



دانشکده علوم انسانی و تربیت بدنی

بررسی رابطه بین سبک های رهبری تحولی و تبادلی مدیران با تعهد
سازمانی معلمان در مدارس راهنمایی شهر کرمانشاه

نگارش :

هادی کرد

استاد راهنما : دکتر صادق نصری

استاد مشاور : مجید ابراهیم دماوندی

پایان نامه برای دریافت درجه کارشناسی ارشد

در رشته مدیریت آموزشی

شهریور ۹۰

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



دانشگاه تربیت مدرس

مدیریت تحصیلات تکمیلی

باسمه تعالی

تعهد نامه اصالت اثر

اینجانب هادی کرد متعهد می شوم که مطالب مندرج در این پایان نامه حاصل کار پژوهشی اینجانب است و دستاوردهای پژوهشی دیگران که در این پژوهش از آن ها استفاده شده است ، مطابق مقررات ارجاع و در فهرست منابع و ماخذ ذکر گردیده است. این پایان نامه قبلاً برای احراز هیچ مدرک هم سطح یا بالاتر ارائه نشده است. در صورت اثبات تخلف (در هر زمان) مدرک تحصیلی صادر شده توسط دانشگاه از اعتبار ساقط خواهد شد.

کلیه حقوق مادی و معنوی این اثر متعلق به دانشگاه تربیت مدرس شهید رجایی می باشد.

هادی کرد



دانشکده علوم انسانی و تربیت بدنی

بررسی رابطه بین سبک های رهبری تحولی و تبادلگی مدیران با تعهد
سازمانی معلمان در مدارس راهنمایی شهر کرمانشاه

نگارش :

هادی کرد

استاد راهنما : دکتر صادق نصری

استاد مشاور : مجید ابراهیم دماوندی

پایان نامه برای دریافت درجه کارشناسی ارشد

در رشته مدیریت آموزشی

شهریور ۹۰

با سپاس از سه وجود مقدس:

آنان که ناتوان شدند تا ما به توانایی برسیم ...

موهایشان سپید شد تا ما سفید رو شویم ...

و عاشقانه سوختند تا گرمابخش وجود ما و روشنگر راهمان باشند ...

پدرانمان

مادرانمان

استادانمان

تقدیر و تشکر

با سپاس از او که در امر هدایت بندگان، به قلم، این ابزار رشد و تعالی بشریت قسم خورد و به من فرصت بودن داد.

اکنون که با استعانت از پروردگار قادر بی همتا، نگارش این پایان نامه به پایان رسید بر خود فرض می دانم که از زحمات بی شائبه ی تمام سرورانی که در این زمینه بنده را یاری نمودند تشکر و قدردانی نمایم.

مفتخرم مراتب امتنان، سپاس و ارادت خالصانه ی خود را نسبت به استاد ارجمند **جناب آقای دکتر صادق نصری** که راهنمایی این پژوهش را به عهده داشتند و با رهنمودهای ارزنده ی خویش، با سعه ی صدر، و سعی وافر، و با توجهات لازم، تمام مراحل کار را به دقت پی گیری نمودند، ابراز نمایم.

همچنین از استاد معزز مشاور، **جناب آقای مجید ابراهیم دماوندی** که با توصیه های ارزشمند و نظرات سودمند و ارشادات ذی قیمت خویش در تکمیل این پژوهش مرا یاری نمودند، کمال تشکر و امتنان را دارم.

از اساتید بزرگوار و معزز، جناب آقای دکتر احمدی (داور داخلی) و جناب آقای دکتر ساکی (داور خارجی) که زحمت داوری پایان نامه را قبول کردند، تشکر می نمایم.

از همکاران محترم خود در اداره کل آموزش و پرورش استان کرمانشاه و نیز اداره آموزش و پرورش گهواره که دلسوزانه مرا یاری نمودند تشکر می کنم

بر خود واجب می دانم؛ از اساتید گرانمایه ای که در راه رشد علمی، معنوی و تربیتی اینجانب مجدداً زحمت کشیدند، همچنین از جناب آقای دکتر پرداختچی، مادر مهربان و برادر و خواهر عزیز تر از جانم که با دعای خیرشان مشوق بنده بودند، از همسر فداکارم که با تمام مشقات زندگی، رنج دوران تحصیل بنده را تحمل و همواره مرا در رسیدن به هدف متعالی یاری نمودند سپاسگزاری نمایم.

