

رابطه بین رهبری خدمتگزار با اعتماد به ناظر، اعتماد به سازمان و رفتار مدنی اجتماعی در بین پرستاران بیمارستانهای آموزشی دولتی شهر شیراز

محمد علی نادى*^۱ و نسرین قهرمانی^۲

تاریخ دریافت: ۹۰/۴/۸

تاریخ پذیرش: ۹۰/۸/۲۲

چکیده:

زمینه و هدف: هدف پژوهش حاضر، تعیین رابطه بین رهبری خدمتگزار با اعتماد به ناظر، اعتماد به سازمان و رفتار مدنی اجتماعی در بین پرستاران بیمارستانهای دولتی شهر شیراز بود.

مواد و روشها: پژوهش حاضر کاربردی و از دسته مطالعات همبستگی بود که بصورت مقطعی و در سال ۱۳۸۹ انجام گرفت. نمونه آماری پژوهش حاضر را ۲۵۰ نفر از پرستاران بیمارستانهای دولتی شهر شیراز تشکیل می دادند که بر اساس فرمول تعیین حجم مطالعات همبستگی انتخاب شدند. در راستای گردآوری داده های پژوهش از ۳ پرسشنامه: ۱- رهبری خدمتگزار تیلور (۲۰۰۲)، ۲- اعتماد به ناظر و اعتماد به سازمان رادر (۲۰۰۳)، و ۳- رفتار مدنی اجتماعی لایدن (۲۰۰۸) استفاده گردید. تحلیل داده های پژوهش در دو سطح توصیفی و استنباطی با استفاده از نرم افزار *spss 18* انجام گرفت.

نتایج: یافته های پژوهش نشان داد که بین رهبری خدمتگزار و اعتماد به سازمان ($r=0/44$ و $p<0/01$) و رهبری خدمتگزار و رفتار مدنی اجتماعی ($r=0/144$ و $p<0/01$) و اعتماد به سازمان با رفتار مدنی اجتماعی ($r=0/145$ و $p<0/01$) رابطه معنادار آماری وجود دارد. همچنین رهبری خدمتگزار توان پیش بینی رفتار مدنی اجتماعی پرستاران را دارا بود.

نتیجه گیری: ادراک پرستاران بیمارستانهای مورد مطالعه از رهبری خدمتگزار، همبستگی مثبتی با اعتماد به سازمان و رفتار مدنی اجتماعی دارد. همچنین این پژوهش نشان داد بیمارستان هایی که به عنوان رهبری بر اساس خدمت گذاری ادراک می شوند، سطوح بالاتری از اعتماد به سازمان و رفتار مدنی اجتماعی را نشان خواهند داد. علاوه بر این، یافته ها از دیدگاه گرین لیف مبنی بر اینکه رهبری خدمتگزار پیشایندی از اعتماد به سازمانهاست، و جنبه های دیگری از مدل های رهبری خدمتگزار، حمایت کردند.

کلمات کلیدی: رهبری خدمتگزار، اعتماد به ناظر و سازمان، رفتار مدنی اجتماعی.

۱. استادیار، دکترای مدیریت آموزشی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد خوراسگان (اصفهان) mnadi@khuif.ac.ir

* نویسنده مسئول) نشانی: اصفهان-خوراسگان-دانشگاه آزاد اسلامی واحد خوراسگان- دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی - معاونت پژوهشی

۲. مربی، کارشناس ارشد روانشناسی صنعتی / سازمانی دانشگاه آزاد اسلامی واحد ارسنجان، پژوهشگر مرکز ERDC دانشگاه آزاد اسلامی واحد خوراسگان(اصفهان) Gahremani_nasrin65@yahoo.com

مقدمه

سازمانهای دولتی معمولاً به منظور اجرای وظایف قانونی در جهت نیل به اهداف دولت، اجرای برنامه های مصوب و ارائه خدمات به مردم تشکیل می شوند و به فعالیت می پردازند. با توجه به گسترش دامنه فعالیت های دولت، افزایش هزینه های عمومی و شرایط سیاسی و اقتصادی جهان، توجه به سازمان های دولتی مخصوصاً بیمارستانها بیش از پیش اهمیت پیدا کرده است. لذا تلاش در جهت بهبود عملکرد بیمارستان ها ضروری به نظر می رسد. در اکثر بیمارستانها خصوصاً بیمارستانهای آموزشی های دولتی مهم ترین و حساس ترین نقش ها را مدیران بر عهده دارند. اگر مدیران بتوانند شرایطی فراهم آورند که نیروهای بالقوه کارکنان را بالفعل کنند، مسلماً عملکرد این بیمارستان ها بهبود خواهد یافت. همچنین برای اینکه مدیران بتوانند به خوبی به وظایف و فعالیت های محوله خود بپردازند بایستی کارکنان این احساس را داشته باشند که مدیرانشان قابل اعتماد و خدوم مردم هستند.

اعتماد بین مدیریت و کارکنان بر کیفیت مدیریت بیمارستانهای دولتی تأثیر زیادی خواهد داشت. بنابراین افول اعتماد در بیمارستانها، یکی از مسائلی است که باعث ایجاد کارکنانی بی انگیزه و بی تفاوت می شود و اجرای کند برنامه ها را سبب می گردد و در مقابل کارکنان بی اعتماد نسبت به سرپرست و سازمان که بخش کوچکی از اجتماع می باشد، هیچ انگیزه و دلخوشی ای برای اعتماد به اجتماع و جامعه نخواهند داشت و این نگرش به معنای عدم توجه به رفتار مدنی اجتماعی خواهد بود. حال با توجه به بی تفاوتی کارکنان و عدم اعتماد در بیمارستانهای دولتی و آموزشی و نظر به این که هر دو شکل اعتماد یعنی اعتماد به ناظر و اعتماد به سازمان و رفتار مدنی اجتماعی، از ویژگی های موثر رهبری خدمتگزار به شمار می روند و تأکید زیادی بر آنها شده است، به نظر می رسد که توسعه الگوی رهبری خدمتگزار می تواند راه حل مناسبی برای رفع بی اعتمادی ها در سازمانهای دولتی مخصوصاً بیمارستانها و افزایش رفتارهای فرانشی محسوب گردد. وجود جو اعتماد موجب تقسیم اطلاعات، تعهد به تصمیمات، رفتار فرانشی، بهبود روحیه کارکنان و افزایش نوآوری می شود و به رهبری اثربخش سازمانها کمک می کند؛ از این رو اندیشمندان مدیریت، اعتماد را عامل مهمی در همکاری و تعارض، سبک های رهبری، پیش فرض های مدیریت نسبت به کارکنان، تغییر و بالندگی سازمانی، مشارکت، ارتباطات و قراردادهای اجتماعی می دانند (۱ و ۲). در ۱۵ سال گذشته نیز اعتماد به منزله عنصری حیاتی در موفقیت سازمان ها در کانون توجه مطالعات سازمانی قرار گرفته است. عده ای معتقدند که افزایش چشمگیر تحقیقات در زمینه اعتماد را می توان به این واقعیت نسبت داد که سازمان ها از کمبود اعتماد در بین مدیران و کارکنان خود رنج می برند. لذا بایستی

