

توصیف و مقایسه سبک های مختلف رهبری با تعهد سازمانی و ابعاد آن از دیدگاه اعضای هیأت علمی دانشگاه های کشور

دکتر محمد سلطان حسینی^۱، دکتر علی محمد امیرتاش^۲، دکتر امیراحمد مظفری^۲

۱- دانشگاه اصفهان

۲- دانشگاه تربیت معلم تهران

چکیده

شناسایی الگوهای رفتاری مدیران، رابطه و تاثیر آن، بر نگرش های شغلی کارکنان یکی از مباحث مورد توجه مدیریت در چند دهه گذشته است. هدف کلی این پژوهش توصیف و مقایسه سبک های مختلف رهبری و تعهد سازمانی از دیدگاه اعضای هیأت علمی تربیت بدنی دانشگاه های دولتی کشور بود. بدین منظور، گروه نمونه ای به تعداد ۲۲۰ نفر از اعضای هیأت علمی که ۸۳٪ کل جامعه را تشکیل می دادند به پرسش نامه استاندارد رهبری هرشی و بلاچارد^۱ و تعهد سازمانی می بر آنکه به عنوان ابزار اندازه گیری در نظر گرفته شده بود، پاسخ دادند. پس از جمع آوری داده ها با استفاده از روش های آماری مجذور کای، تحلیل واریانس و آزمون های تعقیبی توکی به تجزیه و تحلیل داده ها پرداخته شد. نتایج نشان داد بین ادراک اعضاء هیأت علمی از سبک های رهبری مدیران خود، اختلاف نظر معنی داری در حد $P < 0/01$ و در مورد میزان و ابعاد تعهد سازمانی، تفاوت معنی داری در حد $P < 0/01$ به دست آمد و در مقایسه میزان و ابعاد تعهد سازمانی اعضاء هیأت علمی مورد مطالعه با ادراک آن ها از سبک های رهبری مدیران نیز تفاوت معنی داری در حد $P < 0/01$ به دست آمد که بیشترین میزان به ترتیب از تعهد عاطفی، هنجاری و در آخر عقلایی به دست آمد. همچنین نتایج مقایسه های زوجی، حاکی از وجود تفاوت معنی دار در حد $P < 0/05$ بین ابعاد متفاوت تعهد سازمانی با انواع سبک های رهبری در جامعه مورد مطالعه بود. در انتها با توجه به نتایج حاصله، به منظور افزایش میزان تعهد سازمانی و هر یک از ابعاد آن، در جامعه مذکور، سبک های رهبری کارآمدتر به مدیران پیشنهاد گردید.

واژه های کلیدی: سبک رهبری، تعهد سازمانی، تربیت بدنی

1 - Paul Hersey & Kenneth Blanchard

2 - Meyer & Allen

مقدمه

مدیریت، مهم ترین عامل در حیات، رشد یا مرگ سازمان است از این رو تاکنون صدها نظریه از طرف علمای مدیریت در خصوص نقش و اهمیت مدیریت، شیوه ها و سبک های مدیریتی، عوامل مرتبط با مدیریت و ... ارائه شده است. بدیهی است انجام تحقیقات گسترده در این حیظه، دست آوردهای بسیاری داشته که ضمن افزایش دانش مدیران در مورد عوامل تعیین کننده و مرتبط با رفتار سازمانی، وظیفه آنان را در امر هدایت و رهبری صحیح و مطابق با شرایط و افزایش کارایی نیروی انسانی کارآمد سازمان در جهت رسیدن به اهداف سازمانی آسان تر می سازد.

از طرف دیگر ماحصل این تحقیقات طرح دیدگاه ها و مدل های گوناگون در مورد رهبری بوده است. از آن جمله رابینز^۱ (۱۹۹۱) رهبری اثربخش را به عوامل موقعیتی^۲ نظیر محیط سازمان، ماهیت و نوع وظایف سازمانی، تجربه های مدیران، ویژگی و خصوصیات همکاران، زیردستان و فرادستان وابسته می داند. علاوه بر این یکی از متداول ترین الگوهای رهبری توسط هرسی و بلانچارد ارائه شده است که نظریه اقتضایی نامیده می شود. در این الگو زیردستان (پیروان) یک رهبر مورد توجه هستند و موفقیت یا اثربخشی یک رهبر در گرو شرایط محیطی و درونی سازمان، سطح آمادگی پیروان و پذیرش رهبر توسط آن ها می باشد (هرسی و بلانچارد، ۱۹۹۳).

