



بررسی تأثیر اعتقادات فرهنگی مدیران در بکارگیری سبک‌های تصمیم‌گیری در مدیریت (مورد کاوی: ادارات دولتی شهر رشت)

محمد طالقانی*

محمدهادی عسگری**

تاریخ دریافت مقاله: ۹۰/۲/۱۳

تاریخ تأیید مقاله: ۹۰/۴/۱۷

چکیده:

این پژوهش با هدف بررسی آثار اعتقادات فرهنگی مدیران ادارات دولتی شهر رشت در به‌کارگیری سبک‌های تصمیم‌گیری در مدیریت انجام شد. روش انجام پژوهش توصیفی (پیمایشی) بود. جامعه آماری پژوهش شامل تمام مدیران ادارات دولتی شهر رشت به تعداد ۶۲۰ نفر بود. با استفاده از روش نمونه‌گیری طبقه‌ای تعداد ۱۲۹ نفر به‌عنوان نمونه انتخاب شد. ابزار جمع‌آوری داده‌ها پرسشنامه محقق ساخته به تعداد ۵۰ سؤال بسته پاسخ برحسب طیف ۵ درجه‌ای لیکرت بود و پایایی پرسشنامه از طریق ضریب آلفای کرونباخ برابر ۰/۹۴ محاسبه گردید. داده‌های گردآوری شده با استفاده از شاخص‌های آمار توصیفی (فراوانی، درصد، میانگین و انحراف معیار) و آمار استنباطی (آزمون t تک متغیره، t مستقل، t هتلینگ، تحلیل واریانس و آزمون لوین) تجزیه و تحلیل شد. یافته‌ها نشان داد که کل نمونه تحقیق نقش حوزه‌های سه‌گانه تمایلات و گرایش‌ها، افکار و ذهنیات، رفتار و عینیات را در به‌کارگیری سبک‌های مدیریت و تصمیم‌گیری بیش از سطح متوسط تأیید کرده‌اند. مقایسه نظرات پاسخ‌دهندگان برحسب عوامل دموگرافیک (جنسیت، مدرک تحصیلی و سابقه خدمت) تفاوت معناداری را نشان نداد.

واژگان کلیدی: فرهنگ، اعتقادات، تمایلات و گرایش‌ها، افکار و ذهنیات، رفتار و عینیات.

* استادیار گروه مدیریت صنعتی دانشگاه آزاد اسلامی واحد رشت E-mail: m.taleghani454@gmail.com

** استادیار گروه مدیریت بازرگانی دانشگاه آزاد اسلامی واحد تنکابن E-mail: dr_mh_asgari@yahoo.com

مقدمه

ارزش‌ها اغلب به ایده‌هایی اطلاق می‌شود که انسان‌ها درباره خوب و بد و مطلوب یا نامطلوب دارند. از دیدگاه اندیشمندان مقوله فرهنگ، ارزش‌ها در سطوح فردی، گروهی و ملی و فراملی قابل توجه هستند. از دیدگاه جامعه‌شناسان نیز ارزش‌های اجتماعی در صورتی وجود دارند که افرادی وجود داشته باشند که بتوانند اشیاء یا اشخاص را ارزشیابی کنند. ارزش‌ها نظام‌هایی از نمادهایی هستند که در قالب ایده‌های انتزاعی اخلاقی به صورت خوب، بد، مناسب، نامناسب، درست و نادرست سازماندهی شده‌اند. این نمادهای اساسی مشترک زبان، تکنولوژی، عقیده، هنجار، ذخیره علمی و ... هستند.

اهمیت ارزش‌ها در آن نهفته است که محتوای هنجارهای یک جامعه را تحت تأثیر قرار می‌دهند. چنانچه یک جامعه ارزش والایی به آموزش بدهد، سپس هنجارهای آن جامعه، آموزش همگانی را تدارک خواهد دید.

هم‌چنین اگر جامعه‌ای با جمعیت زیاد دارای ارزش باشند، هنجارهای آن جامعه، خانواده‌های بزرگ را تشویق خواهد کرد. از طرف دیگر ارزش‌ها هستند که پایه‌های ارزشیابی ما از پدیده‌های اطراف، از نزدیکان، از دیگر انسان‌ها و از جامعه را تشکیل می‌دهند و در واقع رفتار ما را نسبت به آنها تنظیم می‌کنند. وقتی تعداد زیادی از ارزش‌ها در یک شبکه روابط علی و مرتبط به هم قرار می‌گیرند، در واقع نوعی ارتباط، پیوستگی و تقدم و تأخر را نشان می‌دهند و در آن صورت صحبت از نظام ارزشی می‌شود (قلی‌زاده، ۱۳۸۶).

وودوارد^۴ (۲۰۰۴) بیان می‌کند که رهبران از طریق ارزش‌ها و باورهایشان رهبری می‌کنند. وست‌وود و پوسنر^۵ (۲۰۰۷) نیز مدعی‌اند: به‌طور روزافزونی نشان داده شده است که ارزش‌های مشخص مدیران بر رفتار و عملکردشان و درنهایت روی عملکرد سازمان تأثیر دارند. صداقت، اصالت، عدالت، تواضع، خدمت به دیگران، احترام به افراد و ... جزء ارزش‌های ضروری رهبران شمرده شده است (راسل^۶، ۲۰۰۱).

