

بررسی رابطه ویژگیهای شخصیتی و سبکهای رهبری مدیران

غلامعباس نوین نام*

دکتر حسین شکرکن**

دکتر مهناز مهربابی زاده هنرمند**

چکیده

هدف از این پژوهش بررسی رابطه ساده و چندمتغیری بین ویژگیهای شخصیتی و سبکهای رهبری مدیران سازمانهای دولتی اهواز است. در این پژوهش رابطه عوامل ۱۶ گانه شخصیتی کاتل با سه سبک رهبری ملاحظه کار، سازمانده و مشارکتی مورد بررسی قرار گرفت. از بین ۱۴۸ سازمان دولتی مستقر در شهرستان اهواز ۸۵ سازمان به طور تصادفی ساده انتخاب شدند. به طور متوسط از هر سازمان ۲ نفر از مدیران (مدیر یا معاونین) برای شرکت در این آزمایش انتخاب شدند. برای شناخت سبک رهبری مدیران، ۵ نفر از کارکنان زیردست هر مدیر نیز به روش تصادفی ساده انتخاب گردیدند. در مجموع ۱۷۰ مدیر یا معاون مدیر و ۸۵۰ نفر از کارکنان زیردست آنان در پژوهش شرکت داده شدند. از نمونه مدیران ۱۱۸ نفر به پرسشنامه شخصیتی کاتل پاسخ دادند. ۵۹۰ نفر از زیر دستان این مدیران نیز پرسشنامه سبکهای رهبری را تکمیل کردند. نتایج حاصل نشان دادند که:

(۱) از بین ۱۶ عامل شخصیتی مورد بررسی در این پژوهش، عوامل شخصیتی C (استوار- احساساتی) و Q₁ (خطرکننده- محافظه کار) با سبک رهبری ملاحظه کار، عوامل شخصیتی L (شکاک- زودباور) و Q₃ (خوبشترن- دار- ناخوبشترن- دار) با سبک رهبری سازمانده و عوامل شخصیتی B (باهوش- کم هوش)، F (بی خیال- جدی) و H (جسور- ترسو) با سبک رهبری مشارکتی، همبستگی ساده و معنی داری دارند. (۲) از بین ۱۶ عامل شخصیتی کاتل، عوامل C (استوار- احساساتی)، A (مردم آمیز- کناره جو)، L (شکاک- زودباور) و Q₁ (خطرکننده- محافظه کار) با سبک رهبری ملاحظه کار، عوامل L (شکاک- زودباور) و C (استوار- احساساتی) با سبک رهبری سازمانده، و عوامل Q₁ (خطرکننده- محافظه کار)، G (اصولی- مصلحت گرا) و H (جسور- ترسو) با سبک رهبری مشارکتی به روش مرحله ای همبستگی چندمتغیری معنی دار دارند.

کلید واژگان: ویژگیهای شخصیتی، سبک رهبری ملاحظه کار، سبک رهبری سازمانده، سبک رهبری مشارکتی، مدیران

* کارشناس ارشد مدیریت دولتی

** عضو هیأت علمی دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی دانشگاه شهید چمران اهواز

مقدمه

تا میان افراد درون و یا بیرون سازمان افرادی مناسب را انتخاب کنند، آموزش دهند و برای رهبری آینده سازمان آماده سازند.

رهبری سازمانی یکی از موضوعاتی است که به نحوی گسترده در روانشناسی صنعتی و سازمانی مورد مطالعه قرار گرفته است. اگرچه متشاء مباحث رهبری را می توان حتی در زمان افلاطون نیز پیدا کرد (کانگر^۱ و کانونگو^۲، ۱۹۹۲)، با وجود این، روانشناسان از اوایل این قرن به بحث و بررسی پیرامون رهبری پرداخته اند. الگوی حاکم در آن زمان، نظریه "ویژگیهای فردی" یا نظریه "بزرگ مرد"^۳ بود که در آن این باور رواج داشت که رهبران بزرگ قابلیت‌هایی ذاتی دارند که توانایی رهبری را برای آنها میسر می‌سازد. ناکامی نظریه "ویژگیهای فردی" همراه با پیشرفت رفتارگرایی منجر به ظهور نظریه رفتاری شد. این نظریه بیشتر از مطالعات دانشگاه ایالتی اوهایو^۴ (فلاشمن^۵ و هاریس^۶، ۱۹۶۲). سرچشمه گرفت و بیان می‌داشت که رفتارهای مؤثر رهبر را می توان به دو بعد سازماندهی و ملاحظه کاری تقسیم نمود. بعد از مطالعات اوهایو، نظریه سومی به

رهبری یکی از فرایندهای اصلی هر سازمان محسوب می‌گردد و بهره‌وری سازمان متکی به شیوه‌های رهبری مدیران آن متکی است. مطالعات متعدد حاکی از آنست که هر سازمان برای نیل به اهداف، شیوه خاصی از رهبری و مدیریت را لازم دارد. همچنین نتایج حاصل از بررسی خصوصیات شخصیتی افراد حاکی از آنست که رفتار افراد به منشها و خصیصه‌های شخصیتی آنان بستگی دارد. لذا ویژگیهای شخصیتی افراد، زمینه‌ساز رفتارهای آنان می‌باشند. در این میان، مدیران کارآمد، خلاق و اثربخش به دلیل ابعاد شخصیتی ویژه خود بر عملکرد سازمانها تأثیر به‌سزایی دارند. رفتارهای مدیران در محیط سازمانی بر سیر تحول، پویایی و شکوفایی سازمان تأثیر دارند و خشنودی و ناخشنودی کارکنان سازمان بستگی بسیار زیادی به رفتار مدیران آن دارد (شکرکن، ۱۳۷۰).

تأثیر شخصیت بر رفتار مدیر از یک سو و تأثیر رفتار مدیر بر عملکرد سازمانی از دیگر سو، اهمیت این موضوع را آشکار می‌سازد که رابطه ویژگیهای شخصیتی مدیر با عملکرد سازمانی باید مورد مطالعه قرار بگیرد. تعیین رابطه میان ویژگیهای شخصیتی و سبکهای رهبری مدیران، به سازمانها کمک خواهد کرد

- | | |
|--------------|---------------|
| 1- Conger | 2- Kanungo |
| 3- Great man | 4- Ohio State |
| 5- Fleishman | 6- Harris |

به عنوان یک ویژگی مهم از رهبری گروهی ظاهر شد. خصوصیات فردی فقط به عنوان ویژگی مقیاس بندیهای نظارتی دارای اهمیت بودند.

بیشترین مطالعات صورت گرفته درباره نظریه رهبری توسط مان^۸ (۱۹۵۹) انجام شده است. لرد^۹، دی وادر^{۱۰} و الیگر^{۱۱} (۱۹۸۶) یک تجزیه و تحلیل کلی از مطالعات صورت گرفته توسط "مان" به عمل آوردند و روابط پایداری را بین ویژگیهای فردی و پیدایش رهبری مشاهده نمودند. تجزیه و تحلیل مطالعات از حیظه خصوصیات شخصیتی نشان می دهد که رهبری فرهمند به ساختار تشکیلاتی محدود نمی شود، بنابراین، این فرضیه را تقویت می کند که رهبران فرهمند دارای ویژگیهای فردی بخصوصی هستند که آنها را از رهبران غیرفرهمند جدا می کند.

