

تاریخ دریافت:

تاریخ پذیرش:

صفحات:

مطالعه میزان به کارگیری تئوری نقش‌های مدیریتی مینتزرگ در بین مدیران بانک شهر با رویکرد توسعه بهره‌وری

حسین محمدپور زرنندی^۱

سید محسن طباطبایی مزداآبادی^{*۲}

سهی^۳

چکیده

این پژوهش با هدف مطالعه میزان به کارگیری تئوری نقش‌های مدیریتی مینتزرگ در بین مدیران بانک شهر انجام شد. تحقیق حاضر، براساس هدف، کاربردی و بر حسب نحوه گردآوری داده‌ها، توصیفی-پیمایشی است. جامعه این پژوهش شامل ۵۹۱ نفر از مدیران و معاونان بانک شهر می‌باشد که با استفاده از روش نمونه‌گیری ساده و فرمول کوکران ۲۳۲ نمونه انتخاب شدند که تعداد ۲۱۰ پرسشنامه بازگشت داده شد. جهت تعیین روایی، از روش روایی محتوا و برای تعیین پایایی، از روش آلفای کرونباخ استفاده شد که برای کلیه مؤلفه‌ها ۰/۸۲ به دست آمد. به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها از آزمون تحلیل واریانس، آزمون t و آزمون‌های متناسب تقریبی استفاده شد. نتایج نشان داد که در میزان به کارگیری نقش‌های مدیران از دیدگاه مینتزرگ، نقش مدیریتی اطلاعاتی، بیشترین مقدار را داشت. همچنین کلیه نقش‌های مدیریتی مدیران بانک با میزان تحصیلات لیسانس، تفاوت معنی‌داری داشت و بین سابقه مدیریتی و تمامی نقش‌های مدیریتی، تفاوت معنی‌داری به دست آمد.

واژه‌های کلیدی: نقش‌های مدیریتی، مدیران، بانک شهر، آموزش، مینتزرگ، توسعه بهره‌وری

طبقه‌بندی JEL: M21, M54, M51, M12.

۱- عضو هیأت علمی دانشکده علوم انسانی، دانشگاه علم و فرهنگ و رئیس انجمن علمی اقتصاد شهری ایران

*۲- دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران، مسئول مکاتبات: sm.tabatabaei@atu.ac.ir

۱- مقدمه

توسعه کشور و ارتقای استاندارد زندگی در آن، مستلزم بهبود و ارتقای کیفیت مدیریت در سازمان‌های اقتصادی و اجتماعی است. بنابراین با بهبود مدیریت می‌توان بهره‌وری را افزایش داد و از ظرفیت‌ها و امکانات موجود، کالا و خدمات بیشتری را تولید نمود، که بهبود مدیریت نیز مستلزم آگاهی و تسلط به دانش مدیریت است.

امروزه مدیریت به عنوان یکی از شاخه‌های معرفت بشری، پیشرفت زیادی نموده و در این راستا آموزش و تحقیق نیز گسترش فراوانی یافته است. با توجه به اهمیت مدیریت در رشد و ارتقای سازمان‌ها و جوامع، نظام‌های آموزش عالی کشورها، آموزش و تحقیق در حوزه مدیریت را از نظر کیفی و کمی به سرعت توسعه داده‌اند. پیدایش سازمان‌های اجتماعی و گستردگی روزافزون آنها که ناشی از نیاز و خواسته‌های انسان امروزی به خدمات و امکانات موجود در این سازمان‌ها است، یکی از ویژگی‌های تمدن بشری به شمار می‌آید. اما نکته قابل تأمل آن است که سازمان‌های مذکور با توجه به عوامل گوناگون و نیازهای متعدد جوامع، در حال رشد و توسعه بوده و برای دستیابی به اهداف از پیش تعریف و تعیین شده خود نیازمند مدیریتی منسجم، اثبات و هوشمند هستند تا بتوانند خدمات خود را به بهترین شکل ممکن، به جامعه مورد هدف خویش ارائه نمایند. مدیریت بانک‌ها به عنوان چارچوب سازمانی، اداره و توسعه، به سیاست‌ها، برنامه‌ها، طرح‌ها و عملیاتی مربوط می‌شود که در پی اطمینان از تطابق رشد جمعیت با دسترسی به خدمات و زیربنایها، مسکن و اشتغال می‌باشد؛ به صورتی که می‌توان مدیریت بانک‌ها را در چارچوب نگرش سیستمی به عنوان نظامی که از مجموعه‌ای از عناصر و اجزای به هم پیوسته که دارای روابط تعاملی با یکدیگر هستند، تعریف نمود. این نظام با اهداف پاسخگویی به نیاز شهروندان، کنترل و هدایت شهر و در نهایت، میل به مدیریت واحد پایدار با اتخاذ و

