

بازشناسی ارتباط مولفه‌های تأثیرپذیر رضایت شغلی کارکنان از سبک رهبری اتخاذ شده توسط مدیران با تکیه بر نیاز به

کسب موفقیت

مطالعه موردی: دانشگاه علم و صنعت ایران

دکتر مصطفی جعفری^۱، علی فرمانی^۲

^۱ استادیار دانشکده مهندسی صنایع دانشگاه علم و صنعت ایران

^۲ علی فرمانی دانشجوی کارشناسی ارشد MBA واحد مجازی دانشگاه علم و صنعت ایران

چکیده

یکی از جنبه‌های رضایت شغلی در کارکنان، سعی در تحقیق ارتباط میان سبک رهبری مدیران سازمان و رضایت شغلی در کارکنان، از دریچه‌ی نیاز به موفقیت است. قابل توجه است که، شناسایی میزان نیاز به موفقیت و ابعاد مختلف آن در کارکنان می‌تواند کمک خوبی به مدیران دانشگاه، برای برنامه ریزی‌های آتی خود که اهداف بالا و وظایف بسیار سنگینی را در بدنه نظام آموزش عالی به عهده گرفته‌اند، خواهد بود. با توجه به آن که تاکنون بررسی بسیار کمی برای نیاز به موفقیت در افراد و بررسی روابط آن با نوع رهبری مدیران صورت گرفته است، این پژوهش با شناسایی میزان نیاز به موفقیت کارکنان و تعیین استقلال و یا وابسته بودن به سبک رهبری می‌تواند پیشنهادهای مناسبی را در این زمینه ارائه کند.

کلمات کلیدی: سبک رهبری، رضایت شغلی، نیاز به موفقیت، رهبری رابطه‌مدار، رهبری ضابطه‌مدار

۱-مقدمه

یکی از وظایف اولیه مدیران این است که موجبات انگیزش کارکنان را در سطح بالایی عملکرد فراهم نمایند. به این معنی که اطمینان یابد که افراد کار می‌کنند، به طور منظم در سرکار حاضر می‌شوند و سهم مثبتی در رسالت سازمان دارند. [۱]

از دید تئوری و هم چنین تجربی، به نظر می‌رسد روابط رهبر و اعضا گروهش مهم‌ترین متغیر در تعیین قدرت و نفوذ او باشد. ناتوانی در درک انسان‌ها است که سبب گردیده بسیاری از مدیران تنها عوامل مادی را به عنوان یگانه ابزار افزایش انگیزش کارکنان بدانند در صورتی که نیازهای انسان فراتر از نیازهای مادی بوده و هر مدیری نیازمند آگاهی استفاده ویژگی‌های انگیزش کارکنان سازمانش می‌باشد. نیروی انسانی کارآمد امروزه مانند ماهی لغزنده‌ای است که اگر نیازهای واقعی او کشف و شناسایی نگردد و به موقع به آن نیازها پاسخ داده نشود، احتمال لغزش و کناره گیری او استفاده سازمان وجود دارد، لذا مدیران سازمان‌ها باید در جستجوی برای یافتن این عوامل انگیزش باشند تا بتوانند متناسب با آن رفتار مناسب از خود بروز دهند و در نهایت سازمان را به طرف فعالیت و کارایی بالاتر رهنمود بخشند [۲]

یکی از استدلال‌های قوی برای بررسی انگیزش به وسیله کنترل و کان ارائه شده است. این محققان می‌گویند که سازمان‌ها سه الزام رفتاری را از افرادی که در سازمان‌ها کار می‌کنند انتظار دارند. اول این که افراد باید برای پیوستن به سازمان‌ها جلب شوند و در آن باقی بمانند. دوم، افراد باید وظایفی را که برای آن استخدام شده‌اند به نحو مطلوب انجام دهند. سوم، به نوعی رفتار خلاق خودجوش و ابتکاری نائل شوند. برای پاسخگویی به نیازمندی‌ها به انگیزش احتیاج است. تکنیک‌های انگیزشی باید افراد را تشویق به پیوستن و ماندن در سازمان کند و موقعیت-هایی فراهم آورد تا افراد به طریقی مطمئن عمل کنند، ببندبند و استفاده فرصت‌های منحصر به فرد بهره‌برداری کنند. هم چنین مدیران نباید استفاده حضور دائمی فرایندهای انگیزشی در سازمان غافل بمانند. انگیزش از عوامل گوناگون در محیط شغلی تأثیرپذیر است. آگاهی جامع از عملکرد سازمان و بقای آن مستلزم آگاهی عمیق از چرایی رفتار افراد به نحوی است که انجام وظیفه می‌کنند [۳]

بدون شک یکی از انگیزه‌های ورود افراد به سازمان‌ها کسب موفقیت می‌باشد. مک کله لند معتقد است که نیاز به موفقیت را می‌توان در افراد آموزش داد. و اگر سازمان‌ها بتوانند این نیاز را در افراد خود شناسایی و با استفاده آموزش‌های متناسب، آن را به افراد بیاموزند، نه تنها موجبات موفقیت افراد را در اهداف خود فراهم نموده‌اند، بلکه باعث خواهند شد سازمان نیز در تحقق خود بیش از پیش موفق تر گردد. و از سوی دیگر از پرداخت هزینه‌های سنگین دوباره کاری پیش‌گیری شود. [۴]

۲- زمینه‌ی پژوهش

در این بخش به طور خلاصه به بخشی از تئوری‌های موجود در گستره‌ی مفاهیم موجود و مورد استفاده پرداخته خواهد شد.

۱-۲- رهبری

^۱ عضو هیئت علمی دانشکده مهندسی صنایع دانشگاه علم و صنعت ایران (Email: jafari@iust.ac.ir)

^۲ دانشجوی دوره کارشناسی ارشد مدیریت اجرایی دانشگاه علم و صنعت ایران (Email: farmani@iust.ac.ir)

شیوه‌هایی که رهبران برای انگیزش به کار می‌برند، متفاوت است، اگر تکیه بر پاداش‌های مادی و معنوی باشد او را مثبت و اگر بر تنبیه، ارباب و وحشت باشد منفی است. اما شیوه‌های رهبری بر روی یک پیوستارند. این پیوستار دامنه‌ای دارد که حدود آن از رهبری قویا مثبت تا رهبری قویا منفی در حال تغییر است. به طوری که مدیر روزانه از هر یک از شیوه‌های رهبری استفاده می‌کند. مدل استبدادی بیشتر گرایش به اعمال شیوه منفی و مدل دموکراتیک بر شیوه مثبت تاکید دارد [۵]

همان‌طور که اشاره شد، طرح کلی اقدامات رهبر به نحوی که به وسیله کارکنان برداشت می‌شود سبک یا شیوه رهبری نام دارد. سبک رهبری نشان دهنده طرز تفکر، جهان بینی، شخصیت رهبران است. شیوه‌هایی که در این مبحث بررسی می‌شوند از لحاظ اعمال انگیزش، قدرت، تولید مداری و یا کارمند مداری با هم تفاوت دارند. با وجود این که شیوه‌های مزبور بعضاً به صورت تلفیقی و یا حتی در مورد کارکنان متفاوت و به صورت‌های گوناگون به کار می‌روند.

چون اکثریت پژوهشات انجام شده بر روی رهبری که صورت پذیرفته است، به نوعی از رهبران کارمند گرا یا رابطه مدار و رهبران کارگرا یا وظیفه مدار و یا عناوین مشابه صحبت نموده‌اند، لذا ویژگی هر یک از رهبری‌های ذکر شده را به اختصار در جدول ذکر می‌گردد.

