

بررسی عوامل جمعیت شناختی مؤثر بر سبک فرماندهی مدیران و

فرماندهان ناجا

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۶/۱۲/۱۵

تاریخ دریافت: ۱۳۹۶/۰۶/۱۰

احمدرضا عساری،^۱ عباس عساری،^۲ نجم‌الدین شیرخدایی^۳

از صفحه ۲۵۲ تا ۲۲۷

چکیده

زمینه و هدف: انتخاب سبک رهبری مناسب شرایط مأموریتی را می‌توان یکی از عوامل اصلی موفقیت مدیران در سازمان دانست، لذا این تحقیق با هدف بررسی عوامل جمعیت شناختی مؤثر بر سبک فرماندهی مدیران و فرماندهان ناجا انجام شده است.

روش‌شناسی: این تحقیق از منظر هدف، کاربردی و از نظر روش اجرا، توصیفی از نوع پیمایشی است. جامعه آماری تحقیق شامل؛ ۸۵ نفر از مدیران و فرماندهان ناجا به عنوان خبرگان است که به صورت تمام‌شمار مورد آزمون قرار گرفته‌اند. گردآوری داده و اطلاعات با استفاده از روش‌های پیمایشی و کتابخانه‌ای انجام شده است.

یافته‌ها: نتایج تحقیق نشان می‌دهد بین متغیرهای تحصیلات، تجربه خدمتی و ماهیت شغل و سبک رهبری مدیران ناجا ارتباط معناداری وجود دارد، بنابراین سبک‌های رهبری انتخاب شده توسط افراد متأثر از سه عامل تحصیلات، تجربه خدمتی و ماهیت شغل آنان است.

نتیجه‌گیری: براساس نتایج این تحقیق، متغیر تجربه خدمتی ارتباط معنادار مثبت با انعطاف‌پذیری در انتخاب سبک‌های رهبری دارد و مدیران با سابقه خدمتی بالاتر تمایل بیشتری در استفاده از سب‌های حمایتی دارند.

واژگان کلیدی: سبک‌های رهبری، متغیرهای جمعیت شناختی، نیروی انتظامی، فرماندهان و مدیران

^۱ دکتری تخصصی روابط بین‌الملل از دانشگاه علامه طباطبایی و دانشجویی DBA دانشگاه تهران، نویسنده مسئول،

assary.ahmadreza@gmail.com

^۲ دانشجوی دکتری تخصصی مدیریت راهبردی دانشگاه عالی دفاع ملی

^۳ دانشجویی DBA دانشگاه تهران

مقدمه

امروز که مدیریت اقتضایی را یکی از راه‌های علاج تغییرات و پیچیدگی گسترده در محیط کاری نوین می‌دانیم، شناخت نقاط قوت و ضعف سبک‌های مختلف مدیریت و رهبری و شرایط مناسب به‌کارگیری هر یک از این سبک‌ها از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. سبک رهبری مجموعه‌ای از نگرش‌ها، صفات و مهارت‌های مدیران است که بر پایه چهار عامل نظام ارزش‌ها، اعتماد به کارمندان، تمایلات رهبری و ماهیت و نوع فعالیت و نیز احساس امنیت در موقعیت‌های مبهم شکل می‌گیرد. محققان ثابت کرده‌اند که رهبران می‌توانند وجه تمایز در سازمان‌ها نسبت به یکدیگر باشند (احمدی بالادهی و صالحی، ۱۳۹۵). رهبر قوی و دارای توانایی‌های خاص قادر به خلق یک فرهنگ سازمانی منحصر بوده و آن‌ها به کارکنان خود چنین القا می‌کنند که راه مطلوب را تشخیص دهند و در واقع از آنان می‌خواهند که در جهت تشخیص رهبر خود در سازمان و برای رسیدن به وضعیت مطلوبی که توسط خرد سازمانی ترسیم شده است، تعامل و همیاری کنند. تحقیقات انجام گرفته در رفتار سازمانی سبک‌های مختلفی برای رهبری ارائه کرده‌اند که به عنوان نمونه می‌توان؛ رهبری اثر بخش، رهبری تحول‌آفرین، رهبری خدمت‌گزار، رهبری کاریزماتیک، رهبری استراتژیک و... را نام برد. همچنین مطالعات نشان داده که موفقیت سازمانی در گرو رهبری اثربخش است که حاصل از رفتار و بر اساس نوع سبک رهبری به وجود می‌آید. رهبری اثربخش به مولفه‌هایی نظیر؛ ایجاد انگیزش، تفویض اختیار، توانمندسازی گروهی، بهبود مستمر عملکرد، ترسیم چشم‌انداز مطلوب، الهام بخشی و مربی‌گری تقسیم می‌شود. همچنین تجربه نشان می‌دهد پارامترهایی چون؛ هوش عاطفی، برون‌گرایی، ریسک‌پذیری، هوشمندی، سوگیری‌های ذهنی، فرهنگ سازمانی و محیط کسب و کار بر انتخاب سبک رهبری اثرگذار بوده و رابطه معناداری میان این عوامل و سبک رهبری وجود دارد. سبک رهبری مدیران بیانگر چگونگی تعامل آن‌ها با کارکنان تحت سرپرستی خود بوده اما در همین ارتباط باید خاطر نشان کرد که یک سبک رهبری خاص برای همه موقعیت‌ها مناسب نبوده و یک مدیر می‌تواند در موقعیت‌های مختلف سبک‌های متفاوتی از رهبری را برای سازمان خود انتخاب کند (جوادی، ۱۳۹۳).

عوامل مختلفی در انتخاب یک سبک رهبری توسط یک مدیر یا رهبر تأثیرگذار هستند که توجه به این عوامل موجب شناخت و انتخاب بهترین سبک رهبری با توجه به شرایط سازمان خواهد شد. این اهمیت زمانی دوچندان خواهد شد که موضوع مورد مطالعه، نیروی انتظامی به عنوان سازمانی پیچیده است. چراکه لازمه ماندگاری، دوام و بقای نیروی انتظامی در عرصه تحولات پر شتاب امروزی، تشخیص عوامل و شاخص‌های مؤثر فرماندهی و مدیریت است. بدین ترتیب، فرماندهان عالی این نیرو باید عادت‌ها و رویه‌ها را محک مجدد بزنند و با دید نقادی به راه‌یابی بهتر در تشخیص عوامل و شاخص‌های رهبری و مدیریت بپردازند. در شرایطی که در جهان مدیریت بدون مرز مطرح است، رهبران و مدیران، به ویژه در نیروی انتظامی باید بر حوزه استحقاقی خود بیندیشند. هر چه تأثیر عوامل محیطی بر سازمان نیروی انتظامی بیشتر باشد، تصمیمات فرماندهان این نیرو بار راهبردی بیشتری پیدا می‌کند، به بیان دیگر، هر قدر شعاع محیط بیشتر باشد، پدیده‌های بیشتری بر تصمیم‌گیری‌ها خودنمایی می‌کنند. از این رو، ماندگاری نیروی انتظامی تابعی از تغییرپذیری این نیرو، به ویژه در ابعاد رهبری و مدیریت است.

در همین راستا در این تحقیق به بررسی نقش متغیرهای جمعیت شناختی در انتخاب سبک مدیریت و فرماندهی در نیروی انتظامی پرداخته خواهد شد، لذا در این خصوص سعی شده تا به سوالات زیر پاسخ داده شود.

