



بررسی ارتباط بین

سبک شخصیت و اثربخشی مدیریتی در مدیران سازمان‌های دولتی

دکتر مسعود پور کیانی^۱، جابر طالبی^۲

«رویکرد موقعیتی» در رهبری بیانگر چندین فاکتور متعامل در فرایند اثربخشی مدیریت تأثیرگذار است از جمله: ویژگی‌ها و رفتارهای رهبران، زبردستان و موقعیتی که با آن در تعامل‌اند. در این تحقیق تمرکز ما روی تأثیر ویژگی‌های شخصیتی مدیران بر اثربخشی آنها می‌باشد. امروزه در استخدام و به کارگیری منابع انسانی، مهم ویژگی‌های روانی و شخصیتی متقاضی شغل با پست و شغل مورد نظر می‌باشد. که در ماده ۹ آئین‌نامه اصلاح نظام‌های مدیریتی و اداری تصریح شده است. از بین مدل‌های شخصیتی، چهار سبک حل مسأله یونگ انتخاب شد که شامل عمل‌گرا، عقلانی، گروه دوست، و نوآور می‌باشد. شاخص‌های اثربخشی نیز براساس مؤلفه‌های کربینتر و کرینسکی می‌باشد. نتایج تحقیق، فرضیه مهم یعنی ارتباط بین انواع خاصی از سبک‌های شخصیت با اثربخشی مدیریتی را مورد تأیید قرار داد. در نتایج جانبی نیز دریافتیم که اثربخش‌ترین سبک شخصیت در مدیران ارشد، سبک شهودی-عاطفی (گروه دوست) و در مدیران عملیاتی، سبک شهودی-منطقی (عمل‌گرا) است.

مقدمه

امروزه سازمان‌ها به مسأله‌گزینش رهبران در تمام سطوح، از سرپرستی سطح اول تا بالاترین سطوح اجرائی، تأکید زیادی دارند. روانشناسان صنعتی/سازمانی به این نکته پی برده‌اند که موفقیت و شکست یک سازمان به‌طور گسترده به کیفیت رهبران آن وابسته است. تفاوت اساسی میان یک سازمان موفق و غیرموفق غالباً برحسب رهبری تعریف می‌شود. نیمی از مؤسسه‌های بازرگانی تازه تأسیس در دو سال اولیه با شکست مواجه می‌شوند و فقط یک سوم آنها تا پنج سال دوام می‌آورند. گروه‌ها و سازمان‌ها برای اثربخشی خود رهبری را مد نظر قرار داده‌اند؛ نتایج تحقیقات نشان می‌دهد که رهبری مهمترین موضوع در حوزه رفتار سازمانی و روابط انسانی است. تحقیقات انجام شده طی بیش از ۵۰ سال از رویکرد ویژگی‌ها حمایت متناقضی را به عمل آوردند. به تدریج مردم دریافتند که رهبر موفق، در نوع خاصی از مشاغل موفق و در بقیه ناموفق بوده است.

روانشناسان نتیجه‌گیری نمودند که اثربخشی رهبری ممکن است نه فقط به «ویژگی‌های فردی رهبران» بلکه به «ماهیت موقعیتی که در آن رهبران و زبردستان باهم در تعامل‌اند» و «نیازها و ویژگی‌های پیروان آنها» بستگی دارد. «اژه شخصیت» در زبان‌های اروپایی از واژه لاتین پرسونا به معنای نقاب یا ماسک گرفته شده که بازیگران در گذشته به مناسبت نقش خود در نمایشنامه‌ها به چهره می‌زدند. یکی از ویژگی‌های این ماسک ثبات و دایمی بودن آن در طول نمایش بود. شخصیت یک فرد، ترکیبی از خصوصیات روان‌شناختی (مثل آرام، پرخاشگر، بلند پرواز، وفادار یا اجتماعی) است، در جای دیگر «مک شین و وان گلینو» شخصیت را الگوهای نسبتاً ثابت رفتار و حالت‌های درونی سازگار که تمایلات رفتاری یک شخص را نشان می‌دهند، می‌دانند.

بیان مسأله

رهبران اثربخش، اساسی‌ترین و نایاب‌ترین منابع هر

سازمان هستند. شکست هر سازمان را در زمینه دستیابی به بهره‌وری بهینه، می‌توان تا حدودی مربوط به مدیریت و رهبری غیر کارآمد آن سازمان دانست (ساعتچی، محمود) (۱۳۷۹).

در همین راستا، شورای عالی اداری در یکصدمین جلسه مورخ ۸۱/۱۲/۲۴ بنا به پیشنهاد سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور به منظور ارتقاء بهره‌وری و کارایی نیروی انسانی و مدیریت دستگاه‌های اجرایی و برقراری نظام مطلوب انتخاب و انتصاب مدیران متعهد و متخصص و ایجاد ثبات در مدیریت‌ها و افزایش انگیزش کارکنان برای ارتقاء شغلی، ضوابط انتخاب، انتصاب و تغییر مدیران را تصویب نموده است. یکی از جنبه‌هایی مهم استخدام انطباق ویژگی‌های روانی شغل با شاغل است (مصوبات برنامه اصلاح نظام‌های مدیریتی از هفت برنامه تحول در نظام اداری، سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور، زمستان ۱۳۸۲).

