

ارتباط بین سبک‌های رهبری و اثربخشی مدیران اداره‌های

تربیت بدنی استان لرستان

دکتر صدیقه حیدری نژاد^۱

امین صابری^۲

چکیده

هدف تحقیق حاضر بررسی ارتباط بین سبک‌های رهبری با میزان اثربخشی مسؤولین اداره‌های تربیت بدنی استان لرستان بود. این تحقیق از نوع توصیفی همبستگی و به شکل میدانی انجام شد. جامعه آماری پژوهش شامل کلیه مدیران و مسؤولین شاغل در اداره‌های تربیت بدنی شهرستان‌ها و بخش‌های استان لرستان در سال ۱۳۸۶ بودند ($N=32$). نمونه آماری برابر با جامعه آماری در نظر گرفته شد. ابزار جمع آوری داده‌ها شامل سه پرسش‌نامه ویژگی‌های فردی، سبک‌های رهبری باردنز و متزوکاس و اثربخشی تالکوت پارسونز بود. از روش‌های آمار توصیفی (فراوانی، درصد، میانگین و...) برای توصیف یافته‌ها و از آمار استنباطی (ضریب همبستگی پیرسون، آنالیز واریانس یک سویه) برای آزمون فرضیه‌های تحقیق استفاده شد. یافته‌های تحقیق نشان داد ۲۲٪ مدیران از سبک وظیفه مدار، ۳۱٪ از سبک رابطه مدار و ۴۷٪ از سبک تلفیقی استفاده می‌کنند. همچنین، اثربخشی ۲۱٪ مدیران در حد ضعیف، ۵۶٪ در حد متوسط و ۲۳٪ در حد خوب بوده‌است. در آزمون فرضیه‌های تحقیق تنها بین سبک رهبری وظیفه مدار با میزان اثربخشی مسؤولین رابطه مثبت معنی‌دار مشاهده شد ($P=0/004$ و $t=0/49$). به علاوه، بین ویژگی‌های فردی با میزان اثربخشی و سبک‌های رهبری انتخابی رابطه معنی‌دار مشاهده نشد، تنها بین میزان اثربخشی و تعداد دوره‌های آموزشی گذرانیده شده رابطه مثبت معنی‌دار مشاهده شد ($P=0/42$ و $t=0/17$). با توجه به یافته‌های تحقیق پیشنهاد می‌شود به منظور ارتقای سطح دانش و آگاهی مدیران ورزشی و آشنایی آنان با روش‌های نوین مدیریتی به خصوص در سطح استان‌های محروم مانند لرستان، با برگزاری دوره‌ها و کارگاه‌های آموزشی ویژه به آنان کمک شود تا بتوانند با انتخاب سبک رهبری مناسب در محیط سازمان ورزشی تحت پوشش خود مدیران مؤثر و موفق باشند.

واژه‌های کلیدی: سبک‌های رهبری، اثربخشی، مسؤولین تربیت بدنی، لرستان.

۱. استادیار دانشگاه شهید چمران اهواز

۲. کارشناس ارشد تربیت بدنی و علوم ورزشی

مقدمه

تغییرات سریع فناوری، اقتصادی، سیاسی و اجتماعی سبب شده‌است تا مدیران با مسائل جدیدتری در خصوص نوع رفتار با کارکنان در سازمان‌ها مواجه باشند (۱). الگوهای رفتاری مناسب مدیر در سازمان باعث به وجود آمدن روحیه و انگیزش قوی در کارکنان می‌شود و میزان رضایت آن‌ها را از شغل و حرفه خویش افزایش داده و در نهایت به اثربخشی سازمانی منجر خواهد شد. تحقیقات نشان می‌دهد یکی از عوامل مهم برای موفقیت هر سازمان در تحقق اهداف از پیش تعیین شده، چگونگی اعمال مدیریت و سبک‌های مؤثر رهبری است. (۲). هرگز نمی‌توان فعالیت منسجم و مشترک تعدادی از افراد را بدون مدیریت و رهبری تصور کرد، حتی بهترین کارکنان هم برای چگونگی مشارکت در دستیابی به اهداف سازمانی نیازمند هدایت و رهبری هستند (۳). زیرا اگر کلیه امکانات و منابع لازم برای انجام امور، بدون مدیریت و رهبری اثر بخش وجود داشته باشد، نتیجه آن چیزی جز اتلاف منابع نخواهد بود (۴). بنابراین سبک مدیریت و رهبری به عنوان یک عامل تسهیل کننده و برانگیزاننده به طور مستقیم و غیرمستقیم بر کارایی و اثربخشی کارکنان و در نهایت سازمان اثر می‌گذارد (۵ و ۱). هوی و میسکل^۱ اثر بخشی را توانایی مدیر در برقراری ارتباط با محیط اطراف و استفاده از موقعیت‌ها برای کسب منابع کمیاب و با ارزش توصیف می‌کنند (۶). رابینز^۲ اثربخشی را میزان دستیابی سازمان به اهداف بلند مدت و کوتاه‌مدت خود و برآورده شدن خواسته‌ها می‌داند (۷). به طور کلی همواره این سؤال مطرح بوده که آیا چیزی به نام بهترین سبک و شیوه رهبری وجود دارد که بتواند در همه سازمان‌ها مؤثر واقع شود؟ تحقیقات در چند دهه اخیر نشان می‌دهد رهبران مؤثر و موفق کسانی هستند که بتوانند با توجه به شرایط و موقعیت، سبک رهبری مناسب را اعمال نمایند (۸). بدون شک مدیران می‌توانند با انتخاب سبک رهبری مناسب، عملکرد مطلوب و مناسب از خود به جای بگذارند که در ادامه این روند کاری سبب وفاداری، وابستگی عاطفی، تلاش بسیار برای نیل به اهداف سازمانی، اعتقاد به ارزش‌های سازمان و به طور کلی ایجاد اثربخشی در حد مطلوب و بهینه در کل سازمان می‌گردد و یا در مقابل می‌توانند موجب کاهش اشتیاق، تنیدگی‌های شغلی، درماندگی، فرسودگی شغلی، افزایش اضطراب و تحریک‌پذیری و تحلیل رفتگی در منابع انسانی سازمان گردد (۱).

