دستورالعمل تهيه گزارشهاي پژوهشي

1. **هدف**

اين دستورالعمل نحوه تكميل و ارائه گزارشات پژوهشي از طرف واحدهاي طرف قرارداد را به منظور ارائه گزارشاتي با فرمت يكسان تشريح مي كند . با توجه به اهميت يكسان بودن ساختار و نحوه تدوين گزارشات مجريان پروژه هاي تحقيقاتي ملزم به رعايت دقيق دستورالعمل زير براي نگارش و تدوين گزارشات مي باشند

توجه : در اين دستورالعمل ، بين گزارشات نهايي و مياني پروژه پژوهشي تفاوت هاي لحاظ شده است . كه موارد در موقعيت خود جداگانه بيان گرديده اند.

1. **وظايف**

2-1-واحدهاي طرف قرارداد موظف هستند كه گزارشات مياني را به صورت اصل تهيه و با هماهنگي ناظر پروژه و طي نامه اي رسمي خطاب به رئيس امور پژوهش شركت گاز خراسان شمالي ارسال دارند..

**ساختار و نحوه تنظيم گزارشات**

مقدمه

 هدف از تدوين وتنظيم دستورالعمل حاضر ، ارايه راهنمايي هاي لازم به منظور استاندارد سازي گزارش هاي پروژه هاي پژوهشي شركت گاز استان خراسان شمالي و حفظ يكنواختي هرچه بيشتر اين گزارش ها و امكان استفاده مطلوب تر از آنان مي باشد. آنچه در اين مختصر مد نظر است ، ايجاد هماهنگي در تدوين و تايپ متون و رعايت توالي منطقي اجزاء مهم و اساسي گزارش ها مي باشد . لازم است مجريان محترم براي هر پروژه پژوهشي علاوه بر گزارش هاي فازهاي مختلف ، 4 نسخه گزارش نهائي ، 4 نسخه گزارش مديريتي و يك فايل كامپوتري يكپارچه به دو فرمت PDFو WORD ازآن ارائه نمايند . گزارش نهايي بايد در برگيرنده كليه گزارش هاي قبلي باشد ، به نحوي كه با مطالعه آن نيازي به مراجعه به گزارش هاي قبلي نباشد . مجريان محترم مي توانند گزارش هاي قبلي را به گونه اي فهرست بندي نمايند كه فصلهائي از گزارش نهائي باشند. در تدوين گزارش هاي نهائي ، محدوديتي از نظر تعداد صفحات وجود ندارد ولي گزارش مديريتي بايد حداكثر در 10 صفحه تهيه شود . جهت هماهنگي و يكپارچگي ، لازم است مفاد اين دستورالعمل مورد توجه دقيق قرار گيرد .

1. **مشخصات ظاهري گزارش**

**1-1-قطع:**

 قطع مورد قبول براي جلد گزارش 22\*30 سانتي متر مي باشد .

**1-2-كاغذ:**

 كاغذ مورد استفاده در گزارش به رنگ سفيد و از جنس مرغوب انتخاب شود، قطع كاغذ نيز ( 21\*7/29)بوده و درموارد خاص جهت درج جداول و اشكال بزرگ ، استفاده از كاغذهاي با قطع بزرگتر مجاز مي باشد مشروط بر اينكه پس ازصحافي تا خورده و به قطع A4 در آيد .

**1-3- جلد:**

 گزارش مقدماتي با جلد مقوائي آبي رنگ به همراه طلق بصورت سيم فنري و گزارش نهائي با جلد گالينگور و همه آنها به رنگ آبي تهيه شود . مندرجات جلد به شرح نمونه ضميمه با قلم نازنين و طلا كوب تهيه شود . همچنين صحافي بادوخت و كيفيت مطلوب انجام گردد.

**1-4- عطف :**

عطف گزارش نهايي با فونت 18 نازنين و به صورت زير تهيه گردد. ذكر سال با فاصله 5 سانتيمتر از لبه پائيني عطف ضروري است . در صورتي كه به عنوان پروژه طولاني باشد ، آن بخشي كه امكان درج آن وجود ندارد حذف و به جاي آن سه نقطه (...) گذاشته شود .

|  |  |
| --- | --- |
| عنوان پروژه  | سال  |

**1-5- چاپ :**

نوع چاپ پررنگ و با كيفيت خوب ( پرينت ليزري با وضوح حداقل 300 دي پي اي ) انتخاب شود ، تصاوير و نمودار ها واضح و روشن و حسب مورد بصورت رنگي چاپ شود .

