

بررسی تأثیر رهبری خدمتگزار بر اعتماد سازمانی

سعید جعفری نیا^۱

چکیده

سازمان‌های دولتی عموماً برای حفظ و افزایش اعتماد به سبکی از رهبری نیاز دارند که علائق و نیازهای افراد را در کانون توجه قرار دهد. از طرفی اعتمادسازی یکی از مهم‌ترین جنبه‌های ضروری رهبری خدمتگزار می‌باشد. لذا رهبری خدمتگزار می‌تواند راه حل مناسبی برای بی‌اعتمادی کارکنان در سازمان‌های دولتی محسوب گردد. هدف اصلی این پژوهش بررسی تأثیر رهبری خدمتگزار و ابعاد آن بر اعتماد سازمانی کارکنان است. جامعه آماری اداره امور مالیاتی استان خوزستان است که با روش نمونه‌گیری تصادفی ساده تعداد ۱۸۶ نفر به‌عنوان نمونه انتخاب شد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از آمار توصیفی و آمار استنباطی نظیر آزمون تی، آزمون کولموگروف و اسمیرنوف، ضریب همبستگی پیرسون، رگرسیون خطی ساده و تحلیل مسیر با استفاده از نرم افزار لیزرل استفاده شد. نتایج حاکی از تأیید تمام فرضیه‌های تحقیق بود. به این معنا که تمامی مولفه‌های رهبری خدمتگزار بر اعتماد سازمانی تأثیر دارند.

کلیدواژه‌ها: رهبری، رهبری خدمتگزار، اعتماد سازمانی، خدمت، فروتنی، مهرورزی

مقدمه

امروزه رهبری موثر به عنوان یک اصل مهم برای موفقیت سازمانی به شمار می‌رود. سازمان‌های امروزی نسبت به قبل اهمیت بیشتری به بهبود رهبری می‌دهند. دانشمندان سبک‌های مختلفی را برای رهبری ارائه کرده‌اند. یکی از این سبک‌های مطرح در سال‌های اخیر، رهبری خدمتگزار است. این دیدگاه از زاویه ارائه خدمت، بهبود و توانمندسازی به رابطه بین رهبر و پیروان می‌پردازد. رهبری خدمتگزار، خدمت‌رسانی را در مرکز توجه قرار می‌دهد. رهبر خدمتگزار، باید دارای مجموعه ذهنیاتی باشد که مبتنی بر ارزش نهادن به افراد و توجه به افراد است. رویکرد رهبری خدمتگزار برای حل مسأله، به دلیل تنوع در میان رهبران ضروری است (شیرانی، ۱۳۹۰: ۱)

از طرفی یکی از متغیرهای کلیدی که می‌تواند برای بهبود اثر بخشی و عملیات سازمانی به عنوان یک مزیت رقابتی کمک کند، اعتماد سازمانی است. تحقیقات نشان می‌دهد که سازمان‌هایی با سطوح بالای اعتماد نسبت به سازمان‌هایی با سطوح پایین اعتماد نوآوری بیشتری دارند، بهتر خود را با تغییر وفق می‌دهند و موفق‌تر هستند. از سوی دیگر اعتماد، نقش مهم و حیاتی در حمایت از تعداد زیادی از فرایندهای بیرونی و درونی و فعالیت‌هایی دارد که برای سازمان‌ها مزیت رقابتی ایجاد می‌کنند. سازمان‌هایی که جو قوی اعتماد درون سازمانی دارند، به راحتی روابط مبتنی بر اعتماد با شرکای بیرونی را توسعه می‌دهند و نسبت به سازمان‌های با اعتماد پایین‌تر موفق‌تر عمل می‌کنند.

لذا سازمان‌ها برای حفظ و افزایش اعتماد به سبکی از رهبری نیاز دارند که علایق، نیازها و آرزوهای افراد را در درجه اول اهمیت قرار دهد. یک مدیر یا رئیس به عنوان رهبر خدمتگزار موقعیت مرکزی در گروه ندارد. بلکه منابع برای گروه فراهم می‌آورد و از آنها حمایت می‌کند بدون اینکه انتظار پاداش و قدردانی ویژه‌ای داشته باشد. از طرف دیگر راسل واستون معتقدند که اعتمادسازی یکی از مهم‌ترین جنبه‌های ضروری رهبری خدمتگزار می‌باشد. زیرا توجه به دیگران و اولویت دادن به علایق پیروان به عنوان عنصر کلیدی و اساسی در رهبری خدمتگزار، باعث ایجاد اعتماد پیروان به رهبر می‌شود (جعفری، ۱۳۹۰: ۲). امروزه منشأ اصلی مزیت رقابتی سازمان‌ها، برخورداری از نیروی انسانی کارآمد و توانا و مشارکتی است. (طالبیان، ۱۳۸۷: ۱). محیط‌های سازمانی جدید که با ویژگی‌های پیچیدگی، آشفتگی، سرعت و تغییرهای شتابان همراهند، نیازمند نیروی انسانی انعطاف‌پذیر، کارآفرین، مسئولیت‌پذیر، با اعتماد بالا، طالب ابتکار و مشارکتی می‌باشند.

جو اعتماد زمانی به وجود می‌آید که مدیران آنچه را که متعهد به انجام آن بوده‌اند، انجام دهند و رفتارشان قابل پیش‌بینی باشد. رهبران خدمتگزار، رهبرانی هستند که به پیروان خود توجه دارند. لذا به موجب آن پیروان از اولویت‌های نخست سازمان به حساب می‌آیند و ملاحظات سازمانی در درجه دوم اهمیت قرار می‌گیرند (پترسون، ۲۰۰۳: ۶۵). به منظور اینکه مدیران سازمان‌ها بتوانند به‌خوبی به وظایف و فعالیت‌های خود بپردازند باید کارکنان این احساس را داشته باشند که مدیرانشان قابل اعتمادند (قلی پور، ۱۳۸۸: ۱۰۴). زیرا اعتماد کلید اصلی برای توسعه روابط بین‌فردی به شمار می‌رود. (ضیائی، ۱۳۸۷: ۶۸). بنابراین افول اعتماد در سازمان‌ها یکی از مسائلی است که باعث بی‌انگیزه و بی‌تفاوتی کارکنان می‌شود، سوءظن و بدگمانی در بین کارکنان را رواج می‌دهد، اجرای کند برنامه‌ها را سبب می‌گردد، انرژی بالایی از سازمان‌ها گرفته و هزینه‌ها را افزایش می‌دهد (خنیفر، ۱۳۸۸: ۴). «فردریکسون» نیز معتقد است که مشکل واقعی اداره امور عمومی، گسیختگی و گسستگی بین سازمان‌ها و کارکنانشان است. در نتیجه آنچه که باید مورد توجه قرار گیرد آن است که چگونه این سیستم‌ها می‌توانند به‌صورت ارگانیزمی برای توسعه گروه از طریق همکاری، خادمیت و توازن بین افراد و سیستم عمل کنند. پس می‌توان رهبری خدمتگزار را به‌عنوان الگویی ویژه برای مدیران سازمان‌های عمومی در نظر گرفت (بریانت، ۲۰۰۳: ۵۴).

مدیران برای ساختن و تقویت اعتماد بین دو یا چند بخش، باید بدانند که چگونه افراد اعتماد افراد دیگر، گروه یا سازمان را تجربه و درک می‌کنند و چگونه اعتماد بین افراد یا گروه‌ها در خلال زمان رشد می‌کند. به‌عبارت دیگر، درک این مطلب ضروری است که چگونه اعتماد از نظر روانی در افراد دیگر تجربه می‌شود پیش از اینکه تأثیرش بر رفتار، انتظارات و نتایج حاصل از اعتماد بین افراد سازمان، تجزیه و تحلیل شود (پناهی، ۱۳۸۷: ۸۸). این تحقیق در پی پاسخ به این سوال است که آیا رهبری خدمتگزار بر اعتماد سازمانی کارکنان اداره امور مالیاتی استان خوزستان تأثیر دارد؟ در این تحقیق ابعاد رهبری خدمتگزار طبق نظریه پترسون مورد بررسی قرار می‌گیرند که عبارتند از: مهرورزی، تواضع و فروتنی، نوع‌دوستی، قابلیت اعتماد، چشم‌انداز، خدمت‌رسانی و توانمندسازی (دنیس، ۲۰۰۵: ۶۰۲) و ابعاد اعتماد نیز از دیدگاه رابینز مورد بررسی قرار می‌گیرند که عبارتند از: صداقت، روراستی، ثبات، وفاداری و شایستگی (رابینز، ۲۰۱۳: ۱۴۵). براساس نتایج، رهنمودهایی برای اثربخشی هر چه بیشتر مدیران و سازمان‌های مشابه ارائه می‌شود.

