

بررسی سبک رهبری لیکرت و رابطه آن با ارتقاء فرهنگ سازمانی در شرکت های دانش بنیان صنعتی تهران

سعید شاهرهمانی^۱، اشکان هدایی^۲، محمد جواد حیدری آبروان^{۳*}

تاریخ دریافت: ۳۰ فروردین ۱۴۰۱ تاریخ پذیرش: ۱۰ خرداد ۱۴۰۱

چکیده

گستره سبک های رهبری و مدیریتی که طی سالیان متمادی توسط بسیاری از متفکران و دانشگاهیان پیشنهاد شده است. از طرفی سازمان ها برای مقابله با تهدیدات داخلی و خارجی باید ضعف ها و قوت های فرهنگی را شناسایی و به اصلاح آنان پردازند. از این رو هدف این پژوهش بررسی سبک رهبری لیکرت و رابطه آن با ارتقاء فرهنگ سازمانی در شرکت های دانش بنیان صنعتی تهران است. این پژوهش، مطالعه ای پیمایشی از حیث هدف کاربردی است. جامعه آماری تحقیق کلیه کارکنان شرکت های دانش بنیان شهر تهران بود که ۱۱۸۰۰ نفر است که نمونه به صورت تصادفی طبقه ای از بین کارکنان شرکت های دانش بنیان صنعتی تهران انتخاب شده است. داده ها از طریق پرسشنامه سبک رهبری مشارکتی کاتورن (۲۵ گویه) و پرسشنامه فرهنگ سازمانی دنیسون (۳۶ گویه) گردآوری شده است. پایایی این پرسشنامه ها با (آلفای کرونباخ) محاسبه شده، که برای پرسشنامه سبک رهبری مشارکتی کاتورن (۰/۸۶) و پرسشنامه فرهنگ سازمانی دنیسون ۰/۹۱ به تایید رسیده است. بر اساس یافته های این پژوهش بین سبک رهبری لیکرت (عدالت، مشارکت، پاسخگویی و مالکیت) در سطح معنی داری ($p=0/000 < 0.01$) با ارتقاء فرهنگ سازمانی در کارکنان شرکت های دانش بنیان صنعتی رابطه معنی داری وجود دارد. می توان نتیجه گرفت که سبک رهبری لیکرت با چهار مؤلفه (عدالت، مشارکت، پاسخگویی و مالکیت) سبب ارتقاء فرهنگ سازمانی، افزایش انگیزه و کارایی در کارکنان شرکت های دانش بنیان صنعتی می شود.

واژه های کلیدی: رهبری، سبک رهبری، سبک رهبری لیکرت، فرهنگ سازمانی، شرکت های دانش بنیان صنعتی

۱ - کارشناسی ارشد، مدیریت تکنولوژی، دانشکده مدیریت و مهندسی صنایع، دانشگاه صنعتی مالک اشتر، تهران، ایران

۲ - دانشجوی دکترا، گروه مهندسی، دانشگاه فنی حرفه ای، تهران، ایران

۳ - نویسنده مسئول: دانشجوی کارشناسی ارشد، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه هرمزگان، بندر عباس، ایران

۱- مقدمه

شرایط محیطی امروزه به حدی پیچیده، پویا و نامطمئن شده که سازمان‌ها نمیتوانند با تغییرات سطحی و ظاهری در ساختارها، روش‌ها، سیستم‌ها و... بقای بلندمدت خود را تضمین کنند. سازمان‌ها برای مقابله با تهدیدات محیطی و استفاده از فرصت‌های پیش‌رو، به ناچار ظرفیت‌ها و توانمندی‌های درونی خود را بشناسند، ضعف‌ها و قوت‌های فرهنگی خود را شناسایی کنند و به ترمیم و اصلاح ضعف‌ها و تقویت قوت‌های خود بپردازند. در یک سازمان، فرهنگ سازمانی فضایی است که موجب تمایز سازمان از دیگر سازمان‌ها می‌شود و در واقع به سازمان شخصیت منحصر به فرد می‌دهد و در نتیجه هویت اجتماعی هر سازمان را مشخص می‌کند (Masoumi and Faizi, 2021). گستره سبک‌های رهبری و مدیریتی که طی سالیان متمادی توسط بسیاری از متفکران و دانشگاهیان پیشنهاد شده است به قدری گسترده است که نمی‌توان یک «سبک ناب» را مطرح کرد. هر سبکی مزایا و معایب خود را دارد. نشان داده شد که اکثر مدیران شاغل به جای پایبندی به یک سبک واحد، از سبک‌های مختلف استفاده می‌کنند (داس^۱، ۲۰۲۱). رهبری فرآیندی از نفوذ اجتماعی است که از طریق آن یک فرد قادر است از کمک دیگران برای رسیدن به یک هدف استفاده کند. تعدادی از فعالیت‌ها در نقش رهبری گنجانده شده‌اند، و نگاه به این فعالیت‌ها در رابطه با کارکردهای سازمانی نگهداری داخلی و سازگاری بیرونی روشن‌کننده است (آوان^۲ و همکاران، ۲۰۱۰). فرهنگ و رهبری دو روی یک سکه هستند که در آن رهبران در هنگام ایجاد گروه‌ها و سازمان‌ها، در ابتدا فرهنگ را ایجاد می‌کنند و زمانی که فرهنگ‌ها وجود داشته باشد معیار رهبری تعیین می‌شود. به این ترتیب مشخص خواهد کرد که چه کسی رهبر خواهد شد و چه کسی رهبر نخواهد شد. هنگامی که مشکلات چالش برانگیز مدیریت را در سازمان‌ها ی‌گوناگون در نظر می‌گیریم در می‌یابیم که آزمون واقعی ویژگی‌های مدیران و رهبران تاچه اندازه اهمیت دارد از جمله این ویژگی‌ها که بیش از همه مورد مطالعه پژوهشگران قرار گرفته است سبک مدیریت است. این مفهوم یکی از مهمترین عناصر موفقیت رهبری و تعیین‌کننده فرهنگ و جو و راهبردهای حاکم بر سازمان است تقریباً بیشتر متخصصان دانش مدیریت بر این نکته توافق دارند (Jan Ahmadi Maryan, et al, 2021). رهبری همواره موضوعی بحث برانگیز در میان محققان و فیلسوفان بوده است. صدها تحقیق در این زمینه انجام شده و هزاران کتاب و مقاله منتشر شده است. (بارنز^۳؛ ۱۹۷۸) اظهار داشت که "رهبری یکی از مشاهده شده ترین و کم درک ترین پدیده‌های روی زمین است". افراد برای زندگی سازمانی ضروری هستند و تلاش خود را به صورت هماهنگ برای خروجی‌های خاص به کار می‌گیرند. وقتی افراد برای موفقیت‌های خاصی با هم کار می‌کنند، تشکیل گروه‌ها طبیعی است. هر یک از اعضای گروه به طریقی بر فعالیت‌های دیگران تأثیر می‌گذارد. نقش رهبری در نهایت در درون گروه به صورت رسمی یا غیر رسمی توسعه می‌یابد. در گروه‌های رسمی که دارای تعامل و هماهنگی ساختاری هستند، سازماندهی فعالیت‌ها، ایجاد انگیزه در گروه، تعیین تکلیف و در نهایت دستیابی به اهداف، نقش اساسی رهبر است. باید توجه داشت که

