



## تبیین تأثیرگذاری شخصیت مدیران بر سبک‌های مدیریتی آنان در فرآیند مدیریت بحران با ارائه الگوی کاربردی (مطالعه موردی: مدیران و کارشناسان ستاد مدیریت بحران استان خوزستان)

منصور کاوسی<sup>۱</sup>، علی نصر اصفهانی<sup>۲</sup> و محمد مهدی رشیدی<sup>۳</sup>

۱- دانشجوی دکتری مدیریت بحران، پژوهشگاه مهندسی بحران‌های طبیعی شاخص پژوه اصفهان، ایران (نویسنده مسئول) mansourkavoosi53@gmail.com

۲- دانشیار دانشکده مدیریت، دانشگاه اصفهان، ایران alin@ase.ui.ac.ir

۳- استادیار موسسه بین‌المللی انرژی، تهران، ایران rashidimm@yahoo.com

### چکیده

**زمینه و هدف:** از آنجایی که مدیران در مقایسه با سایر پرسنل از قدرت و حق تصمیم‌گیری بیشتری برخوردارند، شخصیت آنان می‌تواند در تصمیمات و روش‌های آن‌ها تأثیر گذار باشد. به بیان دیگر، فلسفه شخصی مدیران، نگرش آن‌ها را نسبت به مسائل مختلف سازمان و کارکنان، مسائل پیرامون آن‌ها و فعالیت‌هایشان تحت تأثیر قرار می‌دهد. سبک و فلسفه مدیریتی هر مدیری تحت تأثیر شخصیت و فرهنگ اوست. تفاوت افراد بر پایه شخصیت می‌تواند منبع توسعه رشد و خلاقیت و یا ریشه‌ی تعارض، ناکامی و مشکلات اجتناب‌ناپذیر سازمانی باشد. یکی از این مشکلات اجتناب‌ناپذیر تفاوت‌های فردی در سازمان، حفظ خصایص فردی و شخصیتی مدیران به موزات خلق همکاری و همساز با دیگران است که از جمله چالش‌هایی است که پیش روی بسیاری از سازمان‌ها قرار دارد با این وجود شخصیت مدیران از جمله یکی از محدود جنبه‌هایی است که کمتر به صورت علمی در کشور بدان پرداخته شده است، با وجود آنکه شخصیت تأثیر بارزی بر نحوه نگرش، عملکرد و شیوه‌ی مدیریتی مدیران دارد. **روش:** در این پژوهش با توجه به ماهیت موضوع و داده‌ها از روش تحقیق توصیفی - پیمایشی و شیوه‌ی نمونه‌گیری طبقه‌ای تصادفی استفاده شده است. جامعه آماری پژوهش، مدیران و کارشناسان مدیریت بحران استان خوزستان بوده‌اند که حجم نمونه آماری ۲۷۸ نفر تعیین گردید، از این تعداد ۲۲۴ مرد و ۵۴ زن انتخاب شده‌اند. ابزار گردآوری اطلاعات پرسشنامه بوده است که برای سنجش شخصیت از پرسشنامه‌ی پنج بزرگ (نتو)، برای ارزیابی سبک‌های مدیریتی از پرسشنامه (LBAII) هرسی و بلانچارد و فرآیند مدیریت بحران، از پرسشنامه‌ی محقق ساخته استفاده گردید. **یافته‌ها:** نتایج حاصل از این پژوهش نشان می‌دهد، ویژگی‌های شخصیتی بر سبک‌های مدیریتی آنان اثرگذار است. همچنین سبک‌های مدیریتی مدیران و ویژگی‌های شخصیتی آنان بر مدیریت بحران تأثیرگذار است. **نتیجه‌گیری:** این تحقیق به تبیین تأثیرگذاری شخصیت مدیران بر سبک‌های مدیریتی آنان در فرآیند مدیریت بحران با ارائه الگوی کاربردی (مدیران و کارشناسان ستاد مدیریت بحران استان خوزستان) می‌پردازد. سپس بر مبنای یافته‌های بدست آمده از طریق مدل مثلثی تأثیر و نقش هر کدام از مولفه‌ها را مشخص می‌سازد.

**واژگان کلیدی:** سبک‌های مدیریتی، شخصیت مدیران، مدیریت بحران.

◀ **استاد فارسی (شیوه APA، ویرایش ششم ۲۰۱۰):** کاوسی، منصور؛ نصر اصفهانی، علی؛ رشیدی، محمد مهدی، (بهار، ۱۳۹۸). تبیین تأثیرگذاری شخصیت مدیران بر سبک‌های مدیریتی آنان در فرآیند مدیریت بحران با ارائه الگوی کاربردی (مطالعه موردی: مدیران و کارشناسان ستاد مدیریت بحران استان خوزستان). *فصلنامه دانش پیشگیری و مدیریت بحران*. ۹ (۱). ۱۰۹-۹۰.

## Explaining the Influence of Managers' individuality on Their Management Styles in the Crisis Management Process through Presenting an Applied Model (case study: Managers and Expers of Khuzestan Crisis Management Headquarters)

M Kavoosi<sup>1</sup>, A Naseresfahane<sup>2</sup> & M Rashide<sup>3</sup>

1- Ph.D. Student of Crisis Management, Research Institute for Natural Disasters, Isfahan Shakhes Pajouh, Iran, (Responsible Author), mansourkavoosi53@gmail.com

2- Associate Professor, Faculty of Management, Isfahan University, Iran, alin@ase.ui.ac.ir

3- Assistant Professor, the International Energy Institute, Tehran, Iran, rashidimm@yahoo.com

### Abstract

**Background and objective:** Since managers have authority in decision making, in comparison with other staff, so their individuality may influence decisions and methods. In other words, managers have individual principal which affects their viewpoint in various issues of organization, employees and their activities. The method and principle of management of each manager is influenced by his individuality and culture. Individual differences based on personality can be a source of growth and creativity development, or the base of conflict, failure, and inevitable organizational problems. One of these inevitable problems in organizations is the individual differences in the organization, preserving the individual characteristics of managers along with co-operation and concordance with others. Nevertheless, managers' individuality is one of the rare aspects which are less academically addressed, although individuality has a significant influence on the viewpoint, activity and management method of managers.

**Method:** This study, according to the subject and data, has a descriptive-survey method and a stratified random sampling is used. The statistical population of the study was managers and crisis management experts of Khuzestan province; the sample size was 278, of which 224 men and 54 women were selected.

A questionnaire was used to collect data; the five major questionnaires (NEO) to assess individuality, the questionnaire (LBAII Hersey and Blanchard) to assess management methods and a researcher-made questionnaire to assess the crisis management process.

**Findings:** The results of this study indicate that individual characteristics influence the management methods; as well as managers' management methods and their individual characteristics influence the crisis management.

**Conclusion:** This study explains the influence of managers' individuality on their management methods in the crisis management process through presenting an applied model (managers and experts of the crisis management headquarters of Khuzestan province). Then, based on the findings through the triangular model, the influence of each factor is defined.

**Keywords:** Management methods, Managers Individuality, Crisis Management.

► **Citation (APA 6th ed.):** Kavoosi M, Naseresfahane A, Rashide M. (2019, Spring). Explaining the Influence of Managers' individuality on Their Management Styles in the Crisis Management Process through Presenting an Applied Model (case study: Managers and Expers of Khuzestan Crisis Management Headquarters). *Disaster Prevention and Management Knowledge Quarterly (DPMK)*, 9(1), 90-109.



## مقدمه

نفر، موقعیت جغرافیایی خاص خود از جمله گسل‌های لرزه خیز و وجود کوه‌ها، ساخت سدهای عظیم و بزرگی همچون سد شهید عباسپور، کارون ۳ و ۴، کرخه و... وجود ۵ رودخانه بزرگ کشور شامل کارون، دز، کرخه، مارون (جراحی)، زهره (هندیجان) با حجم ورودی بیش از ۳۳ میلیارد مترمکعب آب در سال که با توجه به داشتن ۴ درصد مساحت کشور بیش از یک سوم آب‌های سطحی کشور را در خود جای داده و نیز وجود بزرگترین رودخانه کشور یعنی کارون و وسعت زیاد حوضه آبریز رودخانه‌های استان و بارش باران نسبتاً زیاد و یا ناگهانی در محدوده آنها همواره در معرض خطر سیل و آبگرفتگی بوده و در کل از ۳۱ نوع بلای طبیعی ثبت شده در کشور ۲۲ نوع آن تاکنون به وقوع پیوسته و یازمین احتمال وقوع آنها در استان خوزستان هست که در نوع خود بسیار حائز اهمیت می‌باشد.

این مطالعه با توجه به رشد و توسعه‌ی همه جانبه سازمان‌ها و نهادهای مختلف در کشور و با عنایت به این مهم که استان خوزستان شاهرگ حیاتی اقتصاد ایران بوده و هرگونه اختلال در این سیستم می‌تواند بخش اعظم جامعه بخصوص صنعت و اقتصاد کشور را فلج نموده و جامعه را با بحران‌های ویرانگر مواجه سازد. از یکسو خوزستان با توجه به موقعیت استراتژیک و جغرافیایی، ژئوپولیتیکی خاصی که دارد ستاد معین بحران استان‌های جنوب غربی و جنوب کشور است و از دیگر سو با توجه به شرایط مرزی و شاهراه ارتباطی با کشورهای حوزه ی خلیج فارس، دسترسی به آب‌های آزاد و بین‌المللی، وضعیت اقلیمی و جغرافیایی، صنعت نفت، پتانسیل‌های مادی و معنوی و... یکی از قطب‌های صنعتی، علمی، تاریخی، گردشگری، پزشکی و مطرح کشوری است، با نگاهی جامع نگر می‌توان گفت خوزستان با کلکسیون‌ی انواع بحران از قبیل؛ ریزگردها، نشت لوله‌های نفت و گاز در حوزه‌های آب شرب، خطر انفجار لوله‌ها، چاه‌ها و پالایشگاه‌های نفت، صنایع پتروشیمی، خشکسالی، احتمال تخریب سدهای پلکانی، زلزله، تنش‌های قومی و قبیله‌ای، بمب گذاری‌ها، احزاب منحل و محارب، تروریسم و... مواجه می‌باشد.

هدف این تحقیق در گام اول تعیین چگونگی مدیریت این بحران‌ها و در گام بعدی تجزیه و تحلیل ارتباط بین متغیرها و

شناخت از نوع سبک مدیریتی و ویژگی‌های شخصیتی مدیران امری لازم و حیاتی است زیرا سکان‌دار هدایت و ایجاد تعاملات درون و برون از سازمان بخصوص در شرایط بحرانی اهمیت همسویی این مولفه‌ها را چند برابر نشان می‌دهد، هر مدیری در روند مدیریتی خویش، از سبک یا سبک‌های معین و خاصی بهره می‌گیرد که این سبک در واقع مجموعه الگوهای رفتاری وی می‌باشد که در جریان کار و فعالیت‌های سازمانی نمود پیدا می‌کند و بر مبنای این مشخصه‌ها دیگران به ویژه کارکنان سازمان از وی شناخت پیدا کرده و واکنش نشان می‌دهند، در واقع سبک رهبری مدیر بر حسب ویژگی‌های شخصیتی، ادراکات خود و دیگران به خصوص زبردستان تعریف می‌شود و با توجه به سبک‌های مدیریتی و ویژگی‌های شخصیتی، نحوه ی رفتار و منش، تفویض اختیار، مشارکت دادن در تصمیم سازی و تصمیم گیری و... تعامل ایجاد شده و دسترسی به اهداف سازمانی محقق خواهند شد.

## بیان مساله

هر مدیریتی همراه با چالش‌هایی است. مدیریت بحران مدیریتی است که ناخودآگاه و با بروز حادثه اتفاق می‌افتد پتانسیل بیشتری برای چالش پذیری دارد. با توجه به اهمیت دادن به سازمان مدیریت بحران و ستادهای تابع و نحوه‌ی اداره امور این سازمان‌ها و ستادهای لازم است که شیوه‌های مفید اثربخشی برای مدیریت و هدایت منابع و نیز استراتژی‌های راهبردی برای کسب حداکثر کارایی بکارگرفته شود؛ زیرا هرگونه ملاحظه کاری، ساده انگاری و ضعف بغرنجی مساله را چند برابر می‌کند. بر همین مبنا در این پژوهش از تأثیر شخصیت روی مؤلفه‌های سبک‌های مدیریتی در فرآیند مدیریت بحران برای نشان دادن یک چهره ی کلی یا مجموعه ای از ویژگی‌ها استفاده شده است، شخصیت یک سری ویژگی‌های جسمی و ذهنی را ادغام نموده و نشان می‌دهد که یک انسان چگونه فکر، عمل و احساس می‌کند. درک شخصیت از این جنبه که شباهت‌ها و توانایی‌ها و انگیزه‌های افراد را ارئه می‌دهد، در فهم رفتار سازمانی موثر می‌باشد. در این پژوهش فرض بر این است که؛ بین شخصیت یک مدیر، توانایی‌ها، مدیریت کردن وی و تمایلات رفتاری او رابطه وجود دارد.

استان خوزستان به دلیل گستردگی، جمعیت بالای ۴ میلیون

بررسی تاثیر، ویژگی‌های شخصیتی و سبک‌های مدیریتی در فرآیند مدیریت بحران در حوادث غیرمترقبه در استان خوزستان می‌باشد.