حوزه اندیشه‌ها و ذهنیات به ویژگی‌های ذهنی و فکری مدیران اشاره دارد. هوش، نگرش سیستمی، برخورداری از نظام فکری منسجم، ژرف‌نگری، دارا بودن مدل‌های ذهنی^۷ و ... در حیطه این حوزه قرار دارند (سگنه^۸، ۱۹۹۹).

ناب‌ترین منبع در دنیای امروز استعداد رهبری است که قابلیت هدایت مستمر سازمان‌ها به سمت موفق شدن در دنیای فردا را داشته باشد. رهبران موفق سازمان‌های هزاره سوم، رهبرانی هستند که موفقیت و مسئولیت توسعه دیگران را بر عهده گرفته، در حوزه‌های خاصی چون ایده‌ها، ارزش‌ها، انرژی هیجانی و قاطعیت در تصمیم‌گیری برتر بوده و صاحب ایده‌هایی هستند که می‌توانند به‌وسیله آن فعالانه زمان و منابع را برای توسعه سازمان صرف کنند (زارع و همکاران، ۱۳۸۷).

امروزه با عنایت به تغییراتی چون جهانی شدن و مسائلی مانند استیلای فرهنگی و هم‌افزایی فرهنگی زمینه دیگری به مهارت‌های مدیران اضافه گردیده که از آن به عنوان اعتقادات فرهنگی نام برده می‌شود (حبیبی، ۱۳۸۷). رهبران باید اعتقادات و ایده‌هایی درباره اهداف سازمان خود و چگونگی سازماندهی منابع آن داشته باشند. لازم است ارزش‌هایی وجود داشته باشد که آنها تجویز نمایند و رفتارهایی مشهود باشند که آنان به سازمان نشان دهند به‌عنوان عضوی از اعضای جامعه به آن شیوه و روش رفتار نمایند (تیچی^۱، ۲۰۰۴).

براساس رویکرد اعتقادات فرهنگی انسان دارای سه حوزه ادراکی شناخته شده است که به ترتیب اولویت بر یکدیگر اثر گذاشته و درنهایت رفتار فرد را شکل می‌دهد. این حوزه‌ها عبارتند از:

(الف) حوزه تمایلات و گرایش‌ها (ارزش‌ها)،

(ب) حوزه افکار و ذهنیات،

(ج) حوزه رفتار و عینیات (حبیبی، ۱۳۸۷: ۹).

حوزه تمایلات و گرایش‌ها به ارزش‌ها اشاره دارد. ارزش‌ها اصولی هستند که جوامع برای تنظیم رفتار انسان از آن استفاده می‌کنند (شوارتز^۲، ۲۰۰۶). به عبارت دیگر ارزش‌ها ارائه‌کننده راه‌حل‌های اجتماعی منسجم متعددی برای مشکلات متعارف انسان هستند (لورد و براون^۳، ۲۰۰۱).

ارزش‌ها، از جمله واژگانی است که در دهه‌های اخیر بخش بزرگی از کتاب‌ها و مقالات مدیریتی را به‌خود اختصاص داده است. ارزش در لغت به‌معنای اهمیت مادی یا معنوی چیزهاست.

1. Tichy
2. Schwartz
3. Lord & brown

4. Wood ward
5. West wood & posner
6. Russell

7. Mentov Models
8. Segne

اداره امور کارکنان و اداره امور تولید از خصایص مدیران در این حوزه است (حبیبی، ۱۳۸۷). تحقیقات نشان‌دهنده آن است که در کشورهای مختلف جهان برحسب نوع فرهنگ مسلط و اعتقادات فرهنگی رهبران نوع خاصی از سبک‌های تصمیم‌گیری و مدیریت بر دیگر سبک‌ها برتری می‌یابد. به عبارت دیگر به تناسب ابعاد و مؤلفه‌های فرهنگی که مدیر یا رهبر سازمان به آن معتقد است نوع خاصی از سبک رهبری را از بین انواع گوناگون سبک‌های مدیریت و رهبری برگزیده و براساس آن فعالیت می‌نماید. در نتیجه این عامل به‌خودی خود سبک‌های رهبری و روش‌های مدیریتی گوناگونی را برای اداره سازمان‌ها مطرح کرده است. فرهنگ و اعتقادات فرهنگی آمیزه‌ای از عوامل متعدد است. بنا بر گفته (تایلور، ۱۸۷۱) فرهنگ یک کل پیچیده از دانایی‌ها، باورها، هنرها، اخلاقیات، آداب، رسوم، توانمندی‌ها و عاداتی است که به‌وسیله بشر کسب شده است. تغییر در هر یک از این اجزای مجموعه پیچیده تغییراتی را در کل فرهنگ‌ها به‌وجود می‌آورد و به این ترتیب تعدد، تنوع و گوناگونی فرهنگ‌ها در سراسر جهان توجیه‌پذیر می‌شود. بدیهی است که به علت تفاوت‌های فرهنگی افراد و سازمان‌ها نمی‌توان از یک سبک رهبری خاص برای مدیران و رهبران سازمانی سخن گفت که مطابق آن عمل کنند. اصولاً چنین سبکی که در همه فرهنگ‌ها کاربرد داشته باشد و پاسخ‌های همانندی را خلق کند، یافت نمی‌شود و لازم است رفتار رهبری با ویژگی‌های دیگر سازمانی پیوند بخورد (باداوا^۱، ۲۰۰۸).

