

بررسی اثر شیوه رهبری مدیران تعاونیهای

کشاورزی استان فارس در تولید و اشتغال

غلامرضا شهریور

مقدمه:

بعد از انقلاب شکوهمند اسلامی و با طرح موضوع تعاون در قانون اساسی تعاونی بعنوان یکی از سه بخش اقتصاد ج.ا.ا. مطرح و در اصول ۴۳ و ۴۴ قانون اساسی جایگاه ویژه‌ای پیدا کرد در پی این توجه قانون اساسی، قانون تعاون نیز در شهریور ماه سال ۱۳۷۰ به تصویب رسید که با تصویب این قانون تعاونیها در زمینه‌های مختلف گسترش یافتند. بطوریکه براساس گزارش عملکرد وزارت تعاون در سالهای ۷۵-۷۱ افزایش تعداد ۱۴۹۳۵ شرکت تعاونی با ۸۱۲۵۲۸ عضو و با سرمایه ۹۳۱/۴۴ میلیارد ریال موجبات اشتغال ۳۵۶۰۲ نفر را فراهم آورده است.

تعاونی‌ها اشکال گوناگونی دارند که یکی از آن گرایش‌ها تعاونیهای کشاورزی است. در این پژوهش برآنیم که ابتدا مدیریت در تعاونیهای کشاورزی را مطرح و بعد از آن اثر شیوه رهبری این مدیریت را در تولید و اشتغال در محدوده استان فارس بررسی نماییم.

عمرانی، تعاونیهای مشاع و تعاونیهای تولید کشاورزی تحت پوشش وزارت کشاورزی ایجاد گردید که از لحاظ شیوه مدیریت و رهبری با تعاونیهای قبل از انقلاب متفاوت بودند.

در حال حاضر تعداد تعاونیهای کشاورزی تحت پوشش وزارت تعاون ۵۵۰۲ شرکت است.

در استان فارس نیز هم اکنون ۲۲۶

شرکت تعاونی کشاورزی در زمینه‌های مختلف فعالیت دارند. در این پژوهش قصد بر این است که نقش رهبری مدیران این تعاونیها را در تولید و اشتغال مورد بررسی قرار دهیم. اهمیت این تحقیق در آن است که اولاً برای اولین بار به مقوله پژوهشی توفیق و یا عدم توفیق این تعاونیها و شیوه رهبری آن پرداخته می‌شود و ثانیاً راه کارهای جدید ارائه می‌گردد.

مهمترین اهداف تحقیق عبارتند از:

۱- چگونگی بهره‌گیری از شیوه مناسب

رهبری در تعاونیهای کشاورزی

۲- بررسی نحوه استفاده بهینه از

منابع و امکانات موجود در جهت تشکلهای تولیدی

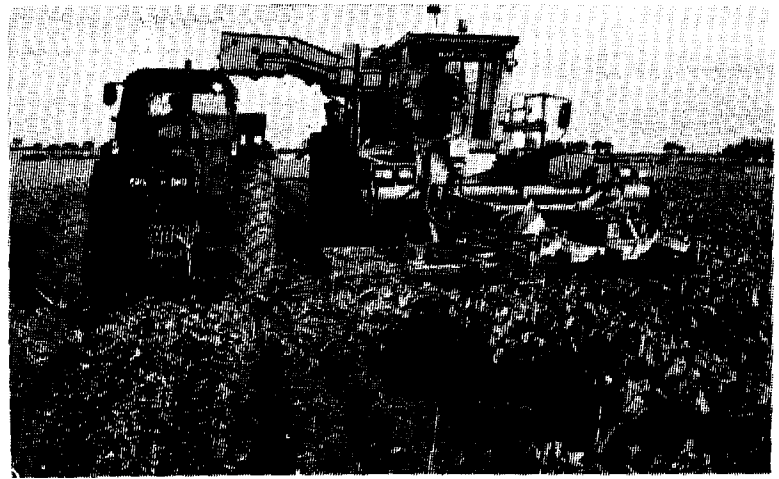
۳- نحوه استفاده از شیوه رهبری

اندازه‌ای کشاورزان در مدیریت کشاورزی آزاد شدند و دخالت بیشتری بر سرنوشت خود پیدا کردند. از سال ۱۳۴۰ به بعد نیز تعاونیهای روستایی با محوریت کشاورزی رشد یافتند. طی این سالها ابتدا برای تقویت آنها سازمان مرکزی تعاون روستایی ایجاد و بعداً وزارت تعاون و امور روستاها تأسیس گردید و بعد از آن نیز تعاونیهای کشاورزی با الهام از شرق و غرب به اشکال مختلف «کشت و صنعت‌ها، شرکتهای سهامی زراعی، شرکتهای تعاونی تولید روستایی، تحت مدیریت و حمایت دولت تشکیل گردید. بعد از انقلاب تعداد زیادی از تعاونیهای مزبور منحل و شیوه‌های جدیدی از تعاونیهای کشاورزی تحت عنوان تعاونیهای کشاورزی زیر پوشش مراکز گسترش خدمات تولیدی و

ضرورت تحقیق و بیان مسئله

یکی از معضلات اصلی تعاونیها، مدیریت و شیوه رهبری آنها است.