¹ das

² Awan

³ burnz

نه تنها قدرت رهبری، بلکه کارکرد فرهنگ سازمانی نیز برای موفقیت و توسعه شرکت ضروری است، با توجه به اینکه فرهنگ سازمانی قوی ممکن است ناکارآمد باشد، یعنی به سمت اهداف "اشتباه" سوق داده شود. در دنیای شتابان امروز یکی از مسائل مورد توجه متخصصان و صاحب نظران، سبکهای رهبری مدیران است. سبکهای رهبری مدیران غالباً به باورها و ارزشها و شخصیت مدیر بستگی دارد (Shirgir, 2021). and Dadgar Arabloo, 2021 نقش رهبری ضروری است، زیرا باید تصمیم بگیرد که به جای نتایج و افراد، جهت گیری به سیاست های داخلی یا خارجی مناسب اتخاذ کند. این شیوه رهبری را تعیین می کند که نشان دهنده شیوه عملکرد مدیران و شیوه های عملکرد آنهاست. موفقیت به کارگیری شیوه ها و تکنیک های مدیریت و رهبری متضمن ایجاد پلی محکم و استوار بین این روش ها و فرهنگ و راه و رسم زندگی در هر جامعه و هر نظام اجتماعی است و اگر بپذیریم که ویژگی های فرهنگی جوامع مختلف با یکدیگر تفاوت دارد، می توان ادعا کرد که رفتارها، عملکردها و حتی هدف زندگی آنها نیز از تفاوت های چشمگیری برخوردار است، بسیاری از صاحبان اندیشه، فرهنگ سازمانی را مجموعه ای از نگرش ها و باورهای مشتری میدانند که بر رفتار افراد تأثیر میگذارد و همین ویژگی موجب جدایی دو سازمان یا مؤسسه از یکدیگر میشود (Abbaspur, et al, 2018). رهبری از عناصر اصلی و مشترک در انواع فرهنگ های سازمانی است و نقش رهبری و هدایت کارکنان در سازمان بدیهی می باشد. بنا براین باتوجه به وجود انواع فرهنگ های سازمانی، استفاده از سبک رهبری متناسب با سازمان در جهت تغییر فرهنگ آن سازمان ضروری است (Bagheri, and Batmani, 2017).

چستر بارنارد، فیلیپ سلزنیک، پیترز و واترمن بیان می کنند که وظیفه اساسی مدیریت شکل دهی و هدایت ارزش های اساسی و فرهنگ سازمانی است. آنها نقش اساسی رهبران سازمان را مدیریت ارزش ها در سازمان می پندارند. برخی معتقدند هرگونه دگرگونی در سازمان بدون توجه به فرهنگ سازمانی، مؤثر واقع نمی شود. بر همین اساس مدیران موفق، اقدام به شناسایی، تغییر، توسعه و هدایت فرهنگ سازمانی می نمایند. آنها از این طریق بر رفتار فردی در سطح سازمانی تأثیر گذاشته و موجبات دستیابی به اهداف سازمانی را فراهم نموده اند. (Bagheri and Batmani, 2017)

یکی از عوامل موفقیت سازمان در تحقق اهداف در گرو چگونگی اعمال مدیریت و سبکهای مؤثر رهبری مدیر است. مدیر در نقش رهبری سازمان میتواند سبک های متفاوتی را در هدایت نیروی انسانی انتخاب کند. الگوهای رفتاری مناسب مدیر در هر سازمان باعث بوجود آمدن روحیه و انگیزش قوی در کارکنان میشود و میزان رضایت آنها را از شغل و حرفه خویش افزایش میدهد. مدیران با استفاده از سبک صحیح رهبری میتوانند رضایت شغلی و تعهد سازمانی کارکنان و بهره وری سازمان خود را افزایش دهند (Mossadegh Rad, 2006). باگسترش روزافزون فناوری، اقتصاد جهانی نیز رویکرد خود را از اقتصاد سنتی به سمت اقتصاد دانش بنیان با پایه علم و فناوری سوق داده است. و با توجه به سودآوری بالای شرکت های فعال در حوزه دانش بنیان در کشورهای پیشرو مانند آمریکا، ژاپن و غیره از یک سو و ضرورت فعالیت مؤثر اقتصاد دانش بنیان، در سطح کشور بیش از پیش پررنگ شده است (Nazarpour and Shah, 2021). Siah, 2021). از طرفی نقش رهبری تا حد زیادی توسط فرهنگ سازمان تعیین می شود. استدلال شده

است که «باورها، ارزش‌ها و مفروضات سازمان برای سبک کلی که رهبران اتخاذ می‌کنند اهمیت حیاتی دارند. با توجه به اهمیت بالای فرهنگ سازمانی و ارتباط ناگسستگی با رهبری و اختیارات یا تفویض اختیار، نوع قدرت، نحوه کنترل، تخصیص منابع، سیاست‌های کنترل منابع انسانی، سیستم پاداش دهی، نحوه برنامه ریزی و ... به این نتیجه میرسیم که فرهنگ سازمانی قوی، پیش‌نیاز موفقیت و توسعه سازمان‌های مدرن از جمله شرکت‌های دانش‌بنیان است. اهمیت این پژوهش نیز از این جهت است که سعی دارد رابطه سبک رهبری لیکرت را که یکی از سبک‌های کاربردی رهبری سازمانی است را با ارتقاء فرهنگ سازمانی که پیوند دهنده ارزش‌ها و رفتارها و دیدگاه‌های افراد هر سازمان است را در رابطه با شرکت‌های دانش‌بنیان صنعتی تهران مورد سنجش قرار داده و راهکار مناسبی برای افزایش هماهنگی میان سبک رهبری و ارتقاء فرهنگ سازمانی ارائه دهد. در نتیجه تحقیق حاضر در پی پاسخگویی به این سوال است که آیا بین سبک رهبری لیکرت و ارتقاء فرهنگ سازمانی در شرکت‌های دانش‌بنیان صنعتی تهران رابطه‌ای وجود دارد یا خیر؟

۲- ادبیات و پیشینه پژوهشی

۲-۱- رهبری و سبک رهبری

مارتین تسمرز، در تعریف رهبری آورده است: فرآیند تأثیرگذاری اجتماعی است که در آن یک نفر قادر است کمک و حمایت دیگران را در دستیابی به کار مشترک به دست آورد. بنابراین رهبر کسی است که قادر باشد نفوذ اجتماعی را بر دیگران برای رسیدن به هدفی مشترک اعمال کند. شاین نیز رهبری را به طور کلی فرآیند اجتماعی تعریف می‌کند که در آن فرد با یک گروه بر رفتار دیگران در جهت دستیابی به هدفی مشترک تأثیر می‌گذارد؛ رهبری در سازمان، هم به صورت رسمی و هم به صورت غیر رسمی در سطحی گسترده، توزیع شده است و دارای پایه‌های منظم اجتماعی و عاطفی می‌باشد (Hoy and Miskel, 2015). سبک رهبری که تاکنون تئوریزه شده است بیشتر معطوف به این است که چگونه رهبران می‌توانند بر پیروان تأثیر بگذارند تا داوطلبانه اقدامات مشترک مختلفی را که توسط رهبر دستور داده می‌شود انجام دهند بدون اینکه احساس کنند برای دستیابی به اهداف سازمانی تحت فشار هستند (محمود، ۲۰۲۱). هر سازمانی ترکیبی منحصر به فرد از کارگران، وظایف و اهداف آن است. فرد خلاق با مجموعه‌ای از استعدادها به عنوان رئیس سازمان شناخته می‌شود. هر مدیری با در نظر گرفتن هر دو جنبه عینی و ذهنی و تنظیم آنها در شرایط خاص، سبک مدیریت خود را توسعه می‌دهد. در هر شرکتی، مدیریت نقش کلیدی دارد. بیش، اشتیاق و صداقت مدیر پیشرفت و سودآوری او را مشخص می‌کند. هر مدیری روش خود را برای انجام وظایف مختلف مانند ایجاد اهداف، تدوین برنامه برای دستیابی به آنها، نظارت و هماهنگی فعالیت‌ها، مدیریت زیست محیطی و توسعه منابع انسانی دارد. سبک مدیریت به این تکنیک خاص برای اجرای چیزها گفته می‌شود (داس، ۲۰۲۱).

