

ارزیابی اثر سبک مدیریت بر موفقیت تعاونی‌های کشاورزی استان اصفهان

مریم نجفی^۱

کارشناس ارشد مهندسی توسعه روستایی دانشگاه صنعتی اصفهان

Maryam_najafi1985@yahoo.com

دکتر امیرمظفر امینی

استادیار دانشکده کشاورزی دانشگاه صنعتی اصفهان

aamini@cc.iut.ac.ir

چکیده

دستیابی به توسعه‌ی روستایی تحقق‌پذیر نخواهد بود مگر در راستای بهبود بخش کشاورزی که این امر با بهبود وضعیت مدیریتی در تعاونی‌های کشاورزی محقق خواهد شد. پژوهش حاضر با هدف ارزیابی سبک مدیریتی در تعاونی‌های کشاورزی استان اصفهان انجام گرفته است که با استفاده از شیوه‌ی نمونه‌گیری دو مرحله‌ای (طبقه‌ای و خوشه‌ای تصادفی ساده) از میان سه منطقه‌ی جلگه‌ای، کوهستانی و کویری استان و با توجه به اهداف پژوهش از میان سه نوع تعاونی کشاورزی (دامداری و مرغداری، باغداری و طبقه‌ی سایر) نمونه‌گیری شد. با استفاده از ابزار پرسشنامه نظرات ۲۷۰ نفر از اعضا و مدیران این شرکت‌ها مورد ارزیابی قرار گرفت که ۱۶۲ پرسشنامه توسط اعضا و ۱۰۸ عدد نیز توسط مدیران پاسخ داده شد. آزمون‌های آماری نشان داد که مفاهیم به کار رفته در تحقیق از روایی و پایایی بالایی برخوردار بوده است. تحلیل داده‌های پژوهش با استفاده از جداول توزیع فراوانی، ضریب همبستگی پیرسون، آزمون تی مستقل، تحلیل واریانس یک‌طرفه، آزمون دانکن، انجام گرفت. یافته‌های حاصل از این پژوهش نشان داد که افزایش موفقیت تعاونی‌های کشاورزی در گروی گرایش سبک مدیریت به سمت سبک مدیریت مشارکتی می‌باشد. همچنین این پژوهش بیانگر این واقعیت است که تعاونی‌ها در دستیابی به اهداف موردنظر ناموفق عمل کرده‌اند که در این میان مدیران موفقیت تعاونی‌ها را بهتر از اعضا ارزیابی نموده‌اند به دلیل آن که بخشی از موفقیت شرکت را ناشی از عملکرد خود می‌دانند.

واژه‌های کلیدی: شرکت‌های تعاونی کشاورزی، وظایف مدیریتی، سبک مدیریت، موفقیت

۱- مقدمه

طراحان قانون اساسی جمهوری اسلامی ایران به دلیل تجربه‌های تلخ عملکرد بخش‌های دولتی و خصوصی به این نتیجه رسیدند که می‌بایستی راه سومی انتخاب کرد که سبب جلب مشارکت تعداد کثیری از افراد جامعه شود. بنابراین، نظام اقتصادی جمهوری اسلامی ایران برپایه‌ی سه بخش دولتی، تعاونی و خصوصی پی‌ریزی شد (مهاجرانی، ۱۳۸۶). آنچه که در تعاونی‌ها از اهمیت قابل توجهی برخوردار است بحث مدیریت در تعاونی‌ها می‌باشد. در تعاونی‌ها اعضا از طریق مجامع عمومی، هیأت مدیره و بازرس یا بازرسان را انتخاب می‌کنند که در نهایت مدیرعامل نیز توسط هیأت مدیره انتخاب می‌شود. این امر نشان دهنده‌ی مدیریت مشارکتی یا رهیافت تصمیم از "پایین به بالا" در تعاونی‌ها می‌باشد (صفری شالی، ۱۳۸۰). از جمله شکل‌های حقوقی مشارکت که نسبت به دیگر اشکال آن، تأکید بیشتری بر جنبه‌های انسانی دارد، شکل‌گیری و فعالیت انسان‌ها در قالب سازمان‌های تعاونی است (امینی و همکاران، ۱۳۸۷). تعاونی‌های کشاورزی در زمینه‌های زراعت، باغداری، دامداری، صیادی و صنایع تبدیلی فرآورده‌های کشاورزی و تأمین خدمات و نهاده‌های مورد نیاز به اشکال مختلف در سراسر دنیا فعالیت دارند. سازماندهی و ساختار جدید تعاونی‌های نام‌برده در طی سال‌های بعد از انقلاب کبیر فرانسه و مصادف با انقلاب صنعتی شکل گرفته است (صفری شالی، ۱۳۸۰). مری فالت^۲ "مدیریت را هنر انجام امور به وسیله دیگران توصیف کرده و بر نقش