مروری بر مبانی نظری

رهبری خدمتگزار

بر اساس اظهارات برادلی «خدمت، علت وجودی رهبری است». خدمت تنها یک شرط برای رهبری نیست بلکه غایت رهبری است (خائف الهی، ۱۳۸۶: ۶۹). طبق نظر بنیس و نانوس رهبری خدمت، عامل محوری در ورای سازمان‌های موفق است (کوشال، ۲۰۰۵: ۲). گرین لیف، واضع نظریه رهبری خدمتگزار در تعریف این نوع از رهبری می‌گوید: «در رهبری خدمتگزار خدمت در مرحله اول با احساس طبیعی فرد برای خدمت، شروع می‌شود سپس انتخاب آگاهانه او را به اشتیاق به رهبری می‌کشاند. تفاوت در مراقبتی است که توسط خادم تجلی پیدا می‌کند و خادم در مرحله اول سعی می‌کند مطمئن شود نیازهای بسیار ضروری کارمندان برآورده شده است (پارولینی، ۲۰۰۹: ۲۷۶). گرین لیف رهبر خدمتگزار را کسی می‌داند که دید مشتری‌گرایی از موفقیت را ترسیم می‌کند. رهبر خدمتگزار کسی است که بیشترین تاکیدش بر روی پیروان است. آنها تلاش می‌کنند پیروان خود را رشد دهند. آنها سعی می‌کنند کارکنان را توانمند کنند، به‌جای اینکه از قدرت برای سلطه و نفوذ روی آنها استفاده کنند. گرین لیف معتقد است که پیروان چنین رهبرانی نیز خودشان رهبران خدمتگزاری خواهند شد (یوکل، ۲۰۰۶: ۵). بهترین آزمایش رهبری خدمتگزار آن است که بررسی شود آیا مخدومان به‌صورت انسان رشد می‌کنند، آیا رهبران به برکت خدمت، سالم‌تر، عاقل‌تر، آزادتر، مستقل‌تر و محتمل‌تر به خادمان مبدل می‌شوند؟» (وادل، ۲۰۱۱: ۳۴۹). لایب بیان می‌کند که رهبران خدمتگزار کسانی هستند که نفع شخصی را کنار می‌گذارند (لایب، ۲۰۰۴: ۸) و می‌کوشند تا نیازهای عاطفی، مادی و معنوی پیروان را برآورده کنند (جوسب، ۲۰۰۵: ۹). نایر بیان می‌کند که تا زمانی که قدرت، تفکر غالب بر ما در رهبری باشد ما نمی‌توانیم به سطح بالاتری از استاندارد در رهبری حرکت کنیم. ما باید خدمت را در هسته و مرکز قرار دهیم. اگرچه قدرت همراه با رهبری می‌آید ولی تنها استفاده مشروع دارد و آن خدمتگزاری است (راسل، ۲۰۰۲: ۱۴۵).

رهبری خدمتگزار چند بعدی است و عوامل انسانی، اخلاقی و استعداد در سازمان‌ها را افزایش می‌دهد. رهبران سنتی تمایل دارند که بر انجام وظایف، کنترل و فرایندها در سازمان، متمرکز شوند. اما رهبران خدمتگزار با افراد از طریق برطرف کردن نیازها و توانمندسازی آنها به‌عنوان اعضای تیم، کارکنان، مشتریان، دانش‌آموزان و یا شهروندان متصل می‌شوند (سیلویا، ۲۰۱۱: ۲).

بین رهبری خدمتگزار و رهبری معنوی همگرایی وجود دارد. به نظر فرای، رهبری خدمتگزار عبارت است از «پرورش ارزش‌های معنوی». رهبری خدمتگزار و رهبری معنوی به‌وسیله رویکردهای فضیلت ذاتی، که مجموعه‌ای شامل پرورش حس علاقه، امید، ایمان، صداقت، معنا، هدف و ارتباط متقابل در محیط کار است، مشخص می‌شوند. اندرسون (۲۰۰۸) در مطالعات خود در مورد رهبری خدمتگزار دریافت که رهبری خدمتگزار توصیفی از اعتماد، فروتنی، چشم‌انداز و صداقت می‌باشد، که این یافته‌ها را در مطالعات خود در مورد رهبری معنوی، به‌دست آورد. سندجایا و همکارانش استدلال می‌کنند که رهبری خدمتگزار به‌دلیل تأکید خاص بر از خودگذشتگی با رهبری معنوی تمایز دارد (کروسمن، ۲۰۱۰: ۶۰۳).

ساختار رهبری خدمتگزار از لحاظ مفهومی با بسیاری از ویژگی‌های مثبت دیگر مرتبط است که به‌طور فزاینده بافت مهم بسیاری از سازمان‌های امروزی را پدید آورده است، نظیر خادم بودن، اصالت، اصول اخلاقی و معنویت. ویژگی‌های زیر رهبری خدمتگزار را از سایر رویکردهای رهبری مجزا می‌سازد (سندجایا، ۲۰۱۰: ۶۴۵). بنابراین مفهوم رهبری خدمتگزار در اصل از نظریه رهبری کاریماتیک ناشی می‌شود و طبق نظر بسیاری از صاحب‌نظران، انگیزش اولیه برای رهبری، میل به خدمت است (فریمن، ۲۰۱۱: ۱۲۳). البته مهم‌ترین عامل برای رهبر خدمتگزار، اعتمادسازی بین پیروان است (اسمعیل لو، ۱۳۸۸: ۲) و به‌طور کلی می‌توان اذعان داشت که رهبری خدمتگزار در سطح گروهی بر رفتارها و نگرش‌های اشخاص تأثیر می‌گذارد (لیدن، ۲۰۰۸: ۱۶۶).

مدل‌های رهبری خدمتگزار

شوارتز (۱۹۹۸) معتقد است گونه‌ای از رهبری نیاز است که به کمک آن بین اهداف سازمان و نیازهای کارکنان تعادل ایجاد شود (نصراصفهانی، ۱۳۹۰: ۱۰۷). نظریه رهبری خدمتگزار به‌عنوان یک سبک اخلاقی اثربخش در رهبری و مدیریت در بین نظریه‌های رهبری از اهمیت بسیار بالایی برخوردار می‌باشد. افراد در ساختارهای سنتی به‌عنوان خدمتگزار رهبران به حساب می‌آیند و این در حالی است که در مدل «هرم وارونه» رهبران خدمتگزار پیروان خود قلمداد می‌شوند. لذا چنین سازمان‌هایی به رهبرانی نیاز دارند که در پائین هرم سازمانی و در سطوح پائین سازمان حضور داشته و به پیروان خود خدمت کنند، در نتیجه می‌توان مدل هرم وارونه را ذات و جوهره رهبری خدمتگزار به‌شمار آورد (نادی، ۱۳۹۰: ۳).

تئوری رهبری خدمتگزار بر اساس تئوری خادمیت بنیان نهاده شده است و این در حالی است که تئوری‌های سنتی رهبری بر مبنای تئوری عاملیت می‌باشند (قلی پور، ۱۳۸۸: ۷). تئوری رهبری خدمتگزار برای نخستین بار توسط رابرت گرین لیف در مقاله‌ای تحت عنوان «خدمتگزار در نقش رهبر» وارد ادبیات رهبری شد (رضایی، ۲۰۱۲: ۷۱). این سبک از رهبری، بیش از آنکه قابل آزمایش باشد و جنبه‌ی نظری داشته باشد، فلسفی است و رویکرد بلندمدتی برای تغییر و تحول در زندگی و حیطة‌ی شغلی به‌شمار می‌آید (اسمعیل لو، ۱۳۸۸: ۱). به عقیده گرین لیف بحران مزمن رهبری، حکومت‌داری و ناشایستگی فراگیر سازمان‌ها، اکنون یک بحران جهانی محسوب می‌گردد. لذا توجه به رهبری خدمتگزار برای همه سازمان‌ها حائز اهمیت است (متسون، ۲۰۰۶: ۱۳۰۹).

گرین لیف معتقد است که رهبری خدمتگزار یکی از تسهیل‌کننده‌های دستیابی به چشم‌انداز مشترک از طریق توسعه شخصی و توانمندسازی پیروان است (واشنگتن، ۲۰۰۶). وارن بنیس نیز ده ویژگی را برای رهبران خدمتگزار تعریف کرده است: تعصب نسبت به عمل، رهبری زنان، خودآگاهی و اعتماد به نفس، اعتماد سازی، چشم‌اندازی بزرگ و با معنا، هدف و چشم‌انداز، قانون بزرگ اگر کوچک و کوچک اگر بزرگ، فدراسیون‌سازی از مشارکت‌ها، راحت بودن با تکنولوژی و مرزهای نفوذپذیر (شکاری، ۲۰۱۲). در جدول ۱ خلاصه‌ای از مدل‌های رهبری خدمتگزار و ابعاد آن ارائه شده و پس از آن به تشریح ابعاد مدل پترسون به دلیل استفاده از آن در این پژوهش پرداخته شده است.

ابعاد نظریه رهبری خدمتگزار پترسون (الیزابت، ۲۰۱۱) شامل موارد زیر است:

مهرورزی: اساس رابطه پیرو و رهبر خدمتگزار بر اساس این عشق بنیان نهاده شده است. وینستون معتقد است که این عشق، عشق به مفهوم اخلاقی، اجتماعی و معنوی می‌باشد. این عشق سبب می‌گردد که رهبران، هر فرد را تنها به‌عنوان ابزاری برای دستیابی به اهداف در نظر نگیرند، بلکه هر فرد به‌عنوان یک انسان کامل، انسانی با نیازها، خواسته‌ها و تمایلات گوناگون دیده شود (دنیس، ۲۰۰۵).

تواضع و فروتنی: به این معناست که فرد تنها به خودش توجه نداشته، بلکه به دیگران نیز توجه دارد و به توانایی‌ها و استعداد‌های سایرین نیز توجه می‌کند. سویندل معتقد است که فروتنی به این معنا نمی‌باشد که فرد برای خودش احترامی قائل نمی‌باشد، بلکه فروتنی به معنای این است که یک فرد نه خودش را برتر و نه کمتر از دیگران ببیند.

