

رابطه رهبری خدمتگزار و خلاقیت: بررسی نقش واسطه‌ای اعتماد سازمانی

احمد رستگار^۱

سیده فاطمه هاشمی^۲

چکیده

زمینه: رسالت مهم سازمان آموزش و پرورش ایجاد ابتکار و خلاقیت است چراکه زیربنای اصلی شخصیت‌ها و دیدگاه‌های افراد را به وجود می‌آورد. از آنجایی که فرصت‌نمایی برای هرگونه تغییر و اصلاحی در آموزش و پرورش در دست، مغز و قلب کسانی است که در مدرسه کار می‌کنند و در این میان معلمان مهم‌ترین عامل تغییر و نوآوری در آموزش و پرورش هستند.

هدف: هدف پژوهش حاضر ارائه مدل علی روابط رهبری خدمتگزار، اعتماد سازمانی و خلاقیت در میان معلمان مقطع ابتدایی به روش تحلیل مسیر است.

روش: روش تحقیق توصیفی-همبستگی است. برای اندازه‌گیری متغیرها از پرسشنامه‌های خودگزارشی رهبری خدمتگزار (قلی پور و همکاران، ۱۳۸۸)، اعتماد سازمانی (راولینز، ۲۰۰۸) و خلاقیت (رندسیپ، ۱۹۷۷) استفاده شد. جامعه تحقیق را کلیه معلمان مقطع ابتدایی شهرستان نورآباد ممسنی تشکیل می‌دهد که از میان آنان ۲۲۲ نفر به روش نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب شدند و داده‌های به‌دست آمده با روش تحلیل مسیر تجزیه و تحلیل گردید.

یافته‌ها: نتایج حاکی از معناداری اثر غیرمستقیم مؤلفه‌های رهبری خدمتگزار (خدمت‌رسانی، مهرورزی، تواضع و فروتنی و قابلیت اعتماد) بر خلاقیت می‌باشند. این امر بیانگر نقش واسطه‌ای اعتماد سازمانی در میان رهبری خدمتگزار و خلاقیت است. بیشترین اثر غیرمستقیم را مؤلفه خدمت‌رسانی و

۱. دانشگاه پیام نور، استادیار گروه علوم تربیتی rastegar_ahmad@yahoo.com

۲. دانشگاه آزاد اسلامی واحد شیراز، کارشناس ارشد مدیریت آموزشی f.hashemi@rayana.ir

کمترین اثر را قابلیت اعتماد بر خلاقیت معلمان داشته است. دیگر یافته‌ها حاکی از تأثیر مستقیم رهبری خدمتگزار بر اعتماد سازمانی و اعتماد سازمانی بر خلاقیت است.

نتیجه‌گیری: مهم‌ترین نتیجه پژوهش حاضر این است که با انتخاب رهبری خدمتگزار و پرورش اعتماد سازمانی می‌توان بستر توسعه خلاقیت را فراهم کرد.

کلیدواژه‌ها: رهبری خدمتگزار، اعتماد سازمانی، خلاقیت.

مقدمه

کسب مزیت رقابتی، همگام‌سازی با تحولات، پیشرفت در جوامع بین‌المللی، پاسخگویی به انتظارات متنوع مشتریان، سازمان‌ها را بر آن داشته تا به دنبال یک عامل کلیدی باشند و این عامل کلیدی برای تداوم و بقای سازمان‌ها و تحقق اهداف آن‌ها خلاقیت است و باید آن را در همه ارکان سازمان پیش‌بینی و فرآیند آن را ترسیم و به‌صورت مستمر و فراگیر مطرح سازند تا از سقوط و نابودی در امان باشند. در همین راستا، خانی‌فر و همکاران (Khanifar et al, 2012) عنوان می‌کنند که راز بقای جامعه انسانی را باید در خلاقیت آن‌ها جستجو کرد. مریبان، والدین، کارفرمایان و سیاست‌گذاران به‌خوبی می‌دانند که تنها به‌وسیله خلاقیت است که ما می‌توانیم به مشکلات بی‌شمار مدارس، تجهیزات پزشکی و اقتصادی شهرها، کشورمان و جهان رسیدگی کنیم (Hennessey & Amabile, 2010). یقیناً آموزش و پرورش بیش از دیگر سازمان‌ها در زمینه پرورش خلاقیت و نوآوری مسئولیت دارد، چراکه زیربنای اصلی شخصیت‌ها و دیدگاه‌های افراد را به وجود می‌آورد. معلمان از مهم‌ترین عوامل تغییر و نوآوری در آموزش و پرورش می‌باشند و به‌عنوان واحد تغییر باید به نیازها و انتظارات آنان توجه داشته و از این‌روست که میزان خلاقیت و نوآوری معلمان و شناسایی عوامل مؤثر بر آن اهمیت پیدا می‌کند. به‌منظور ایجاد هرگونه تحول و نوآوری موفقیت‌آمیز در آموزش و پرورش، معلمان باید انگیزه و قدرت پذیرش و اجرای اندیشه‌های جدید را داشته باشند. فرصت‌نهایی برای هرگونه تغییر و اصلاحی در آموزش و پرورش در دست، مغز و قلب کسانی است که در

مدرسه کار می‌کنند (احسانی قدس و سید عباس زاده، ۱۳۹۰). رشد یا تخریب خلاقیت دانش آموزان، کنجکاوی، اعتماد به نفس، تمایل و رغبت دانش آموزان به کلاس، پیشرفت تحصیلی، قدرت خطرپذیری و درگیری با پیچیدگی‌ها از جمله موارد مربوط به شاگردان است که تحت تأثیر خلاقیت معلمان قرار می‌گیرد. در بررسی عوامل مؤثر بر خلاقیت، حسینی و صادقی (۱۳۸۹) معتقدند عوامل مؤثر بر خلاقیت را می‌توان به دو دسته فردی و سازمانی طبقه‌بندی نمود. شواهد پژوهشی بیانگر تأثیر برخی از متغیرها از جمله، فرهنگ سازمانی (Martin & Dousti et. Al, 2002)، سبک رهبری (Bosiok & Sad, 2013)، اعتماد سازمانی (Khani far et al, 2012)، هوش سازمانی (فلاح شمس و همکاران، ۱۳۹۱)، تعهد سازمانی (Dousti et. Al, 2013) و ... بر خلاقیت معلمان است. آمابیل و کریسکوویچ (Amabile & cryskiewicz, 1996) بیان می‌کنند که مدیران باید نقش رهبری را به عهده گیرند و به‌عنوان عنصر مهمی از عوامل زمینه‌ای در محیط کار بر خلاقیت تأثیرگذارند. مدارس موفق نیز به رهبرانی نیازمند هستند که با ژرف‌نگری جهت مناسب و مسیر آینده مدارس را مشخص سازند و معلمان را به آن مسیر هدایت و انگیزه ایجاد خلاقیت را در آنها به وجود آورند به نقل از غفوری و همکاران (۱۳۸۷). مرور ادبیات نظری و پژوهشی مربوط به خلاقیت نشان می‌دهد که به‌رغم حجم بالای پژوهش‌های داخلی و خارجی در زمینه خلاقیت، در فرهنگ ایرانی کمتر با نگاه سیستمی به تبیین خلاقیت معلمان پرداخته شده است. از طرف دیگر در این نوشتار با توجه به اهمیت و جایگاه رهبری در سازمان‌های آموزشی، با نگاهی نو به تبیین نقش رهبری آموزشی مدیران مدارس بر اساس یکی از تئوری‌های جدید در زمینه رهبری، یعنی رهبری خدمتگزار، در پرورش خلاقیت معلمان در چارچوب مدل علی خواهیم پرداخت.