اجرای تدابیر، برنامه‌ها و سیاست‌های مشخص به تجهیز منابع و امکانات می‌پردازد (اسماعیلی، حسینی، ۱۳۹۱). امروزه سازمان‌ها و جوامع با تحولات شگرف محیطی و فناوری و به تبع آن تجارت جهانی و جهانی شدن، روبه‌رو هستند و توان دستیابی به سطح مطلوب و مورد انتظاری از عملکرد به سهولت قابل دسترسی نیست. در این رهگذر آنچه می‌تواند حیات بالنده و روبه رشد سازمان‌ها را تضمین نماید، وجود نظام مدیریتی مقتدر و کارآمدی است که می‌تواند با کمک اقتدار و توانمندی رکن مدیریت سازمان، عملکرد مناسب را در شرایط کنونی انتظار داشت (Farahi, 2005).

مدیری توانا و کارا می‌تواند بر عوامل خود نفوذ داشته باشد. به بیان دیگر، عدم برخورداری از توانایی‌های لازم در انجام امور، باعث می‌شود تا کارکنان با ایجاد روابط غیررسمی، سعی در انجام وظایف خود نمایند و ممکن است با تصمیم‌های نابه‌جا به کل سازمان آسیب رسانند (Atafar, Azarbajehani, 2001).

در این میان، از جمله مؤسسه‌های ارائه‌دهنده خدمت در سطح جامعه، بانک‌ها می‌باشند که دارای نقش مهمی در ارتقای شرایط کار و زندگی جمعیت ساکن در قالب اقشار و گروه‌های مختلف اجتماعی و اقتصادی و حفاظت از حقوق شهروندان، تشویق به توسعه اقتصادی و اجتماعی پایدار و حفاظت از محیط کالبدی ایفا می‌کنند. بنابراین پرداختن به موضوعاتی همچون نقش‌های مدیریتی و اهمیت آنها در بهبود وظایف مدیران بانک‌ها و در دستور کار قرار دادن راهکارهای ارائه شده در این زمینه می‌تواند باعث رونق بخشیدن و ارتقای بانک‌ها شده و نگاه مردم به این سازمان اجتماعی را بهبود بخشد. در همین راستا رویکرد شایستگی مدیران نیز با توجه به نقش‌های مدیریتی قابل بررسی است که کیو و مک کوپین^۱ (۱۹۹۳) شایستگی را به عنوان نتیجه به کاربردن دانش و مهارت به طور مناسب تعریف می‌کنند. به عبارتی دیگر، شایستگی، وجود

1- Cave and Mc Keown

مهارت به علاوه دانش فردی است که می‌تواند مبنایی برای توسعه بهره‌وری باشد.

۲- پیشینه پژوهش

آدیزس^۱ (۱۹۷۶) معتقد است که هرگاه یکی از چهار نقش مدیریت؛ یعنی نقش‌های مدیریتی، تولیدی، اجرایی، ابداعی و ترکیبی، در سازمانی اجرا نشود قطعاً نوعی سوء مدیریت به وجود خواهد آمد. تعداد مدیرانی که به طور کامل دارای کلیه نقش‌های مذکور هستند، بسیار اندک است. بحث اینکه هر مدیری باید بتواند همه نقش‌ها را خود ایفا کند، درست به نظر نمی‌رسد. فرایند مدیریت، برای ایفای نقش‌های متضاد ولی در حقیقت مکمل هم، به چندین نفر نیاز دارد و تنها نقشی که هر مدیر از آن ناگزیر می‌باشد، نقش ترکیبی است، اگر مدیری توان تولیدی، اجرایی یا ابداعی نداشته باشد، می‌تواند از دیگران کمک بگیرد ولی خود باید توان ترکیبی داشته باشد تا سایر وظایف به طریق مثبتی انجام شوند. اگر این بخش مردمی نقش مدیریت انجام نگیرد، سازمان‌ده به «بحران‌آفرین»، مدیر به «خودرأی» و مولد به «تک رو» مبدل می‌شود (کاوه محمد، ۱۳۹۲).

توصیه می‌گردد که مدیران، دوبار در سال عملکرد کارکنان را ارزیابی کنند که ارزیابی غیررسمی به صورت متوالی در سطح سازمان نتیجه مطلوب را حاصل می‌نماید. نقش‌های ارتباطاتی مدیران می‌تواند نقشی مؤثر در چگونگی عملکرد کارکنان و در نهایت ارزیابی مثبت و غیررسمی داشته باشد، لذا باید با توجه به معیارهای ارزیابی، عملکرد مطلوب را در سازمان انتظار داشت (پورزرنندی و همکاران، ۱۳۹۲).

اسماعیلی و حسینی (۱۳۹۱) در تحقیقی با عنوان «بررسی رابطه بین مهارت‌ها و توانایی‌ها با نقش‌های مدیریتی» بیان داشتند که مهارت‌های فنی، انسانی و ادراکی و توانایی‌های فکری-ذهنی و علمی، سهم بیشتری در تبیین نقش‌های مدیریتی دارند.

