

دانش و پژوهش در علوم تربیتی - برنامه‌ریزی درسی

دانشگاه آزاد اسلامی واحد خوراسگان (اصفهان)

شماره بیست و دوم - تابستان ۱۳۸۸

صص ۱۴۰ - ۱۱۹

## رابطه سبکهای رهبری با وجدان کاری و تعهد کاری مدیران مدارس متوسطه پسرانه شهر اصفهان

نرگس سعیدیان<sup>۱</sup> - مصیب مرادی<sup>۲</sup>

### چکیده

این تحقیق به منظور تعیین رابطه بین سبکهای رهبری باس (تحول آفرین، تبادل‌ی و عدم مداخله‌ای) با وجدان کاری و تعهد کاری مدیران مدارس متوسطه پسرانه شهر اصفهان انجام گرفته است. جامعه مورد مطالعه کلیه مدیران دبیرستانهای پسرانه شهر اصفهان در سال ۱۳۸۸ است. حجم نمونه براساس اصول علمی با فرمول تعیین حجم نمونه ۱۵۰ مدیر بود که با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی متناسب با حجم انتخاب شدند. برای بررسی فرضیه‌های پژوهش از ۳ ابزار استفاده شد: الف) پرسشنامه سبکهای رهبری باس شامل سبک رهبری تحول آفرین با ۲۰ گویه و تبادل‌ی با ۸ گویه و عدم مداخله‌ای با ۸ گویه چهارگزینه‌ای. ب) پرسشنامه تعهد کاری با ۱۵ گویه ۵ گزینه‌ای

---

\*. این مقاله برگرفته از پایان‌نامه کارشناسی ارشد رشته مدیریت آموزشی است.

Email: Nsaeidian@yahoo.com

۱. استادیار دانشگاه آزاد اسلامی واحد خوراسگان

۲. کارشناس ارشد رشته مدیریت آموزشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد خوراسگان (نویسنده مسؤل)

ج) پرسشنامه وجدان کاری با ۳۵ گویه ۵ گزینه‌ای. برای تحلیل داده‌ها از آمار توصیفی و آمار استنباطی (ضریب همبستگی پیرسون، رگرسیون چندگانه) استفاده شده است. نتایج پژوهش نشان داد بین سبک رهبری تحولی با وجدان کاری مدیران ( $T=0/204$  و  $P<0/05$ ) و بین سبک رهبری تحولی با تعهد کاری مدیران ( $T=0/267$  و  $P<0/05$ ) و بین سبک رهبری تبدیلی با تعهد کاری مدیران ( $T=0/249$  و  $P<0/05$ ) و بین سبک رهبری عدم مداخله‌ای با وجدان کاری مدیران ( $T=0/447$  و  $P<0/05$ ) رابطه معناداری وجود دارد و بین سبک رهبری تبدیلی با وجدان کاری مدیران ( $T=0/094$  و  $P<0/05$ ) و بین سبک رهبری عدم مداخله‌ای با تعهد کاری مدیران ( $T=-0/29$  و  $P<0/05$ ) رابطه معناداری وجود ندارد و از بین سبک‌های رهبری تحولی، تبدیلی و عدم مداخله‌ای بهترین پیش‌بینی‌کننده تعهد کاری مدیران، سبک رهبری تحولی است. **کلید واژه‌ها:** سبک رهبری، مدیران مدارس، وجدان کاری، تعهد کاری، رهبری تحول‌آفرین، رهبری تبدیلی، رهبری عدم مداخله‌ای، رهبری.

#### مقدمه

رهبری موضوعی است که از دیرباز ذهن پژوهشگران و افراد جامعه را به خود جلب کرده است. این واژه به‌طور ضمنی بر افراد قدرتمند و پویا دلالت می‌کند. شاید علت جذابیت گسترده رهبری این باشد که رهبری فرایندی بسیار اسرارآمیز است که در زندگی همه افراد وجود دارد. بنابراین موضوع رهبری برای پاسخ به سؤالاتی از این قبیل که چرا رهبران خاصی مثل حضرت محمد(ص) و یا رهبرانی همچون مائوتسه تونگ الهام‌بخش چنان شور و اشتیاق و فداکاری بوده‌اند از دیرباز مورد مطالعه بوده است، اما پژوهش‌های علمی درباره رهبری صرفاً از قرن بیستم آغاز گردید (یوکل، ۱۳۸۲). در چنین شرایطی محیط ثابت نمانده و با سرعت هرچه بیشتر تغییر و تحول یافته است، به‌طوری که به جرأت می‌توان ادعا کرد که سازمانهای امروزی اگر قادر به انطباق با تغییرات محیطی نباشند به سرعت از گردونه رقابت خارج و جای خود را به رقبا می‌دهند. سازمانها نیاز به رهبرانی دارند که سازمانهای خصوصی یا دولتی را به پدیده‌هایی با توانایی بیشتر برای ادامه حیات، رشد و ترقی متحول کنند، این رهبران مسؤولیت می‌پذیرند، قوه تخیل خود را به کار می‌گیرند و تخیلات خود را به واقعیت

تبدیل می‌کنند، موجب تعهد و مشارکت داوطلبان می‌شوند و در نهایت سازمانها را به سمت سازمانهای یادگیرنده که می‌توانند نیازهای محیطی را تشخیص دهند و ابزارهای لازم را برای هماهنگی آنها فراهم سازند، هدایت می‌کنند؛ چنین رهبرانی را رهبران تحول‌آفرین می‌نامند (موغلی، ۱۳۸۳).

این در حالی است که ترومبل<sup>۱</sup> (۱۹۹۶) معتقد است که بعضی از رهبران سبک رهبری تبادلی دارند. رهبری تبادلی شامل تعاملات و تبادلاتی بین رهبران و پیروان است که بیشتر انواع مدیریت سنتی یعنی «مدیریت مبتنی بر هدف» را منعکس می‌کند. در این‌گونه تعاملات رهبران خواسته‌های خود را مشخص کرده، شرایط و پاداش‌هایی را نیز برای نیل به اهداف پیروان خود در نظر می‌گیرند. براساس این الگو چنین تبادلاتی می‌تواند تأثیرات مثبتی روی پیروان داشته باشد. بنابر اعتقاد باس و اولیوا<sup>۲</sup> (۱۹۹۴) سبک دیگری از رهبری با نام رهبری عدم مداخله‌ای وجود دارد که این‌گونه آن را توصیف می‌کنند: رهبری عدم مداخله‌ای از تصمیم‌گیری خودداری و مسؤولیتها را واگذار می‌کند. این نوع رهبری در واقع اجتناب از رهبری کردن است و غیرفعال‌ترین نوع رهبری به‌شمار می‌آید، در آن موقعیت رهبر وجود ندارد و رهبری همیشه حضور ندارد و از مداخله رهبران هنجاری جلوگیری می‌شود، تصمیم‌گیری‌ها اغلب به تعویق می‌افتد، پاسخ، پاداش یا مسؤولیت وجود ندارد و تلاش برای برانگیختن پیروان با برآوردن نیازهای آنان صورت می‌گیرد.