راه حل هایی به منظور رفع این مشکل ارائه کرد، مشکلی که اگر به آن توجهی نشود، در آینده ممکن است زمینه بسیاری مشکلات را در بیمارستانها فراهم آورد (۳). کارکنانی که وقت و انرژی شان را در یک سازمان سرمایه گذاری می کنند، انتظار برخورد منصفانه دارند. این انتظارات، توجه فزاینده ای از رهبران به منظور تمرکز بر انصاف ادراک شده کارکنان می طلبد (۴). برای رهبران و سازمان هایی که در تشخیص این انتظارات شکست می خورند و یا آنها را زیر پا می گذارند، چه رخ می دهد. تحت چنین شرایطی که پیامدها و رویه ها غیرمنصفانه ادراک می شوند، کارکنان برای توجه نزدیک تر به اعمال رهبر مستقیم یا سرپرستان نسبت به آنان، برانگیخته خواهند شد (۵). سرپرستان، مستقیم ترین نمایندگان یک سازمان اند و انتظار می رود برخورد مناسبی نشان دهند. به علاوه، "فردریکسون Frederickson" نیز معتقد است که مشکل واقعی اداره امور عمومی، گسیختگی و گسستگی بین سازمانها و کارکنانشان است. در نتیجه آنچه که بایستی مورد توجه قرار گیرد، آنست که چگونه این سیستم ها میتوانند به صورت ارگانیک برای توسعه گروه از طریق همکاری، خدمتگزاری و توازن بین افراد و سیستم عمل کنند. پس می توان رهبری خدمتگزار را به عنوان الگویی ویژه برای مدیران سازمان ها در نظر گرفت (۶). رهبران ایده آل، رهبرانی هستند که همواره به خدمت رسانی به پیروان و احترام به شأن و مقام آن ها متمایل بوده، به رشد و پیشرفت سازمان و حداکثرسازی ظرفیت کارکنان خود اهمیت می دهند (۷). بنابراین انعکاس توجه، ارزشمندی و رهبری خدمتگزار در رفتارهای سرپرست، حس خوبی ایجاد می کند (۴). این حس، حسی از اعتماد به سرپرست و متعاقب آن اعتماد به سازمان را در کارکنان شکل می دهد (۸). رویکردهای سنتی به رهبری باعث ایجاد موانعی در پرورش کارکنان مولد در بیمارستانهای آموزشی بخصوص در نظام سلامت می شدند و این در حالی است که در رویکردهای جدید به رهبری، به خصوص رهبری خدمتگزار، توانمند سازی کارکنان در همه امور از جمله افزایش رفتار مدنی اجتماعی، عاملی محوری و اساسی به شمار می رود (۹). البته رهبری خدمتگزار در دوران شکل گیری مفهومی خود قرار دارد؛ با این حال محققان زیادی آن را به منزله یک نظریه معتبر در زمینه رهبری سازمان می شناسند (۱۰). برای مثال "باس" نقطه قوت نظریه رهبری خدمتگزار را در این می داند که در صورت توسعه پژوهش ها می تواند نقشی مهم و حیاتی در آینده رهبری سازمانها و جوامع ایفا کند (۱۱). مقاله حاضر بر آن است تا ضمن معرفی نظریه رهبری خدمتگزار، تاثیر آن را بر سه متغیر اعتماد سازمانی و اعتماد به سرپرست و رفتار مدنی اجتماعی از دیدگاه پرستاران بیمارستانهای دولتی شهر شیراز مورد بررسی قرار دهد.

مقام آنها استوار است. این رهبران همواره تمایل زیادی به پرورش کارکنان و تأثیر بر رشد و پیشرفت سازمان نشان می دهند و از این طریق می توانند به حداکثر ظرفیت های کارکنان خود نیز دست یابند [۱۷]. علاوه بر این، اسپیرز Spears، ۱۰ ویژگی را برای رهبران خدمتگزار برشمرده است که عبارتند از: ۱- گوش دادن ۲- همدلی ۳- شفا بخشی ۴- آگاهی ۵- متقاعد سازی ۶- مفهوم سازی ۷- آینده نگری و دوراندیشی ۸- خدمت گزاری و سرپرستی ۹- تعهد به رشد افراد ۱۰- ایجاد گروه [۱۸]. بر اساس این رویکرد، رهبران بزرگ، خدمتگزارانی بزرگ بوده اند و این کلید موفقیت آنها بوده است. دراکر معتقد است که سازمان های آینده، سازمان هایی هستند که به تساوی، برابری، عدالت و انصاف اهمیت می دهند. سازمان هایی که در آنها اصطلاحات رئیس و مرئوس کاربرد چندانی نداشته، به کارکنان نیز ارزشهایی همانند مدیران می دهند [۱۴]. "پترسون نیز نظریه ای کارکردی در زمینه رهبری خدمتگزار ارائه کرد و "پترسون و راسل" بر این باورند که رهبری تحول آفرینی، که بر تمرکز رهبر در سازمان دلالت دارد، برای توضیح رفتارهای نوع دوستانه کافی نیست؛ این در حالی است که رهبری خدمتگزار بر پیروان تمرکز دارد و این چنین رفتارهایی را به روشنی نشان می دهد. سازه های رهبری خدمتگزار طبق نظریه پترسون عبارتند از: عشق الهی، تواضع و فروتنی، نوع دوستی، قابلیت اعتماد، چشم انداز، خدمت رسانی و توانمندسازی [۹]. امروزه مدیریت برای ارتقای کیفیت نیازمند ابزارهای مختلف از جمله استقرار اعتمادسازی در سازمان است [۱۹]. اعتماد نظیر هواست، همه انسانها وقتی به آن توجه دارند که وجود ندارد. همچنین مانند اعتبار، متاعی گذرا درون هر سازمان است و باید برای خدمت و رشد به طور مستمر پرورش یابد و نوسازی شود [۲۰]. اعتماد یک ساختار چند بعدی است که در نظریه مبادله اجتماعی به سختی مورد مطالعه قرار گرفته و شکلی از تبادل است که به دو صورت ارتباط تبادلی بین کارکنان و سازمان و ارتباط تبادلی پویا میان کارکنان و مدیران تبیین گردیده است [۲۱]. اعتماد در یک سیستم، نگرشی جمعی است که باعث ترویج ابتکار، خلاقیت و مخاطره پذیری می شود. در سازمانهای دارای اعتماد سیستمی پایین، تسهیم اطلاعات با دقت کمتری صورت می پذیرد و اعتماد پایین اعضای یک گروه کاری اغلب به شکست نهایی آن می انجامد [۲۲]. با این وجود، اعتماد در برگیرنده مفاهیم مهمی برای مطالعه است، و کلید اصلی برای توسعه روابط بین فردی به شمار می رود. سطح پایین اعتماد باعث می گردد که کارکنان جریان اطلاعات را در سازمان منحرف کنند و سوءظن و بدگمانی در بین کارکنان رواج پیدا کند و ارتباطات باز و صادقانه در سازمان از بین برود و تصمیمات سازمان از کیفیت مطلوبی برخوردار نباشند [۲۳]. اعتماد مفهومی

