

هلال احمر استان آذربایجان غربی (۲۶۲ نفر) می‌باشند که از این تعداد ۱۵۹ نفر طبق فرمول کوکران به عنوان نمونه انتخاب شدند. برای جمع‌آوری اطلاعات از سه پرسشنامه محقق‌ساخته رهبری آزادمنشانه، آموزش و بهسازی کارکنان و مدیریت بحران استفاده شد. برای تعیین روایی و اعتبار پرسشنامه از روایی سازه‌ای و ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد. داده‌ها، با بهره‌گیری از شیوه‌های آمار توصیفی از قبیل فراوانی، فراوانی تجمعی و نسبی و میانگین اطلاعات تحلیل شدند. در بخش آمار استنباطی نیز از آزمون تحلیل واریانس چند متغیره مانوا و ضریب همبستگی رگرسیون گام به گام استفاده شد.

**یافته‌ها:** براساس یافته‌ها، روابط بین متغیرهایی چون تفکر سیستمی، دستیابی به اهداف، کمک به افراد و تیم‌ها، نمونه‌ای برای دیگران، آزادی بخشیدن، تشویق و حمایت‌ها، روابط بر پایه اعتماد و مدیریت بحران با آموزش و بهسازی کارکنان معنادارست.

**نتیجه‌گیری:** با توجه به نتایج، بین مؤلفه‌های رهبری آزادمنشانه، آزادی بخشیدن بیشترین تأثیر را بر مدیریت بحران با تأکید بر آموزش و بهسازی کارکنان دارد. در ادامه، مؤلفه‌های نمونه‌ای برای دیگران، دستیابی به اهداف، روابط بر پایه اعتماد و کمک به افراد و تیم‌ها به ترتیب بیشترین مقدار بتا و بیشترین تأثیر را بر مدیریت بحران دارند.

**کلمات کلیدی:** رهبری آزادمنشانه، مدیریت بحران، آموزش و بهسازی

## بررسی تأثیر رهبری آزادمنشانه بر مدیریت بحران با تأکید بر آموزش و بهسازی کارکنان

(مطالعه موردی: جمعیت هلال احمر استان

آذربایجان غربی)

کمال آفانی<sup>۱</sup> پرشنگ خلکانی<sup>۲</sup>

۱. نویسنده مسئول: استادیار، دکترای تخصصی مدیریت آموزشی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد مهاباد، ایران  
Email:kamalafani@yahoo.com  
۲. کارشناس ارشد آموزش و بهسازی منابع انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد مهاباد، ایران  
دریافت: ۹۷/۵/۸ پذیرش: ۹۷/۱۱/۲۱

### چکیده

**مقدمه:** هر بحرانی به مدیریت و رهبری نیاز دارد و یکی از انواع سبک‌های رهبری، رهبری آزادمنشانه است که تلاش می‌کند تا با ظهور هم‌زمان، رشد تخصصی کارکنان و بهبود کاری را افزایش داده و از طریق ترکیب گروه‌های کاری و اجتماعی، مشارکت و تصمیم‌گیری و رفتار اخلاقی و دلسوزانه به توسعه سازمان کمک کند. یکی از این مؤلفه‌ها، آموزش و بهسازی است. آموزش بر تعالی تمرکز دارد و با دانش، مهارت‌ها و نگرشی ارتباط دارد که افراد به آن نیاز دارند تا شغل فعلی خود را به شیوه معمول و با سطح مسئولیت‌های موجود انجام دهند. در این پژوهش، بررسی تأثیر رهبری آزادمنشانه بر مدیریت بحران با تأکید بر آموزش و بهسازی کارکنان در شعب جمعیت هلال احمر استان آذربایجان غربی بررسی می‌شود.

**روش:** پژوهش حاضر از نوع توصیفی- کاربردی و جامعه آماری نیز تمامی کارکنان شعب جمعیت

## مقدمه

بنیاد اعتماد مفهوم رهبری را اساس برنامه‌های توسعه رهبری قرار داده است. به‌کارگیری قدرت شخصی برای تصرف قلب و فکر افراد به منظور تأمین هدفی مشترک. این مفهوم رهبری دلالت بر این دارد که باید یک مأموریت مشترک و نیز راهبردی روشن برای پیگیری آن وجود داشته باشد. شاید مهم‌ترین عامل وضعیتی مرتبط با رهبری فرهمند، وجود یا فقدان یک بحران باشد. پیروانی که از وضع موجود رضایت دارند، احتمالاً نسبتاً نیاز به رهبر فرهمند یا نیاز به تلاش فراوان برای ایجاد تغییر اساسی در جامعه یا سازمان را احساس نمی‌کنند. از طرف دیگر بحران چه به واسطه شکست یک مؤسسه اجتماعی سنتی به‌وجود آمده باشد و چه از ناکامی مالی یک شرکت، غالباً اشتیاق فرهمندی را در پیروان ایجاد می‌کند، آنها رهبری را جستجو می‌کنند که بحران را حل و فصل کند. [۱]

رهبری آزادی بخش یک سبک رهبری است که رهبر با توجه به کار و محیط کاری اقدامات همکاری‌جویانه و ارتباطات متقابل را با پیروان به کار می‌برد. [۲]

بحران عبارت است از موقعیت یا حادثه‌ای که پاسخگویی بدان فراتر از ظرفیت‌های موجود بوده و برای مدیریت و کنترل آن به درخواست کمک از محل خارج از وقوع بحران است.

براساس تعریف سازمان ملل متحد مدیریت بحران عبارت است از سیاست‌گذاری، اخذ تصمیمات مدیریتی و انجام اقدامات اجرایی برای آمادگی،

کاهش اثرات مخرب، پاسخگویی، بازسازی و ترمیم

اثرات ناشی از بلایای طبیعی یا انسان ساخت. [۳]  
مدیریت بحران بیشتر در حوزه‌های فعالیت سیاسی کاربرد دارد، ولی ممکن است در هر سازمانی نیز که با فشارهای درونی و بیرونی روبه‌رو گردد، رخ دهد. این فشارها مدیران را وادار می‌کند تا با شتاب به تصمیم‌گیری بپردازند و در دنیای پر تلاطم امروزی چنین فشارها و پیشامدهایی فراوان بوده و مدیریت بحران را می‌طلبد. [۴]

در واقع مدیریت بحران به تنظیم برنامه‌ها و سازوکارهای دقیق، علمی و تخصصی گفته می‌شود که بتواند حوادث مترقبه طبیعی یا رویدادهای مهم سیاسی و اجتماعی را بررسی و شناسایی دقیق و کنترل کند. در مدیریت بحران مهم‌ترین نکته‌ای که باید توجه کرد مدیریت زمان است. یعنی زمان و فرصت نقش بسیار تعیین‌کننده‌ای در مدیریت بحران دارند. در واقع مدیر بحران باید مدیریت زمان هم داشته باشد تا تلاش‌ها حکم نوش‌داروی بعد مرگ سهراب را نداشته باشد. [۵]

