

بررسی میزان تأثیر رفتار مباشرتی در عملکرد کارکنان (مورد مطالعه: فرماندهی انتظامی استانها)

مسعود سلمانی بیدگلی^۱

از صفحه ۷۳ تا ۱۰۰

تاریخ دریافت: ۹۶/۱/۲۳؛ تاریخ پذیرش: ۹۶/۳/۲۲

چکیده

در این مقاله تلاش گردیده تا میزان تأثیر رفتار مباشرتی در عملکرد مدیران و فرماندهان انتظامی استانها را تعیین کند. این پژوهش از نظر هدف کاربردی، و نوع مطالعه پیمایشی، و جمع‌آوری داده‌ها، از طریق کتابخانه‌ای و اسنادی و بهره‌گیری از شیوه پرسشنامه بوده است. جامعه آماری پژوهش شامل مدیران و فرماندهان انتظامی استانها است که چهارده فرماندهی انتظامی به عنوان جامعه نمونه آماری تعیین، و در مجموع ۴۲۲ پرسشنامه توزیع شد. نتایج تحلیلهای آماری مختلف نشان داد که نظریه مورد استفاده در این پژوهش با داده‌های جمع‌آوری شده مطابقت دارد و در هر یک از شاخصهای رفتار مباشرتی شامل رابطه دوسویه، مسئولیت، گزارش دهی و تقویت رابطه به میزان مناسبی برای برقراری ارتباط و جریان داشتن روال مناسب سازمانی را دارا است. نتایج نشان داد که ضریب همبستگی پیرسون بین متغیر رفتار مباشرتی و ابعاد آن با متغیر عملکرد معنی‌دار است؛ بدین معنی که بین شاخصهای رابطه دوسویه، گزارش دهی، تقویت رابطه، مسئولیت و رفتار مباشرتی با عملکرد مثبت وجود دارد و با افزایش هر یک از آنها دیگری نیز افزایش می‌یابد و شاخص رابطه دو سویه با رتبه میانگین ۲،۵۲ در اولویت اول قرار گرفته است.

واژگان کلیدی

رفتار مباشرتی، رابطه دوسویه، مسئولیت، گزارش دهی، تقویت رابطه

۱. مقدمه

جهان کنونی پر از تغییرات شتابان است. دگرگونیهای بسیاری در ارکان جامعه صورت گرفته و پیشرفتهای سریع علوم و فناوری، انسان را با وضعیتی رو به رو ساخته است که با گذشته کمتر شباهتی دارد. یکی از دانشهایی که تحولات بسیاری کرده، مدیریت است که به عرصه نوینی از حیات خود پا گذاشته و در پاسخ به چالشهای محیطی به جستجوی روشهای تازه پرداخته است. یکی از تحولات اساسی که در مدیریت ایجاد شده تحول در نگرش به محیط کار است. تا چند دهه گذشته سازمانها ابزارهای ایجاد هماهنگی بین افراد و کنترل افراد در راستای دستیابی به اهداف بودند؛ ولی امروزه سازمانها با نگرش وسیعتر در نظر گرفته می‌شوند و به مفاهیمی چون فرهنگ و ارتباطات سازمانی توجه ویژه‌ای می‌شود. تقریباً در دو دهه گذشته، بسیاری از دانشمندان و پژوهشگران مدیریت به بررسی نقش فرهنگ و ارتباطات در سازمانها پرداخته‌اند و تحقیقات و مطالعات فراوانی نیز در این زمینه انجام شده است. ارتباطات سازمانی، موضوعی پیچیده و نقش آن در عملکرد سازمان بسیار حائز اهمیت است. توجه به فرهنگ و ارتباطات سازمانی به مراکز علمی منحصر نیست؛ بلکه سازمانهای تجاری و تولیدی نیز از آن به عنوان کلید موفقیت یاد کرده‌اند. ارتباط برای هماهنگی فعالیتهای گروهی، اجرای وظایف رهبری و وظایف مدیریتی لازم است؛ بنابراین مدیرانی که مدیریت خود را با توجه به مفاهیم ارتباطات سازمانی به کار می‌گیرند آشکارا از موفقیت بیشتری برخوردار خواهند شد. در مدیریت، کارهایی چون ارتباطات انسانی، عوامل مؤثر بر ارتباطات، گروههای رسمی و غیررسمی، روشهای بهبود ارتباطات و رفع موانع ارتباطی در سازمان حائز اهمیت است. وجود سازمان به ارتباطات وابسته است و هر مدیری معمولاً بیشتر وقت خود را صرف برقرار کردن ارتباط می‌کند. برای ایجاد هماهنگی بین عناصر مادی و انسانی سازمان به صورت شبکه‌ای کارآمد و مؤثر و برقراری ارتباطات مطلوب ضروری است؛ زیرا وقتی ارتباطات برقرار نشود، فعالیت سازمان متوقف می‌شود. در واقع می‌توان گفت که مدیریت کارساز به برقراری ارتباطات مؤثر بستگی دارد. بیشتر (اگر نگوییم همه) مواردی که مدیران و سازمانها برای حفظ یکپارچگی سازمان، مدیریت، ایجاد خلاقیت، برآورده کردن انتظارات و ادای تعهدات نیاز دارند به ایجاد ارتباطی مؤثر و مناسب در سازمان وابسته است. در این میان یکی از رویکردهای بسیار جدیدی که وارد ادبیات مربوط به روابط بین افراد و سازمانی شده است، نظریه مباشرت و رفتار مباشرتی است.

۲. بیان مسئله

بهبود مستمر عملکرد سازمانها، نیروی عظیم هم‌افزایی^۱ ایجاد می‌کند که این نیروها می‌توانند پشتیبان برنامه رشد و توسعه و ایجاد فرصتهای تعالی سازمانی شود. دولتها و سازمانها و مؤسسات، تلاش جلو برنده‌ای را در این مورد اعمال می‌کنند. بدون بررسی و کسب آگاهی از میزان پیشرفت و دستیابی به اهداف و بدون شناسایی چالشهای پیش روی سازمان و کسب بازخورد و اطلاع از میزان اجرای سیاستها و شناسایی مواردی که به بهبود جدی نیاز دارد، بهبود مستمر عملکرد فراهم نخواهد شد. تمامی این موارد بدون اندازه‌گیری و ارزیابی امکانپذیر نیست. هم‌چنین صاحب‌نظران و پژوهشگران معتقدند که ارزیابی عملکرد، موضوعی اصلی در تمامی تجزیه و تحلیل‌های سازمانی است. تصور سازمانی که شامل ارزیابی و اندازه‌گیری عملکرد نباشد، مشکل است. ارزیابی و اندازه‌گیری عملکرد موجب هوشمندی سامانه و برانگیختن افراد در جهت رفتار مطلوب می‌شود و بخش اصلی تدوین و اجرای سیاست سازمانی است.

نظریه مباشرت، رویکردی متضاد به نظریه عاملیت^۲ است. طبق فرضهای نظریه عاملیت، تضاد اصلی در سازمان جدایی بالقوه بین اهداف افراد (کارمندان) و رئیس (مالک) است. علائق این افراد با محرکهای اقتصادی همراستاست و کنترل مؤثر بر اداره سازمان و سازوکارهای نظارتی^۳ باید باشد. این نظریه به دلیل تأکید زیاد بر فرض خودمحوری و عامل فرصت طلب مورد انتقاد قرار گرفته است. رویکرد مقابل این نظریه، نظریه مباشرت است که امکان وفاق بین اهداف صاحبان و مدیران سازمانها را نشان می‌دهد. براساس این نظریه، مدیران به گسترش در زمینه‌هایی غیر از اهداف صرفاً اقتصادی و فردگرایانه علاقه دارند (زاهرا و همکاران^۴، ۲۰۰۸، ص ۱۰۳۷). با توجه به این موارد این تحقیق در نظر دارد ضمن بیان زمینه ادبیات نوظهور رفتار مباشرتی به این سؤال پاسخ دهد که میزان تأثیر رفتار مباشرتی در عملکرد بازرسی مبانی نظری چه میزان است.

۳. اهداف پژوهش

الف. هدف اصلی

- تعیین میزان تأثیر رفتار مباشرتی مدیران و فرماندهان در عملکرد کارکنان

1. Synergy
2. Agency theory
3. Oversight mechanism
4. Zahra, S.A, Hayton, J.C., Neubaum, D.O., Dibrell, C., & Craig, J.

ب. اهداف فرعی

- تعیین میزان تأثیر رابطه دو سویه مدیران و فرماندهان در عملکرد کارکنان
- تعیین میزان تأثیر مسئولیت در عملکرد کارکنان
- تعیین میزان تأثیر گزارش‌دهی در عملکرد کارکنان
- تعیین میزان تأثیر تقویت رابطه در عملکرد کارکنان

۴. سؤالات پژوهش

الف. سؤال اصلی

- میزان تأثیر رفتار مباشرتی مدیران و فرماندهان در عملکرد کارکنان بازرسی فرماندهی انتظامی استانها چقدر است؟

ب. سؤالات فرعی

- میزان تأثیر رابطه دو سویه مدیران و فرماندهان در عملکرد بازرسی فرماندهی انتظامی استانها چقدر است؟
- میزان تأثیر مسئولیت مدیران و فرماندهان در عملکرد بازرسی فرماندهی انتظامی استانها چقدر است؟
- میزان تأثیر گزارش‌دهی مدیران و فرماندهان در عملکرد بازرسی فرماندهی انتظامی استانها چقدر است؟
- میزان تأثیر تقویت رابطه مدیران و فرماندهان در عملکرد بازرسی فرماندهی انتظامی استانها چقدر است؟

۵. مرور چارچوب نظری

رفتار مباشرتی^۱، هان و گرونیک^۲ (۱۹۹۹) راهبردهای مباشرتی را تدابیر متقارنی تعریف می‌کنند که سازمانها برای افزایش روابط خود با افرادشان باید مورد استفاده قرار دهند. این مفهوم شامل چهار بعد رابطه دوسویه، مسئولیت، گزارش‌دهی و تقویت روابط است که برای اولین بار توسط کلی^۳ (۲۰۰۱) معرفی شده است.