ابرهااردت^{۱۲} و موچینسکی^{۱۳} (۱۹۸۲) خاطر نشان می سازند که هیچ رابطه ای بین

نام نظریه موقعیتی پیدا شد. پیروان این نظریه معتقد بودند که رهبری حاصل شرایط محیطی و همچنین خصوصیات گروه تحت رهبری است (وروم^۱ و یتون^۲، ۱۹۷۳). مدلهایی مثل مدل "عمودی" دوتائی (دانسریو^۳، گرین^۴ و هاگا^۵، ۱۹۷۵) سعی در درک رهبری با مطالعه ارتباط بین رهبران و پیروان بر حسب تأثیر اعمال شده توسط رهبر، داشتند. در رهبری تحول بخش، تحقیق راجع به ویژگیهای فردی رهبران مورد توجه قرار گرفته است. بنابراین، بعد از چندین سال پژوهش مفید و گوناگون، اندیشه قدیمی "ویژگیهای فردی" رهبری در یک متن جدید دوباره ظهور کرد.

آت واتر^۶ و یامارینو^۷ (۱۹۹۳) خصوصیات فردی را به عنوان نشانه های رهبری نظامی مورد بررسی قرار دادند. این محققان اطلاعات شخصی و شخصیتی از ۱۰۷ دانشجوی سال سوم و سال آخر عهده دار گردان سال اولیها را در یک مدرسه نظامی جمع آوری کردند. آنها این اطلاعات را نسبت به مقیاس بندیهای پایین و عالی رهبری گروهی و تحول بخش مقایسه نمودند. نتایج نشان دادند که ویژگیهای شخصیتی تقریباً ۲۸٪ واریانس مقیاس بندیهای پایین رهبری گروهی و تحول بخش را به فرد اختصاص می دهند. بهترین ویژگیها، هوش و تجربه ورزشی بودند. به علاوه مقیاس فکر/احساس

- | | |
|---------------|--------------|
| 1- Vroom | 2- Yetton |
| 3- Dansereau | 4- Green |
| 5- Haga | 6- Atwater |
| 7- Yammarino | 8- Mann |
| 9- Lord | 10- Devader |
| 11- Alliger | 12- Eberhrdt |
| 13- Muchinsky | |

ویژگیهای شخصیتی و اثربخشی رهبر وجود ندارد و اگر هم وجود داشته باشد بسیار اندک است. لندی^۱ (۱۹۸۹) با استناد به مطالب استاگدیل^۲ (۱۹۷۴) بیان می‌دارد که هیچ رابطه‌ای بین عوامل شخصیتی و اثربخشی رهبری وجود ندارد.

لرد فوتی^۳ و دی وادر (۱۹۸۴) اظهار داشته‌اند که رهبری یک مقوله فراگیر در ارتباط با موقعیتهای مختلف (تجاری، نظامی و آموزشی) است. آنها پی برده‌اند که چندین ویژگی با هم فوق دارند، اما بسیاری از این ویژگیها می‌توانند با رهبری مرتبط شوند: به عنوان مثال، هوش، درونگرایی - برونگرایی و مذکر یا مؤنث بودن، باید ظهور یا ادراک رهبری را در بسیاری از موقعیتهای پیش‌بینی کند.

حساسیت بسین فردی، برتری طلبی، محافظه کاری و تطابق احتمالاً پیش‌بینی کننده رهبری نیستند. به طور خلاصه، طبق دیدگاه جامعه شناختی، تحقیق درباره نظریه‌های ضمنی رهبری^۴ نشان می‌دهد که ویژگیهای فردی می‌توانند ادراک رهبری، یا پیدایش رهبری را پیش‌بینی کنند. این برداشت در مقابل تفکر سنتی تری در زمینه رهبری که بر اساس تفسیر عمومی از نظریه استاگدیل و مان استوار است، قرار می‌گیرد. با توجه به مطالب ذکر شده، پژوهش حاضر در نظر دارد به پرسش زیر

پاسخ دهد:

آیا بسین ویژگیهای شخصیتی مدیران سازمانها و سبکهای رهبری که به کار می‌برند رابطه وجود دارد؟

فرضیه‌های پژوهش

با توجه به سؤال اصلی پژوهشی فرضیه‌های زیر تدوین گردیدند:

۱. بین هر یک از ویژگیهای شخصیتی مدیران و سبکهای رهبری ملاحظه کار، سازمانده و مشارکتی آنان رابطه وجود دارد.
۲. بین ویژگیهای شخصیتی مدیران و سبکهای رهبری ملاحظه کار، سازمانده و مشارکتی آنان همبستگی چندگانه وجود دارد.

روش

جامعه آماری

جامعه آماری در این پژوهش کلیه مدیران، رؤسا و معاونین آنها در سازمانهای دولتی شهرستان اهواز می‌باشد که به تصمیمات آنان به نحوی در پیشبرد اهداف سازمانی مؤثرند و نیازمند کارکنان زیرمجموعه جهت

1- Landy

2- Stogdill

3- Foti

4- Implicit leadership theories

نفر به پرسشنامه‌های ویژگیهای شخصیتی پاسخ دادند و از مجموعه پرسنل زیر مجموعه آنان نیز تعداد ۵۹۰ نفر در پاسخ دادن به پرسشنامه مربوط شرکت کردند.

ابزار تحقیق

پرسشنامه‌های مورد استفاده در این پژوهش برای جمع‌آوری اطلاعات به شرح زیر است.

پرسشنامه شخصیتی ۱۶ عاملی کاتل

این پرسشنامه توسط آرنولد کاتل (۱۹۵۰) به روش تحلیل عوامل تدوین و ارائه گردیده است. هدف از اجرای این آزمون، بررسی خصایص اساسی شخصیت است که با اجرای پرسشنامه شانزده عامل اساسی که در دو قطب قرار دارند تعیین می‌گردد. هر قطب خود بیانگر صفات و ویژگیهایی است. قطب مثبت همواره اول قرار می‌گیرد. کاتل معتقد است که صفات نخستین شخصیت که وی شناسایی کرده است در بررسیهای دیگری که توسط خود او یا سایر پژوهشگران انجام شده مورد تأیید قرار گرفته‌اند. کاتل و همکارانش بر مبنای

اجرای دستورات و تصمیمات می‌باشند و وظایف قانونی به عهده آنان می‌باشند.

