

# رابطه ویژگی‌های روان‌شناختی فرماندهان و مدیران دانشگاه علوم

## انتظامی امین با سبک‌های مدیریتی<sup>۱</sup>

تاریخ دریافت: ۱۳۹۵/۰۱/۲۳

تاریخ اصلاح: ۱۳۹۵/۰۲/۱۰

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۵/۰۴/۱۳

نظام هاشمی<sup>۲</sup>، علی وفاجو<sup>۳</sup> و ذبیح‌اله کرمی<sup>۴</sup>

### چکیده

زمینه و هدف: آگاهی از روان‌شناسی و شناخت جنبه‌های مختلف روحی و روانی مدیران می‌تواند یاری‌بخش هر سازمان باشد و به‌نوعی سبک رهبری و مدیریت آنان را تعیین کند. هدف این پژوهش بررسی رابطه ویژگی‌های روان‌شناختی فرماندهان و مدیران با سبک‌های مدیریت بود که در این راستا رابطه میان دو نوع سبک مدیریت رابطه‌مدار و وظیفه‌مدار با ویژگی‌های روان‌شناختی مورد بررسی قرار گرفت.

روش: این پژوهش از نظر هدف، کاربردی و از نظر روش، پیمایشی است. جامعه آماری پژوهش، مدیران عالی دانشگاه علوم انتظامی امین هستند که در سال ۱۳۹۲ مشغول به خدمت بودند و تعداد آنها ۶۲ نفر است که ۵۱ نفر با استفاده از جدول «کرجسی و مورگان» به‌عنوان نمونه مورد سنجش قرار گرفتند. همچنین از پرسش‌نامه ویژگی‌های روان‌شناختی با چهار خرده‌مقیاس خوش‌بینی، تاب‌آوری، امیدواری و خودکارآمدی و پرسش‌نامه سبک رهبری استفاده شد. به‌منظور اطمینان از روایی محتوایی پرسش‌نامه، از نظر برخی کارشناسان و اساتید صاحب‌نظر و برای آزمون فرضیه‌های پژوهش از آزمون تی و رگرسیون خطی استفاده شد.

یافته‌ها: ارتباط معناداری میان خوش‌بینی، تاب‌آوری، امیدواری و خودکارآمدی و سبک مدیریت وظیفه‌مدار وجود داشت. ارتباط معناداری میان خوش‌بینی، تاب‌آوری و سبک مدیریت رابطه‌مدار وجود داشت. اما میان تاب‌آوری و امیدواری با سبک مدیریت وظیفه‌مدار رابطه معناداری دیده نشد. براساس پرسش‌نامه سبک رهبری، ۴۴ درصد مدیران عالی دانشگاه، سبک رابطه‌مدار، ۵۵ درصد مدیران دانشگاه، سبک وظیفه‌مدار و تنها ۱ درصد میانه‌رو بودند.

نتیجه‌گیری: با تقویت مهارت خودکارآمدی مدیران می‌توان سبک رهبری (وظیفه‌مدار و رابطه‌مدار) آنان را بهبود بخشید؛ درحقیقت این نتیجه نشان می‌دهد که مدیران خودکارآمد، به‌طور اثربخش رهبری می‌کنند، تصمیم‌های اخلاقی می‌گیرند و خلاقیت در کار آنها بالاست.

کلیدواژه‌ها: ویژگی‌های روان‌شناختی، فرماندهان و مدیران، سبک رهبری، رهبری رابطه‌مدار، رهبری وظیفه‌مدار.

□ استناد: هاشمی، نظام؛ وفاجو، علی (تابستان، ۱۳۹۵). رابطه ویژگی‌های روان‌شناختی فرماندهان و مدیران دانشگاه علوم انتظامی امین با سبک‌های

مدیریتی. فصلنامه مطالعات مدیریت انتظامی، ۱۱(۲)، ۳۰۶-۲۹۱.

۱. این مقاله برگرفته از پایان‌نامه کارشناسی ارشد دانشگاه علوم انتظامی امین دانشکده فرماندهی و ستاد می‌باشد

۲. استادیار دانشگاه علوم انتظامی امین.

۳. کارشناس ارشد فرماندهی و مدیریت انتظامی، نویسنده مسئول، پست الکترونیک: vafajoo1355@chmail.ir.

۴. عضو هیئت علمی دانشگاه علوم انتظامی امین

## مقدمه

امروزه مدیران به تناسب شغل، استعداد و مهارت کارکنان برای تصدی شغل و همچنین نقش آنها در کارهای گروهی سازمان، اهمیت زیادی می‌دهند؛ به این ترتیب مدیران سطح بالا با دقت زیادی مدیران سطح پایین را انتخاب می‌کنند. مدیران عالی آرمان و ارزش‌های سازمان را تعیین می‌کنند و می‌توانند باعث موفقیت یا ناکامی سازمان شوند. براساس اصل شایسته‌سالاری کسی که رهبری سازمانی را برعهده می‌گیرد باید از سابقه کاری مناسب و تجربه و تخصص کافی برخوردار باشد و اصول کار گروهی را در به سامان‌رساندن اهداف سازمانی رعایت کند. محیط کار نیز در این خصوص بسیار اهمیت دارد. مدیر در چنین محیطی می‌تواند با اعمال سبک مناسب مدیریت، استعدادهای کارکنان را شکوفا کند و دانش آنها را افزایش دهد. لوتانز<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۰۷) بیان می‌کنند که مدیریت کارآمد سازمان‌های امروزی نیازمند تغییر جهت به سمت پارادایم جدیدی است که سرآمدی و حفظ مزیت رقابتی، دیگر با به کارگیری منابع سنتی (فیزیکی، مالی و یا فناورانه) به دست نمی‌آید. این موضوع با عنوان سرمایه روان‌شناختی یاد می‌شود که می‌تواند به عنوان مزیت رقابتی از طریق سرمایه‌گذاری بر روی کارکنان مطرح شود. در تحقیق جمشیدیان و فروهر (۱۳۹۰) رابطه مثبت و معناداری بین سرمایه روان‌شناختی و کارآفرینی، خوش‌بینی و کارآفرینی، امیدواری و کارآفرینی، انعطاف‌پذیری و کارآفرینی به دست آمد.

