

بررسی تأثیر عامل‌های بیوگرافی در اثربخشی سبک‌های مدیریتی مدیران دانشکده‌ها و گروه‌های تربیت بدنی دانشگاه‌های ایران

۱۰۵

♦ دکتر مهرداد محرم‌زاده
استادیار گروه تربیت بدنی دانشگاه ارومیه

فهرست :

۱۰۵	چکیده
۱۰۶	مقدمه
۱۱۰	روش‌شناسی تحقیق
۱۱۰	یافته‌های تحقیق
۱۱۴	بحث و نتیجه‌گیری
۱۱۶	منابع و مأخذ

چکیده:

با توجه به این نکته که شناسایی الگوهای رفتاری و ارتباط آن با اثربخشی، کارایی سازمانی و هدایت مؤثر نیروهای انسانی شاغل در سازمان‌ها یکی از مباحث کلیدی مدیریت است، پژوهش حاضر با هدف کاربردهی بهینه در مبانی مدیریت و بهبود اثربخشی مدیریت ورزشی کشور است که به صورت بررسی تأثیر عامل‌های بیوگرافی: سن، سابقه مدیریتی، مدرک تحصیلی و دوره‌های آموزشی تخصصی مدیریت، بر سبک‌های مدیریتی انتخابی رؤسای دانشکده‌ها و مدیران گروه‌های آموزشی تربیت بدنی دانشگاه‌های سراسر ایران تنظیم و اجرا شد. تعداد ۵۹ نفر آزمودنی برای حجم نمونه در جامعه آماری دانشگاه‌های کشور انتخاب شدند که به پرسش‌نامه استاندارد مؤسسه «بلانچارد»^۱ با نام: تحلیل رفتار مدیر در برخورد با موقعیت‌های متنوع سازمانی پاسخ دادند. پس

از به دست آمدن یافته‌ها و تنظیم جدول‌های توزیع فراوانی، به بررسی و مقایسه داده‌های حاصله با نورم مندرج در پرسش‌نامه و به ارزیابی میزان اثربخشی شیوه‌های مدیریتی انتخابی آزمودنی‌ها پرداخته شد سپس با بهره‌گیری از متد آماری مجذور خی دو (X^2) و فرمول ضریب توافق، فرضیه‌های چهارگانه پژوهش درخصوص عامل‌های چهارگانه بیوگرافی مدیران و میزان اثربخشی شیوه‌های مدیریتی آزمودنی‌ها بررسی شد.

یافته‌ها نشان داد که میزان اثربخشی شیوه‌های انتخابی آزمودنی‌ها در مقایسه با: نورم استاندارد؛ با معادله همخوانی امتیاز اثربخشی و دامنه تغییر شیوه متناسب نبود. برخلاف افزایش دامنه انطباق پذیری شیوه‌های انتخابی، میزان اثربخشی پایین‌تر از میانگین امتیاز اثربخشی قرار گرفت. تمرکز اصلی نگرش‌های آزمودنی‌ها در شیوه رفتاری، عمدتاً دو سبک فروشی و مشارکتی را شیوه مدیریتی غالب، سبک مشارکتی را مطمئن‌ترین شیوه مدیریتی پشتیبانی و سبک تفویضی را شیوه رفتاری توسعه‌ای مشخص کرد که دامنه‌ای کاملاً متنوع در بین آزمودنی‌ها داشت همچنین تأثیر هر چهار عامل بیوگرافی پس از تحلیل آماری و مقایسه با جدول ارزش‌های حساس مجذور کاسکووار، در سطح $\alpha = 5\%$ و درجه‌های آزادی معین بر اثربخشی شیوه‌های مدیریتی انتخابی آزمودنی‌ها معنی‌دار بود.

واژه‌های کلیدی: سبک مدیریت؛ اثربخشی؛ انطباق‌پذیری؛ عامل‌های بیوگرافی (سن، سابقه مدیریتی، مدرک تحصیلی و دوره‌های آموزشی تخصصی مدیریت)

مقدمه

در نظر گرفته شود، به طوری که بتوان آن را انتخاب کرد تا با موقعیت سازمانی موجود سازگار شود. این امر در نتیجه تشخیص صحیح عامل‌های موجود در موقعیت همچون: ماهیت شغلی^۱، سطح آمادگی کارکنان^۲، عامل‌های شخصی مدیران^۳ و فرهنگ سازمانی^۴ امکان‌پذیر می‌شود. در نهایت، براساس این توانایی تشخیصی، داشتن سبک یا سبک‌های مناسب مدیریتی منجر به رضایت شغلی^۵، تعهد

گسترش علوم و تکنولوژی در زمینه‌های مختلف، موجب پیشرفت و تحول‌های وسیعی در قرن حاضر شده است و مدیریت یکی از ره‌آوردهای این روند پیشرفت در دنیای امروزی است. این دیدگاه جهانی که برای هدایت صحیح و بهینه امور سازمان‌ها همچنین جلوگیری از به هدر رفتن انرژی و سرمایه سازمانی نیاز به مدیریت کارا و مؤثر دارد، زمینه را برای طراحی و تدوین نگرش‌های متنوعی از متخصصان مدیریت و اجرای تحقیق‌های متعدد فراهم کرده است. همواره در این بررسی‌های مدیریتی سعی شده است تا سبک مدیریت یک متغیر مستقل

1. Job Nature
2. The level of Employee Readiness
3. The Biographical Factors of managers
4. Organizational Culture
5. Job Satisfaction

۷- تعیین عامل‌های مؤثر در انتخاب سبک‌های مدیریتی آزمودنی‌های جامعه تحت بررسی.