مدیریت و رهبری کشاورزی و نظام بهره‌برداری در روستاهای ایران مراحل مختلفی را طی کرده است که بیشترین زمان آن مربوط به شیوه «ارباب و رعیتی» یعنی حالت مدیریت آمرانه است. فقط در مدتی کوتاه در سالهای نخست وزیری دکتر مصدق که ۲۰ درصد بر سهام دهقانان اضافه می‌شود و آن هم با کودتای ۲۸ مرداد ۱۳۳۲ از بین می‌رود این روند ادامه دارد. در سال ۱۳۴۰ شاه تحت نفوذ عوامل خارجی و دگرگونیهایی که در نظام مدیریتی شرق و غرب پیش آمد، تن به قبول اصلاحات ارضی در ایران داد. در این دوره شیوه رهبری مدیریت آمرانه منسوخ و تا



بنه، صحرا، هراسه، پاگاووبنک می‌باشد.
در فرهنگ کهن ایران از واژه‌های
مختلف بجای تعاون استفاده شده، که اغلب
اوقات در آن از واژه «یاری» نام برده شده
است مانند بازاری، دامیاری، آبیاری،
کاو یاری و...

- همانطوریکه قبلاً هم یادآوری شد تا
پایان سال ۱۳۷۵ تعداد ۵۵۰۲ تعاونی
کشاورزی با عضویت ۷۴۲۱۱ نفر و با
سرمایه اولیه ۱۰۸۶۴۴ میلیون ریال تحت
پوشش وزارت تعاون در کشور مشغول
فعالیت هستند که از این تعداد ۲۲۶ شرکت
تعاونی با ۲۳۵۰ نفر عضو و سرمایه ۵۶۹۵
میلیون ریال در استان فارس فعالیت دارند.

جمع آوری آمار و اطلاعات

برای انجام اینکار دو نوع پرسشنامه
برای مدیران و اعضای شرکت‌های تعاونی
کشاورزی تهیه گردید، با توجه به نوع، نام
و محل فعالیت شرکت با استفاده از
پرسشگر و ضمن آموزش اولیه از مدیران
یکی از اعضای شرکت‌های تعاونی
درخواست شد که پرسشنامه را کامل و
تحویل نماید، بدین ترتیب از سوی ۸۰
شرکت تعاونی کشاورزی مورد بررسی
۶۸ شرکت تعاونی جواب کامل واصل
گردید. به عبارت دیگر از ۷۰ درصد
شرکت‌های فعال استان ۶۰ درصد جواب
کامل به پرسشنامه‌های ارسالی دادند.

سرمایه در این شرکتها نیز ارتباطی
مستقیم وجود دارد.

۳- بسین شیوه رهبری مدیران
تعاونیهای کشاورزی استان فارس و
میزان تولیدات در این شرکتها نیز رابطه
مشخصی وجود دارد.

۴- همچنین بین شیوه رهبری مدیران
تعاونیهای کشاورزی استان فارس و
استفاده بهینه از عوامل تولید در این
شرکتها رابطه تنگاتنگی وجود دارد.

سبک‌های رهبری

گرچه درباره رهبری، تئوریها و
نظریات مختلف وجود دارد ولی پژوهشگر
در جهت مقایسه سبک رهبری به سه نوع
(آمرانه، مشارکتی و انسان‌گرایانه) اشاره
کرده و در تجزیه و تحلیل از آن کمک گرفته
است.

- اشکال مختلف نظامهای زراعی سنتی
(تعاونیهای کشاورزی) در ایران از سابقه
تاریخی برخوردار بوده که مهمترین آنان

مناسب مدیران تعاونیهای کشاورزی و
تأثیر آن در میزان تولیدات.

۴- شناسایی راههای جلب مشارکت
مردمی در جهت ایجاد واحدهای
کشاورزی.

پرسش‌های تحقیق

۱- آیا اثر شیوه رهبری مدیران
تعاونیهای کشاورزی تحت بررسی باعث
افزایش تولید می‌شود؟

۲- آیا اثر شیوه رهبری مدیران
تعاونیهای کشاورزی تحت بررسی باعث
افزایش اشتغال می‌شود؟

با توجه به سئوالات فوق ۴ فرضیه
طرح می‌گردد:

فرضیه‌ها

۱- بسین شیوه رهبری مدیران
تعاونیهای کشاورزی استان فارس و
میزان اشتغال در این شرکتها رابطه‌ای
معنی‌دار وجود دارد.

۲- بسین شیوه رهبری مدیران
تعاونیهای کشاورزی استان فارس و جذب

در شرکت‌هایی که مدیران آنها دارای سبک رهبری آمرانه بوده‌اند، میزان اشتغال کاهش یافته است، زیرا ضریب
همبستگی بین رهبری آمرانه و میزان اشتغال منفی می‌باشد. این امر به خوبی نشان می‌دهد که عدم توجه
مدیران شرکت‌های تعاونی به عامل انسانی در این شرکتها، موجب خروج کارکنان از این شرکتها گردیده است.