نمونه تحقیق و روش نمونه‌گیری

فهرست سازمانهای دولتی شهرستان اهواز از فرمانداری این شهرستان دریافت گردید. در فهرست مذکور تعداد ۱۴۸ سازمان دولتی معرفی شده بود. در این سازمانها تعداد ۴۵۰ مدیر یا رئیس و معاونین آنان در پستهای مدیریتی شاغل بودند. از بین سازمانهای مذکور با نمونه‌گیری تصادفی ساده تعداد ۸۵ سازمان انتخاب گردید. سازمانهای انتخابی از لحاظ تعداد مدیران، دامنه‌ای بین ۲ تا ۷ نفر را شامل می‌گردید. برخی سازمانها فقط دارای یک مدیر و یک معاون بودند و در برخی دیگر علاوه بر مدیر بیش از ۶ معاون در قسمتهای مختلف مشغول انجام وظیفه بودند و در تصمیم‌گیریهای سازمانی دخالت داشتند. از هر سازمان فقط ۲ نفر از مدیران با انتخاب تصادفی در آزمون شرکت داده شدند. در این تحقیق جمعاً ۱۷۰ مدیر، رئیس و معاون در آزمون شرکت داده شد. به ازاء هر نفر از مدیران ۵ نفر پرسنل زیر مجموعه او نیز به منظور اندازه‌گیری سبک مدیریتی به طور تصادفی انتخاب شد. که جمعاً تعداد ۸۵۰ نفر را شامل گردید. از بین مدیران انتخابی در نهایت ۱۱۸

1- Sixteen Personality Factor
Questionnaire

ب. عامل B (شماره ۲) به جواب صحیح ۱ نمره و جوابهای دیگر صفر داده می‌شود. پایایی. پایایی نمره‌های عاملها در فرمهای مختلف پرسشنامه ۱۶ عاملی به علت کوتاهی مقیاسها در سطح پایینی است. حتی با ترکیب دو فرم همتا، پایایی با روش آزمونهای همتا در حدود ۵۰/۵۰ است. بازآزمایی به فاصله یک هفته یا کمتر در اغلب موارد ضرایبی پایین تر از ۸۰/۰ به دست می‌دهد. همگنی عاملی ماده‌های هر مقیاس و نیز ناوابستگی عاملی مقیاسها نیز تردیدآمیز به نظر می‌رسد (لونین^۴، ۱۹۶۱). در این پژوهش جهت محاسبه پایایی نمره‌های عاملهای مختلف پرسشنامه از دو روش تنصیف و روش همسانی درونی استفاده شده است. در روش تنصیف، پس از تقسیم سؤالهای پرسشنامه به دو گروه زوج و فرد، ضریب همبستگی بین این دو گروه محاسبه گردیده است. برای محاسبه پایایی، ضرایب همبستگی به دست آمده در فرمول اسپیرمن- براون قرار داده شد. همان گونه که در جدول شماره ۱ ملاحظه می‌شود، بیشترین پایایی مربوط به عوامل B و C به ترتیب با ضرایب پایایی ۵۰۸/۰ و ۵۳۹/۰ و کمترین پایایی

پژوهشها با روش تحلیل عوامل، تعدادی پرسشنامه شخصیت تهیه کرده‌اند که مشهورترین آنها «پرسشنامه ۱۶ عاملی شخصیت» است (کاتل^۱، ایبر^۲ و تاتسوکا^۳، ۱۹۷۰). این پرسشنامه مخصوص افراد ۱۶ ساله به بالاست و ۱۶ نمره برای ۱۶ صفت به دست می‌دهد. روش نمره گذاری. این آزمون در اصل ۱۸۴ سؤال دارد با افزایش ۳ سؤال (دو سؤال در آغاز و یکی در پایان) تعداد کل سؤالات به ۱۸۷ سؤال می‌رسد. از ۳ سؤال مذکور، دو سؤال اول به منظور قرار دادن آزمودنی در جو آزمون و سؤال آخر به منظور واریاسی بازخورد او در پایان آزمایش است. هر سؤال دارای ۳ گزینه پاسخ می‌باشد که به صورت الف، ب و ج مشخص شده‌اند. هر پاسخ دارای ۲ نمره است در این پرسشنامه هر سؤال فقط می‌تواند بر حسب یک عامل نمره بیاورد. البته سؤالاتی نیز وجود دارند که می‌توانند اطلاعاتی درباره ۲ یا حتی ۳ عامل به دست دهند. عوامل ۱۶ گانه این پرسشنامه به دو گونه نمره گذاری می‌شوند: الف. عامل A (شماره یک) و عوامل C تا Q₄ (از شماره ۳ تا شماره ۱۶) به گزینه‌های "الف" هر کدام ۲ نمره مثبت، به گزینه‌های "ج" هر کدام ۲ نمره منفی و به گزینه‌های "ب" هر کدام ۱ نمره داده می‌شود.

1- Cattell

2- Eber

3- Tatsouka

4- Levonien

مربوط به عامل E با ضریب $0/001-$ همان گونه که در جدول ۱ مشاهده می‌باشد. آنچه که می‌توان نتیجه گرفت این است که این آزمون از پایایی بالایی برخوردار نیست. برای بررسی بهتر پایایی آزمون کاتل از روش همسانی درونی (ضریب آلفای کرانباخ) نیز استفاده گردید. نتایج در جدول شماره ۱ مشاهده می‌شوند.

مربوط به عامل N با $0/054$ و کمترین ضریب پایایی مربوط به عامل C و B به ترتیب برابر با ضریب پایایی $0/475$ ، $0/451$ و $0/428$ است. در هیچ کدام از این دو روش پایایی بالایی برای آزمون کاتل مشاهده نمی‌گردد. در

جدول ۱. جدول ضرایب پایایی پرسشنامه ۱۶ عاملی کاتل به روش تنصیف و آلفای کرانباخ

تعداد آزمودنی	ضرایب پایایی به روش آلفای کرانباخ	ضرایب پایایی به روش تنصیف	متغیر
۱۱۳	$0/326$	$0/268$	A: مردم‌آمیز-کناره‌جو
۱۰۳	$0/428$	$0/508$	B: باهوش-کم‌هوش
۱۱۱	$0/451$	$0/539$	C: استوار-احساساتی
۱۱۱	$0/215$	$0/001-$	E: سلطه‌گر-سلطه‌پایز
۱۱۴	$0/149$	$0/062$	F: بی‌خیال-جدی
۱۱۲	$0/475$	$0/392$	G: اصولی-مصلحت‌گرا
۱۱۳	$0/371$	$0/396$	H: جسور-ترسو
۱۱۳	$0/090$	$0/177-$	I: حساس-کله‌شق
۱۱۶	$0/090$	$0/380-$	L: شکاک-زودباور
۱۱۲	$0/321$	$0/257$	M: خیال‌پرداز-اهل عمل
۱۱۲	$0/054$	$0/134$	N: ملاحظه‌کار-ری
۱۱۲	$0/323$	$0/192$	O: بیمناک-مطمئن به خود
۱۱۱	$0/364$	$0/283$	Q ₁ : خطرکننده-محافظه‌کار
۱۱۲	$0/298$	$0/135$	Q ₂ : خودپسند-متکی به دیگران
۱۱۵	$0/344$	$0/322$	Q ₃ : خویشتن‌دار-ناخویشتن‌دار
۱۱۸	$0/389$	$0/112$	Q ₄ : مضطرب-آرمیده

تصادفی در یک پرسشنامه واحد قرار گرفته‌اند. برای پاسخ به سوالات یک مقیاس ۵ درجه‌ای در نظر گرفته شده است. پرسشنامه سبکهای رهبری ملاحظه‌کاری و سازمان دهنده توسط «شکرکن» از دانشگاه شهید چمران اهواز برای استفاده در زبان فارسی ترجمه و آماده‌سازی شده و در تحقیقات سازمانی بسیاری مورد استفاده قرار گرفته است.

