








تایید اعضای هیأت داوران حاضر در جلسه دفاع از رساله دکتری

اعضای هیأت داوران نسخه نهایی رساله آقای محمود حمدان تحت عنوان: طراحی مدل مناسب رهبری برای مدیریت سازمانهای لبنان (مدیریت بیمارستانها) را از نظر فرم و محتوی بررسی نموده و پذیرش آن را برای تکمیل درجه دکتری پیشنهاد می کند.

اعضای هیأت داوران

امضاء	رتبه علمی	نام و نام خانوادگی	
	استادیار	دکتر علی اصغر فانی	۱- استاد راهنما
	دانشیار	دکتر عادل آذر	۲- استاد مشاور اول
	استادیار	دکتر احمد علی خائف	۳- استاد مشاور دوم
	استادیار	دکتر پرویز احمدی	۴- استاد ناظر (داخلی)
	دانشیار	دکتر اصغر مشکی	۵- استاد ناظر (داخلی)
	استاد	دکتر علی رضائیان	۶- استاد ناظر (خارجی)
	استادیار	دکتر اکرم هادی زاده	۷- استاد ناظر (خارجی)
	دانشیار	دکتر اصغر مشکی	۸- نماینده تحصیلات تکمیلی



آیین نامه چاپ پایان نامه‌ها (رساله) های دانشجویان دانشگاه تربیت مدرس

نظر به اینکه چاپ و انتشار پایان‌نامه (رساله) های تحصیلی دانشجویان دانشگاه تربیت مدرس، مبین بخشی از فعالیتهای علمی-پژوهشی دانشگاه است بنابراین به منظور آگهی و رعایت حقوق دانشگاه، دانش‌آموختگان این دانشگاه نسبت به رعایت موارد ذیل متعهد می‌شوند:

ماده ۱: در صورت اقدام به چاپ رساله‌ی خود مراتب را قبلاً به طور کتبی به "دفتر نشر آثار علمی دانشگاه" اطلاع دهد.

ماده ۲: در صفحه سوم کتاب (پس از برگ شناسنامه) عبارت ذیل را چاپ کند: "کتاب حاضر، حاصل ساله دکتري نگارنده در رشته مدیریت است که در سال ۱۳۸۸ در دانشکده علوم انسانی دانشگاه تربیت مدرس به رهنمایی آقای دکتر اصغر فانی، مشاوره جناب آقای دکتر عادل آذر و آقای دکتر احمد خائف الهی از آن دفاع شده است."

ماده ۳: به منظور جبران بخشی از هزینه های انتشارات دانشگاه، تعداد یک در صد شمارگان کتاب (در هر نوبت چاپ) را به "دفتر نشر آثار علمی دانشگاه" اهدا کند. دانشگاه می‌تواند مازاد نیاز خود را به نفع مرکز نشر در معرض فروش قرار دهد.

ماده ۴: در صورت عدم رعایت ماده ۳، ۵۰ درصد بهای شمارگان چاپ شده را به عنوان به دانشگاه تربیت مدرس، تأدیه کند.

ماده ۵: دانشجو تعهد و قبول می‌کند در صورت خود داری از پرداخت بهای خسارت، دانشگاه می‌تواند خسارت مذکور را از طریق مراجع قضایی مطالبه و وصول کند؛ به علاوه به دانشگاه حق می‌دهد به منظور استیفای حقوق خود، از طریق دادگاه، معادل وجه مذکور در ماده ۴ را از محل توقیف کتابهای عرضه شده نگارنده برای فروش، تأمین نماید.

ماده ۶: اینجانب محمود حمدان دانشجوی رشته مدیریت مقطع: دکتری تعهد فوق و ضمانت اجرائی آن را قبول کرده، به آن ملتزم می‌شوم.

نام و نام خانوادگی: محمود حمدان

تاریخ و امضا

۸۸، ۵، ۱۵

## دستورالعمل حق مالکیت مادی و معنوی در مورد نتایج

### پژوهشهای علمی دانشگاه تربیت مدرس

مقدمه: با عنایت به سیاستهای پژوهشی دانشگاه در راستای تحقق عدالت و کرامت انسانها که لازمه شکوفایی علمی و فنی است و به منظور رعایت حقوق مادی و معنوی دانشگاه و پژوهشگران، لازم است اعضای هیأت علمی، دانشجویان، دانش آموختگان و دیگر همکاران طرح باید در مورد نتایج پژوهشهای علمی که تحت عناوین پایان نامه، رساله و طرحهای تحقیقاتی با هماهنگی دانشگاه انجام شده است، موارد ذیل را رعایت نمایند:

ماده ۱- حقوق مادی و معنوی پایان نامه ها و رساله های مصوب، متعلق به دانشگاه است و هرگونه بهره برداری از آن باید با ذکر نام دانشگاه و رعایت آیین نامه ها و دستورالعمل های مصوب دانشگاه باشد.