در این بررسی، درصدد پاسخ به این سؤال هستیم که «آیا



یکی از مؤلفه‌های تأثیرگذار بر اثربخشی مدیریت، تیپ شخصیتی مدیر است؟»

اهداف تحقیق هدف کلی

بررسی ارتباط بین سبک شخصیت مدیران و اثربخشی مدیریت در سازمان جهاد کشاورزی استان قم تا براساس آن، اهداف فرعی

اهداف فرعی:

۱. شناسایی سبک‌های شخصیتی چهارگانه که بر اثربخشی مدیران سازمان‌های دولتی تأثیر می‌گذارند.
۲. بررسی ارتباط بین برخی مؤلفه‌های جمعیت‌شناختی مدیران سازمان‌های دولتی با سبک‌های شخصیتی آنها.
۳. ارائه ابزارها و راهکارهای لازم برای انتخاب مدیران سازمان‌های دولتی با توجه به ویژگی‌های شخصیتی شناسایی شده در این تحقیق.

پیشینه کاوی مطالعات شخصیت:

روانشناسان شخصیت را از دیدگاه‌های مختلف مورد بررسی قرار داده‌اند. بعضی‌ها آن را از نظر صفات (گوردون آلپورت، ریمون کتل، گلدبرگ)، بعضی دیگر از دیدگاه روان کاوی (فروید) و سرانجام گروهی آن را از لحاظ زیستی (کرچمر، ویلیام شلدون)، انسانی (ابراهام مازلو، کارل راجرز) و اجتماعی (اریک اریکسون) بررسی کرده‌اند. زیگموند فروید (۱۸۵۶-۱۹۳۹) یکی از روان‌پزشکان نام‌آور اتریشی است. وی برای نخستین بار بیان داشت که رفتار آدمی، نه تنها بر اثر اراده از وجدان آگاه به وجود می‌آید، بلکه بسیاری از آنها زائیده عوامل پیچیده و دیر آشنایی هستند که از وجدان ناخودآگاه مایه می‌گیرند. یونگ برخلاف فروید به ناخودآگاه جمعی اعتقاد داشت. یونگ این صورت‌های ذهنی را که از نسلی به نسل دیگر انتقال می‌یابند و به گونه خاص فرهنگ آن جامعه بوجود می‌آیند کهن الگو نامید (شولتز، دوان (۱۳۸۴)).

مدل‌های شخصیت:

تاریخچه طبقه‌بندی تیپ‌های شخصیتی به زمان‌های دور برمی‌گردد. برخی مهمترین مدل‌ها عبارتند از:

- ۱- بقراط و جالینوس شخصیت و منش افراد آدمی را وابسته به مزاج می‌دانستند.
- ۲- مدلی آیزنک از تیپولوژی شخصیت، ترکیبی است از نظریه بقراط و جالینوس، دو تیپ درون‌نگرا و برون‌نگرای یونگ، و عامل پایداری و ناپایداری (روان رنجوری) که خود به آنها افزوده است.
- ۳- مدل شخصیتی A و B در سال‌های ۱۹۶۰ تا

۱۹۷۰ مطرح شد. شخصیت نوع A دارای روحیه تهاجمی، توانمندی در مخالفت، حساسیت زیاد نسبت به وقت و تأکید زیاد بر پیشرفت است. تحقیقات نشان می‌دهند که اکثر مدیران ارشد سازمان‌ها از دسته‌بندی نوع B می‌باشند.

۴- شش خصوصیت شخصیتی دیگر شناسایی شده‌اند که بنظر می‌رسد ارتباط مستقیم تری با توضیح و پیش‌بینی رفتار در سازمان‌ها داشته باشند. آنها عبارتند از: کانون کنترل، ماکیاولیسم، عزت نفس (غرور) خود کنترلی، ریسک‌پذیری، و شخصیت تیپ A.

سبک‌شناسی کارل یونگ:

یکی از شناخته شده‌ترین تئوری‌ها، تیپ‌شناسی یونگ است که در حوزه مدیریت بکار می‌رود. تیپ‌شناسی او به دو عنصر تکیه می‌کند: نگرش‌ها و کارکردها:

۱. نگرش‌ها- برون‌گرایی و درون‌گرایی؛
۲. کارکردهای ادراک- حسی و شهودی؛
۳. کارکردهای قضاوت- فکری و احساسی؛

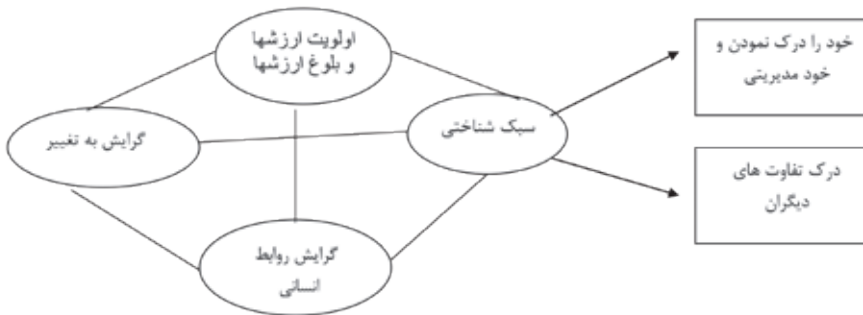
برون‌گرایی و درون‌گرایی جهتی را که انرژی روانی