تأثیر اعتقادات فرهنگی مدیران در اداره سازمان و انتخاب و به‌کارگیری سبک مدیریت تا حدی است که به تنهایی می‌تواند روش‌های مدیریتی گوناگونی را برای مدیریت سازمان‌ها پیشنهاد نماید. آنچه مسلم می‌نماید این است که اعتقادات فرهنگی رهبران از سازمانی به سازمان دیگر متفاوت است و بدیهی است چنین تفاوتی خالق تنوع و گوناگونی سبک و روش‌های اداره سازمانی است. در یک تقسیم‌بندی سبک‌های رهبری که با توجه به اعتقادات فرهنگی و تأثیر آن به‌دست می‌آید به رهبری دستوری، رهبری حمایتی، رهبری مشارکتی و رهبری موفقیت‌گرا تقسیم می‌شوند (هاوس^۴، ۲۰۰۴).

هوش را می‌توان به انواع هوش زبانی - کلامی، هوش منطقی - ریاضی، هوش موسیقایی - موزون، هوش بصری - فضایی، هوش بدنی - جنبشی، هوش میان فردی، هوش درون فردی و هوش طبیعت‌گرایی تقسیم کرد.

نگرش سیستمی یا جامع به‌معنای تفکر چندبعدی و همه‌جانبه می‌باشد. با وجود چنین نگرشی انسان در نظم فکری خود تغییراتی به‌وجود آورده و حوزه دید خود را وسعت می‌بخشد. نگرش سیستمی به افراد کمک می‌کند تا هرچیز را در ارتباط با سایر چیزها ببینند (زاهدی، ۱۳۷۹).

برخورداری از نظام فکری منسجم از دیگر خصیصه‌های حوزه ذهنیات است. بدون پیروی از یک نظام فکری معین و برخورداری از چارچوب فکری مشخص نمی‌توان به انسجام فکری و رفتاری افراد مطمئن بود. بر این اساس ذهن فرد باید از یک نظام یا مدل خاصی تبعیت کند تا حاصل اندیشه‌های او یکپارچگی و انطباق منطقی باشد. در غیر این صورت فرد دچار افکار و رفتار متناقضی شده و حوزه عملکرد وی تحت تأثیر قرار می‌گیرد (کرای^۱، ۲۰۰۸).

ژرفنگری خصیصه‌ای است که از برخورد سطحی و ساده‌لوحانه با مسائل جلوگیری کرده و منجر می‌شود تا فرد برای هر مسئله جوانب مختلف موضوع را اعمال کرده و در برابر هر نظر یا عمل چراها و چگونگی‌های مختلفی را قرار دهد تا به عمق موضوعات دست یابد. در این حالت فرد هرگز فکر خویش را بهترین فکر ندانسته و از طریق عرضه اندیشه‌های خود به دیگران و اخذ شور و مشورت آنان به بهترین فکر یا راه حل دست می‌یابد (دیویس^۲، ۲۰۰۱).

حوزه رفتارها و عینیات نیز به ویژگی‌هایی اشاره دارد که در رفتار رهبران تجلی می‌یابد. توان اداره امور سازمانی، شناخت وظایف رسمی خود و دیگران، توجه به مشکلات به عنوان یک فرصت، نگاه به شکست به عنوان یک تجربه، تواضع و فروتنی، پایبندی به تعهدات، وقار و متانت، سرعت عمل، شناخت وظایف خود، خوشرویی، اعتمادبه‌نفس، مطالعه و تحقیق، پیشگامی در خودشناسی، سعه‌صدر، نظم در کارها، اداره امور سازمان، خلاقیت و ابتکار، ارتباط ساده و صریح، اداره امور تولید، حمایت از ضعیفان، توان اداره امور سازمانی شامل اداره امور سازمان،

1. Cray
2. Davis

3. Badaway
4. House

دانمارک، آمریکا، هلند و سوئد پاسخ‌های متفاوتی را نشان داد. اغلب مدیران فرانسوی به این اعتقاد پایبند بودند که باید برای سؤالات کارکنان خود پاسخ‌های دقیقی ارائه کنند تا اعتبار خود را در میان کارکنان حفظ کنند. در حالی که دیدگاه مدیران آمریکایی در این زمینه متفاوت بود. آنها به تسهیل-گری (کمک به کارکنان برای یافتن سؤالات خود) اعتقاد داشتند و خود را ملزم به پاسخ‌گویی در تمام موارد نمی‌دانستند، زیرا معتقد بودند که این امر خلاقیت و نوآوری را از کارکنان سلب می‌کند. این در حالی بود که مدیران ژاپنی پاسخگویی را اعتقاد فرهنگی مهم و یک الزام تلقی می‌نمودند.