در سال ۱۹۹۴، اسکراگز و کاترین در تحقیقی درباره ارتباط سبک رهبری و سن مدیران به منظور بررسی میزان استفاده مدیران از سبک‌های رهبری تغییرپذیر دریافتند که تفاوت‌هایی در خصوصیت‌های شخصیتی و سبک‌های موفقیت‌آمیز با توجه به سن مدیران وجود دارد. در این باره در سال ۱۹۸۸، نتایج تحقیق‌های تری نشان داد که میانگین سنی مدیران ورزشی ۴۶ سال است در حالی که در سال ۱۹۷۷، هانفیلد و همکارانش میانگین سنی ۵۱ سال و در سال ۱۹۸۲، لاندی میانگین سنی ۴۱ سال را گزارش داده بودند (۶).

در سال ۱۹۸۳، لاندی درباره مدرک تحصیلی مدیران تربیت‌بدنی و سبک رهبری ملی گزارش داد که ۲۴٪ مدیران مورد تحقیق با امتیاز اثربخشی سبک رفتاری بالا یا مدرک لیسانس و ۴۴٪ دارای مدرک فوق لیسانس هستند. در سال ۱۹۸۸، کیونین گزارش داد که ۱۴٫۴٪ از مدیران لیسانس و ۵۸٫۲٪ مدرک فوق لیسانس دارند (۷). در سال ۱۹۷۰، در زمینه بررسی ارتباط سابقه مدیریت و سبک رهبری، از تحقیق خود چنین نتیجه گرفت که مدت زمان تجربه مدیران هیچ‌گونه ارتباطی با کارایی مدیریت آنان نخواهد داشت (۷، ۵).

در سال ۱۹۹۵، استیون اشلیسمن برای گرفتن درجه PH.D از دانشگاه تنسیف^۳ در رساله خود درباره وضعیت و مشخصه‌های اعضا؛ رفتار مدیر و رضایت کارمند؛ به بررسی تأثیر شناسایی سطح آمادگی کارکنان در ۷۳ مدیر زن و ۱۴۱ مدیر مرد پرداخت. او آن را یک عامل مؤثر در داشتن سبک مناسب مدیریتی و

سازمانی^۱، کارایی و اثربخشی^۲ سازمانی می‌شود (۴، ۳، ۱، ۵).

شایان ذکر است که مدیریت ورزشی یک رشته نوپای دانشگاهی در کشور ما نیازمند بهره‌گیری از یافته‌های تحقیقی بسیار است تا مدیران ورزشی همچون مدیران سایر سازمان‌ها، با شناسایی صحیح و به موقع عامل‌های مؤثر بتوانند؛ آگاهانه با داشتن سبک مناسب مدیریتی، با وضعیت‌های متنوع سازمانی و سطح آمادگی مختلف کارکنان سازمان‌های ورزشی برخورد کنند. بدون تردید، مدیران ورزشی شاغل در دانشگاه‌ها می‌توانند آغازگر این حرکت مؤثر در دستیابی به این اهداف باشند.

هدف کلی از پژوهش حاضر، بررسی و تحلیل عامل‌های مؤثر بر اثربخشی سبک‌های مدیریتی مدیران دانشکده‌ها و گروه‌های تربیت‌بدنی دانشگاه‌های کشور است همچنین تعیین چگونگی اثرگذاری متغیرهای شخصی مدیران در شکل‌گیری الگوهای رفتاری، متناسب با وضعیت‌های متنوع سازمانی است که به صورت اهداف اختصاصی زیر متجلی می‌شود:

- ۱- تعیین میزان اثربخشی سبک‌های رهبری انتخابی آزمودنی‌های جامعه تحت بررسی.
- ۲- تعیین میزان پراکندگی دیدگاه‌های مدیران ورزشی جامعه آماری در مورد سبک‌های انتخابی.
- ۳- تعیین میزان رابطه بین مدرک تحصیلی آزمودنی‌ها و سبک‌های مدیریتی انتخابی.
- ۴- تعیین میزان رابطه بین سن آزمودنی‌ها و سبک‌های مدیریتی انتخابی.
- ۵- تعیین میزان رابطه بین دوره‌های آموزشی مدیریتی آزمودنی‌ها و سبک‌های مدیریتی انتخابی.
- ۶- تعیین میزان رابطه بین سابقه مدیریتی آزمودنی‌ها و سبک‌های مدیریتی انتخابی.

1. Organizational Comittment
2. Efficiency & Effectiveness
3. Tennessef university

مدیران دستگاه‌های اجرایی استان آذربایجان غربی را برای پژوهش انتخاب کرد. وی اعلام کرد، انتخاب سبک مدیریت در میان آزمودنی‌ها تحت تأثیر میزان سن، سطح تحصیلات و رده مدیریت آزمودنی‌ها قرار گرفته است (۱).