### ضرورت تحقیق

وقوع روز افزون سریع حوادث غیرمترقبه در جوامع بشری و تاثیر وسیع بحران‌ها و حوادث غیرمترقبه بر حیات انسان‌ها، شیوه‌ی مدیریت این رخدادها را به یکی از چالش‌های مهم این عصر تبدیل کرده است. نقش پر اهمیت رهبر و مدیر سازمان به عنوان مهم‌ترین عنصر هدایت‌کننده و هماهنگ‌کننده‌ی فعالیت‌های مربوط به گروه، این نکته را گوشزد می‌کند که مدیر بر عملکرد گروهی تاثیر بسزایی دارد و به عنوان یک رکن اساسی در پیشبرد اهداف سازمان مطرح می‌شود. در هنگام وقوع حوادث و بحران‌ها مدیر پیشرو و توانا می‌تواند خسارت‌های ناشی از این رخدادها را به حداقل رسانده و با برنامه‌های مدبرانه و قدرت تصمیم‌گیری مناسب، پس از بحران جهت عادی‌سازی شرایط برای کاهش هزینه‌ها و آسیب‌های روان‌شناختی از مواجه شدن غیر ضروری با امواج خطرناک و مرگ آفرین پیش‌بینی نشده اجتناب کند. به زبان ساده می‌توان گفت از جمله عوامل موثر در مدیریت موفق بحران‌ها، سبک‌های مدیریتی فرماندهان و مدیران ارشد بحران، قبل از بحران، در حین بحران و پس از بحران است. زیرا هر کدام از این مراحل نیازمند تدوین برنامه‌ها و راهکارهای مختص به خود بوده و می‌طلبد که مدیران بحران از مدل و الگویی مناسب برای افزایش کارایی و بالابردن توانایی‌ها جهت تصمیم‌سازی و تصمیم‌گیری پیروی کنند؛ از دیگر سو سازمان‌ها برای دستیابی به موفقیت و رقابت با دیگر سازمان‌ها نیازمند منابع انسانی متعهد و دارای انگیزه هستند، نیرویی که افزون بر انجام وظایف محوله در شرایط اضطراری و بحرانی برای تحقق اهداف سازمان از هیچ تلاشی دریغ نکنند. بدین سان یکی از موضوعات اساسی و حیاتی چگونگی جذب و انتخاب، تربیت و نگهداری افرادی است که مدیران کارآمدی خواهند بود، برای صفات رهبری و مدیریت سلسله‌مطالعات گسترده‌ای از سال ۱۹۲۰ تا ۱۹۵۰ شروع شد، طرفداران این مطالعات معتقدند که رهبران موفق دارای ویژگی‌های شخصیتی برجسته هستند که از آن‌ها مدیران موفق و پیشرو ساخته است (بلانچارد و زیگارمی، ۲۰۰۶: ۵).

در بسیاری از موارد تعامل متغیرهایی مانند سبک رهبری، ویژگی‌های شخصیتی، سلامت روانی، تنیدگی، استرس و رضایت شغلی و دیگر ویژگی‌ها و عوامل انسانی به منظور افزایش بهره‌وری سازمانی و فردی از اهمیت خاصی برخوردار می‌شوند. یک مدیر با روحیه بالا دارای شخصیت سالم، زمانی که یک محیط سازمانی، صنعتی و اداری را رهبری می‌کند، کارکنان می‌توانند در سلامت روانی کامل بوده و به طور قاطع از کارخویش راضی باشند و در نتیجه کارایی آن‌ها بالا رود، یعنی زمانی افراد کارایی مطلوب و اثربخشی خواهند داشت که بین انتظارات و میزان توانمندی‌ها و قابلیت‌های آنان ارتباط مناسبی باشد و تحت فشار قرار نگیرند و در شرایط پرفشار کاری سیستم حمایتگر، اعتبار و ارزش مناسبی چه در محیط کار و یا سطح جامعه داشته باشند (مؤمن پوش، ۱۳۸۴: ۸۷-۱۰۶). بر این اساس، بررسی ویژگی‌های شخصیتی و سبک‌های مدیریتی مدیران و کارشناسان ستاد مدیریت بحران با هدف ارائه‌ی آموزش‌های روان‌شناختی مورد نیاز، از اولویت‌های اصلی برای این افراد قرار گیرد. زیرا این امر می‌تواند به کاهش مشکلات روانی و سازمانی آنان بخصوص در هنگام بروز حوادث غیر مترقبه و بحرانی کمک نماید. مدیریت بحران یکی از مسوولیت‌های مهم و حیاتی مدیران حوادث غیرمترقبه می‌باشد. چه بسا بی‌توجهی به این مقوله می‌تواند زحمات و تلاش‌های صورت گرفته را بی اثر نموده و گاه با ایجاد حس عدم اعتماد، بی‌انگیزگی و... خود باعث ایجاد بحران‌های موازی و مرگ آفرین دیگری گردد. یا به عبارتی منجر به بحران مدیریت در سطح وسیع تر شود.

امروزه مدیریت بحران یک بخش اساسی از مدیریت سازمان‌ها است. قبل از تعقیب هرگونه اهداف بلند، مدیریت بحران برای تضمین ثبات و موفقیت مستمر یک سازمان ضروری است. اساساً سازمان‌هایی که در معرض بحران قرار دارند به آمادگی بیشتری در برابر آن نیاز دارند. مدیریت بحران موثر نیازمند یک رویکرد منظم و نظام مند است که مبتنی بر هوشیاری، حساسیت مدیریتی و یک درک خوب از اهمیت برنامه ریزی دقیق و آمادگی سازمانی است. برای مدیریت مناسب بحران باید سبک‌های مدیریت مناسب به کار برد. یکی از عوامل موثر در این زمینه ویژگی‌های شخصیتی مدیران می‌باشد که روی سبک مدیریتی مدیران موثر است. از طرفی در هر

مرحله از مدیریت بحران باید از سبک مناسب مدیریت استفاده کرد. در تحقیقاتی که تاکنون صورت گرفته است، به عامل ویژگی‌های شخصیتی و سبک مناسب هر مرحله از مدیریت بحران اشاره نشده است، این تحقیق از این جهت که به بررسی ویژگی‌های شخصیتی مدیران و سبک‌های مناسب مدیریت بحران در هر مرحله می‌پردازد، دارای نوآوری می‌باشد.

براساس این پژوهش، الگوی کاربردی و عملیاتی برای ارتباط اثر بخشی و کارآمد میان مدیران تصمیم گیر و کارشناسان تصمیم ساز در مدیریت بحران کشور به ویژه استان خوزستان در سطوح متفاوت مدیریت بحران ارائه خواهد شد. با ارائه‌ی چنین الگویی می‌توان بر مبنای دستاوردهای روان شناختی از بروز پیامدهای زیان بار، بکارگیری مدیرانی که اقتصاد جامعه را با رکورد مواجه کرده، قدرت رهبری مناسب نداشته، از هدر رفتن سرمایه‌های مادی و معنوی عظیمی جلوگیری بعمل آورده و الگوی مدیریتی با کارآمدی بالایی برای کسب حداکثر بهره‌وری بخصوص در شرایط اضطراری و بحرانی برای کاهش آسیب‌ها در سطح حداقل ایجاد نمود.

لذا انجام این پژوهش می‌تواند یک راهنمایی عملی، عینی و کاربردی برای مدیران و تصمیم گیران حوزه‌ی ستادی مدیریت بحران در حواث غیر مترقبه جهت اتخاذ استراتژی مناسب و برنامه‌ریزی مطلوب باشد.

**پیشینه**

طبق بررسی‌های به عمل آمده از طریق شبکه اطلاع رسانی و بررسی پایان نامه‌ها (ایران داک)، مرکز اطلاع رسانی دانشگاه‌های تهران، تربیت مدرس، علامه طباطبایی، شهید بهشتی، فردوسی مشهد، شهید چمران اهواز، اصفهان، ارومیه و شیراز (بازبینی بیش از ۴۵۰۰ عنوان پایان نامه ارشد و دکتری)، تحقیقی با عنوان این موضوع صورت نگرفته است. از طرفی بحث مدیریت بحران موضوعی جدید و نو بوده و در ایران از نظریه مدیریت اقتضایی هرسی- بلانچارد و پنج عامل بزرگ شخصیت در سطح سازمانی استفاده‌ی علمی نشده است، لذا در بخش پیشینه به چند نمونه از تحقیقات مشابه که با موضوع و متغیرهای تحقیق حاضر سنخیت دارند، اشاره می‌گردد. در خارج از کشور هارواتی<sup>۱</sup> (۲۰۱۳)، پژوهشی را با عنوان

مدیریت بحران، تعیین استراتژی‌های خاص و سبک رهبری به منظور کسب نتایج مؤثر ارائه کرده است. هدف از این پژوهش بررسی و بحث در مورد متون موجود در مورد مدیریت بحران در محیط‌های سازمانی ذکر شده است. محقق پس از تجزیه و تحلیل ماهیت بحران، اقدامات لازم برای مدیریت مؤثر بحران و به طور کلی مدل‌های مدیریت بحران، یک چهارچوب نظری را برای درک آنچه که یک سازمان به منظور مدیریت بحران باید انجام دهد را معرفی می‌کند. سپس بحران را به دو دسته طبیعی و ناشی از عملکردهای انسانی طبقه بندی کرده و در پایان تعیین استراتژی‌ها و شیوه رهبری مناسب، تعیین نقش اعضای سازمانی و ارتباط مناسب با رسانه‌ها را به عنوان عوامل مؤثر بر مدیریت بحران در سازمان‌ها معرفی می‌کند. الکاhtانی<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۱۱)، در تحقیقی با عنوان « تأثیر شخصیت و سبک‌های رهبری بر توانایی هدایت تغییر در مدیران مالزیایی» در دانشگاه بین المللی مالزی به بررسی تأثیر پنج بعد بزرگ شخصیتی مدیران مالزیایی و سبک‌های مدیریتی این مدیران بر روی توانایی هدایت تغییر پرداخته‌اند. نمونه آماری در این تحقیق ۱۵۰ مدیر بوده است. نتایج این تحقیق نشان می‌دهد که مدیران مالزیایی تمایل دارند از شخصیت‌هایی لذت ببرند که هوشیار و وظیفه مدار باشند و نسبت به کسب تجربه انعطاف پذیر هستند. این مدیران تمایل دارند از سبک مدیریتی مشورتی استفاده کنند. گرچه از سبک‌های آمرانه، دموکراتیک و بعضی از آن‌ها در اقتصاد آزاد نیز استفاده می‌کنند، اما پاسخ دهنده‌های این تحقیق در سبک رهبری مشورتی امتیاز بیشتری کسب کردند. نتایج این تحقیق نشان می‌دهد که ویژگی شخصیتی برون گرا علاوه بر سبک مدیریتی درگیر به شکلی مثبت با هدایت تغییر مرتبط هستند. هر دو ویژگی انعطاف پذیری نسبت به تجربه و ثبات هیجانی به شکل مشخص و مثبتی با سبک مدیریتی مشورتی که مدیران از آن استفاده می‌کنند، مرتبط هستند. سبک مدیریتی درگیر به شکل مشخص و مثبتی با هدایت تغییر مرتبط است. در نتیجه این تحقیق نشان می‌دهد که ارتباط مشخص و مثبتی بین شخصیت مدیران، سبک‌های مدیریتی آن‌ها و توانایی هدایت تغییر وجود دارد. آنتا و ژای<sup>۳</sup> (۲۰۱۰)، در تحقیقی با عنوان « تأثیرات شخصیت روی

2. Alkahtani, 2011  
3. Anita & Zhai, 2010

1. Harwati, 2013

و شخصیت مستبد تأثیر قابل توجهی روی سبک مدیریتی متغیر ندارند. از نتایج این تحقیق برای برنامه‌های آموزشی مدیران مرد و زن جهت بهره‌گیری از سبک‌های مدیریتی متغیر در صنایع نیجریه استفاده می‌شود. هندل<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۰۵)، در پژوهشی با عنوان «سبک‌های رهبری و انتخاب استراتژی در مدیریت بحران در میان پرستاران بیمارستان‌های دولتی»، با اهداف تشخیص انتخاب حالت بحران سرپرستاران در بیمارستان‌های دولتی و بررسی رابطه میان سبک رهبری، انتخاب استراتژی در مقابله با بحران و ویژگی‌های جمعیت شناختی نتایج حاصله را اینگونه گزارش می‌کنند؛ ۶۰ نفر سرپرستار در ۵ بیمارستان دولتی در اسرائیل مرکزی از طریق یک پرسشنامه سه بخشی که حالت بحران، رهبری چند عاملی و اطلاعات جمعیت شناختی نمونه را بررسی می‌کرد مورد نظر خواهی قرار گرفتند. مدیران پرستار شیفت روزانه با اختلافات و بحران‌های زیادی مواجه می‌شوند. انتخاب حالت مدیریت بحران با کارایی مدیریتی ارتباط دارد. توانایی مدیریت خلاق موقعیت‌های بحرانی را به سمت نتایج سازنده و یک امر الزامی استاندارد تبدیل می‌کند. سرپرستاران به طور قابل توجهی خودشان را بیشتر رهبران متغیر می‌دانند تا رهبران تبدالی. مصالحه و سازش رایج‌ترین استراتژی مورد استفاده بود. به طور تقریبی نیمی از پرستاران که مورد نظر خواهی قرار گرفته بودند، تنها از یک روش در مدیریت بحران استفاده می‌کردند. رهبری متغیر به طور قابل توجهی استراتژی بحران انتخاب شده را تحت تأثیر قرار می‌داد. سرپرستاران تمایل داشتند از روش مقابله با بحرانی استفاده کنند که از رویکرد اتلاف - اتلاف در نظر گرفته می‌شود. آمادگی در مدیریت بحران باید از آموزش‌های قبل از فارغ‌التحصیل آغاز شود. آنتونیونی<sup>۳</sup> (۱۹۹۸)، در پژوهشی با عنوان «ارتباط میان پنج عامل بزرگ شخصیتی و سبک‌های مدیریت بحران» با نمونه‌ای متشکل از ۳۵۱ دانشجوی ۱۱۰ مدیر از طریق بکارگیری پرسشنامه بیان می‌دارند؛ هدف این تحقیق بررسی ارتباط میان پنج عامل بزرگ شخصیت (برون‌گرایی، آزادی، وجدان، سازگاری و روان‌رنجوری) و پنج سبک مقابله با بحران‌های (الحاقی، مددکاری، حکم فرمایانه، اجتناب‌پذیرانه و مصالحه‌جو) بین فردی است. نتایج کلی نشان می‌دهد