آنچه مسلم است این است که برحسب اینکه رهبران در هدایت و رهبری سازمان چه سبکی را به‌کار برند، رفتارهای سازمانی متفاوتی خواهند داشت که نشأت گرفته از ویژگیها و خصوصیات متفاوت آنها خواهد بود. بعضی از رهبران متّصف به ویژگی وجدان کار هستند. وجدان کاری به‌عنوان یک پدیده روانی اجتماعی از عواملی است که در توسعه فرهنگی تأثیر بسزایی دارد و رعایت آن در میان افراد جامعه امروز یکی از دلمشغولی‌های کشورهای در حال توسعه است (مورهد، گریفین، ۱۳۷۴، ص ۲).

تعهد کاری یکی دیگر از ویژگیهای مؤثر در مدیریت و رهبری است که افراد متعهد همچون منبعی از انرژی و توان هستند که با قدرت به سمت آرمان و هدف خویش پیش می‌روند و به قوانین و ساختارهای موجود اکتفا نمی‌کنند و خود را در

1. Trumbel

2. Bass & Oliva

چارچوب آن محدود نمی‌سازند، بنابراین از آنجا که رمز موفقیت اداره هر نوع مؤسسه یا مرکز آموزشی به رهبری و مدیریت آن بستگی دارد، توجه به سبکهای رهبری در به‌کارگیری مشارکت افراد و رسیدن به اهداف نقش مهمی ایفا می‌کند. از یک طرف سبکهای رهبری مانند نقشه یا الگوهایی هستند که بنا به ضرورتهای سازمانی راه‌حلهایی را برای ما روشن می‌سازند. به‌طوری که در اداره امور یک سازمان استفاده از نقشه و یا سبکهای رهبری اجتناب‌ناپذیر است، از طرف دیگر رهبری آموزشی راهگشای بسیاری از معضلات نظام و جامعه آموزش و پرورش است، بنابراین انتخاب و انتصاب مدیران کارآمد و آموزش مستمر آنها تعهد و تحول‌شگرفی در جامعه ایجاد می‌کند. از آنجا که مدیران در آموزش و پرورش نقش اساسی دارند، می‌توان گفت از مهمترین عوامل مؤثر در رشد و توسعه کمی و کیفی برنامه‌ریزی آموزشی مدیران هستند و هر سبک، شیوه و روشی که در اداره سازمان به‌کار برند و هر صفت، ویژگی و خصوصیات و رفتاری که از خود بروز دهند در بهبود عملکرد آنها و در نهایت در بهبود عملکرد سازمان مؤثر خواهد بود. وجدان کاری و تعهد کاری از موضوعات اصلی اندیشه مدیران و رهبران مؤسسات آموزشی است تا از طریق ایجاد حفظ و افزایش این دو مقوله موقعیتی فراهم آید که اعضای آموزشی بتوانند به‌طور مؤثر و کارآمد خدمت کنند.

این مقاله حاصل پژوهشی به‌منظور بررسی رابطه بین سبکهای رهبری (باس) با وجدان کاری و تعهد کاری مدیران است تا به نتایج بیشتری در ارتباط با اینکه کدام یک از سبکهای رهبری بیشتر به وجدان کاری و تعهد کاری مدیران کمک می‌کنند تا مدیران را در جهت کسب اهداف سازمانی موفق سازند دست یافته شود. از آنجایی که لازمه پیشرفت هر مملکت تلاش دلسوزانه، متعهدانه و همراه با وجدان کاری مردم آن کشور است خلاً موجود در این زمینه در کشور کاملاً محسوس و ملموس است. با برانگیختن وجدان کار در افراد می‌توان کار بیشتر و بهتری برای نیل به اهداف خود انتظار داشت و برای تقویت وجدان کار باید کار فرهنگی وسیعی را آغاز کرد، زیرا ریشه این مشکل نقص فرهنگی است پس می‌توان اعتراف کرد که باید فرهنگ تعهد کاری و وجدان کاری را در مدیران مدارس تقویت کرد. این ادعا در حالی است که فرهنگ ملی ما زیرمجموعه فرهنگ دین اسلام است و اکثر مردم ما تابع یک دین رسمی و

مسلمان هستند و دین اسلام هم از لحاظ نظری و هم از لحاظ عملی در ارتباط با وجدان و تعهد سنگ تمام گذاشته و حجت را به مسلمانان تمام کرده است. اینکه چرا وضع موجود چنین و چنان است علل مختلف دارد از جمله شاید آثار تهاجم فرهنگی شرق و غرب و استعمار در دهها، بلکه صدها سال قبل باشد. حال هر اندازه وجدان و تعهد در افراد قوی تر شود، بهتر می توان به اصلاح، بهبود و ارتقای کیفیت کار امیدوار بود، در حالی که در صورت ضعف در این زمینه جریان امور مشکل پیدا خواهد کرد.

به منظور بررسی مشکلات پاسخگویی به سؤالات در این زمینه تحقیقات تقریباً مشابهی با این تحقیق در ایران و جهان صورت پذیرفته است که البته هیچ کدام از این پژوهش ها دقیقاً به مطالعه همه متغیرهایی که پژوهش حاضر آنها را مطالعه کرده است نپرداخته اند.

شفیع پور مطلق (۱۳۷۷)، در تحقیقی با هدف بررسی راههای گسترش وجدان کاری در آموزش و پرورش به این نتیجه رسید که جو سازمانی مناسب، روابط انسانی صحیح، عوامل انگیزشی، شیوه ارزشیابی، عوامل فرهنگی و رهبری آموزشی در گسترش وجدان کاری مؤثر هستند.

محمدیان نژاد (۱۳۷۶) در تحقیقی به بررسی عوامل مؤثر بر حاکمیت وجدان کاری از نظر کارکنان سازمانهای مشمول قانون استخدام کشوری شهر کرمان پرداخت. نتایج نشان داد که استمرار مدیریت مشارکتی در سازمان، استقرار نظام پرداخت حقوق بر اساس عملکرد، همچنین ارزشیابی واقعی عملکرد و رعایت شرایط انتخاب مدیران و رفتار و عمل متعهدانه آنها و نیز انتخاب کارکنان از دیدگاه جامعه مورد مطالعه بر حاکمیت وجدان کار در سازمانها مؤثر است.

خلیلی شورینی (۱۳۷۲) در رساله دکتری خود به بررسی سبکهای رهبری مدیران در سازمانهای ایران با توجه به نظریه اقتضایی فیدلر پرداخت، نتایج این پژوهش نشان داد: در سازمانهای ایران چنانچه موقعیت رهبری بنا به تعریف نظریه اقتضایی بسیار مناسب باشد، مدیران وظیفه گرا موفقیت بیشتری کسب می کنند، همچنین در صورتی که موقعیت رهبری اقتضایی متوسط باشد، مدیرانی موفق هستند که رابطه گرا باشند.