^۱ - نویسنده مسئول: مریم نجفی maryam_najafi1985@yahoo.com

^۲ Mary P. Follett

دیگران و قبول هدف از سوی آنان تأکید نموده است.^۳ گروهی مدیریت را علم و هنر هماهنگی کوشش‌ها و مساعی اعضای سازمان و استفاده از منابع برای نیل به اهداف معین توصیف کرده‌اند. هربرت سیمون^۳ مدیریت را تصمیم‌گیری دانسته و این وظیفه را بهترین و اصلیت‌ترین نقش مدیر قلمداد کرده است. هنری مینتزبرگ^۴ بر نقش‌های مدیر از دیدگاه تازه تری نگریسته و برای مدیر وظایف و نقش‌هایی چون رهبری سازمان، منبع اطلاعاتی، عامل تصمیم‌گیری و رابط با سایر سازمان‌ها برشمرده‌اند. در تعریف جدید مدیریت، هلریگل^۵ مدیر را کسی می‌داند که وظیفه‌اش برنامه‌ریزی، سازماندهی، هدایت، کنترل و نظارت بخش‌های انسانی، مادی و منابع اطلاعاتی در جهت رسیدن به اهداف سازمان می‌باشد (الوانی، ۱۳۷۴). برنامه‌ریزی، سازماندهی، هدایت و کنترل را می‌توان به عنوان فصل مشترک وظایف مدیران در نظر گرفت که به اختصار به شرح آن‌ها می‌پردازیم. می‌توان برنامه‌ریزی را به این صورت تعریف نمود: برنامه‌ریزی شامل انتخاب مأموریت‌ها و اهداف و عملیات برای دستیابی به مأموریت‌ها و اهداف می‌باشد که آن نیازمند تصمیم‌گیری است و تصمیم‌گیری به معنای انتخاب مسیر اقدام از میان گزینه‌های متعدد می‌باشد (Wehrich, 1993). فرایند سازماندهی از سه مرحله تشکیل یافته است که عبارتند از: طراحی و تعریف کارها و فعالیت‌های ضروری، دسته‌بندی فعالیت‌ها بر حسب مشاغل و منصب‌های سازمانی تعریف شده، برقراری رابطه میان مشاغل و منصب‌های سازمانی برای کسب اهداف مشترک (رضاییان، ۱۳۸۵). هدایت در قالب تلاش مدیر به منظور برانگیختن کارکنان برای تحقق اهداف سازمانی می‌باشد که این تلاش به سه صورت اعمال می‌شود: رهبری، انگیزش و برقراری ارتباطات (Agrawal, 1982).

کنترل عبارتست از سنجیدن و اصلاح فعالیت‌های زیردستان برای اطمینان یافتن از این که وقایع با برنامه‌ها مطابقت دارند. این فرایند وقایع را در مقابل اهداف اندازه‌گیری می‌کند و نشان می‌دهد که در کجا انحرافات منفی وجود دارد و فعالیت‌ها را در جهت انحرافات مثبت حرکت می‌دهد و به اتمام برنامه‌ها کمک می‌کند (Wehrich, 1993).

در بسیاری از کتاب‌های مدیریتی در مورد سبک‌های مدیریتی بدین صورت صحبت شده:



شکل ۱-۱- سبک‌های مدیریت (Tailor and Tailor, 2009)

یک مدیر در سبک استبدادی^۶، دستورات را به کارکنانش دیکته می‌کند و وی دوست دارد موقعیتی را که در آن قرار دارد، کنترل نماید. تصمیمات سریع گرفته می‌شود چون کارکنان را مورد مشورت قرار نمی‌دهد همچنین کار معمولاً سر موقع انجام می‌شود. این سبک مدیریت می‌تواند منجر به کاهش انگیزش شود، همچنین موجب جابه‌جایی و خروج کارکنان شود به علت این که آن‌ها مورد مشورت واقع نمی‌شوند و احساس ارزش نمی‌کنند.

³ Herbert A. Simon

⁴ Henry Mintzberg

⁵ Helriggle

⁶ Autocratic

یک مدیر در سبک دموکراتیک^۷، اختیار را به کارکنانش تفویض می کند، به آن‌ها برای انجام وظایفشان مسئولیت می دهد. کارکنان وظایف خود را با استفاده از روش‌های کاری خودشان انجام خواهند داد. در هر حال وظیفه می‌بایستی سر موقع کامل شده باشد. مدیر کارکنان را در تصمیم‌گیری درگیر می کند که باعث ایجاد حس تعلق و انگیزش در آن‌ها می گردد و در نتیجه کار بهبود می‌یابد (Taylor and Taylor, 2009). یک مدیر در سبک مشاوره‌ای^۸ به صورت ترکیبی از دو سبک گفته شده عمل می‌نماید. وی نظرها و عقاید کارکنان را جویا می‌شود و به آن‌ها اجازه می‌دهد که احساس نمایند مورد بحث واقع شده‌اند، اما سرانجام خود تصمیم آخر را می‌گیرد (Evertvan, 2006). یک مدیر در سبک عدم مداخله^۹ وظایف را تعیین می‌نماید و به کارکنان آزادی کامل را برای انجام وظیفه به همان صورتی که آن‌ها شایسته می‌بینند، می‌دهد. کمترین درگیر شدن و مداخله توسط مدیر وجود دارد. ولی مدیر هم بیکار نمی‌نشیند و بر کار آن‌ها نظارت می‌نماید ولی نظارت و کنترل کم‌تری در مقایسه با سبک دموکراتیک دارد.

مدیر برای مربی‌گری و پاسخ به سئوالات و تأمین اطلاعات مورد نیاز حضور دارد. کارکنان به دلیل این که مسئولیت‌هایی را بر عهده گرفته‌اند بهتر برانگیخته می‌شوند ولی از طرفی به دلیل هدایت مستقیم اندک، ممکن است احساس گم کردن و یا نرسیدن به اهداف اصلی را در چارچوب زمانی نمایند (Taylor and Taylor, 2009). میزان موفقیت تعاونی‌های کشاورزی بر مبنای عملکرد آن‌ها در زمینه‌ی دستیابی به اهداف پیش‌بینی شده در اساسنامه‌ی تعاونی‌های کشاورزی، در سه بعد آموزشی، اقتصادی و خدماتی مورد بررسی قرار گرفته است.