به عبارت دیگر، علم «دانستن» است و هنر «توانستن»؛ مدیریت با عواملی متغیر نظیر پول، مواد، محصولات، خدمات و کارکنان سروکار دارد. عواملی که پیش‌بینی و انطباق آنها با معیارهای علمی مشکل است؛ با وجود این صاحب‌نظران در تلاش‌اند تا هرچه بیشتر قوانین علمی را در فراگردهای مدیریت کشف کنند (رضایان، ۱۳۸۷).

براساس دانش جدید مدیریت، وجود مدیران بصیر، راهبردی و کارآمد ضرورتی اجتناب‌ناپذیر تلقی می‌شود. این نوع از مدیران با توجه به آمادگی تغییر و تحول سازمانی، از سبک‌ها یا راهبردهای مناسب برای ایجاد تحول در سازمان و تعالی سازمانی استفاده می‌کنند تا بدین وسیله به سازمان

پویایی ببخشند و آن را در برابر تغییرهای محیطی حفظ و چهره‌های متعالی از سازمان ارائه کنند. درخصوص اهمیت این پژوهش می‌توان گفت هر سازمانی، صرف‌نظر از نوع فعالیت، اندازه، ساختار، بلوغ و یا میزان کامیابی در تأمین اهداف سازمانی خود، نیاز دارد میزان موفقیت خود را در نیل به آرمان‌ها و راهبردهای کسب‌وکار خویش بسنجد (جلوداری ممقانی، ۱۳۸۴). از سوی دیگر، براساس نظر لوتانز و همکاران (۲۰۰۴)؛ لوتانز و همکاران (۲۰۰۷) و انویک (۲۰۰۵)، سرمایه روان‌شناختی فراتر از سرمایه اجتماعی و سرمایه انسانی است. درحالی‌که سرمایه اقتصادی بر «چه چیز دارید؟»، سرمایه انسانی بر «چه چیز می‌دانید؟» و سرمایه اجتماعی بر «چه کسی را می‌شناسید؟» تأکید دارد، سرمایه روان‌شناختی بر «چه کسی هستید؟» و «چه کسی می‌توانید بشوید؟» تأکید دارد (لوتانز و همکاران، ۲۰۰۶). مشخص شده که سرمایه روان‌شناختی، بالاتر و فراتر از نظریه و تحقیق درباره سرمایه انسانی (چه چیز می‌دانید) و سرمایه اجتماعی (چه کسی را می‌شناسید) است. به‌عنوان مثال، نتایج پژوهش‌ها نشان می‌دهند که سرمایه روان‌شناختی ممکن است تأثیر بیشتری درباره نگرش مثبت شغلی نسبت به رویکردهای شناخته‌شده سرمایه اجتماعی و انسانی داشته باشد؛ همچنین نسبت به دو سرمایه دیگر، برآورده کننده بهتری از تعهد و رضایت شغلی بین کارکنان است (لوتانز و همکاران، ۲۰۰۷). انویک (۲۰۰۵) نیز استدلال می‌کند سرمایه روان‌شناختی نسبت به سرمایه انسانی و اجتماعی، برآورده کننده بهتری از موفقیت کارآفرینان است. به‌هرحال، دلیل فراتر بودن سرمایه روان‌شناختی نسبت به دو سرمایه دیگر در ظرفیت‌های سرمایه روان‌شناختی و به‌خصوص بخش توسعه‌ای سرمایه روان‌شناختی (چه کسی خواهید شد؟) است که بیشتر در سرمایه اجتماعی و سرمایه انسانی نادیده گرفته شده‌اند (لوتانز و همکاران، ۲۰۰۷).

امروزه این باور پذیرفته شده که آگاهی از روان‌شناسی و شناخت جنبه‌های مختلف روحی و روانی مدیران، یاری‌بخش هر سازمانی است و این امر به‌نوبه خود، موجب افزایش دقت و سرعت در انجام فعالیت‌های شغلی می‌شود و بدون شناخت ویژگی‌ها و روحیه مدیران و فرماندهان و جنبه‌های روانی کار، حل صحیح و منطقی مشکلات امکان‌پذیر نیست. از این رو می‌توان به جرأت

گفت که با شناخت کامل ویژگی‌های روان‌شناختی فرماندهان و مدیران می‌توان سبک مدیریت آنان را شناسایی و تعیین کرد. در این پژوهش سعی شده است چهار مؤلفه و ویژگی روان‌شناختی (خوش‌بینی، تاب‌آوری، خودکارآمدی و امیدواری) مدیران را بسنجیم. براساس الگوی فیدلر<sup>۱</sup>، شخصیت یا سبک رهبری و مدیریت تاحدودی ثابت است، ازاین‌رو اگر سبک رهبری با شغل هماهنگی نداشته باشد باید شغل را به‌گونه‌ای تعریف کرد که با سبک رهبری و مدیریت هماهنگی داشته باشد. سرمایه روان‌شناختی می‌تواند به‌عنوان وضعیت توسعه‌ای روان‌شناسی مثبت‌گرا که شامل چهار مؤلفه خودکارآمدی، خوش‌بینی، امید و انعطاف‌پذیری است، تعریف شود (لوتانز و همکاران، ۲۰۰۷). مطابق نظر آنان، سرمایه روان‌شناختی، یک وضعیت توسعه‌ای مثبت روان‌شناختی با مشخصه‌های زیر است:

**امید:** حالت احساسی مثبتی است که اعتقاد به نتایج مثبت را در زندگی انسان تقویت می‌کند. به‌عبارت دیگر، امید داشتن، باور به نتیجه مثبت اتفاق‌ها یا شرایط در زندگی است. امید احساسی است درباره این‌که می‌توانیم آنچه می‌خواهیم، داشته باشیم یا یک اتفاق، بهترین نتیجه را برای ما خواهد داشت. اسنایدر<sup>۲</sup> و همکارانش (۲۰۰۷) امید را «حالت انگیزشی مثبتی می‌دانند که از احساس موفقیت‌عاملیت (انرژی معطوف به هدف) و برنامه‌ریزی برای دستیابی به هدف برآمده است». بنابر نتایج پژوهش انجام‌شده توسط آدامز<sup>۳</sup>، از میان سازمان‌های شرکت‌کننده در پژوهش وی، سازمان‌هایی که سطح امیدواری کارکنان آنها بالاتر بود، نسبت به سایر سازمان‌های مورد بررسی، عملکرد موفقیت‌آمیزتری داشتند. همچنین پژوهش‌های پترسون و لوتانز<sup>۴</sup> (۲۰۰۳) نشان داد که سطح امیدواری مدیران سازمان مورد مطالعه، با عملکرد مالی و رضایت شغلی کارکنان، همبستگی مثبت بالایی داشت.