فریبرزی (۱۳۸۲) تحقیقی تحت عنوان «نقش رهبری تحولی در مدیران

پروژه‌های فناوری اطلاعات در مدارس دولتی و غیردولتی مشهد» انجام داد که نتایج نشان داد: با افزایش میزان گرایش مدیران به سبک رهبری تحول‌آفرین، میزان کارآیی و خلاقیت و اثربخشی کارکنان از کار افزایش می‌یابد، بین کارآیی با دو مؤلفه انگیزش الهام‌بخش و ترغیب عقلانی، همچنین میان خلاقیت با دو مؤلفه نفوذ آرمانی و ترغیب عقلانی و نیز بین اثربخشی و خصوصیات رهبری تحول‌آفرین رابطه معناداری مشاهده شده است، متوسط نمره انگیزش الهام‌بخش و ملاحظات فردی از نظر مدیران مدارس غیردولتی بیش از سازمانهای دولتی بوده است و بین سبک رهبری تحول‌آفرین با مؤلفه‌های شرایط کار (وجدان کار، چالش کار، حمایت مدیر، خودمختاری در کار، نفوذ مدیر و الهام‌بخشی مدیر) رابطه وجود دارد.

جاودانی (۱۳۸۱) تحقیقی تحت عنوان «بررسی رابطه رهبری تحول‌آفرین با تعهد کاری مدیران شهر کرمان» انجام داد که نتایج نشان داد هرچه مدیران ویژگیهای رهبری تحول‌آفرین را بیشتر نشان دهند، تعهد کاری بیشتری دارند و همچنین بین مدیران تبادل‌گرایی با تعهد کاری رابطه مثبت وجود دارد، ولی این رابطه بسیار ضعیف بوده و معنادار نیست.

موغلی (۱۳۸۳) ضمن انجام پژوهشی با عنوان طراحی الگوی رهبر تبادل‌ی و تحول‌آفرین در سازمانهای موفق اداری به این نتایج دست یافت: الگوی رهبری سازمانهای موفق ایران با الگوی رهبری تبادل‌ی که باس و دیگر صاحب‌نظران در سازمانهای موفق دنیا مورد آزمون قرار داده‌اند، تطابق دارد، ویژگیهای آرمانی، رفتاری‌های آرمانی، ترغیب ذهنی و ملاحظه‌گرایی فردی به‌عنوان رهبری تحول‌آفرین در سازمانهای موفق ایران مورد پذیرش قرار گرفت، با افزایش عوامل پاداش‌های اقتضایی و مدیریت بر مبنای استثنای فعال (وقتی رخ می‌دهد که رهبر روشهایی را در نظر بگیرد تا به شکل فعال بر اشتباهها، خطاها و انحراف معیارها در کار پیروان نظارت کند و برای انجام اقدامات اصلاحی به‌سرعت وارد عمل شود، باس و اولیوا، ۱۹۹۴) میزان رضایتمندی، تلاش و تعهد کار مدیران نیز افزایش می‌یابد و بین رضایتمندی، تلاش و تعهد کار مدیران با پیروان بر مبنای استثنای منفعلی و رهبری مداخله‌گر رابطه معناداری مشاهده نگردید.

مختاری‌پور (۱۳۸۵) تحقیقی با عنوان رابطه تعهد کاری با سبکهای رهبری باس در دانشگاه اصفهان انجام داد و نتایج نشان داد: بین کلیه مؤلفه‌های تعهد کاری و

مؤلفه‌های سبک رهبری تحول‌آفرین رابطه معناداری وجود دارد، ولی بین مؤلفه‌های تعهد کاری و سبک رهبری تبدالی و سبک رهبری مداخله‌ای رابطه معناداری وجود ندارد و نیز بین مؤلفه‌های سبک رهبری تحول‌آفرین و تبدالی و بازدهی‌های رهبری رابطه معناداری وجود دارد که کمترین ضریب همبستگی بین مدیریت مشخص شد و بین سبک رهبری مداخله‌گر و مؤلفه‌های بازدهی رهبری رابطه معناداری وجود دارد.

جکسون<sup>۱</sup> (۱۹۹۹) در پژوهشی به بررسی رهبری تحولی و تبدالی در سه مؤسسه آموزش عالی مدیران پرداخت. این پژوهش در پی پاسخ به این سؤال بود که آیا بین سبکهای رهبری تحولی و تبدالی و میزان اثربخشی یا تعهد کار مدیران رابطه وجود دارد؟ یافته‌های پژوهش نشان داد که بین میزان مشارکت بیشتر در تصمیم‌گیری‌ها، تعهد کاری و افزایش اثربخشی با رفتارهای رهبری تحولی ارتباط مثبت و مستقیمی وجود دارد. ویلیام. اچ. هلر و دیگران<sup>۲</sup> (۱۹۹۳) در تحقیقی تحت عنوان «بررسی رابطه میان سبک رهبری مدیران و تعهد کاری مدیران ابتدایی و راهنمایی با توجه به نظریه موقعیت رهبری هرسی و بلانچارد به این نتیجه رسید که رابطه معناداری میان تعهد کاری مدیران و سبک رهبری آنان وجود ندارد.

گیلبرت<sup>۳</sup> (۱۹۹۷) ضمن انجام تحقیقی با عنوان «بررسی رابطه بین رهبری تحول‌آفرین با رهبری اثربخشی رؤسای دانشکده‌ها به این نتیجه رسید که بین رهبری تحول‌آفرین و رهبری اثربخش رؤسای دانشکده‌ها رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. تامپسون<sup>۴</sup> (۲۰۰۰) رابطه بین سبک رهبری تبدالی با تعهد کاری را بررسی کرد که نتایج نشان داد بین سبک رهبری مدیران با تعهد کاری بالا و تعهد کاری پایین کمی دارند، تفاوت معناداری با تعهد کاری در ارتباط است و سنوات تجربه مدیران با تعهد کاری همبستگی معناداری دارد و سطح آموزشی مدیران با تعهد کاری همبستگی مثبتی نشان می‌دهد.

با توجه به لزوم ایجاد تحولات اساسی در نظام اداری و نقش مؤثر رهبری و مدیریت در این‌گونه تحولات حصول اطمینان از شناخت مدیران از سبکهای مختلف

1. Jackson

2. William.H.Heller

3. Gilbert

4. Thompson

رهبری از جمله سبکهای رهبری تحول‌آفرین، تبادلی و عدم مداخله‌گر و کاربرد و تأییراتی که بر رفتار رهبری آنها می‌گذارد، بسیار اهمیت دارد. در این پژوهش مبنای نظری سبکهای رهبری تحول‌آفرین، تبادلی و عدم مداخله‌ای که باس ارائه داد از متغیرهای اصلی این تحقیق هستند و به تعیین ارتباط این سبک‌ها با تعهد و وجدان کاری وی پرداخته شده است. بدین ترتیب در این پژوهش سؤال اصلی این است که رابطه بین سبکهای رهبری باس با تعهد کاری و وجدان کاری مدیران مدارس متوسطه پسرانه شهر اصفهان چگونه است که لازمه پاسخگویی به این سؤال اصلی و کلی پژوهش، پاسخگویی به سؤالات زیر است:

### سؤال‌های پژوهش

این پژوهش برای پاسخگویی به این پرسش که «آیا بین سبکهای رهبری باس با وجدان کاری و تعهد کاری مدیران دبیرستانهای پسرانه شهر اصفهان رابطه وجود دارد» انجام شده است. براساس همین پرسش ۸ فرضیه مطرح گردید:

- ۱- آیا بین سبک رهبری تحولی با وجدان کاری رابطه وجود دارد؟
- ۲- آیا بین سبک رهبری تحولی با تعهد کاری رابطه وجود دارد؟
- ۳- آیا بین سبک رهبری تبادلی با وجدان کاری رابطه وجود دارد؟
- ۴- آیا بین سبک رهبری تبادلی با تعهد کاری رابطه وجود دارد؟
- ۵- آیا بین سبک رهبری عدم مداخله‌ای با وجدان کاری رابطه وجود دارد؟
- ۶- آیا بین سبک رهبری عدم مداخله‌ای با تعهد کاری رابطه وجود دارد؟
- ۷- کدام یک از سبکهای رهبری توان پیش‌بینی تعهد کاری و وجدان کاری را دارند؟
- ۸- آیا بین سبکهای رهبری با تعهد کاری و وجدان براساس ویژگیهای جمعیت شناختی (رشته تحصیلی، مدرک تحصیلی، سابقه تحصیلی) رابطه وجود دارد؟

### روش تحقیق

در این پژوهش با توجه به ماهیت هدف و موضوع از روش تحقیق توصیفی از نوع همبستگی استفاده شده است. جامعه آماری در این تحقیق کلیه مدیران مدارس متوسطه پسرانه شهر اصفهان در سال تحصیلی ۸۸-۸۷ است که براساس آمار اداره کل آموزش



و پرورش استان اصفهان در مجموع ۳۱۱ مدیر مرد به عنوان جامعه آماری مشخص گردید (سازمان آموزش و پرورش استان اصفهان، ۱۳۸۸).

به منظور تعیین حجم نمونه این پژوهش با توجه به دسترس نبودن واریانس صفت مورد مطالعه ابتدا با استفاده از اجرای مقدماتی ۳۰ پرسشنامه واریانس، برآورد و پس از آزمون با استفاده از فرمول زیر با سطح اطمینان ۹۵ درصد تعداد نمونه برابر با ۱۵۰ نفر برآورد گردید. برابر با این تعداد بین مدیران پرسشنامه توزیع شد که از این تعداد ۱۲۶ پرسشنامه برگشت داده شد که میزان بازگشت ۸۴ درصد بوده است.

$$n = \frac{Nt^2Pa}{(N-1)d^2 + t^2Pa}$$

$$n = \frac{311 \times 1/96^2 \times 0/74 \times 0/26}{310 \times 0/05^2 + 1/96^2 \times 0/74 \times 0/26} = 150$$

### ابزار تحقیق و شیوه پژوهش

برای جمع‌آوری اطلاعات در ارتباط با متغیرهای اصلی پژوهش از ۳ پرسشنامه استفاده شده است.

۱- پرسشنامه سبک رهبری باس (۱۹۹۱)، که سبک رهبری تحول‌آفرین ۲۰ گویه و تبدلی ۸ گویه و عدم مداخله‌ای ۸ گویه دارد.

۲- پرسشنامه تعهد سازمانی مودای و استیز (۱۹۷۹)، که ۳۵ گویه دارد.

۳- پرسشنامه وجدان کاری موغلی (۱۳۸۲) که ۱۵ گویه دارد.

روایی پرسشنامه با استفاده از مبانی نظری تحقیق و دیدگاه استادان مدیریت و علوم تربیتی تعیین گردیده و پایایی آن با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ به ترتیب ۸۴ درصد و ۸۷ درصد و ۸۴ درصد انتخاب شده است.

### روش جمع‌آوری داده‌ها

برای اجرای پرسشنامه، برابر مقررات سازمان آموزش و پرورش اصفهان به نواحی و دبیرستانهایی که به صورت طبقه‌ای انتخاب شده بودند، مراجعه و ضمن توجیه کامل مدیران در رابطه با اهمیت و ضرورت اهداف تحقیق و تأکید بر محرمانه بودن اطلاعات

و مهم بودن گویه‌ها، از آنها دعوت به همکاری شد. پرسشنامه‌ها پس از ارائه توضیحاتی در مورد نحوه پاسخگویی در اختیار مدیران قرار گرفت. پرسشنامه‌ها در همان جلسه توزیع شد و پژوهشگر آنها را پس از پیگیری‌های لازم جمع‌آوری کرد. در مجموع از تعداد ۱۵۰ پرسشنامه توزیع شده در بین مدیران ۱۲۶ پرسشنامه به‌طور کامل جمع‌آوری شد.

### روش تجزیه و تحلیل داده‌ها

داده‌های حاصل از اجرای پرسشنامه‌ها به وسیله آمار توصیفی و آمار استنباطی تجزیه و تحلیل شد.

الف: برای توصیف داده‌ها از روشهای آماری (میانگین، توزیع فراوانی، میانگین و انحراف معیار) استفاده شده است.

ب: برای سنجش فرضیه‌های تحقیق، روشهای آماری استنباطی از قبیل ضریب همبستگی پیرسون و رگرسیون چندگانه استفاده شده است.

### یافته‌های پژوهش

فرضیه اول: آیا بین سبک رهبری تحولی با وجدان کاری رابطه وجود دارد؟

جدول ۱- ضریب همبستگی بین سبک رهبری تحولی با وجدان کاری

وجدان کاری		ضریب همبستگی
تعداد	سطح معناداری	
۱۲۶	۰/۰۲۲	۰/۲۰۴
		سبک رهبری تحولی

براساس یافته‌های جدول ۱ ضریب همبستگی بین سبک رهبری تحولی با وجدان کاری در سطح  $P \leq 0.05$  برابر با ۰/۲۰۴ و معنادار بوده، بنابراین بین سبک رهبری تحولی با وجدان کاری رابطه وجود دارد.

فرضیه دوم: آیا بین سبک رهبری تحولی با تعهد کاری رابطه وجود دارد؟

جدول ۲- ضریب همبستگی بین سبک رهبری تحولی با تعهد کاری

تعداد	تعهد کاری		ضریب همبستگی
	سطح معناداری	رگرسیون	
۱۲۶	۰/۰۰۳	۰/۲۶۷	سبک رهبری تحولی

براساس یافته‌های جدول ۲ ضریب همبستگی بین سبک رهبری تحولی با تعهد کاری در سطح  $P \leq 0.05$  برابر با ۰/۲۶۷ و معنادار بوده، بنابراین بین سبک رهبری تحولی با تعهد کاری رابطه وجود دارد.

فرضیه سوم: آیا بین سبک رهبری تبدالی با وجدان کاری رابطه وجود دارد؟

جدول ۳- ضریب همبستگی بین سبک رهبری تبدالی با وجدان کاری

تعداد	وجدان کاری		ضریب همبستگی
	سطح معناداری	رگرسیون	
۱۲۶	۰/۲۹۶	۰/۰۹۴	سبک رهبری تبدالی

براساس یافته‌های جدول ۳ ضریب همبستگی بین سبک رهبری تبدالی با وجدان کاری در سطح  $P \leq 0.05$  برابر با ۰/۰۹۴ و معنادار نبوده، بنابراین بین سبک رهبری تبدالی با وجدان کاری رابطه وجود ندارد.