ماده ۲- انتشار مقاله یا مقالات مستخرج از پایان نامه / رساله به صورت چاپ در نشریات علمی و یا ارائه در مجامع علمی باید به نام دانشگاه بوده و استاد راهنما نویسنده مسؤول مقاله باشد.

تبصره: در مقالاتی که پس از دانش آموختگی به صورت ترکیبی از اطلاعات جدید و نتایج حاصل از رساله منتشر می شود نیز باید نام دانشگاه درج شود.

ماده ۳- انتشار کتاب حاصل از نتایج پایان نامه / رساله و تمامی طرحهای تحقیقاتی دانشگاه باید با مجوز کتبی صادره از طریق حوزه پژوهشی دانشگاه و براساس آیین نامه های مصوب انجام شود.

ماده ۴- ثبت اختراع، تدوین دانش فنی و ارائه در جشنواره های ملی، منطقه ای و بین المللی که حاصل نتایج مستخرج از رساله و تمامی طرح های تحقیقاتی دانشگاه باشد باید با هماهنگی استاد راهنما یا مجری طرح و از طریق حوزه پژوهشی دانشگاه انجام شود.

-این دستورالعمل در ۵ ماده و یک تبصره در تاریخ ۲۵ تصویب رسید و از تاریخ تصویب لازم الاجرا

است. هرگونه تخلف از مفاد این دستورالعمل، از طریق مراجع قانونی پیگیری خواهد شد.



دانشگاه تربیت مدرس  
دانشکده علوم انسانی

رساله دکترای مدیریت منابع انسانی

طراحی مدل مناسب رهبری برای مدیریت سازمانهای لبنان (مدیریت بیمارستانها)

محمود حمدان.

استاد راهنما

آقای دکتر علی اصغر فانی

استادان مشاور

آقای دکتر عادل آذر

آقای دکتر احمد علی خائف.

تایستان

.۱۳۸۸

تقدیم به سلالہ پاکہا، مادر خوبیہا، شفیعہ روز  
جزاء، ام ابیہا

« حضرت فاطمہ زہرا(س) »

## تقدیر و تشکر

پس از حمد و سپاس خداوند، بدین وسیله بر خود لازم می‌دانم، از اساتید محترم آقای دکتر اصغر فانی و آقای دکتر عادل آذر و دکتر احمد خائف الهی اساتید راهنما و مشاور این تحقیق تقدیر و تشکر نمایم.

همچنین از اساتید محترم خانم دکتر فاضلی، دکتر ضابطی، دکتر ایران زاده، دکتر حسینی، و دکتر دانشگر که به ما زبان شیرین فارسی را یاد دادند کمال تشکر و سپاس دارم.

و هم از همه دوستان لبنانی و ایرانی که همکاری و حمایت آنها در انجام این پروژه بسیار مؤثر بود، تقدیر و تشکر نمایم. موفقیت روز افزون این عزیزان را از خداوند بزرگ مسئلت دارم.

## چکیده فارسی.

بی‌تردید موضوع رهبری در سازمان دارای اهمیت زیادی است و موفقیت یک سازمان به سبک رهبری مناسب و اثربخش وابسته است. در این تحقیق تلاش شده است مدلی برای مدیریت یک بیمارستان در لبنان طراحی شود. بدین منظور بیمارستان‌های بالاتر از ۵۰ تخت انتخاب شد و مدیران ارشد و میانی بیمارستان‌ها نسبت به تکمیل پرسشنامه اقدام نمودند. در نهایت از مجموع ۹۲ بیمارستان موجود، ۶۸ مدیر به پرسشنامه تحقیق جواب دادند. در این تحقیق، چهار سبک رهبری «هدایتی»، «حمایتی»، «مشارکتی» و «عمل‌گرا» مورد توجه قرار گرفت و عوامل «اقتضائی درونی»، «ویژگی‌های شخصیتی»، «عوامل فرهنگی» و «عوامل اقتضائی کارکنان» بررسی شد؛ عوامل اقتضائی درونی، شامل ساختار وظایف، اختیارات و تیم کار است؛ ویژگی‌های شخصیتی، شامل پنج بُعد برونگرایی، تجربه‌پذیری، سازگاری یا اجتماعی‌بودن، وظیفه‌شناسی و ثبات عاطفی است؛ عوامل فرهنگی نیز شامل چهار متغیر فردگرایی، مردسالاری، اجتناب از عدم اطمینان و فاصله قدرت است؛ و در نهایت، عوامل اقتضائی کارکنان شامل توانائی و تمایل به کار است. سرانجام براساس یافته‌های پژوهش، مدلی طراحی شد که هم با عوامل درونی حاکم در بیمارستان سازگار است و هم با شخصیت رهبران و ابعاد فرهنگی آنها تناسب دارد.

