

طراحی الگو توسعه منطقه پذیرش کارکنان (مورد مطالعه: دانشگاه افسری امام علی^(ع))

مجید ملکی، اکرم اله دانش‌فرد، غلامرضا معمارزاده طهران^۱، محمود آقا حسینعلی شیرازی^۲

تاریخ دریافت: ۹۷/۸/۲۲

تاریخ پذیرش: ۹۷/۱۰/۲

چکیده

توسعه منطقه پذیرش، برای سازمان‌های نظامی و به خصوص دانشگاه افسری امام علی^(ع) به عنوان مرکز آموزش عالی نیروی زمینی ارتش جمهوری اسلامی از اهمیت بالایی برخوردار است. در تحقیق حاضر که از نوع ترکیبی می باشد در مرحله نخست با استفاده از روش داده بنیاد و به کمک مصاحبه‌های عمیق با خبرگان الگو کیفی توسعه منطقه پذیرش کارکنان طراحی شد. در مرحله دوم روابط بین عناصر الگوی حاصل در معرض آزمون کمی قرار گرفته است. نتایج حاصل مبین آن است که مهمترین عوامل موثر بر توسعه منطقه پذیرش کارکنان مقبولیت دستور دهنده و قابلیت دستور دهنده می باشد. از طرفی راهبردهای توسعه منطقه پذیرش شامل ۷ مولفه (شایسته‌گزینی، اجتماعی کردن مناسب، روابط متنوع، سیستم پاداش متنوع، آموزش، توانمندسازی و مدیریت بر مبنای هدف) شناسایی گردیدند که این مولفه‌ها از ویژگی‌های سازمان و ویژگی‌های جامعه تاثیر می‌پذیرند و بر مقبولیت دستور دهنده و قابلیت دستور دهنده تاثیر می‌گذارند. دانشگاه افسری امام علی^(ع) با استفاده از اقدامات مدیریت منابع انسانی شناسایی شده، می‌تواند نسبت به توسعه منطقه پذیرش کارکنان اقدام نماید.

کلید واژه‌ها: پذیرش، منطقه پذیرش، مقبولیت دستور دهنده، قابلیت دستور گیرنده.

۱. دانشجوی دکترای تخصصی، گروه مدیریت دولتی، واحد قزوین، دانشگاه آزاد اسلامی، قزوین، ایران
۲. استاد گروه مدیریت دولتی، واحد علوم تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی (نویسنده مسئول) @daneshfard.srbiau.ac.ir تهران، ایران.
۳. دانشیار گروه مدیریت دولتی، واحد علوم تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.
۴. استادیار گروه مدیریت صنعتی، دانشگاه شهید بهشتی، تهران، ایران.

مقدمه

یکی از مهمترین وظایف مدیران تصمیم‌گیری است؛ ولی تصمیم هر چه قدر هم خوب باشد، اگر شرایط اجرای آن فراهم نشده باشد، نتایج تحت تأثیر قرار گرفته و ممکن است تصمیم‌گیرنده به نتایج دلخواه یا به اهداف مورد نظر نرسد. نرمن مایر در بررسی ارزیابی کارایی تصمیم به دو عامل اشاره دارد: الف) کیفیت عینی تصمیم که به میزان رعایت فرایند حل مسئله و تصمیم‌گیری رسمی مرتبط است، ب) میزان پذیرش تصمیم توسط مجریان آن، که اندازه همکاری و رضایت افراد درگیر در اجرای تصمیم برای حل مسئله را نشان می‌دهد (دانش فرد، ۱۳۹۵: ۷۹). بسیاری از دانشمندان دیگر نیز معتقدند اختیار یا قدرت اعمال نفوذ مافوق به پذیرش و قبول زیردست بستگی دارد (پیندور، روگرز و کیم، ۱۹۹۵: ۶۳).

بند ۶ اصل دوم قانون اساسی نیز یکی از پایه‌های نظام جمهوری اسلامی را ایمان به کرامت و ارزش‌های والای انسان و آزادی توأم با مسئولیت او در برابر خدا می‌داند و در این بند بر نفی هرگونه ستمگری و ستم‌کشی و سلطه‌گری و سلطه‌پذیری، تأکید دارد (دانش فرد، ۱۳۹۵: ۸) و بند ۴ اصل چهارم و سوم قانون اساسی بر رعایت آزادی انتخاب شغل و عدم اجبار افراد به کاری معین و جلوگیری از بهره‌کشی از کار دیگری تأکید دارد (شمس، ۱۳۹۰: ۱۸).

از طرفی در نیروهای مسلح مسئله نظم و انضباط، رکنی اساسی و بنیادی محسوب می‌شود که نمی‌توان اختلال در آن را پذیرفت. تمرد از دستور مافوق موجب رکود در پیشبرد امور سازمان می‌گردد و تصمیمات مدیر را نابود می‌سازد (نوی، ۱۳۸۸: ۱۹۸). در این راستا یکی از مطالبات مهم رهبر کبیر انقلاب اسلامی حضرت امام خمینی^(ره) و همچنین مقام معظم رهبری، حضرت امام خامنه‌ای به‌عنوان فرماندهی کل نیروهای مسلح از نیروهای مسلح و بخصوص دانشگاه افسری امام علی^(ع) انضباط و اطاعت از دستورات است (احمدی، ۱۳۸۸: ۳۸۹؛ زرنگ، ۱۳۹۵: ۵۳-۴۷). با توجه به مطالب بالا تجمیع دو موضوع اطاعت از دستورات و عدم اجبار افراد به انجام کار فقط در صورت پذیرش اختیاری دستورات توسط کارکنان امکان‌پذیر خواهد بود.

در بررسی به عمل آمده مشاهده گردید که بارنارد به وجود یک منطقه بی تفاوتی در هر یک از افراد که در آنجا، دستورات بدون طرح پرسش‌های هوشیارانه از منبع صادرکننده دستور، پذیرفته می‌شود، اشاره می‌کند (گابور و ماهونی^۱؛ ۲۰۱۰: ۱۳؛ کومی^۲؛ ۲۰۱۵: ۱۴). سایمون حدودی که درون آن زیردستان آماده هستند تا تصمیماتی که توسط بالاترین برای آنان گرفته شده را بپذیرند، منطقه پذیرش می‌نامد (هوی و براون^۳؛ ۱۹۸۸: ۲۴) و چاربنوهو، کیم و هندرسون^۴ (۲۰۱۴) بیان می‌کنند که توسعه منطقه بی تفاوتی (منطقه پذیرش) کارکنان برای مدیران جهت هدایت کردن سازمانشان سودمند است.

با توجه به اهمیت توسعه منطقه پذیرش برای مدیران و فرماندهان، حال این سؤال مطرح است که چه الگویی برای توسعه منطقه پذیرش کارکنان وجود دارد؟ برابر جستجوی انجام شده، پژوهش مستقیمی در خصوص طراحی الگوی توسعه منطقه پذیرش انجام پذیرفته است و تحقیقات غیر مستقیم انجام شده نیز در کشورها و جوامع دیگر انجام شده اند که ممکن است مناسب جامعه پژوهش حاضر یعنی دانشگاه افسری امام علی^(ع) نباشد. نظر به اهمیت پذیرش دستورات در سازمان‌های نظامی و بویژه در دانشگاه افسری امام علی^(ع) و عدم وجود پژوهشی که به طراحی الگوی توسعه منطقه پذیرش در این دانشگاه پردازد و به منظور ارتقاء عملکرد دانشگاه افسری امام علی^(ع) و نیروی زمینی ارتش جمهوری اسلامی ایران در انجام مأموریت‌های محوله، محققین بر آن شدند که به طراحی الگویی برای توسعه منطقه پذیرش کارکنان دانشگاه افسری امام علی^(ع) پردازد.

تعاریف اصطلاحات

پذیرش: چیسمار و وایلی پتون پذیرش را به عنوان قصد پذیرش یک درخواست تعریف نموده‌اند (عادل^۵؛ ۲۰۱۴: ۲). دی وال و باشمن^۶، پذیرش اجتماعی را به این معنی می‌دانند که

^۱Gabor & Mahoney

^۲kumbi

^۳Hoy and Brown

^۴Charbonneau, Kim & Henderson

^۵Chismar and Wiley-Patton

^۶Adell

^۷C. Nathan DeWall and Brad J. Bushman

دیگران نشان دهند که دوست دارند با شما رابطه داشته باشند و شما را به عنوان عضوی از گروه خود داشته باشند (دی وال و باشمن، ۲۰۱۱: ۲۵۶). در تحقیق حاضر پذیرش عبارتست از کنش دستور گیرنده در مواجهه با دستورات صادره توسط دستور دهنده مبنی بر موافقت با دستورات صادره.

منطقه پذیرش: بارنارد محدوده‌ای را که داخل آن منطقه دستورات بدون هیچ‌گونه سؤالی مورد قبول افرادی که از این دستورات اثر می‌پذیرند قرار می‌گیرند را منطقه بی‌تفاوتی می‌نامد دیگر دانشمندان از این منطقه به عنوان منطقه پذیرش یا منطقه تن در دادن یاد کرده‌اند (هوی و براون، ۱۹۸۸: ۲۴). سایمون حدودی که درون آن زیردستان آماده هستند تصمیماتی که توسط بالادستان برای آنان گرفته شده را بپذیرند، منطقه پذیرش می‌داند (گابور و ماهونی، ۲۰۱۰: ۱۴). مقبولیت دستور دهنده: مقبولیت یعنی مورد پسند بسیاری از افراد بودن (ذوالفقاری و راسترو، ۱۳۸۳: ۲) مقبولیت رهبری به عنوان شناخت و پذیرش قدرت یک رهبر توسط کسانی که توسط او رهبری می‌شوند، تعریف شده است. رهبرانی که برای انجام کاری خاص به رسمیت شناخته شده‌اند، کارکنانشان به صورت داوطلبانه دستورات آنها را اجرا می‌کنند (مت حسن، محمد، عبدالله و ادهم، ۲۰۱۱: ۱۷۱).