به‌کارگیری سبک‌های مقابله با بحران و نتایج بحران برای مدیران مهارتی «بیان می‌کنند؛ گرچه بحران ممکن است به نوعی کارآمد یا ناکارآمد باشد اما بحران بر طرف نشده به استرس و عدم رضایت منجر می‌شود، بنابراین موجب کاهش تولید و کارایی می‌گردد. آنان گزارش می‌دهند که شخصیت روی توانایی مقابله با بحران‌های کوچک و بزرگ اثر می‌گذارد، همچنین ارتباط بین ویژگی‌های شخصیتی (برون‌گرایی و سازگاری)، سبک‌های مقابله با بحران، بحران‌های کاربردی و غیر کاربردی روی نمونه‌ای از مدیران مهارت در هنگ کنگ با استفاده از مدل «سبک بحران رحیم<sup>۱</sup>» و پنج ویژگی شخصیتی بزرگ را مورد بررسی قرار دادند. در این تحقیق برون‌گرایی ارتباط مثبتی با سبک‌های الحاقی و سازشی دارند که برای حوادث بحرانی کاربردی مؤثر هستند. نتایج نشان می‌دهد سبک الحاقی، رایج‌ترین سبکی است که توسط مدیران مهارت در هنگ کنگ به کار گرفته می‌شود. بحران غیر کاربردی، ارتباط دارد با سه سبک مددکاری، تسلطی و ممانعتی. به‌ویژه سبک ممانعتی یک متغیر قابل پیش‌بینی برای حوادث بحرانی غیر کاربردی است. آنان نتیجه می‌گیرند که بحران امری اجتناب‌ناپذیر است، شخصیت معرفی می‌شود به عنوان متغیری مهم در گزینش اعضای تیم پروژه با ویژگی‌های برون‌گرایی و سازگاری. سبک الحاقی را پیشنهاد می‌دهند که مجری نتایج بحران کاربردی خواهد بود. اخاوم و همکاران (۲۰۰۵)، در تحقیقی با عنوان «تأثیر عقاید مدیریتی و شخصیتی روی سبک‌های رهبری مدیران در سازمان‌های خدماتی و صنعتی» به‌صورت علمی این موضوع را مورد کنکاش قرار می‌دهند. در این تحقیق نمونه‌ای متشکل از ۲۰۳ مدیر که ۱۱۰ نفر (۵۴٪ مرد) و ۹۳ نفر (۴۶٪ زن)، مدیران سازمان‌های خدماتی ۱۱۵ نفر (۵۷٪) و مدیران سازمان‌های صنعتی و کارخانه‌ها ۸۸ نفر (۴۳٪) با سن ۲۲ تا ۵۸ با میانگین سنی ۳۶ حضور داشتند. سه فرضیه در این تحقیق گنجانده شده بود. نتایج نشان داد که تفاوت قابل توجهی میان مدیران مرد و زن در سبک مدیریتی متغیر، عقاید مدیریتی و شخصیت خود رأی وجود دارد. به‌طور مشابه (مدیران مرد و زن) تأثیر قابل توجهی از لحاظ عقاید مدیریتی، شخصیت خود رأی و مستبد روی سبک مدیریتی تعاملی دارند. همچنین عقاید مدیریتی

2. Hendel, 2005

3. Antonioni, 1998

1. Rahim Crisis Styles



دانشگاه علوم پزشکی تهران، پس از وقوع زلزله در شمال تهران ”، محورهای مطالعاتی خود را در زمینه برنامه ریزی، سازماندهی، کنترل و ارزیابی انجام گرفته در حیطه‌های؛ نیروی انسانی، وسایل و تجهیزات، کاهش احتمال خطرات بالقوه، نحوه‌ی ارائه خدمات در شرایط بحرانی، فرماندهی (مدیریت) و کنترل اوضاع انجام داد. نتایج حاصل از تحقیق نشان می‌دهد به‌طور کلی اقداماتی که در این بیمارستان‌ها انجام گرفته به صورت تجربی و سنتی می‌باشد و هنوز برنامه مقابله به روش علمی و در قالب مدیریت بحران و حوادث غیر مترقبه در بیمارستان‌های مورد مطالعه اجرا نشده است. با وجود این، اقدامات انجام شده حاکی از آمادگی نسبی بیمارستان‌ها می‌باشد و فعال شدن و یا تشکیل کمیته سوانح، فوریت‌های پزشکی و ... بیانگر توجه مسئولین بیمارستان‌ها به این مسأله می‌باشد، این پژوهشگر بیان می‌کند که این میزان آمادگی در برابر بحران‌های شدید و پیش بینی نشده کافی نمی‌باشد و لازم است با برنامه‌های علمی و مدیریتی مقابله بل بحران و حوادث غیر مترقبه در بیمارستان‌ها این سطح از آمادگی به حد استاندارد ارتقا یابد. مهم‌ترین عامل در این میان آموزش نیروی انسانی شاغل در بیمارستان‌ها و تدوین برنامه می‌باشد. نوین نام و همکاران (۱۳۸۰)، در مطالعه‌ای تحت عنوان «بررسی رابطه ویژگی‌های شخصیتی و سبک‌های رهبری مدیران»، به بررسی رابطه‌ی ساده و چند متغیری بین ویژگی‌های شخصیتی و سبک‌های رهبری مدیران سازمان‌های دولتی اهواز پرداختند. در این پژوهش رابطه‌ی عوامل ۱۶ گانه شخصیتی کتل با سه سبک رهبری ملاحظه کار، سازمان‌ده و مشارکتی مورد بررسی قرار گرفت. از بین ۱۶ عامل شخصیتی مورد بررسی در این پژوهش، عوامل شخصیتی Q1, C با سبک رهبری ملاحظه کار، عوامل شخصیتی Q3, L با سبک رهبری سازمان‌ده و عوامل شخصیتی H, F, B با سبک رهبری مشارکتی همبستگی ساده و معناداری دارند. هم‌چنین از بین ۱۶ عامل شخصیتی کتل، عوامل C و Q1, L, A با سبک رهبری ملاحظه کار و عوامل C, L به اسبک رهبری سازمان‌ده و عوامل H, G, Q1 با سبک رهبری مشارکتی به روش مرحله‌ای همبستگی چند متغیری رابطه‌ی معناداری داشته‌اند.

که برون گرایی، وجدان، آزادی و سازگاری ارتباط مثبتی با سبک الحاقی دارند. برون گرایی ارتباط مستقیمی با سبک حکم فرمایانه دارد، در حالی که سازگاری و روان رنجوری ارتباط منفی با سبک حکم فرمایانه دارد. برون گرایی، وجدان و آزادی رابطه‌ی منفی با سبک اجتناب دارند در حالی که سازگاری و روان رنجوری ارتباط مثبتی با سبک اجتناب پذیرانه دارند.

در داخل کشور نیز باقری (۱۳۹۲)، در مقاله‌ای پژوهشی با عنوان «رابطه بین تیپ شخصیتی مدیران با سلامت روان کارکنان شهرک صنعتی گرمسار»، با نمونه‌ای متشکل از ۵۰ مدیر مرد و زن و ۵۰ کارمند که به‌صورت نمونه گیری تصادفی خوشه‌ای و به‌کارگیری پرسشنامه، نتایج به دست آمده را اینگونه گزارش کرده است؛ ۶۲٪ از مدیران دارای تیپ شخصیتی A و ۳۸٪ از مدیران شهرک صنعتی گرمسار، دارای تیپ شخصیتی B هستند. بیشترین اختلال شایع در بین کارکنان، مربوط به اختلال در عملکرد اجتماعی (با نمره ۸/۸۹) می‌باشد، به میزان ۹۰٪ از کل جامعه آماری بین تیپ شخصیتی مدیران و سلامت روان کارکنان رابطه‌ی معنی دار وجود دارد. بین تیپ شخصیتی B مدیران و سلامت روانی کارکنان رابطه وجود دارد. کلاتری و همکاران (۱۳۸۶)، در پژوهشی با عنوان «بررسی رابطه بین سبک‌های مدیریت تعارض با ویژگی‌های شخصیتی مدیران دانشگاه‌های شهر یزد» با جامعه‌ی آماری که شامل کلیه مدیران دانشگاه‌های شهر یزد (۱۵۴ نفر) و با نمونه‌ای ۱۰۷ نفری که به‌صورت نمونه گیری تصادفی ساده انتخاب شده بودند، این نتایج را گزارش نموده‌اند. ویژگی‌های شخصیتی درون‌گرایی با سبک‌های مدیریت تعارض به شیوه همکاری و تشریک مساعی و توافق و نرمش رابطه دارد. دو ویژگی شخصیتی برون‌گرایی و روان‌رنجوری با سبک مدیریت تعارض به شیوه اجباری و اعمال قدرت رابطه دارند و در سایر موارد، ویژگی‌های شخصیتی با سبک‌های مدیریت تعارض، رابطه‌ی معناداری وجود ندارد. ضمن اینکه شخصیت براساس سابقه مدیریت و مدرک تحصیلی، برون‌گرایی را نشان می‌دهد و بین سایر متغیرها و ویژگی‌های شخصیتی تفاوت معناداری مشاهده نشد. محقق (۱۳۸۳)، در پژوهشی دانشگاهی تحت عنوان ” بررسی نحوه‌ی پاسخگویی در برابر بحران توسط ۹ بیمارستان آموزشی درمانی وابسته به

## سؤال‌های تحقیق

### سؤال اصلی:

در هر کدام از مراحل فرآیند مدیریت بحران، کدام ویژگی‌های شخصیتی بر کدام سبک مدیریتی موثرترند؟

### سؤال فرعی:

۱- ویژگی‌های شخصیتی مدیران چه تأثیری بر سبک‌های مدیریتی آنان دارد؟

۲- سبک‌های مدیریتی مدیران چه تأثیری بر مدیریت بحران دارد؟

۳- ویژگی‌های شخصیتی مدیران چه تأثیری بر مدیریت بحران دارد؟

## روش

روش تحقیق، در این پژوهش با توجه به ماهیت موضوع و داده‌ها، یک بررسی توصیفی-پیمایشی است. از طرف دیگر، چون اطلاعات مورد نیاز باید از طریق پرسش‌نامه و مصاحبه گردآوری شود، بخشی از این تحقیق از نوع میدانی محسوب می‌گردد. در این تحقیق میدانی پژوهشگر داده‌ها را بر مبنای ابزارهای گردآوری اطلاعات که در جای خود معرفی شده‌اند، جمع‌آوری و سپس با استفاده از روش‌های آماری مناسب تجزیه و تحلیل خواهد نمود.

جامعه آماری این تحقیق، کلیه مدیران و کارشناسان ستاد مدیریت بحران استان خوزستان می‌باشند. که مجموع آن‌ها ۹۹۴ نفر است، که شامل ۶۰ فرماندار و معاون فرماندار، ۷۲ بخشدار، ۷۸ شهردار، ۵۴ دبیر و عضو ستادی، ۲۷۰ نفر اعضای کارگروه‌های تخصصی، ۱۲۰ نفر کارشناس و ۳۴۰ نفر دهیار.

روش نمونه‌گیری این پژوهش تصادفی طبقه‌ای است. (افراد حجم نمونه به خاطر این که معرف کل جامعه باشند با همان نسبتی که در جامعه‌ی مادر وجود دارند، مشخص می‌شوند)، به این دلیل روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای مورد استفاده قرار می‌گیرد که درصد آزمودنی‌ها به صورت تصادفی از هر گروه از طریق فرمول  $PK = NK/N$  (NK تعداد مربوط به هر طبقه است) انتخاب می‌شوند، با درصد همان گروه در جامعه‌ی مد نظر برابر باشند، به عبارتی در روش نمونه‌گیری طبقه‌ای محقق مطمئن است که نمونه انتخاب شده بر اساس ویژگی‌ها و عواملی که اساس آن طبقه بوده‌اند،

نماینده واقعی جامعه مورد نظر است (دلور، ۱۳۷۸: ۱۱۴، شریفی و شریفی، ۱۳۸۰: ۱۲۳). حجم جامعه‌ی آماری از طریق فرمول کوکران<sup>۱</sup> که یکی از پرکاربردترین روش‌های محاسبه حجم نمونه آماری در پژوهش است، دوپست و هفتاد و هشت نفر (۲۷۸)، برآورد شده است. ضمن اینکه حجم تقریبی به دست آمده با جدول برآورد اندازه‌ی نمونه از جامعه مورگان<sup>۲</sup> همخوانی دارد. به اعتقاد بسیاری از پژوهشگران بهترین و ساده‌ترین راه برآورد حجم یا اندازه‌ی بهره‌گیری از جدول برآورد مورگان می‌باشد. (نادری و سیف ۱۳۸۷: ۱۲۷، گال<sup>۳</sup> و همکاران، ۲۰۰۳: ۳۶۴).

ابزار گردآوری میدانی برای این پژوهش، مصاحبه و پرسشنامه است که با توجه به ماهیت تحقیق از دو نوع پرسشنامه و یک فرم نظر خواهی برای گردآوری اطلاعات و داده به این شرح بهره گرفته خواهد شد. از آنجایی که ابزار گردآوری میدانی برای این پژوهش، مصاحبه و پرسشنامه است، با توجه به ماهیت تحقیق از دو نوع پرسشنامه و یک فرم نظر خواهی برای گردآوری اطلاعات و داده به این شرح بهره گرفته شد. ۱- برای سنجش شخصیت مدیران، پرسشنامه پنج عامل بزرگ (NEO)، ۲- سنجش سبک مدیران، پرسشنامه سبک‌های مدیریتی هرسی و بلانچارد (LBA)، ۳- فرم مصاحبه تکمیلی از مدیران و کارشناسان که در فرآیند مدیریت بحران چه سبک مدیریتی را مناسب می‌دانند؟ (محقق ساخته) و پرسشنامه‌ی مدیریت بحران.