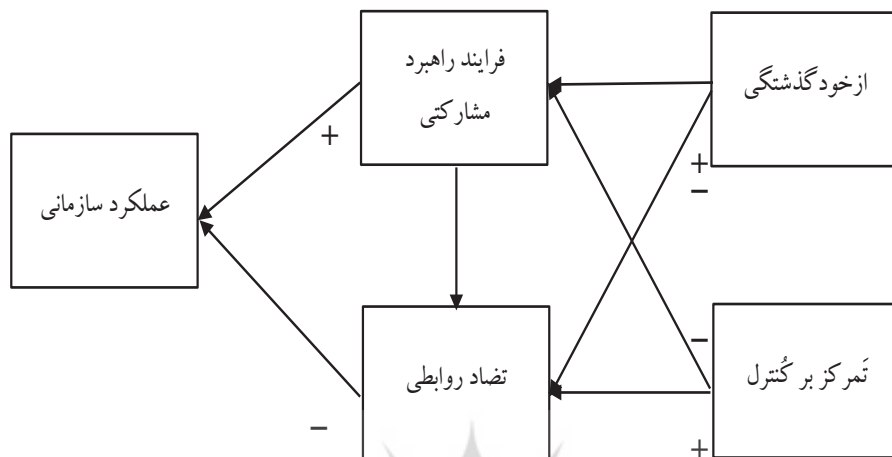
1. Stewardship behavior
2. Hon and Grunig
3. Kelly

نظریه مباشرت (دیویس و همکاران، ۱۹۹۷) این فرض اصلی را ارائه می‌کند که رؤسا در سازمان با رویکردی دگرخواهانه نسبت به خودخواهانه می‌توانند سازمان را گسترش دهند. سازمانها با مباشرهای خوب و رویکرد مباشرتی، هزینه‌های مربوط به رویکردهای عاملیت مانند کنترل و دیده بانی را ندارند و این می‌تواند در جهت افزایش عملکرد سازمان هزینه شود. میلر و لی برتون-میلر^۱ (۲۰۰۶) اشاره می‌کنند که سازمانهای خانوادگی نتایج بهتری در مقایسه با سازمانهای غیرخانوادگی به دست خواهند آورد؛ زیرا آنها هزینه‌های رویکرد عاملیت را ندارند و در نتیجه عملکرد مالی بیشتری به دلیل نگرش بهتر مباشرتی خود دارند. اِدلستون و کلرمنز^۲ اشاره می‌کنند که روابط مباشرتی در سازمانها باعث افزایش عملکرد می‌شود؛ به این دلیل که این رویکرد افراد را به تمرکز به رفاه و موفقیت سازمانها وادار می‌کند. هم‌چنین نشان داده شده است که رویکرد مباشرت، انعطاف راهبردی^۳ را موجب می‌شود که باعث افزایش سطوح عملکرد سازمانی می‌شود. به طور کلی رویکرد مباشرت برای سازمانهای خانوادگی مناسبتر است و استفاده آن در زمینه سازمانهای خانوادگی به نتایج عملکردی مثبت تری منجر می‌شود (دیویس و همکاران، ۲۰۱۰: ص ۱۰۹۴).

طبق نظریه مباشرت در سازمانها از خودگذشتگی^۴ توضیح می‌دهد که چرا بعضی از افراد خانواده می‌توانند با موفقیت با یکدیگر کار، و سازمانی را راه اندازی کنند درحالیکه دیگر افراد خانواده با بدخواهی^۵ همراه هستند که این عملکرد سازمان را کاهش می‌دهد. به علاوه با فرایند راهبرد مشارکتی^۶ (شرکت و حضور افراد) انتظار می‌رود عملکرد سازمان، افزایش، و هم‌چنین تضادهای روابطی^۷ کاهش یابد. نظریه مشارکت پیش بینی می‌کند که محیطی که دخالت و درگیر شدن در کارها را محور قرار می‌دهد، باعث تشویق رفتارهای سازمانی بیشتر می‌شود که این مسائل عملکرد سازمان را افزایش می‌دهد. تمرکز کمتر بر کنترل^۸ باعث آسان سازی فرایند تولید در سازمانها می‌شود؛ زیرا تقسیم قدرت^۹ باعث افزایش انگیزه در اعضای خانواده برای سازمان در

1. Miller & Le Breton-Miller
2. Eddleston and Kellermanns
3. Strategic flexibility
4. Altruism
5. Animosity
6. Participative strategy process
7. Relationship conflict
8. Low control concentration
9. Sharing of power

کارها و توانمند شدن آنها می‌شود. طبق این نظریه ادلستون و کلرمنز (۲۰۰۷) نشان می‌دهند که چگونه از خودگذشتگی، فرایند شرکت در راهبرد، تضاد روابطی و تمرکز بر کنترل بر روابط و عملکرد سازمان تأثیر می‌گذارد.



شکل (۱): الگوی مفهومی ادلستون و کلرمنز (۲۰۰۷)

دیویس و همکاران^۱ (۱۹۹۷) اشاره می‌کنند که نظریه مباشرت در مورد خانواده، چشم اندازی مناسب ارائه می‌کند؛ چون خانواده منبعی است که افراد سازمان و شرکت را اجتماع نگر^۲، هوادار سازمان و قابل اعتماد نشان می‌دهد. وقتی افراد مباشر سازمان خود هستند، آنها اهداف سازمان را انجام می‌دهند و عملکرد سازمان را به حداکثر می‌رسانند. سازمانهای خانوادگی به اعتماد دوجانبه، موضوعات درون خانواده^۳، فداکاری برای دیگران و تساوی و برابری بر اساس خاندان^۴ وابسته هستند. نظریه مباشرت بیان می‌کند که مباشرت، کارایی سازمان را افزایش می‌دهد و باعث دستیابی به رشد در فروش و سودبخشی سازمان می‌شود. هم‌چنین بحث شده است که فلسفه مباشرت در میان سازمانهای خانوادگی موفق، رایج است. هم‌چنین مشارکت زیاد در سازمان، که با فلسفه مباشرت مطرح می‌شود، حسی از مالکیت روانشناختی^۵ به وجود می‌آورد که خانواده را تحریک می‌کند برای بیشترین سود سازمان عمل کند؛ برای مثال، مالکیت روانشناختی به احساس

1. Davis, J.H., Schoorman, F.D., Donaldson, L.

2. Collectivist

3. Intra-familial concern

4. Clan-based collegiality

5. Psychological ownership

مسئولیت و حسی از وظیفه در رابطه با سازمان مربوط می‌شود (ادلستون و کلرمنز، ۲۰۱۰: ص ۵۴۹). نظریه مباشرت به موقعیتهایی اشاره دارد که در آن رهبری درون سازمانها باعث افزایش عملکرد می‌شود. این نظریه برای مدیریت در سازمانهای خانوادگی مطلوب است؛ زیرا صاحبان سازمانهای خانوادگی احساسات عمیقی برای خانواده بروز می‌دهند. همچنین خرسندی شخصی و شهرت صاحبان سازمانهای خانوادگی به تجارت خانوادگی پیوند دارد. در این موارد صاحبان سازمان، نقش مباشرتی برای اداره سازمان در نظر می‌گیرند. مباشرت خوب در سازمانهای خانوادگی، نیازهای سازمان را پاسخ می‌دهد و در نتیجه آن، وقتی سازمان گسترش یافت و موفق شد، خشنودی درونی برای افراد سازمان و خانواده به دست می‌آید (دیویس و همکاران، ۲۰۰۷: ص ۱۰۹۳). نظریه مباشرت به وسیله پژوهشگران شرکتهای خانوادگی هم مورد استفاده قرار می‌گیرد به عنوان راهی برای توضیح اینکه شرکتهای خانوادگی چگونه از سازمانهای غیرخانوادگی تفاوت دارند و اینکه از چه راهی سازمانهای خانوادگی ممکن است به مزیت رقابتی دست یابند که از فرهنگ سازمانی خاص خودشان سرچشمه می‌گیرد وقتی رهبران سازمانهای خانوادگی طبق فلسفه مباشرت رفتار می‌کنند (برای مثال دیویس، الن و هیوز، ۲۰۱۰؛ کوربتا و سالواتو، ۲۰۰۴؛ زاهرا، هایتون، نیوبام، دیبرل و کریگ^۱، ۲۰۰۸). مزیت خاص مباشرت به طور کامل به دست نمی‌آید اگر فقط رهبر سازمان با مباشرت رفتار کند. دیویس و همکاران (۲۰۱۰)، نشان می‌دهند که چرا مباشرت بیشتر در سازمانهای خانوادگی وجود دارد و آن به دلیل سازوکارهای موقعیتی است (یعنی درک کارمندان از تعهد، اعتماد و عاملیت). دیویس و همکاران نشان می‌دهند کارمندان خانوادگی در مقایسه با کارمندان سازمانهای غیرخانوادگی، مقدار بیشتری از اعتماد و مباشرت را در سازمان خود گزارش می‌کنند (پیرسون و مارلر، ۲۰۱۰: ص ۱۱۱۶).

