

Relationship between Management styles and Commanders' Leadership with Disciplinary Effectiveness of Cadets of Amin Police University

Iman Amini,¹ Sadegh Rezaei,² Behrouz Rahmati,³ Zarifa Ramezani⁴

Received:25/07/2021

Accepted:15/09/2021

Abstract

Background and Aim: Human resources, as the main asset of organizations, need proper and appropriate management. The aim of this study was to investigate the relationship between leadership style of educational commanders of Amin University of Law Enforcement Sciences and students' disciplinary effectiveness.

Method: The present study is a descriptive survey with an applied purpose. The statistical population of this study is the approved students of the course 38 and the graduates of the course 39 of Amin Police University in 2018, numbering 1029 people, 280 of whom were randomly interviewed. Data were collected by a valid and reliable researcher-made questionnaire (Cronbach's alpha coefficient of 0.79) and analyzed by Pearson correlation coefficient, linear regression and multiple tests in SPSS software version 23.

Results and conclusion: The study showed that there is a significant and direct relationship between leadership style of educational commanders and students' disciplinary effectiveness. The three participatory styles, consultative and paternal, account for 35% of students' disciplinary effectiveness in the equation, and participatory management style is more effective than other styles.

Keywords: Leadership style, training commanders, disciplinary effectiveness, police cadets, Amin Police University

1.Assistant Professor, Department of Islamic Ethics, Amin Police University; imanamini929@yahoo.com

2.Assistant Professor, Department of Educational Sciences, Amin Police University (Corresponding Author); sadeghrezae61@gmail.com

3.Lecturer, military department, Amin Police University; Kyan2new@gmail.com

4.Lecturer, military department, Amin Police University; pssw@police.ir

رابطه بین سبک‌های مدیریتی و رهبری فرماندهان با اثربخشی انضباطی دانشجویان دانشگاه علوم انتظامی امین

ایمان امینی^۱، صادق رضایی^۲، محسن دهقانی^۳، بهروز رحمتی^۴

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۰۵/۰۳ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۰۶/۲۴

چکیده

زمینه و هدف: منابع انسانی، به عنوان اصلی‌ترین دارایی سازمان‌ها، نیازمند مدیریت شایسته و مناسب‌اند. پژوهش حاضر با هدف بررسی رابطه بین سبک رهبری فرماندهان آموزشی دانشگاه علوم انتظامی امین با اثربخشی انضباطی دانشجویان انجام شد.

روش: پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی و از نظر نحوه گردآوری اطلاعات، پژوهشی توصیفی از نوع پیمایشی است. جامعه آماری این پژوهش، دانشجویان مصوب دوره ۳۸ و دانش-آموختگان دوره ۳۹ دانشگاه علوم انتظامی امین در سال ۱۳۹۷ به تعداد ۱۰۲۹ نفر هستند که به طور تصادفی ساده، ۲۸۰ نفر آن‌ها مورد پرسش قرار گرفتند. داده‌ها به وسیله پرسشنامه محقق ساخته روا و پایا (ضریب آلفای کرونباخ ۰/۷۹) گردآوری و با آزمون‌های ضریب همبستگی پیرسون، رگرسیون خطی و چند گانه در نرم افزار SPSS نسخه ۲۳ تحلیل شد.

یافته‌ها و نتایج: پژوهش نشان داد بین سبک رهبری فرماندهان آموزشی با اثربخشی انضباطی دانشجویان رابطه معنی‌دار و مستقیم وجود دارد. سه سبک مشارکتی، مشورتی و پدران‌ه، به طور خالص ۳۵ درصد از اثربخشی انضباطی دانشجویان در معادله را تبیین می‌کنند و سبک مدیریت مشارکتی تأثیرگذارتر از سایر سبک‌ها است.

واژه‌های کلیدی

سبک رهبری، فرماندهان آموزشی، اثربخشی انضباطی، دانشجویان پلیس، دانشگاه علوم انتظامی امین

۱. استادیار گروه اخلاق اسلامی دانشگاه علوم انتظامی امین؛ imanamini929@yahoo.com

۲. استادیار گروه علوم تربیتی دانشگاه علوم انتظامی امین (نویسنده مسئول)؛ sadeghrezae61@gmail.com

۳. مدرس گروه نظامی دانشگاه علوم انتظامی امین؛ Mohsendehghanimd7@gmail.com

۴. مربی گروه نظامی دانشگاه علوم انتظامی امین؛ Kyan2new@gmail.ir

مقدمه

منابع انسانی، به عنوان اصلی‌ترین دارایی سازمان‌ها (یوسفی و عرفانی، ۱۳۸۸، ص ۱۹) نیازمند مدیریت شایسته و مناسب‌اند (هرسی و بلانچارد^۱، ۱۳۷۵، ص ۲۷). ظهور این دیدگاه جهانی که برای هدایت صحیح و بهینه امور سازمان‌ها و جلوگیری از هدر رفت انرژی و سرمایه سازمانی نیاز به مدیریت به صورت کارا و موثر می‌باشد، زمینه را برای طراحی و تدوین دیدگاه‌ها و نگرش‌های متنوعی از سوی متخصصان مدیریت فراهم ساخت. در بررسی‌های مدیریتی و رهبری همواره سعی شده است تا سبک مدیریتی به عنوان یک متغیر مستقل در نظر گرفته شود. شناسایی الگوهای رهبری و ارتباط آن با اثربخشی و کارایی سازمانی و هدایت موثر نیروهای انسانی سازمان، یکی از مباحث کلیدی مدیریت شمرده می‌شود (اصلا نخانی، ۱۳۷۵، ص ۵۱).

مدیریت مؤثر در مؤسسه‌های آموزش عالی و دانشگاه‌ها و رهبری و فرماندهی در دانشگاه‌های نظامی و انتظامی، نیازمند مدل مدیریتی مناسب است و کاربرد سبک مدیریتی اثربخش توسط مدیران این مراکز در ایجاد انگیزه در دانشجویان و افزایش خلاقیت آنان سهم بسزایی دارد (رفیعی، ۱۳۹۹، ص ۹۹). دانشگاه علوم انتظامی امین نیز از این قاعده مستثنی نیست و با توجه به وظایف خطیری که در زمینه فعالیت‌های پلیس برعهده دارد، بایستی به این امر مهم پردازد (مقدم و عباس نژاد، ۱۳۹۴، ص ۱۸).

در کنار ابعاد مختلف تربیتی که برای پلیس ضرورت دارد، یکی از اولویت‌های مهم، تربیت روانشناختی و جامعه‌شناختی دانشجویان است (رضازاده، عبدالرحمانی و پویافر، ۱۳۹۹، ص ۷۱). برای هر گروهان دانشجویی یک فرمانده خاص منصوب می‌شود که تمام امور دانشجویی، خوابگاهی، رفاهی، مرخصی و... یک دانشجو، تحت نظارت و با مدیریت وی انجام می‌شود. این فرمانده معمولاً در تمام دوران دانشجویی فرد، برای یک دوره ثابت، رابطه مستقیم و مداومی با دانشجویان خود دارد. فرماندهان آموزشی دانشگاه جایگاه حساس و تاثیرگذاری در حوزه آموزش و انضباط دارند، به گونه‌ای که تاثیر عملکرد آن‌ها در دیگر

حوزه‌ها و رده‌های ستادی و آموزشی دیده می‌شود.

امروزه بر کسی پوشیده نیست که کارگزاران آموزش و انضباط در کنار اهداف، محتوا، ابزار و شیوه‌های مدیریتی و رهبری یکی از مهم‌ترین بخش‌های نظام مدیریتی هستند. فرماندهان آموزشی مسئول اجرایی کردن برنامه‌های تعیین شده از سوی سلسله مراتب می‌باشند و انتخاب سبک مدیریتی و رهبری مناسب و کارآمد می‌تواند باعث افزایش بهره‌وری سازمان و عملکرد شغلی شود. به علاوه، محیط کار جایی است که افراد بخش عمده زندگی‌شان را در آن سپری می‌کنند که بی‌شک بر عملکرد شغلی آنان مؤثر است، زیرا هر محیطی سبک مدیریتی خاص خود را می‌طلبد و فرماندهان آموزشی در هر محیطی می‌توانند با اعمال سبک مدیریتی مناسب استعداد افراد تحت آموزش خود را شکوفا ساخته و بر عملکرد شغلی آنها تاثیر گذارند. بدون شک بهره‌گیری از سبک مدیریتی موثر و کارآمد در سازمان‌های نظامی و انتظامی و به ویژه در دانشگاه علوم انتظامی امین به عنوان عالی‌ترین مرکز آموزش و تربیت کارکنان نیروی انتظامی جمهوری اسلامی ایران دارای خصوصیتی است که آن را از سایر سازمان‌ها متمایز می‌کند و این اهمیتی افزون دارد (هاشمی، ۱۳۹۳، ص ۹۲).

اثربخشی به معنی هدایت منابع به سوی اهدافی که ارزشمندتر هستند، می‌باشد و به تبع آن اثربخشی سازمانی، توانایی سازمان در ارضای حداقل انتظارات ذینفعان برای کسب اهداف کوتاه مدت و بلند مدت است و درجه نزدیکی سازمان به اهدافش را نشان می‌دهد (مصدق‌راد، ۱۳۸۳، ص ۱۵۲). انضباط، روح، پایه و اساس فرمانبرداری و کار بهینه و نشانه آشکاری از احترامی است که طبق توافقات پایدار بین سازمان و کارکنان رعایت می‌شود. این توافقات کتبی باشند یا شفاهی، به هر حال مستلزم رعایت نوعی انضباط است. رعایت امور انضباطی داخل نیروهای مسلح که از جایگاه ویژه‌ای در جامعه برخوردار هستند برای فرماندهان و مدیران سازمان‌های مسلح از اهمیت بسزایی برخوردار می‌باشد. سازمانی که مسئول برقراری نظم در جامعه می‌باشد، ناچار است که در وهله نخست خود به شدت منضبط باشد. سازمانی که از انسجام و نظم لازم درون سازمانی برخوردار نباشد و کارکنان آن فاقد

انضباط فردی باشند، به طور قطع نخواهد توانست مجری برقراری نظم و امنیت در جامعه باشد. تجارب خدمتی پژوهشگران این مقاله مبین آن است که آموزش‌های انضباطی دانشجویان آن طوری که مورد انتظار سازمان باشد محقق نمی‌شود و با وضع مطلوب خود فاصله دارد که از جمله مهم‌ترین دلایل آن می‌توان به سبک‌های مدیریتی فرماندهان و مدیران اشاره نمود. بنابراین این پژوهش به دنبال پاسخ به این پرسش است که چه رابطه‌ای بین سبک رهبری فرماندهان آموزشی دانشگاه علوم انتظامی امین با اثربخشی انضباطی دانشجویان وجود دارد.