جهت تعیین اعتبار پرسشنامه ابتدا با استفاده از منابع، مطالعات اولیه و مشورت اساتید راهنما و مشاور ۱۰۰ سؤال طراحی گردید و سپس جهت تعیین اعتبار محتوایی از ۵ نفر اساتید و صاحب نظران رشته مدیریت خواسته شد که هر یک از سؤالات را در یک طیف از «خیلی ضعیف تا خیلی خوب» ارزیابی نمایند که ۹ سؤال در طیف ضعیف قرار گرفته است. میانگین نمره ارزیابی صاحب نظران از ۹۱ سؤال باقی مانده ۴/۰۳ (در طیف پنج ارزشی لیکرت) بود که بیانگر روایی مطلوب ابراز است. سپس در راستای افزایش روایی پرسشنامه بازنگری صورت گرفت که سرانجام شکل نهایی پرسشنامه با ۹۱ سؤال طراحی و تنظیم شد و براساس ضریب کندال میزان

1. Cochran  
2. Morgan  
3. Gall, 2003

به روش شناختی مبتنی است که در آن عمل به کار می‌رود. به منظور تحلیل داده‌های پژوهش از تحلیل‌های گوناگون استفاده شده است. در مرحله اول به بررسی برازش مدل پرداخته شد. که شامل سه بخش مدل‌های اندازه‌گیری، مدل ساختاری و مدل کلی است و در نهایت آزمون سؤالات انجام گرفت. لازم به ذکر است برخلاف مدل‌یابی معادلات ساختاری مبتنی بر کوواریانس<sup>۱</sup>، کمترین مجذورات جزئی (PLS) بر بیشترین واریانس تبیین شده است، لذا نیازی به نرمال بودن داده‌ها نیست.

بررسی برازش مدل در دو بخش انجام شد:

۱. برازش مدل اندازه‌گیری

۲. برازش مدل ساختاری

### برازش مدل اندازه‌گیری

در مدل‌های «PLS» دو مدل آزمون می‌شود. مدل اول مدل بیرونی است که هم ارز مدل اندازه‌گیری و مدل دوم، مدل درونی است که هم ارز مدل ساختاری در مدل‌های مبتنی بر کوواریانس می‌باشد (هومن، ۱۳۹۰: ۱۹۲). بنابراین در مرحله اول مدل اندازه‌گیری از طریق تحلیل روایی و پایایی بررسی می‌شود، سپس در دومین مرحله مدل ساختاری به وسیله برآورد ضریب مسیر بین متغیرها و تعیین شاخص‌های برازش مدل آزمون می‌گردد (مارتینسون<sup>۲</sup>، ۱۹۹۵). برای بررسی برازش بخش اول یعنی برازش مدل اندازه‌گیری سه مورد استفاده می‌گردد: پایایی شاخص، روایی همگرا، روایی واگرا (هولاند<sup>۳</sup>، ۱۹۹۹). پایایی شاخص نیز خود توسط سه معیار آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی و ضرایب بارهای عاملی مورد سنجش واقع می‌گردد (هومن، ۱۳۹۰: ۱۹۳).

### مقدار ضریب آلفای کرونباخ

عامل دیگر در ارزیابی قابلیت اطمینان سازگاری<sup>۴</sup> درونی مدل، مقدار این ضریب، از ۰ تا ۱ متغیر است که مقادیر بالاتر از ۰/۷ پذیرفته و مقادیر کمتر از ۰/۶ نامطلوب ارزیابی می‌گردد (کرونباخ، ۱۹۵۱). آزمون مدل بیرونی (مدل اندازه‌گیری) شامل بررسی پایایی و روایی مولفه‌ها و ابزار پژوهش می‌باشد. (هومن، ۱۳۹۰: ۱۹۳).

روایی پرسشنامه ۰/۸۴ محاسبه گردید که نشان دهنده روایی مناسب پرسشنامه است. برای سنجش پایایی پرسشنامه، پس از انجام یک مطالعه مقدماتی و تعیین واریانس سؤالات، از طریق ضریب آلفای کرونباخ مورد محاسبه قرار گرفت که ضریب ۰/۸۵ به دست آمد.

به منظور گردآوری اطلاعات، ابتدا راهنمای هر پرسشنامه، نحوه‌ی پاسخ دهی به سؤالات طبق دستورات گردآورندگان و مؤلفه‌های آزمون تدوین و با نظر خواهی از خبرگان و کارشناسان و با هماهنگی استاد راهنما برای آزمودنی‌ها به صورت ضمیمه‌ی پرسشنامه‌ها تهیه گردید، قبل از توزیع پرسشنامه‌ها، بر مبنای برنامه‌ی مراحل اجرایی تحقیق، با مساعدت مدیرکل و کارشناسان ستاد بحران استان خوزستان از طریق مکاتبه کتبی، آماده سازی اطلاعات تکمیلی به صورت پاورپوینت در قالب کارگاه آموزشی، نکات مهم و کلیدی برای نمونه آماری تشریح گردید. (در این کارگاه اهمیت موضوع، نحوه‌ی پاسخ دهی، ارائه اطلاعات لازم، رفع اشکالات آزمودنی‌ها و ... برای نمونه‌ی پژوهش بیان شد). سپس با توزیع پرسشنامه‌ها و انجام مصاحبه اطلاعات لازم جمع آوری و طبقه بندی شد. پس از جمع آوری پرسشنامه‌ها، هر آزمون از طریق شیوه‌ی نمره گذاری که توسط سازندگان تهیه شده بود بر اساس کلید و روش محاسبه آن، نمره گذاری گردید. اطلاعات به دست آمده پس از دوبار بازبینی زیر نظر اساتید راهنما و مشاور برای استخراج و تفسیر نتایج با بهره‌گیری از نرم افزارهای مناسب به کامپیوتر داده شدند. داده‌های پژوهش پس از گردآوری، به منظور تجزیه و تحلیل وارد نرم‌افزار SPSS23 شده و با استفاده از روش‌های آماری توصیفی شامل فراوانی، درصد، میانگین و انحراف استاندارد توصیف شده و با استفاده از نرم‌افزارهای Word و Excell در قالب جدول و نمودار ارائه شد. جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها و سنجش فرضیه‌های پژوهش با به‌کارگیری نرم‌افزارهای SPSS23 و از روش تحلیل عاملی جهت سنجش میزان تأثیر متغیر پیش‌بین بر متغیر ملاک و تعیین بار عاملی آنها با استفاده از نرم‌افزار PLS از مدل‌سازی معادلات ساختاری استفاده شده است.

### یافته‌ها

پایه هر عملی روش‌شناختی آن است و اعتبار و ارزش قوانین عملی

1. Covariance  
2. Martinson, 1995  
3. Holland, 1999  
4. Internal consistency reliability



### پایایی ترکیبی

از آنجا که معیار آلفای کرونباخ یک معیار سنتی برای تعیین پایایی مولفه‌هاست، روش PLS معیار مدرن‌تری نسبت به آلفا، به نام پایایی ترکیبی بکار می‌برد. این معیار توسط ورتس<sup>۱</sup> و همکاران (۱۹۷۴) معرفی شد و برتری آن نسبت به آلفای کرونباخ در این است که پایایی مؤلفه‌ها نه به صورت مطلق، بلکه با توجه به همبستگی مؤلفه‌هایشان با یکدیگر محاسبه می‌گردد. در نتیجه برای سنجش بهتر پایایی در روش PLS، هردوی این معیارها بکار برده می‌شوند. برخی محققین پایایی ترکیبی (CR) را با Rho معرفی می‌کنند (داوری و رضازاده، ۱۳۹۳: ۸۰). در صورتی که مقدار CR برای هر مؤلفه بالای ۰٫۷ (نونالی<sup>۲</sup>، ۱۹۷۸) شود نشان از پایداری درونی مناسب برای مدل‌های اندازه‌گیری دارد و مقدار کمتر از ۰٫۶ عدم وجود پایایی را نشان می‌دهد (نونالی و برنستین<sup>۳</sup>، ۱۹۹۴).

$$CR = \frac{[(\text{ضریب شاخص‌عاملی } n) + \dots + (\text{ضریب شاخص‌عاملی } 1)]^2}{[(\text{ضریب شاخص‌عاملی } n - 1) + \dots + (\text{ضریب شاخص‌عاملی } 1)]^2 + 1}$$

### روایی همگرا

فورنل و لارکر<sup>۴</sup> (۱۹۸۱) معیار «میانگین واریانس استخراج شده» را برای سنجش روایی همگرا معرفی کرده و اظهار داشتند که در مورد این شاخص، مقدار بحرانی عدد ۰٫۵ است. بدین معنی که مقدار AVE بالای ۰٫۵ روایی همگرای قابل قبول را نشان می‌دهد (فورنل و لارکر، ۱۹۸۱). روش محاسبه مقدار AVE برای متغیرهای پژوهش به صورت زیر می‌باشد (داوری، رضازاده، ۱۳۹۳: ۸۲).

$$AVE = \frac{[(\text{ضریب شاخص‌عاملی } n) + \dots + (\text{ضریب شاخص‌عاملی } 1)]^2}{n}$$

پس از محاسبه مقادیر آلفای کرونباخ، CR و AVE مربوط به متغیرهای پژوهش، جدول ۴-۷ مقادیر فوق را نمایش می‌دهد.

جدول ۱. مقادیر مربوط به پایایی شاخص

متغیر	آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی (CR)	روایی همگرا (AVE)
ویژگی‌های شخصیتی	۰/۸۵۲	۰/۹۱	۰/۷۷۲
ثبات هیجانی	۰/۷۷۷	۰/۸۷	۰/۶۹۱
برون‌گرایی	۰/۷۸۳	۰/۸۳۵	۰/۵۰۶
گشودگی	۰/۷۳۳	۰/۸۲۳	۰/۵۴
سازگاری	۰/۸۰۱	۰/۸۶۴	۰/۵۶۷
وظیفه شناسی	۰/۸۸۸	۰/۹۱۸	۰/۶۹۱
سبک مدیریت	۰/۷۵۲	۰/۸۳۴	۰/۵۰۸
دستوری	۰/۸۱۴	۰/۸۸۹	۰/۷۲۹
تشویقی	۰/۶۹ ~ ۷	۰/۷۸	۰/۵۴۳
مشارکتی	۰/۸۴	۰/۹۰۴	۰/۷۵۹
تفویضی	۰/۷۰۳	۰/۸۰۴	۰/۵۱۱
مدیریت بحران	۰/۷۹۷	۰/۸۵۴	۰/۵۰۱
پیشگیری	۰/۷۹۱	۰/۸۸	۰/۷۱۲
آمادگی	۰/۷۲	۰/۸۰۱	۰/۵۰۴
مقابله	۰/۸۲	۰/۸۹۳	۰/۷۳۶
بازسازی	۰/۷۴۹	۰/۸۳۲	۰/۵۰۲

همانگونه که در جدول فوق مشاهده می‌شود، مقادیر آلفای کرونباخ و CR بالای ۰٫۷ و تمام مقادیر AVE بالای ۰٫۵ است. بنابراین می‌توان گفت مدل از پایایی مطلوب برخوردار است.

### برآزش مدل ساختاری

برآزش مدل ساختاری شامل ۳ مرحله است:

۱. ضرایب معنادار Z (مقادیر t-values)

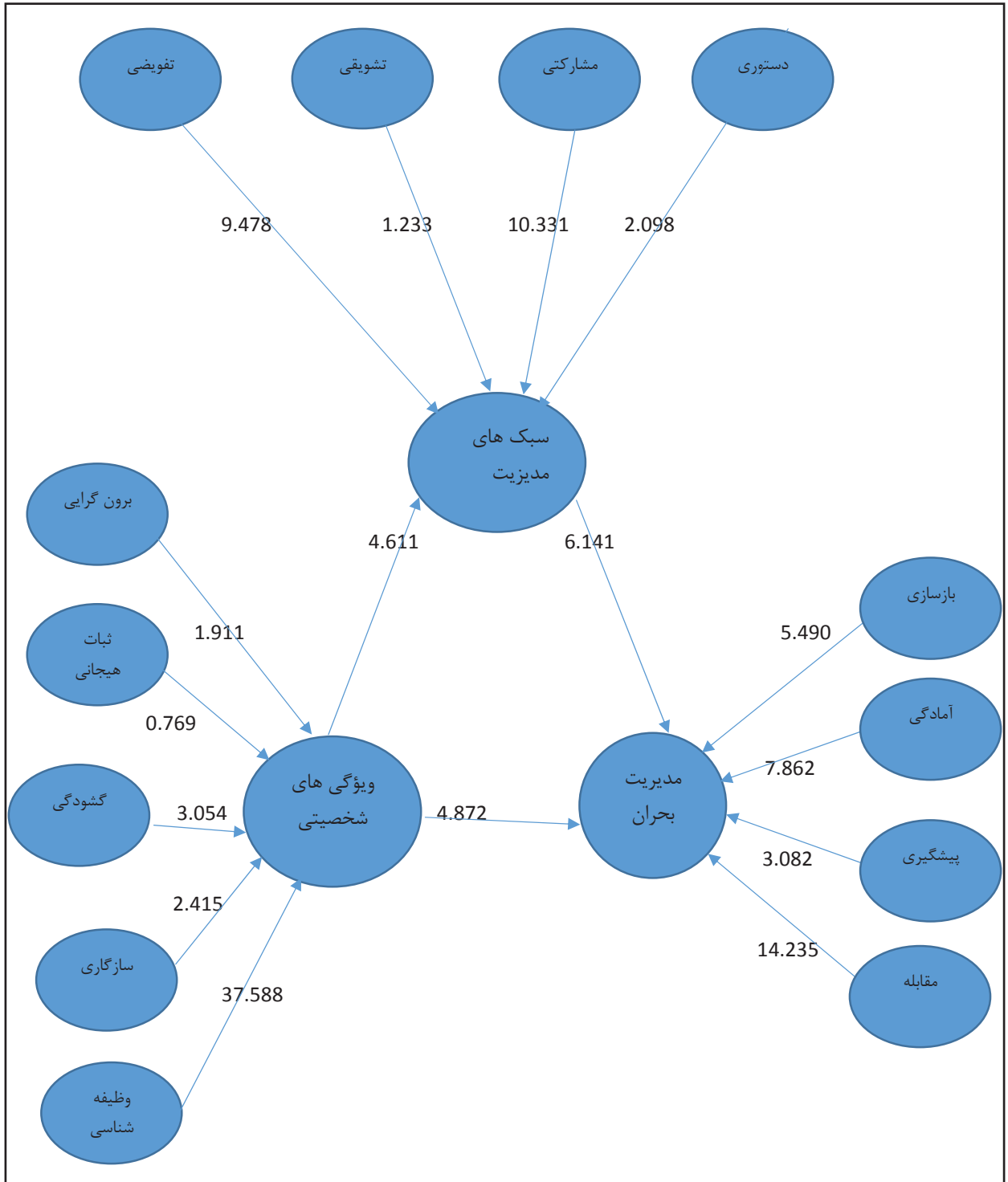
۲. معیار R Squares یا R<sup>۲</sup>

۳. معیار Q<sup>۲</sup> (Stone-Geisser criterion)