منظور از سبک رهبری طرز برخوردی است که مدیران تحت تأثیر عواملی چون، دانش و مهارت، نگرش به خود و زیردستان، مدیریت شرایط و موقعیت سازمانی از خود بروز میدهد، که قابل انتساب به یکی از

چهار سبک لیکرت (مشارکتی، مشورتی، استبدادی- خیرخواهانه و استبدادی- آمرانه) میباید مهمترین اقدام برای اصلاح و تقویت هر سازمانی بهبود و تقویت مدیران آن سازمان میباید و اینکه خصایص و ویژگی های مختلف شخصیتی و موقعیتی، مدیران را به نحوه عملکرد متفاوتی سوق میدهد و در ازای این شاخص ها است که مدیران به ایفای سبکی خاص برای مدیریت خویش مبادرت می نمایند، بنابراین انتخاب سبک رهبری از اولویت خاصی برخوردار میباشد (Amerion, et al, 2021)

۲-۲- فرهنگ سازمانی

فرهنگ سازمانی عبارت است از هنجارها، ارزشها، مفروضات، باورها، عاداتی که در یک سازمان ایجاد می شود و توسط همه اعضای سازمان به عنوان راهنما یا مرجع در سازمان در انجام فعالیت های آن هم برای کارکنان و هم به نفع دیگران تأیید می شود (عبیدالله و کهایونی، ۲۰۲۲). نتایج بابا (۲۰۱۸) نشان می دهد که فرهنگ سازمانی زمینه ای مرتبط با محیط، شیوه های کار، نگرش ها، رفتارها و دیدگاه های کارکنان نسبت به سازمانی که در آن هستند ایجاد می کند. سبک رهبری الگوی رفتاری است که توسط رهبر برای حل مسائل سازمانی استفاده می شود. چندین سبک مختلف رهبری وجود دارد که می توان آنها را در رهبران مختلف شناسایی کرد هر سبکی مجموعه ای از ویژگی های خوب و نه چندان خوب خود را دارد (آوان و محمود، ۲۰۱۰).

۲-۳- فرهنگ سازمانی و شرکت های دانش بنیان

فرهنگ سازمانی یکی از مهم ترین عوامل حمایت و محدودیت برای موفقیت یا شکست سازمان در نظر گرفته میشود و هر سازمانی فرهنگی مخصوص به خود داشته که آن را از سازمان های دیگر را متمایز میسازد و به اعضا این احساس را میدهد که به فرهنگی متفاوت تعلق دارند. فرهنگ سازمانی که توسط اعضا مورد پذیرش قرار گرفته ست تأثیری قوی و مستقیم بر رفتار، وظایف و ارتباط آن ها با مافوق، زبردست، همکاران و مشتریان دارد. ارزش ها و عقاید در صورت قوی بودن می توانند هدایتگر، یکپارچه کننده و انسجام بخش فعالیت های افراد در سازمان در غیاب نظامهای کنترل رسمی باشند (والکر، ۲۰۲۰). در شرکت های دانش بنیان، رشد اقتصادی و ایجاد اشتغال متناسب با ظرفیت نوآوری تحقق مییابد. بدین معنی که دستاوردهای تحقیق و توسعه به طور پیوسته از طریق سرمایه گذاری بر روی محصول، فرایند و یا سیستم های نوین حاصل می شود و دسترسی به ظرفیت های سرمایه گذاری برای کارآفرینان و پژوهشگران عامل مهمی در ایجاد نوآوری و بهره برداری از توان فناوری در اقتصاد خواهد بود. بدون داشتن ایده های مشخص از دانش، هیچ پروژه مدیریت دانش نمیتواند موفقیت آمیز باشد؛ بنابراین، مهم است که درک کنید دانش چه چیزی را تشکیل میدهد (Masoumi and Faizi, 2021)

۲-۴- پیشینه پژوهش

در پژوهش الساقا و آکیورک^۱ (۲۰۲۱) با هدف تجزیه و تحلیل تأثیر مستقیم سبک رهبری، شایستگی، فرهنگ سازمانی بر عملکرد کارکنان در دفتری در ماکاسار و تأثیر غیرمستقیم آن از طریق انگیزه کاری و رضایت از کار انجام شد. نتایج این مطالعه یافته های تجربی را به دست آورد که سبک رهبری، شایستگی

¹ Alsaqqa and Akyürek

می تواند به طور قابل توجهی بر بهبود عملکرد کارکنان تأثیر بگذارد. در این میان فرهنگ سازمانی تأثیر محسوسی نداشت. نتایج آزمون میانجی‌گری نشان داد که تأثیر سبک رهبری و شایستگی بر عملکرد کارکنان از طریق انگیزش کاری قابل توجه است، در حالی که فرهنگ سازمانی از طریق انگیزش تأثیرگذار نبود. سبک رهبری، شایستگی و فرهنگ سازمانی از طریق رضایت همگی تأثیر بسزایی داشتند.

یکی از پژوهش‌ها در مورد فرهنگ که مورد استقبال بسیار زیادی نیز قرار گرفته توسط هاوس و همکارانش در سال ۲۰۰۲ انجام شده است. این مطالعه به پژوهش گلوب معروف است که در آن محققان، روابط میان فرهنگ اجتماعی، فرهنگ سازمانی و رهبری سازمانی را بررسی کرده‌اند. در این پژوهش، فرهنگ به عنوان مجموعه‌ای از ارزش‌ها و اعتقادات مشترک تعریف شده است. که یافته‌های فرهنگی ۶۲ کشور را در ۹ بعد فرهنگی ترکیب کرده است و نتایج مطالعه گلوب نشان می‌دهد که تفاوت‌های فرهنگی تأثیرمهمی بر اقدامات سازمان‌ها داشته و نقش مهمی در نگرش‌ها و رفتارهای رهبران و اعضای سازمان‌ها دارد (پیزام، ۲۰۲۰)

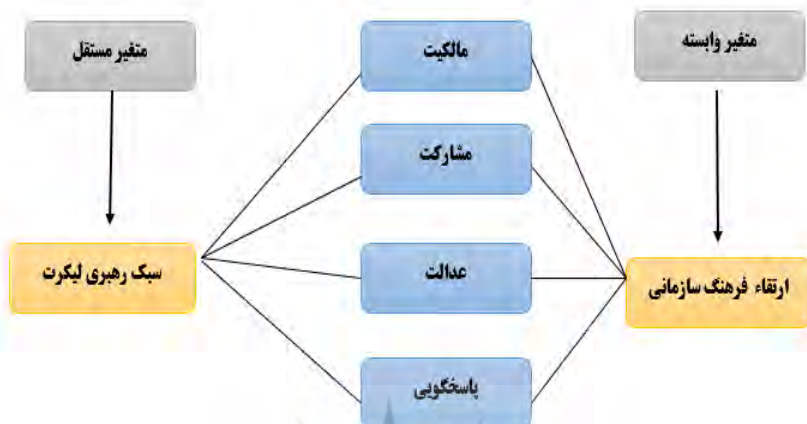
طبق مطالعه عبیدالله و کهایونی^۱ (۲۰۲۲) به این نتیجه رسیدند که سبک رهبری می‌تواند تأثیر فرهنگ سازمانی و شایستگی و فرهنگ سازمانی را بر پاسخگویی مدیریت صندوق روستا به طور معنادار و مثبت تعدیل کند. مدیریت پاسخگوی صندوق‌های روستایی نیازمند دهبیاری است که بتوانند وظایف رهبری را مطابق با قوانین تعیین شده انجام دهند. به طوری که فرهنگ سازمانی در دهبیاری‌ها عادت به انجام فعالیت‌ها بر اساس استانداردها و قوانین از پیش تعیین شده دارد. علاوه بر این، دهبیار می‌تواند با آموزش‌های مختلف و مطالعات بیشتر بر زیردستان خود برای ارتقای شایستگی مقامات دولتی روستا تأثیر بگذارد تا مدیریت اعتبارات روستا بهتر و پاسخگوتر شود.

بر اساس مطالعه ژنکو^۲ (۲۰۲۲) با بررسی ادبیات سبک‌های مختلف رهبری و چگونگی ارتباط نظری و تجربی آنها با فرهنگ سازمانی بر روی الف) تأثیر تعاملی رهبری و فرهنگ بر نتایج سازمانی ب) رهبری به عنوان پیشینه فرهنگ سازمانی تمرکز داشت. در نهایت، جریانی از تحقیقات تجربی اثر میانجی‌جهت‌گیری‌های فرهنگ را در پیوند نتایج سازمانی رهبری بررسی می‌کند. در نتیجه، مطالعه اثر تعاملی بین رهبری و فرهنگ، نقش مکمل رهبری را در پیوند فرهنگ سازمانی و سایر سازه‌های مهم سازمانی، مانند ادراک از سازمان را نشان می‌دهد.