جدول ۱: ویژگی‌های رهبری وظیفه مدار و رابطه مدار (زاهدی، ۱۳۷۸)

رهبری رابطه مدار	رهبری وظیفه مدار
تسهیلات کاری کارکنان را بهبود می‌بخشد	کارکنان را از برنامه‌ها و وظایف مطلع می‌سازد
دیدگاه‌های کارکنان را درک می‌کند	به آن‌ها دستور و آموزش می‌دهد
عقاید کارکنان را می‌پرسد	زمان‌های دقیق و مشخص برای انجام کارهای تعیین می‌کند
با کارکنان به طور منصفانه برخورد می‌کند	درباره دستگاه‌ها و تجهیزات کاری کارکنان اطلاع کافی دارد
به راحتی در دسترس کارکنان قرار می‌گیرد	از کارکنان می‌خواهد، که پیشرفت کارشان را گزارش کنند
به مشکلات شخصی کارکنان می‌پردازد	کارکنان را وا می‌دارد، که در محدوده زمانی مشخص کارشان را انجام دهند
به کارکنان اعتماد دارد و نسبت به آینده کاری آنان علاقمند است	اجازه نمی‌دهد به خاطر برنامه ریزی نامناسب، وقت تلف شود
از کارکنان حمایت می‌کند و کار آنها را تشخیص می‌دهد	سعی می‌کند که کارکنان را تا حداکثر ظرفیت و توان‌شان را به کار وا دارد

ماحصل شیوه‌های رهبری ناشی از مطالعات و نظریه‌هایی را که مورد بحث قرار گرفته است را می‌توان در قالب جدول زیر نمایان ساخت.

۲-۲- انگیزش و رضایت شغلی

از وظایف اولیه مدیران ایجاد انگیزه در کارکنان است به گونه‌ای که عملکرد آن‌ها به بالاترین سطح ممکن برسد. برای این که فردی به سطح بالایی از انگیزش برسد باید تصمیم بگیرد که کار را انجام دهد، (انگیزش) بتواند کار را انجام دهد، (توانایی) و مواد و وسایل مناسب انجام کار را در اختیار داشته باشد (محیط) [۶]. به طور کلی می‌توان چکیده تئوری‌های موجود در زمینه انگیزش را در قالب جدول زیر نمایان ساخت.

جدول ۴: چکیده تئوری‌های انگیزش

نام نظریه	نظریه پرداز	متغیرهای مورد مطالعه	تئریه‌های محتوایی
سلسله مراتبی	مازلو	زیستی، ایمنی، تعلق، احترام، خودیابی	
انگیزنده - نگره دارنده	هرزبرگ	عوامل بهداشتی، عوامل انگیزشی	
زیستی - تعلق - رشد	کلدتیون الدرفر	نیازهای زیستی، تعلق، رشد	
نیازهای آشکار	هنری ماری	فهرست نیازها	
اکتسابی	دیوید مک کله لند	نیاز به کسب موفقیت، تعلق و قدرت	
بلوغ	گریس آرجریس	مقایسه دو نظام ارزشی	
انتظار	تولمن و لوین	کنش درونی افراد و جذابیت آن برای فرد	
توسعه یافته انتظار	پورتر و لاولر	شناسایی منبع جذابیت‌ها و انتظارات افراد	

نظریه برابری	آدامز	مقایسه فرد با دیگران، واکنش های متفاوت
هدف گذاری	ادوین لاک	تفاوت های فردی، شرایط، با توجه به عملکرد و ویژگی های وظیفه هدف

۲-۳- نیاز به موفقیت

در نتیجه چندین سال بررسی دو کشف و یافته عمومی پدیدآمد. نخست، بنا به نظر مک کله لند همبستگی نسبتاً پایداری میان وضع توسعه اقتصادی جاری یک کشور و سطوح میانگین قابل اندازه گیری نیاز برای کسب موفقیت در آن کشور وجود دارد. سطوح میانگین بالاتری از نیاز به کسب موفقیت در ملت های ثروتمند و کامیاب دیده می شود. دوم، هنگامی که مک کله لند به مطالعه ادبیات فرهنگ های تابستانی برای پی بردن به جا طلبی ها و رفتارهای آنان که با موفقیت هم راه بوده است، پرداخت، شواهدی یافت که انگیزه کسب موفقیت در آن تمدن ها توسعه اقتصادی را به دنبال داشته است [۷]. به منظور تقویت نیاز توفیق طلبی در محیط های کاری راه های خلاصه شده زیر مناسب است.

- دادن بازخورد مناسب به کارکنان در مورد عملکردشان جهت اصلاح آن
- فراهم کردن اسوه های خوب کسب موفقیت و تشویق کارکنان به الگو قرار دادن آنان
- کمک مدیران به افراد برای اصلاح تصویر از خود self- image
- کمک مدیران به کارکنان برای کنترل تخیلاتشان
- یادگیری کارکنان برای چگونگی تعیین اهداف و رسیدن به آن [۸]

در زیر به ابعاد و مولفه های نیاز به موفقیت در افراد در قالب جدول ۵ پرداخته شده است.

جدول ۵: ابعاد و مولفه های نیاز به موفقیت در افراد

مفهوم	بعدها	مولفه ها	شاخص ها
نیاز به کسب موفقیت	هدفمندی(جستجوی فعالیتهای چالشی)	انتخاب اهداف نسبتاً دشوار و تصمیمات مخاطره آمیز و نیازمند به جسارت	تعیین اهداف کاری توسط خود افراد
		کارکردن بر روی اهداف	تعداد اهداف چالشی یا مخاطره آمیز
		دوری از سپردن و نتایج کار به شانس و اقبال و تکیه بر توانایی خود	میزان موفقیت های شانس
		علاقه به تعیین اهداف توسط خودشان	تعداد اهداف و فعالیت های یا وظایف مبهم
		ناراضی بودن از کارهای بدون هدف یا با اهداف مبهم	آمادگی و انتخاب اهداف مخاطره آمیز
		استفاده از مهارت خود به بهترین شکل	میزان فعالیت های روتین و تکراری
		عدم احساس رضایت از موفقیت های اتفاقی	
		عدم پذیرش اهداف که دیگران تعیین می کنند	
		پرهیز از کارهای تکراری و روتین	
		مسئولیت پذیری	پذیرش مسئولیت مستقیم کارهای خود
امتیاز پیروزی را برای خود می خواهند	مسئولیت پذیری کارهای به سرانجام نرسیده پروژه یا طرح های به اتمام رسیده		
پذیرش سرزنش های ناشی از شکست کاری و ..	وظایف اضافی غیر از شرح وظایف		
ارجحیت توفیق و کمال فردی	وظایف		

تعداد واسطه ها در ارائه نتایج کار دریافت نتیجه کارشان بدون واسطه	نسبت به پاداش های مادی	
	علاقه مندی به دریافت مستقیم نتیجه کار	
مدت بازگشت نتایج تعداد گزارش های تفصیلی از عملکرد تعداد گزارشهای دریافتی از نحوه عملکرد	دریافت باز خودر معین و مشخص	تمایل به کسب بازخورد
	دریافت بازخورد سریع از عملکرد	
	دریافت بازخورد از دیگران	
	مهم بودن ماهیت بازخورد	
	اطلاع رسانی مثبت از کارشان به سایرین	
	دوری از تعریف و تمجید از خودشان توسط دیگران	
میزان ساعات اضافه کار میزان استفاده از مرخصی های استحقاقی و استعلاجی دلایل استفاده از مرخصی ها میزان کارهای ناتمام تعداد کارهای ناتمام تعداد کارهای به اتمام رسیده میزان ساعات تاخیر و تعجیل	به طور مداوم کارکردن	شیفتگی به کار (چسبندگی به کار)
	دشواری بودن کنار گذاشتن کاری	
	احساس ناکامی توقف و یا واگذاری پروژه ای به دیگران	
	با پشتکار عمل کردن	
	احساس رضایت از انجام کاری بدون کمک از دیگران	
	داوطلب انجام وظایف اضافی	
مدت زمان تفکر برای بهبود کارها تعداد گروههای خود گردان تعداد تغییرات و نوآوری پیش آمده	بی میل به ترک کار	ابتکار عمل
	تفکر به کار در اوقات فراغت	
	داشتن ابتکار مل	
	اندیشه مستمر برای چگونگی بهتر کارکردن	
	علاقه به داشتن فرصت کافی برای ارائه عملکرد	
	علاقه به داشتن استقلال کافی در کار	
	نفکر دائم کردن برای موفقیت	