در نظریه رهبری اقتضایی به دو بعد رهبری که مورد توجه فیدلر^۳ بوده توجه می شود که یکی طرفداری از کار و دیگری طرفداری از کارکنان است. این دو پژوهشگر (هرسی و بلانچارد) به این نکته نیز توجه می کنند که این رفتارها هر کدام می تواند در حداکثر و یا حداقل شدت خود باشد و بنابراین چهار سبک یا شیوه رهبری^۴ را ارائه می نمایند: شامل سبک دستوری، سبک استدلالی، سبک مشارکتی و سبک تفویضی. منظور از سبک رهبری، روش های متفاوت و گاه متضادی است که مدیران سازمان ها در نقش رهبری، جهت هدایت کارکنان، از آن استفاده می نمایند. بر اساس این نظریه که دیدگاهی متفاوت از رهبری ارائه نموده است، در موقعیت های متفاوت سازمانی بهترین روش یا سبک واحد رهبری وجود ندارد (همان منبع). در همین رابطه هیوت و برادلی لین (۱۹۹۵)^۵ در پژوهش سبک رهبری و شایستگی سازمانی در برنامه های ورزشی بین دانشگاهی نشان دادند، نتیجه نهایی نظریه مدیریت مبتنی بر موقعیت هرسی و بلانچارد مبنی بر فقدان بهترین روش مدیریتی (سبک رهبری) برای همه موقعیت های سازمانی، مورد تأیید است. این یافته ها مؤید آن است که شناسایی الگوهای رفتاری مدیران (سبک های رهبری)، نقش مهمی در اثر بخشی امور سازمانی دارد و از آنجایی که، مدیران سازمان ها در اتخاذ سبک رهبری مناسب به عنوان یکی از متغیرهای مهم تعیین کننده رفتار سازمانی همواره با مشکلاتی نظیر غیبت کارکنان ناخشنود، ترک سازمان توسط افراد متخصص، کاهش عملکرد مطلوب، نارضایتی کارکنان و به طور کلی کاهش عملکرد روبرو می شوند. در همین رابطه

1- Robins

۲- در منابع فارسی "شرطی" نیز نوشته شده است.

3- Fiedler

4 - leadership styl

5- Hewit, Bradley lynn

ماتیو و زاجاک (۱۹۹۰)^۱ در پی مطالعات گسترده دریافته‌اند، به منظور افزایش کارایی در سازمان کارکنان باید خوشنودی زیاد از شغل، دلبستگی شغلی و احساس نیاز برخوردار باشند. این نوعی نگرش شغلی است که به عنوان تعهد سازمانی^۲ تعریف شده و با توجه به مطالعات متعدد بر روی آن، نظریه های بسیاری در رابطه با آن ارائه شده است نظیر مدل سه بخشی می یو و آلن (۱۹۹۱)، که در این نظریه، تعهد سازمانی، به عنوان یک حالت روانی، حداقل دارای سه جزء قابل تفکیک قلمداد شده است که عبارتند از: (۱) تمایل، (۲) نیاز و (۳) الزام جهت ادامه اشتغال در یک سازمان که به ترتیب به تعهد عاطفی، عقلایی و هنجاری نام گذاری گردیده اند (می یو و آلن، ۱۹۹۶).

در بررسی های مدیریتی، همواره سعی شده، سبک های رهبری به عنوان یک متغیر مستقل در نظر گرفته شده و رابطه یا تأثیر آن بر تعهد سازمانی مورد بررسی و مقایسه قرار گرفته شود. از جمله:

پژوهش استیون اشلیمن (۱۹۹۲)^۳، با بررسی کاربرد نظریه مدیریت مبتنی بر موقعیت در ایجاد رضایت در مدیران ورزشی جوان، مؤید آن است که انتخاب سبک های متناسب، منجر به بهبود ارتباط مدیر- کارمند می شود.

در تحقیقی دیگر ساین شیم و همکاران^۴ (۲۰۰۲)، در بررسی عوامل مرتبط با اتخاذ سبک های رهبری مدیران در سازمان، به رابطه مستقیم بین تعهد سازمانی با اتخاذ سبک های رهبری مدیر اشاره نموده که در این مورد بین ابعاد تعهد سازمانی به ترتیب به رابطه تعهد عاطفی، مستمر، تکلیفی و اتخاذ سبک رهبری از سوی مدیر اشاره شده است. استیون مک شاین^۵ (۲۰۰۲) نیز در یک بررسی جامع رابطه انواع سبک های رهبری با نگرش های شغلی از جمله تعهد سازمانی را بدین نحو گزارش نموده که سبک های رهبری اقتضایی هر کدام در موقعیت های خاص با افزایش تعهد سازمانی مرتبط هستند، اما سبک مشارکتی نسبت به بقیه موارد رابطه مطلوب تری با افزایش تعهد سازمانی دارا می باشد.

