



بررسی تاثیر سبک رهبری خدمتگذار در ارتقای رفتار شهروندی کارکنان در گروه صنعتی گلرنگ

زهرا خالقی^۱، مهدی نوری^۲، سروش ملک افضلی^{*}

چکیده:

هدف اصلی پژوهش حاضر بررسی تاثیر سبک رهبری خدمتگذار در ارتقای رفتار شهروندی کارکنان در گروه صنعتی گلرنگ می باشد. جهت جمع آوری داده‌ها از دو پرسشنامه استاندارد رهبری خدمتگذار لیدن و همکاران (۲۰۰۵) و پرسشنامه استاندارد رفتار شهروندی سازمانی استفاده شده است. این پژوهش از لحاظ اهداف پژوهشی، کاربردی و با شیوه توصیفی-همبستگی انجام شده است. جامعه آماری این تحقیق شامل کلیه کارکنان گروه صنعتی گلرنگ می باشد که تعداد آنها در مجموع ۹۸۵ نفر می باشد که با استفاده از فرمول کوکران تعداد ۲۲۷ نفر به عنوان نمونه تصادفی انتخاب شدند. متغیر مستقل در پژوهش فوق سبک رهبری خدمتگذار و مولفه های آن و متغیر وابسته رفتار شهروندی سازمان می باشد. جهت نرمال بودن توزیع داده از آزمون کلموگروف-اسمیرنوف که سطح معناداری کمتر از ۰/۰۵ حاکی از عدم توزیع نرمال بود و می بایست از آزمون های ناپارامتریک اسپیرمن (جهت بررسی همبستگی میان مولفه های تحقیق)، آزمون فریدمن (جهت رتبه بندی ابعاد رهبری خدمتگذار)، آزمون دو جمله ای (برای بررسی سطوح متغیرها از آزمون) استفاده کرد. نتایج پژوهش حاکی از آن است که میان سبک رهبری خدمتگذار و مولفه های آن با رفتار شهروندی سازمان رابطه مثبت و معنی داری وجود دارد. نتایج نشان دهنده از تاثیر مثبت رهبری خدمتگذار بر رفتار شهروندی می باشد.

کلمات کلیدی: رهبری خدمتگذار، رفتار شهروندی، گروه صنعتی گلرنگ

^۱ کارشناسی ارشد MBA دانشگاه پیام نور بابل

^۲ کارشناس ارشد EMBA دانشگاه علم و صنعت

^۳ کارشناس ارشد EMBA دانشگاه علم و صنعت (نویسنده مسول) smalek90@gmail.com



مقدمه:

در محیط رقابتی کسب و کار امروز، عمده نگرانی و تکاپوی سازمانها در جهت بقا و توسعه و پیشرفت فراگیر آنها است. در این راستا رهبری به دلیل نقشی که در اثربخشی فردی و گروهی ایفا می کند، موضوع بسیار مهمی در رفتار سازمانی است. امروزه افراد انتظار دارند در سازمانی کار کنند که نیازهایشان برطرف شود، به خوبی درک شوند و مورد توجه و احترام قرار گیرند و دوست دارند احساس صداقت، درستکاری، قابلیت اعتماد، توانمندشدن و توسعه یافتن و اینکه بخشی از سازمان هستند، داشته باشند و فردی که چنین محیطی را ایجاد می کند مسلماً رهبر است (منتخب و همکاران، ۱۳۹۳). یکی از رویکردهای نوین رهبری که در دوره حاضر و در برخورد با تغییرات نیازهای افراد و سازمان راه گشاست، سبک رهبری خدمتگزار است که تا توجه به تغییرات وسیعی که در جوامع و بالطبع آن در سازمانها رخ داده است، رهبری خدمتگزار می تواند نقشی مهم و حیاتی در آینده رهبری سازمانها و جوامع ایفا کند. یک رهبر، الگویی نقشی برای پیروانش بوده و رفتار شهروندی سازمانی پیروان تحت تأثیر این الگوها قرار می گیرد. افراد با مشاهده رفتار دیگران می آموزند و از آن چه می بینند، الگو برداری می نمایند (فرهنگی و همکاران، ۲۰۰۶). از سوی دیگر یکی از چالش های اساسی مدیریت راهبردی، جلب روحیه همکاری داوطلبانه در سازمان است. این امر میسر نخواهد شد مگر آنکه عوامل مؤثر بر توسعه رفتار شهروندی سازمانی و بسترهای لازم برای پیاده سازی این گونه رفتارها فراهم شود (سانوباری، ۲۰۰۶).

شرایط کاملاً متحول و حاکم بر سازمانها، افزایش رقابت و لزوم اثر بخشی آنها در چنین شرایطی، نیاز آنها را به نسل ارزشمندی از کارکنان، بیش از پیش آشکار نموده است، نسلی که از آن به عنوان سربازان سازمانی یاد می شود. این کارکنان بی تردید، وجه ممیز سازمانهای اثربخش از غیر اثربخش هستند چرا که سازمان را موطن خود می دانند و برای تحقق اهداف آن، بی هیچ چشم داشتی افزون بر نقش رسمی خود عمل نموده و از هیچ تلاشی دریغ نمی کنند. اکثر مدیران نیز خواهان کارکنانی هستند که بیش از وظایف شرح شغل خود فعالیت می کنند. آنها به دنبال کارکنانی هستند که به فراسوی انتظارات می روند، به میل و خواست خود به رفتارهایی دست می زنند که جزو وظایف رسمی شغلی شان نیست اما در خدمت منافع سازمان است. امروزه از چنین تلاش های فراتر از حد انتظار، داوطلبانه، سودمند و مفید، تحت عنوان رفتارهای افزون بر نقش یا رفتارهای شهروندی سازمانی یاد می کنند (رامین مهر و همکاران، ۱۳۸۸).



از آنجایی که یکی از عوامل مؤثر بر هدایت رفتار سازمان، سبک رهبری آنهاست انجام تحقیق ضروری به نظر می‌رسد از این رو با استناد به نتایج پژوهش‌های پیشین در زمینه اهمیت رهبری خدمتگزار و رفتار شهروندی سازمانی این تحقیق در نظر دارد تأثیر مؤلفه‌های سبک رهبری خدمتگزار را بر رفتار شهروندی سازمانی را در گروه صنعتی گلرنگ مورد بررسی قرار دهد.