با مطرح شدن ورزش و فعالیت‌های بدنی به عنوان یک نیاز در جوامع امروزی و آشکار شدن هرچه بیشتر تأثیرات ورزش بر بهداشت و سلامت جسمی، روانی و اجتماعی افراد جامعه از یک طرف و توسعه و گسترش سازمان‌های ورزشی از طرف دیگر، توجه به اثربخشی و کارایی فدراسیون‌ها و هیات‌های ورزشی را امری بدیهی و اجتناب ناپذیر نموده است. تحقیقات متعددی در رابطه با عوامل تأثیر گذار بر اثربخشی عملکرد و انتخاب سبک‌های رهبری در سازمان‌های مختلف خدماتی از جمله سازمان‌های ورزشی انجام شده است (۳، ۸، ۹). زیرایگر و همکاران^۳ (۲۰۰۵) ارتباط بین سبک‌های رهبری و اثربخشی را در ۲۶۹ نفر از مدیران

1. Hoy and Miskel
2. Robins
3. Xirasagar

اجرائی مراکز سلامتی در دانشگاه کارولینای جنوبی بررسی نمودند، نتایج نشان داد رهبری تحولگرا ارتباط مثبت و معنی‌دار با اثربخشی مدیران، تلاش زیاد زیردستان و دستیابی به اهداف دارد، هم چنین استفاده از مدل رهبری تحولگرا می‌تواند به بهبود کیفیت مراکز پزشکی منجر شود (۱۰). چکوبین^۱ (۲۰۰۴) در پژوهشی با استفاده از روش شاخص‌گذاری، سعی کرد مدلی برای اثر بخشی فعالیت‌های دانشگاه‌ها در نیجریه ارائه دهد و به این نکته اشاره نمود که هیچ سبک رهبری خاصی تضمین کننده اثر بخشی فعالیت‌های دانشگاه‌ها نمی‌باشد (۱۱). ایگلی و همکاران^۲ (۲۰۰۳) در تحقیقی با مقایسه سبک‌های رهبری تحولگرا و عمل‌گرا نتیجه گرفت که رهبران زن نسبت به رهبران مرد بیشتر از سبک تحولگرا پیروی می‌کردند و در مواردی که زنان از سبک رهبری عمل‌گرا پیروی می‌کردند بیشتر به سیستم پاداش مشروط توجه داشتند و اثربخشی زنان در این مقیاس مثبت بوده است، در مقابل مردان بیشتر به سبک رهبری عمل‌گرا تمایل داشتند و به خرده مقیاس‌های مدیریت مبتنی بر استثناء فعال و غیرفعال و رهبری بی‌خاصیت توجه داشتند که اثربخشی مردان در این موارد منفی بوده است (۱۲). گروسمن^۳ (۲۰۰۳) در پژوهشی نشان داد که مدیران رابطه مدار عملکرد بهتری نسبت به مدیران وظیفه مدار دارند و سازمان آن‌ها نیز از اثربخشی بهتری برخوردار است. در واقع رابطه مداری جزئی از مهارت‌های مدیران امروز است که به طور معنی‌داری با اثر بخشی سازمان همراه است، کارکنان نیز اغلب مدیران رابطه مدار را ترجیح می‌دهند (۱۳). اوکی^۴ (۱۹۹۴) در تحقیقی به بررسی سبک‌های رهبری روسای مراکز آموزشی پرداخت و دریافت بهترین سبک رهبری وجود ندارد و به طور کلی شناخت مدیران از سبک‌های رهبری و آگاهی از نقاط قدرت و ضعف هر یک از سبک‌ها، نهایتاً موجب بهبود عملکرد می‌شود (۱۴). روزدتی و همکاران^۵ (۱۹۹۳) در پژوهشی به بررسی ارتباط بین سبک‌های رهبری و خصوصیات فردی مدیران شرکت‌های چند ملیتی جنوب شرقی آسیا پرداخت و نتیجه گرفت ارتباط معنی‌داری بین سبک‌های رهبری و ویژگی‌های فردی مانند سن، جنس، تجربه و سابقه مدیریت مدیران وجود ندارد (۱۵).

