

# بررسی مقایسه‌ای رضایت و عملکرد گروهان‌های دانشجویی در دو

## گروهان دارای سبک‌های رهبری متفاوت<sup>۱</sup>

مسعود سلطانی<sup>۲</sup>

تاریخ دریافت: ۱۳۹۲/۰۷/۱۸

تاریخ اصلاح: ۱۳۹۲/۰۹/۱۹

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۲/۱۱/۱۵

### چکیده

زمینه و هدف: در دانشگاه‌های نظامی، فرماندهان صف، مسئولیت آموزش و تربیت دانشجویان را به عهده دارند و به همین دلیل از تأثیرگذارترین عناصر در زندگی دانشجویان محسوب می‌شوند. این مقاله به مقایسه رضایت دانشجویان و عملکرد گروهان‌های دانشجویی در دو گروهانی می‌پردازد که یکی از آن‌ها دارای فرماندهی با سبک رهبری رابطه مدار و دیگری دارای فرماندهی با سبک رهبری وظیفه مدار است و قصد دارد بررسی نماید که کدامیک از این سبک‌های رهبری، می‌تواند رضایت بیشتر و عملکرد بالاتری را سبب شود.

**روش:** این تحقیق به صورت تجربی (شبه آزمایشگاهی) و به شکل مقایسه‌ای انجام گرفته است. جامعه آماری تحقیق را فرماندهان صف منتخب (۱۱ فرمانده)، دانشجویان آن‌ها (۲۹۰ دانشجو)، فرماندهان مافوق، همکاران فرمانده و سرگروهان‌های دانشجویی مرتبط (۶۷ نفر) تشکیل داده که تقریباً تمامی آن‌ها مورد پرسش قرار گرفته و ۲۲۰ دانشجو به عنوان نمونه انتخاب شدند. از بین فرماندهان صف، با کمک پرسشنامه‌های معتبر، رابطه مدارترین و وظیفه مدارترین فرمانده صف انتخاب شده و در شرایط برابر، دانشجویان آن‌ها از نظر میزان رضایتمندی و عملکرد جمعی، مورد بررسی قرار گرفته اند؛ روایی پرسشنامه‌ها با نظر خبرگان و پایایی آن‌ها با آلفای کرونباخ (۰/۸۸) تأیید گردید و داده‌ها با استفاده از آزمون تی دو جمله‌ای تحلیل شدند.

**یافته‌ها و نتایج:** تحلیل داده‌های جمع‌آوری شده نشان داد که گروهانی که دارای سبک رهبری رابطه مدار است در تمام شاخص‌های عملکردی شامل انضباط، اخلاق، حمیت قسمتی و موفقیت علمی، به طور معناداری امتیاز بالاتری دارد و در شاخص‌های رضایت از زندگی دانشجویی نیز این گروهان در رضایت از فرمانده، امتیاز بالاتری کسب نمود اما در رضایت از شرایط زندگی دانشجویی، تفاوت معنادار نبود. این نتایج به خوبی گویای این امر است که فرماندهان صف رابطه مدار، در جلب رضایت دانشجویان و به مراتب در دستیابی به عملکرد بالاتر، موفق تر هستند.

**واژگای کلیدی:** رهبری، رابطه مداری، وظیفه مداری، رضایت از زندگی، دانشجوی پلیس، عملکرد.

□ استناد: سلطانی، مسعود (بهار، ۱۳۹۳). بررسی مقایسه‌ای رضایت و عملکرد گروهان‌های دانشجویی در دو گروهان دارای سبک‌های رهبری

متفاوت. فصلنامه مطالعات مدیریت/انتظامی، ۹(۱)، ۱۳۵-۱۵۵.

۱. این مقاله، بخشی از یک پروژه تحقیقی است که در دانشگاه علوم انتظامی انجام شده است.

۲. عضو هیئت علمی دانشگاه علوم انتظامی امین

## مقدمه

زندگی دانشجویی خوابگاهی، به دلیل دشواری‌های آموزشی، دوری از خانواده و ناآشنایی با محیط و.. سختی‌های خاص خود را دارد. این دشواری‌ها در یک دانشگاه نظامی مضاعف می‌شود چراکه محدودیت‌هایی ورای محدودیت‌های متعارف، به آن اضافه می‌شود.

دانشگاه علوم انتظامی امین، به عنوان تنها مرکز آموزش عالی پلیس، رسالتی فراتر از آموزش علمی صرف دانشجویانش را عهده دار است. این دانشگاه وظیفه تربیت افسرانی مؤمن و شجاع، آماده و ورزیده و در عین حال علمی و متخصص را به عهده دارد تا بتوانند وظایف و مأموریت‌های پلیس را برابر قوانین و مقررات موضوعه به انجام رسانند. با این اوصاف یک دانشجوی پلیس نه فقط به لحاظ علمی و پژوهشی، بلکه به لحاظ معیارهای دینی، اخلاقی، انضباطی، جسمانی و.. باید دارای شایستگی‌هایی باشد و این در حالی است که طول دوره آموزش آن‌ها در بهترین حالت با دانشگاه‌های دیگر، برابر است. نتیجه منطقی این موضوع، گذاشتن برنامه‌های فشرده آموزشی، ورزشی، رزمی و انضباطی است که پیامد آن، خستگی و بعضاً نارضایتی دانشجویان است.

از سویی دیگر، هنوز در مورد اینکه آیا این برنامه‌های فشرده آموزشی-ورزشی، واقعاً اثربخش اند یا خیر؟ اجماعی بین پژوهشگران، مدیران و مسئولان سازمانی وجود ندارد، با این همه، چیزی که مسلم است این است که فشار، سختی و دشواری در برنامه‌های وجود دارد و در این زمینه همه اتفاق نظر دارند و این امر آنقدر روشن است که بدیهی فرض شده و علل آن از سوی برخی، مورد بررسی و تحقیق قرار گرفته است (شایگان، ۱۳۸۹). اینکه آیا بازنگری در نظام‌ها، آیین‌نامه و دستورالعمل‌ها، در درون دانشگاه، سازمان یا ستاد کل نیروهای مسلح، موضوع رسیدگی هست یا خیر؟ موضوع تحقیق حاضر نیست؛ چیزی که به طور کلی دغدغه این تحقیق است این است که، در شرایطی که باور غالب فرماندهان صف این است که باید بر انجام وظیفه تمرکز نمود و نمی‌توان با دانشجویان صمیمی شد، آیا واقعاً فرماندهان وظیفه‌گرا، نتایج عملکردی بیشتری به دست می‌آورند و دانشجویان راضی‌تری دارند؟ و در نتیجه آن، با پذیرفتن وضع موجود و در شرایط فعلی، آیا سبک رهبری فرماندهان صف می‌تواند تا حدی از دشواری‌های دوران دانشجویی کم کند و رضایت بیشتر دانشجویان را در عین ارتقای عملکرد جمعی، در پی داشته باشد یا خیر؟