ادبیات و پیشینه پژوهش:

رفتار شهروندی سازمانی

نیروی انسانی در مدیریت یکی از سرمایه‌های ارزشمند قلمداد می‌شود. بی‌گمان نیروی انسانی ماهر و کارآمد از کلیدی‌ترین ابزارها برای رسیدن بر اهداف سازمان است که تأثیر شگرفی بر اثربخشی سازمان دارد. مفهوم رفتار شهروندی سازمانی (OCB) اولین بار در سال ۱۹۸۰ توسط باتمان و ارگان به دنیای علم معرفی شد طبق تعریف آنها، رفتار شهروندی سازمانی مجموعه‌ای از رفتار داوطلبانه و اختیاری هستند که بخشی از وظایف رسمی فرد قلمداد نمی‌شوند، اما با وجود این توسط وی انجام و باعث بهبود مؤثر وظایف و نقش‌های سازمان می‌شوند. ارگان هم چنین معتقد است که رفتار شهروندی سازمانی، رفتار فردی و داوطلبانه است و با وجود این که در ارزیابی‌های سنتی عملکرد شغلی به طور ناقص اندازه‌گیری می‌شوند و یا گاهی اوقات مورد غفلت قرار می‌گیرند، باعث ارتقای اثربخشی و کارآیی عملکرد سازمان می‌شوند (محمدی و همکاران، ۲۰۱۲)

محققان سازمانی این اعمال را که در محل کار اتفاق می‌افتد، این گونه تعریف می‌کنند:

رفتار شهروندی سازمانی عبارت است از «مجموعه‌ای از رفتارهای داوطلبانه و اختیاری که بخشی از وظایف رسمی فرد نیستند، اما با این وجود توسط وی انجام و باعث بهبود مؤثر وظایف و نقش‌های سازمان می‌شوند.» (اپلبام^۱، ۲۰۰۴، ۱۹).

بولینو، ترنلی و بلودگود (۲۰۰۲) رفتار شهروندی سازمانی را به عنوان میل و انگیزه کارکنان در فراتر رفتن از الزامات رسمی شغل به منظور یاری کردن یکدیگر، همسو کردن منافع فردی با منافع سازمانی و داشتن علاقه‌ای واقعی نسبت به فعالیت‌ها و مأموریت‌های کلی سازمان تعریف کرده‌اند. آنان بر این عقیده هستند که رفتارهای شهروندی به طور کلی دارای دو خصیصه عمومی هستند: اولاً آنها به طور مستقیم قابل تقویت نیستند (به عنوان مثال، نیازی نیست که آنها از جنبه فنی بخشی از شغل یک فرد باشند) و ثانیاً آنها

^۱ - Appelbaum



ناشی از تلاش‌های ویژه و فوق‌العاده‌ای هستند که سازمان به منظور دستیابی به موفقیت، از کارکنانش انتظار دارد (کورکماز و آریاسی، ۲۰۰۹، ۱).

همچنین اورگان، پودساکوف و مکینزی رفتار شهروندی سازمانی را به عنوان رفتارهای فردی و داوطلبانه که باعث ارتقای اثر بخشی و کارایی عملکرد سازمان می‌شود، اما مستقیماً به وسیله سیستم‌های رسمی سازمان به آن پاداش داده نمی‌شود، تعریف می‌کنند (هال، ۲۰۰۹).

بنابراین عناصر کلیدی رفتار شهروندی سازمانی عبارتند از:

- نوعی رفتار است که فراتر از آنچه که برای کارکنان سازمان به طور رسمی تشریح گردیده است؛
- نوعی از رفتار است که به صورت اختیاری و بر اساس اراده فردی می‌باشد؛
- رفتاری است که به طور مستقیم پاداشی به دنبال نداشته و یا از طریق ساختار رسمی سازمانی مورد قدرانی قرار نمی‌گیرد؛

• رفتاری است که برای اثر بخشی و کارایی عملکرد سازمان و موفقیت عملیات آن خیلی مهم است (کاسترو، ۲۰۰۴) با توجه به تعاریف ارائه شده، از انسان به عنوان شهروند سازمانی انتظارات خاصی وجود دارد. این توقع وجود دارد که رفتار کارمند طوری باشد که بیش از الزامات نقش و فراتر از وظایف رسمی در خدمت اهداف سازمان فعالیت کند. بر مبنای بررسی‌های محققان از رفتار شهروندی از جهت عملی و تئوریک، نتیجه گرفته اند رفتارهای شهروندی نوعاً از نگرش مثبت شغلی، ویژگی‌های وظیفه‌ای و رفتارهای رهبری ناشی می‌شوند.

بنابراین از افراد به عنوان شهروند سازمانی رفتارهای خاصی ناشی می‌شود که محققان برخی از آنها را شناسایی کرده اند و در اینجا به آنها اشاره گردید. البته ممکن است در تحقیقات دیگری، برخی دیگر از رفتارهای شهروندی مورد شناسایی قرار گیرند و به علاقه مندان این موضوع ارائه گردد. ما در حال حاضر از همین رفتارهایی که تا به حال مورد نظر محققان بوده است، بحث می‌کنیم (رازی و همکاران، ۲۰۰۵، ۱۵).

مؤلفه های رفتار شهروندی سازمانی

با وجود علاقه فراوان به تحقیق رفتار شهروندی سازمانی، هنوز ابعاد آن به طور کامل شناخته نشده است. با بررسی و کاوش در ادبیات این مفهوم، حدود سی نوع رفتار متفاوت به طور بالقوه شناسایی شده است که تحقیقات نشان داده اند بین این مفاهیم همپوشانی زیادی وجود دارد و می‌توان آنها را در هفت طبقه کلی جای داد (پادساکف، ۲۰۰۰، ۵۱۶).

