

انديشه‌هاي نوين تربيتي
دانشکده علوم تربيتي و روان‌شناسي
دانشگاه الزهراء^ص
تاريخ دريافت: 87/7/7 تاريخ بررسي: 87/10/3 تاريخ پذيرش: 89/9/20
دوره 6، شماره 3
پاييز 1389
ص: 27- 44

رابطه انگيزش پيشرفت با سبک رهبري مديران مدارس ابتدائي شهر تهران

جواد پورکريمي*

چکیده

پژوهش حاضر با هدف بررسي رابطه انگيزش پيشرفت و سن با سبک رهبري مديران مدارس ابتدائي شهر تهران انجام شد. به اين منظور 430 نفر از مديران مدارس ابتدائي شهر تهران انتخاب و مطالعه شدند. اين نمونه به صورت تصادفي از مناطق مختلف نوزده گانه آموزش و پرورش شهر تهران انتخاب شدند. براي گردآوري داده‌ها از پرسشنامه استفاده شد. در بخش سبک رهبري از پرسشنامه توصيف رفتار رهبر استفاده شد. در پژوهش حاضر روايي پرسشنامه سبک رهبري 0/76 که براي سبک رابطه مداري 0/62 و براي سبک وظيفه مداري 0/67 محاسبه شده است. براي سنجش انگيزش پيشرفت نيز از پرسشنامه انگيزش پيشرفت هرمنس، استفاده شد. در اين پژوهش نيز براي سنجش روايي از ضريب آلفاي کرونباخ استفاده شد و مقدار آلفاي

jpkarimi@ut.ac.ir

* استاديار پژوهشکده مطالعات توسعه

پژوهشکده مطالعات توسعه جهاد دانشگاهي در مجامع علمي با عنوان

ICDS (Iranian Center for Development Studies) شناخته مي‌شود.



محاسبه شده 0/74 است که نشان دهنده روایی بالایی ابزار است. برای تجزیه و تحلیل داده ها از روش آماری رگرسیون چندگانه استفاده شد. نتایج حاصله حاکی از وجود رابطه (منفی) انگیزش پیشرفت و سبک رهبری است. ضرایب رگرسیونی منفی در هر دو معادله رگرسیونی با متغیرهای رابطه مداری و وظیفه مداری سبک رهبری، نشان دهنده همبستگی معکوس بین انگیزش پیشرفت و سبک رهبری است و با افزایش انگیزش پیشرفت، ابعاد وظیفه مداری و رابطه مداری مدیران کاهش می‌یابد. لذا می‌توان اذعان داشت، با افزایش انگیزش پیشرفت، سبک رهبری به سمتی گرایش پیدا می‌کند که تأکید کمتری بر رابطه مداری و وظیفه مداری دارد و به سمت سبک رهبری تفویض اختیار متمایل می‌شود.

کلید واژه‌ها:

انگیزش پیشرفت، سبک رهبری، مدیران مدارس ابتدایی

مقدمه و بیان مسئله

واحد رفتار انسان فعالیت است؛ در واقع همه رفتارها، یک سری فعالیت هستند (هرسی و بلانچارد، 1378). فعالیت‌ها نیز کارهایی است که از انسان سر می‌زند. مدیران به طور کلی و مدیران مدارس به طور ویژه به عنوان هدایت‌کننده فعالیت‌های سازمان یا مدارس به رفتارهایی مبادرت می‌ورزند که سبکی از هدایت و رهبری را برای خود به وجود می‌آورند که اصطلاحاً سبک رهبری نامیده می‌شود. از طرف دیگر انگیزه‌ها را چرایی رفتار تعریف می‌کنند و جهت کلی رفتار را مشخص می‌کنند. از سوی دیگر مدیر یک سازمان به دنبال موفقیت در کار و حوزه فعالیت خود است و برای دستیابی به این موفقیت، تلاش می‌کند. از انگیزه‌ای که معلم را به تلاش برای موفقیت و ادار می‌کند به عنوان انگیزش پیشرفت یاد می‌کنند. یقیناً شناسایی انگیزه‌ها به طور عام و انگیزش پیشرفت به طور

خاص و تأثیر آن در رفتار مدیر و به دنبال آن سبک رهبری می‌تواند به شناخت بهتر مدیریت و رهبری در سازمان و خاصه مدارس کمک شایانی کند.

انگیزش زیر بنای رفتار انسان است و می‌توان آن را نیرویی دانست که انسان را به سمت فعالیت‌ها هدایت می‌کند. صاحب‌نظران، انگیزش را فرایندی می‌دانند که سه حوزه الف) ایجاد انگیزه، ب) هدایت به سمت هدف معین، ج) استمرار انگیزه را در بر دارد. از انگیزش پیشرفت تعاریف متعددی به عمل آمده است. گیچ و برلاینر (1992) انگیزش پیشرفت را به صورت یک میل یا علاقه به موفقیت فرد در یک زمینه فعالیت تعریف کرده‌اند. بر اساس نظر برونو، انگیزش پیشرفت، انگیزه‌ای درونی در فرد است که برای به پایان رساندن موفقیت آمیز یک تکلیف، رسیدن به یک هدف یا دستیابی به درجه معینی از شایستگی در یک کار وجود دارد.

شاید بتوان شکل‌گیری انگیزش پیشرفت را به دیدگاه موری نسبت داد. موری (1938) برای اولین بار از نیاز به موفقیت نام برد و آن را به معنای خصوصیت ثابت و کوششی در جهت کسب موفقیت در موقعیت‌هایی دانست که عملکرد را در آن موقعیت‌ها می‌توان عالی ارزیابی کرد. اتکینسون (1983) تلاش کرد تا نظریه‌ای بر مبنای انگیزش پیشرفت تدوین کند. او در این نظریه با توجه به تفاوت‌های فردی، یک رابطه ریاضی بین مؤلفه‌های نظریه برقرار کرد. در این نظریه، رفتارهای مرتبط با پیشرفت، به منزله برآیندی از موقعیت‌های متعارض، مفهوم سازی شده است. به عبارت دیگر برانگیختگی در فرد، از دو موقعیت متعارض، میل به موفقیت، یا گرایش به هدف و ترس از شکست یا اجتناب از هدف پدید می‌آید. اتکینسون میل به موفقیت را حاصل سه مؤلفه نیاز به پیشرفت، احتمال موفقیت و ارزش مشوق موفقیت می‌داند.