پورسلطانی (۱۳۸۷) در تحقیقی به مقایسه سبک‌های رهبری تحولگرا و عملگرای مسؤولین هیات‌های ورزشی استان گیلان پرداخت، نتایج تحقیق بین سبک‌های رهبری عملگرا و تحولگرا و بی‌خاصیت مسؤولین هیات‌های ورزشی تفاوت معنی‌دار نشان داد. هم چنین، بین سبک رهبری تحولگرا و بی‌خاصیت با جنسیت ارتباط معنی‌دار مشاهده شد و زنان تمایل کمتری به استفاده از سبک رهبری بی‌خاصیت در مقایسه با سبک رهبری تحولگرا داشتند. از مشا (۱۳۸۶) در تحقیقی به بررسی رابطه بین سبک‌های رهبری با میزان تنیدگی شغلی مدیران اداره‌های تربیت بدنی استان خوزستان پرداخت، یافته‌ها نشان داد بین سبک رهبری وظیفه‌مدار و رابطه‌مدار مدیران با میزان تحصیلات رابطه معنی‌داری وجود دارد؛ اما بین ویژگی‌های فردی با

1 . Chukwine

2 . Eeagly et al

3 . Grossman

4 . O, key

5 . Rodesouty et al

سبک رهبری مدیران رابطه معنی‌داری مشاهده نشد (۱۶). شمسی (۱۳۸۶) به بررسی رابطه سبک‌های رهبری با اثربخشی مدیران تربیت بدنی واحدهای دانشگاهی منطقه شش دانشگاه آزاد اسلامی پرداخت. یافته‌های تحقیق بین سبک‌های رابطه‌گرا، وظیفه‌گرا و تلفیقی با اثربخشی مدیران رابطه مثبت معنی‌داری نشان نداد، از نظر ویژگی‌های فردی نیز تنها بین سبک رهبری با سابقه کار مدیریتی رابطه مثبت معنی‌دار مشاهده شد (۱۷). مهاجران (۱۳۸۲) در تحقیق خود دریافت بین سبک‌های رهبری با اثربخشی مدیران بیمه رابطه مثبت معنی‌دار وجود دارد. هم‌چنین، بین سن و سابقه مدیریت مدیران با اثربخشی رفتاری مدیران رابطه مثبت وجود دارد (۱۸). کیانی زاده (۱۳۸۰) در تحقیقی به بررسی رابطه سبک‌های مدیریتی و اثربخشی رؤسای ادارات تربیت بدنی آموزش و پرورش استان خوزستان پرداخت و نتیجه گرفت بین سبک رهبری انتخابی با اثربخشی مسئولین رابطه معنی‌داری وجود ندارد، ولی مدیران وظیفه‌گرا اثربخشی بالاتری در مقایسه با سایر سبک‌ها داشتند. هم‌چنین بین اثربخشی و سایر ویژگی‌های فردی از قبیل سن، سابقه خدمت، وضعیت اشتغال و رشته تحصیلی رابطه معنی‌دار مشاهده نشد (۱۹). ارشاد (۱۳۷۷) در تحقیقی به توصیف سبک‌های مدیریت و برخی از ویژگی‌های شخصیتی مسئولین تربیت بدنی ادارات آموزش و پرورش تهران پرداخت، یافته‌ها نشان داد ۵۷ درصد مدیران دارای سبک رهبری رابطه‌مدار و ۴۳ درصد سبک رهبری وظیفه‌مدار بودند. از نظر شخصیتی حدود ۵۸ درصد برونگرا و ۴۲ درصد درونگرا بودند (۲۰).

در این راستا تحقیق حاضر با بررسی ارتباط بین سبک‌های رهبری و اثربخشی مسئولین اداره‌های تربیت بدنی استان لرستان قصد پاسخ‌گویی به سؤال زیر را دارد: آیا بین سبک رهبری انتخابی و میزان اثربخشی مسئولین اداره‌های تربیت بدنی استان لرستان رابطه وجود دارد؟ محقق امیدوار است نتایج این تحقیق به مسئولین و مدیران اداره‌های تربیت بدنی استان لرستان کمک نماید تا در برنامه‌ریزی‌ها و تصمیم‌گیری‌های خود با توجه به شرایط و مقتضیات سبک‌های رهبری مناسب را به کار گیرند و با افزایش اثربخشی سازمان خود به توسعه کمی و کیفی ورزش استان کمک نمایند. هم‌چنین نتایج این تحقیق به مسئولین سازمان تربیت بدنی که متولی اصلی ورزش کشور هستند، کمک نماید تا در راستای اعتلای ورزش کشور گام‌های مؤثری بردارند.

روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش از نوع توصیفی همبستگی و به شکل میدانی انجام شده است. جامعه آماری این تحقیق شامل کلیه مسئولین اداره‌های تربیت بدنی شهرها و بخش‌های استان لرستان در سال ۱۳۸۶ بودند (N=۳۲) جدول (۱). با توجه به کوچک بودن جامعه، نمونه آماری برابر با کل جامعه آماری در نظر گرفته شد. ابزار جمع‌آوری داده‌های مورد نیاز شامل سه پرسش‌نامه به شرح زیر بودند:

الف) پرسشنامه محقق‌ساخته جهت ویژگی‌های فردی آزمودنی‌ها شامل سن، محل خدمت، میزان تحصیلات، رشته تحصیلی، وضعیت تاهل، وضعیت استخدامی و تعداد دوره‌های آموزشی گذرانیده بود.

ب) پرسشنامه استاندارد سبک‌های رهبری باردنز و متروکاس^۱ که علاوه بر دو سبک وظیفه مدار و رابطه مدار قادر است سبک رهبری تلفیقی مدیران را نیز تعیین نماید. این پرسش‌نامه شامل ۳۵ سؤال بر اساس مقیاس پنج درجه‌ای لیکرت با گزینه‌های (هرگز، بندرت، گاهی اوقات، غالباً و همیشه) بود و پایایی پرسش‌نامه با روش آلفا کرونباخ ۰/۷۸ محاسبه شد.