از خداوند متعال توفیق روز افزون همه آنها را مسئلت دارم

چکیده

هدف این پژوهش بررسی رابطه سبک های رهبری تحولی و تبادلی مدیران و تعهد سازمانی معلمان در مدارس راهنمایی شهر کرمانشاه بوده است. روش تحقیق توصیفی-همبستگی بوده؛ نمونه آماری مشتمل بر ۱۶۳ مدیر و ۳۱۷ دبیر بود که به شیوه نمونه گیری طبقه ای تصادفی انتخاب شدند. جهت جمع آوری داده ها از پرسشنامه تعهد سازمانی مودی و استیرز (۱۹۷۹) و پرسشنامه رهبری تحولی تبادلی وارنر و بارک استفاده شده است. ضریب آلفای کرانباخ برای پرسشنامه تعهد سازمانی ۰.۸۶٪ و برای پرسشنامه سبک رهبری ۰.۹۴٪. برای رهبری تحولی و ۰.۹۴٪. برای رهبری تبادلی بدست آمد که نشان دهنده پایایی مناسب ابزار بوده است.

برای تحلیل داده ها از روش های آمار توصیفی و استنباطی استفاده گردید و نتایج زیر حاصل شد:

- بین سبک رهبری تحولی مدیران مدارس و تعهد سازمانی معلمان آنها رابطه ی منفی معناداری، در سطح $\alpha = 0/01$ وجود داشته است.
- بین سبک رهبری تبادلی مدیران مدارس و تعهد سازمانی معلمان آنها رابطه ی مثبت معناداری، در سطح $\alpha = 0/01$ وجود داشته است.
- بین سبک های رهبری تبادلی و تحولی بین سطوح مختلف سابقه مدیریت تفاوت معنی داری وجود دارد.
- بین سبک های رهبری مدیران بر حسب جنسیت تفاوت وجود نداشته است.

کلید واژه ها: سبک رهبری، سبک رهبری تحولی، سبک رهبری تبادلی، تعهد سازمانی،

فصل اول « کلیات پژوهش »

۲	مقدمه
۳	بیان مساله
۶	ضرورت و اهمیت تحقیق
۸	اهداف تحقیق
۸	هدف کلی
۸	اهداف اختصاصی
۸	فرضیه های تحقیق
۸	قلمرو مکانی تحقیق
۸	قلمرو زمانی تحقیق
۹	تعاریف نظری و عملیاتی متغیرها و مفاهیم

فصل دوم « مبانی نظری و پیشینه تحقیقاتی »

۱۲	مقدمه
۱۲	الف) مبانی نظری،
۱۲	سبک رهبری
۱۳	رویکرد صفات رهبری
۱۴	رویکرد رفتار رهبر
۱۴	نظریه X و Y
۱۶	سبک های اساسی رهبری
۱۷	سبک های رهبری دو بعدی
۱۸	شبکه رهبری
۱۹	رویکرد موقعیتی
۲۱	الگوی رهبری اقتضایی
۲۲	الگوی پیوستار رهبری
۲۴	الگوی مسیر- هدف
۲۴	بکارگیری الگوی مسیر - هدف
۲۶	مدل اقتضایی « سبک- ساختار- توان »
۲۷	الگوی رهبری هنجاری
۳۰	نظریه های معاصر در دیدگاه رفتاری
۳۰	رهبری فرمند

۳۱	رهبری تحول آفرین
۳۵	رهبری تبادلی
۳۶	مدیریت بر مبنی استثنا
۳۷	رهبری نمادین
۳۷	تئوری های غیر موقعیتی
۳۷	تئوری مبادله رهبر - عضو
۳۸	تئوری اسناد
۳۹	تئوری شرطی سازی کنشگر
۴۰	آیا شیوه رهبری مردان با زنان تفاوت دارد؟
۴۱	تعهد سازمانی
۴۲	اهمیت تعهد سازمانی
۴۲	انواع تعهد
۴۴	مدل سه بخشی تعهد سازمانی
۴۴	عوامل موثر بر تعهد سازمانی
۴۷	ساختار آموزش و پرورش کرمانشاه
۴۸	ب) پیشینه تحقیقات مرتبط انجام شده با موضوع تحقیق
۴۸	تحقیقات انجام شده مرتبط با موضوع سبک های رهبری
۴۸	سبک های رهبری در تحقیقات خارجی
۵۰	سبک های رهبری در تحقیقات داخلی
۵۲	تعهد سازمانی در تحقیقات داخلی
۵۳	تعهد سازمانی در تحقیقات خارجی
۵۵	ج) جمع بندی
۵۷	مدل مفهومی تحقیق

فصل سوم « روش پژوهش »

۵۹	مقدمه
۵۹	طرح پژوهش
۶۰	جامعه آماری، نمونه و روش نمونه گیری
۶۰	نمونه، روش نمونه گیری و حجم نمونه
۶۰	ابزار گرد آوری داده ها
۶۰	پرسشنامه سبک رهبری

اعتبار و پایایی پرسشنامه ی سبک رهبری.....	۶۱
پرسشنامه تعهد سازمانی.....	۶۱
اعتبار و پایایی پرسشنامه تعهد سازمانی.....	۶۲
فرآیند تحقیق.....	۶۳
روش های تجزیه و تحلیل داده ها	۶۳