قابلیت دستور گیرنده: بویاتزیس اظهار می‌دارد که قابلیت یا شایستگی به طور کلی بر روی صفات و ویژگی‌های اساسی یک شخص تاکید دارد. این صفات می‌تواند انگیزش، رفتار، نگرش، مهارت و تصور فرد از نقش اجتماعی و یا مجموعه‌ای از دانشی باشد که فرد در انجام کارها و فعالیت‌ها مورد استفاده قرار می‌دهد (یگانگی، ۱۳۸۹: ۵۸). قابلیت عبارتست از ویژگی‌ها، توانایی‌ها و منابعی که ارائه پاسخی خاص و قابل پیش‌بینی را تسهیل می‌کند (لیندبوم، تله، اریکسون و اون، ۲۰۱۵: ۴۷).

مبانی نظری و پیشینه شناسی تحقیق

۱) Boyatzis

۲) Lindbom, Tehler, Eriksson and Aven

از دیدگاه مکتب کلاسیک فرد در سازمان نقشی منفعل واکنشی دارد (بوریل و مورگان،^۱ ۱۳۹۰: ۱۷۷). نظریه کنش با مجاز شماردن این حقیقت که افراد موقعیت خود را تفسیر و تعریف و آنگاه بر اساس آن عمل می‌کنند میزانی از اختیار را به نظریه‌های اجتماعی تزریق کرد. مید با رد اندیشه الگوهای ساده محرک-پاسخ درباره رفتار انسانی نقش انسان را در تأثیرگذاری بر محیطش، بخصوص نقشی که او از طریق تفسیر نمادین پیامدهای انواع مختلف شرایط محیطی و شیوه‌های تعامل بازی می‌کند به رسمیت می‌شناسد (بوریل و مورگان، ۱۳۹۰: ۱۰۹) و برابر نظریه پذیرش که توسط بارنارد ارائه شده است منبع و منشأ اختیار، پذیرش دستور یا اختیار از طرف افراد مادون می‌داند. به نظر بارنارد اگر فردی که در یک سطح بالای سازمان قرار دارد، مثلاً مدیرعامل یک شرکت یا رئیس یک واحد سازمانی باشد و دستوراتی صادر کند اما کسی به اصطلاح گوشش به این دستورات بدهکار نباشد و در نتیجه دستورات صادره بدون اجرا بماند، در حقیقت مثل این است که صادرکننده دستور، قدرت و اختیاری ندارد و لذا می‌گویند، درجه اختیار مقامات بالاتر با درجه پذیرش اختیار از طرف مقامات پایین‌تر و ظرفیت قبول آن‌ها متناسب است (معتد وزیری، ۱۳۷۲: ۲۱).

عوامل موثر بر توسعه منطقه پذیرش

الف) مقبولیت دستور دهنده (منبع پیام)

امروزه برخی روانشناسان اجتماعی بر این باورند که کسانی قادرند بر مخاطبان تأثیر ژرفی بگذارند که واجد ویژگی‌هایی باشند که آنان را از نظر مخاطبان، قابل قبول جلوه می‌دهد (الیاسی، ۱۳۸۹: ۴۵). به نظر هاوولد هر قدر نیز منبع پیام، قابل قبول‌تر باشد، احتمال تغییر نگرش بیشتر خواهد بود (احدی، فرهاد ماهر، یوسف کریمی و حسین فرش‌فروش، ۱۳۸۶: ۷۴). برخی از ویژگی‌های منبع مقبول، در ادامه ارائه می‌گردد.

۱- اعتبار؛ ارسطو، نخستین روانشناس اجتماعی، بیش از سیصد سال قبل از میلاد، به اهمیت اعتبار منبع اذعان داشته و معتقد بوده است: «گفتار نیک‌مردان را کامل‌تر و آسان‌تر از

دیگران باور می‌کنیم» (خان‌محمدی، ۱۳۸۶: ۹۶). ارتباطات وقتی کاملاً قانع‌کننده است که از منبعی برخوردار از اعتبار بالا نشئت گرفته باشد (پاولیک، ۱۳۷۹: ۳۵).

اولین منبع مهم اعتبار، صلاحیت علمی (فنی و تخصصی و...) منبع است (الیاسی، ۱۳۸۹: ۴۵). اگر تصمیمات اخذشده در سازمان بخواهد اثربخشی بالایی داشته باشد، باید کاردانان و کارشناسان در جایگاهی راهبردی در نظام پایه‌بندی رسمی اختیار قرار گیرند تا تصمیم‌های آنان به‌عنوان مفروض‌های تصمیم‌گیری از سوی دیگر اعضای سازمان پذیرفته شوند (مسکریان، ۱۳۷۷: ۵۹). دومین منبع اعتبار فرستنده پیام، پرهیز از منافع به‌ویژه منافع مادی است. اخلاص عمل و ایجاد اطمینان در مخاطبان رمز موفقیت است. از این‌رو همه پیامبران الهی به مخاطبان خویش اخلاص در پیام‌رسانی را یادآور شده و می‌گفتند به دنبال مزد و اجر نیستند (سوره شعراء/ ۱۰۹-۱۲۷-۱۴۵-۱۶۴-۱۸۰).

۲- جذابیت؛ استفاده از منبع دوست‌داشتنی در کنار متغیر اعتبار، از ویژگی‌های تسهیل‌کننده متقاعد سازی است (الیاسی، عشایری و چراغی، ۱۳۸۷: ۴۲۱-۴۲۲). افراد محبوب و جذاب نسبت به افراد غیر جذاب و غیر محبوب توانایی بیشتری در جلب نظر دارند و مردم صحبت‌های کسی را که به او علاقه‌مندند را بیشتر می‌پذیرند تا کسی که به او علاقه ندارند حتی اگر هر دو موضوع یکسانی را مطرح کنند (طارمیان، ۱۳۷۳: ۸۴).

۳- خوش خلقی؛ ویژگی سوم منبع مقبول خوش خلقی است. الیاسی (۱۳۸۴) به نقل از زیمباردو و لپ (۱۹۹۱) نشان داده‌اند که پیام‌هایی که افراد خنده‌رو و مهربان ارائه می‌دهند، اغلب بیش از پیام‌های ارائه‌شده توسط سایر افراد مورد استقبال و پذیرش مخاطبان قرار می‌گیرد (الیاسی، عشایری و چراغی، ۱۳۸۷: ۴۲۱-۴۲۲).

۳- مشروعیت: رهبر مشروع با شوق از طرف اعضاء سازمان پذیرفته شده و رسیدن به اهداف سازمانی را تسهیل می‌کند (مت‌حسن، محمد، عبدالله و ادهم، ۲۰۱۱: ۱۶۹). رهبری جامعه یا طبقه فرادست با تکیه بر قدرت مشروع دارای آمریت می‌شود و رهروان جامعه یا طبقه فرودست به‌واسطه پذیرش قلبی و عقلی آن قدرت مشروع با رضایت خاطر بر آن گردن می‌نهند، به‌گونه‌ای که این نفوذ آگاهانه و با مطلوبیت و محبوبیت همراه است و قبول آن از

سوی افراد تحت نفوذ ارادی است نه از روی اجبار (روزبه گل‌افشانی، ۱۳۹۴: ۱۳۱). مشروعیت اثربخش منجر به پذیرش از روی تمایل می‌شود (مالیک، عزیز و حسن، ۲۰۱۴: ۱۷۱). ماکس وبر در معروف‌ترین نوع شناسی خود سه نوع اختیار مشروع را معرفی می‌نماید (بدری، ۱۳۹۰: ۱۵۱)؛ اختیار کاریزماتیک (مشکی و روحانی، ۱۳۸۵: ۳۹)؛ اختیار سنتی (بدری، ۱۳۹۰: ۱۵۱) و اختیار یا اقتدار عقلایی - قانونی (مشکی و روحانی، ۱۳۸۵: ۳۹).

۴- الگو بودن دستوردهنده (منبع پیام): زبردستان به دقت رفتار مدیران را در برابر مافوق زیر نظر دارند و از آن درس می‌گیرند. اگر فردی با مسئولانش برخورد غیر صحیحی داشته باشد، زبردستان حتی المقدور و همان برخورد را با خودش نشان خواهند داد. حضرت علی (ع) می‌فرماید: "اطع من فوقک یطمعک من دونک" از مافوق خود اطاعت کن، زبردستان از تو اطاعت خواهند کرد (خان‌محمدی، ۱۳۸۶: ۹۷).

۵- عامل بودن دستوردهنده (منبع پیام): هرگاه گفتار گوینده با نیت او همگون گردد، شنونده گفتارش را می‌پذیرد و هرگاه گفتار ناهمگون با نیت او باشد، گفتارش به خوبی در دل شنونده نمی‌نشیند. سخن که از دل برآید لاجرم بر دل نشیند و چون از زبان بیرون آید، از گوش فراتر نرود (خان‌محمدی، ۱۳۸۶: ۹۷). قرآن به کسانی که گفتارشان با کردارشان همخوانی ندارد نهیب می‌زند که: «لم تقولون ما لا تفعلون» (صف/۲).

ب) قابلیت دستور گیرنده

برخی از ویژگی‌ها و قابلیت‌های دستور دهنده که منجر به پذیرش بهتر دستورات می‌شود به شرح ذیل می‌باشد:

۱- توانایی؛ یعنی دانش، تجربه و مهارتی که فرد یا گروه برای یک تکلیف یا فعالیت خاص همراه دارد (هرسی و بلانچارد، ۱۳۸۰: ۱۹۷). بدیهی است که افراد، از نظر توانایی‌ها، باهم برابر نیستند، ولی این واقعیت نمی‌تواند به آن معنی باشد که برخی از افراد نسبت به دیگران برتری دارند. نکته این است که افراد، از نظر توانایی، دارای نقاط قوت و ضعف هستند. ولی مسئله این است که مدیر باید بتواند به تفاوت توانایی‌های افراد پی ببرد و با استفاده از این

اطلاعات، احتمال بازدهی کارمند را در کارش بالا ببرد. توانایی‌های فرد شامل دو بعد توانایی ذهنی (هوشی) و توانایی جسمی (فیزیکی) است (رابینز، ۱۳۷۸: ۱۲۹-۱۳۰).