ردیف	گرایش	تعداد تعاونی	تعداد تعاونی	سرمایه	کل اشتغال
۱	زراعت	۸۰	۹۳۴	۸۳۳۸۱۱	۱۸۶۸
۲	دامپروری	۳۳	۳۳۵	۵۲۹۲۶۷	۶۷۰
۳	پرورش کرم ابریشم	۱	۷	۷۰۰۰	۱۴
۴	دامداری	۱۳	۱۰۱	۶۰۶۶۵۰	۲۰۲
۵	پرورش ماهی	۱۰	۷۲	۱۲۸۸۵۰۰	۱۴۲
۶	مرغداری	۶۸	۶۶۹	۲۱۵۲۴۰۸	۱۳۳۸
۷	جنگلداری	۰	۰	۰	۰
۸	زنبورداری	۱۰	۶۵	۴۷۵۸۰	۱۳۱
۹	پرورش طیور	۱	۸	۳۱۰۰۰	۱۶
۱۰	باغداری	۹	۷۷	۱۶۳۳۴۱	۱۵۵
۱۱	صیادی و شیلات	۱	۸۲	۴۶۳۵۰	۱۶۴
	جمع	۲۲۶	۲۳۵۰	۵۶۹۵۹۰۷	۴۷۰۰

(ارقام سرمایه به هزارریال)

این تحقیق رفتار مدیران را به دو نوع انسانگرا و سازمانگرا تقسیم کرده‌ایم. مدیران انسانگرا در سازمان حداکثر توجه خود را مصروف اعضای سازمان می‌کنند و مدیران سازمانگرا اهداف و مأموریت‌های سازمان را مقدم بر اعضا می‌دانند. مدیران انسانگرا هدف‌گذاری جمعی را ترویج کرده، به کارکنان اعتماد داشته و برای آنان حرمت و ارزش بسیار قائلند. در مقابل مدیران سازمانگرا بیشتر اتکاء به قوانین و مقررات سازمانی داشته و کارکنان را تحت کنترل شدید قرار می‌دهند تا از اجرای دقیق مقررات اطمینان یابند. این تقسیم بندی اساس بسیاری از تئوریهای رهبری است. سئوال‌های پرسشنامه‌ها در واقع در جهت تست رهبری با کمک معیارهای مدیران با کمک معیارهای فوق طراحی شده‌اند و جهت حصول اطمینان و بالابردن درجه اعتماد نتایج هم از مدیران و هم از اعضای شاغلین پرسش شده است. علیهذا با

نحوه امتیازگذاری و پاسخ به سئوال‌های پرسشنامه‌ها

پرسشنامه شماره یک مخصوص مدیران عامل شرکتهای تعاونی کشاورزی و پرسشنامه شماره دو مخصوص اعضای شرکتهای تعاونی بود که هر کدام دارای ۳۰ سئوال چهارگزینه‌ای می‌باشند. برای تعیین سبک رهبری مدیران شرکتهای تعاونی به جواب هر سئوال امتیاز ۱ و ۰ داده شده است.

تجزیه و تحلیل پاسخ سئوال‌های پرسشنامه‌ها جهت تعیین سبک رهبری

برای تعیین سبک رهبری مدیران تعاونیهای کشاورزی به کمک پرسشنامه‌های شماره ۱ و ۲ ملاک رفتار و نحوه برخورد مدیران با کارکنان و مسائل کاری قرار داده‌ایم. به این ترتیب که سبک رهبری را به کمک بررسی نحوه رفتار مدیران می‌توان مشخص نمود. در

استفاده از امتیازاتی که پاسخ داده شد درجه توجه مدیر به سبک انسان‌گرایی و سازمان‌گرایی را مشخص نموده‌ایم. در این بحث برای در نظر گرفتن حالات میانی سبک رهبری مشارکتی را که ترکیبی از دو سبک انسان‌گرایی و سازمان‌گرایی می‌باشد - نیز در نظر گرفته‌ایم. بر روی ۳ محور زیر توجه به انسان، رهبری مشارکتی (ترکیبی از توجه به انسان و سازمان) و توجه به سازمان را مشخص کرده و برای سطح توجه به هر مورد امتیازاتی را قائل شده‌ایم. که این امتیازات با توجه به پاسخهای داده شده به سئوال‌ها، بدست آمده است. بالا بودن امتیاز در هر محور با توجه بیشتر به پاسخهای داده شده به سئوال‌ها، بدست آمده است و بالا بودن امتیاز در هر محور توجه بیشتر مدیر به سبک رهبری مشارکتی را نشان می‌دهد. حال برای تعیین سبک رهبری مدیر در شکل زیر امتیازات حاصله را بر روی دو محور توجه به سازمان و توجه به انسان مشخص نموده و از اتصال دو نقطه مهم در روی محور عمودی سبک رهبری مشارکتی مشخص می‌شود. (نموار ۳-۱).

یافته‌های پژوهش

در این بررسی میزان همبستگی بین متغیرهایی از قبیل اشتغال، سرمایه و میزان تولید یا سبک رهبری در شرکتهای تعاونی کشاورزی استان فارس برآورد می‌گردد. این بخش شامل ۳ قسمت

* سئوال‌های پرسشنامه با استفاده از پرسشنامه رهبری از کتاب مدیریت عمومی آقای دکتر مهدی الوانی طراحی شده است.