نیاز به پیشرفت به معنای تلاش نسبتاً ثابت فرد برای موفقیت است که در واقع همان حالت احساس غرور برای به اتمام رساندن کار است. احتمال موفقیت یعنی انتظار عملی که دستیابی به هدف را باعث شود و یک امر ذهنی یا باور شخصی در باره احتمال



دستیابی هدف است. ارزش مشوق موفقیت، با احساس غرور، در ارتباط با کار معین مشخص می‌شود. بدین معنا که موفقیت در تکلیف دشوار، از موفقیت در تکلیف ساده احساس غرور بیشتری پدید می‌آورد و در نهایت با کاهش احتمال موفقیت، ارزش مشوق موفقیت افزایش می‌یابد. به اعتقاد اتکینسون (1983) ترس از شکست، حاصل سه مؤلفه انگیزه اجتناب از شکست، احتمال شکست و ارزش مشوق شکست است. منظور از انگیزه اجتناب از شکست، حالت احساس شرم به دلیل دست نیافتن به هدف است، احتمال شکست و ارزش مشوق شکست هم دو عامل پیرامونی ترس از شکست است. (واینر، 1972 و سلاوین 1986) بدیهی است شرم، زمانی بیشتر خواهد بود که تکلیف ساده باشد (پورکریمی، 1385).

مک کللند (1961) انگیزش پیشرفت را یکی از صفات شخصی و نسبتاً ثابت آدمی تعریف می‌کند که منشاء آن را می‌توان در دوران کودکی جستجو کرد. او چندین فرضیه را در زمینه انگیزش پیشرفت مطرح می‌کند: اول آنکه افراد از لحاظ درجه‌ای که پیشرفت را تجربه‌ای رضایت بخش تلقی می‌کنند، با هم تفاوت دارند؛ دوم آن که افراد با انگیزه پیشرفت بالا در مقایسه با افرادی که انگیزه پیشرفت کمتری دارند، موفقیت‌های مشتمل بر مخاطره متوسط و همراه با آگاهی از نتایج و پیامد کار را بیشتر ترجیح می‌دهند؛ سوم آنکه افرادی که انگیزه پیشرفت بالایی دارند، به کارهای تولیدی و همراه با ابداع و خلاقیت، بیشتر تمایل دارند.

کوپر (1983) معتقد است یک شبکه اصول و قوانین بالقوه بر انگیزش پیشرفت حاکم است که می‌توان به انتخاب تکلیف اولیه، پایداری در انجام دادن وظیفه، شدت یا کارآمدی عملکرد، جاذبه موفقیت، جاذبه شکست و برآورد دشواری تکلیف اشاره کرد. تقریباً تا دهه 70 به‌رغم آنکه پژوهش‌های متعددی درباره انگیزش پیشرفت انجام شده بود، اما اغلب آزمون‌های استفاده شده در این پژوهش‌ها، آزمون‌های از نوع فرافکن بود که کار تحلیل و استنباط از آن چندان ساده نیست. در آغاز دهه 70 هرمنس تلاش کرد با جمع آوری منابع، ضمن مشخص کردن مولفه‌های

انگیزش پیشرفت، آزمون معتبر برای اندازه‌گیری آن ارائه کند. هرمنس معتقد است که می‌توان بر اساس پژوهش‌های قبلی در زمینه انگیزش پیشرفت و پاسخ‌های آزمودنی‌ها به مواد آزمون‌ها، مؤلفه‌های سازنده انگیزش پیشرفت را مشخص کرد. بنابر دیدگاه او، انگیزش پیشرفت از ده مؤلفه سطح آرزو، رفتار مخاطره‌آمیز، ارتقاء طلبی، مسئولیت‌پذیری، پشتکار، آینده‌نگری، رفتار شناختی، انتخاب‌دوست و رفتار موفق، تشکیل شده است (هرمنس، 1970).

دربارۀ رهبری نیز صاحب‌نظران مختلف تعاریف متعددی ارائه کرده‌اند که به برخی از این تعاریف اشاره می‌شود. مطهری، رهبری را فن بهتر بسیج کردن و بهتر سامان دادن و بهتر سازمان دادن و بهتر کنترل کردن نیروهای انسانی و به کار بردن آنها می‌داند (مطهری، ۱۳۶۴). برخی نیز رهبری را هنری علم نفوذ در اشخاص تعریف کرده‌اند، به طوری که با میل و خواسته خود در جهت حصول هدف‌های تعیین شده گام بردارند (میرسپاسی، ۱۳۶۹). میرکمالی (1373) رهبری را قدرت جذب افراد، تأثیر و نفوذ در آنها و توانایی پذیراندن شخصیت تعریف می‌کند به طوری که افراد (پیروان) داوطلبانه در یک شرایط معین، رهبری او را بپذیرند. بچ (1975) معتقد است، رهبری توانایی ایجاد حالتی در کارکنان است که با اعتماد به نفس و علاقمندی وظیفه خود را انجام دهند. در تعریف دیگری با تأکید بر روابط میان افراد، رهبری نفوذ بر مرئوسان از طریق برقراری ارتباط با آنها در تحقق اهداف سازمان بیان شده است (الوانی، 1373). برخی رهبری را ارتباط بین گروهی از افراد دانسته که در آن، یک نفر می‌کوشد تا دیگران را به سمت هدف معینی سوق دهد (ایوان سوچ، 1970). همفیل (1957) معتقد است، رهبری رفتار فرد در هنگام هدایت فعالیت‌های یک گروه و در جهت دستیابی به هدف یا هدف‌های مشترک است. به نظر تانن بوم و اشمیت (1958) رهبری اعمال نفوذ یک فرد بر دیگران در موقعیتی خاص، که به وسیله فرایند ارتباط و در جهت دستیابی به هدف یا اهداف مشخص است. به اعتقاد استاگدیل (1974) رهبری یعنی، آغازگری و حفظ انتظارات و توقعات و تعامل گروهی. به اعتقاد جاکوبز (1970) رهبری عبارت است از نوعی تعامل بین