جدول ۱- ابعاد برخی مدل‌های رهبری خدمتگزار (آبر، ۲۰۱۲: ۱۸۰)

ویژگی‌ها و ابعاد رهبری خدمتگزار	نظریه پردازان
ابعاد الهام‌ساز، اخلاقی	گراهام (۱۹۹۱)
خود هویتی، ظرفیت مقابله، رابطه‌سازی، پرداختن به آینده	بوچن (۱۹۹۸)
گوش دادن، همدردی، شفابخشی، آگاهی، متقاعد سازی، مفهوم‌سازی، بینش، مباشرت، تعهد و اجتماع‌سازی	اسپیرز (۱۹۹۸)
چشم‌انداز، نفوذ، اعتبار، اعتماد، خدمت	فارلینگ وهمکاران (۱۹۹۹)
بها دادن به مردم، رشد مردم، اجتماع‌سازی، صداقت (همدلی)، در اختیار گذاشتن رهبری و مشارکت در رهبری	لاب (۱۹۹۹)
چشم‌انداز، اعتبار، اعتماد، خدمت، الگوسازی، پیشگامی، قدردانی از دیگران، قدرتمندسازی	راسل (۲۰۰۱)
مهرورزی، تواضع و فروتنی، نوع‌دوستی، چشم‌انداز، قابلیت اعتماد، توانمندسازی، خدمت‌رسانی	پترسون (۲۰۰۳)
پیروی داوطلبانه، موثق بودن، رابطه قراردادی تخمینی، اخلاقیات مسئولانه، معنویت متعالی، تأثیر تحول‌آفرین	سندجایا (۲۰۰۳)
شخصیت، روابط، وظیفه، فرایند	پیج و وونگ (۲۰۰۰)
بینش‌مداری، توانمندسازی، خدمت‌رسانی	دنیس و وینستون (۲۰۰۲)
تواضع، نوع دوستی، تعهد به رهبر، عزت نفس	وونگ (۲۰۰۳)
ویژگی‌های بنیادی (ایجاد چشم‌انداز، درست‌کاری و کمال‌جویی، اعتماد، خدمت‌رسانی، الگوسازی، پیش‌گامی، قدردانی از دیگران، توانمندسازی) ویژگی‌های مکمل (ارتباطات، اعتبار، صلاحیت، پیش‌کاری، در دسترس بودن، نفوذ و متقاعدسازی، شنود موثر، تشویق و ترغیب، تعلیم، تفویض اختیار)	راسل و استون (۲۰۰۲)

نوع‌دوستی: رفتارهای داوطلبانه‌ای که به قصد منفعت رساندن به دیگران انجام می‌گیرد و انگیزه دریافت پاداش‌های خارجی در آن نقشی ندارد. از این دیدگاه، نوع‌دوستی به نوعی دارای جنبه‌های اخلاقی می‌باشد. مونرو (۱۹۹۴) نوع‌دوستی را بدین گونه شرح می‌دهد: رفتارهایی که به قصد نفع رساندن به دیگران انجام می‌شود، حتی اگر انجام‌دهنده منافع خود را به خطر بیندازد و در این راه ریسک زیادی را نیز متحمل می‌کند.

چشم‌انداز: بلانچارد چشم‌انداز را به این شکل شرح می‌دهد: تصویری از آینده که اشتیاق و علاقه را در کارکنان ایجاد می‌کند. چشم‌انداز برای رهبری شایسته مورد نیاز می‌باشد (وادل، ۲۰۱۱).
قابلیت اعتماد: اعتماد، اطمینان پایدار مبتنی بر صداقت، توانایی و یا شخصیت یک فرد است و یا به بیانی دیگر، اعتماد عبارت است از اشتیاق و علاقه یک گروه به اقدامات حساس گروه دیگر. ایجاد و حفظ اعتماد در سازمان لازم و ضروری می‌باشد (دنیس، ۲۰۰۵).

خدمت‌رسانی: رهبری که خدمتگزاری را انتخاب کند، منابع مورد نیاز دیگران برای موفقیت‌شان را فراهم می‌سازد. آنها به دیگران از طریق ارائه اطلاعات، منابع مادی، زمان، توجه و التفات و غیره خدمت می‌کنند که باعث مفهوم دادن به کارهای آنها می‌گردد. رهبران خدمتگزار پیروان خود را برای پذیرفتن خدمتگزاری با آغوش باز آماده می‌سازند. کارکنان در برابر کسانی که به آن خدمت می‌کنند احساس مسئولیت می‌کنند (قلی پور، ۱۳۸۸).

توانمندسازی: عبارت است از واگذاری قدرت به دیگران و برای رهبری خدمتگزار شامل گوش دادن موثر، ایجاد احساس معناداری در افراد، تاکید بر کار تیمی و ارزش نهادن بر عشق و برابری می‌باشد (وادل، ۲۰۰۶).

اعتماد سازمانی

به‌طور کلی روانشناسان، اعتماد و فرایند اعتماد را به‌عنوان یکی از پایه‌های اساسی توسعه فردی توصیف کرده‌اند. (اتکینسون، ۲۰۰۳). اعتماد یکی از سرمایه‌های اجتماعی است که وحدت را در سازمان‌ها ایجاد و حفظ نموده و باعث ایجاد ارزش‌های دموکراتیک در سازمان می‌شود. همچنین اعتماد می‌تواند مشروعیت و اثربخشی سازمان را افزایش دهد.

اعتماد، اطمینان پایدار مبتنی بر صداقت، توانایی یا شخصیت یک فرد است. اعتماد اشتیاق و علاقه یک گروه به اقدامات حساس گروه دیگر است. ایجاد اعتماد یکی از خصلت‌های ضروری رهبری به‌خصوص رهبری خدمتگزار است. شهرت مدیران به خدمتگزاری، بر اعتماد و اطمینان پیروان به تصمیم‌گیری‌های معین در هر موقعیتی اثر می‌گذارد. همچنین اعتماد در ارتباطات بین‌فردی مهم‌ترین عامل است (باقر سلیمی، ۱۳۸۹: ۲۵).

چارلتون می‌گوید: رهبران به کارکنان اعتماد می‌کنند برای اینکه کاری را که نیاز دارند انجام شود، انجام دهند. رهبران به شباهت در گفتار و کردار نیاز دارند (رضایی، ۲۰۱۲: ۷۱).

رایبند اعتماد را توقع صریح از دیگری به احتراز از فرصت‌طلبی، در گفتار و در کردار و یا تصمیم‌گیری‌ها تعریف می‌کند (پناهی، ۱۳۸۷: ۹۰). طبق تعاریف اعتماد یک پدیده پویاست که به کنش متقابل عامل‌های مختلفی وابسته است و ممکن است بر ایجاد یک مدل برای اعتماد تأثیر بگذارند (تایلر، ۲۰۰۳: ۶۰۱). توجه، انصاف، گشودگی، شایستگی، ثبات، تفویض اختیار، مشارکت شاخص‌های مؤثر در ایجاد اعتماد می‌باشند (زارعی متین، ۱۳۸۳، ص ۱۰۹). اعتماد مبتنی بر خصیصه‌های شخصی، اعتماد مبتنی بر فرایند و اعتماد نهادی از انواع اعتماد هستند (الوانی، ۱۳۸۰: ۱۰). دیتز و وهارتورگ (۲۰۰۶) رایج‌ترین تعاریف درباره اعتماد را به طبق جدول ۲ بیان کرده‌اند.

جدول ۲- تعاریف اعتماد سازمانی

تعریف	نویسنده
حد و اندازه‌ای که یک نفر تمایل دارد تا به سخنان و اعمال دیگری اطمینان داشته باشد.	کوک و وال (۱۹۸۰)
داشتن انتظارات مثبت و مطمئن نسبت به انگیزه‌های دیگری با توجه به اینکه فرد اعتماد کننده خود را در موقعیتی از خطر قرار می‌دهد.	بون و هولمس (۱۹۹۱)
حدی که فرد به دیگری اطمینان داشته و می‌خواهد طبق نظرات و تصمیمات او عمل نماید.	مک آلیستر (۱۹۹۵)
تمایل فرد به در معرض آسیب قرار گرفتن نسبت به اعمال شریک دیگر و داشتن انتظاراتی که دیگری به طریقی عمل می‌کند که برای اعتماد کننده مهم باشد.	مه‌یر و همکاران (۱۹۹۵)
انتظار خاصی که کسی از اعمال دیگری دارد مبنی بر اینکه اعمال او سودمند بوده و درخواست‌های او را پاسخ دهد.	کرید و همکاران (۱۹۹۶)
انتظارات مثبت و مطمئن درباره رفتار دیگری که در زمینه‌ای از خطر واقع می‌شود.	لویکی و همکاران (۱۹۹۸)
اعتماد، انعکاس این باور است که دیگری به طور خیرخواهانه عمل خواهد کرد.	وایت‌نر و همکاران (۱۹۹۸)
حالتی روانی که براساس آن فرد تمایل دارد تا آسیب‌پذیری در مقابل دیگری را بپذیرد و بر مبنای انتظارات مثبتی که از رفتار دیگری دارد عمل نماید.	رو سو و همکاران (۱۹۹۸)

ابعاد اعتماد سازمانی بر اساس مدل رایینز شامل موارد زیر است:

صداقت: صداقت بر درستی و شرافت دلالت دارد. به نظر می‌رسد که به هنگام ارزیابی میزان قابل اعتماد بودن دیگری این بعد با اهمیت‌تر از بقیه باشد.