در واقع قبل از این تحقیق، نویسندگان تحقیقی انجام داده و به این نتیجه رسیده‌اند که بین سبک رهبری فرماندهان صف و رضایت از زندگی دانشجویی و نیز عملکرد جمعی گروهان‌ها، همبستگی مثبت و معناداری وجود دارد (هاشمی و سلطانی، ۱۳۹۲) در همین راستا این تحقیق، سعی دارد به طور شفاف‌تر و با دقت بیشتری یافته‌های تحقیق قبلی را مورد بررسی و آزمون قرار دهد و عملاً دو گروهان را که دارای سبک‌های رهبری متفاوت هستند، به لحاظ دو متغیر رضایت از زندگی دانشجویی و عملکرد جمعی مقایسه کند. هدف اصلی این تحقیق بررسی این موضوع است که آیا رضایت از زندگی دانشجویی و عملکرد جمعی گروهان‌هایی که دو سبک رهبری متفاوت را تجربه می‌کنند، با هم تفاوت معناداری دارند یا خیر؟ به عبارتی آیا یک سبک رهبری خاص (رابطه مداری یا وظیفه مداری) می‌تواند به رضایت بیشتر یا عملکرد بالاتری در مقایسه با سبک دیگر بینجامد. اهداف فرعی مقاله را، بررسی این موضوع شکل داده است که آیا در شاخص‌های عملکردی و نیز در شاخص‌های رضایت، سبک رهبری می‌تواند تأثیرات متفاوتی داشته باشد؛ تأکید ما بر متغیر سبک رهبری فرمانده صف، به این دلیل است که تنها متغیری است که به راحتی و بدون تغییر هیچ یک از شرایط وضع موجود، می‌تواند کنترل شود. این بررسی به صورت تجربی انجام می‌گیرد؛ به عبارتی تحقیق روی دو گروه از دانشجویان صورت می‌گیرد که هر دو دارای شرایط یکسان هستند و تنها تفاوت آن‌ها این است که یک گروه رهبری رابطه مدار و گروه دیگر، رهبری وظیفه مدار دارد. نتایج این تحقیق می‌تواند بینش‌های سودمندی برای گزینش و آموزش افسران صف به دست دهد.

### مرور مبانی نظری و پیشینه تحقیق

در این بخش به مرور مبانی نظری تحقیق و بررسی مطالعات انجام شده در بخش‌های جداگانه می‌پردازیم. ابتدا، ادبیات رهبری را بررسی کرده و موضع خود را در این زمینه مشخص نموده و جلوه‌های رفتار رهبری در مدیریت فرماندهان صف را بررسی و تعیین می‌کنیم. در بخش بعدی، به بررسی موضوع عملکرد پرداخته و شاخص‌های عملکرد گروهان‌های دانشجویی را استخراج می‌نماییم، در ادامه، موضوع رضایت دانشجویان از زندگی دانشجویی را مورد بررسی قرار می‌دهیم.

در انتهای این بخش، مدل مفهومی تحقیق ارائه شده و با بررسی پیشینه تحقیق، نقاط برجسته و متفاوت تحقیق حاضر را خاطرنشان می‌کنیم.

**رهبری:** رهبری توانایی تحت تأثیر قرار دادن گروه، جهت دستیابی به چشم انداز یا مجموعه‌ای از اهداف است. سرچشمه این اثرگذاری ممکن است رسمی باشد، مثل تأثیری که مقام مدیریتی فرد در سازمان دارد. ممکن است فرد صرفاً به دلیل موقعیتی که در سازمان دارد، احساس کند نقش رهبری هم تا حدودی بر عهده او قرار گرفته است؛ اما واقعیت این است که نفوذی که افراد در خارج از ساختار سازمانی کسب می‌کنند، اغلب به اندازه نفوذ رسمی یا حتی بیش از آن اهمیت دارد (رابینز، ۱۳۸۹: ۴۱۵).

تئوری‌های رهبری، از زمان ارائه تاکنون، تغییرات فراوانی داشته‌اند. پس از ارائه تئوری‌های صفات، مبنی بر اینکه رهبران، رهبر، زاده می‌شوند؛ تئوری‌های رفتاری، رفتارهای رهبران را برای توضیح اثربخشی و موفقیت مدیران مطرح کردند. در حال حاضر نیز، تئوری‌های جدید رهبری، توجه ویژه‌ای را به خود جلب نموده‌اند؛ در حال حاضر، اعتقاد بر آن است که در محیط پویای امروز به رهبرانی نیاز داریم که رویه‌های متداول را به چالش کشیده و برای آینده چشم انداز ترسیم و اعضای سازمان را متقاعد کنند تا به آن چشم انداز دست پیدا کنند. دیدگاه‌های رهبری الهام بخش شامل، رهبری کاریزماتیک<sup>۱</sup> رابرت هاوس (کانگر و کانگو، ۱۹۹۸: ۹۴)، رهبری تحول‌گرا<sup>۲</sup> (باس، ۱۹۹۰: ۲۲)، رهبری موثق<sup>۳</sup> (جرج، سیمز، مک لین و می‌یر، ۲۰۰۷: ۱۲۹) و رهبری سطح پنج<sup>۴</sup> (کالینز، ۲۰۰۱)، از جمله این دیدگاه‌های معاصر در رهبری هستند.

در این تحقیق، ما تئوری‌های رفتاری را به عنوان تئوری‌های مبنا مورد استفاده قرار داده ایم؛

- 
1. Charismatic Leadership
  2. Conger & Kanungo
  3. Transformational Leadership
  4. Bass
  5. Authentic Leadership
  6. George, B. Sims, p. McLean, A.N. Mayer
  7. Level 5 Leadership
  8. Collins

مطالعات اصلی تئوری‌های رفتار رهبری در دهه ۱۹۴۰ تا ۱۹۶۰ انجام شدند که عبارتند از: **مطالعات دانشگاه اوهایو**: این تئوری جامع‌ترین و مورد استنادترین تئوری رفتاری است. این مطالعات دو بعد اصلی برای رفتار رهبران شناسایی کردند؛ ساختار ابتکاری<sup>۱</sup> و مراعات<sup>۲</sup>. ساختار ابتکاری، مشخص می‌کند که رهبر تا چه اندازه تمایل دارد ساختار نقش خود و دیگر کارمندی که سعی دارند به هدف دست پیدا کنند را تعیین نماید. رهبری که ساختار ابتکاری در او شدید است، فردی است که اعضای گروه را به انجام وظایف مشخصی می‌گمارد، از کارمندان انتظار دارد که استانداردهای مشخص شده عملکرد را رعایت کنند و وفادار ماندن به ضرب العجل‌ها برایش حائز اهمیت است. مراعات به این معنی است که فرد در روابط کاری، تا چه حد برای اعتماد متقابل، احترام به ایده‌های کارمندان و در نظر گرفتن احساسات آن‌ها اهمیت قائل است. در توصیف رهبری که بعد مراعات در او شدید است می‌توان گفت که کارمندان را در حل مشکلات فردی یاری می‌کند، مهربان و دوست داشتنی است، با همه کارمندان به یک شکل برخورد می‌کند و از آن‌ها تقدیر و حمایت می‌کند. تحقیقات نشان داده‌اند که رفتار همراه با مراعات، قدرت انگیزشی بالقوه‌ای دارد (اکست<sup>۳</sup>، ۲۰۰۷). بررسی بیش از ۱۶۰ مطالعات انجام شده بر اساس این دو بعد، نشان داده‌اند که هم ساختار ابتکاری و هم مراعات، با رهبری اثربخش همبستگی دارد و رهبرانی که به شدت مراعات زبردستان خود را می‌کنند، از شغل خود رضایت بیشتری داشته، با انگیزه‌تراند (اکست، ۲۰۰۷) و برای رهبرشان اهمیت بیشتری قائل‌اند. ساختار ابتکاری نیز با میزان عملکرد بالاتر و ارزیابی‌های عملکرد بهتر، رابطه شدیدی دارد (رابینز، ۱۳۸۹: ۴۱۹).

**مطالعات دانشگاه میشیگان**: این مطالعات نیز با هدف شناسایی ویژگی‌های رفتاری رهبران که به نظر می‌رسد با اثربخشی آن‌ها مرتبط باشد، انجام شد. پژوهشگران این مطالعه، دو بعد رفتاری کارمندگرا<sup>۴</sup> و تولید گرا<sup>۵</sup> را از یکدیگر متمایز ساختند.