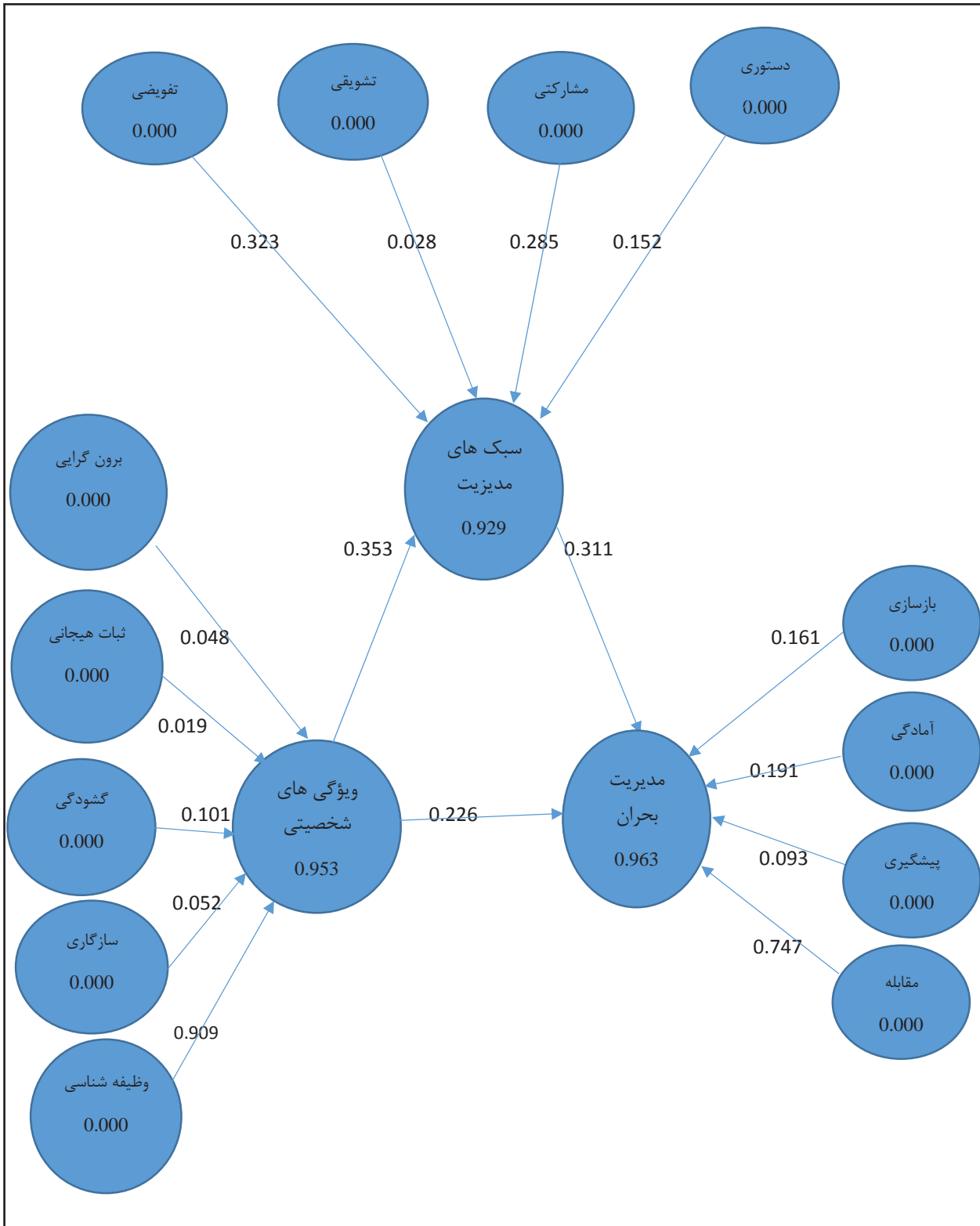
بررسی فرضیه‌ها با ضرایب معناداری (مقادیر t-values)

ابتدایی‌ترین معیار برای سنجش رابطه بین سازه‌ها در مدل (بخش ساختاری) است که اگر مقدار این اعداد از ۱/۹۶ بیشتر شود، نشان از صحت رابطه بین سازه‌ها و در نتیجه تأیید سؤالات پژوهش در سطح اطمینان ۹۵٪ دارد. البته باید توجه داشت که این معیار صحت رابطه‌ها را نشان می‌دهد و شدت رابطه‌ی بین سازه‌ها را نمی‌توان با آن سنجید (داوری و رضازاده، ۱۳۹۳: ۸۴).

1. Wrest, 1974
2. Nunnally, 1978
3. Nunnally & Bernstein, 1994
4. Fornell & Larcker, 1981
5. Average Variance Extracted = AVE



شکل ۱. ضرایب معناداری مدل فرضیه‌های فرعی پژوهش



شکل ۱. ضرایب تاثیر مدل فرضیه های فرعی پژوهش



با توجه به شکل‌های ۱ و ۲ مقادیر آزمون آمار t و ضرایب تأثیر متغیرهای مستقل بر وابسته به شرح جدول شماره ۲ است.

جدول ۲. مقادیر آزمون آمار t و ضرایب مسیرهای مستقیم مربوط به متغیرهای پژوهش

نتیجه سؤال	عدد معنی‌داری (t-value)	ضریب مسیر ( $\beta$ )	مسیر	
			به متغیر	از متغیر
تأییدسوال	۴/۶۲۵	۰/۳۵۳	سبک‌های مدیریت	ویژگی‌های شخصیتی
عدم تأیید سؤال	۰/۸۷۵	۰/۰۰۶	سبک‌های مدیریت	نبات هیجانی
عدم تأیید سؤال	۱/۹۲	۰/۰۱۶۱	سبک‌های مدیریت	برون‌گرایی
تأیید سؤال	۲/۵۴	۰/۰۳۶۹	سبک‌های مدیریت	گشودگی
تأیید سؤال	۲/۳۴	۰/۰۱۸	سبک‌های مدیریت	سازگاری
تأیید سؤال	۴/۶	۰/۳۲	سبک‌های مدیریت	وظیفه‌شناسی
تأیید سؤال	۶/۱۴۷	۰/۳۱۲	مدیریت بحران	سبک‌های مدیریت
عدم تأیید سؤال	۱/۹۴	۰/۱۵۱	مدیریت بحران	سبک دستوری
عدم تأیید سؤال	۱/۲۲	۰/۰۲۷	مدیریت بحران	سبک تشویقی
تأیید سؤال	۴/۸۲	۰/۲۸۵	مدیریت بحران	سبک مشارکتی
تأیید سؤال	۵/۲۳	۰/۳۲۳	مدیریت بحران	سبک تفویضی
تأیید سؤال	۵/۳۲	۰/۲۲۶	مدیریت بحران	ویژگی‌های شخصیتی
عدم تأیید سؤال	۰/۶۹۷	۰/۰۱۹	مدیریت بحران	نبات هیجانی
عدم تأیید سؤال	۱/۳۷	۰/۰۴۵	مدیریت بحران	برون‌گرایی
تأیید سؤال	۱/۹۹	۰/۱۰۴	مدیریت بحران	گشودگی
عدم تأیید سؤال	۱/۷۵۴	۰/۰۵۱	مدیریت بحران	سازگاری
تأیید سؤال	۲/۸۴	۰/۹۰۹	مدیریت بحران	وظیفه‌شناسی

جدول ۳. مقادیر ضرایب تعیین

مقدار $R^2$	متغیر
۰/۴۱۶	سبک مدیریت
۰/۴۷	مدیریت بحران

مقادیر به دست آمده برای  $R^2$  حاکی از برازش نسبتاً مطلوب مدل ساختاری است.

### معیار $Q^2$

این معیار که توسط استون و گیزر<sup>۲</sup> (۱۹۷۵) معرفی شد قدرت پیش بینی مدل را مشخص می‌سازد. به اعتقاد آن‌ها مدلهایی که دارای برازش بخش ساختاری قابل قبول هستند، باید قابلیت پیش بینی شاخص‌های مربوط به سازه‌های درون زای مدل را داشته باشند. بدین معنی که اگر در یک مدل، روابط بین سازه‌ها به درستی تعریف شده باشند، سازه‌ها قادر خواهند بود تا تأثیر کافی بر شاخص‌های یکدیگر گذاشته و از این راه سؤالات به درستی تأیید شوند. در صورتی که مقدار  $Q^2$  در مورد یک سازه‌ی درون‌زای صفر

مسیرهایی که مقادیر آمار t بزرگ‌تر از ۱/۹۶ باشد مورد قبول واقع می‌شود ولی فرضیه‌هایی که آمار t کوچک‌تر از ۱/۹۶ است از نظر آماری رد می‌شود.

### معیار $R^2$ یا R Squares

$R^2$ ، معیاری است که برای متصل کردن بخش اندازه‌گیری و بخش ساختاری مدل سازی، معادلات ساختاری بکار می‌رود و نشان از تأثیری دارد که یک متغیر برون‌زای بر یک متغیر درون‌زای می‌گذارد. نکته ضروری در اینجا است که مقدار  $R^2$ ، تنها برای سازه‌های درون‌زای مدل محاسبه می‌گردد و در مورد سازه‌های برون‌زای مقدار این معیار صفر است (داوری و رضازاده، ۱۳۹۲: ۹۱). مقدار این ضریب نیز از ۰ تا ۱ متغیر است که مقادیر بزرگتر، مطلوب‌تر است. چین<sup>۱</sup> (۱۹۸۸)، مقادیر نزدیک به ۰/۶۷ را مطلوب، نزدیک به ۰/۳۳ را معمولی و نزدیک به ۰/۱۹ را ضعیف ارزیابی می‌کنند.

2. Stone & Geisser, 1975

1. Chin, 1988

است، نشان‌دهنده‌ی این است که ارتباط بین متغیرهای فوق در سطح اطمینان (۹۹٪) معنی‌دار است. هم‌چنین ضریب مسیر بین این دو متغیر برابر (۰/۳۵۳) است که میزان تأثیر متغیر ویژگی‌های شخصیتی بر سبک رهبری را نشان می‌دهد. آمار معنی‌داری بین متغیرهای ویژگی شخصیتی ثبات هیجانی و سبک‌های مدیریت برابر ۰/۸۷۵ است که کوچک‌تر از مقدار (۱/۹۶) است، نشان‌دهنده‌ی این است که ارتباط بین متغیرهای فوق معنی‌دار نیست. بنابراین تأثیر ویژگی شخصیتی ثبات هیجانی بر سبک رهبری مدیران تأیید نمی‌شود. آمار معنی‌داری بین متغیرهای ویژگی شخصیتی انعطاف‌پذیری و سبک‌های مدیریت برابر ۱/۹۲ است که کوچک‌تر از مقدار (۱/۹۶) است، نشان‌دهنده‌ی این است که ارتباط بین متغیرهای فوق معنی‌دار نیست. بنابراین تأثیر ویژگی شخصیتی برون‌گرایی بر سبک رهبری مدیران تأیید نمی‌شود. آمار معنی‌داری بین متغیرهای ویژگی شخصیتی سازگاری و سبک‌های مدیریت برابر ۲/۳۴ است که بزرگ‌تر از مقدار (۱/۹۶) است، نشان‌دهنده‌ی این است که ارتباط بین متغیرهای فوق در سطح اطمینان (۹۵٪) معنی‌دار است. هم‌چنین ضریب مسیر بین این دو متغیر برابر (۰/۰۱۸) است که میزان تأثیر متغیر ویژگی شخصیتی سازگاری بر سبک رهبری را نشان می‌دهد. آمار معنی‌داری بین متغیرهای ویژگی شخصیتی وظیفه‌شناسی و سبک‌های مدیریت برابر ۴/۶ است که بزرگ‌تر از مقدار (۲/۵۸) است، نشان‌دهنده‌ی ارتباط بین متغیرهای فوق در سطح اطمینان (۹۹٪) معنی‌دار است. هم‌چنین ضریب مسیر بین این دو متغیر برابر (۰/۳۲) است که میزان تأثیر متغیر ویژگی شخصیتی وظیفه‌شناسی بر سبک رهبری را نشان می‌دهد. آمار معنی‌داری بین متغیرهای ویژگی شخصیتی انعطاف‌پذیری و سبک‌های مدیریت برابر ۲/۵۴ است که بزرگ‌تر از مقدار (۱/۹۶) است، نشان‌دهنده‌ی این است که ارتباط بین متغیرهای فوق در سطح اطمینان (۹۵٪) معنی‌دار است. هم‌چنین ضریب مسیر بین این دو متغیر برابر (۰/۳۶۹) است که میزان تأثیر متغیر ویژگی شخصیتی انعطاف‌پذیری بر سبک رهبری را نشان می‌دهد.