۵-۱. مباشرت دوطرفه

نگرش دیویس و همکاران درباره رفتار مباشرتی بر این فرض استوار است که رهبر سازمان با مباشرت رفتار می‌کند به این دلیل که مباشرت دیگر اعضای سازمان (مانند کارمندان) کمتر بررسی می‌شود. پیرسون و مارلر^۲ (۲۰۱۰) با استفاده از چارچوب نظری مبادله رهبر-عضو (LMX)^۳ روابط مبادله‌ای پویا^۴ را نشان می‌دهد که درون شرکتهای انفرادی می‌افتد و به فرهنگ مباشرت مربوط

1. Corbetta & Salvato
2. Zahra, Hayton, Neubaum, Dibrell, & Craig
3. Allison W. Pearson, Laura E. Marler
4. Leader-member exchange (LMX)
5. Dynamic exchange relationships

می‌شود. اشاره به این نکته مهم است که مباشرت، تعاملات مداوم^۱ بین رهبران و کارمندان را شامل می‌شود. بنابراین فهم همه جانبه فرهنگ مباشرت (رفتارهای مباشرتی دوطرفه^۲ بین رهبر و کارمندان) می‌تواند حتی مزیت‌های بسیار قویتر و بیشتری را برای سازمان به وجود آورد. پیرسون و مارلر اشاره می‌کنند چون رهبری تأثیر افزایشی^۳ به همراه دارد، نظریه‌های مربوط به رهبری بر این فرض ساده^۴ استوار است که رفتار رهبر، نیرویی قوی در ایجاد هنجارهای سازمانی برای رفتارهای کارمندان است. از سوی دیگر چون همه گونه‌های رهبری کاربردی نیست، فرض اساسی^۵، که پیرسون و مارلر در نظر می‌گیرند، این است که مباشرت وقتی رخ می‌دهد که رهبران سازمانها مفید و مؤثر باشند. رهبری مؤثر وقتی اتفاق می‌افتد که رهبران و کارمندان بتوانند روابط رهبری کامل را گسترش دهند و به مزایای این روابط دسترسی داشته باشند. آنها اشاره می‌کنند اینگونه نظریه رهبری^۶ این موقعیت را برای ما فراهم می‌آورد تا بتوانیم بفهمیم چگونه رفتار مباشرتی از طریق تعاملات بین رهبران و کارمندان به دست می‌آید. به طور خلاصه نظریه رهبری، پویاییهای ذاتی روابط بین رهبران و کارمندان را نشان می‌دهد و در نتیجه نشان می‌دهد که چگونه فرهنگ مباشرت دوطرفه^۷ می‌تواند گسترش یابد. آنها اشاره می‌کنند که نظریه LMX (گرائن و کشمن^۸، ۱۹۷۵؛ گرائن و اسکندورا^۹، ۱۹۸۷؛ لیدن، اسپارو و وین^{۱۰}، ۱۹۹۷)، سازوکاری برای نشان دادن امکانات بالقوه در مباشرت دوطرفه در سازمانها است. نظریه LMX نظریه مبادله اجتماعی (بلا، ۱۹۶۴) است که بر این فرض استوار است که رفتار رهبران می‌تواند احساسی از التزام، تعهد و رفتارهای فرا اجتماعی کارمندان را برای سازمان به وجود آورد. پژوهشها در زمینه نظریه LMX بر کیفیت روابط و مبادلات بین رهبر و کارمند متمرکز است و به میزان حمایت عاطفی^{۱۱} و مبادله منابع با ارزش^{۱۲} بستگی دارد. نظریه LMX بر اساس هنجار رابطه

-
1. Ongoing interactions
 2. Reciprocal stewardship behavior
 3. Incremental influence
 4. Common assumption
 5. Critical assumption
 6. Leadership theory
 7. Reciprocal stewardship culture
 8. Graen & Cashman
 9. Scandura
 10. Liden, Sparrowe & Wayne
 11. Emotional support
 12. Valued resources

دوطرفه نظریه مبادله اجتماعی استوار است که بیان می‌کند وقتی فردی چیزی را می‌دهد، فرد گیرنده احساس مجبور بودن برای برگرداندن و تلافی کردن آن دارد؛ به عبارت دیگر، کارمندانی که به وسیله رهبران سازمانها به صورت مطلوب رفتار می‌بینند، حس التزامی در آنها به وجود می‌آید تا در جهت مثبت چشم اندازهای سازمان رفتار کنند و رفتار مطلوب^۱ را پاسخ دهند. به طور خلاصه، نظریه LMX اشاره می‌کند که در واقع رفتار مبادرتی دوطرفه بین رهبران و کارمندان می‌تواند در سازمانها وجود داشته باشد. پیرسون و مارلر اشاره می‌کنند که نظریه LMX می‌تواند به طور کلی توضیح دهد که چرا سازمانها می‌توانند منحصرأ طبق مبادرت رفتار، و مزیت‌های مثبت بیشتری از رفتارهای مبادرتی از سازمانهای دیگر برداشت کنند؛ حتی مهمتر از این، پیرسون و مارلر بیان می‌کنند که نظریه LMX تبیینی خاص برای یافته‌های دیویس و همکاران (سازوکارهای موقعیتی در رویکرد مبادرت عمل می‌کند؛ کارمندان در درک کلی خود از مبادرت، میزان تعهد و اعتماد در سازمانها با یکدیگر تفاوت دارند). بیان می‌کند (پیرسون و مارلر، ۲۰۱۰: ص ۱۱۹).

تحقیقات اولیه در زمینه نظریه LMX دستاوردهای زیادی در فهم رفتار رهبر داشت؛ اینکه رهبران با افراد و کارمندان به صورت متفاوت رفتار می‌کنند و آن تفاوت به نوع رابطه رهبر و کارمند بستگی دارد. روابط مبادله‌ای با کیفیت بیشتر، التزام، احترام و اعتماد دو طرفه را نشان می‌دهد. مطالعات دیگر در مورد مبادلات با کیفیت خوب نشان داد که بعضی اوقات رهبران، این روابط را با گروه‌های منتخبی از کارمندان انجام می‌دهند که آنها درون گروه^۲ نامیده می‌شوند. روابط مبادله‌ای با کیفیت کمتر، التزام، احترام و اعتماد کمتری به وجود می‌آورد و کارمندان (برون گروه^۳) عملکرد حداقلی^۴ در رابطه با سازمان نشان می‌دهند و همکاری کمتری برای ایجاد برتری و مزیت ثابت انجام می‌دهند. مطالعات تجربی تبیین کرده است که چگونه کیفیت روابط LMX در بازده سازمانی در زمینه‌های مختلف تأثیر می‌گذارد؛ برای مثال، پژوهشها ارتباط کیفیت روابط LMX با تعهد سازمانی (نیستروم^۵، ۱۹۹۰)، گردش کار^۶ (فریس^۷، ۱۹۸۵) و رفتارهای

1 Favorable treatment

2. In-groups

3. Out-groups

4. Minimal performance

5. Nystrom

6. Turnover

7. Ferris

تابعیت (پودساکف، مککنزی و هوی^۱، ۱۹۹۳) را نشان داده است. این یافته‌ها نشان می‌دهد که LMX می‌تواند تبیین کند که چگونه می‌توان در سازمانها به مباشرت دوطرفه دست یافت. ادغام LMX و نظریه مباشرت در بعضی از رفتارهای مباشرتی هست؛ جایی که رهبر بر خدمات جمعی^۲، محرک درونی^۳، تعهد به ارزشها و استفاده از قدرت شخصی به عنوان سازوکارهایی تأکید می‌کند که به صورت مثبت در رفتار دیگران تأثیر می‌گذارد. مشابهتاً، نظریه LMX روابط باکیفیتی از اعتماد، احترام و التزام دوطرفه را نشان می‌دهد. در ترکیب نظریه LMX و نظریه مباشرت، رهبران (که رفتارهای مباشرتی را انجام می‌دهند) روابط باکیفیت با کارمندان را افزایش می‌دهند. این روابط هنجاری روابط دوطرفه (به عبارت دیگر مباشرت دوطرفه) را به وجود می‌آورد. در این زمان، تأثیرات رفتاری^۴ با محرکهای رهبر به وجود می‌آید. وقتی رهبر روابطی باکیفیت و بر اساس مباشرت با کارمندان خود شکل می‌دهد، مزیت‌های دوطرفه^۵ از قبیل افزایش تعهد کارمندان، عملکرد کاری^۶، ابتکار و نوآوری و رفتار فرا اجتماعی شکل می‌گیرد. نکته مهم در زمینه نظریه LMX، نقش آغازین رهبر^۷ و نقش تبادلی کارمندان است. برای درک بیشتر این نکته، که چگونه مباشرت در سازمانها اثر می‌گذارد، پیرسون و مارلر الگویی بر اساس مبادله ترسیم می‌کنند که مفهوم LMX را با رویکرد مباشرتی دیویس و همکاران (۲۰۱۰) و با افزودن نقش دوطرفه کارمندان (هم کارمندان خانوادگی و هم کارمندان غیرخانوادگی) تلفیق می‌کند (پیرسون و مارلر، ۲۰۱۰، ص ۱۱۲۰).

فرایند رفتاری^۸ در ایجاد فرهنگ مباشرتی در هر سازمان با محرکهای مباشرتی رهبر آغاز می‌شود. وقتی رهبران مانند مباشران خوب عمل می‌کنند، آنها بیشتر در مورد رفاه کارمندان اقدام می‌کنند؛ از جمله با توجه به پیوستگی استخدام^۹، واگذاری شغل‌های مطلوب، ایجاد فرصت تجربه‌های جدید و رفتارهای دیگری که کارمندان مثبت و حمایت کننده قلمداد می‌کنند. وقتی این محرکهای مباشرتی از طریق اقدامات مطلوب برای کارمند ایجاد شود، اعتماد کارمند به رهبر

1. Podsakoff, MacKenzie, & Hui

2. Collective serving

3. Intrinsic motivation

4. Behavioral influence

5. Mutual benefits

6. Work performance

7. Initiating role

8. Behavioral process

9. Continuity of employment

افزایش، و همچنین تعهد کارمند به سازمان نیز افزایش می‌یابد و در نتیجه برای رهبر و سازمان کارهای بهتر و خوب انجام می‌دهد (رفتار فرا اجتماعی و تابعیت^۱).

۲-۵. موفقیت و عملکرد سازمانها

مفاهیم عملکرد^۲، سودبخشی^۳، موفقیت^۴، بازده^۵، پیشرفت^۶، کارایی^۷ و غیره برای سنجش کارکرد سازمانها به کارگرفته می‌شود. مفهوم عملکرد در ادبیات رشته‌هایی مانند مدیریت، اقتصاد و جامعه‌شناسی گسترش و رشد بیشتری کرده، و همچنین اعتبار آن نیز بیشتر تثبیت شده است. سنجه‌های عملکرد قدیمی تر (براساس اطلاعات حسابهای هزینه‌ها)، کمتر بر کیفیت سازمانها تاکید کرده و بر عملکرد و پیشرفت فرایندی توجه نکرده است.