1. **نحوه نگارش و تايپ بخشهاي مختلف**

**2-1- صفحه عنوان :**

صفحه اول گزارش همانند صفحه جلد تهيه شود

**2-2- صفحه شناسنامه :**

اين صفحه مطابق فرم شناسنامه گزارش ( پيوست ) پس ازصفحه عنوان مي آيد .

**2-3- فهرست مطالب :**

اين فهرست ، رئوس مطالبي است كه در متن مورد بحث قرار گرفته و با همان ترتيب در سرفصل هاي مختلف آن منعكس گرديده است . در فهرست مطالب كليه فصول ، بخشها و زيربخشهاي بدنه اصلي حتي الامكان تا سه زير بخش و ساير اجزاي گزارش منعكس مي شود . در مقابل هر رديف از سرفصل هاي فهرست مطالب شماره صفحه آغاز فصل يا محدوده صفحات آن ذكر مي گردد.

**2-4-چكيده و واژه هاي كليدي :**

چكيده ، خلاصه اي بسيار فشرده از گزارش تحقيق است ( 150 تا 200 كلمه ) . چكيده لاتين بعد از صفحه عنوان لاتين در انتهاي گزارش قرار مي گيرد و شامل واژه هاي كليدي موجود در عنوان يا مستتر در موضوع پروژه است . هدف از اين بند سهولت جستجو و بازيابي گزارش در مجموعه گزارش ها از طريق واژه هاي مشترك مي باشد .

**2-5- متن گزارش :**

* متن اصلي گزارش ها ، بايد روي يك طرف كاغذ A4 با قلم نازنين 14 و با فاصله خطوط يك سانتيمتر Line Spacing /Multiple 1.2 ) ) و حاشيه هاي صفحات مطابق نمونه ي زير رعايت گردد:

2-5-1- صفحه اول هر فصل

* حاشيه راست ، چپ ، و پايين كليه صفحات به ترتيب 3.5، 2.5و2.5 سانتيمتر ، حاشيه بالا با احتساب سر صفحه (Header)7.2 سانتيمتر منظور گردد.

2-5-2- صفحات بعدي فصل :

حاشيه راست ، چپ ، و پايين كليه صفحات به ترتيب 3.5، 2.5و2.5 سانتيمتر ، حاشيه بالا با احتساب سر صفحه (Header) 5.2 سانتيمتر منظور گردد.

* در بالاي صفحه ( Header ) تمام صفحات گزارش ، آرم شركت گاز استان خراسان شمالي ( به همراه امور پژوهش و فناوري) ، عنوان پروژه و عنوان فصل در كادري به ابعاد (2\*15) و به فاصله 3.5 سانتيمتر از راست و 2.5 سانتيمتر از چپ ، به صورت زير درج گردد.

|  |  |
| --- | --- |
| arm | عنوان پروژه: بررسی تطابق سبک رهبری و آمادگی کارکنان در شرکت گاز استان خراسان شمالیعنوان فصل :تجزیه و تحلیل داده ها |

* عنوان فصل ها با فونت نازنين 16 پر رنگ تايپ گردد.
* اندازه عناوين بخش ها نسبت به زير بخش ها بايد بزرگ تر باشد و به همين صورت اندازه زير بخش ها به زير زير بخش ها .
* صفحاتي از قبيل قدرداني ، شناسنامه گزارش ، چكيده ، فهرست مطالب و غيره بايستي به صورت الفبايي ابجد شماره گذاري گردد.
* صفحه هاي اصلي متن گزارش از شروع اولين صفحه يعني مقدمه يا پيشگفتار تا انتهاي متن كه شامل : فهرست ها ، مراجع و ساير ضمائم و پيوستها مي باشد از شماره 1 آغاز و به صورت رديف 1، 2، 3، 000 و كاملاً در وسط صفحه و با فاصله 5/1 سانتيمتر بالاتر از لبه پائيني صفحه با فونت 12 شماره گذاري مي گردد.