**واژگان کلیدی:** سبک رهبری، شخصیت، فرهنگ، سیستم ارزشی.



فهرست مطالب.

صفحه	عنوان
	<b>فصل اول: مقدمه و کلیات طرح تحقیق.</b>
۲	۱- مقدمه.....
۳	۲-۱ اهمیت تحقیق.....
۳	۳-۱ مسائل تحقیق.....
۴	۱-۳-۱ سئوالهای تحقیق.....
۵	۴-۱ فرضیات تحقیق.....
۹	۵-۱ روش تحقیق.....
۹	۶-۱ جامعه آماری.....
۱۰	۷-۱ واژگان کلیدی.....
	<b>فصل دوم: ادبیات موضوع</b>
۱۳	مقدمه.....
	<b>الف-۱ پیشینه نظری</b>
۱۴	الف ۱- محیط درونی: سازمان.....
۱۵	۲-۱-۱-۱ ماهیت سازمان.....
۱۶	۲-۱-۲ نگرشهای مختلف به سازمان.....
۱۸	الف- نگرش کلاسیک و نئوکلاسیک.....
۱۸	ب- نگرش رفتاری یا تئوری منابع انسانی.....
۱۹	ج- نگرش سیستمی به سازمان.....
۱۹	د- نگرش اقتضائی.....
۱۹	ه- تئوری مدرن یا نوگرا ساختاری سازمان.....
۲۰	۲-۱-۲-۱ اندازه سازمان.....
۲۲	۲-۱-۲-۳ ساختار سازمانی.....
۲۲	۲-۳-۱-۱ ماهیت ساختار سازمانی.....
۲۴	۲-۳-۱-۲ نقش ساختار سازمانی.....

۲۵	..... ۳-۳-۱-۲ اهمیت مطالعه کردن ساختار سازمانی.
۲۶	..... ۴-۳-۱-۲ طراحی ساختار سازمانی
۲۷	..... الف- تقسیم کار.....
۲۸	..... ب- مبنای بخش بندی
۲۸	..... ج- حیطة نظارت
۳۰	..... ۵-۳-۱-۲ رابطه حیطة نظارت با درجه تمرکز
۳۰	..... ۵-۳-۱-۲ تعیین بلندی ساخت سازمان
۳۲	..... ۵-۳-۱-۲ ابعاد ساختار سازمانی
۳۵	..... ۴-۱-۲ فرهنگ سازمانی
۳۷	..... ۱-۴-۱-۲ شکل گرفتن و ایجاد فرهنگ سازمانی
۳۸	..... ۲-۴-۱-۲ عناصر و مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی
۳۹	..... ۳-۴-۱-۲ فرهنگ و ساختار سازمانی
۳۹	..... ۵-۱-۲ استعاره‌های مربوط به سازمان.
۴۰	..... الف- سازمان مانند یک ماشین.....
۴۱	..... ب- سازمان همچون موجود زنده
۴۱	..... ج- سازمان همسان مغز
۴۲	..... د- سازمان به عنوان ابزار سلطه
۴۳	..... هـ- سازمان همچون فرهنگ
۴۴	..... و- سازمان به مثابه یک نظام سیاسی
۴۴	..... ۶-۱-۲ گروه.....
۴۵	..... ۱-۶-۱-۲ گروه‌های رسمی و غیر رسمی
۴۶	..... ۲-۶-۱-۲ چرخه زندگی گروه
۴۸	..... ۲-۶-۱-۲ تیم و گروه
۵۲	..... ۷-۱-۲ سازمان مجازی.
۵۴	..... الف- استراتژی هم پیمانان مشترک یا همکاری مشترک
۵۴	..... ب- لیاقت درونی
۵۵	..... ج- اعتماد