ج) پرسشنامه استاندارد اثربخشی تالکوت پارسونز^۲ شامل ۳۶ سؤال بود که اثربخشی را در چهار بعد انطباق، تحقق هدف، انسجام، تداوم و پایایی ارزیابی می‌کرد. پایایی پرسش‌نامه با روش آلفا کرونباخ ۰/۸۲ محاسبه شد.

در این تحقیق برای توصیف ویژگی‌های فردی آزمودنی‌ها و متغیرهای مربوط به پرسش‌نامه‌ها از آمار توصیفی (فراوانی، میانگین، درصد و...) و برای آزمون فرضیه‌ها از آمار استنباطی (ضریب همبستگی پیرسون، تحلیل واریانس) استفاده شده است. سطح معنی‌داری فرضیه‌های تحقیق ۵٪ در نظر گرفته شده است.

جدول ۱. توزیع فراوانی مدیران برحسب محل خدمت

مجموع (فراوانی)	رئیس گروه (فراوانی)	معاون (فراوانی)	رئیس (فراوانی)	سمت شهرستان یا بخش
۶	۳	۲	۱	خرم آباد
۳	-	۲	۱	بروجرد
۳	-	۲	۱	پلدختر
۳	-	۲	۱	الیگودرز
۳	-	۲	۱	دورود
۳	-	۲	۱	ازنا
۳	-	۲	۱	کوهدشت
۲	-	۱	۱	نورآباد
۲	-	۱	۱	الشت
۱	-	-	۱	اشترینان
۱	-	-	۱	چغلوندی
۱	-	-	۱	معمولان
۱	-	-	۱	رومشگان
۳۲	۳	۱۶	۱۳	مجموع

1. Burdens & Metzcus

2. Talkot parsons

یافته‌های پژوهش

یافته‌های تحقیق در دو بخش کلی به شرح زیر ارائه می‌شوند:

الف: یافته‌های توصیفی که در مورد ویژگی‌های فردی، سبک رهبری انتخابی و میزان اثربخشی است. (۱) مهم‌ترین یافته‌ها در مورد ویژگی‌های فردی مدیران در جدول (۲) ارائه شده‌است.

جدول ۲. یافته‌های توصیفی برخی از ویژگی‌های فردی مدیران

ویژگی‌های فردی	آمار توصیفی	ارزش درصدی (%)
جنسیت	مرد	۱۰۰
سن	۳۵-۲۶	۳۳
	۴۵-۳۶	۳۰
	۴۶ به بالا	۳۷
مدرک تحصیلی	دیپلم	۳۴
	کارشناسی	۵۶
	کارشناسی ارشد و بالاتر	۱۰
رشته تحصیلی	تربیت بدنی	۴۰
	سایر رشته‌ها	۶۰
وضعیت استخدامی	رسمی	۷۸
	پیمانی	۲۲
وضعیت تاهل	متاهل	۱۵ / ۵
	مجرد	۸۴ / ۵

همان‌گونه که در جدول (۲) مشاهده می‌شود تمامی آزمودنی‌ها مرد بودند. بیشترین فراوانی یعنی ۳۷٪ در رده سنی ۴۶ سال به بالا قرار داشتند، ۵۶٪ درصد آزمودنی‌ها دارای مدرک کارشناسی و تنها تحصیلات ۴۰٪ از آزمودنی‌ها در رشته تربیت بدنی و علوم ورزشی بود. وضعیت استخدامی ۷۸٪ آزمودنی‌ها رسمی و ۸۴ / ۵٪ متأهل بودند. نکته قابل توجه این که تمام آزمودنی‌ها حداقل در یک دوره تخصصی مدیریتی شرکت کرده بودند.

(۲) یافته‌های توصیفی مربوط به متغیرهای سبک‌های رهبری و اثربخشی در جدول (۳) ارائه شده‌است.

جدول ۳. میانگین، انحراف معیار، حداقل و حداکثر نمره مدیران در متغیرهای تحقیق

تعداد	حداکثر	حداقل	انحراف معیار	میانگین	شاخص‌های آماری
					متغیر
۳۲	۱۳	۰	۲/۳۹	۱۰/۲۵	سبک رهبری رابطه مدار
	۲۰	۶	۳/۱۷	۱۷/۱۸	سبک رهبری وظیفه مدار
	۳۲	۶	۴/۹۴	۲۷/۴۳	سبک رهبری تلفیقی
	۱۴۰	۹۳	۱۳/۶۰	۱۱۸/۹۳	اثربخشی
	۳۵	۲۱	۳/۵۱	۲۸/۵۰	بعد انطباق اثربخشی
	۴۲	۲۴	۴/۴۹	۳۲/۶۵	بعد تحقق هدف اثربخشی
	۳۶	۱۸	۵/۳۸	۲۸/۹۰	بعد انسجام اثربخشی
	۳۶	۲۳	۲/۹۳	۲۸/۸۷	بعد تداوم و پایایی اثربخشی

همان‌گونه که در جدول (۳) مشاهده می‌شود در مورد متغیر سبک رهبری، سبک تلفیقی با میانگین ۲۷/۴۳ بیشترین و سبک رابطه مدار با میانگین ۱۰/۲۵ کمترین را به خود اختصاص داده‌اند. هم-چنین در مورد متغیر اثربخشی، بعد تحقق هدف با میانگین ۳۲/۶۵ بیشترین و بعد انطباق با میانگین ۲۸/۵۰ کمترین را به دست آورده است.