فرضیه چهارم: آیا بین سبک رهبری تبدالی با تعهد کاری رابطه وجود دارد؟

جدول ۴- ضریب همبستگی بین سبک رهبری تبدالی با تعهد کاری

تعداد	تعهد		ضریب همبستگی
	سطح معناداری	رگرسیون	
۱۲۶	۰/۰۰۵	۰/۲۴۹	سبک رهبری تبدالی

براساس یافته‌های جدول ۴ ضریب همبستگی بین سبک رهبری تبادل‌ی با تعهد کاری در سطح  $P \leq 0.05$  برابر با ۰/۲۴۹ و معنادار بوده، بنابراین بین سبک رهبری تبادل‌ی با تعهد کاری رابطه وجود دارد.

فرضیه پنجم: آیا بین سبک رهبری عدم مداخله‌ای با وجدان کاری رابطه وجود دارد؟

جدول ۵- ضریب همبستگی بین سبک رهبری عدم مداخله‌ای با وجدان کاری

وجدان کاری			ضریب همبستگی
تعداد	سطح معناداری	رگرسیون	
۱۲۶	۰/۰۰۱	۰/۴۴۷	سبک رهبری عدم مداخله‌ای

براساس یافته‌های جدول ۵ ضریب همبستگی بین سبک رهبری عدم مداخله‌ای با وجدان کاری در سطح  $P \leq 0.05$  برابر با ۰/۴۴۷ و معنادار بوده، بنابراین بین سبک رهبری عدم مداخله‌ای با وجدان کاری رابطه وجود دارد.

فرضیه ششم: آیا بین سبک رهبری عدم مداخله‌ای با تعهد کاری رابطه وجود دارد؟

جدول ۶- ضریب همبستگی بین سبک رهبری عدم مداخله‌ای با تعهد کاری

تعهد			ضریب همبستگی
تعداد	سطح معناداری	رگرسیون	
۱۲۶	۰/۷۴۹	-۰/۰۲۹	سبک رهبری عدم مداخله‌ای

براساس یافته‌های جدول ۶ ضریب همبستگی بین سبک رهبری عدم مداخله‌ای با تعهد کاری در سطح  $P \leq 0.05$  برابر با -۰/۰۲۹ و معنادار نبوده، بنابراین بین سبک رهبری عدم مداخله‌ای با تعهد کاری رابطه وجود ندارد.

فرضیه هفتم: آیا بین توان پیش‌بینی سبک‌های رهبری در ارتباط با تعهد کاری و وجدان کاری رابطه وجود دارد؟

جدول ۷- رگرسیون چندگانه ارتباط بین تعهد کاری با سبکهای رهبری

ملای	پیش بین	ضریب همبستگی چندگانه	ضریب تعیین	آماره F	سطح معناداری	ضریب تاثیر (بتا)	استاندارد شده	ضریب تاثیر	آزمون t	سطح معناداری	همبستگی	آزمون خود
تعهد کاری	سبک تحولی	۰/۲۶۷	۰/۰۷۱	۹/۵۱	۰/۰۰۳	۰/۳۶۵	۰/۲۶۷	۳/۰۸	۰/۰۰۳	۰/۰۰۳	۰/۰۰	

براساس یافته‌های جدول ۷ از بین سبکهای رهبری تحولی، تبدلی و عدم مداخله‌ای بهترین پیش‌بینی‌کننده تعهد مدیران سبک رهبری تحولی است. براساس ضریب تعیین سبک رهبری تحولی ۰/۰۷ درصد واریانس تعهد کاری را تبیین می‌کند. ضریب بتا نشان داد به ازای یک واحد افزایش در سبک رهبری تحولی میزان تعهد مدیران ۰/۲۶۷ واحد افزایش می‌یابد.

جدول ۸- رگرسیون چندگانه ارتباط بین وجدان کاری با سبکهای رهبری

ملای	پیش بین	ضریب همبستگی چندگانه	ضریب تعیین	آماره F	سطح معناداری	ضریب تاثیر (بتا)	استاندارد شده	ضریب تاثیر	آزمون t	سطح معناداری	همبستگی	آزمون خود
وجدان	سبک مداخله‌ای	۰/۴۴۷	۰/۲۰	۳۰/۹۶	۰/۰۰۱	۰/۷۰۹	۰/۴۴۷	۵/۵۶	۰/۰۰۱	۰/۰۰۱	۱	
	سبک مداخله‌ای	۰/۵۷۲	۰/۳۲۷	۲۹/۹۳	۰/۰۰۱	۰/۸۹۰	۰/۵۶۲	۷/۲۳	۰/۰۰۱	۰/۰۰۱	۱/۱۰	
	سبک تحولی					۰/۳۷۱	۰/۳۷۵	۴/۸۳	۰/۰۰۱	۰/۰۰۱	۱/۱۰	

براساس یافته‌های جدول ۸ از بین سبکهای رهبری تحولی، تبدلی و عدم مداخله‌ای بهترین پیش‌بینی‌کننده وجدان مدیران سبک رهبری عدم مداخله‌ای و تحولی است. براساس ضریب تعیین سبک رهبری مداخله‌ای به تنهایی ۲۰ درصد واریانس

وجدان را تبیین می‌کند. با ورود متغیر سبک رهبری تحولی میزان واریانس تبیین شده به ۳۳ درصد افزایش می‌یابد. ضریب بتا نشان داد به ازای یک واحد افزایش در سبک رهبری مداخله‌ای میزان وجدان مدیران ۰/۵۶۲ واحد افزایش می‌یابد. فرضیه هشتم: آیا بین سبکهای رهبری با تعهد کاری و وجدان براساس ویژگیهای جمعیت‌شناختی (رشته تحصیلی، مدرک تحصیلی، سابقه تحصیلی) رابطه وجود دارد.

جدول ۹- ضریب همبستگی بین انواع سبکهای رهبری با تعهد کاری براساس سابقه خدمت مدیران

سابقه خدمت	سبک تحولی		سبک تبادلی		سبک عدم مداخله‌ای	
	تعداد	رگرسیون سطح معناداری	تعداد	رگرسیون سطح معناداری	تعداد	رگرسیون سطح معناداری
۱۰-۱۵	۱۵	۰/۰۷۱	۱۵	۰/۰۰۷	۱۵	۰/۹۱۷
۱۶-۲۰	۴۲	۰/۷۸۱	۴۲	۰/۶۰۸	۴۲	۰/۵۷۰
۲۱ سال به بالا	۶۹	۰/۰۰۴	۶۹	۰/۰۱۱	۶۹	۰/۲۹۸

یافته‌های جدول ۹ نشان می‌دهد ضریب همبستگی بین تعهد و سبک رهبری تبادلی در مدیران دارای سابقه خدمت ۱۰-۱۵ سال و ضریب همبستگی بین سبک رهبری تحولی و تبادلی با تعهد در مدیران دارای سابقه ۲۱ سال به بالا معنادار بوده است. یافته‌های جدول ۱۰ نشان می‌دهد ضریب همبستگی بین وجدان کاری و سبک رهبری عدم مداخله‌ای در مدیران دارای سابقه خدمت ۱۶-۲۰ سال و ۲۱ سال به بالا معنادار بوده است.