خدرا^۲ (۲۰۰۰) در پژوهشی با عنوان «تأثیر فرهنگ کلی جامعه بر رهبری و ارتباط نقش‌های سیاسی و مدیریتی» به بررسی اعتقادات فرهنگی به رهبری کشورهای خاورمیانه پرداخته است. خدرا در این پژوهش تأثیر عواملی همچون خصوصیات شخصی و فردگرایی را مورد بررسی قرار داده و به این نتیجه دست یافته است که در کشورهای عربی رابطه رهبر با پیروان خود از نوع خودمحوری بوده و مدیر کارکنان را تنها از دریچه نیازهای شخصی خود می‌نگرد. مدیران عربی در تصمیم‌گیری‌ها یک‌جانبه عمل کرده و راه‌حل‌های مقطعی و جزئی ارائه می‌کنند. استفاده از روش‌های استبدادی در این کشورها رایج است.

راسل، (۲۰۰۱) در پژوهشی با عنوان «ارزش‌ها، باورها و اعتقادات رهبران» به بررسی ارزش‌های مورد نیاز رهبری پرداخته است. نتایج این پژوهش نشان داد که صداقت، اصالت، دلوایسی برای دیگران، انصاف و عدالت از نظر پاسخگویان جزء ارزش‌های ضروری رهبری محسوب می‌شود. همچنین نتایج پژوهش نشان داد که صداقت و اصالت به‌عنوان یک ارزش شکل‌دهنده چهار ارزش کلیدی دیگر یعنی راستگویی، وفای به عهد، انصاف و احترام به افراد است. علاوه بر ارزش‌های مطرح شده ارزش‌های دیگری چون عدالت، خویش‌ن‌داری، نگرانی برای رفاه عمومی و جرئت نیز از دیگر زمینه‌های مهم رهبری برشمرده شده است.

دومند^۳، (۲۰۰۴) در پژوهشی به شناسایی اعتقادهای فرهنگی کارکنان دانشگاه پرداخته، ۵۷ ارزش در بین انواع ارزش‌ها را در

بی‌تردید در انتخاب سبک مدیریت و تصمیم‌گیری مدیران عوامل گوناگونی مداخله می‌کنند که اعتقادات فرهنگی یکی از آن زمینه‌هاست. بنابراین توجه مدیران سازمانی به این مقوله می‌تواند عامل ارتقای عملکرد و موفقیت سازمان در محیط‌های رقابتی و پویای امروز باشد.

پیشینه پژوهش

بنی‌اسدی (۱۳۸۵) در پژوهش خود با عنوان «موانع فرهنگی اصلاح مدیریت» به مطالعات فرهنگی انجام شده در رابطه با حوزه اول اعتقادات فرهنگی یعنی ارزش‌های مدیران اشاره می‌نماید. نتایج نشان می‌دهد فرهنگ ملی به لحاظ ارزش‌ها، اعتقادات و هنجارها در سازمان‌ها و مؤسسات مختلف نفوذ می‌کند. به عبارت دیگر فرهنگ سازمان‌های مختلف جامعه به لحاظ اعتقادات و ارزش‌ها به‌طور عمده تحت تأثیر فرهنگ ملی است و این دو مشابه هم هستند. آنچه آنها را از هم متمایز می‌سازد، عمدتاً روش‌ها و شیوه‌های انجام کارهاست که بیشتر تحت تأثیر سیاست‌ها و روش‌های مدیریتی و تکنولوژی خاص یک سازمان قرار می‌گیرد.

دوست محمدی (۱۳۸۵) در پژوهشی با عنوان «سیستم ارزشی مدیران» به تبیین اعتقادات فرهنگی و ارزش‌های مدیران با استناد به تحقیقات انجام شده در این رابطه پرداخته است. نتایج تحقیقات در مورد سیستم‌های ارزشی مدیران ایران نیز حاکی از آن است که مدیران ایرانی دارای شش سیستم ارزشی به شرح زیر می‌باشند:

۱. تابع نظام، ۲. جامعه‌گرا، ۳. واقعیت‌گرا، ۴. ایلیاتی، ۵. موفقیت‌گرا، ۶. خودمحور.