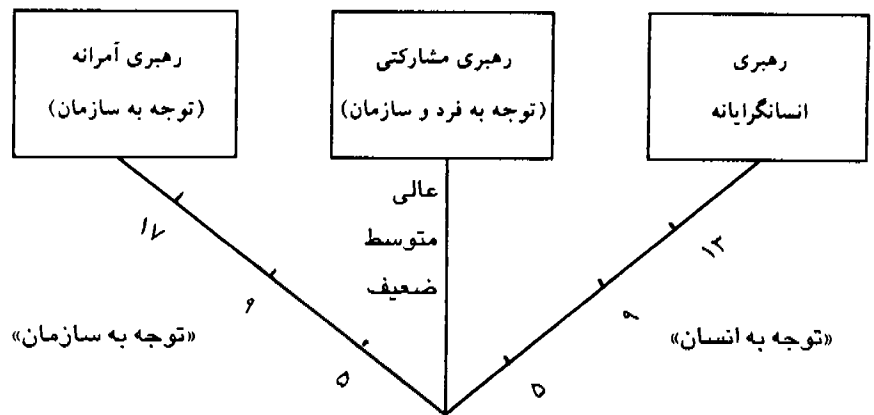
بررسی قرار گرفته است.

* مهمترین یافته این تحقیق با توجه به نمودار ۱-۳ آن است که رهبری مشارکتی در شرکتهای تعاونی مورد مطالعه در سطح متوسط و تعدادی ضعیف بوده (۵۷ شرکت متوسط و ۱۱ شرکت ضعیف)، این موضوع بیانگر آن است که مدیران شرکتهای تعاونی به وظایف خود آگاهی کامل نداشته و بعضاً در شرکتها نوع رهبری آمرانه و یا «انسانگرایانه» را اجرا می‌کنند.

* اطلاعات جمع‌آوری شده در جدول

۱-۴ نشان میدهد در شرکتهای تعاونی کشاورزی مورد بررسی، تعداد اعضا، شاغلین سرمایه و تولید همگی افزایش یافته‌اند. در سال ۷۰ تعداد اعضای شرکتهای مورد بررسی ۲۶۶۴ نفر بوده که در سال ۷۴ به ۳۰۵۶ نفر رسیده است متوسط اعضای شرکت به ترتیب از ۳۹ نفر به ۴۵ نفر رسیده است. شاغلین شرکتها در دو مقطع بررسی از ۱۴۵۱ نفر به ۲۴۱۵ نفر رسیده و متوسط آنها از ۲۱ نفر به ۲۶ نفر افزایش پیدا کرده است. سرمایه اولیه شرکتها از ۴/۹۳۵/۶ میلیون ریال به ۱۶/۵۱۳/۱ میلیون ریال تقریباً ۴ برابر افزایش یافته است (گفتنی است این افزایش بدون احتساب ارزش اضافی شرکتهاست). تولید شرکتها از ۶/۳۷۳ میلیون ریال به ۱۸/۲۲۰/۵ میلیون ریال تقریباً ۳ برابر افزایش پیدا کرده است.

هر چه پراکندگی بیشتر باشد انحراف معیار بیشتر خواهد بود و هر چه مشاهدات به میانگین نزدیکتر باشند انحراف معیار کمتر است.



نمودار ۱-۳* - نمایش انواع رهبری با توجه به انسان و سازمان

* - اعداد ۱۳ و ۱۷ که بر روی محورهای نمودار مشخص شده، نشاندهنده نگرش مدیران به انسان و سازمان، با توجه به تعداد سئوالات پرسشنامه می‌باشد.

می‌باشند، بنابراین به استناد کتاب «استنباط آماری در پژوهش رفتاری» و با توجه به آنچه که ذکر گردید از روش همبستگی کشتاوری پیرسون استفاده شده است ضمن آنکه آنجایی که متغیر رهبری مشارکتی از نوع متغیر رتبه‌ای می‌باشد در تمامی موارد ضریب رتبه‌ای اسپیرمن و همچنین ضریب تطابق کندال نیز محاسبه شده است. برای آشنایی بیشتر در جهت تجزیه و تحلیل‌نهایی فرضیه‌ها ابتدا به توصیف و تحلیل داده‌ها پرداخته و سپس متغیرها را به دو دسته تقسیم‌بندی شده است. این متغیرها عبارتند از متغیرهای مستقل و متغیرهای وابسته. در این پژوهش سبک رهبری مدیران شرکتهای تعاونی کشاورزی متغیر مستقل، اشتغال، سرمایه و تولید متغیر وابسته می‌باشد.

تجزیه و تحلیل اطلاعات جمع‌آوری شده

همانطوری که قبلاً گفته شد تعاونیهای کشاورزی در دو مقطع سال ۷۰ و ۷۴ مورد

می‌باشد. در ابتدا میزان همبستگی بین اشتغال و سبک رهبری در شرکتهای تعاونی کشاورزی استان فارس برآورد می‌شود. میزان همبستگی بین تغییرات سرمایه در شرکتهای تعاونی کشاورزی و سبک رهبری در این شرکتها محاسبه می‌شود. نهایتاً در قسمت سوم همبستگی بین تغییرات در میزان تولید و سبک رهبری شرکتهای تعاونی کشاورزی محاسبه می‌شود. قبل از تجزیه و تحلیل اطلاعات، ذکر این نکته ضروری است که متغیرهای تغییرات اشتغال، تغییرات سرمایه و تغییرات تولید از نوع متغیر فاصله‌ای است. اما متغیر سبک رهبری و یا در حقیقت متغیر «رهبری مشارکتی» یک متغیر ترتیبی است که دارای سه رتبه «ضعیف»، «متوسط» و «عالی» می‌باشد.