جریان پیدا می‌کند نشان می‌دهد (پارسا، محمد، ۱۳۸۳) در هر انسانی کارکردهای غالب، فرعی، توسعه نیافته و ناخودآگاه وجود دارد. در اثر تلفیق این دو مجموعه از کارکردهای دوگانه، چهار تیپ شخصیتی حاصل می‌شود که عبارتند از:



نمودار ۱. ماتریکس سبک‌های روانشناختی یونگ (Huczynski & Buchanan (۲۰۰۱))

تیپ شخصیتی حسی-منطقی (ST): افراد دارای این تیپ، عمل‌گرا، واقع‌بین، سرد و بی‌عاطفه، علاقمند به حقیقت، دستوردهی، دقت و موشکافی، عدم ابهام، کارائی ارزش‌ها و خطوط روشن اختیار در سازمان‌اند. تیپ شخصیتی شهودی-منطقی (NT): افراد با این تیپ شخصیتی، عقلانی و خلاق هستند؛ احتمالات آینده را



نمودار ۲. جنبه‌های اساسی خودشناسی و آثار مدیریتی آن (وتن، دیوید ای، کمرون (۱۳۷۹))

حسی	شهودی
- از مسائل جدید در صورتی که راه‌های شناخته شده برای حل آنها وجود نداشته باشد نفرت دارند.	- به حل مسائل جدید علاقمندند.
- به کارهای عادی و معین تمایل دارند.	- به انجام کارهای تکراری علاقه ای ندارند.
- از بکارگیری مهارت‌های آموخته شده بیش از فراگیری آنها لذت می‌برند.	- از فراگیری مهارت جدید بیش از بکارگیری آن لذت می‌برند.
- با دقت واقعی از زمان اتمام کار پیوسته آن را دنبال می‌کنند.	- کار را با انرژی و اشتیاق در فرصت‌های بریده شده و کوتاه دنبال می‌کنند.
- برای نتیجه‌گیری معمولاً تمامی راه‌حل‌ها را مرور می‌کنند.	- به کرات و با سرعت به نتیجه‌گیری می‌پردازند.
- وقتی که جزئیات کار پیچیده باشد بی‌صبر هستند.	- در شرایط پیچیده صبور هستند.
- بندرت به الهام اعتماد کرده و معمولاً چنین احساسی ندارند.	- الهام را چه خوب چه بد دنبال می‌کنند.
- به بندرت بر حقایق خرده‌گیری می‌کنند.	- از حقایق، غالباً اشکال و اشتباه می‌گیرند.
- در کارهایی که به دقت احتیاج دارد خوب عمل می‌کنند.	- از صرف زمان برای دقت و صراحت تنفر دارند.

نگاره ۱. ویژگی‌های سبک‌های شناختی (شیوه‌های جمع‌آوری اطلاعات) (هرسی، پاول، بلانچارد، کنت ایچ (۱۳۷۱))



تناسب شغل و شاعل:

پر استفاده‌ترین تئوری تناسب شغل و شخصیت، مدل شش تیپ شخصیتی است. این مدل بیان می‌دارد که رضایت شغلی یک کارمند و تمایل به ترک خدمت او، به درجه‌ای که شخصیت فرد با محیط کاری‌اش جور باشد بستگی دارد.

تیپ‌ها عبارتند از واقع‌گرا، جستجوگر، اجتماعی، سنتی، کارآفرین و هنرمند. ویژگی‌ها و نیز مشاغل متناسب با این سبک‌ها به تفصیل مطرح شده است. همچنین در تلاش برای تطبیق دادن چهار سبک یونگ با مشاغل مناسب، پیشنهادات زیر ارائه شده است: (مقیمی، سیدمحمد، ۱۳۸۵)

همچنین کیگان به جای چهار سبک حل مسأله یونگ، هشت سبک تصمیم‌گیری ارائه می‌دهد که عبارتند از:

۱. شهود با فکر کردن (شهود به عنوان کارکرد اصلی و تفکر به عنوان کارکرد فرعی)؛
۲. شهود با احساس کردن؛
۳. فکر کردن با شهود؛
۴. فکر کردن با حس کردن؛
۵. حس کردن با فکر کردن؛
۶. حس کردن با احساس کردن؛
۷. احساس کردن با حس کردن؛
۸. احساس کردن با شهود (Hautala, Tiina (2006)

اثربخشی مدیریت

یک مدیر کارآمد به اهداف بلند مدت یا توفیق بادوام دست می‌یابد. کافی نیست که واحد کاری در یک روز عملکرد بالا داشته باشد، بلکه باید قادر باشد که این عملکرد را همه روزه بدست بیاورد. محققان اثربخشی را تابع توافق و همخوانی رفتار با انتظارات. سازمانی است. (سید جوادین، رضا (۱۳۸۳))

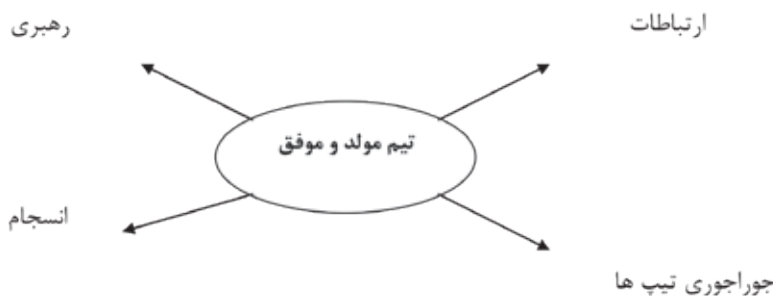
شاخص‌های اثربخشی مدیریت

در دایره المعارف و یکپد یا هفت شاخص برای سنجش اثربخشی ارائه شده که عبارتند از:

۱. اجرا: برنامه‌های مدیریت، تا چه اندازه توسط اعضای سازمان انجام می‌شوند.
۲. رهبری: مدیریت تا چه حد بصورت اثربخش ارتباط برقرار می‌کند و چشم‌انداز و استراتژی سازمان را به اعضا انتقال می‌دهد.
۳. تقویض: تا چه میزان مدیریت، تکالیف را واگذار می‌نماید.
۴. بازگشت سرمایه: تا چه اندازه، مدیریت سازمان، منابع مالی، فیزیکی و انسانی را بکار می‌گیرد تا بازگشت قابل

عاطفی	منطقی
- آگاهی خوب از سایر افراد و احساسات دیگران دارند.	- نسبتاً غیر احساسی بوده و به احساسات افراد بی توجه هستند.
- از خشنود سازی دیگران حتی در موارد بی اهمیت لذت می‌برند.	- ممکن است بی دلیل دیگران را برنجاندند.
- هماهنگی را دوست دارند معتقدند در صورت وجود نزاع و دشمنی بین کارکنان، کارایی به شدت کاهش می‌یابد.	- تحلیل و فرار دادن چیزها با نظمی منطقی را دوست دارند و بدون اعمال هماهنگی کارها را پیش می‌برند.
- اغلب اجازه می‌دهند تصمیمات تحت تأثیر آنها با سایر افراد مورد علاقه آنان اتخاذ شود.	- تصمیمات را بدون اعمال نظر شخصی اتخاذ کرده و از امیال افراد چشم‌پوشی می‌کنند.
- نیازمند جایزه و تمجید مکرر هستند.	- نیازمند برخوردهای منصفانه هستند.
- از اعلام اخبار و مطالب ناخوشایند به دیگران بیزارند.	- در صورت لزوم قادر به تنبیه و اخراج افراد هستند.
- با بیشتر مردم رابطه‌ی خوب دارند.	- فقط با افراد منطقی خوب کنار می‌آیند.
- گرایش به همدردی دارند.	- ممکن است بی رحم و سنگدل به نظر می‌آیند.

نگاره ۲. ویژگی‌های سبک‌های شناختی (نحوه ارزیابی اطلاعات) (وتن، دیوید ای، کمرون (۱۳۷۹)



نمودار ۳. فاکتورهای اثرگذار در بهره‌وری تیم (Bradley, John H. & Herbert 1997)

تنوع تیپ‌های شخصیتی و تیم‌سازی:

تنوع تیپ، به تعداد هر تیپ شخصیتی در تیم مربوط است. سه ویژگی دیگر تیم‌های اثربخش یعنی «رهبری مؤثر»، «ارتباطات درون تیمی» و «انسجام گروهی» نیز تا حدودی به تیپ‌های شخصیتی افراد تیم بستگی دارند. این مطالب در شکل ۵ مشهود است (میرسپاسی، ناصر (۱۳۷۸)).

در حقیقت هیچیک از ما کامل نیستیم اما گروهی از انسان‌ها که قوت‌ها و استعدادهایشان یکدیگر را تکمیل می‌کند، می‌توانند کامل باشند.

از طریق تجزیه و تحلیل در می‌یابند.

۱. تیپ شخصیتی حسی-عاطفی (SF): این افراد گروه دوست و معاشرتی، علاقمند به حقایق درباره افراد و بی‌علاقه نسبت به ابهام هستند، علاقمند به ایجاد وضعیتی که در آن افراد از یکدیگر مراقبت و حمایت کنند می‌باشند.

۲. تیپ شخصیتی شهودی-عاطفی (NF): افراد با این تیپ شخصیتی نوآورد، برای تخیل و مهربانی ارزش قائل‌اند، پرشور، دارای اهداف باشکوه و بی‌علاقه به قوانین می‌باشند (وتن، دیوید ای، کمرون، کیم اس (۱۳۷۹))

سبک	مشاغل مناسب
حسی - منطقی	حسابداری، تولید، برنامه ریزی رایانه‌ای، تحقیق بازاریابی، مهندسی
شهودی - منطقی	طراحی سیستم، حقوق، تحقیق و توسعه، مدیریت عالی، مدرسان بازرگانی و اقتصاد
حسی - عاطفی	روابط عمومی، تدریس، فروشنده‌گی، مصاحبه، مشاوره، مذاکره و فروش
شهودی - عاطفی	روابط عمومی، تبلیغات، خدمات مشتریان، امور سیاسی و پرسنلی و کارگزینی.



قبولی برای سهام داران داشته باشد.

۵. مدیریت تعارض: مدیریت چقدر قادر به بکارگیری مهارت‌های متفاوت و مشابه است.

۶. انگیزش: مدیریت چگونه تلاش می‌کند که نیازهای دیگران را بفهمد و موجب برآوردن آنها بشود.