لوان^۱ (۲۰۰۳) به بررسی تأثیر فرهنگ بر سبک‌های مدیریت و تصمیم‌گیری پرداخته و به این نتیجه دست یافته است که بر حسب نوع فرهنگ غالب بر جامعه، کارکنان از مدیران و رهبران خود انتظارات متفاوتی دارند و این امر خود منجر به اتخاذ سبک یا شیوه خاصی از رهبری می‌گردد. نتایج پژوهش در کشورهای ژاپن، اندونزی، ایتالیا، فرانسه، آلمان، بلژیک، سوئیس، انگلیس،

1. Lovane
2. Khodra

3. Dumond

۳. تا چه اندازه رفتار و عینیات در به‌کارگیری سبک‌های مدیریت و تصمیم‌گیری مدیران ادارات دولتی شهر رشت نقش دارد؟
۴. آیا بین حوزه‌های سه‌گانه مؤثر در به‌کارگیری سبک‌های مدیریت و تصمیم‌گیری با توجه به عوامل دموگرافیک تفاوت معناداری وجود دارد؟

روش اجرای پژوهش

این تحقیق به شیوه توصیفی (پیمایشی) انجام شده است. آزمودنی‌ها: جامعه آماری پژوهش را کلیه مدیران ادارات دولتی شهر رشت در سال ۱۳۸۷ به تعداد ۶۲۰ نفر تشکیل داده‌اند. با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای متناسب با حجم آماری تعداد ۱۲۹ نفر از آنان برای شرکت در پژوهش انتخاب شدند.

ابزار جمع‌آوری داده‌ها: ابزار اندازه‌گیری داده‌ها پرسشنامه محقق ساخته به تعداد ۵۰ سؤال بسته پاسخ برحسب طیف ۵ درجه‌ای لیکرت بود که روایی محتوایی آن به تأیید متخصصین موضوعی در این زمینه قرار گرفت. برای تعیین پایایی پرسشنامه ضریب آلفای کرونباخ برابر ۰/۹۴ محاسبه شد و حاکی از اعتبار بالای آن بود. شیوه تحلیل داده‌ها: در این تحقیق برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از آمار توصیفی و استنباطی استفاده شده است. در بخش آمار توصیفی با استفاده از شاخص‌هایی چون میانگین، انحراف معیار، جدول توزیع فراوانی، درصد و نمودارها به تجزیه و تحلیل داده‌ها پرداخته شد. در بخش آمار استنباطی از آزمون t تک متغیره و مستقل، تحلیل واریانس، t هتلینگ و t وابسته و آزمون لوین استفاده شده است.

یافته‌ها

جدول ۱ نتایج آزمون t تک نمونه‌ای را برای مقایسه میانگین کسب شده در متغیرهای تحقیق با میانگین نظری ۳ نشان می‌دهد. نتایج جدول نشان‌دهنده آن است که t مشاهده شده در هر یک از حوزه‌های سه‌گانه در سطح خطای ۵ درصد بزرگتر است، بنابراین نقش حوزه‌های سه‌گانه در به‌کارگیری سبک‌های

بین آنها رایج می‌داند. این ارزش‌ها عبارتند از: کیفیت (انجام کار با کیفیت، چگونگی انجام وظیفه)، هماهنگی درونی (هماهنگی احساسات، علائق، افکار، اندیشه‌ها با اعمال فردی)، قدرت اجتماعی (توانایی کنترل دیگران)، آزادی (انتخاب رویکردها و راهبردها توسط خود)، معنویت در کار (تأکید بر امور معنوی به جای تأکید بر مادیات، در نظر گرفتن تدریس به‌عنوان فعالیت معنوی)، کسب موقعیت رهبری (توانایی ایجاد گروه‌های مختلف چون گروه پروژه)، کار با معنای (کار هدفمند)، پول (مزایای مادی)، امنیت اجتماعی، ارتباط (ارتباط با دیگران، آزادی برقراری ارتباط).

هوانگ^۱ و همکاران (۲۰۰۵) در پژوهشی به بررسی رابطه بین اعتقادات فرهنگی و سبک رهبری پرداختند. نتایج این پژوهش نشانگر آن بود که رهبران کاریزما و تحولی قادر هستند، از طریق رفتار کلامی و غیر کلامی ارزش‌ها و هنجارهای مشترک را ترویج و اشاعه نمایند. نتایج پژوهش نشان داد که رهبران اثربخش ارزش‌ها و اعتقادات فرهنگی را دائماً به نمایش می‌گذارند. به‌علاوه پاسخگویان معتقد بودند که رهبران موفق همواره به‌صورت روشن و صریح مجموعه‌ای از ارزش‌ها را برای کل تیم خود بیان کرده‌اند. رهبران پیوسته بر ارزش‌ها متمرکز شده و ارزش‌ها را با رفتارشان مجسم ساخته‌اند، پیروان را تشویق نموده‌اند که ارزش‌ها را در تصمیمات و اقداماتشان به کار برند و با مجموعه‌ای از مقاومت‌ها دست و پنجه نرم کرده‌اند.

