

ارتباط بین سبک رهبری تحول‌گرا و عمل‌گرای مدیران با ابعاد تعهد سازمانی کارشناسان تربیت بدنی استان فارس

دکتر مهرزاد حمیدی^۱

سیدعماد حسینی^۲

محمدعلی جهانانیده^۳

چکیده

هدف این پژوهش، بررسی ارتباط بین سبک رهبری تحول‌گرا و عمل‌گرای مدیران با ابعاد تعهد سازمانی کارشناسان اداره‌های تربیت بدنی استان فارس بود. از آنجایی که بررسی سبک رهبری از دیدگاه کارشناسان صورت گرفته است، جامعه آماری پژوهشی را کارشناسان تربیت بدنی اداره‌های مذکور به تعداد ۴۰ نفر تشکیل می‌دهند. برای جمع‌آوری اطلاعات از پرسش‌نامه‌های ویژگی‌های شخصی با طرح ۹ سؤال، پرسش‌نامه استاندارد (MLQ) باس و اولیو و پرسش‌نامه تعهد سازمانی میر و آلن، و در تجزیه و تحلیل یافته‌ها از روش آماری توصیفی و استنباطی استفاده شده است. نتایج تحقیق نشان می‌دهد که بین سبک رهبری تحول‌گرا با تعهد عاطفی، رابطه معنی‌دار و مثبتی وجود دارد ($P < 0/05$). بین سن، سابقه خدمت کارشناسان با ابعاد عاطفی و مستمر تعهد، رابطه معنی‌دار مثبتی مشاهده شد ($P < 0/05$). بین سطح تحصیلات کارشناسان با ابعاد تعهد سازمانی، رابطه معنی‌داری مشاهده نشد ($P < 0/01$).

به طور کلی با توجه به نتایج به دست آمده می‌توان گفت که سبک رهبری تحول‌گرای مدیران، یکی از عوامل تأثیرگذار در تعهد سازمانی پیروان است.

واژه‌های کلیدی: رهبری تحول‌گرا، رهبری عمل‌گرا، تعهد عاطفی، تعهد مستمر، تعهد هنجاری.

۱. استادیار دانشگاه تهران

۲. مربی موسسه آموزش عالی غیرانتفاعی شمال

۳. دانشجوی کارشناس ارشد مؤسسه آموزش عالی غیرانتفاعی شمال

مقدمه

هر سازمان بدون رهبر، تنها مجموعه‌ای پراکنده از افراد و دستگاه‌هاست. مدیریت، فرایند برانگیختن و یاری دادن به دیگران جهت کار کردن شوق‌انگیز به منظور دستیابی به هدف‌هاست. بنا بر این، عامل انسانی، افراد و گروه‌ها را به هم پیوند می‌زند و آن‌ها را برای رسیدن به هدف‌ها برمی‌انگیزد (۱). در همین ارتباط اخیراً رفتارهای رهبری مدیران و پیامدهای سازمانی ناشی از آن از جمله تعهد سازمانی، مورد علاقه و توجه بسیاری از محققان قرار گرفته است. اغلب بر این باورند که تعهد و پایبندی به رفتارهای مهمی مانند جا به جایی و غیبت اثر می‌گذارند. هم‌چنین تعهد و پایبندی می‌تواند پیامدهای مثبت و متعددی داشته باشد. به طوری که افرادی که دارای تعهد و پایبندی هستند، نظم بیشتری در کار خود دارند، مدت بیشتری در سازمان می‌مانند و بیشتر کار می‌کنند.

ادبیات رهبری و مدیریت، طی دو دهه گذشته، شاهد تکوین و مقبولیت یافتن طیف جدیدی از نظریه‌های مربوط به رهبر اثربخش بوده است. در میان این دسته از نظریه‌ها، نظریه «رهبری تحول‌گرا»^۱ و عمل‌گرا^۲ به مرور توانسته است نزد دانشمندان و متفکران این حوزه از معارف علمی، مقبولیت بیشتری کسب کند (۳).

دو تن از دانشمندان برای دست یافتن به درک بهتری از ارزش و اهمیت رهبری تحول‌گرا، عمل‌کرد شمار قابل ملاحظه‌ای از سایر سازمان‌های طلایه‌دار و کمال‌جو را که در عین حال از فرهنگ غنی و منسجمی برخوردارند، مورد مطالعه قرار داده و در پایان به این جمع‌بندی دست یافته‌اند که در ورای این عمل‌کردهای چشمگیر و این فرهنگ‌های سرشار، حد اقل یک رهبر تحول‌گرا در برخی از مراحل توسعه سازمان مربوطه، ایفای نقش کرده است (پیترز و واترمن ۱۹۸۶) (۵).