برای اینکه سازمانها بتوانند به فعالیتهای خود ادامه دهند و موفق شوند، باید روند راهبردها و اهداف را مشخص کنند؛ تصمیمها را سرپرستی، و رفتار و حالات خود را برای رسیدن به اهداف کنترل کنند. وقتی سازمانی به اندازه‌ای بزرگ می‌شود که مدیر نمی‌تواند آنرا کنترل کند، سازمان باید سنجش عملکرد را جایگزین مدیریت فرد کند. سنجش عملکرد به سازمان این کمک را می‌کند که اهداف سازمان را مشخص کند و به مدیران بازخورد می‌دهد تا در جهت رسیدن به اهداف پیشرفت کنند. در سامانه سنجش عملکرد شرکت^۸ (BPM) که عملکرد را اندازه می‌گیرد، مهم است که چگونه عملکرد را تعریف می‌کند. لیباس و یوسک^۹ (۲۰۰۲) تعریف خوبی از عملکرد ارائه می‌کنند؛ انجام دادن چیزی در امروز که به بازده ارزشمندی برای فردا منجر می‌شود. سامانه‌های اندازه‌گیری از سنجه‌های چندگانه^{۱۰} تشکیل می‌شود. هر سنجه ارزش کمی است که با هدف مقایسه استفاده می‌شود. سنجش می‌تواند با خودش یا با سنجه‌های دیگر در طول زمان مقایسه شود. سنجه‌ها می‌تواند هم ذهنی و هم عینی^{۱۱} باشد. سنجه‌های عینی به طور مستقل اندازه‌گیری و تأیید می‌شود؛ اما سنجه‌های ذهنی اینگونه نیست. همچنین سنجه‌ها می‌تواند

-
1. Pro-social/citizenship behavior
 2. Performance
 3. Profitability
 4. Success
 5. Outcome
 6. Improvement
 7. Efficiency
 8. Business Performance Measurement (BPM)
 9. Lebas and Euske
 10. Multiple measure
 11. Objective or subjective

براساس مالی یا غیرمالی بودن^۱ طبقه بندی شود. سنجه‌های مالی به صورت حسابها و نمودار آنها مربوط می‌شود. سنجه‌های غیرمالی به سنجه‌های رضایت مشتری^۲ و کیفیت تولید مربوط است. سنجه‌ها همچنین می‌تواند هادی (هدایت کننده) یا تابع (پیامد)^۳ باشد. سنجه‌های گذشته نگر بازخوردی در مورد عملکرد گذشته^۴ می‌دهد. برعکس سنجه‌های هدایت کننده برای اندازه‌گیری عملکرد آینده^۵ است. سنجه‌ها کامل یا ناقص^۶ است. سنجه‌های کامل همه ویژگیهای مربوط به موفقیت را اندازه می‌گیرد؛ اما سنجه‌های ناقص اینگونه نیست. سنجه‌ها همچنین حساس یا غیرحساس^۷ است. افراد می‌توانند سنجه‌های حساس را تحت تأثیر قرار دهند؛ اما سنجه‌های غیر حساس دور از تأثیر و یا کنترل افراد هستند. سنجه‌ها همچنین می‌تواند به ورودی داخل فرایند، بازخورد در عملکرد فرایند و یا به نتایج یا خروجی از فرایند مربوط باشد. سنجه‌ها ممکن است به عملکرد انسانی^۸، عملکرد فرایندی^۹ و یا شرایط بازار مربوط باشد. بعضی از سنجه‌ها می‌تواند مستقیماً به راهبرد سازمان (معرفه‌های عملکردی کلیدی یا حیاتی^{۱۰}) مربوط باشد. در نهایت، سنجه‌ها می‌تواند به چیزهای ملموس (نمودار حسابها، تعداد کارمندان^{۱۱}) و یا چیزهای غیرملموس (سطح مهارت یا دانش، خلاقیت و نوآوری) مربوط باشد (کِلِن^{۱۲}، ۲۰۰۳، ص ۳-۴).

چارچوبها و الگوهای مختلفی برای اندازه‌گیری عملکرد سازمان از خاستگاه‌های متفاوتی گسترش یافته است. چارچوبهای مختلفی که سازمانها انتخاب می‌کنند به دلیل تنوع زیاد در طرح و موارد استفاده آنها است. از مهمترین چارچوبها کارت امتیازی متوازن^{۱۳}، ارزش افزوده

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی

1. Financial or non-financial
2. Customer satisfaction
3. Leading or lagging
4. Past performance
5. Future performance
6. Complete or incomplete
7. Responsive or non-responsive
8. Human performance
9. Process performance
10. Critical or key performance indicator
11. Employee headcount
12. Vince Kellen
13. Balanced Scorecard

اقتصادی^۱، هزینه سنجی مبتنی بر فعالیت^۲، مدیریت کیفیت^۳، تحلیل ارزش مشتری^۴، الگوی ارتباط سود-اقدام^۵ (کِلن، ۲۰۰۳، ص ۶).

۶. روش پژوهش

این پژوهش از نظر هدف کاربردی است که توصیفی-تحلیلی، و از نوع مطالعه پیمایشی^۶ بوده است. جمع‌آوری داده‌های تحقیق از طریق کتابخانه‌ای و اسنادی و شیوه پرسشنامه استفاده شده است. تحلیل داده‌ها با نرم افزارهای SPSS و mplus انجام می‌شود. جامعه آماری تحقیق تمامی مدیران و فرماندهان انتظامی استانها هستند.

جامعه نمونه از استانهای شش گانه از هر کدام با توجه به فراوانی آنها به صورت تصادفی انتخاب شده اند که چهارده فرماندهی انتظامی به عنوان استانهای نمونه انتخاب، و پرسشنامه برای آنها فرستاده شده است. با توجه به محدود بودن جامعه آماری تمام سرشماری صورت گرفته است.

در هر استان پرسشنامه میان اعضای شورای اداری فرماندهی انتظامی استانها، فرماندهان انتظامی شهرستانها و رؤسای کلانتریهای تابع توزیع شده است.

۶-۱. سنجش شاخصها

هان و گرونیک^۷ (۱۹۹۹) راهبردهای مباحثی را تدابیر مقارنی تعریف می‌کنند که مجموعه بازرسی باید به کار بگیرد تا باعث افزایش روابط آنان با کارکنان خود شود. این مفهوم شامل چهار بعد رابطه دوسویه، مسئولیت، گزارش‌دهی و تقویت روابط است که برای اولین بار توسط کلی^۸ (۲۰۰۱) معرفی شده است. این متغیر از طریق این چهار بعد با تصحیح سنجه ریچارد واترز^۹ (۲۰۱۳) در مقیاس لیکرت سنجیده می‌شود. هر بعد نیز از چهار گویه ساخته شده است.

1. Economic Value Added (EVA)
2. Activity-based costing (ABC)
3. Quality Management
4. Customer Value Analysis
5. Action-Profit Linkage (APL) Model
6. Survey
7. Hon and Grunig
8. Kelly
9. Richard D. Waters

الف. رابطه دوسویه^۱: عوامل و شاخص اول متغیر میانجی رفتار مباشرتی رابطه دوسویه است. به طور ساده رابطه دوسویه یعنی اینکه سازمانها باید از ذی نفع های خود^۲ سپاسگزاری و قدردانی کنند.

جدول (۱): گویه‌ها و سؤالات شاخص رابطه دوسویه متغیر میانجی رفتار مباشرتی

گویه
مجموعه بازرسی از کمکهایی که من انجام می دهم در زمانهای مختلف قدردانی می‌کند.
بازرسی از تلاشهای من برای آنها تشکر می‌کند.
مجموعه بازرسی به دلیل تلاشها و کمکهای من، مرا دوست خود در نظر می‌گیرد.
بازرسی در رابطه با من و کارمندان دیگر صادقانه و صمیمانه رفتار نمی‌کند.

ب. شاخص مسئولیت^۳: دومین شاخص و عامل متغیر میانجی رفتار مباشرتی شاخص مسئولیت است. مسئولیت بدین معنی است که اگر سازمانی خواهان بقا و افزایش طول فعالیت خود است، ملزم است با روشی مسئولانه و اجتماعی با ذی نفع های خود رفتار کند.

جدول (۲): گویه‌ها و سؤالات شاخص مسئولیت متغیر میانجی رفتار مباشرتی

گویه
بازرسی و رئیس بازرسی در تصمیم گیریهای خود در موارد مختلف از من و دیگر کارکنان کمک می‌گیرند.
تصمیمها و فعالیتهای بازرسی، مخالف خواسته و تمایل من و کارکنان دیگر است.
بازرسی این اطمینان را به من و دیگر کارکنان می‌دهد که تصمیمات درستی برای بازرسی خواهد گرفت.
بازرسی، کارکنان را در مورد اینکه کار و تلاش آنها چه نتایجی به همراه دارد، آگاه می‌سازد.

ج. شاخص گزارش‌دهی^۴: شاخص سوم متغیر میانجی رفتار مباشرتی شاخص گزارش‌دهی است. گزارش‌دهی به این موضوع توجه دارد که سازمان باید افراد و کارمندان خود را درمورد پیشرفتهای کار آگاه کند (پیشرفتهایی که کارمندان برای آن زحمت کشیده اند).

1. Reciprocity
2. Stakeholder
3. Responsibility
4. Reporting

جدول (۳): گویه‌ها و سؤالات شاخص گزارش‌دهی متغیر میانجی رفتار مباشرتی

گویه
بازرسی، من و دیگر کارمندان را در مورد موفقیت‌های خود آگاه می‌کند.
بازرسی کارمندان را در مورد تصمیم‌های خود باخبر می‌کند.
بازرسی اطلاعات مربوط به سیاست‌های خود را در اختیار من و کارکنان دیگر قرار می‌دهد.
بازرسی در مورد اینکه منابع چگونه استفاده شده‌اند، کارکنان را آگاه نمی‌کند.

د. شاخص تقویت رابطه^۱: چهارمین شاخص و عامل متغیر میانجی رفتار مباشرتی شاخص تقویت رابطه است. تقویت رابطه اشاره می‌کند که بازرسی باید به اهمیت رفتارهای حمایتی ذی‌نفعها و کارکنان پی ببرد و در تصمیم‌گیریها از آنها استفاده کند و این موضوع برای موفقیت‌های دراز مدت ضروری است.