سؤالات پژوهش

با توجه به نقش اعتقادات فرهنگی در سه حوزه تمایلات و گرایش‌ها، افکار و ذهنیات و رفتار و عینیات در تعیین سبک رهبری و اداره امور سازمانی، پژوهش حاضر درصدد بررسی نقش حوزه‌های سه‌گانه بر سبک‌های مدیریت و تصمیم‌گیری مدیران بوده و سؤالاتی را به شکل زیر مطرح کرده است:

۱. تا چه اندازه تمایلات و گرایش‌ها در به‌کارگیری سبک‌های مدیریت و تصمیم‌گیری مدیران ادارات دولتی شهر رشت نقش دارد؟
۲. تا چه اندازه افکار و ذهنیات در به‌کارگیری سبک‌های مدیریت و تصمیم‌گیری مدیران ادارات دولتی شهر رشت نقش دارد؟



جدول ۱. نتایج آزمون t تک نمونه‌ای

گوپه	میانگین	انحراف معیار	خطای معیار	t
حوزه گرایشات و تمایلات	۳/۹۰	۰/۴۰۷	۰/۰۳۷	۲۴/۵۰
حوزه افکار و ذهنیات	۰/۳۹۹	۰/۴۴۶	۰/۴۰۵	۲۲/۶۰
حوزه رفتار و عینیات	۴/۰۷	۰/۴۳۶	۰/۰۳۹	۲۷/۲۳

نتیجه‌گیری

مدیریت و تصمیم‌گیری مدیران بیش از سطح متوسط می‌باشد. نتایج جدول نشان می‌دهد که F مشاهده شده در سطح $p \leq 0.05$ معنادار بوده، بنابراین نقش عوامل سه‌گانه در به‌کارگیری سبک‌های مدیریت و تصمیم‌گیری مدیران یکسان نیست و بیشترین نقش مربوط به حوزه رفتار و عینیات با $4/07$ و کمترین مربوط به حوزه گرایشات و تمایلات با $3/90$ می‌باشد. با توجه به اینکه طبق نتایج جدول ۳ بین گرایشات و تمایلات، افکار و ذهنیات، گرایشات و تمایلات، رفتار و عینیات و افکار و ذهنیات رفتار و عینیات، تفاوت وجود دارد، نقش گرایشات و تمایلات کمتر از رفتار و ذهنیات، نقش گرایشات و تمایلات کمتر از رفتار و عینیات و تفاوت اعتبار و ذهنیات نسبت به رفتار و عینیات کمتر است. همچنین نتایج آزمون F در سطح $p \leq 0.05$ بیانگر آن است که بین نظرات مدیران برحسب سابقه خدمت، مدرک تحصیلی و جنسیت تفاوت معناداری وجود ندارد.

جدول ۲. نتایج آزمون t هتلینگ برای مقایسه میانگین متغیرها

Hotelling s T-Squared	F آزمون	df 1	df 2	sig
۳۸/۱۰	۱۸/۸۹	۲	۱۱۹	۰/۰۰۱

جدول ۳. مقایسه زوجی اختلاف میانگین دوبه‌دو دیدگاه‌ها و اعتقادات فرهنگی

در به‌کارگیری سبک‌های مدیریت و تصمیم‌گیری

پیامدها	اختلاف میانگین	سطح معناداری
گرایشات و تمایلات افکار و ذهنیات	-/۰۹۰۳	/۰۰۳
گرایشات و تمایلات رفتار و عینیات	-/۱۷۲	/۰۰۱
افکار و ذهنیات رفتار و عینیات	-/۰۸۲۱	/۰۰۱

با پژوهش دومند (۲۰۰۴) همسو می‌باشد. در آن پژوهش نیز یادگیری ارزش محوری مدیران تلقی شده است.

اتخاذ شیوه رهبری با توجه به تمام عوامل محیطی در این مؤلفه کمترین میانگین (۳/۸۰) را به خود اختصاص داده است. داشتن نگرش سیستمی یا اتخاذ شیوه رهبری با توجه به کلیه عوامل محیطی از ویژگی‌های رهبران و مدیران هزاره سوم است. در این راستا رهبران سازمانی باید در نظم فکری خود تغییراتی به وجود آورده و حوزه دید خود را وسعت ببخشند. چون سازمان‌ها در خلأ شکل نگرفته و در خلأ نیز عمل نمی‌کنند. رهبران سازمانی باید بیاموزند تا هر چیزی را در ارتباط با سایر چیزها ببینند، از انواع ارتباطات آگاه باشند و سازمان خود را به عنوان یک سیستم در ارتباط با فراسیستم‌ها و خرده سیستم‌های اطراف آن در نظر بگیرند. نتایج این بخش از پژوهش با تحقیقات رالستون به نقل از دوست محمدی همسو است، زیرا نتایج آن تحقیق نیز نشانه قوی بودن بعد خودمحوری مدیران ایرانی بوده است. همچنین با نتایج پژوهش بشیر خدرا نیز همراستا می‌باشد. خدرا در پژوهش خود به این نتیجه دست یافت که مدیران معمولاً در رابطه با کارکنان خود از روحیه خودمحوری برخوردارند. همچنین نتایج این بخش از پژوهش با پژوهش احمدی (۱۳۸۴) مبنی بر یکسونگری در عقاید و نظرات افراد شرکت‌کننده در پژوهش همسو می‌باشد. نتایج پژوهش نشان می‌دهد که خودشناسی و آگاهی از روحیات و ویژگی‌های خود با میانگین ۴/۴۴ مهمترین عامل تأثیرگذار در انتخاب سبک‌های مدیریت و تصمیم‌گیری در حوزه رفتار و عینیات می‌باشد.