شرمو هورن^۳ (۱۹۹۶) بیان می‌کند که در سبک رهبری عمل‌گرا، رهبر به واسطه گسترده‌ای از تعاملات با زیردستان، وظایف، پاداش‌ها و ساختارها برای کمک به آن‌ها به منظور تأمین نیازهایشان ضمن تلاش برای دستیابی به اهداف سازمانی بر هم منطبق می‌نماید. رهبری عمل‌گرا تنها تأمین‌کننده بخشی از نیازمندی‌های رهبری سازمان است و زمان پویایی امروزی چیز بیشتری می‌طلبد و عصر حاضر، عصر رهبران بزرگ است. رهبرانی که به واسطه برخورداری از دیدگاه بلند و روشن از آینده و قدرت شخصیتی، تأثیری الهام‌بخش بر زیردستان دارند (۵).

باس^۴ (۱۹۸۵)، معتقد است که رهبر را می‌توان با توجه به خصوصیات تحول‌گرا و عمل‌گرا بودنش، کم و بیش توصیف نمود. وی هم‌چنین معتقد است که رهبری تحول‌گرا می‌تواند از طریق بازده‌های متنوعی مانند تلاش پیروان، رضایت پیروان و مفهوم اثربخشی بر رهبری عمل‌گرا، اثر مضاعف ایفا نماید. به عبارت دیگر، تمام رهبران تا حدی عمل‌گرا هستند. به این شکل که بر اساس عمل‌کرد، پاداش می‌دهند؛ اما بعضی از

1. Transformational Leadership

2. Transactional Leadership

3. Shermohorn

4. Bass

رهبران، تحول‌گرا هستند و از روابط مبادله ساده بین رهبر و پیرو پا را فراتر می‌گذارند. باس، عوامل متمایزی را در رفتارهای رهبری تحول‌گرا و عمل‌گرا بیان می‌کند که عبارتند از: عوامل رهبری تحول‌گرا (کاریزم‌ای نسبت داده شده، تأثیر آرمانی شده، الهام، تحریک ذهنی، ملاحظات فردی) و عوامل رهبری عمل‌گرا (پاداش اقتضایی، مدیریت فعال و انفعالی با رعایت استثناها، یک عامل غیر رهبری) (۷، ۱۱).

کلمه Commit یا Commitment، به وفای به عهد به چیزی یا فردی محدود می‌شود. تعهد اعضا و هیأت علمی یک دانشکده برای شکوفایی علمی، تعهد ورزشکاران برای صعود به مقام‌های برتر، تعهد کارمندان یک سازمان ورزشی بر رسیدن به اهداف تعیین شده سازمان، تعهد مربیان برای اجرای یک برنامه تمرینی یا رژیم غذایی، از معانی کاربردی تعهد در حیطه تربیت بدنی و ورزش است (۲).

در این راستا میر و آلن^۱ (۱۹۸۷) تعهد سازمانی را در سه بُعد مطرح کردند که عبارتند از: ۱) تعهد عاطفی^۲ (تعهد مستمر^۳) تعهد تکلیفی^۴ (هنجاری)، نقطه مشترک هر سه تعهد، این است که یک حالت روانی روابط کارمند را با سازمان مشخص می‌کند و به طور ضمنی اشاره به تداوم یا قطع عضویت فرد در سازمان دارد (۲).

در واقع رهبر تحول‌گرا می‌کوشد با ایجاد تغییر و تحول در ارزش‌ها و گرایش‌های اعضای سازمانی، آنان را به گونه‌ای توانمند سازند تا بتوانند سازمان متبوع را برای رسیدن به تحولات مطلوب یاری کنند.