اصلا تخان (۱۳۷۵) در تحقیقی پیرامون توصیف سبک های رهبری و جو سازمانی و ارتباط آن با رضایت شغلی از دیدگاه استادان ورزشی دانشگاه های منتخب کشور، نیز دریافت، از بین سبک های رهبری، سبک مشارکتی، بهترین و اثربخش ترین سبک در جامعه مورد بررسی بوده است و علاوه بر بهره گیری از سبک رهبری مشارکتی، جو سازمانی و رضایت شغلی، از عوامل اصلی موفقیت و اثربخشی سازمانی است.

به طور کلی از نتایج ارائه شده چنین استنباط می شود که سبک های مختلف رهبری با ابعاد گوناگون تعهد سازمانی کارکنان روابط متفاوتی دارند و از طرف دیگر، با توجه به رشد و گسترش نظام آموزشی دانشگاه ها و تبدیل نظام آموزشی به سازمانی عظیم و فراگیر، بی تردید لازمه گردش چنین سازمان گسترده ای، وجود کارکنانی با کارایی بالا، وفاداری زیاد نسبت به اهداف سازمان، خوشنودی بیشتر از شغل و مدیرانی کارآمد است. در حالی که به نظر می رسد مدیران تربیت بدنی دانشگاه ها به دلیل تنوع امور اجرایی و ارتباط با کارکنان مختلف (مربیان ورزشی، اعضاء هیأت

1- Matieu John Zajac

2- Organizational Commitment

3- Steven, Schlesman

4 -Soyen Shim; Robert Flusch; Ellen Goldsberry

5 - Steven Mc shain

علمی، دانشجویان و کارمندان) نیازمند بهره گیری از یافته های تحقیقات بسیاری هستند تا بتوانند با آگاهی از این دستاوردها به اتخاذ سبک های مناسب رهبری در برخورد با وضعیت های متنوع سازمانی بپردازند. بنابراین در پژوهش حاضر با توجه به اهمیت درک فرایند تعهد سازمانی در حیطه آموزش عالی و انعطاف پذیری سبک های رهبری، به بررسی و نظرخواهی دیدگاه اعضای هیأت علمی دانشکده های تربیت بدنی کشور به عنوان افراد متخصص در حیطه تربیت بدنی و توصیف وضعیت موجود پرداخته شده است.

اهداف تحقیق

الف) هدف کلی: هدف کلی این تحقیق بررسی سبک های رهبری مدیران از دیدگاه اعضای هیأت علمی دانشکده های تربیت بدنی کشور و سپس مقایسه آن ها با میزان و ابعاد تعهد سازمانی جامعه تحت بررسی است.

اهداف ویژه

ب) برای دستیابی به هدف کلی تحقیق اهداف اختصاصی زیر مورد آزمون قرار می گیرند.

- ۱- توصیف برخی از ویژگی های فردی جامعه مورد مطالعه
- ۲- بررسی و تعیین انواع سبک های رهبری مدیران (دستوری، استدلالی، مشارکتی و تفویضی) از دیدگاه اعضای هیأت علمی مورد مطالعه.
- ۳- بررسی و تعیین ابعاد تعهد سازمانی (عاطفی، عقلایی، هنجاری و کل) و میزان آن ها در بین اعضای هیأت علمی مورد مطالعه.
- ۴- مقایسه انواع سبک های رهبری مدیران با میزان تعهد سازمانی و هر یک از ابعاد آن در اعضای هیأت علمی مورد مطالعه

روش شناسی

روش تحقیق حاضر از نوع توصیفی - تحلیلی بوده که با استفاده از پرسش نامه به شکل میدانی انجام گرفته است.

جامعه و نمونه

جامعه تحقیق متشکل از کلیه اعضای هیأت علمی زن و مرد دانشکده ها و گروه های آموزشی تربیت بدنی می باشد که در زمان انجام تحقیق در دانشگاه های دولتی وابسته به وزارت علوم، تحقیقات و فناوری مشغول به کار بودند. با توجه به تعداد محدود جامعه در دسترس، نمونه آماری تحقیق همان جامعه موجود آماری است که بر اساس آخرین آمار و اطلاعات موجود تعداد ۲۶۵ نفر که در ۱۰ دانشکده و ۱۷ گروه آموزشی تربیت بدنی و علوم ورزشی مشغول به خدمت بودند. قابل ذکر است پس از ارسال پرسش نامه ها از ۲۶۵ پرسش نامه مربوط به اعضای هیأت علمی ۲۲۰ عدد عودت داده شد و بنابراین نمونه آماری پژوهش حاضر را ۲۲۰ نفر (۸۳٪) اعضای هیأت علمی دانشگاه های کشور تشکیل دادند.