مدیریت زمان (تخمین زمان لازم برای هر فعالیت) و اعتماد به نفس و پرهیز از تزلزل روحی و فکری با میانگین ۴/۱۰ و اعتماد به قابلیت‌ها و توانایی خود با میانگین ۴/۰۹ در رتبه‌های دوم و سوم اهمیت قرار دارند. خودشناسی و آگاهی از روحیات و ویژگی‌های خود با میانگین (۴/۴۴) بالاترین نمره را در ذیل مؤلفه سوم به خود اختصاص داده است. کارکنان سازمانی از جمله رهبران و مدیران نیاز دارند تا ویژگی‌ها و توانایی‌های خود را شناخته و خود را رشد دهند. اگر رهبران سازمانی از نقاط ضعف و قوت خود آگاهی نداشته باشند و در پی آن قادر نباشند به تصحیح رفتار خود بپردازند نسبت به خود، نظرات تصمیم یافته نادرستی

و نتایج نشانگر نمرات بالای مدیران در این محور اخلاقی است. نتایج این بخش از پژوهش با پژوهش دومند (۲۰۰۴) و راسل (۲۰۰۱) همراستا می‌باشد، زیرا نتایج آن پژوهش نیز صداقت و راستگویی را یک ارزش محوری برای مدیران می‌داند.

کمترین میانگین مربوط به دخالت دادن رؤیاهای، آرمان‌ها و احساسات خود در کار با میانگین ۲/۵۸ می‌باشد. این ارزش جزء ارزش‌های هنری و زیباشناختی محسوب می‌شود. بنابراین نتایج تحقیق تلویحاً بیانگر آن است که ارزش‌های هنری در بین مدیران در مقایسه با ارزش‌های پنجگانه دیگر (اجتماعی، نظری، اخلاقی، اقتصادی، سیاسی) از جایگاه پایینی برخوردار می‌باشد. نتیجه این سؤال پژوهش با تحقیق دومند (۲۰۰۴) و مرادی (۱۳۷۷) همسو و با تحقیق بنی‌اسدی (۱۳۸۵) غیر همسو می‌باشد.

از یافته‌های پژوهش استنباط می‌شود که مدیران ادارات دولتی شهر رشت در حوزه افکار و ذهنیات بیش از هر عامل دیگری در انتخاب سبک‌های تصمیم‌گیری و مدیریت هوش و توان یادگیری خود را مؤثر می‌دانند. چگونگی انجام تصمیمات، انعطاف‌پذیری سبک تصمیم‌گیری و اقتضایی بودن آن و در نظر گرفتن کل سازمان بعنوان یک سیستم دارای اهمیت فراوان می‌باشد و بیانگر آن است که در حوزه افکار و ذهنیات مدیران بیش از هر چیز به توانایی‌های ذهنی و فردی خود تأکید می‌کنند. این به آن معناست که از دیدگاه مدیران ادارات دولتی شهر رشت در عصر دانش، مغزها هستند که تفاوت ایجاد می‌کنند و سازمان‌های برنده آنهایی خواهند بود که مملو از کارکنان و رهبران زیرکی باشند که می‌توانند سربعاً یاد گرفته و عمل نمایند. دانش در سازمان‌های امروز نه تنها یک سرمایه مهم با ارزش‌های درونی است، بلکه جمع‌آوری، انتشار و استفاده از دانش یک توانایی کلیدی محسوب می‌شود. در دنیای کنونی اولین نوع یادگیری رهبران سازمانی یادگیری در مورد بازارها و مشتریان و دومین نوع یادگیری، دانش در مورد چگونگی عمل در صحنه رقابت سازمانی است.

بدیهی است چالش رهبران امروز آن است که توان هوشی اعم از هوش عاطفی، سازمانی، فراسازمانی، ... و میزان یادگیری‌های خود را افزایش دهند و سازمان‌هایی را طراحی کنند که هر روز هوشمندانه‌تر از قبل عمل نمایند. این مؤلفه تلویحاً به ارزش نظری بالای مدیران نیز اشاره دارد. نتایج این بخش از پژوهش