آموزش و بهبود منابع انسانی روش آموزشی پیچیده‌ای است که هدف آن تغییر نگرش و ارزش‌های کارکنان می‌باشد تا سازمان‌ها بتوانند با کمک عقاید، نظریه‌ها و ارزش‌های جدید و نیز با بهره‌گیری از فن‌شناسی نوین، با مشکلات تازه و تغییرات دیگر، بهتر سازگار شوند. اساسی‌ترین مفهومی که در این تعریف از بهبود منابع انسانی وجود دارد و موجب می‌شود تا بهبود منابع انسانی با انواع دیگر مداخله در حیات سازمانی تفاوت داشته باشد، روش‌هایی است که برای آموزش

انسانی مؤثر واقع گردد. در این میان کارکنان، به جهت اهمیتی که در سازمان دارند، می‌توانند با افزایش راندمان و بهره‌وری موجبات پیشرفت و تعالی سازمان را فراهم آورند و بی‌توجهی به وظایف نیز می‌تواند اثری معکوس داشته باشد. بنابر مطالب فوق می‌توان گفت که امروزه یکی از موضوعات مهم برای سازمان‌ها، برنامه‌ریزی برای افزایش بهره‌وری یا به بیان صریح‌تر بالارفتن کارایی و اثربخشی در سازمان‌هاست، چرا که بهره‌وری همواره یکی از راهبردهای بنیادی برای تضمین بقا و رشد سازمان‌ها به شمار می‌رود که در این خصوص آموزش و بهسازی کارکنان از اهمیت اساسی برخوردار است.

هر سازمان نیازمند یک سبک رهبری خاص است و مدیران می‌دانند که موفقیت آنها به نیروی انسانی موجود در سازمان‌ها بستگی دارد به همین دلیل آنها به دنبال سبک مناسب در اداره امور سازمان می‌باشند. از طرفی یکی از عوامل مؤثر در افزایش اثربخشی کارایی و در نهایت بهره‌وری یک سازمان، سبک رهبری مدیران آن است. در واقع سبک مدیریت مناسب عامل تسهیل‌کننده و برانگیزنده کارکنان است که به‌طور مستقیم و غیرمستقیم بر رفتار آنان تأثیر می‌گذارد. اعمال یک نگرش ویژه و سبک مدیریت خاص و ثابت در سازمان به خصوص در سازمان‌های آموزشی نمی‌تواند ضامن رشد و پیشرفت سازمان گردد. مطالعاتی در مورد سبک‌های رهبری مدیران سازمان‌ها، به افزایش آگاهی و دانش آنان نسبت به سبک‌های مختلف رهبری کمک

کارکنان سازمان به‌کار گرفته می‌شود. می‌توان گفت بهبود و آموزش منابع انسانی نوعی مداخله آموزشی در حیات سازمان‌هاست که با مداخله فنی، مالی و سیاسی متفاوت است و لازمه مداخله آموزشی نیز آشنایی با نظریه‌های آموزش و یادگیری است. [6]

تحولاتی که در سایه اختراعات، ابداعات و نوآوری‌ها به منصفه ظهور رسید، بر ابعاد مختلف زندگی تأثیر شگرفی گذاشته است و در این بین سازمان‌ها به منزله نهادهای برخاسته از بطن اجتماع، ناگزیر از همگامی و همسویی با این تغییرات بودند و بدین ترتیب ساختار آنها از اشکال ساده و سنتی به سوی انواع پیچیده و تخصصی سوق یافتند و وظایف و عملکردهای آنها نیز متحول و پیچیده شدند. در چنین وضعیتی، آماده شدن برای حرفه معین مستلزم وقت زیاد و آموزش‌های تخصصی بود و بدین ترتیب آموزش کارکنان به تدریج جایگاه ویژه‌ای در اکثر مشاغل پیدا کرد. [7]

مطالعات مربوط به سبک‌های مختلف رهبری و مدیریت بحران و آموزش و بهسازی کارکنان حاکی از آن است که نخست، بحران مقوله‌ای است که همه سازمان‌ها و جوامع کم و بیش و با توجه به ماهیت و فعالیتشان به گونه‌ای با آن روبه‌رو هستند و سپس اینکه مدیریت بحران نیز سبک خاص مدیریتی را می‌طلبد. لذا جمعیت هلال‌احمر با توجه به گستردگی و سختی وظایف از جمله سازمان‌هایی است که سبک رهبری و عملکرد کارکنان آن به جهت ارتباط مستقیم با بحران و اثرگذار بر مدیریت بحران حائز اهمیت است. سبک رهبری و مدیریت می‌تواند بر ابعاد مختلف سازمان از جمله نیروی

می‌کند و توانمندی آنان را در اعمال مداخلات و تصمیم‌گیری‌های صحیح ارتقا می‌دهد. [۸]

نظریه‌های رهبری به منظور آگاهی و ادراک ما از رهبری به منظور بهبود مهارت‌ها و رفتارهای رهبری توسعه پیدا کرده است. این رویکردها می‌توانند نشان‌دهنده پیشنهاد و پیش‌بینی‌هایی باشد به آنچه واقعا در شرایط و موقعیت‌های رهبری اتفاق می‌افتد.

با این حال این پیش‌بینی‌ها و دیدگاه‌ها در موقعیت‌های خاص به ما برای تعیین یک پاسخ مناسب برای مفهوم رهبری کمک می‌کند. همچنین بررسی این تئوری‌ها می‌تواند یک چشم انداز تاریخی در مورد چگونگی توسعه رهبری را نشان دهد که نظریه‌های رهبری شناسایی و طبقه‌بندی سبک‌های مختلف رهبری که در موقعیت‌های مختلف اتخاذ شده به ما کمک کند. [۹]

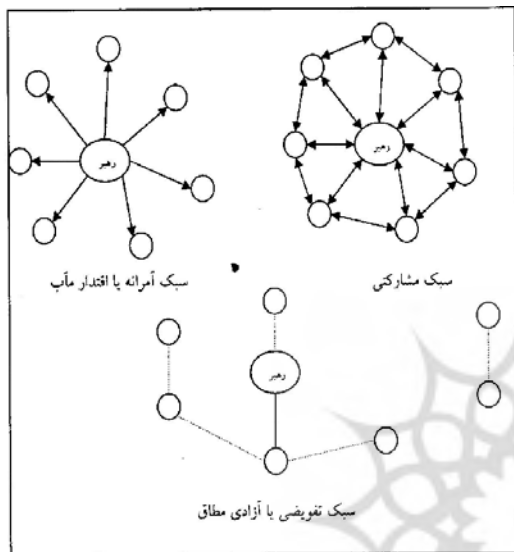
بحث رهبری به عنوان یک آزادی بخش در حقیقت پاسخی است به تغییرات گسترده موجود در محیط خارجی (در الگوهای کاری، دستیابی به اطلاعات ماهیت رقابت و اقتصاد جهانی و سایر موارد) که از سال‌های دهه ۱۹۹۰، تمامی سازمان‌ها را تحت تأثیر قرار داده است. در اینجا، مزیت رقابتی، خیلی به میزان یادگیری سازمانی مرتبط نیست بلکه به درجه شکوفایی استعدادها بالقوه و نیروهای خلاق همه کارکنان بستگی دارد. به گفته دیگر، به گستره سازمان آزادی‌بخش ایجاد شده بستگی دارد. سازمانی که فضای اعتماد، اختیار و ثبات را از طریق تفویض قدرت و مسولیت و مهار انرژی پنهان در محدوده سازمان به وجود آورد. در چنین محیطی رهبری محدود به رأس سازمان نیست. در اینجا