بسیار توجه به اینکه متغیرهای «انسان‌گرایی»، «سازمان‌گرایی»، «تغییرات اشتغال»، «تغییرات سرمایه» و «تغییرات تولید» همگی از نوع متغیرهای فاصله‌ای

جمع آوری شده پرسشنامه

شرح	سال ۱۳۷۰	سال ۱۳۷۲
تعداد اعضای تعاونیهای مورد بررسی	۲۶۲ نفر	۳۰۵۲ نفر
متوسط اعضای هر شرکت تعاون	۳۹ نفر	۲۵ نفر
التراصف معیار اعضای تعاونیها	۱۸۷۲	۱۹۱۲
مجموع شاغلین تعاونیهای مورد بررسی	۱۲۵۱ نفر	۲۲۱۵ نفر
متوسط شاغلین هر تعاون	۲۱ نفر	۳۶ نفر
التراصف معیار تعداد شاغلین	۵۲/۲	۱۱۲/۵
مجموع سرمایه تعاونیهای مورد بررسی	۳۳۳۵/۶	۱۶۵۱۲/۱
متوسط سرمایه هر شرکت	۷۲/۶ میلیون ریال	۱۲۷/۸ میلیون ریال
التراصف معیار سرمایه	۹۷/۱	۳۰۶/۲
مجموع فروش (تولید) شرکتها	۳۳۲۲/۲	۱۸۲۱۰/۵
متوسط فروش هر شرکت	۱۲۵ میلیون ریال	۲۸۰/۳ میلیون ریال
التراصف معیار تولید	۱۹۲/۵	۲۶۶/۷

*-التراصف معیار بیانگر پراکندگی مشاهدات حول میانگین می باشد.

آزمون فرضیه‌ها

الف - فرضیه شماره یک

«بین شیوه رهبری مدیران تعاونیهای کشاورزی استان فارس و میزان اشتغال در این شرکتها رابطه معنی دار وجود دارد».

برای آزمایش این فرضیه سه آزمون زیر انجام شده است که ضریب همبستگی بین «درجه مشارکتی بودن رهبر» (رهبری مشارکتی)، رهبری آمرانه (وظیفه مداری) و رهبری انسانگراییانه (انسان مداری) با تغییرات اشتغال در شرکتها تعاونی تولید کشاورزی استان فارس طی دوره ۷۴-۱۳۷۰ در جدول شماره (۴-۲) نشان داده شده است. لازم به ذکر است که دلیل انتخاب اشتغال (افزایش یا کاهش اشتغال)

بین سالهای ۷۰ تا ۷۴ به عنوان متغیر وابسته آن است که می‌خواهیم ببینیم آیا بین تغییرات اشتغال (کاهش یا افزایش اشتغال) در شرکتها تعاونی مورد بررسی با سبک مدیریت این تعاونیها رابطه‌ای وجود داشته است یا خیر؟

بطوری که در جدول شماره (۴-۲) ملاحظه می‌گردد در شرکتهاهایی که مدیران آنها دارای سبک رهبری آمرانه بوده‌اند، میزان اشتغال کاهش یافته است، زیرا ضریب همبستگی بین رهبری آمرانه و میزان اشتغال منفی می‌باشد. این امر به خوبی نشان می‌دهد که عدم توجه مدیران شرکتها تعاونی به عامل انسانی در این شرکتها، موجب خروج کارکنان از این شرکتها گردیده است.

نتیجه آزمون نشان می‌دهد که رابطه بین رهبری آمرانه و اشتغال معنی دار نیست. این امر شاید تا حدود زیادی ناشی از بافت تعاونیهای تولیدی می‌باشد زیرا در این گونه تعاونیها اکثر کارکنان، خود عضو شرکت می‌باشند و خروج کارکنان از شرکت در مواردی می‌تواند به معنای انصراف از عضویت آنها در شرکت باشد. بر این اساس با توجه به اینکه کارکنان در بسیاری از موارد خود صاحب شرکت و سهامدار آن محسوب می‌گردند لذا می‌توان گفت که کناره‌گیری کارکنان از شرکتها تعاونی چندان هم ساده و آسان نیست زیرا انجام این کار به معنای خاتمه دادن به امر مشارکت با دیگران است. گرچه باید این نکته را نیز مد نظر داشت که کلیه کارکنان لزوماً عضو و سهامدار شرکت نمی‌باشند تا خروج آنان از شرکتها تعاونی با سهولت بیشتری امکانپذیر باشد.

از سوی دیگر اطلاعات به دست آمده در جدول (۴-۲) حاکی از آنست که بین «رهبری انسان مدار» و افزایش اشتغال در شرکتها تعاونی مورد بررسی رابطه مثبتی وجود داشته است. یعنی در شرکتهاهایی که توجه به انسان بیشتر بوده، افزایش اشتغال بیشتر بوده است. این امر می‌تواند هم ناشی از استفاده بیشتر از نیروی کار شاغلین غیر عضو توسط این گونه مدیران قلمداد گردد. نتیجه آزمون نیز نشان می‌دهد که این رابطه معنی دار است.