برای نمایان ساختن سبکهای رهبری مدیران در سازمانهای گوناگون بیشتر از پرسشنامه مشهور توصیف رفتار رهبری استفاده شده است. این پرسشنامه جهت تکمیل به زیردستان مدیر ارائه می‌شود.

پسایایی. پایایی پرسشنامه توصیف رفتار رهبری از روش تنصیف زوج و فرد و با استفاده از فرمول اسپرمن - براون برای دو سبک رهبری ملاحظه کار و سازمانده محاسبه شده است. کورمن (۱۹۶۶) در مورد پرسشنامه توصیف رفتار رهبری تحقیقی انجام داده است. نتایج به دست آمده توسط کورمن نشان می‌دهند که پایایی پرسشنامه توصیف رفتار رهبری برای سنجش سبک رهبری سازمانده در سطح مطلوبی است. اما برای سبک رهبری ملاحظه کار این پرسشنامه پایدارتر می‌باشد.

روش همسانی درونی ضرایب پایایی برخی از عوامل بالاتر از ضرایب پایایی آنها در روش تنصیف به دست آمده است. به عنوان مثال، در روش تنصیف پایایی عامل A برابر $0/268$ و در روش همسانی درونی برابر $0/326$ می‌باشد. نتیجه کلی که می‌توان بیان کرد این است که نظریه لئونیان مبنی بر ضعیف بودن پایایی آزمون کاتل در این پژوهش نیز مورد تأیید قرار گرفته است.

اعتبار: برای اعتباریابی آزمون ۱۶ عاملی کاتل از روش تحلیل عوامل استفاده شد. تحلیل عوامل روشی فنی برای گروه‌بندی ماده‌های پرسشنامه به صورت خوشه‌های نسبتاً همسان و مستقل می‌باشد. این گروه‌بندی اصولاً باید کار اعتباریابی بر مبنای ملاکهای تجربی را تسهیل کند و در ضمن امکان ترکیب مؤثری از نمره‌ها را برای پیش بینی ملاکهای ویژه فراهم آورد. البته کوشش در جهت خالص بودن عاملها هدف مطلوبی در آزمون سازی است. ولی جانشینینی برای اعتباریابی تجربی محسوب نمی‌شود.

پرسشنامه توصیف رفتار رهبری. پرسشنامه توصیف رفتار رهبری^۱ شامل ۳۰ سوال است ۱۵ سوال سبک رهبری ملاحظه کاری و ۱۵ سوال نیز سبک رهبری سازمانده را بررسی می‌کنند. سوالهای دو سبک رهبری ملاحظه کاری و سازماندهنده به صورت

1- Leadership Behavior Description
Questionnaire

جدول ۲. پایایی پرسشنامه توصیف رفتار رهبری

تعداد	ضریب همسانی درونی	ضریب پایایی تصنیف	سبک رهبری
۵۲۵	۰/۷۳	۰/۷۵	سبک رهبری ملاحظه کاری
۵۲۵	۰/۸۳	۰/۸۵	سبک رهبری سازمانده

و موقعیتهای مختلف مورد استفاده قرار گرفته است. نتایج حاصله توسط کورمن (۱۹۷۷) جمع آوری و گزارش گردیده‌اند و اعتبار پرسشنامه برای دو سبک رهبری ملاحظه کار و سازمانده در شرایط اجرای همزمان نتایج متفاوتی نشان داده است. در پژوهش حاضر نیز ضرایب اعتبار این پرسشنامه در جدول شماره ۳ نمایش داده شده‌اند.

همچنان که ملاحظه می‌شود اعتبار

پایایی این پرسشنامه در پژوهش حاضر با دو روش تصنیف و روش آلفای کرونباخ (همسانی درونی) انجام شده است که نتایج حاصل از آن در جدول شماره ۲ درج گردیده است.

هم چنان که ملاحظه می‌شود پایایی پرسشنامه برای دو سبک رهبری ملاحظه کار و سازمانده در سطح مطلوبی است.

اعتبار: پرسشنامه توصیف رهبری در سازمانها

جدول ۳. اعتبار پرسشنامه توصیف رفتار رهبری

تعداد	ضریب اعتبار	سبک رهبری
۵۲۵	۰/۷۷	سبک رهبری ملاحظه کاری
۵۲۵	۰/۸۵	سبک رهبری سازمانده

حاصل کار "تائن بام و اشمیت"^۱ (۱۹۵۸) است. طبق نظریه آنان سبک رهبری مشارکتی مدیران در روی یک پیوستار ۵ درجه‌ای واقع می‌گردد که از مدیر کاملاً وظیفه‌گرا تا مدیر کاملاً کارمندگرا طبقه‌بندی شده‌اند. به همین جهت پرسشنامه دارای ۵ عبارت می‌باشد و عبارات

پرسشنامه برای سبک رهبری ملاحظه کار برابر ۰/۷۷ و برای سبک رهبری سازمانده برابر ۰/۸۵ می‌باشد، که با تحقیق انجام شده توسط فلایشمن و هاریس از نمونه غیرتولیدی (اداری) هماهنگی بیشتری نشان می‌دهد.

پرسشنامه سبک رهبری مشارکتی

پرسشنامه سبک رهبری مشارکتی

1- Thannenbaun and Schmidt

به گونه‌ای جمله‌بندی شده‌اند که با انتخاب هر عبارت سبک مدیریتی، مدیر را مشخص می‌نماید. به عنوان مثال: عبارت اول نشان دهنده مدیری کاملاً خودمحور و وظیفه‌مند است و عبارت پنجم مدیری را نشان می‌دهد که در تصمیم‌گیری کاملاً از گروه کارکنان بهره‌گیری می‌نماید. روش نمره‌گذاری این پرسشنامه که به کارکنان زیردست ارائه می‌شود، به دلیل انتخاب فقط یک عبارت یک نمره خام دست می‌دهد. این پرسشنامه اولین بار توسط امیری و ملائکه پور (۱۳۶۹) در تحقیقات سازمانی صنعت نفت و صنعت فولاد خوزستان به کار رفته است.

پایایی، پایایی پرسشنامه سبک رهبری مشارکتی که توسط منظری (۱۳۷۵) در تحقیقی محاسبه شده معادل $0/40$ است. همچنین در تحقیق دیگری که توسط غنی (۱۳۷۳) انجام شده پایایی آن معادل $0/81$ گزارش شده است.