سبک رهبری فرماندهان ناجا تا چه میزان تحت تاثیر تحصیلات آنان است؟

سبک رهبری فرماندهان ناجا تا چه میزان تحت تاثیر رشته تحصیلی آنان است؟

سبک رهبری فرماندهان ناجا تا چه میزان تحت تاثیر تجربه خدمتی آنان است؟

سبک رهبری فرماندهان ناجا تا چه میزان تحت تاثیر سن آنان است؟

سبک رهبری فرماندهان ناجا تا چه میزان تحت تاثیر سابقه مدیریت آنان است؟

مبانی نظری: در سالهای اخیر دانشمندان علم مدیریت، بین مدیریت و رهبری تمایز قائل شده و به تفاوت این دو مقوله تأکید کرده‌اند. تمایز بین مدیریت و رهبری موضوعی مهم در شناخت مفهوم این دو متغیر است، چراکه رهبران بر محیط آشفته، مبهم و

بی ثبات غلبه می کنند، در صورتی که مدیران تسلیم می شوند. بنیس^۱ به تفاوت های بین رهبران و مدیران اشاره می کند که در جدول زیر نشان داده شده است.

جدول شماره ۱: ویژگیهای مدیران در مقابل رهبران در قرن ۲۱ (منبع: بنیس، ۱۹۹۹)

خصوصیات رهبر	خصوصیات مدیر
یک اصل است	یک رونوشت است
ابداع می کند	اداره می کند
بهبود می بخشد	نگهداری می کند
ایجاد می کند	قضاوت می کند
روی افراد تمرکز دارد	روی سیستمها و ساختار تمرکز دارد
دیدگاه وسیعی دارد	دیدگاه محدودی دارد
چشم به افق دارد	نظر به انتهای خط دارد
سرچشمه می گیرد	پیروی می کند
با وضع موجود در جدال است	وضع موجود را می پذیرد
کارهای درست انجام می دهد (اثربخشی)	کارها را درست انجام می دهد (کارایی)

اصولاً رهبری را هنر نفوذ در دیگران می دانند، به این معنی که پیروان از روی میل، از رهبر اطاعت می کنند. فرد می تواند دارای چنین هنری باشد بدون اینکه مدیر باشد یا بالعکس. آنچه مهم است تفسیر رهبری به موجب چارچوب نظری خاص و تشخیص اثربخش بودن کار و رهبری است. رهبری یعنی توانایی نفوذ بر گروهی، برای رسیدن به هدف یا هدف هایی، منبع این نفوذ نمی تواند مثل داشتن مقام مدیریت یک سازمان، رسمی باشد.

رهبری به دلیل نقشی که در اثربخشی فردی و گروهی ایفا می کند، یکی از موضوعات بسیار مهم رفتار سازمانی است. موضوع رهبری، انسانها را طی اعصار گوناگون

^۱. Bennis

شیفته خود ساخته و تعاریف فراوانی از آن شده است و این درحالی است که تقریباً همه این تعاریف رهبری را به عنوان فراگرد نفوذ می‌دانند. رهبری فراگرد نفوذ اجتماعی است که در آن رهبر، مشارکت داوطلبانه کارکنان را در تلاش برای کسب هدف‌های سازمانی طلب می‌کند (شریهایم، ۱۹۷۸، ۱: ۳۵). رهبران برای ترغیب مشارکت داوطلبانه کارکنان هرگونه اختیار و قدرتی که دارند با ویژگی شخصی خود و مهارت‌های اجتماعی تکمیل می‌کنند (کریتنر، ۱۹۹۸، ۲: ۴۵۲).

سبک یا رفتار رهبری عبارت است از تکنیک‌های مورد استفاده جهت اعمال نفوذ و جهت دادن فعالیت دیگران. سبک رهبری شخص، الگوی رفتاری است که شخص هنگامی که سعی دارد بر فعالیت دیگران نفوذ کند از خود نشان می‌دهد، آن‌گونه که به چشم دیگران می‌آید (الماسیان و رحیمی‌کیا، ۱۳۹۰: ۷۲). سبک رهبری در سازمان یکی از عواملی است که نقش معناداری را در افزایش یا کُند ساختن علاقه و تعهد افراد به سازمان بازی می‌کند (اوبیورو و همکاران، ۲۰۱۱: ۱۰۱). در دهه‌های اخیر مطالعات در زمینه رهبری بیشتر بر ارائه سبک‌های خاص رهبری متمرکز بوده‌اند و هرکدام از این مدل‌ها، با توجه به ارزیابی خود از محیط داخلی و محیط بیرونی سازمان‌ها، اعمال و رفتارهای خاصی از رهبری را پیشنهاد می‌کنند. در واقع مطالعات در زمینه رهبری و ارزیابی محیطی سازمان‌ها در دهه‌های اخیر منجر به ارائه تئوری‌های پیشرفته‌ای در این زمینه شده است که مهم‌ترین آن‌ها عبارتند از؛ رهبری کاریزماتیک، رهبری مبادله‌ای، رهبری تحول‌گرا، رهبری معنوی و رهبری خدمتگزار.

تئوریهای رهبری: مروری بر ادبیات رهبری یک سری نظریه‌هایی را برای ما نمایان می‌کند که از نظریه ابرمرد و نظریه‌های صفات مشخصه رهبری شروع و با رهبری تحول آفرین ادامه می‌یابد. تئوریهای اولیه تأکید بر ویژگی‌ها و رفتارهای موفقیت‌آمیز رهبران تأکید داشتند، در صورتی که نظریه‌های اخیر در مورد رهبری بر نقش پیروان و ماهیت رهبری تأکید دارند. به دلیل اهمیتی که پیشرفت نظری رهبری دارد، مروری بر آنچه در طی سالها جریان داشته است، لازم بنظر می‌رسد.

۱. Chester A. Schiriesheim

۲. Robert Kreitner

تئوری ابر مرد^۱: این نظریه که از نظریه‌های اولیه رهبری است به یونان باستان و رُم قدیم منتسب است. این تئوری معتقد است که هر فرد با خصوصیات رهبری به دنیا می‌آید و خصوصیات رهبری را فرد کسب نکرده بلکه دارای توانایی‌های طبیعی رهبری بوده و اگر فرد در هر وضعیتی قرار می‌گرفت، رهبر می‌شد. این نظریه بر این مبنا پایه‌گذاری شده که رهبران افراد استثنائی بوده و با ویژگی‌های رهبری متولد می‌شوند. دلیل استفاده از واژه مرد در این تئوری آن است که تا اواخر قرن بیستم واژه رهبر به فردی که مرد و نظامی بوده اطلاق می‌گردید.

نگرش خصوصیات فردی^۲: این نگرش سعی در آن دارد تا ویژگی‌ها و خصوصیات رهبران را ارائه دهد، یعنی ویژگی‌هایی که رهبران دارند بر می‌شمارد، این نگرش بیشتر در سازمانهای نظامی به کار گرفته می‌شود. اما با این حال بعد از سالها تحقیق آشکار شد که ویژگی‌های مشخص ثابت و عمومی برای همه رهبران وجود ندارد اما چند ویژگی در تعدادی از مطالعات که عمومیت بیشتری داشتند بدست آمد که در جدول زیر به آن اشاره می‌گردد (استاگدیل، ۳، ۱۹۷۹). با استفاده از مکتب روانشناسی فردی، این واقعیت نمایان شد که خصوصیات رهبری کاملاً ذاتی نیستند بلکه می‌توان آنها را آموخت. در طول سالها خصوصیات و ویژگی‌های فردی رهبران مورد مطالعه قرار گرفت. نتایج حاصل از تحقیقات دربارهٔ اینکه رهبران عموماً چه خصوصیات دارند یا کدامیک از این خصوصیات مهم می‌باشند، مؤثر نبود. این نگرش تا حدودی جنبه توصیفی دارد و از ارزش تحلیلی و پیش‌بینی چندانی برخوردار نیست.