^۱ - Korkmaz&Arpacı

^۲ - Podsakoff



رفتارهای کمکی؛ شکل مهمی از رفتارهای شهروندی سازمانی است که عملاً مورد توجه هر فردی که در این زمینه کار کرده واقع شده است. از لحاظ مفهومی رفتارهای کمکی، به معنای کمک‌های داوطلبانه نسبت به دیگران (نوع دوستی، میانجی‌گری و تشویق) و جلوگیری از وقوع اتفاقات و مشکلات کاری (احترام) است (ارگان، ۱۹۹۰، ۹۶).

۱- نوع دوستی: رفتارهای اختیاری از جانب کارمندان برای کمک به افرادی که درگیر مشکلات کاری هستند. نوع دوستی به رفتارهای مفید و سودبخشی از قبیل ایجاد صمیمیت، همدلی و دلسوزی میان همکاران اشاره دارد. که خواه به شکل مستقیم و یا غیر مستقیم به کارکنان که دارای مشکلات کاری هستند کمک می‌کند. البته برخی از صاحب‌نظران رفتار شهروندی مانند پودساکف^۲، ابعاد نوعی دوستی و وظیفه‌شناسی را در یک طبقه قرار می‌دهند و از آنها به عنوان "رفتار کمکی" نام می‌برند. رفتارهای کمک‌کننده شامل کمک کردن داوطلبانه به دیگران و یا جلوگیری از اتفاق افتادن مشکلات مربوط به کار می‌شود قسمت اول این تعریف شامل سه نوع دوستی، میانجی‌گری و تشویق است. مفهوم کمک‌های بین فردی گراهام و ویلیامز و اندرسون، مفهوم تسهیل بین فردی وی اسکاتر و موتوویلدو و مفهوم کمک به دیگران گنورگ، بریف و جونز همگی بیانگر این دسته از رفتارها هستند. قسمت دوم تعریف، کمک کردن به دیگران را در قالب جلوگیری از ایجاد مشکلات کاری تبیین می‌کند. (پودساکف، ۲۰۰۰)

۲- جوانمردی؛ جوانمردی نوعی از رفتار شهروندی سازمانی است که نسبت به رفتارهای کمک‌کننده توجه بسیار کم‌تری به آن شده است. ارگان (۱۹۹۰) جوانمردی را به عنوان تمایل به تحمل شرایط ناراحت‌کننده اجتناب‌ناپذیر در کار بدون شکایت و ابراز ناراحتی تعریف کرد. برای مثال به اعتقاد ما، مردم خوب، مردمی هستند که هنگامی که با دیگران مشکل پیدا می‌کنند و کارها بر وفق مراد آنها پیش نمی‌رود نه تنها ناراحت نشده و شکایت نمی‌کنند، بلکه با نگرشی مثبت به آنها نگاه می‌کنند و هنگامی که دیگران به پیشنهادها و پیشنهادهای آنها توجه نمی‌کنند دلخور نمی‌شوند و علایق شخصی خود را فدای علایق گروه می‌کنند و در مقابل ایده‌های شخصی دیگران اعتراض نمی‌کنند (ماکنیز^۳، ۲۰۰۱، ۴۰۲)

۳- فضیلت مدنی؛ بعد دیگری که از مباحث گراهام (۱۹۹۱) در مورد مسئولیت‌پذیری ناشی می‌شود، رفتار مدنی در سازمان است. رفتار مدنی از علاقه یا تعهد به سازمان ناشی می‌شود. نظارت بر محیط به منظور شناسایی فرصت‌ها و تهدیدها (در نظر گرفتن تغییرات صنعت به لحاظ تأثیرات بر سازمان) حتی با هزینه‌های شخصی نمونه‌ای از این رفتارهاست. پس این رفتار منعکس‌کننده شناخت فرد نسبت به این موضوع است که او جزئی از یک کل بزرگ‌تر است و همچون شهروندان مسئول در قبال جامعه، او نیز

^۱- Helping Behavior

^۲- Organ

^۳- Podsakoff

^۴- Sportsmanship

^۵- Mackenzie

^۶- Civil Virtue



به عنوان یک عضو سازمان مسئولیت هایی را در قبال سازمان بر عهده دارد. این بعد در مطالعات ارگان (۱۹۸۸) به عنوان رفتار یا فضیلت مدنی و در مطالعات گراهام (۱۹۹۱) به عنوان مشارکت سازمانی در نظر گرفته شده است.

۴- ابتکارات فردی: بعد دیگری از رفتار شهروندی سازمانی که توسط چندین محقق مشخص گردیده، ابتکارات فردی است. این نوع از رفتار شهروندی سازمانی، رفتار فرانقشی است که ماوراء حداقل نیازمندی های کلی مورد انتظار قرار دارد. نمونه های از چنین رفتار هایی شامل فعالیت های خلاقانه و طراحی های نوآورانه برای بهبود وظیفه شخصی و یا عملکرد سازمانی است. بورمن و موتویدلو (۱۹۹۳)، انجام مشتاقانه و داوطلبانه فعالیت های وظیفه ای را به عنوان مؤلفه های این بُعد بیان کرده اند.

۵- اطاعت سازمانی: این بعد شامل پذیرش و درونی سازی قوانین، مقررات و دستور العمل های سازمان است که باعث پیروی صادقانه فرد حتی زمانی است که هیچ کس مشاهده و نظارت نمی کند. علت اینکه این بعد را جزء ابعاد رفتارهای شهروندی سازمانی آورده اند این است که اگر چه از هر کسی انتظار می رود که قوانین و مقررات و آیین نامه های سازمانی را در همه زمان ها رعایت کند. اما کارمندان به راحتی این کار را انجام نمی دهند. بنابراین کارمندی که در تمامی زمان ها، همه قوانین و مقررات سازمانی را حتی هنگامی که هیچ کس او را مشاهده نمی کند رعایت می کند به عنوان یک شهروند خوب تعریف شده است (پادساکف، ۲۰۰۰، ۵۱۸)

سبک رهبری خدمتگذار

رهبری همانند زیبایی است. نمی توان آن را تعریف کرد، ولی هنگام دیدن، انسان در می یابد که از وجود آن آگاه است و آن را می شناسد. برای تعریف رهبری خدمتگذار نخست لازم است تا رهبر، رهبری، پیرو و مدیریت را تعریف نمایم. رهبر شخصی است که یک چشم انداز را می بیند و اقدامات لازم را برای رسیدن به آن چشم انداز انجام می دهد و دیگران را به عنوان شریک در تعقیب و انجام تغییر همراه می کند. (لوب، ۲۰۰۴، ۵) ویژگیهای اساسی یک رهبر را می توان، داشتن چشم انداز، اقدام (عمل)، همراهی کردن، دانست. رهبری نیز فرایند تغییر هدف داری است که از طریق آن رهبر و پیروان از طریق مقصود مشترک به هم می پیوندند و حرکت به سمت چشم انداز را آغاز می کنند (همان منبع).