این دو سبک رهبری، تأثیر متفاوتی بر افراد می‌گذارد، به طوری که می‌تواند میزان علاقه و دل‌بستگی و تعهد به سازمان را در افراد تعیین کند. بایسیو و کالیگیوس^۵ (۱۹۹۵) در تحقیق که رفتارهای رهبری تحول‌گرا و تعهد سازمانی کارکنان را مورد بررسی قرار دادند، به این نتیجه رسیدند که کلیه ابعاد رهبری با بُعد تعهد عاطفی، تعهد سازمانی، رابطه مثبتی دارد (۶). بایسیو، هاکت و آلن^۶ (۱۹۹۵) در تحقیقی در همین خصوص به این نتیجه رسیدند که رهبری تحول‌گرا با یکی از ابعاد تعهد سازمانی؛ یعنی، تعهد عاطفی، ارتباط محکم و قوی دارد. در حالی که بین رهبری تبدلی و تعهد سازمانی، هیچ ارتباطی به دست نیاوردند. (۹) دورتی^۷ (۱۹۹۷) بیان داشت که مدیران ورزشی تحول‌گرای زن، نسبت به مرد از نمره‌های بالایی دارند که این منجر به ایجاد تعهد سازمانی بیشتر در پیروان آن‌ها نسبت به سازمان می‌شود (۸). توماس^۸ (۲۰۰۰) و گودین و وایتینگتون^۹ (۲۰۰۱) اظهار می‌دارند که بین رهبری عمل‌گرا و تعهد سازمانی، ارتباط وجود دارد؛ اما در جهت معکوس (۶). گلشنی (۱۳۸۰) در بررسی‌های خود به این نتیجه رسید که بین ویژگی‌های فردی، سن، مدرک تحصیلی، سابقه خدمت، رشته تحصیلی با تعهد سازمانی، رابطه معنی‌داری وجود دارد. میزان

-
1. Alean and Mear
 2. Affective Commitment
 3. Continuance Commitment
 4. Normative Commitment
 5. Bycio and Colcagues
 6. Haket and Alean
 7. Dorti
 8. Tomas
 9. Goodwin and Whittington

حقوق، جنس و تأهل با تعهد سازمانی، رابطه معنی دار ندارد (۵).

واضح است که سازمان‌های ورزشی، یکی از سازمان‌هایی هستند که نیروی انسانی، یکی از مهم‌ترین منابع آن محسوب می‌گردد. بنابراین، مدیران با استفاده از یافته‌های مدیریتی جدید و اتخاذ سبک‌های مدیریتی منطبق با علم امروز مدیریت می‌توانند عهد و پای‌بندی کارکنان به سازمان را افزایش دهند. لذا در پژوهش حاضر، کوشیده شده است تا علاوه بر توصیف ویژگی‌های فردی کارشناسان جامعه مورد نظر، به بررسی سبک‌های مدیریت تحول‌گرا و عمل‌گرای مدیران از دیدگاه کارشناسان اداره‌های تربیت بدنی استان فارس و میزان تعهد سازمانی کارشناسان مربوطه پرداخته گردد.

روش‌شناسی تحقیق

روش تحقیق: تحقیق حاضر از نوع توصیفی - پیمایشی است که جمع‌آوری اطلاعات از طریق مطالعات میدانی در جامعه کارشناسان شاغل در اداره‌های تربیت بدنی استان فارس انجام گرفته است.

جامعه و نمونه آماری: جامعه آماری این تحقیق، شامل کلیه کارشناسان اداره‌های تربیت بدنی استان فارس بودند که جمعاً ۴۰ نفرند و به دلیل عدم کثرت، همگی در تحقیق شرکت کردند.

ابزار تحقیق: جهت جمع‌آوری اطلاعات در این تحقیق از پرسش‌نامه استفاده شده است که شامل پرسش‌نامه ویژگی‌های فردی با ۹ سؤال، پرسش‌نامه استاندارد شده سبک رهبری (MLQ) باس و اولیو^۱ و تعهد سازمانی میر و آلن. لذا برای اعتبار محتوای پرسش‌نامه‌های تحقیق از طریق ۱۵ عضو هیأت علمی متخصص در رشته مدیریت ورزشی نظر خواهی صورت گرفته است، بدین منظور که پرسش‌نامه‌های مورد استفاده برای سنجش مفاهیم مورد نظر از اعتبار محتوا بر خوردارند و پرسش‌نامه‌های مندرج در آن‌ها مفهوم مورد نظر را مورد سنجش قرار می‌دهند. برای پایایی پرسش‌نامه‌ها از طریق محاسبه ضریب (آلفای کرونباخ) استفاده شد ضریب پایایی پرسش‌نامه‌های مذکور طی یک مطالعه مقدماتی بر روی ۱۰ نفر از کارشناسان تربیت بدنی استان فارس از طریق فرمول آلفای کرونباخ محاسبه گردید که به ترتیب سبک رهبری برابر با $\alpha = 0/81$ و تعهد سازمانی برابر با $\alpha = 0/79$ به دست آمد. علاوه بر پرسش‌نامه از مصاحبه با آزمودنی‌ها جهت روشن کردن نکات مبهم اطلاعات پرسش‌نامه، کسب آگاهی در مورد عقاید و نگرش‌های آزمودنی‌ها هم‌چنین جهت بررسی دقت و اعتبار اطلاعات به دست‌آمده از پرسش‌نامه‌ها استفاده شده است.