اما با این حال نگرش خصوصیات فردی هنوز معتبر است با این تفاوت که اکنون تأکید از خصوصیات شخصیتی رهبر به مهارت‌های شغلی رهبر تغییر یافته است. به عنوان مثال «کاتز^۴» از مهارت‌های فنی تا ادراکی و انسانی و «یوکل^۵» از مهارت‌هایی همچون؛ خلاقیت، سازماندهی، سیاستمداری، دانش شغلی و توانایی سخنوری برای مدیریت اثربخش نام برده‌اند. زمانیکه نگرش خصوصیات فردی در رهبری سازمانی بکار گرفته

^۱. Great man

^۲. Trait Approach

^۳. Stogdill,

^۴. Katz

^۵. Yukl

شد نتیجه جالبی بدست نیامد، زیرا همه مدیران تصور می کردند که دارای خصوصیات یک رهبر موفق هستند. اما با بررسیهایی که انجام گرفت آشکار شد که هیچ رابطه علت و معلولی بین خصوصیات فردی قابل مشاهده و رهبری موفق وجود ندارد ولی توانایی انتقال فکر، حساسیت افراد و اعتماد بنفس از خصوصیات فردی مطلوب رهبر بشمار می آمدند (ریترز، ۱۹۸۷، ۱: ۴۶۹).

جدول ۲: مهارتها و ویژگیهای رهبران (استاگدیل، ۱۹۷۴)

ویژگیها	مهارتها
سازگار با موقعیت و وضعیت	باهوش
حفظ وضع موجود	مهارت ادراکی
پیشرفت مدار و جاه طلب	خلاق
قدرت نمائی	سیاستمدار و کاردان
مشارکت	فصاحت در گفتار
قاطع، مصمم	مهارتهای اجتماعی
اعتماد به نفس	متقاعد کننده
تمایل به قبول مسئولیت	
فعال و دارای انرژی	

در مورد رهبری نظریه های زیادی وجود دارند که یک سیر تکاملی را در این بین دنبال کرده اند اما با توجه به حجم گسترده این مطالب، تنها به تعدادی از این نظریه ها توجه شده است.

رهبری الهام بخش: ۱ رهبران الهام بخش سرآغاز جدیدی توسط قدرت تخیل، قدرت پیش‌بینی بالا و جسارت زیاد خود ایجاد می‌کنند. آن‌ها چالش‌هایی را مطرح می‌کنند که برای افراد جذاب بوده و یک حس مشترک از اهداف در آن‌ها ایجاد می‌کند. آن‌ها با استفاده از قدرت تخیل و اتحاد یک سری اهداف متعالی، کار خود را شروع می‌کنند. آن‌ها به افق‌های دوردست نظاره می‌کنند نه به اهداف کوتاه مدت. آن‌ها نوآوران اجتماعی، عامل تغییر و تصویرگر یک تفکر استراتژیک و دورنمایی از سازمان در آینده می‌باشند (رابینز، ۲۰۰۵: ۱۴۲). رهبران الهام بخش ارتباط بهم پیوسته‌ای بین رهبر و پیرو در کل سازمان ایجاد می‌کنند و به کل سازمان خدمات ارزنده‌ای را ارائه می‌کنند. این رهبران در حل مسائل و مشکلات که دوگانگی ایجاد می‌کنند نقش بسزایی دارند. رهبر الهام بخش، یک تعالی در بیان ابعاد معنویت، ذهنی، احساسی و فیزیکی ایجاد می‌کند که آن نیازمند ارزش‌های اصلی، تصویر دقیق، بهبود روابط و کارهای خلاقانه می‌باشد. اگر هر یک از این ابعاد وجود نداشته باشند، رهبر در ایجاد بصیرت دچار مشکل می‌شود.

رهبری تحول آفرین: ۲ توسعه‌های اخیر در نظریه‌های کاریزماتیک، که رهبری را موجودی غیر متعارف فرض می‌کرد و پیروان را وابسته به رهبر می‌دانست، به سمت نظریه‌های نئوکاریزماتیک و رهبری تحول آفرین که به توسعه و توانمندسازی پیروان جهت عملکرد مستقل توجه می‌کنند، انتقال یافته است (کارک، ۲۰۰۴). در دهه ۱۹۸۰ محققان مدیریت به روش تحول و بازسازی سازمانها توسط رهبران بسیار علاقه‌مند شدند. این ضرورت به ویژه وقتی بیشتر احساس شد که بسیاری از شرکتهای آمریکایی لازم می‌دیدند برای تداوم حیات در شرایطی که رقبای خارجی آنها رقابت سختی را ادامه می‌دادند، روش انجام کارها را تغییر دهند. رهبری تحول آفرین عبارتست از؛ فرایند ایجاد تعهد در قبال اهداف سازمان و توانمند ساختن پیروان در انجام و رسیدن به این اهداف.

۱. Visionary Leadership

۲. Transformational leadership

۳. Kark

مفهوم اولیه رهبری تحول آفرین توسط «برنز»^۱ پیرامون تحقیقاتش در مورد رهبران سیاسی ارائه گردید. برنز رهبری تحول آفرین را به عنوان فرایندی که در آن رهبران و پیروان همدیگر را به سطح بالاتری از اخلاق و انگیزه ترقی می‌دهند، تعریف کرد. رهبران تحول آفرین به پیروان خود کمک می‌کنند که به مسایل قدیمی از دیدگاه جدیدی بنگرند و آنها را برای تلاش فراتر از حد معمول بر می‌انگیزانند. رهبران تحول آفرین به پیروان خود چنین القاء می‌کنند که فراتر از اهداف و علایق شخصی بیاندیشند و بر اهداف بزرگتر تیمی، سازمانی، ملی و یا جهانی توجه کنند. این رهبران با ارائه چشم انداز آینده، چنان تاثیری بر پیروان خود می‌گذارند که آنها چشم انداز را متعلق به خود دانسته و تلاش وافر برای رسیدن به آن نشان می‌دهند. این رهبران قادرند با هماهنگ کردن کارکنان و ایجاد انسجام در کل سیستم، مجموعه سازمانی را در جهت چشم انداز مورد نظر به حرکت در آورند (کاسیوپ، ۲، ۱۹۹۷: ۳۳۶).

رهبران تحول آفرین به آن دسته از رهبران اطلاق می‌شود که در صدند تا با خلق ایده‌ها و چشم اندازهای جدید، مسیر تازه‌ای از رشد و شکوفایی را فرا روی سازمانها قرار دهند و با ایجاد تعهد و اشتیاق وافر در بین مدیران و کارکنان، اعضای سازمان را برای ایجاد تغییرات بنیادین، تحول در ارکان و شالوده سازمان به منظور کسب آمادگی‌ها و توانمندیهای لازم جهت حرکت در مسیر جدید و فتح قله‌های بالاتری از عملکرد آرمانی بسیج نمایند (سنجقی، ۱۳۷۹: ۴۴). رهبران تحول آفرین، خلاقیت، انگیزه و معنویات پیروان خود را بالا می‌برند در حالیکه رهبران تبادللی به منافع شخصی و آتی پیروان خود می‌پردازند. رهبران تحول آفرین بر این امر تأکید دارند که شما چه کاری می‌توانید برای کشور خود انجام دهید، در حالیکه رهبران تبادللی تأکیدشان بر این است که کشور شما چه کاری می‌تواند برای شما انجام دهد (ازگلی، ۱۳۸۳: ۲۰۶).

سبک مدیریت هرسی و بلانچارد: با توجه به اینکه اساس مبانی نظری این تحقیق بر مبنای سبک مدیریت از دیدگاه هرسی و بلانچارد شکل گرفته است، در این بخش به تفصیل به نظریه ارائه شده توسط این دو دانشمند پرداخته شده است. هرسی و بلانچارد از تلفیق یافته‌های دانشگاه اوهایو، نظریه بلوغ کارکنان و الگوی سه بُعدی ردین،

۱. Burns

۲. Cacioppe

الگویی به نام «نظریه دور زندگی» ساختند که بعداً نظریه وضعیتی رهبری نام گرفت. براساس مدیریت اقتضایی در تأثیر و اعمال نفوذ بر مردم، بهترین راه وجود ندارد و کاربرد سبک های مدیریت به سطح بلوغ پیروان بستگی دارد.