**تاب‌آوری (انعطاف‌پذیری):** تاب‌آوری به توانایی انسانی گفته می‌شود که به‌طور موفقیت‌آمیز شرایط نامطلوب را پشت سر گذارده، با آنها تطابق می‌یابد و باوجود مواجهه با مشکلات زندگی،

1. Fiedler
2. Snyder & Lopez -
3. Adams
4. Peterson & Luthans -

به قابلیت تحصیلی و هیجانی و اجتماعی دست می‌یابد. تاب‌آوری ظرفیت بازگشتن از دشواری پایدار و ادامه‌دار و توانایی در ترمیم خویشتن است. این ظرفیت انسان می‌تواند باعث شود تا او پیروزمندانه از رویدادهای ناگوار بگذرد و باوجود قرارگرفتن در معرض تنش‌های شدید، شایستگی اجتماعی، تحصیلی و شغلی او ارتقا یابد. پژوهش‌های انجام‌شده نشان می‌دهد که برخی افراد تاب‌آور، حتی درصورت رویارویی با موقعیت‌های دشوار کاری و زندگی، کمتر از کار غیبت می‌کنند و همواره عملکرد آنان ارتقا پیدا می‌کند. برای دست‌یابی به تاب‌آوری، گروهی از مهارت‌ها و نگرش‌ها مورد نیاز است که در اصطلاح به آنها «سخت‌رویی»<sup>۱</sup> گفته می‌شود. نگرش‌های مورد نظر در سخت‌رویی عبارت‌اند از: تعهد، کنترل و چالش‌طلبی. منظور از تعهد آن است که فرد در رویارویی با شرایط دشوار، به‌جای ترک صحنه، ترجیح دهد حضور خود را در صحنه حفظ کند. مقصود از کنترل آن است که فرد به توانایی‌های خود برای اثرگذاری بر نتایج رویدادها باور داشته باشد و مقصود از چالش‌طلبی آن است که فرد در رویارویی با چالش‌ها به‌جای مقصر قلمدادکردن سرنوشت، درصدد ایجاد فرصت‌هایی برای رشد خود و دیگران باشد (لونبرگ<sup>۲</sup>، ۲۰۱۰).

**خودکارآمدی:** خودکارآمدی معیاری است که توانایی انسان را در انجام کار و رسیدن به اهداف نشان می‌دهد. به‌عبارت دیگر خودکارآمدی عبارت است از: «باور فرد به توانایی‌هایش برای دستیابی به موفقیت در انجام وظیفه‌ای معین از راه ایجاد انگیزه در خود، تأمین منابع شناختی برای خود و نیز ایفای اقدامات لازم» (باندورا<sup>۳</sup>، ۲۰۰۳). رابطه خودکارآمدی و عملکرد در محیط کار در پژوهش‌های سازمانی به‌خوبی نمایان است. برای مثال، یک بررسی فراتحلیلی که توسط استاجکویک و لوتانز<sup>۴</sup> (۱۹۹۸) بر روی یکصد و چهارده مطالعه انجام شد، همبستگی شدیدی میان خودکارآمدی و عملکرد مرتبط با کار را تأیید کرد. درحقیقت رابطه میان خودکارآمدی و عملکرد، بالاتر از فراتحلیل‌هایی بود که بیان می‌کرد عملکرد متأثر از مفاهیم و فنون رفتار سازمانی، مانند هدف‌گذاری، رضایت شغلی، رهبری تحول‌آفرین، صفات شخصیتی و اصلاح رفتار سازمانی است.

1. hardness
2. Lonberg
3. Bandura
4. Stajkovic & Luthans

اگرچه خودکارآمدی در سازه سرمایه روان‌شناختی، حوزه خاصی را شامل می‌شود، اما پژوهش‌ها از تأثیر و ارتباط مثبت خودکارآمدی در محیط کار با اثربخشی (رهبری، اخلاقی و معنوی، خلاقیت، آزمون‌های استخدامی، تغییرهای شغل، مشارکت اعضا، تصمیم‌گیری، اثر یادگیری و کارآفرینی) حمایت کرده‌اند. همچنین خودکارآمدی علاوه بر آن که منجر به پیامدهای مثبت عملکرد در سازمان می‌شود، باعث بهبود سلامت و ظرفیت‌های روان‌شناختی کارکنان نیز می‌شود و عامل مهمی برای عملکرد مؤثر در شرایط تنش‌زا، ترس و چالش به‌شمار می‌آید (بندورا و لاک، ۲۰۰۳).

**خوش‌بینی:** خوش‌بینی تلفیقی از گرایش و نگرش خوش‌بینانه در مورد خود، افراد، اشیا، رویدادها و به‌طورکلی جهان است که براساس آن، انتظار نتایج خوب و امیدوارکننده را بسته به توانایی‌های خود از جهان و رویدادهای آن دارد. خوش‌بینی، ایجاد شرایط و فضایی است که طی آن افراد در انتظار رخ دادن اتفاق‌های خوشایند در زندگی‌شان هستند. از نظر لوتانز و همکاران (۲۰۰۷)، خوش‌بینی واقع‌بینانه، نقش مهمی در ارتقای خودکارآمدی فرد دارد و آن نیز بر عملکرد وی تأثیرگذار است. از طرف دیگر، افراد خوش‌بین کمتر تحت تأثیر احساسات منفی قرار می‌گیرند و با همکاران خود ارتباط سازنده‌ای دارند.