ابزاراندازه گیری

برای جمع آوری داده های مربوط به تعیین سبک رهبری مدیران از پرسش نامه استاندارد و هنجاریابی شده هرسی و بلانچارد (۱۹۸۲) استفاده شده که منعکس کننده تصورات زیردستان از سبک رهبری مدیر است. این پرسش نامه متشکل از دوازده وضعیت سازمانی است و دارای چهار راه حل است و آزمودنی ها با پاسخ به آن ها شیوه و بعد رهبری مدیر را بر اساس چهار نوع سبک رهبری (دستوری، استدلالی، مشارکتی و تفویضی) مشخص می کردند. این پرسش نامه توسط مرکز رهبری اوهایو (موسسه بلانچارد) تنظیم گردیده و دارای اعتبار لازم می باشد (امیرتاش، ۱۹۸۲).

به منظور اندازه گیری تعهد سازمانی افراد مورد مطالعه از پرسش نامه تعهد سازمانی می بر استفاده شد، که در سال ۱۹۹۰ طراحی شده و شامل سه بعد اصلی (عاطفی، عقلایی و هنجاری) می باشد. این پرسش نامه شامل ۲۴ سوال است که هر ۸ سوال آن یکی از سه بعد اصلی را اندازه گیری می کند. اعتبار این پرسش نامه از طریق نظرخواهی از استادان متخصص و نیز از مقایسه با پرسش نامه مودی و استیز و آزمون های دیگر استفاده شده و اعتبار آن برابر با ۸۵٪ به دست آمد (می بر، ۱۹۹۶).

علاوه بر این، ویژگی های فردی شامل سن، سابقه خدمت، سابقه تدریس مدرک تحصیلی - وضعیت استخدامی و مرتبه علمی جمع آوری و مورد بررسی قرار گرفت. با توجه به اهداف تحقیق داده های حاصله با استفاده از روش های آماری مجذور کای، تحلیل واریانس یک طرفه و مقایسه های زوجی توکی مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت.

یافته های تحقیق

گزارش ویژگی های فردی جامعه مورد نظر، مقایسه سبک های رهبری با میزان تعهد سازمانی، از اهداف تحقیق بوده که در این بخش به ترتیب ارائه شده است.

۱- ویژگی های فردی اعضای هیأت علمی:

جدول ۱- ویژگی های فردی اعضای هیأت علمی

سن	فراوانی	درصد
۲۶-۳۰ و پایین	۱۶	۷/۲٪
۳۱-۳۵	۲۹	۱۳/۱٪
۳۶-۴۰	۴۲	۱۹/۱٪
۴۱-۴۵	۳۶	۱۶/۳٪
۴۶-۵۰	۳۱	۱۴/۱٪
۵۱-۵۵	۳۷	۱۶/۸٪
۵۶-۶۰	۱۶	۷/۲٪

و بالاتر ۶۵-۶۱	۱۳	۰/۹٪
سطح تحصیلات	فراوانی	درصد
کارشناسی	۵۰	۲۲/۷٪
کارشناسی ارشد	۱۲۴	۵۶/۴٪
دکتری	۴۶	۲۰/۹٪
رتبه دانشگاهی	فراوانی	درصد
مربی آموزشیار	۵۴	۲۴/۵٪
مربی	۱۲۴	۵۶/۳٪
استادیار	۳۹	۱۷/۷٪
دانشیار	۳	۱/۳۶٪
وضعیت استخدامی	فراوانی	درصد
پیمانی	۳۵	۱۵/۹٪
رسمی آزمایشی	۴۰	۱۸/۱۸٪
رسمی قطعی	۱۴۵	۶۵/۹٪
سابقه خدمت	فراوانی	درصد
کمتر از ۱۰ سال	۱۳۱	۵۹/۵٪
۱۰-۱۵	۳۵	۱۵/۹٪
۱۵ و بالاتر	۵۴	۲۴/۵٪

۲- بررسی انواع سبک های رهبری مدیران: گاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی

برای دستیابی به نتایج هدف دوم تحقیق که تعیین و مقایسه سبک های رهبری مدیران از دیدگاه اعضاء هیأت علمی بود داده های استخراج شده از پرسش نامه با استفاده از روش مجذور کای مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت و نتایج در جدول ۲ ارایه شده است.