اشخاص که در آن يك نفر موضوع را به گونه اي ارائه مي دهد که ديگران قانع مي شوند که اگر به نحوي رفتار کنند که پيشنهاد شده يا مورد انتظار است، نتايج و پيامدهاي آن مطلوب خواهد بود. تعاريف ديگر ارائه شده از رهبري عبارت است از: رهبري توسعه يا افزايش نفوذ بر افراد تحت نظارت به نحوي که از قبول يا اجابت مکانیکی رهنمودهاي يکنواخت سازمانی، فراتر رود (کتزوکان، 1978). رهبري تأثير و نفوذ بخشي بر خصوصيات فکري و رفتاري يك گروه انساني است (پرهيزکار، ۱۳۶۸).

بر اساس تعاريف ارائه شده مي توان عنوان کرد که رهبر براي تأثيرگذاري بر ديگران از روشها و سبکهايي استفاده مي کند که اصطلاحاً سبک رهبري نام دارد. در پنجاه سال گذشته بيش از شصت و پنج طبقه بندي سيستماتيک براي تعريف رهبري ارائه شده است (فلشمن و همکاران، 1991). صادقپور در اين ارتباط مي نويسد: مديران در اجراي وظائف خود از يك سبک و الگوي مشخصي استفاده مي کنند که بر اساس مفروضات افراد نسبت به سازمان، شکل مي گيرد (صادقپور، ۱۳۵۶). بنا بر اين، سبک رهبري، با مفروضات رهبر نسبت به انسان و افرا دي مرتبط است که با او در سازمان کار مي کند؛ هر مديري نسبت به افراد اطراف خود (زيردستان، همتران و رؤسا) مفروضاتي دارد، اين مفروضات، به طور خود آگاه يا ناخود آگاه، تصميمات، رفتار و به طور کلي سبک او را تحت تأثير قرار مي دهد. همچنين بين ادراك افراد و گروه هاي مختلف سازمان از رفتار و سبک مدير در چگونگي برقراري روابط سالم و چند جانبه مي ان آنها، رابطه تنگاتنگي وجود دارد، يعني رهبر در برقراري چنين رابطه اي نقش تعيين کننده اي دارد که مي تواند موجبات رشد و ارتقاء سازمان و افراد را فراهم آورد.

برخي تعاريفي که از سبک رهبري ارائه شده عبارت است از: روشي از تفکر و عمل که متمايزکننده رفتار مدير است (کاست و روزنزويک، 1985). سبک رهبري، بخشي از شخصيت فرد است (فیدلر، 1984). سبک رهبري، تعبیر و تفسیر خاصی است که شیوة عملکرد مناسب فرد را ايجاب مي کند (رضاييان، 1372). هرسی و بلانچارد معتقد هستند، سبک رهبري، الگوهاي رفتاري ثابتي است که رهبران در موقع کار کردن با افراد به کار

می‌گیرند. این الگو، سازمانی را در افراد پدید می‌آورد که تحت شرایط مساوی، عکس العمل مشابه نشان دهند و لذا در آنها عادت عمل، به وجود می‌آید، و این امر، پیش‌بینی‌پذیر بودن رفتار را سبب می‌شود (هرسی و بلانچارد، 1378). گری دسلر، شیوه یا سبک رهبری را در این مفهوم می‌داند که: رهبر چه کاری انجام می‌دهد و رفتار او چگونه است (مدنی، 1368). الگوی کلی کنش‌های رهبران، که از سوی زبردستان آنها ادراک می‌شود، به نام سبک رهبری خوانده می‌شود و به عبارتی سبک رهبری، فلسفه مهارت‌ها و نگرش‌های رهبران را در عمل نمایان می‌کند (طوسی، 1375). در بسیاری از سبک‌های ارائه شده، توجه و تأکید رهبر بر افراد (رابطه یا رابطه مداری) و سازمان (وظیفه یا وظیفه مداری) است که سبک‌های مختلف از رهبری را به وجود می‌آورد. به عنوان مثال بلیک و موتن¹ سبک رهبری را بر اساس دو محور رابطه مداری و وظیفه مداری از کم تا زیاد به چند سبک تقسیم کردند. سبک رهبری تفویضی که در آن هم رابطه مداری و هم وظیفه مداری کم است، سبک تیمی که در آن هم رابطه مداری و هم وظیفه مداری زیاد است، سبک رهبری وظیفه مدار که در آن رابطه مداری کم و وظیفه مداری زیاد است و در نهایت سبک رهبری باشگاهی که در آن رابطه مداری زیاد و وظیفه مداری کم است (هرسی و بلانچارد، 1377).

در خصوص رابطه انگیزش پیشرفت و سبک رهبری پژوهش‌های کمی انجام شده است و عمده پژوهش‌های انجام شده درباره رابطه انگیزش کارکنان و سبک رهبری مدیران است که به چند نمونه آن اشاره می‌شود. وحیدی‌نسب (1375) در پژوهشی رابطه توان انگیزش شغلی معلمان با سبک رهبری مدیران را بررسی و نتیجه‌گیری کرد که بین توان انگیزش شغلی معلمان و سبک رهبری مدیران، رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. به عبارت دیگر توان انگیزش شغلی درباره معلمان دارای مدیران با سبک رهبری مختلف متفاوت