پیدا می‌کنند که بر عملکرد سازمانی آنان مؤثر است. سازمان‌های موفق معمولاً با فراهم آوردن بازخورد مؤثر زمینه‌ای فراهم می‌کنند که افراد توان خودشناسی پیدا کنند و ضمن توجه به نقاط ضعف و قوت خود موجبات رشد و شکوفایی فردی و حیات سازمانی را فراهم کنند. اگرچه خودشناسی منجر به اصلاح رفتارهای برونی می‌گردد؛ اما تأثیر آن در شناخت و اصلاح رفتارهای درونی از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. بدیهی است شناخت خود، نیازها و روحیات منجر به ایجاد تطابق فرد و سازمان می‌گردد که سازگاری شغلی می‌آفریند. یکپارچگی فکر و عمل با میانگین (۳/۸۱) کمترین نمره را در ذیل این سؤال به خود اختصاص داده است. جمله مهارت‌های موردنیاز مدیران، مهارت ایجاد یکپارچگی بین فکر و عمل است. استراتژی‌ها و برنامه‌ها هر قدر هم که حساب شده و دقیق تدوین شوند تا زمانی که به مرحله اجرا گذارده نشوند، منشأ مؤثری نخواهند بود و این مدیران هستند که فکرها را به عمل تبدیل می‌کنند. چنانچه مدیران از دانایی‌ها و مهارت‌های موردنیاز بی‌بهره باشند، سازمان متبوع خود را با شکست مواجه خواهند ساخت و سازمان ملزم به پرداخت هزینه مادی ناشی از شکست مدیران در صحنه عمل خواهد شد. بنابراین مدیرانی که نتوانند بین نحوه تفکر و عمل خود یکپارچگی و وحدت خلق کنند، بصیرتی را می‌آفرینند که رسیدن به آن غیرممکن خواهد بود. این توانمندی از نظر مدیران به‌رغم اهمیتی که دارد کمترین میانگین را به خود اختصاص داده است. شاید یکی از دلایل آن اعتقاد مدیران به عدم اطمینان و بی‌ثباتی موقعیت‌هاست که چالشی بزرگ را بر سر راه مدیران قرار داده است، چراکه مدیران آن‌گونه که فکر می‌کنند نمی‌توانند عمل کنند و مدیریت موقعیت‌های متحول که دائماً نیز در حال تغییر است کار آسانی نمی‌باشد. نتایج حاصل از این بخش از پژوهش با پژوهش دومند (۲۰۰۴) غیرهمسو است؛ زیرا در پژوهش دومند (۲۰۰۴) هماهنگی درونی و یکپارچگی احساسات، علایق، افکار و اندیشه‌ها با اعمال فردی رایج‌ترین ارزش بین مدیران تشخیص داده شده است.

منابع:

- پژوهش و برنامه‌ریزی آموزش عالی، چاپ اول.
- دوست محمدی، محمد. (۱۳۸۵). «طرح پژوهشی ارزش‌های سازمانی مدیران»، سایت فوق تخصصی فرهنگ سازمانی.
- زارع، حسین، سعید رجایی‌پور، مهدی جمشیدیان و حسین مولوی. (۱۳۸۷). «سازمان یاددهنده الگویی برای رهبری دانشگاه امروز»، اصفهان: انتشارات جهاد دانشگاهی، چاپ اول.
- زاهدی، شمس‌السادات. (۱۳۷۹). «مدیریت فراملی و جهانی»، تهران: سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاه‌ها، چاپ اول.
- قلی‌زاده، آذر. (۱۳۸۶). «جامعه‌شناسی فرهنگی»، اصفهان: دانشگاه آزاد اسلامی (واحد خوراسگان)، چاپ اول.
- مرادی، قاسم. (۱۳۷۷). «بررسی نظرات مدیران استان ایلام درباره تأثیر فرهنگ سازمانی در انتخاب سبک مدیریت آنان»، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی (واحد تهران مرکزی).
- Badaway, M.K (2008), "styles of Midwestern managers". California management review, Available at < www.oxforduniversity.com – online >.
- Cray, David (2008), "Making Sense of Managing Culture U.K." International Thomson Business press.
- Davis, T.(2001), "A Social Leavening Approach To Organizational Behavior".
- Dumond, Ellen J (2004), "Value Management: An Underlying Framework", Available At < www.Emerald-Library.com>
- House. Robert. J. (2004), "Path goal Theory of leadership". Journal of contemporary business.
- Huang, mini - ping, cheng, bor – shiuan. and Chou leafing (2005), "Between cultural beliefs and leadership styles", International journal of man power. Available at <www.emeraldingsight.com>
- Khadra, basher, (2000), "The prophetic – caliph model of leadership". An Empirical study, International study of management and Organization.
- Lord, R.G. and Brown, D.J. (2001), "Leadership, Values and Subordinate Self Concepts Leadership Quarterly. Vole.12. No.1, NewYork: Larger colons publisher, in. http:<www.govetech.nent/ magazine/ sup story. pup.>
- Lovane, Andre. (2003), "The cultural diver sixty of western Conceptions". Available at.<www.elsiver.can.>
- Russell. Robert. F. (2001), "The Role of Values in servant leadership", leadership and Organization Perelopent Journal.
- Schwartz, s.h.(2006), "A theory of cultural values and some implication for work", pp.1-12
- Segne, peter. (1999), "The Fifth Discipline. The Art and Practice of the Learning Organization". Available at.<www.Emerald - library.com>.
- Tichy, Noel. (2004), "the Cycle of leadership". NewYork: Harper Collins publisher, Inc.
- Woodward p.B.Jr. (2004), "Leadership Challenge", available at<www. Emerald-library.com>.
- West wood. R.I. and Posner, B.Z. (2007), "managerial Values across cultures:" available at Journal of management. Vole 14. p.31.

- بنی‌اسدی، حسن. (۱۳۸۵). «موانع فرهنگی اصلاح مدیریت مجله گزیده مدیریت، شماره ۵۶.
- حبیبی، محمد. (۱۳۷۸). «ویژگی‌ها و خصایص مدیران فرهنگی»، تهران: مؤسسه