جدول (۴): گویه‌ها و سؤالات شاخص تقویت رابطه متغیر میانجی رفتار مباشرتی

گویه
بازرسی فقط در مواقعی با من و دیگر کارکنان ارتباط دارد که از آنها کاری و چیزی بخواهد.
بازرسی به موفقیت خود بیشتر از ارتباط با ما کارکنان اهمیت می‌دهد.
بازرسی به کارکنان خود توجه خاصی دارد.
بازرسی در مراسمی جانبی که برگزار می‌کند، من و کارکنان دیگر را نیز دعوت می‌کند.

۶-۲. اعتبار و روایی

در این پژوهش اعتبار صوری به منظور بررسی میزان انطباق مشاهدات و پرسشهای تحقیق با هدف اصلی پژوهش مورد استفاده قرار گرفته است. محقق در این پژوهش برای تعیین اعتبار با کمک استادان گروه علوم اجتماعی، فرماندهان و رؤسای بازرسی ناجا و اعضای دفتر تحقیقات کاربردی بازرسی ناجا از اعتبار صوری برای تعیین اعتبار پرسشنامه طراحی شده استفاده کرده است.

جدول (۵): ضریب آلفای مفاهیم

مفاهیم	تعداد سؤال	ضریب آلفا
رابطه دوسویه	۴	۰/۸۶
مسئولیت	۴	۰/۸۶

ضریب آلفا	تعداد سؤال	مفاهیم
۰/۸۶	۴	گزارش‌دهی
۰/۸۶	۴	تقویت رابطه
۰/۸۶	۱۶	رفتار مباشرتی

ضریبهای آلفای ابعاد و متغیرهای تحقیق در جدول نشان داده شده است. اندازه آلفا نشان می‌دهد که این میزان قابل توجه است و بر این موضوع دلالت دارد که مفاهیم این تحقیق بدرستی سنجیده شده است و اعتبار زیادی دارد.

۷. توصیف جمعیت شناختی

جدول ۶ توزیع فراوانی پاسخگویان برحسب سن را نشان می‌دهد.

جدول (۶): توزیع فراوانی پاسخگویان برحسب سن

درصد	فراوانی	سن
۳,۳	۱۴	۲۰-۳۰
۳۷,۴	۱۵۸	۳۱-۴۰
۵۰,۵	۲۱۳	۴۱-۵۰
۸,۵	۳۶	۵۱-۶۰
۰,۲	۱	۶۱-۷۰
۱۰۰	۴۲۲	جمع

همان طور که در جدول ۶ دیده می‌شود ۲۱۳ نفر ۴۱ تا ۵۰ سال داشته‌اند که بیشترین فراوانی بوده است.

جدول ۷ توزیع فراوانی پاسخگویان برحسب وضعیت تأهل را نشان می‌دهد.

جدول (۷): توزیع فراوانی پاسخگویان برحسب وضعیت تأهل

درصد	فراوانی	وضعیت تأهل
۹۴,۳	۳۹۸	متأهل
۵,۷	۲۴	مجرد
۱۰۰	۴۲۲	جمع

همان طور که در جدول ۷ ملاحظه می‌شود ۳۹۸ نفر از آزمودنیها متأهل و ۲۴ نفر از آنها مجرد بوده‌اند. از طرف دیگر ۹۴ درصد از پاسخ دهندگان متأهل و ۶ درصد از آنها مجرد بوده‌اند. جدول ۸ توزیع فراوانی پاسخگویان را برحسب تحصیلات آنها نشان می‌دهد.

جدول (۸): توزیع فراوانی پاسخگویان بر حسب تحصیلات

درصد	فراوانی	تحصیلات
۲۶,۷	۱۱۳	کاردانی
۵۱,۷	۲۱۸	کارشناسی
۲۱,۶	۹۱	کارشناسی ارشد و بالاتر
۱۰۰	۴۲۲	جمع

همان طور که در جدول ۸ مشاهده می‌شود ۱۱۳ نفر از پاسخگویان تحصیلات کاردانی و کمتر، ۲۱۸ نفر تحصیلات کارشناسی و ۹۱ نفر تحصیلات کارشناسی ارشد و بالاتر داشته‌اند. از سوی دیگر ۲۷ درصد از پاسخگویان تحصیلات کاردانی و کمتر، ۵۲ درصد از آنها تحصیلات کارشناسی و ۲۲ درصد از آنها تحصیلات کارشناسی ارشد و بالاتر داشته‌اند.

۸. یافته‌ها

۸-۱. توصیفی

جدول (۹): آمار توصیفی شاخص رابطه دوسویه در رفتار مباشرتی

استان	میانگین	انحراف استاندارد	واریانس	حداقل نمره	حداکثر نمره	مجموع نمره‌ها
۱	۱۴,۵۹	۲,۶۷	۷,۱۳	۱۰,۰۰	۱۹,۰۰	۲۴۸,۰۰
۲	۱۲,۳۲	۳,۴۵	۱۱,۸۹	۴,۰۰	۲۰,۰۰	۱۱۴۶,۰۰
۳	۱۴,۴۳	۲,۹۸	۸,۸۸	۸,۰۰	۲۰,۰۰	۹۸۱,۰۰
۴	۱۴,۴۲	۲,۲۷	۵,۱۳	۱۰,۰۰	۲۰,۰۰	۳۷۵,۰۰
۵	۱۳,۵۶	۳,۱۹	۱۰,۱۷	۶,۰۰	۲۰,۰۰	۳۳۹,۰۰
۶	۱۴,۳۸	۲,۶۴	۶,۹۶	۱۰,۰۰	۱۹,۰۰	۴۱۷,۰۰
۷	۱۳,۳۱	۲,۳۹	۵,۷۰	۹,۰۰	۲۰,۰۰	۲۱۳,۰۰
۸	۱۳,۸۲	۲,۶۷	۷,۱۱	۱۰,۰۰	۲۰,۰۰	۳۰۴,۰۰
۹	۱۳,۴۴	۲,۵۸	۶,۶۶	۸,۰۰	۱۸,۰۰	۲۱۵,۰۰
۱۰	۱۴,۹۶	۲,۶۹	۷,۲۴	۹,۰۰	۲۰,۰۰	۳۸۹,۰۰
۱۱	۱۳,۲۱	۲,۷۸	۷,۷۴	۷,۰۰	۱۹,۰۰	۴۴۹,۰۰

استان	میانگین	انحراف استاندارد	واریانس	حداقل نمره	حداکثر نمره	مجموع نمره‌ها
۱۲	۱۳.۳۶	۲.۵۶	۶.۵۵	۹.۰۰	۱۷.۰۰	۱۸۷.۰۰
۱۳	۱۴.۸۰	۳.۲۹	۱۰.۸۴	۹.۰۰	۱۸.۰۰	۱۴۸.۰۰
۱۴	۱۲.۹۶	۲.۲۴	۵.۰۰	۸.۰۰	۱۷.۰۰	۳۳۷.۰۰
کل استانها	۱۳.۶۲	۳.۰۰	۸.۹۸	۴.۰۰	۲۰.۰۰	۵۷۴۸.۰۰

حداکثر میانگین شاخص رابطه دوسویه مربوط به استان ۱۳ با میانگین ۱۴,۸۰ و کمترین میانگین به استان ۲ با میانگین ۱۲,۳۲ مربوط است.

جدول (۱۰): آمار توصیفی شاخص مسئولیت در رفتار مباشرتی

استان	میانگین	انحراف استاندارد	واریانس	حداقل نمره	حداکثر نمره	مجموع نمره‌ها
۱	۱۵.۰۰	۲.۵۲	۶.۳۸	۱۰.۰۰	۱۹.۰۰	۲۵۵.۰۰
۲	۱۳.۵۷	۲.۸۵	۸.۱۴	۷.۰۰	۲۰.۰۰	۱۲۶۲.۰۰
۳	۱۵.۱۹	۲.۴۳	۵.۹۲	۱۰.۰۰	۲۰.۰۰	۱۰۳۳.۰۰
۴	۱۴.۶۵	۱.۸۵	۳.۴۴	۹.۰۰	۱۸.۰۰	۳۸۱.۰۰
۵	۱۳.۷۶	۳.۲۶	۱۰.۶۱	۶.۰۰	۲۰.۰۰	۳۴۴.۰۰
۶	۱۴.۵۹	۲.۰۶	۴.۲۵	۱۰.۰۰	۱۹.۰۰	۴۲۳.۰۰
۷	۱۴.۱۹	۱.۹۱	۳.۶۳	۱۰.۰۰	۱۸.۰۰	۲۲۷.۰۰
۸	۱۴.۶۸	۱.۹۶	۳.۸۵	۹.۰۰	۱۹.۰۰	۳۲۳.۰۰
۹	۱۴.۴۴	۱.۷۵	۳.۰۶	۱۲.۰۰	۱۸.۰۰	۲۳۱.۰۰
۱۰	۱۵.۸۵	۲.۵۴	۶.۴۶	۱۱.۰۰	۲۰.۰۰	۴۱۲.۰۰
۱۱	۱۴.۱۸	۲.۱۱	۴.۴۵	۹.۰۰	۱۸.۰۰	۴۸۲.۰۰
۱۲	۱۴.۵۷	۲.۴۴	۵.۹۶	۱۱.۰۰	۱۸.۰۰	۲۰۴.۰۰
۱۳	۱۴.۴۰	۱.۸۴	۳.۳۸	۱۳.۰۰	۱۹.۰۰	۱۴۴.۰۰
۱۴	۱۳.۳۱	۲.۵۳	۶.۳۸	۸.۰۰	۱۸.۰۰	۳۴۶.۰۰
کل استانها	۱۴.۳۸	۲.۵۲	۶.۳۶	۶.۰۰	۲۰.۰۰	۶۰۶۷.۰۰

حداکثر میانگین شاخص مسئولیت به استان ۱۰ با میانگین ۱۵,۸۵ و کمترین میانگین مربوط به استان ۱۴ با میانگین ۱۳,۳۱ مربوط است.