تئوری کارکردی پترسون از جمله تئوری‌های برجسته در ادبیات پژوهشی رهبری خدمتگزار است. او در این نظریه با تعریف ارزش‌های رهبری خدمتگزار، آنها را سازه‌های رهبری خدمتگزار نامید. مهم‌ترین سازه‌های رهبری خدمتگزار طبق نظر پترسون که در این

تحقیق برای سنجش رهبری خدمتگزار استفاده شد تواضع و فروتنی، مهرورزی، قابلیت اعتماد و خدمت‌رسانی است (عیدی پور و همکاران، ۱۳۹۲).

بررسی‌ها نشان می‌دهد پژوهش اندکی (شوقی و همکاران، ۱۳۹۰؛ یوشیدا و همکاران، ۲۰۱۴) رابطه مستقیم بین رهبری خدمتگزار و خلاقیت را مورد بررسی قرار داده است؛ به همین دلیل جهت تبیین بهتر خلاقیت معلمان بر اساس رهبری خدمتگزار ضرورت بررسی یک متغیر واسطه‌ای بیشتر احساس می‌شود. یکی از این متغیرهای واسطه‌ای که رهبری خدمتگزار از طریق تعامل با آن می‌تواند بر خلاقیت تأثیر گذارد و یا آن را افزایش دهد، اعتماد سازمانی است.

رهبر خدمتگزار به طرق زیر بر فرهنگ سازمان تأثیر می‌گذارد: نحوه تخصیص منابع سازمان، معیارهایی که رهبر بر مبنای آن به ترفیع، استخدام، اخراج و پاداش می‌پردازد. اعتماد نیز به شدت تحت تأثیر فرهنگ است. برخی از عوامل مرتبط با فرهنگ اعتماد در سازمان عبارت‌اند از: عمق و کیفیت روابط بین فردی، شفافیت نقش‌ها و مسئولیت‌ها، شایستگی برای انجام وظایف و امور محوله، شفافیت چشم‌انداز و اهداف سازمانی و وفای به عهد. واضح است که برخی از این عوامل با رفتار رهبر در سازمان در ارتباط است. راسل معتقد است اعتماد جوهره رهبری خدمتگزار است و جو اعتماد، زمانی به وجود می‌آید که مدیر به تعهدات خود عمل کند (Joseph & Winston, 2005). شناخت رهبری خدمتگزار و به‌کارگیری آن در مدارس باعث می‌شود که مدیران بتوانند معلمان را هرچه بیشتر در انجام وظایفشان یاری دهند و آنان را تشویق به مشارکت در تصمیم‌گیری‌ها نمایند. رسیدن به این هدف در گروه مهارت‌های ارتباطی رهبر و ارتباط شفاف و صادقانه است. برقراری ارتباط سازنده و موفق در میان معلمان در مدرسه نیازمند وجود اعتماد است. اعتماد می‌تواند هم عاملی سازنده و هم ویرانگر در ایجاد روابط متقابل و تعاملات پایدار باشد. رایبسون^۱ (1996) اعتماد را به‌عنوان توقعات، فرضیات و باورهای یک شخص در مورد فعالیت‌های آتی شخص دیگری که

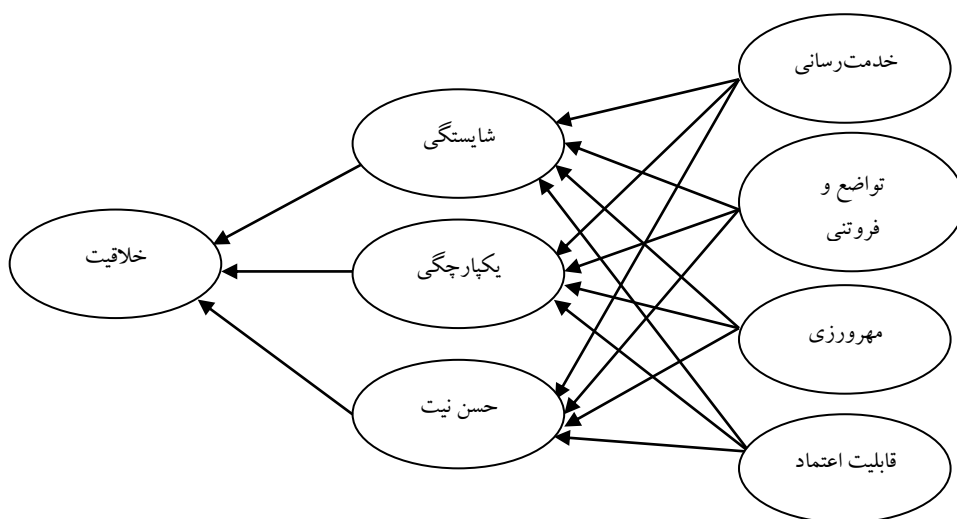
1. Robinson

می‌تواند مفید و یا حداقل در تضاد با علاقش نباشد، تعریف می‌کند (cited by Paliszkievicz & Koohang, 2013).