سازمان آزادی‌بخش با رد مستقیم موقعیت، منصب و سلسله مراتب و تعدد آن به دموکراسی در کار عقایدسنج را در مورد رهبری توسعه یافته در حدی بیشتر و ایجاد و پیاده‌سازی رهبری آزادی بخش در تمام سطوح به اجرا می‌گذارد. رهبران آزادی بخش، روش قدیمی دستور کنترل را کنار گذاشته، در شرایطی را ایجاد می‌کنند که در آن بهبود مستمر اتفاق بیفتاد، و به وسیله رفتار خودشان اینکه به افراد برای توسعه مهارت‌هایشان آزادی می‌دهند چقدر نیاز به تغییر مستمر را به رسمیت می‌شناسند و از دیگران به اصرار می‌خواهند که با چالش‌های پیش آمده مواجه شوند، ظهور پیدا می‌کند و نهایتاً ایشان به عنوان تسهیل کنندگان، مربیان یا حمایت‌کنندگان، کسانی که بیشتر تصدی امور را در دست دارند را به تصمیم‌گیری ترغیب کنند.

اگر چه برخی معتقدند که این مدل رهبری یک مدینه فاضله خیالی است، اما حامیان آن معتقدند که این مدل، یک طرح کلی مدیریتی برای هزاره جدید است، مدلی که می‌تواند برای بر طرف ساختن نیاز تمامی سازمان‌ها انطباق یابد. بررسی تعداد سازمان‌هایی که این مدل به خوبی در آن‌ها به کار گرفته و با موفقیت نیز اجرا شده نشان می‌دهد که دلایل بسیاری برای تأیید گفته‌های این افراد وجود دارد. [۱۰]

رهبران آزادمنش به سبب ویژگی‌های که دارند در مقابل رهبران مستبد قرار می‌گیرند. در سبک رهبری آزاد منش رأی و نظرات اعضا گروه مورد توجه قرار می‌گیرد و هر چند تصمیم‌گیری نهایی ممکن است با مدیریت گروه باشد، اما هر یک نظرات گروه شنیده،

نمایانگر رهبری است که مواد و مطالب لازم را زمانی که از او خواسته شود، در اختیار افراد قرار می‌دهد. این نگرش مزایای گوناگونی است که از آن جمله می‌تواند به این موارد اشاره کرد: الف) افزایش استقلال کارکنان؛ ب) تأکید و اجبار آنان به انجام وظایف خود به عنوان عضوی از یک گروه.



زبان‌های عمده‌ای که از این نگرش ناشی می‌شود، این است که بدون وجود یک رهبر نیرومند چه بسا هدایت، جهت‌گیری، کنترل و نظارتی در سازمان وجود نداشته باشد. این وضعیت باعث می‌شود تا کارکنان اوقات خود را به بطالت بگذرانند و هرج و مرج سازمانی پدید آید. [۱۱]

مدیریت بحران را معمولاً در قالب چرخه‌ای نشان می‌دهند تا بر ماهیت دوره‌ای آن تأکید شده باشد. قبل از وقوع بحران باید آمادگی داشت و هنگام وقوع باید ابتدا مرحله پاسخ و سپس مرحله بازسازی را شروع کرد. حتی اگر مرحله بازسازی در برابر یک بحران به نحو احسن انجام شود، باید به فکر پیشگیری از اثرات مخاطرات بعدی نیز بود. [۱۲]

ارج گذارده و طبقه‌بندی می‌شود تا بهترین رأی و تصمیم اتخاذ گردد. این رهبران و به‌طور کلی این سبک مدیریتی با توجه به اهداف مورد نظر در گروه از طرف اعضا پذیرش بیشتری دارد و در صورتی که مدیر یا رهبر به خوبی از عهده اجرای این سبک بر بیاید و در کنار آن از اقتدار مناسب و قدرت مدیریتی برخوردار باشد برنامه‌های خوبی به اجرا می‌گذارند.

سبک رهبری مستبد عمدتاً براساس نظرات مدیریت و تصمیمات او اداره می‌گردد و کمتر از گروه آزادمنش به شرایط و خواسته‌های گروه توجه می‌شود. این سبک از رهبری هر چند در رسیدن به اهداف مشخص و مورد نظر مدیریتی موفق باشد، اما رضایت کمتری از طرف اعضا را جلب خود می‌کند.

همانطوریکه در شکل آمده است رهبری آمرانه به‌وسیله بردارهای ضخیم و یک سویه نشان داده شده است، دستورات را برای اجرا به زیردستان ابلاغ می‌کند. یک رهبر خودمحور و مستبد، خواهان مطابقت کامل زیردستان است و گمان می‌کند تصمیماتش نسبت به آنچه دیگران عنوان می‌کنند ارجحیت دارد. او می‌پندارد نظرات زیردستان، برپایه بی‌تجربگی و بی‌دانشی بوده نمی‌تواند مشکلات موجود را حل کند. به عبارت دیگر، در این دو سبک از رهبری، مدیر گمان می‌کند تنها اوست که مشکل را تشخیص می‌دهد و هم اوست که راه حل آن را می‌داند. در سبک مشارکتی، ارتباطات چندجانبه است. همانگونه که بین کارکنان، تبادل نظر انجام می‌گیرد، بین رهبر و کارکنان نیز صورت می‌پذیرد. در سبک تفویضی خطوط خط چین و مقطع،

این سیستم (که به چرخه بحران نیز معروف است) بیانگر روندی است که در آن مدیران آمادگی برخورد با بحران‌ها را پیدا کرده، در صورت وقوع به آنها پاسخ مناسب داده، به مردم و مؤسسات خدمات‌رسان کمک می‌کنند تا اقدام به بازسازی کرده، اثرات و عواقب ناشی از بحران‌ها را کاهش داده و از وقوع بحران‌های ثانویه نظیر آتش‌سوزی جلوگیری به عمل می‌آورند.

ما باید همواره در برابر بحران‌ها آماده بوده و در صورت امکان از وقوع آنها پیشگیری کرده و تلاش کرد تا دامنه آثار و عواقب آنها را کاهش داد. این دو مرحله دلالت بر آینده‌نگری در مدیریت بحران داشته و اساس جوامع پایدار را تشکیل می‌دهند. در مرحله بازسازی معمولاً این امکان فراهم می‌شود تا بتوان اقدامات مرحله پیشگیری را در روند نوسازی مورد ملاحظه قرار داد. در حقیقت، امکانات مالی دولت‌ها برای اجرای برنامه‌ها و پروژه‌های مرحله پیشگیری در مرحله بازسازی همواره در بالاترین حد خود قرار دارد. اخیراً تأکید ویژه‌ای بر اقدامات مرحله پیشگیری در زمان قبل از وقوع بحران می‌شود، اما توانایی مالی و تکنیکی کماکان در مرحله بعد از وقوع بحران بسیار بالا است.