این یافته با یافته‌های الکتانی<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۱۱)، همخوانی

یا کمتر از صفر شود، نشان از آن دارد که روابط بین سازه‌های دیگر مدل و آن سازه‌ی درون‌زا به خوبی تبیین نشده است و در نتیجه مدل نیاز به اصلاح دارد. هنسلز<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۰۹) در مورد شدت قدرت پیش‌بینی مدل در مورد سازه‌های درون‌زا، سه مقدار ۰/۰۲ و ۰/۱۵ و ۰/۳۵ را تعیین نموده‌اند. به اعتقاد آنها اگر مقدار  $Q^2$  در مورد یک سازه‌ی درون‌زا در محدوده نزدیک به ۰/۰۲ باشد، نشان از آن دارد که مدل قدرت پیش‌بینی ضعیفی در قبال شاخه‌های آن سازه دارد (داوری و رضازاده، ۱۳۹۳: ۹۶).

جدول ۴. مقادیر  $Q^2$

متغیر	$Q^2 (=1-SSE/SSO)$
ویژگی‌های شخصیتی	۰/۶۴۱
ثبات هیجانی	۰/۳۸
برون‌گرایی	۰/۲۶۲
گشودگی	۰/۲۴۹
سازگاری	۰/۵۶۸
وظیفه‌شناسی	۰/۶۵
سبک مدیریت	۰/۳۸
دستوری	۰/۷۲۵
تشویقی	۰/۱۰۵
مشارکتی	۰/۷۷۴
تفویضی	۰/۲۱۲
مدیریت بحران	۰/۴۲۴
پیشگیری	۰/۷۲۸
آمادگی	۰/۱۷۵
مقابله	۰/۷۳۶
بازسازی	۰/۳۰۴

باتوجه به این که مقادیر  $Q^2$  مربوط به اکثر متغیرها بزرگتر یا نزدیک به ۰/۳۵ است، بنابراین قدرت پیش‌بینی مدل خوب می‌باشد و در کل مدل به خوبی از عهده‌ی پیش‌بینی مقادیر مربوطه برآمده است.

#### نتایج پرسش‌های پژوهش

- پرسش اول: ویژگی‌های شخصیتی مدیران چه تأثیری بر سبک‌های مدیریتی آنان دارد؟

آمار معنی‌داری بین متغیرهای ویژگی‌های شخصیتی و سبک‌های مدیریت برابر ۴/۶۲۵ است که بزرگتر از مقدار (۲/۵۸)



رهبری و مدیریت پیروی می‌کند، همچنین نتایج حاصل از بررسی خصوصیات شخصیتی افراد بیانگر آن است که رفتار افراد به منش‌ها و خصلت‌های آنان بستگی دارد لذا ویژگی‌های شخصیتی افراد، زمینه ساز رفتارهای آنان در موقعیت‌های متفاوت می‌باشد. در این میان، مدیران کارآمد، خلاق، اثر بخش و دارای سبک مدیریتی به دلیل برخورداری از ویژگی‌های شخصیتی ویژه و متمایز بر عملکرد سازمان‌ها تأثیر به‌سزایی دارند. رفتارهای مدیران در محیط سازمانی بر سیر تحول، رشد و توسعه، بالندگی، پویایی و شکوفایی سازمان تأثیر گذاشته رضایت یا نارضایتی شغلی پرسنل را رقم زده و عملکرد سازمان را مشهود می‌سازد، در واقع می‌توان گفت تأثیر شخصیت بر رفتار مدیر از یک سو و تأثیر رفتار مدیر بر عملکرد سازمانی از سوی دیگر، اهمیت این موضوع را آشکار می‌سازد که رابطه‌ی بین ویژگی‌های شخصیتی مدیران و عملکرد سازمانی آنان باید مورد مطالعه قرار گیرد. اهمیت سبک رهبری مدیران و ویژگی‌های شخصیتی آنان در سازمان‌ها از جمله موضوعاتی است که باید مد نظر سیاست‌گذاران هر کشوری قرار گیرد زیرا پیشرفت و ترقی هر جامعه‌ای منوط به پیشرفت در سیستم مدیریت آن جامعه می‌باشد، هر چند واقف هستیم که مدیر یا مدیران به تنهایی و بدون پشتوانه‌ی نیروی انسانی توانمند نمی‌توانند اهداف سازمانی را بر آورده کنند اما می‌دانیم رهبری و مدیریت عالمانه، مدبرانه و صاحب سبک می‌تواند راهگشای مشکلات سازمانی بوده و از بروز حوادث ناخوشایند جلوگیری کرده سطح آسیب و زیان را به حداقل برساند به ویژه در سطح مدیران تصمیم‌گیر و پایه. برای مبنای پذیرفت که مدیران بیشترین نقش را در توانمندسازی و متحول نمودن کارکنان و سازمان دارند که سبک رهبری مدیر بر اساس موقعیت و شرایط ایجاد شده روند رو به رشد سازمان را با تحولات منطقه‌ای و جهانی همسو می‌سازد.

- پرسش دوم: سبک‌های مدیریتی مدیران چه تأثیری بر مدیریت بحران دارد؟

آمار معنی‌داری بین متغیرهای سبک مدیریت و مدیریت بحران برابر ۶/۱۴۷ است که بزرگ‌تر از مقدار (۲/۵۸) است، نشان‌دهنده‌ی این است که ارتباط بین متغیرهای فوق در سطح اطمینان (۹۹٪) معنی‌دار است. هم‌چنین ضریب مسیر بین این دو

دارد. یعنی ویژگی‌های شخصیتی بر سبک‌های مدیریتی تأثیر گذار می‌باشد. الکتانی و همکاران در این پژوهش به این نتیجه رسیده‌اند که ویژگی شخصیتی بر سبک‌های مدیریتی عامرانه، دموکراتیک و مشورتی تأثیرگذار است و بیشتر آزمودنی‌ها تمایل به سبک رهبری مشورتی داشته‌اند. ویژگی‌های شخصیتی گشودگی، برونگرایی، و ثبات هیجانی به شکل مشخص و مثبت با سبک مدیریتی مشورتی همخوانی دارد. در این تحقیق تأیید شده است که ارتباط مشخص و مثبتی بین شخصیت مدیران، سبک‌های مدیریتی آنان و توانایی هدایت تغییر وجود دارد. قهرمانی (۱۳۸۹)، رابطه بین سبک‌های شخصیت و کیفیت کاری با سلامت روانی کارکنان مورد تأیید قرارداده است. مصطفایی و روشن (۱۳۸۰)، نیز رابطه بین ویژگی‌های شخصیتی و رضایت شغلی را مورد تأیید قرارداده‌اند. آنان در این پژوهش تأیید کردند که به جز رگه‌ی گشودگی، دیگر رگه‌های شخصیتی با رضایت شغلی رابطه معناداری دارند.

نتایج حاصل از این تحقیق (سؤال اول) با دست‌آورد‌های دیگر پژوهش‌ها همخوانی دارد.

همان‌گونه که از نتایج این پژوهش و پژوهش‌های مشابه برداشت می‌شود، ویژگی‌های شخصیتی به عنوان فاکتوری مهم در انتخاب مدیران باید مورد توجه قرار گیرد. مدیرانی که از لحاظ ثبات شخصیتی، کنترل احساسات و هیجانات، با تجربه بودن و خایص دیگر قابل اعتماد باشند توانایی مدیریت و رهبری تیمی بهتری از خود نشان داده، عملکرد و کارآیی مناسب تری خواهند داشت. تأیید ویژگی‌ها و حصیویات شخصیتی مدیران از یک سو سلامتی روانی آن‌ها را نشان داده و از سوی دیگر در سایه‌ی این سلامت روانی می‌توان انتظار رضایت شغلی، بهره‌وری، راندمان و کسب حداکثری کارآمدی را از پرسنل و کارکنان در سازمان داشت. رهبری و مدیریت از ارکان اصلی و پایه‌ی هر سازمانی محسوب می‌شود که بهره‌وری حداکثری سازمان متکی به شیوه‌ها و سبک‌های مدیریتی تصمیم‌سازان و تصمیم‌گیران می‌باشد، در واقع هر سازمانی برای رسیدن به اهداف و برنامه‌های طراحی شده، شیوه‌ی خاصی از رهبری و مدیریت را لازم دارد تا بتواند کارآیی خویش را به‌ظهور برساند. مطالعات انجام شده نیز موید این موضوع است که هر سازمان برای نیل به اهداف، از شیوه‌ی خاصی از

مدیریتی در مدیریت بحران را مورد تأیید قرار داده اند. ایشان در این تحقیق تأیید کرده‌اند که سبک‌های مدیریتی کارآمد بر مدیریت بحران به ویژه تیم بحران تأثیرگذار است.

میکا<sup>۴</sup> (۲۰۰۱)، در پژوهشی رابطه بین مدیریت بحران و سبک‌های مدیریتی را مورد تأیید قرار داده است. وی در پژوهشی بیان داشت که مدیران دارای برنامه و مهارت‌های رهبری (سبک مدیریتی) توانایی‌های بیشتری در مدیریت بحران از خود نشان می‌دهند. به عبارتی میکا نیز تأثیرگذاری سبک مدیریتی بر مدیریت بحران را مورد تأیید قرار داده است.

حسینی و همکاران (۱۳۹۲)، در پژوهشی رابطه بین سبک‌های مدیریت و مدیریت بحران را مورد تأیید قرار داده‌اند. آنان در این پژوهش تأیید کرده‌اند که ارزیابی از شاخص‌های مدیریت بحران با سبک‌های مدیریتی همخوانی دارد.

رهنما و همکاران (۱۳۹۱)، نیز رابطه بین مدیریت بحران و سبک‌های مدیریتی را مورد تأیید قرار داده‌اند، آنان در این تحقیق بیان داشته‌اند که مدیریت بحران تحت تأثیر سبک‌های مدیریتی مدیران مربوطه می‌باشد.

مطهری (۱۳۹۰)، در پژوهشی رابطه بین مدیریت بحران و سبک‌های مدیریتی را به صورت رابطه‌ای معنادار مورد تأیید قرار داده است. ایشان در این پژوهش بیان داشته‌اند که مؤلفه‌های مدیریت بحران در سطوح مختلف رابطه‌ی معناداری دارند.

همان گونه که در یافته‌های پری و هایس، جکوئیز، داگلاس، میکا، حسینی و همکاران و رهنما و همکاران این فرضیه مورد تأیید گرفته است با یافته‌های پژوهش حاضر همخوانی دارد.

برای پیشرفت و رشد کشور در همه زمینه‌ها، به ویژه سازمان مدیریت بحران و ستادهای استانی باید از نیروی خلاق، متفکر و سالم استفاده کرد، زیرا بهره‌گیری از نیروی سالم فکری و جسمی در سازمان‌ها و نهادهای مسؤل در زمینه بحران در بالا بردن سطح بهره‌وری و راندمان اثر بسزایی دارد. هرسی و بلانچارد<sup>۵</sup> در نظریه اقتضایی<sup>۶</sup>، (این نظریه برای آموزش و توسعه در سازمان‌ها، به طور گسترده استفاده می‌شود. بطوری که در برنامه‌های آموزشی

متغیر برابر (۰/۳۱۲) است که میزان تأثیر متغیر سبک مدیریت بر مدیریت بحران را نشان می‌دهد. آمار معنی‌داری بین متغیرهای سبک مدیریت تشویقی و مدیریت بحران برابر ۱/۹۴ است که کوچک‌تر از مقدار (۱/۹۶) است، نشان‌دهنده‌ی این است که ارتباط بین متغیرهای فوق معنی‌دار نیست و تأثیر سبک مدیریت دستوری بر مدیریت بحران تأیید نمی‌شود.

آمار معنی‌داری بین متغیرهای سبک مدیریت تشویقی و مدیریت بحران برابر ۱/۲۲ است که کوچک‌تر از مقدار (۱/۹۶) است، نشان‌دهنده‌ی این است که ارتباط بین متغیرهای فوق معنی‌دار نیست و تأثیر سبک مدیریت تشویقی بر مدیریت بحران تأیید نمی‌شود. آمار معنی‌داری بین متغیرهای سبک مدیریت مشارکتی و مدیریت بحران برابر ۴/۸۲ است که بزرگ‌تر از مقدار (۲/۵۸) است، نشان‌دهنده‌ی این است که ارتباط بین متغیرهای فوق در سطح اطمینان (۹۹٪) معنی‌دار است. هم‌چنین ضریب مسیر بین این دو متغیر برابر (۰/۲۸۵) است که میزان تأثیر متغیر سبک مدیریت مشارکتی بر مدیریت بحران را نشان می‌دهد. آمار معنی‌داری بین متغیرهای سبک مدیریت تفویضی و مدیریت بحران برابر ۵/۲۳ است که بزرگ‌تر از مقدار (۲/۵۸) است، نشان‌دهنده‌ی این است که ارتباط بین متغیرهای فوق در سطح اطمینان (۹۹٪) معنی‌دار است. هم‌چنین ضریب مسیر بین این دو متغیر برابر (۰/۳۲۳) است که میزان تأثیر متغیر سبک مدیریت تفویضی بر مدیریت بحران را نشان می‌دهد.