اعتماد کلید اصلی برای روابط بین افراد است. اعتماد پایین در مدارس نیز مانند سایر سازمان‌ها موجب بدبینی، ترس، انحراف اطلاعات و سطح کیفیت تصمیم‌گیری مطلوب نخواهد بود. ابعاد اعتماد سازمانی از دیدگاه (Rawlins, 2008) که در این پژوهش نیز مدنظر قرار می‌گیرد، حسن‌نیت، شایستگی و یکپارچگی است. بررسی مطالعات انجام‌شده حاکی از رابطه رهبری خدمتگزار و اعتماد سازمانی است. رضایی و همکاران (2012) درباره رهبری خدمتگزار و اعتماد سازمانی در میان کارکنان اداره مالیات استان گیلان تحقیقی انجام دادند و به این نتیجه رسیدند که رهبری خدمتگزار با اعتماد سازمانی مرتبط است. همچنین، سن جایا و پکرتی¹ (2010) در مطالعه‌ای تحت عنوان رهبری خدمتگزار به‌عنوان مقدمه اعتماد در سازمان به این نتیجه رسیدند، پیروانی که رهبری خدمتگزار بیشتری را در رفتار پیروانشان درک کردند سطوح بیشتری از اعتماد را در مقایسه با کسانی داشتند که سطح پایین‌تری از رهبری خدمتگزار را در رفتار رهبرشان درک کردند. موسکا² (1977) پیش‌بینی کرد که ویژگی هزاره سوم خلاقیت و تحول است و سازمان‌ها محیط‌های را فراهم خواهند کرد که مملو از اعتماد بین مدیران و زیردستان باشد. در همین راستا، نتیجه تحقیق (Khani far et al, 2012) نیز حاکی از این بود که سطح بالای اعتماد باعث افزایش انگیزه کارکنان، کاهش در غیبت و افزایش خلاقیت سازمانی می‌شود. از این‌رو، بررسی متغیرهای رهبری خدمتگزار، اعتماد سازمانی و خلاقیت در سازمان آموزش و پرورش ضمن کمک به روشن‌تر شدن روابط میان این متغیرها، برنامه ریزان آموزشی را نیز یاری می‌دهد تا با استفاده از این نتایج برای آینده هرچه بهتر و موفق‌تر تعلیم و تربیت تصمیمات مؤثرتری را اتخاذ کنند و راه‌حلی برای مشکلات این سازمان از جمله بازنشستگی زودتر از موعد، ترک شغل، دلسردی معلمان از کار، نارضایتی آنان و ...

1. Senjaya & Pekerti
2. Mosca

بیابند و به هدایت استعدادها در مسیر درست، تغییر چارچوب‌های تعریف‌شده آموزشی به سمت خلاقیت و آزاداندیشی پردازند. با توجه به مطالب گفته‌شده در خصوص روابط بین متغیرها، مسئله اساسی این پژوهش بررسی نقش واسطه‌گری اعتماد سازمانی بین رهبری خدمتگزار و خلاقیت معلمان است؛ بنابراین، بر اساس پیشینه تحقیقاتی و ادبیات نظری موجود در زمینه متغیرها، مدلی را به‌عنوان مدل درون‌داد (شکل ۱) انتخاب و برای نخستین بار از طریق روش تحلیل مسیر بر روی معلمان مقطع ابتدایی مورد آزمون قرار می‌گیرد. همچنین پس از ارزیابی روابط میان متغیرها، ضرایب استاندارد شده اثرات مستقیم و غیرمستقیم متغیرها بر یکدیگر را برآورد و نهایتاً مدل برازش می‌شود.



شکل ۱. نمودار مسیر مدل درون‌داد پژوهش

روش پژوهش

روش اجرای این پژوهش توصیفی و طرح پژوهش از نوع طرح‌های همبستگی است؛ زیرا روابط متغیرها در قالب مدل علی مورد بررسی قرار می‌گیرد. جامعه آماری پژوهش حاضر شامل کلیه معلمان مقطع ابتدایی شهرستان نورآباد ممسنی در سال تحصیلی ۱۳۹۱-۱۳۹۲ (N=۳۵۰) است. با توجه به در دسترس بودن لیست کامل معلمان و محدود بودن تعداد آن‌ها از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده و برای تعیین حجم نمونه از فرمول کوکران استفاده گردید. با توجه به تعداد افراد جامعه، حجم نمونه ۲۲۲ نفر به دست آمد. گفتنی است که برای جلوگیری از افت آزمودنی‌ها ۲۳۵ نفر به‌عنوان نمونه اصلی انتخاب شدند که در نهایت ۲۲۲ پرسشنامه در اختیار محقق قرار گرفت و تحلیل آماری شد.

ابزار

در پژوهش حاضر جهت سنجش رهبری خدمتگزار از پرسشنامه رهبری خدمتگزار قلی پور و همکاران (۱۳۸۸) استفاده می‌شود. این پرسشنامه از ۲۸ گویه پنج گزینه‌ای بر اساس طیف لیکرت تشکیل گردیده و چهار بعد خدمت‌رسانی، تواضع و فروتنی، مهرورزی و قابلیت اعتماد را اندازه می‌گیرد. دامنه نمره رهبری خدمتگزار هر پاسخگو به نقل از نصر اصفهانی و نصر اصفهانی (۱۳۹۰) حداقل امتیازی که هر پاسخگو می‌تواند به دست آورد ۲۸ و حداکثر ۱۴۰ بوده است. به نقل از قلی پور و همکاران (۱۳۸۸) پرسشنامه اولیه رهبری خدمتگزار ۳۶ سؤال بود که ۸ سؤال به علت بار عاملی کم حذف شد و پایایی به‌دست آمده توسط آن‌ها با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ ۰/۹۰ گزارش شده است. ضریب آلفای کرونباخ به‌دست آمده در پژوهش حاضر برای خدمت‌رسانی، تواضع و فروتنی، مهرورزی و قابلیت اعتماد به ترتیب ۰/۸۹، ۰/۹۱، ۰/۹۰، ۰/۹۴ است که همه ضرایب حاکی از قابلیت اعتماد ابزار اندازه‌گیری است.

برای اندازه‌گیری اعتماد سازمانی از پرسشنامه اعتماد سازمانی راولینز (2008) استفاده می‌شود. این پرسشنامه از ۱۲ گویه پنج گزینه‌ای بر اساس طیف لیکرت تشکیل گردیده و سه بعد حسن نیت، شایستگی و یکپارچگی را اندازه می‌گیرد. حداقل امتیازی که هر پاسخگو می‌تواند به دست آورد ۱۲ و حداکثر ۶۵ است. راولینز (2008) پایایی این پرسشنامه را با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ ۹۴/۱ گزارش کرده است (ندیم نژاد، ۱۳۹۲). ضریب آلفای کرونباخ به دست آمده در پژوهش حاضر برای حسن نیت، شایستگی و یکپارچگی ۰/۸۰، ۰/۸۳، ۰/۷۰ است.