اعتبار. اعتبار پرسشنامه سبک رهبری مشارکتی توسط غنی (۱۳۷۳) از طریق همبسته کردن نمره‌های سبک رهبری مشارکتی با نمره‌های حاصل از نظرات کارکنان نسبت به همسانی رفتار مدیران با توصیفی از مفهوم سبک رهبری مشارکتی در مقیاسی ۷ درجه‌ای

معادل $0/85$ گزارش شده است. در این پژوهش نیز ضریب اعتبار آزمون از طریق همبسته کردن نمره‌های سبک رهبری مشارکتی با نمره‌های حاصل از زیردستان نسبت به همسانی رفتار مدیران با توصیف مفهوم سبک رهبری مشارکتی در سطح $0/05$ معنی‌دار است.

یافته‌ها

جداول شماره ۴ و ۵ یافته‌های توصیفی این پژوهش را نشان می‌دهد. همچنان که در جداول فوق مشاهده می‌شود عوامل A با میانگین $10/30$ ، B با میانگین $8/78$ ، F با میانگین $8/89$ ، I با میانگین $10/51$ ، O با میانگین $8/56$ ، و Q₂ با میانگین $10/04$ بالاترین مقادیر را دارند.

جدول شماره ۵ نیز نشان می‌دهد که میانگین نمره‌های مدیران در سبک رهبری مشارکتی برابر با $3/48$ است که از حد وسط نمره‌ها بالاتر است و میانگین نمره مدیران در سبک رهبری ملاحظه کار و سازمانده، به ترتیب برابر با $37/89$ و $37/48$ است که کمی بالاتر از حد وسط نمره‌ها می‌باشند.

تحلیل آماری داده‌ها در مورد فرضیه‌های مورد بررسی به نتایجی که در پی می‌آیند

جدول ۴. اطلاعات توصیفی ویژگیهای شخصیتی ۱۶ عاملی کانل

متغیرها (عوامل)	میانگین	انحراف معیار	دامنه نمره‌ها	حجم نمونه
A: مردم‌آمیز-کناره‌جو	۱۰/۳۰	۲/۹۲	۲-۱۶	۱۱۳
B: باهوش-کم‌هوش	۸/۷۸	۱/۹۲	۳-۱۳	۱۰۳
C: استوار-احساساتی	۱۲/۴۵	۴/۳۵	۴-۲۶	۱۱۱
E: سلطه‌گر-سلطه‌پذیر	۶/۱۵	۲/۷۲	۰-۱۵	۱۱۱
F: بی‌خیال-جدی	۸/۸۹	۲/۸۴	۲-۱۷	۱۱۴
G: اصولی-مصلحت‌گرا	۱۳/۷۹	۲/۵۳	۷-۱۷	۱۱۲
H: جسور-ترسو	۱۴	۳/۳۸	۴-۲۱	۱۱۳
I: حساس-کله‌شق	۸/۳۰	۲/۵۴	۳-۱۴	۱۱۳
L: شکاک-زودباور	۶/۵۹	۲/۵۲	۱-۱۵	۱۱۶
M: خیال‌پرداز-اهل عمل	۱۱/۰۷	۳/۵۰	۴-۱۸	۱۱۳
N: ملاحظه‌کار-رک	۱۰/۵۱	۲/۷۴	۴-۱۷	۱۱۴
O: بیمناک-مطمئن به خود	۸/۵۶	۳/۱۴	۳-۱۸	۱۱۱
Q ₁ : خطرکننده-محافظه‌کار	۷/۹۴	۲/۸۷	۲-۱۵	۱۱۱
Q ₂ : خردپسند-متکی به دیگران	۱۰/۰۴	۳/۰۳	۴-۱۶	۱۱۲
Q ₃ : خویشتن‌دار-ناخویشتن‌دار	۱۲/۳۵	۳/۳۰	۴-۲۰	۱۱۵
Q ₄ : مضطرب-آرمیده	۷/۸۳	۳/۳۴	۱-۱۷	۱۱۸

جدول ۵. اطلاعات توصیفی سبکهای رهبری

متغیرها	میانگین	انحراف معیار	دامنه نمره‌ها	تعداد
ملاحظه‌کار	۳۷/۸۹	۷/۲۴	۱۷-۴۷	۵۹۰
سازمانده	۳۷/۴۸	۹/۰۵	۸-۴۹	۵۹۰
مشارکتی	۳/۴۸	۰/۹۷	۱-۵	۵۹۰

جدول ۶. ضرایب همبستگی ساده ۱۶ عامل شخصیتی کاتل به سه سبک رهبری

عوامل شخصیتی	سبک رهبری مشارکتی			سبک رهبری سازباندمند			سبک رهبری ملاحظه کار			عوامل شخصیتی
	Π	P	r	Π	P	r	Π	P	r	
A: مردم‌آمیز - کناره جو	۱۱۳	۰/۸۳۷	-۰/۰۱۹	۱۱۳	۰/۶۴۹	-۰/۰۴۳	۱۱۳	۰/۱۷۵	-۰/۰۱۲۸	
B: باهوش - کم‌هوش	۱۰۳	۰/۰۴۶ ^۳	۰/۱۹۶	۱۰۳	۰/۷۱۲	-۰/۰۳۶	۱۰۳	۰/۲۱۴	-۰/۰۱۲۳	
C: استوار - احساساتی	۱۱۱	۰/۱۰۹	-۰/۰۱۵۳	۱۱۱	۰/۷۸۴	-۰/۰۱۰۲	۱۱۱	۰/۰۴۷ ^۳	-۰/۰۱۸۸	
E: سلطه‌گر - سلطه‌پذیر	۱۱۱	۰/۶۳۴	-۰/۰۲۵	۱۱۱	۰/۹۶۴	۰/۰۰۴	۱۱۱	۰/۵۰۱	۰/۰۶۴	
F: بی‌خیال - جدی	۱۱۴	۰/۰۴۷ ^۳	۰/۱۹۸	۱۱۴	۰/۷۰۳	-۰/۰۳۶	۱۱۴	۰/۵۸۶	-۰/۰۵۱	
G: اصولی - مصلحت‌گرا	۱۱۲	۰/۰۷۷	-۰/۰۱۶۷	۱۱۲	۰/۷۱۳	۰/۰۳۵	۱۱۲	۰/۴۱۴	۰/۰۷۸	
H: جسور - ترسو	۱۱۳	۰/۰۴۹ ^۳	۰/۱۸۵	۱۱۳	۰/۴۰۶	-۰/۰۷۹	۱۱۳	۰/۴۳۲	-۰/۰۷۴	
I: حساس - کله شق	۱۱۳	۰/۸۹۵	-۰/۰۱۲	۱۱۳	۰/۴۱۰	۰/۰۷۸	۱۱۳	۰/۸۶۶	-۰/۰۱۶	
L: شکاک - زودباور	۱۱۶	۰/۱۰۷	۰/۱۵۰	۱۱۶	۰/۰۱۷ ^۳	۰/۲۲۱	۱۱۶	۰/۳۰۰	۰/۰۹۷	
M: خیال‌پرداز - اهل عمل	۱۰۴	۰/۳۵۰	-۰/۰۷۴	۱۰۴	۰/۲۰۲	-۰/۰۱۲۶	۱۱۳	۰/۵۶۶	-۰/۰۵۴	
N: ملاحظه‌کار - رک	۱۰۴	۰/۸۷۳	۰/۰۱۵	۱۰۴	۰/۳۵۲	-۰/۰۱۱۳	۱۱۴	۰/۰۸۵	-۰/۰۱۶۲	
O: بیمنای - مطمئن به خود	۱۰۴	۰/۶۳۷	۰/۰۴۴	۱۰۴	۰/۹۷۱	-۰/۰۰۳	۱۱۱	۰/۸۴۲	-۰/۰۱۹	
Q ₁ : خطرکننده - محافظه‌کار	۱۱۱	۰/۱۴۳	-۰/۰۱۳۹	۱۱۱	۰/۳۵۰	-۰/۰۰۸۹	۱۱۱	۰/۰۰۷ ^۳	-۰/۰۳۵۳	
Q ₂ : خورشیبند - متکی به دیگران	۱۱۲	۰/۹۲۲	۰/۰۰۱	۱۱۲	۰/۴۷۱	۰/۰۶۸	۱۱۲	۰/۱۵۹	۰/۱۳۴	
Q ₃ : خورشیبند - ناخورشیبند دار	۱۱۵	۰/۱۶۳	-۰/۰۱۳۰	۱۱۵	۰/۰۱۴ ^۳	-۰/۰۲۲۹	۱۱۵	۰/۱۰۰	-۰/۰۱۵۴	
Q ₄ : مضطرب - آرامیده	۱۱۸	۰/۸۵۷	-۰/۰۱۶	۱۱۸	۰/۰۸۳	۰/۱۶۰	۱۱۸	۰/۴۸۷	۰/۰۶۴	