 1. Blake & Mouton

است. کوه¹ (2006) در پژوهش خود رابطه سبک رهبری مدیران و انگیزش پیشرفت کارکنان را بررسی کرده است و به این نتیجه دست یافت که بین سبک رهبری مدیران و انگیزش پیشرفت کارکنان با هم و با تعیین راهبردهای کارکنان رابطه معناداری وجود دارد. در پژوهشی که لی² (1997) انجام داد، رابطه سبک رهبری مدیران مقطع راهنمایی و انگیزش معلمان بررسی شده است. لی به این نتیجه دست یافت که رابطه معناداری بین سبک رهبری مدیران و میزان انگیزش معلمان وجود دارد. روزنبرگ³ (1988) در پژوهشی رابطه سبک رهبری جو تیمی، انگیزش پیشرفت و عملکرد زنان را بررسی کرده و گزارش کرد که مدیران با سبک رهبری متفاوت، تفاوت‌های معناداری در انگیزش پیشرفت کارکنان را باعث می‌شوند. در پژوهشی که مهتا⁴ و همکاران (2003) در سه کشور ایالات متحده، فلاند و لهستان انجام دادند به این نتیجه رسیدند که سبک رهبری با انگیزش افراد رابطه قوی و معناداری دارد.

مقاله حاضر با هدف شناخت انگیزش پیشرفت و سبک رهبری معلمان مقطع ابتدایی آموزش و پرورش شهر تهران و همچنین شناسایی رابطه بین انگیزش پیشرفت و سبک رهبری آنها انجام شده است. با توجه به اینکه در خصوص متغیرهای مورد بررسی ادبیات پژوهش مرتبط یافت نشده است، لذا فقط به ارائه سؤال‌های پژوهش به شرح زیر اقدام می‌شود:

چه مؤلفه‌هایی از انگیزش پیشرفت در پیش‌بینی سبک رهبری رابطه مداری نقش دارند؟
 چه مؤلفه‌هایی از انگیزش پیشرفت در پیش‌بینی سبک وظیفه مداری نقش دارند؟
 آیا سن در پیش‌بینی ابعاد وظیفه مداری و رابطه مداری سبک رهبری مؤثر است؟

روش پژوهش

این پژوهش در زمره پژوهش‌های غیر آزمایشی⁵ و از

1. Kuo
2. Lee
3. Rosenberg
4. Mehta
5. Non Experimental

نوع پژوهش‌های همبستگی¹ یا پیش‌بینی است. همچنین این پژوهش به جهت هدف از نوع پژوهش‌های کاربردی² است که داده‌ها به صورت میدانی³ گردآوری شده است. جامعه آماری این مطالعه کلیه مدیران و معاونان مدارس ابتدایی مناطق 19 گانه آموزش و پرورش شهر تهران است. از این جامعه آماری 430 نفر (با استفاده از فرمول حجم نمونه کوکران و با در نظر گرفتن 99 درصد فاصله اطمینان، حداکثر واریانس و خطای مجاز 6 درصد) به عنوان نمونه، از مناطق مختلف به صورت نمونه‌گیری طبقه‌ای (هر منطقه به عنوان طبقه) انتخاب شده‌اند. در این نوع نمونه‌گیری سعی می‌شود با توجه به حجم طبقات، از هر طبقه تعدادی نمونه متناسب با حجم طبقه انتخاب شود. در این پژوهش هم نواحی آموزش و پرورش به عنوان طبقه در نظر گرفته شد و نمونه بررسی شده، از نواحی مختلف آموزش و پرورش انتخاب شد.

ابزار مورد استفاده در پژوهش حاضر پرسشنامه است. برای گردآوری داده‌ها در بخش سبک رهبری از پرسشنامه توصیف رفتار رهبر⁴ رفتار رهبر را توصیف و سبک رهبری را در دو بعد رابطه مداری و وظیفه مداری مشخص می‌کند. این پرسشنامه از ابزارهای معتبر در سنجش سبک رهبری است و استاگدیل (1947) از دانشگاه اوهایو آن را تدوین و هالپین (1957) آن را توسعه داده است. روایی این پرسشنامه در پژوهش هالپین با روش آلفای کرونباخ 0/86 و در پژوهش پورکریمی (1379) 0/73 و در مطالعه تقی‌خانی (1381) 0/67 گزارش شده است. در پژوهش حاضر نیز روایی پرسشنامه مذکور 0/76 به دست آمده است. همچنین روایی سبک رابطه مداری 0/62 و سبک وظیفه مداری 0/67 محاسبه شده است.

برای سنجش انگیزش پیشرفت، از پرسشنامه انگیزش

-
1. Correlation Research
 2. Applied Research
 3. Filed
 4. The Leader Behavior Description Questionnaire (LBDQ)

پیشرفتِ هرمنس¹، استفاده شده که در ایران بارها از آن استفاده شده است. نسخه اولیه این پرسشنامه را هرمنس گزارش کرد که 40 سؤال و ده مؤلفه داشت. در مطالعه‌ای که هومن و عسکری (1379) انجام دادند تعداد مؤلفه‌های اولیه، به هفت مؤلفه کاهش پیدا کرد و روایی² یا اعتبار آن با روش آلفای کرونباخ 0/87 گزارش شد. در مطالعه الحسینی و پورکریمی (1377) روایی آن 0/84 و در پژوهش پورکریمی (1379) 0/73 گزارش شده است. در پژوهش حاضر نیز مقدار آلفای کرونباخ محاسبه شده 0/74 است که نشان دهنده روایی بالای ابزار است.

با توجه به هدف پژوهش که شناخت رابطه سبک رهبری و انگیزش پیشرفت مدیران مدارس ابتدایی شهر تهران است و محقق به پیش بینی متغیر ملاک (سبک رهبری) بر اساس چند متغیر پیش‌بین (مؤلفه‌های انگیزش پیشرفت) اقدام می‌کند لذا برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش تحلیل رگرسیون چندگانه³ استفاده شد که رابطه چند متغیر را بررسی می‌کند و پیش‌بینی پذیری متغیر ملاک (سبک رهبری) را بر اساس متغیرهای پیش‌بین (مؤلفه‌های انگیزش پیشرفت) امکان پذیر می‌کند. برای تعیین اهمیت متغیرهای پیش‌بین در پیش‌بینی متغیر ملاک از روش گام به گام⁴ استفاده شد که ترتیب ورود متغیرها را به معادله رگرسیونی مشخص می‌کند. شایان ذکر است متغیر سن، به عنوان متغیر تعدیل کننده، نیز بررسی شد که محقق به دنبال بررسی اثرات ثانویه آن بر متغیر ملاک بود.