	الف-۲- نظریات رهبری.
۵۶	..... ۱-۲-۲ رهبری چیست؟
۵۹	..... ۲-۲-۲ وظایف رهبری
۶۰	..... ۳-۲-۲ تفاوت رهبر با مدیر
۶۳	..... ۴-۲-۲ خصوصیات مورد انتظار در رهبری
۶۵	..... ۵-۲-۲ رهبری و قدرت
۶۵	..... ۶-۲-۲ مهمترین تحقیقات انجام گرفته در زمینه رهبری
۶۶	..... الف- مکتب صفت رهبری
۶۷	..... ب- نظریه صفات شخصی رهبری
۶۸	..... ب- نظریه های رفتاری رهبری
۷۷	..... ج- مکتب اقتضائی
۷۷	..... نظریه فیدلر
۸۰	..... نظریه رهبری مسیر - هدف (هاوس)
۸۲	..... مدل پیوستار رهبری (وروم و همکارن)
۸۴	..... تئوری موقعیتی هرسی و بلانچارد
۸۷	..... نتیجه گیری بر اساس نظریه های اقتضایی
۸۸	..... د- مکتب رهبری رابطه ای : تئوری مبتنی بر تبادل نظر رهبر با اعضا
۸۸	..... ه- مکتب جدید رهبری
۸۸	..... - رهبری آینده نگر (چشم انداز)
۸۹	..... - رهبری فرهمند یا کاریزماتیک
۸۹	..... - رهبری عملگرا و تحولگرا
۹۳	..... - رهبری اخلاقی
۹۴	..... ۷-۲-۲ جایگزین هایی برای رهبری
۹۵	..... ۸-۲-۲ تاثیر جنسیت بر رهبری
۱۰۱	الف-۳- محیط بیرونی.
۱۰۲	..... ۲-۳- فرهنگ و آداب و رسوم
۱۰۴	..... ۳-۳- ساختار اجتماعی - فرهنگی لبنان

۱۰۴	..... ساختار معیشتی - اقتصادی
۱۰۶	..... ساختار دینی - فرهنگی
۱۰۹	..... ساخت اجتماعی ( خانواده - جمعیت )
۱۱۲	..... پراکندگی جمعیت و محل استقرار
۱۱۳	..... ۱-۵-۳-۲ نهادها و مؤسسات: مجالس مذهبی فرقه ها
۱۱۴	..... ۲-۵-۳-۲ دادگاه‌های مذهبی
۱۱۴	..... ۳-۵-۳-۲ مؤسسات آموزشی هر فرقه (دانشگاه - مدارس)
۱۱۵	..... ۴-۵-۳-۲ رسانه ها (شبکه ماهواره، رادیو، روزنامه ، مجله)
۱۱۵	..... - مطبوعات:
۱۱۶	..... - رادیو و تلویزیون
۱۱۶	..... ۶-۳-۲ شاخص های قدرت سیاسی
۱۱۶	..... ۱-۶-۳-۲ قانون اساسی (توافق الطائف)
۱۱۷	..... ۲-۶-۳-۲ اختیارات سه قوه (رئیس جمهور- نخست وزیر- رئیس مجلس)
۱۱۸	..... ۳-۶-۳-۲ توزیع نمایندگان
۱۱۹	..... ۷-۳-۲ عوامل فرهنگی-اجتماعی هافستد

#### ب- پیشینه پژوهشی

۱۲۲	..... تحقیقاتی که در این زمینه انجام شده
۱۲۳	..... ا- تحقیقات انجام شده در داخل ایران
۱۲۵	..... ب- تحقیقاتی انجام شده در خارج ایران
۱۲۶	..... ج- جمع‌بندی و ارائه مدل مفهومی
۱۲۸	..... نوآوریهای مدل

#### فصل سوم: روش تحقیق

۱۳۱	..... مقدمه
۱۳۱	..... ۱-۳ مدل تحقیق
۱۳۲	..... ۱-۱-۳ متغیرهای مدل تحقیق

۱۳۲	..... ۲-۳. روش تحقیق.
۱۳۳	..... ۳-۳. جامعه و نمونه آماری
۱۳۴	..... ۴-۳. روش‌های آماری
۱۳۸	..... ۵-۳. ابزار جمع‌آوری اطلاعات
۱۳۹	..... الف- زبان پرسشنامه
۱۳۹	..... ب- مقدمه پرسشنامه
۱۴۰	..... ج- سئوالات پرسشنامه
۱۴۲	..... ۶-۳. روایی و پایایی