در سال ۱۳۷۳، محمدعلی همتی نژاد در استان گیلان درباره «بررسی سبک رهبری معلمان مدارس متوسطه و تعیین عامل‌های مؤثر در آن» تحقیق کرد. او به این نتیجه رسید که هر مدیری با به کارگیری سبک مدیریتی متناسب و کارا به اقتضای شرایط و موقعیت‌های مختلف شغلی، توجه دقیق دارد و عنوان کرد که مردان جامعه تحقیق نسبتاً سبک رهبری مؤثرتری نسبت به زنان دارند و در کل، آزمودنی‌ها سبک‌های انتخابی غیر مؤثری داشتند (۲).

در سال ۱۳۷۵، محمدعلی اصلانخانی در پایان‌نامه دکترای تربیت‌بدنی درباره توصیف سبک‌های رهبری، جو سازمانی و ارتباط آن با میزان رضایت شغلی از دیدگاه استادان ورزش دانشگاه‌های منتخب کشور تحقیق کرد. او نتایج را چنین بیان می‌کند: از بین سبک‌های رهبری مورد مطالعه؛ رهبری مشارکتی بهترین و اثربخش‌ترین سبک رهبری در جامعه تحت بررسی است. با این حال، در کنار بهره‌گیری مناسب از سبک رهبری مشارکتی می‌توان گفت، جو سازمانی و رضایت شغلی نیز از عامل‌های اصلی موفقیت و اثربخشی سازمانی است همچنین نقش جو سازمانی در تعیین واریانس رضایت شغلی بیش از نقش هر یک از سبک‌های رهبری چهارگانه نظریه رهبری وضعی (گفتنی - فروشی - مشارکتی - تفویضی) مورد مطالعه در این پژوهش است (۳).

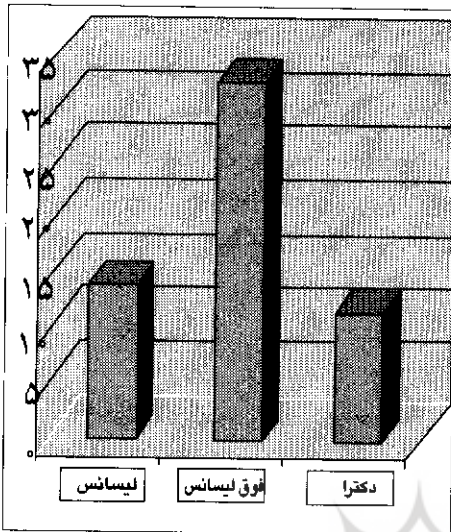
در سال ۱۳۷۶، مهرداد محرم‌زاده در پایان‌نامه دکترای خویش درباره «بررسی، توصیف میزان انعطاف‌پذیری، اثربخشی سبک‌های رهبری اداره‌های

در نتیجه ایجاد رضایت شغلی در مدیران ورزشی جوان می‌داشت. با تحلیل اطلاعات به دست آمده اعلام کرد که توانایی تشخیصی آزمودنی‌ها، در تعیین سطح آمادگی کاری کارکنان و انتخاب سبک‌های متناسب، منجر به بهبود ارتباط مدیر - کارمند می‌شود و آثار این بررسی بر سلامت تشکیلات و اثربخشی مدیریت تأیید شد (۸).

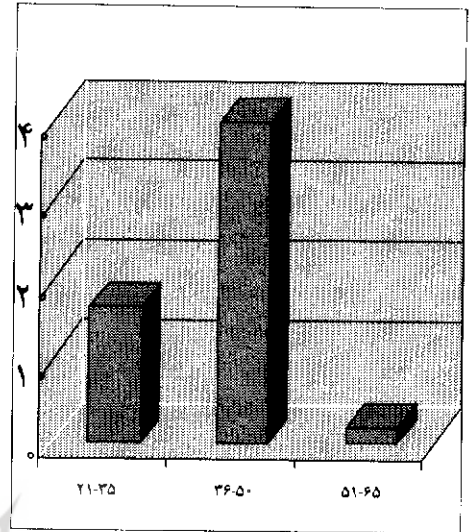
در سال ۱۹۹۷، شارون آن سونکین با چاپ مقاله‌ای در مجله (مطالعات حرکت‌های انسانی) نتیجه تحقیق خود را درخصوص نقش تربیت‌بدنی و ورزش در به کار بردن سبک مدیریتی ۴۰۲ نفر از مدیران جوان دانمارکی اعلام کرد که مدیرانی که فعالیت‌های حرکتی مستقلی دارند و در مراکز ورزشی مدیریت می‌کردند، سبک‌های مدیریت مؤثری نسبت به سایرین دارند (۹).