فصل چهارم « نتایج تحقیق »

مقدمه	۶۶
یافته های توصیفی.....	۶۶
یافته های مربوط به ویژگیهای جمعیت شناختی کارکنان.....	۶۶
یافته های مربوط به ویژگیهای جمعیت شناختی مدیران.....	۶۸
یافته های مربوط به ویژگی تعهد سازمانی کارکنان و سبک رهبری مدیران.....	۷۰
یافته های مربوط به فرضیه های تحقیق.....	۷۲
آزمون فرضیه اول.....	۷۲
آزمون فرضیه دوم	۷۲
آزمون فرضیه سوم	۷۳
آزمون فرضیه چهارم.....	۷۳
آزمون فرضیه پنجم	۷۴
آزمون فرضیه ششم.....	۷۴

فصل پنجم « بحث و نتیجه گیری »

مقدمه	۷۸
خلاصه نتایج	۷۸
بحث در نتایج	۸۰
محدودیت های تحقیق	۸۱
پیشنهاد های کاربردی.....	۸۲
پیشنهادات پژوهشی.....	۸۲
کار بست های پژوهشی	۸۳
منابع	۸۵

فهرست جداول

عنوان	صفحه
جدول ۱-۲: صفات مشخصه رهبران.....	۱۳
جدول ۲-۲: پیوستار سبک های رهبری.....	۲۳
جدول ۳-۲: ویژگیهای رهبری تحولی از دیدگاه صاحب نظران مختلف.....	۳۲
جدول ۴-۲: شرایط اختصاصی انتخاب مدیران دوره راهنمایی تحصیلی.....	۵۲
جدول ۱-۳: گویه های مربوط به ابعاد تعهد سازمانی	۶۲
جدول ۱-۴: توزیع فراوانی جنسیت کارکنان مورد مطالعه.....	۶۶
جدول ۲-۴: توزیع فراوانی وضعیت تأهل کارمندان مورد مطالعه.....	۶۷
جدول ۳-۴: توزیع فراوانی کارکنان را بر حسب مدرک تحصیلی نشان می دهد	۶۷
جدول ۴-۴: توزیع فراوانی سنوات خدمت کارکنان مورد مطالعه را نشان می دهد.....	۶۷
جدول ۵-۴: توزیع فراوانی جنسیت مدیران مورد مطالعه آورده شده است	۶۸
جدول ۶-۴: ، توزیع فراوانی وضعیت تاهل مدیران مورد مطالعه آورده شده است.....	۶۹
جدول ۷-۴: توزیع فراوانی سطح تحصیلات مدیران مورد مطالعه آورده شده است.....	۶۹
جدول ۸-۴: توزیع فراوانی سنوات خدمت مدیران مورد مطالعه آورده شده است.....	۶۹
جدول ۹-۴: توزیع فراوانی سابقه مدیریت مدیران مورد مطالعه آورده شده است.....	۷۰
جدول ۱۰-۴: آماره های توصیفی مربوط به تعهد سازمانی کارکنان.....	۷۱
جدول ۱۱-۴: سبک مدیریت مدیران با توجه به سابقه مدیریت آنها	۷۱
جدول ۱۲-۴: ضریب همبستگی بین سبک تحولی با تعهد سازمانی.....	۷۲
جدول ۱۳-۴: ضریب همبستگی بین سبک تبدالی با تعهد سازمانی.....	۷۲
جدول ۱۴-۴: آماره های تحلیلی رگرسیونی چند متغیره.....	۷۳
جدول ۱۵-۴: ، آماره های مربوط به سبک های رهبری بر حسب سابقه مدیریت.....	۷۳
جدول ۱۶-۴: آماره های مربوط به سبک های رهبری مدیران بر حسب جنسیت.....	۷۳
جدول ۱۷-۴ آماره های مربوط به متغیر سن.....	۷۴
جدول ۱۸-۴: آماره های مربوط به متغیر مدرک تحصیلی.....	۷۴
جدول ۱۹-۴: آماره های مربوط به متغیر خدمت.....	۷۴
جدول ۲۰-۴: نتایج محاسبه رگرسیون.....	۷۵
جدول ۲۱-۴: تحلیل واریانس رگرسیون چند متغیره.....	۷۵
جدول ۲۲-۴: آماره های مربوط به متغیرهای مستقل وارد شده در مدل رگرسیونی.....	۷۵
جدول ۲۳-۴: آماره های مربوط به متغیرهای مستقل خارج شده از مدل نهایی.....	۷۵
جدول ۲۴-۴: آماره های مربوط به متغیر سابقه خدمتی مدیران.....	۷۶