در این الگو چهار سبک برای مدیریت منظور شده است:

S۱: دستوری؛ تأمین دستورات مشخص و نظارت نزدیک بر عملکرد؛

S۲: یا توجیهی؛ توضیح دادن و روشن ساختن تصمیم ها؛

S۳: یا مشارکتی؛ مشارکت عقیده و تصمیم گیری؛

S۴: یا تفویضی؛ واگذاری تصمیم گیری و اجرای آن به کارکنان؛

ارتباط این سبک ها به شکل منحنی که به آن منحنی تجویزی^۱ گفته می شود، مربوط می شود؛ چرا که سبک مناسب را با توجه به سطح بلوغ کارکنان نشان می دهد. برای بلوغ کارکنان هم چهار سطح در نظر گرفته شده است:

M۱ بلوغ اندک: سبک دستوری برای بلوغ اندک مناسب است؛

M۲ بلوغ کم تا متوسط: سبک توجیهی برای بلوغ کم تا متوسط، مناسب است؛

M۳ بلوغ متوسط تا کافی: سبک مشارکتی برای بلوغ متوسط تا کافی مناسب است؛

M۴ بلوغ زیاد: سبک تفویضی برای بلوغ زیاد، مناسب است؛

مشاهده می شود که در این الگو کلید اصلی، تشخیص سطح بلوغ کارکنان است تا بر پایه آن رفتار مناسب مدیریت انتخاب شود. مفهوم بلوغ دارای دو بعد فرض شده:

الف) بلوغ شغلی (توانایی): بلوغ شغلی توانایی انجام کار است و با دانش و مهارت سر و کار دارد.

ب) بلوغ روانی (اشتیاق): بلوغ روانی به اشتیاق و انگیزش کار مربوط است و با اعتماد به نفس و تعهد سرو کار دارد.

^۱ - rescriptive curve

هرسی و بلانچارد مقیاس هایی نیز برای تعیین درجه بلوغ کارکنان تدوین کرده اند که به صورت پرسشنامه دو قطبی توسط مدیران و کارکنان تکمیل می شود، آنان توصیه می کنند که عملکرد نشانه تطبیق سبک با بلوغ است؛ به سخن دیگر؛ در صورتی که عملکرد کاهش نشان می دهد، مدیر باید سبک مدیریت خود را بر روی منحنی تجویزی به طرف راست منتقل کند؛ در صورتی که رو به افزایش باشد، مدیر باید سبک مدیریت خود را به طرف چپ منحنی بگلتاند. الگو توصیه می کند که برای ابعاد بلوغ و رشد در کارکنان، رهبر باید رفتار وظیفه گرایی را کاهش دهد، تفویض اختیار نماید و همکاران را به مشارکت دعوت کند.

پیشینه تحقیق: میرکمالی (۱۳۸۹) در مطالعه‌ای عوامل و شاخص‌های رهبری و مدیریت را به سه دسته تقسیم نموده است: الف) توانایی‌های عمومی: آن دسته از توانایی‌هایی هستند که برای ادامه یک زندگی حرفه‌ای معمولی مورد نیاز است مانند: سلامت جسمی، سلامت روانی، سلامت عاطفی، سلامت عقل، تفکر و ادراک، سلامت ایمان (توحیدی و تشکیلاتی) و داشتن تقوی و تعهد، ب) توانایی‌های بلوغی: توانایی‌هایی که فرد را در سطح بالاتری از یک فرد عادی قرار می‌دهد و منجر به قدرت تمیز، استدلال و نتیجه‌گیری خردمندانه در مسائل برای رهبر می‌شود مانند، دانش (عمومی و تخصصی)، مهارت‌های انسانی، مهارت‌های مفهومی، مهارت‌های تخصصی، تجربه، قدرت تشخیص، قضاوت، تصمیم‌گیری و حل مسئله، هدفدار بودن، داشتن انگیزه در انجام امور، نگرش و جهان‌بینی درست و اخلاق و رفتار مناسب و ج) توانایی‌های رهبری: وی معتقد است توانایی عمومی و بلوغی بیشتر به مدیریت اختصاص دارد و توانایی رهبری که در برگیرنده ابعاد متعدد اقتدار است مانند: اقتدار ایدئولوژی، اقتدار اجرایی، اقتدار عملی، اقتدار سیاسی، اقتدار اجتماعی و غیره مربوط به رهبری است.

خورشیدی و اکرامی (۱۳۹۰) در مطالعه‌ای شایستگی‌های مدیران را به پانزده مؤلفه؛ یادگیری مستمر، مشارکت جویی، توجه به منافع سازمانی، درک تفاوت‌های فردی، توجه به اهداف چالشی، مدیریت تغییر، مدیریت مالی، تیم سازی، مدیریت بحران، درک مأموریت سازمان، شناخت واقعیت سازمان، مدیریت منابع انسانی، ثبات قدم، مشتری محوری و مهارت‌های فنی تقسیم کرده اند.

نصف زاده (۱۳۹۰) به بررسی سبک های مدیریتی با عملکرد کارکنان واحد پیشگیری از جرایم کلانتری های شهرستان شاهرود پرداخت. نتایج تحقیق نشان داد با مداخله متغیر انگیزش رابطه سبک مدیریت با عملکرد ضعیف شده و در بعضی از ابعاد غیر معنی دار می گردد. با توجه به اینکه سبک قالب این تحقیق اقتدارگرا می باشد، می توان گفت که افراد با انگیزه در مقابل سبک دستوری مقاومت کرده و عملکرد مناسبی را بروز نمی دهند. زیرا افراد با انگیزه تمایل دارند در کارها با آنها مشورت شود و در بسیاری از کارها اظهار نظر نمایند. در انجام کارها به آنها اعتماد شود و به آنان فرصت داده شود تا ابتکار و خلاقیت خود را شکوفا نمایند. در صورتی که سبک مدیریت اقتدارگرا این فرصت را برای آنها ایجاد نمی کند و در این شرایط مدیر باعث ضعیف شدن عملکرد کارکنان با انگیزه می گردد. در اینصورت نیاز است که سبک مدیریت تغییر نماید تا عملکرد کارکنان مطلوب گردد.

امامی (۱۳۹۱) به بررسی ارتباط سبک رهبری با مهارتهای ارتباطی مدیران مراکز درمانی ناجا پرداخت. نتایج نشان می دهد بین سبک های رهبری با مهارت ارتباطی مدیران رابطه وجود دارد. بیشترین سبک رهبری، دستوری و کمترین مهارت ارتباطی شنود می باشد. که این نشان می دهد مدیران از سبک های رهبری مشارکتی و عرضه کردن کمتر و از مهارتهای ارتباطی کلامی و بازخورد بیشتر استفاده می کنند.