امین و کاتب (۱۳۸۷) در پژوهش دیگری تحت عنوان «طراحی برنامه توانمندسازی مدیران سازمان بر اساس نقش‌های مدیریتی آنها مطالعه موردی: مدیران مرکز تحقیقات بانک ملت» برای شناسایی نیازمندی‌های توانمندسازی، از ارزشیابی عملکرد بهره جسته و مبنای ارزشیابی عملکرد را مدل نقش‌های ده‌گانه مینتزرگ قرار داده‌اند.

همچنین حسینی (۱۳۸۵) در تحقیقی با عنوان «بهداشت روانی سازمان و نقش‌های جدید مدیریتی» به این نتیجه رسید که نقش‌های زیادی برای مدیران وجود دارد، اما آنچه تاکنون کمتر مورد تأکید بوده، نقش مدیر به عنوان تأمین‌کننده بهداشت روانی در محیط کار است که در این نقش از مدیر انتظار می‌رود تا با کسب مهارت‌های شناختی، عاطفی و رفتاری خاص در ارتباط با کارکنان تحت نظارت خود، در جهت افزایش بهداشت روانی محیط کار تلاش نماید.

باترفیلد^۲ و همکاران (۲۰۰۵) نیز تحقیقی با عنوان «مدیریت عمومی نوین و نقش‌های مدیریتی» انجام داده‌اند. یافته‌های تحقیق نشان داد که برنامه و طرح‌های مدیریت عمومی نوین در کاربرد نقش‌های مدیریتی بسیار با اهمیت است و بین اصول مدیریت عمومی نوین و اصول نقش‌های مدیریتی، ارتباط معناداری وجود دارد. در تحقیق مرتبط دیگری که باقری‌فر و اصغرپور (۲۰۱۲) با عنوان «مطالعه رابطه بین نقش‌های مدیریتی با تجارب و ظرفیت‌های کم و تأثیر آن بر سازمان‌ها» به این نتیجه رسیدند که سرمایه‌گذاری بر روی مهارت‌های ارتباطی، فنی و انسانی همچنین ظرفیت‌های علمی، روانی و هوشی و داشتن ارتباطات بیشتر در موفقیت سیستم‌های سازمانی و مدیریتی، تأثیرگذار است.

پژوهش دیگری که تحت عنوان «شناسایی شایستگی‌های مدیریتی مدیران فرهنگسرای شهر تهران» انجام شد بیانگر این بود که شایستگی‌های مدیران باید

می‌شود ولی با کناره‌گیری وی، سازمان سقوط کرده است. برای آنکه سازمان همواره موفق باشد، نقش دیگری نیز باید ایفا گردد و آن نقش ترکیبی است. مدیر در این نقش، استراتژی‌های فردی را به استراتژی گروهی و ابتکارات فردی را به ابتکارات گروهی، تبدیل می‌کند. هرگاه گروهی بتواند با اتکای به جمع (بدون اتکا به فرد خاصی) و با جهت‌گیری و تعیین هدف‌های روشن عمل کند، می‌توان گفت که نقش ترکیبی به طور مناسبی ایفا شده است. تحقق نقش ترکیبی، به مدیری نیازمند است که نسبت به نیازهای افراد، حساس و خودآگاه باشد. چنین فردی کل سازمان را در جهت اهداف و استراتژی‌ها متحد می‌کند.

به نظر آدیزس، هرگاه فقط یکی از چهار نقش مدیریتی در سازمانی ایفا شود، سبک معینی از مدیریت غلط را می‌توان مشاهده کرد. با این همه وی استدلال می‌کند که مدیرانی که به طور کامل هر چهار نقش را ایفا کنند و هیچ‌گونه سبک مدیری غلط نداشته باشند، اندک هستند؛ زیرا چنین مدیری باید تکنیسینی عالی، رئیس، مبتکر و نیز ترکیب‌کننده باشد (رضائیان، ۱۳۷۶). هنری مینتزبرگ^۱ نیز نقش‌های مدیران را به سه گروه عمده تقسیم می‌کند:

۱- نقش‌های متقابل شخصی^۲: این دسته از نقش‌ها، به رفتارهایی از مدیر توجه دارند که به روابط شخص مدیر با دیگر افراد درون یا بیرون سازمان برمی‌گردد. این نقش‌ها، مستقیماً از اختیارات و جایگاه مدیران که با اداره سازمان‌ها مرتبط است، نشأت می‌گیرند.

۲- نقش‌های اطلاعاتی مدیران^۳: دومین مجموعه از نقش‌های مدیریتی، اساساً با فرایند پردازش اطلاعات لازم مدیران، ارتباط دارد. مدیر در تعامل با دیگران - خواه زبردستان وی باشند و خواه افراد بیرون از سازمان - مرکز اطلاعات سازمان خود تلقی می‌شود. در واقع بخش عظیمی

شامل سرمایه‌های شناختی و اجتماعی مدیریت و کاربرد اصول منابع‌محور باشد (علیپور، درگاهی، ۱۳۸۶).