روش‌های آماری: جهت تجزیه تحلیل داده‌ها علاوه بر آمار توصیفی از آمار استنباطی (آزمون کالموگراف اسمیرنوف، آزمون ضریب هم‌بستگی اسپیر من و پیرسون) استفاده شد. چون نتایج داده‌ها با استفاده از آزمون کالموگراف اسمیرنوف نشان داد که دارای توزیع نرمال بودند توانستیم از پیرسون جهت تعیین هم‌بستگی دو متغیر سبک رهبری و ابعاد تعهد سازمانی از آن استفاده کنیم. در ضمن از اسپیر من جهت تعیین هم‌بستگی متغیرهای اسمی سن، سابقه خدمت و سطح تحصیلات با ابعاد تعهد استفاده شد.

نتایج و یافته‌های تحقیق

توصیف ویژگی‌های فردی جامعه مورد بررسی جهت بهتر شناختن افراد جامعه از لحاظ ویژگی‌های فردی از جمله (جنسیت، وضعیت تأهل، وضعیت استخدامی و...) با استفاده از آماره‌های فراوانی و درصد فراوانی در جدول شماره ۱ نشان داده شده است.

جدول ۱. توصیف ویژگی‌های فردی کارشناسان جامعه مورد بررسی

آماره		متغیر		آماره		متغیر	
درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی
نسبت	مرد	۲۸	۷۰	۲۵-۳۰	۱۴	۳۵	۳۵
	زن	۱۲	۳۰	۳۱-۳۶	۹	۲۲/۵	۲۲/۵
	جمع	۴۰	۱۰۰	۳۷-۴۲	۱۰	۲۵	۲۵
وضعیت تأهل	متاهل	۳۱	۷۷/۵	۴۳-۴۸	۵	۱۲/۵	۱۲/۵
	مجرد	۹	۲۲/۵	بالاتر از ۴۹	۲	۵	۵
	جمع	۴۰	۱۰۰	جمع	۴۰	۱۰۰	۱۰۰
وضعیت استخدامی	قراردادی	۷	۱۷/۵	کمتر از ۷ سال	۱۵	۳۷/۵	۳۷/۵
	پیمانی	۶	۱۵	۸-۱۵	۱۴	۳۵	۳۵
	رسمی قطعی	۲۷	۶۷/۵	۱۶-۲۴	۸	۲۰	۲۰
	جمع	۴۰	۱۰۰	بالاتر از ۲۵ سال	۳	۷/۵	۷/۵
سطح مدرک تحصیلی	دیپلم	۴	۱۰	جمع	۴۰	۱۰۰	۱۰۰
	فوق دیپلم	۶	۱۵	تربیت بدنی	۲۶	۶۰	۶۰
	لیسانس	۲۹	۷۲/۵	سایر رشته‌ها	۱۶	۴۰	۴۰
	فوق لیسانس	۱	۲/۵	جمع	۴۰	۱۰۰	۱۰۰
جمع	۴۰	۱۰۰					

نتایج تحقیق در جدول شماره ۲ نشان می‌دهد که سبک‌های رهبری تحول‌گرا و عمل‌گرای مورد استفاده مدیران از دیدگاه کارشناسان به ترتیب میانگین سبک رهبری تحول‌گرا برابر ۴۹ و انحراف معیار ۹/۴۹، همچنین میانگین سبک رهبری عمل‌گرا برابر ۲۴ و انحراف معیار ۶/۲۷ است.