جوکار و مرادی صالح (۱۳۹۳) به بررسی سبک رهبری تحول آفرین در فرماندهی و مدیریت انتظامی و تاثیر آن بر یادگیری سازمانی پرداختند. به طور کلی نتایج نشان داد که رهبری همراه با شناخت شخصی، ترغیب ذهنی، حمایت از کارکنان، ارتباطات الهام-بخش و تبیین چشم انداز تأثیری مستقیم و قابل توجه بر توسعه یادگیری سازمانی در ناجا دارد. از این رو می توان گفت رهبری تحول آفرین به فرماندهان آزادی عمل، اختیار و مسئولیت کافی می دهد تا در مورد واقعیتها تجربه به دست آورند و نوآوری داشته باشند و آنچه را که در هنگام انجام وظایفشان روی می دهد درک کنند. به بیانی دیگر یادگیری سازمانی در سازمانهایی به گونه موثر قابل انجام است که به افراد آزادی عمل داده می شود تا در مورد کاری که انجام می دهند، فکر و عمل کنند. تشویق کارکنان به تبادل دانش و تجربیاتشان با یکدیگر، تشکیل جلسات گروهی به منظور تبادل ایده ها و نظرات افراد، ایجاد جو دوستانه و قابل اعتماد بین کارکنان، بحث گروهی به منظور

تصمیم‌گیری در موارد خاص، افزایش تعامل بین مسئولین و کارکنان، تسهیل دسترسی کارکنان به اطلاعات مربوط به کارشان، افزایش تعاملات میان کارکنانی که کارشان در ارتباط با هم است، از جمله اقداماتی به‌شمار می‌روند که این فرماندهان بر آن تاکید دارند.

بابائیان، ملک ثابت، تقی زاده و یآوری (۱۳۹۴) به بررسی نقش سبک رهبری تحول آفرین فرماندهان در ارتقاء تعهد سازمانی کارکنان ناجا (مورد مطالعه: استان یزد) پرداختند. علاوه بر آن نتایج نشان داد که بین سبک رهبری فرماندهان و تعهد سازمانی کارکنان رابطه معنی داری وجود دارد به نحوی که بین سبک رهبری تحول آفرین و سبک رهبری تبدالی با تعهد سازمانی رابطه مثبت و معنی دار به ترتیب برابر با ۰/۵۲ و ۰/۱۵ و بین سبک رهبری عدم مداخله گر با تعهد سازمانی رابطه منفی و معنی دار برابر با ۰/۴۰- وجود داشت. بین هر یک از ابعاد رهبری تحول آفرین و تعهد سازمانی رابطه معنی داری وجود داشت به نحوی که بین نفوذ آرمانی، ترغیب ذهنی، انگیزش الهام بخش و ملاحظات فردی با تعهد سازمانی به ترتیب همبستگی معنی دار ۰/۴۸، ۰/۴۴، ۰/۴۵ و ۰/۴۷ وجود داشت. علاوه بر آن بین پادشاهی مشروط، مدیریت بر مبنای استثناء فعال و مدیریت بر مبنای استثنای منفعل با تعهد سازمانی نیز به ترتیب همبستگی معنی دار ۰/۳۷، ۰/۱۳ و ۰/۲۳- وجود داشت.

میچل ۱ (۲۰۰۷) در مطالعه‌ای شاخص‌ها و عوامل مؤثر بر رهبری و مدیریت را به سه دسته‌ی: الف) صفات رهبری و مدیریت (مانند: برونگرایی، توانایی‌های جسمانی، مقبولیت اجتماعی، تحصیلات، هوش، استقلال، اعتماد به نفس، محبوبیت، نزاکت) ب) رفتار رهبری و مدیریت (مانند: ابتکار عمل، توانایی قدرت نفوذ در دیگران و...) و ج) شیوه‌ی کنشی رهبری و مدیریت (مانند: تعیین اهداف مطلوب، نگهداری و حفظ جهت اهداف، حفظ ساختار گروهی، تسهیل تعامل، تسهیل عملکرد گروهی، حفظ روحیه و...) می‌داند.

وزارت دفاع آمریکا (۲۰۰۷) در مطالعه‌ای عوامل و شاخص‌های فرماندهان نظامی و انتظامی را به شرح زیر ذکر کرده است: (۱) سلامت جسمی، (۲) توجه به امنیت ملی کشور

۱. Mitchell

در همه شرایط، ۳) اعتماد به نفس، خودباوری و خویشتن‌پنداری مثبت، ۴) میل به قدرت‌طلبی، ۵) آستانه تحمل بسیار بالا، ۶) خلاقیت و نوآوری، ۷) ذهنیت فلسفی (جامعیت، تعمق و انعطاف‌پذیری)، ۸) سیاست‌مداری و موقعیت‌شناسی، ۹) تفکر راهبردی و ۱۰) بصیرت در ابعاد مختلف.

بردن و باناتا (۲۰۰۸) در مطالعه‌ای شاخص‌های رهبری و مدیریت را: رهبری پیش-کنشی، ساختار ذهنی نو، تغییر و نوآوری مداوم، بهبود سازمانی، درک مأموریت خود و سازمان مربوط، درک اهداف خود و سازمان مربوط، شناخت نقاط ضعف و قوت خود و سازمان مربوط، شناخت نقاط تهدید و فرصت خود و سازمان مربوط، توجه به عوامل محیطی، برنامه‌ریزی استراتژیک راهبردی، ارزش‌مداری در امور و کاربست حاکمیت روابط انسانی ذکر کرده‌اند.

کتر و کان (۲۰۰۹) در مطالعه‌ای مهم‌ترین عوامل و شاخص‌های رهبری و مدیریت را، ترغیب، تجویز، مشارکت، تشخیص موقعیت، یافتن واقعیت‌ها، تشخیص اندیشه‌های ناب، مهارت‌های انسانی، مهارت‌های مفهومی و مهارت‌های تخصصی ذکر کرده‌اند.

اریک (۲۰۱۰) در مطالعه‌ای مهم‌ترین شاخص‌های رهبری و مدیریت را: الف) ویژگی‌های شخصیتی منحصر به فرد (مانند: پویایی، توانایی نفوذ بر دیگران، صداقت و درستکاری، اعتماد به نفس، خویشتن‌پنداری مثبت، هوش، دانش فنی و عمومی عمیق و... و ب) ویژگی‌های رفتاری منحصر به فرد (مانند: ابتکار عمل، مراعات حال زیردستان و...) ذکر کرده است. این مطالعه مهم‌ترین شاخص‌های فرماندهی انتظامی آینده را توانایی‌های ویژه مانند درک شرایط اجتماعی، مردم‌شناسی، درک فرهنگی عمومی، توانایی به کارگیری ساختار چابک، تسلط بر فناوری و تکنولوژی‌های نوین، توانایی به کارگیری ساختار مجازی، داشتن تفکر راهبردی، درک آمایش سرزمین، رشد مداوم حرفه‌ای و غیره می‌داند. این مطالعه نشان داد توانایی‌های ویژه مهم‌ترین توانایی برای فرماندهان عالی پلیس است.

۱. Borden and Baneta

۲. Katz and Kohn

ازباران^۱ (۲۰۱۰) در پژوهشی به مطالعه رابطه بین خشنودی شغلی افسران راهنمایی و رانندگی ترکیه و ادراک آنان از سبک رهبری رهبرانشان پرداخت. نتایج نشان داد هنگامی که افسران راهنمایی و رانندگی سبک رهبری مدیرانشان را تحولی گزارش دادند، گرایش داشتند که به طور کلی از شغلشان خشنودتر باشند. همچنین هر دو تحلیل نشان دادند افسرانی که سبک رهبری مدیرانشان را عدم مداخله گزارش داده بودند، به طور کلی از شغلشان ناخشنود بودند. در نهایت، هیچ کدام از تحلیل‌ها رابطه‌ای بین رهبری تبدالی ادراک شده و خشنودی از شغل به طور کلی در افسران راهنمایی و رانندگی نشان نداد. نتایج تحلیل همبستگی نشان داد که همبستگی مثبت معنی داری بین سبک رهبری تحولی ادراک شده مدیران و خشنودی از همکاران افسران وجود داشت. باین حال، تحلیل رگرسیون رابطه‌ای بین این دو متغیر نشان نداد. علاوه بر این همبستگی، هیچ یک از دو تحلیل رابطه‌ای بین سبک رهبری مدیران و خشنودی از پرداخت فعلی یا فرصت‌های پیشرفت نشان ندادند.