جدول ۲- انواع سبک های رهبری مدیران از دیدگاه اعضاء هیأت علمی

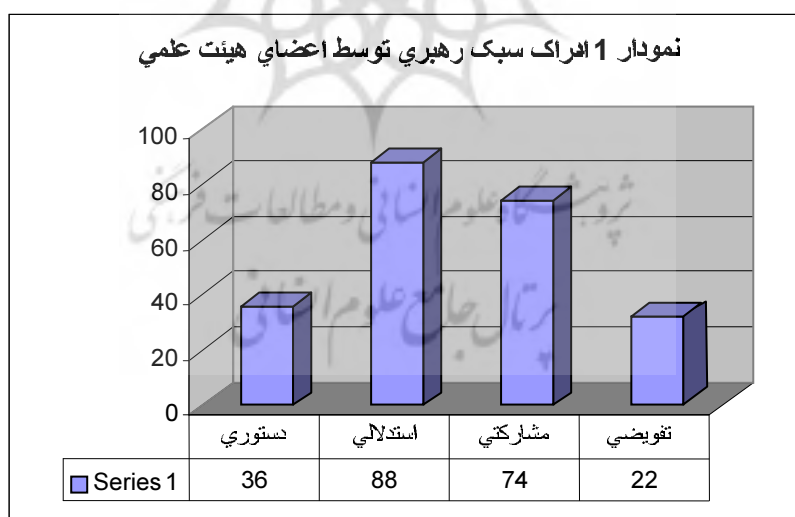
سبک های رهبری	فراوانی	درصد
دستوری	۳۶	٪۱۶/۴
استدلالی	۸۸	٪۴۰
مشارکتی	۷۴	٪۳۳/۶
تفویضی	۲۲	٪۱۰
مجموع	۲۲۰	٪۱۰۰

$$X^2=52/52$$

$$df=3$$

$$sig = ۰/۰۰۰$$

مطابق نتایج جدول ۲: اختلاف نظر اعضاء هیأت علمی در مورد ادراک آن ها از انواع سبک های مورد استفاده مدیران با توجه به مقدار مجذور کای به دست آمده $X^2=52/52$ و $P<0\%$ معنی دار است لذا فرض تصادفی بودن اختلاف بین انواع سبک ها رد می شود و بر طبق اطلاعات جدول فوق سبک های رهبری مدیران به ترتیب شامل سبک استدلالی با ٪۴۰، سبک مشارکتی ٪۳۳/۶، سبک دستوری ٪۱۶/۴ و سبک تفویضی ٪۱۰ می باشد. نمودار شماره ۱ بیانگر فراوانی ادراک سبک رهبری توسط اعضاء هیأت علمی می باشد.



۳- تعیین و مقایسه تعهد سازمانی و ابعاد آن در اعضاء هیأت علمی

جهت هدف سوم تحقیق، تعیین و مقایسه تعهد سازمانی و ابعاد آن در اعضاء هیأت علمی از روش تحلیل واریانس یک طرفه استفاده شد. نتایج در جدول ۳ ارائه شده است.

جدول ۳- میزان و ابعاد تعهد سازمانی اعضای هیأت علمی

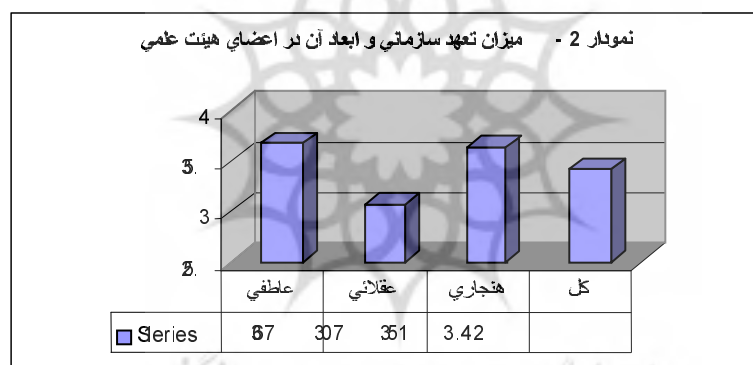
S	\bar{X}	سطوح تعهد سازمانی
۰/۴۹۱	۳/۶۷	تعهد عاطفی
۰/۵۵۵	۳/۰۷	تعهد عقلانی
۰/۳۴۵	۳/۵۱	تعهد هنجاری
۰/۳۰۹	۳/۴۲	تعهد سازمانی کل

$$F = ۱۸/۹۵$$

$$\text{sig} = ۰/۰۰۰$$

نتایج جدول ۳ نشان داد بین ابعاد تعهد سازمانی در اعضای هیأت علمی تفاوت معنی داری وجود دارد ($P < ۰/۰۱$) و با توجه به میانگین های به دست آمده بالاترین مقدار مربوط به تعهد عاطفی، سپس هنجاری و در آخر تعهد عقلانی بود. تعهد کل آن ها با توجه به مقدار به دست آمده ۳/۴۲ از ۵ می باشد که به نظر می رسد، اعضای هیأت علمی از تعهد سازمانی بالایی برخوردار می باشند.

نمودار ۲ بیانگر میزان تعهد سازمانی و ابعاد آن در اعضای هیأت علمی می باشد.