طباطبایی و همکاران (۲۰۱۴) در مطالعه‌ای با عنوان «مروری بر تأثیر عناصر فکری بر عملکرد سازمان‌ها، مطالعه شعب بانک سپه» بیان داشتند که سرمایه‌های انسانی و سرمایه‌های ارتباطاتی، بر عملکرد سازمان‌ها مؤثر است. با بیان این مطلب می‌توان دریافت که سرمایه‌های انسانی و ارتباطاتی نیز می‌توانند از عوامل مؤثر بر نقش‌های مدیران در سازمان‌ها و مؤسسات ارائه‌دهنده خدمات باشند.

۳- مبانی نظری

آدیزس (۱۹۷۶) برای اداره مؤثر هر سازمان، چهار نقش مدیریتی، تولیدی، اجرایی، ابداعی و ترکیبی را لازم می‌داند. در نقش تولیدی از مدیر انتظار می‌رود تا نتایج برابر یا بهتر از رقیب کسب کند. شایستگی هر مدیر موفق و مؤثر، وابسته به داشتن دانش حرفه‌ای است. پرکار بودن و داشتن مهارت فنی، برای موفقیت مدیر، لازم است ولی کافی نمی‌باشد؛ زیرا مدیر علاوه بر مهارت فنی و پشتکار، باید توان هدایت و استفاده از زبردستان را داشته و آنها را به صورت مؤثر به کار گیرد. مدیر در نقش اجرایی خود، برنامه زمان‌بندی‌شده‌ای، تهیه و هماهنگی، کنترل و انضباط را برقرار می‌کند. علاوه بر اینکه ایفای نقش‌های تولیدی و اجرایی در یک محیط متحول، دارای اهمیت است، یک مدیر باید از قدرت تشخیص، استفاده کرده و بصیرت و توان تغییر اهداف و تغییر نظام اجرایی اهداف را داشته باشد. مدیر باید در نقش ابداعی، در سازمان نوآور و مبتکر باشد؛ زیرا بر خلاف رؤسای اجرایی که برنامه‌هایی برای اجرا به آنها داده می‌شود، مدیران مبتکر باید برنامه عملیاتی را خود تنظیم کرده و آغازگر اجرای آن باشند. نقش تولیدی، اجرایی و ابداعی، در مجموع برای انجام وظیفه مناسب مدیری، کافی نیست؛ زیرا بسیار اتفاق افتاده است که سازمانی توسط مدیری مبتکر با موفقیت کامل اداره

1- Henry Mintzberg
2- interpersonal rols
3- Informational Rols

سؤال دوم) آیا در خصوص میزان به کارگیری نقش‌های مدیریتی (متقابل شخصی، اطلاعاتی، تصمیم‌گیری) بر حسب متغیرهای تعدیل‌کننده (میزان تحصیلات، سابقه مدیریتی) تفاوت معنی‌داری وجود دارد؟

۴- روش تحقیق

تحقیق حاضر از دیدگاه هدف، کاربردی می‌باشد هدف تحقیقات کاربردی، توسعه دانش کاربردی در یک زمینه خاص است. همچنین از دیدگاه نحوه گردآوری داده‌ها، توصیفی-پیمایشی می‌باشد.

جامعه این پژوهش شامل ۵۹۱ نفر از مدیران بانک شهر در نظر گرفته شد که با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده و فرمول کوکران ۲۳۲ نفر به عنوان نمونه به دست آمد ($n=232$) که از این بین، تعداد ۲۱۰ عدد پرسشنامه معتبر به محقق بازگشت داده شد. ابزار جمع‌آوری داده‌ها یک پرسشنامه محقق‌ساخته بر مبنای مبانی نظری بوده که متشکل از ۱۵ سؤال مرتبط با سه نقش مدیران از دیدگاه مینتزرگ است. این پرسشنامه، محقق‌ساخته بوده که پس از مطالعه برخی از یافته‌های ملی و جهانی و مرور مبانی نظری مربوط به موضوع، این شاخص‌ها تدوین گردید. به منظور سنجش درجه اعتبار یا روایی ابزار پژوهش، از روش اعتبار محتوا با استفاده از ۶ نفر از صاحب‌نظران موضوع، استفاده شد، همچنین به منظور برآورد درجه اطمینان یا پایایی ابزار پژوهش، از پایایی همسانی درونی، روش آلفای کرونباخ استفاده شده که میزان آن برای کلیه مؤلفه‌ها ۰/۸۲ محاسبه شده است (جدول ۱).