- 
1. Initiating Structures
  2. Consideration
  3. Akst
  4. Employee Oriented
  5. Production Oriented

رهبران کارمندگرا، بر روابط میان فردی تأکید دارند، نیازهای کارمندانشان برای آن‌ها از نظر فردی دارای اهمیت بوده و تفاوت‌های میان اعضا را درک می‌کنند. در مقابل رهبران تولیدگرا، بر جنبه‌های فنی یا وظیفه‌ای شغل تأکید دارند، دغدغه اصلی آن‌ها، به انجام رساندن وظایف گروه بود و اعضای گروه صرفاً ابزار رسیدن به این هدف هستند (رایینز، ۱۳۸۹: ۴۱۹). رهبران کارمندگرا با عملکرد بالاتر گروه و رضایت شغلی بیشتر عجین بود و برعکس رفتار تولید گرا با عملکرد پایین تر گروه و رضایت شغلی کمتر همراه است.

همانطور که از مصادیق پیدا است، ابعاد شناسایی شده در مطالعات اوهایو و میشیگان، ارتباط نزدیکی با یکدیگر دارند؛ رهبری کارمندگرا به مراعات شبیه بوده و رهبری تولیدگرا، مشابه ساختار ابتکاری است. در بیشتر مطالعات، این واژه‌ها به صورت مترادف به کار می‌روند. بعدها بلیک و موتان<sup>۱</sup>، براساس مطالعات اوهایو و میشیگان، شبکه مدیریت<sup>۲</sup> را مبتنی بر دو بعد توجه به مردم (مراعات- کارمندگرا) و توجه به تولید (ساختار ابتکاری- تولیدگرا) ارائه دادند (بلیک و موتان، ۱۹۸۲). برای سنجش ابعاد کارمندگرایی یا تولیدگرایی رهبری نیز، فیدلر، پرسشنامه ناخوشایندترین همکار را تنظیم نمود؛ ساختار این پرسشنامه به شکلی است که چنانچه فرد پاسخ دهنده به آن، ناخوشایندترین همکار را با عبارت مثبت ارزیابی کند، مشخص می‌شود که این فرد به روابط شخصی خوب اهمیت می‌دهد و بنابراین کارمندگرا است، و اگر ناخوشایندترین همکار با عبارات منفی توصیف شود، پاسخ دهنده به عملکرد علاقمند است و بنابراین در طیف تولیدگرا طبقه بندی می‌شود. این پرسشنامه در مطالعات فراوان انجام شده، در ۸۴ درصد موارد، سبک رهبری افراد را درست ارزیابی می‌کند (رایینز، ۱۳۸۹: ۴۲۲).

**شاخص‌های عملکردی گروهان‌های دانشجویی:** اساساً هدف سازمان و مدیریت آن، دستیابی به عملکرد بالاتر است و شاخص‌هایی که نشان دهنده عملکرد سازمان باشند، براساس هدف و مأموریت یک سازمان تعیین می‌شوند. عملکرد سازمان، نتیجه و خروجی سازمان است که از همه عوامل مدیریتی سازمان، نظیر برنامه ریزی، سازماندهی، انگیزش و رهبری، مدیریت

1. Blake & Mouton

2. Managerial Grid

منابع انسانی و مادی و سیستم‌های کنترل و نظارت، تأثیر می‌پذیرد. در این تحقیق، با توجه به حیطة نظری و موضوعی که قصد بررسی آن را داریم، ما آن شاخص‌هایی از عملکرد را بررسی می‌کنیم که می‌تواند مستقیماً از سبک رهبری فرماندهان، متأثر گردد. این شاخص‌ها را در مورد رفتارهای گروهی دانشجویان در گروهان‌های دانشجویی و بر مبنای چهار معیار اصلی یا چهار مسئولیت عمده دانشگاه علوم انتظامی که فرماندهی ناجا در مورد اولویت‌های برنامه‌های دانشگاه علوم انتظامی در راستای تربیت افسران شایسته و لایق ابلاغ نموده‌اند، تعیین می‌کنیم (هاشمی و سلطانی، ۱۳۸۸). بر این اساس، دستیابی دانشجویان به موفقیت‌های علمی، ورزشی، مشارکت در فعالیت‌های داوطلبانه، روحیه جمعی، حمیت قسمتی، انضباط نهادینه شده، اخلاق و ادب، تعداد تشویق‌ها و تنبیهات دریافتی گروهان‌ها و موارد مشابه، شاخص‌های مناسبی برای ارزیابی عملکرد گروهان‌های دانشجویی می‌باشند.

رضایت دانشجویان: با توجه به اینکه در هر کشوری دانشگاه‌ها به عنوان یکی از مهم‌ترین نهادهای جامعه، نقش بسزایی در جهت‌گیری‌ها و تغییرات آن ایفا می‌کند و دانشجویان به عنوان مدیران آینده کشور، درون دانشگاه، زندگی و برای آینده تربیت می‌شوند، شرایط زندگی دانشجویی دارای اهمیت بسیاری است، به طوری که در سال‌های اخیر، مفهومی تحت عنوان کیفیت زندگی دانشگاهی<sup>۱</sup> مطرح شده و اهمیت یافته است (یو و لی، ۲۰۰۸؛ یو و کیم، ۲۰۰۸؛ حسان، ۲۰۱۱). این مفهوم برای اشاره به شرایط رفاهی، اجتماعی و آموزشی، دانشگاه‌ها به کار می‌رود (سرجی، گریکوویک و راتز، ۲۰۰۷) و میزانی است که افراد پیرامون کیفیت زندگی دانشگاهی خود به عنوان یک کل، به شکل مطلوب قضاوت می‌کنند (یو و لی، ۲۰۰۸) و به این دلیل که بهبود آن تأثیرات مثبتی بر دستاوردهای دانشگاه‌ها برای جامعه دارد، نیازمند توجه بسیار است. اگرچه شاخص‌های بهبود کیفیت زندگی دانشگاهی در بسیاری از دانشگاه‌ها مشابه است اما در دانشگاه‌هایی که افرادی

- 
1. Quality of College Life (QCL)
  2. Yu and Lee
  3. Yu and Kim
  4. El-Hassan
  5. Sirgy, Grezeskowiak & Rahtz

خاص را برای سازمان هایی خاص آموزش می دهند، شناسایی و ارتقای این شاخص ها، هم اهمیت بیشتری دارد و هم راحت تر تعیین می شوند. دانشگاه علوم انتظامی به عنوان تنها مرکز دانشگاهی تربیت افسران پلیس در کشور از جمله این دانشگاه ها است که دانشجویان خود را صرفاً برای سازمان پلیس تربیت می کند و با توجه به روشن بودن آینده و مسیر شغلی دانشجویانش، شرایط مناسبی برای بهبود کیفیت زندگی دانشجویی و شناسایی عوامل موثر بر رضایت دانشجویان از زندگی دانشجویی شان دارد.

در این تحقیق ما با آن دسته از شاخص های اثرگذار بر رضایت از زندگی دانشجویی سرو کار داریم که تا حدودی، متأثر از سبک رهبری فرماندهان صف باشند و بر این اساس دو دسته شاخص های مربوط به رضایت از فرمانده و شاخص های مربوط به رضایت از شرایط و امکانات را مورد بررسی و مطالعه قرار دادیم.

### پیشینه تحقیق و مطالعات انجام شده

در ارتباط با سبک رهبری و تأثیر آن بر عملکرد سازمان و رضایتمندی کارکنان، تحقیقاتی انجام شده است که در این بخش به مرتبط ترین آن ها با توجه به موضوع این تحقیق، اشاره می کنیم.

مطالعات سبک رهبری و عملکرد: بر اساس جمع بندی بیش از ۱۶۰ مطالعه، که توسط رایبیز و جاج انجام شده، ساختار ابتکاری یا وظیفه مداری با میزان عملکرد بالاتر و ارزیابی های عملکرد بهتر، رابطه شدیدی دارد (رایبیز، ۱۳۸۹: ۴۱۹).