۴- مقایسه سبک های رهبری با تعهد سازمانی

برای دستیابی به نتایج هدف چهارم تحقیق مبنی بر مقایسه انواع سبک های رهبری با میزان تعهد سازمانی و ابعاد متفاوت آن ابتدا به مقایسه تعهد سازمانی و ابعاد سه گانه آن بر حسب انواع سبک های رهبری با استفاده از روش آماری تحلیل واریانس یک طرفه و سپس از آزمون توکی استفاده شد. نتایج در جدول ۴ و ۵ ارائه شده است.

جدول ۴ - مقایسه میزان تعهد سازمانی و ابعاد آن بر حسب انواع مختلف سبک های رهبری

سطح معناداری		تفویضی		مشارکتی		استدلالی		دستوری		سبک رهبری تعهد سازمانی
P	F	S	\bar{X}	S	\bar{X}	S	\bar{X}	S	\bar{X}	
۰/۰۰۰	۴/۲۵	۰/۵۸۶	۲/۸۳	۰/۴۵۶	۳/۶۱	۰/۵۳۶	۳/۵۵	۰/۴۴۰	۳/۴۳	تعهد عاطفی
۰/۰۰۴	۴/۴۹	۰/۷۲۴	۳/۵۱	۰/۵۵۰	۳/۳۲	۰/۶۶۲	۳/۳۰	۰/۶۰۳	۲/۹۴	تعهد عقلانی
۰/۰۲۳	۳/۲۳	۰/۵۹۱	۳/۴۶	۰/۴۶۷	۳/۴۶	۰/۴۸۷	۳/۶۶	۰/۳۸۲	۳/۴۸	تعهد هنجاری
۰/۰۱۱	۳/۸۱	۰/۴۸۹	۳/۲۷	۰/۳۵۲	۳/۴۱	۰/۴۱۷	۳/۵	۰/۴۰۴	۳/۲۹	تعهد سازمانی (کل)

جدول ۵ - مقایسه زوجی ابعاد تعهد سازمانی با ادراک سبک های رهبری

P	اختلاف میانگین ها	تعهد سازمانی		تعهد
		سبک رهبری		
۰/۰۳۳	-۰/۵۲	دستوری ↔ استدلالی		تعهد کل
۰/۰۰۰	۰/۶۰۲	دستوری ↔ تفویضی		تعهد عاطفی
۰/۰۰۰	۰/۷۲۰	استدلالی ↔ تفویضی		
۰/۰۰۰	۰/۷۶۹	مشارکتی ↔ تفویضی		
۰/۰۲۲	-۰/۳۵۷	دستوری ↔ استدلالی		تعهد عقلایی
۰/۰۱۹	-۰/۳۷۴	دستوری ↔ مشارکتی		
۰/۰۰۵	۰/۵۶۹	دستوری ↔ تفویضی		
۰/۰۲۵	۰/۱۹۹	استدلالی ↔ مشارکتی		تعهد هنجاری

بر اساس یافته های جدول ۴ مقادیر F به دست آمده نشان می دهد تفاوت بین انواع سبک های رهبری در میزان تعهد عاطفی و تعهد عقلایی در سطح $P < ۰/۰۱$ معنی دار است و این تفاوت در تعهد هنجاری و تعهد سازمانی به طور کل در سطح $P < ۰/۰۵$ معنی دار می باشد، بنابراین می توان بیان کرد بین ابعاد تعهد سازمانی اعضای هیأت علمی و ادراک آنان از سبک رهبری مدیران تفاوت معنی دار وجود دارد و از مقایسه های زوجی بین تعهد سازمانی و ابعاد آن با سبک رهبری که در جدول ۵ ارائه شده یافته های زیر به دست آمد.

الف: تعهد کل: اختلاف بین میزان تعهد کل سازمانی کل اعضای هیأت علمی فقط در سبک رهبری دستوری در مقایسه با سبک رهبری استدلالی در حد $P < ۰/۰۵$ معنی دار است.

ب: تعهد عاطفی: بین میزان تعهد عاطفی اعضای هیأت علمی در مقایسه سبک دستوری، استدلالی و مشارکتی با سبک تفویضی اختلاف معنی دار در حد $P < ۰/۰۱$ مشاهده شد و با توجه به علامت مثبت اختلاف میانگین ها

می توان استنباط نمود که افرادی که سبک رهبری را دستوری، استدلالی و مشارکتی ادراک نموده اند در مقایسه با افرادی که سبک رهبری را تفویضی، ادراک نموده اند دارای تعهد عاطفی بالاتری می باشند.