منتتهی شده است. نتایج حاصل از آزمون فرضیه‌های مربوط به ارتباط ویژگیهای شخصیتی و سبکهای رهبری در جدول شماره ۶ ارائه شده است. همان‌طور که جدول شماره ۶ نشان می‌دهد: عوامل C (استوار- احساساتی) و Q_1 (خطرکننده- محافظه کار) با سبک رهبری ملاحظه کار رابطه معنی‌دار دارند.

عامل L (شکاک- زودباور) و عامل Q_3 (خویشترن‌دار- ناخویشترن‌دار) با سبک رهبری سازمانده رابطه معنی‌دار دارند.

عوامل B (باهوش- کم هوش)، F (بی‌خیال- جدی) و H (جسور- ترسو) با سبک رهبری مشارکتی رابطه معنی‌دار دارند.

جدول شماره ۷ نتایج حاصل از همبستگی چندگانه بین ویژگیهای شخصیتی مدیران و سبکهای رهبری (ملاحظه کار، سازمانده و مشارکتی) آنان را نشان می‌دهد.

همان‌طور که جدول شماره ۷ نشان می‌دهد عوامل ۱۶ گانه شخصیتی کاتل با سه سبک رهبری همبستگی چندگانه دارند که در سطح معنی‌داری مورد نظر ($P \leq 0/05$) معنی دارند.

نتایج حاصل از همبستگی چندگانه بین

جدول ۷. ضرایب همبستگی چندگانه عوامل ۱۶ گانه شخصیتی کاتل با سه سبک رهبری به روش ورود

N	P	F	R2	R	سبکهای رهبری
۵۹۰	۰/۰۰۳	۲/۲۳	۰/۴۰	۰/۶۳	سبک ملاحظه کار
۵۹۰	۰/۰۱۲	۲/۲۳	۰/۳۶	۰/۶۰	سبک سازمانده
۵۹۰	۰/۰۱۱	۲/۲۷	۰/۳۷	۰/۶۱	سبک مشارکتی

ویژگیهای شخصیتی مدیران و سه سبک رهبری آنان به روش مرحله‌ای در جدول شماره ۸ ارائه شده‌اند.

همان‌طور که جدول شماره ۸ نشان می‌دهد:

۱. عوامل C، A، L و Q_1 از میان ۱۶ عامل شخصیتی کاتل با سبک ملاحظه کار

۲. عوامل L و C از میان ۱۶ عامل شخصیتی کاتل با سبک رهبری سازمانده همبستگی چندگانه معنی‌داری دارند.

۳. عوامل Q_1 ، G و H از میان ۱۶ عامل شخصیتی کاتل با سبک رهبری مشارکتی

جدول ۸. ضرایب همبستگی چندگانه عوامل ۱۶ گانه شخصیتی کاتل با سه سبک رهبری، به روش مرحله‌ای

	ضرایب بتا				F P	R ²	R	متغیرها	سبکهای رهبری
	Q ₁	L	A	C					
β t p				-۰/۳۵ -۳/۳۴ ۰/۰۰۱	۱۰/۹ (۰/۰۰۲)	۰/۱۱	۰/۳۴	C	ملاحظه کار
β t p			-۰/۲۲ -۲/۱۷ ۰/۰۳۳	-۰/۳۲ -۳/۰۹ ۰/۰۰۲	۷/۶۲ (۰/۰۰۱)	۰/۱۶	۰/۴۰	A	
β t p		۰/۲۰ ۲/۰۲ ۰/۰۴۶	-۰/۲۴ -۲/۳۹ ۰/۰۱۹	-۰/۲۴ -۳/۳۲ ۰/۰۰۱	۷/۰۷ (۰/۰۰۰)	۰/۲۱	۰/۴۶	L	
β t p	-۰/۲۱ -۲/۱۱ ۰/۰۳۷	۰/۲۲ ۲/۲۳ ۰/۰۲۸	۰/۲۴ -۲/۴۶ -۰/۰۱۶	-۰/۳۱ -۳/۰۷ ۰/۰۰۲	۶/۶۶ (۰/۰۱۷)	۰/۲۶	۰/۵۱	Q ₁	
β t p			C L	۰/۲۷۹ ۲/۵۶۶ ۰/۰۱۲	۶/۵۸۵ (۰/۰۱۲)	۰/۰۷۷	۰/۲۷	L	سازمانده
β t p			-۰/۲۹ ۲/۸۱۲ ۰/۰۰۰	۰/۳۰۸ ۲/۹۴۹ ۰/۰۰۴	۷/۵۳۶ (۰/۰۰۱)	۰/۱۶	۰/۴۰	C	
β t p		H	G	Q					مشارکتی
β t p				-۰/۲۷۷ -۲/۲۲ ۰/۰۰۰	۷/۰۹۴ (۰/۰۰۹)	۰/۰۷۷	۰/۲۷۷	Q ₁	
β t p			-۰/۲۳۷ -۲/۲۸۱ ۰/۰۲۵	-۰/۳۲۹ -۳/۱۵۹ ۰/۰۰۲	۶/۳۲۲ (۰/۰۰۲)	۰/۱۳	۰/۳۶	G	
β t p		-۰/۳۱۸ -۲/۹۶ ۰/۰۰۴	-۰/۳۶۲ -۳/۳۴۸ ۰/۰۰۱	-۰/۴۱۴ -۳/۹۹۶ ۰/۰۰۰	۷/۵۲۵ (۰/۰۰۰)	۰/۲۱	۰/۴۶۲	H	