(۳) توزیع فراوانی آزمودنی‌ها بر حسب سبک انتخابی در جدول (۴) ارائه شده‌است.

جدول ۴. توزیع فراوانی مدیران بر حسب سبک رهبری انتخابی

سبک رهبری	فراوانی	درصد	درصد تراکمی
وظیفه مدار	۷	۲۲	۲۲
رابطه مدار	۱۰	۳۱	۵۳
تلفیقی	۱۵	۴۷	۱۰۰
مجموع	۳۲	۱۰۰	

همان‌گونه که جدول (۴) نشان می‌دهد ۳۱٪ مدیران از سبک رابطه مدار، ۲۲٪ از سبک وظیفه‌مدار و ۴۷٪ از سبک تلفیقی استفاده می‌کردند. به عبارت دیگر سبک رهبری غالب در بین مسؤولین اداره‌های تربیت بدنی استان لرستان سبک تلفیقی بوده‌است. (۳) توزیع فراوانی آزمودنی‌ها بر حسب میزان اثربخشی در جدول (۵) ارائه شده‌است.

جدول ۵. توزیع فراوانی مدیران بر حسب میزان اثربخشی

میزان اثربخشی	فراوانی	درصد	درصد تراکمی
ضعیف	۶	۲۱	۲۱
متوسط	۱۸	۵۶	۷۷
خوب	۸	۲۳	۱۰۰
مجموع	۳۲	۱۰۰	

همان‌گونه که جدول (۵) نشان می‌دهد اثربخشی ۲۱٪ مدیران در سطح ضعیف، ۵۶٪ در سطح متوسط و تنها ۲۳٪ مدیران اثربخشی در سطح خوب داشته‌اند. به عبارت دیگر اثربخشی بیش از نیمی مسؤولین اداره‌های تربیت بدنی استان لرستان در سطح متوسط بوده‌است. ب: مهم‌ترین یافته‌های مربوط به آزمون فرضیه‌های تحقیق به شرح زیر می‌باشد: (۱) نتایج ضریب همبستگی ساده در مورد رابطه بین سبک‌های رهبری و اثربخشی مدیران در جدول (۶) ارائه شده‌است.

جدول ۶. ضرایب همبستگی رابطه بین سبک رهبری و اثربخشی مدیران

متغیر پیش بین	شاخص آماری / متغیر ملاک	ضریب همبستگی (r)	سطح معنی‌داری (p)
سبک رابطه مدار	اثربخشی	۰ / ۰۶	۰ / ۷۵۷
سبک وظیفه مدار	اثربخشی	۰ / ۴۹	۰ / ۰۰۴
سبک تلفیقی	اثربخشی	۰ / ۳۴	۰ / ۰۵۴

همان‌گونه که در جدول (۶) مشاهده می‌شود تنها بین سبک رهبری وظیفه مدار و اثربخشی مدیران رابطه مثبت معنی‌دار وجود دارد ($P = ۰ / ۰۰۴$ و $r = ۰ / ۴۹$)، لیکن بین سبک‌های رهبری تلفیقی و رابطه مدار با اثربخشی مدیران رابطه معنی‌دار مشاهده نشد.

۱) نتایج تحلیل واریانس یک سویه جهت بررسی تأثیر برخی ویژگی‌های فردی بر اثربخشی مدیران در جدول (۷) ارائه شده‌است.

جدول ۷. نتایج تحلیل واریانس یک سویه جهت تأثیر برخی ویژگی‌های فردی بر اثربخشی مدیران

منبع تغییرات	مجموع مجذورات	درجه آزادی	میانگین مجذورات	آماره F	سطح معنی‌داری
میزان تحصیلات	۷۹۷ / ۲	۴	۱۹۹ / ۳	۱ / ۰.۸۸	۰ / ۳۸۲
سابقه مدیریت	۶۳۸ / ۲	۵	۱۲۷ / ۶	۰ / ۶۵۰	۰ / ۶۶۴
وضعیت استخدامی	۲۶۲ / ۶	۳	۸۷ / ۵	۰ / ۴۴۷	۰ / ۷۲۱

همان‌گونه که جدول (۷) نشان می‌دهد با توجه به مقدار آماره F به دست آمده میزان تحصیلات، سابقه مدیریت و وضعیت استخدامی بر اثربخشی مدیران تأثیری ندارد. تنها بین تعداد دوره‌های آموزشی گذرانیده شده با اثربخشی مدیران رابطه مثبت معنی‌دار مشاهده شد. ($P = 0.042$ و $t = 0.17$)، به عبارت دیگر هرچه تعداد دوره‌های آموزشی افزایش یابد به همان اندازه اثربخشی افزایش پیدا می‌کند (جدول ۸).