**رهبری:** در معنای لغوی یعنی رهیابی، رهگشایی و راهنمایی انسان‌ها و پیشگامی به‌سوی اهداف خاص که درعمل از راه نفوذ در دیگران و تغییر رفتار آنها در جهت مورد نظر امکان‌پذیر است (سیدجوادی، ۱۳۹۳: ۴۳۱). همه رهبران مدیر نیستند و همه مدیران رهبر نیستند، زیرا مدیر در یک سازمان که با قوانین و اختیارات مشخص مشغول به کار است لزوماً رهبر اثربخشی نیست (رامیانز، ۱۳۸۷: ۲۶۰). مدیریت فعالیتی است برای تحقق هدف‌های معین که از راه ایجاد روابط میان منابع موجود انجام‌دادن کار با مشارکت افراد دیگر و شرکت فعال در تصمیم‌گیری صورت می‌گیرد شاید بتوان به‌طور خلاصه مدیریت را این‌چنین تعریف کرد: تمام تلاش و کوشش‌های علمی و هنری مدیران که شرایط را فراهم می‌سازد تا افراد بهتر انجام وظیفه کنند (علاقه‌بند، ۱۳۷۱: ۱۵).

1. Bandura & Locke

2. Ramians

**تعریف سبک مدیریت:** محققان زیادی برای تعیین سبک مناسب مدیریت تلاش کرده‌اند، در نتیجه این تلاش، براساس نوع نگرش محقق، اصطلاح‌های متعددی به کار گرفته شده است، نظیر «سبک مدیریت وظیفه‌گرا»، «کارگرگرا»، «تولیدگرا» که در برابر «سبک مدیریت انسان‌گرا»، «کارمندگرا» و «رابطه‌گرا» به کار می‌روند. همچنین اصطلاح‌های «مدیریت محافظه‌کار»، «میان‌رو» و «مشارکتی» با اصطلاح‌های «مدیریت آمرانه، حمایتی، مشارکتی و تفویضی»، قابل مقایسه هستند (رضاییان، ۱۳۸۷). دو سبک مدیریت که در این پژوهش رابطه آنها با ویژگی‌های روان‌شناختی سنجیده شد عبارت‌اند از:

**الف) سبک مدیریت مشارکتی (رابطه‌مدار):** در این نوع مدیریت، اعتماد کاملی نسبت به زیردستان ابراز می‌شود؛ با این که تصمیم‌گیری به‌طور وسیع و برابر در سازمان توزیع می‌شود اما از وحدت و یگانگی برخوردار است. ارتباطها نه فقط در جهت‌های بالا و پایین، بلکه میان گروه‌های همگنان نیز جریان دارد (علاقه‌بند، ۱۳۹۲).

**ب) سبک مدیریت اقتدارگرا (وظیفه‌مدار):** اشاره می‌کند به حد و اندازه‌ای که احتمال دارد یک رهبر نقش‌های اعضای گروه (زیردستان) خود را سازمان دهد و تعریف کند و توضیح دهد که هر یک چه فعالیتی را قرار است انجام دهند و چه وقت و کجا و چگونه قرار است وظایف عملی شوند (هرسی و بلانچارد، ۲۰۰۷). نتایج پژوهش نوین نام، شکرکن و مهرابی‌زاده (۱۳۸۰) نشان داد که از میان ۱۶ عامل شخصیتی مورد بررسی، عوامل شخصیتی «استوار - احساساتی» و «خطرکننده - محافظه‌کار» با سبک رهبری «ملاحظه‌کار»، عوامل شخصیتی «شکاک - زودباور» و «خویش‌تن‌دار - ناخویش‌تن‌دار» با سبک رهبری «سازمانده» و عوامل شخصیتی «باهوش - کم‌هوش»، «بی‌خیال - جدی» و «جسور - ترسو» با سبک رهبری «مشارکتی»، همبستگی ساده و معناداری دارند. از میان ۱۶ عامل شخصیتی کاتل، عوامل «استوار - احساساتی»، «مردم‌آمیز - کناره‌جو»، «شکاک - زودباور» و «خطرکننده - محافظه‌کار» با سبک رهبری «ملاحظه‌کار»، عوامل «شکاک - زودباور» و «استوار - احساساتی» با سبک رهبری «سازمانده»، و عوامل «خطرکننده - محافظه‌کار»، «اصولی - مصلحت‌گرا» و «جسور

- ترسو) با سبک رهبری «مشارکتی» به روش مرحله‌ای، همبستگی چندمتغیری معنادار دارند. سبک مدیریت لیکر<sup>۱</sup>: وی در ارتباط با اثربخشی سازمانی سه متغیر علمی، میانجی و غایی را معرفی کرده است. لیکر در اثر دوم خویش سیستم‌های چهارگانه را به شرح زیر نام‌گذاری کرد: سبک آمرانه: به زیردستان هیچ اعتمادی ندارد زیرا آنها را به‌ندرت در فراگرد تصمیم شرکت می‌دهد. سبک آمرانه خیرخواهانه: تصمیم‌ها و تعیین اهداف سازمان در رأس انجام می‌گیرد، بعضی تصمیم‌ها در چارچوب تجویز شده‌ای در سطح پایین گرفته می‌شود. سبک مشورتی: اطمینان و اعتماد قابل توجه ولی نه کامل، به زیردستان دارد. درحالی‌که خط‌مشی‌های کلی و تصمیم‌های مهم در سطح عالی گرفته می‌شود، به زیردستان نیز اجازه داده می‌شود که در سطوح پایین‌تر در موارد بسیار خاص و تخصصی به تصمیم‌گیری بپردازند. سبک مشارکتی: اطمینان و اعتماد کامل به زیردستان دارد. باین‌که تصمیم‌گیری به‌طور وسیع در سراسر سازمان توزیع می‌شود ولی از وحدت مطلوبی برخوردار است. در این نوع مدیریت، کنش و واکنش، دوستانه و توأم با اعتماد کامل و اطمینان است (هرسی و بلانچارد، ۱۳۷۵: ۶۷ - ۶۶).