جعفری و یوسف نژاد (۱۳۸۱) با بررسی رابطه بین سبک رهبری با عملکرد مدیران مدارس اصفهان، نشان داده اند که رابطه مداری با کیفیت یادگیری و وظیفه مداری با نظارت، برنامه ریزی و تصمیم گیری رابطه دارد. این مطالعه همچنین نشان داد که مدیران وظیفه مدار، اهمیت بیشتری به هماهنگی و پیشرفت درسی می دهند و مدیران رابطه مدار، برای برقراری رابطه دوستانه، شرکت دادن دیگران در تصمیم گیری، تعهد و مسئولیت تأکید دارند. نیرومند (۱۳۷۸)، با بررسی رابطه بین سبک رهبری رابطه مدار و وظیفه مدار با عملکرد دبیران، به نتایج مشابهی رسیده است.

نجف زاده (۱۳۹۰) با بررسی رابطه بین سبک رهبری و عملکرد کارکنان در پلیس پیشگیری



شاهرود، سبک رهبری اقتدارگرا (نزدیک به وظیفه مدار) را باعث بی توجه شدن کارکنان به مسائل سازمانی یافته است. او همچنین در پژوهش خود دریافته است که انگیزه کارمند، می‌تواند رابطه بین سبک رهبری و عملکرد را تعدیل کند اما کارکنان با انگیزه در مقابل سبک اقتدارگرا، از خود مقاومت نشان می‌دهند.

**مطالعات سبک رهبری و رضایتمندی:** اکست (۲۰۰۷)، در پژوهش خود دریافته است که رفتار همراه با مراعات از سوی رهبران، قدرت انگیزشی بالقوه‌ای دارد و کارکنان چنین رهبرانی با انگیزه تراند.

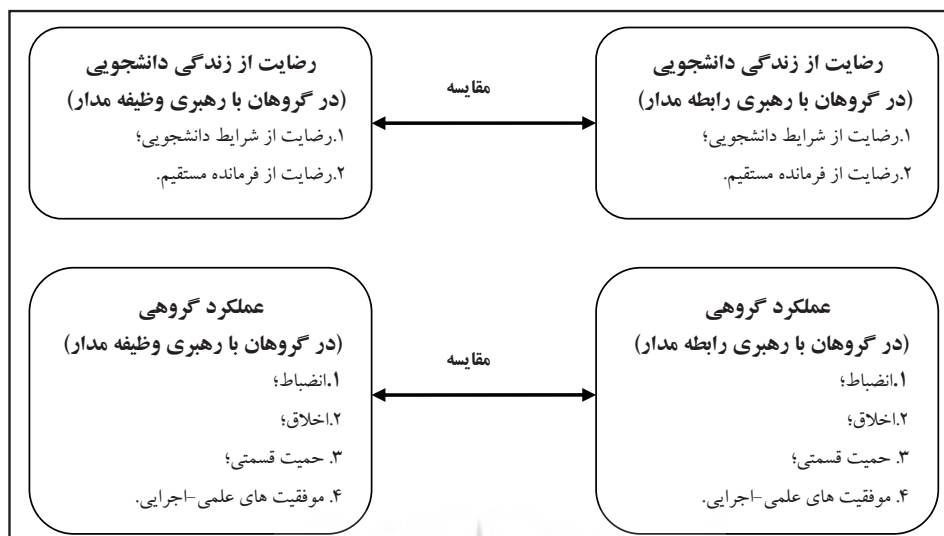
بحر العلوم، امیرتاش، خبیری و تندنویس (۱۳۸۱) با بررسی رابطه بین سبک مدیریت و رضایت کارکنان سازمان تربیت بدنی، دریافته اند که سبک رهبری به عنوان یک برانگیزاننده تأثیر مستقیمی بر رضایت کارکنان دارد، به طوری که سبک رهبری را می‌توان پیش بینی کننده دقیق رضایت کارکنان دانست.

رابینز و جاج (۱۳۸۹) با بررسی بیش از ۱۶۰ مطالعات انجام شده بر اساس دو بعد رابطه مداری و وظیفه مداری، نشان داده اند که هم ساختار ابتکاری و هم مراعات، با رهبری اثربخش همبستگی دارد و کارکنان رهبرانی که به شدت مراعات زبردستان خود را می‌کنند، از شغل خود رضایت بیشتری دارند و برای رهبرشان اهمیت بیشتری قائل اند (رابینز، ۱۳۸۹: ۴۱۹).

خاکسار (۱۳۸۹)، در پژوهشی تأثیر سبک رهبری مدیران را بر توانمندسازی کارکنان مورد بررسی قرار داده و به این نتیجه رسیده است که سبک رهبری می‌تواند بر احساس شایستگی، حس خودمختاری و حس اعتماد کارکنان، تأثیر بگذارد. تبعاً این ویژگی‌ها رضایت بیشتری را برای کارکنان هم به دنبال دارد.

مصدق راد (۱۳۸۳) نیز به بررسی رابطه بین سبک مدیریت مدیران بیمارستان‌ها و رضایتمندی کارکنان آن‌ها در اصفهان پرداخته است و نشان داده است که میزان رضایتمندی کارکنان تا حد زیادی به سبک رهبری آن‌ها وابسته است.

**مدل مفهومی تحقیق:** بر اساس مبانی نظری که در این تحقیق مورد بررسی قرار گرفت، مدل مفهومی تحقیق به شکل زیر ارائه می‌شود.



#### نمودار ۱: مدل مفهومی تحقیق

**فرضیات تحقیق:** با توجه به نتایج تحقیقات قبلی، ما انتظار داریم که رضایت از زندگی دانشجویی در گروهان با رهبری رابطه مدار و وظیفه مدار، باهم تفاوت معنادار داشته باشد؛ برای سهولت در نگارش ادامه مقاله، گروهان دارای سبک رهبری رابطه مدار را گروه «الف» و گروهان دارای سبک رهبری وظیفه مدار را گروه «ب» می‌نامیم؛ به عبارتی:

**فرضیه ۱:** بین رضایت از زندگی دانشجویی در حالت کلی، در بین دو گروه «الف» و گروه «ب»، تفاوت معناداری وجود دارد و گروه «الف» امتیاز بالاتری کسب می‌کند؛

**فرضیه فرعی ۱:** بین رضایت از شرایط زندگی دانشجویی در بین دو گروه «الف» و گروه «ب»، تفاوت معناداری وجود دارد و گروه «الف» امتیاز بالاتری کسب می‌کند؛

**فرضیه فرعی ۲:** بین رضایت از فرمانده مستقیم در بین دو گروه «الف» و گروه «ب»، تفاوت معناداری وجود دارد و گروه «الف» امتیاز بالاتری کسب می‌کند؛

با توجه به اطلاعات موجود، در مورد عملکرد گروهان‌ها نیز انتظار داریم که عملکرد دو گروه و نیز تمامی شاخص‌های عملکردی دو گروه تفاوت معناداری با یکدیگر داشته باشند؛ به عبارتی:

**فرضیه ۲:** بین عملکرد گروهی گروه «الف» و گروه «ب»، تفاوت معناداری وجود دارد (در حالت

کلی) و گروه «الف» امتیاز بالاتری کسب می‌کند؛  
فرضیه فرعی ۳: از نظر شاخص انضباط، بین دو گروه «الف» و گروه «ب»، تفاوت معناداری وجود دارد و گروه «الف» امتیاز بالاتری کسب می‌کند و رهبری رابطه مدار امتیاز بالاتری کسب می‌کند؛  
فرضیه فرعی ۴: از نظر شاخص اخلاق، بین دو گروه «الف» و گروه «ب»، تفاوت معناداری وجود دارد و گروه «الف» امتیاز بالاتری کسب می‌کند؛  
فرضیه فرعی ۵: از نظر شاخص حمیت قسمتی، بین دو گروه «الف» و گروه «ب»، تفاوت معناداری وجود دارد و گروه «الف» امتیاز بالاتری کسب می‌کند؛  
همچنین آمار موفقیت‌های علمی- اجرایی و نیز میانگین درسی این دو گروهان نیز احتمالاً باید تفاوت قابل توجهی داشته باشد و در این زمینه نیز حدس ما برتری گروه «الف» است.