جرجز^{۱۰} و دیگران (۱۹۹۱) تحت پژوهشی ۹ مجموعه از صلاحیت‌های لازم برای مدیران را تأسیس تعاونی، دانش جامع، مدیریت تعاونی، تصمیم‌سازی، مدیریت منابع انسانی، رابطه با اعضا، بینش، ارتباطات و رهبری در نظر گرفته است. فابی^{۱۱} (۱۹۹۳) تعاونی‌های کشاورزی را در نیجریه مورد بررسی قرار داده و به این نتیجه دست یافته است که تعاونی‌های نام‌برده در زمینه‌های گوناگون به موفقیت‌هایی دست یافته‌اند، اما هنوز در زمینه‌های مدیریتی مدیریتی و توزیع درآمدها با مشکلاتی مواجه هستند. هیند^{۱۲} (۱۹۹۹) در بررسی که در مورد ۱۰ تعاونی کشاورزی انجام داد، به این نتیجه رسید که اختلافات مهمی بین کشاورزان و مدیران وجود دارد. علت آن این است که کشاورزان بیشتر در آرزوی اهداف کشاورزی خودشان می‌باشند، در حالی که مدیران بیشتر متمایل به اهداف محوری شرکت هستند. روسو^{۱۳} و همکاران (۲۰۰۰) در تحقیقی که بر روی تعاونی‌های کشاورزی ایتالیایی انجام دادند، به این نتیجه رسیدند که رابطه‌ی مثبت و معنی‌داری بین مدیران نیرومند و موفقیت تعاونی‌های کشاورزی وجود دارد. واندروال^{۱۴} (۲۰۰۵) در تحقیقی که به بررسی ۵۴ تعاونی کشاورزی ثبت شده در استان لیم پوپو^{۱۵} (یکی از استان‌های فقیر در جنوب آفریقا) پرداخته است، به این نتیجه رسیده است که مدیریت ضعیف‌ترین دلیل برای شکست تعاونی‌ها شناخته شده است. ناهید (۱۳۴۶) در کتاب خود به بررسی مشکلات و موانع در راه تشکیل و پیشرفت شرکت‌های تعاونی روستایی در ایران پرداخته است و مشکلات را در ۶ مورد بیان نموده، یکی از موارد ذکر شده فقدان مدیریت کاردان و با تجربه می‌باشد. صفری شالی در پایان نامه کارشناسی ارشد خود (۱۳۸۰) با عنوان "بررسی فعالیت‌ها و عملکرد شرکت‌های تعاونی کشاورزی مرغداران استان تهران" به این نتیجه رسیده است که ضعف مدیریت از پارامترهای اساسی است که موجب می‌شود یک سازمان به اهداف خود نرسد. امینی، همدانی و رمضان^{۱۶} (۱۳۸۷) در تحقیقات خود به این نتیجه رسیده‌اند که تخصص و قابلیت مدیران به عنوان یکی از عوامل سنجیده شده، در حد متوسط است. در پژوهش حاضر هدف کلی ارزیابی سبک مدیریتی بر موفقیت تعاونی‌های کشاورزی استان

⁷ Democratic

⁸ Consultative

⁹ Laissez Faire

⁴ - Gerges

⁵ - Fabiyi

⁶ - Hind

⁷ - Russo

⁸ - Vanderwalt

⁹ - Limpop

اصفهان می‌باشد و هدف‌های اختصاصی نیز عبارتند از ارزیابی موفقیت تعاونی‌های کشاورزی استان اصفهان از نظر اعضا و همچنین از نظر مدیران این شرکت‌ها.

۲- روش‌شناسی تحقیق

پژوهش حاضر از نوع پیمایشی است که از تکنیک پرسشنامه به منظور جمع‌آوری اطلاعات و نیز تعیین جامعه‌ی مورد مطالعه از طریق نمونه‌گیری و همچنین از سئوالات توصیفی و فرضیات همبستگی، بهره‌گرفته شده است. اعضای تعاونی‌های کشاورزی استان اصفهان، جامعه‌ی آماری تحقیق حاضر را تشکیل می‌دهند که بر اساس آخرین اطلاعات گرفته شده از سازمان تعاون روستایی استان اصفهان، تعداد اعضای نام‌برده ۸۸۹۵۹ نفر است که در ۹۰ شرکت فعالیت دارند. از آنجایی که استان اصفهان شامل سه منطقه‌ی جلگه‌ای، کوهستانی و نیز کویری است (نوذزی، ۱۳۸۷)، در این پژوهش با استفاده از شیوه‌ی نمونه‌گیری دو مرحله‌ای (طبقه‌ای و خوشه‌ای) ابتدا شرکت‌های تعاونی کشاورزی را بر اساس سه منطقه‌ی جلگه‌ای، کوهستانی و کویری تفکیک نمودیم. در جدول ۱ تعداد اعضای شرکت‌های نام‌برده در استان اصفهان به تفکیک مناطق جلگه‌ای، کوهستانی و کویری نشان داده شده است.