۳- فرضیات و روش پژوهش

هدف اصلی پژوهش بررسی رابطه سبک های رهبری مدیران و رضایت شغلی از دریچه‌ی نیاز به کسب موفقیت در کارکنان بود. در این بخش فرضیات و روش پژوهش، نمونه گیری و روایی و اعتبار اندازه گیری و همچنین روش تجزیه و تحلیل داده های جمع آوری شده توضیحاتی ارائه می گردد. سپس به موارد استفاده شده از آمار توصیفی و آمار استنباطی اشاره شده و هم چنین نحوه اندازه گیری متغیرهای پژوهش را نیز شرح داده می گردد و در مورد توصیف پرسشنامه ها توضیحات مختصری آورده شده است. به طور کلی روش انجام این پژوهش پیمایشی است. قلمرو مکانی آن شهر تهران و قلمرو زمانی آن فروردین ماه ۱۳۸۷ است. سطح پژوهشات کاربردی است. جامعه آماری پژوهش تعداد ۳۴ واحد از مدیریت های میانی دانشگاه علم و صنعت ایران است و روش نمونه گیری تصادفی طبقه ای بوده و متغیر مستقل پژوهش سبک رهبری مدیران و متغیر وابسته آن نیاز به موفقیت کارکنان است. این پژوهش برای گردآوری اطلاعات خود از دو نوع پرسشنامه استفاده نموده است پرسشنامه اول برای شناسایی سبک های رهبری مدیران از دیدگاه زیردستان است که با الهام از پرسشنامه لوتانز تهیه شده است. پرسشنامه دوم برای شناسایی نیاز به کسب موفقیت میان کارکنان است که توسط محقق تهیه شده است. روش آزمون برای تعیین روابط بین دو متغیر از آزمون کای دو و به منظور اطمینان بیشتر آزمون تفاوت دو میانگین براساس مشاهدات جفت شده خواهد بود. مقیاس داده ها،

ترتیبی و از طیف لیکرت برای اندازه گیری استفاده شده است و سپس برای انجام کای دو مقیاس های ترتیبی به مقیاس اسمی تبدیل می شوند.

۳-۱- فرضیات پژوهش

در این پژوهش موفقیت بر اساس دیدگاه مک کله لند با پنج مشخصه هدف مندی، مسوولیت پذیری، دریافت بازخورد، شیفتگی به کار، ابتکار عمل شناخته شد و سپس به طور کلی سبک رهبری مدیران به عنوان رابطه مدار یا ضابطه مدار در نظر گرفته شد. و پرسش هایی مطرح شده نیز این بود که آیا بین این سبک های رهبری و نیاز به موفقیت رابطه ای وجود دارد و یا این که این دو از یکدیگر مستقل هستند. به منظور شناسایی دقیق تر استقلال یا وابستگی متغیرهای موفقیت به تفکیک اندازه گیری و یا سبک های رهبری به آزمون گذاشته شد. برای اندازه گیری و تشخیص سبک رهبری و نیاز به موفقیت در افراد از پرسشنامه استفاده شد.

به طور کلی فرضیه های اصلی و فرعی این پژوهش عبارت بود از این که :

- بین سبک های رهبری مدیران و نیاز به کسب موفقیت در کارکنان دانشگاه علم و صنعت ایران ارتباط وجود دارد.
- بین سبک های رهبری مدیران و هدف مندی در کارکنان دانشگاه علم و صنعت ایران ارتباط وجود دارد.
- بین سبک های رهبری مدیران و مسوولیت پذیری در کارکنان دانشگاه علم و صنعت ایران ارتباط وجود دارد.
- بین سبک های رهبری مدیران و دریافت بازخورد در کارکنان دانشگاه علم و صنعت ایران ارتباط وجود دارد.
- بین سبک های رهبری مدیران و شیفتگی به کار در کارکنان دانشگاه علم و صنعت ایران ارتباط وجود دارد.
- بین سبک های رهبری مدیران و ابتکار عمل کارکنان دانشگاه علم و صنعت ایران ارتباط وجود دارد.

۳-۲- عناصر مرتبط با سنجش میزان تاثیر هر متغیر، مندرج در پرسشنامه

برای جمع آوری داده ها از دو نوع پرسشنامه استفاده شده که در زیر معرفی می گردد:

۳-۲-۱- پرسشنامه تعیین سبک رهبری

جهت تعیین سبک رهبری مدیران از پرسشنامه رهبری که الگوی اصلی آن پرسشنامه سبک سنج مدیریت بوده و بر اساس طیف لیکرت را بطنه مداری و ضابطه مداری تعیین می گردد. این پرسش نامه دارای ۲۵ سوال بود، که بیش از دو سوم این سوالات از پرسشنامه سبک سنج لوتانز استخراج شده بود.

پرسشنامه سبک رهبری مدیران میانی دانشگاه علم و صنعت ایران را از دیدگاه زیر دستان آنان با توجه به دو بعد رابطه مداری و وظیفه مداری سوال می کرد. در این پرسشنامه زیر دستان در پنج گزینه: همیشه، غالباً، گاهی، به ندرت و هرگز در مورد سبک رهبری مدیران خود قضاوت می نمودند. ابتدا با توجه به امکانات موجود در نرم افزار SPSS امتیازات سوال های ۱۷ و ۱۸ تغییر داده شد و به افرادی که گزینه های همیشه و غالباً، به ندرت و هرگز را انتخاب نموده بودند به ترتیب ۴،۲،۱ و ۵ امتیاز داده شد. در این پرسش نامه، سوال های شماره ۱۹، ۲۰، ۲۱، ۲۲، ۲۳، ۲۴ و ۲۵ سبک رابطه مدار و سایر سوال ها سبک وظیفه مدار را در طیف لیکرت با گزینه های همیشه (۵)، غالباً (۴)، گاهی (۳)، به ندرت (۲) و هرگز (۱) نمره گذاری می نمود. سپس میانگین کل نمرات هر سبک برای هر فرد و واحد گرفته شد. در این قسمت هر فرد می توانست امتیازی از یک تا پنج را برای هر سبک از رهبری به مدیر خود داده باشد. معیار قضاوت برای تعیین سبک غالب بالاتر بودن نمره هر سبک بود.