یافته‌ها

یافته‌های پژوهش به ترتیب یافته‌های توصیفی و استنباطی ارائه می‌شود. در بخش یافته‌های توصیفی، علاوه بر ارائه توصیف توزیع فراوانی افراد مطالعه شده، به توصیف متغیرهای بررسی شده و شاخص‌های مربوطه اقدام می‌شود.

-
1. Hermans
 2. Reliability
 3. Multiple Regression
 4. Stepwise

جدول 1: شاخص‌های توصیفی متغیرها

متغیرها	مؤلفه‌ها	تعداد	حداقل	حداکثر	میانگین	انحراف معیار
انگیزش پیشرفت	پشتکار	417	4	16	13/92	1/35
	مسئولیت‌پذیری	408	8	16	14/71	1/23
	سختکوشی	417	7	16	12/21	1/46
	تمایل به رفتار مؤلف	417	3	13	10/94	1/08
	آینده‌نگری	400	5	20	15/43	2/02
	تحرک‌جویی	413	4	11	7/85	1/12
	نظم‌بخشی	399	3	12	9/36	1/85
	انگیزش‌پیشرفت‌کلی	365	37	98	84/51	6/28
سبک رهبری	رابطه‌مداری	373	20	63	30/29	4/80
	وظیفه‌مداری	351	33	80	53/33	7/30
سن	سن	422	23	62	43/16	5/25

همان‌گونه که در جدول 1 مشاهده می‌شود متغیر انگیزش پیشرفت و مؤلفه‌های تشکیل دهنده آن و همچنین سبک رهبری در دو بعد رابطه‌مداری و وظیفه‌مداری و متغیر سن از نظر شاخص‌های گرایش به مرکز (میانگین) و گرایش به پراکندگی (انحراف معیار) ارائه شده است.

جدول 2: توزیع فراوانی سمت و جنس

درصد	فراوانی	متغیر	
46/7	201	معاون	سمت
53/3	229	مدیر	
37/9	163	مرد	جنس
62/1	267	زن	

همان‌طور که در جدول 2 مشاهده می‌شود، 46/7 درصد افراد مطالعه شده معاون و 53/3 درصد نیز مدیر بودند. همچنین 37/9 درصد افراد نمونه مرد و 62/1 درصد نیز زن بودند.

در بخش بعدی یافته‌های مرتبط با رابطه سبک رهبری و انگیزش پیشرفت مدیران مدارس ابتدایی شهر تهران بررسی می‌شود. در بعد رابطه‌مداری سبک رهبری مدیران مدارس ابتدایی شهر تهران نتایج رگرسیون زیر به دست آمده است.

جدول 3: خلاصه ضرایب همبستگی چندگانه در سه مرحله رگرسیون

ضریب همبستگی چندگانه R	ضریب تبیین چندگانه R ²	گام
0/307	9/4	گام 1
0/335	11/2	گام 2
0/351	12/3	گام 3

متغیر سبک رابطه مداری رهبری به عنوان متغیر ملاک و مؤلفه‌های هفت‌گانه انگیزش پیشرفت و سن به عنوان متغیرهای پیش بین.

همان‌طور که در جدول 3 مشاهده می‌شود متغیرهای پیش بین در سه مرحله وارد معادله رگرسیونی شده‌اند. ضرایب همبستگی به ترتیب 0/307 ، 0/335 و 0/351 به دست آمده است. ضمناً در گام اول 9/4 درصد از تغییرات سبک رهبری تبیین می‌شود که در گام دوم به 11/2 درصد و در گام سوم به 12/3 درصد افزایش یافته است.

جدول 4: تحلیل واریانس¹ رگرسیون متغیرهای پیش‌بین بر متغیر سبک رهبری رابطه مداری

گام	منبع تغییرات	مجموع مجذورات	درجه آزادی	میانگین مجذورات	آماره F
1	رگرسیون	721/116	1	721/116	*32/569
	باقی مانده	6946/605	314	22/123	
	مجموع	7667/722	315	-	
2	رگرسیون	862/517	2	431/259	*19/835
	باقی مانده	6805/204	313	21/742	
	مجموع	7667/722	315	-	
3	رگرسیون	946/090	3	315/363	*14/638
	باقی مانده	6721/632	312	21/544	
	مجموع	7667/722	315	-	

* سطح معناداری کمتر از 0/001 (p < 0/001)

همان‌گونه که در جدول 4 مشاهده می‌شود، آزمون تحلیل واریانس برای تعیین معناداری رگرسیون متغیرهای پیش‌بین بر متغیر ملاک مشخص شده است. در هر سه مرحله یا گام مقدار آماره F به دست آمده به ترتیب 32/569/ (p < 0/001) ، 19/835/ (p < 0/001) ، 14/638/ (p < 0/001) که حاکی از معناداری آماری هر مرحله

1. ANOVA

است. برای تعیین متغیرهای وارد شده به معادله در هر مرحله، ضرایب رگرسیونی جدول زیر گزارش شده است.