جدول ۱- وضعیت اعضای شرکت‌های تعاونی کشاورزی به تفکیک مناطق^{۱۶}

منطقه	شهرستان	تعداد اعضای تعاونی‌های کشاورزی استان اصفهان
جلگه‌ای	اصفهان، خمینی‌شهر، فلاورجان، نجف‌آباد، مبارکه، تیران و کرون، لنجان، گلپایگان	۵۱۱۸۶
کوهستانی	چادگان، فریدن، فریدون‌شهر، خوانسار، سمیرم، نطنز	۲۲۴۸۶
کویری	برخوار و میمه، نائین، آران و بیدگل، اردستان، کاشان، شهرضا	۱۵۲۸۷

سپس با توجه به اهداف پژوهش در مرحله‌ی بعد تعدادی شرکت از بین هر کدام از مناطق به روش خوشه‌ای انتخاب شده، تلاش گردیده شرکت‌های انتخاب شده دربرگیرنده‌ی سه طبقه‌ی دامداران و مرغداران، باغداران و سایر فعالیت‌ها باشند. در نهایت با استفاده از نمونه‌گیری تصادفی در شرکت‌ها از هر طبقه که به طور خوشه‌ای انتخاب شدند، داده‌های لازم بدست آمد. جدول ۲ وضعیت اعضای شرکت‌های نام‌برده را به تفکیک سه طبقه در هر یک از مناطق نشان داده شده است.

جدول ۲- وضعیت اعضای شرکت‌های تعاونی کشاورزی به تفکیک طبقه و منطقه

منطقه	طبقه	جلگه‌ای	کوهستانی	کویری
منطقه	دامداران و مرغداران	۳۶۷۸۳	۱۷۲۵۰	۱۲۹۴۱
	باغداران	۳۵۰۷	۳۳۶۷	۰
	سایر	۱۰۸۹۶	۱۸۶۹	۲۳۴۶

حجم نمونه‌ی لازم از کل جامعه‌ی آماری از رابطه‌ی زیر بدست می‌آید:

$$n = \frac{Nt^2 pq}{Nd^2 + t^2 pq} = \frac{88959 \times (1/96)^2 \times 0.5 \times 0.5}{88959 \times (0.06)^2 + (1/96)^2 \times 0.5 \times 0.5} = 266$$

با دقت ۶ درصد و اطمینان ۹۵ درصد حجم نمونه از رابطه‌ی فوق ۲۶۶ نفر بدست آمد. با توزیع نسبت‌ها، تعداد نمونه‌های انتخاب شده در هر طبقه و منطقه به دست آمد. در جدول ۳ توزیع نمونه‌ها در داخل هر طبقه و هر منطقه نشان داده شده است.

جدول ۳- توزیع نمونه‌های انتخاب شده در طبقه‌های سه‌گانه در مناطق مختلف*

^۱ - تعداد اعضا بر اساس اطلاعات برگرفته شده از سازمان تعاون روستایی استان اصفهان می‌باشد.

کوبی	کوهستانی	جلگه‌ای	منطقه	طبقه
۳۵	۵۰	۱۱۴		دامداران و مرغداران
-	۱۲	۱۲		باغداران
۱۱	۵	۲۶		سایر*
۴۶	۶۷	۱۵۲		جمع

* این طبقه تعاونی‌های کشاورزی به جز گاوداران و مرغداران و باغداران را شامل می‌شود که دربرگیرنده‌ی زنبورداران، مکانیزاسیون و ... می‌باشد.

از مجموع ۲۷۰ پرسشنامه ۱۶۲ پرسشنامه توسط اعضا و ۱۰۸ پرسشنامه نیز توسط هیئت‌های مدیره و مدیران عامل تکمیل شد. از آنجایی که به دلیل وسعت منطقه‌ی مطالعه و محدودیت زمانی و همگن بودن شهرستان‌های موجود در هر طبقه (جلگه‌ای، کوهستانی، کوبی) از هر طبقه تعدادی شهرستان به طور تصادفی انتخاب گردید و با استفاده از توزیع نسبت از سه طبقه‌ی دامداران و مرغداران، باغداران و نیز طبقه‌ی سایر، نمونه انتخاب گردید. کل پرسشنامه‌ها در شهرستان‌های اصفهان، خمینی‌شهر، نجف‌آباد، فریدن، سمیرم، برخوار و میمه و نیز شهرضا توزیع گردید که با توجه به توزیع نسبت و الزام به قرار گرفتن نمونه‌ها در تمامی سه طبقه‌ی نام‌برده در جمع در ۱۸ شرکت پرسشنامه‌ها تکمیل شد. در این پژوهش از روش شاخص‌سازی استفاده شد و پس از اثبات وجود همبستگی مناسب بین سنجه‌های هر شاخص، همچنین بین شاخص‌های تشکیل‌دهنده‌ی مفاهیم، از روش تحلیل عاملی برای وزن‌دهی استفاده گردید. در این پژوهش با انتخاب یک نمونه‌ی ۳۰ نفری در قالب آزمون مقدماتی، روایی و پایایی پرسشنامه مورد بررسی قرار گرفت که به منظور سنجش روایی آماره‌ی KMO^{11} استفاده شد که میزان KMO محاسبه شده‌ی کلیه‌ی شاخص‌ها بالای ۰.۶۰٪ محاسبه شد که گویای این است که همبستگی‌های موجود در بین داده‌ها برای تحلیل عاملی مناسب است. همچنین برای سنجش پایایی از ضریب آلفای کرونباخ استفاده گردید که مقدار آلفای به دست آمده در هر یک از مفهومی‌های مورد نظر، بالای ۰.۷۰٪ است که گویای کاملاً قابل قبول بودن پایایی آن‌ها می‌باشد (کلاتری، ۱۳۸۲).