تومبول^۲ (۲۰۱۱) در مطالعه‌ای تحت عنوان: تأثیر سبک‌های رهبری و تسهیم دانش بر تمایل به اعمال تلاش مضاعف افسران پلیس جهت فراهم آوردن امنیت بهتر: مطالعه‌ای در واحد ضد شورش پلیس ملی ترکیه نشان داد رابطه آماری منفی معنی داری بین سبک رهبری عدم مداخله و تمایل افسران به اعمال تلاش مضاعف وجود داشت. به عبارت دیگر، هنگامی که افسران سبک رهبری مدیرانشان را عدم مداخله ارزیابی می‌کردند، تمایل آن‌ها به اعمال تلاش مضاعف کاهش می‌یافت. این نتایج با نتایج مطالعه باس و اولیو (۲۰۰۴) همخوان است. باین حال، تحلیل رگرسیون نشان داد که هیچ رابطه‌ای بین این دو متغیر وجود ندارد.

گوکلو^۳ (۲۰۱۲) در پژوهشی به مطالعه اثر ادراک سبک‌های رهبری اخلاقی بر ادراک افسران پلیس در مورد تخلفات اخلاقی: موردی از پلیس دیاربکر پرداخت. نتیجه دیگر این مطالعه این بود که سبک رهبری الگوسازی نقش سرپرستان مستقیم بیشترین تأثیر را بر کاهش فراوانی تخلفات اخلاقی داشت. همانند سبک‌های رهبری گشودگی و

^۱ Yavuz Ozbaran

^۲ Fatih Tombul

^۳ Timur Güçlü

سخت‌گیری، سبک رهبری الگوسازی نقش رابطه منفی و معنی‌داری با تخلفات اخلاقی داشت. به‌طور خلاصه، با افزایش سبک رهبری ادراک‌شده الگوسازی نقش سرپرستان مستقیم، فراوانی تخلفات اخلاقی کاهش می‌یافت. به‌علاوه، با وجود اضافه شدن ویژگی‌های جمعیت‌شناختی افسران پلیس، اثر سبک رهبری الگوسازی نقش ادراک‌شده تقریباً تغییر نمی‌کرد. این مطالعه نشان می‌دهد که سطح تحصیلات افسران پلیس تنها متغیری است که پیش‌بین معنی‌دار تخلفات اخلاقی است. به‌عبارت‌دیگر، افسران پلیسی که تحصیلات بالاتری دارند یا تخلفات اخلاقی بیشتری درون واحد کاری مواجه می‌شوند. به‌علاوه، برخلاف سبک‌های رهبری گشودگی و سخت‌گیری، رابطه بین رهبری الگوسازی نقش و تخلفات اخلاقی، با اضافه شدن قضاوت اخلاقی/قابل‌قبول و عوامل جمعیت‌شناختی افسران پلیس، معنی‌دار باقی ماند.

روش‌شناسی پژوهش

به دلیل اینکه با استفاده از نتایج تحقیق به دنبال تغییر در روش‌های اجرایی و بهبود وضعیت موجود هستیم، این تحقیق از منظر هدف، کاربردی و از نظر روش اجرا، توصیفی از نوع پیمایشی است. جامعه آماری تحقیق شامل؛ ۸۵ نفر از مدیران و فرماندهان ناجا به عنوان خبرگان است که به صورت تمام‌شمار مورد آزمون قرار گرفته‌اند. گردآوری داده و اطلاعات با استفاده از روش‌های پیمایشی و کتابخانه‌ای انجام شده است. ابزار مورد استفاده در روش پیمایشی پرسشنامه هرسی و بلانچارد و در بخش کتابخانه‌ای، فیش‌نویسی بوده است. به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها از آمار توصیفی برای مشخص کردن وضعیت موجود شاخص‌ها و متغیرهای جمعیت‌شناختی و در بخش آمار توصیفی از آزمون‌های متعدد از جمله کلموگروف اسمیرنوف برای تعیین نرمال بودن داده‌ها و همچنین آزمون فیشر استفاده شده است.

یافته‌های پژوهش

الف) یافته‌های توصیفی

با توجه به داده‌های گردآوری شده و نتایج تحقیق، ویژگی‌های جمعیت‌شناختی و یافته‌های توصیفی تحقیق به شرح زیر قابل ارائه می‌باشد.

در بررسی نتایج مربوط به درجه پاسخ دهندگان مشخص می‌شود؛ ۴۴.۶ درصد پاسخ دهندگان دارای درجه سرهنگی، ۳۹.۱ درصد سرتیپ دومی، ۱۳ درصد سرهنگ دومی و ۲.۲ درصد دارای درجه سرگردی می‌باشند. در ادامه و در خلال جدول زیر، میانگین سنی پاسخ‌دهندگان نشان داده شده است.

جدول (۳): میانگین سنی پاسخ دهندگان

ردیف	میانگین سن	انحراف استاندارد
۱	۴۵.۵	.۷۶

در بررسی جدول مربوط به سن پاسخ دهندگان مشخص می‌شود میانگین سن کل پاسخ دهندگان ۴۵.۵ سال می‌باشد. همان‌گونه که در جدول شماره چهار قابل مشاهده است، بیشترین فراوانی پاسخ‌دهندگان در سن ۲۰ تا ۲۵ سال قرار دارند.

جدول (۴): فراوانی و درصد سنوات خدمتی پاسخ دهندگان

ردیف	سابقه مدیریت	فراوانی
	۱۰ تا ۱۵ سال	۱۵
	۱۵ تا ۲۰ سال	۲۰
	۲۰ تا ۲۵ سال	۲۷
	۲۵ تا ۳۰ سال	۲۳
	جمع کل	۸۵

ب) آمار استنباطی

پیش از نتایج آزمون‌های تحقیق لازم به ذکر است که با توجه به مقدار آزمون کلموگروف و سطح معناداری که کمتر از 0.05 می باشد، می توان با اطمینان ۹۵ درصد بیان کرد توزیع داده ها در این تحقیق غیرنرمال بوده و می بایست از آزمون های ناپارامتریک استفاده کرد.

سوال یکم: سبک رهبری فرماندهان ناجا تا چه میزان تحت تاثیر تحصیلات آنان است؟

به منظور تحلیل داده های پرسشنامه از آزمون F به شرح زیر استفاده شده تا میزان ارتباط بین دو متغیر مشخص شود.

* - ارتباط میان میزان تحصیلات مدیران ناجا با سبک رهبری آنان:

همانگونه که مشخص است میان میزان تحصیلات و سبک رهبری مدیران ناجا ارتباط معناداری وجود دارد ؛ زیرا با توجه به آزمون آماری $F (2.810)$ و با درجه آزادی ۱ و در سطح معناداری 0.44 این ارتباط معنی دار است. سبک های رهبری مدیران ناجا با توجه به میزان تحصیلات تغییر می کند.

تجزیه و تحلیل واریانس

آزمون آنووا					
Sig.	F	میانگین مجدورات	df	جمع مجدورات	
.044	2.810	1.267	3	3.800	بین گروهی
		.451	88	39.678	درون گروهی
			91	43.478	جمع کل

در پژوهش حاضر از پرسشنامه چهارگزینه ای (الف، ب، ج، د) بلانچارد استفاده شده است تا پرسش های پنج گانه آزمون شود.

پرسش دوم: سبک رهبری فرماندهان ناجا تا چه میزان تحت تاثیر رشته تحصیلی آنان است؟

به منظور تحلیل داده های پرسشنامه از آزمون F به شرح زیر استفاده شده تا میزان ارتباط بین دو متغیر مشخص شود:

* - ارتباط میان رشته تحصیلی مدیران ناجا با سبک رهبری آنان:

همانگونه که مشخص است میان رشته تحصیلی و سبک رهبری مدیران ناجا ارتباط معناداری وجود ندارد؛ زیرا با توجه به آزمون آماری F (۱.۵۸) و با درجه آزادی ۱ و در سطح معناداری ۰/۱۲۸، این ارتباط معنی دار نیست. سبک های رهبری مدیران ناجا با توجه به رشته تحصیلی تغییر نمی کند.