در سال ۱۹۹۸، جروالد پارکر تحقیقی درباره سبک‌های مدیریت و شایستگی مدیران ورزشی دانشگاهی در ایالت کارولینای جنوبی داشت. او با بهره‌گیری از دو ابزار ضریب شایستگی سازمانی و بررسی ارزیابی مدیریتی، با حجم نمونه ۶۵ مدیر ورزشی مرد به این نتیجه دست یافت که: داشتن سابقه مدیریتی و گذراندن دوره‌های آموزشی تخصصی مدیریت، در دستیابی به شایستگی رهبری و هدایت امور تربیت‌بدنی دانشگاهی آزمودنی‌ها مؤثر بوده و منجر به انتخاب سبک‌های مدیریتی مؤثر در ارتباطات مدیر - کارمند شده است. وی در بخش دیگری عنوان کرد که: بین انطباق‌پذیری سبک انتخابی مدیران ورزشی جامعه آماری و میزان استحکام تعهد روانی مدیران ارتباط معنی‌دار آماری در سطح $\alpha = 5\%$ وجود دارد (۱۰).

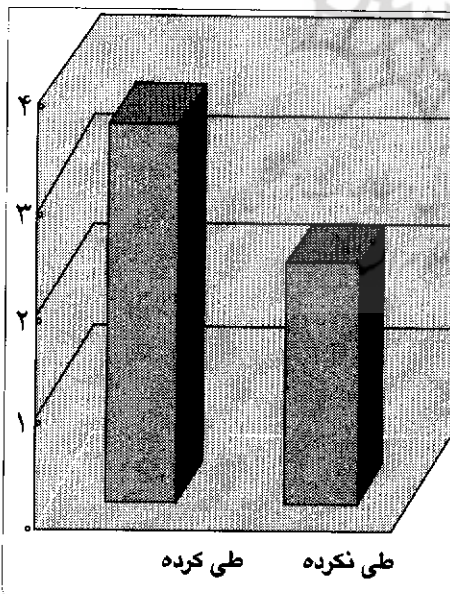
در سال ۱۳۷۵، کریم فروزان برای گرفتن درجه کارشناسی ارشد مدیریت دولتی، تعداد ۱۴۱ نفر از



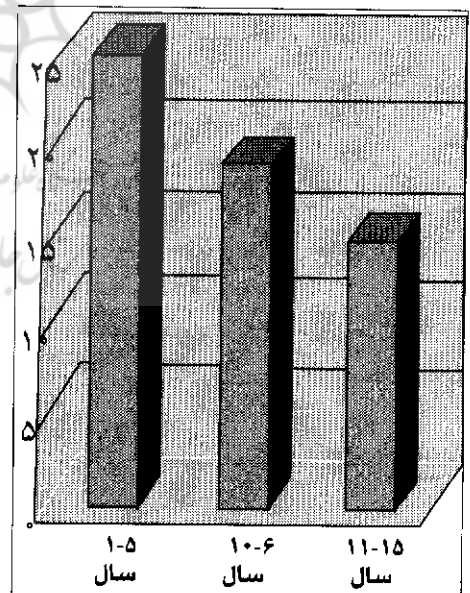
نمودار شماره ۲. توزیع فراوانی سطح تحصیلات آزمودنی ها



نمودار شماره ۱. توزیع فراوانی سن آزمودنی ها



نمودار شماره ۴. فراوانی دوره های آموزشی مدیریت آزمودنی ها



نمودار شماره ۳. توزیع فراوانی سابقه مدیریت آزمودنی ها

عملیات آماری به نام «تعیین ارتباط انطباق‌پذیری شیوه با اثربخشی» اعلام شد. بعد از آن با قرار دادن امتیاز هر آزمودنی در گراف مربوطه، به تحلیل سبک‌های انتخابی پرداختند. در نهایت، با استفاده از آزمون کای اسکووار به بررسی رابطه بین عامل‌های بیوگرافی و اثربخشی سبک‌های مدیریتی انتخابی آزمودنی‌های تحقیق پرداختند.

یافته‌های تحقیق

الف) بررسی و تعیین میزان اثربخشی سبک‌های مدیریتی آزمودنی‌ها

پس از به دست آوردن اطلاعات از پرسش‌نامه‌ها، از فرمول‌های مندرج در پرسش‌نامه برای تعیین اثربخشی و چگونگی ارتباط آن با میزان تغییرهای هر آزمودنی از وضعیتی به وضعیت سازمانی دیگر استفاده شد. در این پرسش‌نامه وضعیت سازمانی مطرح شده است. در مرحله نخست، طبق فرمول همخوانی اثربخشی و دامنه تغییر شیوه که به صورت: $20 + 2 \times$ نمره تغییر سبک مدیریتی = نمره اثربخشی بود نمره اثربخشی هر آزمودنی به دست آمد. در این فرمول عدد ۲ ضریب ثابت و عدد ۲۰ حدفاصل بین اثربخشی و دامنه تغییر است. مجموع امتیاز دامنه تغییر آزمودنی‌ها ۱۳۵۸ و مجموع امتیاز اثربخشی ۳۰۸۰ شد. پس از مشخص شدن نمره هر آزمودنی مجموع نمره‌های اثربخشی و تغییرپذیری به صورت زیر محاسبه و مقایسه شد:

$$\rightarrow 23/01 = (تعداد آزمودنی‌ها) : 59 : 1358$$

مجموع نمره تغییر سبک

$$\rightarrow \frac{23/01 \times 100}{30} = 76/7\%$$

(۳۰ مقیاس تغییر سبک)

درصد میانگین نمره تغییر سبک

کل تربیت‌بدنی استان‌ها و مدیران ورزش دانشگاه‌ها» به این نتیجه رسید که، میزان انعطاف‌پذیری سبک‌های انتخابی آزمودنی‌ها به دلیل ناآگاهی از علل انعطاف‌پذیری و تغییر سریع سبک‌ها، به اثربخشی سبک‌های انتخابی منجر نشد همچنین سبک‌های مشارکتی و تصریحی را سبک‌های اولیه و سبک‌های دستوری و تفویضی را سبک‌های ثانویه انتخابی آزمودنی‌ها معرفی کرد (۴).