شایستگی: شایستگی دانش و مهارت‌های میان افراد و دانش و مهارت‌های فنی را دربرمی‌گیرد. آیا شخص می‌داند راجع به چه چیزی سخن می‌گوید؟

ثبات: ثبات به پایایی، پیش‌بینی‌پذیری و قضاوت مناسب در برخورد با وضعیت‌ها دلالت دارد. وفاداری: وفاداری یعنی میل به حفظ آبروی دیگری داشتن. لازمه اعتماد آن است که انسان بتواند به اشخاص اتکا کند تا فرصت‌طلبانه عمل نکنند.

راستگویی: آیا می‌شود به افراد برای بازگو کردن همه حقیقت اعتماد کرد؟ (رایینز، ۲۰۱۳: ۱۴۵-)

(۱۷۵).

رهبری خدمتگزار و اعتماد سازمانی

جو اعتماد زمانی به وجود می‌آید که مدیران آنچه را که متعهد به انجام آن بوده‌اند را انجام دهند و رفتارشان قابل پیش‌بینی باشد. «راسل» معتقد است که اعتماد جوهره رهبری خدمتگزار است. گرین لیف بر آن است که رهبری خدمتگزار را می‌توان هم مقدمه و هم میوه و ثمره اعتماد سازمانی به شمار آورد. توجه به دیگران در رهبران خدمتگزار و مقدم دانستن منافع پیروان بر منافع شخصی رهبر، نقشی اساسی را در ایجاد جو اعتماد در سازمان داراست (قلی پور، ۱۳۸۸: ۱۰۸). گرین لیف معتقد است که اعتماد نقطه عطفی برای رهبری خدمتگزار است، چرا که مشروعیت رهبری با اعتماد شروع می‌شود. او خاطر نشان کرد که تنها به افرادی می‌توان اعتماد کرد که تجربه استواری در خدمتگزاری به سازمان‌های خود داشتند. بنابراین از نظر گرین لیف، رهبری خدمتگزار هم حاصل و هم مقدمه اعتماد به رهبری و اعتماد سازمانی هستند. این امر ممکن است به واسطه این واقعیت باشد که رهبری خدمتگزار درک درستی رهبری را افزایش می‌دهند (باقرسلیمی، ۱۳۸۹: ۲۴)

اعتماد عاملی مهم در وابستگی متقابل میان رهبران و پیروان است. نگرانی برای دیگران که عنصر اصلی رهبری خدمتگزار است موجب می‌شود نفع شخصی پیروان در اولویت قرار گیرد، موجب جلب اعتماد پیروان می‌گردد.

روسل و استون در مدل رهبری خدمتگزار خود، اعتماد را به‌عنوان یکی از ویژگی‌های رهبران خدمتگزار ذکر نموده‌اند. رهبری خدمتگزار از طریق تأثیر بر فرهنگ سازمان، بر اعتماد اثر می‌گذارد. رهبران خدمتگزار بدین وسیله اعتماد سازی می‌کنند (جوسب، ۲۰۰۵: ۱۱). بررسی‌ها نشان می‌دهد که چندین عامل بر ایجاد اعتماد در سازمان موثر است. لوین (۱۹۹۹) نشان داد که نقش رهبر خدمتگزار در خلق فرهنگ اعتماد مهم است، در سازمانی جو اعتماد وجود دارد که مدیران به آنچه می‌گویند عمل نمایند و به روش قابل پیش بینی‌ای رفتار کنند (آندرسون، ۲۰۰۹: ۹).

پیشینه پژوهش

زارعی متین و همکاران (۱۳۸۳)، در مقاله «اعتماد درون سازمانی و بررسی وضعیت موجود سازمان‌های اجرایی کشور» بیان می‌دارند که، ایجاد اعتماد نیازمند تعهد به ایجاد روابط بین‌فردی بر مبنای صداقت، انسجام و گشودگی روابط با طرف دیگر است. این تحقیق در هشت سازمان اجرایی شهرستان بوکان (فرمانداری، شهرداری، آموزش و پرورش، جهاد کشاورزی، شرکت برق، شرکت مخابرات، بازرگانی و تعاون) انجام گرفت. حجم نمونه ۲۸۸ نفر بوده و با استفاده از روش تحلیل واریانس یک عامله مشخص شد که در چهار سازمان آموزش و پرورش، جهاد کشاورزی، شرکت برق و شرکت مخابرات اعتماد وجود نداشته و یا در سطح پایین قرار دارد، ولی در چهار سازمان مورد مطالعه دیگر اعتماد در حد متوسط وجود دارد.

خنیفر و همکاران (۱۳۸۸)، در مقاله «بررسی رابطه بین مؤلفه‌های اعتماد و تعهد سازمانی کارکنان در سازمان‌های جهاد کشاورزی و آموزش و پرورش استان قم» بیان می‌دارند که، عوامل زیادی مانند سیستم جبران خدمات، فرصت‌های پیشرفت، مشخصات شغلی و اعتماد کارکنان به مدیر، در ایجاد تعهد سازمانی نقش دارند. تحقیق در سازمان‌های جهاد کشاورزی و آموزش و پرورش استان قم صورت گرفت، تعداد نمونه ۸۹ نفر بود و با استفاده از آزمون همبستگی اسپیرمن فرضیات این تحقیق رد شد و مشخص شد که در فضای سازمان‌های دولتی اعتماد وضعیت خوبی ندارد.

خائف الهی و همکاران (۱۳۸۸)، در مقاله «تبیین الگوی اثربخشی سازمان‌های دولتی ایران بر اساس نقش رهبری خدمتگزار» بیان می‌دارند که، اصول رهبری خدمتگزار موجب ارزش دادن به فضای روابط انسانی می‌شود.

در این تحقیق با استفاده از روش نمونه‌گیری گروهی تعداد ۸۵۰ نفر کارمند و ۱۷۰ نفر مدیر از ۲۲ سازمان دولتی انتخاب شدند. بر اساس یافته‌های نظری تحقیق و تایید کلیت مدل پیشنهادی مؤید امکان اجرای رهبری خدمتگزار در سطح کلان دولت و نیز امکان حصول اثربخشی سازمانی از طریق رهبری خدمتگزار است.

قلی پور و همکاران (۱۳۸۸)، در مقاله «بررسی تأثیر رهبری خدمتگزار بر اعتماد سازمانی و توانمندسازی در سازمان‌های دولتی» بیان می‌دارند که، اعتماد سازمانی و توانمندسازی از جمله مهم‌ترین عوامل موثر بر بهبود عملکرد و اثربخشی سازمان‌ها بشمار می‌روند. جامعه آماری تحقیق شامل کارکنان و مدیران وزارت کار و امور اجتماعی و حجم نمونه ۲۶۴ نفر بوده است، نتایج نشان داد که رابطه بسیار قوی و مستقیم میان رهبری خدمتگزار با اعتماد سازمانی و رهبری خدمتگزار با توانمندسازی وجود دارد.

باقرسلیمی و همکاران (۱۳۸۹)، در مقاله «نقش رهبری خدمتگزار در ارتقای اعتماد سازمانی مبتنی بر نظرات کارکنان سازمان امور مالیاتی استان گیلان» بیان کردند که، وجود جو عدالت در سازمان و احساس بالای کارکنان از میزان عدالت، یکی از نیروهای مهم انگیزشی در سازمان است که به ارتقای روابط صادقانه و اعتماد کمک می‌کند.

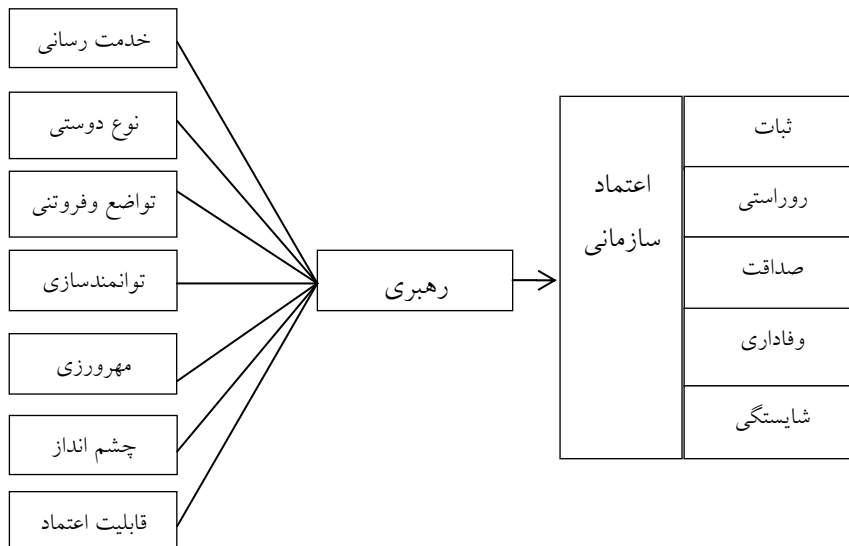
جامعه آماری تمامی کارکنان امور مالیاتی استان گیلان به تعداد ۲۵۰ نفر بودند و از آنها ۱۵۰ نفر به‌عنوان نمونه انتخاب شدند. آنها نقش رهبری خدمتگزار را از دیدگاه ابعاد شخصیت، مردم‌گرایی، وظیفه‌گرایی و فرایندگرایی بر اعتماد سازمانی سنجیدند. آنها از آزمون همبستگی اسپیرمن برای آزمون فرضیه‌های تحقیق استفاده کردند و به این نتیجه رسیدند که ارتباط معناداری میان رهبری خدمتگزار و ایجاد اعتماد در سازمان وجود دارد.