## روش

این پژوهش به دو شیوه پیمایشی و اسنادی و به صورت تجربی شبه آزمایشگاهی انجام گرفته است؛ البته منظور از شبه آزمایشگاهی این نیست که شرایط آزمایشگاه ایجاد شده اند، بلکه منظور این است که در شرایطی که همه متغیرها بین دو گروه ثابت بوده، تنها اثرات تغییر یک متغیر یعنی سبک رهبری، مورد بررسی قرار گرفته است.

برای جمع‌آوری داده‌ها، از ۴ پرسشنامه متفاوت استفاده شد که روایی آن‌ها با نظر خبرگان و پایایی آن‌ها با آلفای کرونباخ (۰/۸۸) تأیید شد. داده‌ها با استفاده از نرم افزار SPSS و به وسیله آزمون‌های آماری تی دو جمله ای مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. تیپ دانشجویی ورودی‌های سال ۱۳۹۲ که نه تازه وارد و نه در شرف فارغ التحصیلی بودند به عنوان جامعه تحقیق انتخاب شدند. بین فرماندهان این تیپ (۱۱ نفر)، پرسشنامه ناخوشایندترین همکار فیدلر (۱۶ سوال) و نیز پرسشنامه سنجش سبک رهبری (۳۴ سؤال) توزیع شد و بر اساس داده‌های آن‌ها، رابطه مدارترین و وظیفه مدارترین فرماندهان انتخاب شدند. دانشجویان این دو فرمانده، به عنوان نمونه تحقیق انتخاب شدند. داده‌های حاصل از ۱۱۰ پرسشنامه برای هر یک از دو گروهان، یعنی جمعاً ۲۲۰ پرسشنامه، مبنای تحلیل قرار گرفتند؛ شایان ذکر است که این تعداد بیش از تعداد مورد نیاز برای

تحلیل براساس جدول کرجسی و مورگان بود. بین این دانشجویان پرسشنامه سنجش رضایت از زندگی دانشجویی (۲۰ سوال) توزیع شد. در مورد عملکرد گروهان‌ها نیز، پرسشنامه سنجش عملکرد (۱۳ سوالی) با چهار شاخص اصلی انضباط، اخلاق، حمیت قسمتی و موفقیت علمی در اختیار فرماندهان مافوق و همکاران این دو فرمانده و سرگروهان‌های مرتبط، به تعداد ۶۷ نفر، قرار گرفت و جمع‌آوری شد. در مجموع داده‌های جمع‌آوری شده حاصل دو پرسشنامه سبک رهبری، یک پرسشنامه رضایت دانشجویی و یک پرسشنامه عملکرد و در مجموع ۲۹۸ نفر نمونه تحقیق بود.

### یافته‌ها

**یافته‌های توصیفی:** دربخش یافته‌های توصیفی، به ویژگی‌های جمعیت شناختی جامعه مورد بررسی پرداخته می‌شود. جامعه تحقیق حاضر را دانشجویان پسر ورودی سال ۱۳۹۰ دانشگاه تشکیل داده اند که تقریباً همه آن‌ها بین ۲۰ تا ۲۲ سال سن دارند.

**یافته‌های استنباطی:** به منظور آزمون فرضیه‌های تحقیق، ابتدا نرمال بودن داده‌ها با استفاده از آزمون کولموگروف اسمیرنوف، بررسی شد و با توجه به اینکه توزیع کل داده‌ها و توزیع داده‌های مربوط به هر متغیر نرمال بود، برای آزمون فرضیه اصلی از آزمون تی استفاده گردید. در ادامه، تحلیل یافته‌ها و آزمون فرضیات تحقیق را بیان می‌کنیم:

**فرضیه ۱.** بین رضایت از زندگی دانشجویی در حالت کلی در بین دو گروه «الف» و گروه «ب»، تفاوت معناداری وجود دارد و گروه «الف» امتیاز بالاتری کسب می‌کند.

برای آزمون این فرضیه، با توجه به نرمال بودن توزیع کل داده‌ها، از آزمون «تی» یا آزمون

مقایسه میانگین دو جامعه» به این شکل استفاده می‌شود؛ فرضیه‌ها به این شکل خواهند بود:

$$\begin{cases} H_0 : \mu_t = \mu_d \\ H_1 : \mu_t \neq \mu_d \end{cases}$$

بین گروه «الف» و گروه «ب»، از نظر رضایت کلی از زندگی دانشجویی تفاوت معناداری

وجود ندارد:  $H_0$

بین گروه «الف» و گروه «ب»، از نظر رضایت کلی از زندگی دانشجویی تفاوت معناداری

وجود دارد:  $H_1$

جدول ۱: آزمون تی مستقل زوجی برای نشان دادن وجود تفاوت رضایت کلی از

زندگی دانشجویی بین گروه «الف» و گروه «ب»

آزمون تی برای بررسی تفاوت میانگین‌ها						
فاصله اطمینان ۹۵ درصد		تفاوت میانگین	سطح معنی داری	درجه آزادی	مقدار تی	نتیجه فرضیه ۱
حد بالا	حد پایین					
-۰/۰۲۶	-۱۹/۵۵	-۴/۶۲	۰/۰۵	۱۳۱	-۱/۹۶	رد

همانطور که در جدول (۱) مشاهده می‌شود، نتایج آزمون تی، بیانگر این است که میانگین دو گروه «الف» و گروه «ب» در رضایت از زندگی دانشجویی تفاوت معناداری نداشته و در سطح اطمینان ۹۵ درصد نمی‌توان مدعی شد که از این لحاظ با هم متفاوت هستند؛ به عبارتی فرض  $H_0$  که دلالت بر عدم معناداری تفاوت دارد تایید شده و بنابراین فرضیه ۱ رد می‌شود. به عبارتی به لحاظ رضایت کلی، بین دو گروه الف و ب، تفاوت قابل توجهی وجود ندارد؛ هرچند تفاوت اندک موجود نشان می‌دهد که رضایت گروه الف، بیشتر است.

فرضیه فرعی ۱: بین رضایت از شرایط در بین دو گروه «الف» و گروه «ب»، تفاوت معناداری وجود دارد و گروه «الف» امتیاز بالاتری کسب می‌کند.

برای آزمون این فرضیه نیز، از آزمون تی استفاده شده و نتایج در جدول (۲) آمده است. قابل ذکر است که برای این فرضیه نیز، فرض  $H_0$  و  $H_1$  به طور مشابهی تعریف شده و نتیجه به دست آمده است.

جدول ۲: آزمون تی مستقل زوجی برای نشان دادن وجود تفاوت رضایت

از شرایط بین گروه «الف» و گروه «ب»

آزمون تی برای بررسی تفاوت میانگین‌ها						
فاصله اطمینان ۹۵ درصد		تفاوت میانگین	سطح معنی داری	درجه آزادی	مقدار تی	نتیجه فرضیه فرعی ۱
حد بالا	حد پایین					
۲/۷۰	-۱۳/۹۴	-۵/۶۲	۰/۱۸۵	۱۸۸	-۱/۳۳۱	رد

همانطور که در جدول (۲) مشاهده می‌شود، نتایج آزمون تی، بیانگر این است که میانگین دو گروه «الف» و گروه «ب» در رضایت از شرایط زندگی دانشجویی تفاوت معناداری نداشته و این دو گروه در سطح اطمینان ۹۵ درصد از این لحاظ با هم مشابه هستند؛ به عبارتی فرض  $H_0$  که

دلالت بر عدم معناداری تفاوت دارد تأیید شده و بنابراین فرضیه فرعی ۱ رد می‌شود. فرضیه فرعی ۲: بین رضایت از فرمانده مستقیم در بین دو گروه «الف» و گروه «ب»، تفاوت معناداری وجود دارد و گروه «الف» امتیاز بالاتری کسب می‌کند.