پیشینه پژوهش: در ادامه به برخی پژوهش‌های این حوزه اشاره می‌شود.

عابدینی و شهابی فر (۱۳۹۵)، در پژوهشی با عنوان «بررسی رابطه سبک مدیریتی مدیران با اثربخشی سازمانی در مدارس ابتدایی آموزش و پرورش شهرستان باوی» نشان دادند که بین سبک‌های مدیریت و اثربخشی سازمانی رابطه معناداری وجود دارد. در پژوهشی دیگر، مرادی، مجیدی، رحیمی و سالار (۱۳۹۵) به بررسی تأثیر مدیریت انضباط بر کارایی کارکنان انتظامی پرداختند. آنان دریافتند مدیریت انضباط به صورت مثبت و جامع بر کارایی کارکنان انتظامی تأثیر بیش از حد متوسط دارد. هاشمی (۱۳۹۳)، در مطالعه‌ای با عنوان «بررسی تأثیر سبک رهبری فرماندهان آموزشی بر رضایت و عملکرد دانشجویان»، در دانشگاه‌های نظامی و انتظامی نشان داده که بین سبک رهبری فرماندهان آموزشی و رضایت دانشجویان رابطه معناداری وجود دارد. به عبارتی وقتی فرماندهان آموزشی، رابطه مدار هستند دانشجویان از شرایط زندگی دانشجویی رضایت نسبی دارند. در مقابل این بحث، وظیفه مداری، دقیقاً با شدت بالایی با رضایت از شرایط نسبت عکس دارد. یعنی وقتی فرمانده وظیفه مدار است، دانشجویان، همان شرایط را نامناسب‌تر ادراک می‌کنند. قادری نیا (۱۳۹۳)، در مقاله «بررسی نقش مقررات آیین نامه انضباطی نیروهای مسلح در رشد و تعالی معنوی کارکنان» نتیجه می‌گیرد انضباط ارتباط کاملی با معنویت در نیروها و تعالی معنوی آن‌ها دارد و مهم‌تر از انضباط ظاهری، جنبه معنوی آن است که اصلی‌ترین عامل ایجاد معنویت و انضباط ظاهری و اداری در نیروهای مسلح است. سلیمیان و مهرابی (۱۳۹۲)، ضمن یافته‌های خود در مقاله «بررسی رابطه بین سبک‌های رهبری مدیران

و ایجاد استرس شغلی در کارکنان» دریافتند که سبک مدیریتی وظیفه مدار تأثیر بسزایی در ایجاد استرس شغلی در کارکنان دارد و بین سبک‌های رهبری با استرس شغلی کارکنان ارتباط وجود دارد. جزینی، زائری امید و اخوان (۱۳۹۰)، در پژوهشی با عنوان «بررسی تأثیر سبک رهبری فرماندهان و مدیران بر انضباط کارکنان کلانتری‌های استان تهران» به این نتیجه رسیدند که سبک رهبری فرماندهان و مدیران بر انضباط کاری کارکنان تأثیر دارد. طهرانی (۱۳۸۵)، در مطالعه‌ای با عنوان «نقش فرماندهان در تقویت مبانی انضباطی کارکنان پلیس» دریافت که علل و عوامل زیادی در کاهش سطح انضباط کارکنان پلیس مؤثر است. از جمله آن‌ها بی‌توجهی مدیران و فرماندهان به موضوع آموزش انضباطی است. نظارت و بازدیدهای ناگهانی و غیرمترقبه، تشویقات انضباطی، پرداخت به موقع استحقاقی کارکنان و ارائه تجهیزات و امکانات ویژه، بیشترین تأثیر را بر انضباط کارکنان دارد. ساکوکو^۱ (۲۰۱۷)، به «بررسی تأثیر سه عامل فرهنگ سازمانی، سبک رهبری و انضباط کاری بر عملکرد سازمانی با توجه به نقش میانجی انگیزش کارکنان» پرداخت. این مطالعه به شکل تجربی در اداره مالیات سوکوهارگو انجام شد و نتایج آن نشان داد که سبک رهبری، انضباط کاری و فرهنگ سازمانی تأثیر مثبت و معنی‌داری بر انگیزش کارکنان و همچنین عملکرد سازمانی دارند. ایهناچو و هاروی^۲ (۲۰۱۷)، به «بررسی رابطه بین انضباط کاری، تنبیه سازمانی و عملکرد سازمانی در بین کارکنان در سازمان‌های فدرال ایالت کراس ریور» پرداختند. نتایج حاصل از این پژوهش نشان داد که رابطه مثبت قوی‌ای بین انضباط کاری و عملکرد سازمانی وجود دارد. در عین حال مشخص شد که رابطه‌ای منفی بین ابعاد مختلف تنبیه (تعلیق، اخراج، کسر حقوق) و عملکرد سازمانی وجود دارد. لی یو^۳ (۲۰۱۶)، در پژوهش خود به بهبود توسعه مهارت‌های حرفه‌ای کار با استفاده از سبک‌های مدیریت فردی با جهت‌گیری ارزش‌های فرهنگی می‌پردازد و این موضوع را مورد آزمایش قرار می‌دهد که چگونه اثربخشی سبک‌های مدیریتی جدید بر ارزش‌های

-
1. Sakoko
 2. Inhacho & Harway
 3. Li Yo

قدیمی فرهنگی وابسته است. نتیجه این پژوهش حاکی است که در محیط فرهنگی با نوآوری بالا، سبک‌های مدیریت مشارکتی جدید با تخصص و دانش فنی مهندسی که دارای مهارت‌های حرفه‌ای بیشتر و کمتر سستی هستند، رابطه مثبت دارد. جان و ستونگ^۱ (۲۰۱۳)، پژوهشی را در رابطه با سبک مدیریتی متضاد و هوش عاطفی انجام دادند و به این نتیجه رسیدند که هوش هیجانی با هر پنج مؤلفه سبک مدیریتی متضاد رابطه داشته است و این در حالی است که نظریه‌های شخصیتی تنها با سبک مدیریتی سازش کارانه ارتباط دارد. ابراهیم و التینیجی^۲ (۲۰۱۲)، در پژوهشی با عنوان «سبک رهبری مدیر، عملکرد مدرسه و اثربخشی آن در مدارس دبی» نتیجه گرفتند که سبک رهبری تحول گرا بیشترین تأثیر و سپس سبک مشارکتی و پس از آن سبک منفعل یا اجتنابی کمترین تأثیر را در اثربخشی مدارس دارد. اسپردن و استرمن^۳ (۱۹۸۳)، در مقاله خود با عنوان «روش‌های رهبری در آلمان غربی» به وسیله آزمایش‌هایی که بر روی ۹۰ مدیر شرکت انجام داد، روش‌های رهبری استبدادی و آزادمنشانه را مورد مطالعه قرار داده و نتیجه گرفت که رهبری آزادمنشانه، موجب روحیه بهتری است و به کیفیت تولید بهتر می‌انجامد. درحالی که رهبری مستبدانه، که سلطه‌جو، غیرصمیمی و کنترل‌کننده است، اغلب به عملکرد و روحیات افراد آسیب می‌رساند. لیونز و اشنایدر^۴ (۲۰۰۹)، در پژوهشی با عنوان «تأثیر سبک رهبری بر استرس» نشان دادند که سبک رهبری رابطه مستقیمی با عملکرد، وظیفه و استرس دارد. مایفیلد^۵ (۲۰۰۸)، در پژوهشی با عنوان «سبک‌های مدیریت»، بیان می‌دارد که مدیران به دلیل ارتباط مستمر و روزانه خود با کارکنان نقش ضروری و منحصر به فردی در خلاقیت کارکنان سازمان بر عهده دارند. رایس^۶ (۲۰۰۶)، در پژوهشی با عنوان «بررسی سبک مدیریت بر ارزش‌های فردی، بافت سازمانی و نوآوری در سازمان‌ها»، دریافت که رفتار تحکم‌آمیز مدیر رابطه منفی با نوآوری و خلاقیت کارکنان

-
1. John & Setwong
 2. Ibrahim & Al-Taneiji
 3. Sbordone & Sterman
 4. Lyons & Schneider
 5. Mayfield
 6. Rice

دارد و همچنین میزان رفتار خلاق کارکنان در سازمان‌هایی که نظارت مستقیم و ساختار سلسله مراتبی دارند، پایین است. آمابیل، گولد فارب و براکفیلد^۱ (۲۰۰۶)، در پژوهشی که به «بررسی مقایسه‌ای سبک‌های مدیریت» می‌پردازد، نشان داد که مدیریت مشارکتی موجب افزایش خلاقیت می‌شود، در حالی که سبک‌های آمرانه موجب کاهش خلاقیت می‌شوند. لوین و میلز^۲ (۲۰۰۴)، در آزمون‌هایی روش‌های رهبری آزادمنشانه و استبدادی را مورد بررسی قرار دادند و نتیجه گرفتند که رهبری آزادمنشانه معمولاً موجب روحیه بهتری می‌شود و به کیفیت تولید بهتری می‌انجامد در حالی که رهبری مستبدانه اغلب به روحیات و عملکرد افراد آسیب می‌رساند. عبدالعزیز العسکر^۳ (۲۰۰۳)، در رساله خود به «بررسی ارتباط بین سبک رهبری مدیران مدارس از دیدگاه معلمان و جو مدرسه در دبیرستان‌های شهر ریاض» پرداخت و به این نتیجه رسید در موقعیتی که معلمان از ارتباط‌شان با مدیریت، ادراک مثبتی داشتند در انجام وظایف کاری خود درگیری و چالش بیشتری نشان می‌دادند و زمانی که معلمان از سوی مدیر مورد حمایت قرار می‌گرفتند، جو مدرسه انعطاف‌پذیری بیشتری پیدا می‌کرد. تامپسون^۴ (۲۰۰۲)، با «بررسی سبک رهبری مدیران از دیدگاه سرپرستان» به این نتیجه رسید که سبک رهبری به طور قطع، در اثربخشی سازمانی موثر است. پاتریشیا^۵ (۲۰۰۱)، به بررسی رابطه بین رهبری دگرگون‌ساز و فرهنگ سازمانی پرداخت و دریافت زمانی که از ابتکار، خلاقیت و توان انسانی همه کارکنان استفاده می‌شود، سازمان موفق‌تر است. یونگ و یامیرینو^۶ (۲۰۰۱)، در «مطالعه بر روی سبک مدیریت تحول‌گرای مدیران و رضایت شغلی آسیایی‌ها و اروپایی‌های مقیم آمریکا» به این نتیجه رسیدند که مدیریت تحول‌گرای مدیران بر رضایت اثر داشته و این اثر در آسیایی‌های مقیم آمریکا قوی‌تر است. آندریپولس^۷ (۲۰۰۱) به بررسی سبک‌های مدیریت پرداخته و نشان

1. Amabile & Goldfarb & Brackfield

2. Loin & Mills

3. Abd-al aziz Al-askar

4. Tompson

5. Patrishia

6. Jung & Yamirino

7. Andriopoulos

می‌دهد که سبک مدیریت مشارکتی و دموکراتیک منجر به خلاقیت می‌شود در حالی که سبک مدیریت استبدادی احتمالاً آن را تقلیل می‌دهد.