۲- تمایل دستور گیرنده: تمایل یعنی میزان وجود اطمینان، تعهد و انگیزش در شخص برای انجام موفقیت آمیز یک فعالیت یا تکلیف خاص. افرادی که در یک حوزه و یا مسئولیت خاص دارای تمایل بالا هستند، تصور می‌کنند که مسئولیتشان اهمیت دارد و در آن جنبه کاری دارای احساس خوب و اعتماد به خویشتن می‌باشند (هرسی و بلانچارد، ۱۳۸۰: ۲۰۸). به جرئت می‌توان گفت که جوهره مدیریت، رهبری و هدایت انسان‌هایی است که برای رسیدن به هدف مشترکی گرد هم آمده‌اند و این همه، درگرو انگیزش آنهاست (موسی خانی و محمد نیا، ۱۳۸۵، ۱۶۶).

۳- شخصیت دستور گیرنده: نتایج حاصل از بررسی خصوصیات شخصیتی افراد حاکی از آن است که رفتار افراد به منش‌ها و خصوصیات شخصیتی آنها بستگی دارد؛ بنابراین ویژگی‌های شخصیتی افراد زمینه‌ساز رفتارهای آنان می‌باشد (مغانلو، ۱۳۸۶: ۲۶). تعریفی از شخصیت که تقریباً اکثر پژوهشگران در مورد آن توافق دارند را می‌توان به صورت زیر بیان نمود: شخصیت الگوی مشخصی از افکار، احساسات و رفتارهای مشخص است که موجب تمایز یک فرد از دیگران شده و در زمان‌ها و مکان‌های مختلف پایدار است (خائف‌الهی و همکاران، ۱۳۹۰: ۷۳). برخی از ویژگی‌های شخصیتی موثر بر توسعه منطقه پذیرش بشرح زیر می‌باشند:

الف) عزت نفس: عزت نفس عبارت است از: «میزان یا درجه ای که افراد خود را دوست دارند (یا دوست ندارند) را مناعت طبع یا عزت نفس می‌داند» (رابینز، ۱۳۸۳: ۱۴۹). با توجه به بررسی‌های به عمل آمده، اشخاصی که از عزت نفس بیشتری برخوردارند، در مقایسه با اشخاص فاقد عزت نفس در برابر شداید زندگی و مشکلات مقاومت، بیشتری از خود نشان می‌دهند (نکویی مقدم و پیرمرادی بزنجانی، ۱۳۸۹: ۱۲۹). سربازان با عزت بنفس بالا مسئولیت آنچه را که می‌گویند را بر عهده می‌گیرند و پای حرف خود می‌ایستند (راوات، ۲۰۱۱: ۱۲۷).

ب) سازگاری با موقعیت: سازگاری با موقعیت یعنی توانایی فرد در همسو کردن رفتار خود با عوامل خارجی و موقعیتی. کسانی که چنین خصوصیتی دارند، می‌توانند رفتار خود را با عوامل محیطی و موقعیتی وفق دهند (رایبیز، ۱۳۸۳: ۱۴۹).

ج) قدرت طلبی و اقتدارگرایی: افراد قدرت طلب، اعتقاد به اطاعت و فرمانبرداری از قدرت را دارند. وروم پی برد که کارکنان قدرت طلب، تحت شرایط نظارت مطلق، کارآمدتر هستند. «شاو» پی برد که افراد قدرت طلب از قواعد و هنجارهای گروه متعلقه خود بهتر تبعیت می‌کنند. این افراد در برابر اجتماع گروهی بهتر از افراد دموکرات، سازش نشان می‌دهند (نکویی مقدم و پیرمرادی بزنجانی، ۱۳۸۹: ۱۳۰).

ج) ویژگی های دستور

۱- نحوه تدوین دستور: وست (۲۰۰۲) عنوان می‌کند: مشارکت می‌تواند خلاقیت و در دسترس بودن اطلاعات برای برنامه‌ریزی را افزایش دهد و فهم، پذیرش و تعهد مردم به برنامه‌های نهایی را افزایش می‌دهد. کومبی (۲۰۱۵) می‌گوید: مشارکت معلمان در برنامه‌های مدرسه به مدیران مدارس کمک می‌کند که تلاششان را به سمت هدف سازمان هدایت کنند (کومبی، ۲۰۱۵: ۲۳).

به نظر الیاسی و همکاران افزایش شمار استدلال‌های پیام می‌تواند بر فعالیت‌های پردازشی افزوده، مخاطبین را به تفکر بیشتر سوق دهد. افزایش تعداد، همراه با کیفیت استدلال‌ها بر متقاعدسازی مؤثر است و طبق یافته‌های «ییل» پیام‌های یک‌جانبه بیشتر بر افرادی مؤثر است که یا از ابتدا موافقاند و یا نسبت به موضوع اطلاعی ندارند. درعین حال افراد باسواد بیشتر تحت تأثیر پیام‌های دوجانبه قرار می‌گیرند، طبقه روشنفکر، پیام‌های یک‌جانبه‌ای را که طی آن کسی از خود تعریف کرده و یا به دیگری تاخته باشد، چندان جدی نمی‌گیرند. بر خلاف آن، از پیام‌های دوجانبه چنان برداشت می‌شود که گویی منبع منصف است و در ضمن برای مخاطب پیام و تصمیم‌گیری او ارزش و احترام قائل است (الیاسی، عشایری و چراغی، ۱۳۸۷: ۴۲۴).

۲- نحوه ابلاغ دستور: بر اساس مدل هاولند یکی از عناصر دخیل در متقاعدسازی کانال مورد استفاده در ارائه پیام است. متقاعد سازان همواره با این سؤال اساسی روبه‌رو هستند با چه روش و ابزاری بهتر می‌توانند مخاطبان خویش را مجاب سازند (الیاسی، عشایری و چراغی، ۱۳۸۷: ۴۲۵). برای ابراز نیت و نظرات، وسایل و راه‌های مختلفی در اختیار است. می‌توان شفاهی، کتبی یا از طریق حرکات و علائم ابراز نظر کرد. هر یک از این وسایل دارای ویژگی‌های خاص خود می‌باشند. چنانچه انتخاب وسیله به‌درستی انجام نشود برقراری ارتباط دچار اشکال و اختلال می‌گردد (مشبکی و روحانی، ۱۳۸۶: ۲۰۰). در تحقیقی که بر روی اطاعت محض دانش‌آموزان تهران اجرا شد محققان نتیجه گرفتند که: دستورات کتبی نسبت به دستورات شفاهی بیشتر رفتار اطاعت افراد را برانگیخت و میزان تمرد از دستورات شفاهی نیز بیشتر از دستورات کتبی بوده است (احدی، فرهاد ماهر، یوسف کریمی و حسین فرش فروش، ۱۳۸۶: ۵۱).

د) عوامل زمینه‌ای

دی (۲۰۰۱) اظهار می‌دارد که زمینه عبارت است از هر گونه اطلاعاتی که برای توصیف موقعیت چیزی می‌تواند مورد استفاده قرار گیرد. روزمان و همکاران زمینه را به عنوان ترکیبی از تمام شرایط آشکار و پنهانی که بر وضعیت یک فرآیند تاثیر می‌گذارند، تعریف می‌کنند (کرونس بین، میزر و لیر، ۲۰۱۴: ۲).

در واقع رفتار و ویژگی‌های رهبر و پیروان در تعامل با یکدیگر و البته در بستری از شرایط زمینه‌ای و موقعیتی فرایند رهبری را شکل داده و نتیجه نهایی آن را تعیین می‌کنند. بر اساس رویکرد فرایندی و اجتماعی، رهبری مفهومی مرکب از رهبر، پیروان و موقعیت است. بر اساس رویکرد فرایندی، رهبری نه در خلاء که در زمینه سازمان اجرا می‌شود (صیمی و علوی، ۱۳۹۴: ۴-۹). شمیر و هوول^۴ عنوان می‌کنند که مطالعات رهبری لازم است نه فقط بر ویژگی‌ها و رفتارهای رهبر- کارکنان تمرکز کنند بلکه عوامل موقعیتی و زمینه‌ای

^۱ Dey

^۲ Rosemann et al.

^۳ Kronsbein, Meiser, and Leyer

^۴ Shamir and Howel

را نیز مد نظر قرار دهد. در خصوص عوامل زمینه‌ای و موقعیتی، بر روی ابعاد فرهنگ / جو، ساختار، اهداف، ترکیب افراد و فرایندها نوعی اتفاق نظر و اجماع وجود دارد (پورتر و مک لافلین، ۲۰۰۶: ۵۶۰).

و) اقدامات مدیریت منابع انسانی

اقدامات مدیریت منابع انسانی منعکس کننده سرمایه‌گذاری‌های مختلفی است که سازمانها برای منابع انسانی انجام می‌دهند با این انتظار که رفتارهای خاصی از کارکنان مشاهده کنند (رحیمی، محمدی و پورزارع، ۱۳۹۵: ۱۰۲). تاکید اصلی مدیریت منابع انسانی بر روی موفقیت سازمانی است. در راستای تحقق این هدف مدیریت منابع انسانی مجموعه‌ای از فعالیت‌های وابسته به هم را به عهده دارد (متیس و جکسون، ۱۳۸۸: ۱۴-۱۵). برخی از فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی عبارتند از: تجزیه و تحلیل و برنامه‌ریزی منابع انسانی؛ جبران خدمات (متیس و جکسون، ۱۳۸۸: ۱۶-۱۴)؛ انتخاب منابع انسانی (زنگریز و عظیمی، ۱۳۸۵: ۱۲۳)؛ کارمندیابی؛ آموزش و بهبود عملکرد؛ توسعه نیروی انسانی (استوارت و براون، ۱۳۹۲).