جدول ۴- میزان پایایی و روایی بکار رفته در بخش بررسی سبک مدیریت در تعاونی‌های کشاورزی در پرسشنامه‌ی اعضا

K.M.O	Bartlett's	Sig	ضریب α	مفهوم واسطه	مفهوم اصلی
۰/۷۳۷	۲۱۷/۶۰۰	۰/۰۰۰	۰/۸۸۶		برنامه‌ریزی و سازماندهی
۰/۶۴۶	۳۲/۳۰۵	۰/۰۰۰	۰/۷۵۳		هدایت
۰/۸۳۷	۱۸۲/۰۲۱	۰/۰۰۰	۰/۸۲۲	هدایت از جنبه‌ی ارتباطات	
۰/۸۲۲	۱۴۸/۲۳۴	۰/۰۰۰	۰/۸۷۵	هدایت از جنبه‌ی ایجاد انگیزش	
۰/۷۴۹	۴۰/۸۰۶	۰/۰۰۰	۰/۷۲۰	هدایت از جنبه‌ی رهبری	
۰/۶۸۷	۱۳۱/۱۲۵	۰/۰۰۰	۰/۸۷۵		کنترل
۰/۷۷۳	۱۰۵/۶۷۷	۰/۰۰۰	۰/۶۳۴		چگونگی ایجاد انگیزش
۰/۷۵۶	۲۱۰/۴۶۲	۰/۰۰۰	۰/۹۴۶		آزادی عمل

در ساخت شاخص سبک مدیریت از سنجه‌های (برنامه‌ریزی و سازماندهی، هدایت، کنترل، چگونگی ایجاد انگیزش و نیز آزادی عمل) استفاده گردید که به صورت طیفی ساخته شد که در دو طرف طیف سبک استبدادی و سبک مشارکتی قرار دارد. افزایش مقادیر شاخص بیانگر گرایش سبک مدیریتی از سبک استبدادی به سمت مشارکتی است. در ساخت شاخص موفقیت بر اساس اهداف مندرج در اساسنامه شرکت‌های تعاونی کشاورزان موفقیت در سه بعد آموزشی، اقتصادی و نیز بعد خدماتی در نظر گرفته شد. برای تجزیه و تحلیل از

آمار توصیفی (میانگین، انحراف معیار، فراوانی و ...) و آمار استنباطی شامل ضریب همبستگی پیرسون، آزمون T مستقل، تحلیل واریانس و آزمون دانکن استفاده شد و کلیه محاسبات آماری پژوهش به وسیله نرم افزار SPSS نسخه ۱۳ تحت ویندوز انجام گرفت.

۳- یافته‌های تحقیق

۳-۱- ویژگی‌های شخصی اعضا و مدیران:

۳-۱-۱- توزیع سنی

توزیع سنی اعضا و مدیران مورد بررسی در جدول ۵ آورده شده است. میانگین سنی اعضای تعاونی‌ها ۴۵ سال و میانگین سنی مدیران ۴۸ سال می‌باشد.

جدول ۵- توزیع سنی اعضا و مدیران تعاونی‌های کشاورزی مورد مطالعه

گروه	اعضای تعاونی‌های کشاورزی		مدیران تعاونی‌های کشاورزی	
	سن	فراوانی	سن	فراوانی
جوان	۳۵-۲۱	۴۴	۳۵-۲۱	۱۶
میان‌سال	۵۰-۳۶	۷۳	۵۰-۳۶	۵۲
سال‌دیده	۵۱ و بیشتر	۴۵	۵۱ و بیشتر	۴۰
کل	-	۱۶۲	-	۱۰۸
		درصد		درصد
		۲۷/۲		۱۴/۸
		۴۵/۱		۴۸/۱
		۲۷/۸		۳۷/۰
		۱۰۰/۰		۱۰۰/۰

۳-۱-۲- سطح تحصیلات

سطح سواد و تحصیلات اعضا و مدیران جامعه‌ی مورد مطالعه در جدول ۶ نشان داده شده است. بر مبنای اطلاعات این جدول، ۶/۲ درصد از اعضا بی‌سواد هستند در حالی که تنها ۹/۰ درصد مدیران بی‌سواد می‌باشند.

جدول ۶- توزیع فراوانی سطح تحصیلات اعضا و مدیران تعاونی‌های کشاورزی مورد مطالعه

گروه	اعضای تعاونی‌های کشاورزی		مدیران تعاونی‌های کشاورزی	
	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد
بی‌سواد	۱۰	۶/۲	۱	۰/۹
ابتدایی	۳۱	۱۹/۱	۶	۵/۶
سیکل	۳۲	۱۹/۸	۱۲	۱۱/۱
دیپلم	۶۳	۳۸/۹	۵۲	۴۸/۱
کاردانی	۱۰	۶/۲	۱۱	۱۰/۲
لیسانس	۱۴	۸/۶	۲۴	۲۲/۲
فوق‌لیسانس	۲	۱/۲	-	-
دکتر (پزشک)	-	-	۱	۰/۹
حوزه	-	-	۱	۰/۹

۳-۲- بررسی اثر سبک مدیریت بر موفقیت تعاونی‌های کشاورزی استان اصفهان

جهت بررسی رابطه‌ی بین سبک مدیریت و موفقیت تعاونی‌های کشاورزی استان اصفهان از ضریب همبستگی پیرسون استفاده گردید.