### فصل چهار: تجزیه و تحلیل

۱۴۶	..... مقدمه
۱۴۷	..... ۱-۴. تجزیه و تحلیل داده‌ها بر مبنای آمار توصیفی
۱۵۴	..... ۲-۴. آمار تحلیلی
۱۵۴	..... ۱-۲-۴. آزمون فرضیات
۱۵۷	..... ۲-۲-۴. بررسی رابطه بین هر یکی از سبکها با همه متغیرهای مدل

### فصل پنجم: نتیجه‌گیری و پیشنهادها

۱۶۳	..... ۱-۵. نتیجه‌گیری
۱۶۳	..... ۱-۱-۵. نتیجه تجزیه و تحلیل توصیفی داده‌ها
۱۶۷	..... ۲-۵. نتایج آزمون فرضیات به صورت ذیل در آمده است
۱۷۰	..... ۳-۵. بحث و نتیجه‌گیری
۱۷۱	..... ۴-۵. پیشنهادهای تحقیق
۱۷۲	..... ۵-۵. محدودیتهای تحقیق

۱۷۳	..... منابع و ماخذ
۱۸۱	..... چکیده انگلیسی
۱۸۹	..... ضمیمه: پرسشنامه

## فهرست جداول

۱۰	جدول ۱-۱. آمار بیمارستانها و توزیع آن در لبنان.....
۶۲	جدول ۲-۱ تفاوت رهبر با مدیر.....
۱۱۸	جدول ۲-۳-۱ تقسیم وزارتخانه ها میان فرقه های مذهبی.....
۱۱۹	جدول ۲-۳-۲ توزیع کرسی های پارلمان لبنان.....
۱۲۱	جدول ۲-۳-۳: متغیرهای فرهنگی اجتماعی هافستد.....
۱۳۵	جدول ۳-۱. تعداد بیمارستانها و توزیع آن است.....
۱۴۷	جدول ۴-۱: میانگین سبک های رهبری.....
۱۴۸	جدول ۴-۲: میانگین ابعاد شخصیتی مدیران.....
۱۵۰	جدول ۴-۳: میانگین عوامل فرهنگی هافستد.....
۱۵۱	جدول ۴-۴: عوامل درون سازمانی.....
۱۵۲	جدول ۴-۵: عوامل اقتضائی کارکنان.....
۱۵۵	جدول ۴-۶: مقدار محاسبات فرضیات مربوط به سبک هدایتی.....
۱۵۶	جدول ۴-۷: مقدار محاسبات فرضیات مربوط به سبک حمایتی.....
۱۵۷	جدول ۴-۸: مقدار محاسبات فرضیات مربوط به سبک عمل گرا.....
۱۵۸	جدول ۴-۹: نتایج محاسبات رابطه سبک هدایتی با همه متغیرهای مدل.....
۱۵۹	جدول ۴-۱۰: نتایج محاسبات رابطه سبک حمایتی با همه متغیرهای مدل.....
۱۵۹	جدول ۴-۱۱: نتایج محاسبات رابطه سبک مشارکتی با همه متغیرهای مدل.....
۱۶۰	جدول ۴-۱۲: نتایج محاسبات رابطه سبک عملگرا با همه متغیرهای مدل.....
۱۶۰	جدول ۴-۱۳: مقایسه بین آر سکویر در دو روش محاسبه.....