جدول شماره ۴-۲- محاسبه ضریب

همبستگی بین سبک رهبری و تغییر در میزان

اشتغال طی سالهای ۷۴-۷۰

سبک رهبری	ضریب همبستگی	تعداد مشاهداتی
رهبری آمرانه	-۰/۱۰۸	۰/۱۲۲
رهبری انسان گراییانه	۰/۱۲۵	۲/۰۷
رهبری مشارکتی (توجه به فرد سازمان)	۰/۱۰۹	۰/۸۲

اطلاعات سومین ردیف جدول شماره (۴-۲) حاکی از آن است که هر چه رهبری مشارکتی (توجه همزمان به فرد و وظیفه) در شرکتها تعاونی تولید کشاورزی قوی‌تر بوده، افزایش اشتغال در این شرکتها بیشتر شده بنابراین، ملاحظه می‌گردد گرچه علامت ضریب به دست آمده مثبت بوده و انتظار ما را برآورده می‌سازد، اما مقدار ضریب همبستگی به دست آمده کوچک است موردی که علت آن قبلاً ذکر گردید.

بنابراین بطور خلاصه می‌توان گفت که در تعاونیهای که رهبری آمرانه وجود داشته میزان اشتغال طی دوره ۷۴-۱۳۷۰ کاهش یافته ولی در تعاونیهای که رهبری

انسان‌گرایانه داشته‌اند طی دوره مذکور میزان اشتغال افزایش یافته است.

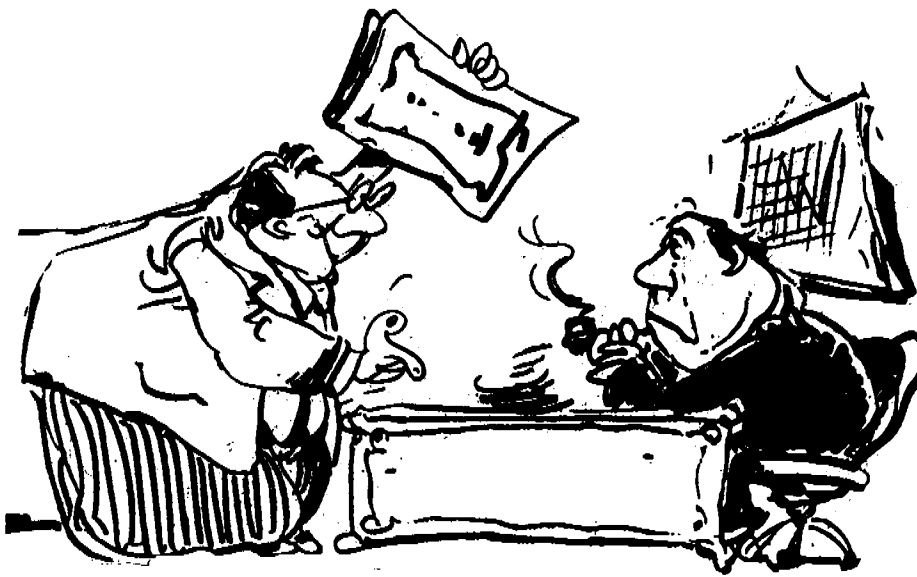
در این تعاونیها هر چه رهبری مشارکتی قویتر بوده، میزان افزایش اشتغال نیز بیشتر شده است. نتیجه آنکه با توجه به سه آزمون بعمل آمده مندرج در جدول ۲-۴ این نتیجه حاصل می‌شود که بین سبک رهبری و میزان اشتغال رابطه معنی‌دار وجود دارد. به طوری که این رابطه بین سبک رهبری انسان‌گرایانه و میزان اشتغال از همبستگی بیشتری برخوردار است. بدین ترتیب فرضیه اول پژوهش تأیید می‌گردد.

ب - فرضیه شماره دو

«بین شیوه رهبری مدیران تعاونیهای کشاورزی استان فارس و جذب سرمایه در این شرکتها رابطه معنی‌دار وجود دارد».

برای آزمون فرضیه ذکر شده آزمونهای زیر بعمل آمده است:

در این آزمون برآورد ضریب همبستگی بین سبک رهبری و میزان تغییر در سرمایه شرکتها، تعاونی تولید کشاورزی استان فارس گویای آنست که افزایش سرمایه در تعاونیهایی که مدیران دارای روش وظیفه‌مداری می‌باشد بیش از شرکتهایی بوده که مدیرانش دارای روش انسان‌گرایانه بوده است. به عبارت دیگر در تعاونیهایی که مدیر وظیفه‌مدار بوده، تغییر در میزان سرمایه بعنوان یک عامل تولید، بیشتر بوده است. نتیجه بدست آمده در این قسمت دقیقاً مکمل نتیجه بدست آمده در قسمت قبل است. زیرا در قسمت قبل ملاحظه گردید که هر چه مدیر انسان‌گراتر باشد، افزایش اشتغال در شرکت تعاونی



تغییرات سرمایه می‌باشد که علت این امر در قسمت سوم تشریح خواهد شد. در این قسمت نیز چنانچه که در جدول شماره (۳-۴) ملاحظه می‌گردد ضرایب همبستگی محاسبه شده کوچک می‌باشند که این امر ناشی از مشکلاتی است که در شرکتها، تعاونی و بخصوص در شرکتها، تعاونی کشاورزی وجود دارد. اصولاً یکی از علل شکل‌گیری

بیشتر است. بنابراین با توجه به اینکه سرمایه و نیروی کار از مهمترین عوامل تولید به شمار می‌آیند، در شرکتهایی که مدیر دارای روش انسان‌گرایانه می‌باشد - به سراغ افزایش نیروی کار به عنوان یک عامل تولید می‌رود و بالعکس در شرکتهایی که مدیر وظیفه‌گرا می‌باشد، بجای افزایش نیروی کار، ترجیح می‌دهد عامل سرمایه را افزایش داده و در حقیقت آنرا جایگزین نیروی کار سازد.