جدول 5: ضرایب رگرسیونی متغیرهای وارد شده به معادله رگرسیونی

گام	متغیرهای وارد شده به مدل	ضرایب رگرسیون (استاندارد نشده) B	انحراف معیار	ضرایب رگرسیون (استاندارد شده) β	آزمون تی t
1	عرض از مبدا (مقدار ثابت)	45/832	2/744	-	**16/704
	پشتکار	-1/118	0/196	-0/307	**5/709
2	عرض از مبدا (مقدار ثابت)	49/436	3/065	-	**16/128
	پشتکار	-0/862	0/222	-0/230	**3/766
	تمایل به رفتار مؤفق	-0/684	0/268	-0/156	**2/550
3	عرض از مبدا	53/319	3/633	-	**14/677
	پشتکار	-0/862	0/222	-0/237	**3/882
	تمایل به رفتار مؤفق	-0/611	0/269	-0/139	*2/269
	سن	-0/101	0/051	-0/105	*1/970

* سطح معناداری کمتر از 0/05 (p < 0/05) ** سطح معناداری کمتر از 0/01 (p < 0/01)

با توجه به جدول 5 مشخص می‌شود که در مرحله اول {با توجه به بالاترین ضرایب همبستگی پیرسون (صفرمرتب) متغیرهای پیش بین با متغیر ملاک} مؤلفه پشتکار (با بالاترین ضریب همبستگی صفرمرتب¹) وارد معادله رگرسیونی شده است. در مرحله دوم علاوه بر متغیر پشتکار، مؤلفه تمایل به رفتار مؤفق (با بالاترین ضریب همبستگی تفکیکی²) وارد معادله رگرسیونی می‌شود و در مرحله سوم نیز علاوه بر متغیرهای پشتکار و تمایل به رفتار مؤفق، متغیر سن نیز وارد معادله می‌شود. نکته تأمل پذیر، این است که هر سه متغیر با متغیر رابطه مداری سبک رهبری رابطه منفی (معکوس) دارد. ضرایب رگرسیونی منفی، حاکی از این رابطه منفی است. این بدین معناست که

1. Zero Order Correlation
2. Partial Correlation

43  رابطه انگیزش پیشرفت با سبک رهبری مدیران...

با افزایش متغیرهای پشتکار، تمایل به رفتار مؤفق و سن، میزان رابطه مداری سبک رهبری مدیران کاهش می‌یابد و بالعکس.

در بعد وظیفه مداری سبک رهبری مدیران مدارس ابتدایی شهر تهران نیز نتایج رگرسیون زیر به دست آمده است.

جدول 6: خلاصه ضرایب همبستگی چندگانه در دو مرحله رگرسیون

مدل	ضریب همبستگی چندگانه R	ضریب تبیین چندگانه R^2
گام 1	0/273	0/074
گام 2	0/321	0/103

* متغیر سبک وظیفه مداری رهبری به عنوان متغیر ملاک و مؤلفه‌های هفت گانه انگیزش پیشرفت و سن به عنوان متغیرهای پیش بین.

همان‌طور که در جدول 6 مشاهده می‌شود، در دو مرحله از ورود متغیرها به معادله رگرسیونی، ضرایب همبستگی چندگانه به ترتیب 0/273 و 0/321 به دست آمده است. ضمناً ضرایب تبیین در مرحله اول 7/4 درصد و در مرحله دوم 10/3 درصد محاسبه شده است.

جدول 7: تحلیل واریانس رگرسیون متغیرهای پیش بین بر بعد وظیفه مداری سبک رهبری

گام	منبع تغییرات	مجموع مجزورات	درجه آزادی	میانگین مجزورات	آماره F
1	رگرسیون	1185/542	1	1185/542	*24/003
	باقی مانده	14767/946	299	49/391	
	مجموع	15953/488	300		
2	رگرسیون	1643/929	2	821/964	*17/118
	باقی مانده	14309/560	298	48/019	
	مجموع	15953/488	300		

* سطح معناداری کمتر از 0/001 ($p < 0/001$)

همان‌گونه که در جدول 7 مشخص می‌شود آزمون تحلیل واریانس برای تعیین معناداری رگرسیون متغیرهای پیش بین بر متغیر ملاک مشخص شده است. در هر دو

مرحله از مراحل ورود متغیرهای پیش بین به معادله رگرسیونی مقدار آماره F به دست آمده به ترتیب معناداری آماری هر مرحله است. برای تعیین متغیرهای وارد شده به معادله در هر مرحله و ضرایب رگرسیونی جدول زیر گزارش شده است.

جدول 8: ضرایب رگرسیونی متغیرهای وارد شده به مدل رگرسیونی

گام	متغیرهای وارد شده به مدل	ضرایب رگرسیون (استاندارد نشده) B	انحراف معیار	ضرایب رگرسیون (استاندارد شده) β	آزمون تی t
1	عرض از مبدا	69/113	3/252	0	*21/250
	آینده‌نگری	-1/017	0/208	-0/273	*-4/899
2	عرض از مبدا	81/379	5/104	0	*15/945
	آینده‌نگری	-0/766	0/220	-0/205	*-3./480
	مسئولیت‌پذیری	-1/096	0/355	-0/182	*-3/090

* سطح معناداری کمتر از 0/01 (p<0/01)

با توجه به جدول 8 مشخص می‌شود که در گام اول (با توجه به بالاترین همبستگی پیرسون صفرمرتبه متغیرهای پیش بین با متغیر ملاک) مؤلفه آینده نگری (از انگیزش پیشرفت) وارد معادله رگرسیونی شده است. در گام دوم علاوه بر متغیر آینده نگری، مؤلفه مسئولیت‌پذیری (با بالاترین ضریب همبستگی تفکیکی) وارد معادله رگرسیونی می‌شود. نکته‌ای که در این تحلیل نیز مانند مرحله قبل تأمل‌پذیر است، داشتن رابطه معکوس هر دو متغیر با متغیر وظیفه مداری سبک رهبری و ضرایب رگرسیونی منفی حاکی از این رابطه است. این بدین معناست که با افزایش میزان متغیرهای آینده‌نگری و مسئولیت‌پذیری، میزان وظیفه مداری سبک رهبری مدیران کاهش می‌یابد و بالعکس.