 **2-6 – روش نوشتن فهرست منابع :**

به هنگام تايپ مشخصات مراجع خارجي به نكات زير توجه شوند :

- نخستين حرف از كلمات مربوط به نام و نام خانوادگي نويسندگان ، نام ناشر ،عنوان مقاله يا كتاب ، عنوان نشريه و غيره با حروف بزرگ لاتين نوشته شود .

- در فهرست منابع خارجي به منظور جلوگيري از طولاني شدن جملات از مخفف برخي كلمات استفاده شود به خصوص كلماتي كه به طور مكرر در فهرست تكرار شده است . از قبيل vol. بجاي J. , Volume بجاي Sci Journal بجايScience p. , بجاي Page و غيره ... پس از تايپ هر كلمه مخفف ، يك نقطه (.) و پس از تايپ هر مشخصه مثل نام نويسندگان يا نام مجله و غيره يك علامت مكث (،) تايپ گردد. فهرست مراجع بايستي با رعايت استاندارد خاصي تهيه شود كه در زير نمونه هاي از آنها آمده است .

 **كتابها**

Kants, Holger , Schreiber, Thomas .Nonlinear Time Series Analysis. 2nd ed. Cambridge: Cambridge University press, 2004

**مقالات مجلات**

Yoshinobu, Tanaka. " The Effect of Solution Leakage in an Ion –Exchange Membrane Electro dialyzer On Mass Transport Across a Membrane " . J . Memb Sci. 231,1-2 2004 : pp 13-24

**مقالات كنفرانس ها**

International Myers, A " Value added using focus group Methodology " Conference on power Station Maintenance ( 18-20 September 2000) , Presented at the Proceedings. St Catherines Colledge , Oxford : Institution of Mechanical Engineers , the Steam Plant Committee, Power Division , 2000

**مقالات مجموعه ها**

Kande l, Abraham: " Theory and Applications of Fuzzy Statistics" .

Combining Fuzzy Imprecision Probabilistic Uncertainty in Decision Making Berlin : Springer- verlag, 1988,pp 89-112

**گزارش هاي فني**

-Turpie, D.W.F., The Effect of Speed and PRODUCTION Rate During Carding on Carding and Subsequent Combing Performance . SAWTRI Technical Report No .376.1977

**پايان نامه تحصيلي**

 شهيدي زندي ، علي ."آشكارسازي پتانسيل هاي تأخيري بطني ". پايان نامه كارشناسي ارشد مهندسي بيو الكتريك ، دانشكده مهندسي پزشكي ، دانشگاه صنعتي امير كبير ، 1383

پروانه هاي ثبت اختراع

Balachandran , U. (and others ) . Oxygen ion –conducating dense ceramic Membranes . ( Assigned to Amoco Co .) , US Patent 5.639437,1997

**استانداردها**

American Society for Testing and Materials . Standard test method for hydroquinonce in vinyl acetate . ASTM D21-93 1989

**مراجع الكترونيكي**

در صورت استفاده از منابع الكترونيكي به صورت ديسك نوري يا پايگاههاي اطلاعاتي Online و يا منابعي كه توسط پست الكترونيكي ديافت مي گردد. ذكر نام پايگاه ، يا URL وب سايت منبع و يا آدرس پست الكترونيكي فرستنده ، در انتهاي مشخصات كتابشناسي مرجع ضروري است .

**2-7- واژه نامه**

اگر در نوشته اصطلاحات خارجي به ويژه اصطلاحات علمي و فني به كار رفته كه ممكن است براي خواننده تازگي داشته باشد ، لازم است معادل خارجي آنها بصورت پانويس در پائين صفحه ها آورده شود . گاه نگارنده لازم مي داند اين اصطلاحات را يكجا در انتهاي متن نيز بياورد . در اين صورت موارد زير بايستي رعايت شود .