۳-۳-۲- پرسشنامه انگیزه موفقیت

پرسشنامه انگیزه موفقیت برای سنجیدن میزان نیاز به موفقیت کارکنان که یکی از فاکتورهای اساسی برای ایجاد انگیزش در کارکنان است به کار برده شده است. در این پرسشنامه کارکنان با توجه به پنج مولفه هدف مندی، مسوولیت پذیری، دریافت بازخورد، شیفتگی به کار و ابتکار عمل در مورد نیاز به موفقیت با گزینه های همیشه، غالباً، گاهی، به ندرت و هرگز که براساس طیف لیکرت و برای هر مولفه پنج سوال و مجموعاً در ۲۵ سوال تنظیم شده بود پاسخ دادند. پرسشنامه های مذکور به طور آزمایشی مورد اجرا قرار گرفته و روایی و اعتبار آن مورد تأیید قرار گرفته است. هر دو پرسشنامه در ضمیمه شماره یک موجود می باشد. در این پرسشنامه افراد به ۲۵ سوال که هر پنج سوال به یکی از مولفه های میزان توفیق طلبی افراد اختصاص داشت با گزینه های: همیشه (۵)، غالباً (۴)، گاهی (۳)، به ندرت (۲) و هرگز (۱) پاسخ دادند. و برای نمره گذاری نیز امتیاز اندازه گیری سوال های ۱۶ و ۲۱ مانند پرسش نامه رهبری معکوس شد. و میانگین نمرات هر فرد از پاسخ های داده شده به دست آمد. در این قسمت هر فرد می توانست برای هر مولفه موفقیت امتیازی را بین ۱ الی ۵ کسب نماید. و از آن جا که اختلاف این امتیازات ۴ می باشد، به افرادی که نمره ای بالای ۳ را کسب نموده بودند به عنوان افرادی که در آن مولفه از انگیزه خوب و بالایی برخوردارند و به افرادی که نمره ۳ و کمتر از آن را کسب نموده بودند به عنوان افرادی که در آن مولفه از انگیزه کمی برخوردارند، قضاوت شد.

۳-۳-۳- جمع آوری داده ها

در این تحقیق جامعه مورد مطالعه کلیه پرسنلی هستند که در یکی از مجموعه مدیریت های سازمانی جامعه آماری اشتغال دارند. جامعه آماری مورد مطالعه در این پژوهش گستره کارکنان مدیریت های میانی دانشگاه علم و صنعت ایران که در حدود ۷۰۹ نفر می باشد، در برمی گیرد.

در این تحقیق از روش نمونه گیری تصادفی طبقه ای استفاده شده است. در این روش جامعه به طبقات تقسیم می شود و سپس تعداد افراد نمونه به همان نسبت طبقات در جامعه تعیین می گردد. ابتدا ۳۴ واحد مدیریت از مدیریت های میانی شناخته شد که مجموعاً حدود ۷۰۹ نفر پرسنل را در زیر مجموعه خود داشتند. با استفاده از جدول تعیین اندازه نمونه از روی اندازه جامعه ی کرجسی و مورگان ۱ تعداد ۴۲۶ برگ پرسشنامه (۶۰٪ افراد جامعه) در جامعه توزیع شد. در این مرحله به طور تصادفی بین پرسنل هر ۳۴ واحد مدیریت (۶۰٪ پرسنل هر واحد) توزیع گردید. در انتخاب تصادفی افراد از نرم افزار SPSS کمک گرفته شد. و در پایان تعداد ۳۸۲ برگ (حدود ۸۹ درصد) پرسشنامه های توزیع شده جمع آوری شد.

۳-۴- بررسی روایی پرسشنامه های طراحی شده

در این تحقیق از ضریب آلفای کرونباخ جهت تعیین قابلیت اعتماد استفاده شده است. این روش برای محاسبه هماهنگی درونی ابزار اندازه گیری از جمله پرسشنامه ها یا آزمون هایی که خصیصه های مختلف را اندازه گیری می کند، به کار می رود. پرسشنامه سبک رهبری و موفقیت ابتدا در یک نمونه ۶۲ نفره که به طور تصادفی از ۳۴ واحد مدیریت انتخاب شدند، توزیع و اعتبار اولیه پرسشنامه سبک رهبری ۰/۹۲۳ و پرسشنامه موفقیت ۰/۷۶۹ بود. پس از جمع آوری پرسشنامه ها نیز مجدداً پرسش نامه ها تعیین اعتبار شد که اعتبار پرسشنامه سبک رهبری ۰/۹۲۳ و اعتبار پرسشنامه موفقیت نیز ۰/۷۶۴ بود. جدول ۱-۳ به طور خلاصه اعتبار پرسشنامه ها را نشان می دهد.

جدول ۶: مقایسه حجم نمونه و اعتبار پرسشنامه های اولیه و نهایی

پرسشنامه	حجم نمونه	اعتبار اولیه	نمونه نهایی	اعتبار نهایی
سبک رهبری	۶۲	۰/۹۲۳	۳۸۲	۰/۹۲۳
موفقیت	۶۲	۰/۷۶۹	۱۳۹	۰/۷۶۴

۴- تحلیل نتایج آماری

هدف اصلی پژوهش بررسی رابطه سبک های رهبری مدیران و نیاز به کسب موفقیت در کارکنان بود. به همین منظور دو پرسشنامه برای شناسایی سبک های رهبری مدیران که الگوی اصلی آن پرسشنامه لوتانز بود، و یک پرسشنامه دیگر برای انگیزه کسب موفقیت که با پنج متغیر آن را اندازه گیری می کرد تنظیم و در جامعه آماری توزیع گردید. برای انجام این کار ابتدا اطلاعات کلیه پرسشنامه ها جمع آوری شده و وارد رایانه گردید و با استفاده از نرم افزار به تجزیه و تحلیل آن پرداخته شد.

۴-۱- توصیف های نمونه آماری

در این پژوهش پرسش شوندگان تحقیق ابتدا در قالب اطلاعات کلی جنسیت، نوع استخدام، سطح تحصیلات، سمت سازمانی و سن خود را مشخص نمودند. نتایج زیر حاصل از تحلیل های آماری اطلاعات دموگرافیک و تناسب پاسخ های داده شده با نوع مشخصه های دموگرافیک می باشد.

جدول ۷: خروجی آزمون تی برای بررسی متغیرهای عملیاتی پژوهش بر پایه متغیر جنسیت

تعداد	گروه
۱۹۹	زنان
۱۸۳	مردان

به منظور تشخیص معنادار بودن این تفاوت ها در متغیرهای عملیاتی پژوهش از میانگین های به دست آمده آزمون تفاوت میانگین به عمل آمد که در متغیرهای رابطه مداری، ضابطه مداری، مسوولیت پذیری، شیفتگی به کار و ابتکار عمل در سطح آلفای ۰/۰۵ نشان داده شد که این تفاوت معنادار است، و در سایر متغیرها تفاوت معناداری مشاهده نشد. به عبارت دیگر فرضیه صفر برای متغیرهای مسوولیت پذیری، شیفتگی به کار و ابتکار عمل رد شد و در سایر متغیرها این فرضیه رد نشد.

جدول ۸: خروجی آزمون تی برای بررسی متغیرهای عملیاتی پژوهش بر پایه متغیر نوع استخدام

تعداد	گروه
۱۸۷	رسمی و پیمانی
۱۹۵	غیررسمی

به منظور تشخیص معنادار بودن این تفاوت از میانگین فوق آزمون تفاوت میانگین به عمل آمد، که فقط در متغیر مسوولیت‌پذیری به کار در سطح آلفای ۰/۰۵ نشان داده شد که این تفاوت معنا دار است و در سایر متغیرها تفاوت معنا داری مشاهده نشد. به عبارت دیگر فرضیه صفر فقط برای متغیر مسوولیت‌پذیری به کار رد شد و در سایر متغیرها این فرضیه رد نشد.

جدول ۹: خروجی آزمون تی برای بررسی متغیرهای عملیاتی پژوهش بر پایه متغیر سطح تحصیلات

تعداد	گروه
۱۵۵	تا دیپلم
۲۲۷	دانشگاهی

به منظور تشخیص معنادار بودن این تفاوت‌ها از میانگین‌های فوق آزمون تفاوت میانگین به عمل آمد که متغیرهای مسوولیت‌پذیری و ابتکار عمل در سطح آلفای ۰/۰۵ نشان داده شد که این تفاوت معنا دار است و در سایر متغیرها تفاوت معنا داری مشاهده نشد. به عبارت دیگر فرضیه صفر فقط برای متغیرهای مسوولیت‌پذیری و ابتکار عمل رد شد و در سایر متغیرها این فرضیه رد نشد.