جدول ۸. ضرایب همبستگی بین سبک‌های رهبری انتخابی و اثربخشی مدیران با تعداد دوره‌های آموزشی گذرانده شده

متغیر پیش‌بین	شاخص آماری / متغیر ملاک	ضریب همبستگی (r)	سطح معنی‌داری (p)
دوره‌های آموزشی	سبک رهبری رابطه مدار	۰ / ۰.۴	۰ / ۸۲۰
	سبک رهبری وظیفه مدار	۰ / ۰.۳۳	۰ / ۲۱۶
	سبک رهبری تلفیقی	۰ / ۰.۱۷	۰ / ۳۶۷
	کل اثربخشی	۰ / ۰.۴۲	۰ / ۰.۱۷

بحث و نتیجه‌گیری

نتایج تحقیق نشان داد که سبک رهبری انتخابی غالب مدیران اداره‌های تربیت بدنی استان لرستان سبک رهبری تلفیقی است. در توجیه این یافته می‌توان بیان کرد که مسؤولین با توجه به سوابق خدمتی خود به تجربه دریافته‌اند که نباید به طور کامل از یک سبک رهبری استفاده کرد. زیرا عدم وجود امکانات و وسایل ورزشی، کمبود نیروهای متخصص و عدم وجود اعتبار مالی لازم برای انجام فعالیت‌ها در سطح شهرستان‌ها و بخش‌های استان لرستان باعث شده تا مدیران برای این که بتوانند وظایف محوله سازمانی را تا حد امکان خوب انجام دهند و در عین حال نیروهای موجود را هم تا حدودی راضی نگه دارند، بهتر است سبک رهبری تلفیقی را انتخاب نمایند. این نتایج با یافته‌های هنری ۱۹۹۳، چکون ۲۰۰۴، رایجرز ۲۰۰۵، شمسی‌زاده ۱۳۸۶ و کیانی زاده ۱۳۸۰ همخوانی و با یافته‌های ازمشا ۱۳۸۶، ارشاد ۱۳۷۷، گروسمن ۲۰۰۳ و اوکی ۱۹۹۴ مغایرت دارد.

نتایج تحقیق نشان داد که میزان اثربخشی اکثریت مدیران اداره‌های تربیت بدنی استان لرستان در حد متوسط است، لذا ضرورت دارد تا مسؤولین با استفاده از فرصت‌ها و تقویت نقاط مثبت، هم چنین آگاهی از تهدیدات و رفع نقاط ضعف اثربخشی سازمان خود را بهبود بخشند. لازم به ذکر است در ادبیات تحقیق بیشتر رابطه اثربخشی با ویژگی‌های فردی بررسی شده بود و در خصوص میزان اثربخشی به طور خاص اشاره‌ای نشده بود.

نتایج تحقیق نشان داد بین سبک رهبری وظیفه‌گرایی با میزان اثربخشی مسؤولین اداره‌های تربیت بدنی استان لرستان رابطه مثبت معنی‌دار وجود دارد. در توجیه این یافته می‌توان اشاره نمود که چون در این سبک هر فرد به وظایف خود آشنا هستند، تقسیم کار رعایت شده و مسؤولیت‌های فردی نیز مشخص می‌باشند، از تداخل وظایف جلوگیری می‌شود. البته باید توجه داشت که استفاده از سبک رهبری وظیفه‌مدار اگر چه سبب افزایش اثربخشی می‌گردد، لیکن در دراز مدت ممکن است کاهش انگیزه کارکنان را به همراه داشته باشد. این نتایج با یافته‌های رودزتی و همکاران ۲۰۰۲، جوادیان ۱۳۸۴، حسینیان ۱۳۸۳ و سیدعامری ۱۳۸۱ (۲۱، ۲۲، ۲۳) همخوان و با یافته‌های رازیجر ۲۰۰۵، گروسمن ۲۰۰۳، شرمین و اوکی ۱۹۹۲، شمسی ۱۳۸۶، معین ریزی ۱۳۸۲، کیانی‌زاده ۱۳۸۰، حسن‌پور ۱۳۷۷ (۲۴، ۲۵، ۲۶) مغایرت دارد.

نتایج تحقیق نشان داد که بین سبک‌های رهبری انتخابی با ویژگی‌های فردی مسؤولین اداره‌های تربیت بدنی استان لرستان رابطه آماری معنی‌داری وجود ندارد. در توجیه این یافته‌ها می‌توان به تاثیر عوامل فرهنگی، اجتماعی، اقتصادی اشاره نمود. این نتایج با یافته‌های شمسی ۱۳۸۶، کیانی‌زاده ۱۳۸۰، ارشاد ۱۳۷۷ همخوان و با یافته‌های باربوتو ۲۰۰۶، ازمشا ۱۳۸۶، مهاجران ۱۳۸۲، سلطان حسینی ۱۳۸۲ (۲۷، ۲۸، ۲۹) مغایرت دارد.

نتایج تحقیق نشان داد که بین سبک‌های رهبری انتخابی با تعداد دوره‌های آموزشی گذرانده‌شده به وسیله آزمودنی‌ها رابطه آماری معنی‌داری وجود ندارد. با توجه به مبانی نظری تحقیق انتخاب سبک رهبری مناسب به مدت زمان نسبتاً طولانی نیاز دارد، به نظر می‌رسد دوره‌های آموزشی کوتاه‌مدت نمی‌تواند

تأثیر زیادی بر سبک رهبری انتخابی داشته باشد. این نتیجه با یافته‌های شمسی ۱۳۸۶ و فرحبخش ۱۳۷۴ (۳۰) همخوان و با یافته‌های اکبری ۱۳۸۴ (۳۱)، کیانی زاده ۱۳۸۰ و ارشاد ۱۳۷۷ مغایرت دارد. لیکن بین میزان اثربخشی با تعداد دوره‌های آموزشی گذرانده شده رابطه مثبت معنی‌دار مشاهده شد. نکته قابل ذکر این بود که همه مسؤولین در این نوع دوره‌ها شرکت داشته‌اند. این نتیجه با یافته‌های اکبری ۱۳۸۴، کیانی زاده ۱۳۸۰ و ارشاد ۱۳۷۷ همخوان و با یافته‌های شمسی ۱۳۸۶، معین ریزی ۱۳۸۲ و فرحبخش ۱۳۷۴ مغایرت دارد.