سندجایا و همکاران (۲۰۱۰)، در مقاله «رهبری خدمتگزار مقدمه‌ای بر اعتماد سازمانی» بیان می‌دارند که، ارتباط بین رهبری خدمتگزار و اعتماد می‌تواند برداشت پیروان از رهبر قابل اعتماد را افزایش می‌دهد. این تحقیق در اندونزی میان اعضای هیأت علمی و کارکنان دولت انجام گرفت و مشخص شد که میان تمام ابعاد رهبری خدمتگزار و اعتماد همبستگی مثبت وجود دارد.

پارولینی و همکاران (۲۰۰۹)، در مقاله «تفاوت بین رهبری تحول‌گرا و رهبری خدمتگزار» بیان می‌دارند که رهبران تحول‌گرا از طریق تمرکزشان بر نیازهای سازمان، وفاداری نسبت به سازمان و نفوذ از طریق روش‌های رایج کاریزماتیک مانند کنترل، همچنین رهبران خدمتگزار از طریق تمرکز بر نیازهای فردی، تمایل به خدمت، وفاداری نسبت به فرد و نفوذ از طریق خدمات غیرمستعارف مانند خودمختاری متفاوتند. در این تحقیق مشخص شد که تفاوت زیادی میان رهبران خدمتگزار و رهبران تحول‌گرا از لحاظ اخلاق رهبر، تمرکز، انگیزه، مأموریت و نفوذ وجود دارد.

جوسب و همکاران (۲۰۰۵)، در مقاله «ارتباط رهبری خدمتگزار، اعتماد رهبر و اعتماد سازمانی» نشان دادند بین ادراک از رهبری خدمتگزار و اعتماد رهبر و بین ادراک از رهبری خدمتگزار و اعتماد سازمانی همبستگی مثبت است. در نمودار ۱ مدل مفهومی پژوهش ارائه شده است.

نمودار ۱- مدل مفهومی تحقیق



روش پژوهش

این پژوهش از لحاظ هدف کاربردی است زیرا به توسعه دانش کاربردی در زمینه رهبری خدمتگزار و اعتماد سازمانی میان کارکنان می‌پردازد. همچنین بر حسب روش گردآوری داده‌ها، از نوع توصیفی پیمایشی می‌باشد.

رهبری خدمتگزار به عنوان متغیر مستقل مورد بررسی و سنجش قرار می‌گیرد که شامل خدمت‌رسانی، نوع دوستی، تواضع و فروتنی، توانمندسازی، مهرورزی، چشم انداز و قابلیت اعتماد است و اعتماد سازمانی به عنوان متغیر وابسته در نظر گرفته شده است. در این تحقیق جامعه آماری کلیه کارکنان اداره امور مالیاتی استان خوزستان شاغل در شهرستان اهواز هستند که تعداد آنها ۳۵۹ نفر می‌باشد. حجم نمونه بر اساس فرمول جامعه محدود و جدول کرجسی و مورگان ۱۸۶ نفر می‌باشد و از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده استفاده شده است. ابزار جمع‌آوری داده‌ها و اندازه‌گیری متغیرها، پرسشنامه می‌باشد. در این تحقیق سؤالات پرسشنامه به دو بخش سؤالات عمومی و تخصصی تقسیم شده‌اند. سؤالات عمومی شامل پرسش‌هایی راجع به مشخصات جمعیت‌شناختی پاسخ‌دهندگان نظیر جنسیت، سن، سابقه کار و میزان تحصیلات است. سؤالات تخصصی نیز در قالب پرسشنامه رهبری خدمتگزار و اعتماد سازمانی طراحی شده است که بر اساس مقیاس پنج درجه‌ای لیکرت درجه بندی شده است.

برای سنجش متغیر رهبری خدمتگزار از پرسشنامه تهیه شده توسط آراین قلی پور و محمود حضرتی در مقاله تبیین ابزار سنجش رهبری خدمتگزار در سازمان‌های دولتی ایران استفاده شد. این پرسشنامه شامل ۲۳ سؤال است، که ۶ سؤال آنها بعد خدمت‌رسانی، ۲ سؤال بعد نوع دوستی، ۵ سؤال بعد تواضع و فروتنی، ۲ سؤال بعد توانمندسازی، ۳ سؤال بعد مهرورزی، ۳ سؤال بعد چشم‌انداز و ۲ سؤال بعد قابلیت اعتماد را می‌سنجند.

این پرسشنامه بر اساس مقیاس پنج درجه‌ای لیکرت از کاملاً مخالف = ۱ تا کاملاً موافق = ۵ پاسخ داده می‌شود. پرسشنامه اعتماد سازمانی نیز برگرفته از جلد سوم پژوهشنامه مدیریت، تألیف سید محمد مقیمی می‌باشد. این پرسشنامه شامل ۱۳ سؤال است، که ۳ سؤال آنها بعد وفاداری، ۳ سؤال بعد صداقت، ۲ سؤال بعد شایستگی، ۳ سؤال بعد روراستی و ۲ سؤال بعد ثبات را می‌سنجند. روایی و پایایی: در این پژوهش، روایی محتوا جهت پرسشنامه رهبری خدمتگزار و اعتماد سازمانی به کار گرفته شده است. روایی محتوای این پرسشنامه توسط اساتید راهنما و مشاور و چند نفر از افراد مطلع از جمله اساتید و صاحب‌نظران مدیریت مورد تأیید قرار گرفته است و از روایی لازم برخوردار می‌باشد.

همچنین به منظور تعیین پایایی پرسشنامه رهبری، خدمتگزار و اعتماد سازمانی که شامل ۳۶ سؤال بوده و توسط کارکنان اداره امور مالیاتی استان خوزستان پر شده، از روش آلفای کرونباخ استفاده شده و آلفای کرونباخ کل پرسشنامه با ۳۶ سؤال، $۰.۹۳/۲$ به دست آمده که قابلیت اعتماد بالای آن را نشان می‌دهد.

جدول ۳- پایایی پرسشنامه

ردیف	نام متغیر	آلفای کرونباخ
۱	خدمت رسانی	.۸۹۶
۲	نوع دوستی	.۸۴۸
۳	تواضع و فروتنی	.۸۵۴
۴	توانمند سازی	.۷۶۵
۵	مهرورزی	.۸۱۶
۶	چشم انداز	.۸۱۳
۷	قابلیت اعتماد	.۸۱۵
۸	وفاداری	.۸۵۲
۹	صداقت	.۷۶۸
۱۰	شایستگی	.۶۱۸
۱۱	روراستی	.۸۷۵
۱۲	ثبات	.۷۲۸
۱۳	کل پرسشنامه	.۹۳۲

یافته‌ها

در این تحقیق، برای تجزیه و تحلیل سوالات عمومی پرسشنامه شامل ویژگی‌های جمعیت شناختی از قبیل جنسیت، تحصیلات، سابقه کار و سن کارکنان از آمار توصیفی استفاده گردیده است. در آمار استنباطی نیز برای بررسی نرمال بودن توزیع داده‌ها از آزمون کولموگروف - اسمیرنوف استفاده شد. سپس با استفاده از نرم افزار SPSS برای تعیین وجود یا عدم وجود رابطه میان هر یک از ابعاد رهبری خدمتگزار و اعتماد سازمانی از آزمون هیستگرافی پیرسون استفاده شد. در ادامه برای آزمودن فرضیه‌ها و مشخص شدن تأثیر هر یک از این ابعاد بر اعتماد سازمانی رگرسیون خطی ساده به کار گرفته شد.