پری و هایس<sup>۱</sup> (۲۰۰۸)، در پژوهشی تأیید کردند که بین مدیریت بحران و سبک‌های مدیریتی رابطه مثبت وجود دارد. به عبارتی آنان در این پژوهش‌ها تأیید کردند مدیرانی که صلاحیت و مهارت‌های لازم را دارند در توانمندسازی سازمان نقش مهمی داشته و فعالیت‌های مدیریت بحران را بهتر انجام می‌دهد.

جکوئیز<sup>۲</sup> (۲۰۰۷)، در پژوهشی تأیید کرده است که بین سبک‌های مدیریتی و مدیریت بحران هم پوشانی وجود دارد. به عبارتی ایشان در پژوهش تأیید کرده‌اند که فرایند مدیریت بحران اثربخشی آن وابسته به راهبردهای مدیریتی می‌باشد.

داگلاس<sup>۳</sup> (۲۰۰۳)، در مطالعه‌ای تأثیرگذاری سبک‌های

4. Mika, 2001

5. Hersey & Blanchard

6. Contingency Theory

1. Perry & Hyes, 2008 1

2. Jaques, 2007

3. Douglas, 2003

است، نشان‌دهنده‌ی این است که ارتباط بین متغیرهای فوق در سطح اطمینان (۹۵٪) معنی‌دار است. هم‌چنین ضریب مسیر بین این دو متغیر برابر (۰/۱۰۴) است که میزان تأثیر متغیر ویژگی شخصیتی انعطاف‌پذیری مدیران بر مدیریت بحران را نشان می‌دهد. آمار معنی‌داری بین متغیرهای ویژگی شخصیتی سازگاری مدیران و مدیریت بحران برابر ۱/۷۵۴ است که کوچک‌تر از مقدار (۱/۹۶) است، نشان‌دهنده‌ی این است که ارتباط بین متغیرهای فوق معنی‌دار نیست. بنابراین تأثیر متغیر ویژگی شخصیتی سازگاری مدیران بر مدیریت بحران تأیید نمی‌شود. آمار معنی‌داری بین متغیرهای ویژگی شخصیتی وظیفه‌شناسی مدیران و مدیریت بحران برابر ۲/۸۴ است که بزرگ‌تر از مقدار (۲/۵۶) است، نشان‌دهنده‌ی این است که ارتباط بین متغیرهای فوق در سطح اطمینان (۹۹٪) معنی‌دار است. هم‌چنین ضریب مسیر بین این دو متغیر برابر (۰/۹۰۹) است که تأثیر بسیار قوی متغیر ویژگی شخصیتی وظیفه‌شناسی مدیران بر مدیریت بحران را نشان می‌دهد.

میکا (۲۰۰۱)، در پژوهشی تأثیر ویژگی شخصیتی مدیران بر مدیریت بحران را مورد تأیید قرار داده است. محقق بیان می‌کند که نتایج پژوهشگر بیانگر این است که ویژگی شخصیتی مدیران در مدیریت بحران تأثیرگذار است. در این پژوهش تأیید شده که مدیریت بحران تحت تأثیر ویژگی‌های شخصیتی مدیران قرار دارد. به عبارتی میکا تأثیر ویژگی‌های شخصیتی مدیران بر مدیریت بحران را مورد تأیید قرار داده‌اند. آنتونیونی<sup>۱</sup> (۱۹۹۸)، در تحقیق ارتباط میان پنج عامل بزرگ شخصیتی و سبک‌های مدیریت بحران را مورد تأیید قرار داده است. وی تأیید کرده است که بین ویژگی‌های شخصیتی مدیران و سبک‌های مدیریت بحران رابطه وجود دارد. نصیری (۱۳۸۸)، تأیید کرده‌اند که ویژگی‌های شخصیتی مدیران بر مدیریت بحران تأثیرگذار می‌باشد، نتایج حاصل از پژوهش وی تأیید صحت این فرضیه را مورد تأیید قرار داده است. نتایج به دست آمده از این تحقیق با نتایج پژوهش‌های میکا، آنتونیونی و نصیری همخوانی دارند. یعنی این سوال نیز مورد تأیید قرار گرفته است.

مخاطرات و حوادث طبیعی و انسان‌ساز رو به گسترش و ازدیاد می‌باشند، نگرش سنتی به مدیریت بحران که باید منتظر

۴۰۰ شرکت و سازمان از بین ۵۰۰ شرکت و سازمان با برند برتر آمریکا مورد استفاده قرار می‌گیرد)، بسیاری از مدیران را از ایده رویکردهای وضعیتی در سبک‌های رهبری آگاه می‌نمایند و سالانه بیش از یک میلیون مدیر، برای آشنایی با اجزای آن آموزش می‌بینند به عبارتی یک ابزار قدرتمند و انعطاف‌پذیر است که مدیران را قادر می‌سازد که متغیرهای هر موقعیت ارائه شده را تشخیص داده و سبک‌های مدیریتی‌شان را با نیازهای رفتاری فرد یا گروهی که سعی می‌کنند روی آن‌ها تأثیر بگذارند، متناسب سازند. بر آمادگی افراد سازمان تأکید ویژه داشته و به اعتقاد آنان انسان‌ها توانایی و تمایل برای انجام دادن وظایف خاص را دارند، آنان معتقدند که مدیریت اقتضایی مستلزم تأکید مدیر روی رفتارهای وظیفه‌مداری (مانند راهنمایی کردن و جهت دادن) و رفتارهای رابطه‌مدار (مانند تامین حمایت عاطفی - اجتماعی) بر طبق آمادگی زیر دستان برای تحقق وظایف شان است.

• پرسش سوم: ویژگی‌های شخصیتی مدیران چه تأثیری بر مدیریت بحران دارد؟

آمار معنی‌داری بین متغیرهای ویژگی‌های شخصیتی مدیران و مدیریت بحران برابر ۵/۳۲ است که بزرگ‌تر از مقدار (۲/۵۸) است، نشان‌دهنده‌ی این است که ارتباط بین متغیرهای فوق در سطح اطمینان (۹۹٪) معنی‌دار است. هم‌چنین ضریب مسیر بین این دو متغیر برابر (۰/۲۲۶) است که میزان تأثیر متغیر ویژگی‌های شخصیتی مدیران بر مدیریت بحران را نشان می‌دهد. آمار معنی‌داری بین متغیرهای ویژگی شخصیتی ثبات هیجانی مدیران و مدیریت بحران برابر ۰/۶۹۷ است که کوچک‌تر از مقدار (۱/۹۶) است، نشان‌دهنده‌ی ارتباط بین متغیرهای فوق معنی‌دار نیست. بنابراین تأثیر متغیر ویژگی شخصیتی ثبات هیجانی مدیران بر مدیریت بحران تأیید نمی‌شود. آمار معنی‌داری بین متغیرهای ویژگی شخصیتی برون‌گرایی مدیران و مدیریت بحران برابر ۱/۳۷ است که کوچک‌تر از مقدار (۱/۹۶) است، نشان‌دهنده‌ی ارتباط بین متغیرهای فوق معنی‌دار نیست. بنابراین تأثیر متغیر ویژگی شخصیتی برون‌گرایی مدیران بر مدیریت بحران تأیید نمی‌شود. آمار معنی‌داری بین متغیرهای ویژگی شخصیتی انعطاف‌پذیری مدیران و مدیریت بحران برابر ۱/۹۹ است که بزرگ‌تر از مقدار (۱/۹۶)

مدیریت بحران در هنگام حوادث غیرمترقبه زمان و سرعت عمل در بررسی و تصمیم‌گیری نقش اساسی را ایفا می‌کند آنان باید در حل مشکلات و تصمیم‌گیری خویش به طور سازمان یافته و سیستمی عمل نمایند و برخورداری از این ویژگی‌ها یکی از دلایل بسیار مهم بکارگیری مدیران توانمند در این سازمان نوپا و حیاتی است، زیرا هرگونه اشتباه در این انتخاب می‌تواند پیامدهای زیان بار و غیرقابل جبرانی را به جامعه تزریق کند.

پژوهش حاضر بر آن است تا در الگوی ارائه شده روی، موضوع ویژگی‌های شخصیت (نظریه مک کری و کوستا)، مدیریت و رهبری اقتضایی (نظریه هرسی و بلانچارد) و فرآیند مدیریت بحران، (بر اساس آخرین ویرایش موضوعات و منابع اصلی) مدل مفهومی سه بعدی تحقیق را تکمیل و ارتقا داده و با توجه به نتایج بدست آمده الگویی کاربردی ارائه نماید.

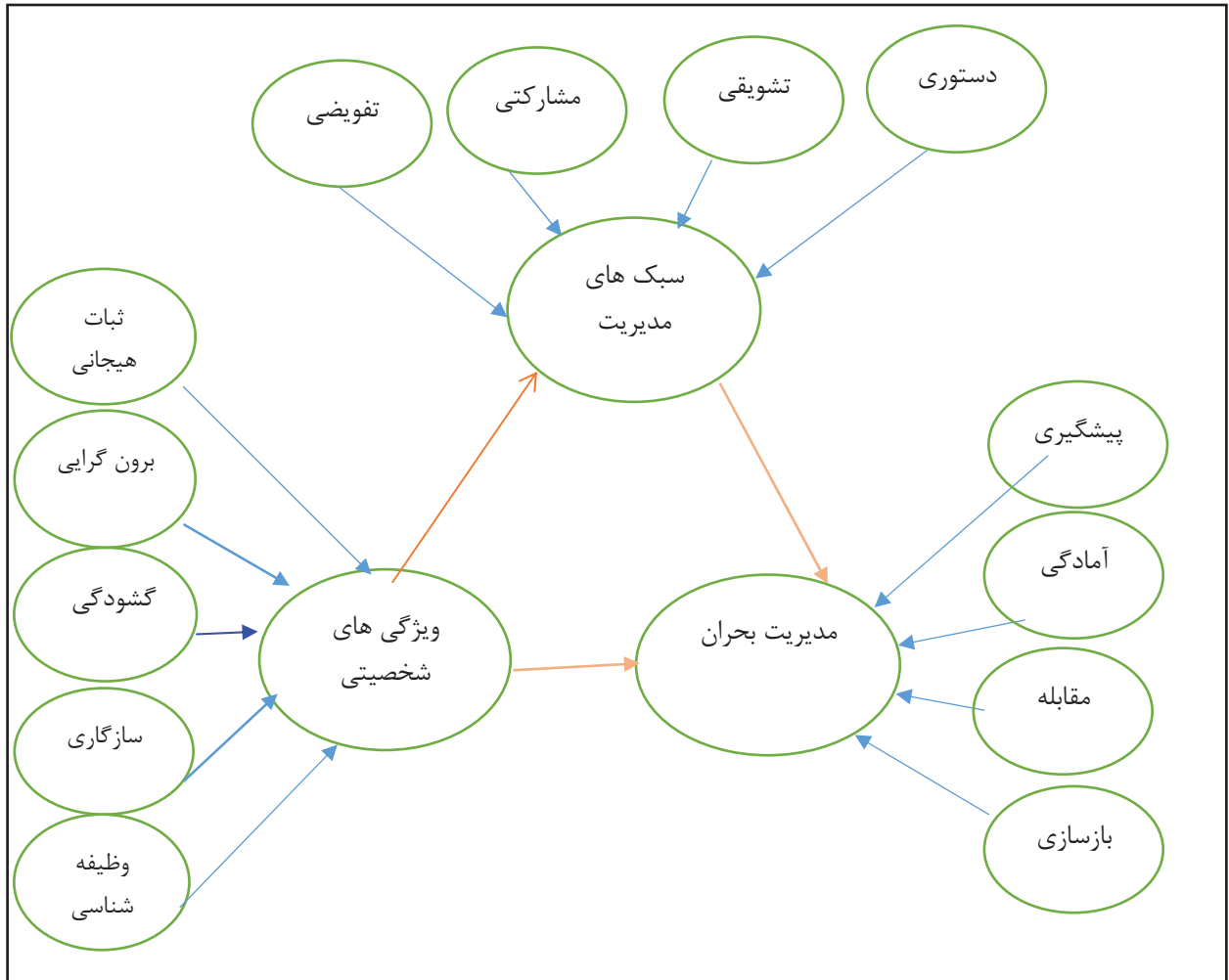
در این مدل ابتدا شخصیت مدیران بر مبنای یکی از معروفترین تئوری‌های شخصیت سنج (نتو) مورد ارزیابی قرار می‌گیرد سپس بر مبنای ویژگی‌های شخصیتی، سبک یا سبک‌های مدیریت مطلوب بر مبنای نظریه هرسی و بلانچارد تدوین شده است. سپس از طریق این تاثیر گذاری، نوع مدیریت هر کدام از مراحل مدیریت بحران پیشنهاد می‌شود.

همان گونه که از تجزیه و تحلیل نتایج این تحقیق بر می‌آید در مثلث سه جانبه طراحی شده به عنوان الگوی مفهومی پژوهش، در ضلع اول شخصیت مدیران بر سبک‌های مدیریتی آنان تأثیرگذار است. به عبارتی سبک یا سبک‌های مدیریتی انتخابی هر مدیر در سازمان خویش تابعی از خصوصیات و ویژگی‌های شخصیتی وی می‌باشد، پس می‌توان گفت که تعیین سبک مدیریت بر مبنای خصوصیات شخصیتی انجام می‌گیرد. در ضلع دوم نوع سبک مدیریتی انتخاب شده بر مراحل مدیریت بحران تأثیرگذار است به عبارتی در مدیریت بحران نوع سبک مدیریتی تعیین کننده بوده و هر کدام از مراحل تأثیر خویش را از سبک مدیریتی مدیر می‌پذیرد. در ضلع سوم این مثلث، ویژگی‌های شخصیتی مدیران بر روی مدیریت بحران تأثیرگذار می‌باشد. در اصل مدیریت بحران تابعی از خصوصیات، ویژگی‌ها و منش رفتاری مدیران می‌باشد.