برای آزمون این فرضیه نیز، از آزمون تی استفاده شده و نتایج در جدول ۴ آمده است. قابل ذکر است که برای این فرضیه نیز، فرض  $H_0$  و  $H_1$  به طور مشابهی تعریف شده و نتیجه به دست آمده است.

جدول ۳: آزمون تی مستقل زوجی برای نشان دادن وجود تفاوت رضایت از

فرمانده مستقیم بین گروه «الف» و گروه «ب»

آزمون تی برای بررسی تفاوت میانگین‌ها						
فاصله اطمینان ۹۵ درصد	تفاوت میانگین		سطح معنی داری	درجه آزادی	مقدار تی	نتیجه فرضیه فرعی ۲
	حد بالا	حد پایین				
-۰/۸۷	-۷/۴۳	-۴/۱۵	۰/۰۱۳	۱۸۸	-۲/۵۰۲	تایید

همانطور که در جدول (۳) مشاهده می‌شود نتایج آزمون تی برای این فرضیه بیانگر این است که میانگین دو گروه تفاوت معناداری داشته و این دو گروه در سطح اطمینان ۹۵ درصد، با یکدیگر تفاوت دارند و به عبارتی فرض  $H_1$  مبنی بر معناداری تفاوت دو گروه تأیید می‌شود.

از طرفی با توجه به میانگین ۴/۰۹ برای گروه «ب» و ۵/۰۲ برای گروه «الف»، در می‌یابیم که گروه الف از رضایت بیشتری برخوردار است و فرضیه فرعی دوم تأیید می‌شود.

فرضیه ۲. بین عملکرد گروهی گروه «الف» و گروه «ب»، تفاوت معناداری وجود دارد (در حالت کلی) و گروه «الف» امتیاز بالاتری کسب می‌کند.

برای آزمون این فرضیه نیز از آزمون تی استفاده شده و نتایج در جدول ۵ نشان داده شده است. برای این فرضیه نیز، فرض  $H_0$  و  $H_1$  به طور مشابهی تعریف شده و نتیجه به دست آمده است.

جدول ۴: آزمون تی مستقل زوجی برای نشان دادن وجود تفاوت عملکرد بین گروه «الف» و گروه «ب»

آزمون تی برای بررسی تفاوت میانگین‌ها						
فاصله اطمینان ۹۵ درصد	تفاوت میانگین		سطح معنی داری	درجه آزادی	مقدار تی	نتیجه فرضیه ۲
	حد بالا	حد پایین				
-۲/۶۶	۱۹/۲۳	-۵/۳۲	۰/۰۰۳	۱۳۱	-۱۳/۲۶	تایید

همانطور که در جدول (۴) مشاهده می‌شود نتایج آزمون تی برای این فرضیه بیانگر این است

که میانگین دو گروه تفاوت معناداری داشته و این دو گروه در سطح اطمینان ۹۵ درصد، با یکدیگر تفاوت دارند و به عبارتی فرض  $H_1$  مبنی بر معناداری تفاوت دو گروه تایید می‌شود؛ از طرفی با توجه به میانگین دو گروه مشخص می‌گردد که عملکرد گروه الف، بالاتر است. برای آزمون فرضیات فرعی ۳، ۴ و ۵ نیز آزمون تی مشابه انجام و نتایج در جدول ۶ آورده شده است. قابل ذکر است که برای این فرضیه‌ها نیز، فرض  $H_0$  و  $H_1$  به طور مشابهی تعریف شده و نتیجه به دست آمده است.

جدول ۵: آزمون تی مستقل زوجی برای نشان دادن وجود تفاوت شاخص‌های عملکرد

بین گروه «الف» و گروه «ب»

شماره فرضیه	شاخص‌های عملکرد	آزمون تی برای بررسی تفاوت میانگین‌ها						نتیجه فرضیه
		فاصله اطمینان ۹۵ درصد		تفاوت میانگین	سطح معنی داری	درجه آزادی	مقدار تی	
		حد بالا	حد پایین					
فرضیه فرعی ۳	انضباط	-۱/۱۸	-۳/۴۵	-۲/۳۲۰	۰/۰۰۰	۱۲۹	-۴/۰۳۵	تایید
فرضیه فرعی ۴	اخلاق	-۰/۶۷	-۲/۸۸	-۲/۲۱۳	۰/۰۰۲	۱۲۹	-۳/۲۳۹	تایید
فرضیه فرعی ۵	حمیت قسمتی	-۰/۰۵	-۳/۲۱	-۱/۱۱۱	۰/۰۴۳	۱۲۹	-۲/۰۴۸	تایید

همانطور که داده‌های جدول (۵) نشان می‌دهند در تمامی شاخص‌های عملکردی، بین دو گروه «الف» و گروه «ب» تفاوت معناداری وجود دارد و در تمام این شاخص‌ها گروه «الف» دارای میانگین بالاتری است؛ به طور دقیق‌تر می‌توان گفت در تمام این شاخص‌ها نیز با سطح اطمینان ۹۵ درصد، تفاوت دو گروه معنادار است.

تفاوت میانگین دو گروه در هریک از این شاخص‌ها و نیز در مجموع به شکلی است که در جدول ۷ بیان شده است:

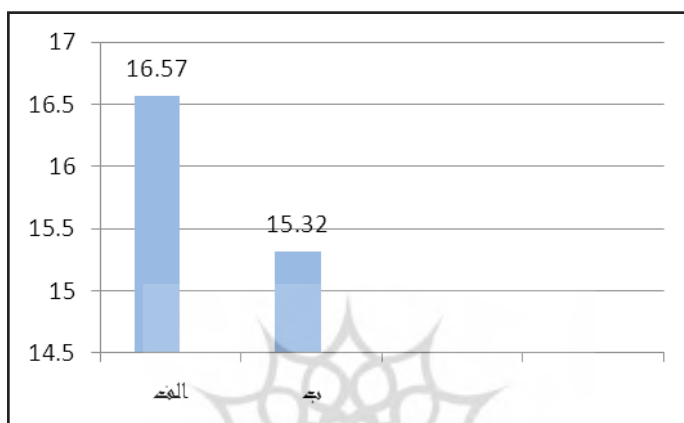
جدول ۶: میانگین دو گروه «الف» و گروه «ب» در ابعاد و شاخص‌های رضایت از

زندگی دانشجویی و عملکرد جمعی

رضایت و شاخص‌های آن			عملکرد و شاخص‌های آن				
رضایت کلی	رضایت از فرمانده	رضایت از شرایط	عملکرد کلی	حمیت قسمتی	اخلاق	انضباط	
۵/۰۶	۵/۰۲	۵/۱۲	۳/۶۴	۳/۵۳	۳/۵۸	۴/۰۳	میانگین «الف»
۴/۴۰	۴/۰۹	۴/۸۱	۲/۷۳	۳/۱۲	۲/۹۸	۲/۹۵	میانگین «ب»
الف (تفاوت غیرمعنادار)		الف	الف (تفاوت غیرمعنادار)	الف	الف	الف	گروه برتر

مقایسه میانگین نمرات درسی دو گروه الف و ب نیز در نمودار ۲ نشان داده شده است که به خوبی نشان دهنده گروه برتر می باشد؛ گروه الف و ب به ترتیب میانگین های ۱۶/۵۷ و ۱۵/۳۲ را دارا هستند.