از پرسشنامه خلاقیت رندسیپ (Randsipe, 1979) نیز برای سنجش خلاقیت استفاده گردید. این پرسشنامه شامل ۲۹ گویه پنج گزینه‌ای بر اساس طیف لیکرت است که خرده مقیاس ندارد و نمره کلی خلاقیت از آن به دست می‌آید. حداقل نمره‌ای که آزمودنی می‌تواند به دست آورد ۲۹ و حداکثر ۱۴۵ است. در پژوهش حاضر ضریب آلفای کرونباخ به دست آمده ۰/۸۳ است که حاکی از قابلیت اعتماد ابزار اندازه‌گیری است. روایی محتوایی پرسشنامه‌ها نیز بر اساس نظر اساتید و متخصصان دانشگاهی مورد تأیید قرار گرفت.

در این پژوهش جهت تجزیه و تحلیل یافته‌ها از آمار توصیفی شامل میانگین، انحراف استاندارد و کجی و کشیدگی و همچنین آمار استنباطی شامل ضریب همبستگی پیرسون و تحلیل مسیر به وسیله نرم‌افزار لیزرل و اس پی اس^۱ استفاده شد. در این پژوهش متغیر رهبری خدمتگزار به عنوان برون‌زا، اعتماد سازمانی به عنوان درون‌زا و خلاقیت نیز به عنوان متغیر درون‌زای نهایی منظور شد.

1. LISREL & SPSS

یافته‌های پژوهش

در جدول ۱ شاخص‌های آمار توصیفی و ماتریس همبستگی متغیرها برای نمونه مورد بررسی (n=۲۲۲) آورده شده است.

جدول ۱. ماتریس همبستگی متغیرهای پژوهش و شاخص‌های آمار توصیفی

متغیرها	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸
خدمت‌رسانی	۱							
تواضع و فروتنی	۰/۲۲**	۱						
مهرورزی	۰/۱۹**	۰/۰۹	۱					
قابلیت اعتماد	۰/۲۱**	۰/۲۵**	۰/۱۸**	۱				
شایستگی	۰/۲۳**	۰/۱۷**	۰/۲۴**	۰/۲۲**	۱			
یکپارچگی	۰/۲۹**	۰/۲۵**	۰/۲۱**	۰/۱۷**	۰/۲۰**	۱		
حسن نیت	۰/۲۶**	۰/۲۱**	۰/۱۹**	۰/۲۵**	۰/۱۹**	۰/۲۰**	۱	
خلاقیت	۰/۰۸	۰/۱۵**	۰/۲۱**	۰/۱۵**	۰/۳۹**	۰/۳۸**	۰/۳۰**	۱
میانگین	۱۸/۳۹	۲۲/۱۶	۱۹/۹۸	۲۴/۸۷	۱۱/۶۵	۱۴/۰۱	۱۰/۶۹	۸۹/۳۴
انحراف استاندارد	۴/۳۹	۴/۶۷	۴/۰۷	۲/۶۲	۲/۵۰	۴/۴۸	۲/۲۱	۴/۶۰
کجی	۰/۳۸	۰/۸۰	۰/۱۶	۰/۱۳	۰/۵۱	۰/۴۳	۰/۰۱	۰/۶۶
کشیدگی	۰/۲۷	۰/۷۸	-۰/۰۱	۱/۰۷	۱/۱۵	۰/۲۶	-۰/۳۷	۰/۱۷

*P < ۰/۰۵ و **P < ۰/۰۱

همان‌طور که در جدول ۱ مشاهده می‌شود کجی و کشیدگی برای متغیرهای پژوهش که تقریباً بین -۱ و +۱ قرار دارد، توزیع تمامی متغیرها نرمال است. همچنین، مقادیر به‌دست آمده نشان می‌دهد که از میان متغیر برون‌زا (مؤلفه‌های رهبری خدمتگزار) به ترتیب مهرورزی (۰/۲۱)، تواضع و فروتنی و قابلیت اعتماد هر دو با (۰/۱۵) و خدمت‌رسانی (۰/۰۸) بالاترین تا پایین‌ترین ضریب همبستگی را با خلاقیت دارا می‌باشند که از میان این ضرایب، ضریب همبستگی بین مؤلفه خدمت‌رسانی و خلاقیت از جنبه آماری معنادار نیست ولی سایر ضرایب

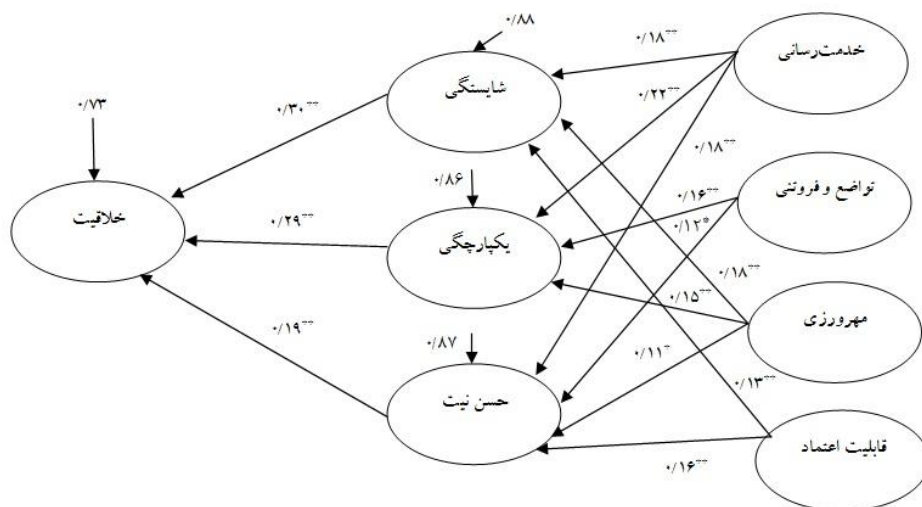
مثبت و در سطح ۰/۰۱ معنادار است ($p < 0/01$). از میان متغیر درون‌زا (مؤلفه‌های اعتماد سازمانی) نیز به ترتیب متغیرهای شایستگی (۰/۳۹)، یکپارچگی (۰/۳۸) و حسن نیت (۰/۳۰) بالاترین تا پایین‌ترین ضریب همبستگی را با خلاقیت دارا هستند که تمامی این ضرایب مثبت و از نظر آماری در سطح ۰/۰۱ معنادار هستند ($p < 0/01$). در این جدول بالاترین ضریب همبستگی مربوط به رابطه بین شایستگی و خلاقیت (۰/۳۹) و پایین‌ترین ضریب همبستگی در این ماتریس مربوط به رابطه بین خدمت‌رسانی و خلاقیت (۰/۰۸) است که دومی از نظر آماری معنادار نیست؛ بنابراین، برای تحلیل یافته‌های پژوهش می‌توانیم از روش تحلیل مسیر استفاده کنیم.