جدول ۲. شاخص‌های مربوط سبک‌های رهبری مدیران جامعه تحت بررسی

آماره	میانگین	دامنه نمره‌ها	پایین‌ترین نمره	بالاترین نمره	انحراف معیار	واریانس
رهبری تحول‌گرا	۴۹	۰-۷۲	۳۱	۶۷	۹/۴۹	۹۰/۰۹
رهبری عمل‌گرا	۲۴	۰-۵۶	۱۴	۳۷	۶/۲۷	۳۹/۳۴

شاخص‌های به دست آمده مربوط به تعهد سازمانی و ابعاد آن در جدول شماره ۳ نشان می‌دهد که میانگین تعهد سازمانی کارشناسان در جامعه مورد بررسی برابر ۷۰ و میانگین هر یک از ابعاد تعهد (تعهد عاطفی، مستمر و تکلیفی) به ترتیب برابر ۳۰، ۱۸، ۲۲ است.

جدول ۳. شاخص‌های مربوط به تعهد سازمانی و ابعاد تعهد کارشناسان جامعه تحت بررسی

آماره متغیر	میانگین	دامنه نمره‌ها	پایین‌ترین نمره	بالا‌ترین نمره	انحراف معیار	واریانس
تعهد سازمانی	۷۰	۲۰-۱۰۰	۵۰	۹۲	۱۱/۲۰	۱۲۵/۵۴
تعهد عاطفی	۳۰	۸-۴۰	۱۷	۴۰	۶/۲۳	۳۸/۸۰
تعهد مستمر	۱۸	۶-۳۰	۱۲	۲۴	۳/۱۴	۹/۸۶
تعهد تکلیفی	۲۲	۶-۳۰	۱۱	۳۰	۴/۷۱	۲۲/۱۹

نتایج تحقیق در جدول شماره ۴ میزان همبستگی بین سبک‌های رهبری تحول‌گرا و عمل‌گرای مدیران با ابعاد تعهد سازمانی (عاطفی، مستمر، هنجاری) را نشان می‌دهد که بین سبک‌های رهبری با ابعاد مختلف تعهد سازمانی، تنها بین سبک رهبری تحول‌گرا مدیران با تعهد عاطفی کارشناسان، رابطه معنی‌دار وجود دارد ($p < 0/01$)، و بین سبک عمل‌گرا با ابعاد تعهد سازمانی، رابطه معنی‌داری وجود ندارد.

جدول ۴. همبستگی بین سبک‌های رهبری تحول‌گرا و عمل‌گرا مدیران با ابعاد تعهد سازمانی کارشناسان (ضریب همبستگی پیرسون)

سبک رهبری	ابعاد تعهد	شاخص آماری	عاطفی	مستمر	هنجاری (تکلیفی)
تحول‌گرا		ضریب همبستگی	۰/۵۱۰*	۰/۱۱۱	۰/۲۸۰
		سطح معنی‌داری	۰/۰۰۱	۰/۴۹۶	۰/۰۸۱
عمل‌گرا		ضریب همبستگی	۰/۱۸۸	-۰/۰۱۴	-۰/۰۲۶
		سطح معنی‌داری	۰/۲۴۵	۰/۹۳۴	۰/۸۷۴

*در سطح ۰/۰۱ معنی‌دار است.

نتایج پژوهش در جدول شماره ۵ نشان می‌دهد بین ابعاد تعهد با سطح تحصیلات کارشناسان، رابطه معنی‌داری وجود ندارد ($p < 0/05$)؛ اما بین ابعاد عاطفی و مستمر تعهد سازمانی و سابقه خدمت و سن کارشناسان، رابطه معنی‌داری مشاهده شد ($p < 0/05$).

جدول شماره ۵. هم‌بستگی بین ابعاد تعهد سازمانی کارشناسان با سه متغیر سابقه خدمت، سطح تحصیلات و سن کارشناسان (ضریب هم‌بستگی اسپیرمن)

متغیر	ابعاد تعهد	شاخص آماری	عاطفی	مستمر	هنجاری (تکلیفی)
سابقه خدمت	ضریب هم‌بستگی		۰/۳۴۷*	۰/۴۱۰*	۰/۱۴۲
	سطح معنی‌داری		۰/۰۰۱	۰/۰۰۱	۰/۱۰۷
سطح تحصیلات	ضریب هم‌بستگی		۰/۰۸۳	-۰/۰۹۰	-۰/۱۲۴
	سطح معنی‌داری		۰/۶۱۰	۰/۵۸۰	۰/۴۴۴
سن	ضریب هم‌بستگی		۰/۴۱۷*	۰/۳۸۱**	۰/۲۹۶
	سطح معنی‌داری		۰/۰۰۲	۰/۰۲۲	۰/۰۶۳

* در سطح ۰/۰۱ معنی‌دار است. ** در سطح ۰/۰۵ معنی‌دار است.