¹ Ubaidillah and Cahayuni

² Xeniko

۳- مدل مفهومی



شکل ۱- مدل مفهومی تحقیق

طبق (مدل لیکرت) وی یک مدل دوقطبی از مدیریت را پیشنهاد می کند که دو نوع متمایز از مدیران را شناسایی می کند: آنهایی که روی کار متمرکز بودند و آنهایی که روی کارکنان متمرکز بودند. این نتایج بیانگر چهار رویکرد مدیریتی متمایز است.

۱- استثمارگر- مقتدر: مدیران آن بیش از حد اقتدارگرا هستند، فاقد اعتماد به نفس هستند، افراد زیردستی ندارند، کارگران را با انگیزه های اندک به ترس و تنبیه سوق می دهند، درگیر ارتباطات رو به پایین هستند و تصمیم گیری را به بالاترین سطح تفویض می کنند. ارتباطات رو به پایین از افراد در سطوح بالاتر در ساختار سازمانی به سطوح پایین تر جریان می یابد. در جریان رهبری مقتدر ارتباط رو به بالا وجود ندارد.

۲- استبدادی-خیرخواه: این شبیه به مورد قبلی است که انتخاب های مدیریتی از بالا به پایین انجام می شود، اما ترس از اقتدار همراه با انگیزه به جای روش های تنبیهی تقویت می شود. کار تیمی در این جو تقریباً دشوار است.

۳- مدیریت مشورتی: مدیران در این سیستم از اعتماد بالایی به زیردستان خود برخوردارند. با این حال، آنها همیشه به طور کامل به آنها اتکا نمی کنند، اغلب به دنبال ترکیب ایده ها و نظرات زیردستان، استفاده از پاداش برای انگیزه یا تنبیه گاه و بیگاه، مشارکت در ارتباطات پایین و بالادست، اتخاذ سیاست های گسترده و تصمیمات کلی در بالا و در عین حال واگذاری تصمیمات خاص به سطوح پایین تر هستند. ، و سیستم مشاوره یک استراتژی انگیزشی است که بر انگیزه ها و همکاری تاکید دارد. مدیر به عنوان یک مشاور برای رسیدگی به مسائل مختلف در داخل شرکت عمل می کند. کارمندان تا حدی به عنوان یک انگیزه درگیر هستند و بهره وری بالا است

۴- سبک رهبری مشارکتی: عوامل انگیزشی در این رویکرد مدیریتی از خود، مشارکت گروهی در تصمیم گیری و تعیین هدف سرچشمه می گیرد. تماس گسترده ای وجود دارد که با درجه بالایی از اعتماد و احترام متقابل مشخص می شود، کنترل های مدیریتی به طور گسترده توسط خود افراد نظارت می شوند و بهره وری تحت ساختار رهبری آنها استثنایی است (داس، ۲۰۲۱).

۴- فرضیه پژوهش

فرضیه اصلی: بین سبک رهبری لیکرت با ارتقاء فرهنگ سازمانی شرکت های دانش بنیان صنعتی رابطه وجود دارد.

فرضیه های فرعی

- ۱) بین مالکیت از مولفه های سبک رهبری لیکرت و ارتقاء فرهنگ سازمانی شرکت های دانش بنیان صنعتی رابطه وجود دارد.
- ۲) بین مشارکت از مولفه های سبک رهبری لیکرت و ارتقاء فرهنگ سازمانی شرکت های دانش بنیان صنعتی رابطه وجود دارد.
- ۳) بین عدالت از مولفه های سبک رهبری لیکرت و ارتقاء فرهنگ سازمانی شرکت های دانش بنیان صنعتی رابطه وجود دارد.
- ۴) بین پاسخگویی از مولفه های سبک رهبری لیکرت و ارتقاء فرهنگ سازمانی شرکت های دانش بنیان صنعتی رابطه وجود دارد.

۵- روش تحقیق

این پژوهش، از حیث هدف کاربردی است زیرا میتوان از از نتایج این پژوهش در جهت ارتقاء فرهنگ سازمانی، در شرکت های دانش بنیان استفاده کرد. روش انجام به صورت پیمایشی بوده که از مهمترین مزایای آن قابلیت تعمیم نتایج است. جامعه آماری تحقیق کلیه کارکنان شرکت های دانش بنیان شهر تهران بود که شامل ۱۱۸۰۰ نفر است. تعداد نمونه براساس فرمول کوکران با حداکثر واریانس ۰/۲۵ و خطای ۵ درصد و در سطح اطمینان ۹۵ درصد ۳۷۱ نفر است؛ که به صورت تصادفی طبقه ای متناسب با اندازه در بین کارکنان توزیع شده اند. در پژوهش حاضر از بین ۴ سبک رهبری لیکرت از سبک رهبری مشارکتی استفاده شد. ابزار اصلی گردآوری داده ها پرسشنامه سبک رهبری مشارکتی کاتورن (۲۰۱۰) و پرسشنامه فرهنگ سازمانی دنیسون (۲۰۰۰) می باشد که به شرح زیر است:

پرسشنامه سبک رهبری مشارکتی: این پرسشنامه در سال ۲۰۱۰ توسط کاتورن انجام شد که شامل ۲۵ گویه بسته پاسخ بر اساس طیف پنج درجه ای لیکرت می باشد، پرسشنامه چهار بعد مشارکت، عدالت، پاسخگویی و مالکیت را مورد سنجش قرار می دهد، این پرسشنامه توسط Rajabi Farjad and Motieian Najjar (2018) اعتباریابی شده است. طیف مورد استفاده در پرسشنامه بر اساس طیف پنج گزینه ای لیکرت می باشد (شامل: کاملاً موافقم تا کاملاً مخالفم) در جدول زیر نشان داده شده است.

پرسشنامه فرهنگ سازمانی: پرسشنامه استاندارد فرهنگ سازمانی دنیسون (۲۰۰۰) که شامل ۳۶ گویه و دارای مولفه های مشارکتی (توانمند سازی، تیم محوری، قابلیت توسعه)، ثبات و یکپارچگی (ارزش های بنیادی، توافق، یکپارچگی) انعطاف پذیری (به وجود آوردن تغییر، تمرکز بر مشتری، یادگیری سازمانی)، ماموریتی (هدایت راهبردی، اهداف و مقاصد، فرایند) می باشد.

اعتبار روایی و پایایی ابزار پژوهش: در این پژوهش بابت روایی از نظرات استاد راهنما، استاد مشاور و متخصصان حوزه مدیریت و مهندسی استفاده شده است. همچنین برای پایایی پژوهش ۳۰ عدد پرسشنامه بین کارکنان توزیع شده است و پس بررسی پرسشنامه ها با استفاده از نرم افزار SPSS نسخه ۲۵ ضریب پایایی پژوهش (آلفای کرونباخ) محاسبه شده، که برای پرسشنامه سبک رهبری مشارکتی کاتورن (۲۰۱۰) و پرسشنامه فرهنگ سازمانی دنیسون (۲۰۰۰) به ترتیب ۰/۸۶ و ۰/۹۱ است.

برای ارائه آمار توصیفی داده‌ها از جدول فراوانی (تعداد و درصد) استفاده شده است. داده‌های آماری مربوط به نحوه توزیع پاسخ‌دهندگان بر اساس ویژگی‌های جمعیت شناختی و سایر ویژگی‌های مورد نظر در پرسشنامه در بخش یافته‌های توصیفی آورده شده است. در بخش یافته‌های تحلیلی (آمار استنباطی) از نرم‌افزار SPSS نسخه ۲۵ برای ساختن شاخص و پاسخگویی به سؤال‌های پژوهش استفاده شد. همچنین به منظور سنجش رابطه که در فرضیات ذکر شده، از آزمون همبستگی استفاده شده است.