روش‌شناسی تحقیق

الف) آزمودنی‌ها:

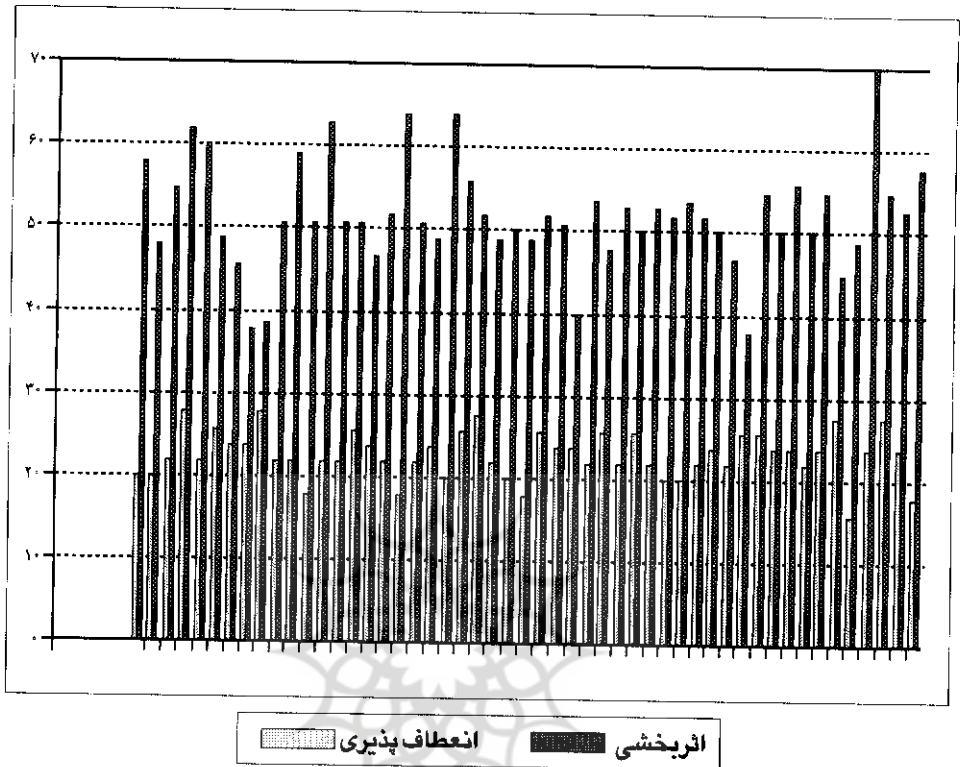
برای آزمودن، همهٔ رییس‌ها، معاونت‌های دانشکده‌های تربیت‌بدنی و مدیران گروه‌های آموزشی تربیت‌بدنی دانشگاه‌های کشور مدنظر پژوهش قرار گرفتند، پس از برگشت پرسش‌نامه‌ها در زمان موردنظر، تعداد ۵۹ نفر از آزمودنی‌ها برای تحقیق انتخاب شدند (جدول‌ها و نمودارهای توزیع فراوانی ۱-۴).

ب) روش جمع‌آوری اطلاعات:

ابزار جمع‌آوری اطلاعات پژوهش شامل پرسش‌نامه استاندارد مؤسسه بلاتچارد با نام تحلیل رفتار رهبر (LBA) بود. این پرسش‌نامه که متشکل از بیست وضعیت متنوع سازمانی و چهار سبک مدیریتی برای هر وضعیت سازمانی بود که پس از توزیع در مدت ۳ ماه جمع‌آوری شد.

ج) روش تجزیه و تحلیل آماری:

با استفاده از جدول‌های توزیع فراوانی، سبک‌های مدیریتی انتخابی آزمودنی‌ها بررسی و توصیف شد. در مرحله بعد، از نورم استاندارد مندرج در پرسش‌نامه با نام «تعیین نمره اثربخشی سبک انتخابی آزمودنی» استفاده شد که ضرایب ثابت و اجرای



نمودار شماره ۵. پراکندگی سطح نمره های انعطاف پذیری و اثربخشی سبک های مدیریتی انتخابی آزمودنی ها

اثربخشی معادل $۶۶/۰۲ = ۲۳/۰۱ \times ۲ + ۲۰$ میانگین تغییرپذیری مشاهده می شود که باید معادله: اثربخشی $۶۶/۰۲ = ۲۳/۰۱$ تغییرپذیری مدنظر باشد، ولی نمره اثربخشی $۵۲/۲۰$ و کوچک تر از $۶۶/۰۲$ است که نتیجه گرفته می شود: با وجود تغییرپذیری بالا، میزان امتیاز اثربخشی به دست آمده پایین است (نمودار شماره ۵).