فهرست نمودارها

صفحه	عنوان
۱۹	نمودار ۱-۲: ترکیب مدل رهبری اوهایو و شبکه رهبری بلیک، موتن و مک کنس.....
۲۱	نمودار ۲-۲: متغیرهای عمده مدل اقتضایی رهبری.....
۲۲	نمودار ۳-۲: پیش‌بینی‌های نظریه اقتضایی رهبری.....
۲۵	نمودار ۴-۲: رابطه بین رضایت زیردستان با ماهیت کار و رفتار رهبری.....
۲۶	نمودار ۵-۲: مدل «سبک - ساختار - توان».....
۲۷	نمودار ۶-۲: نمایش نموداری متغیرهای مورد استفاده در تحقیق رهبری.....
۲۹	نمودار ۷-۲: درخت تصمیم‌گیری در سطح گروه.....
۳۸	نمودار ۸-۲: مدل رهبری ارتباط عمودی دوتایی (مبادله رهبر-عضو).....
۶۸	نمودار ۱-۴: توزیع فراوانی سنوات خدمت کارکنان.....
۷۸	نمودار ۲-۴: توزیع درصد فراوانی سابقه مدیریت مدیران.....

فهرست پیوست ها

صفحه	عنوان
۸۷.....	پرسشنامه تعیین سبک رهبری مدیر
۸۸.....	پرسشنامه میزان تعهد سازمانی

فصل اول

کلیات پژوهش

فصل اول

کلیات پژوهش

مقدمه :

جوامع عصر ما دارای ویژگی های قابل توجهی هستند که رشد و گسترش نظامهای آموزش و پرورش ، یکی از آنهاست ، توجه به مسئله آموزش و پرورش در کشور های در حال توسعه بسیار رو به رشد است.

از آنجا که نظامهای آموزشی در فعالیتهای و عملکرد مدارس متبلور می شوند ، مدیران مدارس نقش کلیدی در تحقق اهداف آموزش و پرورش ایفا می کنند . اثر بخشی مدیران مدارس بستگی به عوامل عمده سازمانی از جمله سبک رهبری^۱ و میزان تعهد^۲ کارکنان دارد (شیرازی، ۱۳۸۴، ص ۱۴۳). استفاده از نیروهای متعهد، نظام آموزشی را در بهره وری از سایر منابع و رسیدن به اهداف مدنظر، موفق می سازد.

سبک رهبری به عنوان یکی از متغیرهای علی^۳ ، نقش عمده ای در اثربخشی سازمانی دارد. در یک نظام آموزشی، شیوه ی رفتار مدیر می تواند بر ادراکات، انتظارات، نگرش ها، رفتار و انگیزش معلمان به عنوان منابع انسانی ارزشمند نظام، تأثیر بگذارد و به تبع آن بازده آن را متأثر سازد. از طرفی آن چه که در تعامل بین مدیر و معلمان در جریان است، به طور مستقیم و غیر مستقیم بردانش آموزان تأثیر می گذارد. دانش آموزانی که از مهم ترین ارکان فرآیند تدریس و یادگیری هستند و پیشرفت تحصیلی و یادگیری بهتر آنان مهم ترین هدف نظام آموزشی و مدرسه است (علاقه بند، ۱۳۷۷، ص ۱۰) .

اندیشه تعهد، موضوعی اصلی در نوشته های مدیریت است . این اندیشه یکی از ارزشهای اساسی است که، سازماندهی بر آن متکی است و کارکنان براساس آن، ارزشیابی می شوند. غالباً پرسش هایی در مورد کارکنان به عمل می آید از این قبیل : آیا اضافه کار خواهد کرد؟ آیا روزهای تعطیل بر سر کار خواهد آمد؟ آیا دیر می آید یا زود می رود؟ غالب مدیران اعتقاد دارند که تعهد برای اثربخشی سازمان ضروری است (شکرکن، ۱۳۷۳، ص ۴۱) .

بروز تغییر و تحولات گوناگون در عرصه های مختلف زندگی امروزی، حساسیت های عمومی شدید و تقاضاهای متنوع، فضای متحول و متغیری برای مدارس به وجود آورده که باعث شده اثر بخشی بر آن، در گروهی توجه بیشتر به اهمیت نقش رهبری باشد (زین آبادی، بهرنگی، نوه ابراهیم و فرزاد، ۱۳۸۸). این اهمیت آن قدر افزایش یافته که می توان ادعا کرد در بین عوامل درون مدرسه ای ، پس از معلمان ،مدیر و نقش رهبری او ،دومین عامل مهم و موثر بر پیشرفت تحصیلی دانش آموزان است

1 Leadership style
2 Commitment
3 Causal Variables

(کاتون^۱، ۲۰۰۳، لیتوود، هریس و هایپکینز^۲، ۲۰۰۸). امروزه «سبک رهبری تحولی» یکی از سبک های رهبری کارآمد و استفاده مدیران از آن آغاز ایجاد تحولات مثبت در مدارس تلقی می شود. قرار گرفتن این سبک مقابل سبک رهبری متفاوت دیگری بنام «سبک رهبری تبدالی» و تاثیر هر یک از این سبک های رهبری بر میزان تعهد سازمانی معلمان، موضوع این پژوهش می باشد.