۶- یافته‌ها

جدول (۱). ویژگی های جمعیت شناختی نمونه های آماری پژوهش

فراوانی	درصد فراوانی		
۱۹۹	۵۳/۶۳	زن	جنسیت
۱۷۲	۴۶/۳۶	مرد	
۱۷۳	۴۶/۶۳	کارشناسی	تحصیلات
۱۳۷	۳۶/۹۲	کارشناسی ارشد	
۶۱	۱۶/۴۴	دکتری	

بر اساس نتایج به دست آمده از جدول (۱) بیشتر درصد پاسخگویان متعلق به زنان (۵۳/۶۳) و بر اساس تحصیلات متعلق به مدرک کارشناسی (۴۶/۶۳) می‌باشد.

جدول (۲). نظر کارکنان شرکت های دانش بنیان صنعتی درباره مؤلفه های خرده مقیاس مشارکت در سبک رهبری مشارکتی لیکرت

مؤلفه های مشارکت سبک رهبری	مبنا	خیلی زیاد	کم خیلی	هرگز جمع	میانگین
مشارکتی لیکرت	زیاد	کم	خیلی	کم	

۳.۹۴۶۱	۳۷۱	۲۱	۳۸	۸۶	۱۰۱	۱۲۵	هر گاه مدیر من در تصمیم گیری کاری با من مشورت کند برای اثربخش شدن تصمیمات گرفته شده همکارانم را به تلاش بیشتر تشویق می کنم
۴.۰۱۳۵	۳۷۱	۴۳	۸۳	۵۷	۷۰	۱۱۸	هر گاه در اداره امور به من مسئولیت واگذار شود درگیری ذهنی من با کار در اوقات فراغت افزایش پیدا می کند
۳.۵۳۱۰	۳۷۱	۵۶	۵۵	۶۷	۸۸	۱۰۴	وقتی که رئیس من در تصمیم گیری های شغلی با من مشورت می کند نسبت به کار دلگرم شده و تلاش بیشتری از خود نشان دهم
۳.۰۲۱۶	۳۷۱	۹۵	۷۲	۶۷	۶۶	۷۱	چنانچه در تصمیم گیری های شغلی با من مشورت کنند احساس رضایت در من افزایش پیدا می کند

تعداد

در خصوص مولفه های خرده مقیاس مشارکت در سبک رهبر مشارکتی لیکرت، نتایج نشان می دهد که ۱۲۵ نفر از کارکنان شرکت های دانش بنیان صنعتی معتقدند "هر گاه مدیر من در تصمیم گیری کاری با من مشورت کند برای اثربخش شدن تصمیمات گرفته شده همکارانم را به تلاش بیشتر تشویق می کنم" و ۱۱۸ نفر گفته اند که "هر گاه در اداره امور به من مسئولیت واگذار شود درگیری ذهنی من با کار در اوقات فراغت افزایش پیدا می کند" و همچنین ۱۰۴ نفر از کارکنان نیز بیان کردند که "وقتی که رئیس من در تصمیم گیری های شغلی با من مشورت می کند نسبت به کار دلگرم شده و تلاش بیشتری از خود نشان دهم".

جدول (۳). نظر کارکنان شرکت های دانش بنیان صنعتی درباره مؤلفه های خرده مقیاس مالکیت

درسبک رهبری مشارکتی لیکرت

میانگین	جمع	هرگز	خیلی کم	زیاد کم	زیاد خیلی	مبتدا	مؤلفه های مالکیت سبک رهبری مشارکتی لیکرت
۳.۱۰۵۱	۳۷۱	۲۵	۳۵	۵۸	۸۷	۱۵۶	مشارکت دادن کارکنان در مالکیت سهام شرکت باعث می شود تا کارکنان نسبت به آینده سازمان بی تفاوت نباشند
۳.۵۰۰۰	۳۷۱	۳۰	۵۶	۸۴	۱۰۶	۹۵	چنانچه بخش کوچکی از سهام شرکت به من واگذار شود در جهت

تعداد

۳.۲۰۷۵	۳۷۱	۵۵	۵۴	۶۲	۹۱	۱۰۹	افزایش تولید تلاش بیشتری خواهم کرد
۳.۵۸۷۶	۳۷۱	۳۷	۵۵	۷۰	۱۰۱	۱۰۸	در صورت سهیم شدن در سود سازمان سعی می کنم سودآوری شرکت را بالا ببرم
۳.۹۷۸۴	۳۷۱	۳۰	۵۶	۸۴	۱۰۶	۹۵	چنانچه در مالکیت شرکت سهیم گردم برای حل مشکلات سازمان در کنار مدیریت تلاش خواهم کرد
۳.۳۸۲۷	۳۷۱	۳۹	۴۴	۶۳	۱۰۷	۱۱۸	سهیم شدن کارکنان در مالکیت سازمان از جابجایی نیروهای متخصص شرکت جلوگیری می کند
۳.۶۹۲۷	۳۷۱	۲۴	۳۱	۸۰	۱۰۳	۱۳۲	چنانچه بخشی از سهام شرکت به من واگذار شود انگیزه استفاده موثر از منابع و امکانات سازمانی که در اختیار دارم در من تقویت می شود
۳.۳۸۰۱	۳۷۱	۴۷	۴۶	۵۹	۸۴	۱۳۵	به نظر من واگذاری بخشی از سهام شرکت به کارکنان باعث خشنودی شغلی آنان می شود
							هر گاه در منافع سازمان شریک شوم میزان ساعات اضافه کاریم افزایش پیدا می کند

در خصوص مولفه های خرده مقیاس مالکیت در سبک رهبر مشارکتی لیکرت، نتایج نشان می دهد که ۱۵۶ نفر از کارکنان شرکت های دانش بنیان صنعتی معتقدند "مشارکت دادن کارکنان در مالکیت سهام شرکت باعث می شود تا کارکنان نسبت به آینده سازمان بی تفاوت نباشند" و ۱۳۵ نفر گفته اند که "هر گاه در منافع سازمان شریک شوم میزان ساعات اضافه کاریم افزایش پیدا می کند" و تعداد ۱۳۲ نفر بیان کردند که "به نظر من واگذاری بخشی از سهام شرکت به کارکنان باعث خشنودی شغلی آنان می شود." جدول (۴). نظر کارکنان شرکت های دانش بنیان صنعتی درباره مؤلفه های خرده مقیاس عدالت

در سبک رهبری مشارکتی لیکرت

میانگین	جمع	هرگز	خیلی کم	کم	زیاد	خیلی زیاد	مبنا	مؤلفه های عدالت سبک رهبری مشارکتی لیکرت
۳.۵۶۸۷	۳۷۱	۵۲	۷۵	۵۸	۶۷	۱۱۹	بنظر من مشارکت دادن زیر دستان در تصمیم گیری باید در تمام سطوح مدیریت انجام پذیرد تا سودآوری شرکت محقق گردد	

۳۰۹۹۴۶	۳۷۱	۳۷	۶۲	۸۹	۸۹	۹۶	وقتی که احساس کنم مقداری از سود سازمان به من تعلق می گیرد جهت افزایش این سود تلاش بیشتری می کنم
۳۰۴۷۴۴	۳۷۱	۳۵	۵۲	۸۹	۷۶	۱۱۹	چنانچه در اداره امور مربوطه با من مشورت شود باعث می شود تا تمام تواناییم را در اختیار شرکت قرار دهم
۴۰۰۰۲۷	۳۷۱	۷۱	۴۶	۲۶	۹۵	۱۳۳	اعطای مسئولیت به من در زمینه اداره مربوطه باعث می شود تا خشنودی من از کارم بیشتر گردد
۳۰۳۷۲۰	۳۷۱	۴۱	۷۱	۷۹	۸۰	۱۰۰	هر گاه در اداره به من مسئولیت داده شود انگیزه تلاش برای دستیابی به میزان تولید نهایی سازمان در من تقویت می شود
۳۰۳۸۵۴	۳۷۱	۳۴	۷۲	۴۴	۱۰۰	۱۳۱	هر گاه در اداره امور به من مسئولیت داده شود نتیجه عملکرد مدیران برایم با اهمیت است

در خصوص مولفه های خرده مقیاس عدالت در سبک رهبر مشارکتی لیکرت، نتایج نشان می دهد که ۱۳۳ نفر از کارکنان شرکت های دانش بنیان صنعتی معتقدند "اعطای مسئولیت به من در زمینه اداره مربوطه باعث می شود تا خشنودی من از کارم بیشتر گردد" و ۱۳۱ نفر گفته اند که "هر گاه در اداره امور به من مسئولیت داده شود نتیجه عملکرد مدیران برایم با اهمیت است".