جدول (۱۱): آمار توصیفی شاخص گزارش‌دهی در رفتار مباشرتی

استان	میانگین	انحراف استاندارد	واریانس	حداقل نمره	حداکثر نمره	مجموع نمره‌ها
۱	۱۲.۸۲	۲.۱۶	۴.۶۵	۹.۰۰	۱۶.۰۰	۲۱۸.۰۰
۲	۱۲.۱۳	۲.۹۱	۸.۴۶	۵.۰۰	۲۰.۰۰	۱۱۲۸.۰۰
۳	۱۳.۳۵	۳.۱۰	۹.۶۰	۵.۰۰	۲۰.۰۰	۹۰۸.۰۰
۴	۱۳.۷۷	۱.۹۰	۳.۶۲	۹.۰۰	۱۸.۰۰	۳۵۸.۰۰
۵	۱۲.۴۰	۳.۰۰	۹.۰۰	۷.۰۰	۱۹.۰۰	۳۱۰.۰۰
۶	۱۳.۰۳	۲.۹۶	۸.۷۵	۴.۰۰	۱۷.۰۰	۳۷۸.۰۰
۷	۱۲.۲۵	۳.۲۴	۱۰.۴۷	۶.۰۰	۱۹.۰۰	۱۹۶.۰۰
۸	۱۳.۷۷	۲.۸۱	۷.۹۰	۸.۰۰	۱۹.۰۰	۳۰۳.۰۰
۹	۱۳.۴۴	۲.۵۸	۶.۶۶	۱۰.۰۰	۲۰.۰۰	۲۱۵.۰۰
۱۰	۱۴.۰۸	۲.۹۲	۸.۵۵	۸.۰۰	۲۰.۰۰	۳۶۶.۰۰
۱۱	۱۲.۲۱	۲.۸۶	۸.۱۷	۵.۰۰	۱۶.۰۰	۴۱۵.۰۰
۱۲	۱۳.۰۷	۲.۰۲	۴.۰۷	۱۰.۰۰	۱۷.۰۰	۱۸۳.۰۰
۱۳	۱۱.۵۰	۳.۲۷	۱۰.۷۲	۷.۰۰	۱۵.۰۰	۱۱۵.۰۰
۱۴	۱۱.۸۸	۲.۶۱	۶.۸۳	۷.۰۰	۱۶.۰۰	۳۰۹.۰۰
کل استانها	۱۲.۸۰	۲.۸۸	۸.۳۰	۴.۰۰	۲۰.۰۰	۵۴۰۲.۰۰

حداکثر میانگین شاخص گزارش‌دهی به استان ۱۰ با میانگین ۱۴,۰۸ و کمترین میانگین

مربوط به استان ۱۳ با میانگین ۱۱,۵۰ مربوط است.

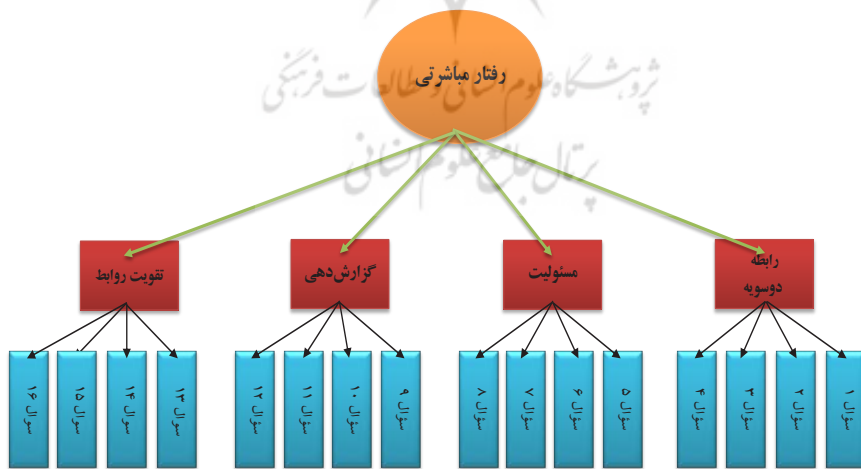
جدول (۱۲): آمار توصیفی شاخص تقویت رابطه در مباشرتی

استان	میانگین	انحراف استاندارد	واریانس	حداقل نمره	حداکثر نمره	مجموع نمره‌ها
۱	۱۲.۲۴	۲.۵۱	۶.۳۲	۸.۰۰	۱۷.۰۰	۲۰۸.۰۰
۲	۱۰.۸۸	۳.۳۳	۱۱.۱۱	۴.۰۰	۱۹.۰۰	۱۰۱۲.۰۰
۳	۱۲.۴۹	۳.۱۱	۹.۶۹	۵.۰۰	۲۰.۰۰	۸۴۹.۰۰
۴	۱۲.۳۱	۱.۷۴	۳.۰۲	۹.۰۰	۱۵.۰۰	۳۲۰.۰۰

استان	میانگین	انحراف استاندارد	واریانس	حداقل نمره	حداکثر نمره	مجموع نمره‌ها
۵	۱۰.۷۶	۴.۰۰	۱۶.۰۲	۴.۰۰	۲۰.۰۰	۲۶۹.۰۰
۶	۱۱.۸۳	۲.۵۲	۶.۳۶	۸.۰۰	۱۸.۰۰	۳۴۳.۰۰
۷	۱۲.۳۸	۳.۲۰	۱۰.۲۵	۷.۰۰	۱۹.۰۰	۱۹۸.۰۰
۸	۱۲.۳۲	۳.۰۳	۹.۱۸	۶.۰۰	۱۸.۰۰	۲۷۱.۰۰
۹	۱۲.۰۰	۲.۳۹	۵.۷۳	۷.۰۰	۱۴.۰۰	۱۹۲.۰۰
۱۰	۱۳.۴۶	۲.۲۸	۵.۲۲	۹.۰۰	۱۸.۰۰	۳۵۰.۰۰
۱۱	۱۱.۳۸	۲.۶۵	۷.۰۳	۶.۰۰	۱۷.۰۰	۳۸۷.۰۰
۱۲	۱۲.۷۹	۲.۷۸	۷.۷۲	۷.۰۰	۱۷.۰۰	۱۷۹.۰۰
۱۳	۱۳.۳۰	۲.۷۹	۷.۷۹	۹.۰۰	۱۶.۰۰	۱۳۳.۰۰
۱۴	۱۱.۹۲	۳.۴۶	۱۱.۹۹	۶.۰۰	۱۹.۰۰	۳۱۰.۰۰
کل استانها	۱۱.۹۰	۳.۰۶	۹.۳۷	۴.۰۰	۲۰.۰۰	۵۰۲۱.۰۰

حداکثر میانگین شاخص تقویت روابط به استان ۱۰ با میانگین ۱۳,۴۶ و کمترین میانگین مربوط به استان ۵ با میانگین ۱۰,۷۶ مربوط است.

۲-۸. تحلیل الگوی اندازه‌گیری رفتار مباشرتی



شکل (۲): تعریف مفهومی متغیر رفتار مباشرتی

شکل (۲) ابعاد رفتار مباشرتی و تعداد گویه‌های هر یک از آنها را در پرسشنامه نشان می‌دهد. اندازه آزمون کولموگوروف-اسمیرنوف برای هر یک از متغیرهای رفتار مباشرتی در جدول (۱۳) نشان داده شده است.

جدول (۱۳): آزمون کولموگوروف-اسمیرنوف

سطح معناداری	Z	مفاهیم
۰,۰۰۴	۱,۷۷	رابطه دوسویه
۰,۰۰۱	۱,۹۲	مسئولیت
۰,۰۰۱	۲,۰۰۱	گزارش‌دهی
۰,۰۰۷	۱,۶۸	تقویت رابطه
۰,۰۰۵	۱,۷۴۵	رفتار مباشرتی

نتایج حاصل در جدول (۱۳) نشان می‌دهد که اندازه آزمون کولموگوروف-اسمیرنوف قابل ملاحظه، و سطح معناداری آنها نیز کمتر از ۰,۰۵ است و با این وضعیت می‌توان نتیجه گرفت که توزیع هر یک از این مفاهیم و متغیرها در جامعه آماری عادی است و باید از آزمونهای پارامتریک برای تحلیل آنها استفاده کرد.

جدول (۱۴): تخمین استاندارد بارهای عاملی، خطای استاندارد و مقدار p شاخصهای متغیر رفتار مباشرتی

p	خطای استاندارد	تخمین	رفتار مباشرتی	
۰,۰۰۰	۰,۰۲۳	۰,۷۸۶	سؤال ۱	رابطه دوسویه
۰,۰۰۰	۰,۱۰۲	۰,۹۷	سؤال ۲	
۰,۰۰۰	۰,۰۲۵	۰,۷۶۸	سؤال ۳	
۰,۰۷۵	۰,۳۲۰	۰,۵۷۰	سؤال ۴	
۰,۰۰۰	۰,۰۴۳	۰,۴۵۵	سؤال ۵	مسئولیت
۰,۰۰۰	۰,۰۴۸	۰,۲۸۳	سؤال ۶	
۰,۰۰۰	۰,۰۳۰	۰,۷۰۷	سؤال ۷	
۰,۰۰۰	۰,۰۹۲	۰,۳۳۹	سؤال ۸	

P	خطای استاندارد	تخمین	رفتار مباشرتی	
۰,۰۰۰	۰,۰۳۲	۰,۷۶۳	سؤال ۹	گزارش دهی
۰,۰۰۰	۰,۴۳۷	۰,۹۸	سؤال ۱۰	
۰,۰۰۰	۰,۰۳۷	۰,۵۴۳	سؤال ۱۱	
۰,۵۸۴	۰,۳۳۴	- ۰,۱۸۳	سؤال ۱۲	
۰,۰۰۰	۰,۰۴۵	۰,۵۱۹	سؤال ۱۳	تقویت رابطه
۰,۰۰۰	۰,۰۴۴	۰,۵۶۵	سؤال ۱۴	
۰,۰۰۰	۰,۰۳۶	۰,۶۹۵	سؤال ۱۵	
۰,۴۲۴	۰,۱۳۵	۰,۱۰۸	سؤال ۱۶	
۰,۰۰۰	۰,۰۲۵	۰,۸۹۷	رابطه دوسویه	رفتار مباشرتی
۰,۰۰۰	۰,۰۱۵	۰,۹۷۵	مسئولیت	
۰,۰۰۰	۰,۰۴۲	۰,۸۴۹	گزارش دهی	
۰,۰۰۰	۰,۰۴۱	۰,۸۵۷	تقویت روابط	

مقدار بار عاملی در دامنه ۱- تا ۱+ است و هرچه این مقدار به یک نزدیکتر باشد، بیانگر همبستگی زیاد عامل و متغیر است. اگر بار عاملی از ۰,۳ کمتر باشد، رابطه ضعیف در نظر گرفته، و از آن صرف نظر می شود. بار عاملی بین ۰,۳ تا ۰,۶ قابل قبول است و اگر از ۰,۶ بیشتر باشد، خیلی مطلوب است (کلاین، ۱۹۹۴). چون معناداری در سطح خطای ۰,۰۵ بررسی می شود، مواردی که مقدار p آنها کمتر از این میزان باشد، بار عاملی معنادار است.