بیان مسأله:

رهبری، موضوعی است که از دیرباز نظر محققان و عموم مردم را به خود جلب کرده است. شاید علت جذابیت گسترده رهبری، فرآیندی بسیار اسرار آمیز است که در زندگی همه افراد وجود دارد. در اکثر موارد، دانشمندان علوم رفتاری کوشیده اند تا بدانند بر اساس چه ویژگی ها، توانایی ها، رفتارها، منابع قدرت یا با تکیه بر چه جنبه هایی از موقعیت، توان رهبر در تأثیر بر پیروان و تحقق اهداف گروهی را می توان تعیین کرد (یوکل^۳، ۱۳۸۲، ص ۲). نیروی انسانی کارآمد به دلیل ارزشمند بودن مورد توجه سازمان ها و مؤسسات معتبر، و به کارگیری نیروی انسانی، نیازمند وجود رهبران شایسته و استفاده از سبک های رهبری مؤثر است تا بتوانند تعهد سازمانی را افزایش دهند (کرمی نیا و همکاران، ۱۳۸۹، ص ۶۵).

تعهد سازمانی یک نگرش مهم شغلی و سازمانی است که در طول سالهای گذشته مورد علاقه بسیاری از محققان رشته های رفتار سازمانی و روانشناسی خصوصاً روانشناسی اجتماعی بوده است. طبق تحقیقات صورت گرفته، رفتار کارکنان در سازمان می تواند متأثر از نگرشهایشان باشد، از این رو، آگاهی از آنها برای مدیران سازمانها ضروری به نظر می رسد. با وجود این، بایستی اذعان کرد، آگاهی از همه نگرشهای کارکنان برای مدیران سازمان اهمیت چندانی نداشته و مدیران نیز علاقه ای به دانستن همه این نگرشها ندارند. در واقع مدیران بیشتر علاقه مند به دانستن آن دسته از نگرشهایی هستند که با کار و سازمان مرتبط است. طبق تحقیقات انجام گرفته در این مورد سه نگرش عمده بیشترین توجه و تحقیق را از سوی محققان به خود جلب کرده اند. این سه نگرش عبارتند از:

۱ - رضایت شغلی^۴، ۲ - وابستگی شغلی^۵ و ۳ - تعهد سازمانی^۶ (فرهنگ لغت آکسفورد، ۱۹۶۹).

تعهد سازمانی تحت تاثیر عوامل مختلف شخصیتی، سازمانی، شغلی و غیرشغلی است. یکی از مهمترین عوامل مؤثر بر تعهد سازمانی کارکنان، سبک رهبری است. به نظر می رسد، مدیران با اتخاذ سبک های مناسب رهبری، می توانند وضعیت مطلوب و مناسبی را جهت انجام کار همراه با تعهد فراهم کنند. این امر به نوبه خود منجر به افزایش تعهد سازمانی خواهد شد. در تائید این