همچنین مدلسازی معادلات ساختاری با کمک نرم افزار لیزرل انجام و جهت تایید مدل از آزمون نیکویی برازش استفاده گردید. به طور کلی در این تحقیق برای ارزیابی نیکویی برازش مدل از معیارهای RMR، GFI، AGFI، RMSEA، NFI، NNFI و CFI استفاده شده است. براساس ادبیات مدلی مناسب است که RMR نزدیک به صفر، GFI و AGFI نزدیک به یک، RMSEA کمتر از ۰/۰۵ و CFI بزرگتر از ۰/۹ داشته باشد. یافته‌های آمار توصیفی در جداول ۴ و ۵ اطلاعات جمعیت شناختی تلخیص شده است؛

جدول ۴- توزیع فراوانی مربوط به متغیرهای جمعیت شناختی

متغیر	لایه‌های متغیر	فراوانی	درصد فراوانی	مجموع
جنسیت	مرد	۹۵	۶۱,۳	۱۵۵
	زن	۶۰	۳۸,۷	
تحصیلات	دیپلم	۱۴	۹	۱۵۵
	کاردانی	۳۱	۲۰	
	کارشناسی	۹۱	۵۸,۷	
	ارشد	۱۹	۱۲,۳	
سن	زیر ۳۰ سال	۴۰	۲۵,۸	۱۵۵
	۳۰-۴۰ سال	۷۱	۴۵,۸	
	۴۰-۵۰ سال	۳۴	۲۱,۹	
	۵۰ سال به بالا	۱۰	۶,۵	
سابقه خدمت	زیر ۵ سال	۴۴	۲۸,۴	۱۵۵
	۵-۱۵ سال	۵۷	۳۶,۸	
	۱۵-۲۵ سال	۳۹	۲۵,۲	
	۲۵ سال به بالا	۱۵	۹,۶	

در جدول زیر میانگین و انحراف معیار متغیرهای تحقیق ارائه شده است؛

جدول ۵- میانگین و انحراف معیار متغیرهای تحقیق

متغیر	میانگین	انحراف معیار	حداقل	حداکثر	تعداد
خدمت رسانی	۳/۳۱	.۹۶	۱	۵	۱۵۵
نوع دوستی	۲/۸۳	۱/۱۷	۱	۵	
تواضع و فروتنی	۳/۲۶	.۸۹	۱/۴	۵	
توانمند سازی	۲/۹۱	۱/۰۹	۱	۵	
مهرورزی	۳/۳	.۹۳	۱	۵	
چشم انداز	۳/۲	.۹۱	۱	۵	
قابلیت اعتماد	۳/۷۵	.۷۹	۱	۵	
وفاداری	۳/۶۵	.۹۷	۱	۵	
صداقت	۳/۳۷	.۸۵	۱	۵	
شایستگی	۳/۷	.۸۲	۱	۵	
روراستی	۳/۳۸	۱/۰۹	۱	۵	
ثبات	۳/۳۷	.۹۳	۱	۵	

بر اساس جدول ۶، با توجه به اینکه سطح معناداری برای هر یک از متغیرها بیشتر از ۰/۰۵ شده است فرض نرمال بودن داده ها پذیرفته می شود.

جدول ۶- آزمون نرمال بودن داده ها

متغیر	آماره کولموگروف و اسمیرنوف	سطح معناداری
خدمت رسانی	.۱۹	.۱۱۸
نوع دوستی	۱/۵	.۱۱
تواضع و فروتنی	۱/۰۶	.۲۱۱
توانمند سازی	۱/۴۳	.۳۳
مهرورزی	۱/۴	.۳۹
چشم انداز	۱/۲۴	.۰۹
قابلیت اعتماد	۳/۱۳	.۱
وفاداری	۱/۷	.۱۶
صداقت	۱/۵۳	.۱۸
شایستگی	۲/۲۷	.۱۱
روراستی	۲/۰۵	.۱۲
ثبات	۱/۶۹	.۱۶

ضریب همبستگی پیرسون برای مشخص شدن وجود یا عدم وجود رابطه میان هر یک از ابعاد رهبری خدمتگزار و اعتماد سازمانی به کار گرفته شد که خلاصه نتایج آن در جدول زیر ارائه شده است. با توجه به جدول زیر مشاهده می‌کنیم چون در همه موارد سطح معناداری $0/000$ کمتر از سطح معناداری آزمون ($0/05$) می‌باشد، بنابراین فرض صفر آزمون را رد کرده و نتیجه می‌گیریم که آزمون معنادار بوده و رابطه معناداری بین هفت متغیر رهبری خدمتگزار با اعتماد سازمانی وجود دارد.

جدول ۷- نتایج همبستگی پیرسون بین متغیرهای رهبری خدمتگزار و اعتماد سازمانی

متغیر وابسته	متغیر مستقل	R	P	نوع رابطه
اعتماد سازمانی	خدمت رسانی	.۶۵۳	۰/۰۰۰	تایید-مستقیم
	نوع دوستی	.۵۵۵	۰/۰۰۰	تایید-مستقیم
	تواضع و فروتنی	.۴۹۲	۰/۰۰۰	تایید-مستقیم
	توانمند سازی	.۳۳۷	۰/۰۰۰	تایید-مستقیم
	مهرورزی	.۴۹۱	۰/۰۰۰	تایید-مستقیم
	چشم انداز	.۴۲۸	۰/۰۰۰	تایید-مستقیم
	قابلیت اعتماد	.۳۷۴	۰/۰۰۰	تایید-مستقیم

از تحلیل رگرسیون خطی ساده برای تعیین میزان تأثیر مستقل هر یک از این ابعاد بر اعتماد سازمانی استفاده شد که خلاصه نتایج آن در جدول ۸ ارائه شده است. همان طور که جدول ۸ نشان می‌دهد، رگرسیون پیش بینی اعتماد سازمانی به کمک ابعاد هفتگانه رهبری خدمتگزار معنی دار است ($p < 0/05$). بنابراین فرض صفر رد شده و فرض تحقیق پذیرفته می‌شود. با توجه به ضرایب متغیرهای رهبری خدمتگزار به طور مثبت و معنی دار اعتماد سازمانی را پیش بینی می‌کنند. همچنین، شیب خط رگرسیون مثبت است که نشانگر رابطه مستقیم بین دو متغیر است و مقدار R^2 نشان می‌دهد که چه مقدار از واریانس اعتماد سازمانی توسط متغیر یاد شده تبیین می‌شود.

بنابراین همه ابعاد رهبری خدمتگزار بر اعتماد سازمانی کارکنان اداره امور مالیاتی استان

خوزستان تأثیر مثبت دارد.

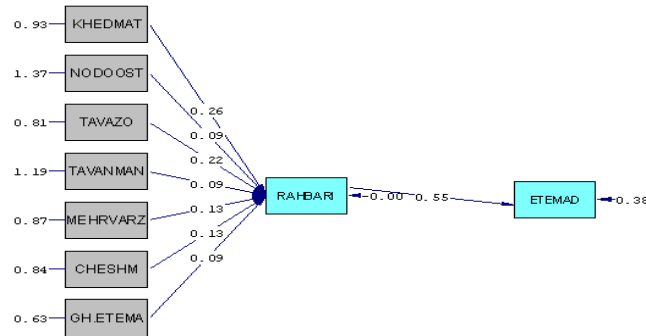
جدول ۸- بررسی میزان تأثیر ابعاد رهبری خدمتگزار بر اعتماد سازمانی

نتیجه آزمون	t	β	B	P	F	R ²	R	متغیرهای پیش بین
تایید	۱۰/۶۷۸	.۶۵۳	.۵۲۲	۰/۰۰۰	۱۱۴/۰۲	.۴۲۷	.۶۵۳	خدمت رسانی
تایید	۸/۲۴۶	.۵۵۵	.۳۶۴	۰/۰۰۰	۶۷/۹۹۵	.۳۰۸	.۵۵۵	نوع دوستی
تایید	۶/۹۸۴	.۴۹۲	.۴۲۱	۰/۰۰۰	۴۸/۷۷۹	.۲۴۲	.۴۹۲	تواضع
تایید	۴/۴۳۴	.۳۳۷	.۲۳۷	۰/۰۰۰	۱۹/۶۵۹	.۱۱۴	.۳۳۷	توانمندسازی
تایید	۶/۹۷	.۴۹۱	.۴۰۴	۰/۰۰۰	۴۸/۵۷۶	.۲۴۱	.۴۹۱	مهرورزی
تایید	۵/۸۵۸	.۴۲۸	.۳۵۸	۰/۰۰۰	۳۴/۳۱۷	.۱۸۳	.۴۲۸	چشم انداز
تایید	۴/۹۹۲	.۳۷۴	.۳۶۲	۰/۰۰۰	۲۴/۹۱۷	.۱۴	.۳۷۴	قابلیت اعتماد

آزمون فرضیه‌ها از طریق تحلیل مسیر

تحلیل مسیر کاربرد رگرسیون چند متغیری در ارتباط با تدوین بارز مدل‌های علی است. هدف آن به دست آوردن برآوردهای کمی روابط علی بین مجموعه‌ای از متغیرهاست. روابط بین متغیرها در یک جهت جریان می‌یابد و به عنوان مسیرهای متمایزی در نظر گرفته می‌شود. مفاهیم تحلیل مسیر در بهترین صورت از طریق ویژگی عمده آن یعنی نمودار مسیر که پیوندهای علی احتمالی بین متغیرها را آشکار می‌سازد، تبیین می‌شود.

در جدول ۹ به تعداد متغیرهای مشاهده شده معادله اندازه گیری ارائه می‌شود. هر معادله به ترتیب شامل خطای اندازه‌گیری متغیر مشاهده شده (ابعاد رهبری خدمتگزار) و متغیر مکنون (اعتماد سازمانی)، ضریب مسیر بین متغیر مشاهده شده و متغیر مکنون، آزمون معناداری آن بر پایه مشخصه تی و مقدار آماره آزمون می‌باشد. که در سطح کمتر از ۰/۰۵ از لحاظ آماری معنادار است. همچنین با توجه به ضرایب و سطح معناداری مربوط به آنها مشاهده می‌شود که تمامی متغیرهای مستقل تأثیر معناداری بر روی رهبری خدمتگزار گذاشته و خود رهبری خدمتگزار تأثیری معنادار بر روی اعتماد سازمانی دارد.



