ها (سنجه‌ها)	امتیاز	کیفیت شاخص		
					مطلوب	نسبتاً مطلوب	نامطلوب
رهبری خدمتگزار	گروه سباز	شناسایی قابلیت‌ها	۱- به مثابه مربی عمل کردن برای کمک به رشد دیگران	۶/۲۱	*		
			۲- ایجاد محیط مشوق یادگیری	۴/۷۸	*		
			۳- ارزش نهادن به تلاش همکاران برای توسعه مهارتشان	۶/۲۴	*		
		تفویض اختیار	۱- شریک کردن دیگران در اختیارات و قدرت	۶/۱۵	*		
			۲- خود را پاسخگو و مسئول دانستن	۴/۲۱	*		
			۳- افزایش حیطه نظارت و حوزه نفوذ همکاران	۶/۹۶	*		
	تصمیم‌گیری مشارکتی	۱- همکاری با هم را جایگزین رقابت کردن	۴/۷۷	*			
		۲- تشویق به مشارکت در تصمیم‌گیری‌ها	۵/۲۹	*			
		۳- مرجع دانستن اجرای تصمیم‌های جمعی	۵/۹۸	*			
	تصویر	دوراندیش	۱- ترسیم چشم‌انداز روشنی از آینده	۶/۳۱	*		
			۲- امکان تاثیر همکاران در مقصد آینده	۶/۴۸	*		
			۳- پایش مسیر حرکت به سوی مقاصد	۴/۱۸	*		
آگاهی‌بخش		۱- کمک کردن به توزیع اطلاعات	۴/۶۲	*			
		۲- برخورداری بودن کارکنان از راهنمایی و مشاوره برنامه ریزی شده پیشکسوت‌ها	۵/۶۳	*			
		۳- آسان بودن دسترسی همکاران به آمار و اطلاعات	۶/۵۲	*			
مفهوم‌ساز	۱- یکی بودن گفتار و اعمالشان	۴/۹۰	*				
	۲- ترویج روحیه توانستن	۶/۳۹	*				
	۳- آفرینش ارزش‌های ماندگار	۵/۱۵	*				
موضوع	رفتار برابر	۱- پذیرش انتقاد با گشاده رویی	۵/۸۲	*			
		۲- توقع احترام ویژه نداشتن در قبال رهبری خود	۴/۷۱	*			
		۳- مغرور نبودن و مذموم دانستن فخر فروشی	۶/۹۶	*			
	توجه به دیگران	۱- کمک به دیگران در تحقق اهدافشان	۵/۷۷	*			
		۲- کارکردن در کنار دیگران و خود را جدانداستن	۶/۱۲	*			
		۳- توجه بیشتر به ضعیف‌ترها	۴/۸۱	*			
	اولویت دادن به نیاز دیگران	۱- مقدم دانستن نیاز کارکنان بر نیاز خود	۵/۷۳	*			
		۲- استفاده از قدرت و اختیار برای حل مشکل کارکنان	۶/۳۳	*			
		۳- اولی‌تر دانستن کارکنان به سازمان	۴/۴۹	*			

بحث و نتیجه گیری

این تحقیق به منظور بومی سازی ابعاد (سازه‌ها) رهبری خدمتگزار به عنوان نظریه رهبری هم سنخ با شرایط دانشگاه - که از هم اکنون نشانه‌های فراگیر شدن کاربرد آن در سازمان‌های صده اول هزاره سوم قابل مشاهده است - به منظور امکان بهره مندی دانشگاه علوم انتظامی از آن انجام شد.

ابعاد الگو بر اساس مبانی نظری به ۶ بعد منحصر شد که عبارت بودند از: مورد اعتماد؛ توانمندساز؛ خدمت رسان؛ گروه ساز؛ متواضع؛ بصیر، از آنجا که ابعاد (سازه‌ها) مفاهیمی نسبتاً کلی هستند در فرهنگ‌های متفاوت، تغییرات تقریباً اندکی می‌پذیرند، لیکن به همان میزان به علت جزئی بودن شاخص‌ها، سنجش آن‌ها در فرهنگ‌های مختلف، تفاوت‌های عمیقی پیدا می‌کنند، بنابراین شاخص‌های الگوهای که قصد استفاده از آن هست بر اساس سنجش نظر صاحب نظران و نخبگان در همان شرایط فرهنگی، ضرورتی انکار نشدنی است.

به این لحاظ شاخص‌های ابعاد رهبری خدمتگزار، به روش سنجش دلفی از اساتید صاحب نظر دانشگاه انجام گردید در نتیجه یافته‌های حاصل از تحقیق تعداد ۳۸ شاخص از میانگین وزنی مطلوب برای دانشگاه علوم انتظامی برخوردار شدند و تعداد ۱۶ شاخص از شاخص‌های پیش فرض نیز در محدوده نسبتاً مطلوب قرار گرفتند و از الگو حذف شدند. شاخص‌های مطلوب‌هایی با میانگین وزنی بالاتر از ۵ تعیین شدند تا توانایی تشخیص بالاتری برای مؤلفه‌های رهبری خدمتگزار در دانشگاه علوم انتظامی باشند از نکات قابل توجه در شاخص‌های انجام شده این بود که در هیچ مؤلفه‌ای، همه شاخص‌ها در محدوده میانگین کمتر از ۵ (نسبتاً مطلوب) قرار نگرفتند که در این صورت به معنی حذف مؤلفه بود و نیز هیچ شاخصی در محدوده میانگین کمتر از ۳ (نا مطلوب) قرار نگرفت که به معنی درستی آزمون‌های روایی و پایایی ابزار و در نتیجه اطمینان بخش بودن ابزار اندازه‌گیری است، دو نتیجه کلی از شاخص‌های انجام شده قابل استفاده است:

۱) شاخص‌های و ساخت مقیاس اندازه‌گیری رهبری خدمتگزار در دانشگاه علوم انتظامی که نتیجه آشکار و هدف تحقیق بوده است و میانگین وزنی محاسبه شده، شاخص‌های کمتر توانا را مشخص و الگوی تحقیق را با شاخص‌هایی کاملاً توانا (با میانگین وزنی ۵ تا ۷) در اندازه‌گیری مؤلفه‌های رهبری خدمتگزار در دانشگاه علوم انتظامی ارائه نمود.

۲) به دلیل تأیید ابعاد، مؤلفه‌ها و میانگین وزنی بالای شاخص‌ها در سنجش دلفی نتیجه‌گیری و رای‌نمایی که تحلیل شد قابل استنباط است، اینکه الگوی رهبری خدمتگزار در دانشگاه علوم انتظامی از پذیرش و مقبولیت چشمگیری برخوردار است که می‌تواند ناشی از هم سنخی با آموزه‌های دینی باشد که

تسهیل کننده بهره مندی دانشگاه از الگو است.

پیشنهادها

با توجه به اینکه تولد، رشد و مرگ یک پدیده اجتماعی همسو با دیگر پدیده‌ها است، برای بررسی واقعیات، تحلیل‌های دقیق و چند وجهی لازم می‌آید که گسترش دامنه تحقیقات بین رشته‌ای در علوم انسانی را ایجاب نماید.

در این تحقیق، الگوی رهبری خدمتگزار در دانشگاه علوم انتظامی شاخص یابی شد، لازم است تحقیقات دیگری در مطالعه ارتباط آن با متغیرهایی چون جو و فرهنگ سازمانی؛ روابط بین رده‌های مختلف مدیریتی؛ ویژگی‌های جامعه شناختی دانشگاه با نگرش سطوح مختلف مدیران؛ اعضای هیئت علمی و کارکنان، حتی دانشجویان؛ و نیز فرسودگی شغلی و استرس و... بسیاری دیگر از موضوعات قابل تحقیق، ساماندهی و اجرا گردد که به محققان گرانقدر پیشنهاد می‌شود.

منابع

منابع فارسی:

- تنعمی، محمد مهدی (۱۳۸۶). مدیریت دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی: شناخت و اجرایی کیفیت فراگیر. تهران: سمت. حسن پور، اکبر (۱۳۸۳). مدل عملی برای رهبری خدمتگزار، ماهنامه تدبیر، ۱۳(۱۵۳).
- سرمد، زهره؛ بازرگان، عباس؛ حجازی، الهه (۱۳۸۳). روش‌های تحقیق در علوم رفتاری. تهران، نشر آگاه.
- صنوبری، محمد (۱۳۸۷). رفتار شهروندی سازمانی، دو ماهانه توسعه انسانی پلیس، ۵(۱۶).
- فروغی، داریوش (۱۳۸۲). ارزیابی قابلیت پاسخگویی نظام حسابداری نسبت به مسئولیت اجتماعی واحدهای انتفاعی. دانشگاه علامه طباطبایی، تهران.
- قلی پور، آرین؛ حضرتی، محمود (۱۳۸۸). تبیین ابزار سنجش رهبری خدمتگزار در سازمان‌های دولتی ایران. فصلنامه پژوهش‌های مدیریت، ۲(۳).
- یزدخواستی، علی؛ رجایی پور، سعید؛ مولوی، حسین (۱۳۸۸). بررسی رابطه بین نوع فرهنگ سازمانی و میزان پذیرش مدیریت فراگیر در دانشگاه‌های دولتی کشور. فصلنامه جامعه‌شناسی کاربردی، ۲۰(۳۴).

منابع انگلیسی:

- Adamson L., (2009). *servant leadership in a community college: A multivariate analysis of employees perceptions*. Walden university (UMI NO 3342496).
- Anderson, A.R., (2009). *Servant leader development in an adult accelerated degree completion program: A mixed – methods study*. Regent university. (UNI NO 3383863).
- Farmer, S. W., (2009). *Servant leadership attributes in senior military officers: A Quantitative study examining demographic factors*. Arizona Prescott valley, (UMI NO 339377).

- Ingram, O. C., Jr. (2003). *The conceptualization and perception of servant leadership in Christian higher education*. (Doctoral dissertation). The southern Baptist Theological Seminary (UMI NO AAT 3102049).
- Laub, J., (2003). *From paternalism to the servant organization: Expanding the organizational leadership assessment (OLA) model*. (Servant leadership roundtable). Indiana: Wesleyan university.
- Lewis, R & Noble, J., (2011). *Servant leadership*. Management Books 2000 Ltd.
- Potter, D. O., (2009), *The traits characteristics, attitudes, and effective work environments of servant leaders: Adelphi study*. Capella University (UMI NO 3369474).
- Russell, R, F. & stone, A, G., (2002). A review of servant leadership attributes: developing a practical model. *The Leadership & Organization Development Journal*, 23(3). 145 -57.
- Washington, R. Sutton, C. D. & field, H. S., (2006). Individual difference in servant leadership: the roles of values and personality. *The Leadership and Organization Development Journal*. 27(8). 700-716.