مرحله آمادگی شامل هر نوع اقداماتی می‌شود که قبل از وقوع بحران به منظور اجرای هماهنگ پاسخ تدارک دیده خواهد شد. [۱۳]

فرایند آموزشی، سعی در اثر گذاشتن بر سازمان‌ها دارد. این تعریف، کوشش در شمول فعالیت‌های مدیران کل می‌باشد. افزون بر آن چنانکه کسانی برنامه‌ها آموزش، بهبود مدیریت یا پرسنل را در

سازمان اجرا کنند به عنوان اصلاح‌گران سازمان تلقی می‌شوند. نهایت اینکه برنامه‌های توسعه سازمان آن چیزی است که تحت عنوان بهبود سازمان اجرا خواهد شد. [۱۴]

یکی از وظایف اصلی مدیریت منابع انسانی، آموزش کارکنان است تا کارکنان به روز و ورزیده شوند و بتوانند نیازمندی‌های آنی و آتی سازمان را برآورده کنند. [۱۵] زمانی که چنین انسان‌هایی در سازمان پرورش یافتند و چهره سازمان با وجود آنان شکل گرفت، گام مهمی در یادگیری سازمانی برداشته شده است. انسان‌های خلاق روح سازمان‌های یادگیرنده هستند، محیط را متحول می‌سازند و از تغییرات بهره می‌گیرند، تجربه می‌کنند و ارضا می‌شوند. بنابراین تلاش مهم و موثر برای توسعه یادگیری سازمانی، برنامه‌ریزی برای رشد و توسعه کارکنان و پرورش انسان‌های خلاق و است. تاریخ‌گوی آن است که تحقق اهداف بزرگ نیازمند انسان‌های بزرگ بوده و گروه‌های توانا از افراد توانا تشکیل شده است. سازمان برای بهره‌مندی از کارکنان خلاق باید به طور نهادی خود را در جهت تعالی و بهبود سازمان متعهد سازد. [۱۶]

چه نشانه‌هایی می‌تواند مدیران را از ضرورت اجرای برنامه‌های آموزشی آگاه سازد. بی‌تردید، روشن‌ترین نشانه‌ها با بهره‌وری ارتباط پیدا می‌کنند، یعنی عملکرد شغلی ناپسند یا کاهش بهره‌وری، مورد اول به احتمال در ماه‌های نخست استخدام‌های جدید صورت می‌گیرد. هنگامی که مدیر، شواهدی مبنی بر عملکرد شغلی ناپسند مشاهده می‌کند، با این فرض که فرد کوشش لازم را به عمل می‌آورد، باید به

پیچیدگی خود ارزشیابی باعث این مسامحه شده باشد. از این رو، ارزشیابی آموزش فرایند جمع‌آوری ستاده‌های مورد نیاز برای تعیین اثربخشی آموزش است و اثربخشی فوایدی است که سازمان و فراگیران از آموزش دریافت می‌کنند. فواید آموزش برای فراگیران شامل یادگیری مهارت یا رفتارهای جدید و برای سازمان می‌تواند شامل کاهش ضایعات، کاهش غیبت، افزایش ضریب ایمنی در محیط کار و رضایت مشتریان و غیره باشد.

هدف اصلی انجام این پژوهش بررسی تأثیر رهبری آزادمنشانه بر مدیریت بحران با تأکید بر آموزش و بهسازی کارکنان جمعیت هلال‌احمر استان آذربایجان غربی است، و اینکه آیا رهبری آزادمنشانه بر ساماندهی جامع مدیریت بحران و نیز اثربخشی عملکرد کارکنان در مدیریت بحران تأثیر دارد یا اینکه آموزش و بهسازی بر آمادگی کارکنان در مدیریت بحران یا بر پاسخگویی سریع به سوانح و موفقیت عملیات امداد و نجات در مدیریت بحران و در نهایت بر کاهش خسارات جانی و مالی در مدیریت بحران تأثیر دارد.

افزایش سطح مهارت وی توجه کند. آنگاه که مدیر با کاهش بهره‌وری مواجه می‌شود، شاید لازم باشد که مهارت برحسب وظایف تنظیم شود. افزون بر سنجش بهره‌وری، ضایعات فراتر از میزان معمول نیز ممکن است نشانه‌ای بر ضرورت آموزش کارکنان باشد. افزایش شمار سوانح در محل کار نیز می‌تواند گویای ضرورت آموزش باشد. [۱۷]

براساس مطالب فوق می‌توان گفت که ارزشیابی یکی از مهم‌ترین مراحل برنامه‌ریزی آموزشی است که انجام صحیح آن اطلاعات بسیار مفیدی را درباره چگونگی طرح‌ریزی و اجرای برنامه‌های آموزشی در اختیار می‌گذارد و مبنای مفیدی برای ارزیابی عملکرد آموزشی مراکز آموزش به دست می‌دهد. علی‌رغم اهمیت زیاد ارزشیابی، شواهد و قرائن موجود نشان می‌دهد که این وظیفه حساس برنامه‌ریزی آموزشی در اغلب سازمان‌ها به صورت مدون و منسجم صورت نمی‌گیرد و با مسامحه با آن برخورد می‌شود، علل این امر ممکن است تخصیص ندادن زمان کافی، نبود ابزار و روش ارزشیابی مناسب و نبود متخصص آموزشی باشد یا امکان دارد

جدول ۱: مراحل چهارگانه مدیریت بحران

مرحله	اقدامات
آمادگی	اقداماتی برای بهبود توان پاسخ سریع و فوری به دنبال وقوع بحران که شامل ارائه راهکارهای پاسخ، طراحی و استقرار سیستم‌های هشداردهنده، برنامه‌ریزی تخلیه اضطراری، تمرین روش‌های عملیات اضطراری و آموزش پرسنل عملیات است.
پاسخ	اقداماتی برای تأمین نیازهای فوری آسیب دیدگان در خلال وقوع بحران و بلافاصله بعد از آن که شامل جابه‌جایی و استقرار تجهیزات و کارکنان عملیات اضطراری در محل بحران، عملیات جستجو و نجات، تخلیه، مراقبت فوری پزشکی، تأمین غذا و سرپناه و به کار انداختن مجدد خدمات و سیستم‌های آسیب‌دیده است.
بازسازی	اقداماتی که بعد از تأمین نیازهای فوری در دستور کار قرار می‌گیرند و برای بازسازی جامعه بحران‌زده طراحی می‌شوند که شامل ترمیم جاده‌ها، پل‌ها و تأسیسات خدمات‌رسان عمومی و نوسازی آب و برق و سایر خدمات شهری می‌شود.
پیشگیری	اقداماتی که برای پیشگیری از وقوع بحران، کاهش احتمال وقوع آن یا کاهش اثرات مخرب مخاطرات و سوانح غیرقابل اجتناب در دستور کار قرار می‌گیرند که شامل احداث آب‌بند و سدهای مهندسی، ممانعت از ساخت‌وساز در نواحی خطرناک، تعمیر و بهینه‌سازی ساختمان‌های قدیمی با استفاده از تکنولوژی جدید، جابه‌جایی و تعیین محل ساختمان‌های آسیب‌دیده، حفاظت و مراقبت از محیط طبیعی برای کاهش دامنه خسارات ناشی از مخاطرات و آموزش همگانی در مورد مخاطرات و روش‌های کاستن از احتمال وقوع بحران می‌شود.