همبستگی چندگانه معنی داری دارند. آند که: از میان ۱۶ عامل شخصیتی کاتل،

عوامل C (استوار- احساساتی) با ضریب

همبستگی ۰/۱۸۸- و Q₁ (خطرکننده-

بحث و نتیجه گیری

نتایج حاصل از جدول شماره ۶ حاکی از محافظه کار) با ضریب همبستگی ۰/۲۵۳- با

سبک رهبری ملاحظه کار همبستگی ساده و معنی داری دارند و سایر عوامل با سبک مذکور رابطه معنی داری ندارند. نتیجه اینکه این دو ویژگی شخصیتی در مدیران ملاحظه کار کمتر مشاهده می شوند. علامت منفی همبستگی ساده دو عامل مذکور نشانگر آن است که این گونه مدیران ز لحاظ شخصیتی افرادی احساساتی، از نظر هیجانی ناپایدار، بی تاب در برابر ناکامی، رؤیاپرداز، ناآرام، دچار خستگی عصبی، پذیرای نظرات دیگران، طرفدار وضع موجود و سنت پرست هستند.

برای تأیید موارد فوق در بخش بازننگری پیشینه، طبق نظریه لرد و همکارانش (۱۹۸۴) که بر اساس تحقیقات مان (۱۹۵۹) پایه ریزی شده است، حساسیت بین فردی (احساسات)، برتری، و محافظه کاری احتمالاً رهبری را در فرد ایجاد نمی کنند و افراد دارای این خصوصیات مدیران خوبی نیستند. نتیجه گیری حاصل از مطالب فوق بیانگر این است که در واقع فرضیه اول در این ۲ مورد تأیید شده است.

بررسی نتایج حاصل از جداول فوق نشان می دهد که، عوامل شخصیتی L (شکاک-زودباور) با ضریب همبستگی ۰/۲۲۱ و و Q₃ (خویشترن-دار- ناخویشترن-دار) با ضریب همبستگی ۰/۲۲۹-، با سبک رهبری سازمانده

همبستگی ساده و معنی دار دارند و سایر عوامل با سبک موصوف رابطه معنی داری ندارند. نتیجه اینکه ویژگی شخصیتی اول در مدیران سازمانده بیشتر مشاهده می شود در حالی که ویژگی دوم کمتر مشاهده می شود. علامت مثبت همبستگی عامل L نشانگر آن است که مدیران سازمانده افرادی متمایل به حسادت، شکاک، بدخلق، خشک و بدون انعطاف، خشن و بی اعتنا به دیگران می باشند و علامت منفی همبستگی عامل Q₃ نشانگر آن است که مدیران موصوف افرادی خویشترن-دار، مسلط بر خود، با اراده، قاطع، دارای دقت عمل، دارای خودانگاره قوی و خوددار می باشند. در بخش بازننگری پیشینه ها نیز در تعریف سبک رهبری سازمانده بیان شد که، مدیران سازمانده افرادی اصولی، ضابطه مند، مقرراتی، تابع نظم و اجرای مقررات هستند. بنابراین، انتظار وجود ویژگیهای موصوف در این گونه مدیران انتظار درستی بوده است. نتیجه اینکه دو عامل از ۱۶ عامل شخصیتی کاتل با سبک رهبری سازمانده رابطه معنی دار دارند که نشان دهنده تأیید فرضیه دوم در ارتباط با این دو ویژگی شخصیتی است. نتایج حاصل شده از جدول شماره ۶ در خصوص سبک رهبری مشارکتی نیز نشان می دهد که عوامل شخصیتی B

(باهوش - کم هوش) با ضریب همبستگی $F(0/196)$ (بی خیال - جدی) با ضریب همبستگی $H(0/198)$ (جسور - ترسو) با ضریب همبستگی $B(0/185)$ (باهوش - کم هوش)، $F(0/185)$ (بی خیال - جدی) و $H(0/185)$ (جسور - ترسو) با سبک رهبری مشارکتی همبستگی ساده و معنی دار دارند. سایر عوامل با سبک موصوف رابطه معنی داری ندارند. نتیجه این که با توجه به علامت مثبت ضرایب همبستگی، مدیران موصوف دارای دقت عمل، با پشتکار، روشن فکر، با فرهنگ و اهل تفکر، پرحرف، شلوغ، پر جنب و جوش، دارای آرامش خاطر، تیز و چابک، گروه گرا، جسور، دارای رغبت‌های شدید هنری و احساسی، پذیرش رهبری دیگران، پیروی از دستورهای دیگران، عدم تمایل به رهبری و اختیار در اخذ تصمیم و عدم اعمال نفوذ در دیگران می‌باشند. ویژگی‌های بیان شده فوق در مدیران مشارکتی از سایر ویژگی‌های شخصیتی نمود بیشتری دارند و در واقع فرضیه سوم در سه ویژگی فوق تأیید می‌گردد. نتیجه کلی این‌که فرضیه‌های اول تا سوم پژوهش حاضر به شرح زیر تأیید می‌گردند:

از میان کلیه ویژگی‌های شخصیتی، عوامل C (استوار - احساساتی) و Q_1 (خطرکننده - محافظه کار) با سبک رهبری ملاحظه کار رابطه وجود دارند. از میان کلیه ویژگی‌های شخصیتی، عوامل L (شکاک - زودباور) و Q_3 (خوابش - ناخوابش) با سبک رهبری سازمانده رابطه دارند. از میان کلیه ویژگی‌های شخصیتی، عوامل B (باهوش - کم هوش)، F (بی خیال - جدی) و H (جسور - ترسو) با سبک رهبری مشارکتی رابطه دارند. جدول شماره ۷ نشان می‌دهد که ۱۶ عامل شخصیتی کاتل در مجموع با سبک‌های رهبری، ملاحظه کار به مقدار $0/63$ ، سازمانده به مقدار $0/60$ ، و مشارکتی به مقدار $0/61$ همبستگی چندگانه معنی دار دارند.

بنابراین، مجموعه عوامل شخصیتی مدیران با سبک رهبری آنان همبستگی دارند و این همبستگی در مقایسه با همبستگی ساده آنان از ضریب بالاتری نیز برخوردار است. در ادامه بررسی روابط چندگانه ویژگی‌های شخصیت با سبک‌های سه گانه رهبری جدول شماره ۸ نشان می‌دهد که از ۱۶ عامل شخصیتی عوامل C (استوار - احساساتی) با ضریب بتا $0/35$ ، A (مردم‌آمیز - کناره‌جو) با ضریب بتا $0/22$ ، L (شکاک - زودباور) بتا $0/20$ ، و Q_1 (خطرکننده - محافظه کار) با ضریب بتا $0/21$ ، ضریب همبستگی چندگانه‌ای به مقدار $0/46$ با سبک ملاحظه کار دارند که معنی دار است، مقادیر بتای این عوامل نشان می‌دهند که ویژگی C در مدیران