روش‌شناسی تحقیق

پژوهش حاضر از نوع ترکیبی است و در دو بخش اجرا شده است. بخش اول «کیفی» می‌باشد و از راهبرد داده بنیاد استفاده شده است. از آنجا که در این پژوهش بنا بود که نظریه و پاسخ سوالها از دل داده‌های کیفی (کلمه‌ها و جمله‌ها) حاصل شود و یافتن یا صحه‌گذاری بر الگو یا رابطه بین مقوله‌ها مد نظر نبوده است، لذا از سه روش مربوط به راهبرد داده بنیاد (نظام‌مند، ساخت‌گرا و ظهوریابنده) روش ظهوریابنده در این تحقیق مورد استفاده قرار گرفته است.

در مرحله کیفی داده‌ها از طریق مصاحبه با اساتید دانشگاه که دارای مدرک دکتری و یا دانشجوی مقطع دکتری در رشته‌های مدیریت، جامعه‌شناسی، روانشناسی و علوم حدیث و قرآن بودند، گردآوری شد. مصاحبه شونده‌گان به شکل هدفمند انتخاب شدند و مصاحبه‌ها تا

اشباع نظری ادامه داشته است (جمالی و همکاران، ۱۳۹۳: ۷۷-۷۸)؛ تا رسیدن به اشباع نظری با ۱۸ نفر از اساتید به عنوان مشارکت کننده یا خبره در ارتباط با موضوع مصاحبه انجام شد. در بخش دوم «آزمون الگو»، الگوی استخراج شده در مرحله کیفی مورد آزمون قرار گرفت. در این مرحله از ابزار پرسشنامه استفاده شد. از آنجا که اندازه جامعه آماری زیاد (بیشتر از ۱۵۰ نفر) بود و همچنین متغیرها از نوع کمی می باشد، از رابطه زیر جهت محاسبه حجم نمونه استفاده گردید.

$$n = \left[\frac{1/96 \times 0/234}{0/05} \right]^2 = 171 \quad n = \left[\frac{Z \alpha_{/2} \times \sigma}{\varepsilon} \right]^2$$

در رابطه بالا $\alpha = 0/05$ در نظر گرفته شده، برای تعیین واریانس، پرسشنامه توسط ۱۰ نفر از اعضاء نمونه تکمیل شد و انحراف معیار پاسخ کارکنان به سوالات از طریق نرم افزار اس پی اس محاسبه گردید ($\sigma = 0/234$). دقت مورد نظر پژوهشگر (ε) معمولاً مقداری کمتر از ۱۰ درصد می گیرد که در این تحقیق به منظور بالا رفتن دقت، مقدار $0/05$ در نظر گرفته شده است. لذا حجم نمونه بشرح زیر محاسبه می شود:

قبل از پخش پرسشنامه ها، بایستی از روایی و پایایی ابزار جمع آوری اطلاعات اطمینان حاصل شود. در پژوهش حاضر برای سنجش روایی از نسبت روایی محتوایی و شاخص روایی محتوایی و برای سنجش پایایی از آلفای کرونباخ استفاده شده است. جهت تعیین روایی محتوایی، پرسشنامه بین ۱۵ نفر از خبرگان تقسیم گردید و با تشریح اهداف آزمون و ارائه تعاریف عملیاتی مربوط به محتوای سوالات، از آنها خواسته شد تا هر یک از سوالات را بر اساس طیف سه بخشی لیکرت «گویه ضروری است»، «گویه مفید است ولی ضروری نیست» و «گویه ضرورتی ندارد» طبقه بندی کنند. سپس بر اساس فرمول زیر، روایی محتوایی هر یک از سوالات محاسبه گردید:

تعداد کل متخصصین

- تعداد متخصصینی که گزینه

ضروری را انتخاب کرده اند

۲

CVR=

تعداد کل متخصصین

۲

بر اساس تعداد متخصصینی (۱۵ نفر) که سؤالات را مورد ارزیابی قرار داده اند، حداقل مقدار CVR قابل قبول ۰/۴۹ می باشد (حسن زاده رنگی و همکاران، ۱۳۸۹: ۳۳). با توجه به جدول حداقل مقادیر CVR برای تعداد متفاوت از اعضای پانل، سوالاتی که دارای مقادیر CVR کمتر از ۰/۴۹ بودند از پرسشنامه حذف گردیدند. پس از حذف سوالاتی که دارای CVR کمتر از ۰/۴۹ بودند مقدار شاخص روایی محتوایی پرسشنامه (CVI) با استفاده از فرمول زیر محاسبه گردید. مقادیر شاخص روایی محتوا بالاتر از ۰/۷ نشان دهنده روایی محتوایی قابل قبول پرسشنامه می باشد که برای پرسشنامه استفاده شده این مقدار برابر ۰/۸۰۲۱ است و لذا پرسشنامه از روایی محتوا برخوردار می باشد.

$$CVI = \frac{\sum CVR}{\text{تعداد سوالات مرتبط}} = \frac{99/4666}{124} = 0/8021$$

همچنین لازم بود پایایی (صحت برازش) سنجها مورد ارزیابی واقع شود؛ به این منظور، پرسشنامه به صورت تصادفی ساده در اختیار نمونه مقدماتی ۳۵ نفره ای از فرماندهان، اساتید و مدیران قرار گرفت و با استفاده از آلفای کرونباخ پایایی پرسشنامه سنجیده شد. آلفای کرونباخ ۰/۹۲۶ محاسبه گردید بنابراین پرسشنامه از پایایی مناسبی برخوردار است.

تجزیه و تحلیل داده ها

الف: تجزیه و تحلیل داده‌های کیفی

محققین به منظور گردآوری داده‌های کیفی، ابتدا به انجام مصاحبه باز با خبرگان پرداخته‌اند، سپس مصاحبه‌ها از طریق نرم افزار مکس کیودا کدگذاری گردیده و در مرحله‌ی کدگذاری باز مضمون‌های بسیاری به دست آمد. در ادامه بخشی از یکی از مصاحبه‌های انجام شده به همراه کدهای استخراجی از مصاحبه ارائه گردیده است.

قسمتی از مصاحبه شماره ۱:

داستان آفرینش درس زیاد دارد «وَ إِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً» خداوند این انسانی که قرار است فرمانده فرشته‌ها باشد را به آنها عرضه کرد. فرشته‌ها ابهام داشتند از این موضوع «قَالُوا أَمْ تَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ» فرشته‌ها گفتند موجودی می‌آفرینی که خونریزی و خرابکاری کند. خداوند نگفت شما اشتباه می‌کنید. خداوند فرمود: من چیزی می‌دانم که شما نمی‌دانید «قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ». چه کار کرد خداوند «وَ عَلَّمَ آدَمَ الْأَسْمَاءَ كُلَّهَا ثُمَّ عَرَضَهُمْ عَلَى الْمَلَائِكَةِ» خداوند همه‌ی اسماء را به آدم تعلیم داد بعد به فرشتگان گفت شما بگویید اینها چیست؟ فرشتگان گفتند ما نمی‌دانیم. به آدم فرمود: به فرشتگان خبر بدهید اینها چه چیزی هستند.

فرشته‌ها وقتی دیدند انسان عجب توفیق علمی دارد روی آنها، دیدند آن قضاوتی که نسبت به انسان کردند اشتباه بود این عالم همه‌ی اسماء است لذا در مقابل او سجده کردند. لذا می‌گویند آن سجده سجده‌ی اطاعت بود. سجده‌ی فرشته‌ها در مقابل انسان سجده‌ی اطاعت بود. یعنی قرار است در مسیر انسان کامل فرشته‌ها خدمتگذاری کنند، برای این که خدمتگذاری کنند باید متقاعد شوند که این انسان سزاوار هست برای اطاعت.

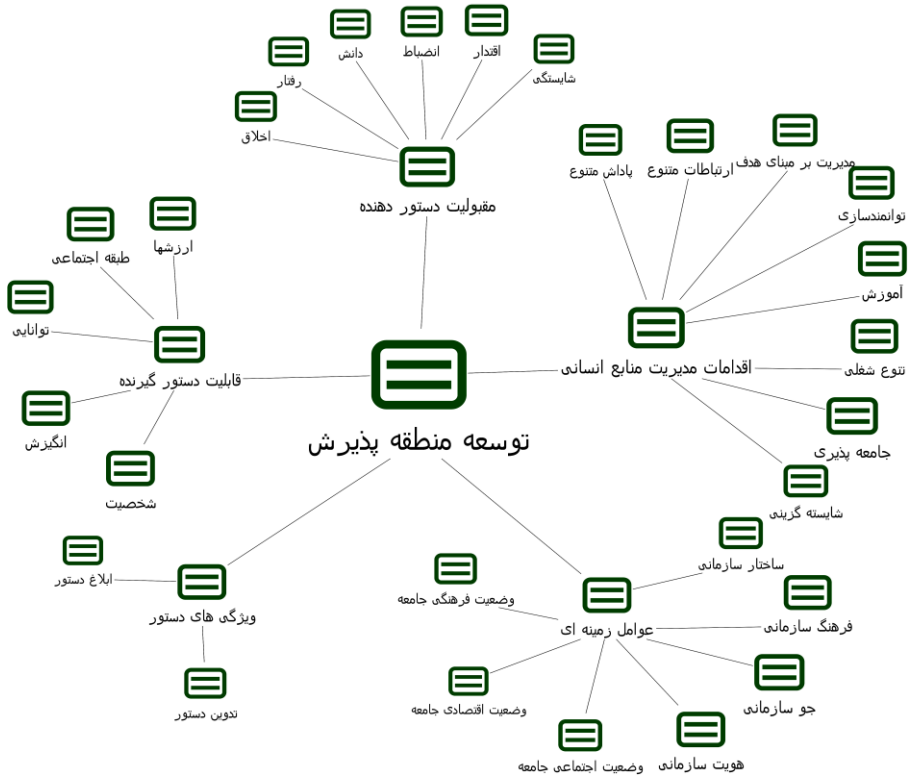
عقلی که می‌خواهد تسلیم شود عقل در مقابل علم و منطق تسلیم می‌شود پس آدم‌های عالم و منطقی را در جایگاهها بگذارید. یک وقت هست که فاعل فعالیتش تمام هست، ولی قابل قابلیتش ضعیف است. آنهایی که به پیامبر دست زدند مشکل در

فاعل نبود. مشکل در قابل بود؛ قابل ظرفیت و آمادگی نداشت. لذا باید تحت امر را عالم کرد.