## روش تحقیق

پژوهش از نظر ماهیت، از نوع پژوهش‌های کمی و از نظر هدف، یک تحقیق کاربردی است. از یک طرف از آنجایی که در این پژوهش به تحلیل و بررسی تأثیر رهبری آزاد منشانه بر مدیریت بحران با تأکید بر آموزش و بهسازی کارکنان با مطالعه موردی جمعیت هلال‌احمر استان آذربایجان غربی می‌پردازیم، یک تحقیق توصیفی است، از سویی چون در تحقیقات توصیفی می‌توان ویژگی‌های جامعه مورد مطالعه را از طریق پیمایش ارزیابی کرد، تحقیق حاضر یک تحقیق از نوع پیمایشی و کاربردی است و تکنیک مورد استفاده در این تحقیق پرسشنامه می‌باشد. برای انجام تحقیق کلیه کارکنان و مدیران شعب هلال‌احمر استان آذربایجان غربی جامعه آماری ما خواهد بود که از این تعداد یک نمونه‌ای بر اساس فرمول کوکران بررسی شد. همچنین با توجه به نوع سازمان‌های مورد بررسی و ملاحظات روش‌شناختی از روش نمونه‌گیری سهمیه‌ای استفاده گردید.

## فرضیه‌های تحقیق

رهبری آزادمنشانه بر مدیریت بحران با تأکید بر آموزش و بهسازی کارکنان تأثیرگذار است. تفکر سیستمی بر مدیریت بحران با تأکید بر آموزش و بهسازی کارکنان تأثیرگذار است. دستیابی به اهداف بر مدیریت بحران با تأکید بر آموزش و بهسازی کارکنان تأثیرگذار است. کمک به افراد و تیم‌ها بر مدیریت بحران با تأکید بر آموزش و بهسازی کارکنان تأثیرگذار است. نمونه‌ای برای دیگران بر مدیریت بحران با تأکید بر آموزش و بهسازی کارکنان تأثیرگذار است.

آزادی بخشیدن بر مدیریت بحران با تأکید بر آموزش و بهسازی کارکنان تأثیرگذار است. تشویق و حمایت‌ها بر مدیریت بحران با تأکید بر آموزش و بهسازی کارکنان تأثیرگذار است. روابط بر پایه اعتماد بر مدیریت بحران با تأکید بر آموزش و بهسازی کارکنان تأثیرگذار است.

## یافته‌ها

با استفاده از آزمون کلموگروف-اسمیرنوف نرمال بودن داده‌ها را بررسی شد. این آزمون در سطح اطمینان ۹۵ درصد انجام شد. ( $\text{sig}=0/005$ ) در این آزمون دو فرض طرح شد:

$H_0$ : داده‌ها از توزیع نرمال پیروی می‌کنند.

$H_1$ : داده‌ها از توزیع نرمال پیروی نمی‌کنند.

اگر مقدار احتمال به دست آمده بزرگتر از  $\alpha = 0/05$  باشد نشان می‌دهد که داده‌ها نرمال است؛ در غیر این صورت غیر نرمال بودن داده‌ها اثبات خواهد شد. با توجه به نرمال بودن متغیرهای تحقیق از آزمونهای پارامتریک، تحلیل واریانس چند متغیره مانوا، ضریب همبستگی و رگرسیون گام به گام برای تجزیه و تحلیل داده‌ها استفاده شده است.

جدول ۲: نتایج آزمون نرمال بودن مربوط به متغیرها

متغیر	k-s-z	مقدار احتمال	نتیجه
رهبری آزادمنشانه	۰/۰۴۸	۰/۱۱۲	نرمال
مدیریت بحران	۰/۰۶۱	۰/۰۹۴	نرمال
آموزش و بهسازی کارکنان	۰/۰۹۶	۰/۰۵۶	نرمال
تفکر سیستمی	۰/۰۸۴	۰/۰۷۴	نرمال
دستیابی به اهداف	۰/۰۷۹	۰/۰۷۹	نرمال
کمک به افراد و تیم‌ها	۰/۰۶۷	۰/۰۹۱	نرمال
نمونه‌ای برای دیگران	۰/۰۷۶	۰/۰۸۳	نرمال
آزادی بخشیدن	۰/۰۸۴	۰/۰۷۵	نرمال
تشویق و حمایت‌ها	۰/۰۹۰	۰/۰۶۲	نرمال
روابط بر پایه اعتماد	۰/۰۷۸	۰/۰۸۰	نرمال



همچنین طبق نتایج مشخصه لامبدای ویلکز نشان می‌دهد که رابطه بین رهبری آزادمنشانه و مدیریت بحران با آموزش و بهسازی کارکنان معنی‌دار است:  $F=2/59, sig=.000, F=2/173$  لامبدای ویلکز، بنابراین آزمون فوق قابلیت استفاده از تحلیل واریانس چند متغیره مانوا را مجاز شمرد. نتایج نشان داد که حداقل بین یکی از متغیرهای مورد بررسی تفاوت معناداری وجود دارد.

خروجی آزمون مانوا برای متغیرهای تحقیق با واریانس‌های برابر نشان می‌دهد که با توجه به سطح معناداری (0/000) که از 5 درصد کمتر است، فرضیه تحقیق تأیید می‌گردد. به عبارت دیگر، رابطه میان ترکیب خطی متغیرهای وابسته با متغیر مستقل معنی‌دار است، یعنی رهبری آزادمنشانه بر مدیریت بحران با تأکید بر آموزش و بهسازی کارکنان اثر داشته است. بنابراین، فرضیه کلی و چندگانه پژوهش تأیید می‌شود.

جدول 5: نتایج آزمون معناداری تحلیل واریانس چندمتغیره (مانوا) بر متغیر وابسته

سطح معناداری	درجه آزادی	خطا	مورد بررسی	F	مقدار	تیم آزمون
0/000	156	2	1901	1/647	اثر پیلابی	
0/000	156	2	2/173	0/025	لامبدای ویلکز	
0/000	156	2	2/476	12405	اثر هتلینگ	
0/000	156	2	3/882	9528	بزرگترین ریشه روی	

فرضیه اصلی رهبری آزادمنشانه بر مدیریت بحران با تأکید بر آموزش و بهسازی کارکنان تأثیرگذار است.

جدول 3: میانگین و انحراف معیار متغیرهای رهبری آزادمنشانه و مدیریت بحران با آموزش و بهسازی کارکنان به تفکیک گروه‌های پژوهشی

متغیرها	میانگین	انحراف معیار	خطای انحراف از میانگین
رهبری آزادمنشانه	3/5115	0/4436	0/03564
مدیریت بحران	2/3583	0/4256	0/0341
آموزش و بهسازی کارکنان	3/1391	0/4753	0/0381

با توجه به نتایج داده‌ها قبل از استفاده از آزمون پارامتریک تحلیل واریانس چند متغیره مانوا برای رعایت پیش فرض‌های آن از آزمون باکس و لوین استفاده می‌شود.