مرور پیشینه پژوهش نشان می‌دهد که بیشتر آن‌ها در فضای مدیریت کسب و کار یا آموزش در مقاطع قبل دانشگاه صورت پذیرفته است. فقدان پژوهشی که به بررسی سبک‌های مدیریتی و رهبری اثرگذار در محیط دانشگاهی و به ویژه دانشگاه علوم انتظامی پرداخته باشد، پژوهشگران را بر آن داشت تا به واکاوی این مسئله و بررسی آن پردازند.

مبانی نظری: در ادامه مبانی نظری پژوهش به اختصار مرور می‌شود.

سبک رهبری: تحقیقات نشان می‌دهند که بین رهبری تحول‌آفرین و عملکرد سازمانی رابطه قوی و معنادار وجود دارد (آریف و آکرام^۱، ۲۰۱۸، ص ۶۳). رهبری به عنوان یکی از وظایف مهم مدیران، علم و هنرِ نفوذ در افراد به منظور دستیابی به اهداف می‌باشد. سبک رهبری یا مدیریت تعیین‌کننده جو، فرهنگ و راهبردهای حاکم بر سازمان است. سبک رهبری مجموعه‌ای از نگرش‌ها، آموزش‌ها و مهارت‌های مدیران است که بر پایه چهار عامل نظام ارزش‌ها، اعتماد به کارکنان، تمایلات رهبری و احساس امنیت در موقعیت‌های مبهم شکل می‌گیرد (مصدق‌راد، ۱۳۸۱، ص ۱۵). از طرفی سبک رهبری مدیران، بیانگر چگونگی تعامل آن‌ها با کارکنان تحت سرپرستی است. در دهه‌های گذشته، اثربخشی سبک‌های مدیریت به این امر منجر شد تا در مطالعات مدیریتی به آن توجه ویژه‌ای داشته باشند (زمانی، ۱۳۹۶، ص ۱۳۵). سبک مدیریت، دانش، مهارت و عملکرد مدیران در دستیابی به اهداف سازمان بسیار مهم است و می‌تواند افزایش یا کاهش روابط انسانی و رضایت شغلی را به همراه داشته باشد. بنابراین، مدیران می‌توانند سبک مدیریت مناسب را انتخاب کنند و چالش‌انگیزی دیگر همکاران خود را نیز جبران نمایند (نکویی مقدم، شکوهی، بانسی، نخعی و افشار، ۱۳۹۲، ص ۶۹). سبک مدیریت الگوی خاصی از رفتار است که مدیران برای ایجاد انگیزه در کارکنان برای رسیدن به اهداف سازمانی در پیش می‌گیرند (احمدی، ۱۳۹۴، ص ۱۷). برخی از پژوهشگران مانند بلیک، موتن و مک-

گریگور^۱ بر این باورند که بهترین سبک مدیریتی، سبکی است که بهره‌وری، رضایت خاطر، رشد و بهبود در تمام وضعیت‌ها را به حداکثر برساند، ولی بیشتر پژوهش‌هایی که در چند دهه گذشته صورت پذیرفته به روشنی از این موضع حمایت می‌کند که بهترین سبک وجود ندارد (استاگدیل^۲، ۱۹۷۴، ص ۷). رهبران موفق و اثربخش می‌توانند سبک خود را با اقتضائات وفق بدهند. یکی از پژوهشگران برجسته رهبری بیان می‌دارد: اثربخش-ترین رهبران درجه‌ای از انعطاف و تنوع در رفتار دارند که به آنان در انطباق سبک‌شان با تقاضاهای متغیر و متضاد یاری می‌رساند (رضائیان، ۱۳۹۳، ص ۱۵۴).

چهار سیستم مدیریتی لیکرت: رنسیس لیکرت^۳ انواع هماهنگی و یا انواع سبک‌های مدیریت را در گستره‌ای از یک طیف مورد توجه و بررسی قرار داد. او از سال ۱۹۴۶ میلادی، فعالیت‌های علمی خود را در مرکز مطالعاتی دانشگاه میشیگان شروع کرد. وی نتایج مجموعه مطالعات و تحقیقات خود را در اولین اثر مهم و علمی خود با عنوان «الگوی جدید مدیریت» در سال ۱۹۶۱ منتشر کرد. او برای تعیین اثربخشی سازمان و ارزشیابی نتایج کار مدیران، سه متغیر را با عناوین متغیرهای علتی - متغیرهای میانجی و متغیرهای بازده، مشخص کرد. رابطه میان این سه طبقه از متغیرها را می‌توان به صورت محرک‌هایی که بر روی ارگانسیم عمل می‌کنند و پاسخ‌های معینی را می‌آفرینند، تصور کرد (رضائیان، ۱۳۹۳، ص ۴۷۰). لیکرت در دومین اثر خود با عنوان «سازمان انسانی» که در سال ۱۹۶۷ میلادی منتشر نمود، سبک‌ها یا سیستم‌های چهارگانه را به این شرح نام‌گذاری کرد: ۱. سبک آمرانه؛ ۲. سبک آمرانه خیرخواهانه (پدرانه)؛ ۳. سبک مشورتی و ۴. سبک مشارکتی.

هر یک از این سبک‌ها شامل شش متغیر: فراگرد رهبری، فراگرد انگیزش، فراگرد ارتباطات، فراگرد تصمیم‌گیری، فراگرد هدف‌گذاری و فراگرد کنترل می‌باشد. لیکرت از پژوهش‌های خود چنین نتیجه گرفت که حفظ و پرورش نیروی انسانی عامل بسیار مؤثری در کارایی سازمان به شمار می‌رود. به نظر او در بررسی‌های سازمانی دو مسأله باید موضوع

-
1. Blake & Mouton & Mc. Gregor
 2. Stogdill
 3. Rensis Likert

توجه قرار گیرد:

۱. نوع و شدت تأثیر انگیزه‌های مختلفی که رفتار انسانی را در شرایط عملی کار تحت تأثیر قرار می‌دهد؛
۲. طریقه استفاده مؤثر از آن انگیزه‌ها و برطرف نمودن تعارض و تضادی که ممکن است بین آن‌ها وجود داشته باشد.

لیکرت معتقد است با به کار بردن اصول و روش‌های مدیریت علمی و نظارت مستقیم و اقدامات یک جانبه رؤسای سازمان، شاید بتوان میزان بازدهی و سطح تولید را در کوتاه مدت بالا برد، اما عدم توجه به اصول روابط انسانی ممکن است در بلندمدت، سیستم اجتماعی دستگاه را مختل ساخته و موجب بروز عصیان، عدم اعتماد، کاهش حس مسئولیت، سلب علاقه و ترک خدمت کارکنان شود. بنابراین پیشنهاد کرد که روابط فرادست و فرودست نباید یک جانبه باشد، بلکه بهتر است که روابط بر اساس همکاری متقابل استوار شود. افزون بر این، مدیران سازمان در صورتی می‌توانند از منابع انسانی خود حداکثر استفاده را بنمایند که هر کارمند، عضو گروه فعال و مؤثری باشد که بر اساس همکاری متقابل، رسیدن به هدف‌های سازمان را مورد توجه جدی قرار دهد. بدین ترتیب لیکرت تأمین رضایت و حفظ روحیه افراد را منطبق با منافع سازمان می‌داند و حتی شاخص‌های خاصی برای اندازه‌گیری و بررسی چگونگی روحیه کارکنان تهیه کرده تا مدیران سازمان بتوانند با تجزیه و تحلیل وضع موجود و بررسی روابط، اقدامات لازم را برای حفظ و بهبود روحیه و سلامت کارکنان به عمل آورند (رضائیان، ۱۳۹۳، ص ۴۷۳).

سبک آمرانه: اعتماد بسیار کم به زیردستان، ترس و تنبیه و پاداش کم، عامل اصلی رهبری است. ارتباطات از بالا به پایین و به هر حال تصمیم‌گیری به عهده رئیس یا مدیر است. در این سبک شباهت بسیاری با نظریه X و مدیریت علمی مشاهده می‌شود. بدین معنی که در این سبک اعتماد و اطمینان کافی از سوی مدیر نسبت به زیردستان نیست و فقط در صورت تمایل و اراده مدیر ارتباط بین او و زیردستان برقرار می‌شود. بنابراین در چنین سیستمی، فضای ترس ناشی از تهدید و ارباب و تنبیه، در تمام سطوح سازمان حاکم می‌شود و کمتر

نشانی از تشویق و پاداش به چشم می خورد. از آنجا که فقط اراده و خواست مدیر، عامل برقراری ارتباط او و کارکنان است، انگیزه لازم برای پذیرش پیام‌هایی که از جایگاه مدیریت به صورت امریه و دستور به زیردستان صادر می شود، قابل مشاهده نیست. بدون تردید چون این تصمیمات که به صورت دستور به رده‌های پایین سازمان ابلاغ می شود، نمی تواند حتی در حد قابل قبولی، صحیح، به موقع و سنجیده باشد. در این سیستم کنترل و اراده سازمان به شکل هدایت مطلق از رأس و بالاترین سطح و ابلاغ و اختار به زیردستان صورت می پذیرد. در چنین سیستمی اصولاً اهداف اصلی و اساسی اداره، تحت تاثیر نظریات و بیانات مدیران قرار می گیرند (امین شایان، ۱۳۸۲، ص ۱۲۸).