جدول ۱۰: خروجی آزمون تی برای بررسی متغیرهای عملیاتی پژوهش بر پایه متغیر سمت سازمانی

تعداد	گروه
۱۰	روسا/مدیران
۳۷۲	زیردستان

همانگونه در جدول مشاهده می شود میانگین موفقیت کل در کارکنان که سمت مدیریتی دارند بالاتر است و از متغیرهای موفقیت کارکنان دارای پست مدیریت در پنج متغیر از میانگین بالاتری برخوردارند. از طرف دیگر میانگین رابطه مدار و ضابطه مدار بودن مدیران از نظر کارکنان دارای پست مدیریت بیش از زیردستان است. به منظور تشخیص معنا دار بودن این تفاوت از میانگین‌های فوق آزمون تفاوت میانگین به عمل آمد که در متغیرهای رابطه‌مداری، ضابطه‌مداری، موفقیت، مسوولیت‌پذیری و شیفتگی در سطح آلفای ۰/۰۵ نشان داده شد که این تفاوت معنا دار است و در سایر متغیرها تفاوت معنا داری مشاهده نشد. به عبارت دیگر فرضیه صفر برای رابطه‌مداری، ضابطه‌مداری، موفقیت، مسوولیت‌پذیری و شیفتگی رد شد و در سایر متغیرها این فرضیه رد نشد.

جدول ۱۱: خروجی آزمون تی برای بررسی متغیرهای عملیاتی پژوهش بر پایه متغیر پایه سن

تعداد	گروه
۲۵۵	جوانان
۱۲۷	میان سالان

همانگونه در جدول مشاهده می شود میانگین موفقیت کل در کارکنان گروه میان سالان بالاتر است و از متغیرهای موفقیت کارکنان جوان تر در تنها در یک متغیر (شیفتگی به کار) از میانگین بالاتری برخوردارند. از طرف دیگر میانگین رابطه مدار و ضابطه مدار بودن مدیران از نظر کارکنان گروه دوم (میان سالان) بیشتر است. به منظور تشخیص معنا دار بودن این تفاوت از میانگین‌های فوق آزمون تفاوت میانگین به عمل آمد که در متغیرهای رابطه‌مداری، ضابطه‌مداری، مسوولیت‌پذیری در سطح آلفای ۰/۰۵ نشان داده شد که این تفاوت معنا دار است و در سایر متغیرها تفاوت معنا داری مشاهده نشد. به عبارت دیگر فرضیه صفر برای رابطه‌مداری، ضابطه‌مداری، مسوولیت‌پذیری رد شد و در سایر متغیرها این فرضیه رد نشد.

۴-۲- بررسی نتایج پرسش‌ها و فرضیه‌های پژوهش

قبل از آن که به فرضیه‌های اصلی و فرعی پژوهش را مورد بررسی قرار می دهیم به بررسی سبک‌های رهبری مدیران پرداخته می شود. در این پژوهش کارکنان در قالب دو سبک به مدیران خود امتیازاتی می دادند، و اینک بر حسب آن که نمره غالب در دو سبک برای هر فرد کدام است به جمع بندی می رسیم که در جدول زیر آمده است . ۶۵/۹ درصد افراد اعتقاد دارند که سبک غالب رابطه مدار بوده در حالی که ۳۴/۱ درصد نیز بر ضابطه مدار بودن مدیر خود در رهبری تاکید دارند.

جدول ۱۲: توزیع فراوانی پرسش شونده‌گان با سبک غالب رهبری

سبک رهبری	فراوانی مطلق	درصد	میانگین کل امتیاز این سبک در جامعه
رابطه‌مدار	۲۵۲	۶۵/۹	۱۸ /۳
ضابطه‌مدار	۱۳۰	۳۴/۱	۳۸ /۳
جمع	۳۸۲	۱۰۰	

۴-۲-۱- فرضیه اصلی پژوهش

بین سبک های رهبری مدیران و نیاز به کسب موفقیت در کارکنان دانشگاه علم و صنعت ایران رابطه معنا دار وجود دارد. تجزیه و تحلیل این فرضیه بر مبنای آزمون کای اسکوار و تی به شرح جدول زیر است .

جدول ۱۳: آزمون کای اسکوار و خروجی آزمون تی برای بررسی فرضیه اصلی پژوهش										
تی تست برای برابری میانگین ها							تست کای اسکوار			کای اسکوار- پیرو سن
تی	درجه آزادی	سطح معناداری دوطرفه	تفاوت میانگین	تفاوت انحراف معیار	فاصله اطمینان ۹۵٪		سطح معناداری	درجه آزادی	ارزش	
					پایین	بالا				
فرض برابری واریانس ها	۱	۳۸۰	۰/۲۹۵	۱/۰۴۲۷۶	۱/۰۴۰۸۱	۰/۰۳۷۴۸	۱/۱۲۳۰۰	۲۴۹	۱	۱/۳۲۹
فرض نابرابری واریانس ها	۰	۲۱۸	۰/۳۲۸	۱/۰۴۲۷۶	۰/۰۴۳۶۱	۰/۰۴۳۱۸	۱/۱۲۸۷۰			

بر اساس بررسی نتایج آزمون کای دو، چون ملاک آزمون ($\chi^2 = 1/329$) با درجه آزادی ۱ در سطح آلفای ($\alpha = 0/05$) در منطقه بحرانی قرار نمی گیرد، بنابراین فرضیه H_0 رد نمی شود و می توان نتیجه گرفت که سبک رهبری مدیران و نیاز به موفقیت در کارکنان در این جامعه مستقل از یکدیگر هستند.

بر اساس بررسی نتایج آزمون تی، منطقه بحرانی در سطح ($\alpha = 0/05$) برای محاسبات دستی منطقه $Z > 1/96$ و $Z < -1/96$ قرار می گیرد و در محاسبه با استفاده از نرم افزار SPSS سطح معناداری به دست آمده کمتر از $0/05$ می باشد. با توجه به اطلاعات فوق آماره آزمون در سطح آلفای $0/05$ مقدار $1/048$ به دست می آید. چون آماره آزمون در سطح آلفای $0/05$ در منطقه بحرانی قرار نمی گیرد. بنابراین فرضیه H_0 با احتمال ۹۵ درصد رد نمی شود و تفاوت بین میانگین ها معنی دار نیست و میانگین دو جامعه را می توان یکسان دانست.

۴-۲-۲- فرضیه یک فرعی پژوهش

بین سبک های رهبری مدیران و هدفمندی در کارکنان دانشگاه علم و صنعت ایران رابطه معنا دار وجود دارد. تجزیه و تحلیل این فرضیه بر مبنای آزمون کای اسکوار و تی به شرح جدول زیر است .