۷. پاداش (توجه): مدیریت چگونه برای درک و ارزیابی ارزش‌های دیگران تلاش می‌کند.

(شمرهورن، جان، آر، هانت، جیمز، پی، ازبورن، ریچارد، ان (۱۳۷۸).

متدولوژی تحقیق مدل مفهومی تحقیق و فرضیات پژوهش

برای تدوین فرضیات تحقیق، هر پژوهشگری نیازمند مدل مفهومی است تا براساس آن ضمن شناسایی متغیرهای فرضیات، روابط بین این متغیرها و تعاریف مفهومی آنها را تبیین نماید. بر این مبنای توجه به چهار سبک شخصیتی ارائه شده بوسیله «یونگ»، که عبارتند از: سبک‌های عمل‌گرا، عقلانی، گروه دوست و خلاق و همچنین مؤلفه‌های اثربخشی «کریستور و کرینسکی» که در قسمت میانی نظری معرفی شدند، مدل مفهومی تلفیقی ایجاد گردیده است.

با توجه به مدل مفهومی تحقیق، فرضیات عبارتند از:

فرضیات تحقیق

فرضیه اهم: بین نوع خاصی از سبک‌های شخصیت و اثربخشی مدیریت در مدیران سازمان جهاد کشاورزی استان قم ارتباط وجود دارد.

فرضیات اخص

۱. بین سبک عقلانی (NT) و اثربخشی مدیریت در مدیران سازمان جهاد کشاورزی استان قم رابطه وجود دارد.

۲. بین سبک عمل‌گرا (ST) و اثربخشی مدیریت در مدیران سازمان جهاد کشاورزی استان قم دولتی رابطه وجود دارد.

۳. بین سبک نوآور (NF) و اثربخشی مدیریت در مدیران سازمان جهاد کشاورزی استان قم رابطه وجود دارد.

۴. بین سبک گروه دوست (SF) و اثربخشی مدیریت در مدیران سازمان جهاد کشاورزی استان قم رابطه وجود دارد.

روش و نوع تحقیق

روش تحقیق، توصیفی از شاخه پیمایشی یا زمینه‌یابی است. از سوی دیگر، از آنجا که هدف بررسی رابطه دو به دوی متغیرهای موجود در تحقیق است، تحقیق توصیفی

از نوع همبستگی می‌باشد. تحقیق حاضر از لحاظ هدف نیز کاربردی است (علاقه بند. علی، ۱۳۷۴).

قلمرو تحقیق

این تحقیق در سازمان جهاد کشاورزی استان قم (قلمرو مکانی) و به منظور بررسی ارتباط بین سبک‌های شخصیت مدیران و اثربخشی مدیریت (قلمرو موضوعی) صورت گرفته است و قلمرو زمانی اردیبهشت تا تیرماه ۱۳۸۶ می‌باشد.

جامعه و نمونه آماری

جامعه آماری این تحقیق کلیه مدیران سازمان جهاد کشاورزی استان قم می‌باشند که با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌بندی شده تعداد ۵۴ نفر نمونه (شامل دو طبقه مدیران ارشد و عملیاتی) بررسی شدند. در این سازمان سطح مدیریت میانی وجود ندارد.

طبقه‌بندی متغیرهای تحقیق

در این تحقیق سبک‌های شخصیت به عنوان متغیر مستقل و اثربخشی مدیریت به عنوان متغیر وابسته و سطح مدیریت به عنوان متغیر کنترل در نظر گرفته شد.

ابزار جمع‌آوری داده‌ها و اطلاعات

در این پژوهش ضمن استفاده از روش مصاحبه، از دو پرسشنامه «شناسایی سبک شخصیتی» و «سنجش میزان اثربخشی» که هر دو در اختیار فرد مدیر قرار گرفت، استفاده شده است. این پرسشنامه‌ها در مقیاس لیکرت توسط محقق تهیه شد و جهت تأیید روایی به رؤیت خبرگان (اساتید محترمی که با این زمینه آشنایی داشتند) رسید. برای سنجش پایایی پرسشنامه نیز یک مرحله پیش‌آزمون انجام گرفت؛ بدین صورت که ابتدا ۳۵ عدد پرسشنامه توزیع و جمع‌آوری گردید و سپس ضریب پایایی (آلفای کرونباخ) محاسبه شد که مقدار آن ۰/۸۴ تعیین گردید.

روش تجزیه و تحلیل داده‌ها و آزمون‌های آماری مورد استفاده

افراد مورد مطالعه در نمونه مورد نظر ما ۹۸ درصد از افراد را مردان و تنها ۲ درصد از آنان را زنان تشکیل می‌دهند. این مطلب، خبر از وجود تعداد کم زنان در جایگاه مدیریتی این سازمان می‌دهد که البته این مشکل نه فقط مربوط به این سازمان بلکه معضل تمامی سازمان‌های ما در ایران می‌باشد.