سبک آمرانه خیرخواهانه (پدرانه): کمی اعتماد به زیردستان در مقایسه با سبک پیشین وجود دارد. انگیزه با پاداشی کم، ترس و تنبیه عامل اصلی رهبری است. در این سبک، وضعی شبیه به رابطه ارباب و رعیت وجود دارد. مدیر تلاش می کند تا کارکنان خود را متکی به خود و تحت حمایت خود قرار دهد و در واقع به آنان اعتماد و اطمینان پیدا کند که تحت حمایت وی هستند. بیشتر تصمیمات در این روش نیز هنوز توسط مدیران گرفته می شود، اما تا حدودی فرصتی برای زیردستان هست تا در تصمیم گیری و تعیین هدف اعمال نظر کنند؛ منحصرأ به منظور دست یافتن به اهداف سازمانی، تعامل و نظرخواهی بین رئیس و زیردست برقرار است. در چنین سازمانی هنوز هم جریان اطلاعات از طریق رأس هرم و در واقع از سوی رئیس به مرئوس برقرار است. همانطور که درباره روش اول نیز عنوان شد، این اطلاعات و دستورها مورد تأیید کارکنان زیردست قرار نمی گیرد و هرگز اعتماد آن‌ها را بر نمی انگیزد؛ بلکه با سوءظن آنان روبه-رو می شود. با توجه به ویژگی این روش مختصر اطلاعات یا پیشنهادهایی که از سوی زیردستان ارائه می شود از جمله مواردی است که طبق درخواست مدیر و به دلیل گردش جریان کارهای سازمان، مورد نیاز مدیر است و غیر از آن کارکنان زیردست فقط از اموری آگاه می شوند که از صافی خاصی گذشته باشد. اهداف گروه‌های مشورتی که در این نوع مدیریت شکل می گیرند برخلاف نظریات مدیریت است (امین شایان، ۱۳۸۲،

ص ۱۲۹).

سبک مشورتی: مدیریت در این سبک مشاوره‌ای است و زیردستان نسبت به سبک دو، بیشتر در تصمیمات دخیل هستند. در این سبک، اساس مدیریت بر اعتماد و اطمینان نسبی مدیران نسبت به زیردستان استوار است. در این سیستم، زیردستان برای بیان عقاید خود و طرح موضوعات با مدیران از آزادی برخوردارند. ارتباط و تبادل اطلاعات بین رئیس‌ان و مرئوسان به صورت دوطرفه در جریان است. کارکنان از اطلاعاتی که از سوی مدیران به آنان می‌رسد، استقبال می‌کنند و با کمی سوءظن می‌پذیرند، لیکن با تمام صداقت و صمیمیت، اطلاعات و پیشنهادهای خود را در اختیار رؤسا قرار می‌دهند، اما از این پیشنهادهای و اطلاعات آنچه صد در صد مورد توجه و علاقه مدیران است به مرحله اجرا در می‌آید و سایر اطلاعات و طرح‌ها با کندی و احتیاط و یا به صورت محدود جریان می‌یابد. به طور کلی اعمال سیاست‌های کلان به عهده مدیران است، ولی تصمیمات خاصی که از اهمیت چندانی برخوردار نیست به وسیله سطوح پایین گرفته می‌شود. گروه‌های غیررسمی متشکل در این سیستم در حال توسعه است، ولی اهداف آن دقیقاً منعکس کننده گروه مدیران نیست و بعضاً با قوانین و مقررات حمایت کننده از کارکنان انطباق دارد. این اهداف احتمالاً با مقاومت مدیران روبه‌رو می‌شوند (امین شایان، ۱۳۸۲، ص ۱۲۹).

سبک مشارکتی: نسبت به بقیه سبک‌ها تمام تصمیمات به طور مشارکتی انجام می‌شود و داشتن حق مساوی در گرفتن تصمیم برای همگان در گروه وجود دارد. این سبک با نظریه لا شباهت کامل دارد. این روش بر اعتماد کامل مدیریت سازمانی نسبت به زیردستان مبتنی است. در این نوع مدیریت تصمیمات با نظر و مشورت کارکنان در سطوح مختلف گرفته می‌شود. تبادل اطلاعات به صورت متقابل انجام می‌پذیرد. پیشنهادهای و دستورها و اطلاعات که از حوزه مدیریت به رده‌های پایین‌تر سازمان ابلاغ می‌شود با اعتماد و اطمینان مورد قبول واقع می‌گردد و در صورت مبهم بودن دستورالعمل‌ها و یا غیرعملی بودن آن‌ها، مورد خاص بین طرفین مطرح، و با بحث و تبادل نظر نتیجه لازم حاصل می‌شود. در این سیستم به سبب وجود اعتماد متقابل و صداقت بین طرفین سلیقه‌های مختلف و دیدگاه‌های

متفاوت با مسالمت و صمیمیت هماهنگ می‌شوند. در این سیستم کارکنان انگیزه لازم را برای وظایف خود به دست می‌آورند و با شوق و رغبت به مسئولیت‌های خود می‌پردازند. گروه‌هایی که در این سیستم شکل می‌گیرند، معمولاً اهداف‌شان پیوسته به نظریات مدیریت و کارکنان است. یکی از ایرادهای وارد بر این سیستم، عدم تخصص کارکنان در امور مورد مشورت و مداخله آنان است (امین شایان، ۱۳۸۲، ص ۱۳۰).

جدول ۱: سیستم‌های چهارگانه مدیریتی لیکرت

متغیرهای سازمانی	آمرانه	خیر خواهانه	مشورتی	مشارکتی
فراگردهای رهبری	رئیس هیچ اعتماد و اطمینانی به کارکنان ندارد	رئیس اعتماد و اطمینان از موضع قدرت دارد (ارباب و رعیتی)	رئیس اعتماد و اطمینان نسبتاً زیاد دارد، ولی با این حال کنترل تصمیم را نیز دارد	رئیس در تمام موضوعات اعتماد و اطمینان کامل به کارکنان دارد
نوع ایجاد انگیزه	ترس، تهدید، تنبیه و گاهی پاداش	پاداش و گاهی تنبیه واقعی یا تنبیه بالقوه	پاداش و گاهی تنبیه قدری مشارکت	پاداش‌های مادی بر اساس سیستم مورد توافق طرفین همراه با مشارکت گروهی در هدف گذاری و بهینه کردن روشها و ارزیابی پیشرفت کار.
فراگرد تعامل - نفوذ میزان و نوع تعامل	کمترین تعامل و توأم با ترس و عدم اعتماد به کارکنان	پایین‌ترین تعامل و معمولاً با قدری تحقیر از جانب رئیس و ترس و احتیاط کارکنان	تعامل متوسط همراه با میزان خوبی از اطمینان و اعتماد	تعامل زیاد و دوستانه توأم با اعتماد و اطمینان زیاد

منبع: (رضائیان، ۱۳۹۰، ص ۳۹۱)

شبکه مدیریت: این طرح به وسیله دو پژوهشگر به نام‌های بلیک و مونت^۱ ارائه شد. هدف آن‌ها این بود که براساس تحقیقات دانشگاه‌های اوهایو و میشیگان، یک شبکه مدیریت ارائه کنند که یک بُعد آن توجه کردن به افراد و بُعد دیگرش توجه کردن به تولید باشد. با

1. Blake & Mouton

سبک سوم (سبک مشورتی یا مدیریت باشگاهی): این نوع مدیریت اعتماد و اطمینان قابل توجه و نه کامل به زیردستان دارد. در حالی که خط مشی‌های کلی و تصمیم‌های مهم در سطح عالی اتخاذ می‌گردد. به زیردستان نیز اجازه داده می‌شود که در سطوح پایین‌تر در موارد بسیار خاص به تصمیم‌گیری پردازند (آزادفر و همکاران، ۱۳۹۲، ص ۵).

سبک چهارم (سبک مشارکتی یا تیمی): در این سازمان‌ها، افراد منافع مشترک دارند و وابستگی یا روابط متقابل آن‌ها موجب احترام متقابل می‌گردد. درجه و سطح مشارکت و همکاری تیمی را در سازمان به اندازه‌ای افزایش می‌دهد و نیاز به درگیر شدن و تعهد پیدا کردن به کار در کارکنان تقویت می‌کند. برخی از جملاتی که می‌توان در اوصاف این رهبران به کار برد عبارتند از: تشویق به مشارکت، تشخیص زحمات، تصریح اولویت‌ها و پیگیری و روشن‌فکری (آزادفر و همکاران، ۱۳۹۲، ص ۵).

انضباط در نیروهای مسلح: ماده ۶ آیین‌نامه انضباطی نیروهای مسلح، انضباط را چنین تعریف کرده: «التزام عملی به ولایت فقیه، آداب و سنن و احکام اسلامی، تبعیت از فرامین مقام معظم رهبری و فرماندهی کل قوا، قوانین و مقررات و دستورات سلسله مراتب فرماندهی، رؤسا و مدیران». ماده ۷ همین آیین‌نامه اشعار می‌دارد، انضباط دارای دو جنبه معنوی و ظاهری است. در ماده ۸ آیین‌نامه، جنبه معنوی انضباط چنین تعریف شده است: «جنبه معنوی انضباط در اثر ایمان و اعتقاد به خدا و مبانی دین مبین اسلام و انجام فرایض دینی و پایبند بودن به احکام و ارزش‌های اخلاقی و اسلامی، احساس مسئولیت معنوی در قبال نظام حکومت اسلامی، میهن و ملت ایثارگر ایران، قانون و وظایف محوله، اعتقاد به منطقی و عادلانه بودن مقررات و اعتماد به فرماندهان و همکاران در کارکنان به وجود می‌آید، به طوری که اگر تمام نظارت‌ها برداشته شود، جنبه معنوی انضباط همچنان پابرجا و برقرار می‌ماند. جنبه معنوی انضباط، پایه و اساس تربیت نیروهای مسلح مکتبی، فداکار و وظیفه‌شناس را تشکیل می‌دهد». ماده ۹ آیین‌نامه انضباطی نیز، انضباط ظاهری را چنین تعریف می‌کند: «جنبه ظاهری انضباط با حفظ اقدامات و آراستگی ظاهری، دقت در اجرای قوانین و مقررات و دستورات تحقق می‌یابد» (پناهی، ۱۳۸۸، ص ۷۰).