نمودار ۲- تحلیل مسیر و ضرائب مسیر مدل تأیید شده خروجی از نرم افزار لیزرل

جدول ۹- نتایج تحلیل مسیر مدل تأیید شده خروجی از نرم افزار لیزرل

P-value	t-value	B	Std.error	COEFICIENT	Overall fit indices
.۰۰۴۱	۵۹/۸۵	.۲۲	.۹۳	λ_1	$\chi^2=40.63$ Df=5 p-value<.05 NFI=.91 GFI=.90 AGFI=.91 CFI=.92 RMSEA=.022 RMR=.024
.۰۰۳۵	۱۲/۷	.۰۸۸	۱/۳۷	λ_2	
.۰۰۶۴	۲۳/۷۸	.۲۵	.۸۱	λ_3	
.۰۰۳۴	۱۱/۶۸	.۰۷۸	۱/۱۹	λ_4	
.۰۰۴۷	۱۵/۷۱	.۱۴	.۸۷	λ_5	
.۰۰۴۲	۱۹/۹	.۱۵	.۸۴	λ_6	
.۰۰۳۲	۲۶/۷۳	.۱۳	.۶۳	λ_7	
.۰۱۶	۲۸/۳۴	.۴۷	۰/۰۰	β_1	

نتایج آزمون فرضیه‌های تحقیق در جدول زیر ارائه شده است؛

جدول ۱۰- نتایج تحلیل مسیر برای متغیرهای تحقیق

نتیجه	p-value	t-value	B	عنوان فرضیات
تأیید	.۰۰۴۱	۵۹/۸۵	.۲۲	فرضیه اول: خدمت رسانی بر اعتماد سازمانی تأثیر دارد.
تأیید	.۰۰۳۵	۱۲/۷	.۰۸۸	فرضیه دوم: نوع دوستی بر اعتماد سازمانی تأثیر دارد.
تأیید	.۰۰۶۴	۲۳/۷۸	.۲۵	فرضیه سوم: تواضع و فروتنی بر اعتماد سازمانی تأثیر دارد.
تأیید	.۰۰۳۴	۱۱/۶۸	.۰۷۸	فرضیه چهارم: توانمند سازی بر اعتماد سازمانی تأثیر دارد.
تأیید	.۰۰۴۷	۱۵/۷۱	.۱۴	فرضیه پنجم: مهرورزی بر اعتماد سازمانی تأثیر دارد.
تأیید	.۰۰۴۲	۱۹/۹	.۱۵	فرضیه ششم: چشم انداز بر اعتماد سازمانی تأثیر دارد.
تأیید	.۰۰۳۲	۲۶/۷۳	.۱۳	فرضیه هفتم: قابلیت اعتماد بر اعتماد سازمانی تأثیر دارد.
تأیید	.۰۱۶	۲۸/۳۴	.۴۷	فرضیه اصلی: رهبری خدمتگزار بر اعتماد سازمانی تأثیر دارد.

بحث و نتیجه گیری

به طور کلی همه ابعاد رهبری خدمتگزار با اعتماد سازمانی رابطه مستقیم داشتند. محاسبه ضریب همبستگی نشان داد که از میان ابعاد رهبری خدمتگزار، بعد خدمت رسانی بیشترین و بعد توانمندسازی کمترین رابطه را با اعتماد سازمانی کارکنان اداره امور مالیاتی استان خوزستان دارند. این نشان می‌دهد که بعد خدمت‌رسانی برای رهبری خدمتگزار بسیار مهم است. بر اساس نتایج، ابعاد تواضع و فروتنی، خدمت رسانی، چشم انداز، مهرورزی و بعد قابلیت اعتماد، به ترتیب بیشترین تأثیر را بر اعتماد سازمانی کارکنان دارند. ابعاد نوع‌دوستی و توانمندسازی، کمترین تأثیر را بر اعتماد سازمانی دارند. بنابراین کلیه فرضیات فرعی تحقیق تأیید می‌شوند. همچنین میزان تأثیرگذاری رهبری خدمتگزار بر اعتماد سازمانی برابر با ۰/۴۷ می‌باشد و فرضیه اصلی تحقیق، تأیید می‌شود. تمام فرضیات تحقیق مورد تأیید قرار گرفته و موید آنند که رهبری خدمتگزار با بنا نهادن اعتماد سازمانی بر سازمان تأثیر می‌گذارد.

بنابراین رهبری خدمتگزار بر اعتماد سازمانی کارکنان تأثیر دارد. نتیجه به دست آمده در تأیید نتایج تحقیقات قبلی است. برای مثال قلی پور و همکارانش (۱۳۸۸) تأثیر چهار بعد رهبری خدمتگزار (خدمت‌رسانی، تواضع و فروتنی، قابلیت اعتماد و مهرورزی) بر اعتماد سازمانی و توانمندسازی در سازمان‌های دولتی را بررسی کردند و به وجود رابطه قوی و مستقیم میان رهبری خدمتگزار و اعتماد سازمانی پی بردند. باقرسلیمی و همکارانش (۱۳۸۹) رابطه نقش رهبری خدمتگزار (از دیدگاه شخصیت محوری، مردم محوری، وظیفه محوری و فرایند محوری) و اعتماد سازمانی کارکنان امور مالیاتی گیلان را بررسی کردند و به این نتیجه رسیدند که ارتباط معناداری میان رهبری خدمتگزار و ایجاد اعتماد در سازمان وجود دارد.

جوسب و همکارانش (۲۰۰۵) به وجود رابطه مثبت بین رهبری خدمتگزار و اعتماد سازمانی دست یافتند. سندجایا و همکاران (۲۰۱۰) رابطه میان رهبری خدمتگزار و اعتماد سازمانی را بررسی کرده و بیان کردند که رهبری خدمتگزار به عنوان مقدمه‌ای برای اعتماد سازمانی است. و زیردستانی که درک بالایی از رفتار رهبری خدمتگزار رهبرشان دارند در مقایسه با زیردستانی که درک پایینی از رفتار رهبری خدمتگزار رهبرشان دارند، اعتماد بالاتری دارند. با توجه به تأثیر مثبت رهبری خدمتگزار بر اعتماد سازمانی، مدیران می‌توانند از طریق رهبری خدمتگزار به ارتقاء اعتماد نسبت به مدیران و سازمان همت گمارده و موجبات بهبود عملکرد سازمانی را فراهم نمایند.

پیشنهادها

رهبران در ایجاد فرهنگ اعتماد در سازمان نقش مهمی دارند، چنانکه بعضی معتقدند که اعتماد در محیط کار در بدو امر، از طریق رهبران سازمان ایجاد می‌شود (خجسته بوجار، ۱۳۸۸). بر اساس یافته‌های تحقیق حاضر برای افزایش اعتماد سازمانی به‌وسیله رهبری خدمتگزار پیشنهاداتی ارائه می‌گردد:

- برای اینکه شخصی خدمتگزار محسوب گردد، نمی‌توان خدمتگزاری را به او دیکته کرد، ولی مدل‌سازی ویژگی‌ها و خصوصیات رهبران خدمتگزار بسیار مؤثر خواهد بود. لذا می‌توان به‌وسیله الگوسازی صفات و ویژگی‌ها، این سبک را در بین مدیران و رهبران سازمان‌ها توسعه داد.
- تهیه و تدوین برنامه‌های آموزشی به منظور توسعه و پرورش مهارت‌های رهبری خدمتگزار و ارائه امتیازات ویژه به مدیرانی که بتوانند این دوره‌ها را با موفقیت پشت سر بگذارند.
- یکی از مهم‌ترین ویژگی‌های رهبری خدمتگزار صداقت و راستگویی است. مدیران و رهبران می‌توانند به‌وسیله نشان دادن این صفات و ویژگی‌ها و تشویق کارکنان به آن، جو اعتماد را در سازمان توسعه دهند.
- توانمندسازی و واگذاری قدرت و اختیار همراه با اعتماد، می‌تواند محرکی مؤثر برای کارکنان محسوب شود.
- افزایش اعتماد مدیر به کارکنان. در نتیجه آنها سعی می‌کنند تصمیمات بهتر و دقیق‌تری بگیرند و دانش و معلومات خود را برای انجام وظایف توسعه دهند.
- تسهیم اطلاعات با کارکنان. در نتیجه آنها نسبت به سازمان و فعالیت‌های آن شناخت بیشتری کسب می‌کنند و برای قبول مسئولیت‌های بیشتر، آمادگی دارند و از جو اعتماد و صمیمیت بیشتری در سازمان بهره‌مند می‌شوند.
- روابط اعضای سازمان با کارکنان عادلانه باشد. وجود جو عدالت در سازمان و احساس بالای کارکنان از میزان عدالت، یکی از نیروهای مهم انگیزشی در سازمان است که به ارتقاء روابط صادقانه و در نهایت اعتماد کمک می‌کند.
- مدیران به تفاوت‌های فردی کارکنان خود توجه نموده و از این تفاوت‌ها برای ایجاد خلاقیت بهره‌گیری نمایند.

- مدیران تلاش نمایند موانع سازمانی مشارکت را حذف نموده تا همگی آزادانه در تصمیم‌گیری مشارکت نمایند.
- تقدیر از کارکنان توانمند و فراهم نمودن زمینه‌های ترقی آنها.
- مدیران سازمان باید به کارکنان خود اثبات نمایند که شاخص عمده ارتقاء و پیشرفت سازمانی، صلاحیت و شایستگی کارکنان بوده و این موضوع را نیز در عمل به کارکنان خود نشان دهند.