* اصطلاحات به كار رفته در واژه نامه بايستي در متن گزارش به صورت زير نويس درج شده باشد .
* معادل (هاي) آن اصطلاح بايد هماني باشد كه در متن بكار رفته ، نه كليد مترادف هاي احتمالي .
* اصطلاحات بايد حاوي مواردي باشد كه تازگي دارد نه هرگونه اصطلاحي كه بارها درمتون و گزارشهاي ديگر ظاهر شده و براي مخاطبان بالقوه آشنا است .
* واژه نامه ضروري است به صورت الفبايي تنظيم شود و اصطلاحات خارجي از سمت چپ و معادل هاي فارسي آنها در همان سطر از سمت راست نوشته شود . در صورتي كه تعداد واژه ها قابل ملاحظه باشد واژه نامه مي بايست برحسب ترتيب الفبايي معادل هاي فارسي نيز تهيه گردد.

**2-8- پيوستها و ضمائم**

هدف از به كاربردن پيوست ها ، درك بهتر موضوع گزارش است كه آوردن آنها در متن اصلي نوشته مي تواند ايجاد گسستگي نمايد . پيوست ها معمولاً حاوي جدول هاي آماري ، تصاوير ، نقشه ها ، فرم ها ، يا اطلاعات مشابهي است كه در متن اصلي به گونه اي به آنها اشاره شده است . ضمناً رعايت موارد زير الزامي است .

* در صورتي كه اين گونه موارد ، موضوع مستقيم بحث گزارش است و بايستي پيوسته به آنها رجوع كرد ، بهتر است در متن قرار گيرد .
* اين بخش را مي توان بر اساس نوع اطلاعات به قسمت هاي كوچكتري تقسيم كرد ، مانند پيوست 1 ، پيوست 2 ، شماره گذاري پيوست ها بايد مستقل از شماره گذاري متن اصلي گزارش باشد .
* در ارجاع به پيوست در متن گزارش عبارت " رجوع شود به پيوست شماره ..." درج گردد.

**2-9- چكيده به زبان انگليسي :**

چكيده بايستي 150 تا 200 كلمه و همراه با 4 الي 7 كليد واژه لاتين باشد . همچنين بايد هماهنگ و منطبق با آنچه در چكيده فارسي بيان شده باشد .

**2-10- صفحه شناسنامه به زبان انگليسي :**

مطابق نمونه فارسي آن و با رعايت امانت داري در ترجمه نوشته شود .

**2-11- صفحه عنوان به زبان انگليسي :**

مطابق نمونه فارسي آن و با رعايت امانتداري در ترجمه نوشته شود.

**2-12- پشت جلد :**

به زبان انگليسي و عيناً‌ مشابه روي جلد فارسي ، اطلاعات مربوطه درج شو



پروژه پژوهشي :

واحد پژوهشي :

مجري :

گزارش نهايي

تاريخ:

 تاريخ تنظيم :

 بسمه تعالي

**شناسنامه گزارش**

* عنوان پروژه /طرح :
* شماره قرارداد :
* واحد پژوهشي :
* نام ونام خانوادگي مجري :
* نام و نام خانوادگي همكاران مجري :
* نام ونام خانوادگي ناظر ( ين) :
* محل اجرا :
* تاريخ شروع :
* تاريخ خاتمه :
* مدت اجرا : سال و ماه
* نوع گزارش :
* مقدماتي مربوط به فاز ...............
* نهايي ويرايش :
* مديريتي ويرايش :
* تاريخ تهيه :

 اين گزارش در اجراي مفاد قراداد پژوهشي شماره ....................مورخ.......................

شركت گاز استان خراسان شمالي – امور پژوهش تهيه و كليه هزينه هاي اجراي پروژه توسط شركت گاز استان خراسان شمالي تأمين و پرداخت شده است .



**بررسی تطابق سبک رهبری و آمادگی کارکنان در**

**شرکت گاز استان خراسان شمالی**

نام کارفرما:

شركت گاز استان خراسان شمالي

مجري:

دكتر سعيد مرتضوي و دكتر علي شيرازي

اسفند 1392

****

**تشکر و قدردانی**

 پیوند علمی دانشگاه و جامعه بر این ایده اساسی تاکید می ورزد که پر کردن شکاف بین نظر و عمل جز از طریق همکاری و مشارکت بین متخصصین مراکز علمی و مدیران فعال در عرصه عمل میسر نیست. تحقق این امر مستلزم وجود ساختاری است که این پیوند را تقویت و تداوم بخشد. چنین ساختاری تحت عنوان "مدیریت ارتباط علمی دانشگاه و جامعه" در دانشگاه های کشور، از جمله دانشگاه فردوسی مشهد، وجود دارد که عمده‍ترین نقش آن تسهیل گری در برقراری ارتباط مؤثر با جامعه است. بی شک، توفیق در ایفای این نقش نیاز به حمایت متقابل سازمان ها و نهادها در جامعه دارد. تیم تحقیق حاضر اذعان دارد که شرکت گاز استان خراسان شمالی به بهترین شکل ممکن، سهم خود را در ادای این مسؤولیت علمی ـ اجتماعی ایفا نموده است. در این راستا، انجام تحقیق حاضر مدیون حمایت همه جانبه و الهام بخش جناب آقای مهندس تقی نژاد، مدیریت عامل محترم شرکت گاز استان خراسان شمالی است. ایشان به همراه معاونت های محترم به ویژه سرکار خانم محمد جعفری و جناب آقای مهندس ضمیری و ناظرین محترم جناب آقای وحدت، جناب آقای موسوی و سرکار خانم جهانبانی و سایر مدیران شرکت، با فراهم کردن فضای مشارکت و همکاری، بار دیگر توجه به فعالیت‍های علمی در عرصه‍های کاری را عینیت بخشیدند. از این رو جا دارد که از کمک ها و هم فکری های بی دریغ و حرفه ای مجموعه مدیریتی و کارکنان این شرکت تشکر و تقدیر نماییم. همچنین بر خود لازم می دانیم که از مدیریتِ ارتباطِ دانشگاه و جامعه و مرکز مطالعات مدیریت دانشکده علوم اداری و اقتصادی دانشگاه فردوسی مشهد و جناب آقای یاسر آسمان دُرّه و آقای مهندس احسان مرتضوی که در مراحل انجام تحقیق با مجریان همکاری داشتند مراتب قدردانی خود را ابراز داریم.

 مجریان تحقیق

 دکتر سعید مرتضوی و دکتر علی شیرازی

 دانشگاه فردوسی مشهد

 اسفندماه 1392

تاریخ تنظیم: اسفندماه 92

**بسمه تعالی**

**شناسنامه گزارش**

عنوان پروژه: بررسی تطابق سبک رهبری و بلوغ کارکنان در شرکت گاز استان خراسان شمالی

شماره قرارداد: 370298

واحد پژوهشی: مرکز تحقیقات مدیریت دانشگاه فردوسی مشهد

نام و نام خانوادگی مجری: دکتر سعید مرتضوی و دکتر علی شیرازی

نام و نام خانوادگی ناظرین: ناظرين پروژه: آقايان محمدرضا وحدت، سيد مسعود موسوي

محل اجرا: شرکت گاز استان خراسان شمالی

تاریخ شروع: 27/12/1390

تاریخ خاتمه: 27/09/1392

مدت اجرا: 12 ماه و 9 ماه تمدید

نوع گزارش: نهایی

ویرایش: 1

تاریخ تهیه: اسفند ماه 1392

این گزارش در اجرای مفاد قرارداد پژوهشی شماره 370298 مورخ 27/12/1390 شرکت گاز استان خراسان شمالی ـ امور پژوهش تهیه و کلیه هزینه های اجرای پروژه توسط شرکت گاز استان خراسان شمالی تامین و پرداخت شده است.