مانند تا حادثه ای رخ داده سپس وارد عمل شد با توجه به رشد و توسعه سریع جوامع و پیشرفت تکنولوژی ساختاری مخدوش داشته و میزان ضرر و زیان ناشی از حوادث را چند برابر می‌کند به عبارتی ساده تر در مدیریت بحران به شیوه سنتی در انتظار خراب شدن امور می‌نشینند و پس از بروز ویرانی، سعی می‌کنند تا ضررهای ناشی از خرابی‌ها را محدود سازند، اما با نگرش نوین به مدیریت روز و بهره‌گیری از سبک‌های مدیریتی بر مبنای اقتضای شرایط و موقعیت‌ها، نگرش و شیوه مدیریت عوض شده و باید مجموعه‌ای از طرح‌ها، اهداف و برنامه‌های عملی برای پیشگیری، آمادگی، کنترل، مهار و مواجهه با تحولات، حوادث احتمالی آینده در درون و برون سازمان بر مبنای شرایط محلی، منطقه‌ای و حتی جهانی تنظیم، طراحی و عملیاتی کرده تا بتوانند در هنگام حوادث و اتفاقات واکنش مناسب نشان داده و از بروز بحران‌های گسترده و پیچیده جلوگیری به عمل آورند. در واقع سبک مدیریت به مدیران کمک می‌کند تا در حوادث احتمالی و غیر قابل پیش بینی خوب بیندیشند، ایده پردازی نموده، توان آمادگی و رویارویی با وقایع احتمالی و همچنین پیش بینی نشده را کسب کنند. سبک‌های مدیریت به مدیر یا مدیران سازمان کمک می‌کند تا برای پیش بینی، پیشگیری، آمادگی و کاهش بحران یا بحران‌های قریب الوقوع، فرآیند مدیریت بحران را به الگویی رسمی در موسسه تحت رهبری خویش تبدیل نمایند، برای تضمین یک مدیریت بحران موثر و کارآمد، حمایت و مشارکت مدیر و پرسنل به صورت تعامل دوسویه به طور قطع لازم و ضروری است که این تعامل در سبک مدیریتی مشخص می‌گردد. مدیران بحران باید تمامی بحران‌های ممکن را شناسایی و بر مبنای نوع بحران سبک مدیریتی مناسب و کارآمد را اتخاذ نمایند، نقش رهبری در این مرحله، اختیار دادن به مدیران اصلی برای مطالعه و تحلیل بحران از جنبه‌های متعددی نظیر صنعت، امکانات، مکان و....

### بحث و نتیجه‌گیری

مدیران بحران تنظیم کننده اولویت‌ها در شرایط اضطراری و بحرانی هستند و بر همین اساس باید منابع و امکانات خود را به شیوه‌ای دقیق توزیع نمایند که بتوانند بیشترین کارایی را به ارمغان آورند. در



اضطراری و بحرانی برای کاهش آسیب‌ها در سطح حداقل ایجاد نمود.

پژوهش حاضر با هدف تبیین تأثیرگذاری شخصیت مدیران بر سبک‌های مدیریت آنان در فرآیند مدیریت بحران با ارائه الگویی کاربردی، در بین مدیران و کارشناسان ستاد مدیریت بحران استان خوزستان انجام شده است. نمونه آماری ۲۷۸ نفر بوده که از طریق فرمول کوکران و به صورت تصادفی طبقه‌ای انتخاب شده‌اند، از این تعداد ۲۲۴ مرد و ۵۴ زن می‌باشند که ۲۱ نفر دیپلم و فوق دیپلم، ۱۱۶ نفر لیسانس، ۱۱۲ نفر فوق لیسانس و ۲۷ نفر مدرک دکتری داشته‌اند. روش تحقیق با توجه به ماهیت پژوهش از نوع توصیفی- پیمایشی انتخاب شده‌اند ابزار گردآوری اطلاعات ۳ نوع پرسشنامه بوده است که از معتبرترین آزمون‌های مطرح در سطح جهان می‌باشند. تجزیه و تحلیل داده‌های آماری این تحقیق با به کارگیری آمار توصیفی و استنباطی و بهره‌گیری از نرم افزار

در این مثلث هر سه ضلع به صورت موجبیت سه جانبه بوده و بر هم دیگر تأثیرگذار می‌باشند. به عبارت علمی‌تر، ویژگی‌های شخصیتی بر سبک مدیریت و فرآیند مدیریت بحران تأثیر داشته و سبک مدیریت هم بر مدیریت بحران و در کل هر سه متغیر بر هم دیگر تأثیر متقابل دارند.

براساس این پژوهش، الگویی کاربردی و عملیاتی برای ارتباط اثر بخشی و کارآمد میان مدیران تصمیم گیر و کارشناسان تصمیم ساز در مدیریت بحران کشور به ویژه استان خوزستان در سطوح متفاوت مدیریت بحران ارائه خواهد شد. با ارائه‌ی چنین الگویی می‌توان بر مبنای دستاوردهای روان شناختی از بروز پیامدهای زیان بار، بکارگیری مدیرانی که اقتصاد جامعه را با رکورد مواجه کرده، قدرت رهبری مناسب نداشته، از هدر رفتن سرمایه‌های مادی و معنوی عظیمی جلوگیری بعمل آورده و الگوی مدیریتی با کارآمدی بالایی برای کسب حداکثر بهره‌وری بخصوص در شرایط





SPSS23 و SMART PLS صورت گرفته است. نتایج حاصل از این پژوهش نشان داد که: ویژگی شخصیتی مدیران بر سبک مدیریت آنان تأثیر گذار است؛ سبک مدیریت مدیران بر نحوه‌ی مدیریت بحران آنان تأثیر گذار است و همچنین ویژگی‌های شخصیتی مدیران بر نحوه‌ی مدیریت بحران آنان اثر گذار می‌باشد.

## منابع

- باقری، مهدی (۱۳۹۲)، رابطه بین تیپ‌های شخصیتی مدیران با سلامت روان کارکنان شهرک صنعتی گرمسار.
- بیگی‌نیا، عبدالرضا و فاطمه کلانتری (۱۳۸۷)، رابطه بین سبک‌های رهبری مدیران و تنیدگی روان شناسی از شغل کارکنان با تأکید بر گونه‌های شخصیتی، دوماهنامه علمی- پژوهشی دانشور رفتار، دانشگاه شاهد، سال پانزدهم، شماره ۲۹، صص ۱۶-۱. <http://tlr.shahed.ac.ir>
- داوری، علی، رضازاده، آرش (۱۳۹۲). مدل‌سازی معادلات ساختاری با نرم افزار PLS، انتشارات جهاددانشگاهی، واحد تهران، چاپ چهارم.
- دلور، علی (۱۳۷۸)، مبانی نظری و عملی پژوهش در علوم انسانی و اجتماعی، انتشارات رشد، چاپ سوم.
- شریفی، حسن پاشا و شریفی، نرگس (۱۳۸۰)، روش‌های تحقیق در علوم رفتاری، انتشارات سخن، چاپ اول. قهرمانی، نسرين و همکاران (۱۳۸۹)، رابطه سبک‌های شخصیت و کیفیت زندگی کاری با سلامت روان کارکنان نمایندگی سایپا در شیراز، دومین کنگره دوسالانه روانشناسی صنعتی و سازمانی ایران دانشگاه آزاد خوراسگان.
- کلانتری، محمدعلی (۱۳۸۶)، بررسی رابطه بین سبک‌های مدیریت تعارض با ویژگی‌های شخصیتی مدیران دانشگاه‌های یزد، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه یزد.
- گال، مردیت و همکاران (۲۰۰۳)، روش‌های تحقیق کمی و کیفی در علوم تربیتی و روان شناسی، ترجمه: احمدرضا نصر و همکاران، انتشارات دانشگاه شهید بهشتی و سمت، چاپ سوم، ۱۳۸۶.
- مأم‌ن‌پوش، مریم (۱۳۸۸)، بررسی رابطه تیپ شخصیتی با رضایت شغلی و تعهد سازمانی کارشناس ذوب آهن اصفهان، پایان‌نامه کارشناسی ارشد (سایت راسخون).
- محقق، محمد علی (۱۳۸۳)، بررسی نحوه‌ی پاسخگویی در برابر بحران توسط ۹ بیمارستان آموزشی درمانی وابسته به دانشگاه علوم پزشکی تهران، پس از وقوع زلزله در شمال تهران، دومین کنگره بین‌المللی بهداشت درمان و مدیریت بحران در حوادث غیر مترقبه. [www.basij.m.s.org.ir](http://www.basij.m.s.org.ir)
- مصطفایی، فاطمه و رسول روشن (۱۳۸۹)، بررسی رابطه بین ویژگی‌های شخصیت و رضایت شغلی در افسران پلیس راهوار تهران بزرگ، فصلنامه دانش انتظامی، سال یازدهم، شماره ۴، صص ۲۰۵-۱۸۳.
- مطهری، زینب السادات (۱۳۹۰)، بررسی اثر بخشی رویکرد اجتماع محور در مدیریت بلایای طبیعی (مدیریت بحران) در نواحی شهری، ناحیه ۲ منطقه ۲۰ تهران، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تربیت مدرس.
- محمود زاده، امیر و همکاران (۱۳۹۰)، آشنایی با مفاهیم مدیریت بحران
- انتشارات علم آفرین، چاپ اول
- نادری، عزت‌الله و مریم سیف نراقی (۱۳۸۷)، روش‌های تحقیق و چگونگی ارزشیابی آن در علوم انسانی، انتشارات ارسباران، چاپ سوم، ویرایش پنجم.
- نصیری، معصومه (۱۳۸۸)، آمادگی استراتژیک برای مدیریت بحران: بررسی نقش چابکی سازمانی و بهداشت روانی کارکنان، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تربیت مدرس.
- نونین نام، غلامعباس و همکاران (۱۳۸۰)، بررسی رابطه ویژگی‌های شخصیتی و سبک‌های رهبری مدیران، مجله علوم تربیتی و روان‌شناسی دانشگاه شهید چمران اهواز، دوره سوم، سال هشتم، شماره‌های ۳ و ۴، صص ۱۰۶-۸۷. <http://education.scu.ac.ir/>
- هرسی، پال و بلانچارد، کنت (۱۹۹۷)، مدیریت رفتار سازمانی، ترجمه: علی علاقه‌مند (۱۳۸۰)، انتشارات امیرکبیر، چاپ هفدهم.
- هومن، حیدرعلی (۱۳۹۰). تحلیل داده‌های چند متغیری در پژوهش رفتاری، ناشر، پیک فرهنگ، چاپ سوم.
- Anita.M.M.Liu & Zhai. (2010). Influences of Personality on the Adoption of Conflict – Handling Styles and Conflict Outcomes for Facility Managers. American Society of Civil Engineers .
- Antonioni.David. (1998). Relationship Between the Big Five Personality Factors and Conflict Management Styles, International Journal of Conflict Management, 9(4):336-355.
- Alkahtani.A.H, Abu-Jarad. I, Sulaman.M, Nikbin.D. (2011). THE Impact of Personality and Leadership Styles on Leading Change Capability of Malaysian managers. Australian Journal of Business and Management Research , 1( 2) .
- Blanchard, Kenneth, H & Zigarmi, Drea. (2006). Leader Behavior Analysis II ( LBAII) , for Team Leaders Self Questionnaire. the Ken Blanchard Companies , U.S.A
- Douglas.p. (2003). Training Disaster Workers: Promoting Wellbeing and Operational Effectiveness, Journal of Disaster Prevention and Management , 5(5):11-18
- Okhakhume.AS, Attah.t, Chimadike.CA . (2005) , Influence of managerial beliefs and personality on the Leadership styles of managers in manufacturing and service organizations. African Journal for the Psychological Study of Social Issues, 8 (2):292-305 .
- Harwati. Lusia. N (2013). Crisis Management, Determining Specific Strategies and Leadership Style for Effective Outcomes. Asian Journal of Management Sciences and Education, 2(2). [www.ajmse.leen-luna.co.jp](http://www.ajmse.leen-luna.co.jp)
- Hendel.Tova, Fish.Miri, Galon.Vered . (2005) , Leadership Style and Choice of Strategy in Conflict Management Among Israeli Nurse Managers in General Hospitals. Journal of Nursing Management, 13(2):137-146.
- Hosseini.Seyed.Ali, Hosseini .Osman, Hamgahadam.Noosha, Zahmatkhash.Ebrahim. (2013) , Indigenizing of Response Indexes in Crisis Management in Iran ( Case Study: Rasht City). Singaporean Journal of Business Economics and Management Studies, 1(12) :121-139 .
- Jaques Tony. (2010), Reshaping Crisis management, the Challenge for organizational Design , Citation: organizational



- ed). New York: McGraw Hill.
- Perry.L.Hyes.E.(2008). Linking Crisis Management and Leadership Competencies: the Role of Human Resource Development , *Advances in Developing Human Resources*,10(3):352-379 .
- Rahnama. Mohammad.Rahim, Shoorabi.Ramezan.Ali , Hadad.Monireh. (2012) .The Role of Municipality in Crisis Management .*Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*.4(8) :592-610.
- Development Journal, 28(1):9-17.
- Jaques. Tony(2007), Issue Management and Crisis Management: an Integrated , Non-Linear, Relational Construct.Citation: *Public Relations Review*,33(2):147-157.
- Martinson, D. L. (1995). Ethical Public Relations Practitioners Must Not Ignore Public Interest. *Journal of Mass Media Ethics*, 10(4), 210-222.
- Mika.Vladimir.T.(2001), Personality and Competencies of Crisis Managers. “ in the 6 th International Conference , Global Business & Economic Development.
- Nunnally.J.C& Bernstein, I, H(1994). *Psychometric theory*(3rd