جدول ۱۰- ضریب همبستگی بین انواع سبکهای رهبری با  
وجدان کاری براساس سابقه خدمت مدیران

سابقه خدمت	سبک تحولی			سبک تبادلی			سبک عدم مداخله‌ای		
	تعداد	سطح معناداری	رگرسیون	تعداد	سطح معناداری	رگرسیون	تعداد	سطح معناداری	رگرسیون
۱۰-۱۵	۱۵	۰/۲۹۴	۰/۲۹۰	۱۵	۰/۴۶۸	۰/۲۰۳	۱۵	۰/۴۷۴	۰/۲۰۰
۱۶-۲۰	۴۲	۰/۳۰۷	۰/۱۶۲	۴۲	۰/۱۱۷	۰/۲۴۶	۴۲	۰/۰۰۱	۰/۵۵۴
۲۱ سال به بالا	۶۹	۰/۰۸۶	۰/۲۰۸	۶۹	۰/۸۸۱	-۰/۰۱۸	۶۹	۰/۰۰۱	۰/۴۲۱

وجدان کاری

جدول ۱۱- ضریب همبستگی بین انواع سبکهای رهبری با  
وجدان کاری براساس مدرک تحصیلی مدیران

مدرک تحصیلی	سبک تحولی			سبک تبادلی			سبک عدم مداخله‌ای		
	تعداد	سطح معناداری	رگرسیون	تعداد	سطح معناداری	رگرسیون	تعداد	سطح معناداری	رگرسیون
لیسانس	۱۰۷	۰/۰۱۲	۰/۲۴۳	۱۰۷	۰/۰۳۸	۰/۲۰۰	۱۰۷	۰/۰۰۱	۰/۴۴۵
فوق لیسانس	۱۹	۰/۸۸۷	-۰/۰۳۵	۱۹	۰/۰۰۹	-۰/۵۸۲	۱۹	۰/۰۴۷	۰/۴۶۱

وجدان کاری

یافته‌های جدول ۱۱ نشان می‌دهد ضریب همبستگی بین وجدان کاری با سبک رهبری تحولی، تبادلی و عدم مداخله‌ای در مدیران دارای مدرک تحصیلی لیسانس معنادار بوده است و ضریب همبستگی بین وجدان کاری و سبک عدم مداخله‌ای در مدیران دارای مدرک فوق لیسانس معنادار بوده است.

جدول ۱۲- ضریب همبستگی بین انواع سبکهای رهبری با  
تعهد کاری براساس رشته تحصیلی مدیران

رشته	سبک تحولی		سبک تبدلی		سبک عدم مداخله‌ای		تعداد	رگرسیون	تعداد	رگرسیون	تعداد	رگرسیون	تعداد	رگرسیون	تعداد	رگرسیون	تعداد	رگرسیون			
	سطح معناداری	تعداد	سطح معناداری	تعداد	سطح معناداری	تعداد													سطح معناداری	تعداد	سطح معناداری
انسانی	۰/۲۵۲	۰/۰۰۹	۰/۲۱۳	۰/۰۲۷	-۰/۰۰۵	۰/۵۸۳	۱۰۷	۰/۲۵۲	۰/۰۰۹	۰/۲۱۳	۰/۰۲۷	-۰/۰۰۵	۰/۵۸۳	۱۰۷	۰/۲۵۲	۰/۰۰۹	۰/۲۱۳	۰/۰۲۷	-۰/۰۰۵	۰/۵۸۳	۱۰۷
سایر	۰/۳۴۲	۰/۱۵۱	۰/۴۱۷	۰/۰۷۶	۰/۱۵۹	۰/۵۱۵	۱۹	۰/۳۴۲	۰/۱۵۱	۰/۴۱۷	۰/۰۷۶	۰/۱۵۹	۰/۵۱۵	۱۹	۰/۳۴۲	۰/۱۵۱	۰/۴۱۷	۰/۰۷۶	۰/۱۵۹	۰/۵۱۵	۱۹

یافته‌های جدول ۱۲ نشان می‌دهد ضریب همبستگی بین تعهد کاری با سبک رهبری تحولی، تبدلی در مدیران دارای رشته تحصیلی علوم انسانی معنادار بوده است.

جدول ۱۳- ضریب همبستگی بین انواع سبکهای رهبری با  
وجدان کاری براساس رشته تحصیلی مدیران

رشته	سبک تحولی		سبک تبدلی		سبک عدم مداخله‌ای		تعداد	رگرسیون	تعداد	رگرسیون	تعداد	رگرسیون	تعداد	رگرسیون	تعداد	رگرسیون	تعداد	رگرسیون			
	سطح معناداری	تعداد	سطح معناداری	تعداد	سطح معناداری	تعداد													سطح معناداری	تعداد	سطح معناداری
انسانی	۰/۱۳۴	۰/۱۶۹	-۰/۰۰۱	۰/۹۰۷	۰/۴۸۱	۰/۰۰۱	۱۰۷	۰/۱۳۴	۰/۱۶۹	-۰/۰۰۱	۰/۹۰۷	۰/۴۸۱	۰/۰۰۱	۱۰۷	۰/۱۳۴	۰/۱۶۹	-۰/۰۰۱	۰/۹۰۷	۰/۴۸۱	۰/۰۰۱	۱۰۷
سایر	۰/۵۶۱	۰/۰۱۲	۰/۵۵۱	۰/۰۱۴	۰/۳۶۲	۰/۱۲۸	۱۹	۰/۵۶۱	۰/۰۱۲	۰/۵۵۱	۰/۰۱۴	۰/۳۶۲	۰/۱۲۸	۱۹	۰/۵۶۱	۰/۰۱۲	۰/۵۵۱	۰/۰۱۴	۰/۳۶۲	۰/۱۲۸	۱۹

یافته‌های جدول ۱۳ نشان می‌دهد که ضریب همبستگی بین وجدان کاری با سبک رهبری عدم مداخله‌ای در مدیران دارای رشته تحصیلی علوم انسانی معنادار بوده است و ضریب همبستگی بین وجدان کاری با سبک رهبری تحولی و تبدلی با مدیران دارای سایر رشته‌ها معنادار بوده است.



## بحث و نتیجه گیری

مدیران از نظر سازمانی افراد برجسته و با تجربه‌ای هستند که به همکاران خود کمک می‌کنند و آنها را مطلع می‌سازند که از تعهد و وجدان کاری به نحو مطلوبی استفاده کنند، ولی هیچ‌گاه نمی‌توانند نظرها و عقاید خود را به آنان تحمیل کنند، آنها را تهدید یا به آنها امر و نهی کنند، بلکه با توجه به وجدان و تعهد و تخصص و مهارتی که دارند از زیردستان حمایت می‌کنند.

بنابراین دستیابی به کشوری آباد، آزاد و مترقی نیازمند کار و تلاش هدفمند، به‌روز و اصولی نیروهای کاری با وجدان و با تعهد است، وجدان کاری و تعهد کاری کارکنان تحت تأثیر عوامل مختلفی است. بخشی از آنها مربوط به فرهنگ، نگرش و شخصیت فردی است، اما بخش مهمی از آن مربوط به سازمان، مدیریت و رهبری و نحوه برخورد با فرد در سازمان است. اگر مدیریت و رهبری ضعیف و کم وجدان و کم‌تعهد باشد، محیط کاری و سازمان دلسرد می‌شود و با گذشت زمان اصلاحی صورت نمی‌گیرد و در نتیجه سازمان نمی‌تواند به اهداف خود برسد. پس رهبری می‌تواند نقش مهم و سرنوشت‌سازی را ایفا کند که هم خود با وجدان و با تعهد باشد و هم افراد زیردست بتوانند با تعهد و وجدان خود کار کنند.