نظریه های سنتی رهبری مبتنی بر مدل سلسله مراتبی بودند که قدرت در رأس هرم سازمان وجود داشت و دستورات را از بالا به پائین دیکته می کرد و پیروان در سطوح پائین تر به عنوان یک عضو سازمانی، ملزم به پیروی از این دستورات بوده اند. گذشته از این، محیط کار در حال تغییر محققان زیادی را بر آن داشته که تئوری های سنتی در زمینه رهبری را مورد بازبینی قرار داده و نظریه های متناسب با این دوره و ترکیب نیروی کار را عرضه کنند. [۱۲].

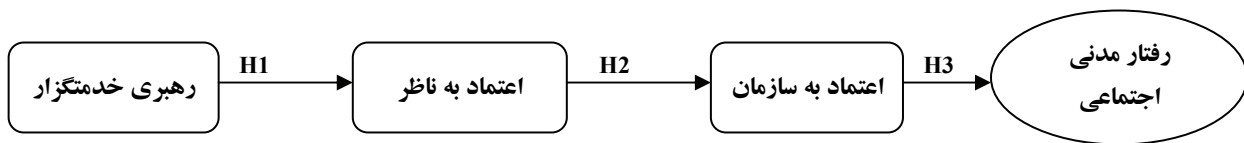
نظریه رهبری خدمتگزار به عنوان یک سبک اخلاقی اثربخش در رهبری و مدیریت در بین نظریه های رهبری از اهمیت بسیار بالایی برخوردار می باشد که می توان آنرا یکی از سبک های ایده آل در توجه به عوامل انسانی (Human Factor) به شمار آورد. این نظریه برای نخستین بار توسط گرین لیف Greenleaf مطرح شد. افراد در ساختارهای سنتی به عنوان خدمتگزار رهبران به حساب می آیند و این در حالی است که در مدل "هرم وارونه (Reverted Pyramid)" رهبران خدمتگزار پیروان خود قلمداد می شوند. لذا چنین سازمان هایی به رهبرانی نیاز دارند که در پائین هرم سازمانی و در سطوح پائین سازمان حضور داشته و به پیروان خود خدمت کنند، در نتیجه می توان مدل هرم وارونه را ذات و جوهره رهبری خدمتگزار به شمار آورد. رهبری خدمتگزار را می توان به عنوان دیدگاهی با قدمت طولانی به شمار آورد که به تدریج احیاء و در نهایت نیز به صورت یک رویکرد ایده آل و تحول گرا در راستای پاسخ به نیازهای روز افزون توسعه منابع انسانی در محیط کسب و کار متغیر مطرح گردیده است [۱۳]. به عقیده گرین لیف سازمان ها آن طور که باید و شاید به جوامع خدمت نمی کنند [۱۴]. از این رو، انگیزه و هدف خود را از طرح کردن نظریه رهبری خدمتگزار، تشویق رهبران به خدمت رسانی و تأثیر بر جامعه می داند و خلق جامعه ی خدمتگزار را آرمان و هدف نهایی خود قرار داده است. به عقیده او تنها راه دستیابی به این جامعه، داشتن رهبرانی خدمتگزار در تمامی سازمان هایی است که در جامعه حضور دارند [۱۵]. وی در تعریف رهبری خدمتگزار می گوید: در مرحله اول با احساس طبیعی فرد برای خدمت، شروع می شود؛ سپس انتخاب آگاهانه او را به اشتیاق به رهبری می کشاند. تفاوت در مراقبتی است که توسط خادم تجلی پیدا می کند و خادم در مرحله اول سعی می کند مطمئن شود نیازهای بسیار ضروری کارمندان برآورده شده است. بهترین آزمایش رهبری خدمتگزار آن است که بررسی شود آیا مخدومان به صورت انسان رشد می کنند؛ آیا آنها، به برکت خدمت شدن، سالمتر، عاقلتر، آزادتر، مستقل- تر و محتمل تر برای مبدل شدن به خادمان می شوند [۱۶]. گراهام Graham رهبران ایده آل را رهبرانی بصیر Visionary، عملگرا و الهام بخش می داند. رهبری ایده آل همواره به خدمت رسانی به پیروان و احترام به شأن و