## فهرست نمودارها.

۲۶	نمودار ۲-۳: تصمیم کلیدی مربوط به طراحی ساختار سازمانی.....
۳۰	نمودار ۲-۴: رابطه تمرکز با حیطة نظارت و بلندی ساختار سازمانی.....
۷۸	نمودار ۲-۵: مدل اقتضائی فیدلر.....
۸۲	نمودار ۲-۶: پیوستار سبکهای رهبری.....
۸۶	نمودار ۲-۷ شیوه های چهارگانه رهبری مدل رهبری موقعیتی. (هرسی و بلانچارد).....
۱۳۰	نمودار ۲-۴-۱ مدل مفهومی تحقیق.....
۱۳۲	نمودار ۲-۴-۲ مدل مفهومی تحقیق بر اساس فرضیات.....
۱۴۸	نمودار ۴-۱: نمودار ستونی سبکها رهبری.....
۱۵۰	نمودار ۴-۲: نمودار ستونی ابعاد شخصیت مدیران.....
۱۵۱	نمودار ۴-۳: نمودار ستونی عوامل فرهنگی هافستد.....
۱۵۲	نمودار ۴-۴: نمودار ستونی عوامل درون سازمانی.....
۱۵۳	نمودار ۴-۵: نمودار ستونی عوامل اقتضائی کارکنان.....
۱۶۱	نمودار ۴-۶: مدل نهایی تحقیق بر اساس فرضیات.....
۱۶۲	نمودار ۴-۷ مدل نهایی تحقیق.....
۱۶۸	نمودار ۵-۱ مدل بر اساس فرضیات.....
۱۶۹	نمودار ۵-۲ مدل کلی تحقیق.....

**فصل اول: مقدمه و**

**کلیات طرح تحقیق**



## ۱- مقدمه:

تردیدی نیست که مبحث رهبری در سازمان دارای اهمیت زیادی می باشد (هال، ۱۳۸۱، ۲۲۵). انتخاب سبک رهبری مناسب دارای اهمیت حیاتی برای موفقیت سازمان است (فی<sup>۱</sup>، ۲۰۰۱، ۶۱۵). در مقایسه بین رهبری و مدیریت گفته اند: رهبری با تغییر سر و کار دارد. رهبران از طریق ایجاد بصیرت نسبت به آینده جهت را مشخص می کنند. به هر حال رهبر نقش هدایتی در سازمان ایفا می کند، اما رفتار رهبر تحت تأثیر عوامل محیطی و شخصی قرار دارد و مسأله‌ای که همیشه مطرح است این است که در یک شرایط خاصی کدام سبک رهبری تأثیر بیشتری دارد، و در تعیین سبک رهبری چه عواملی بیشتر تأثیر گذار است؟

مسأله اصلی در تحقیق حاضر تحدید عوامل مؤثر در تعیین سبک رهبری اعم از شخصی (مربوط به خود رهبر)، سازمانی (مربوط به ساختار سازمان)، ویژگیهای کارکنان و عوامل بیرونی (مربوط به محیط فرهنگی سیاسی اجتماعی)؛ می باشد. با توجه به خصوصیات کشور لبنان که آمیخته‌ای از فرهنگها و ادیان متعدد است و در شرایط سیاسی اقتصادی حاکم بر این کشور، چه سبکی را می توان تعریف کرد که به عنوان مؤثرترین یا مناسب ترین سبک برای مدیریت یک سازمان (بیمارستان) در لبنان است، تا بنابراین سؤال اصلی تحقیق و فرضیه ها تعریف شده و مدل مفهومی پیشنهادی این تحقیق ارائه شود.

---

<sup>1</sup> Fey, Carl F.

## ۱-۲- اهمیت و ضرورت تحقیق.

با در نظر گرفتن وضعیت کشور لبنان و ساختار اجتماعی، سیاسی و اقتصادی آن و بحران‌های شدیدی که در این کشور رخ می‌دهد، رهبری یک سازمان لبنانی را دشوار تر می‌سازد. اگر رهبری را تلاش برای رسیدن به اهداف سازمان معرفی می‌کنیم، پس باید سبک آن طوری باشد که بتواند با توجه به شرایط محیطی درون سازمانی و برون سازمانی، مؤثرتر باشد. تعیین سبک رهبری اهمیت حیاتی برای سازمان دارد و رهبر می‌تواند در تعیین موفقیت، اثر بخشی و تعالی یک سازمان نقش به‌سزایی داشته باشد. بنابراین یکی از مهمترین وظایف این تحقیق تعیین سبک رهبری مناسب برای مدیریت یک سازمان در لبنان است که این سبک با توجه به نظریات و تحقیقات مطرح شده در این زمینه صورت خواهد گرفت.

با توجه به کمبود تحقیقات و ضعف فعالیت‌های پژوهشی در لبنان، این تحقیق به عنوان گامی نخست در زمینه سبک رهبری محسوب می‌شود و از این رو اهمیت زیادی دارد. در این تحقیق، تاثیر عوامل بیرونی اعم از سیاسی، فرهنگی و اقتصادی بر روی سبک رهبری بررسی می‌شود و یک مدل مفهومی برای بررسی تاثیر عوامل مختلف روی تعیین سبک رهبر ارائه شده و در نتیجه سبک مناسب رهبری تعیین می‌شود.