جدول ۷- بررسی رابطه‌ی بین سبک مدیریت و میزان موفقیت از نظر اعضا و مدیران

موفقیت تعاونی‌های کشاورزی			
N	Sig	ضریب همبستگی پیرسون	
۱۶۲	۰/۰۰۰	۰/۴۸۱**	سبک مدیریت از نظر اعضا
۱۰۸	۰/۰۰۰	۰/۵۵۱**	سبک مدیریت از نظر مدیران

** معنی داری در سطح ۹۹ درصد اطمینان

داده‌های جدول ۷ رابطه‌ی خطی معناداری را نشان می‌دهد و با توجه به مثبت بودن ضرایب حاصله می‌توان مثبت بودن رابطه بین سبک مدیریت و موفقیت را اثبات نمود.

۳-۳- بررسی موفقیت تعاونی‌های کشاورزی از نظر اعضا و مدیران

تست لون^{۱۸} به منظور آزمون معنی دار بودن برابری واریانس‌ها انجام گرفت و آماره‌ی F برابر با ۱/۳۰۵ به دست آمد و سطح معنی داری بزرگ‌تر از ۰/۰۵ به دست آمد و بنابراین می‌توان پذیرفت که دو گروه اعضا و مدیران دارای واریانس‌های برابر هستند.

جدول ۸-آزمون t مستقل برای مقایسه‌ی میانگین‌ها

Sig	df	t	میانگین	موفقیت
			۷/۲۱۰۲	از دید اعضا
۰/۰۰۰	۲۶۸	-۳/۹۲۴		
			۹/۸۱۸۵	از دید مدیران

بر مبنای نتایج آزمون t تفاوت در سطح ۹۹ درصد اطمینان معنی دار است، بنابراین می‌توان گفت در مورد موفقیت بین نظرات اعضا و مدیران اختلاف نظر وجود دارد. مدیران موفقیت شرکت‌ها را بهتر از اعضا ارزیابی نمودند.

۳-۴- بررسی موفقیت در بین سه نوع تعاونی‌های کشاورزی و سه منطقه‌ی استان اصفهان

جدول ۹-آزمون F برای مقایسه‌ی موفقیت درون انواع تعاونی‌ها از دید اعضا

Sig	F	مربع میانگین	df	موفقیت
۰/۱۳۶	۲/۰۱۹	۵۳/۰۰۹	۲	بین گروه‌ها
		۲۶/۳۰۰	۱۵۹	درون گروه‌ها
			۱۶۱	کل

بر مبنای این جدول در سطح ۹۹ درصد اطمینان تفاوت معنی داری در بین انواع تعاونی‌های کشاورزی از نظر اعضا وجود ندارد.

جدول ۱۰-آزمون F برای مقایسه‌ی موفقیت درون انواع تعاونی‌ها از دید مدیران

Sig	F	مربع میانگین	df	موفقیت
۰/۰۵۸	۲/۹۲۲	۸۹/۳۰۲	۲	بین گروه‌ها
		۳۰/۵۵۷	۱۰۵	درون گروه‌ها
			۱۰۷	کل

نتایج جدول ۱۰ نیز نتیجه‌ی مشابهی با نظر اعضا نشان می‌دهد. با توجه به نتایج جداول ذکر شده، می‌توان اظهار نمود موفقیت در سه نوع تعاونی دامداری و مرغداری، باغبانی و نیز سایر تفاوتی ندارد که این نتیجه در میان دو جامعه‌ی اعضا و مدیران یکسان است.

۳-۵- بررسی تفاوت بین مناطق استان اصفهان

جدول ۱۱-آزمون F برای مقایسه‌ی موفقیت درون مناطق استان از دید اعضا

Sig	F	مربع میانگین	df	موفقیت
۰/۰۰۵	۵/۵۵۰	۱۳۹/۸۹۶	۲	بین گروه‌ها
		۲۵/۲۰۹	۱۵۹	درون گروه‌ها

^۱- Levene's Test

کل ۱۶۱

نتایج جدول ۱۱ نشان می‌دهد که در سطح ۹۵ درصد اطمینان تفاوت معنی‌داری از نظر موفقیت در بین مناطق استان اصفهان موجود می‌باشد. حال به منظور آن که به این نکته پی ببریم که این تفاوت‌ها در کجا هستند از آزمون دانکن^{۱۹} استفاده نمودیم (کلاتری، ۱۳۸۲).

جدول ۱۲-آزمون دانکن برای بررسی تفاوت بین مناطق استان از دید اعضا

مناطق استان	میانگین رتبه‌ای	رتبه	تعداد نمونه
جلگه‌ای	۶/۲۲۶۰	C	۸۹
کوهستانی	۷/۵۱۴۷	B	۴۴
کویری	۹/۷۶۶۵	A	۲۹

جدول ۱۲ حاکی از آن است که منطقه‌ی کویری بیش‌ترین تفاوت را از نظر موفقیت با سایر مناطق دارد که با رتبه‌ی A از سایر مناطق متمایز شده است.