## روش

پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی و از نظر روش، پیمایشی است. نمونه جامعه آماری پژوهش، مدیران عالی دانشگاه علوم انتظامی امین هستند که در سال ۱۳۹۲ مشغول به خدمت بودند و تعداد آنها ۶۲ نفر است که ۵۱ نفر با استفاده از جدول «کرجسی و مورگان» به‌عنوان نمونه مورد سنجش قرار گرفتند. برای جمع‌آوری اطلاعات، از دو نوع پرسش‌نامه استاندارد استفاده شد که عبارت‌اند از: پرسش‌نامه ویژگی‌های روان‌شناختی با چهار خرده‌مقیاس خوش‌بینی، تاب‌آوری، امیدواری و خودکارآمدی و پرسش‌نامه سبک رهبری. به‌منظور اطمینان از روایی محتوایی پرسش‌نامه، از نظر برخی کارشناسان و اساتید صاحب‌نظر استفاده شد. تجزیه و تحلیل داده‌های پژوهش در دو سطح آمار توصیفی و استنباطی و با استفاده از نرم‌افزار «اس.پی.اس.اس» مورد پردازش قرار گرفتند. برای آزمون فرضیه‌ها از آزمون تی و رگرسیون خطی استفاده شد. برای تعیین پایانی پرسش‌نامه پژوهش،



۵۱ پرسش‌نامه توزیع و جمع‌آوری شد. سپس براساس الگوی ارائه‌شده، ضریب هم‌انگهی درونی ابراز اندازه‌گیری، برآورد شد که نتایج هر دو پرسش‌نامه در جدول ادامه آمده است:

جدول ۱. ضریب پایایی پرسش‌نامه‌ها

آلفای کرونباخ	فراوانی	
.۹۱۱	۲۴	پرسش‌نامه ویژگی‌های روان‌شناختی
.۹۱۴	۳۵	پرسش‌نامه سبک رهبری

## یافته‌ها

### الف. یافته‌های توصیفی

جدول ۲. توزیع فراوانی و درصد‌های جنسیت، وضعیت تأهل، سابقه فرماندهی

و مدرک تحصیلی نمونه مورد بررسی

سبک مدیران			مدرک تحصیلی				سابقه فرماندهی		وضعیت تأهل		جنسیت	
میان‌ترو	وظیفه‌مدار	رابطه‌مدار	دکتری	کارشناسی ارشد	کارشناسی	کارדانی	ندارم	دارم	متاهل	مجرد	زن	مرد
۱	۲۶	۲۲	۱۶	۲۳	۱۱	۰	۲۹	۲۱	۵۰	۰	۲	۴۸
۱	۵۵	۴۴	۳۲	۴۶	۲۲	۰	۵۸	۴۲	۱۰۰	۰	۴	۹۶

اطلاعات جدول (۲) نشان می‌دهد که بیشترین حجم نمونه مورد بررسی مربوط به مردان با ۹۶ درصد، متأهل‌ها ۱۰۰ درصد، کارکنان دارای سابقه فرماندهی ۵۸ درصد، کارکنان دارای مدرک کارشناسی ارشد ۲۳ درصد، مدرک دکتری ۱۶ درصد و دارای مدرک کارشناسی لیسانس ۱۱ درصد است.

**تحلیل داده‌ها:** برای تحلیل استنباطی داده‌ها، از آزمون ضریب همبستگی برای آزمون فرضیه‌های پژوهش استفاده شد و نتایج آن به شرح ادامه است.

فرضیه اول: میان خودکارآمدی فرماندهان و مدیران و سبک‌های مدیریت رابطه وجود دارد. برای بررسی فرضیه یادشده از آزمون تی استفاده شد که نتایج آن در جدول ۳ آمده است.

جدول ۳. رابطه خودکارآمدی با سبک مدیریت رابطه‌مدار

الگو	ضریب غیراستاندارد		ضریب استاندارد	مقدار آماره تی	سطح معناداری	ضریب همبستگی
	بی	خطای استاندارد				
خودکارآمدی	بی	خطای استاندارد	بتا	۱۱/۵۷۹	۰/۰۰۰	۰/۵۳۰
	۱/۳۴۵	۰/۱۱۶	۰/۵۳۰			

باتوجه به جدول (۳) و سطح معناداری ۰/۰۰۰ و مقدار آماره تی که برابر با ۱۱/۵۷۹ است، درمی‌یابیم که ارتباط معناداری میان خودکارآمدی و سبک مدیریت رابطه‌مدار وجود دارد. باتوجه به ضریب بتا که برابر ۰/۵۳۰ است درمی‌یابیم که با افزایش یک واحد در متغیر خودکارآمدی، سبک مدیریت رابطه‌مدار به میزان ۰/۵۳۰ افزایش می‌یابد که این رابطه مثبت و نسبتاً قوی است.

جدول ۴. رابطه خودکارآمدی با سبک مدیریت وظیفه‌مدار

مدل	ضریب غیراستاندارد		ضریب استاندارد	مقدار آماره تی	سطح معناداری	ضریب همبستگی
	بی	خطای استاندارد				
خودکارآمدی	بی	خطای استاندارد	بتا	۱۱/۳۱۷	۰/۰۰۰	۰/۴۰۸
	۱/۲۲۲	۰/۱۰۸	۰/۴۰۸			

باتوجه به جدول (۴) و سطح معناداری ۰/۰۰۰ و مقدار آماره تی که برابر با ۱۱/۳۱۷ است، درمی‌یابیم که ارتباط معناداری میان خودکارآمدی و سبک مدیریت وظیفه‌مدار وجود ندارد. باتوجه به ضریب بتا که برابر ۰/۴۰۸ است درمی‌یابیم که با افزایش یک واحد در متغیر خودکارآمدی، سبک مدیریت رابطه‌مدار به میزان ۰/۴۰۸ افزایش می‌یابد که این رابطه مثبت و نسبتاً ضعیف است.

فرضیه دوم: میان امیدواری فرماندهان و مدیران و سبک‌های مدیریت رابطه وجود دارد.