جدول ۱۴: آزمون کای اسکوار و خروجی آزمون تی برای بررسی فرضیه یک فرعی										
تی تست برای برابری میانگین ها							تست کای اسکوار			کای اسکوار- پیرو سن
تی	درجه آزادی	سطح معناداری دوطرفه	تفاوت میانگین	تفاوت انحراف معیار	فاصله اطمینان ۹۵٪		سطح معناداری	درجه آزادی	ارزش	
					پایین	بالا				
فرض برابری واریانس ها	۲	۳۸۰	۰/۰۴۵	۱/۱۶۸۵۸	۱/۰۸۳۸۴	۰/۰۰۳۷۴	۱/۳۳۳۴۲	۰/۲۴۹	۱	۱/۳۲۹
فرض- نابرابری واریانس ها	۱	۱۶۹	۰/۰۹۴	۱/۱۶۸۵۸	۱/۱۰۰۰۰	۰/۰۲۸۸۳	۱/۳۶۵۹۸			

بر اساس بررسی نتایج آزمون کای دو، چون ملاک آزمون ($\chi^2 = 1/329$) با درجه آزادی ۱ در سطح آلفای ($\alpha = 0/05$) در منطقه بحرانی قرار نمی گیرد، بنابراین فرضیه H_0 رد نمی شود و می توان نتیجه گرفت که سبک رهبری مدیران و نیاز به موفقیت در کارکنان در این جامعه مستقل از یکدیگر هستند. بر اساس بررسی نتایج آزمون تی، منطقه بحرانی در سطح ($\alpha = 0/05$) برای محاسبات دستی در منطقه $1/96 > Z$ و $1/96 < Z$ قرار می گیرد و در محاسبه با استفاده از نرم افزار SPSS سطح معنا داری به دست آمده کمتر از $0/05$ می باشد. با توجه به اطلاعات فوق آماره آزمون در سطح آلفای $0/05$ مقدار $0/45$ به دست می آید. چون آماره آزمون در سطح آلفای $0/05$ در منطقه بحرانی قرار نمی گیرد. بنابراین فرضیه H_0 با احتمال ۹۵ درصد رد نمی شود و تفاوت بین میانگین ها معنی دار نیست و میانگین دو جامعه را می توان یکسان دانست.

۴-۲-۳- فرضیه دوم فرعی پژوهش

بین سبک های رهبری مدیران و هدفمندی در کارکنان دانشگاه علم و صنعت ایران رابطه معنادار وجود دارد. تجزیه و تحلیل این فرضیه بر مبنای آزمون کای اسکوار و تی به شرح جدول زیر است .

جدول ۱۵: آزمون کای اسکوار و خروجی آزمون تی برای بررسی فرضیه دو فرعی										
کای اسکوار - پیرو ن	تست کای اسکوار			تی تست برای برابری میانگین ها						
	ارزش	درجه آزادی	سطح معناداری	تفاوت انحراف معیار	تفاوت میانگین	سطح معناداری دوطرفه	درجه آزادی	تی	فاصله اطمینان ۹۵٪	
									پایین	بالا
۳۲۶ ۰	۱	۶۲۷.	۰	۰	۰	۰	۳۸۰	۱/۱۹۳	۰	۰
									۰	۰
۳۲۶ ۰	۱	۶۲۷.	۰	۰	۰	۰	۲۷۳	۱/۱۲۳	۰	۰
									۰	۰

بر اساس بررسی نتایج آزمون کای دو، چون ملاک آزمون ($\chi^2 = 0/236$) با درجه آزادی ۱ در سطح آلفای ($\alpha = 0/05$) در منطقه بحرانی قرار نمی گیرد و از ($\chi^2 = 3/84$) کوچک تر است . بنابراین فرضیه H_0 رد نمی شود و می توان نتیجه گرفت که سبک رهبری مدیران دانشگاه و نیاز به موفقیت کارکنان مستقل از یکدیگر هستند. بر اساس بررسی نتایج آزمون تی، منطقه بحرانی در سطح ($\alpha = 0/05$) برای محاسبات دستی در منطقه $1/96 > Z$ و $1/96 < Z$ قرار می گیرد و در محاسبه با استفاده از نرم افزار SPSS آماره به دست آمده کمتر از $0/05$ می باشد. با توجه به اطلاعات فوق آماره آزمون در سطح آلفای $0/05$ مقدار $1/193$ به دست می آید. چون آماره آزمون در سطح آلفای $0/05$ در منطقه بحرانی قرار نمی گیرد. بنابراین فرضیه H_0 با احتمال ۹۵ درصد رد نمی شود و تفاوت بین میانگین ها معنی دار نیست و میانگین دو جامعه را می توان یکسان دانست.

۴-۲-۴- فرضیه سوم فرعی پژوهش

بین سبک های رهبری مدیران و دریافت بازخورد در کارکنان دانشگاه علم و صنعت ایران رابطه معنادار وجود دارد. تجزیه و تحلیل این فرضیه بر مبنای آزمون کای اسکوار و تی به شرح جدول زیر است .

جدول ۱۶: آزمون کای اسکوار و خروجی آزمون تی برای بررسی فرضیه سه فرعی										
کای اسکوار - پیرو ن	تست کای اسکوار			تی تست برای برابری میانگین ها						
	ارزش	درجه آزادی	سطح معناداری	تفاوت انحراف معیار	تفاوت میانگین	سطح معناداری دوطرفه	درجه آزادی	تی	فاصله اطمینان ۹۵٪	
									پایین	بالا
۲۵۳ ۰	۱	۱۱۲.	۰	۰	۰	۰	۳۸۰	۱/۰۸۲	۰	۰
									۰	۰

واریانس ه									
۱									
فرض									
نابرابری	۱۰۹۷	۱۷۴۵	۰/۲۷۴	۱۰۶۶۴۷	۰/۰۶۰۶۰	۰/۰۵۲۸۴	۱۱۸۵۷۸		
واریانس ه	۱	۲۷۰		۰		-	۰		
۱									

بر اساس بررسی نتایج آزمون کای دو، چون ملاک آزمون ($\chi^2=2.530$) با درجه آزادی ۱ در سطح آلفای ($\alpha = 0.05$) در منطقه بحرانی قرار میگیرد و از ($\chi^2 = 3.84$) کوچک تر است. بنابراین فرضیه H_0 رد نمی شود و می توان نتیجه گرفت که سبک رهبری مدیران دانشگاه و نیاز به موفقیت کارکنان مستقل از یکدیگر هستند. براساس بررسی نتایج آزمون تی، منطقه بحرانی در سطح ($\alpha = 0.05$) محاسبات دستی در منطقه $Z > 1.96$ و $Z < -1.96$ قرار می گیرد و در محاسبه با استفاده از نرم افزار SPSS آماره به دست آمده کمتر از ۰/۰۵ می باشد. با توجه به اطلاعات فوق آماره آزمون در سطح آلفای ۰/۰۵ مقدار ۱/۰۸۷ به دست می آید. چون آماره آزمون در سطح آلفای ۰/۰۵ در منطقه بحرانی قرار نمی گیرد. بنابراین فرضیه H_0 با احتمال ۹۵ درصد رد نمی شود و تفاوت بین میانگین ها معنی دار نیست و میانگین دو جامعه را می توان یکسان دانست.

۴-۲-۵- فرضیه چهارم فرعی پژوهش

بین سبک های رهبری مدیران و شیفتگی به کار در کارکنان دانشگاه علم و صنعت ایران رابطه معنادار وجود دارد. تجزیه و تحلیل این فرضیه بر مبنای آزمون کای اسکوار و تی به شرح جدول زیر است.