رهبران خدمتگذار، الگوهای نقشی مورد قبول و مشروعی هستند که توجه کارکنان را بر نوع دوستی و رفتار مناسب جلب می کنند. رهبران خدمتگذار در این زمینه خود را الگویی برای برخورد با اجتماع قرار می دهند و پیروان نیز با این گونه رهبران همانندسازی کرده و رفتارهای آن ها را سرمشق خود قرار می دهند (پیکلو، ۲۰۱۰)

۱ Individual Initiative

۲ Organizational Obedient



تئوری رهبری خدمتگزار نخستین بار توسط رابرت گرین لیف با تألیف مقاله ای که با عنوان "خدمتگزار در نقش رهبر" نامیده شد، معرفی شد (اسپیرز، ۱۹۹۶). او به رهبری به عنوان یک مسئولیت و وظیفه در خدمت رسانی می نگریست (آندرسون، ۲۰۰۸) گرین لیف در تعریفی رهبری خدمتگزار را اینگونه شرح می دهد (فارلین^۲ و همکاران، ۱۹۹۹): "رهبری خدمتگزار در وهله اول خدمتگزار است. آن با یک احساس طبیعی در کسی که می خواهد خدمت کند شروع می شود، که نخست خدمت کند. سپس این انتخاب آگاهانه باعث می شود که شخص اشتیاق به رهبری پیدا کند. تفاوت در مراقبتی است که در خدمتگزاری بروز پیدا می کند نخست مطمئن می شود که اولی ترین و بالاترین نیازها برآورنده بشوند. بهترین آزمون و بیشترین دشواری در رهبری عبارتست از: آیا آن هایی که مورد خدمت واقع شدند اشخاص رشد یافته ای شده اند؟ آیا آن هایی که مورد خدمت واقع شده بودند به افرادی سالم تر، خردمندتر، آزادتر، مستقل تر و به افرادی خدمتگزار تبدیل گشته اند؟". لاوب^۳ نیز در تعریفی رهبری خدمتگزار را به عنوان یک درک و تجربه از رهبری می داند که در آن جایگاه منافع پیروان در ورای منفعت شخصی رهبر است (لوپ^۴، ۲۰۰۴) همچنین اسپیرز^۵ ۱۹۹۶ مدیر مرکز رهبری خدمتگزار رابرت گرین لیف، به طور مختصر رهبری خدمتگزار را اینگونه تعریف می کند: "یک نوع جدید از الگوی رهبری یک الگویی که خدمت کردن به دیگران را در رتبه نخست اولویت قرار می دهد. رهبری خدمتگزار تأکید فزاینده ای بر خدمت رسانی به دیگران، یک رویکرد مقدس به کار، ترویج یک حس همگرایی و مشارکت در قدرت تصمیم گیری دارد." به طور کل، اساس رهبری خدمتگزار عبارت از رهبری است که به دنبال خدمت کردن باشد، و این خدمت کردن عنصری ذاتی از رهبر است (پاترسون^۶، ۲۰۰۳). از نظر او تئوریهای کلاسیک در زمینه رهبری مانند رهبری تحول آفرین و رهبری تبادلی به اندازه کافی به توصیف ارزشها نپرداخته اند. به عقیده او، رهبری خدمتگزار مدل بسط یافته رهبری تحولی است (آیروینگ^۷، ۲۰۰۵). او در این تئوری با تعریف ارزشهای رهبری خدمتگزار، آنها را سازه های رهبری خدمتگزار نامید. مهمترین

^۱ - Spears

^۲ - Anderson

^۳ - Farling

^۴ - Laub

^۵ - Spears

^۶ - Patterson

^۷ - Construct



سازه های رهبری خدمتگزار طبق نظریات پترسون عبارتند از: عشق الهی^۱، تواضع و فرتنی نوع دوستی^۲، قابلیت اعتماد^۳، چشم انداز^۴، خدمت رسانی^۵ و توانمند سازی^۶ (پترسون، ۲۰۰۳). رهبری خدمتگزار بر اساس این هفت سازه قرار دارد. در پایان این بخش ویژگیهای رهبری خدمتگزار از دیدگاه اندیشمندان مختلف ارائه میشود.

جدول ۲: ویژگیهای رهبری خدمتگزار از دیدگاه اندیشمندان مختلف

اخلاقی و بخشی الهام ابعاد	(1991) گراهام
نگری آینده رابطه، ایجاد، متقابل روابط برای ظرفیت هویتی، خود	(1998) باچن
خادمیت، نگری، آینده سازی، مفهوم متقاعدسازی، همدلی، آگاهی، دادن، گوش گروه ایجاد رشد، به تعهد	(1998) اسپیرز
محیط ایجاد افراد، توانمندسازی خود، رهبری ارائه افراد، برای شدن قائل ارزش خود اعتبار دادن نشان دوستانه،	(1999) لوب
بصیرت و بینش اعتماد، اعتبار، نفوذ، رسانی، خدمت	(1999) فارلینگ
و توانمندسازی دیگران، از تقدیر پیشگامی، الگودهی، اعتماد، اعتبار، بصیرت، رسانی خدمت	(2001) راسل
دیگران، از تقدیر پیشقدمی، خدمت رسانی، اعتماد، صداقت، بینش، توانمندسازی	استون و راسل (۲۰۰۲)
رسانی، خدمت انداز، چشم اعتماد، دوستی، نوع فروتنی، و تواضع الهی، عشق توانمندسازی	(2003) پترسون