گرین لیف (Greenleaf ۱۹۹۷) نیز خود دریافت که رهبری خدمتگزار هم به عنوان یک محصول و پیشاینندی از رهبری و هم اعتماد به سازمانهاست؛ که این یافته نیز این حقیقت را روشن می سازد که رهبری خدمتگزار ادراک قابلیت اعتماد به ناظر را افزایش می دهد که این ارتباط دوجانبه ای با اعتماد به ناظر دارد [۳۲، ۳۳]. بنابراین رهبری خدمتگزار به عنوان یک متغیر مهم در بوجود آوردن فهم، توسعه و نگهداری اعتماد به سازمان تلقی می گردد [۲۵]. بعلاوه برای اینکه یک سازمان اثربخش باشد، نیازمند آن است که استعدادها و توانایی های خاص کارکنانش را تشخیص دهد، بکار بگیرد و توسعه دهد. چراکه رهبران می توانند نقش مهمی در کمک کردن به کارکنان جهت فهم توانایی های بالقوه شان داشته باشند [۳۴]. رهبری خدمتگزار بر توسعه توانایی های بالقوه کارکنان نظیر اثربخشی در کار، مباشرت ها و رفتارهای مدنی اجتماعی، خود انگیزگی و توانایی های مدیریتی برای آینده تمرکز دارد [۳۵]. زمانی که مدیران خود-ارزشمندی، خود-انگیزگی و اهمیت اجتماعی بودن را در سازمان پروراندند، در مقابل کارکنان به ارزشهای سازمانی متعهدتر می شوند، خواستار ابقا نمودن سطوح عملکرد بالاتری در سازمان می شوند و مدیران خود را الگویی برای برخورد با اجتماع قرار می دهند [۳۵]. به زعم لایدن و همکاران (Liden et al ۲۰۰۸)، رهبری خدمتگزار باعث می شود ۳ نتیجه بسیار مهم حاصل آید: ۱- رفتارهای مدنی اجتماعی کارکنان (employee's community citizenship)، ۲- عملکرد درون شغلی کارکنان (employee's in-behaviors)، ۳- تعهد کارکنان به سازمان (role performance employee's) و ۴- تعهد کارکنان به سازمان (commitment to the organization)؛ و به طور کلی می توان ادعا داشت که رهبری خدمتگزار در سطح گروهی بر رفتارها و نگرش های اشخاص تأثیر می گذارد [۳۵]. همچنین نتایج پژوهش لایدن و همکاران (Liden et al) نشان داد که رهبری خدمتگزار پیش بینی کننده مهمی برای رفتار مدنی اجتماعی، عملکرد درون شغلی و تعهد سازمانی می باشد و تأثیر مثبتی بر رفتارهای مدنی اجتماعی دارند. با توجه به مسائل ذکر شده، اهمیت توجه به رهبری خدمتگزار، اعتماد (اعتماد به سازمان و اعتماد به ناظر) و رفتار مدنی اجتماعی بسیار واضح است. کارکنان در سازمان در صورت احساس عدالت و انصاف در پیامدها، رویه ها و تعاملات سازمانی، احساس امنیت بیشتری برای ایجاد اعتماد به سرپرست و اعتماد به سازمان و نهایتاً رفتارهای مدنی اجتماعی، خواهند داشت و در نتیجه پیامدهای مرتبط با آن در سازمان بروز خواهند کرد. در این راستا، سازمانهای بهداشتی درمانی لازم است به بررسی مسائل مرتبط با رهبری خدمتگزار، اعتماد در سازمانها و رفتارهای مدنی اجتماعی پرداخته، آنها را مورد مطالعه دقیق قرار دهند. با توجه

چند سطحی بوده، به تعاملات سطوح گوناگون همکاران، تیم ها و سطوح درون سازمانی مربوط می شود [۲۴]. جو اعتماد زمانی به وجود می آید که مدیران آنچه را که متعهد به انجام آن بوده اند را انجام دهند و رفتارشان قابل پیش بینی باشد. "راسل" معتقد است که اعتماد جوهره رهبری خدمتگزار است [۲۵]. گرین لیف بر آن است که رهبری خدمتگزار را می توان 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 دارا است [۱۴]. قلی پور، پورعزت و حضرتی در پژوهش خود دریافتند که رابطه ای قوی میان رهبری خدمتگزار و اعتماد سازمانی وجود دارد (۲). موفقیت مدیریت و رهبری در گروه اعتماد است؛ چرا که نقش مهمی را در تکامل روابط ایفا می کند. اعتماد میان دو فرد در یک فرایند چرخشی متقابل شکل می گیرد و با انتظارات یک فرد در مورد رفتار دیگری شروع می شود. بر طبق نظریه مبادله اجتماعی پیروان، رابطه با رهبرشان را ورای یک قرارداد اقتصادی و بر مبنای اعتماد، حسن نیت و ادراک تعلق متقابل تصور می کنند [۵]. وقتی افراد به یکدیگر اعتماد پیدا می کنند مطمئن هستند که کنترل ضروری نمی باشد، زیرا فرد دیگر به تعهداتش عمل خواهد کرد. همچنین پیلائی و ویلیامز (Pillai & Williams) استدلال می کنند زمانی که پراکندگی پیامدها و آثار سازمانی منصفانه تلقی شوند، احتمالاً سطوح بالاتری از اعتماد حادث خواهد شد [۲۶]. به زعم جوزف و وینستون (Joseph & Winston) رابطه قوی ای بین رهبری خدمتگزار و اعتماد به ناظر و اعتماد به سازمان وجود دارد. همچنین معتقدند که رهبری خدمتگزار بر سازمانها تأثیر می گذارد و به ایجاد اعتماد در بین اشخاص و سازمانها کمک می کند [۲۵]. همچنین پژوهشگران بیان می دارند که نظریه رهبری خدمتگزار و اعتماد از یک سو با رابطه بین رهبران و کارکنان و از طرف دیگر به رابطه بین رهبران و سازمان مرتبط هستند؛ که همبستگی مثبتی بین ادراک کارکنان از رهبری خدمتگزار و اعتماد به ناظر وجود دارد، بطوریکه ادراک کارکنان از رهبری خدمتگزار منتج به سطوح بالاتری از اعتماد به ناظر می گردد در حالی که ادراک عدم رفتار رهبری خدمتگزار باعث از بین رفتن رابطه بین رهبران و کارکنان در نظریه اعتماد و رهبری خدمتگزار می شود. به طور کلی تئوری اعتماد، نشان از آن دارد که رفتار ناظر نقش معناداری در توسعه اعتماد به ناظر دارد [۲۷، ۲۸، ۲۹، ۳۰]. بسیاری از پژوهشگران اظهار می دارند که این یافته بسیار مهم تلقی می گردد چون یک حمایت تجربی برای مدل‌هایی است که نشان می دهند رهبری خدمتگزار یکی از رفتارهای خاص رهبری می باشد که اعتماد به دیگران را فراهم می آورد [۳۱].

فرضیه های پژوهش در قالب مدل مفهومی پژوهش به شکل زیر ارائه شده اند (شکل شماره ۱).
 (۱) بین رهبری خدمتگزار، اعتماد به ناظر، اعتماد به سازمان با رفتار مدنی اجتماعی پرستاران رابطه وجود دارد.
 (۲) اعتماد سازمانی نقش تعدیل کننده در رابطه بین رهبری خدمتگزار با رفتار مدنی اجتماعی پرستاران دارد.

به اهمیت این مسئله و همچنین فقدان تحقیقات کافی در این رابطه در کشور (به دلیل تأثیر فرهنگ جامعه بر فرهنگ و در نتیجه ساز و کارهای سازمانی) این پژوهش با هدف بررسی مسائل مرتبط با این متغیرها به بررسی رابطه رفتار رهبری خدمتگزاری ادراک شده با اعتماد (اعتماد به سازمان و اعتماد به ناظر) و رفتار مدنی اجتماعی، پرداخته است. بدین منظور



شکل شماره ۱: مدل مفهومی پژوهش

مواد و روش ها:

پژوهش حاضر، پژوهشی کاربردی-مقطعی می باشد که به شیوه همبستگی انجام گرفته است. جامعه آماری این پژوهش شامل کلیه پرستاران بیمارستانهای آموزشی دولتی شهر شیراز بود که از این جامعه به روش تصادفی ساده و با بکارگیری فرمول تعیین حجم مطالعات همبستگی و تطبیق آن با جدول تعیین حجم نمونه Cohen و همکاران [۳۶]، ۲۵۰ پرسشنامه توزیع که ۲۴۹ مورد بازگردانده شد. بدین ترتیب نرخ بازگشت ۹۹/۶ درصد بوده است. در این پژوهش جهت گردآوری داده ها، از ۴ پرسشنامه استفاده شد. در راستای بررسی رهبری خدمتگزار از پرسشنامه ۲۴ گویه ای خودسنجی رهبری خدمتگزار تیلور Taylor استفاده گردید [۳۷]، در سال ۲۰۰۲، تیلور Taylor پرسشنامه ۹۹ گویه ای رهبری خدمتگزار را به پرسشنامه ۲۴ گویه ای رهبری خدمتگزار تغییر داد که با مقایسه تحلیل های ابزار اصلی ۹۹ گویه ای با ابزار تغییر یافته ۲۴ گویه ای، نشان داده شد که همبستگی مثبتی با نمره کل ۰/۹۵ بین دو ابزار وجود دارد. تیلور Taylor (۲۰۰۲) انسجام درونی پرسشنامه تغییر یافته ۲۴ گویه ای را با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ ۰/۹۲ گزارش نمود. که در این پژوهش نیز پایایی این پرسشنامه ۰/۸۶ بدست آمد. در قسمت دوم برای محاسبه اعتماد به سازمان، از مقیاس ۴ گویه ای رادر Ruder (۲۰۰۳) استفاده شد [۲۱]. آلفای کرونباخ این پرسشنامه در ۳ مطالعه به ترتیب ۰/۹۱، ۰/۷۷ و ۰/۸۰ گزارش شده است و در این پژوهش نیز پایایی پرسشنامه اعتماد به سازمان ۰/۵۰ بدست آمد. سومین پرسشنامه نیز در زمینه اعتماد به ناظر بود که از مقیاس ۵ گویه ای اعتماد به ناظر رادر Ruder (۲۰۰۳) استفاده گردید. آلفای کرونباخ پرسشنامه اعتماد به ناظر نیز در ۳ مطالعه به ترتیب ۰/۸۲، ۰/۷۷ و ۰/۸۶ گزارش شده بود و در این پژوهش نیز پایایی این پرسشنامه ۰/۷۹ بدست آمد. در

قسمت چهارم، جهت سنجش رفتار مدنی اجتماعی پرسشنامه ۷ گویه ای لایدن و همکاران Liden et al (۲۰۰۸) بکار برده شد [۳۵]. لایدن و همکاران Liden et al (۲۰۰۸) انسجام درونی پرسشنامه ۷ گویه ای رفتار مدنی اجتماعی را با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ ۰/۸۴ گزارش نمودند؛ که در این پژوهش نیز پایایی این پرسشنامه ۰/۷۵ بدست آمد. طیف پاسخگویی به این پرسشنامه ها هفت درجه ای لیکرت (کاملاً موافق=۷ تا کاملاً مخالف=۱) بود. جهت تحلیل داده های جمع آوری شده، از نرم افزار بسته آماری در علوم اجتماعی^۱ نسخه ۱۸ و روش های آمار توصیفی: فراوانی و میانگین و در ارتباط با تحلیل استنباطی داده ها نیز از آزمون ضریب همبستگی پیرسون (جهت، شدت و معنی داری) و تحلیل رگرسیون سلسله مراتبی استفاده گردید.

یافته ها

اطلاعات دموگرافیک شرکت کنندگان در مطالعه بدین قرار بود: ۱۲۹ نفر (۵۱/۶ درصد) از مجموع ۲۴۹ نمونه ی جامعه ی پژوهش را زنان و ۱۲۰ نفر (۴۸ درصد) باقیمانده را مردان تشکیل می دادند. در بین نمونه های آماری ۴ بیمارستان، ۶۷ نفر (۲۶/۸ درصد) مجرد و ۱۷۹ نفر (۷۱/۶ درصد) متأهل و ۴ نفر (۱/۶ درصد) هم وضعیت تأهل خود را گزارش نکرده بودند؛ از نظر تحصیلات، ۱ نفر (۰/۴ درصد) فوق لیسانس، ۱۷۱ نفر (۶۸/۴ درصد) لیسانس، ۷۶ نفر (۳۰/۴ درصد) فوق دیپلم و ۲ نفر (۰/۸ درصد) گزارش نکرده بودند. دامنه سنی نمونه پژوهش از ۲۲ تا ۵۷ سال متغیر بود.
 (۱) بین رهبری خدمتگزار، اعتماد به ناظر، اعتماد به سازمان با رفتار مدنی اجتماعی پرستاران رابطه وجود دارد.

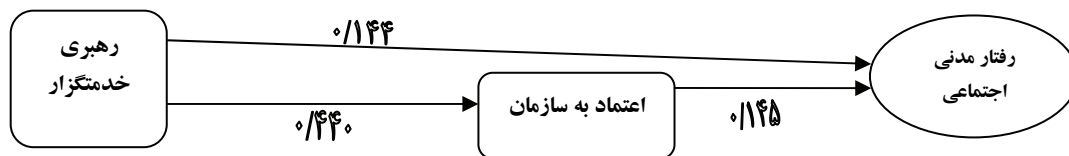
جدول شماره ۱: نمرات شاخص های توصیفی و همبستگی متغیرهای مورد مطالعه در پژوهش

شاخص آماری	میانگین	انحراف معیار	خدمتگذار رهبری	به سازمان اعتماد	به ناظر اعتماد	رفتار مدنی اجتماعی
رهبری خدمتگذار	۸۰/۲۱	۱۳/۲۱				
اعتماد به سازمان	۱۴/۶۸	۳/۸۱	*۰/۴۴۰			
اعتماد به ناظر	۱۶/۶۸	۳/۸۰	۰/۰۲۲	-۰/۰۶۴		
رفتار مدنی اجتماعی	۲۷/۲۸	۴/۲۱	*۰/۱۴۴	*۰/۱۴۵	-۰/۰۴۰	

* $P \leq 0.01$

سطح ($P < 0.05$) رابطه معناداری بین دو مؤلفه رفتار مدنی اجتماعی و اعتماد به سازمان با ضریب همبستگی ۰/۱۴۵ نشان دهنده همبستگی مثبت و رابطه معنادار آماری می باشد ($P < 0.01$). اما رفتار مدنی اجتماعی با اعتماد به ناظر رابطه معناداری نداشت. با توجه به یافته های جدول ۱، شکل شماره (۲) این روابط را بصورت شماتیک نشان می دهد.