نکته قابل توجه دیگر که در این قسمت به چشم می‌خورد این است که ضریب همبستگی بین «رهبری مشارکتی» (قوی و یا ضعیف بودن رهبری مشارکتی) و تغییرات در عامل سرمایه کمتر از ضریب همبستگی بدست آمده بین رهبری آمرانه و تغییرات سرمایه و ضریب همبستگی بدست آمده بین رهبری انسان‌گرایانه و

جدول شماره ۴-۳ - محاسبه ضریب همبستگی بین سبک رهبری و تغییر در میزان سرمایه طی سالهای ۷۲-۷۰

سبک رهبری	ضریب همبستگی	نظائر مطابقی
رهبری آمرانه	۰/۴۱	۱۷
رهبری انسان‌گرایانه	۰/۱۲	۰/۸۶
رهبری مشارکتی (وجه‌دار و سازمان)	۰/۰۵	۰/۲۰

شرکتهای تعاونی در انواع مختلف آن است که صاحبان حرف و یا افراد کم بضاعت جامعه، فاقد سرمایه کافی برای راه اندازی یک فعالیت مستقل می باشند. لذا این افراد با یکدیگر مشارکت نموده و سرمایه اندک خود را با هم جمع نموده و در نهایت با استفاده از نیروی کار و سرمایه جمع آوری شده، اقدام به تأسیس یک واحد تولیدی می نمایند. بنابراین شرکتهای مذکور معمولاً به سرمایه نیاز دارند و به همین دلیل عمدتاً از طریق واگذاری وامهای کم بهره مورد حمایت دولتمردان قرار می گیرند.

بسیار محدودیت در سرمایه گذاری توسط شرکا و عدم دسترسی آسان به سرمایه، امکان تغییرات سرمایه توسط این شرکتها را محدود ساخته و در نتیجه صرف نظر از نوع مدیریت، تغییرات در سرمایه را محدود می سازد.

کاهش تغییرات عملاً باعث می گردد تا ضریب بدست آمده کوچک شود. گرچه این ضرایب علی رغم کوچک بودن به خوبی انتظارات ما را برآورده می سازد.

نتیجه آنکه با توجه به سه آزمون بعمل آمده در جدول (۳-۴) این نتیجه حاصل می شود که بین سبک رهبری شرکتهای تعاونی کشاورزی استان فارس و جذب سرمایه در این شرکتها رابطه معنی دار وجود ندارد:

ج - فرضیه شماره سه

«بین شیوه رهبری مدیران تعاونیهای کشاورزی استان فارس و میزان تولیدات این شرکتها رابطه معنی دار وجود دارد».

برای آزمون فرضیه ذکر شده

آزمونهای زیر بعمل آمده است که ضرایب محاسبه شده در این قسمت نیز همگی مثبت می باشند ضریب همبستگی آمرانه و میزان تولید از همه کوچکتر ضریب برای رهبری مشارکتی بیش از دیگران است.

نکته بسیار مهمی که در این قسمت باید خاطر نشان شود آنست که تغییر در تولید می تواند ناشی از تغییر در عوامل تولید (سرمایه، نیروی کار و...) بوده و یا ناشی از تغییر در کارایی نیروی کار از طریق ایجاد انگیزش در آنها باشد. بطوری که در جدول شماره (۴-۴) ملاحظه ضریب همبستگی بین رهبری آمرانه و تغییرات تولید شرکتهای تعاونی کشاورزی کوچکتر از سایر ضرایب بوده و بین آنها رابطه، بسیار اندکی وجود داشته است. از سوی دیگر حتی در شرکتهایی نیز که مدیر انسانگرا بوده یعنی فقط به انسانها و در حقیقت نیروی کار توجه داشته ضریب همبستگی بدست آمده برابر با ۰/۲۵ بوده است. اما هر چه در شرکتها رهبری مشارکتی قویتر بوده، میزان افزایش در تولید بیشتر بوده است. یعنی تأثیر رهبری مشارکتی بر میزان تولید حتی بیش از تأثیر توجه صرف مدیر به نیروی کار و بر میزان تولید بوده است. این امر در حقیقت نشان می دهد که در آن دسته از شرکتهای تعاونی که مدیران همزمان علاوه بر توجه کافی به نیروی انسانی و کارکنان، به وظایف و امور محوله نیز اهمیت داده اند، این امر انگیزه بیشتری را در کارکنان جهت افزایش تولید بوجود آورده است. از سوی دیگر بالاتر بودن ضریب همبستگی بین رهبری مشارکتی و میزان تولید می تواند بیانگر این نکته باشد که اینگونه مدیران بهتر

توانسته اند عوامل تولید را در کنار یکدیگر قرارداده و در نتیجه با افزایش کارایی شرکتهای تعاونی، میزان تولید را افزایش دهند.