تأثیر متقابل انضباط ظاهری و معنوی: هدف مکتب حیات بخش اسلام، ارتقاء سطح معرفت دینی و تعالی انسان‌ها است و برای رسیدن به این مقصود برنامه‌های جامع و دقیقی را برای عبور از مسیر پرنشیب و فراز دستیابی به کمال پیش‌بینی کرده تا انسان بتواند با پای اعتقادات دینی و ره توشه فضایل اخلاقی به قله انسانیت صعود کند. بنابراین با سامان یافتن امور معرفتی و اخلاقی و معنوی، طبیعت رفتارهای بیرونی و ظاهری هم منظم می‌شود. عمارت آیین نامه انضباطی نیروهای مسلح بر پایه‌های مستحکم باورهای دینی استوار شده و همانگونه که عمل به مؤلفه‌های معنوی و تقویت اعتقادات، در نظم ظاهری جلوه می‌کند، عبور از پله‌های نظم ظاهری هم، دستیابی به عمارت رفیع مقامات معنوی را میسر می‌سازد. پس توقع دینداری و تقوا از یک مجموعه نظامی و آموزشی امری باطل نیست و نه تنها انضباط نظامی هیچ تضادی با امور معنوی ندارد، بلکه ارزشمندی و قداست آموزش، انضباط و سازماندهی و مدیریت نظامی بر معیار رعایت تقوا و پرورش اعتقادات و تواضع و روح برادری است (میرزاخانی، ۱۳۹۰، ص ۸۸).

نقش‌های ارتباطی مدیران: براساس دیدگاه‌های مدیریتی، مدیران دارای نقش‌های ارتباطی هستند که به آن‌ها اشاره می‌شود.

الف) نقش رهبر

۱) وضعیت ظاهری و الگوهای رفتاری: در ایفای این نقش، فرمانده به عنوان الگو و مظهر نظم و انضباط، سرمشق زیردستان قرار می‌گیرد و زیردستان با مشاهده ظاهر و رفتار فرمانده و مدیر خود، عیناً از آن الگوبرداری می‌کنند. تأثیری که مدیر یا فرمانده بر روح و روان همکاران خود می‌گذارد، موقعیت تربیتی او را بیشتر می‌کند. آنان که در یک مجموعه با مدیر کار می‌کنند و از او دستور می‌گیرند و اندیشه‌های او یکی پس از دیگری روشن‌گر راه آنها می‌شود، به میزان زیادی تحت تأثیر قرار می‌گیرند و رفته رفته برخوردها و موضع‌گیری‌های مثبت و منفی مدیر یا فرمانده برای آنان جنبه الگو و سرمشق پیدا می‌کند. هر رفتاری که فرمانده در ایفای این نقش (الگو) از خود بروز می‌دهد، در ذهن زیردستان حکم می‌شود و آن را ملاک رفتار آینده خود قرار می‌دهند. همچنین در کنار تمام این اوصاف، نباید از نظر دور داشت که بیشتر دانشجویان دانشگاه، فرماندهان را الگوی خود می‌دانند (بختیاری و شایگان،

۱۳۹۹، ص ۲۵۱).

۲) ارتباط‌های عاطفی و پدران: مدیران و رؤسا باید خود را همچون پدری برای کارکنان زیردست تلقی کنند و با آنان رابطه‌ای نظیر رابطه پدر و فرزندی داشته باشند و کارکنان زیردست را از حیث مسائل معنوی به طور کامل اغنا نمایند. امام علی (ع) در این باره می‌فرماید: «بر سرداران فداکاری که دست نشانده و پرورش یافته تو هستند، پدر باش تا آنان هم بر سپاه پدری کنند» و در جایی دیگر می‌فرماید: «افسر باید همچون تو (مالک اشتر) غم لشگر خورد و بر سربازان خویش پدری مهربان و فرماندهی آگاه و بیدار باشد» (نهج البلاغه، نامه ۵۳). فرماندهی معظم کل قوا نیز در بخشی از بیانات خود به مناسبت هفته ناجا در ۱۳۸۳ فرمودند: «فرمانده در آن واحد نقش معلم، نقش پدر، نقش رئیس، نقش رهبر را بر عهده دارد».

۳) برقراری روابط دوستانه و صمیمانه بین همکاران: یکی از راه‌های شناسایی نارسایی‌ها، برقراری ارتباط با کارکنان است. بدین ترتیب فرماندهان با شناسایی علل نارسایی‌ها خواهند توانست آن‌ها را با درایت و مدیریت رفع نموده و بدین ترتیب انضباط را در سازمان حاکم کنند. اساساً یکی از وظایف فرماندهان، رؤسا و مدیران آن است که با هوشیاری علل نارسایی‌ها را دریافته و سریعاً با استفاده از اختیارات قانونی و اعمال مدیریت از آن جلوگیری نمایند (ماده ۵۷ آیین نامه انضباطی).

ب) نقش در مراسم‌ها و مأموریت‌های نظامی

۱) مراسم صبحگاه: اجرای مراسم صبحگاه یکی از ارزش‌ترین مراسم‌های مقدس و پر مفهوم در بین نظامی‌ها است. امیر هدایت لطفیان، فرمانده اسبق نیروی انتظامی و یکی از کارشناسان پژوهش، معتقد است: «مراسم صبحگاه یکی از بارزترین و مهم‌ترین طرق برقراری ارتباط بین فرمانده و زیردستان است که طی آن فرمانده به ایفای انواع نقش‌های متصور برای او می‌پردازد». در حین برگزاری مراسم صبحگاه در وهله نخست، فرمانده به شهدا که در راه میهن و دین جانفشانی نموده‌اند و با عمل خود درس فداکاری به همه داده‌اند، ادای احترام می‌کند و تمامی کارکنان حاضر در میدان نیز به تبعیت از فرمانده چنین می‌کنند. پس از آن فرمانده به حضور کارکنان می‌رسد و در حین سان دیدن با نگاه عمیق به

چشمان کارکنان حاضر در میدان، یکی از انواع برقراری ارتباطات یعنی ارتباط دیداری یا چشمی (غیر کلامی) را با آن‌ها برقرار می‌کند و بدین سان با یک نگاه به وضعیت ظاهری و انضباط ظاهری ایشان نیز پی می‌برد. حضور گارد مسلح در کنار پرچم بیانگر آن است که کارکنان به هر قیمتی نگهبان و حافظ این پرچم، که نماد کشور محسوب می‌گردد، خواهند بود. متعاقباً فرمانده با معاونان خود در کنار جایگاه دید و بازدید می‌کند و باز هم در حال برقراری ارتباط است. سپس با هماهنگ‌سازی کارکنان نسبت به قرائت قرآن و نیایش و... اقدام می‌کند؛ یعنی همه همسو و همدل می‌باشند و یک حس مشترک دارند و آن حس وطن پرستی است.

۲) حضور مستمر در کنار سایر مأموران طی انجام مأموریت‌ها: فرمانده با حضور در مجالس مذهبی و شرکت در مراسم دینی مانند نماز جماعت یا مراسم دعا و نیایش و همچنین با حضور قوی خود در انواع مأموریت‌های انتظامی درگیر و دار مأموریت‌های محوله، عملاً به کارکنان زیرمجموعه خود درس اعتقاد و حس وفاداری به میهن، کارکنان و دین اسلام را می‌دهد و بدین سان به کارکنان القا می‌کند که فرمانده در هر زمان در کنار و همپای آنان است و در مأموریت‌ها، آنان را تنها نگذاشته، بلکه همچون پشتوانه‌ای قوی آنان را حمایت می‌کند. این چنین رفتاری، در قالب نقش‌های ارتباطی مدیران، بی‌شک موجب تقویت مبانی انضباطی کارکنان خواهد شد.

ج) نقش رابط - رفتار فرمانده در مراسم و اعیاد و جشن‌ها

مینتزرگ در این زمینه بیان می‌دارد: «مدیر اطلاعات مورد نیاز سازمان را از طریق شرکت در شبکه‌های ارتباطات به دست می‌آورد. شرکت در انجمن‌های حرفه‌ای، جلسات غیررسمی، صرف ناهار و باشگاه‌های مدیریتی برخی از این امور هستند». فرماندهان و مدیران به عنوان نماینده یگان خود، برای حفظ و ارتقای سطح بهره‌وری کارکنان خود ضمن اتخاذ تدابیر و روش‌های لازم، پیشنهادهای مقتضی را با شرکت در محافل و مجالس به مبادی ذیربط منعکس می‌کنند. از آنجایی که حفظ استعداد رزمی و کارایی یگان، سازمان یا قسمت از مهم‌ترین مسئولیت‌های فرماندهان، رؤسا و مدیران به شمار می‌رود، باید با روش‌های صحیح، دائماً در جریان قدرت رزمی و کارایی یگان، سازمان یا قسمت مربوطه باشند و پیشنهادهای

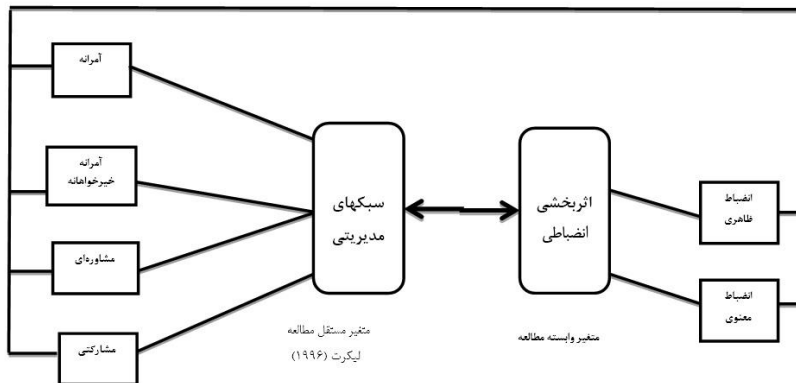
ضروری را برای حفظ و بالا بردن آن با رعایت مقررات گزارش نمایند (ماده ۵۶ آیین نامه انضباطی). در حقیقت فرمانده با ایفای این نقش یگان خود را به همگان شناسانده و از هویت آن دفاع می‌کند.

(د) نقش فرماندهان در تحکیم مبانی انضباط

در این راستا مسئولیت فرماندهان، رؤسا و مدیران از اهمیت به سزایی برخوردار است. فصل ششم آیین نامه انضباطی، به تفصیل به شرح وظایف عمومی فرماندهان، رؤسا و مدیران می‌پردازد. ماده ۱۰ آیین نامه تصریح می‌کند «فرماندهان، رؤسا و مدیران، مسئول برقراری انضباط هستند و کلیه کارکنان تابعه موظف‌اند برابر قانون و مقررات، آنان را در برقراری انضباط یاری کنند».