یافته های جدول ۱ حاکی از آن است که رهبری خدمتگذار بیشترین رابطه همبستگی را با اعتماد به سازمان ($r = 0.440$) و هیچ همبستگی را با اعتماد به ناظر ($r = 0.022$) ندارد ($P < 0.01$). همچنین رابطه معناداری بین دو مؤلفه رهبری خدمتگذار و رفتار مدنی اجتماعی با ضریب همبستگی ۰/۱۴۴ نشان دهنده همبستگی مثبت و رابطه معنادار بین این دو متغیر می باشد ($P < 0.01$). از سوی دیگر به لحاظ آماری در



شکل شماره ۲: مدل نهایی پژوهش بر اساس روابط ساده بین متغیرها

(۲) اعتماد سازمانی نقش تعدیل کننده در رابطه بین رهبری خدمتگذار با رفتار مدنی اجتماعی پرستاران دارد.

جدول شماره ۲: نتایج ضریب همبستگی چندگانه سلسله مراتبی تعدیلی رهبری خدمتگذار و اعتماد به سازمان

در پیش بینی رفتار مدنی اجتماعی پرستاران

سطح معناداری	ΔF	ΔR	R^2	R	شاخص آماری	گام	مرحله
۰/۰۲۸	۴/۸۹	۰/۰۲۲	۰/۰۲۲	۰/۱۵۰	رهبری خدمتگذار	اول	رفتار مدنی اجتماعی
۰/۳۳۲	۰/۹۵	۰/۰۰۴	۰/۰۲۷	۰/۱۶۴	رهبری خدمتگذار و اعتماد به سازمان	دوم	

$P \leq 0.01$

به طوریکه یافته های جدول ۲ نشان می دهد از بین متغیرهای مورد مطالعه در رگرسیون چندگانه سلسله مراتبی، بهترین پیش بینی کننده رفتار مدنی اجتماعی پرستاران رهبری خدمتگزار بوده است. بنابراین اعتماد به سازمان نقش تعدیل کننده ای در رابطه بین رهبری خدمتگزار با رفتار مدنی اجتماعی ایفا نمی کند. بر اساس نتایج تحلیل رگرسیون چندگانه ارتباط بین متغیرهای رهبری خدمتگزار با رفتار مدنی اجتماعی معنادار و با اعتماد به سازمان معنادار نبوده است بدین معنا که اعتماد به سازمان توان تعدیل کنندگی رابطه بین

به طوریکه یافته های جدول ۲ نشان می دهد از بین متغیرهای مورد مطالعه در رگرسیون چندگانه سلسله مراتبی، بهترین پیش بینی کننده رفتار مدنی اجتماعی پرستاران رهبری خدمتگزار بوده است. بنابراین اعتماد به سازمان نقش تعدیل کننده ای در رابطه بین رهبری خدمتگزار با رفتار مدنی اجتماعی ایفا نمی کند. بر اساس نتایج تحلیل رگرسیون چندگانه ارتباط بین متغیرهای رهبری خدمتگزار با رفتار مدنی اجتماعی معنادار و با اعتماد به سازمان معنادار نبوده است بدین معنا که اعتماد به سازمان توان تعدیل کنندگی رابطه بین

جدول شماره ۳: ضرایب رگرسیون استاندارد و غیر استاندارد برای پیش بینی رفتار مدنی اجتماعی پرستاران

سطح معناداری	مقدار T	ضرایب استاندارد β	ضرایب غیر استاندارد		شاخص آماری متغیرهای پیش بین	گام	متغیر ملاک
			خطای معیار	β			
۰/۰۲۸	۲/۲۱	۰/۱۵۰	۰/۰۲۲	۰/۰۴۹	رهبری خدمتگزار	اول	رفتار مدنی
۰/۱۲	۱/۵۶	۰/۱۱۸	۰/۰۲۵	۰/۰۳۸	رهبری خدمتگزار	دوم	اجتماعی
۰/۳۳	۰/۹۷	۰/۰۷۳	۰/۰۸۲	۰/۰۸۰	اعتماد به سازمان		

به ناظر و همچنین رفتار مدنی اجتماعی دارای رابطه مثبت و معنادار با اعتماد به سازمان بوده است. بنابراین فرضیه اول پژوهش بجز رابطه رهبری خدمتگزار با اعتماد به ناظر در بقیه موارد تایید می گردد. این نتایج با پژوهش های انجام شده قبلی در مورد ارتباط بین رهبری خدمتگزار با اعتماد به سازمان همخوان است. هرچند در رابطه با اعتماد به ناظر با پژوهش های قبلی ناهمخوان است و عمده پژوهش ها بین این دو متغیر یک رابطه مثبت یافته بودند هرچند هیچکدام از آنها بر روی نمونه های نظام سلامت اجرا نشده بودند [۳۵]. پژوهش های مشابه نیز نشان داده اند که اعتماد از عناصر اساسی و اولیه برای رهبری حقیقی، به ویژه رهبری خدمتگزار است [۲۵، ۳۸، ۳۹، ۴۲]. بنابراین مدیران می توانند عملکرد سازمانی را از طریق عمل و رفتار کردن برحسب رفتارهای رهبری خدمتگزار بهبود دهند چرا که باعث افزایش اعتماد به ناظر و اعتماد به سازمان نیز می گردد [۳۵]. در رابطه با فرضیه دوم پژوهش نیز نتایج نشان داد که اعتماد به سازمان گرچه با رفتار مدنی اجتماعی و رهبری خدمتگزار رابطه مثبت و معنادار دارد ولی نقش تعدیل کننده ای دارا نیست. در این ارتباط پژوهش همخوان یا ناهمخوانی یافت نشد اما می توان ادعان کرد که تاثیر رهبری خدمتگزار بر شکل گیری و رشد رفتارهای مدنی اجتماعی همچون صداقت و راستگویی، روابط باز و صادقانه و همچنین خوشرویی و گشاده رویی و رشد روحیه اعتماد به حدی است که اثر رابطه با اعتماد

بر اساس ضرایب بتای استاندارد گزارش شده در جدول شماره (۳)، گام دوم معنادار نبوده است و از گام اول تا گام دوم با اضافه شدن متغیر اعتماد به سازمان مقدار آماره بتا سیر نزولی نشان می دهد. همانگونه که از جدول شماره (۳) بر می آید، به ازای یک واحد استاندارد رهبری خدمتگزار میزان متغیر رفتار مدنی اجتماعی پرستاران، به اندازه ۰/۱۵۰ قابل پیش بینی می باشد، در ارتباط با مؤلفه اعتماد به سازمان، مدل رگرسیون توانایی پیش بینی ندارد. زیرا سطح معناداری مؤلفه بزرگتر از ۰/۰۵ می باشد.