جدول (۵). نظر کارکنان شرکت های دانش بنیان صنعتی درباره مؤلفه های خرده مقیاس پاسخگویی

در سبک رهبری مشارکتی لیکرت

میانگین	جمع	هرگز	خیلی کم	کم	زیاد	خیلی زیاد	مینا	مؤلفه های پاسخگویی سبک رهبری مشارکتی لیکرت
۳۰۴۴۲۰	۳۷۱	۵۳	۶۰	۸۱	۵۰	۱۲۷		وقتی به نظرات و پیشنهادهای من در مورد مشکلات موجود توجه شود نسبت به رعایت مقررات شرکت تشویق می شوم
۳۰۵۱۷۵	۳۷۱	۴۵	۵۰	۸۰	۷۳	۱۲۳		وقتی شخصیت من مورد احترام قرار گیرد و از من نظر خواهی شود خود را فرد مهمی در شرکت تلقی می کنم و تلاش مضاعف می شود

۳۶۹۰۰	۳۷۱	۲۴	۶۷	۷۴	۶۳	۱۴۳	چنانچه بخشی از سهام شرکت به من واگذار شود در جهت کاهش هزینه های شرکت تشویق می شوم
۳۰۳۲۳۵	۳۷۱	۵۳	۳۹	۷۶	۸۳	۱۲۰	چنانچه جز مالکین سهام شرکت دربیایم سعی می کنم محصولات شرکت را به دیگران معرفی کنم
۳۰۳۲۸۸	۳۷۱	۳۶	۵۳	۷۶	۸۵	۱۲۱	مشارکت دادن من در منافع سازمان باعث افزایش تعهد من به سازمان می شود
۳۰۳۷۴۷	۳۷۱	۲۸	۴۴	۹۶	۹۹	۱۰۴	هر گاه در اداره مربوط به مسئولیت داده شود میزان غیبت از کارم کمتر می شود

در خصوص مولفه های خرده مقیاس پاسخگویی در سبک رهبر مشارکتی لیکرت، نتایج نشان می دهد که ۱۴۴ نفر از کارکنان شرکت های دانش بنیان صنعتی معتقدند "چنانچه بخشی از سهام شرکت به من واگذار شود در جهت کاهش هزینه های شرکت تشویق می شوم" و ۱۲۷ نفر گفته اند که "وقتی به نظرات و پیشنهادهای من در مورد مشکلات موجود توجه شود نسبت به رعایت مقررات شرکت تشویق می شوم."

جدول (۶) آماره های توصیفی مربوط به ابعاد رهبری مشارکتی لیکرت و فرهنگ سازمانی

متغیرها	شاخ	شاخص های تمرکزسانی و مطالبات					شاخص های توزیعی
ص	ص	پراکندگی	پراکندگی	پراکندگی	پراکندگی	پراکندگی	
آماره	میانگین	میان	کم	بیش	انحراف	واریانس	
فرهنگی	۱۲۰.۳۳۷	۱۲۱.۰۰۰	۷۹	۱۶۲	استاندارد	۳۸۹.۲۹	
سازمانی	۰	۰	۰	۹	۲	۰۰۱.	
مولفه مشارکت	۱۴.۵۱۲۱	۱۴.۰۰۰۰	۵	۲۶	۴۰.۶۹۲۳	۰۹۹.	
مولفه عدالت	۲۱.۷۹۷۸	۱۴.۰۰۰۰	۱۰	۶۹	۵.۵۸۳۲۴	۲.۱۵	
						۷	

مالیکت و	0/	0/97	40.	000	1	1/3	1.044	0/3	6.38	0/0	1/00
ارتقاء	31	719	/0			62		16	1	00	0
فرهنگ	6										
سازمانی											

۲. بین مشارکت از مولفه های سبک رهبری لیکرت و ارتقاء فرهنگ سازمانی شرکت های دانش بنیان صنعتی رابطه وجود دارد.

جدول (۹) ضریب همبستگی بین مشارکت و فرهنگ سازمانی

متغیر	آزمون
مشارکت و فرهنگ سازمانی	ضریب همبستگی پیرسون
	**۰/۳۲۰
	سطح معناداری
	۰/۰۰۰
	تعداد
	۳۷۱

در سطح معنی داری ۰/۰۱

ضریب همبستگی بین مولفه مشارکت در سبک رهبری مشارکتی لیکرت و فرهنگ سازمانی ۰/۳۲۰ و سطح معنی داری آن (۰/۰۱ < p = ۰/۰۰۰) است. بنابراین در سطح معنی داری ۰/۰۱ بین مولفه مشارکت و ارتقاء فرهنگ سازمانی در شرکت های دانش بنیان صنعتی تهران رابطه معنی داری وجود دارد.

جدول (۱۰). ضرایب تحلیل رگرسیون خطی چندگانه مشارکت و فرهنگ سازمانی

نام تغییر	R	مرب	F	سطح	درج	آماره	ضرایب	ضرایب	ضرا	t	سطح	Tolerance	VIF
		ع	معنادار	ه	دوربی	غیراست	یب	استاندا	ارد		معنادا	ری	
		R	ی	آزاد	ن-	اندازدβ	واتس	ون	β				
		شده	ی	ی	ون								
مشارکت و ارتقاء فرهنگ سازمانی	0/	0/100	41.	0/0	1	1/3	1/548	0/3	6.47	0/3	0/0	1/00	
	32	905	00			47		20	3	20	00	0	
	0												

۳. بین عدالت از مولفه های سبک رهبری لیکرت و ارتقاء فرهنگ سازمانی شرکت های دانش بنیان صنعتی رابطه وجود دارد.

جدول (۱۱) ضریب همبستگی بین عدالت و فرهنگ سازمانی

متغیر	آزمون
-------	-------

عدالت و فرهنگ سازمانی	ضریب همبستگی پیرسون	**۰/۲۷۱
	سطح معناداری	۰/۰۰۰
	تعداد	۳۷۱

در سطح معنی داری ۰/۰۱

ضریب همبستگی بین مولفه عدالت در سبک رهبری مشارکتی لیکرت و فرهنگ سازمانی ۰/۲۷۱ و سطح معنی داری آن ($p = ۰/۰۰۰ < ۰/۰۱$) است. بنابراین در سطح معنی داری ۰/۰۱ بین مولفه عدالت و ارتقاء فرهنگ سازمانی در شرکت های دانش بنیان صنعتی تهران رابطه معنی داری وجود دارد.

جدول (۱۲). ضرایب تحلیل رگرسیون خطی چندگانه عدالت و فرهنگ سازمانی

نام تغییر	R	مرب	F	سطح معنادار	درج	آماره	ضرایب	ضرایب	t	سطح معنادار	Tolerance	VIF
		ع		ی	ه	دوربی	غیراست	ب	ضرایب	ی	معنادار	
		R		ی	آزاد	ن-	اندازه	استاندا	رد	ی		
		تنظ		ی	ی	واتس	β		β			
		یم			ون							
		شده										
عدالت و ارتقاء فرهنگ سازمانی	0/271	0/71	29/144	0/000	1	1/314	0/957	0/320	6.473	0/000	1/000	1/000

۴. بین پاسخگویی از مولفه های سبک رهبری لیکرت و ارتقاء فرهنگ سازمانی شرکت های دانش بنیان صنعتی رابطه وجود دارد.