جدول ۱۳-آزمون F برای مقایسه‌ی موفقیت درون مناطق استان از دید مدیران

موفقیت	df	مربع میانگین	F	Sig
بین گروه‌ها	۲	۲۸۲/۳۳۱	۱۰/۵۰۳	۰/۰۰۰
درون گروه‌ها	۱۰۵	۲۶/۸۸۰		
کل	۱۰۷			

بر مبنای اطلاعات جدول ۱۳ می‌توان نتیجه گرفت در سطح ۹۹ درصد اطمینان تفاوت معنی‌داری از نظر موفقیت در بین سه منطقه-ی استان اصفهان وجود داشته است.

جدول ۱۴-آزمون دانکن برای بررسی تفاوت بین مناطق استان از دید مدیران

مناطق استان	میانگین رتبه‌ای	رتبه	تعداد نمونه
جلگه‌ای	۸/۵۸۸۳	C	۶۰
کوهستانی	۹/۲۳۲۸	B	۳۰
کویری	۱۴/۸۹۳۳	A	۱۸

طبق اطلاعات جدول ۱۴ منطقه‌ی کویری بیش‌ترین تفاوت را از نظر موفقیت با دو منطقه‌ی دیگر دارد.

۴- بحث و نتیجه‌گیری

۱- بر مبنای یافته‌های پژوهش، در حدود ۸۸ درصد اعضا و نیز ۶۵ درصد مدیران میزان موفقیت تعاونی‌ها را در دستیابی به اهداف در حد کم ارزیابی نموده‌اند. بنابراین می‌توان در مجموع اظهار نمود که تعاونی‌های کشاورزی استان اصفهان در دستیابی به اهداف ناموفق عمل نموده‌اند. از طرف دیگر اعضای هیئت‌مدیره و مدیران عامل در مقایسه با اعضای عادی، شرکت‌ها را موفق‌تر ارزیابی کرده‌اند که می‌توان آن را ناشی از خطای ارفاقی دانست که مدیران در مقایسه با اعضای عادی برای موفقیت شرکت خود داشته‌اند. بدیهی است که این مدیران بخشی از موفقیت شرکت‌ها را ناشی از عملکرد خود دانسته و بدین‌سان عملکرد خود را توجیه می‌نمایند. مقایسه‌ی میانگین ارزیابی اعضا و مدیران شرکت‌ها در سطح ۹۵ درصد اطمینان بیانگر تفاوت کاملاً معنی‌دار این دو گروه از ارزیابی موفقیت تعاونی‌های کشاورزی استان اصفهان می‌باشد.

۲- در بین سه نوع تعاونی‌های کشاورزی مورد مطالعه از نظر موفقیت در سطح اطمینان ۹۵ درصد بر مبنای نظر هر دو گروه اعضا و مدیران تفاوتی به چشم نخورد. حال آن که در میان سه منطقه مورد مطالعه‌ی استان که شامل منطقه‌ی جلگه‌ای، کوهستانی و کویری می‌-

¹- Duncan Multiple Range Test

شود در سطح اطمینان ۹۵ درصد از نظر اعضا و مدیران تفاوت معنی داری دیده شد. بر مبنای نظر هر دو گروه اعضا و مدیران موفقیت در منطقه‌ی کویری بیش از دو منطقه‌ی دیگر بوده است و پس از آن به ترتیب منطقه‌ی کوهستانی و منطقه‌ی جلگه‌ای قرار دارد. شاید بتوان این گونه توجیه نمود که از آن جایی که منطقه‌ی کویری به لحاظ منابع طبیعی و امکانات نسبت به دو منطقه‌ی دیگر در مضیقه است سبب سخت کوشی بیشتر مدیران و اعضای تعاونی‌های آن گردیده است و همین امر سبب برتر بودن عملکرد تعاونی‌های این منطقه در مقایسه با دو منطقه‌ی دیگر شده است. شاید بتوان گفت که افراد ساکن در مناطق کویری سخت کوش تر و موفق تر از سایر نقاط هستند.

۳- نتیجه‌ی آزمون ضریب همبستگی پیرسون بر مبنای نظر هر دو گروه اعضا و مدیران نشان داد که دور شدن از مدیریت استبدادی و رفتن به سمت مدیریت مشارکتی با میزان موفقیت تعاونی‌های کشاورزی در سطح اطمینان ۹۹ درصد رابطه‌ی خطی مثبت و معنی داری دارد. بنابراین می‌توان ادعا نمود که هرچه سبک مدیریت در تعاونی‌های کشاورزی به سمت مدیریت مشارکتی نزدیک می‌شود، میزان موفقیت تعاونی‌ها افزایش می‌یابد. مشارکتی بودن سبک مدیریت در شرکت‌های تعاونی باعث می‌شود که اعضا و مدیران تعامل و ارتباط وسیع تر و دوستانه تری با یکدیگر داشته باشند و اعضا حس تعلق و وابستگی بیشتری نسبت به تعاونی‌ها پیدا کرده و به نحوی خلاق به تعاونی‌ها در راستای تحقق اهدافشان کمک نموده و نیازهای احترام و خودیابی^{۲۰} خود را از طریق مشارکت که اساس شرکت تعاونی می‌باشد در برنامه‌ریزی، سازماندهی و کنترل وظایف و پیدا کردن انگیزش متناسب، ارضا نمایند (هرسی و همکاران، ۱۳۸۸).