^۱- Agapao Love

^۲- Humility

^۳- Altruism

^۴- Trusty

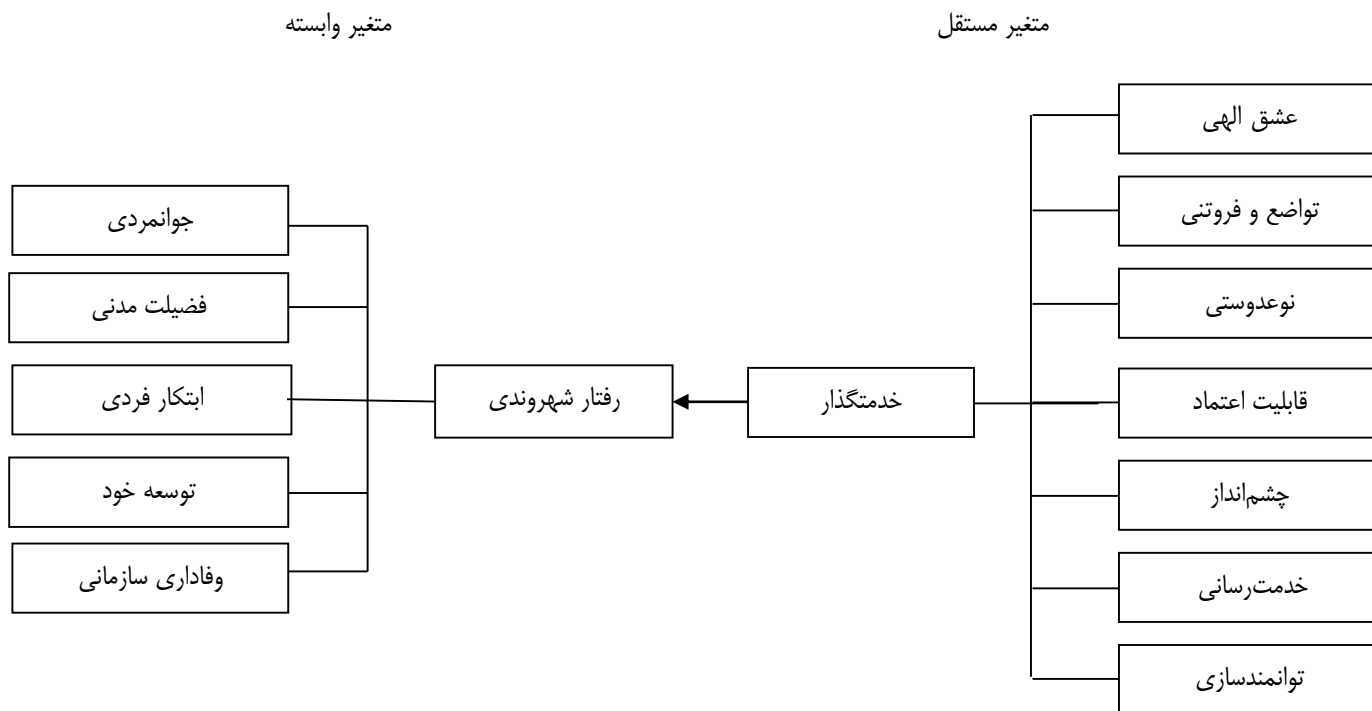
^۵- Vision

^۶- Service

^۷- Empowerment



مدل مفهومی پژوهش



شکل ۱: مدل مفهومی پژوهش (Patterson, 200, carroll, 1991)

فرضیات پژوهش

فرضیه اصلی: سبک رهبری خدمتگذار مدیران در ارتقای رفتار شهروندی سازمانی در گروه صنعتی گلرنگ تاثیر دارد.

فرضیه های فرعی:

۱- میان عشق الهی و رفتار شهروندی سازمانی رابطه وجود معناداری دارد.

۲- میان تواضع و فروتنی و رفتار شهروندی سازمانی رابطه وجود معناداری دارد.



- ۳- میان نوع دوستی و رفتار شهروندی سازمانی رابطه وجود معناداری دارد.
- ۴- میان چشم انداز و رفتار شهروندی سازمانی رابطه وجود معناداری دارد.
- ۵- میان اعتماد و رفتار شهروندی سازمانی رابطه وجود معناداری دارد.
- ۶- میان خدمت رسانی و رفتار شهروندی سازمانی رابطه معناداری وجود دارد.
- ۷- میان توانمندسازی و رفتار شهروندی سازمانی رابطه معناداری وجود دارد.

روش شناسی تحقیق :

هدف اصلی در پژوهش حاضر بررسی تاثیر سبک رهبری خدمتگذار در ارتقای رفتار شهروندی سازمانی می باشد؛ لذا از نظر هدف کاربردی و از نظر روش گردآوری اطلاعات از نوع تحقیقات غیرآزمایشی است؛ و از نظر نحوه اجرا توصیفی از نوع همبستگی است. جامعه آماری این پژوهش شامل کلیه کارکنان گروه صنعتی گلرنگ می باشد که تعداد آنها در مجموع ۹۸۵ نفر می باشد و با استفاده از فرمول کوکران تعداد ۲۲۷ نفر نمونه آماری انتخاب شدند. ابزار این پژوهش عبارت است از: ۱- برای سنجش رهبری خدمتگذار از پرسشنامه لیدن و همکاران (۲۰۰۵) استفاده شد که شامل ۳۹ سوال می باشد و با طیف پنج درجه ای لیکرت (خیلی کم، کم، تا حدودی، زیاد و خیلی زیاد) می سنجد. ۲- پرسشنامه رفتار شهروندی سازمان اورگان (۲۰۰۷) مولفه های رفتار شهری سازمانی را مورد سنجش قرار می دهد. روایی صوری و محتوایی و همپاهنگی درونی هر دو پرسشنامه مورد استفاده در پژوهش مورد تایید متخصصان قرار گرفت. ضریب پایایی پرسشنامه ها با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ مورد ارزیابی قرار گرفت که به ترتیب عبارتند از: ۰/۷۶ و ۰/۷۹. تجزیه و تحلیل داده ها با توجه به موضوع پژوهش در ابتدا نرمال بودن داده ها توسط آزمون K-S سنجیده شد که تمامی متغیرهای پژوهش از توزیع نرمال برخوردار بودند و سپس با بکارگیری ضریب همبستگی پیرسون و رگرسیون چند متغیره (گام به گام)، آزمون فریدمن جهت رتبه بندی مولفه ها و آزمون دوجمله ای (برای بررسی سطوح متغیرها از آزمون) استفاده کرد که با استفاده از نرم افزار آماری اس پی اس ۲۰ انجام شد.