1 Cotton
2 Leithwood, Harris & Hopkins
3 Yukel
4 Job satisfaction
5 Job involvement
6 Organizational commitment

مطلب گاردنر^۱ و آولیو^۲ (۱۹۹۸) به نقل از کونگر^۳ (۱۹۹۹) اظهار داشته اند که تعهد پیروان به وسیله تکنیک های مدیریتی مؤثر یک رهبر افزایش می یابد (می یر و هرسکوویچ^۴، ۲۰۰۱).
 به اعتقاد برخی از محققان نظریه های قبلی رفتار رهبری بیشتر بر دو بعد رهبری وظیفه مدار^۵ و رابطه مدار^۶ تمرکز داشته اند و توجه به رفتار های انسانی در دو انتهای این پیوستار برای ایجاد انگیزش به کار در پیروان کافی نیست (لاکت و جان^۷، ۱۹۹۶، ص ۲۳۶).
 از طرف دیگر رویکردهای موقعیتی که جانشین رویکردهای قدیمی گردید، حرف اساسی شان این بود که هر موقعیتی برای نوع ویژه ای از تکلیف و زمینه روابط میان شخصی مناسب است. لیکن به عناصر وضعیتی زیادی چون ماهیت تکلیف یا فعالیت شغلی، در دسترس بودن منابع انسانی و مادی و کیفیت روابط رهبر- پیرو از جمله چگونگی ادراک زیر دستان از صلاحیت، انگیزه ها و خصوصیات شخصی رهبر توجه نداشتند (هالندر و واودرمن^۸، ۱۹۹۸، ص ۳۸-۴۳).
 رویکرد های جدید رهبری به ادراک زیر دستان از رهبر اهمیت ویژه ای قائل است. به اعتقاد بسیاری از صاحب نظران و متخصصان قابل اعتماد و اعتبار بودن رهبر از سوی زیر دستان می تواند موجب جذب زیر دستان و تعهد و اعتماد آنها نسبت به رهبر و سازمان گردد (لوب^۹، ۲۰۰۴، ص ۸).
 اخیرا از سوی برخی از نظریه پردازان، رفتارهای رهبری تحولی - تبدالی مطرح شده است. جوزف راست^{۱۰} در کتاب رهبری برای قرن ۲۱ ضمن ارائه گفته هایی در مورد مطالعات رهبری، از عدم ارائه تعاریف دقیق، روشن و قابل استفاده در مقوله رهبری توسط محققان، نویسندگان و کارگزاران رهبری انتقاد می کند (لوب، ۲۰۰۴، ص ۱).
 رهبری تحول گرا^{۱۱} فرآیند نفوذ آگاهانه در افراد یا گروهها، برای ایجاد تغییر و تحول نا پیوسته در وضع موجود و کارکردهای سازمان به عنوان یک کل است باس و آولیو^{۱۲} معتقدند که رهبری تحول گرا زمانی شکل میگیرد که رهبر علایق کارکنانش را ارتقاء و توسعه دهد، آگاهی و پذیرش برای ماموریت و مقصد گروه را ایجاد کند. کارکنان را به دیدن فراسوی منافع خویش برای منافع گروه برانگیزانند (استون^{۱۳} و دیگران، ۲۰۰۳، ص ۳).
 برنز^{۱۴} رهبران تبدالی را به عنوان افرادی معرفی کرد که با استفاده از پاداش دادن به پیروان، به نوعی مبادله با پیروان پرداخته و موجب عملکرد بهتر آنان خواهند شد. رهبری تبدالی^{۱۵} رهبری است که بر اساس آن، به پیروان در ازای انجام کار پاداش داده می شود. بنا براین در این نوع رفتار رهبری، به

1 Gardner
 2 Aolio
 3 Conger
 4 Meyer & Herscovitch
 5 Task-oriented
 6 Relationship oriented
 7 Lactate & John
 8 Halender & Vavderman
 9 Lobe
 10 Jozef Rast
 11 Transformational Leadership
 12 Boss & Aolio
 13 Aston
 14 Burns
 15 -Transactional Leadership

هدایت و تحریک پیروان از طریق انگیزه های مادی بیشتر توجه میشود (پیرس^۱ و همکاران ، ۲۰۰۳ ص ۲۸۰).

در حالی که رهبری تحولی که براساس روابط عاطفی و شخصی بین رهبر و زیر دستان استوار است ، به هدایت و انگیزش پیروان در جهت عملکرد و رای انتظارات و توجه فردی به احتیاجات و کارهای پیرو به منظور بهبود کارآیی او از طریق انگیزه های عملی یا الهامی ، توجه دارد ، که به اعتقاد بسیاری از محققان این نوع رفتار رهبری موجب تعهد، احترام و تحسین پیرو نسبت به رهبر و سازمان متبوع می شود (لوب ، ۲۰۰۴، ص ۱۲).

در تأیید این مطلب پیلای و ویلیامز^۲ (۱۹۹۹) طی تحقیق خود دریافتند که ، رفتارهای رهبری تحولی با ایجاد اعتماد و درک روشن بین رهبر و زیر دستان، در نهایت منجر به تعهد کارکنان نسبت به رهبر و سازمان می شود. لیکن تحقیقات پایه ای کمی در ارتباط با آزمون خطوط ارتباطی بین این نوع رهبری و تأثیر آن بر روی پیروان وجود دارد (لوب ، ۲۰۰۴، ص ۱۳). دو موضوع سبک رهبری و میزان تعهد در آموزش و پرورش طی سنوات اخیر مورد توجه تعداد قلیلی از محققین بوده است طی تحقیقی با موضوع رهبری تحول آفرین و قفس آهنی ، کدام یک پیش بینی کننده خوبی برای اعتماد ، تعهد و کارایی تیمی کارکنان می باشد ؟ که در سال ۲۰۰۱ انجام پذیرفت نتایج به دست آمده نشان داد که سبک رهبری تحول آفرین با اعتماد ، تعهد و کارآیی تیم رابطه معناداری دارد همچنین در تحقیقی با عنوان بررسی آثار رهبری تحول آفرین بر تعهد به تغییرات در میان معلمان هنگ کنگ که در سال ۲۰۰۲ انجام پذیرفت ، نتایج بدست آمده نشان داد که تعهد معلمان با سبک رهبری تحول آفرین رابطه مثبت و معنا داری دارد نیز، امیرکبیری و همکارانش در سال ۱۳۸۵ در تحقیقی « رابطه بین سبک های رهبری تحول آفرین و تبادلی با تعهد سازمانی کارکنان » را بررسی نمودند. یافته های تحقیق بیانگر آن است که بین سبک رهبری تحول آفرین و تعهد سازمانی کارکنان رابطه مستقیم و معنا داری وجود دارد. توجه کم به این دو موضوع از میزان اهمیت و حساسیت آنها نمی کاهد. از آنجا که بسیاری از دستور العمل ها ، روند و رویه ها در نظام آموزشی کشور ما غیر علمی و برپایه سنت های گذشته است ، لذا جای کمی برای امر تغییر و تحول باقی می گذارد . در چنین سازمان عظیمی که جای تغییر و انعطاف در وظایف و پستها بسیار کم است ، چه نوع سبک مدیریت و رهبری می تواند تعهد کارمندان را افزایش دهد؟ آیا شیوه های مخالف و مقابل سبک های تحول گرا میتواند اثر بخشی بیشتری داشته باشد ؟