بر اساس آزمون باکس که برای هیچ یک از متغیرها معنی‌دار نبود، شرط همگنی ماتریس‌های واریانس به درستی رعایت شده است. بر اساس آزمون لوین و معنادار نبودن آن برای همه متغیرها، شرط همسانی واریانس‌های بین گروهی رعایت شده است. بنابراین آزمون تحلیل چندمتغیره مانوا قابل اجراست.

جدول 4: نتایج آزمون لوین در مورد تساوی واریانس‌ها در متغیرهای پژوهش

متغیرها	F	درجه آزادی اول	درجه آزادی دوم	میزان معناداری
رهبری آزادمنشانه	3/408	5	154	0/01
مدیریت بحران	4/211	5	154	0/01
آموزش و بهسازی کارکنان	4/389	5	154	0/02

روابط بر پایه اعتماد بر مدیریت بحران با تأکید بر آموزش و بهسازی کارکنان تأثیر گذارست. با توجه به نتایج آزمون پارامتریک تحلیل واریانس چندمتغیری مانوا برای رعایت پیش فرض های آن از آزمون باکس و لوین استفاده شد. بر اساس آزمون باکس که برای هیچ یک از متغیرها معنی دار نبود، شرط همگنی ماتریس های واریانس به درستی رعایت شد. بر اساس آزمون لوین و معنادار نبودن آن برای همه متغیرها، شرط همسانی واریانس های بین گروهی رعایت شده است. بنابراین آزمون تحلیل چند متغیری مانوا قابل اجراست.

نتایج مشخصه لامبدای ویلکز نیز نشان می دهد که روابط بین متغیرهای تفکر سیستمی، دستیابی به اهداف، کمک به افراد و تیم ها، نمونه ای برای دیگران، آزادی بخشیدن، تشویق و حمایت ها، روابط بر پایه اعتماد و مدیریت بحران با آموزش و بهسازی کارکنان معنی دار است. ( $F=2/459, sig=000$ ).  $2/891$  = لامبدای ویلکز، بنابراین آزمون فوق قابلیت استفاده از تحلیل واریانس چند متغیره مانوا را مجاز شمرد. با توجه به نتایج، حداقل بین یکی از متغیرهای مورد بررسی تفاوت معناداری وجود دارد.

جدول ۶: میانگین و انحراف معیار متغیرهای پژوهش

متغیرها	میانگین	انحراف معیار	خطای انحراف از میانگین
تفکر سیستمی	۳/۲۳	۰/۴۱۳۲	۰/۰۳۱۲۴
دستیابی به اهداف	۲/۸۹	۰/۴۵۱۳	۰/۰۳۷۹
کمک به افراد و تیم ها	۲/۷۲	۰/۴۴۵۳	۰/۰۳۲۱
نمونه ای برای دیگران	۳/۲۱	۰/۴۴۲۵	۰/۰۳۰۱
آزادی بخشیدن	۳/۶۹	۰/۴۳۶۹	۰/۰۳۴۲
تشویق و حمایت ها	۳/۳۴	۰/۴۲۱۹	۰/۰۲۸۹
روابط بر پایه اعتماد	۲/۸۱	۰/۴۵۳۱	۰/۰۳۴۸

#### فرضیه های فرعی

تفکر سیستمی بر مدیریت بحران با تأکید بر آموزش و بهسازی کارکنان تأثیر گذارست. دستیابی به اهداف بر مدیریت بحران با تأکید بر آموزش و بهسازی کارکنان تأثیر گذارست. کمک به افراد و تیم ها بر مدیریت بحران با تأکید بر آموزش و بهسازی کارکنان تأثیر گذارست. نمونه ای برای دیگران بر مدیریت بحران با تأکید بر آموزش و بهسازی کارکنان تأثیر گذارست. آزادی بخشیدن بر مدیریت بحران با تأکید بر آموزش و بهسازی کارکنان تأثیر گذارست. تشویق و حمایت ها بر مدیریت بحران با تأکید بر آموزش و بهسازی کارکنان تأثیر گذارست.

جدول ۷: نتایج آزمون لوین در مورد تساوی واریانس ها در متغیرهای پژوهش

متغیرها	F	درجه آزادی اول	درجه آزادی دوم	میزان معناداری
تفکر سیستمی	۳/۳۶۲	۵	۱۵۴	۰/۰۰۰
دستیابی به اهداف	۳/۳۹۱	۵	۱۵۴	۰/۰۱
کمک به افراد و تیم ها	۳/۲۲۴	۵	۱۵۴	۰/۰۱
نمونه ای برای دیگران	۳/۲۸۷	۵	۱۵۴	۰/۰۲
آزادی بخشیدن	۴/۲۱۲	۵	۱۵۴	۰/۰۰۰
تشویق و حمایت ها	۴/۳۲۶	۵	۱۵۴	۰/۰۰۰
روابط بر پایه اعتماد	۳/۲۰۹	۵	۱۵۴	۰/۰۰۰

جدول ۸: نتایج آزمون معناداری تحلیل واریانس چندمتغیره (مانوا) بر متغیر وابسته

نام آزمون	مقدار	F	درجه آزادی اثر مورد بررسی	درجه آزادی خطا	سطح معناداری
اثر پیلاپی	۲/۴۱۲	۲/۲۰۹	۳	۱۵۶	۰/۰۰۰
لامبدای ویلکس	۰/۱۲۵	۲/۸۹۱	۳	۱۵۶	۰/۰۰۰
اثر هتلینگ	۱۵/۲۱۰	۲/۴۲۴	۳	۱۵۶	۰/۰۰۰
بزرگترین ریشه روی	۸/۴۴۶	۲/۳۱۵	۳	۱۵۶	۰/۰۰۰

جدول ۸ خروجی آزمون مانوا برای متغیرهای تحقیق با واریانس‌های برابر را نشان می‌دهد. با توجه به سطح معناداری (۰/۰۰۰) که از ۵ درصد کمتر است، فرضیه تحقیق تأیید می‌گردد. به عبارت دیگر، رابطه میان ترکیب خطی متغیرهای وابسته با متغیر مستقل معنی‌دار است. یعنی روابط بین متغیرهایی همچون تفکر سیستمی، دستیابی به اهداف، کمک به افراد و تیم‌ها، نمونه‌ای برای دیگران، آزادی بخشیدن، تشویق و حمایت‌ها، روابط بر پایه اعتماد و مدیریت بحران با آموزش و بهسازی کارکنان معنی‌دار است. بنابراین، تمامی فرضیه‌های فرعی تحقیق نیز تأیید می‌گردند.