از تمامی اطلاعات، در اختیار وی قرار می‌گیرد. شاید وی بر تمام مسائل، اشراف نداشته باشد، ولی بیش از تک‌تک اعضای سازمان و زیردستانش، اطلاعات دارد. تحقیقات مینتزرگ نشان می‌دهد که مدیران اجرایی، ۴۰ درصد از وقت خود را هنگام تعامل با دیگران، صرف تبادل اطلاعات با آنها می‌کنند. همچنین ۷۰ درصد از نامه‌های دریافتی آنها، نامه‌هایی اطلاعاتی هستند که اطلاعات بیرون یا درون سازمان را در اختیار آنها قرار می‌دهد. ناظر و گیرنده اطلاعات، نشردهنده اطلاعات، سخنگو جزء نقش‌های اطلاعاتی مدیران به شمار می‌روند.

۳- نقش‌های تصمیم‌گیری: اطلاعات به تنهایی، تمام آن چیزی نیست که سازمان‌ها برای تصمیم‌گیری نیاز دارند بلکه ورودی اساسی برای فرایند مهم تصمیم در سازمان تلقی می‌شود. یکی از دیگر عوامل مهم تصمیم‌گیری، شخص مدیر است که اثراتی مهم در سیستم تصمیم‌گیری بخش یا تمامی سازمان دارد. مدیر به دلیل جایگاه و اختیارات قانونی خود، باید مسئولیت تمامی کارهای مهم سازمانی را برعهده گیرد. کارآفرینی، آشوب‌زدایی، تخصیص‌دهنده منابع، مذاکره‌کننده از نقش‌های تصمیم‌گیری مدیران هستند (علاقه‌بند، ۱۳۸۸).

با توجه به موارد بیان شده، تحقیق حاضر به دنبال بررسی این سؤال است که میزان به کارگیری نقش‌های مدیریتی مینتزرگ در بین مدیران بانک شهر چگونه است. بنابراین سؤالات پژوهشی زیر مطرح می‌گردد:

سؤال اول) میزان به کارگیری نقش‌های مدیریتی (متقابل شخصی، اطلاعاتی، تصمیم‌گیری) از دیدگاه مینتزرگ به چه اندازه است؟

جدول ۱- محاسبه پایایی مؤلفه‌های تحقیق

مؤلفه‌ها	آلفا α
نقش‌های متقابل شخصی	۰/۶۰۲
نقش‌های اطلاعاتی مدیران	۰/۷۰۲
نقش‌های تصمیم‌گیری	۰/۶۲۵
کل	۰/۸۲۱

منبع: (محاسبات نگارندگان)

۵- یافته‌های پژوهش

به منظور بررسی میزان به‌کارگیری نقش‌های مدیریتی از دیدگاه مینتزربرگ از آزمون t استفاده گردید که نتایج آن به تفکیک نقش‌های مدیریتی (متقابل شخصی، اطلاعاتی و تصمیم‌گیری) در جدول (۲) بیان شد.

در نهایت به منظور تحلیل داده‌ها و برای یافتن آزمون سؤالات تحقیق از آزمون t، تجزیه و تحلیل واریانس و آزمون‌های متناسب تعقیبی با استفاده از نرم‌افزار SPSS استفاده شده است.

جدول ۲- میزان به‌کارگیری نقش‌های مدیریتی در مدیران بانک شهر

نقش‌های مدیریتی	تعداد	میانگین	انحراف معیار	مقدار آماره t	sig
متقابل شخصی	۲۱۰	۳/۵۹۶	۰/۶۴۲۶	۱۳/۴۴۴	۰/۰۰۰
اطلاعاتی	۲۱۰	۳/۵۴۷	۰/۸۴۶۶	۹/۳۷۴	۰/۰۰۰
تصمیم‌گیری	۲۱۰	۳/۵۶۸۰	۰/۶۱۶۰	۱۳/۳۶۱	۰/۰۰۰

منبع: (یافته‌های نگارندگان)

تصمیم‌گیری استفاده می‌کنند. برای پاسخ به این سؤال که آیا در خصوص نقش‌های مدیریتی (متقابل شخصی، اطلاعاتی و تصمیم‌گیری) و متغیرهای تعدیل‌کننده (میزان تحصیلات، سابقه مدیریتی) تفاوت معنی‌داری وجود دارد، از آزمون واریانس یکطرفه استفاده شد که به منظور آزمون سؤال دوم و نقش متغیر تعدیل‌گر میزان تحصیلات، میزان این متغیر بر نقش متقابل شخصی، اطلاعاتی و تصمیم‌گیری در جدول (۳) محاسبه شده است.