بسیاری از مدیران و معلمان شاغل در آموزش و پرورش سازمان آموزش و پرورش را سازمانی غیر منعطف برای کار کردن می دانند .

بررسی و تحقیق در مورد تعهد سازمانی و سبک رهبری مدیران مدارس، در راستای تحول بنیادی آموزش و پرورش ، ضروری و مهم به نظر می رسد. تحول در نظام و ساختار آموزش و پرورش در سالهای اخیر مورد تأکید بسیاری از صاحب نظران بوده است . در کشور ما تحقیقات معدودی هست که پیرامون رهبری تحولی و تبادلی وتأثیر این دو سبک بر تعهد سازمانی انجام شده باشد . اغلب این

1 Pearce , C.L.

2 -Pilay & williams

تحقیقات در سازمانها و شرکتهایی انجام شده که اساساً ماهیت کارشان با سازمان آموزش و پرورش تفاوت‌های بارزی دارد. با توجه به اهمیت موضوع و اینکه بسیاری از مدیران از اهمیت و تأثیر سبکهای رهبری بر تعهد سازمانی بی‌اطلاعند، هدف تحقیق آن است که مشخص کند، بین سبکهای رهبری (تحولی - تبادلی) مدیران و تعهد سازمانی معلمان مدارس راهنمایی شهر کرمانشاه چه ارتباطی وجود دارد؟

ضرورت و اهمیت تحقیق:

عصر نوین مدیریت، نیروی انسانی را از سرمایه‌های اصلی سازمان می‌داند، بر اساس این نتیجه‌گیری به نظر می‌رسد شناخت و آگاهی از رفتارهای سازمانی و تأکید بر امور انسانی در سازمانهای مختلف خصوصاً سازمانهای آموزشی، به منظور افزایش کارایی و اثر بخشی آن ضرورت دارد. در همین ارتباط اخیراً رفتارهای رهبری مدیران و پیامدهای سازمانی ناشی از آن از جمله تعهد سازمانی مورد علاقه و توجه بسیاری از صاحب‌نظران و متخصصان علم مدیریت واقع شده است. تعهد سازمانی یک نگرش درباره وفاداری کارکنان به سازمان و فرآیند مستمری است که از طریق آن اعضای سازمان علاقه خود را به سازمان، موفقیت و کارایی پیوسته آن نشان می‌دهند.

به طور کلی می‌توان گفت، که نیروی انسانی کارآمد شاخص عمده برتری یک سازمان نسبت به سازمانهای دیگر است وجود نیروی انسانی متعهد و جبهه سازمان را در اجتماع مهم جلوه داده و زمینه را برای رشد و توسعه اجتماع فراهم می‌آورد (کرمی نیا و همکاران، ۱۳۸۹، ص ۶۵).

باتوجه به اینکه بسیاری از متخصصان از جمله لوتانز^۱ (۱۹۹۹) اعتقاد دارند که تعهد و پایبندی به رفتارهای مهمی مانند جا به جایی و غیبت اثر می‌گذارند؛ همچنین تعهد و پایبندی می‌تواند پیامد های مثبت متعددی داشته باشد. به طوری که کارکنانی که دارای تعهد و پایبندی هستند نظم بیشتری در کار خود دارند، مدت بیشتری در سازمان می‌مانند و بیشتر و موثرتر کار می‌کنند(به نقل از اسماعیلی، ۱۳۸۰).

تعهد سازمانی یک مفهوم جدید بوده و به طور کلی با وابستگی و رضایت شغلی تفاوت دارد. نیز تحقیقات نشان داده است که تعهد سازمانی با پیامدهایی از قبیل رضایت شغلی، حضور، رفتار سازمانی فرا اجتماعی و عملکرد شغلی رابطه مثبت و با تمایل به ترک شغل رابطه منفی دارد (گرینبرگ و بارون^۲، ۲۰۰۰، ص ۱۸۲).