بحث و نتیجه گیری:

با توجه به اهمیت رهبری خدمتگذار و اعتماد و ضرورت رفتار مدنی اجتماعی در سازمان و تاثیر سینرژیک این متغیرها برای رسیدن به اثربخشی سازمانی و در جهت پرکردن خلاء دانش موجود در زمینه بررسی روابط بین این متغیرها در نمونه های نظام سلامت و ارائه مستندات محکم برای کاربرد این نتایج در کشور، این پژوهش در قالب دو فرضیه طراحی و به دلیل میزان همکاری مناسب دانشگاه علوم پزشکی شیراز در بین یک نمونه تصادفی از پرستاران بیمارستانهای آموزشی دولتی شهر شیراز اجرا گردید. در رابطه با فرضیه اول پژوهش یافته ها نشان داد که رهبری خدمتگزار دارای رابطه مثبت و معنادار با اعتماد به سازمان و رفتار مدنی اجتماعی و نه اعتماد

بیمارستانهای آموزشی در شهرهای دیگر یا سازمان های دیگر احتیاط لازم اعمال شود.

۱. براساس یافته های فرضیه اول مدیران می توانند به وسیله اجر نهادن و تشویق پرستاران، روابط خوب کاری را در بیمارستان پرورش داده و به بهبود اعتماد در بیمارستان کمک نمایند و باور داشته باشند که قدردانی از تلاشها و زحمات دیگران، از ویژگی های مهم رهبری خدمتگزار است.

۲. ناظران می توانند به وسیله احترام گذاشتن و نشان دادن محبت و دلسوزی به پرستاران خود و مهارت در برقراری روابط باز و صادقانه و همچنین خوشرویی و گشاده رویی، روحیه اعتماد را در بیمارستان زنده نگه دارند.

۳. با توجه به اینکه اعتماد به سازمان نتوانست نقش تعدیل کننده ای در رابطه بین رهبری خدمتگزار و رفتار مدنی اجتماعی داشته باشد و مبتنی بر فرضیه دوم پژوهش؛ الگو سازی صفات و ویژگی های رهبری خدمتگزار و پایبندی و جامه عمل پوشاندن به تعهدات و وعده های خود باعث می گردد که آنها از این طریق، از اعتبار لازم در سازمان برخوردار شوند و اعتماد کارکنان را نسبت به خود جلب کنند و باعث تسری رفتارهای فرانش اجتماعی همچون رفتار یاری رسان در بیمارستان گردند به نحوی که خدمت گزاری بعنوان یک الگوی عام در بیمارستان و بین پرستاران مطرح باشد.

به سازمان را خنثی می کند. از طرفی شاید بتوان این باور را که رفتارهای مدنی اجتماعی متاثر از رهبری خدمتگزار باعث شکل گیری اعتماد به سازمان می شوند مطرح نمود؛ زیرا مشارکت پرستاران در جریان هدفگذاری، تصمیم گیری و انجام فعالیت های بیمارستان، باعث تقویت جو اعتماد می شود [۴۰، ۴۱]. بنابراین این احتمال وجود دارد که با نقش تعدیل کنندگی رفتار مدنی اجتماعی در رابطه بین رهبری خدمتگزار و اعتماد به سازمان در پژوهش های آتی مدلی متفاوت از آن چه در این پژوهش مطرح شده بدست آید. بعلاوه در رابطه با فرضیه اول نیز عدم رابطه بین اعتماد به ناظر با رهبری خدمتگزار و رفتار مدنی اجتماعی و اعتماد به سازمان این نکته قابل بحث است که رفتار رهبری خدمتگزار بیش از آنکه معطوف به خود و جلب اعتماد نسبت به خود باشد معطوف به سازمان و رفتارهای فرانش در خدمت آن است که این موضوع با ماهیت و چیستی آنچه گرین لیف درباره رهبری خدمتگزار مطرح می کند همخوان است [۳۲، ۳۳].

گرچه یافته های این پژوهش خلاء دانش موجود در رابطه متغیرهای مربوطه را در جامعه پرستاران مرتفع نموده است اما از آنجایی که این پژوهش به پرستاران بیمارستانهای دولتی شهر شیراز محدود بود، بنابراین باید در تعمیم نتایج به سایر

References

- Alvani M. and Danaiifard H. Public management and general trust. Knowledge Management, 2001; No. 55. p. 5 [Persian].
- Gholipur A., Poorezat A.A., and Hazrati M. The survey of effect of servant leadership on organizational trust and empowerment in public organizations. Journal of public management, spring and summer 2009; pp. 103-118 [Persian].
- Mollering G., Bachman R., and Lee H.S. Understanding organizational trust: Foundation, constellation and issue of operationalisation. managerial psychology, 2004; 19/6:556-570.
- Eberline R., & Tatum CH. Organizational justice and decision making (When good interactions are not enough), management Decision, 2005; pp. 1040-1048.
- Ashja A., Nouri A., Arizi H., and Samavatyan H. To Investigate The Relationship of Personnel's Perceived Organization Justice and Trust (Organizational Trust and Trust in Supervisor). Knowledge and research in applied Psychology, summer 2009, No, 40.
- Bryant R.S. Servant leadership and public managers. A Dissertation presented for the degree Doctor of Philosophy in organizational leadership, 2003; Regent university.
- Graham J.W. Servant leadership in organizations: inspirational and moral. Leadership quarterly.1991; 2,105-119.
- Li L., The effects of trust and shared vision on inward knowledge transfer in subsidiaries' intra-and inter-organizational relationships. International Business Review, 2005; 14(1), pp. 77-95.
- Patterson K. servant leadership: A theoretical model. A Dissertation presented in Partial fulfillment of the requirement for the degree Doctor of Philosophy, 2003. Regent university.
- Birkenmeier B., Carson P.P., and carson K.D. An analysis of supranational servant leadership on Jean Monnet. International journal of organization theory and behavior, 2003; 6/3:374-400.
- Humphreys J.H. Contextual implications for transformational and servant leadership. Management Decision. 2005; 43 /10, 1410-1431.
- Humphreys J. H. Contxtual Implications for Transformational and Servant Leadership Leadership: A Historical Investigation. Management Decision, 2005; Vol. 43 No. 10, 1410-1431.
- Spears L. Reflections on Robert K. Greenleaf and Servant-Leadership. Journal of Leadership &