جدول ۵. رابطه امیدواری با سبک مدیریت رابطه‌مدار

الگو	ضریب غیراستاندارد		ضریب استاندارد	مقدار آماره تی	سطح معناداری	ضریب همبستگی
	بی	خطای استاندارد				
امیدواری	بی	خطای استاندارد	بتا	-۱/۵۸۰	۰/۱۱۷	-۰/۰۶۹
	-۰/۱۳۱	۰/۰۸۳	-۰/۰۶۹			

باتوجه به جدول (۵) و سطح معناداری ۰/۱۱۷ و مقدار آماره تی که برابر با ۱/۵۸۰- است، درمی‌یابیم که ارتباط معناداری میان متغیر امیدواری و سبک مدیریت رابطه‌مدار وجود ندارد.

جدول ۶. رابطه امیدواری با سبک مدیریت وظیفه‌مدار

الگو	ضریب غیراستاندارد		ضریب استاندارد	مقدار آماره تی	سطح معناداری	ضریب همبستگی
	بی	خطای استاندارد				
امیدواری	بی	خطای استاندارد	بتا	۶/۸۹۸	۰/۰۰۰	۰/۲۳۹
	۰/۵۳۱	۰/۰۷۷	۰/۲۳۹			

باتوجه به جدول (۶) و سطح معناداری ۰/۰۰۰ و مقدار آماره تی که برابر با ۶/۸۹۸ است، درمی‌یابیم که ارتباط معناداری میان متغیر امیدواری و سبک مدیریت وظیفه‌مدار وجود دارد. باتوجه به ضریب بتا که برابر ۰/۲۳۹ است درمی‌یابیم که با افزایش یک واحد در متغیر امیدواری، سبک مدیریت وظیفه‌مدار به میزان ۰/۲۳۹ افزایش می‌یابد که این رابطه مثبت و نسبتاً ضعیف است.

فرضیه سوم: میان تاب‌آوری فرماندهان و مدیران و سبک‌های مدیریت رابطه وجود دارد.

جدول ۷. رابطه تاب‌آوری با سبک مدیریت رابطه‌مدار

الگو	ضریب غیراستاندارد		ضریب استاندارد	مقدار آماره تی	سطح معناداری	ضریب همبستگی
	بی	خطای استاندارد				
تاب‌آوری	بی	خطای استاندارد	بتا	-۰/۲۱۹	۰/۸۲۷	-۰/۰۱۱
	۰/۰۲۳	۰/۱۰۴	-۰/۰۱۱			

باتوجه به جدول (۷) و سطح معناداری ۰/۸۲۷ و مقدار آماره تی که برابر با ۰/۲۱۹- است، درمی‌یابیم که ارتباط معناداری میان متغیر تاب‌آوری و سبک مدیریت رابطه‌مدار وجود ندارد.

جدول ۸. رابطه تاب آوری با سبک مدیریت وظیفه مدار

الگو	ضریب غیراستاندارد		ضریب استاندارد	مقدار آماره تی	سطح معناداری	ضریب همبستگی
	بی	خطای استاندارد				
تاب آوری	بی	خطای استاندارد	بتا	۰/۳۰۰	۰/۰۰۰	۰/۳۰۰
	۰/۰۲۳	۰/۷۳۷	۰/۰۹۶			

باتوجه به جدول (۸) و سطح معناداری ۰/۰۰۰ و مقدار آماره تی که برابر با ۰/۷۳۷ است، درمی یابیم که ارتباط معناداری میان متغیر تاب آوری و سبک مدیریت وظیفه مدار وجود دارد. باتوجه به ضریب بتا که برابر ۰/۳۰۰ است درمی یابیم که با افزایش یک واحد در متغیر خودکارآمدی، سبک مدیریت وظیفه مدار به میزان ۰/۳۰۰ افزایش می یابد که این رابطه مثبت و نسبتاً قوی است.

فرضیه چهارم: میان خوش بینی فرماندهان و مدیران و سبک های مدیریت رابطه وجود دارد.

جدول ۹. رابطه خوش بینی با سبک مدیریت رابطه مدار

الگو	ضریب غیراستاندارد		ضریب استاندارد	مقدار آماره تی	سطح معناداری	ضریب همبستگی
	بی	خطای استاندارد				
خوش بینی	بی	خطای استاندارد	بتا	۱۵/۱۸۵	۰/۰۰۰	۰/۶۱۴
	۱/۳۹۸	۰/۰۹۲	۰/۶۱۴			

باتوجه به جدول (۹) و سطح معناداری ۰/۰۰۰ و مقدار آماره تی که برابر با ۱۵/۱۸۵ است، درمی یابیم که ارتباط معناداری میان متغیر خوش بینی و سبک مدیریت رابطه مدار وجود دارد. باتوجه به ضریب بتا که برابر ۰/۶۱۴ است درمی یابیم که با افزایش یک واحد در متغیر خوش بینی، سبک مدیریت رابطه مدار به میزان ۰/۶۱۴ افزایش می یابد که این رابطه مثبت و نسبتاً قوی است.

جدول ۱۰. رابطه خوش بینی با سبک مدیریت وظیفه مدار

الگو	ضریب غیراستاندارد		ضریب استاندارد	مقدار آماره تی	سطح معناداری	ضریب همبستگی
	بی	خطای استاندارد				
خوش بینی	بی	خطای استاندارد	بتا	۵/۷۰۲	۰/۰۰۰	۰/۱۸۲
	۰/۴۸۸	۰/۰۸۶	۰/۱۸۲			

باتوجه به جدول (۱۰) و سطح معناداری  $0/000$  و مقدار آماره تی که برابر با  $5/702$  است، درمی‌یابیم که ارتباط معناداری میان متغیر خوش‌بینی و سبک مدیریت وظیفه‌مدار وجود دارد. باتوجه به ضریب بتا که برابر  $0/182$  است درمی‌یابیم که با افزایش یک واحد در متغیر خوش‌بینی، سبک مدیریت وظیفه‌مدار به میزان  $0/182$  افزایش می‌یابد که این رابطه مثبت و نسبتاً ضعیف است.