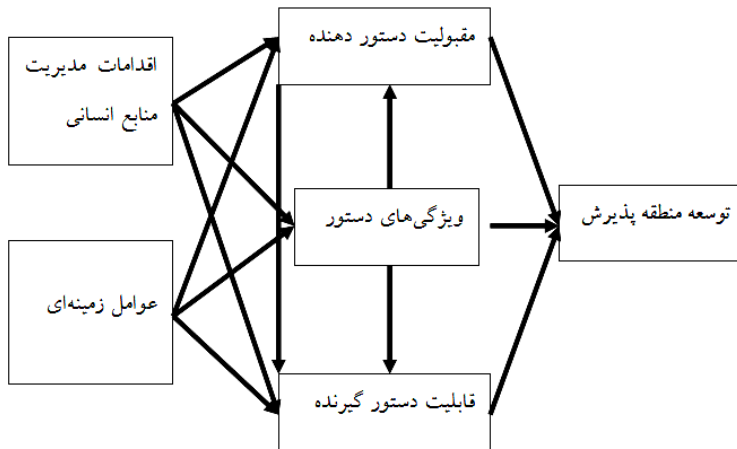
جدول شماره ۱: نمونه کدگذاری

کد اصلی	کد فرعی	متن مصاحبه
رفتار دستور دهنده	آزادی بیان	فرشته‌ها ابهام داشتند از موضوع آفرینش آدم "قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ" فرشته‌ها گفتند موجودی می‌آفرینی که خونریزی و خرابکاری کند.
دانش دستور دهنده	علم دستور دهنده	خداوند نگفت شما اشتباه می‌کنید. خداوند فرمودند من چیزی می‌دانم که شما نمی‌دانید "قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ".
آموزش	آموزش دستور دهنده	چه کار کرد خداوند "وَعَلَّمَ آدَمَ الْأَسْمَاءَ كُلَّهَا ثُمَّ عَرَضَهُمْ عَلَى الْمَلَائِكَةِ" خداوند همه ی اسماء را به آدم تعلیم داد بعد به فرشتگان گفت شما بگویند اینها چیست فرشتگان گفتند ما نمی‌دانیم. به آدم فرمودند به فرشتگان خبر بدهید اینها چه چیزی هستند.
دانش دستور دهنده	علم دستور دهنده	فرشته‌ها وقتی دیدند انسان عجب توفیق علمی دارد روی آنها، دیدند آن قضاوتی که نسبت به انسان کردند اشتباه بود این عالم همه‌ی اسماء است لذا در مقابل او سجده کردند.
رفتار دستور دهنده	برخورد عالمانه و منطقی	لذا باید عالمانه برخورد کرد، منطقی برخورد کرد تا عقل را قانع و اقصاعش کرد.
دانش دستور دهنده	علم دستور دهنده	عقل در مقابل علم و منطقی تسلیم می‌شود
شایسته‌گزینی	انتخاب صحیح فرماندهان	پس آدمهای عالم و منطقی را در جایگاهها بگذارید.

پس از بررسی دقیق مصاحبه‌های انجام شده و کدگذاری آنها در نرم افزار مکس کیودا داده‌ها در ۶ مقوله‌ی مقبولیت دستور دهنده با ۶ مولفه و ۳۵ شاخص؛ قابلیت دستور گیرنده شامل ۵ مولفه و ۲۰ شاخص، ویژگی‌های دستور در ۲ مولفه و ۹ شاخص، ویژگی‌های سازمان با ۴ مولفه و ۱۴ شاخص؛ ویژگی‌های جامعه با ۳ مولفه و ۹ شاخص و اقدامات مدیریت منابع انسانی با ۸ مولفه و ۳۰ شاخص دسته‌بندی گردیدند. نمودار شماتیک استخراجی از نرم افزار مکس کیودا در شکل شماره ۱ ارائه گردیده است.



شکل شماره ۱: نمودار شماتیک مولفه‌های استخراج شده در مرحله کیفی تحقیق از نرم افزار مکس کیودا با توجه به نتایج مصاحبه با خبرگان و بررسی ادبیات تحقیق، الگوی اولیه تحقیق برابر شکل شماره ۲ ارائه گردید.



شکل شماره ۲: الگوی اولیه تحقیق

فرضیات تحقیق به شرح ذیل می‌باشند:

- ۱- مقبولیت دستور دهنده بر توسعه منطقه پذیرش کارکنان تاثیر گذار است.
- ۲- مقبولیت دستور دهنده بر قابلیت دستور گیرنده تاثیر گذار است.
- ۳- قابلیت دستور گیرنده بر توسعه منطقه پذیرش کارکنان تاثیر گذار است.
- ۴- ویژگی‌های دستور بر توسعه منطقه پذیرش کارکنان تاثیر گذار است.
- ۵- ویژگی‌های دستور بر مقبولیت دستور دهنده تاثیر گذار است.
- ۶- ویژگی‌های دستور بر قابلیت دستور گیرنده تاثیر گذار است.
- ۷- فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی بر مقبولیت دستور دهنده تاثیر گذار است.
- ۸- فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی بر قابلیت دستور گیرنده تاثیر گذار است.
- ۹- فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی بر ویژگی‌های دستور تاثیر گذار است.
- ۱۰- عوامل زمینه‌ای بر مقبولیت دستور دهنده تاثیر گذار است.
- ۱۱- عوامل زمینه‌ای بر قابلیت دستور گیرنده تاثیر گذار است.
- ۱۲- عوامل زمینه‌ای بر ویژگی‌های دستور تاثیر گذار است.

الف) تجزیه و تحلیل داده‌های کمی

برازش الگوهای اندازه‌گیری:

الف) پایایی: به منظور بررسی پایایی الگوی اندازه‌گیری تحقیق، ضرایب بارهای عاملی،

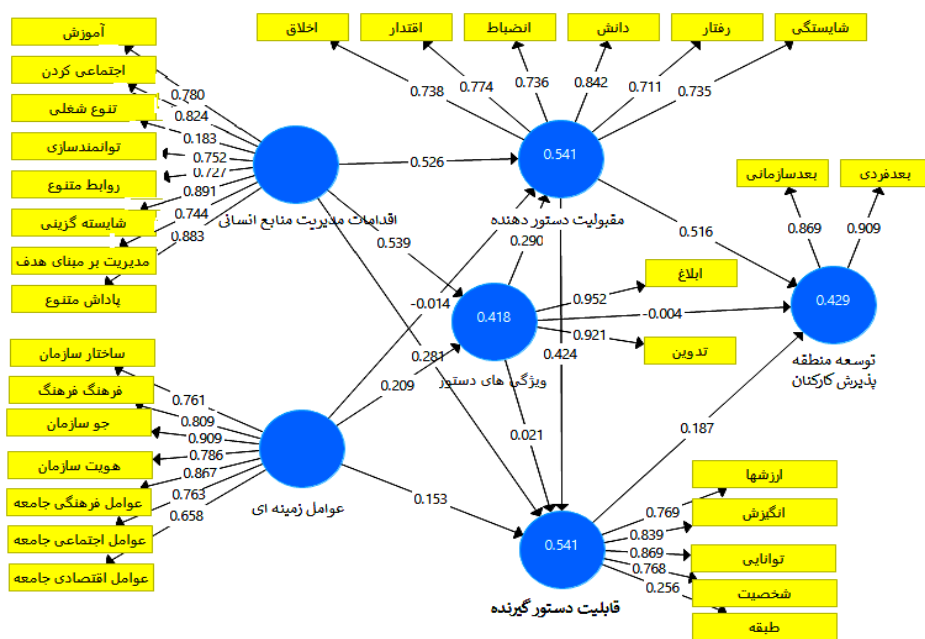
ضرایب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی مورد بررسی قرار گرفت.

سنجش بارهای عاملی: در واقع بارهای عاملی از طریق بررسی مقدار همبستگی

شاخص‌های یک سازه با آن سازه محاسبه می‌شود. بار عاملی به دست آمده برای عامل‌ها باید

بیشتر از ۰/۵ باشد و مولفه‌های دارای بار عاملی کمتر از ۰/۵ از تحلیل حذف می‌گردند.

شکل شماره ۳ الگو در حالت بارعاملی را نشان می‌دهد.



شکل شماره ۳. الگو در حالت بار عاملی

با توجه به بارهای عاملی دو مولفه تنوع شغلی مربوط به مقوله اقدامات مدیریت منابع انسانی و طبقه اجتماعی دستور گیرنده مربوط به مقوله ویژگی‌های دستورگیرنده به علت داشتن بار عاملی کمتر از ۰/۵ از تحلیل حذف می‌شوند.

- آلفای کرونباخ: آلفای کرونباخ به معنای پایداری درونی است و پایداری درونی هم نشان دهنده میزان همبستگی بین یک سازه و شاخص‌های مربوط به خودش می‌باشد. ضریب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی مولفه‌های تحقیق در جدول شماره ۲ آمده است. مقدار آلفای کرونباخ بالاتر از ۰/۷ نشان دهنده پایایی قابل قبول است پس اگر هر کدام از متغیرها آلفای کرونباخی که برایشان به دست می‌آید بالاتر از ۰/۷ باشد یعنی پایداری درونی دارد. با توجه به داده‌های جدول شماره ۲ مشاهده می‌گردد که مقدار آلفای کرونباخ برای تمام مقوله‌ها بزرگتر از ۰/۷ بوده لذا ابزار اندازه‌گیری دارای پایایی قابل قبولی است.