یافته های تحقیق :

در این بخش، فرضیه اصلی و فرضیات فرعی مورد بررسی و تحلیل آماری قرار گرفت که نتایج آن به شرح ذیل ارائه می گردد:

در این قسمت، برای بررسی معنادار بودن رابطه بین متغیر مستقل (رهبری خدمتگذار) و ابعاد آن با متغیر وابسته (رفتار شهروندی سازمانی) از آزمون اسپیرمن استفاده شده است.



نتایج آزمون همبستگی:

جدول شماره ۳: آزمون همبستگی میان مولفه های رهبری خدمتگذار و رفتار شهروندی سازمان

سطح معناداری	ضریب همبستگی پیرسون		
۰/۰۰۰	۰/۶۶۲	عشق الهی	رفتار شهروندی سازمان
۰/۰۲۸	۰/۵۴۳	تواضع و فروتنی	
۰/۰۳۱	۰/۵۸۸	نوع دوستی	
۰/۰۴۳	۰/۵۷۳	چشم انداز	
۰/۰۲۱	۰/۵۵۴	اعتماد	
۰/۰۱۱	۰/۵۸۹	خدمت رسانی	
۰/۰۲۹	۰/۵۸۲	توانمند سازی	

بر اساس سطح معنی داری در جدول فوق که در تمامی متغیرهای مورد مطالعه کمتر از ۰/۰۵ می باشد نتیجه می گیریم فرضیه صفر مبنی بر عدم وجود رابطه معنی دار میان رهبری خدمتگذار و مولفه های آن با رفتار شهروندی سازمان تایید نمی شود. لذا می توان نتیجه گرفت که تمامی فرضیه محقق تایید می شوند.

رتبه بندی مولفه های پژوهش:

این آزمون برای بررسی یکسان بودن اولویت متغیرهای مستقل استفاده می شود که در این تحقیق عبارتند از عشق الهی، چشم انداز، خدمت رسانی، تواضع و فروتنی، قابلیت اعتماد و نوع دوستی.

آزمون فرضیات بررسی یکسان بودن اولویت متغیرها بدین صورت می باشد:

جدول ۴: نتایج رتبه بندی های مولفه های مربوط به سبک رهبری خدمتگذار

میانگین رتبه	مولفه های رهبری خدمتگذار
۳,۹۷	خدمت رسانی



• فصلنامه علمی تخصصی مدیریت پیشرفت، دوره اول، شماره دوم، زمستان ۱۳۹۵

۳,۷۹	عشق الهی
۳,۷۷	اعتماد
۳,۵۳	چشم انداز
۲,۷۴	توانمند سازی
۳,۲۵	نوع دوستی
۱,۹۷	تواضع و فروتنی

نتایج نشان می دهد، مقدار Sig بدست آمده، کمتر از مقدار خطای پژوهش (۰,۰۵) می باشد، بنابراین فرض صفر آزمون مبنی بر یکسان بودن اولویت متغیرها رد می گردد. بنابراین خدمت رسانی مهمترین بعد رهبری خدمتگزار می باشد و پس از آن متغیرهای عشق الهی، اعتماد، چشم انداز، توانمند سازی، نوع دوستی و تواضع و فروتنی قرار گرفتند.

آزمون دوجمله‌ای:

از این آزمون برای بررسی مطلوبیت سطوح مولفه های پژوهش استفاده شد.

جدول ۵: نتایج حاصل از بکارگیری آزمون دوجمله‌ای

نتیجه آزمون	Sig	نسبت آزمون	نسبت مشاهده-	متغیرهای
سطح مطلوب	۰,۰۲۱	۰,۵	۰,۸۰	رهبری خدمتگزار
سطح نامطلوب	۰,۰۱		۰,۴۹	عشق الهی
سطح مطلوب	۰,۰۰۰		۰,۶۹	توانمندسازی
سطح مطلوب	۰,۰۰۶		۰,۵۹	چشم انداز
سطح مطلوب	۰,۰۲۵		۰,۵۳	خدمت رسانی
سطح نامطلوب	۰,۰۰۰		۰,۳۳	تواضع و فروتنی
سطح نامطلوب	۰,۰۰۰		۰,۴۹	اعتماد
سطح مطلوب	۰,۰۰۱		۰,۵۰	نوع دوستی
سطح مطلوب	۰,۰۰		۰,۷۸	رفتار شهروندی

نتایج حاصل از بکارگیری این آزمون نشان داد که متغیرهای پژوهش بجز عشق الهی، تواضع و اعتماد در سطح مطلوبی قرار گرفتند.

بحث و نتیجه گیری:



پژوهش حاضر با هدف بررسی تاثیر سبک رهبری خدمتگذار در ارتقای رفتار شهروندی کارکنان در گروه صنعتی گلرنگ انجام شده است. بدین منظور این تحقیق بعد از بررسی مؤلفه‌های رفتار شهروندی سازمانی و سبک‌های رهبری خدمتگذار، در طی یک آزمون تجربی متغیرهای رهبری خدمتگذار را مورد سنجش و ارزیابی قرار می‌دهد تا تأثیر آن بر رفتار شهروندی سازمانی محرز گردد. نتایج تحقیق نشان داد میان عشق الهی، تواضع و فروتنی، نعدوستی، چشم‌انداز، اعتماد، خدمت‌رسانی و توانمندسازی با رفتار شهروندی سازمانی رابطه معناداری وجود دارد و در میان تمامی متغیرها خدمت‌رسانی مهمترین بعد رهبری خدمتگذار می‌باشد. لذا یافته‌ها این تحقیق با نتایج تحقیقات منتخب یگانه (۱۳۹۳) فرهنگی و همکاران، (۲۰۰۶)؛ شریفی (۱۳۹۳)، بامبال، (۲۰۱۴) و وندی (۲۰۱۰) همخوانی دارد زیرا آنان نیز اثر مثبت رهبری خدمتگذار بر رفتار شهروندی سازمانی را تأیید نمودند.