جدول ۲. اثرات مستقیم، غیرمستقیم و کل بر اعتماد سازمانی و خلاقیت و واریانس

متغیرها	برآوردها	اثرات مستقیم	اثرات غیرمستقیم	اثرات کل	واریانس تبیین شده
به روی شایستگی از:					
خدمت‌رسانی	۰/۱۵**	- ۰/۱۵**	۰/۱۵**	۰/۱۵**	
تواضع و فروتنی	۰/۰۹	- ۰/۰۹	۰/۱۲۰/۰۹	۰/۱۲۰/۰۹	
مهرورزی	۰/۱۸**	- ۰/۱۸**	۰/۱۸**	۰/۱۸**	
قابلیت اعتماد	۰/۱۳*	- ۰/۱۳*	۰/۱۳*	۰/۱۳*	
به روی یکپارچگی از:					
خدمت‌رسانی	۰/۲۲**	- ۰/۲۲**	۰/۲۲**	۰/۲۲**	
تواضع و فروتنی	۰/۱۸**	- ۰/۱۸**	۰/۱۵۰/۱۸**	۰/۱۵۰/۱۸**	
مهرورزی	۰/۱۵**	- ۰/۱۵**	۰/۱۵**	۰/۱۵**	
قابلیت اعتماد	۰/۰۵	- ۰/۰۵	۰/۰۵	۰/۰۵	
به روی حسن نیت از:					
خدمت‌رسانی	۰/۱۸**	- ۰/۱۸**	۰/۱۸**	۰/۱۸**	
تواضع و فروتنی	۰/۱۲*	- ۰/۱۲*	۰/۱۳۰/۱۲*	۰/۱۳۰/۱۲*	
مهرورزی	۰/۱۱*	- ۰/۱۱*	۰/۱۱*	۰/۱۱*	
قابلیت اعتماد	۰/۱۶**	- ۰/۱۶**	۰/۱۶**	۰/۱۶**	
به روی خلاقیت از:					
خدمت‌رسانی	-	-	۰/۱۴** ۰/۱۴**	۰/۱۴** ۰/۱۴**	
تواضع و فروتنی	-	-	۰/۲۷۰/۱۰** ۰/۱۰**	۰/۲۷۰/۱۰** ۰/۱۰**	
مهرورزی	-	-	۰/۱۲** ۰/۱۲**	۰/۱۲** ۰/۱۲**	
قابلیت اعتماد	-	-	۰/۰۸** ۰/۰۸**	۰/۰۸** ۰/۰۸**	

* $p < 0.05$ ** $p < 0.01$

در جدول ۲ اثرات مستقیم، غیرمستقیم و کل آورده شده است. همان‌طور که در این جدول نشان داده شده است اثر مستقیم خدمت‌رسانی بر شایستگی، یکپارچگی و حسن نیت به ترتیب ۰/۱۵، ۰/۲۲، ۰/۱۸ است که تمامی این اثرات در سطح ۰/۰۱ معنادار است ($p < 0.01$). اثر مستقیم تواضع و فروتنی بر شایستگی، یکپارچگی و حسن نیت به ترتیب ۰/۰۹، ۰/۱۸، ۰/۱۲ است که اثر مستقیم تواضع و فروتنی بر شایستگی از لحاظ آماری معنادار نیست و بر یکپارچگی و حسن نیت به ترتیب در سطح ۰/۰۱ و ۰/۰۵ معنادار است. اثر مستقیم مهرورزی بر شایستگی، یکپارچگی به ترتیب ۰/۱۸، ۰/۱۵ است که در سطح ۰/۰۱ معنادار و بر حسن نیت ۰/۱۱ است که در سطح ۰/۰۵ معنادار است. اثر مستقیم قابلیت اعتماد بر شایستگی برابر ۰/۱۳ و بر حسن نیت ۰/۱۶ است که به ترتیب در سطح ۰/۰۵، ۰/۰۱ معنادارند اما اثر قابلیت اعتماد بر یکپارچگی ۰/۰۵ است که از لحاظ آماری معنادار نیست؛ بنابراین، ایفای نقش واسطه‌ای اعتماد سازمانی در میان رهبری خدمتگزار و خلاقیت تأیید می‌شود. همچنین به دلیل معنادار نبودن اثر مستقیم تواضع و فروتنی بر شایستگی و قابلیت اعتماد بر یکپارچگی نقش واسطه‌ای شایستگی و یکپارچگی میان رهبری خدمتگزار و خلاقیت تأیید نمی‌گردد. در ادامه با توجه به اثرات مستقیم و غیرمستقیم بر یکدیگر، نمودار مسیر مدل برازش شده همراه با پارامترهای برآورد شده (مقادیر معیار) و مشخصه‌های برازندگی مدل آورده شده است (شکل ۲).



شکل ۲. نمودار مسیر و برآورد پارامترهای مدل برازش شده پیش‌بینی خلاقیت

$\chi^2/df=2/15$ ، $CFI= .98$ ، $GFI=.99$ ، $AGFI=.94$ ، $RMSEA=0.06$ و $P<0.05$ و $**P<0.01$



بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر با هدف تعیین روابط میان رهبری خدمتگزار و خلاقیت با توجه به نقش واسطه‌ای اعتماد سازمانی در میان معلمان مقطع ابتدایی شهرستان نورآباد ممسنی انجام شد. به‌منظور دست‌یابی به این هدف بر اساس پیشینه نظری و تجربی پژوهش یک مدل مفهومی (شکل ۱) تدوین شد و در چارچوب مدل علی تحلیل مسیر مورد بررسی قرار گرفت. نتایج به‌دست‌آمده حاکی از مناسب بودن برازش مدل پیشنهادی با داده‌های این تحقیق است.

نتایج نشان داد مؤلفه خدمت‌رسانی از طریق واسطه‌گری ابعاد اعتماد سازمانی (شایستگی، یکپارچگی، حسن نیت) بر خلاقیت معلمان اثر غیرمستقیم و مثبت دارد. رهبری خدمتگزار به دنبال ایجاد روحیه خدمتگزاری در افراد است. اعتماد سازمانی باعث تعهد سازمانی، وفاداری سازمانی، رضایت شغلی، تسهیم اطلاعات، حل مسئله، توانمندسازی کارکنان، خلاقیت و نوآوری سازمانی، کاهش عدم اطمینان و حل تعارض‌ها می‌شود. زمانی که مدیران مدارس

منابع مورد نیاز معلمان را برای موفقیت و پیشرفت در انجام وظایفشان فراهم کنند در واقع به آن‌ها نشان می‌دهند که قصد خدمت کردن به آن‌ها را دارند، از آن سو معلمان نیز خود را در مقابل خدمت آن‌ها پاسخگو می‌دانند. با شکل‌گیری این رابطه دو طرفه بین مدیران و معلمان، اعتماد شکل می‌گیرد و بر پایه اعتماد است که این رابطه استمرار می‌یابد. در واقع، می‌توان گفت هر دو طرف به دلیل وابستگی‌ای که به هم پیدا می‌کنند به هم اعتماد می‌کنند. اعتماد از خلاقیت در سازمان حمایت می‌کند و خلاقیت لازمه موفقیت سازمانی است. یافته‌های (Joseph & Winston, 2005) نتیجه به دست آمده را تأیید می‌کند.