ب) سبک های مدیریت انتخابی آزمودنی ها:

بررسی نتایج حاکی از این بود که سبک اولیه آزمودنی ها برای انتخاب سبک ثابت، برای بیش تر

$$\rightarrow \frac{(۵۲/۲۰ - ۲۰) \times ۱۰۰}{(۸۰ - ۲۰)} = \%۵۳/۶$$

درصد میانگین نمره اثربخشی

حال با توجه به فرمول اصلی معادل سازی انعطاف پذیری و اثربخشی، مقایسه نمره ها پس از اجرای عملیات آماری مشخص می شود. برخلاف بالا بودن درصد تغییرپذیری سبک های رهبری انتخابی به صورت متعادل، درصد اثربخشی حاصله پیشرفتی به موازات آن نداشته و پایین تر از حد معادل بوده است. یعنی باید به این فرمول توجه شود: میانگین نمره

جدول شماره ۱. توزیع فراوانی سن آزمودنی‌ها

فراوانی نسبی تجمعی	فراوانی تجمعی	فراوانی نسبی	فراوانی	حدوسط	حدبالا	حد پایین	طبقه
%۲۸۸	۱۷	%۲۸۸	۱۷	۲۸	۳۵	۲۱	۱
%۹۶۶	۵۷	%۶۷۸	۴۰	۴۳	۵۰	۳۶	۲
۱	۵۹	%۰۳۴	۲	۵۸	۶۵	۵۱	۳
		۵۹					جمع

میانگین = $۳۹/۱۸$ ، مد = ۴۳

جدول شماره ۲. توزیع فراوانی سطح تحصیلات آزمودنی‌ها

فراوانی نسبی تجمعی	فراوانی تجمعی	فراوانی نسبی	فراوانی	سطح تحصیلات	طبقه
%۲۳	۱۴	%۲۳	۲۳	دکتری	۱
%۷۹	۴۷	%۵۶	۳۳	فوق لیسانس	۲
۱	۵۹	%۲۱	۱۲	لیسانس	۳
			۵۹		جمع

مد = فوق لیسانس

موقعیت‌ها از دیدگاه نگرشی به صورت زیر بود:

سبک آمرانه (S^1)	سبک فروشی یا تصریحی (S^2)	سبک مشارکتی (S^3)	سبک تفویضی (S^4)
۱۳ نفر	۱۵ نفر	۲۵ نفر	۶ نفر

در بین مدیران با مدرک دکتری روند گزینش سبک رهبری اولیه به صورت انتخاب مساوی و در بین آن‌ها

جدول شماره ۳. توزیع فراوانی سابقه مدیریتی آزمودنی‌ها

طبقه	حد پایین	حد بالا	حد وسط	فراوانی	فراوانی نسبی	فراوانی تجمعی	فراوانی نسبی تجمعی
۱	۱	۵	۳	۲۵	%۴۲۳	%۴۲۳	۲۵
۲	۶	۱۰	۸	۱۹	%۳۲	%۷۴۵	۴۴
۳	۱۱	۱۵	۱۳	۱۵	%۲۵۵	۱	۵۹
جمع					۵۹		

میانگین = $7,15$ مد = 3

جدول شماره ۴. توزیع فراوانی دوره‌های آموزشی مدیریتی آزمودنی‌ها

طبقه	دوره آموزش	فراوانی نسبی	فراوانی تجمعی	فراوانی نسبی تجمعی
۱	طی کرده	%۶۱	۳۶	%۶۱
۲	طی نکرده	%۳۹	۲۳	۱
جمع		۵۹		

انتخاب برتر و سبک‌های تفویضی و فروشی انتخاب‌های ثانویه و سبک آمرانه به سبک توسعه‌ای بود.

بررسی نتایج حاکی از این بود که سبک رهبری ثانویه با پشتیبانی آزمودنی‌ها عبارت بود از:

سه شیوه مشارکتی، فروشی و آمرانه فقط اندکی تفاوت در انتخاب سبک مشارکتی بود. در بین مدیران با مدرک فوق لیسانس تفاوت محسوس و آشکاری در انتخاب سبک رهبری اولیه، سبک مشارکتی بعدفروشی سپس سبک آمرانه و شیوه چهارم تفویضی بود. در بین مدیران با مدرک لیسانس، سبک مشارکتی

سبک آمرانه (S^1)	سبک فروشی یا تصریحی (S^2)	سبک مشارکتی (S^3)	سبک تفویضی (S^4)
انتخاب ۱۹	انتخاب ۲۱	انتخاب ۱۱	انتخاب ۸

جدول شماره ۵. فراوانی سبک‌های چهارگانه مدیریتی انتخابی آزمودنی‌ها

فراوانی نسبی تجمعی	فراوانی تجمعی	فراوانی نسبی	فراوانی	سبک رهبری	طبقه
%۲۲۰	۱۳	%۲۲۰	۱۳	آمرانه	۱
%۴۷۴	۲۸	%۲۵۴	۱۵	فروشی	۲
%۸۷۹	۵۳	%۴۲۳	۲۵	مشارکتی	۳
		۵۹		جمع	

مد = سبک مشارکتی

نتایج بیانگر آن است که انتخاب سبک پشتیبانی بیش‌تر آزمودنی‌ها از دو سبک آمرانه، فروشی و پس از آن مشارکتی و تفویضی است.