با توجه به تایید رابطه میان سبک رهبری خدمتگذار و رفتار شهروندی به مدیران شرکت مذکور پیشنهاد می‌شود تا با تدوین چشم‌اندازی جامع برای سازمان بر مبنای تعالی کارکنان و همچنین همسوسازی اهداف سازمان و اهداف کارکنان، کارکنان خود را در راستای دستیابی به اهداف علیه سازمان بر انگیزند و بدین ترتیب کارکنان خود را در مقابل جامعه پاسخگو و مسئول سازند. شرکت نمونه می‌تواند با بررسی سوابق مربوط به رهبران در سازمان‌های دیگر (در مورد چنین انتظار و چشم‌داشتی) بر ارتقای رفتار شهروندی تاثیرگذار باشد. همچنین تشویق همه افراد به خدمت‌دهی به یکدیگر و نهادینه‌ساختن فرهنگ خدمت‌دهی در سازمان، راهکارهای دیگری در جهت بهبود خدمت‌رسانی مدیران می‌باشد. مدیران سازمان نیز می‌توانند با افزایش رفاه در زندگی شخصی و شغلی، کارکنان را به سوی انجام اموری که به بهبود مسئولیت و پاسخگویی اجتماعی می‌انجامد؛ سوق دهند. همچنین برای افزایش تواضع و فروتنی رهبران می‌توان به راهکارهایی از جمله تسهیم ساختن کارکنان در قدرت خود، تلاش برای کمک همه‌جانبه به کارکنان و حفظ ادب و احترام در برخورد با تمامی افراد سازمان، به ادراک کارکنان از تواضع و فروتنی رهبران خود، کمک شایان توجه داشته باشند.



منابع

۱. امیدوار، علیرضا (۱۳۸۴). "سیاستگذاری حکومت در ترویج رفتار شهروندی شرکتها در ایران" پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه تهران، دانشکده ی حقوق و علوم سیاسی، رشته سیاستگذاری عمومی،
۲. خائف الهی، احمدعلی، نوروزی فرانی، محمدتقی، دانایی فرد، حسن، ۱۳۸۸، تبیین الگوی اثربخشی سازمان‌های دولتی ایران بر اساس نقش رهبری خدمتگزار، فصلنامه مدرس علوم انسانی، دوره ۱۳، شماره ۲، صص: ۶۵-۹۲.
۳. رابینز، استیفن، پی، ۱۳۸۰، رفتار سازمانی، ترجمه محمد اعرابی و علی پارسایان، چاپ سوم، تهران، دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
۴. چاوش باشی، فرزانه (۱۳۸۷). "درآمدی بر رفتار شهروندی سازمان"، پژوهشنامه رفتار شهروندی ۱، مرکز استراتژیک مجمع تشخیص مصلحت نظام،
۵. گروه کارشناسان ایران (۱۳۸۶). "رفتار شهروندی سازمان (CSR) با رویکرد مدل EFQM"، انتشارات کیفیت و مدیریت با همکاری نشر مرنديز،
۶. قلی پور، آرین و حضرتی، محمود، ۱۳۸۸، تبیین ابزار سنجش رهبری خدمتگزار در سازمان‌های دولتی ایران، فصلنامه پژوهش‌های مدیریت، سال دوم، شماره سوم، صص: ۵-۲۷.
۷. قلی پور، آرین، پورعزت، علی اصغر، حضرتی، محمود، ۱۳۸۸، بررسی تاثیر رهبری خدمتگزار بر اعتماد سازمانی و توانمندسازی در سازمان‌های دولتی، نشریه مدیریت دولتی، دوره ۱، شماره ۲، صص: ۱۰۳-۱۱۸.
۸. مقیمی، سید محمد، ۱۳۸۶، «سازمان و مدیریت با رویکردی پژوهشی»، چاپ پنجم، تهران، نشر ترمه.
۹. منتخب یگانه، محمد؛ بشلیده، کیومرث؛ بهارلو، مصطفی (۱۳۹۳) بررسی اثر رهبری خدمتگزار بر رفتار شهروندی سازمانی، فصلنامه مطالعات رفتار سازمانی، سال سوم، شماره ۴.
۱۰. نصر اصفهانی، مهدی، نصر اصفهانی، علی، نوری، ابوالقاسم، ۱۳۹۰، رابطه رهبری خدمتگزار با تعهد سازمانی و مؤلفه های آن در کارکنان سازمان بهزیستی استان اصفهان، فصلنامه پژوهش‌های مدیریت، سال چهارم، شماره یازدهم، صص: ۱۰۵-۱۲۴.
۱۱. نوروزی فرانی، محمد تقی، ۱۳۸۶، تبیین الگوی اثربخشی سازمان‌های دولتی ایران بر اساس نقش رهبری خدمتگزار، رساله دکتری رشته مدیریت، دانشکده اقتصاد و مدیریت دانشگاه تربیت مدرس.

۱۲- Anderson, K. P. (2005). A correlational analysis of servant-leadership and job satisfaction in a religious educational organization. Dissertation Abstracts International, ۶۶(۰۱), ۲۳۹۰. (□□□ □□. ۳۱۶۲۲۹۲)

۱۳- Ballarpur Industries and CSR(2002).Corporate Social Responsibility in Indian what& why?