فرضیه اصلی: میان ویژگی‌های روان‌شناختی فرماندهان و مدیران و سبک‌های مدیریت رابطه وجود دارد.

جدول ۱۱. رابطه ویژگی‌های روان‌شناختی فرماندهان و مدیران و سبک‌های مدیریت

ضریب همبستگی	سطح معناداری	مقدار آماره تی	ضریب استاندارد	ضریب غیراستاندارد		الگو
				بی	خطای استاندارد	
$0/713$	$0/000$	$7/043$	بتا			ویژگی‌های روان‌شناختی فرماندهان و مدیران
			$0/713$	$0/633$ بیینی	$0/444$	

باتوجه به جدول (۱۱) و سطح معناداری  $0/000$  و مقدار آماره تی که برابر با  $7/043$  است، درمی‌یابیم که ارتباط معناداری میان متغیر ویژگی‌های روان‌شناختی فرماندهان و مدیران با متغیر سبک‌های مدیریت در دانشگاه علوم انتظامی امین وجود دارد. باتوجه به ضریب بتا که برابر  $0/713$  است درمی‌یابیم که با افزایش یک واحد در متغیر خوش‌بینی، سبک مدیریت وظیفه‌مدار به میزان  $0/713$  افزایش می‌یابد که این رابطه مثبت و نسبتاً قوی است.

## بحث و نتیجه‌گیری

نتایج پژوهش نشان می‌دهد که ارتباط معناداری میان خودکارآمدی و سبک‌های مدیریت رابطه‌مدار و وظیفه‌مدار وجود دارد که باتوجه به ضریب بتا نتیجه‌گیری می‌شود که با افزایش ۱ واحد در متغیر خودکارآمدی سبک مدیریت رابطه‌مدار به میزان  $0/530$  و همچنین سبک مدیریت وظیفه‌مدار به میزان  $0/408$  افزایش می‌یابد که این نیز رابطه مثبت و قوی را نشان می‌دهد. بنابراین از یافته‌های این فرضیه می‌توان نتیجه گرفت که با تقویت مهارت خودکارآمدی مدیران، می‌توان سبک رهبری (وظیفه‌مدار و رابطه‌مدار) آنان را بهبود بخشید؛ درحقیقت نشان می‌دهد که مدیران

خودکارآمد به طور اثربخشی رهبری می کنند، تصمیم های اخلاقی می گیرند و خلاقیت در کار آنها بالاست. دارای روحیه مشارکتی به مراتب بالاتر از روحیه اقتدارگرا هستند و تمایل به یادگیری و کارآفرینی دارند؛ درواقع مدیران با سطح بالای خودکارآمدی و اعتمادبه نفس، معتقدند که توانایی انجام وظایفی را که به آنها سپرده می شود دارند و می توانند موفق شوند. بنابراین این یافته پژوهش حاضر با نتایج فراتحلیلی که توسط استاجکویک و لوتانز (۱۹۹۸) انجام شد، همسو است.

میان متغیر امیدواری و سبک مدیریت رابطه مدار براساس داده های اطلاعاتی و ضریب بتا ارتباط معناداری دیده نشد، اما میان متغیر امیدواری و سبک مدیریت وظیفه مدار ارتباط معناداری وجود دارد که با توجه به ضریب بتا نتیجه گیری می شود که با افزایش ۱ واحد در متغیر امیدواری، سبک مدیریت وظیفه مدار به میزان ۰/۲۳۹ افزایش می یابد که این رابطه نیز مثبت و نسبتاً قوی است و به طور کلی فرضیه دوم نیز تأیید می شود. از یافته های این فرضیه می توان نتیجه گرفت که با تقویت امیدواری در مدیران می توان سبک رهبری وظیفه مدار را در آنان تثبیت کرد. پژوهش های انجام شده تأثیر امیدواری در تعیین نوع سبک رهبری را اثبات کرده اند. امید یکی از پایه های اصولی توازن و قدرت روانی است که مشخص کننده دستاوردهای زندگی است. امید، توانایی باور یک احساس بهتر در آینده است. بنابراین، این یافته پژوهش با نتایج پژوهش پترسون و لوتانز (۲۰۰۳) در زمینه سطح امیدواری مدیران سازمان مورد مطالعه با عملکرد مالی واحد و رضایت شغلی کارکنان، همسو است.

میان تاب آوری و سبک مدیریت رابطه مدار براساس داده های اطلاعاتی و ضریب بتا ارتباط معناداری وجود ندارد و میان تاب آوری و سبک مدیریت وظیفه مدار ارتباط معناداری وجود دارد که با ضریب بتا نتیجه گیری می شود که با افزایش ۱ واحد در متغیر تاب آوری، سبک مدیریت وظیفه مدار به میزان ۰/۳۰۰ افزایش می یابد که نشان دهنده رابطه مثبت و نسبتاً قوی است بیانگر این است که تاب آوری مدیران بر عملکرد و سبک رهبری آنان تأثیر مستقیم دارد. درخصوص تاب آوری می توان گفت مدیران تاب آور با عوامل بالقوه استرس زا به خوبی مواجه می شوند و سطح استرس کمتری را درک می کنند که این امر باعث کاهش اثرات منفی استرس روی افراد می شود. تاب آوری از سازه های بنیادی شخصیت است که دربرگیرنده قابلیت های فردی در رویارویی،

عقب‌نشینی و ازسرگیری دوباره تلاش و مقابله با مشکلات است. همچنین تاب‌آوری می‌تواند با به‌چالش کشیدن شرایط سخت و ملال‌آور محیط کاری، به بالابردن تسلط بر کار و نیز افزایش بهره‌وری و تعیین سبک رهبری برتر مدیران بیانجامد. از سوی دیگر مدیران با تاب‌آوری بالا، به‌طور خلاقانه و انعطاف‌پذیری به مسائل می‌نگرند و برای حل آنها طرح و برنامه‌ریزی دارند و در صورت نیاز نسبت به درخواست کمک از دیگران دریغ نمی‌ورزند و منابع کاملی برای مقابله با مشکلات دارند.