تحصیلات مؤثر فوق لیسانس و دکتری).
 - دوره‌های آموزشی تخصصی مدیریت در انتخاب سبک مناسب مدیریتی متغیر شخصی مؤثر معرفی شد که در سطح $\alpha = 5\%$ و درجه آزادی ۳ معنی‌دار بود (گذراندن دوره‌های آموزشی تخصصی مدیریت و ورزشی مؤثرتر بود).

نتایج به دست آمده از بررسی میزان تأثیر عامل‌های شخصی چهارگانه شامل: سن، سطح تحصیلات، دوره‌های آموزشی تخصصی مدیریت و سابقه مدیریت است، طبق جدول ضریب توافقی در اثربخشی سبک مدیریتی انتخابی آزمودنی‌ها نشان داد، مجذور کای محاسبه شده در هر چهار متغیر بزرگ‌تر از کای محاسبه شده از جدول ارزش‌های حساس است. بنابراین، معلوم شد که:

- سابقه مدیریت در انتخاب سبک مناسب مدیریتی متغیر شخصی مؤثر معرفی شد که در سطح $\alpha = 5\%$ و درجه آزادی ۶ معنی‌دار بود (سابقه مدیریتی مؤثر ۱۰-۶ سال).

بحث و نتیجه‌گیری

در بخش اول تفسیر نتایج، اطلاعات به دست آمده درباره توصیف سبک‌های انتخابی آزمودنی‌ها از سبک‌های اولیه، ثانویه یا پشتیبانی و توسعه‌ای برای آینده بیانگر این نکته است که: آزمودنی‌ها تمرکز اصلی نگرش‌های خود در انتخاب سبک با سبک‌های رهبری اولیه در برخورد با موقعیت‌های بیست‌گانه سازمانی، دو سبک فروشی و مشارکتی را سبک‌های رهبری اولیه و غالب دانسته‌اند و سبک رهبری آمرانه مطمئن‌ترین سبک رهبری ثانویه یا پشتیبانی برای بیش‌تر آزمودنی‌ها

ج) بررسی ارتباط عامل‌های بیوگرافی و اثربخشی سبک‌های مدیریتی انتخابی:

نتایج به دست آمده از بررسی میزان تأثیر عامل‌های شخصی چهارگانه شامل: سن، سطح تحصیلات، دوره‌های آموزشی تخصصی مدیریت و سابقه مدیریت است، طبق جدول ضریب توافقی در اثربخشی سبک مدیریتی انتخابی آزمودنی‌ها نشان داد، مجذور کای محاسبه شده در هر چهار متغیر بزرگ‌تر از کای محاسبه شده از جدول ارزش‌های حساس است. بنابراین، معلوم شد که:

- در انتخاب سبک مناسب مدیریتی سن آزمودنی‌ها متغیر شخصی مؤثر معرفی شد که در سطح $\alpha = 5\%$ و درجه آزادی ۶ معنی‌دار بود (طبقه سنی مؤثر ۵۰-۳۶ میان سال).

- سطح تحصیلات آزمودنی‌ها در انتخاب سبک مناسب مدیریتی متغیر مؤثر معرفی شد که در سطح $\alpha = 5\%$ و درجه آزادی ۹ معنی‌دار بود (سطح

ورزشی را گذرانده بودند، نمره‌های اثربخشی آن‌ها در حد عالی بود. مدیرانی که فقط دوره‌های آموزشی مدیریت را گذرانده بودند، نمره‌های اثربخشی آن‌ها خوب تا متوسط بود و در نهایت، ۸۵٪ از مدیرانی که هیچ‌گونه دوره آموزشی مدیریت ندیده بودند، امتیاز اثربخشی آن‌ها در حد ضعیف تا متوسط بود. این موضوع اهمیت نقش دانش فنی و شکل‌گیری نگرش‌های مدیریتی در دوره‌های آموزشی را بیان می‌دارد، به شرطی که محتوای آموزشی دوره‌ها متناسب با نیازها و علایق آزمودنی‌ها باشد و نیروهای متخصص آن را اداره کند.

در بخش مربوط به سابقه مدیریت و انتخاب سبک مدیریت، یافته‌ها بیانگر این نکته بود، مدیران با سابقه مدیریت ۶ تا ۱۰ سال بیش‌ترین امتیاز اثربخشی را در برخورد با موقعیت‌های متنوع سازمانی و بیش‌ترین تمایل به مشارکت‌دهی کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها و حل مسائل سازمانی را داشتند. مدیران بالای ۱۰ سال با تمایل به شیوه فروشی یا شیوه تصریحی امتیاز اثربخشی خوب و مدیران با سابقه زیر ۵ سال امتیاز اثربخشی متوسط داشتند. در تشریح علل این امر می‌توان اشاره کرد که برای مدیران اگر فرصت لازم برای ارتباط‌دهی اهداف کوتاه مدت، میان مدت و بلند مدت به منظور برنامه‌ریزی و مدیریت بر مرحله‌های برنامه‌ریزی به وجود نیاید، مدیران تأکید بیش‌تر بر متغیرهای بازدهی دارند و در نتیجه توجه لازم، فرصت کافی و تجربه مورد نیاز برای نیل به اثربخشی قابل توجه نخواهند داشت.