سطح مدیریت	تعداد	سهم مربوط به هر سطح در نمونه	تعداد نمونه های کافی از هر سطح	تعداد نمونه های جمع آوری شده
ارشد	۲۰	۳۳٪	۱۷	۲۰
عملیاتی	۴۰	۶۷٪	۳۲	۳۴
مجموع	۶۰	۱۰۰٪	۴۹	۵۴

نگاره ۳. چگونگی تخصیص هر سطح مدیریتی در نمونه

فرضیه	متغیر مستقل	متغیر وابسته	p-value	میزان خطا	نتیجه آزمون
فرضیه اهم	انواع خاصی از سبک های شخصیت	اثربخشی مدیریت	٪۱۹	٪۵	فرضیه HO رد می شود

نگاره ۴. نتایج آزمون فرضیه اهم

فرضیه	متغیر مستقل	متغیر وابسته	P_value	میزان خطا	ضریب همبستگی	نتیجه آزمون
فرضیه اخص اول	سبک شخصیتی شهودی - منطقی	اثربخشی مدیریت	٪۰۰	٪۵	٪۶۱۹	فرض HO رد می شود
فرضیه اخص دوم	سبک شخصیتی حسی - منطقی	اثربخشی مدیریت	٪۴۴	٪۵	٪۲۷۵	فرض HO رد می شود
فرضیه اخص سوم	سبک شخصیتی شهودی - عاطفی	اثربخشی مدیریت	٪۰۶	٪۵	٪۳۶۸	فرض HO رد می شود
فرضیه اخص چهارم	سبک شخصیتی حسی - عاطفی	اثربخشی مدیریت	٪۴۴۴	٪۵	٪۱۳۱	فرض HO رد نمی شود

نگاره ۵. نتایج آزمون فرضیات اخص



فرضیه اخص اول: بین سبک شخصیتی عقلانی و اثربخشی مدیریت در مدیران سازمان جهاد کشاورزی قم رابطه وجود دارد.

با انجام آزمون مربوطه، در سطح اطمینان ۹۹ درصد، مقدار $P-Value=0.0000$ بدست آمد. لذا فرض صفر را رد کرده و فرض مقابل را می‌پذیریم. یعنی رابطه معنی داری بین تیپ شخصیتی NT و اثربخشی مدیریتی وجود دارد. میزان ضریب همبستگی اسپیرمن برای این آزمون ۶۱۹ هزارم می‌باشد.

فرضیه اخص دوم: بین سبک شخصیتی عمل‌گرا و اثربخشی مدیریت در مدیران سازمان جهاد کشاورزی قم رابطه وجود دارد. با انجام آزمون مربوطه، در سطح اطمینان ۹۵ درصد، مقدار $P-Value=0.44$ بدست آمد. لذا فرض صفر را رد کرده و فرض مقابل را می‌پذیریم. یعنی رابطه معنی داری بین تیپ شخصیتی ST و اثربخشی مدیریت وجود دارد. میزان ضریب همبستگی اسپیرمن برای این آزمون ۲۷۵ هزارم می‌باشد. (علوی، سیدامین الله (۱۳۸۱)).

فرضیه اخص سوم: بین سبک شخصیتی گروه دوست و اثربخشی مدیریت در مدیران سازمان جهاد کشاورزی قم رابطه وجود دارد. با انجام آزمون مربوطه، در سطح اطمینان ۹۹ درصد، مقدار $P-Value=0.006$ بدست آمد. فرض صفر رد و فرض مقابل را می‌پذیریم. یعنی رابطه معنی داری بین تیپ شخصیتی NF و اثربخشی مدیریت وجود دارد. میزان ضریب همبستگی اسپیرمن برای این آزمون ۳۶۸ هزارم می‌باشد.

فرضیه اخص چهارم: بین سبک شخصیتی خلاق و اثربخشی مدیریت در مدیران سازمان جهاد کشاورزی قم رابطه وجود دارد. با انجام آزمون مربوطه، در سطح اطمینان ۹۹ درصد، مقدار $P-Value=0.344$ بدست آمد. لذا فرض صفر را پذیرفته و فرض مقابل را رد می‌کنیم. یعنی رابطه معنی داری بین تیپ شخصیتی SF و اثربخشی مدیریت وجود دارد. میزان ضریب همبستگی اسپیرمن برای این آزمون ۱۳۱ هزارم می‌باشد.

آزمون‌های تکمیلی

الف) جهت بررسی رابطه متغیرهای جمعیت‌شناختی و اثربخشی مدیریت از دو آزمون تکمیلی استفاده شد که عبارتند از:

۱. بررسی رابطه بین سابقه کار و اثربخشی مدیریت
۲. بررسی رابطه بین سطح تحصیلات و اثربخشی مدیریت

در هر دو این نگاره‌ها توافقی که با آزمون تحلیل واریانس یک طرفه به دست آمده‌اند، مقدار $P-Value$ بزرگتر از میزان خطای پذیرفته شده است بنابراین

متغیر مستقل	متغیر وابسته	p.value	میزان خطا	نتیجه آزمون
سابقه کار	اثر بخشی مدیریت	٪۹۶۶	٪۵	فرضیه H_0 رد نمی‌شود

نگاره ۶. بررسی رابطه بین سابقه کار و اثربخشی مدیریت

متغیر مستقل	متغیر وابسته	p.value	میزان خطا	نتیجه آزمون
سطح تحصیلات	اثر بخشی مدیریت	٪۲۳۷	٪۵	فرضیه H_0 رد نمی‌شود

نگاره ۷. بررسی رابطه بین سطح تحصیلات و اثربخشی مدیریت

فرضیه اهم: بین نوع خاصی از سبک‌های شخصیت و اثربخشی مدیریت در مدیران سازمان جهاد کشاورزی قم رابطه وجود دارد.