نمودار ۲: تفاوت میانگین نمرات دو گروه الف و ب



## بحث و نتیجه گیری

زندگی دانشجویی در دانشگاه علوم انتظامی به دلیل فشردگی دوره و ارائه آموزش هایی که مختص دانشجویان نظامی و انتظامی است و همچنین ماهیت آموزش ها، دشواری هایی را برای دانشجویان به همراه دارد که هرچند وجود این دشواری ها بدیهی فرض شده و مورد توافق است اما برای رفع آن اتفاق نظری وجود ندارد. این تحقیق فارغ از اینکه آیا در حال حاضر تغییرات اساسی در نظام آموزشی و تربیتی دانشجویان در برنامه دانشگاه و سازمان قرار دارد یا خیر، مبتنی بر ادبیات موجود در زمینه سبک رهبری و ارتباط آن با عملکرد و رضایت پیروان، و نیز اختصاصاً بر پایه تحقیقی که در همین زمینه در دانشگاه علوم انتظامی انجام گرفته است، توجه خود را بر سبک رهبری فرماندهان صف و تأثیری که بر عملکرد جمعی گروهان ها و رضایت دانشجویان از زندگی دانشجویی دارد، متمرکز ساخت.

در این راستا دو گروهانی را که دارای شرایطی برابر از هر حیث بوده اند و تنها در سبک رهبری فرماندهان صف خود تفاوت داشتند، مورد بررسی قرار داده و رضایت دانشجویان این دو



گروه و نیز عملکرد جمعی آن‌ها را مورد مقایسه قرار دادیم. داده‌های جمع‌آوری شده تحلیل شدند و نتایج بررسی‌ها نشان دادند که سبک رهبری رابطه‌مدار تا حدود اندکی در ایجاد رضایت بیشتر و تا حد قابل توجهی در دستیابی به عملکرد جمعی بالاتر، اثربخش‌تر است.

به عبارتی، سبک رهبری رابطه‌مدار که برای یک فرمانده صف، با ویژگی‌هایی چون، اهمیت دادن به مشکلات فردی دانشجویان، تلاش برای رفع مشکلات در حد امکان، گشودگی و تمایل برای برقراری رابطه با دانشجویان، توضیح دادن درباره تصمیماتی که به مجموعه دانشجویان مربوط می‌شود و سعی در قانع نمودن دانشجویان برای اجرای دستورات، احترام گذاشتن به تک تک دانشجویان و برقراری روابط فردی تا حد ممکن، استقبال نمودن از نظرات و پیشنهادات دانشجویان برای انجام امور و اختیار دادن به آن‌ها برای کارهایی که تصمیم‌گیری درباره آن‌ها در اختیار فرمانده است و رعایت عدالت در برخورد با دانشجویان به طوری که آن‌ها این موضوع و تلاش فرمانده برای این منظور را درک کنند، شناخته می‌شود، می‌تواند رضایت بیشتر و عملکرد بالاتری را موجب شود و در مقابل، سبک رهبری وظیفه‌مدار که برای یک فرمانده صف، با ویژگی‌هایی مثل تلاش برای دستیابی به بالاترین استاندارد در اجرای وظایف، اختصاص دادن وقت بیشتری برای آموزش و اعمال فشار بر دانشجویان با هدف دستیابی به موفقیت‌های بزرگ‌تر، تأکید بیش از اندازه بر اجرای دستورات بدون انعطاف در دادن اختیار به دانشجویان در نحوه اجرای دستورات و دیکته کردن تمام جزئیات اجرای وظایف به دانشجویان با هدف اطمینان از اجرای صحیح امور و عدم تحمل خطا و اشتباه از سوی آنها، شناخته می‌شود موجب رضایت کمتر و عملکرد پایین‌تری می‌شود.

در این تحقیق، رضایت از شرایط زندگی دانشجویی و رضایت از فرمانده مستقیم به طور جداگانه نیز مورد مقایسه قرار گرفتند. بررسی‌ها نشان داد که بین دو گروه، تفاوت قابل توجهی در رضایت از شرایط وجود نداشت اما در رضایت از فرمانده مستقیم، تفاوت‌ها معنادار بوده و گروه الف، رضایت بیشتری داشتند؛ جالب است که شرایط زندگی دانشجویی، برای هر دو گروه کاملاً یکسان است اما باز هم، سبک رهبری رابطه‌مدار، موجب شده است تا رضایت از شرایط نیز اندکی تحت تاثیر قرار گیرد. نکته قابل تأمل در این یافته این است که در مجموع دانشجویان از

زندگی دانشجویی خود رضایت ندارند و این درحالی است که قرار است این شرایط را حداقل تا دو سال دیگر ادامه دهند و بدون شک، اثرات نامطلوب این نارضایتی، به شکل‌های مختلفی خود را در مراحل بعدی زندگی شخصی و شغلی دانشجویان، نمود خواهد یافت.

اگرچه درباره این موضوع به طور اختصاصی در پلیس تاکنون پژوهشی صورت نگرفته اما نتایج این بخش تحقیق با یافته‌های بحرالعلوم، امیرتاش، خبیری و تندنویس (۱۳۸۱)، رایینز و جاج (۱۳۸۹)، خاکسار (۱۳۸۹) و مصدق راد (۱۳۸۳) سازگاری اندکی دارد و البته این امر با توجه به شرایط موجود و دشواری‌هایی که در زندگی دانشجویی در یک دانشگاه نظامی وجود دارد، به سادگی قابل تبیین است.

در مورد عملکرد، یافته‌های موجود، نتایج متفاوتی داشته‌اند و مطالعات انجام شده بیشتر به این نتیجه رسیده‌اند که رهبری وظیفه مدار با عملکرد بالا رابطه دارد؛ به طور مثال رایینز و جاج (۱۳۸۹) بر اساس جمع بندی بیش از ۱۶۰ مطالعه، ساختار ابتکاری یا وظیفه مداری را با میزان عملکرد بالاتر و ارزیابی‌های عملکرد بهتر، در ارتباط دانسته‌اند.

اما تحقیق حاضر، بیشتر با نتیجه تحقیقاتی نظیر مطالعه جعفری و یوسف نژاد (۱۳۸۱)، نیرومند (۱۳۷۸) و نجف زاده (۱۳۹۰) همراست است که رهبری رابطه مدار را با عملکرد بالا پیوند می‌دهند.

در این تحقیق نتایج نشان داد که رهبری رابطه مدار، عملکرد بهتری را در هر چهار شاخص عملکردی که در این تحقیق مورد پرسش قرار گرفتند، موجب شده است. شاخص‌های عملکردی که در اینجا مورد بررسی قرار گرفتند، اختصاصاً برای گروهان‌های دانشجویی تدوین شده بودند و عبارتند از: ۱. انضباط؛ که با حفظ احترامات نظامی، آراستگی ظاهری، اطاعات پذیری و دریافت تشویقی سنجیده شد؛ ۲. اخلاق؛ که با حسن خلق، رعایت ادب در تعاملات و شکیبایی در برابر مشکلات سنجیده شد؛ ۳. حمیت قسمتی؛ که عزت نفس، همکاری، انگیزه و مشارکت داوطلبانه در فعالیت‌های گروهی، نشان دهنده آن است و نیز ۴. معیار موفقیت علمی که بهترین مبنای آن میانگین نمرات دانشجویان بود، مورد اندازه‌گیری قرار گرفتند؛ البته قابل ذکر است که برای معیار موفقیت‌های علمی، تعداد تشویقات و تنبیهات نیز ابتدا مورد بررسی قرار گرفت اما به دلیل اینکه

آمارها بسیار متناقض و غیر قابل جمع بود این معیار حذف شد.