در پایان تذکر دو نکته در رابطه با نتایج تحقیق حاضر ضروری می باشد:

- ۱- مقایسه یافته‌های این تحقیق با ادبیات تحقیق داخل و خارج کشور در مورد سبک‌های رهبری (شمسی ۱۳۸۶، ازمشا ۱۳۸۶، اکبری ۱۳۸۴، معین ریزی ۱۳۸۲، ارشاد ۱۳۷۷، حسن پور ۱۳۷۷، گروسمن ۲۰۰۳) نتایج متفاوت و متضادی را نشان داد که می‌تواند به علت دخالت متغیرهای زمینه‌ای مانند ویژگی‌های فردی، فرهنگی، اجتماعی و عوامل متعدد محیطی و... در زمینه سبک رهبری افراد و هم چنین دشوار بودن کنترل این متغیرها در حیطه‌ی علوم انسانی باشد. لذا مشاهده می‌شود که نتایج تحقیق حاضر با نتایج بعضی از تحقیقات همخوان و در بعضی موارد مغایرت دارد.
- ۲- یکی از محدودیت‌های خارج از کنترل محقق در این پژوهش کوچک بودن جامعه آماری است که خود این موضوع می‌تواند در یافته‌ها و به تبع آن در نتایج آزمون فرضیه‌ها تأثیرگذار باشد، به علاوه یافته‌های این تحقیق را نمی‌توان به اداره‌های کل تربیت بدنی سایر استان‌های کشور تعمیم داد. با توجه به مبانی نظری، ادبیات تحقیق و یافته‌های تحقیق حاضر پیشنهاد می‌شود با برگزاری کلاس‌ها و کارگاه‌های آموزشی به منظور آشنایی مدیران با روش‌های نوین مدیریتی سطح دانش و آگاهی آنان را ارتقاء داد تا بتوانند با انتخاب سبک رهبری مناسب محیط سازمان تحت پوشش خود مدیران مؤثر و موفقی باشند. هم چنین باشناسایی مشکلات، نقاط ضعف و نارسائی‌های مالی اداری سازمان‌های ورزشی به ویژه در مناطق دورافتاده و محروم نظیر استان لرستان به مدیران این سازمان‌ها کمک نمود.

منابع

1. Decenzo, D. (1988). «Personal / Human Resource Management». Third Edition, Prentice, Hall International, U. S. A, Pp: 521_543.
۲. پورسلطانی زرنندی، حسین (۱۳۸۷). «مقایسه سبک‌های رهبری تحول‌گرا و عمل‌گرای مسؤولین هیات‌های ورزشی استان گیلان». فصل‌نامه پژوهش در علوم ورزشی، شماره نوزدهم. صص ۱۹۱ تا ۲۰۵.
۳. عباس زادگان، سیدمحمد (۱۳۷۹). «مبانی اساسی در سازماندهی و رهبری». چاپ دوم، انتشارات شرکت سهامی انتشار.
۴. حقیقی، محمدعلی و رحیمی نیک، اعظم و بهالدین و صفوی، مینا و کرد رستمی، مجید (۱۳۸۳). «مدیریت رفتار سازمانی». چاپ سوم، انتشارات ترمه.

۵. جوادی نیا، سیدمحمد (۱۳۷۸). «بررسی رابطه بین آگاهی مدیران از کارکردهای مدیریتی و اثربخشی آنان در دبیرستان‌های غرب استان گیلان». پایان‌نامه کارشناسی ارشد، مرکز آموزش مدیریت دولتی استان گیلان.
۶. هوی، وین، میسکل، سیسل، جی. «تئوری، تحقیق و عمل در مدیریت آموزشی». ترجمه سیدمحمد عباس‌زاده. ۱۳۷۰. انتشارات دانشگاه ارومیه.
۷. رابینز، استفن. پی (۱۹۹۸). «رفتار سازمانی مفاهیم، نظریه‌ها و کاربردها». جلد دوم، ترجمه علی پارساییان و سیدمحمد اعرابی، چاپ دوم. ۱۳۷۸. انتشارات دفتر پژوهش‌های فرهنگی
۸. سیدجوادین، سیدرضا (۱۳۸۳). «مدیریت رفتار سازمانی». چاپ اول، انتشارات نگاه دانش.
9. Loughead, T & Hardy, J. (2005). «An examination of coach and peer leader behavior in sport». *Journal Psychology of Sport and Exercise*, 6, 303-312.
10. Xirasagar, S & Stockpot, C (2005). «Physician leadership styles and effectiveness: an empirical study». *University of South Carolina. USA. Med Courses Rev.* 62 (6): 720-40.
11. Chukwunenye, S (2004). «A Study Of Leadership Approach To Quality Improvement in University Management». Nigerian and Finish Cases. Helsinki University, Press Finland.
12. Eagly, H & Johannesen MC and Engen ,ML (2003). «Transformational, transactional, and laissez-faire leadership styles: a meta-analysis comparing women and men. Department of Psychology». Northwestern University, Evanston, Illinois 60208, USA: 129 (4).
13. Grossman. G. 2003. «A Fully Accredited Course: Offered By Bestow College». *Sport Psychology, Human Kinetics, Pub Inc.* Pp: 340-323.
14. Okey, E. U (1994). «Management styles and demographic of chief academic officers». *The University of Toledo*, Pp: 232 _ 220.
15. Rodsouty, M & Souzic, A (2002). «Leadership and organizational fictiveness in multinational enterprises in South East Asia». *Leadership Organizational Development journal.* 23-5.
۱۶. ازمشاء، طاهره (۱۳۸۶). «بررسی رابطه بین سبک‌های رهبری با میزان تنیدگی شغلی مدیران اداره‌های تربیت بدنی استان خوزستان». پایان‌نامه کارشناسی ارشد تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه شهید چمران.
۱۷. شمسی، محمدرضا (۱۳۸۶). «رابطه سبک‌های مدیریتی و رهبری با اثربخشی مدیران تربیت بدنی واحدهای دانشگاهی منطقه شش دانشگاه آزاد اسلامی». پایان‌نامه کارشناسی ارشد تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد شوشتر.
۱۸. مهاجران، احمد (۱۳۸۲). «بررسی رابطه سبک رهبری و اثربخشی مدیران بیمه در ایران». پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت، دانشگاه علامه طباطبائی.