جدول ۹: نتایج رگرسیونی فرضیات تحقیق به ترتیب میانگین

فرضیات	میانگین	انحراف معیار	تعداد
تفکر سیستمی بر مدیریت بحران با تأکید بر آموزش و بهسازی کارکنان تأثیرگذار است.	۳/۲۳	۰/۴۱۳۲	۱۵۹
دستیابی به اهداف بر مدیریت بحران با تأکید بر آموزش و بهسازی کارکنان تأثیرگذار است.	۲/۸۹	۰/۴۵۱۳	۱۵۹
کمک به افراد و تیم‌ها بر مدیریت بحران با تأکید بر آموزش و بهسازی کارکنان تأثیرگذار است.	۲/۷۲	۰/۴۴۵۳	۱۵۹
نمونه‌ای برای دیگران بر مدیریت بحران با تأکید بر آموزش و بهسازی کارکنان تأثیرگذار است.	۳/۲۱	۰/۴۴۲۵	۱۵۹
آزادی بخشیدن بر مدیریت بحران با تأکید بر آموزش و بهسازی کارکنان تأثیرگذار است.	۳/۶۹	۰/۴۳۶۹	۱۵۹
تشویق و حمایت‌ها بر مدیریت بحران با تأکید بر آموزش و بهسازی کارکنان تأثیرگذار است.	۳/۳۴	۰/۴۲۱۹	۱۵۹
روابط بر پایه اعتماد بر مدیریت بحران با تأکید بر آموزش و بهسازی کارکنان تأثیرگذار است.	۲/۸۱	۰/۴۵۳۱	۱۵۹

همچنان که در جدول ۹ مشاهده می‌شود ابتدا آزادی بخشیدن، بعد از آن تشویق و حمایت‌ها و در نهایت تفکر سیستمی به ترتیب بالاترین میانگین و بیشترین تأثیر را بر مدیریت بحران با تأکید بر آموزش و بهسازی کارکنان دارند.

با توجه به نتایج جدول ۱۰ می‌توان گفت که هر چه بتا و T بزرگتر و سطح معناداری کوچکتر باشد، نشان از آن است که متغیرهای مستقل تأثیر شدیدتری بر متغیر وابسته دارند. در جدول بالا سطح معناداری در سطح قابل قبول و کمتر از ۰/۰۵ و بتاها در حد مناسبی هستند. بر این اساس می‌توان چنین نتیجه گرفت در درجه اول آزادی بخشیدن و در ادامه به ترتیب متغیرهای تشویق و حمایت‌ها و تفکر سیستمی به ترتیب بالاترین مقدار بتا را دارند. بر این اساس در بین مؤلفه‌های رهبری آزادمنشانه، آزادی بخشیدن بیشترین تأثیر را بر مدیریت بحران با تأکید بر آموزش و بهسازی کارکنان دارد و در ادامه مؤلفه‌های نمونه‌ای برای دیگران، دستیابی به اهداف، روابط بر پایه اعتماد و کمک به افراد و تیم‌ها به ترتیب بیشترین مقدار بتا و بیشترین تأثیر را بر مدیریت بحران دارند.

جدول ۱۰: نمایش بتاها و اثرگذاری مؤلفه‌های رهبری آزادمنشانه بر مدیریت بحران

میزان معناداری	مقدار T	ضریب استاندارد	ضریب غیراستاندارد		فرضیات تحقیق
			خطای استاندارد	بتا	
۰/۰۰۰	-۲۵۰	۲/۱۱۴	-۰۶۴	-۳۶۶	تفکر سیستمی بر مدیریت بحران با تأکید بر آموزش و بهسازی کارکنان تأثیر گذار است.
۰/۰۰۴	-۰۲۹	۱/۲۹۳	-۰۸۸	-۱۲۶	دستیابی به اهداف بر مدیریت بحران با تأکید بر آموزش و بهسازی کارکنان تأثیر گذار است.
۰/۰۱	-۰۲۷	-۲۲۸	-۰۶۱	-۰۱۴	کمک به افراد و تیم‌ها بر مدیریت بحران با تأکید بر آموزش و بهسازی کارکنان تأثیر گذار است.
۰/۰۰۳	-۱/۴۷	۲/۱۰۲	-۰۶۱	-۲۸۱	نمونه‌ای برای دیگران بر مدیریت بحران با تأکید بر آموزش و بهسازی کارکنان تأثیر گذار است.
۰/۰۰۴	-۲۲۳	۲/۷۹۳	-۰۵۶	-۱۳۴	آزادی بخشیدن بر مدیریت بحران با تأکید بر آموزش و بهسازی کارکنان تأثیر گذار است.
۰/۰۰۰	-۳۱۷	۲/۲۲۷	-۰۶۴	-۳۸۹	تشویق و حمایت‌ها بر مدیریت بحران با تأکید بر آموزش و بهسازی کارکنان تأثیر گذار است.
۰/۰۰۱	-۲۶۹	۱/۱۷۹	-۰۴۶	-۱۱۴	روابط بر پایه اعتماد بر مدیریت بحران با تأکید بر آموزش و بهسازی کارکنان تأثیر گذار است.

### نتیجه‌گیری

یکی از مؤلفه‌های این نوع رهبری، آموزش و بهسازی است. آموزش روی تعالی تمرکز دارد، با دانش، مهارت‌ها و نگرش‌هایی که افراد بدان نیاز دارند تا شغل فعلی خود را به شیوه معمول و با سطح مسئولیت‌های موجود انجام دهند، ارتباط دارد بنابراین به گفته برناردین آموزش هرگونه کوششی است برای بهبود عملکرد فرد در شغل فعلی او و این به معنای تغییر دانش و مهارت‌ها، نگرش‌ها و رفتارهای خاص فرد می‌باشد.

در این پژوهش بررسی تأثیر رهبری آزادمنشانه بر مدیریت بحران با تأکید بر آموزش و بهسازی کارکنان با مطالعه موردی کارکنان شعب جمعیت هلال‌احمر استان آذربایجان غربی بررسی شد. رهبری آزادمنشانه، یک رویکرد از رهبری است که تلاش می‌کند تا با ظهور همزمان، رشد تخصصی کارکنان و بهبود کاری را افزایش داده و به توسعه سازمان از طریق ترکیب گروه‌های کاری و اجتماعی، مشارکت و تصمیم‌گیری و رفتار اخلاقی و دلسوزانه کمک کند. به عبارت دیگر رهبری آزادمنشانه، رهبری است که رهبر، توانایی و قدرت راهنمایی یک فرد یا افراد بیشتری را برای نیل به اهداف سازمانی داشته باشد به عبارت دیگر رهبری آزادمنشانه فرایند تأثیرگذاری بر فعالیت‌های فرد یا گروه در اقدام به سوی هدف در موقعیتی مطمئن معین است.

به شمار می‌رود که در این خصوص آموزش و بهسازی کارکنان از اهمیت اساسی برخوردار است. در این خصوص نوشتار حاضر به بحث و بررسی تأثیر رهبری آزادمنشانه بر مدیریت بحران با تأکید بر آموزش و بهسازی کارکنان می‌پردازد.

نتایج رگرسیونی تحقیق حاکی از آن بود که روابط بین متغیرهای: تفکر سیستمی، دستیابی به اهداف، کمک به افراد و تیم‌ها، نمونه‌ای برای دیگران، آزادی بخشیدن، تشویق و حمایت‌ها، روابط بر پایه اعتماد و مدیریت بحران با آموزش و بهسازی کارکنان معنی‌دار است. به عبارت دیگر در بین مؤلفه‌های رهبری آزاد منشانه، آزادی بخشیدن بیشترین تأثیر را بر مدیریت بحران با تأکید بر آموزش و بهسازی کارکنان دارد و در ادامه مؤلفه‌های نمونه‌ای برای دیگران، دستیابی به اهداف، روابط بر پایه اعتماد و کمک به افراد و تیم‌ها به ترتیب بیشترین مقدار بتا و بیشترین تأثیر را بر مدیریت بحران دارند.