**سؤال پژوهشی اول:** آیا بین سبک رهبری تحولی با وجدان کاری رابطه وجود دارد؟

تجزیه و تحلیل یافته‌های مربوط به سؤال اول پژوهش نشان داد که ضریب همبستگی بین سبک رهبری تحولی با وجدان کاری در سطح  $P \leq 0/05$  معنادار بوده، بنابراین بین سبک رهبری تحولی با وجدان کاری رابطه معنادار وجود داشته است و براساس ضریب تعیین ۴ درصد واریانس سبک رهبری تحولی با وجدان کاری مشترک می‌باشد. نتیجه حاصل از این بررسی با نتیجه پژوهشی که در سال ۱۳۸۲ فریبرزی و در سال ۱۹۹۷ گیلبرت انجام دادند و هر دو به بررسی رابطه بین رهبری تحول‌آفرین با وجدان کاری پرداختند مطابقت و همسویی دارد.

به نظر می‌رسد شیوه‌ای که مدیران تحولی در کارکردن با زیردستان خود انتخاب می‌کنند باعث رشد و پیشرفت زیردستان خود می‌گردد، به همین دلیل هرچه این ویژگی در مدیران افزایش یابد میزان وجدان کاری مدیران و زیردستان افزایش می‌یابد.

شاید ویژگی‌هایی مانند تحول و پویایی رهبران، اقدامات مستمر و مداوم و احترام و اعتماد دو طرفه باعث شده که مدیران از یک وجدان کاری بالایی برخوردار شوند.

**سؤال پژوهشی دوم:** آیا بین سبک رهبری تحولی با تعهد کاری رابطه وجود دارد؟

تجزیه و تحلیل یافته‌های مربوط به سؤال دوم پژوهش نشان داد که بین سبک رهبری تحولی با تعهد کاری در سطح  $P \leq 0/05$  رابطه معنادار وجود دارد و براساس ضریب تعیین ۷ درصد واریانس سبک رهبری تحولی با تعهد کاری مشترک می‌باشد. نتیجه حاصل از این بررسی با نتیجه پژوهشی که در سال ۱۹۹۳ ویلیام.اچ.هلر و دیگران و در سال ۱۳۸۵ مختاری‌پور و در سال ۱۳۸۱ جاودانی به بررسی رابطه بین سبک رهبری تحولی با تعهد کاری پرداخته‌اند مطابقت و همسویی دارد.

به نظر می‌رسد با توجه به اینکه از ویژگی‌های رفتارهای رهبری تحولی، توانایی برقراری ارتباط با زیردستان، توانایی و نشان دادن علاقه به زیردستان، جلب اعتماد زیردستان و توانایی پیدا کردن راه‌های مبتکرانه برای حل مشکلات است. در این محیط زیردستان احساس وابستگی و تعهد بیشتری به سازمان می‌کنند. به نظر می‌رسد رهبران دارای سبک تحولی روشهایی را برمی‌گزینند که محیط سازمانی را تحت تأثیر قرار می‌دهند، اعضای سازمان وظایف خود را با موفقیت بیشتری انجام می‌دهند و در نتیجه تعهد بیشتری نسبت به سازمان دارند.

**سؤال پژوهشی سوم:** آیا بین سبک رهبری تبدلی با وجدان کاری رابطه وجود دارد؟

تجزیه و تحلیل یافته‌های مربوط به سؤال سوم پژوهش نشان داد که رابطه معناداری بین سبک رهبری تبدلی با وجدان کاری در سطح  $P \leq 0/05$  وجود ندارد. نتیجه حاصل از این بررسی با نتیجه پژوهشی که در سال ۱۳۸۲ فریبرز و در سال ۱۳۸۱ جاودانی به بررسی رابطه بین سبک رهبری تبدلی با وجدان کاری پرداختند، همسویی و مطابقت دارد. به نظر می‌رسد با توجه به اینکه در این سبک رهبری هیچ طرز تفکر اخلاقی را دنبال نمی‌کند و فقط برای اعضای گروه خود اهداف رقابت‌جویانه را تعیین می‌کند و سپس از طریق بقای تواناییهای آنها، راه نیل به آن اهداف را هموار کرده و از آنها حمایت می‌کند.

**سؤال پژوهشی چهارم:** آیا بین سبک رهبری تبدلی با تعهد کاری رابطه وجود دارد؟

تجزیه و تحلیل یافته‌های مربوط به سؤال چهارم پژوهش نشان داد که رابطه معناداری بین سبک رهبری تبدلی با تعهد کاری وجود دارد. براساس ضریب تعیین

۶ درصد واریانس نمرات سبک رهبری تبادلی با تعهد کاری مشترک بوده است. نتیجه این پژوهش با تحقیق مختاری (۱۳۸۵)، تامپسون (۲۰۰۰) و جکسون (۱۹۹۹) که به بررسی رابطه بین سبک رهبری تبادلی با تعهد کاری پرداختند مطابقت دارد. به نظر می‌رسد با توجه به اینکه در این سبک رهبر خواسته‌ها را مشخص کرده، شرایط و پاداش‌هایی را به‌منظور نیل به اهداف برای پیروان در نظر می‌گیرد و رهبران تبادلی به کارکنان (پیروان)، شغل، امنیت شغلی، استخدام و ارزشیابی اعطا می‌کنند، در نتیجه شاید اتخاذ این شیوه تأثیرات مثبت از جمله افزایش تعهد سازمانی کارکنان را به دنبال داشته باشد.

**سؤال پژوهشی پنجم:** آیا بین سبک رهبری عدم مداخله‌ای با وجدان کاری رابطه وجود دارد؟

تجزیه و تحلیل یافته‌های مربوط به سؤال پنجم پژوهش نشان داد که ضریب همبستگی بین سبک رهبری عدم مداخله‌ای با وجدان کاری در سطح  $P \leq 0/05$  معنادار بوده، بنابراین رابطه معناداری بین سبک رهبری عدم مداخله‌ای و وجدان کاری وجود دارد. براساس ضریب تعیین ۲۰ درصد واریانس نمرات سبک رهبری عدم مداخله‌ای با وجدان کاری مشترک است. نتیجه این تحقیق با پژوهش فریرزی (۱۳۸۲) همسو بوده است.

به نظر می‌رسد با توجه به اینکه این‌گونه رهبران مسؤولیت و اختیار را به دیگران واگذار می‌کنند و کارکنان و کارمندان خود را به وسیله توسعه و فراهم آوردن فرصت‌ها توانمند می‌سازند و دارای ویژگیهایی هستند از جمله اینکه فرد یا گروه مسؤولیت مداخله را بر عهده می‌گیرد، اغلب مجموعه نظام در مداخله مشارکت دارند و بهبود بخشیدن به قابلیت مجموعه نظام باعث شده که کارکنان در سازمان از وجدان کاری بالایی برخوردار باشند و احساس راحتی و انگیزه بالایی در سازمان کنند.