جدول (۱۵): مقدار مربع ابعاد مختلف متغیر رفتار مباشرتی

P	خطای استاندارد	تخمین	ابعاد
۰,۰۰۰	۰,۰۴۵	۰,۸۰۵	رابطه دوسویه
۰,۰۰۰	۰,۰۷۱	۰,۷۶۵	مسئولیت
۰,۰۰۰	۰,۰۷۰	۰,۷۲۱	گزارش دهی
۰,۰۰۰	۰,۰۷۰	۰,۷۳۴	تقویت روابط

نتایج حاصل از مربعات همبستگیهای چندگانه در جدول (۱۵) نشان داده شده است. این مربعات به متغیرهای پنهان مربوط است. میزان هر یک از آنها نشان می دهد که متغیرهای دیگر

(که در الگوی نظری بررسی شده است) چه مقدار از آن را تبیین می‌کند که معادل R^2 است؛ برای مثال متغیر رفتار مباشرتی ۸۰ درصد از رابطه دوسویه، ۷۶ درصد از بعد مسئولیت، ۷۲ درصد از بعد گزارش‌دهی و ۷۳ درصد از بعد تقویت روابط را تبیین می‌کند. از سوی دیگر چون مقدار p از ۰,۰۵ کمتر است، نتیجه می‌گیریم که تمام واریانسهای تبیین شده ابعاد متغیر رفتار مباشرتی معنادار است.

جدول ۱۶: ضریبهای آزمونهای مختلف الگوی اندازه‌گیری متغیر رفتار مباشرتی

RMSEA	TLI	CFI	P-Value	CMIN/ DF	DF	CMIN
۰,۰۴۰	۰,۹۰۴	۰,۹۴۴	۰,۱۱۵۷	۱,۱۸۶	۸۵	۱۰۰,۸۳

برای ارزیابی برازندگی یا نیکویی برازش الگو، مقدار کای مربع محاسبه شد. مقدار CMIN/DF (خیدو تقسیم بر درجه آزادی) تحقیق ۱/۱۸۶ است؛ چون این مقدار بین ۱ و ۲ است، نتیجه می‌گیریم که از لحاظ این شاخص، انطباق داده‌های تجربی با الگوی نظری نمونه مورد تأیید قرار می‌گیرد (کرامینز و مک‌ایور^۱، ۱۹۸۱)؛ مقدار p نیز ۰/۱۱۵ است و با وجود این می‌توان نتیجه گرفت که الگو از حیث مقدار کای مربع و سطح تحت پوشش آن از انطباق قابل قبولی برخوردار است. از سوی دیگر براون و کودک^۲ (۱۹۹۳) اشاره می‌کنند اگر مقدار $RMSEA^3$ برابر یا از ۰/۰۶ کمتر باشد، الگو برازندگی مناسبی دارد. مقدار این آزمون $RMSEA$ برابر ۰/۰۴۰ است. در مورد^۴ CFI (شاخص برازش تطبیقی) باید اشاره کرد که زمانی می‌توان به پذیرش الگوی مفهومی پژوهش رأی داد که مقدار آن از ۰/۹ بیشتر باشد (مکدونالد و مارش^۵، ۱۹۹۰)؛ این مقدار در این تحقیق ۰/۹۴۴ است. شاخص^۶ TLI (شاخص تاکر-لوییس) نیز اگر از ۰/۹ بیشتر باشد، می‌توان نتیجه گرفت که الگو برازنده است (بنتلر و بونت^۷، ۱۹۸۰).

1. Cramines & McIver
2. Browne, M.W, Cudeck, R
3. Root Mean Square Error of Approximation
4. Comparative Fit Index
5. McDonald, R.P & Marsh, H.W
6. Tucker-Lewes coefficient
7. Bentler, P.M & Bonnet, D.G,

بررسی رابطه عملکرد و متغیر رفتار مباشرتی و شاخصهای آن

جدول ۱۷: ضریب همبستگی پیرسون بین عملکرد بازرسی ناجا و متغیر رفتار مباشرتی و شاخصهای آن

موضوع	رابطه دوسویه	گزارش‌دهی	تقویت رابطه	مسئولیت	رفتار مباشرتی
عملکرد	ضریب پیرسون	۰/۵۸	۰/۵۹	۰/۵۷	۰/۶۰
	سطح معنی‌داری	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰
	تعداد	۴۲۲	۴۲۲	۴۲۲	۴۲۲

نتایج جدول ۱۷ نشان داد که ضریب همبستگی پیرسون بین متغیر رفتار مباشرتی و ابعاد آن با متغیر عملکرد معنی‌داری است؛ بدین معنی که بین شاخصهای رابطه دوسویه، گزارش‌دهی، تقویت رابطه، مسئولیت و رفتار مباشرتی با عملکرد رابطه مثبت وجود دارد و با افزایش هر یک از آنها دیگری نیز افزایش می‌یابد. با توجه به این شواهد باید بیان کرد میزان رابطه متغیر رفتار مباشرتی و شاخصهای آن با عملکرد در بازرسی ناجا بسیار مناسب است. این اندازه‌های بازرسی فرماندهی انتظامی استانها حاکی است که رابطه‌ها بین این متغیرها قوی است و نتایج با نظریه‌های مختلف در این زمینه همخوانی دارد و داده‌های جامعه آماری (بازرسی فرماندهی انتظامی استانها) مطابق انتظارات نظری پژوهش است.

جدول (۱۸): نتایج تحلیل واریانس رفتار مباشرتی بر عملکرد

مجموع مجدوات	درجه آزادی	مجدور میانگین	F	معنی‌داری
رگرسیون	۱	۱۲۹۹۵,۳۷۹		
باقیمانده	۴۲۰	۷۳,۲۷۵	۱۷۷,۳۵۰	۰/۰۰۰
کل	۴۲۱			

همان طور که مشاهده می‌شود، رابطه رفتار مباشرتی و عملکرد معنی‌دار است به این دلیل که میزان معنی‌داری از ۰/۰۵ کمتر است؛ این بدین معنی است که رفتار مباشرتی بر عملکرد در بازرسی فرماندهی انتظامی استانها تأثیر می‌گذارد. نتایج صحتی بر فرضیه تحقیق است که اشاره دارد رفتار مباشرتی مدیران و فرماندهان بر عملکرد کارکنان تأثیر می‌گذارد و درصدی از واریانس آن را تبیین می‌کند.

جدول ۱۹: نتایج آزمون فریدمن برای مقایسه گویه‌های هر شاخص

شاخصها)	گویه‌ها و سئوالات	رتبه میانگین گویه‌ها	رتبه میانگین	خی دو
رابطه دوسویه	۱- مجموعه بازرسی از کمک‌هایی که من انجام می‌دهم در زمانهای مختلف قدردانی می‌کند.	۲.۲۳	۲.۵۲	Chi- square (۴۴.۸۳۳) Df (۳) Sig (.۰۰۰۰)
	۲- بازرسی از تلاشهای من برای آنها تشکر می‌کند.	۲.۷۰		
	۳- مجموعه بازرسی به دلیل تلاشها و کمکهای من، مرا دوست خود در نظر می‌گیرد.	۲.۵۳		
	۴- بازرسی در رابطه با من و کارمندان دیگر صادقانه و صمیمانه رفتار نمی‌کند.	۲.۵۴		
مسئولیت	۵- بازرسی و رئیس بازرسی در تصمیم‌گیریهای خود در موارد مختلف از من و دیگر کارکنان کمک می‌گیرند.	۲.۱۸	۲.۵	Chi- square (۶۸.۳۷۹) Df (۳) Sig (.۰۰۰۰)
	۶- تصمیمها و فعالیتهای بازرسی، مخالف خواسته و تمایل من و کارکنان دیگر است.	۲.۵۳		
	۷- بازرسی این اطمینان را به من و دیگر کارکنان می‌دهد که تصمیمات درستی برای بازرسی خواهد گرفت.	۲.۵۰		
	۸- بازرسی، کارکنان را در مورد اینکه کار و تلاش آنها چه نتایجی به همراه دارد، آگاه می‌سازد.	۲.۷۹		
گزارش‌دهی	۹- بازرسی من و دیگر کارمندان را در مورد موفقیت‌های خود آگاه می‌کند.	۳.۱۱	۲.۵	Chi- square (۲۳۲.۵۴۷) Df (۳) Sig (.۰۰۰۰)
	۱۰- بازرسی کارمندان را در مورد تصمیم‌های خود باخبر می‌کند.	۲.۶۲		
	۱۱- بازرسی اطلاعات مربوط به سیاست‌های خود را در اختیار من و کارکنان دیگر قرار می‌دهد.	۲.۱۳		
	۱۲- بازرسی در مورد اینکه منابع چگونه استفاده شده است، کارکنان را آگاه نمی‌کند.	۲.۱۴		
تقویت رابطه	۱۳- بازرسی فقط در مواقعی با من و دیگر کارکنان ارتباط دارد که از آنها کاری و چیزی بخواهد.	۲.۲۸	۲.۴۷	Chi- square (۱۵۱.۴۰۴) Df (۳) Sig (.۰۰۰۰)
	۱۴- بازرسی به موفقیت خود بیشتر از ارتباط با ما کارکنان اهمیت می‌دهد.	۲.۰۷		
	۱۵- بازرسی به کارکنان خود توجه خاصی دارد.	۲.۷۹		
	۱۶- بازرسی در مراسمی جانبی که برگزار می‌کند، من و کارکنان دیگر را نیز دعوت می‌کند.	۲.۸۶		