ملاحظه کار در اولویت قرار می‌گیرد، سپس به ترتیب میزان ضرایب «بتا» ویژگیهای A، L، Q₁ قرار می‌گیرند. سایر عوامل رابطه معنی داری ندارند. آنچه که می‌توان بیان کرد این است که از بین کلیه ویژگیهای شخصیتی عوامل مذکور در ترکیب با یکدیگر با سبک موصوف رابطه دارند. در نتیجه فرضیه چهارم کاملاً تأیید می‌شود یعنی اینکه بین ویژگیهای شخصیتی مدیران و سبک ملاحظه کار آنان همبستگی چندگانه وجود دارد. همچنین عوامل L (شکاک- زودباور) با ضریب بتا ۰/۲۸ و C با ضریب «بتا» ۰/۲۹- با سبک رهبری سازمانده رابطه چندگانه و معنی دار دارند. نتیجه‌ای که می‌توان گرفت این است که ویژگیهای مذکور در تعامل با یکدیگر با سبک رهبری ملاحظه کار رابطه دارند و در واقع فرضیه پنجم نیز تأیید می‌گردد، یعنی اینکه بین برخی از ویژگیهای شخصیتی مدیران و سبک سازمانده آنان همبستگی چندگانه وجود دارد. هم چنین عوامل Q₁ (خطرکننده- محافظه کار) با ضریب «بتا» ۰/۲۷۷-، G (اصولی- مصلحت‌گرا) با و ضریب «بتا» ۰/۲۳۷-، و H (جسور- ترسو) با ضریب «بتا» ۰/۳۱۸، با سبک رهبری مشارکتی ضریب همبستگی چندگانه‌ای به مقدار ۰/۴۶۲ دارند که معنی دار است.

نتیجه اینکه ویژگیهای مذکور در ترکیب با یکدیگر با سبک رهبری موصوف رابطه معنی داری دارند و در واقع فرضیه ششم نیز تأیید می‌گردد، یعنی اینکه بین ویژگیهای شخصیتی مدیران و سبک رهبری مشارکتی آنان همبستگی چندگانه وجود دارد. از تأیید فرضیه‌های فوق چنین استنباط می‌شود که عوامل شخصیتی به طور جداگانه رابطه بالایی را با سبکهای رهبری نشان نمی‌دهند، اما هر چه بر تعداد عوامل افزوده می‌شود این رابطه بیشتر می‌شود. البته باید توجه داشت که برخی از عوامل چه به صورت جداگانه و چه به صورت ترکیبی با یک سبک رهبری خاص رابطه دارند و انتظار هم همین است که ویژگیهای شخصیتی خاصی با سبک رهبری مشخصی همبستگی داشته باشند. همین طور هر قدر تعداد ویژگیها افزایش یابد ضریب همبستگی نیز بالاتر خواهد رفت. نتیجه اینکه همبستگی چندگانه ویژگیهای شخصیتی با سبکهای رهبری سه گانه از همبستگی ساده آنان بالاتر است.

در خاتمه پیشنهاد می‌شود:

۱. در انواع مختلف سازمانها رابطه ویژگیهای شخصیتی با سبک رهبری مدیران آنان مورد بررسی قرار گیرد تا کلیت یافته‌های این تحقیق محقق شود.

۲. انواع مختلف سازمانها از لحاظ رابطه
ویژگیهای شخصیتی و سبکهای رهبری با هم
مقایسه شوند.
۳. تحقیقاتی در جهت رابطه علی بین
ویژگیهای شخصیتی و سبکهای رهبری انجام
گیرد.
۴. استفاده از آزمونهای شخصیتی برای
انتخاب مدیران با سبکهای مدیریت مطلوب
به عمل آید.

منابع

فارسی

- کورمن، ا.ک (۱۹۷۷). روانشناسی صنعتی و سازمانی. ترجمه حسین شکرکن (۱۳۷۰). تهران: انتشارات رشد.
- غنی، سعید (۱۳۷۳). رابطه سبکهای رهبری مدیران با خشنودی شغلی و ارزشیابی عملکرد معلمان مدارس راهنمایی تحصیلی پسرانه شهرستان اهواز. پایان نامه کارشناسی ارشد روانشناسی تربیتی، دانشگاه شهید چمران.
- منظری، محمود (۱۳۷۵). بررسی رابطه سبکهای رهبری مدیران با خشنودی شغلی و ارزشیابی عملکرد دبیران مدارس متوسطه پسرانه شهرستان اهواز. پایان نامه کارشناسی ارشد روانشناسی عمومی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد خوراسگان اصفهان.

لاتین

- Conger, J.A. & Kanungo, R.N. (1992). Perceived behavioral attributes of charismatic leadership, *Canadian Journal of Behavioral Science*, 24, 86-102.
- Fleishman, E.A. & Harris, E.F. (1962). Patterns of leadership related to employee grievances and turnover. *Personnel Psychology*, 15, 43-56.
- Tannenbaum, R. & Schmidt, W.H. (1958). How to choose, leadership pattern. *Harvard Business Review*, 36, 95-107.
- Vroom, V.H. & Yetton, (1973). Leadership and decision-making. Pittsburgh: University of Pittsburgh Press.
- Dansereau, F.I., Green, G. & Haga, W.L. (1975). A vertical dyad linkage approach to leadership within formal organizations: A longitudinal investigation of the role making process. *Organizational Behavior and Human Performance*.
- Atwater, L.E. & Yammarino, F.J. (1993). Personal attributes as predictors of superiors, and subordinates perceptions of military academy leadership. *Human Relations*, 46, 645-668.
- Mann, R.D. (1959). Are view of the relationships between personality and performance in small group. *Psychological Bulletin*, 56, 241-270.
- Lord, R.G., Devader, C.L. & Alliger, G.M. (1986). A meta-analysis of the relation between personality traits and leadership perceptions: An application of validity generalization procedures. *Journal of Applied Psychology*, 71, 402-410.
- Eberhardt, B.J. & Muchinsky, P.M. (1982). Biodata determinants of vocational Psychology: An integration of two paradigms. *Journal of Applied Psychology*, 67(6), 714-727.
- Landy, F.J. (1989). *Psychology of Work*. Pacific Grove, CA: Brooks/Cole.
- Lord, R.G. Foti, R.J. & Devader, C.L. (1984). A test of leadership categorization theory: Internal structure, information processing and leadership perceptions. *Organizational Behavior and Human Performance*, 34, 343-378.
- Stogdill, R.M. (1974). *Handbook of Leadership*, New York: Fress Press.
- Cattell, R.B., Eber, H.W. & Tatsuora, M.M. (1970). *Handbook for the Sixteen*

Personality Factor Questionnaire. Champaign, ILL. Institute for Personality and Ability Testing.

Levonian, E. (1961). A statistical analysis of the 16 Personality Factor Questionnaire. *Educational and Psychological Measurement*, 21, 589-596.

Korman, A.K. (1977). Consideration, initiating structure, and organizational criteria, a review. *Personnal Psychology*, volume 19, PP. 88-122.

دریافت مقاله: ۸۱/۱/۲۷

تاریخ بررسی مقاله: ۸۱/۲/۱۸

پذیرش مقاله: ۸۱/۱۲/۷