ج: تعهد عقلایی: بین میزان تعهد عقلایی اعضای هیأت علمی در مقایسه سبک دستوری با سبک استدلالی و مشارکتی اختلاف معنی دار در حد $P < 0/05$ مشاهده شد و با توجه به منفی بودن اختلاف میانگین ها می توان استنباط نمود اعضای هیأت علمی که سبک رهبری مدیر را دستوری ادراک نموده اند در مقایسه با افرادی که سبک رهبری مدیر را استدلالی و مشارکتی ادراک نموده اند دارای تعهد عقلایی کمتری بوده اند. در مقایسه سبک دستوری با سبک تفویضی در تعهد عقلایی اعضای هیأت علمی نیز اختلاف معنی دار در حد $P < 0/01$ مشاهده شد و حاکی از آن است افرادی که سبک رهبری مدیر را دستوری ادراک نموده اند در مقایسه با افرادی که سبک رهبری مدیر را تفویضی ادراک نموده اند دارای تعهد عقلایی بیشتری می باشند.

د: تعهد هنجاری: بین میزان تعهد هنجاری اعضای هیأت علمی در مقایسه نوع سبک رهبری استدلالی و مشارکتی تفاوت معناداری در حد $P < 0/05$ مشاهده شد. به عبارت دیگر افرادی که سبک رهبری مدیر را استدلالی استنباط نموده اند، دارای تعهد هنجاری بالاتری نسبت به افرادی می باشند که سبک رهبری مدیر را مشارکتی ادراک نموده اند. (در نهایت با توجه به داده های به دست آمده تعهد سازمانی کل بر حسب سبک های رهبری به ترتیب در سبک ۱- استدلالی ۲- مشارکتی ۳- دستوری و ۴- تفویضی بیشترین میزان را دارا بوده است.)

بحث و نتیجه گیری

تحقیق حاضر نخست به بررسی شیوه ها و سبک های رهبری مدیران از دیدگاه اعضای هیأت علمی و سپس به بررسی تعهد سازمانی اعضاء هیأت علمی دانشکده های تربیت بدنی و علوم ورزشی دانشگاه های وابسته به وزارت علوم، تحقیقات و فناوری پرداخته است. در نهایت، تعهد سازمانی و هر یک از ابعاد آن در سبک های مختلف رهبری مقایسه شده اند تا نشان دهد کدام بعد تعهد سازمانی در کدام یک از سبک های رهبری میزان بالاتری داشته است.

بررسی یافته ها نشان داد، بین ادراک اعضاء هیأت علمی از سبک های رهبری مدیران خود، اختلاف نظر معنی داری در حد $P < 0/01$ وجود دارد و اکثر اعضاء هیأت علمی، سبک های رهبری مدیران را از نوع استدلالی و مشارکتی تشخیص داده و تعداد کمتری به سبک های دستوری و تفویضی اشاره نموده اند.

در مورد میزان و ابعاد تعهد سازمانی، نتایج حاکی از آن بود که اعضاء هیأت علمی در ابعاد تعهد سازمانی با یکدیگر تفاوت معنی دار در حد $P < 0/01$ دارند و بیشتر دارای تعهد عاطفی، سپس هنجاری و در آخر دارای تعهد عقلایی بودند و در نهایت با توجه به مقدار میانگین کل به دست آمده که $3/42$ از نمره کل ۵ می باشد، حاکی از بالا بودن میزان تعهد کل سازمانی در جامعه مورد مطالعه بود.

در نهایت مقایسه ابعاد و میزان تعهد سازمانی اعضاء هیأت علمی با سبک های رهبری مدیران نشان داد، تفاوت معنی داری در حد $P < 0/01$ بین ابعاد تعهد سازمانی اعضاء هیأت علمی با ادراک آن ها از سبک رهبری مدیران وجود

دارد و همان طور که نتایج مقایسه های زوجی نشان داد افرادی که سبک رهبری مدیران را استدلالی ادراک نموده بودند، نسبت به افرادی که سبک رهبری را دستوری تشخیص داده بودند در میزان تعهد سازمانی آنان اختلاف معنی داری در حد $P < 0/05$ وجود داشت و به طور کلی افرادی که سبک های رهبری را استدلالی، مشارکتی و دستوری ادراک نموده بودند از تعهد عاطفی بالاتری برخوردار بودند. در حالی که در بعد عقلایی یافته های حکایت از آن داشت، افرادی که سبک رهبری مدیر را دستوری ادراک می نمودند در مقایسه با افرادی که سبک رهبری مدیر را توجیهی و مشارکتی ادراک نموده اند، دارای تعهد عقلایی کمتری بودند و حتی در مقایسه سبک دستوری با تفویضی، اختلاف معنی داری مشاهده شد؛ به عبارت دیگر افرادی که سبک رهبری را دستوری ادراک نموده اند دارای تعهد عقلایی بیشتری نسبت به کسانی که سبک رهبری مدیر را تفویضی ادراک کرده اند می باشد.