ارتباط معناداری میان خوش‌بینی و سبک‌های مدیریت رابطه‌مدار و وظیفه‌مدار وجود دارد و با توجه به ضریب بتا نتیجه‌گیری می‌شود که با افزایش ۱ واحد در متغیر خوش‌بینی، سبک مدیریت رابطه‌مدار به میزان ۰/۶۱۴ و همچنین سبک وظیفه‌مدار به میزان ۰/۱۸۲ افزایش می‌یابد که این رابطه نیز مثبت و نسبتاً قوی است و در نتیجه فرضیه مربوطه تأیید می‌شود.

به‌طور کلی در این پژوهش ارتباط معناداری میان متغیر ویژگی‌های روان‌شناختی فرماندهان و مدیران با سبک‌های مدیریت وجود دارد و با توجه به ضریب بتا که ۰/۷۱۳ است، نتیجه‌گیری می‌شود که با افزایش یک واحد در متغیر ویژگی‌های روان‌شناختی، متغیر سبک مدیریت به میزان ۰/۷۱۳ افزایش می‌یابد که نشان‌دهنده رابطه‌ای مثبت و نسبتاً قوی است. از یافته‌های این فرضیه می‌توان نتیجه گرفت که در خوش‌بینی، مدیر حوادث مثبت را به اسنادهای کلی، درونی و پایدار نسبت می‌دهد. در خوش‌بینی برخلاف دو عامل امیدواری و خودکارآمدی علاوه بر بعد درونی به بعد بیرونی نیز توجه می‌شود. خوش‌بینی باعث می‌شود هنگامی که افراد مسئولیت کاری را در سازمان می‌پذیرند، سختی‌ها و چالش‌های آن را نیز در نظر بگیرند و در برخورد با آنها با توجه به موقعیت، انتظارات خود را شکل دهند. بنابراین خوش‌بینی نقش مهمی در تعیین سبک رهبری مدیر ایفا می‌کند. این یافته پژوهش حاضر نیز با نتایج پژوهش نوین‌نام، شکرکن و مهربانی‌زاده (۱۳۸۰) همسو است.

#### پیشنهادها

۱- سرمایه‌های روان‌شناختی مدیران ارزیابی شده و مدیرانی که دارای خودکارآمدی بالاتری هستند در جایگاه‌های مدیریتی سازمان بکارگیری شوند.

۲- با توجه به این که نیروی انتظامی به افرادی با شاخص‌های نظم و انضباط نیازمند است، پیشنهاد می‌شود مدیرانی با ویژگی تاب‌آوری بالا شناسایی شوند که وظیفه‌مداری را در سبک‌های مدیریتی خود بکار می‌گیرند.

۳- سرمایه‌های روان‌شناختی مدیران ارزیابی شده و مدیرانی که دارای خوش‌بینی بالاتری هستند در جایگاه‌های مدیریتی سازمان بکارگیری شوند.

۴- سرمایه‌های روان‌شناختی مدیران ارزیابی شده و مدیرانی که دارای امیدواری بالاتری هستند در جایگاه‌های مدیریتی سازمان بکارگیری شوند تا از چالش‌های احتمالی با موفقیت عبور کنند.

## منابع

- جلوداری مققانی، بهرام (۱۳۸۴). تعالی سازمان، تهران: مرکز آموزش و تحقیقات صنعتی ایران.
- فروهر، محمد، هویدا، رضا، جمشیدیان، عبدالرسول (۱۳۹۰) تبیین رابطه سرمایه روان‌شناختی و کارآفرینی سازمانی اعضای هیئت علمی دانشگاه اصفهان. مجله فرهنگ مشاوره. ۸ (۲) ۸۲-۱۰۰
- لوتانز و همکاران. (۲۰۰۷). سرمایه روان‌شناختی سازمان. تحولی در مزیت رقابتی کارکنان. ترجمه عبدالرسول جمشیدیان و محمد فروهر. (۱۳۹۲). تهران. انتشارات آبیژ.
- لونبرگ، فرد (۲۰۱۰). خودکارآمدی در محیط کار: تلویحاتی برای انگیزش و عملکرد. محمد فروهر (مترجم). ماهنامه صنعت خودرو. ۱۶ (۱۷۵) ۳۲-۳۵
- رامیانز، استیون پی (۱۳۸۷). مبانی رفتار سازمانی. امیدواران، فرزاد؛ اخوان، محمدرضا و ریسی‌فر، کامیار (مترجمان). تهران: مؤسسه کتاب مهربان نشر.
- رضایان، علی (۱۳۸۷). مبانی سازمان و مدیریت. تهران: سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاه‌ها.
- سیدجوادین، سیدرضا (۱۳۹۳). مدیریت رفتار سازمانی. تهران: نگاه دانش.
- نوبین‌نام، غلام‌عباس؛ شکرکن، حسین و مهرابی‌زاده، مهناز (۱۳۸۰). بررسی رابطه ویژگی‌های شخصیتی و سبک‌های رهبری مدیران. مجله علوم تربیتی و روان‌شناسی دانشگاه شهید چمران اهواز. ۸ (۴ و ۳) ۸۷-۱۰۶.
- هرسی، پاول و بلانچارد، کنت اچ (۱۳۹۲). مدیریت رفتار سازمانی. علی علاقه‌بند (مترجم). تهران: امیرکبیر.
- Bandura, A., & Locke, E (2003). Negative self-efficacy and goal effects revisited. *Journal of Applied Psychology*. (88), 87-99.
- Hersey, Paul and Blanchard, ken (2007). *management organization behavior*.
- Peterson, S. & Luthans, F (2003). The positive impact of development of hopeful leaders. *Journal of Leadership and Organization Development*. 24(1), 26-31.
- Luthans, F; Youssef, M, Avolio, J (2007). *Psychological capital Developing the Human Competitive Edge*, Oxford University Press.
- Snyder & Lopez (2007). *Positive Psychology*. Oxford University Press.
- Stajkovic, A. D & Luthans, F (1998). social cognitive theory and self-efficacy: going beyond traditional motivational and behavioral approaches. *organizational dynamics*. (26), 62 – 74 .