از آنجایی که مقدار میانگین محاسبه شده برای هر یک از نقش‌های مدیریتی در جدول (۱) ارزش معیار^۱ بالاتر از عدد ۳، به دست آمده؛ لذا این نتیجه حاکی از آن است که مدیران بانک شهر از هر سه نقش مدیریتی استفاده می‌کنند؛ زیرا مقدار میانگین برای نقش‌های متقابل شخصی ۳/۵۹، نقش‌های اطلاعاتی ۳/۵۴ و برای نقش‌های تصمیم‌گیری ۳/۵۶ محاسبه شد همچنین مقدار معنی‌داری^۲ یا بحرانی نیز معنی‌داری اعداد به دست آمده را تأیید می‌کند. همچنین نتایج حاصل نشان می‌دهد که مدیران بانک شهر از نقش متقابل شخصی با بیشترین میانگین ۳/۵۹ بیشتر از نقش‌های اطلاعاتی و

جدول ۳- محاسبه میزان تحصیلات بر نقش‌های مدیریتی مدیران بانک شهر

نقش‌های مدیریتی	تحصیلات	تعداد	میانگین	آماره F	مقدار Sig
متقابل شخصی	دکتری	۱۳	۳/۳۶	۲/۶۴	۰/۰۰۰
	فوق لیسانس	۴۵	۳/۶۲		
	لیسانس	۸۳	۳/۷۲		
	فوق دیپلم	۶۹	۳/۴۶		
اطلاعاتی	دکتری	۱۳	۳/۲۳	۴/۳۳	۰/۰۰۰
	فوق لیسانس	۴۵	۳/۶۷		
	لیسانس	۸۳	۳/۷۳		
	فوق دیپلم	۶۹	۳/۳۰		
تصمیم‌گیری	دکتری	۱۳	۳/۵۱	۱/۷۶۱	۰/۰۰۰
	فوق لیسانس	۴۵	۳/۵۶		
	لیسانس	۸۳	۳/۶۷		
	فوق دیپلم	۶۹	۳/۴۴		

منبع: (یافته‌های نگارندگان)

1- Test Value
2 - Significant(Sig)

به منظور محاسبه میزان تفاوت تحصیلات لیسانس با تحصیلات فوق دیپلم، فوق لیسانس و دکتری در نقش اطلاعاتی از آزمون توکی^۱ استفاده شد که در آن به منظور محاسبه مقدار واریانس درون گروهی در جدول (۴) محاسبه گردید. از آنجایی که بالاترین میانگین در تحصیلات برای مدیران بانک شهر، مقطع لیسانس می باشد، در نقش های اطلاعاتی مدیران بانک شهر، مقدار بحرانی معنی محاسبه گردید (جدول ۳)، لذا تفاوت معنی داری این مقطع با سایر مقاطع با استفاده از آزمون متناسب تقریبی توکی در نقش های اطلاعاتی مدیران محاسبه گردیده است.

نتایج جدول (۳) نشان می دهد که مدیران بانک شهر با تحصیلات لیسانس، با بالاترین عدد میانگین به دست آمده در کلیه سطوح تحصیلات که عدد میانگین ۳/۷۲ برای نقش متقابل شخصی، عدد میانگین ۳/۷۳ برای نقش اطلاعاتی و میانگین ۳/۶۷ برای نقش تصمیم گیری، از نقش های مدیریتی استفاده می کنند. به بیان دیگر، مدیران بانک شهر با بالاترین میانگین در تحصیلات لیسانس، از هر سه نقش مدیریتی مینتربگ، در امور و وظایف خود استفاده می کنند و مقدار معنی داری آزمون و مقادیر F نیز، آن را تأیید می کنند.

جدول ۴- نتایج آزمون توکی برای محاسبه تفاوت میانگین تحصیلات لیسانس مدیران بانک شهر

تفاوت میانگین	متغیر
۰/۴۲۶۵	لیسانس با فوق دیپلم
۰/۰۵۶۸	لیسانس با فوق لیسانس
۰/۵۰۰۱	لیسانس با دکتری

منبع: (یافته های نگارندگان)

به منظور پاسخ به این سؤال که سابقه مدیریتی بر نقش های مدیریتی، به چه میزان است، مجدد از آزمون تحلیل واریانس یکطرفه استفاده شد که نتایج آن در جدول (۵) بیان شده است.

نتایج جدول (۴) بیان می کند که معنی داری تفاوت در تحصیلات لیسانس با فوق لیسانس است؛ زیرا کمترین تفاوت به میزان ۰/۰۵۶۸ گزارش گردیده است.