بحث و نتیجه‌گیری

همان‌گونه که ذکر شد فعالیت، واحد رفتار انسان است. مدیر به عنوان هدایت‌کننده فعالیت‌های سازمان رفتارهایی را انجام می‌دهد که سبکی از هدایت و رهبری را برای خود به وجود می‌آورد که سبک رهبری نامیده می‌شود. زیربنای رفتار نیز انگیزه است که



جهت کلی رفتار را مشخص می‌کند. یقیناً مدیر یک سازمان، به دنبال موفقیت در کار و حوزه فعالیت خود است و برای دستیابی به این موفقیت، تلاش می‌کند. انگیزه‌ای که او را به این تلاش وا می‌دارد، انگیزش پیشرفت نامیده می‌شود. این پژوهش به دنبال پاسخ به این سؤال است که آیا رابطه‌ای بین انگیزش پیشرفت مدیران و سبک رهبری آنها وجود دارد یا خیر؟

با توجه به دو بعدی بودن متغیر سبک رهبری و وجود مؤلفه‌های مختلف انگیزش پیشرفت، برای پاسخ به این سؤال از روش رگرسیون چندگانه استفاده شد. نتایج رگرسیون، نشان داد، در بعد رابطه مداری سبک رهبری، در طی سه مرحله، متغیرهای پشتکار ($P < 0/01$) و $\beta = -0/237$ و تمایل به رفتار مؤفق ($P < 0/05$) و $-0/139$ از مؤلفه‌های انگیزش پیشرفت و متغیر سن ($P < 0/05$) $\beta =$ و $-0/105$ وارد معادله رگرسیونی شده است. همان‌گونه که مشاهده می‌شود هر سه متغیر پیش بین جهت منفی داشتند و به این معنا که متغیرهای یاد شده با سبک رهبری رابطه مداری، همبستگی منفی دارد، به عبارت دیگر با افزایش میزان پشتکار و تمایل به رفتار مؤفق و همچنین سن، میزان رابطه مداری مدیران کاهش می‌یابد. در بعد وظیفه مداری سبک رهبری نیز، نتایج رگرسیون چندگانه، حاکی از ورود متغیرهای آینده نگری ($P < 0/01$) و $0/205$ $\beta =$ و مسئولیت‌پذیری ($P < 0/01$) و $-0/182$ از مؤلفه‌های انگیزش پیشرفت می‌باشد.


همان‌گونه که در این ضرایب نیز ملاحظه می‌شود، جهت این ضرایب نیز منفی و نشان دهنده رابطه یا همبستگی منفی بین متغیرهای آینده نگری و مسئولیت‌پذیری و سبک رهبری است، به عبارت دیگر با افزایش این دو متغیر، سبک وظیفه مداری مدیران کاهش می‌یابد.

با تلفیق این دو نتیجه می‌توان به این جمع بندی دست یافت که با افزایش انگیزش پیشرفت در مدیران مدارس ابتدایی سبک رهبری به سمتی گرایش پیدا می‌کند که هم بر رابطه مداری و هم وظیفه مداری تأکید کمتری دارد. اگر این نتیجه را با سبک رهبری مقایسه کنیم که بلیک و موتن ارائه کرده‌اند و در

آن سبک رهبری مدیر را در 4 طبقه قرار داده‌اند، می‌توانیم به این نتیجه دست یابیم که با افزایش انگیزش پیشرفت و سن، مدیران به سبک تفویضی (رابطه مداری کم، وظیفه مداری کم) نزدیک می‌شوند و از سایر سبک‌ها کمتر استفاده می‌کنند و با کاهش سطح انگیزش پیشرفت و سن مدیران به سبک تیمی (رابطه مداری زیاد، وظیفه مداری زیاد) تمایل می‌یابند.

این موضوع را می‌توان این‌گونه تعبیر کرد که با افزایش سطح انگیزش پیشرفت مدیر، ادراک او از توانایی‌های افراد (زیردستان) و انجام دادن امور به گونه‌ای می‌شود که او، زیردستان را افرادی توانمند تلقی کرده که به تأکید بر وظیفه درباره آنها نیازی نیست و لذا می‌توان با وظیفه‌مداری پایین با آنها رفتار کرد. همچنین افراد از نظر نیاز به توجه (رابطه) هم در سطح مطلوبی قرار گرفته و با سطح ارتباط پایین نیز امور را به خوبی انجام می‌دهند. لذا سبک رهبری مورد استفاده مدیر سبک تفویضی (با وظیفه‌مداری و رابطه‌مداری پایین) است.

از طرف دیگر با کاهش سطح انگیزش پیشرفت مدیر ادراک او از توانایی‌های زیردستان و انجام امور به گونه‌ای می‌شود که او، زیردستان را نیازمند تأکید بر وظیفه و البته، تأکید بر رابطه تلقی می‌کند و لذا مدیر به سبک رهبری تیمی گرایش می‌یابد که در آن بر وظیفه‌مداری و رابطه‌مداری بالا تأکید می‌شود. به عبارت دیگر مدیر به جهت انگیزش پیشرفت پایین به دنبال ایجاد شرایطی برای برقراری ارتباطات مناسب و خوب و در عین حال تأکید بر انجام دادن وظایف است. از طرف دیگر با افزایش سن مدیر و افزایش تجربیات او و البته شناخت او از سازمان و افراد تحت سرپرستی، تمایل مدیر به استفاده از سبک رهبری تفویضی افزایش می‌یابد که در آن بر وظیفه و رابطه پایین تأکید دارد. این نتیجه نشان می‌دهد که برداشت مدیر از کارکنان به انگیزش پیشرفت او وابسته است، به گونه‌ای که با افزایش سطح انگیزش پیشرفت مدیر، ادراک او از زیردستان به سمتی سوق می‌یابد که افراد را از سطح بلوغ بالاتری در نظر می‌گیرد و لذا نیازی به تأکید بر وظیفه یا رابطه‌مداری را احساس نمی‌کند و سبک مدیر به سمتی

47  رابطه انگیزش پیشرفت با سبک رهبری مدیران...

سوق می‌یابد که بر رابطه مداری و وظیفه مداری کم تأکید می‌کند، برعکس در صورتی که مدیر سطح انگیزش بالایی داشته باشد، به دلیل ادراک بلوغ پایین کارکنان، او بر وظیفه و رابطه مداری بالاتری تأکید می‌کند.