مؤلفه تواضع و فروتنی از طریق واسطه‌گری ابعاد اعتماد سازمانی (شایستگی، یکپارچگی، حسن نیت) بر خلاقیت معلمان دارای اثر غیرمستقیم و مثبت است. رهبر خدمتگزار شخصی است که در وهله اول نیاز دارد معتمد و موثق باشد و توانایی مشارکت دادن پیروان در اهداف و توسعه روابط را داشته باشد. این امر از طریق نشان دادن روابط مبتنی بر اعتماد و گوش دادن به پیروان برای رفع نیازهایشان صورت می‌گیرد و در نهایت رهبر از این طریق می‌تواند از طریق کارایی خود در حمایت از پیروان، هم‌افزایی توانایی‌های آنان را ایجاد کند. رهبران خدمتگزار معتقدند وظایفشان را باید در ذهن خود نگه دارند و روحیات کسانی که به آن‌ها وابسته هستند را در نظر گیرند. آن‌ها می‌خواهند محیطی را به وجود آورند که کارکنان شکوفا شوند برخلاف رهبران سرکوب‌گر که از پیشرفت و توسعه کارکنان می‌ترسند (Tylor, 2008). رهبران خدمتگزار نسبت به پیروان خود احساس تعهد می‌کنند و از ایده‌های آنان در تعیین اهداف سازمان استفاده می‌کنند (Sepahvand et al, 2015). وقتی مدیران به معلمان توجه می‌کنند، به نظرات و ایده‌های آنان گوش می‌دهند، رفتارهای توهین‌آمیز نسبت به معلمان ندارند، آن‌ها را به دلیل اشتباهاتشان در جمع سرزنش نمی‌کنند سبب می‌شوند که معلمان نسبت به مدیران، همکاران و به‌طور کلی سازمان نگرش مثبت پیدا کنند. با وجود چنین روابطی بین مدیران و معلمان اعتماد شکل می‌گیرد و اعتماد نیز طبق پژوهش‌های صورت گرفته (خانی فر و همکاران، ۲۰۱۲؛ قربانی و پرتو نیا، ۲۰۱۴؛ امامی و همکاران ۱۳۹۲؛ فاضل و همکاران،

۱۳۹۰) بنیانی برای شکل‌گیری خلاقیت است. اثر غیرمستقیم مؤلفه تواضع و فروتنی بر خلاقیت از طریق متغیر واسطه‌ای اعتماد سازمانی تنها از طریق مؤلفه‌های حسن نیت و یکپارچگی تأیید شد. شاید بتوان علت رد شدن اثر مؤلفه شایستگی را به بی‌اعتنایی مدیران به صلاحیت و شایستگی معلمان در انجام وظایفشان نسبت داد و در نتیجه این بی‌اعتنایی، آن‌ها گمان می‌کنند برای مدیریت شایستگی داشتن یا نداشتن آن‌ها برای انجام کارهای خلاقانه فرقی نمی‌کند به همین خاطر معلمان انگیزه‌ای برای انجام کارهای نو و خلاقانه ندارند. پژوهش (Rezaei et al., 2012) یافته به‌دست آمده را تأیید می‌کنند.

مؤلفه‌ی مهرورزی از طریق واسطه‌گری ابعاد اعتماد سازمانی (شایستگی، یکپارچگی، حسن نیت) بر خلاقیت معلمان دارای اثر غیرمستقیم و مثبت است. نتیجه پژوهش قلی پور و همکاران (۱۳۸۸) یافته‌ی به‌دست آمده را تأیید می‌کند. توانمندسازی و واگذاری قدرت و اختیار در صورتی که همراه با اعتماد باشد، می‌تواند محرکی قوی و مؤثر برای معلمان باشد. وقتی مدیران به معلمان اعتماد کنند آنان نیز سعی می‌کنند تصمیمات دقیق‌تر و صحیح‌تری بگیرند و دانش و معلومات خود را برای انجام وظایف توسعه دهند. یوسفی و همکاران (2014) معتقدند اعتماد سازمانی پایه تمام روابط انسانی است و بر اساس فرهنگ سازمانی ایجاد خواهد شد. رهبرانی که رهبری خدمتگزار را بکار می‌گیرند فرهنگی ایجاد می‌کنند که خطوط ارتباطی و تبادل اطلاعات باز می‌شود و اعتماد و وفاداری میان اعضای سازمان را افزایش می‌دهد (Carroll & Patterson, 2014). درگیر کردن معلمان در اطلاعات سازمان باعث می‌شود آن‌ها مسئولیت‌پذیرتر و وظایف محوله را بهتر انجام دهند. این سهیم شدن در اطلاعات برای خلاقیت آن‌ها از ضرورت حیاتی برخوردار است و موجب برقراری جو اعتماد، صمیمیت و مهرورزی می‌شود.

مؤلفه‌ی قابلیت اعتماد از طریق واسطه‌گری ابعاد اعتماد سازمانی (شایستگی، یکپارچگی، حسن نیت) بر خلاقیت معلمان دارای اثر غیرمستقیم و مثبت است. مدیران می‌توانند با شنیدن نظرات و پیشنهادهای معلمان و اجازه دادن به آن‌ها در بیان احساسات، نشان دهند که افرادی

قابل اعتماد هستند زیرا تمایل مدیران به دریافت درونداد از معلمان باعث افزایش قابلیت اعتماد می‌شود و در پی آن معلمان درمی‌یابند که مدیران در کار خود صداقت، شرافت و توانایی انجام وظایف و امور مربوط سازمان را دارند و نتیجتاً اعتماد سازمانی افزایش می‌یابد. در این زمینه کن کیولتینگ (Conculing, 2009) برای بهبود اعتماد در سازمان به مواردی چون آموزش، پاداش، حمایت بی‌قیدوشرط، تسهیم اطلاعات و قابلیت اعتماد اشاره می‌کند و اذعان می‌دارد که اعتماد از عناصر مهم و لازم برای موفقیت سازمانی است و باعث افزایش بهره‌وری و خلاقیت در سازمان می‌شود (cited by Hitch, 2012). همچنین در داخل کشور نیز این یافته با نتایج پژوهش قلی پور و همکاران (۱۳۸۸) هم‌راستا است.