بنابراین توصیه می‌شود فرماندهان، مدیران و رؤسا با حساسیت ویژه به نقشی که در انضباط پذیری کارکنان برعهده دارند، بیشترین توجه خود را به نمونه و الگو بودن، ارائه رفتار و ظواهر مناسب و ایجاد روابط دوستانه معطوف کنند، تا موجبات رشد و انگیزه آنان را در انضباط پذیری فراهم نمایند.

مدل مفهومی پژوهش: به منظور معرفی متغیرهای مستقل و وابسته مطالعه و همچنین توصیف (نمایش) نحوه ارتباط آن‌ها با یکدیگر، با توجه به نظریات اندیشمندان مختلف در زمینه مدیریت و اثربخشی انضباطی که قبلاً آمده بود، ارائه مدل مفهومی تحقیق از جمله گام‌هایی است که به درک عمیق مختصات مسئله مطرح شده کمک خواهد نمود. در این ارتباط، نظریه‌های رنسیس لیکرت (۱۹۹۶) برای سبک‌های مدیریتی و آیین نامه انضباطی نیروهای مسلح (۱۳۶۹) برای اثربخشی انضباطی، چارچوب نظری این تحقیق را تشکیل می‌دهد. بر همین اساس مدل مفهومی و فرضیه‌های پژوهش در ادامه ارائه شده است.



نمودار ۲: مدل مفهومی پژوهش

منبع: لیکرت (۱۹۹۶) و آیین نامه انضباطی نیروهای مسلح (۱۳۶۹)

روش

پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی و از نظر نحوه گردآوری اطلاعات، پژوهشی توصیفی از نوع پیمایشی است. جامعه آماری این پژوهش، دانشجویان مصوب دوره ۳۸ و دانش‌آموختگان دوره ۳۹ دانشگاه علوم انتظامی امین در سال ۱۳۹۷ به تعداد ۱۰۲۹ نفر هستند که به طور تصادفی ساده، ۲۸۰ نفر آن‌ها مورد پرسش قرار گرفتند. داده‌ها به وسیله پرسشنامه محقق ساخته روا و پایا (ضریب آلفای کرونباخ ۰/۷۹) گردآوری و با آزمون‌های مربوطه در نرم افزار SPSS نسخه ۲۳ تحلیل شد.

یافته‌ها

یافته‌های توصیفی: بررسی ویژگی‌های جمعیت‌شناختی جامعه پژوهش نشان می‌دهد در جامعه مورد پژوهش، ۲/۵ درصد پاسخگویان با کمترین فراوانی در بازه سنی ۳۰ تا ۳۴ ساله و ۵۶/۸ درصد آنان نیز (با بیشترین فراوانی)، ۲۰ تا ۲۴ ساله بودند. ۱۳/۹ درصد پاسخگویان با کمترین فراوانی، تحصیلات دیپلم یا فوق لیسانس و بالاتر و ۳۷/۹ درصد نیز با بیشترین فراوانی لیسانس بودند. آمار جمعیت‌شناختی جامعه تحقیق بیانگر آن است که ۵۹/۳ درصد آنان بدون سابقه کار، ۳۶/۴ درصد دارای سابقه کار کمتر از ۲ سال، ۲/۱ درصد با سابقه کار بین ۳ تا ۵ سال و ۲/۱ درصد ایشان دارای سابقه کار ۶ تا ۸ سال بوده‌اند. همچنین پاسخ‌دهندگان به میزان ۴۸/۲ درصد با وضعیت استخدام پیمانی و مابقی یعنی ۵۱/۸ درصد

نیز با وضعیت استخدام رسمی، ۲۱/۸ درصد ایشان متأهل و ۷۸/۲ درصد نیز مجرد بودند. ۴۶/۱ درصد افراد پاسخگو افسران مصوب و ۵۳/۹ درصد از افسران دانش آموخته بودند. لازم به ذکر است ۳۸/۶ درصد از پاسخگویان خدمت سربازی را انجام داده و ۶۱/۴ درصد از آنان نیز خدمت سربازی را انجام نداده بودند.

آماره‌های توصیفی متغیرهای پژوهش: در مورد متغیر انضباطی معنوی در دانشجویان دانشگاه علوم انتظامی امین، نتایج بدست آمده حاکی از این است که میانگین این شاخص برای پاسخگویان مورد مطالعه در پژوهش حاضر برابر با ۱۵/۷۲ است که در پیوستار بین ۵ (کمترین میزان) تا ۲۵ (بیشترین میزان) سنجیده شد. به عبارتی، انضباطی معنوی در دانشجویان دانشگاه علوم انتظامی امین، بالاتر از سطح متوسط است.

در مورد متغیر سبک‌های مدیریت فرماندهان آموزشی، نتایج بدست آمده حاکی از این است که میانگین این شاخص از دیدگاه پاسخگویان مورد مطالعه در پژوهش حاضر برابر با ۵۵/۰۷ است که در پیوستار بین ۲۰ (کمترین میزان) تا ۱۰۰ (بیشترین میزان) سنجیده شد. به عبارتی، سبک‌های مدیریت فرماندهان آموزشی، تاثیر متوسط رو به پایینی را دارد.

یافته‌های استنباطی: در ادامه فرضیه‌های پژوهش آزمون می‌شوند.

فرضیه اصلی: رابطه معناداری بین سبک مدیریتی فرماندهان آموزشی دانشگاه علوم انتظامی امین با اثربخشی انضباطی دانشجویان وجود دارد.

برای آزمون این فرضیه با توجه به سطوح سنجش متغیرها از آزمون پیرسون استفاده شده است. نتایج بیانگر آن است که بین سبک مدیریتی فرماندهان آموزشی دانشگاه علوم انتظامی امین با اثربخشی انضباطی دانشجویان همبستگی معنی‌دار و مستقیمی وجود دارد؛ چرا که سطح معنی‌داری به دست آمده (Sig=۰/۰۰۰) کمتر از آلفای تحقیق ($\alpha=۰/۰۵$) است ($p<۰/۰۵$). نوع همبستگی بین این دو متغیر مستقیم است، یعنی هر دو توأمان افزایش یا کاهش می‌یابند. شدت همبستگی بین دو متغیر نسبتاً متوسط است ($r=۰/۴۲۳$). بنابراین فرضیه پژوهش به صورت موقتی تأیید می‌شود، به این معنی که بین سبک مدیریتی فرماندهان آموزشی دانشگاه علوم انتظامی امین با اثربخشی انضباطی دانشجویان رابطه

معنی‌دار و مستقیمی وجود دارد.

جدول ۲: آزمون همبستگی بین سبک مدیریتی فرماندهان آموزشی دانشگاه علوم انتظامی امین با اثربخشی انضباطی دانشجویان

اثربخشی انضباطی دانشجویان	متغیر وابسته	
	متغیر مستقل	
۰/۴۲۳	شدت	سبک مدیریتی فرماندهان آموزشی
۰/۰۰۰	معنی‌داری	
۲۸۰	تعداد (به نفر)	

فرضیه‌های فرعی: رابطه معناداری بین سبک‌های مختلف مدیریتی فرماندهان آموزشی دانشگاه علوم انتظامی امین با اثربخشی انضباط ظاهری دانشجویان وجود دارد. برای آزمون فرضیه‌های فرعی نیز با توجه به سطوح سنجش متغیرها از آزمون معنی‌داری پیرسون استفاده شده است. نتایج به دست آمده به شرح زیر است و در جدول ۳ ارائه شده است.

- بین سبک مدیریتی آمرانه فرماندهان آموزشی دانشگاه علوم انتظامی امین با اثربخشی انضباط ظاهری و معنوی دانشجویان، همبستگی معنی‌دار و مستقیمی وجود دارد؛ چرا که سطح معنی‌داری به دست آمده ($Sig=0/000$) کمتر از آلفای تحقیق ($\alpha=0/05$) است ($p<0/05$). نوع همبستگی بین دو این متغیر مستقیم است، یعنی هر دو توأمان افزایش یا کاهش می‌یابند. شدت همبستگی بین دو متغیر متوسط است ($r=0/377$). بنابراین، بین سبک مدیریتی آمرانه فرماندهان آموزشی دانشگاه علوم انتظامی امین با اثربخشی انضباط ظاهری دانشجویان رابطه معنی‌دار و مستقیمی وجود دارد.
- بین سبک مدیریتی پدران‌ه فرماندهان آموزشی دانشگاه علوم انتظامی امین با اثربخشی انضباط دانشجویان، همبستگی معنی‌دار و مستقیمی وجود دارد، چرا که سطح معنی‌داری به دست آمده ($Sig=0/000$) کمتر از آلفای تحقیق ($\alpha=0/05$) است ($p<0/05$). نوع همبستگی بین این دو متغیر، مستقیم است، یعنی هر دو توأمان افزایش یا کاهش می‌یابند. شدت همبستگی بین دو متغیر متوسط است ($r=0/392$).

بنابراین، بین سبک مدیریتی آمرانه پدرانۀ فرماندهان آموزشی دانشگاه علوم انتظامی امین با اثربخشی انضباط دانشجویان رابطه معنی دار و مستقیمی وجود دارد.

بین سبک مدیریتی مشورتی فرماندهان آموزشی دانشگاه امین با اثربخشی انضباط دانشجویان، همبستگی معنی دار و مستقیمی وجود دارد، چرا که سطح معنی داری به دست آمده ($Sig=0/000$) کمتر از آلفای تحقیق ($\alpha=0/05$) است ($p<0/05$). نوع همبستگی بین دو متغیر مذکور مستقیم است، یعنی هر دو توأمان افزایش یا کاهش می یابند. شدت همبستگی بین دو متغیر نسبتاً قوی است ($r=0/457$). بنابراین بین سبک مدیریتی مشورتی فرماندهان صف دانشگاه با اثربخشی انضباط دانشجویان رابطه معنی دار و مستقیمی وجود دارد.

بین سبک مدیریتی مشارکتی فرماندهان صف دانشگاه علوم انتظامی امین با اثربخشی انضباط دانشجویان، همبستگی معنی دار و مستقیمی وجود دارد، چرا که سطح معنی داری به دست آمده ($Sig=0/000$) کمتر از آلفای تحقیق ($\alpha=0/05$) است ($p<0/05$). نوع همبستگی بین دو متغیر مستقیم است، یعنی هر دو توأمان افزایش یا کاهش می یابند. شدت همبستگی بین دو متغیر قوی است ($r=0/663$). بنابراین بین سبک مدیریتی مشارکتی فرماندهان صف دانشگاه علوم انتظامی امین با اثربخشی انضباط دانشجویان رابطه معنی دار و مستقیمی وجود دارد.