در بعد هنجاری نیز، افرادی که سبک رهبری مدیران را استدلالی استنباط نموده اند دارای تعهد هنجاری بالاتری نسبت به افرادی که سبک رهبری مدیران را مشارکتی ادراک کرده اند می باشد.

یافته های حاصله با نتایج مطالعات ساین شیم و همکاران (۲۰۰۲) که بین ابعاد تعهد سازمانی به ترتیب به رابطه تعهد عاطفی، مستمر و تکلیفی با اتخاذ سبک رهبری از سوی مدیر اشاره نموده همخوانی دارد زیرا در این تحقیق نیز بین ابعاد تعهد سازمانی با ادراک از سبک های رهبری تفاوت معنی دار در هر سه بعد عاطفی، عقلایی و هنجاری به دست آمد.

در مجموع، یافته های تحقیقات مختلف از جمله مک شاین (۲۰۰۲) اذعان نموده بود، سبک های رهبری موجب تعهد سازمانی می گردد اما سبک مشارکتی نسبت به بقیه سبک ها در موارد عام مطلوب ترین سبک برای ایجاد تعهد سازمانی می باشد. در این تحقیق یافته ها حاکی از آن بود که بالاترین میزان تعهد افراد در بعد تعهد عاطفی می باشد و به طور کلی افرادی که سبک های رهبری را استدلالی، مشارکتی و دستوری ادراک نموده بودند دارای تعهد عاطفی بیشتری بودند و ادراک سبک مشارکتی در این تحقیق بیشتر در افراد با تعهد هنجاری بالاتر، نیز دیده شد.

همچنین نتایج این تحقیق با یافته های اصلانخانی (۱۳۷۵) که سبک رهبری در دانشکده ها و گروه های تربیت بدنی را به ترتیب استدلالی، مشارکتی، دستوری و تفویضی گزارش کرده بود همخوانی دارد.

در مجموع نتایج تحقیق حاضر در زمینه وجود تفاوت در ابعاد و میزان تعهد سازمانی در سبک های رهبری متفاوت مدیران، با بسیاری از تحقیقات انجام شده در این مورد هماهنگی دارد. در واقع می توان چنین استنباط کرد که در جامعه تحت بررسی، سبک های رهبری توجیهی و مشارکتی سهم بیشتری در افزایش تعهد سازمانی در ابعاد متفاوت داشتند و لذا مدیران به منظور افزایش میزان تعهد سازمانی اعضای هیأت علمی مذکور در ابعاد متفاوت آن لازم است، در شیوه های مدیریتی خود تجدید نظر نموده و از سبک های کارآمدتر استفاده نمایند.

منابع

- ۱- اصلاحاتی، محمدعلی (۱۳۷۵)، توصیف سبک های رهبری و جو سازمانی و ارتباط آن با میزان رضایت شغلی از دیدگاه اساتید ورزش دانشگاه های منتخب کشور، رساله دکتری، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی دانشگاه تهران.
- 2-Allen, N.J; Meyer, J.P; (1996). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: An examination of construct validity.
- 3-Amirtash. A. M. (1982). Determinans of job satisfaction among selected male high school physical Educators in the city of tehran. IRAN University of oregon.
- 4-Awiren, Martin; Louis (1996). Leadership behavior of athletic directors Injesuit/universities an it's relationship to supported students athletic graduation rates Iorham university-pirogues-DAI A 5980.
- 5-Bradley lynn, He witt (1995). Leadership styles and organizational competence in intercollegiate Athletic programs afiliated with NCAA Division IA university perception and expectation of administrative staff. Southern illinois universtity at carbodale proquest. DAI-A5630.P862.
- 6-Fiedler, Fred E. and Garcia, J.E. (1981). New Approaches to effective leadership. NewYork John wileg & sons.
- 7-Hersey, Paul; kenneth H.Blanchard (1993). Management of organizational Behavior, utilizing Human Resources. Prentice Hall sixth Ed.
- 8-Matieu john E. Zajac D.M. (1990). A Review and Meta-Analysis of Antecedents, Correlates, and Consequences of organization commitment, psychological Bulletin vol 108, No2 pp 171-194.
- 9-Mcshane, steven.L. (2002). organizational behavior university of western Australlia McGraw-Hill Companies.
- 10-Robbins: stephen P (1988) . organizational behavior. Concepts, Controversies & Applications. Prentice Hall International. Inc Eighth Ed.
- 11-Soyeon shim; Robert F.Lusch; Ellen Goldsberry (2002). leadership style profiles of retail managers. Prsonal, organizational and managerial characteristics; international journal of retail Distribution management vol & Issue 4 PI88.