در مجموع در تمام این معیارها، گروه الف یعنی گروه دارای رهبری رابطه مدار، بهتر ارزیابی شده و تفاوت دو گروه معنادار بود. این نتیجه با این استدلال قابل تبیین است که به هر حال، نمی توان ارزش و اهمیت رابطه و درک متقابل را در تحمل دشواری‌ها نادیده گرفت. تجربیات مختلف زندگی روزمره و نیز نتایج بسیاری از پژوهش‌ها، اهمیت این موضوع را خاطر نشان می‌کنند که جو صمیمانه، روابط مبتنی بر اعتماد و احترام متقابل و توجه ویژه به افراد، می‌تواند روحیه و نشاط را افزایش داده و انگیزه حرکت بیشتری ایجاد کند. به علاوه، ایجاد اهداف و آرمان مشترک و قانع نمودن همه افراد در راستای این هدف نیز خودبخود تلاش بیشتری در راستای هدف را موجب می‌شود و نتیجه طبیعی این امر، دستیابی به عملکرد بالاتر است.

#### پیشنهادها:

براساس نتایج این تحقیق، پیشنهاد می‌شود، در راستای دستیابی به نتایج عملکردی بالاتر و نیز رضایت بیشتر دانشجویان:

– قبل از هر چیزی، سعی شود عوامل ایجاد کننده نارضایتی در بین دانشجویان شناسایی و برای آن چاره اندیشی شود؛ اهمیت این مسأله به عنوان یک امر زیربنایی و بستری برای سایر اقدامات، غیر قابل انکار است؛

– در شرایط فعلی نیز، از این پس، در انتخاب و گزینش فرماندهان صف، به این موضوع توجه شود که آن‌ها دارای چه نوع سبک رهبری هستند و ترجیحاً افراد رابطه مدار انتخاب شوند؛ این گزینش‌ها کمک می‌کند کسانی وارد این کسوت شوند، که واقعاً علاقمند به برقراری رابطه با دانشجویان بوده و انگیزه کافی برای این کار را داشته باشند؛ از یاد نبریم که بسیاری رفتارها و از جمله سبک رهبری، حتی با آموزش نیز به سختی تغییر می‌کنند و بنابراین گزینش افراد مناسب، مقدم بر آموزش آن‌ها است؛

– فرماندهان صف فعلی، آموزش‌هایی دریافت نمایند تا اهمیت برقراری روابط مؤثر با دانشجویان و تأثیراتی که این روابط بر موفقیت خود آن‌ها و نیز موفقیت‌های جمعی دانشجویان می‌گذارد را فراگیرند؛ آن‌ها باید بدانند که تغییر رفتارهای خودشان، تا چه اندازه می‌تواند همراهی

و همکاری دانشجویان را برانگیزد و ضمن رضایت بیشتر، عملکرد بالاتری را حاصل کند؛ آموزش‌ها در این مرحله، بیشتر حالت فراشناختی و شناختی دارند، آن‌ها می‌آموزند که متفاوت ببینند؛

– برای فرماندهان صف کارگاه‌های آموزشی ترتیب داده شود که مهارت لازم برای مدیریت مشارکتی و بهره‌گیری از توانایی دانشجویان تحت امر خود را در امر مدیریت امور دانشجویی به دست آورند؛ به عبارتی در این مرحله آن‌ها آموزش‌های رفتاری، دریافت خواهند کرد، و می‌آموزند که متفاوت عمل کنند.

از یافته‌های جالب توجه این تحقیق که می‌تواند مبنای پژوهش‌های آینده باشد، این است که در بررسی عملکرد، به ویژه در شاخص‌های انضباط و اخلاق، تفاوت معناداری بین ارزیابی‌های فرماندهان و سرگروهان‌ها وجود داشت؛ با توجه به اینکه شاخص‌های مورد ارزیابی ما در این تحقیق کاملاً شفاف بوده و امکان برداشت‌های متفاوتی از آن‌ها وجود نداشت، احتمال قوی‌تر برای تبیین این امر آن است که این دو گروه، یعنی فرماندهان و سرگروهان‌ها، در این زمینه هم ادبیات نیستند و این موضوع واقعاً نیازمند بررسی بیشتر است. همچنین انجام مطالعات مشابهی در دانشگاه‌های مشابه برای اطمینان از تعمیم یافته‌ها، می‌تواند مؤثر باشد.

## منابع

### منابع فارسی:

- بحر العلوم، حسن؛ امیرتاش، علی محمد؛ خیبری، محمد و تندنویس، فریدون (۱۳۸۱). ارتباط بین سبک مدیریت با رضایت شغلی کارشناسان سازمان تربیت بدنی شاغل در تهران. فصلنامه پژوهش در علوم ورزشی. ۴ (۱)، ۸۳-۹۹.
- جعفری، سید ابراهیم و یوسف نژاد، فریبا (۱۳۸۱). مقایسه عملکرد مدیران مدارس متوسطه شهر اصفهان و رابطه آن با سبک رهبری رابطه مدار- وظیفه مدار. فصلنامه دانش و پژوهش. ۱۳ و ۱۴، ۲۵-۳۸.
- خاکسار، اسد... (۱۳۸۹). بررسی تأثیر سبک مدیریت و یادگیری سازمانی بر توانمندسازی کارکنان ناجا (مورد مطالعه: صف و ستاد استان همدان). (پایان نامه کارشناسی ارشد). دانشگاه علوم انتظامی: تهران.
- شایگان، فریبا (۱۳۸۹). بررسی عوامل مؤثر بر خواب آلودگی دانشجویان دانشگاه علوم انتظامی. (طرح تحقیقاتی). دانشگاه علوم انتظامی: تهران.
- مصدق راد، علی محمد (۱۳۸۳). بررسی رابطه رضایت شغلی کارکنان با سبک مدیریت بیمارستان‌های دانشگاهی شهر اصفهان در سال ۱۳۸۲. پژوهشنامه علوم انسانی و اجتماعی. ۴ (۱۲)، ۱۴۴-۱۷۸.
- نجف زاده، رسول (۱۳۹۰). بررسی رابطه سبک‌های مدیریتی با عملکرد کارکنان واحد پیشگیری از جرائم کلاتری‌های

شهرستان شاهرود. (پایان نامه کارشناسی ارشد). دانشگاه علوم انتظامی: تهران.  
نیرومند، بهزاد (۱۳۷۸). بررسی تاثیر سبک رهبری مدیران بر عملکرد دبیران دبیرستان‌های استان آذربایجان غربی. (پایان نامه کارشناسی ارشد). پردیس قم دانشگاه تهران: تهران.  
هاشمی، صدیقه سادات؛ و سلطانی، مسعود (۱۳۸۸). طراحی مدل انتخاب دانشجویی برتر پلیس با رویکرد AHP. فصلنامه مطالعات مدیریت انتظامی. ۴(۳)، ۳۰۶-۳۲۵.

#### منابع لاتین:

- Akst. D(2007). The rewards of Recognizing a Job Well Done. Wall Street Journal. Vol 31. P9.
- Bass, B.M(1990). From Transactional to Transformational Leadership: Learning to share the Vision. Organizational Dynamics.
- Blake, R.R. & Mouton, J.S (1982). A Comparative Analysis of Satisfactionism and 9\*9 management by Principle. Organizational Dynamics. Pp20-43.
- Collins. J(2001). Level 5 Leadership, The Triumph of Humanity and Fierce Resolve. Harvard business Review. Pp 1-12.
- Conger. J.A ,Kanungo. R.N(1998). Charismatic Leadership in organizations. Thousand Oaks, CA: Sage.
- George, B. Sims, p. McLean, A.N. Mayer, D(2007). Discovering Your Authentic Leadership. Harvard business Review. Pp129-138
- Sirgy, M. J., Grezeskowiak, S., & Rahtz, D. (2007). "Quality of college life (QCL) of students: Developing and validating a measure of well being". Social Indicators Research, 80: 343-360.
- Yu, G. B., & Kim, J. H. (2008). "Testing the mediating effect of the quality of college life in the student satisfaction and student loyalty relationship". Applied Research Quality Life, 3: 1-21.
- Yu, G. B., & Lee, D. J. (2008). "A model of quality of college life (QCL) of students in Korea". Social Indicators Research, 87: 269-285.