بحث و نتیجه‌گیری

موفقیت و اثربخشی سازمان‌ها در گرو هدایت صحیح منابع به ویژه منابع انسانی است. در همین ارتباط، بررسی ویژگی‌های رفتاری منابع انسانی و عوامل مؤثر بر ارتقا یا بهبود این ویژگی‌ها با نگاهی علمی و دقیق از واجبات یک سازمان است. مخصوصاً سازمان‌های ورزشی که علاوه بر این که منبع انسانی، یکی از مهم‌ترین منابع آن است، وظیفه اصلی آن هم پرورش انسان است.

طبق یافته‌های توصیف آماری پژوهش حاضر، تعداد کارشناسان تربیت بدنی زن در سطح استان (۳۰٪) است که جهت اصلاح و ارتقای وضعیت حاضر می‌توان برنامه‌ریزی‌هایی در خصوص به کارگیری این قشر از جامعه انجام داد. هم‌چنین حدود ۵۵ درصد کارشناسان سنشان از ۳۵ سال کمتر است. این آمار، نشان‌دهنده جوان بودن جامعه مورد بررسی است. از نظر سطح تحصیلات کارشناسان جامعه تحت بررسی، مشخص شد که حدود ۲۵ درصد دارای مدرک دیپلم و فوق دیپلم هستند، با توجه به رشد روزافزون دانشگاه‌ها و این اصل که سازمان‌ها باید برای ارتقای سطح علمی آن‌ها، برنامه‌های مناسبی را اتخاذ نماید. هم‌چنین میانگین سابقه خدمت کارشناسان جامعه تحت بررسی در حدود ۱۵ سال است.

در بررسی متغیرهای اصلی تحقیق؛ یعنی، سبک‌های رهبری تحول‌گرا و عمل‌گرای مدیران و تعهد سازمانی و ابعاد مختلف تعهد کارشناسان، نتایجی به دست آمد که عبارتند از: شاخص‌های آماری مندرج در

جدول شماره ۱۶ بیانگر و اثبات‌کننده این نکته است که تمام رهبران تا حدی عمل‌گرا هستند. به این شکل که بر اساس عمل‌کرد پاداش می‌دهند؛ اما بعضی از روابط مبادله ساده بین رهبر و پیرو پا را فراتر می‌گذارند و در نتیجه، پیروان برای تعقیب هدف‌های عالی‌تر تلاش بیشتر و گسترده‌تری از خود نشان می‌دهند. هم‌چنین دید وسیعی برای سازمان متبوع خود برمی‌گزینند و در نهایت پیروان، عمل‌کردی ماورای انتظار از خود نشان می‌دهند (۶).

در مورد متغیر دیگر تحقیق که همان تعهد سازمانی و ابعاد آن است، نتایجی به شرح ذیل به دست آمد. میانگین به دست‌آمده برای تعهد سازمانی ۷۰ و دامنه (۱۰۰-۲۰) و میانگین ابعاد تعهد عاطفی ۳۰ و دامنه (۴۰-۸) مستمر ۱۸ و دامنه (۳۰-۶) هنجاری ۲۲ و دامنه (۳۰-۶).

با توجه به نقطه مشترک هر سه بُعد تعهد که نشان‌دهنده یک حالت روانی کارآمد با سازمان است و به طور ضمنی اشاره بر تداوم یا قطع عضویت فرد در سازمان دارد، هرچه میانگین به دست‌آمده بیشتر باشد، نشان‌دهنده بالا بودن وفاداری، شیفتگی، خشنودی (تعهد عاطفی) و خودوقفی، موافقت (تعهد مستمر) هم‌چنین وابستگی به اهداف ارزش‌ها و رسالت (تعهد هنجاری) در کل تداوم و مستحکم بودن روابط بین کارمند و سازمان است (۲).