## ۱-۳- مسائل تحقیق.

تحقیقات و نظریه های مدیریت نشان می‌دهد که بین عملکرد سازمان و سبک مدیریتی مدیر رابطه وجود دارد. در علوم انسانی ارزش‌ها و نگرش‌های مدیر دارای نقش مهمی در تعیین رفتار سازمان است.

از طرف دیگر، عوامل محیطی مانند فرهنگ ملی، سیستم ارزشی، ساختار اقتصادی و مقررات دولتی دارای تأثیر زیادی در تعیین رفتار مدیران است. در علوم انسانی صاحب‌نظران معتقدند که شرایط محیطی در ارزش‌ها، نگرش‌ها و رفتارهای مدیر مؤثرند. نگرش‌ها، ارزش‌ها و رفتارهای افراد عواملی هستند که رفتار افراد در چارچوب آن شکل می‌گیرد (استونر و فریمن، ۱۳۸۰، ۳۰۶). از طرف دیگر نوع ساختار اقتصادی و مقررات دولتی مربوط به یک بخش اقتصادی، دارای تأثیر زیادی در رفتار مدیران است.

در کشور لبنان فرهنگ ملی حالتی بین شرقی و غربی دارد. لبنان یک کشور عربی محسوب می‌شود و در لیگ عرب (جامعه الدول العربیه) قرار دارد؛ از طرف دیگر، لبنان یکی از کشورهای فرانسه زبان<sup>۱</sup> محسوب می‌شود. لبنان کشوری دو فرهنگی است و همیشه دچار بحران‌های سیاسی و امنیتی است و از سال ۱۹۷۵ میلادی و به مدت پانزده سال شاهد جنگ داخلی بوده و در این مدت با دو حمله از طرف رژیم صهیونیستی مواجه شده است. با این حال لبنان آمیخته از مذاهب، ادیان و ملل مختلف است که به صورت زیر بیان می‌شود:

در لبنان ۱۷ (هفده) فرقه دینی وجود دارد که به صورت رسمی شناخته شده‌اند. در لبنان قومیت‌های مختلفی مانند عرب، ارامنه، کرد، سریان و از ریشه کنعانی وجود دارد. زبان رسمی در کشور لبنان عربی است، و علاوه بر این زبان فرانسه؛ انگلیسی؛ ارمنی و کردی نیز در لبنان رواج دارد. در لبنان دانشگاه‌ها و مدارس مختلفی وجود دارد که زبان تدریس در آن‌ها غیر عربی است. از جهت دیگر، نظام سیاسی حاکم در لبنان سه‌گانه است و اختیارات دولت بین سه گروه اصلی یعنی مارونی، سنی و شیعه تقسیم شده است.

---

<sup>۱</sup> Francophone.

با توجه به این خصایص، و فضای فرهنگی سیاسی و امنیتی که در لبنان حاکم است سؤالی که

مطرح می شود، این است: مناسب‌ترین سبک برای اداره یک سازمان در لبنان چیست؟

### ۱-۳-۱- سؤالات تحقیق:

در این تحقیق سؤال اصلی این است که سبک رهبری مناسب در لبنان، کدام است؟

### ۱-۳-۲- سؤالات فرعی:

۱- عوامل اقتضائی محیط درونی چه تأثیری بر سبک رهبری دارند؟

۲- عوامل اقتضائی محیط بیرونی چه تأثیری بر سبک رهبری دارند؟

۳- عوامل اقتضائی کارکنان چه تأثیری بر سبک رهبری دارند؟

۴- ویژگیهای رهبر چه تأثیری بر سبک رهبری دارد؟

### ۱-۴-۱- فرضیه‌های تحقیق

#### ۱-۴-۱-۱- فرضیه اصلی تحقیق:

سبک رهبری تحت تأثیر ویژگیهای رهبر، عوامل اقتضائی بیرونی و درونی و کارکنان قرار دارد.

#### ۱-۴-۲- فرضیه‌های فرعی:

۱- سبک رهبری در لبنان تحت تأثیر عوامل اقتضائی محیط درون سازمانی قرار دارد.

۲- سبک رهبری در لبنان تحت تأثیر عوامل فرهنگی- اجتماعی بیرونی قرار دارد.

۳- سبک رهبری در لبنان تحت تأثیر عوامل اقتضائی کارکنان قرار دارد.