همچنین مطابق پژوهش‌های لطیفی و همکاران (۱۳۹۲)؛ (Senjaya & Pekerti, 2010)؛ (Trivers, 2009) اثر مستقیم و مثبت خدمت‌رسانی و مهرورزی بر ابعاد اعتماد سازمانی (شایستگی، یکپارچگی، حسن نیت) معنادار است. اثر مستقیم و مثبت تواضع و فروتنی بر یکپارچگی و حسن نیت تأیید و بر شایستگی رد و اثر مستقیم و مثبت قابلیت اعتماد بر شایستگی و حسن نیت تأیید و بر یکپارچگی رد می‌شود. همان‌گونه که پیش‌بینی ما در رابطه با اثر مستقیم و مثبت رهبری خدمتگزار بر اعتماد سازمانی تأیید گردید می‌توان ذکر کرد که هرچه معلمان رهبری خدمتگزار بیشتری را در رفتار مدیران خود درک کنند اعتماد سازمانی آن‌ها افزایش می‌یابد. مدیران با نگاه مسئولانه به پست خود، برخورداری از روحیه انتقادپذیری، گوش دادن به نظرات معلمان و حمایت از آن‌ها، احترام به حقوق و منافع آن‌ها، حفظ انسجام میان کلام و عمل و گفتگوی اخلاقی با معلمان اعتماد سازمانی را افزایش می‌دهند. در همین راستا، (Arturuk, 2008) به نقل از خجسته بوجار (۱۳۸۸) عنوان می‌کند اگر پیروان به رهبرانشان اعتماد کنند، اطمینان دارند که رهبران کارهای درستی که به نفع آنان است را انجام می‌دهند نسبت به سازمان احساس تعلق، همانندی و عضویت پیدا می‌کنند. علاوه بر این، روابط مبتنی بر اعتماد، بر این که پیروان شغل خود را در رسیدن به موفقیت سازمان مهم تلقی کنند، تأثیرگذار است. رهبران در ایجاد فرهنگ اعتماد در سازمان نقش مهمی دارند،

چنان که بعضی از نویسندگان معتقدند که اعتماد در محیط کار در بدو امر، از طریق رهبران ایجاد می‌شود.

همچنین در بررسی مدل برازش شده می‌بینیم نتایج اثرات کلی نشان داد که هیچ کدام از مؤلفه‌های رهبری خدمتگزار به‌عنوان متغیر برون‌زای پژوهش (خدمت‌رسانی، تواضع و فروتنی، مهرورزی و قابلیت اعتماد) بر خلاقیت سازمانی دارای اثر مستقیم نیست که این نتیجه به‌دست آمده با نتیجه پژوهش شوقی و همکاران (۱۳۹۰) هم‌راستا نیست. در حالی که اثر غیرمستقیم هر چهار بعد متغیر برون‌زا شامل خدمت‌رسانی (۰/۱۴)، تواضع و فروتنی (۰/۱۰)، مهرورزی (۰/۱۲) و قابلیت اعتماد (۰/۰۸) بر خلاقیت معلمان از نظر آماری در سطح ۰/۰۱ معنادار است که این امر بیانگر نقش واسطه‌ای متغیر اعتماد سازمانی در میان رهبری خدمتگزار و خلاقیت است. میزان واریانس تبیین شده خلاقیت برابر ۰/۲۷ است که این امر بیانگر نقش متغیرهای دیگر در پیش‌بینی خلاقیت معلمان است.

یافته‌ها بیانگر تأثیر غیرمستقیم ابعاد رهبری خدمتگزار (تواضع و فروتنی، مهرورزی، قابلیت اعتماد و خدمت‌رسانی) بر خلاقیت معلمان از طریق واسطه‌گری ابعاد اعتماد سازمانی (شایستگی، حسن نیت و یکپارچگی) است. در این راستا، مدیران مدارس مقطع ابتدایی به‌منظور افزایش خلاقیت معلمان باید با برگزاری کارگاه‌های آموزشی زمینه رشد معلمان را فراهم کنند چراکه در نتیجه افزایش دانش و آگاهی، خلاقیت معلمان نیز افزایش می‌یابد. تشویق معلمان به ابتکار، ردوبدل کردن نظریات با یکدیگر و همکاری کردن، احترام به آنان و مشارکت دادن معلمان به‌صورت فعالانه در تصمیم‌گیری‌ها، باعث می‌شود معلمان نقش سازمانی خود را بهتر درک کرده و به‌تبع تمرکز بیشتری بر وظایف خود نموده و در نتیجه زمینه بروز خلاقیت آن‌ها افزایش می‌یابد. در پایان گفتنی است که جامعه آماری پژوهش شامل معلمان مقطع ابتدایی بود و در تعمیم نتایج به سایر گروه‌ها باید احتیاط لازم صورت گیرد.

منابع

- احسانی قدس، حمید؛ سید عباس زاده، میرمحمد (۱۳۹۱). رابطه مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده با خلاقیت و نوآوری دبیران دبیرستان‌ها و مراکز پیش‌دانشگاهی. *رهیافتی نو در مدیریت آموزشی*، شماره ۴، ص ۲۰-۱.
- امامی، مصطفی؛ جمالی، الهام؛ اصفهانی، محمد جواد (۱۳۹۲). بررسی رابطه بین اعتماد سازمانی و خلاقیت سازمانی. *ابتکار و خلاقیت در علوم انسانی*، دوره ۳، شماره ۳، ص ۴۴-۲۳.
- باقرسلیمی، سعید؛ رضایی کلیدبری، حمیدرضا؛ حسن پور، اکبر (۱۳۸۹). نقش رهبری خدمتگزار در ارتقای اعتماد سازمانی مبتنی بر نظرات کارکنان سازمان امور مالیاتی استان گیلان. *مجله توسعه و تحول*، شماره ۵، ص ۲۳-۳۰.
- حسینی، معصومه؛ صادقی، طاهره (۱۳۸۹). عوامل مؤثر بر خلاقیت و نوآوری اعضای هیئت‌علمی و ارائه راهکار به‌منظور ارتقاء. *مجله راهبردهای آموزش*، دوره ۳، شماره ۱، ص ۶-۱.
- خجسته بوجار، مریم (۱۳۸۸). بررسی تأثیر سبک رهبری خدمتگزار مدیران بر اعتماد سازمانی کارکنان دانشگاه فردوسی مشهد. پایان‌نامه کارشناسی ارشد. دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی. دانشگاه فردوسی مشهد.
- دانایی فرد، حسن؛ رجب‌زاده، علی؛ حصیری، اسد (۱۳۸۸). ارتقاء اعتماد درون‌سازمانی در بخش دولتی: بررسی نقش شایستگی مدیریتی مدیران. *پژوهش‌های مدیریت*، شماره ۴، ص ۹۰-۵۹.
- دباغی، حمیده؛ غلام نژاد، خدیجه (۱۳۹۱). تبیین رابطه میان فرهنگ سازمانی با خلاقیت کارکنان صدای جمهوری اسلامی ایران. *مجله علمی-پژوهشی الکترونیک در حوزه ارتباطات و رسانه*، دوره ۷، شماره ۲، ص ۲۱-۱.
- شوقی، بهزاد؛ صالحی، سید مهدی؛ هویدا، احمد (۱۳۹۰). بررسی ارتباط میان رهبری خدمتگزار و خلاقیت کارکنان (مطالعه موردی: شرکت آلومینیوم پارس ساوه). *چهارمین کنفرانس ملی مهندسی و مدیریت نوآوری ایران*.
- عیدی پور، کامران؛ زردشتیان، شیرین؛ جمشیدی، عزت‌الله؛ امیری، جهان (۱۳۹۲). پیش‌بینی رضایت شغلی کارکنان ادارات کل ورزش و جوانان استان‌های غرب کشور بر اساس سبک رهبری خدمتگزار. *پژوهش‌های کاربردی در مدیریت ورزشی*، دوره ۲، شماره ۲، ص ۱۲۰-۱۱۳.