هم‌چنین این پژوهش در مورد روابط بین متغیرها به این نتیجه رسید که بین دو سبک رهبری تنها در سبک رهبری تحول‌گرا با تعهد عاطفی، روابط معنی‌دار و مثبتی دیده شد. می‌توان چنین نتیجه گرفت که هرچه رفتارهای سبک رهبری تحول‌گرا در بین مدیران افزایش یابد، تعهد عاطفی و در نتیجه تعهد سازمانی کارشناسان تحت سرپرستی افزایش خواهد یافت. این یافته با نتیجه تحقیقات بایسیو^۱ و همکاران (۱۹۹۵)، باس و اولیو^۲ (۱۹۹۳)، پیلاوی و ویلیامز^۳ (۱۹۹۹)، توماس^۴ و همکاران (۲۰۰۰)، تانگ چین^۵ (۲۰۰۵) گلشنی (۱۳۸۰)، نیکوفر (۱۳۸۴) هم‌خوانی دارد.

در نتایج مربوط به سبک رهبری عمل‌گرا با تعهد سازمانی و ابعاد آن، رابطه معنی‌داری دیده نشد که با تحقیقات بایسیو و هاکت (۱۹۹۵) و گرین و شرونی^۶ (۲۰۰۲) هم‌خوانی دارد (۱۰)؛ ولی با تحقیقات دیگری از جمله وگودوین و وایتینگتون^۷ (۲۰۰۱)، توماس و همکاران (۲۰۰۰)، و نیکوفر (۱۳۸۴) هم‌خوانی ندارد. علت آن، ممکن است به جامعه متفاوت مورد بررسی، هم‌چنین ابزار مورد استفاده در تحقیقات دیگران باشد. بنابراین شاید بتوان گفت اعمال پاداش‌های مادی به وسیله مدیران برای کارشناسان در جامعه مورد بررسی نمی‌تواند انتظارات آن‌ها را برآورده سازد و موجب عمل‌کرد و رای منافع فردی و بیش از آنچه مورد انتظار است شود؛ بلکه به چیزی بیش از مادیات نیاز است که شامل مواردی از جمله احترام، اعتماد، تحسین و غیره است.

1. Bycio
2. Bass and Avolio
3. Pilliai and Wiliams
4. Tomas
5. Tung chen
6. Sherony and Gernn
7. Goodwin and Whittington

تحقیقات نشان می‌دهد که هر چه سن و سابقه خدمت کارشناسان، بیشتر باشد، تعهد عاطفی و مستمر آن‌ها بیشتر می‌شود. به عبارتی، سن و سابقه خدمت کارشناسان با تعهد عاطفی و مستمر آن‌ها، ارتباط معنی‌دار و مثبتی وجود دارد. در حالی که با بُعد تعهد هنجاری، ارتباط معنی‌داری مشاهده نشده است. شاید این ارتباط و عدم ارتباط برمی‌گردد به این که با افزایش سن و سابقه خدمت، میزان وفاداری، شیفتگی و وابستگی احساسی بالاتر می‌رود. همچنین ارتباط مثبت تعهد مستمر با سابقه خدمت و سن، بیانگر این نکته است که فرد با بالا رفتن سابقه آن در سازمان برای مهارت‌هایی که در سازمان فعلی کسب کرده، آموزش‌هایی که دیده، و حقوق بازنشستگی که در آینده، عاید آن خواهد شد و همچنین تصور فرد از عدم دسترسی به مشاغل جایگزین در خارج از سازمان ارتباط دارد، ارزش قائل است و همین نکته، باعث بالا رفتن تعهدش به سازمان می‌گردد.

نتایج ذکر شده با تحقیقات ماتیو و راجاک^۸ (۱۹۹۰)، کاسکلی همکاران^۹ (۱۹۹۸)، حمیدی (۱۳۸۲) و تانگ چین (۲۰۰۵) هم‌خوانی دارد. در یافته‌های دیگر از این تحقیق، رابطه‌ای بین سطح مدرک تحصیلی کارشناسان با ابعاد تعهد سازمانی، ارتباط معناداری دیده نشد که این نتایج با تحقیقات حمیدی (۱۳۸۲) و شیخ و همکاران (۱۳۸۴) مطابقت دارد.

در یک جمع‌بندی کلی با استناد به آزمون فرضیه‌های تحقیق و یافته‌های دیگران می‌توان چنین نتیجه گرفت که چون در اکثر موارد ارتباطات رهبر تحول‌گرا نسبت به رهبر عمل‌گرا محکم‌تر و قوی‌تر بوده است و سبک رهبری تحول‌گرا ی مدیران، تعهد سازمانی بیشتری در نزد کارشناسان تحت نظارت خود می‌انجامد، این سبک رهبری برای جامعه مورد بررسی تا حدودی مناسب‌تر است. بنابر این به نظر می‌رسد که سبک رهبری تحول‌گرا با توجه به ویژگی‌هایی نظیر تأمین احترام، اعتماد، تحسین افراد، تفویض اختیار، تبیین هدف‌های سازمانی به طرز ساده و روشن با وظایف مربیگری و مشاوره نسبت به کارکنان می‌تواند انتظارات پیروان خود را دگرگون سازد و آن‌ها را به عمل کرد و رای منافع فردی و بیش از آنچه مورد انتظار است، و نیز در نهایت به داشتن تعهد بیشتر نسبت به اهداف و سازمان برانگیزد.