جدول شماره ۴-۴ - محاسبه ضریب

همبستگی بین سبک رهبری و تغییر در میزان

تولید طی سالهای ۷۴-۷۰

سبک رهبری	ضریب همبستگی	نظایر مستطیان
رهبری آمرانه	۰/۲۵	۱/۲۴
رهبری انسانگرا	۰/۲۵	۱/۲۴
رهبری مشارکتی (نوع بهره رسانی)	۰/۲۹	۲/۰۲

نتیجه آنکه با توجه به آزمونهای به عمل آمده در جدول (۴-۴) این نتیجه حاصل می شود که بین سبک رهبری شرکتهای تعاونی کشاورزی استان فارس و میزان تولید در این شرکتها رابطه معنی دار وجود دارد.

د- فرضیه شماره چهار

«بین شیوه رهبری مدیران تعاونیهای کشاورزی استان فارس و استفاده بهینه از عوامل تولید در این شرکتها رابطه معنی دار وجود دارد».

این فرضیه عنوان می نماید که در دو شرکت تعاونی مشابه که دارای عوامل تولید یکسان هستند، تفاوت نحوه رهبری و چگونگی بهره گیری از عوامل تولید می تواند میزان تولید متفاوتی را بدست دهد. به عبارت دیگر این فرضیه نشان می دهد که تفاوت در سبک رهبری در شرکتهای تعاونی تولیدی می تواند بر کارایی عوامل تولید تأثیر گذاشته و در نتیجه میزان تولید را تغییر دهد.

است که دارای رهبری مشارکتی قوی می‌باشند. بنابراین فرضیه شماره ۴ این تحقیق که عبارت است از «بین سبک رهبری مدیران شرکتهای تعاونی کشاورزی استان فارس و استفاده بهینه از عوامل تولید در این شرکتهای رابطه معنی‌دار وجود دارد» مورد تأیید قرار می‌گیرد.

پیشنهادها

با امید به این که این تحقیق قابل استفاده برای علاقمندان باشد و بتواند مبنای تحقیقات دیگری قرارگیرد. پیشنهادات ذیل ارائه می‌گردد:

۱- با توجه به مطالعات صورت گرفته رهبری آمرانه با میزان اشتغال رابطه منفی دارد یعنی چنین مدیریتی در شرکتهای باعث خروج عضو از شرکت می‌گردد. بنابراین ضروری است ادارات کل تعاون استانها سبک رهبری مدیران شرکتهای را مورد بررسی قرار داده و با آموزشهای مداوم آنان را به وظایف خود آگاه سازند.

۲- آگاه کردن اعضا و مدیران شرکتهای تعاونی با سبکهای رهبری از طریق آموزش مستمر.

۳- رابطه مثبت تولید و رهبری مشارکتی حاکی از دخالت اعضا در تصمیم‌گیری و اداره امور شرکتهاست.

بنابراین پیشنهاد می‌گردد شرکتهای تعاونی هرچه بیشتر به شیوه مشارکتی اداره شوند

۴- برای اداره امور شرکتهای تعاونی مدیران با تحصیلات دانشگاهی مرتبط انتخاب گردند.

۱- حیدر علی هومن - استنباط آماری در پژوهش رفتاری (تهران، دیبا، ۱۳۷۰)، ص ۲۴۵



افزایش تولید از سوی این مدیران بدون نیاز به افزایش عوامل تولید می‌باشد. به عبارت دیگر یکی از اهداف شرکتهای تولیدی افزایش میزان تولید است. افزایش میزان تولید از دو طریق امکان‌پذیر است که یکی افزایش عوامل تولید (که عمده‌ترین آنها سرمایه و نیروی کار است) و دیگری استفاده بهتر از عوامل تولید موجود (افزایش کارایی عوامل تولید موجود) می‌باشد.

به طوری که ملاحظه می‌گردد در شرکتهایی که از مدیریت مشارکتی قویتری برخوردار بوده‌اند میزان همبستگی بین میزان تولید و سبک رهبری بطور قابل ملاحظه‌ای بیش از میزان همبستگی بین میزان اشتغال و سرمایه با سبک رهبری است و این امر حاکی از افزایش کارایی و یا استفاده بهتر از عوامل تولید در شرکتهایی

بطوری که در جداول (۲-۴ تا ۴-۴) ملاحظه می‌گردد ضریب همبستگی بین رهبری مشارکتی و تغییرات اشتغال برابر با ۰/۰۹ (جدول شماره ۲-۴) و ضریب همبستگی بین رهبری مشارکتی و تغییرات سرمایه برابر با ۰/۰۵ (جدول شماره ۲-۴) است. در حالی که ضریب همبستگی بین رهبری مشارکتی و میزان تولید برابر با ۰/۲۹ (جدول شماره ۴-۴) بوده است. این امر نشان می‌دهد که علی‌رغم آنکه تغییرات سرمایه و تغییرات اشتغال در شرکتهایی که از رهبری مشارکتی برخوردار بوده‌اند کم بوده است اما افزایش تولید در این شرکتهای بیش از شرکتهایی بوده که مدیر عمدتاً دارای رهبری انسان‌گرایانه و یا رهبری وظیفه‌مدار بوده است. این واقعیت بیانگر نقش رهبری مشارکتی در ایجاد انگیزه در کارکنان و همچنین استفاده بهتر از عوامل تولید موجود، و در نتیجه امکان