در میان پاسخ دهندگان به سؤالات در بازرسی کل برای شاخص رابطه دوسویه، سؤال و گویه شماره ۲ (بازرسی از تلاشهای من برای آنها تشکر می‌کند) بیشترین میانگین را دارد؛ این نکته بدین معنی است که پاسخ دهندگان اعتقاد دارند که بازرسی و مجموعه آن از تلاشهای کارکنان و افراد دیگر نهایت سپاسگزاری را دارد. در بررسی شاخص مسئولیت متغیر میانجی رفتار مباشرتی باید اشاره کرد که سؤال ۸ (بازرسی، کارکنان را در مورد اینکه کار و تلاش آنها چه نتایجی

به همراه دارد، آگاه می‌سازد) پرسشنامه در این شاخص بیشترین میانگین را نسبت به گویه‌ها و سؤالات دیگر دارا است؛ این نکته بدین معنی است که آزمودنیها در بازرسی کل به این نکته اعتقاد دارند که مجموعه بازرسی، کارکنان را از نتایج و توفیقات بازرسی در جریان می‌گذارد و آنها را از این دستاوردها آگاه می‌کند. در بررسی گویه‌ها و سؤالات شاخص گزارش‌دهی، متغیر میانجی رفتار مباشرتی بیشترین میانگین گویه‌ها را گویه شماره ۹ (بازرسی من و دیگر کارکنان را در مورد موفقیت‌های خود آگاه می‌کند) پرسشنامه دارد که این زیاد بودن میانگین در میان گویه‌های دیگر شاخص گزارش‌دهی بدین معنی است که پاسخ دهندگان در بازرسی کل بیان کرده‌اند که برای آنها این سؤال نسبت به سؤالات دیگر این شاخص بیشتر توسط رئیس بازرسی اجرا می‌شود. در بررسی گویه‌های شاخص چهارم و آخر متغیر میانجی رفتار مباشرتی باید اشاره کرد که سؤال ۱۶ پرسشنامه (بازرسی در مراسمی جانبی که برگزار می‌کند، من و کارکنان دیگر را نیز دعوت می‌کند) بیشترین میانگین را در میان دیگر سؤالات و گویه‌های مربوط به شاخص تقویت رابطه دارد؛ این نکته این معنی را به همراه دارد که کسانی که پرسشنامه را تکمیل کرده‌اند اعتقاد دارند که بازرسی و مجموعه آن در مراسم مختلف کارکنان بازرسی را هم دعوت می‌کنند و بدین لحاظ این کارکنان از مجموعه بازرسی نسبت به دیگر سؤالات و گویه‌های شاخص تقویت رابطه راضی هستند و ابراز رضایت کرده‌اند.

۹. نتیجه گیری

طبق نظریه مباشرت در سازمانها، از خودگذشتگی توضیح می‌دهد که چرا بعضی از افراد می‌توانند با موفقیت با یکدیگر کار، و سازمانی را راه اندازی کنند در حالی که دیگر افراد با بدخواهی همراه هستند که این عملکرد سازمان را کاهش می‌دهد. به علاوه با فرایند راهبرد مشارکتی (شرکت و حضور افراد) انتظار می‌رود، عملکرد سازمان افزایش و همچنین تضادهای روابطی کاهش یابد. نظریه مشارکت پیش بینی می‌کند که محیطی که دخالت و درگیر شدن در کارها را محور قرار می‌دهد، باعث تشویق رفتارهای سازمانی بیشتر می‌شود که این مسائل عملکرد سازمان را افزایش می‌دهد. تمرکز کمتر بر کنترل باعث آسان سازی فرایند تولید در سازمانها می‌شود؛ زیرا تقسیم قدرت باعث افزایش انگیزه در اعضای خانواده برای سازمان در کارها و توانمند شدن آنها می‌شود. طبق این نظریه، ادلستون و کلرمنز (۲۰۰۷)، نشان می‌دهند که چگونه از خودگذشتگی، فرایند شرکت در راهبرد، تضاد روابطی و تمرکز بر کنترل بر روابط و عملکرد سازمان تأثیر می‌گذارد؛ این روابط نیز در تحلیلهای مربوط به الگوی نظری تایید شد.

با بررسی نظریه‌های ایجاد رفتار مبادرتی و مطالعات کتابخانه‌ای و اسنادی، نظریه‌های کلی (۲۰۰۱) و ریچارد واترز (۲۰۱۳) برای آزمایش در بازرسی فرماندهی انتظامی استانها انتخاب، و سوالات و پرسشنامه‌های مربوط نیز استخراج، و با کمک فرماندهان بازرسی بومی شد. سپس برای بازرسی فرماندهی انتظامی ۱۴ استان بر اساس انتخاب تصادفی پرسشنامه فرستاده، و در مجموع ۴۲۲ پرسشنامه میان آنها توزیع شد. نتایج تحلیلهای آماری مختلف نشان داد که نظریه‌های مورد استفاده با داده‌های جمع‌آوری شده در بازرسی فرماندهی انتظامی استانها مطابقت دارد. نظریه LMX بر اساس هنجار رابطه دوطرفه نظریه مبادله اجتماعی استوار است که بیان می‌کند وقتی فردی چیزی را می‌دهد، فرد گیرنده احساس مجبور بودن برای برگرداندن و تلافی کردن آن دارد؛ به عبارت دیگر، کارکنانی که از مجموعه بازرسی به صورت مطلوب رفتار می‌بینند، حس التزامی در آنها به وجود می‌آید تا در جهت مثبت چشم اندازه‌های مجموعه بازرسی رفتار کنند و رفتار مطلوب را پاسخ دهند. به طور خلاصه، نظریه LMX اشاره می‌کند که در واقع رفتار مبادرتی دوطرفه بین رئیس و کارکنان (بازرسی) می‌تواند در مجموعه (بازرسی) وجود داشته باشد. پیرسون و مارلر اشاره می‌کنند چون رئیس بودن تأثیر افزایشی به همراه دارد، نظریه‌های مربوط به رهبری بر این فرض ساده استوار است که رفتار رئیس، نیرویی قوی در ایجاد هنجارهای سازمانی برای رفتارهای کارکنان است. از سوی دیگر چون همه گونه‌های رهبری کاربردی نیست، فرض اساسی، که پیرسون و مارلر اتخاذ در نظر می‌گیرند، این است که مبادرت وقتی رخ می‌دهد که رئیس بازرسی مفید و مؤثر باشد. رهبری مؤثر وقتی اتفاق می‌افتد که رئیس و کارکنان بتوانند روابط رهبری کامل را گسترش دهند و به مزایای این روابط دسترسی داشته باشند. آنها اشاره می‌کنند اینگونه نظریه رهبری این موقعیت را برای ما فراهم می‌آورد تا بتوانیم بفهمیم چگونه رفتار مبادرتی از طریق تعاملات بین رئیس و مجموعه و کارکنان (بازرسی) به دست می‌آید.

۱۰. پیشنهادها

از جمله اقدامات مشترکی که برای افزایش هر یک از این عوامل مؤثر است، برگزاری همایشها، کنفرانسها، نشستها و جلسات علمی توسط متخصصان و صاحبان نظران اجتماعی (داخلی و خارجی) در زمینه رفتار مبادرتی با حضور کارمندان، کارکنان و رؤسای بازرسی ناجا است. این همایشها و سمینارها محل مبادله و انتقال دستاوردهای علمی در زمینه رفتار مبادرتی در نیروی انتظامی به‌طور کلی و بازرسی ناجا به‌طور ویژه است. انتشار مقالات و گزارشهای علمی در زمینه موردنظر،

باعث گسترش اهداف علمی روابط بین کارمندان، کارکنان، رؤسا و فرماندهان بازرسی ناجا در طول زمان می‌شود. برگزاری کارگاه‌های آموزشی در طول همایش نیز بسیار مؤثر است. آموزش رؤسا و فرماندهان، کارمندان و کارکنان بازرسی ناجا در زمینه مورد بحث در جهت ارتقای اهداف مورد نظر بسیار کمک می‌کند.

فهرست منابع

- آشتیانی، بهزاد؛ صوفی، علیرضا (۱۳۹۰). ارزیابی سازگاری الگوی تعالی سازمانی برای اجرا در بازرسی، فصلنامه علمی ترویجی نظارت و بازرسی، ش دوره پنجم بهار ۱۳۹۰، ص ۴۷ تا ۷۲.
- کریمی، داوود (۱۳۸۸). بررسی رابطه بین ویژگی‌های شخصیتی و عملکرد شغلی نیروهای پلیس، توسعه انسانی پلیس، مرداد و شهریور ۱۳۸۸، دوره ۶، ش ۲۴، ص ۳۵ تا ۳۹.
- هاشمی شیخ شبانی، سید اسماعیل (۱۳۹۰). نقش ویژگی‌های شخصیتی در پیش بینی عملکرد شغلی افسران پلیس، دستاوردهای روانشناختی علوم تربیتی و روان شناسی: بهار و تابستان ۱۳۹۰، دوره ۴، ش ۱، ص ۱۵۳ تا ۱۶۸.
- Pearson, A.W. & Marler, L.E. (2010), a leadership perspective of reciprocal stewardship in family firms, *Entrepreneurship Theory and Practice*, 34, 1117-1123.
- Davis, J.H., Schoorman, F.D., Donaldson, L., 1997, toward a stewardship theory of management. *Academy of Management Review* 22 (1), 20-47.
- Davis, J.H., Allen, M.R., & Hayes, H.D. (2010), is blood thicker than water: a study of stewardship perceptions in family business. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 34, 1093-1115.