آزمون آنووا					
Sig	F	میانگین مجدورات	df	جمع مجذورات	
.۱۲۸	۵۸۱.	۰.۴۶۰۳	۳	۲۱۲.۱۱	بین گروهی
		۱.۷۴۵	۸۸	۲۱۳.۱۴۹	درون گروهی
			۹۱	۱۶۳.۹۱۳	جمع کل

در پژوهش حاضر از پرسشنامه چهارگزینه ای (الف، ب، ج، د) بلانچارد استفاده شده است تا پرسش های پنج گانه آزمون شود.

پرسش سوم: سبک رهبری فرماندهان ناجا تا چه میزان تحت تاثیر تجربه خدمتی آنان است؟

به منظور تحلیل داده های پرسشنامه از آزمون F به شرح زیر استفاده شده تا میزان ارتباط بین دو متغیر مشخص شود:

* - ارتباط میان تجربه خدمتی مدیران ناجا با سبک رهبری آنها:

همانگونه که مشخص است میان تجربه خدمتی و سبک رهبری مدیران ناجا ارتباط معناداری وجود دارد، زیرا با توجه به آزمون آماری F (۴.۵۷) و با درجه آزادی ۱ و

در سطح معناداری 0.05 / این ارتباط معنی دار است. سبک های رهبری مدیران ناجا با توجه به تجربه خدمتی تغییر می کند.

آزمون آنووا					
Sig.	F	میانگین مجدورات	df	جمع مجدورات	
.۰۰۵	۴.۵۷۶	۴.۳۶۳	۳	۱۳.۰۹۰	بین گروهی
		.۹۵۳	۸۸	۸۳.۹۰۰	درون گروهی
			۹۱	۹۶.۹۸۹	جمع کل

در پژوهش حاضر از پرسشنامه چهارگزینه ای (الف، ب، ج، د) بلانچارد استفاده شده است تا پرسش های پنج گانه آزمون شود.

پرسش چهارم: سبک رهبری فرماندهان ناجا تا چه میزان تحت تاثیر سن آنان است؟ به منظور تحلیل داده های پرسشنامه از آزمون F به شرح زیر استفاده شده تا میزان ارتباط بین دو متغیر مشخص شود:

* - ارتباط میان سن مدیران ناجا با سبک رهبری آنها:

همانگونه که مشخص است میان سن و سبک رهبری مدیران ناجا ارتباط معناداری وجود ندارد؛ زیرا با توجه به آزمون آماری F (۲.۲۳۵) و با درجه آزادی ۱ و در سطح معناداری 0.05 / این ارتباط معنی دار نیست. سبک های رهبری مدیران ناجا با توجه به سن مدیران تغییر نمی کند.

آزمون آنووا					
Sig.	F	میانگین مجدورات	df	جمع مجدورات	
.۰۹۰	۲.۲۳۵	۵۶.۲۱۰	۳	۱۶۸.۶۲۹	بین گروهی
		۲۵.۱۴۶	۸۸	۲۲۱۲.۸۴۹	درون گروهی
			۹۱	۲۳۸۱.۴۷۸	جمع کل

در پژوهش حاضر از پرسشنامه چهارگزینه ای (الف، ب، ج، د) بلانچارد استفاده شده است تا پرسش های پنج گانه آزمون شود.

پرسش پنجم: سبک رهبری فرماندهان ناجا تا چه میزان تحت تاثیر سابقه مدیریت آنان است؟

به منظور تحلیل داده های پرسشنامه از آزمون F به شرح زیر استفاده شده تا میزان ارتباط بین دو متغیر مشخص شود.

الف - ارتباط میان سابقه مدیریت مدیران ناجا با سبک رهبری آنان:

همانگونه که مشخص است میان سابقه مدیریت و سبک رهبری مدیران ناجا ارتباط معناداری وجود ندارد؛ زیرا با توجه به آزمون آماری F (۱.۹۸۳) و با درجه آزادی ۱ و در سطح معناداری ۱/۱۲۲، این ارتباط معنی دار نیست. سبک های رهبری مدیران ناجا با توجه به سابقه مدیریت مدیران تغییر نمی کند.

آزمون آنووا					
Sig.	F	میانگین مجدورات	df	جمع مجدورات	
.۱۲۲	۱.۹۸۳	۳.۴۶۰	۳	۱۰.۳۸۱	بین گروهی
		۱.۷۴۵	۸۸	۱۵۳.۵۳۲	درون گروهی

		۹۱	۱۶۳.۹۱۳	جمع کل
--	--	----	---------	--------

در پژوهش حاضر از پرسشنامه چهارگزینه ای (الف، ب، ج، د) بلانچارد استفاده شده است تا پرسش های پنج گانه آزمون شود.

هرسی و بلانچارد سبک را با شخصیت، مترادف به کار می گیرند و به نظر آنان شخصیت یا سبک یک فرد عبارتست از «الگوی رفتاری که وی هنگام هدایت کردن فعالیت های دیگران از خود نشان می دهد». (علاقه بند، ۱۳۶۵: ۸۵). «گری دسلر»^۱ شیوه یا سبک رهبری را در این مفهوم می داند که «رهبر چه کار می کند و رفتارش چگونه است» (مدنی، ۱۳۹۱: ۸۰ - ۷۹). الگوی کلی کنش های رهبران آنگونه که از سوی زیردستانشان ادراک می شود، به نام سبک رهبری خوانده می شود، سبک رهبری فلسفه مهارت ها و نگرش های رهبران را در عمل نمایان می سازد (طوسی، ۱۳۸۵: ۲۶۷). با توجه به متغیر بودن رفتار در شرایط متفاوت می توان دریافت که شیوه یا سبک رهبری متغیر است و نمیتوان در کلیه شرایط و مؤسسات و سازمانها از یک سبک استفاده کرد.

بنابراین، سبک رهبری مدیر با مفروضات او نسبت به طبیعت انسان و افرادی که او در سازمان با آنها کار می کند، مرتبط است، هر مدیری نسبت به طبیعت افراد اطراف خود مانند زیردستان، همترازان و رؤسای خود دارای مفروضاتی می باشد این مفروضات به طور خود آگاه یا ناخود آگاه تصمیمات، رفتار و بطور کلی سبک او را تحت تأثیر قرار می دهد. همچنین بین ادراک افراد و گروه های مختلف سازمان با رفتار و سبک مدیر در چگونگی برقراری روابط سالم و چند جانبه میان آنان، رابطه تنگاتنگی وجود دارد. یعنی رهبر در برقراری چنین رابطه ای نقش تعیین کننده دارد که می تواند موجبات رشد سازمان و افراد را فراهم آورد. در پژوهش حاضر نیز به عواملی مانند تحصیلات، رشته تحصیلی، تجربه خدمتی، سن و ماهیت شغل پرداخته شده است و در نهایت سبک رهبری مدیران ناجا از دیدگاه پاسخ دهندگان بررسی شده است.

^۱ - Grey Desler

نتایج تحقیق حاضر نشان می دهد بین متغیرهای تحصیلات، تجربه خدمتی و ماهیت شغل و سبک رهبری مدیران ناجا ارتباط معناداری وجود دارد. در ادامه مشخص می شود بین متغیرهایی مانند رشته تحصیلی، سن و سابقه مدیریت با سبک رهبری مدیران ناجا رابطه معناداری وجود ندارد. نتایج فوق بدان معناست که سبک های رهبری انتخاب شده توسط افراد متاثر از سه عامل تحصیلات، تجربه خدمتی و ماهیت شغل آنان است.