### سپاسگزاری

نویسندگان مقاله بدین وسیله بر خود لازم می‌دانند تا از تمام کسانی که به نحوی در انجام این مقاله یاری رساندند، قدردانی و تشکر کنند.

و اجرا کنند. تواناسازی به این معناست که افراد را به طور ساده تشویق کنیم تا نقش فعال تری در کار خود ایفا نمایند و تا آنجا پیش روند که مسئولیت بهبود فعالیت خود را به عهده‌گیرند و بدون مراجعه به مسؤلان بالاتر بتوانند تصمیماتی کلیدی اتخاذ نمایند. بر این اساس امروزه بهسازی یک مفهوم جدید مدیریتی است که ناگزیر از تغییر و تحول شتابان و رقابت روز افزون مطرح شده است. توانمند سازی یکی از اقداماتی است که برای بهبود و اصلاح سازمان‌ها انجام می‌گیرد و در وهله اول توانمند نیروی انسانی که این نیز به نوبه خود توانمندی سازمانی را موجب می‌شود، نوآفرینی سازمان‌ها و گرایش آنان به سوی شرکتی‌شدن و تمرکززدایی به علت انعطاف پذیر نبودن در ساختارهای سنتی، جنبشی ایجاد کرده است که به نقش کارمند و نیاز به توانمندی آنان به عنوان مرکز ثقل هر گونه تلاش برای حذف دیوان سالاری و بهبود خدمات به مشتری مورد تأیید جدی قرار گرفته است. بنابر مطالب فوق می‌توان گفت که امروزه یکی از موضوعات مهم برای سازمان‌ها، برنامه‌ریزی برای افزایش بهره‌وری یا به بیان صریح‌تر بالارفتن کارایی و اثربخشی در سازمان‌ها می‌باشد، چرا که بهره‌وری همواره یکی از راهبردهای بنیادی برای تضمین بقا و رشد سازمان‌ها

## References

1. Richard, L. Robert, C. et al. Leadership. Translated by Gholamzade. Terme publishing house. Tehran. 2011. p.11
2. Moghimi, M. Organizational management research approach. Terme Publishing house. Tehran. 2005; p. 278 [In Persian]
3. Abdollahi B. , AS. Empowerment of the key personnel of human resource management, Tehran. 2006 [In Persian]
4. Hosseini, M. Crisis management, Tehran, Nashr Shah, Institute of Publications, First Edition, 2008 [In Persian]
5. Ahmadi, M. Fundamentals of organization and management. Publishing Editors. Tehran. 2002
6. Saatchi, M. Work psychology. publishing editors. Tehran. 2009; p. 158 [In Persian]
7. Fathi Vajargah, K. In Service Education Planning. SAMT publishing house. tehran. 2014; p. 1[In Persian]
8. Zarei A. The relationship between stress of managers and organizational health in high schools of Isfahan, MA Degree, Islamic Azad University, Khorasgan Branch, 2009 [In Persian]
9. Burke, R. Barron, S. project Management Leadership Building Creative Teams, Johnwiley & Sons, United Kindgdom, 2014; p. 43
10. Khafri, M. Guide for managers higher education. Pablishing Metacognition of Thought. 2009; pp. 48
11. Hicks, Herbert G & C. Ray Gullet. Organization and management theories, Vol. II: Elements and Processes (Old Guelle Translation). Tehran: Publishing Duran. 1997
12. Valadbeighi B & Poorheidari Gh. Coping and reconstruction in crisis, Tehran, Iran Helal Institute of Applied Science & Technology Publishing, First Edition, 2010 [In Persian]
13. Hosseini, MA. The role of training in crisis management. Comprehensive lectures, scientific workshops, and workshops: Third International Congress on Health, Treatment, and Disaster Management in Disaster. Tehran: Halkan Institute of Applied Higher Education. 2006 [In Persian]
14. Shaun, T. Jackson,T. The Essence Of Organization Behavior, Prentice hall. 1992. p. 54
15. Gholipour. A. Human Resource Management: Concept, Theories, and Applications. Samt publishing. Tehran [In Persian]
16. Zarei Matin, H. Advanced organizational Management. Eagh publishing. Tehran. 2014. p. 431[In Persian]
17. Dolan, D. Schuler, R, Personnel Human Resource Management. Saebe Translation, publishing Governmental Studies Department. 2013; p. 260

# Investigating the impact of freedom-thinking leadership on crisis management with emphasis on staff training and improvement

(case study: Red Crescent Society of West Azarbaijan province)

**Corresponding author: Kamal Afani**, Assistant Professor, Faculty of Educational Sciences, Islamic Azad University, Mahabad Branch, Iran

**Email:** kamalafani@yahoo.com

**Parshang Khalkani**, Master of Education and Human Resource Development, Mahabad Islamic Azad University, Iran

**Received:** July 30, 2018    **Accepted:** February 10, 2019

## Abstract

**Background:** Every crisis requires leadership. One type of leadership is freedom-thinking leadership. Which is an approach of leadership that strives simultaneously enhance the professional development of employees, and increase job improvement and help organization development by combining working groups and social groups, participation, decision-making and moral and compassionate behavior. In other words, a freedom-thinking leader is who has the ability and guidance to achieve organizational goals. One of the leadership components is education and improvement. Education focuses on excellence and is related to the knowledge, skills, and attitudes needed by individuals to carry out their current job in a routine manner with existing responsibilities. Therefore, in this research, the effect of freedom-thinking leadership on crisis management was studied with an emphasis on training and improving staff in the branches of Red Crescent Society of West Azarbaijan.

**Method:** In this descriptive-applied study, all employees of Red Crescent Society branches of West Azarbaijan province were studied (262 people). Of these, 159 people were selected according to Cochran's formula. In the next step, data collected through three questionnaires including a researcher-made freedom-thinking leadership, staff training and improvement and crisis management. Structural validity and Cronbach's alpha coefficient were used to determine the reliability and validity of questionnaires. Data analyzed by using descriptive statistics methods such as abundance, cumulative and relative frequency, and mean. Different methods and techniques of MANOVA and stepwise regression correlation coefficient were used in the inferential statistics section.

**Findings:** The results showed that relationships between variables such as system thinking, achievement of goals, helping individuals and teams, an being example for others, dive freedom, encouragement and support, trust-based relationships, and crisis management are significant and meaningful with the training and improvement of employees.

**Conclusion:** The results showed that among the components of freedom-thinking leadership, giving freedom has the greatest impact on crisis management emphasizing staff training and improvement. In addition, other components such as being an example for others, achievement of objectives, trust-based relationships and helping people and teams have the highest beta and most impact on crisis management respectively.

**Keywords:** freedom-thinking leadership, crisis management, education, improvement