پیشنهادات:

۱- مدیران در شرکت‌ها سعی نمایند با به کار بستن روش‌های مدیریت مشارکتی، سبک مدیریتی خود را به سبک نام‌برده نزدیک نمایند. چرا که سبب می‌شود اعضا حس تعلق و وابستگی بیش تری نسبت به تعاونی‌ها نموده و برای تحقق اهداف تعاونی‌ها پا به پای مدیران پیش‌تر تلاش نمایند. بدین منظور مدیران می‌بایستی دوره‌ی آموزش‌های لازم در خصوص مدیریت مشارکتی را ببینند تا بتوانند سبک مدیریت مشارکتی را بیاموزند و زمینه‌ی مشارکت اعضا در امور شرکت‌ها را فراهم نمایند و سعی کنند این باور را در اعضا ایجاد کنند که موفقیت شرکت تعاونی جز در سایه‌ی مشارکت اعضا تحقق نخواهد یافت چرا که مشارکت و همکاری اساس تعاونی‌هاست.

۲- از آن جایی که میزان موفقیت در منطقه‌ی کویری بیش از دو منطقه‌ی دیگر بوده سعی کنند از طریق برگزاری دوره‌های آموزشی از مدیران آن منطقه دعوت نموده و از آن‌ها بخواهند تجربیات خود را در اختیار آن‌ها قرار دهند.

منابع و ماخذ:

۱. الوانی، م.، ۱۳۷۴. مدیریت عمومی، چاپ بیست و ششم، نشر نی، تهران.
۲. امینی، ا.م. و ع. زینل همدانی و م. رضائی. ۱۳۸۷. ارزیابی مهمترین مؤلفه‌های درون سازمانی در موفقیت شرکت‌های تعاونی مرغداران تهران. علوم و فنون کشاورزی و منابع طبیعی، سال دوازدهم، شماره‌ی چهارم و سوم (الف).
۳. رضاییان، ع.، ۱۳۸۵. مبانی سازمان و مدیریت، انتشارات سمت، چاپ هشتم، تهران.
۴. صفری‌شالی، ر.، ۱۳۸۰. بررسی فعالیت‌ها و عملکرد شرکت‌های تعاونی کشاورزی مرغداران استان تهران. پایان‌نامه‌ی کارشناسی ارشد توسعه‌ی روستایی. دانشکده‌ی کشاورزی. دانشگاه صنعتی اصفهان.
۵. کلاتری، خ.، ۱۳۸۲. پردازش و تحلیل داده‌ها در تحقیقات اجتماعی - اقتصادی با استفاده از نرم‌افزار SPSS، نشر شریف، تهران.
۶. مهاجرانی، م.، ۱۳۸۶. سیر تطور نظام تعاونی روستایی در ایران. فصلنامه‌ی روستا و توسعه ۱۰(۴): ۱۳-۱۰.
۷. ناهید، م.، ۱۳۴۶. نقش شرکت‌های تعاونی در پیشرفت و توسعه‌ی کشاورزی. انتشارات مؤسسه‌ی آموزش و تحقیقات تعاونی دانشگاه تهران.
۸. نوذری، آ.، ۱۳۸۷. ارزیابی موفقیت گلخانه‌های فلزی استان اصفهان و عوامل مؤثر بر آن، پایان‌نامه کارشناسی ارشد توسعه‌ی روستایی، دانشکده‌ی کشاورزی، دانشگاه صنعتی اصفهان.

۱- سلسله مراتب نیازهای مزلو (Abraham Maslow) که عبارتند از نیازهای فیزیولوژی، ایمنی (تأمین)، تعلق (اجتماعی)، احترام و خودیابی

۹. هرسی پ. و ک. بلانچارد، ۱۳۸۸. مدیریت رفتار سازمانی کاربرد منابع انسانی، ترجمه‌ی علی علاقه‌بند، چاپ سی‌ام، انتشارات امیرکبیر، تهران.

10. Agrawal, R.D. ,(1982). Organization and Management, New Delhi: Tah Mc Graw-Hill Publishing Co.
11. Evertvan, D., (2006). Autocratic leadership around the globe: Do climate and wealth drive leadership culture?. Journal of Cross-Cultural Psychology. Available at <http://jcc.sagepub.com>
12. Fabiyi, Y.L. (1993). The adoption of cooperative structures to the development of Nigerian agriculture: The problem of managing group farming cooperatives. Agricultural Administrations.
13. Gerges, G. and Henriette, M.(1991). Competencies for presidents of agricultural cooperative in the state of Sao Paulo, Brazil: Administrations perceived priority ranking. Dissertation abstracts international, volume 58, Published Monthly by University Microfilm International, Number December.
14. Hind, A.M. (1999). Cooperative Life Cycle and Goals. J. Agr. Econ.. 50 (3): 536-548.
15. Russo, C. , D. Weatherspoon, CH. Peterson and M. Sabbatini. (2000). Effects of Managers' Power on Capital Structure: A Study of Italian Agricultural Cooperatives. Int. Food Agribusiness Manage. Rev.. 3 27-39 .
16. Tailor, P. and Tailor, S. (2009).Learn Management 2.com.. For Management Learners Globally. Available at <http://www.learnmanagement2.com/leadership%20styles.htm>
17. VanderWalt, L. (2005). The Resuscitation of the Cooperative Sector in South Africa. Paper Presented at the International Cooperative Alliance XXI International Cooperative Research Conference, Cork, Ireland, August. 11-14.
18. Weihrich, H., (1993). Management: Science, Theory and Practice. University of San Francisco, California. Available at www.jamk.fi/download/Reading-material-for-the-entrance-exam-4.pdf