منابع

- اسمعیل‌لو، س و خان‌محمدی، ه. (۱۳۸۸). "رهبری خدمتگزار"، رشد مدیریت مدرسه، دوره هشتم، شماره ۵. الوانی، م و دانایی‌فرد، ح. (۱۳۸۰). "مدیریت دولتی و اعتماد عمومی"، دانش مدیریت، ویژه‌نامه مدیریت دولتی، شماره ۵۵، صص ۲۷-۵.
- باقرسلیمی، س و رضایی‌کلیدبری، ح. ر و حسن‌پور، ا. (۱۳۸۹). "نقش رهبری خدمتگزار در ارتقای اعتماد سازمانی مبتنی بر نظرات کارکنان سازمان امور مالیاتی استان گیلان"، مجله مدیریت توسعه و تحول، ۵، صص ۲۳ تا ۳۰.
- پناهی، ب. (۱۳۸۷). "اعتماد و اعتماد سازی در سازمان"، پیک نور، سال هفتم، شماره چهارم، صص ۸۸ تا ۱۰۳.
- جعفری، پ و کرمی، م. (۱۳۹۰). "بررسی تأثیر رهبری خدمتگزار و عدالت سازمانی بر اعتماد سازمانی در دانشگاه آزاد اسلامی"، دانشگاه علوم تحقیقات تهران، فصلنامه رهیافت دانشگاه آزاد مرودشت.
- خائف‌الهی، ا و نوروزی، م و دانایی‌فرد، ح. (۱۳۸۶). "تبیین الگوی اثربخشی سازمان‌های دولتی ایران بر اساس نقش رهبری خدمتگزار"، فصلنامه مدرس علوم انسانی، دوره ۱۳، شماره ۲.
- خجسته‌بوجار، م. (۱۳۸۸). "بررسی تأثیر سبک رهبری خدمتگزار مدیران بر اعتماد سازمانی کارکنان دانشگاه فردوسی مشهد"، پایان‌نامه کارشناسی ارشد رشته مدیریت، دانشگاه فردوسی مشهد.
- خنیفر، ح و مقیمی، م و جندقی، غ و زروندی، ن. (۱۳۸۸). "بررسی رابطه بین مولفه‌های اعتماد و تعهد سازمانی کارکنان در سازمان‌های جهاد کشاورزی و آموزش و پرورش استان قم"، نشریه مدیریت دولتی، دوره ۱، شماره ۲، صص ۱۸ تا ۳۱.
- زارعی‌متین، ح و حسن‌زاده، ح. (۱۳۸۳). "اعتماد درون سازمانی و بررسی وضعیت موجود سازمان‌های اجرایی کشور"، فرهنگ مدیریت، سال دوم، شماره ۷، صص ۷۹ تا ۱۲۶.
- شیرانی‌بروجنی، س. (۱۳۹۰). "بررسی رابطه بین سبک رهبری خدمتگزار مدیران و تعلق سازمانی دبیران مدارس متوسطه شهرستان شهرکرد"، مجله رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، دانشگاه آزاد مرودشت.
- ضیائی، م و نرگسیان، ع و آبیانی، س. (۱۳۸۷). "نقش رهبری معنوی در توانمند سازی کارکنان دانشگاه تهران"، نشریه مدیریت دولتی، دوره ۱، شماره ۱، صص ۶۷ تا ۸۶.

- طالبیان، ا و وفایی، ف. (۱۳۸۷). "الگوی جامع توانمند سازی منابع انسانی"، ماهنامه تدبیر، سال بیستم، شماره ۲۰۳. قلی پور، آ و پورعزت، ع. ا و حضرتی، م. (۱۳۸۸). "بررسی تأثیر رهبری خدمتگزار بر اعتماد سازمانی و توانمند سازی در سازمان‌های دولتی"، نشریه مدیریت دولتی، دوره ۱، شماره ۲، صص ۱۰۳ تا ۱۱۸.
- قلی پور، آ و حضرتی، م. (۱۳۸۸). "تبیین ابزار سنجش رهبری خدمتگزار در سازمان‌های دولتی ایران"، پژوهش‌های مدیریت، سال دوم، شماره سوم، صص ۲۷ تا ۵۱.
- نادی، م. ع و قهرمانی، ن. (۱۳۹۰). "رابطه بین رهبری خدمتگزار با اعتماد به ناظر، اعتماد به سازمان و رفتار مدنی اجتماعی در بین پرستاران بیمارستان‌های آموزشی دولتی شهر شیراز"، فصلنامه بیمارستان، سال دهم، شماره ۳، شماره مسلسل ۳۸.
- نصراصفهانی، م و نصراصفهانی، ع و نوری، ا. (۱۳۹۰). "رابطه رهبری خدمتگزار با تعهد سازمانی و مؤلفه‌های آن در کارکنان بهزیستی استان اصفهان"، پژوهش‌های مدیریت، سال چهارم، شماره یازدهم، صص ۱۰۵ تا ۱۲۴.
- Andersen, J. A. (2009). "When a servant leadership comes knocking", *Leadership & Organizational Development Journal*, Vol 30, No 1, PP 4-15.
- Atkinson, S & Butcher, D. (2003). "Trust in managerial relationships", *Journal of management psychology*, Vol 18, No 4.
- Bryant, R. S. (2003). "Servant leadership and public managers", A Dissertation presented in Partial fulfillment of the requirement for the degree Ph.D in organizational leadership, regent university.
- Crossman, J. (2010). "Conceptualising spiritual leadership in secular organizational contexts and its relation to transformational, servant and environmental leadership", *Leadership & Organization Development Journal*, Vol 31, No 7, PP 596-608.
- Dennis, R. S & Bocarnea, M. (2005). "Development of the servant leadership assessment instrument", *Leadership & Organization Development Journal*, Vol 26, No 8, PP 600-615.
- Dietz, G & Hartog, D. N. D. (2006). "Measuring trust inside organizations", *Personnel Review*, Vol 35, No 5.
- Elizabeth, G & Driscoll, C. (2011). "Servant leadership in Bolivia a phenomenological study of long-term effects of a servant leader in missions", In memory of Dr. Meredythe Schefflen.
- Freeman, G. T. (2011). "Spirituality and Servant Leadership: A Conceptual Model and Research Proposal", *Emerging Leadership Journeys*, Vol 4, Iss 1, PP 120-140.
- Iyer, R. D. (2012). "Servant or Leader? Who will stand up please?", *International Journal of Business and Social Science*, Vol 3, No 9, PP 178-182.
- Winston, B. E. & Joseph, E. E. (2005). "A correlation of servant leadership, leader trust, and organizational trust", *Leadership & Organization Development Journal*, Vol 26, No 1, PP 6-22.

- Koshal, O. J.(2005).” Servant Leadership Theory: Application of the Construct of Service in the Context of Kenyan Leaders and Managers Servant Leadership Research Roundtable”, Jeremiah Regent University, School of Leadership Studies.
- Laub, J.(2004).” Difining Servant Leadership: A Recommended Typology for Servant Leadership Studies”, Servant Leadership Roundtable, pp1-12.
- Liden, R. C & Wayne, S. J & Zhao, H & Henderson, D.(2008).” Servant Leadership: Development Of multidimensional measure and multi-level assessment”, The Leadership Quarterly, Vol 19, PP 177-161 .
- Matteson, J. A & Irving, J. A.(2006).” Exploring servant versus self sacrificial leadership”, American Society of Business and Behavioral Sciences, Vol 13, No 1, PP 1305-1319.
- Parolini, J & Patterson, K & Winston, B.(2009).” Distinguishing between transformational and servant leadership”, Leadership & Organization Development Journal, Vol 30, No 3, PP 274-291.
- Patterson, K.(2003).” servant leadership: A theoretical model”, A Dissertation presented in Partial fulfillment of the requirement for the egree Doctor of Philosophy, Regent university.
- Rezaei, M & Salehi, S & Shafiei, M & Sabet, S.(2012).” Servant Leadership And Organizational Trust: The Mediating Effect Of The Leader Trust And Organizational Communication”, Emerging Markets Journal, Vol 1, PP 69-78.
- Robbins, S. P.(2013).” organizational Behavior”,New Dehli practice, Hall of India.
- Russell, F & Robert, A & Gregory, S.(2002).” A Review of Servant Leadership Attributes: Developing a Practical Model”, Leadership and Organization development Journal, Vol 23, NO 3, PP145- 157.
- Sendjaya, S & Pekerti, A.(2010).” Servant leadership as antecedent of trust in organizations”, Leadership & Organization Development Journal, Vol 31, No 7, PP 643-663.
- Shekari, H.(2012).”Promoting Leadership Effectiveness in Organizations: A Case Study on the Involved Factors of Servant Leadership”, International Journal of Business Administration, Vol 3, No 1, PP 54-65.
- Sylvia, V.(2011).”Enhancing social justice in e-learning by servant-leadership”, Servant-Leadership Centre for Research and Education (SLCRE).
- Tyler, T. R.(2003).”Trust within organizations”, personal Review, Vol 32, No 5 .
- Vadell, J & Ewing, C.(2011).” Intrinsic Motivation and Servant Leadership: A Case for Autonomy Supporting Work Environments in the Military”, International Journal of Humanities and Social Science, Vol 1, No 19, PP 249-251.
- Waddell, J. T.(2006).” Servant Leadership”, School Of Leadership Studies, Regent University.

Washington, R. 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, Vol 27, No 8, PP 700-716.

Yukl, G.(2006).” Leadership in Organization”, Pearson Prentice Hall ,6th edn