جدول ۵- محاسبه میزان سابقه مدیریتی بر نقش های مدیریتی مدیران بانک شهر

مقدار Sig	آماره F	میانگین	تعداد	سابقه مدیریتی	نقش های مدیریتی
۰/۰۰۰	۰/۹۲	۳/۵۵	۹۶	۵ تا سال	متقابل شخصی
		۳/۵۸	۶۸	۶ تا ۱۰ سال	
		۳/۸۰	۲۳	۱۱ تا ۱۵ سال	
		۳/۶۰	۲۳	۱۶ سال به بالا	
۰/۰۰۰	۳/۶۲	۳/۴۴	۹۶	۵ تا سال	اطلاعاتی
		۳/۵۰	۶۸	۶ تا ۱۰ سال	
		۴/۰۷	۲۳	۱۱ تا ۱۵ سال	
		۳/۵۷	۲۳	۱۶ سال به بالا	
۰/۰۰۰	۸/۶۰	۳/۳۶	۹۶	۵ تا سال	تصمیم گیری
		۳/۶۵	۶۸	۶ تا ۱۰ سال	
		۳/۷۵	۲۳	۱۱ تا ۱۵ سال	
		۳/۹۶	۲۳	۱۶ سال به بالا	

منبع: (یافته های نگارندگان)

مدیر گشوده است (Ayko, 2007). یافته‌های آماری (آزمون t) مشخص ساخت که میزان به‌کارگیری نقش متقابل شخصی در بین مدیران بانک شهر، بیشتر از سایر نقش‌هاست که مطالعات طباطبایی و همکاران (۲۰۱۴) نیز این میزان را تأیید می‌کند. همچنین در محاسبه متغیرهای تعدیل‌کننده تحصیلات و سابقه شغلی، نتایج پژوهش حاکی از آن بود که بین متغیر تعدیل‌کننده تحصیلات لیسانس و کلیه نقش‌های مدیریتی اطلاعات، تفاوت معنی‌داری وجود دارد؛ زیرا در فضای ارتباطاتی بین مدیران و کارکنان، افراد بدون تنش و اضطراب یا هرگونه هراس و تهدید، به برقراری ارتباطات و بیان نظرات و تصمیمات، می‌پردازند و احترام به احساسات و عقاید طرف مقابل، مورد توجه می‌باشد؛ بنابراین میزان تحصیلات، بر نقش مدیریتی ارتباطاتی مدیران، مؤثر است. همچنین بین متغیر تعدیل‌کننده سابقه مدیریتی و نقش مدیریتی تصمیم‌گیری تفاوت معنی‌دار به دست آمد؛ بنابراین می‌توان گفت که مدیران بانک شهر، دارای سابقه مدیریتی بیشتر در نقش تصمیم‌گیری موفق هستند و می‌توان از تجربه و لیاقت آنها برای برنامه‌های بلندمدت بانک استفاده کرد.

با توجه به اهمیت نقش‌های مدیریتی در پیشبرد اهداف سازمان و دستیابی به نتایج مطلوب، مدیران ارشد مؤسسه‌های ارائه‌دهنده خدمات؛ مانند بانک‌ها باید به نقش‌های مدیریتی و متغیرهای جمعیت شناختی مؤثر بر آنان توجه بیشتری داشته باشند. یکی از راهکارها که می‌تواند مثرثمر باشد اقدام به برگزاری دوره‌های آموزشی مدیریت، ارتباطات و تصمیم‌گیری می‌باشد تا از این رهگذر، افراد، متناسب با نوع مدیریتی که در بانک‌ها بر عهده دارند، آموزش‌های تخصصی لازم را طی نمایند؛ زیرا نقص در هر کدام از این نقش‌ها و به عبارت دیگر عدم توانایی در استفاده و کاربرد نقش‌های مدیریتی می‌تواند مشکلاتی را برای بانک به وجود آورد و مدیریت بانک‌ها را کم‌اعتبار جلوه دهد. همچنین پیشنهاد می‌شود جهت تصدیق مناصب مدیریتی در سازمان، از

همان‌طور که جدول (۵) نشان می‌دهد، مدیران با سابقه مدیریتی ۱۱ تا ۱۵ سال، از نقش متقابل شخصی استفاده می‌کنند و نتایج میانگین به دست آمده برای نقش مدیریتی متقابل شخصی نیز، معنی‌داری آن را تأیید می‌کند. همچنین مدیران با همان سابقه مدیریتی یعنی ۱۱ تا ۱۵ سال نیز دارای نقش مدیریتی اطلاعاتی هستند که مقدار میانگین به دست آمده برای هر دو نقش، بالاترین میانگین در سابقه مدیریتی ۱۱ تا ۱۵ سال است، ولی مدیران با سابقه مدیریتی ۱۶ سال به بالا از نقش‌های تصمیم‌گیری در امور مدیریتی خود استفاده می‌کنند که میانگین به دست آمده ۳/۹۶ نیز حاکی از معنی‌داری این مطلب می‌باشد.