جدول ۱۷: آزمون کای اسکوار و خروجی آزمون تی برای بررسی فرضیه چهارم فرعی										
کای اسکوار - پیرسون	تست کای اسکوار			تی تست برای برابری میانگین ها						
	ارزش	درجه آزادی	سطح معناداری	تفاوت انحراف معیار	تفاوت میانگین	فاصله اطمینان ۹۵٪		سطح معناداری	درجه آزادی	تی
						بالا	پایین			
۱۰۴ ۰	۱	۷۴۷.	۰/۴۳۱	۰/۰۵۲۹۲	۰/۰۶۷۰۹	۰/۱۸۴۸۴	۰/۰۷۹۰۰	۰/۷۸۹	۳۸۰	-
						-	۰			
۱۰۴ ۰	۱	۷۴۷.	۰/۴۲۵	۰/۰۵۲۹۲	۰/۰۶۶۲۹	۰/۱۸۳۴۳	۰/۰۷۷۶۰	۰/۷۹۸	۱۵۱۶	-
						-	۰			

بر اساس بررسی نتایج آزمون کای دو، چون ملاک آزمون ($\chi^2=0.104$) با درجه آزادی ۱ در سطح آلفای ($\alpha = 0.05$) در منطقه بحرانی قرار میگیرد و از ($\chi^2=3.841$) کوچک تر است. بنابراین فرضیه H_0 رد نمی شود و می توان نتیجه گرفت که سبک رهبری مدیران دانشگاه و نیاز به موفقیت کارکنان مستقل از یکدیگر هستند. بر اساس بررسی نتایج آزمون تی، منطقه بحرانی در سطح ($\alpha = 0.05$) محاسبات دستی در منطقه $Z > 1.96$ و $Z < -1.96$ قرار می گیرد و در محاسبه با استفاده از نرم افزار SPSS آماره به دست آمده کمتر از ۰/۰۵ می باشد. با توجه به اطلاعات فوق آماره آزمون در سطح آلفای ۰/۰۵ مقدار ۰/۷۸۹ به دست می آید. چون آماره آزمون در سطح آلفای ۰/۰۵ در منطقه بحرانی قرار نمی گیرد. بنابراین فرضیه H_0 با احتمال ۹۵ درصد رد نمی شود و تفاوت بین میانگین ها معنی دار نیست و میانگین دو جامعه را می توان یکسان دانست.

۴-۲-۶- فرضیه پنجم فرعی پژوهش

بین سبک های رهبری مدیران و ابتکار عمل در کارکنان دانشگاه علم و صنعت ایران رابطه معنادار وجود دارد. تجزیه و تحلیل این فرضیه بر مبنای آزمون کای اسکوار و تی به شرح جدول زیر است.

جدول ۱۸: آزمون کای اسکوار و خروجی آزمون تی برای بررسی فرضیه پنجم فرعی

		تی تست برای برابری میانگین‌ها						تست کای اسکوار		
تی	درجه آزادی	سطح معناداری دوطرفه	تفاوت میانگین	تفاوت انحراف معیار	فاصله اطمینان ۹۵٪		سطح معناداری	درجه آزادی	ارزش	کای اسکوار-پیرسون
					پایین	بالا				
فرض برابری واریانس‌ها	۱	۰/۱۱۳	۰/۹۷۴۱	۰/۰۶۱۲۴	۰/۰۲۳۰۱	۰/۲۱۷۸۳	۰/۵۴۸	۱	۱۳۶۰	۰
فرض نابرابری واریانس‌ها	۱	۰/۱۱۸	۰/۹۷۴۱	۰/۰۶۲۱۲	۰/۰۲۴۹۴	۰/۲۱۹۷۶				

بر اساس بررسی نتایج آزمون کای دو، چون ملاک آزمون ($\chi^2 = 0/360$) با درجه آزادی ۱ در سطح آلفای ($\alpha = 0/05$) در منطقه بحرانی قرار می‌گیرد و از ($\chi^2 = 3/841$) کوچک تر است. بنابراین فرضیه H_0 رد نمی‌شود و می‌توان نتیجه گرفت که سبک رهبری مدیران دانشگاه و نیاز به موفقیت کارکنان مستقل از یکدیگر هستند. بر اساس بررسی نتایج آزمون تی، منطقه بحرانی در سطح ($\alpha = 0/05$) محاسبات دستی در منطقه $1/96 < Z$ و $Z > -1/96$ قرار می‌گیرد و در محاسبه با استفاده از نرم افزار SPSS آماره به دست آمده کمتر از $0/05$ می‌باشد. با توجه به اطلاعات فوق آماره آزمون در سطح آلفای $0/05$ مقدار $1/591$ به دست می‌آید. چون آماره آزمون در سطح آلفای $0/05$ در منطقه بحرانی قرار نمی‌گیرد. بنابراین فرضیه H_0 با احتمال ۹۵ درصد رد نمی‌شود و تفاوت بین میانگین‌ها معنی دار نیست و میانگین دو جامعه را می‌توان یکسان دانست.

۵- بحث و نتیجه‌گیری

قبل از آن که نتایج پژوهش را به طور کلی آورده شود در این پژوهش نشان داده شده که برداشت عمومی کارکنان نسبت به سبک رهبری مدیران ارجمیت سبک رابطه مدار را نسبت به سبک ضابطه مدار نمایان می‌سازد. هرچند به لحاظ کمیت اعتقاد بیشتری به اعمال مدیریتی رابطه مدار در نگره کارکنان نسبت به مدیران وجود دارد اما به لحاظ متوسط امتیاز سبک رهبری رابطه مدار از میزان کمتری نسبت به ضابطه مداری برخوردار است و نمایانگر این است که در صورت قالب بودن سبک رابطه مدار، میزان اعمال این سبک بسیار پایین خواهد بود. و با توجه به یافته‌ها این گونه نتیجه‌گیری شد غالب مدیران دانشگاه در رهبری خود بر رابطه مداری تاکید بیشتری دارند. فرضیه اصلی پژوهش این بود که بین سبک‌های رهبری مدیران و نیاز به کسب موفقیت در کارکنان دانشگاه علم و صنعت ایران ارتباط وجود دارد. برای بررسی این فرضیه نیاز به موفقیت افراد را در پنج متغیر هدف مندی، مسوولیت پذیری، بازخورد، شیفتگی به کار و ابتکار عمل شناسایی و برای هر کدام پنج پرسش در نظر گرفته شد. پس از بررسی و با استفاده آزمون کای دو مشخص شد، کای دو به دست آمده در سطح آلفای $0/05$ در منطقه بحرانی قرار نمی‌گیرد لذا فرضیه صفر دایر بر یکسان بودن فراوانی‌های نظری با فراوانی‌های تجربی یا مستقل بودن این دو متغیر از هم رد نمی‌شود. لذا این گونه نتیجه‌گیری شد که سبک‌های رهبری مدیران و نیاز به کسب موفقیت کارکنان از یک دیگر مستقل هستند و رابطه‌ای با هم ندارند. به منظور اطمینان بیشتر از امتیاز نیاز به موفقیت افراد در دو سبک رهبری ضابطه مدار و سبک رهبری رابطه مدار آزمون تفاوت میانگین به عمل آمد و مشخص شد که فرضیه صفر مبنی بر یکسان بودن میانگین موفقیت در دو سبک رهبری رد نمی‌شود. لذا نتیجه‌گیری شد فرضیه اصلی پژوهش مورد تایید قرار نگرفت. مشخص شد که بین سبک‌های رهبری مدیران و نیاز به کسب موفقیت در کارکنان در این دانشگاه ارتباط وجود ندارد. و میانگین موفقیت افراد در دو سبک رهبری با هم یکسان بوده و تفاوت معناداری ندارد.