۱۹. کیانی‌زاده، فرامرز (۱۳۸۰). «رابطه سبک‌های مدیریتی و رهبری با اثربخشی مسؤولین ادارات تربیت بدنی و کارشناسان آموزش و پرورش استان خوزستان». پایان‌نامه کارشناسی ارشد تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد شوشتر.
۲۰. ارشاد، طیبیه (۱۳۷۷). «توصیف سبک‌های مدیریتی و برخی از ویژگی‌های فردی و شخصیتی مسؤولین تربیت بدنی ادارات آموزش و پرورش تهران و شهرستانهای ری و اسلامشهر». پایان‌نامه کارشناسی ارشد تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه تربیت معلّم.
۲۱. جوادیان صراف، نصرالله و عسگریان، مصطفی و خیبری، محمّد و اسدی، حسن (۱۳۸۴). «آزمون مفروضات تئوری اقتضای مدیر در دانشکده‌ها و گروه‌های تربیت بدنی دانشگاه‌های سراسر کشور». نشریه حرکت، شماره ۲۳، صص ۱۱ تا ۲۳.
۲۲. حسینیان، مرضیه (۱۳۸۳). «سبک رهبری مدیران گروه‌های آموزشی در دانشگاه علوم پزشکی همدان». مجله ایرانی آموزش در علوم پزشکی، همدان، دوره ۴ شماره ۳.
۲۳. سیدعامری، میرحسن (۱۳۸۱). «طراحی و تبیین مدل سه بعدی سبک‌های رهبری، خلاقیت و اثربخشی مدیران ورزشی دانشگاه‌های کشور»، رساله دکتری تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه تربیت مدرس.
24. Sherman, H & Okelly, R (1992). «Application of Fiddler's contingency model of leadership effectiveness to nursing team leaders». Columbia university teachers college.
۲۵. معین‌ریزی، اکرم (۱۳۸۲). «بررسی رابطه سبک رهبری مدیران مدارس و اثربخشی آنها در مدارس متوسط دخترانه شهر تهران با تاکید بر مدل اقتضایی فیدلر». پایان‌نامه کارشناسی ارشد علوم تربیتی و روان‌شناسی، دانشگاه الزهراء.
۲۶. حسن‌پور، توفیق (۱۳۷۷). «بررسی سبک رهبری و ارتباط آن با اثربخشی مدرسه براساس تئوری اقتضایی فیدلر در مدارس ابتدایی دولتی شهر اردبیل». پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت، دانشگاه تربیت معلّم.
27. Barbuto, JE (2006). «Sources of motivation, interpersonal conflict management styles, and leadership effectiveness: a structural model». University of Nebraska-Lincoln, USA: Psychology Rep. ; 98 (1): 3-20.
۲۸. سلطان حسینی، محمّد (۱۳۸۲). «رابطه بین سبک رهبری مدیران دانشکده‌ها و گروه‌های آموزشی با کانون کنترل و تعهد سازمانی خود و اعضای هیات علمی رشته تربیت بدنی». رساله دکتری تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه تربیت معلّم.
۲۹. فرحبخش، سعید (۱۳۷۴). «بررسی و مقایسه سبک‌های مدیریت و رهبری مدیران زن و مرد مدارس متوسطه». پایان‌نامه کارشناسی ارشد علوم تربیتی و روان‌شناسی، دانشگاه علامه طباطبائی.
۳۰. اکبری، فیض‌الله. توفیقی، شهرام. ترابی، امین. عرب، محمّد و طراح، محمّد جواد (۱۳۸۴). «رابطه ی سبک رهبری و مدیریت تعارض در بین مدیران بیمارستان‌های تحت پوشش دانشگاه علوم پزشکی لرستان». فصل‌نامه علمی پژوهشی یافته، دوره هفتم، شماره ۲، مسلسل ۲۵، صص ۵۸-۵۱.