**چکیده:**

هدف تحقیق حاضر زمینه‍یابی برای افزایش سطح اثربخشی سبک رهبری مدیران با توجه به سطح آمادگی (بلوغ) کارکنان بود. بر این اساس، رده‌های مدیریتی و غیرمدیریتی جامعه آماری تحقیق را تشکیل داد و با توجه به محدود بودن تعداد اعضای جامعه از روش سرشماری استفاده شد. برای سنجش سطح آمادگی از پرسشنامه، با دوازده گویه و برای سنجش سبک رهبری از پرسشنامه مبتنی بر دوازده سناریو در دو وضعیت موجود و مورد انتظار پس از تایید پایایی و روایی آن ها استفاده گردید. به منظور تجزیه و تحلیل داده‍ها از آمار توصیفی در قالب ارايه میانگین، فراوانی و انحراف استاندارد و همچنین آمار استنباطی شامل آزمون تحلیل واریانس و ضریب همبستگی استفاده به عمل آمد. یافته‌های تحقیق نشان داد که کارکنان در سطح آمادگی سه و چهار قرار دارند. همچنین مشخص گردید که سبک رهبری غالب در شرکت مشارکتی و اثربخش است که حاکی از وجود انطباق بین سطح آمادگی کارکنان و سبک رهبری اعمال شده توسط مدیران در سطح کل شرکت و واحدهای چهارگانه است. به‍رغم اثربخشی سبک رهبری مشارکتی و ترغیبی، مدیران در استفاده از سبک دستوری و تفویضی اثربخش عمل نکرده‍اند. از آن جا که استفاده متوازن از سبک‍های چهارگانه مطابق با موقعیت‍ها، اثربخشی سبک رهبری را تضمین می‍کند، شناخت مدیران از خود و افراد زیرمجموعه اهمیت ویژه پیدا می‍کند. لذا لازم است شرکت با اجرای برنامه‍های آموزشی و برگزاری جلساتِ هم‍اندیشی و سایر ساز و کارهای مناسب دیگر که خود مستلزم مطالعه ای مستقل می‍باشد، زمینه را برای آگاهی بخشی و انتقال تجارب مدیریتی در زمینه رهبری اثربخش فراهم سازد. در این خصوص برگزاری دوره‍های آموزشی مدیریت برخود، خود ارزیابی، مهارت تشخیصی، هوش عاطفی، شخصیت، ادراک، قدرت، سیاست، نفوذ و قاطعیت. به عنوان نخستین گام توصیه می شود.

**کلید واژه ها:** رهبری، آمادگی (بلوغ)، سبک دستوری، سبک ترغیبی، سبک مشارکتی، سبک تفویضی، شرکت گاز استان خراسان شمالی

**فهرست مطالب**

[**فصل اول: کلیات پژوهش 1**](file:///C%3A%5CUsers%5CYaser%5CDropbox%5CDr%20Mortazavi%5CFinal%20Leadership%201%5CChapter%201.docx#_Toc502942471)

[1-1- مقدمه 2](#_Toc502942473)

[1-2- بیان مسئله 2](#_Toc502942474)

[1-3- ضرورت انجام پژوهش 3](#_Toc502942475)

[1-4- سوالات پژوهش 4](#_Toc502942476)

[1-5- اهداف پژوهش 4](#_Toc502942477)

[1-6- قلمرو تحقيق 5](#_Toc502942478)

[1-7- تعريف واژه هاي تحقيق 6](#_Toc502942479)

[**فصل دوم: ادبیات و پیشینه پژوهش 7**](file:///C%3A%5CUsers%5CYaser%5CDropbox%5CDr%20Mortazavi%5CFinal%20Leadership%201%5CChapter%202.docx#_Toc502942560)

[2-1- مقدمه 8](#_Toc502942562)

[2-2- تعاریف رهبری 10](#_Toc502942563)

[2-3- نظريه‌هاي هدايت و رهبري 12](#_Toc502942564)

[2-4- پیشینه پژوهش 57](#_Toc502942565)

[2-5- نقاط قوت و ضعف مدل موقعیتی هرسی و بلانچارد 61](#_Toc502942566)

[2-6- نقاط ضعف مدل رهبری موقعیتی 63](#_Toc502942567)

[2-7- آزمون مدل رهبری موقعیتی 65](#_Toc502942568)

[2-8- نکات پایانی در مورد کاربرد مدل موقعیتی رهبری 66](#_Toc502942569)

[2-9-خلاصه 67](#_Toc502942570)

[**فصل سوم: روش پژوهش 69**](file:///C%3A%5CUsers%5CYaser%5CDropbox%5CDr%20Mortazavi%5CFinal%20Leadership%201%5CChapter%203.docx#_Toc502942708)

[3-1- مقدمه 70](#_Toc502942710)

[3-2- روش پژوهش 70](#_Toc502942711)

[**فصل چهارم: تجزیه و تحلیل داده ها 77**](file:///C%3A%5CUsers%5CYaser%5CDropbox%5CDr%20Mortazavi%5CFinal%20Leadership%201%5CChapter%204.docx#_Toc502942872)