- غفوری، فرزاد؛ اشرف گنجوی، فریده؛ دهقان، آیت‌الله؛ حسینی، سیده مهسا (۱۳۸۷). ارتباط بین سبک رهبری مدیران با خلاقیت معلمان تربیت‌بدنی. *مدیریت ورزشی*، شماره ۲، ص ۲۳۴-۲۱۵.
- فاضل، امیر؛ کمالیان، امین رضا؛ خجسته، غلامرضا؛ فاضل، علی (۱۳۹۰). نقش اعتماد در نوآوری سازمانی: پژوهشی در یک سازمان ایرانی بخش خدمات. *فرایند مدیریت و توسعه*، ۷۷: ۷۱-۸۹.
- فلاح شمس، میرفیض؛ بوداقتی خواجه نوبر، حسین؛ دلنواز اصغری، بیتا (۱۳۹۱). بررسی رابطه بین هوش سازمانی و خلاقیت کارکنان در دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی در سال ۱۳۸۸. *فرا سوی مدیریت*، شماره ۲۱، ص ۱۶۶-۱۴۹.
- قلی پور، آرین؛ پورعزت، علی اصغر؛ حضرتی، محمود (۱۳۸۸). بررسی تأثیر رهبری خدمتگزار بر اعتماد سازمانی و توانمندسازی در سازمان‌های دولتی. *مدیریت دولتی*، دوره ۱، شماره ۲، ص ۱۱۸-۱۰۳.
- نادی، محمدعلی؛ قهرمانی، نسرین (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*، شماره ۳، ص ۱-۱۰.
- نصر اصفهانی، مهدی؛ نصر اصفهانی، علی (۱۳۸۹). طراحی مدل رهبری خدمتگزار بر اساس دیدگاه امام علی (ع) و مقایسه آن با دیدگاه اندیشمندان غربی. *منهاج*، ۱۱، ص ۱۶۳-۱۴۳.

- Bosiok, D., & Sad, N. (2013). Leadership styles and Creativity. *Online Journal of Applied Knowledge Management*, 1(2), 1-14.
- Carroll, B. C., & Patterson, K. (2014). Servant leadership: a cross cultural study between india and the united states. *Servant Leadership: Theory and Practice*, 1(1), 16-45.
- Dousti, M., Moosavi, S., & Yousfi, Z. (2013). Study of relationship between organizational culture, organizational commitment and creativity of physical education secretaries in Mazandaran province. *International Research Journal of Applied and Basic Sciences*, 5(11), 1394-1398.
- Ghorbani, m., & Partonia, S. (2014). The role of trust in developing organizational creativity and its challenges. *International Journal of Management and Humanity Sciences*, 3(6), 2260-2269.
- Hennessey, B. A., & Amabile, T. M. (2010). Creativity. *Annual Reviewes*. 61, 569-598.
- Hitch, C. (2012). How to build trust in an organization. *UNC Executive Development*, 1-15.
- Joseph, E., & Winston, E. (2005). A correlation of servant leadership, leader trust, and organizational trust. *Leadership & Organization Development Journal*, 1, 6-22.
- Khanifar, H., Nazari, K., Emami, M., & Soltani, A. (2012). The study of the relationship between organizational trust and organization creativity (case study in Purge National Company and Distribution of Petroleum products in Kermanshah – Iran). *Journal of Basic and Applied Scientific Research*, 2(3), 2694-2700.
- Martin, E., & Martin, N. (2002). An organizational culture Model to promote Creativity and innovation. *Journal of Industrial Psychology*. 28(4), 58-65.
- Mosca, J. B. (1997). The restructuring of jobs for the year 2002. *Pub. Person. Manga*. 26, 43-59.
- Paliszkievicz, J., & Koohang, A. (2013). Organizational trust as a foundation for knowledge sharing and its influence on organizational performance. *Applied Knowledge Management Journal*, 2, 116-127.
- Rawlins, B. l. (2008). Measuring the relationship between organizational transparency and employee trust. *Public Relations Journal*. 2(2), 1-17.
- 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*, 2, 70-78.
- Sendjaya, S., & Pekerti, A. (2010). Servant leadership as antecedent of trust in organizations *Leadership & Organization Development Journal*, 7, 643-663.
- Sepahvand, R., Pirzad, A., & Rastipour, M. (2015). Exploring servant leadership effects on employees satisfaction from work. *International Journal of Asian Social Science*, 5(1), 45-51.
- Taylor, T. (2008). The servant leadership of john wooden, the requirements for the degree of doctor of education in organizational leadership. *Pepperdine university*.
- Trivers, G. (2009). Servant leadership's effects on trust and organizational citizenship behaviors. Faculty of Argosy. University Seattle College of Business.

- Yoshida, D, T., Sendjaya, S., Hirst, G., & Cooper, B. (2014). Does servant leadership foster creativity and innovation? A multi-level mediation study of identification and prototypicality. *Journal of Business Research*, 67, 1395-1404.
- Yousefi, J., Mohamadii, S., & Fathi, F. (2014). The relationship between communication skills, organizational culture and organizational trust in the youth and sport administrations in west of country and presentation template. *International Journal of Sport Studies*, 4(8), 984-990.