**سؤال پژوهشی ششم:** آیا بین سبک رهبری عدم مداخله‌ای با تعهد کاری رابطه وجود دارد؟

تجزیه و تحلیل یافته‌های مربوط به سؤال ششم پژوهش نشان داد که رابطه معناداری بین سبک رهبری عدم مداخله‌ای با تعهد کاری در سطح  $P \leq 0/05$  وجود ندارد. نتیجه حاصل از این بررسی با نتیجه پژوهشی موغلی (۱۳۸۴) و مختاری‌پور (۱۳۸۵) که به بررسی رابطه بین سبک رهبری عدم مداخله‌ای با تعهد کاری پرداختند مطابقت ندارد.

**سؤال پژوهشی هفتم:** آیا بین توان پیش بینی سبکهای رهبری در ارتباط با تعهد کاری و وجدان کاری رابطه وجود دارد؟

تجزیه و تحلیل یافته‌های مربوط به سؤال هفتم پژوهش نشان داد که از بین سبک‌های رهبری تحولی، تبادلی و عدم مداخله‌ای بهترین پیش‌بینی‌کننده تعهد مدیران سبک رهبری تحولی هستند و بهترین پیش‌بینی‌کننده وجدان کاری مدیران سبک رهبری عدم مداخله‌ای و تحولی است.

**سؤال پژوهشی هشتم:** آیا بین سبک‌های رهبری با تعهد کاری و وجدان براساس ویژگی‌های جمعیت‌شناختی (رشته تحصیلی، مدرک تحصیلی، سابقه تحصیلی) رابطه وجود دارد.

تجزیه و تحلیل یافته‌های مربوط به سؤال هشتم پژوهش نشان داد که ضریب همبستگی بین تعهد و سبک رهبری تبادلی در مدیران دارای سابقه خدمت ۱۵-۱۰ سال و ضریب همبستگی بین سبک رهبری تحولی و تبادلی با تعهد در مدیران دارای سابقه ۲۱ سال به بالا معنادار بوده است.

ضریب همبستگی بین وجدان کاری و سبک رهبری عدم مداخله‌ای در مدیران دارای سابقه خدمت ۲۰-۱۶ سال و ۲۱ سال به بالا معنادار بوده است.

ضریب همبستگی بین وجدان کاری با سبک رهبری تحولی، تبادلی و عدم مداخله‌ای در مدیران دارای مدرک تحصیلی لیسانس معنادار بوده است و ضریب همبستگی بین وجدان کاری و سبک عدم مداخله‌ای در مدیران دارای مدرک فوق‌لیسانس معنادار بوده است.

ضریب همبستگی بین تعهد کاری با سبک رهبری تحولی، تبادلی در مدیران دارای رشته تحصیلی علوم انسانی معنادار بوده است.

ضریب همبستگی بین وجدان کاری با سبک رهبری عدم مداخله‌ای در مدیران دارای رشته تحصیلی علوم انسانی معنادار بوده و ضریب همبستگی بین وجدان کاری با سبک رهبری تحولی و تبادلی با مدیران دارای سایر رشته‌ها معنادار بوده است.

### **پیشنهادها**

- پیشنهاد می‌گردد این پژوهش در دیگر سازمانهای کشور نیز انجام شود. در ضمن پس از بررسی سبک‌های رهبری در سازمانها، ارتباط این سبک با دیگر متغیرهای سازمانی نیز بررسی گردد.

- به‌طور کلی پژوهش‌هایی در زمینه تعهد کاری و وجدان کاری در سازمان آموزش و پرورش صورت گیرد.
- آموزش سبک‌های رهبری باس بررسی شود و مشخص شود آیا می‌توان در سازمانهای اداری و آموزشی ایجاد نمود؟
- بررسی ارتباط بین سبک‌های رهبری رؤسای آموزش و پرورش استان با تعهد کاری مدیران مدارس
- بررسی ارتباط بین سبک‌های رهبری باس با وجدان کاری رؤسای آموزش و پرورش استان.
- بررسی ارتباط بین سبک‌های رهبری باس با تعهد کاری و وجدان کاری مدیران در سایر مقاطع آموزشی از جمله راهنمایی و ابتدایی.
- ارتباط بین سبک‌های رهبری مدیران براساس الگوی رهبری باس با وجدان و تعهد کاری معلمان.

## منابع

- جاودانی، محمد. (۱۳۸۱)، «بررسی رابطه رهبری تحول‌آفرین با تعهد سازمانی معلمان»، پایان‌نامه کارشناسی ارشد دانشگاه شیراز.
- خلیلی شورینی، سهراب. (۱۳۷۲)، *تئوری اثر بخشی رهبری*، تهران، انتشارات یادواره کتاب.
- سازمان آموزش و پرورش استان اصفهان، *آمار و بودجه*، ۱۳۸۸.
- شفیع‌پور مطلق، فریبا. (۱۳۷۷)، «بررسی راههای گسترش وجدان کاری در آموزش و پرورش»، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، برنامه‌ریزی آموزشی، دانشکده علوم تربیتی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد خوراسگان.
- فریبرز، الهام. (۱۳۸۲)، «نقش رهبری تحولی بر مدیریت پروژه‌های فناوری اطلاعات در سازمانهای دولتی و غیردولتی»، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه اصفهان.
- محمدیان‌نژاد، حسن. (۱۳۷۶)، «بررسی عوامل مؤثر بر حاکمیت وجدان کاری از نظر کارکنان سازمانهای مشمول قانون استخدام شهر کرمان»، پایان‌نامه کارشناسی ارشد.
- مختاری‌پور، مرضیه. (۱۳۸۵)، «بررسی رابطه تعهد کاری و سبک رهبری چنگانه در دانشگاه اصفهان»، پایان‌نامه کارشناسی ارشد.

مورهد، ج؛ ا گریفین. *رفتار سازمانی*، چاپ اول، ترجمه مهدی الوانی، غلامرضا معمارزاده، (۱۳۷۴)، تهران، انتشارات مروارید.

موغلی، علیرضا. (۱۳۸۳)، «رهبری تحول‌آفرین و ابزار سنجش آن»، *فصلنامه مطالعات مدیریت*، شماره ۴۴-۴۳.

یوکل، گری. *مدیریت و رهبری در سازمانها*، ترجمه گلی، قنبری، (۱۳۸۲)، تهران، دانشگاه امام حسین(ع) مؤسسه چاپ و انتشارات.

Bass M.B. oliva. (1991). From Transitional to Transformational leadership. *Organizational Dynamics* 18, no. 3.

Bass M.B. oliva. (1994). Predicting unit performance By Assessing Transformation and Transactional leadership. *Journal of Applied psychology*, vol 88, N.2 , 2.7-218

Gilbert G. (1997). Styles of project management organizational. pp.328-345.

Jackson R.L. (1999). Transformational and Transactional Leadership In Division Administration At Three In Situations of Higher Education. EdD. University of Cincinnati.

Mowday, R and Steers, R.M. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of vocational behavior* 14, 224, 247.

Thompson. 2000. Leadership>MC Grawhill

Trumbel, T. (1996). Transformational leadership and follower development selection and Assignment Research unit. Web: <http://www.GWU.EDU>.

William A.H. (1993). The assessment of transactional analysis ego states via the adjective checklist. *Journal of personality Assessment*, 44,2,120-129.

تاریخ وصول: ۸۸/۸/۹

تاریخ پذیرش: ۸۸/۹/۸