البته این نکته به این مفهوم نیست که این مدیران شایستگی مدیریت را ندارند، بلکه مدیران شایسته با حمایت شدن از اقرا کرده‌ها، داشتن فرصت‌های کاری بیش‌تر، گذراندن دوره‌های آموزشی تخصصی، مطمئناً نتایج ارزشمندی را در دوران مدیریت خویش به ارمغان خواهند آورد.

محسوب شده است. در ضمن، سبک رهبری تفویضی با توجه به یافته‌ها بیش‌تر به صورت سبک رهبری متجلی می‌شود که لازم است توسعه یابد و معمولاً سبک رهبری توسعه‌ای در انتخاب‌های آزمودنی‌ها مدنظر بوده است. در بخش دوم، اطلاعات به دست آمده درخصوص تأثیر عامل‌های بیوگرافی در انتخاب سبک، نشان داد که در پژوهش حاضر هر چهار عامل شخصی موردنظر با شدت و ضعف متغیر، قادر به اثرگذاری روی سبک انتخابی است و عاملی مؤثر، در دستیابی به اثربخشی قابل شناسایی است. یافته‌ها نشانگر این واقعیت بود، آزمودنی‌هایی که میانسال بودند در پاسخ به پرسش‌نامه‌ها نگرش مطلوب‌تر و مؤثرتری داشتند و دامنه سبک این آزمودنی‌ها از سبک فروشی تا اوج سبک مشارکتی متغیر بود و نمره‌ها اثربخشی بالاتری به دو گروه دیگر سنی در برخورد با موقعیت‌های بیست‌گانه سازمانی داشتند. یافته‌ها درباره سطح تحصیلات و انتخاب سبک مدیریتی نشان داد که: بیش‌ترین انتخاب‌های صحیح در مدیران با مدرک فوق‌لیسانس؛ بیش‌ترین نگرش باز در برخورد با موقعیت‌ها در مدیران با مدرک دکتری و بیش‌ترین تمایل به استفاده از سبک‌های اقتداری در مدیران با مدرک تحصیلی لیسانس است. می‌توان به این واقعیت اشاره کرد که در صورت ادامه تحصیل مدیران با مدرک فوق‌لیسانس در مقطع دکتری در همان گرایش مربوطه، می‌توان شاهد برخورد‌های مؤثر و حمایتی صحیح مدیران ورزشی در دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی در رشته تربیت بدنی بود. در عین حال، از مدیران با مدرک لیسانس در موقعیت‌های سازمانی با حساسیت تصمیم‌گیری کم‌تر و ازان‌ها بیش‌تر در ارتباط با امور اجرایی فنی استفاده کرد.

در بخش مربوط به دوره‌های آموزشی تخصصی و انتخاب سبک مدیریت، یافته‌ها حاکی از این بود: مدیرانی که دوره‌های آموزشی تخصصی مدیریت

منابع و مآخذ

- ۱- کریم، فروزان. بررسی سبک‌های مدیریت و ارتباط آن‌ها با ویژگی‌های مدیران دستگاه‌های اجرایی استان آذربایجان غربی (پایان‌نامه کارشناسی ارشد رشته مدیریت دولتی شمال غرب، ارومیه، خرداد ۱۳۷۵).
- ۲- مهرعلی، همتی نژاد. بررسی سبک رهبری معلمان مدارس متوسطه گیلان و تعیین عامل‌های مؤثر بر آن (دانشگاه گیلان، دانشکده تربیت‌بدنی، ۱۳۷۲).
- ۳- محمدعلی، اصلان‌خانی. توصیف سبک‌های رهبری و جو سازمانی و ارتباط آن با میزان رضایت شغلی از دیدگاه استادان ورزش دانشگاه‌های منتخب کشور. (پایان‌نامه دکتری، دانشگاه تهران، دانشکده تربیت‌بدنی و علوم ورزشی، ۱۳۷۵).
- ۴- مهرداد، محرم‌زاده. بررسی و توصیف میزان انعطاف‌پذیری و اثربخشی سبک‌های رهبری مدیران ورزشی کشور. (پایان‌نامه دکتری، دانشگاه تهران، دانشکده تربیت‌بدنی و علوم ورزشی، ۱۳۷۶).

- 5- Hersey, Paul & Blanchard, Kenneth, "Management of Organizational Behavior: utilizing human resources. Englewood cliff. NJ. Prentice Hall. (1982).
- 6- Hendery. L.B; assesment of personality traits in the coach-athlete relationship; Research quarterly. No: 39-P: 543-557(1996).
- 7- Parkhouse. B; "The Management of Sport" MC Graw-Hill Book Company (1994).
- 8- Zwiren. Martin Louis: Leadership behavior of Athletic directors in jesuit colleges/ Universities and Its Relationship to supported student athlete graduation rates-Forham University-proquest-DAL-A5980, (Feb 1996).
- 9- Sonkin. Sharona Ann; Astudy of the relationship between power bases and situational leadership styles; The university of texas at Arlington-proquest. MAI 30.02 P: 293 (summer 1998).

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
رتال جامع علوم انسانی