جدول شماره ۲: نتایج آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی و میانگین واریانس به اشتراک گذاشته شده

متغیرها	آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی	میانگین واریانس به اشتراک گذاشته شده
اقدامات مدیریت منابع انسانی	۰/۹۰۷	۰/۹۲۷	۰/۶۴۵
توسعه منطقه پذیرش کارکنان	۰/۷۳۷	۰/۸۸۳	۰/۷۹۱
عوامل زمینه ای	۰/۹۰۸	۰/۹۲۳	۰/۶۳۴
ویژگی های دستور	۰/۸۶۲	۰/۹۳۵	۰/۸۷۷
مقبولیت دستور دهنده	۰/۸۵۱	۰/۸۸۹	۰/۵۷۳
قابلیت دستور گیرنده	۰/۸۳۳	۰/۸۸۹	۰/۶۶۷

- پایایی ترکیبی: پایایی ترکیبی (CR) هم چیزی شبیه آلفای کرونباخ است اما برتری آن این است که پایایی سازه‌ها نه به صورت مطلق بلکه با توجه به همبستگی سازه‌هایشان با هم محاسبه می‌شود. پس اگر پایایی ترکیبی بالای ۰/۷ بود نشان دهنده این است که پایایی درونی برای متغیرها برقرار است. نتایج پایایی ترکیبی برای مقوله‌های پژوهش در جدول شماره ۲ ارائه گردیده است. با توجه به داده‌های جدول تمامی مقوله‌ها از پایایی ترکیبی مناسبی برخوردار هستند.

ب) روایی

- روایی همگرا: روایی همگرا یا AVE نیز یکی از معیارهایی است که برای برآزش الگوهای اندازه‌گیری در روش PLS به کار می‌رود. روایی همگرا نشان دهنده میانگین واریانس به اشتراک گذاشته شده بین هر سازه با شاخص‌های خودش است. میزان قابل قبول برای AVE هم ۰/۵ است. مقدار AVE برای مقوله‌های پژوهش در جدول شماره ۲ ارائه شده است. داده‌های جدول بالا حاکی از روایی همگرای قوی برای تمام مقوله‌های تحقیق می‌باشد.

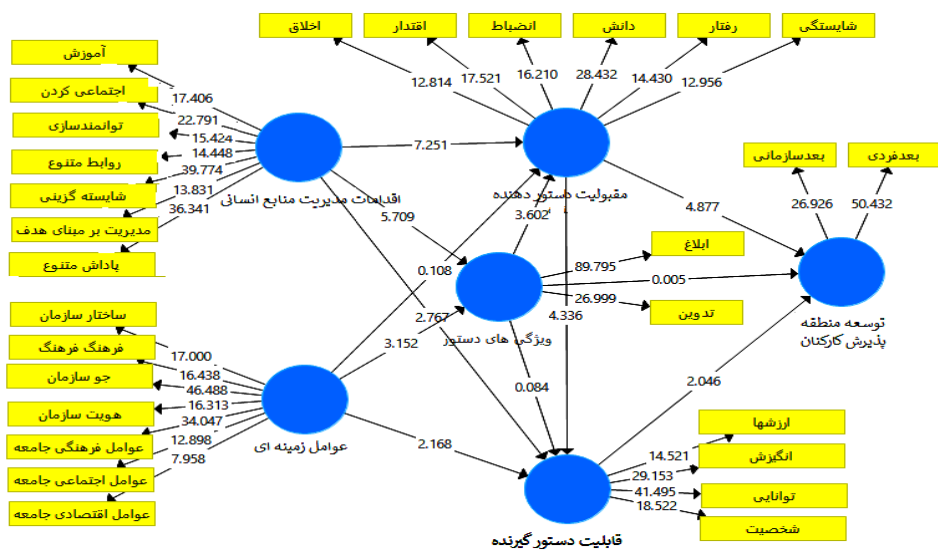
روایی و اگر: برای سنجش روایی و اگر از ماتریس سنجش روایی واگرای فورنل و لارکر استفاده می‌شود؛ در این ماتریس بایستی مقدار جذر AVE متغیرهای پنهان که در خانه‌های موجود در قطر اصلی قرار گرفته‌اند، از مقدار همبستگی میان آنها که در خانه‌های زیرین و چپ قطر اصلی قرار گرفته‌اند، بیشتر باشد تا روایی واگرای الگو در حد مناسبی باشد (جهانی، مقبل باعرض و آذر، ۱۳۹۶: ۱۰۶).

جدول شماره ۳ آزمون فورنل لارکر

متغیر	اقدامات مدیریتی منابع انسانی	پذیرش کارکنان توسعه منطقه	عوامل زمینه ای	ویژگی های دستور	ویژگی های دستور دهنده	ویژگی های دستور گیرنده
اقدامات مدیریت منابع انسانی	۰/۸۰۳					
توسعه منطقه پذیرش کارکنان	۰/۴۵۵	۰/۸۸۹				
عوامل زمینه ای	۰/۳۴۳	۰/۲۰۹	۰/۷۹۶			
ویژگی های دستور	۰/۶۱۴	۰/۴۰۷	۰/۴۱۳	۰/۹۳۷		
ویژگی های دستور دهنده	۰/۷۰۱	۰/۶۴۱	۰/۳۰۳	۰/۶۰۹	۰/۷۵۷	
ویژگی های دستور گیرنده	۰/۶۴۶	۰/۵۳۵	۰/۳۵۱	۰/۴۹۹	۰/۶۷۴	۰/۸۱۷

برازش الگو ساختاری

الف) ضرایب معناداری Z (مقادیر T values): با توجه به شکل ۴ فرضیه‌هایی که ضرایب t بیشتر از ۱/۹۶ دارند، در سطح خطای ۰/۵ معنادار بودن آنها تایید می‌شود؛ یعنی ارتباط بین این متغیرها تایید می‌شود و فرضیه‌هایی که ضرایب t کمتر از ۱/۹۶ دارند، ارتباط بین متغیرها تایید نمی‌گردد و ارتباط بین آن متغیرها از الگو حذف می‌شود. داده‌های شکل مذکور حاکی از عدم تایید رابطه بین متغیرهای عوامل زمینه ای و ویژگی‌های دستور دهنده؛ ویژگی‌های دستور و توسعه منطقه پذیرش کارکنان و همچنین ویژگی‌های دستور و ویژگی‌های دستور گیرنده می‌باشد.



شکل شماره ۴: الگو در حالت معناداری

ب) معیار R Squares یا R^2 : دومین معیار برای بررسی برازش الگو ساختاری در یک پژوهش ضرایب R^2 مربوط به متغیرهای پنهان درونزای (وابسته) الگو است. R^2 معیاری است که نشان از تاثیر یک متغیر برونزا بر یک متغیر درونزا دارد و سه مقدار $0/19$ ، $0/33$ و $0/67$ به عنوان مقدار ملاک برای مقادیر ضعیف، متوسط و قوی R^2 در نظر گرفته می شود. مطابق با شماره ۴ مقدار R^2 برای سازه های درونزای پژوهش محاسبه شده است که با توجه به سه مقدار ملاک، مناسب بودن برازش الگو ساختاری تایید می شود.

جدول شماره ۴: نتایج معیار R^2 برای سازه های درونزا

R Square	مقوله
۰/۴۳۰	توسعه منطقه پذیرش کارکنان
۰/۴۲۳	ویژگی های دستور
۰/۵۴۲	مقبولیت دستور دهنده
۰/۵۲۶	قابلیت دستور گیرنده

ج) معیار Q^2 : این معیار قدرت پیش بینی الگو را مشخص می سازد و در صورتی که مقدار Q^2 ، در مورد یک سازه درونزا سه مقدار $0/02$ ، $0/15$ و $0/35$ را کسب کند، به ترتیب نشان از قدرت پیش بینی ضعیف، متوسط و قوی سازه یا سازه های برونزای مربوط به آن دارد.

نتایج جدول زیر نشان از قدرت پیش‌بینی مناسب الگو در خصوص سازه‌های درون‌زای پژوهش دارد و برازش مناسب الگوی ساختاری را تایید می‌سازد.

الگوهایی که دارای برازش بخش ساختاری قابل قبول هستند، باید قابلیت پیش‌بینی شاخص‌های مربوط به سازه‌های درون‌زای الگو را هم داشته باشند؛ به این معنی که اگر در یک الگو روابط بین سازه‌ها به درستی تعریف شده باشد، سازه‌ها قادرند تا تاثیر کافی بر سوالات همدیگر بگذارند و از این راه فرضیه بدرستی تایید شود. Q^2 باید در مورد تمامی سازه‌های درون‌زا یا به عبارتی وابسته الگو محاسبه شود. اگر این میزان بالای $0/3$ شود نشان دهنده قدرت پیش‌بینی الگو است. که نشان می‌دهد الگو الگو مناسبی است. با توجه به داده‌های جدول شماره ۵ مقدار Q^2 برای اکثر سازه‌های درون‌زا بیشتر از $0/3$ لذا الگو ارائه شده الگو مناسبی است.

جدول شماره ۵: نتایج معیار Q^2 برای سازه‌های درون‌زا

$Q^2 (=1-SSE/SSO)$	SSE	SSO	
	۱/۱۹۰/۰۰۰	۱/۱۹۰/۰۰۰	اقدامات مدیریت منابع انسانی
۰/۳۱۸	۲۳۱/۸۲۲	۳۴۰/۰۰۰	توسعه منطقه پذیرش کارکنان
	۱/۱۹۰/۰۰۰	۱/۱۹۰/۰۰۰	عوامل زمینه‌ای
۰/۳۳۸	۲۲۴/۹۳۱	۳۴۰/۰۰۰	ویژگی‌های دستور
۰/۲۷۱	۷۴۳/۱۳۶	۱/۰۲۰/۰۰۰	مقبولیت دستور دهنده
۰/۳۲۲	۴۶۰/۷۸۴	۶۸۰/۰۰۰	قابلیت دستور گیرنده

برازش الگوی کلی

برای بررسی برازش الگوی کلی از معیار GOF استفاده می‌شود که سه مقدار $0/01$ ، $0/25$ و $0/36$ به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای GOF معرفی شده است. این معیار از طریق فرمول زیر محاسبه می‌شود. اگر چنانچه مقدار GOF بالای $0/3$ باشد نشان دهنده این است که الگو کلی ارائه شده الگو خوبی است و قدرت پیش‌بینی این الگو را مشخص می‌کند. مقدار GOF در جدول شماره ۶ ارائه گردیده است. این مقدار برای الگوی ارائه شده

در پژوهش حاضر ۰/۵۷۹ است لذا الگو ارائه شده الگوی مناسبی است و از قدرت پیش‌بینی خوبی برخوردار است.