جدول ۳: آزمون همبستگی رابطه بین سبک های مدیریتی فرماندهان آموزشی دانشگاه علوم انتظامی امین با

اثربخشی انضباط ظاهری دانشجویان

متغیر مستقل	متغیر وابسته	
	اثربخشی انضباط ظاهری دانشجویان	
سبک مدیریتی آمرانه فرماندهان آموزشی	شدت	۰/۳۷۷
	معنی داری	۰/۰۰۰
	تعداد	۲۸۰
سبک مدیریتی آمرانه پدرانۀ فرماندهان آموزشی	شدت	۰/۳۹۲
	معنی داری	۰/۰۰۰
	تعداد	۲۸۰

۰/۴۵۷	شدت	سبک مدیریتی مشورتی فرماندهان آموزشی
۰/۰۰۰	معنی‌داری	
۲۸۰	تعداد	
۰/۶۶۳	شدت	سبک مدیریتی مشارکتی فرماندهان آموزشی
۰/۰۰۰	معنی‌داری	
۲۸۰	تعداد	

بحث و نتیجه‌گیری

این پژوهش با هدف بررسی رابطه بین سبک رهبری فرماندهان آموزشی دانشگاه علوم انتظامی امین با اثربخشی انضباطی دانشجویان انجام شد. نتایج نشان داد که سبک مدیریتی فرماندهان صف دانشگاه علوم انتظامی امین بر اثربخشی انضباطی دانشجویان تاثیرگذار است. با توجه به آماره‌های به دست آمده می‌توان عنوان کرد که با توجه به شدت ضریب همبستگی ($M.R=0/423$) حدود ۱۸ درصد تغییرات در اثربخشی انضباطی دانشجویان به سبک مدیریتی فرماندهان صف مربوط می‌شود و بقیه به عوامل دیگری بستگی دارد. از این رو نتایج این تحقیق با پژوهش‌های عابدینی و شهابی‌فر (۱۳۹۵)، مرادی و همکاران (۱۳۹۵)، هاشمی (۱۳۹۳)، ساکو کو (۲۰۱۷)، لی یو (۲۰۱۶)، ابراهیم و التنجی (۲۰۱۲)، رایس (۲۰۰۶) و پاتریشیا (۲۰۰۱)، همخوانی دارد.

پس از بررسی فرضیات چهارگانه فرعی پژوهش نیز آشکار شد که هرچه در دانشگاه امین، سبک مدیریتی مشارکتی فرماندهان صف پررنگ‌تر شود، به همان اندازه میزان اثربخشی انضباط ظاهری و معنوی دانشجویان، آنگاه که خود را در تصمیم‌گیری‌ها و اعمال مدیریت و فرماندهی واحدهای دانشجویی سهیم می‌بینند افزایش می‌یابد. از طرفی دیگر، برخلاف رویه معمول دانشگاه‌های نظامی و مراکز آموزشی پلیس، سبک مدیریت و فرماندهی آمرانه، کم‌رنگ‌ترین تأثیر را در افزایش سطح اثربخشی انضباط دانشجویان دارد. با این اوصاف نتایج مذکور با نتایج پژوهش‌های سلیمیان و مهرابی (۱۳۹۲)، طهرانی (۱۳۸۵)، لیونز و اشنايدر (۲۰۰۹)، مایفیلد (۲۰۰۸)، آمابیل و همکاران (۲۰۰۶)، لوین و میلز (۲۰۰۴)، یونگ و یامیرینو (۲۰۰۱) و آندریولس (۲۰۰۱) همسو می‌باشد؛ به دیگر بیان نتایج واکاوی یافته-

های این پژوهش نشان داد که هم‌راستا با نتایج پژوهش‌های جزینی و همکاران (۱۳۹۰) و عبدالعزیز العسکر (۲۰۰۳)، هر چهار نوع سبک مدیریتی آمرانه (۰/۳۷۷ و ۰/۲۵۲)، آمرانه پدران (۰/۳۹۲ و ۰/۳۸۶)، مشورتی (۰/۴۵۷ و ۰/۴۳۶) و مشارکتی (۰/۶۶۳ و ۰/۶۱۲) در اثربخشی انضباطی دانشجویان (ظاهری و معنوی) نقش دارند و ترتیب تاثیرگذاری آن‌ها به این شرح است:

- سبک مدیریتی مشارکتی به میزان ۱۷ درصد (بیشترین سبک اثرگذاری)؛
- سبک مدیریتی مشورتی به میزان ۱۶ درصد؛
- سبک مدیریتی آمرانه پدران به میزان ۱۵ درصد؛
- سبک مدیریتی آمرانه به میزان ۱۴ درصد (کمترین سبک اثرگذاری).

این نتیجه نشان می‌دهد که سبک مدیریتی آمرانه فرماندهان آموزشی که در گذشته نقش بسیار مهمی داشت، از اثربخشی مناسبی در زمان فعلی و با توجه به تغییر نسل دانشجویان، پیشرفت فناوری، میزان دسترسی دانشجویان به اطلاعات، آگاهی و رسانه‌های جمعی و اجتماعی و مقتضیات زمانه برخوردار نیست و در عوض سبک مشارکتی، بهترین مدل ارزیابی می‌شود. همانگونه که از شیوه‌های مدیریتی لیکرت در بالا بدان اشاره شد می‌توان سبک مدیریتی مشارکتی، مشورتی و آمرانه پدران را با همدیگر تلفیق نمود. در این سیستم پس از بحث و مشاوره، دانشجویان اهداف خود را معین کرده و می‌توانند درباره اینکه چگونه وظایف خود را انجام دهند تصمیم بگیرند. اما تصمیمات عمده به عهده فرماندهان صف قرار دارد. دانشجویان در بحث مسائل مربوط به وظایف‌شان، آزادی داشته و فرماندهان اطمینان دارند که دانشجویان وظایف‌شان را درست انجام می‌دهند. به زعم لیکرت در این سیستم قبل از تعیین هدف و تصمیم‌گیری درباره وظایف، فرمانده با دانشجویان خود مشورت می‌نماید و دانشجویان نیز در تصمیمات درباره وظایف خود و چگونگی انجام آن از آزادی برخوردارند. برای ایجاد انگیزه در دانشجویان بیشتر به تشویق و اعطای پاداش‌های مادی و معنوی اتکاء می‌شود تا تنبیه و مجازات. همچنین اعتماد و اطمینان متقابل میان فرمانده و دانشجویان در سطح بالایی قرار دارد. در شیوه مدیریت مشارکتی، اطمینان و اعتماد به

دانشجویان بیشتر از مدل‌های دیگر بوده و تعامل بین آن‌ها توأم با صداقت و یکرنگی است. اهداف کاری توسط گروه‌های مشورتی اتخاذ می‌شود و فرماندهان و دانشجویان بدون مشارکت با دانشجویان تصمیمی نمی‌گیرند. در این سیستم دانشجویان مسائل مربوط به کار را آزادانه با فرماندهان صف در میان گذاشته و فرماندهان صف به جای موضع‌گیری در قبال ورود دانشجویان به صحنه تصمیم‌گیری، از او حمایت و پشتیبانی می‌نمایند.

پیشنهادها: از آنجا که سبک مدیریتی مشارکتی بیشترین اثر را در انضباط دانشجویان دانشگاه دارد، توجه به موارد زیر پیشنهاد می‌شود:

- اهمیت دادن به تعهد دانشجویان به فرماندهان و تقویت آن با شیوه‌های انگیزشی؛
 - توجه به نقش مقبولیت فرماندهان نزد دانشجویان و تلاش برای افزایش آن؛
 - توجه به میزان تجربه و دانش دانشجویان در اعمال نوع سبک مدیریت؛
 - حمایت فرماندهان از دانشجویان و اعتماد به عقل جمعی آنان؛
 - آموزش فرماندهان در مورد سبک‌های رهبری و اقتضائات هر یک از آن‌ها.
- قدردانی:** نویسندگان این پژوهش از تمامی فرماندهان دانشگاه علوم انتظامی امین و دانشجویانی که با مشارکت صبورانه‌ی خود در مراحل انجام این تحقیق، یاری‌گر ما بوده‌اند سپاسگزار می‌کنند.

منابع

۱. آزادفر، وحید؛ یوسفی فرد، ارسلان؛ ساعد، فاطمه (۱۳۹۲). بررسی تفاوت سبک‌های مدیریتی مدیران جوان و مدیران در حال بازنشستگی (با سابقه بالای ۲۵ سال) و ارزیابی میزان اثربخشی مدیریتی آنان توسط مدل امتیازات متوازن (BSC)، دومین همایش ملی علوم مدیریت نوین، تهران
۲. آیین نامه انضباطی نیروهای مسلح جمهوری اسلامی ایران (۱۳۶۹). تهران: مجلس شورای اسلامی
۳. احمدی، آرش؛ بختیاری، محمدهاشم؛ رضوی، سیدمحمدحسین (۱۳۹۴). ارتباط سبک رهبری مدیران با میزان رضایت شغلی کارمندان در ادارات تربیت بدنی استان خراسان رضوی، همایش ملی انجمن علمی مدیریت ورزشی ایران، مشهد