در تبیین نتیجه حاصل می توان به نظریه های های شخصیتی رهبری اشاره کرد؛ شش ویژگی شخصیتی که رهبر را از افراد غیر رهبر متمایز می کند عبارتند از: جاه طلبی و انرژی، میل به رهبری، صداقت و درستی، اعتماد به نفس، هوشیاری و داشتن دانش و اطلاعات مربوطه؛ گذشته از این، نتیجه ی تحقیقاتی که به تازگی انجام شده این نکته را تأیید می کند که افرادی که به شدت خود کنترل هستند، یعنی کسانی که دارای انعطاف پذیری زیادی هستند و می توانند رفتارهای مختلفی را در شرایط مختلف نشان دهند، نسبت به کسانی که از این ویژگی بهره ای نبرده اند، بهتر می توانند نقش رهبری را در گروه برعهده بگیرند. البته ویژگی های شخصیتی، احتمال موفقیت رهبر را افزایش می دهند، ولی هیچ یک از آنها نمی توانند موفقیت او را تضمین کنند (رابینز^۱، ۱۳۸۴: ۶۴۲).

به نظر می رسد عامل تحصیلات در راستای داشتن دانش و اطلاعات بوده و از همین حیث نتایج تحقیق حاضر با تحقیق انجام شده توسط رابینز هم سو است در ثانی، در یک بررسی دقیق تر نیز مشخص می شود متغیر تجربه خدمتی نیز سبب انعطاف پذیری بیشتر مدیران شده و در نتیجه طبق نتایج حاصل در این تحقیق و مطابقت آن با نتایج تحقیق رابینز (۱۳۸۴) می توان بیان کرد افراد با تجربه خدمتی بالا بهتر می توانند نقش رهبری را در گروه بر عهده بگیرند.

بررسی سیر تحول سبک رهبری در ناجا و هر سازمان دیگر می تواند گره گشای بسیاری از مشکلات حوزه فرماندهی و مدیریت باشد؛ چرا که اگر نتایج از دقت و صحت کافی برخوردار باشند؛ می توانند تمایل سازمان در سطوح مختلف را به سمت یک سبک

^۱- Rabinz

رهبری نشان دهند؛ این فرض زمانی قوت می گیرد که مطالعه ای با همان ابزار گردآوری و جایگاه های مشابه (جامعه مشارکت کننده) در گذشته انجام شده باشد. اصولاً اگر پژوهشی هایی از این دو اصل اساسی یعنی مشابه بودن ویژگی های جامعه مورد بررسی و مشابه بودن ابزار گردآوری داده ها برخوردار باشند، به عنوان تحقیقات شبه پانل شناخته می شود.

منابع

- استیفن، پی رابینز. (۱۳۸۵). رفتار سازمانی، ترجمه علی پارسیان و سیدمحمد اعرابی، تهران: انتشارات دفتر پژوهش های فرهنگی.
- اکبری، فیض ا... و همکاران(۱۳۸۴). رابطه سبک رهبری و مدیریت تعارض در بین مدیران بیمارستان های تحت پوشش دانشگاه علوم پزشکی لرستان، فصلنامه علمی پژوهشی دانشگاه علوم پزشکی لرستان، دوره هفتم، ۵۸-۵۱.
- جوادى، محسن (۱۳۹۳). بررسی سبک های رهبری سازمانی و کاربردهای آن، روزنامه دنیای اقتصاد، شماره ۳۲۰۱، ۲۸.
- راستگو(۱۳۸۹) بررسی رابطه استراتژی های مدیریت تعارض و سبک های رهبری در بین مدیران ستادی دانشگاه علوم پزشکی شیراز. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه پیام نور استان فارس.
- رضایی، لیلا و ساعتچی، محمود، (۱۳۸۸). رابطه بین سبک رهبری مدیران با تعهد سازمانی کارکنان کارخانجات مخابراتی ایران، فصل نامه آموزش و ارزشیابی (علوم تربیتی)، دوره ۲، شماره ۶، ۱۱۷-۹۹.
- رضائیان، علی (۱۳۸۰). مدیریت تعارض، مجله صادق، تهران: انتشارات دانشگاه امام صادق(ع).
- زرنوشه فراهانی، محمدتقی و همکاران (۱۳۸۶). بررسی رابطه بین سبک رهبری و راهبردهای مدیریت تعارض در مدیران، پایان نامه کارشناسی ارشد مدیریت خدمات بهداشت و درمانی.
- فقی سلوک، فرشاد و همکاران(۱۳۹۳). بررسی رابطه بین سبک رهبری و مدیریت تعارض در بین مدیران ارشد بیمارستان های شهر ارومیه، فصل نامه بیمارستان، دوره ۱۳، شماره ۳، ۱۱۵-۱۰۹.
- مشبکی، اصغر.(۱۳۸۴). مدیریت رفتار سازمانی(تحلیل کاربردی)، ارزشی از رفتار انسانی، تهران: انتشارات ترمه.
- نکویی مقدم، محمود و همکاران(۱۳۸۹). بررسی رابطه بین سبک های رهبری و راهبردهای مدیریت تعارض مورد استفاده مدیران ارشد و میانی بیمارستان های آموزشی شهر کرمان، فصل نامه بیمارستان، سال نهم، ۶۵-۵۷.
- Iran Nejad Parzi, M. and Sasan Gohar, P. (۲۰۰۱). Organization and Management theory to practice. Tehran: Banking publication.
- Warren G. Berinis. "managing the dream: Leadership in the in ۲۱st Century", journal of organizational change management. vol. ۲, n. ۱. ۱۹۸۹, p.۷

- John J. Sosik and Sandi L. Dinger (۲۰۰۷). Relationships between leadership style and vision content: The moderating role of need for social approval, selfmonitoring, and need for social power. *The Leadership Quarterly*, ۱۸ (۲), ۱۳۴-۱۵۳.
- Griffin, R. W. and Morehead, G. (۲۰۰۹). *Organizational Behavior: Managing People and Organizations*. California: South-western college publications. ۹th edition
- Byrne, G. J. and Bradley, F. (۲۰۰۷). Culture's influence on leadership efficiency: How personal and national cultures affect leadership style. *Journal of Business Research*, ۶۰(۲), ۱۶۸-۱۷۵.
- Mumford, M. D. & Licuanan, B. (۲۰۰۴). Leading for innovation: conclusions, issues, and directions. *The leadership quarterly*, ۱۵, ۱۶۳-۱۷۱.
- Robins, S. P. (۲۰۱۰). *Organizational Behavior*. Boston: Prentice Hall Publications. ۱۴th edition.
- Fiddler, E. A. (۱۹۹۷). *Theory of Leadership Effectiveness*. New York: Mc Grow Hill. ۹۸-۳۲۲.
- Krither, R. & Angel K. (۲۰۰۴). *Organizational Behavior*. ۷th Edition. New York: Irwin/Mc Grow Hill. P ۲۳۸.
- Monavarian, A. and Alikhani, F. Management of political behaviors and conflict. *Public Management Quarterly*, ۵۱, ۴۸-۶۹.
- Kaushal, R. and Kwantes, C. T. (۲۰۰۶). The role of culture and personality in choice of conflict management strategy. *International Journal of Intercultural Relations*, ۳۰ (۵), ۵۷۹-۶۰۳.
- Wethral, K. M. (۲۰۰۳). Root of conflict in organizations. *British Journal of Social Works*, ۹۴(۲), ۴۳۳-۴۵۵.
- Ebadifard azar F. [Principles of Planning and Management of Hospital]. Tehran: Samaat Press; ۱۹۹۹. [Persian].
- Huan Lj, Yazdanifard R. The Difference of Conflict Management Styles and Conflict Resolution in Workplace. *Business & Entrepreneurship Journal*, ۲۰۱۲ (۱):۱۴۱-۱۵۵.