$$GoF = \sqrt{\text{Communalities} \times \bar{R}^2}$$

جدول شماره ۶ نتایج برازش الگو کلی		
GoF	\bar{R}^2	Communalities
۰/۵۷۹	۰/۴۸۰	۰/۶۹۸

نتیجه‌گیری و پیشنهادات

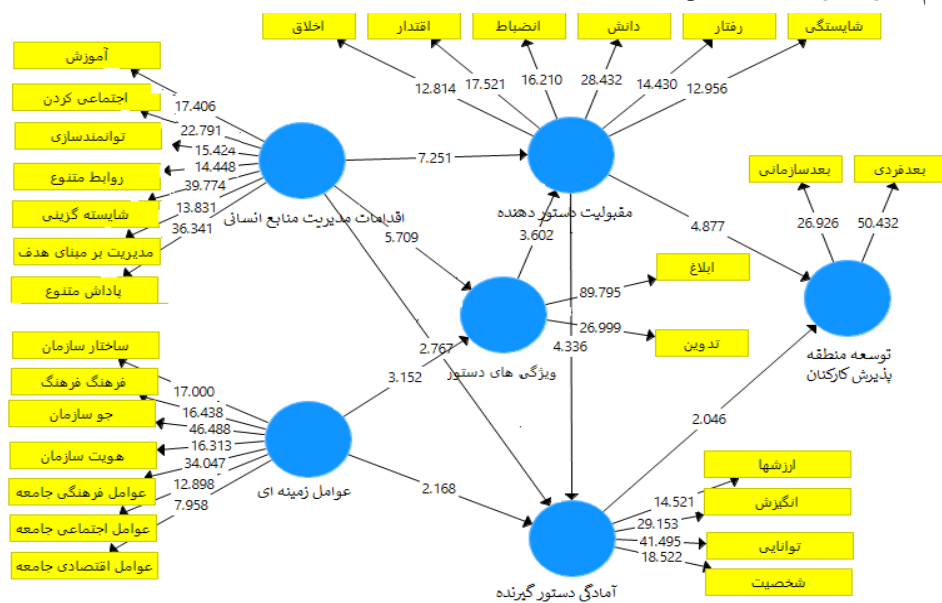
هدف اصلی این پژوهش ارائه‌ی الگویی برای توسعه منطقه پذیرش کارکنان در دانشگاه افسری امام علی^(ع) می‌باشد؛ چرا که بررسی مطالعات پیشین بیانگر آن است که در ادبیات موضوع، الگوی یکپارچه‌ای که به صورت خاص و با در نظر گرفتن ملاحظات مربوط به این دانشگاه، به توسعه منطقه پذیرش کارکنان بپردازد وجود نداشت. پژوهش حاضر از نوع ترکیبی می‌باشد. نتایج بخش کیفی تحقیق بیانگر آن است که توسعه منطقه پذیرش کارکنان در این دانشگاه دارای سه بعد اصلی مقبولیت دستور دهنده، قابلیت دستور گیرنده و ویژگی‌های دستور می‌باشد.

با توجه به یافته‌های مرحله کیفی تحقیق، مولفه‌هایی که منجر به مقبولیت دستور دهنده می‌شوند عبارتند از: رفتار، اخلاق، دانش، انضباط، اقتدار و شایستگی دستور دهنده؛ مولفه‌های قابلیت دستور دهنده، عبارتند از: شخصیت، توانایی، انگیزش، ارزشها و طبقه اجتماعی و از طرفی تدوین مناسب دستور و مدنظر قرار دادن تمهیدات اجرای دستور به عنوان مولفه‌های ویژگی‌های دستور بر توسعه منطقه پذیرش دستورات موثر می‌باشد.

همچنین برابر نتایج بدست آمده یک مجموعه از اقدامات مدیریت منابع انسانی به عنوان راهبردهای موثر بر توسعه منطقه پذیرش شناسایی شده‌اند که این راهبردها با تاثیر گذاری بر مولفه‌های مربوط به هر کدام از مقوله‌های مقبولیت دستور دهنده، قابلیت دستور گیرنده و یا صدور دستورات مناسب، بر توسعه منطقه پذیرش موثر خواهند بود. در نهایت این راهبردها

نیز از ویژگی‌های سازمان، شامل: مولفه‌های فرهنگ، هویت، ساختار و جو سازمان و ویژگی‌های جامعه، شامل: ویژگی‌های فرهنگی، اجتماعی و اقتصادی جامعه، تاثیر خواهند پذیرفت.

در نهایت ارتباط بین مقوله‌های استخراجی از مرحله کیفی با توجه به ادبیات تحقیق و همچنین نظر خبرگان، مشخص و فرضیات تحقیق ارائه شد. به منظور آزمون الگوی مذکور از نرم افزار PLS استفاده گردید که الگو بهینه توسعه منطقه پذیرش کارکنان در دانشگاه افسری امام علی (ع) برابر شکل شماره ۵ ارائه شد.



شکل شماره ۵: الگوی بهینه توسعه منطقه پذیرش کارکنان

نتایج بخش کمی بیانگر آن است که توسعه منطقه پذیرش کارکنان بیشترین تاثیر را از دو مقوله مقبولیت دستور دهنده و قابلیت دستور گیرنده می‌پذیرد. همچنین تدوین مناسب دستور و در نظر گرفتن تمهیدات لازم در ابلاغ و اجرای دستور بر مقبولیت دستور دهنده موثر خواهد بود. از طرفی مقبولیت دستور دهنده بر قابلیت دستور گیرنده تاثیرگذار می‌باشد. اما همانطور که در الگوی نهایی مشاهده می‌شود، اقدامات مدیریت منابع انسانی، شامل: شایسته‌گزینی، اجتماعی کردن، آموزش، توانمندسازی، برقراری روابط متنوع، استفاده از

پاداش های متنوع و مدیریت بر مبنای هدف بر مقبولیت دستور دهنده، قابلیت دستور دهنده و ویژگی های دستور تاثیرگذار می باشند. از طرفی ویژگی های دستور و قابلیت دستور دهنده از ویژگی های سازمان و جامعه به عنوان عوامل زمینه ای تاثیر می پذیرند. نتایج بخش کمی تحقیق حاکی از مناسب بودن الگو ارائه شده است لذا دانشگاه افسری امام علی (ع) با بهره گیری از نتایج این تحقیق و با استفاده از اقدامات مدیریت منابع انسانی می تواند بر مقبولیت دستور دهنده، ویژگی های دستور و قابلیت دستور دهنده تاثیر گذاشته و منطقه پذیرش کارکنان خود را توسعه دهد؛ از طرفی نتایج این تحقیق می تواند مورد استفاده سایر یگان های نیروهای مسلح جمهوری اسلامی ایران قرار گیرد. با توجه به نتایج تحقیق، به فرماندهان، مدیران و اساتید دانشگاه پیشنهاد می گردد:

۱- در گزینش دانشجویان، اساتید و فرماندهان دانشگاه، نهایت دقت به عمل آید و توجه ویژه به قابلیت دانشجویان جهت پذیرش دستورات به عنوان دستور گیرنده و میزان مقبولیت فرماندهان و اساتید به عنوان دستور دهندگان، به عمل آید.

۲- با عنایت به تاثیر فرآیند اجتماعی کردن در توسعه منطقه پذیرش، این امر مورد توجه ویژه قرار گیرد و از شایسته ترین افراد برای اجتماعی کردن دانشجویان به ویژه در روزهای اولیه ورود دانشجویان به سازمان استفاده شود.

۳- آموزش مستمر دانشجویان، اساتید و فرماندهان مورد توجه ویژه قرار گیرد.

۴- توانمندسازی جسمی، روحی و روانی دانشجویان در برنامه تربیتی و آموزشی گنجانده شود.

۵- برقراری ارتباطات متنوع بین دانشجویان با اساتید، فرماندهان و یگان های عملیاتی؛ ارتباط بین اساتید و فرماندهان و همچنین ارتباط بین اساتید و فرماندهان با یگان های عملیاتی مورد توجه ویژه قرار گیرد.

۶- از روش مدیریت بر مبنای هدف، جهت هدایت کارکنان استفاده گردد.

۷- جهت پاسخ به نیازهای متنوع دانشجویان از نظام متنوع پاداش استفاده گردد.

۸- به پژوهشگران آینده پیشنهاد می شود، نسبت به شناسایی سایر مولفه های موثر بر توسعه منطقه پذیرش و غنی سازی الگوی حاضر اقدام کنند.

فهرست منابع و مآخذ

الف. منابع فارسی

- احدی، حسن؛ ماهر، فرهاد؛ کریمی، یوسف؛ فرش فروش، حسین (۱۳۸۶)، تأثیر سه منبع قدرت در مدرسه روی اطاعت محض دانش آموزان، **فصلنامه دانش و پژوهش در علوم تربیتی**، شماره ۱۳، صص ۷۶-۵۱.
- احمدی، محمد حسین (۱۳۸۸)، تأثیر فرهنگ سازمانی پلیسی بر نهادینه کردن انضباط دانشجویان دانشگاه علوم انتظامی، **فصلنامه مطالعات مدیریت انتظامی**، سال چهارم، شماره ۳، صص ۴۱۲-۳۸۴.
- الیاسی، محمد حسین (۱۳۸۹)، مبانی نظری و عملی اقناع و مجاب سازی، **فصلنامه مطالعات بسیج**، سال دوازدهم، شماره ۴۵، صص ۷۱-۴۱.
- الیاسی، محمد حسین؛ عشایری، حسن؛ چراغی، غلامرضا (۱۳۸۷)، رابطه بهره گیری از فنون متقاعدسازی با روحیه پرسنل یگان ویژه تهران بزرگ برای مداخله در بحران ها، **فصلنامه مطالعات مدیریت انتظامی**، سال سوم، شماره ۴، صص ۴۳۶-۴۱۶.
- استوارت، گرگ ال؛ براون، کنت جی (۱۳۹۲)، **مدیریت منابع انسانی پیوند استراتژی و عمل**، (ترجمه مرجان فیاضی و سید محمد اعرابی)، تهران: مهکامه.
- بدری، سید علی (۱۳۹۰)، چالش های مدیریت روستایی در ایران و ارایه سیاست های راهبردی، **فصلنامه ره نامه سیاست گذاری**، سال دوم، شماره ۳، صص ۱۷۹-۱۴۷.
- بوریل، گیسون و مورگان، گارت (۱۳۹۰)، **نظریه های کلان جامعه شناختی و تجزیه و تحلیل سازمان عناصر جامعه شناختی حیات سازمانی**، (ترجمه: نوروزی، محمدتقی). تهران: سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاهها (سمت)، مرکز تحقیق و توسعه علوم انسانی و موسسه آموزشی و پژوهشی امام خمینی (ره).
- پاولیک، جان وی (۱۳۷۹)، ترجمه: حسین خانی، قاسم، هنر و معماری، هنر هشتم، شماره ۱۸، صص ۳۷-۳۴.
- جمالی، داود؛ صبحیه، محمد حسین؛ امام جمعه زاده، حامد؛ ابراهیمی، سید نصرالله (۱۳۹۳)، روش طرح و ساخت منعطف برای انجام پروژه های بزرگ صنعت احداث در شرایط محیطی پیچیده. **فصلنامه پژوهش های مدیریت منابع انسانی**، شماره ۴، صص ۸۸-۶۹.