۴. اصلانخانی، محمدعلی (۱۳۷۵). توصیف سبک‌های رهبری جو سازمانی و ارتباط آن با میزان رضایت شغلی از دیدگاه اساتید ورزش دانشگاه‌های منتخب کشور. (رساله دکتری)، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی دانشگاه تهران، تهران
۵. امین شایان جهرمی، شاپور (۱۳۸۲). تئوری‌های سازمان و مدیریت. تهران: انتشارات کوشامهر.
۶. بختیاری، لطفعلی و شایگان، فریبا (۱۳۹۹). نقش فرماندهان صف در نهادینه‌سازی رفتارهای حرفه‌ای پلیسی در دانشجویان دانشگاه علوم انتظامی امین، فصلنامه پژوهش‌های مدیریت انتظامی، ۱۵(۲)، ۲۳۷-۲۵۴. قابل بازیابی از:
http://pmsq.jrl.police.ir/article_93694_18248862e81a00ed99d4877f6c385cf1.pdf
۷. پناهی، حمید (۱۳۸۸). بررسی عوامل مؤثر بر نظم و انضباط در دانشگاه علوم انتظامی، فصلنامه دانش انتظامی، ۱۱(۲)، ۶۳-۸۹. قابل بازیابی از:
<https://www.sid.ir/fa/journal/ViewPaper.aspx?ID=182085>
۸. جزینی، علیرضا؛ زائری امید، علی؛ اخوان، علی محمد (۱۳۹۰). بررسی تأثیر سبک رهبری فرماندهان و مدیران بر انضباط کارکنان کلانتری‌های استان تهران، فصلنامه منابع انسانی ناجا، ۶(۲۵)، ۴۵-۶۲. قابل بازیابی از:
http://phr.jrl.police.ir/article_12366.html
۹. رایبیز، استیفن. پی (۱۳۷۸). رفتار سازمانی (مفاهیم، نظریه‌ها، کاربردها). (علی پارسائیان و سیدمحمد اعرابی، مترجمان). تهران: انتشارات دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
۱۰. رضازاده، اکبر؛ عبدالرحمانی، رضا؛ پویافر، محمدرضا (۱۳۹۹). طراحی الگوی جامع تربیت روانشناختی - جامعه‌شناختی دانشجویان دانشگاه علوم انتظامی امین. دوفصلنامه مطالعات پلیس زن. ۱۴(۳۳)، ۶۹-۹۴. قابل بازیابی از:
http://ps.jrl.police.ir/article_95563_567bffba41f7d77e5470491cb3f9e488.pdf
۱۱. رضائیان، علی (۱۳۹۰). مدیریت رفتار سازمانی. تهران: انتشارات سمت.
۱۲. رضائیان، علی (۱۳۹۳). اصول مدیریت. تهران: انتشارات سمت.
۱۳. رفیعی، حسن‌رضا (۱۳۹۹). سنجش اثربخشی آموزش فراگیران دوره ۱۵ درجه‌داری مجتمع آموزشی زنان پلیس در سطح رفتار. دوفصلنامه مطالعات پلیس زن. ۱۴(۳۲)، ۹۸-۱۱۰. قابل بازیابی از:

http://ps.jrl.police.ir/article_94296_8fbbf5e1fcb05c47e1fd747b6b5ed9c5.pdf

۱۴. زمانی، اصغر؛ پورآتشی، مهتاب؛ جهانسیر کاجانی، فاطمه (۱۳۹۶). بررسی رابطه بین سبک‌های مدیریت با اثربخشی سازمانی در دفاتر استعدادهای درخشان دانشگاه‌های علوم پزشکی کشور. فصلنامه طب و تزکیه. ۲۶(۲)، ۱۲۹-۱۴۴. قابل بازیابی از:

http://www.tebvatazkiye.ir/article_58009.html

۱۵. سلیمیان، معصومعلی؛ مهرابی، فاطمه (۱۳۹۲). بررسی رابطه بین سبک‌های رهبری مدیران و ایجاد استرس شغلی در کارکنان. اولین کنفرانس ملی حسابداری و مدیریت، تهران.
۱۶. طهرانی، محمدهادی (۱۳۸۵). نقش فرماندهان در تقویت مبانی انضباطی کارکنان پلیس. فصلنامه دانش انتظامی. ۸(۳)، ۷۶-۵۰. قابل بازیابی از:

<https://www.sid.ir/fa/Journal/ViewPaper.aspx?ID=75130>

۱۷. عابدینی، مهنوش؛ شهابی فر، لیلا (۱۳۹۵). بررسی رابطه سبک مدیریت با میزان اثربخشی سازمانی در مدارس ابتدایی آموزش و پرورش شهرستان باوی. کنفرانس بین‌المللی پژوهش‌های نوین در مدیریت، اقتصاد و علوم انسانی، تهران.
۱۸. فیضی، طاهره (۱۳۹۳). مبانی سازمانی و مدیریت. تهران: انتشارات دانشگاه پیام نور.

۱۹. قادری نیا، محمد (۱۳۹۳). بررسی نقش مقررات آیین نامه انضباطی نیروهای مسلح در رشد و تعالی معنوی کارکنان، فصلنامه مطالعات مدیریت بر آموزش انتظامی. ۲۶(۲)، ۷۷-۵۹. قابل بازیابی از:

<https://iranjournals.nlai.ir/handle/123456789/396488>

۲۰. مرادی، غلامرضا، مجیدی، عبدالله؛ رحیمی، فضل‌اله؛ سالار، روح‌اله (۱۳۹۵). بررسی تأثیر مدیریت انضباط بر کارایی کارکنان انتظامی. مدیریت منابع در نیروی انتظامی. ۴(۲)، ۱۵۳-۱۷۳. قابل بازیابی از:

http://rmpjmd.jrl.police.ir/index.php?_action=article&au=12734

۲۱. مصدق‌راد، علی محمد (۱۳۸۳). بررسی رضایت شغلی کارکنان با سبک مدیریت بیمارستان‌های دانشگاهی شهر اصفهان در سال ۱۳۸۲. پژوهشنامه مدیریت اجرایی (۱۲)،

http://jem.journals.umz.ac.ir/article_258.html قابل بازیابی از:

۲۲. مصدق‌راد، علی محمد (۱۳۸۱). کلیات مدیریت خدمات بهداشتی و درمانی، تهران: انتشارات دیباگران.

۲۳. مقدم، علی؛ عباس‌نژاد، محمدحسین (۱۳۹۴). بررسی و تعیین رابطه بین سبک رهبری، جو

سازمانی و نوآوری از دیدگاه اعضای هیأت علمی دانشگاه علوم انتظامی امین. فصلنامه

مدیریت منابع در نیروی انتظامی. ۲(۳)، ۱-۲۴. قابل بازیابی از:

http://rmpjmd.jrl.police.ir/index.php?_action=article&au=124589

۲۴. میرزاخانی، عبدالرحمن (۱۳۹۰). اثربخشی اجرای طرح انضباط اجتماعی و رابطه آن با

رضایتمندی مردم در منطقه ۳ شهرداری تهران. (پایان نامه کارشناسی ارشد). دانشگاه علوم

انتظامی امین، تهران

۲۵. نکویی مقدم، محمود؛ شکوهی، ایرج؛ بانسی، محمدرضا؛ نخعی، نوذر؛ افشار، زهرا (۱۳۹۲).

بررسی رابطه سبک رهبری و رضایت شغلی کارکنان شبکه‌های بهداشت و درمان دانشگاه

علوم پزشکی کرمان در سال ۱۳۸۹. فصلنامه بهداشت و توسعه. ۲(۱)، ۶۵-۷۳. قابل بازیابی از:

<https://www.sid.ir/fa/Journal/ViewPaper.aspx?id=205350>

۲۶. نهج البلاغه (۱۳۷۹). (محمد دشتی، مترجم). قم: نشر مشرقین.

۲۷. هاشمی، صدیقه‌سادات (۱۳۹۳). بررسی تأثیر سبک رهبری فرماندهان صف بر رضایت و

عملکرد دانشجویان (مورد مطالعه: دانشجویان دانشگاه علوم انتظامی). مدیریت نظامی.

۱۴(۵۳)، ۱۲۵-۱۴۵. قابل بازیابی از:

http://jmm.iranjournals.ir/article_7620.html

۲۸. هاشمی، نظام؛ اورنگی، علی اسلام (۱۳۹۳). بررسی رابطه سبک‌های تربیتی بر عملکرد شغلی

افسران فرماندهی دانشجویی. (پایان نامه کارشناسی ارشد). دانشگاه علوم انتظامی امین، تهران

۲۹. هرسی، پاول؛ بلانچارد، کنت (۱۳۷۵). مدیریت رفتار سازمانی (استفاده از منابع انسانی). (قاسم

کبیری، مترجم). تهران: انتشارات جهاد دانشگاهی.

۳۰. یوسفی، احمد؛ عرفانی، مریم (۱۳۸۸). نقش شایستگی‌های سرپرستی در توسعه سرمایه

انسانی. ماهنامه مهندسی خودرو و صنایع وابسته. ۸(۸)، ۱۷-۴۱. قابل بازیابی از:

<https://www.sid.ir/fa/journal/JournalList.aspx?ID=5802>

31. Amabile, T.M., & Goldfarb, P., & Brackfield, S.C. (2006). Social influences on creativity: evaluation, coaction, and surveillance. *Creativity Research Journal*, 3(1), 6-21.

<https://www.hbs.edu/faculty/Pages/item.aspx?num=2026>

32. Andriopoulos, Constantine. (2001). Determinants of organizational creativity: a literature review. *Journal of management decision*. 39(10), 834-840.

<https://doi.org/10.1108/00251740110402328>

33. Arif, S., & Akram, A. (2018). Transformational leadership and organizational performance: the mediating role of organizational innovation. *SEISENSE Journal of Management*, 1(3), 59-75. <https://www.journal.seisense.com/index.php/jom/article/view/28>
34. Ibrahim, A. S., & Al-Taneiji, S. (2012). Principal leadership style, school performance, and principal effectiveness in Dubai schools. *International Journal of Research Studies in Education*, 2(1), 41-54. https://scholar.google.com/citations?view_op=view_citation&hl=en&user=dHet_KwAAAAJ&citation_for_view=dHet_KwAAAAJ:YsMSGLbcyi4C
35. Li Yu, P., Fang, SH. & Wang, Y. (2016). Improving IT professional job skills development: The use of management styles and individual cultural value orientation, *Journal of Asia Pacific Management Review*, (21), 63-73. https://jmr.usb.ac.ir/?_action=export&rf=nlm&issue=631
36. Lyons, Joseph. B., & Schneider, Tamera. (2009). The Effects Of Leadership Style On Stress Outcomes, *The Leadership Quarterly*, 20(5), 737-748. <http://www.sciencedirect.com/reference/125345>
37. Mayfield, Milton., & Mayfield, Jacqueline. (2008). Leadership techniques for nurturing worker garden variety creativity. *Journal of Management Development*, 27(9), 976-986. https://www.researchgate.net/publication/247612084_Leadership_Techniques_for_Nurturing_Worker_Garden_Variety_Creativity
38. Rice, G. (2006). Individual values, Organizational Context, and self-perceptions of employee creativity: Evidence from Egyptian organizations. *Journal of Business Research*, 59 (2), 233-241. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jbusres.2005.08.001>
39. Stogdill, Ralph M. (1974). Historical Trends in Leadership Theory and Research, *Journal of Contemporary Business*, autumn, 11(3), 4-27. <https://www.open.edu/openlearn/ocw/mod/resource/view.php?id=102538>
40. Sbordone, Robert J., & Sterman, Lorraine. (1983), The Psychologist As a Consultant In Anursing Home Effect On Staff Morale And Turnover, *Professional Psychology: Research And Practice*, (2)14, 240-250. <https://psycnet.apa.org/record/1984-02394-001>