جدول (۱۳) ضریب همبستگی بین پاسخگویی و فرهنگ سازمانی

پاسخگویی و فرهنگ سازمانی	ضریب همبستگی پیرسون	**۰/۲۴۴
	سطح معناداری	۰/۰۰۰
	تعداد	۳۷۱

در سطح معنی داری ۰/۰۱

ضریب همبستگی بین مولفه پاسخگویی در سبک رهبری مشارکتی لیکرت و فرهنگ سازمانی ۰/۲۴۴ و سطح معنی داری آن ($p = ۰/۰۰۰ < ۰/۰۱$) است. بنابراین در سطح معنی داری ۰/۰۱ بین مولفه پاسخگویی و ارتقاء فرهنگ سازمانی در شرکت های دانش بنیان صنعتی تهران رابطه معنی داری وجود دارد.

جدول (۱۴). ضرایب تحلیل رگرسیون خطی چندگانه پاسخگویی و فرهنگ سازمانی

نام تغییر	R	مرب	F	سطح	درج	آماره	ضرایب	ضرایب	t	سطح	Tol	VIF
		ع		معنادار	ه	دوربی	غیراست	ب		معنادار	erance	
		R		ی	آزاد	ن-	اندارد	استاندا		ی	ce	
		تنظ		ی	ی	واتس	رد					
		یم			ون		β					
		شده										
مشارکت	0/	0/57	23.	0/0	1	1/2	0/605	0/2	4.82	0/0	1/0	1/00
و ارتقاء	24		243	00	67			44	1	00	00	0
فرهنگ	4											
سازمانی												

۷- بحث و نتیجه گیری

این پژوهش با هدف بررسی سبک رهبری لیکرت و رابطه آن با ارتقاء فرهنگ سازمانی در شرکت های دانش بنیان صنعتی تهران به روش پیمایشی انجام شده است. پژوهش حاضر مطالعه ای توصیفی-تحلیلی است. نمونه آماری پژوهش ۳۷۱ نفر از کارکنان شرکت های دانش بنیان شهر تهران است که با روش نمونه گیری طبقه ای متناسب با اندازه به صورت سیستماتیک از فهرست کارکنان انتخاب شدند. تجزیه و تحلیلی داده ها با استفاده از نرم افزار SPSS25 انجام شده است. نتایج این پژوهش به شرح زیر است:

۱. بین مالکیت از مولفه های سبک رهبری لیکرت و ارتقاء فرهنگ سازمانی شرکت های دانش

بنیان صنعتی رابطه وجود دارد.

ضریب همبستگی بین مولفه مالکیت در سبک رهبری مشارکتی لیکرت و فرهنگ سازمانی ۰/۳۱۶ و سطح معنی داری آن ($p = ۰/۰۰۰ < ۰/۰۱$) است. بنابراین در سطح معنی داری ۰/۰۱ بین مولفه مالکیت و ارتقاء فرهنگ سازمانی در شرکت های دانش بنیان صنعتی تهران رابطه معنی داری وجود دارد. در تبیین این رابطه می توان بیان داشت که رهبری که حس مالکیت را به کارکنان منتقل کند زمینه ای برای خشنودی شغلی کارکنان، تلاش برای حل مشکلات سازمان، جلوگیری از انصراف نیروهای متخصص و افزایش سودآوری سازمان می شود. بنابراین باید فرصتی ایجاد شود که کارکنان سازمان را متعلق به خود بدانند و برای بهبود سازمان احساس مالکیت و مسئولیت کنند تا بدین طریق توانایی های آن ها شکوفا شده و استعداد و تخصص آن ها به کار گرفته شود.

نتایج این فرضیه با پژوهش (۲۰۲۲) Ubaidillah هم خوانی دارد
 ۲. بین مشارکت از مولفه های سبک رهبری لیکرت و ارتقاء فرهنگ سازمانی شرکت های دانش
 بنیان صنعتی رابطه وجود دارد.

ضریب همبستگی بین مولفه مشارکت در سبک رهبری مشارکتی لیکرت و فرهنگ سازمانی ۰/۳۲۰ و
 سطح معنی داری آن ($p = ۰/۰۰۰ < ۰/۰۱$) است. بنابراین در سطح معنی داری ۰/۰۱ بین مولفه مشارکت
 و ارتقاء فرهنگ سازمانی در شرکت های دانش بنیان صنعتی تهران رابطه معنی داری وجود دارد. بر اساس
 نتایج این فرضیه می توان بیان نمود که مشارکت باعث توانمندسازی، تیم محوری و قابلیت توسعه در
 سازمان به عنوان عناصر فرهنگ سازمانی مشارکت محور میگردد. از جهت دیگر مشورت رهبری در امور
 منجر به افزایش انگیزه و کارایی کارکنان شده و این امر باعث تشویق آن ها می شود بنابراین مشارکت در
 رهبری باعث افزایش تلاش کارکنان در جهت نیل به اهداف سازمان می گردد؛ همچنین عامل مشارکت
 باعث ایجاد دغدغه های ذهنی مفید برای کارکنان شده، باعث می شود تا کارکنان نسبت به آینده سازمان
 بی تفاوت نباشند و دلگرمی در کار را افزایش می دهد.

نتایج این فرضیه با پژوهش (2001) Robbins هم خوانی دارد.

۳. بین عدالت از مولفه های سبک رهبری لیکرت و ارتقاء فرهنگ سازمانی شرکت های دانش
 بنیان صنعتی رابطه وجود دارد.

ضریب همبستگی بین مولفه عدالت در سبک رهبری مشارکتی لیکرت و فرهنگ سازمانی ۰/۲۷۱ و سطح
 معنی داری آن ($p = ۰/۰۰۰ < ۰/۰۱$) است. بنابراین در سطح معنی داری ۰/۰۱ بین مولفه عدالت و ارتقاء
 فرهنگ سازمانی در شرکت های دانش بنیان صنعتی تهران رابطه معنی داری وجود دارد. در تبیین این
 رابطه می توان بیان داشت که عدالت باعث می شود که انعطاف پذیری جزء اصلی ارزش های سازمان گردد
 و به ارزش های بنیادین نیز توجه ویژه شود بنابراین در فرهنگ سازمانی یکپارچگی صورت می گیرد. عدالت
 رهبری در سازمان منجر به افزایش انگیزه تلاش برای دستیابی به میزان تولید نهایی سازمان در کارکنان،
 افزایش خشنودی و انگیزه درونی در آن ها و به کارگیری حداکثر توانایی کارکنان برای سوددهی بیشتر
 سازمان می شود.

نتایج این فرضیه با پژوهش (2004) David ، Hafeez, et al (2021) هم خوانی دارد.

۴. بین پاسخگویی از مولفه های سبک رهبری لیکرت و ارتقاء فرهنگ سازمانی شرکت های دانش
 بنیان صنعتی رابطه وجود دارد.

ضریب همبستگی بین مولفه پاسخگویی در سبک رهبری مشارکتی لیکرت و فرهنگ سازمانی ۰/۲۴۴ و
 سطح معنی داری آن ($p = ۰/۰۰۰ < ۰/۰۱$) است. بنابراین در سطح معنی داری ۰/۰۱ بین مولفه پاسخگویی
 و ارتقاء فرهنگ سازمانی در شرکت های دانش بنیان صنعتی تهران رابطه معنی داری وجود دارد. بر اساس
 نتایج این فرضیه می توان بیان نمود که پاسخگویی تغییراتی در رهبری راهبردی و اصول رهبری سازمانی
 ایجاد می کند که تغییراتی را در فرهنگ سازمانی به وجود می آورد. بنابراین توجه به پاسخگویی و نظرات
 کارکنان توسط رهبری باعث تشویق کارکنان برای رسیدگی به مشکلات سازمان شده، توجه به شخصیت

کارکنان باعث افزایش تلاش آن‌ها و عزت نفس آن‌ها می‌شود. همچنین این امر باعث می‌شود که کارکنان نسبت به موفقیت شرکت احساس تعهد و مسئولیت داشته باشند. عنصر پاسخگویی موجب شناسایی نقاط ضعف و قوت کارکنان و تقویت توانایی‌ها و استعدادهای آن‌ها می‌گردد. نتایج این فرضیه با پژوهش Xeniko(2022) هم خوانی دارد.