با انجام آزمون مربوطه، در سطح اطمینان ۹۵ درصد، مقدار $P-Value=0.019$ بدست آمد که کوچکتر از میزان خطای پذیرفته شده است. لذا فرض صفر را مبنی بر برابر بودن نمره اثربخشی چهار سبک، رد کرده و فرض مقابل را مبنی بر متفاوت بودن نمره اثربخشی حداقل دو تا از سبک‌های شخصیت، می‌پذیریم.

یعنی بین نوع خاصی از سبک‌های شخصیت و اثربخشی مدیریت در مدیران سازمان‌های دولتی ارتباط وجود دارد.

در رابطه با سطح تحصیلات نیز ۲۰ درصد از مدیران این سازمان دارای مدرک فوق دیپلم، ۶۷ درصد کارشناسی و ۱۳ درصد کارشناسی ارشد می‌باشند (مهرداد، علی (۱۳۸۱)).

از نقطه نظر سابقه کاری، تنها ۵ درصد از این مدیران سابقه کار ۵ سال یا کمتر دارند، ۳۸ درصد از آنان دارای سابقه ۵ تا ۱۵ سال، ۳۷ درصد، ۱۵ تا ۲۵ سال و ۲۰ درصد، سابقه کاری بالاتر از ۲۰ سال دارند.

جهت بررسی فرضیات تحقیق نیز از آزمون آنالیز واریانس یک طرفه و آزمون ضریب همبستگی اسپیرمن استفاده شده است. نتایج در نگاره ۴ و ۵ مشهود است.

سبک شخصیت	تعداد	میانگین اثر بخشی
NT	14	3/8442
ST	3	3/9394
NF	2	4/1818
SF	1	3/3636
کل	20	3/8682

نگاره ۸. مقایسه تعداد و میانگین نمره اثربخشی چهار سبک شخصیت در مدیران ارشد

سبک شخصیت	تعداد	میانگین اثر بخشی
NT	14	3/9675
ST	9	3/4444
NF	6	3/9242
SF	5	3/3636
کل	34	3/7326

نگاره ۹. مقایسه تعداد و میانگین نمره اثربخشی چهار سبک شخصیت در مدیران عملیاتی



فرض صفر مبنی بر عدم رابطه بین این دو متغیر و اثربخشی مدیریت پذیرفته میشود.

ب) جهت بررسی اهداف جانبی تحقیق نیز، آزمون تحلیل واریانس یک طرفه را بکار بردیم. نتایج در نگاره‌ها ۸ و ۹ مشهودند.

طبق نگاره‌های ۸ و ۹، اثربخش‌ترین سبک شخصیت در مدیران ارشد سبک شهودی-عاطفی است.

یافته‌های تحقیق

- نتایج حاصل از آزمون فرض‌ها، مبانی نظری را یعنی وجود ارتباط بین سبک شخصیت و اثربخشی را تأیید نمود. آزمون فرضیات اخص نشان داد که این سبک‌ها عبارتند:

از سبک شهودی-منطقی، شهودی-عاطفی و حسی-منطقی، بین سبک حسی-عاطفی و اثربخشی رابطه‌ای مشاهده نشد. - در نتایج جانبی تحقیق دریافتیم که اثربخش‌ترین سبک در مدیران ارشد، سبک شهودی-عاطفی و در مدیران عملیاتی، شهودی-منطقی می‌باشد. اگرچه سبک غالب در هر دو سطح مدیریتی، سبک شهودی-عاطفی است (مقدمی پور، مرتضی (۱۳۸۲)).

- بین مؤلفه‌های جمعیت‌شناختی سابقه خدمت و سطح تحصیلات با اثربخشی، رابطه‌ای مشاهده نشد.

- در سازمان جهاد کشاورزی قم مانند دیگر سازمان‌ها، تعداد زنان در سطوح مدیریت، انگشت شمار است.

پیشنهادات

پیشنهاد براساس فرضیه اول

- طبق مبانی نظری، افراد دارای سبک شهودی-منطقی دلچسب، مصمم و در فعالیت‌ها رهبرند و در عین عقلانی بودن خلاقند و نیز توان انعطاف در شرایط پیچیده و ابهام آمیز دارند. آنها می‌توانند گزینه‌های خوبی در مشاغل مدیریتی باشند؛ چرا که نتایج آزمون‌ها نیز نشان‌دهنده همبستگی بسیار زیاد این سبک با اثربخشی مدیران است.

- افراد با سبک شخصیتی شهودی-منطقی بخصوص در رده مدیر عملیاتی قدرت اثربخشی بیشتری از خود نشان داده‌اند؛ چرا که در این رده، مدیر علاوه بر خلاقیت نیاز به تحلیل‌گری، دقت و صراحت در برخورد با زیردستان و نیز برانگیختن شور و شوق در آنها دارد. لذا به سازمان تحت بررسی پیشنهاد می‌شود در گزینش‌های بعدی خود برای مدیریت عملیاتی بیشتر از این افراد استفاده نمایند.