- Organization Development, 1996; Vol. 17 No. 7, 33-35.
- 14- Horsman J.H. Perspectives of servant leadership and spirit in organization. A Dissertation presented for the degree Doctor of Philosophy. 2001; Gonzaga university.
- 15- Kuick Van. The meaning of servant leadership. A Dissertation presented for the degree Doctor of Philosophy, 1996; Manitoba university.
- 16- Matteson J.A., & Irving J.A. Exploring Servant Versus Self-Sacrificial Leadership: A Research Proposal for Assessing the Commonalities And distinction of two Follower Oriented Leadership Theories, Proceedings of the American Society of Business and Behavioral Sciences, 2006; Vol 13, No 1, 1305-1319.
- 17- Graham J.W. Servant leadership in organizations: inspirational and moral. Leadership quarterly, 1991; 2,105-119.
- 18- Omoh, oshioke. Analysis of Servant Leadership Characteristics: A Case Study of Community College President, A Dissertation presented in Partial fulfillment of the requirement for the degree Doctor of Philosophy. 2007; Capella university.
- 19- Saunders M. Thornhill A. Organizational justice, trust and the management of change an exploration. Personnel Review. 2003; Vol 32. No 3.
- 20- Hoy K. & Tarter J.C. Organizational justice in schools: no justice. 2004.
- 21- Ruder G. The Relationship among Organizational justice, Trust, and Role Breadth Self-Efficacy. Thesis of philosophy in Human Development. 2003.
- 22- Akbari M. The relationship between interpersonal trust, efficacy, religious affiliation and forgiveness with just world distributive and procedural beliefs. M.A. thesis on General Psychology, 2008; Islamic Azad University Khorasgan Branch [Persian].
- 23- Baired A, and Amand Real. Trust within the organization, monograph. 1995; issue1.
- 24- Dennis R S. Servant leadership theory: Development of the servant leadership theory assessment instrument. A Dissertation presented for the degree Doctor of Philosophy. 2004.
- 25- Joseph E E, and Winston B.E. A correlation of servant leadership, leader trust, organizational trust. Leadership & Organization Journal, 2005; 26/1:6-22.
- 26- Gholipour A, Pourezat A A and Hazrati M. The investigation of Servant Leadership on Organizational Trust and Empowerment in Public Organizations. Iranian Public Administration. 2009; (2): 103-118 [Persian].
- 27- Folger R, & Konovsky M.A. Effects of procedural and distributive justice on reactions to pay raise decisions. Academy of Management Journal, 1989; vol. 32, No.1, 115-130.
- 28- DePree M. Servant leadership: three things necessary. In Spears, L.C. (Ed.), Focus on Leadership: Servant-Leadership for the 21st Century, 2002; Wiley, New York, NY, pp. 89-97.
- 29- Dirks K.T. and Ferrin D.L. Trust in leadership: Meta-analytic findings and implications for research and practice. Journal of Applied Psychology, 2002; Vol. 87 No. 4, pp. 611-28.
- 30- Gimbel P.A. Understanding principal trust-building behaviors: evidence from three middle schools. Dissertation Abstracts International; UMI, 2001; No. 3018320.
- 31- Russell R.F. and Stone A.G. (2002), "A review of servant leadership attributes: developing a practical model", Leadership & Organization Development Journal, Vol. 23 No. 3, pp. 145-57.
- 32- Zolin R. Trust in cross-functional, global teams: developing and validating a model of inter-personal trust in cross-functional global teams. Dissertation Abstracts International, UMI. 2002; No. 3048641.
- 33- Greenleaf R.K. Servant Leadership: A Journey into the Nature of Legitimate Power and Greatness. Paulist Press, 1997; New York, NY.
- 34- Liden R.C., Wayne S.J. & Sparrowe R.T. An examination of the mediating role of psychological empowerment on the relations between job, interpersonal relationships, and work outcomes. Journal of Applied Psychology, 2000; 85, 407-416.
- 35- Liden R.C., Wayne S.J., Zhao H., and Henderson D. Servant Leadership: Development Of multidimensional measure and multi-level assessment. The Leadership Quarterly, 2008; 19, 161-177.
- 36- Cohen L.L., Manion L., Morrison. Research methods in education. By Routledge Falmer: 2000; 5th edition.
- 37- Taylor T.A. Examination of leadership practices of principals identified as servant leaders. Dissertation Abstracts International, 2002; 63(05), 1661A. (UMI No. 3052221).
- 38- Depree M. Leading without power: finding hope in serving community. Jossey Bass, San Francisco, CA, 1997.
- 39- Martins Nico. A model for managing trust. International journal of manpower, 2002; 23/8:756-757.
- 40- Goleman D., Boyatzis R.E., & McKee A. Primal leadership: Realizing the power of emotional intelligence. Boston: Harvard Business School Press, 2002.
- 41- Spreitzer G.M. & Quinn R.E. A company of leaders: Five disciplines for unleashing the power in your workforce. San Francisco: Jossey-Bass, 2000.

The association between components; servant leadership, leader trust, organizational trust, and community citizenship behavior among nurses in public training hospitals in Shiraz province

Mohammad Ali Nadi ^{1*}, Nasrin Ghahremani ²

Submitted: 13.11.2011

Accepted: 29.6.2011

Abstract

Background: The aim of the study was exploring the association between employee perceptions of servant leadership and leader trust, as well as organizational trust and community citizenship behavior among the nurses in public hospitals in Shiraz province.

Materials and Methods : This study applied as a correlation study that was conducted like as a cross-sectional research in 2010. The sample of study consisted of public hospitals' nurses in Shiraz metropolitan area from whom 250 people were selected throughout the formula of set size correlation studies. Three different types of questionnaires were used which included; 1- Taylor's Servant Leadership Assessment (2002), 2- Ruder's Leader and Organizational Trust Inventory (2003), and 3- Liden's Community Citizenship Behavior Assessment (2008). Data analyses were followed in the two levels of descriptive and inferential by using software spss₁₈.

Results: Research finding showed that there are significant correlation relationships ($P < 0/01$) between Servant Leadership and Organizational Trust ($r = 0/440$), Servant Leadership and Community Citizenship Behavior ($r = 0/144$) and Organizational Trust and Community Citizenship Behavior ($r = 0/145$). Also, servant leadership has had the power of prediction to nurses' community citizenship behaviors.

Conclusion: Perceptions of servant leadership between studied hospitals' staff had positive correlation with organizational trust as well as community citizenship behaviors. The study also found that organization perceived as a servant-led exhibited had higher levels in both organizational trust and community citizenship behaviors in comparison to organization perceived as a non-servant-led. Therefore, findings lead to support of Greenleaf's view that servant leadership is an antecedent in organizational trust, and other aspects of servant leadership models.

Keywords: Servant leadership, Trust, Community citizenship behavior

1- Assistant professor, Ph.D. Educational Administration, Islamic Azad University, Khorasgan Branch (Isfahan), Mnadi@khuisf.ac.ir (*Corresponding author). Address: Isfahan, Khorasgan, Islamic Azad University, Khorasgan Branch, Department of Educational Science and Psychology.

2- Instructor, M.A. Organizational / Industrial Psychology, Islamic Azad University, Arsanjan Branch, Researcher of ERDC Islamic Azad University, Khorasgan Branch (Isfahan), Ghahremani_nasrin65@yahoo.com