فرضیه دوم فرعی پژوهش این بود بین سبک‌های رهبری مدیران و مسوولیت پذیری در کارکنان دانشگاه علم و صنعت ایران ارتباط وجود دارد. برای بررسی این فرضیه مسوولیت پذیری افراد در پنج پرسش ۲۲ و ۱۲، ۷، ۲، ۱۷ و ۲۲ پرسشنامه موفقیت اندازه‌گیری شد. پس از بررسی و با استفاده آزمون کای دو مشخص شد، کای دو به دست آمده در سطح آلفای $0/05$ در منطقه بحرانی قرار نمی‌گیرد. لذا فرضیه صفر دایر بر یکسان بودن فراوانی‌های نظری با فراوانی‌های تجربی یا مستقل بودن این دو متغیر از هم رد نمی‌شود. لذا این گونه نتیجه‌گیری شد که سبک‌های رهبری مدیران و مسوولیت پذیری کارکنان به احتمال ۹۵٪ در این دانشگاه از یک دیگر مستقل هستند و رابطه‌ای با هم ندارند. به منظور اطمینان بیشتر از امتیاز مسوولیت پذیری افراد در دو سبک رهبری ضابطه مدار و سبک رهبری رابطه مدار آزمون تفاوت میانگین به عمل آمد و مشخص شد که فرضیه صفر مبنی بر یکسان بودن میانگین مسوولیت پذیری کارکنان در دو سبک رهبری رد نمی‌شود. لذا فرضیه دوم مورد

تایید قرارنگرفت و نتیجه گیری شد که بین سبک های رهبری مدیران و مسوولیت پذیری افراد در دو سبک رهبری با هم یکسان بوده و تفاوت معنا داری ندارد.

فرضیه سوم فرعی پژوهش این بود که بین سبک های رهبری مدیران و دریافت بازخورد در کارکنان دانشگاه علم و صنعت ایران ارتباط وجود دارد. برای آزمون این فرضیه، دریافت باز خورد افراد در پنج پرسش ۱۸،۱۳،۸،۳ و ۲۳ پرسشنامه موفقیت اندازه گیری شد. پس از بررسی و با استفاده آزمون کای دو مشخص شد، کای دو به دست آمده در سطح آلفای ۰/۰۵ در منطقه بحرانی قرار نمی گیرد. لذا فرضیه صفر دایر بر یکسان بودن فراوانی های نظری با فراوانی های تجربی یا مستقل بودن این دو متغیر از هم رد نشد. لذا این گونه نتیجه گیری شد که سبک های رهبری مدیران و باز خورد کارکنان به احتمال ۹۵٪ در این دانشگاه از یک دیگر مستقل هستند و رابطه ای با هم ندارند. به منظور اطمینان بیشتر از امتیاز باز برخورد کارکنان در دو سبک رهبری ضابطه مدار و سبک رهبری رابطه مدار آزمون تفاوت میانگین به عمل آمد و مشخص شد که فرضیه صفر مبنی بر یکسان بودن میانگین دریافت بازخورد کارکنان در دو سبک رهبری رد نمی شود. لذا این فرضیه تایید نشد و نتیجه گیری شد که بین سبک های رهبری مدیران و بازخورد کارکنان در این دانشگاه رابطه ای وجود ندارد. و میانگین باز خورد افراد در دو سبک رهبری با هم یکسان بوده و تفاوت معنا داری ندارد.

فرضیه چهارم فرعی پژوهش این بود که بین سبک های رهبری مدیران و شیفتگی به کار در کارکنان دانشگاه علم و صنعت ایران ارتباط وجود دارد. برای بررسی این فرضیه، شیفتگی به کار افراد در پنج پرسش ۴،۹،۱۴،۱۸ و ۲۴ پرسشنامه موفقیت اندازه گیری شد. پس از بررسی و با استفاده آزمون کای دو مشخص شد، کای دو به دست آمده در سطح آلفای ۰/۰۵ در منطقه بحرانی قرار نمی گیرد. لذا فرضیه صفر دایر بر یکسان بودن فراوانی های نظری با فراوانی های تجربی یا مستقل بودن این دو متغیر از هم رد نشد. لذا این گونه نتیجه گیری شد که سبک های رهبری مدیران و شیفتگی به کارکنان به احتمال ۹۵٪ در این دانشگاه از یک دیگر مستقل هستند و رابطه ای با هم ندارند. به منظور اطمینان بیشتر از امتیاز شیفتگی به کارکنان در دو سبک رهبری ضابطه مدار و سبک رهبری رابطه مدار آزمون تفاوت میانگین به عمل آمد و مشخص شد که فرضیه صفر مبنی بر یکسان بودن میانگین شیفتگی به کارکنان در دو سبک رهبری رد نمی شود. لذا این فرضیه مورد تایید قرار نگرفت و نتیجه گیری شد که بین سبک های رهبری مدیران و شیفتگی به کارکنان در این دانشگاه رابطه ای وجود ندارد. و میانگین شیفتگی به کار افراد در دو سبک رهبری با هم یکسان بوده و تفاوت معناداری ندارد.

فرضیه آخر فرعی پژوهش این بود که بین سبک های رهبری مدیران و ابتکار عمل کارکنان دانشگاه علم و صنعت ایران ارتباط وجود دارد. برای بررسی این فرضیه، ابتکار عمل کارکنان در پنج پرسش ۵، ۱۰، ۱۵، ۲۰ و ۲۵ پرسشنامه موفقیت اندازه گیری شد. پس از بررسی و با استفاده آزمون کای دو مشخص شد، کای دو به دست آمده در سطح آلفای ۰/۰۵ در منطقه بحرانی قرار نمی گیرد. لذا فرضیه صفر دایر بر یکسان بودن فراوانی های نظری با فراوانی های تجربی یا مستقل بودن این دو متغیر از هم رد نشد. لذا این گونه نتیجه گیری شد که سبک های رهبری مدیران و ابتکار عمل کارکنان به احتمال ۹۵٪ در این دانشگاه از یک دیگر مستقل هستند و رابطه ای با هم ندارند. به منظور اطمینان بیشتر از امتیاز ابتکار عمل کارکنان در دو سبک رهبری ضابطه مدار و سبک رهبری رابطه مدار آزمون تفاوت میانگین به عمل آمد و مشخص شد که فرضیه صفر مبنی بر یکسان بودن میانگین ابتکار عمل کارکنان در دو سبک رهبری رد نمی شود. لذا این فرضیه نیز تایید نشد و نتیجه گیری شد که بین سبک های رهبری مدیران و ابتکار عمل کارکنان در این دانشگاه رابطه ای وجود ندارد. و میانگین ابتکار عمل افراد در دو سبک رهبری با هم یکسان بوده و تفاوت معناداری ندارد.

مراجع

- [۱]. رضاییان، علی، مدیریت رفتار سازمانی، تهران، سمت، ۱۳۸۰
- [2]. Dionne D. J. Dionne Peter. Levels-based leadership and hierarchical group decision optimization: A simulation. The Leadership Quarterly, Volume 19, Issue 2, April 2008, Pages 212-234
- [۳]. محمد زاده، عباس و آرمن مهر ورزان، رفتار سازمانی نگرش اقتضایی، تهران، انتشارات دانشگاه علامه طباطبایی، ۱۳۷۵، چاپ اول، فصل ۱۷.
- [۴]. ایران نژاد پاریزی، مهدی و ساسان گوهر، سازمان و مدیریت از تئوری تا عمل، تهران، انتشارات دانشگاه عالی بانکداری بانک مرکزی، چاپ خورشید، ۱۳۸۰، چاپ پنجم
- [۵]. الوانی، سید مهدی، مدیریت عمومی، تهران، نشر نی، ۱۳۷۹، چاپ پانزدهم.
- [۶]. رضاییان، علی، مبانی سازمان و مدیریت، تهران، سمت، ۱۳۸۰، چاپ دوم.
- [۷]. شرمهورن، جان آر و دیگران، مدیریت رفتار سازمانی، ترجمه مهدی ایران نژاد پاریزی و دیگران، تهران، نشر دانشگاه تحقیقات و آموزش مدیریت، ۱۳۷۹، چاپ دوم، فصل پنجم و یازدهم.
- [۸]. کونتر، هارولد و دیگران، اصول مدیریت، ترجمه هادی چمران، تهران، دانشگاه انتشارات دانشگاه صنعتی شریف، ۱۳۷۸، چاپ اول، فصل ۱۷، ۱۶، ۱۵.