پیشنهاد براساس فرضیه دوم

- با توجه به مبانی نظری، بنظر می‌رسد که افراد با

سبک حسی-منطقی در جایگاه‌های مدیریتی که نیاز به تجزیه و تحلیل‌های قوی و توجه دقیق به جزئیات وجود دارد (از قبیل مدیریت طرح و برنامه که نیاز به تحلیل‌های بودجه‌ای دارد) می‌توانند موفق باشند. همچنین در جایی که موقعیت کنشی و عملی است و نیازی به راه‌حل‌های پیچیده‌تر و خلاقانه وجود ندارد و میزان ابهام نیز حد اقل است، این سبک شخصیتی مرجع است؛ مثلاً در رده مدیر عملیاتی چون بیشتر با محیط داخل سازمان که تا حد زیادی قابل پیش‌بینی می‌باشد، ارتباط دارد و نسبت به مدیر ارشد با شرایط ابهام‌آمیز کمتری مواجه است.

- با اینکه این سبک از نظر اثربخشی در اولویت اول قرار ندارد، اما باز هم همبستگی و تأثیر آن بر اثربخشی مدیر، مورد تأیید واقع شده است. لذا باید در انتخاب مدیران، در درجه اول به توصیه‌های مربوط به فرضیه اول و سوم تأکید شود و در صورت عدم دسترسی به این افراد، از افراد با سبک شخصیتی ST در جایگاه‌های مدیریتی استفاده شود.

پیشنهاد براساس فرضیه سوم

- افراد دارای سبک شهودی-عاطفی دارای ویژگی‌های کاریزما تیک هستند. آنها قادرند با توجه کافی به احساسات دیگران و اخلاقیات و عدالت، مسائل را رسیدگی و مدیریت نمایند و بنابراین می‌توانند گزینه‌های خوبی در مشاغل مدیریتی باشند. نتایج آزمون‌ها نیز نشان‌دهنده همبستگی زیاد این سبک با اثربخشی مدیران است.

- با توجه به اینکه مدیران دارای این تیپ شخصیتی در سطح ارشد، بیشترین نمره اثربخشی را کسب کردند و این مدیران فقط ۹ درصد مدیران ارشد را تشکیل می‌دهند، به سازمان تحت بررسی پیشنهاد می‌شود در گزینش‌های مدیریتی خود برای سطح ارشد، همراه با سایر نکاتی که توجه به آنها در گزینش اهمیت دارد، در انتخاب افراد با سبک NF تلاش بیشتری نمایند.

پیشنهاد براساس فرضیه چهارم

- نتایج تحقیق نشان دهنده عدم وجود رابطه بین تیپ شخصیتی SF (حسی-عاطفی) و اثربخشی است. گرچه مبانی نظری تحقیق نشان می‌دهد که، افراد واجد این سبک شخصیتی، دارای توانایی هماهنگ‌کنندگی هستند و گروه دوست و معاشرتی می‌باشند، اما چون موقعیت‌های ابهام‌آمیز موجب ایجاد ناراحتی در آنها می‌شود و همچنین این افراد چندان به تفکر منطقی علاقه‌ای ندارند و نیز براساس نتایج پژوهش، پیشنهاد می‌شود سازمان محترم مورد بررسی از این سبک

افراد، کمتر در پست‌های مدیریتی خود استفاده نماید.

پی‌نوشت‌ها

- ۱- عضو هیأت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد کرمان
 - ۲- دانشجوی کارشناسی ارشد رشته مدیریت صنعتی واحد علوم و تحقیقات شعبه کرمان
- jabertalebi.az@gmail.com

فهرست منابع

۱. پارسا، محمد (۱۳۸۳)، زمینه نوین روانشناسی، تهران: مؤسسه انتشارات بعثت.
۲. باتمانی، محمد امین (۱۳۸۱)، بررسی دیدگاه اعضای هیأت علمی دانشکده مدیریت دانشگاه تهران پیرامون سبک رهبری و اثربخشی آن در سازمان؛ پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده علوم اداری و مدیریت بازرگانی، به راهنمایی حسن میرزایی اهرنجانی
۳. ساعتچی، محمود (۱۳۷۹)، روانشناسی کار، تهران: مؤسسه نشر ویرایش.
۴. سید جوادین، رضا (۱۳۸۳)، مروری جامع بر نظریه‌های مدیریت و سازمان (مفاهیم، تئوری‌ها، اصول تهران: انتشارات نگاه دانش.
۵. شمرهورن، جان آر، هانت، جیمز، پی، ازبورن، ریچارد، ان (۱۳۷۸)، مدیریت رفتار سازمانی؛ ترجمه مهدی ایران نژاد پاریزی و دیگران، تهران: مؤسسه تحقیقات و آموزش مدیریت.
۶. شولتز، دوان (۱۳۸۴)، نظریه‌های شخصیت؛ ترجمه یوسف کریمی و دیگران - تهران: نشر ارسباران.
۷. علاقه‌بند، علی، (۱۳۷۴)، مبانی نظری و اصول مدیریت آموزشی، انتشارات بعثت.

منابع لاتین:

1. Bradley, John H. and Herbert. Fredric J. (1997), "The Effect of personality Type on Team Performance"; Journal of Management Development, vol.10 No.5, pp.337-353.
2. Hautala, Tiina (2006), "The Relationship between Personality and Transformational Leadership"; Journal of Management Development, vol.25 No.8, pp.777-794
3. Huczynski and Buchanan (2001), Organizational Behavior (An introductory Text), forth ed.-Harlow: Prentice Hall