منابع

- الوانی، سیدمهدی، (1373). مدیریت عمومی، تهران، نی.
- الحسینی، مصطفی و جواد پورکریمی، (1377). بررسی ویژگی‌های دانش‌آموزان ممتاز استان مرکزی، اراک، شورای آموزش و پرورش استان مرکزی.
- پرهیزگار، کمال، (1368). روابط انسانی در مدیریت، تهران، اشراقی.
- پورکریمی، جواد، (1379). بررسی عوامل مؤثر بر خوداشتغالی دانش‌آموختگان دانشگاهی، تهران، پایان‌نامه کارشناسی ارشد رشته پژوهش‌های آموزشی دانشگاه تهران.
- پورکریمی، جواد، (1385). عوامل مؤثر بر خوداشتغالی فارغ‌التحصیلان، تهران، مجموعه مقالات اولین همایش مدیریت کارآفرینی، دانشگاه تهران.
- تقی‌خانی، نیک‌زاد، (1381). بررسی رابطه سبک رهبری مدیران گروه‌های آموزشی و اثربخشی آنها در دانشگاه‌های فنی و مهندسی شهر تهران، پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی دانشگاه تهران.
- دسلر، گری، (1368). مبانی مدیریت، ترجمه داود مدنی، تهران، آراین.
- دیویس، (1375). رفتار سازمانی در کار، ترجمه محمد علی طوسی، تهران، مدیریت دولتی.
- رضائیان، علی، (1372). مدیریت رفتار سازمانی، مفاهیم، نظریه‌ها و کاربردها، تهران، دانشگاه تهران.
- صادقپور، ابوالفضل، (1356). چند مقاله، تهران، مرکز آموزش مدیریت دولتی.
- مطهری، مرتضی، (1364). امامت و رهبری، قم، صدرا.
- میرکمالی، سیدمحمد، (1373). رهبری و مدیریت آموزشی، تهران، رامین.
- میرسپاسی، ناصر، (1369). مدیریت منابع انسانی و روابط کار، تهران، مؤلف.
- وحیدی‌نسب، حسن، (1375). بررسی رابطه توان‌انگیزش شغل معلمی با سبک رهبری مدیران آموزشگاه‌های منطقه جغتای، پایان‌نامه کارشناسی ارشد دانشگاه

شهید بهشتی.

هرسی، پال و بلانچارد، کنت، (1377). مدیریت رفتار سازمانی، ترجمه علی علاقه بند، تهران، امیر کبیر.

هرسی، پال و بلانچارد، کنت، (1378). مدیریت رفتار سازمانی، ترجمه قاسم کبیری، تهران، جهاد دانشگاهی.

هومن، حیدر علی و حسین عسکری، (1379). *استانداردسازی پرسشنامه انگیزش پیشرفت هرمنس در دانش آموزان*، تهران، پژوهشکده تعلیم و تربیت.

Atkinson, R & et al, (1983). *Introduction to Psychology*, Harcourt Brace.

Beach, Dales, (1975). *the Management of People Work*, New York, Mac Milan Press.

Cooper, W. H, (1983). An achievement motivation .nomological network, *Journal of Personality and Social Psychology*,44.

Fiedler. F. E & Chemers, M, (1984). *Improving Leadership Effectiveness: The Leader Match Concept*, New York, John Wiley Press.

Fleishman, E. A, Mumford, M. D, Zaccaro, S. J, Levin, K.Y, Korotkin, A. L & Hein, M.B, (1991). Taxonomic Efforts in the Description of Leader Behavior, A Synthesis and Functional Interpretation, *Leadership Quarterly*, No.2 , Vol .4 pp245-287.

Gege, N & Berliner, D.C, (1992). *Educational Psychology*, Hopewell, NJ, Houghton Mifflin.

Hal pin, A.W, (1957). *Manual For the Leader Behavior Description Questionnaire*, Fisher College of Business, The Ohio State University Columbus.

Hemphill, J.K, (1957). *Patterns of leadership Behavior Associated with Administrative Reputation of the Department of a College*, Ohio, The Ohio State.

Hermans, H. J. M, (1970). A Questionnaire Measure of Achievement.

Jacobs,T.O, (1970). *Leadership and Exchange in Formal Organizations*, Alexandria, VA, Human Resources Research Organization.

Kast, Fremant & Rosenzweig, James. E, (1985). *Organization and Management*, New York , Mc Graw Hill.

Katz. D & Kahn R. L, (1978). *The social Psychology of Organization*, New York, John Wiley Press.

Kuo,Ying, Feng, (2006). Influences on Employee Career Strategy Adoption in the Information Service Industry, Superior Leadership Style or Employee Achievement Motivation, *International Journal of Management*, Vol. 23.

Lee, B, R, (1997). *The relationship between leadership styles of public secondary school principals and the motivation levels of their teachers*, Desertaion of Education, Wayne State University, Management. Fourth Edition, New York , McGraw Hill.

Mc Clelland, D, (1961). *The Achieving Society*, Van Nostrand, Princeton, NJ.

Mc Clelland, D, (1985). *Human Motivation*, New York, Scott, Foresman.

- Mehta , Alan J.Dubinsky & Rolph. E. Anderson, (2003). Leadership style, Motivation and Performance in International Marketing Channels. An empirical investigation of the USA, Finland and Poland, *European Journal of Marketing*, Vol.37, No1/2.
- Murray, H, (1938). *Explorations in personality*, New York, Oxford University Press.
- Rosenberg , Jeffrey, (1988). *An exploratory Study of Coaching Leadership styles on Team Climate, Achievement Motivation, and Performance in Women's Gymnastics*, Desertation, Temple University of Pennsylvania. AAT 8812598.
- Stogdill.R.M, (1974). *Handbook of Leadership*, New York, The Free Press.
- Tannenbaum ,R & Schmidt,W, (1958). How to Choose a Leadership Pattern, *Harvard Business Review*.
- Weiner,B, (1972). Attribution theory, achievement motivation, and the educational process, *Review of Educational Research*, Vol.42, No.2, pp 203-215.