پیشنهادات

در نهایت بر اساس یافته‌های این پژوهش می‌توان نتیجه گرفت که سبک رهبری لیکرت با چهار مؤلفه (عدالت، مشارکت، پاسخگویی و مالکیت) سبب ارتقاء فرهنگ سازمانی، افزایش انگیزه و کارایی در کارکنان شرکت‌های دانش بنیان صنعتی می‌شود. بنابراین پیشنهاد می‌شود که مشارکت کارکنان در امور صورت بگیرد. همچنین جهت شناسایی توانایی‌های کارکنان برنامه ریزی شود، احساس مالکیت به نیروهای متخصص منتقل شود و از استعدادهای آن‌ها به درستی استفاده شود و در نهایت تشویق کارکنان برای مشورت و همکاری در جهت شناسایی نقاط قوت و ضعف سازمان صورت گیرد.

References

- Abbaspour, A, and Karimi, A., and Abdollahi, H., and Taghavi Fard, M. (2018). Designing and validating a model for measuring the organizational culture of Kurdistan province. *Human Resource Management Research*, 10 (2 (32 in a row)), 0-0. <https://www.sid.ir/fa/journal/ViewPaper.aspx?id=486492>. [in persian]
- Alsaqqa, H. H., & Akyürek, Ç. E. (2021). Assessment of organizational culture types, leadership styles and their relationships within governmental and non-governmental hospitals in Gaza Strip of Palestine. *BMC Health Services Research*, 21(1), 1-11.
- Amerion, A, Aghighi, T, Sadeghi, Shokri, N (2021). Evaluating the leadership method of managers in selected military hospitals based on Likert leadership style. *Journal of Disciplinary Medicine*, 2 (4), 249-254. [in persian]
- Awan, M. R., & Mahmood, K. (2010). Relationship among leadership style, organizational culture and employee commitment in university libraries. *Library management*.
- Baba, Ali. (2018). Pengaruh Kompetensi, Komunikasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Semen Bosowa Maros. *EKUITAS (Jurnal Ekonomi dan Keuangan)*. 18 (4). 524-540. <https://ejournal.stiesia.ac.id/ekuitas/article/view/106>
- Bagheri, Masoumeh and Batmani, Fardin, (2017). *The role of leadership style on changing organizational culture*, *Second Annual Conference on Economics, Management and Accounting*, Ahvaz, <https://civilica.com/doc/671403>
- Das, J. K. (2021). *Rensis Likert's Leadership Style and Organizational Management: A Systematic Review*. *Vidhyayana-An International Multidisciplinary Peer-Reviewed E-Journal-ISSN 2454-8596*, 6(6).

- David, Fred R. (2004) *Manajemen Strategi, Konsep. Edisi Ketujuh*, Alih Bahasa Alexander Sindoro, Jakarta: Prehalindo.
- Hafeez, A., Khan, M. M., & Ahmad, W. (2021). Influence of Leadership Styles on Organizational Culture, Technology Acceptance, Knowledge Management Process & Capabilities on Organizational Performance. *International Research Journal of Management and Social Sciences*, 2(2), 74-85.
- Hoy, and Michel, s. (2015). *Educational Management, Research Theory and Application*, Translation: Nader Soleimani, Mahmoud Safari, Seyed Morteza Nazari, Qom, Golha.
- Hoy, W.K. and Hoy, K.H. (2006), *Instructional Leadership: A Learning Centered Guide for Principals*, 2nd ed., Allyn & Bacon, Boston, MA.
- Hoy, W.K. Miskel, C.G (2015). *Educational Management, Research Theory and Application*, Translation: Nader Soleimani, Mahmoud Safari, Seyed Morteza Nazari, Qom, Golha.
- Mahdi Shirgir, Fatoallah Dadgar Arabloo (2021). The mediating role of social self-efficacy in the impact of culture-oriented leadership style on the resilience of the staff of the Islamic Azad University of Ardabil province.. *Journal of Cultural Leadership Studies*, 1 (6), pp. 63-80.
- Mahmud, M., Sapiri, M., & Zaidin, A. (2021). THE INFLUENCE OF LEADERSHIP STYLE, COMPETENCE AND ORGANIZATIONAL CULTURE ON CIVIL SERVENT PERFORMANCE THROUGH WORK MOTIVATION AND JOB SATISFACTION AT REGIONAL IV OFFICE BKN MAKASSAR. *Dinasti International Journal of Management Science*, 2(6), 844-861.
- Masoumi A., Faizi A. (2021). *Organizational culture models and knowledge-based companies. Journal of New Research Approaches in Management and Accounting*, 5 (58), 64-85. [in persian]
- Mossadegh Rad, A. (2006). Investigating the Relationship between Leadership Styles of Managers and the Efficiency of University Hospitals in Isfahan, *Journal of the Faculty of Administrative Sciences and Economics*, 17 (4), 23. magiran.com/p350539. [in persian]
- Nazarpour, A , Shah Siah, N. (2021). Investigating the role of de-learning moderation in the relationship between adaptation of new knowledge and knowledge transfer in a knowledge-based company. *Management Research in Iran*, 22 (4), 22-46. [in persian]
- Pizam, Abraham. (2020). Hospitality as an organizational culture. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 44(3), 431-438
- Rajabi Farjad, H, Motieian Najjar, M. (2018). The effect of knowledge management on organizational performance considering the mediating role of strategic human resource management measures. *Human Resource Management Research*, 10 (3), 191-214. [in persian]
- Robbins, S. P. 2006. *Teori Organisasi: Struktur Desain dan Aplikasi*. Ahli Bahasa: Yusuf Udaya. Jakarta: Arcan.
- Shahla. Jan Ahmadi Maryan, Turan Soleimani, Afshin Abedinia (2021). A study of the relationship between managers' management style and job satisfaction and job motivation of elementary teachers in Talesh. *Journal of Cultural Leadership Studies*, 3 (8), pp. 41-52.

- Ubaidillah, M., & Cahayuni, M. (2022). The Role of Leadership Style in Organizational Culture and Competence to Improve Village Fund Management Accountability. *Journal of Business and Management Review*, 3(1), 082-093.
- Walker, Robyn. (2020). Communication perspectives on organizational culture and organizational identification. *International Journal of Business Communication*
- Xenikou, A. (2022). Leadership and organizational culture. In *Handbook of Research Methods for Organisational Culture*. Edward Elgar Publishing.



A study of Likert leadership style and its relationship with the promotion of organizational culture in Tehran industrial knowledge-based companies

Saeid Shahrahmani¹, Ashkan Hodaei², Mohammad Javad Heydari abravan^{*3}

Abstract

The range of leadership and management styles that have been proposed by many thinkers and academics over the years. On the other hand, organizations must identify and correct cultural weaknesses and strengths to deal with internal and external threats. This research is a study of Likert leadership style and its relationship with the promotion of organizational culture in Tehran industrial knowledge-based companies. This research is a survey study in terms of practical purpose. The statistical population of the study was all employees of knowledge-based companies in Tehran, which is 11800 people. The sample was randomly selected from among the employees of Tehran's industrial knowledge-based companies. Data were collected through the Katoren Participatory Leadership Style Questionnaire (25 items) and the Denison Organizational Culture Questionnaire (36 items). The reliability of these questionnaires was calculated with (Cronbach's alpha), which was confirmed for Katern's participatory leadership style questionnaire (0.86) and Denison's organizational culture questionnaire (0.91). Based on the findings of this study, there is a significant relationship between Likert leadership style (justice, participation, accountability and ownership) at a significant level ($p = 0.01 > 0.000$) with the promotion of organizational culture in the employees of knowledge-based industrial companies. It can be concluded that Likert leadership style with four components (justice, participation, accountability and ownership) promotes organizational culture, increases motivation and efficiency in the employees of knowledge-based industrial companies.

Keywords: Leadership, leadership style; Likert leadership style; organizational culture; industrial knowledge-based companies

¹ MSc. Technology Management, Faculty of Industrial Management and Engineering, Malek Ashtar University of Technology, Tehran
Iran

² PhD Student, Department of Engineering, Vocational Technical University, Tehran, Iran

³ Master student, Faculty of Management and Accounting, Hormozgan University, Bandar Abbas, Iran