[4-1- سیمای آزمودنی‌ها 78](#_Toc502942874)

[4-2- یافته های پژوهش در سطح کل شرکت 81](#_Toc502942875)

[4-3- یافته های پژوهش در معاونت مالی و پشتیبانی 91](#_Toc502942876)

[4-4- یافته های پژوهش در واحد مستقل ستادی 99](#_Toc502942877)

[4-5- یافته های پژوهش در واحد بهره برداری 107](#_Toc502942878)

[4-6- یافته های پژوهش در واحد مهندسی 115](#_Toc502942879)

[4-7- جدول تجمیعی سبک رهبری 123](#_Toc502942880)

[4-8- یافته‌هاي استنباطی متغیرهای تحقیق 124](#_Toc502942881)

**فصل پنجم:** [**نتیجه گیری و پیشنهادات 130**](file:///C%3A%5CUsers%5CYaser%5CDropbox%5CDr%20Mortazavi%5CFinal%20Leadership%201%5CChapter%205.docx#_Toc502943210)

[5-1- بحث و نتیجه گیری 131](#_Toc502943211)

[5-2- پیشنهادات 137](#_Toc502943212)

**Abstract**

The purpose of this research is to improve the effectiveness of leadership style through employees’ readiness (maturity) level. Therefore, the research population consisted of participants from various managerial and employees units at Northern Khorasan Gas Company. Given the limited number of population members, the census method was used to collect data. Researchers used two questionnaires to collect the relevant data; a 12-items questionnaire and a 12-item scenario-based questionnaire to assess readiness level and leadership style respectively. The internal reliability of leadership style questionnaire that included existing and expected styles was confirmed. To analyze data, descriptive statistics, including mean, frequency and standard deviation was used. In addition, referential statistics, including analysis of variance and correlation coefficient were performed. The findings revealed that employees readiness are at 3rd and 4th level. Further, participating style was the dominant and effective leadership style that highlights the match between employees’ readiness and leadership style across the company and its four units. However, in spite of proper use of participating and selling leadership style, managers do not use telling and delegating leadership styles as often as they should. Given that a balanced use of four styles of leadership ensures effectiveness, managers’ self-knowledge and knowledge of their employees is highly important. Thus, it is necessary that the company develops training programs, forums and other mechanisms to lay the foundations for heightening awareness and transferring managerial experiences towards effective leadership. The research team recommends that the first step to that end is to hold training programs in topics, such as self-management, self-evaluation, skill recognition, emotional intelligence, personality, perception, power, politics, influence and decisiveness.

 **Keywords:** leadership, readiness (maturity), telling style, selling style, participation style, delegation style, Northern Khorasan Gas Company

**In the Name of God**

 **Report Certificate**

**Project Title:** Adaptability on Leadership Style and Staff Readiness in the Northern Khorasan Province Gas Company

**Contract Number:** 370298

**Research Unit:** Center for Management Research (Ferdowsi University of Mashhad)

**Project Manager (s):** Saeed Mortazavi & Ali Shirazi

 **Assessor's Name (s):** Mohammadreza Vahdat, Sayid Masood Mousavi, Zahra Jahanbani

**Client Commisioner:** Mehdi Zamiri

**Place of Execution:** The Gas Company of Northern Khorasan Province

**Date of Commencement:** 17/03/2012

**Date of Completion:** 18/12/2013

**Time Duration**: 21 Months

**Type of Report:** Final

**Edition:** 1

**Date of Preparation:** Aban 1389

The research matters in this project was prepared in accordance with the content of the project contract number 370298 dated 17/03/2012 of the Gas Company of Northern Khorasan Province –and all expenses of the project was procured and paid by the Gas Company of Northern Khorasan Province.

****

National Iranian Gas Company

Northern Khorasan Gas Co.

**Project Title:**

**A Study in Adaptability of Leadership Style and Staff Readiness in the Northern Khorasan Province Gas Company**

**Client:**

The Gas Company of Northern Khorasan Province

**Researchers:**

Dr. Saeed Mortazavi & Dr. Ali Shirazi

 **Final report:**

2013