با عنایت به یافته‌های این پژوهش به نظر می‌رسد که برنامه‌ریزی برای بهبود سبک رهبری مدیران، اثرات مثبتی بگذارد و در نهایت منجر به اثربخشی و بهره‌وری بیشتر سازمان گردد. مدیران می‌توانند با شناخت صحیح از سبک‌های مختلف رهبری و تجزیه و تحلیل آن‌ها در به کارگیری سبک مناسب بر زیردستان خود اثرات مفید گذارند به نحوی که باعث موفقیت سازمان خود شوند. بدون تردید، موفقیت و اثربخشی سازمان‌های ورزشی همانند سایر سازمان‌ها تا حدود زیادی بستگی به شایستگی مدیرانشان دارد. شایستگی مدیر سازمان، تعیین‌کننده شایستگی سازمان خواهد بود. به عبارتی، مدیریت پویا و اثربخش مشخصه اصلی سازمان‌های موفق است که به وسیله آن از سازمان‌های ناموفق مشخص می‌گردد.

8 . Matyo and Rajak

9 . Cuskelly and et

منابع

۱. بحر العلوم، حسن، (۱۳۷۸) ارتباط بین فرهنگ سازمانی و سبک مدیریت با رضایت شغلی کارشناسان سازمان تربیت بدنی شاغل در تهران، دانشگاه تربیت معلّم، رساله دکتری.
۲. حمیدی، مهرزاد، (۱۳۸۲) ارتباط بین ساختار سازمانی، اثربخشی و تعهد سازمانی در حوزه‌های ستادی سازمان‌های ورزشی کشور، دانشکده تربیت بدنی دانشگاه تهران، رساله دکتری.
۳. رابنزه، استیفن، (۱۳۷۴) مدیریت رفتار سازمانی، ترجمه علی پرسایان و سیدمحمد اعرابی، تهران، انتشارات مؤسسه مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی، جلد دوم.
۴. سنجقی، محمدابراهیم، (۱۳۸۰) تحلیلی بر ماهیت و ابعاد نظریه رهبری تحول آفرین، فصل‌نامه پژوهشی دانشگاه الزهراء، شماره ۳۷-۳۸، بهار و تابستان.
۵. گلشنی، جلال، (۱۳۸۰) بررسی رابطه بین سبک‌های رهبری تحولی، تبادلی و تکلیف‌گرایی مدیران با کارکنان اداره تربیت بدنی استان آذربایجان غربی، دانشگاه شهید بهشتی، پایان‌نامه کارشناسی ارشد.
۶. نیکوفر، مرتضی، (۱۳۸۵)، ارتباط بین مدیریت تبدیلی و تبادلی مدیران با تعهد سازمانی کارکنان تربیت بدنی استان سیستان و بلوچستان، دانشگاه تهران، پایان‌نامه کارشناسی ارشد.
7. Doherty. A. Y. and danyl chuk. K. e. (1996). Transformational and transactional leadership and impact of inter university athletic administrators. Journal of sport management. 11,275-285.
8. Goodwin.v. L. wofford. J. c. and whittington. J. I. (2001). Atheoretical and empirical extension to the transformational leadership construct. journal of organizational behavior, 22,759-779.
9. Pilliai. R. schriesheim, c. a and wiliams, e. s. (1999). Fairness perceptions and trust of mediatorsfor transformational and transactional leadership. Journal of management. 25 (6), 897-933.
10. Sherony.K. M. and Gernn. S. G. (2002). Coworker exchange relationship bet ween coworkers, leader- member exchange and work attitudes. Journal of management. 25 (6)542-548.
11. Tung Chen. L. (2005). Relationship Among Transformational and Transactional leadership behavior, Job Satisfaction and Organizational Commitment on the IT Department of research and Development in Shanghai China. tezz for Degree of Business Administration. P. 8-33