- جهانی، مصطفی؛ مقبل باعرض، عباس و آذر، عادل (۱۳۹۶)، طراحی الگو سنجش تاب آوری زنجیره تامین با رویکرد الگو سازی معادلات ساختاری، *مجله چشم انداز مدیریت*، شماره ۲۵، صص ۹۱-۱۱۴.
- خان محمدی، کریم (۱۳۸۶)، *الگوی ارتباطات در قرآن کریم*. مطالعات معرفتی در دانشگاه اسلامی، شماره ۳۳، صص ۸۵-۱۱۰.
- -خائف الهی، احمدعلی؛ متقی، پیمان؛ حسن زاده، حسین؛ حبیبی تبار، زینب (۱۳۹۰)، تبیین مدل تأثیرگذاری ویژگیهای شخصیتی کارکنان بر تعهد سازمانی آنها با توجه به نقش سبک های رهبری، *پژوهش های مدیریت*، سال چهارم، شماره ۱۱، صص ۷۱-۸۸.
- دانش فرد، کرم اله (۱۳۹۵)، *روش بررسی و تحلیل مسائل مدیریت*، تهران: صفار.
- رابینز، استیفن (۱۳۸۳)، *مبانی سازمان و مدیریت*، (ترجمه سید مهدی الوانی و حسن دانایی فرد)، تهران: صفار.
- رابینز، استیفن (۱۳۷۸)، *تئوری سازمان (ساختار، طراحی و کاربردها)*، (ترجمه سید مهدی الوانی و حسن دانایی فرد، تهران: صفار.
- رحیمی، فرج اله؛ محمدی، جیران؛ پورزارع، هدی (۱۳۹۵)، تأثیر اقدامات مدیریت منابع انسانی تعهد محور بر انعطاف پذیری منابع انسانی و مزیت رقابتی، *فصلنامه علمی - پژوهشی مطالعات مدیریت*، شماره ۸۲، صص ۹۹-۱۲۲.
- رنگریز، حسن؛ عظیمی (۱۳۸۵)، *منابع انسانی در هزاره سوم*، تهران، شرکت چاپ و نشر بازرگانی.
- روزبه گل افشانی، عبدالله (۱۳۹۴)، *موفه های حفظ اقتدار در نیروی انتظامی، فصلنامه علمی تخصصی دانش انتظامی پلیس پایتخت*، سال هشتم، شماره ۲، صص ۱۴۹-۱۲۹.
- زرنگ، محمد (۱۳۹۵)، *بررسی جایگاه حقوقی فرماندهی کل قوا از دیدگاه امام خمینی (ره)*. تهران: انتشارات دانشگاه افسری امام علی (ع).
- شمس، محمد (۱۳۹۰)، *قانون اساسی جمهوری اسلامی ایران + پرسش و پاسخ*، تهران: امید انقلاب.
- صمیمی، مهدی؛ علوی، سید بابک (۱۳۹۴)، *شناسایی عوامل موقعیتی و زمینه ای اثربخشی رهبری توزیع شده: مطالعه موردی چندگانه تیم های مؤسس گرایش تحصیلی بین رشته ای در دانشگاه صنعتی شریف*، *فصلنامه پژوهش های رهبری و مدیریت آموزشی*، سال اول، شماره ۲، صص ۱-۴۲.

- طارمیان، فرهاد (۱۳۷۳)، تبلیغات، قانع سازی، هجوم فرهنگی. فصلنامه مطالعات راهبردی بسیج، شماره ۵ و ۶، صص ۹۲-۷۹.
- متیس، رابرت ال و جکسون، جان (۱۳۸۸)، مدیریت منابع انسانی (ترجمه: میرسپاسی، ناصر؛ عزیزاده، مهدی؛ فیضی، محمد؛ قادری، اسماعیل)، تهران: انتشارات میر.
- مسگریان، غلامرضا (۱۳۷۷)، نظریه های اختیار در سازمان، فصلنامه معرفت، شماره ۲۷، صص ۶۵-۵۷.
- مشبکی، اصغر و روحانی، محمد حسین (۱۳۸۵)، مبانی سازمان مدیریت با تاکید بر رویش های تحلیلی و کاربردی در مدیریت. تهران: اقبال.
- مشبکی، اصغر و روحانی، محمد حسین (۱۳۸۷)، مدیریت رفتار سازمانی، تهران: اقبال.
- معتمد وزیری، فریدون. (۱۳۷۲)، تفویض اختیار، نشریه تعاون، شماره ۲۳، صص ۲۴-۱۹.
- مغاللو، مهناز (۱۳۸۶)، رابطه الگوی پنج عاملی شخصیت، سبک های هویت و دینداری"، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تربیت مدرس، تهران.
- موسی خانی، مرتضی و محمدنیا، علی (۱۳۸۵)، ارائه و تبیین شاخص های انتخاب مدل رهبری نوین و نحوه یکپارچه سازی آن در سازمان ها (مقایسه تطبیقی رهبری خدمتگزار و رهبری تحول گرا)، فصلنامه فرهنگ مدیریت، سال چهارم، شماره ۱۴، صص ۲۰۱-۱۶۳.
- نبوی، محمد حسن (۱۳۸۸)، مدیریت اسلامی. قم: بوستان کتاب.
- نکوئی مقدم، محمود (۱۳۸۹)، نقش تفاوت های فردی و ویژگی های شخصیتی کارکنان در رفتار سازمانی آنان، ماهنامه عصر مدیریت، سال چهارم، شماره ۱۴، صص ۱۳۱-۱۲۶.
- هرسی، پل؛ بلانچارد، کنت ایچ (۱۳۸۰)، مدیریت رفتار سازمانی: استفاده از منابع انسانی، (ترجمه قاسم کبیری). تهران: دانشگاه آزاد اسلامی مرکز انتشارات علمی.
- یگانگی، سیده فاطمه (۱۳۸۹)، نقش شایستگی مدیران در اثربخشی مدیریت (فروین مطالعه موردی در شرکت مخابرات استان)، مجله مدیریت توسعه و تحول، شماره ۵، صص ۶۸-۵۷.

ب. منابع لاتین

- Adell, Emeli. (2014). The concept of Acceptance, *Proceedings of the 20th ICTCT workshop*, 1-7.
- Charbonneau, Étienne; Kim, Younhee & Henderson, Alexander C. (2014) New development: Reintroducing the zone of indifference: disengaging the cogs of public service performance and citizen satisfaction, *Public Money & Management*, 34:4, 305-308.

- DeWall, C. Nathan; Bushman, Brad J. (2011). Social Acceptance and Rejection: The Sweet and the Bitter, *Current Directions in Psychological Science*, 20(4) 256–260
- Gabor, Andrea & Mahoney, Joseph T. (2010). http://www.business.illinois.edu/Working_Papers/papers/10-0102.
- Hoy, Wayne K; Brown, Bonnie Leverette.(1988). Leadership Behavior Of Principals And The Zone Of Acceptance Of Elementary Teachers. *Journal of Educational Administration*, 26(1), 23 – 38 .
- Kronsbein, D; Meiser, D; Leyer, M. (2014). Conceptualisation of Contextual Factors for Business Process Performance, *Proceedings of the International MultiConference of Engineers and Computer Scientists*, Vol II, 1-6.
- Kumbi, Hussien Jano. (2015). A Study Of Relationship Among School Climate, Professional Zone Of Acceptance Of Teachers And Teacher Morale In The Context Of Teacher's Organismic Variables. *Haramaya: Haramaya University*.
- Lindbom, H., Tehler, H., Eriksson, K., & Aven, T. (2015). The capability concept – On how to define and describe capability in relation to risk, vulnerability and resilience. *Reliability Engineering & System Safety*, 135, 45-54.
- Malik, Sikandar Hayyat; Aziz, Shamsa; Hassan, Hamid. (2014). Leadership Behavior and Acceptance of Leaders by Subordinates: Application of Path Goal Theory in Telecom Sector, *International Journal of Trade, Economics and Finance*, Vol. 5, No. 2, p 170-175.
- Mat Hassan, Mohd Ezani; Muhamad, Nordin; Abdullah, Nur Atiqah and Adhamd, Khairul Akmaliah.(2011). *International Journal of Economics, Management and Accounting* 19, no. 2 (2011): 169-186.
- Pindur, Wolfgang; Rogers, Sandra E; Kim, Pan Suk. (1996). The history of management: a global perspective. *History of management*, 1(1), 59-77.
- Porter, Lyman W; McLaughlin, Grace B. (2006). Leadership and the organizational context: Like the weather?, *The Leadership Quarterly*, 2006, No. 17, 559–576.
- Rawat, Samir.(2011), Enhancing Self-Esteem of the Soldier. *Journal of Defence Studies*, Vol 5. No 2, 122-137.