- ۱۴- Bass, B. M. (2000). The Future of Leadership in Learning Organizations. *The Journal of Leadership Studies*, 7(3), 18-40.
- ۱۵- Birkenmeier.B.,Carson.P.P.,and carson.K.D.(2003). " An analysis of supranational servant leadership on Jean monnet", *International journal of organization theory and behavior*.6/3:374-400.
- ۱۶- Carroll, A.B(1991).The Pyramid of Corporate Social Responsibility.
- ۱۷- 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*, Vol.15 No.1, pp 27-53.
- ۱۸- Chen, X. P., and Fahr, J.L. (2001)."Transformational and transactional leader behaviors in Chinese organizations: differential effects in the people's republic of china and Taiwan ", *Advances in Global Leadership*, Vol 2, pp 101 – 126.
- ۱۹- Corporate Social Responsibility Survey(2002). in Indian.
- ۲۰- Farhangi A, Fattahi M, Vasegh B. The role of spirituality at workplace in improvement of organizational citizenship behavior. *J Manage Cul*2006;13:5-36
- ۲۱- Farling, M. L.; Stone, A. G. & Winston, B. E. (1999). Servant leadership: Setting the stage for empirical research. *The Journal of Leadership Studies*, 6(1/2), 49-72.
- ۲۲- Gardner, L., and Stough, C. (2002). "Examining the relationship between leadership and emotional intelligence in senior level managers", *Leadership and Development journal*, Vol.23, No.2, pp: 68-79.
- ۲۳- Graham, J. W. (1991). "Servant leadership in organizations: inspirational and moral", *Leadership quarterly*,2,105-119.
- ۲۴- Hall, A. T., Zinko, R. P., Alexia A. F., and Gerald R. (2009). "Organizational citizenship behavior and reputation: mediators in the relationships between accountability and Job performance and satisfaction", *Journal of Leadership & Organizational Studies* Volume ۱۵ □□□□□□ ۴, □□ ۳۸۱-۳۹۲.
- ۲۵- Laub J.A.(2004). *Defining servant leadership: A recommended typology for servant leadership studies*. Servant Leadership Research Roundtable – August 2004, Regent University.
- ۲۶- Laub, J. A. (1999). Assessing the servant organization: Development of the Servant Organizational Leadership Assessment (SOLA) instrument. Doctoral dissertation, Florida Atlantic University. *Dissertation Abstracts International*, 60(02), 308A. (UMI No. 9921922)
- ۲۷- Moghimi, M. (2006). "Organizational citizenship behavior; from theory to applying, *Journal of Management culture*", Vol. 4, No. 13, Pp19-48. (in Persian)



- ۲۸- Mohammadi SM, Mazarei S, Majidi Kh. Organizational citizenship behavior and leadership styles. *J Disciplin Knowl Booshehr* 2012;8:21-41.
- ۲۹- Nielsen, T. M., Hrivnak, G. A., and Shaw, Megan. (2009). "Organizational citizenship behavior and performance", the journal of Small Group Research, Vol, 40, No.5.
- ۳۰- Organ, W. P., Podsakoff, M. P., and Mackenzie, B. S. (2006). "Organizational citizenship behavior is nature antecedents and consequences". A sage publication series.
- ۳۱- 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.
- ۳۲- Piccolo RF, Greenbaum R, Hartog D, Folger R. The relationship between ethical leadership and core job characteristics. *J Org Behave* 2010;31:259-78
- ۳۳- Podsakoff, P. M., and Mackenzie, S. B. (1997). "Impact of organizational citizenship behavior on organizational performance: A review and suggestions for future research". *Journal of Human Performance*, Vol.10, pp.133-151.
- ۳۴- Russell .F. & Stone A.G.(2002). A review of servant leadership attributes: Developing a practical model. *Leadership & Organization Development Journal*, 23/3, 145-157.
- ۳۵- Sanoobari M. Organizational citizenship behavior concepts, definitions dimensions and affecting factors. *Bimonth J PHD* 2008; 16:79-99]
- ۳۶- Schermerhorn (۱۹۹۹) jr hunt , james & obsern : quality of working
- ۳۷- Spears , L.C.(2010). Character and Servant Leadership: Ten characteristics of effective, Caring leaders, *The Journal of Virtues & Leadership*, 1, 25-30.
- ۳۸- Spears, L. (2006). Servant-leadership and the new millennium. *The International Journal of Servant Leadership*, 2(1), 39-44.
- ۳۹- Spears, L. C., & Lawrence, M. (Eds.). (2004). *Practicing Servant Leadership: Succeeding through trust, bravery, and forgiveness*. San Francisco: Jossey-Bass.
- ۴۰- Spector, P., Borman, W., and Cimino, C. (2004). "Emotional intelligence and leadership styles", Department of Psychology College of Arts and Sciences, available at Shannon Webb.
- ۴۱- Stone, A. G., Russell, R. F., & Patterson, K. (2004). Transformational versus Servant Leadership: A difference in leader focus. *Leadership & Organizational Development Journal*, 25(4), 349.
- ۴۲- Stramba, Lorraine, (2003), "Servant Leadership Practices", *The ommunity College Enterprise*, 9(2).
- ۴۳- Van Dyne, L., Graham, J., and Dienesch, R. (1994). "Organizational citizenship



behavior; construct measurement and validation". Academy of management, journal, ۳۷, ۸۰۲-۸۱۵.

- ۴۴- Walton , (۱۹۸۸) , an experiential approach to organization development , conference of the quality of working life , third edition , prentice Hall international editions.
- ۴۵- Winston, B.E. (2003). Extending patterson's servant leadership model: Explaining how leaders and followers interact in a circular model. Servant Leadership Research Roundtable – August 2003. Regent University.
- ۴۶- Wong, P.T.P. & Davey, D. (2007). Best practices in servant leadership. Servant Leadership Research Roundtable – July 2007. Regent University.
- ۴۷- World Bank Institute(2005). Final summary Report on E-discussion on CS in Asia and the Pacific, April .
- ۴۸- Zareei Matin, H., Jandaghi, GH. and Toreh, H. (2006). "Survey of the relationship of organizational citizenship behavior and organizational performance", Qom ,Thesis in level MS, University of Pardis Qom. (in Persian).