۶- نتیجه‌گیری و پیشنهاد

نتایج تحقیق نشان می‌دهد که مدیران بانک شهر، از کلیه نقش‌های مدیریتی استفاده می‌کنند؛ ولی میزان نقش‌های متقابل شخصی برای آنها، تفاوت معنی‌داری نسبت به سایر نقش‌ها دارد و نشان‌دهنده آن است که مدیران به روابط خود با دیگر افراد درون یا بیرون سازمان، توجه بیشتری داشته و این نقش‌ها، مستقیماً از اختیارات و جایگاه مدیران، به وجود می‌آیند. مدیران در تعامل با دیگران، بخش عظیمی از تمامی اطلاعات را در اختیار دارند تا بتوانند بیشترین اطلاعات را جهت تصمیم‌گیری در مناظرات به دست آورند، پس مدیران باید بیشتر در مجامع عمومی و سخنرانی‌ها و ارتباط با پرسنل بانک باشند. بر اساس مشاهدات و مصاحبات انجام شده در تحقیق، معمولاً ارتباط بین مدیران با کارکنان شعبه، تحت تأثیر زمان کم فراغت و زیاد بودن فعالیت‌های کاری، قرار می‌گیرد و فرصت کمتری برای واضح شنیدن اختصاص داده می‌شود. در حالی که مدیرانی که در روابط میان فردی یا به عبارتی، نقش اطلاعاتی، از ویژگی گشودگی برخوردارند، به خوبی می‌شنوند و در برخورد با افراد با حسن اعتماد رفتار می‌کنند. خشنودی و رضایت خاطر از ویژگی‌های یک

براساس مدل شایستگی، پایان نامه کارشناسی ارشد، سازمان مدیریت صنعتی.
پورزرنندی، حسین؛ طباطبایی، سید محسن؛ کریمی، سمانه. (۱۳۹۲). مدیریت منابع انسانی در شهرداری‌ها، تهران: کوهسار.

Butterfield, R., Edwards, Ch. and Woodall, J. (2005). The new public management and managerial roles: the case of the police sergeant. *British Journal of Management*, 16(4), 329-341

Farahi, B. (2005). Designing and Interpreting Managerial Improvement Model, *Journal of Management Science*, 68(57), 70-86.

Atafar, A. and Azarbayejani, k. (2001). A Study on the Role of Meritorious in Selecting Qualified Public and Private Managers, *Journal of Management Science*, 54(43), 84-112.

Bagherifar A. and Askarpour A. (2012). A Survey on The Relationship of Managerial Roles With Expertise And Capabilities, And Their Impact on Organizations, *Journal of American Science*, 9(1). 150-156.

Tabatabaei, M., Hashemnia, sh., Naseri, S. (2014). A Strategic Review the Impact of Intellectual Capital Components on Organizational Performance in Sepah Bank Branches throughout Tehran Province, *Journal of Educational and Management Studies*, 3 (4), 46-56.

Ayoko, O. B. (2007). Communication openness, conflict events and reactions to conflict in culturally diverse workgroups. *Cross-Cultural management, An International Journal*, 14(2), 105-124.

افراد دارای تحصیلات بالا و سابقه مدیریتی بیشتر استفاده شود، ضمن اینکه افراد قبل از تصدی سمت مدیریت، در دوره‌های آموزشی مربوط به مدیریت، ارتباطات و تصمیم‌گیری شرکت نمایند. همچنین انجام مطالعات عمیق رفتاری برای شناخت بیشتر مفهوم قابلیت و نقش‌های مدیران و چگونگی ارتباط با کارکنان، به منظور توسعه بهره‌وری توصیه می‌گردد.

۷- منابع

اسماعیلی، بهرام؛ حسینی، حسین. (۱۳۹۱). بررسی رابطه بین مهارت‌ها و توانایی‌ها با نقش‌های مدیریتی، رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، ۳(۹)، ۱۲۰-۱۰۳.

امین، فرشته، کاتب، غلامرضا. (۱۳۸۷). طراحی برنامه توانمندسازی مدیران سازمان بر اساس نقش‌های مدیریتی، *مجله دانشکده علوم انسانی دانشگاه سمنان*، ۷(۲۴)، ۱۴۰-۱۰۹.

آدزیس ایساک (۱۹۷۶)، ترجمه سیروس، کاوه محمد (۱۳۹۲). دوره عمر سازمان: پیدایش مرگ و میر سازمان‌ها: چگونه از مرگ آن‌ها جلوگیری کرده و امکان رشدشان را فراهم آوریم، تهران: انتشارات دانشگاه صنعتی امیر کبیر.

حسینی، فریبا. (۱۳۸۵). بهداشت روانی سازمان و نقش‌های جدید مدیریتی، مدیریت، ۱۱۲ و ۱۱۱، ۴۰-۳۵.

رضائیان، علی. (۱۳۷۶). اصول مدیریت، تهران: انتشارات سمت.

علاقه‌بند، علی. (۱۳۸۸). مدیریت عمومی، تهران: انتشارات روان.

علاقه‌بند، علی. (۱۳۸۹). مبانی نظری اصول مدیریت آموزشی، تهران: نشر روان.

علیپور، محمد حسن؛ درگاهی، حسین. (۱۳۸۶). شناسایی شایستگی‌های مدیرتی مدیران فرهنگسرای شهر تهران