به نظر می‌رسد انجام تحقیقات بیشتر در خصوص این متغیرها، می‌تواند گامهای اساسی را در جهت شناخت و آگاهی بیشتر مدیران نسبت به کنترل عوامل مخل و تقویت عوامل مثبت و موثر در موفقیت و اثر بخشی سازمانی فراهم آورد از طرف دیگر اجرای چنین تحقیقاتی علاوه بر افزایش دانش مدیران و دست اندر کاران پیرامون موضوع مورد بررسی می‌تواند راه گشای افراد برای ادامه تحقیق در این راستا در زمینه‌های دیگر باشد هدف از این تحقیق مطالعه رابطه بین سبک های رهبری(تحولی - تبادلی) مدیران با تعهد سازمانی معلمان راهنمایی شهر کرمانشاه است؛ امید است با جمع آوری و تجزیه و تحلیل نظرات دبیران و مدیران مدارس راهنمایی شهر کرمانشاه راه کار های اجرایی

1 Lotans

2 Greenberg & Baron

مناسب به مسئولان آموزش و پرورش ، به منظور اتخاذ شیوه مدیریتی مناسب کمکی هرچند اندک در جهت شناخت و نیز افزایش تعهد سازمانی کارکنان امکان پذیر گردد. همچنین با تشخیص نقاط قوت و ضعف سبک های رهبری تحولی - تبدالی و تاثیر آن بر تعهد سازمانی کارکنان در جهت افزایش نقاط قوت و نیز برطرف نمودن نقاط ضعف به رفع مشکلات بر مبنای اصول و ارزش های حاکم بر جامعه بپردازد. شاید این تحقیق بتواند کمکی هرچند اندک به مدیران و مسئولان آموزش و پرورش منطقه نماید .

اساس خودکفایی و استقلال هر جامعه ای بر پایه های وجودی سازمان های آموزشی آن استوار است و در بین تمام نیروهای اثر بخش یک سازمان آموزشی ، اغلب صاحب نظران و متفکران مسائل تربیتی اعتقاد دارند که ، معلمان مهمترین عامل مؤثر در جریان تعلیم و تربیت هستند لذا توجه به نیازهای آنان و چگونگی تأمین آن توسط مدیر ، میتواند منجر به تعهد سازمانی آنان در سازمان متبوع گردد. از سوی دیگر هیچ سازمانی نمی تواند موفق شود مگر این که ، اعضا و کارکنان سازمان نسبت به آن نوعی تعهد داشته باشند (شاقلی ، ۱۳۷۸ ، ص ۱۴). پویایی نظام آموزش و پرورش در گرو پدید آوردن فضای سازمانی مناسب و مطلوب، اعتماد و مسئولیت پذیری، و تقویت فرهنگ مدیریت مشارکتی می باشد و در این راستا مهمترین منابع سازمانی یعنی سرمایه انسانی متعهد، پرورش پیدا می کند که با وفا داری و وابستگی به سازمان و حفظ ارزش های آن، تحقق اهداف را سامان می دهد.

از آنجا که مدیران مدارس سهم عمده ای در امر آموزش ایفا میکنند و پل ارتباطی بین معلمان و مسئولین و کارشناسان اداری آموزش و پرورش هستند لذا، انتخاب دقیق و مطالعه شده آنان ، راهگشای نظام آموزشی کشور می باشد. بسیاری از مدیران ما بدون داشتن سبک و روشی خاص در اداره حوزه تحت تصدی خود و در بیشتر موارد ، احساسی و نیز غلط عمل کردن ، نه تنها نتایج مثبتی ندارند ، بلکه باعث کجروی نیز می شوند. در این باب شاید بیشترین و سنگین ترین وظایف بر عهده مسئولان عالی آموزش و پرورش استان خصوصاً دواير آموزش و نیروی انسانی این ادارات باشد. لذا نتایج این تحقیق می تواند باور درستی از سبک های رهبری تحولی و تبدالی و اثراتی که این سبک ها بر میزان تعهد سازمانی معلمان می تواند داشته باشد ، را بدست دهد. طوری که مسئولان دلسوز آموزش و پرورش کرمانشاه را در انتخاب مدیران توانا یاری دهد . و نیز با توجه به یافته های این تحقیق بشود گامی اساسی در حوزه آموزش های ضمن خدمت برداشت. برای مثال در دوره های پیش بینی شده برای آموزش نیروی انسانی جایی برای آموزش سبک های رهبری تحولی تبدالی ، در نظر گرفته شود و تاثیراتی را که سبک ها بر تعهد کارمندان خواهد داشت آموزش داده شود .

طی سنوات اخیر مدیران ارشد آموزش و پرورش توجه و علاقه بیشتری به تحول در آموزش و پرورش پیدا کرده اند و لزوم پرداختن به این مهم را در سرنوشت کشور مهم و حیاتی می دانند در این راستا ده ها طرح تحولی در اولویت بررسی قرارگرفت که تمرکز بر نیروی انسانی نقطه و کانون توجه نظام آموزشی کشور می باشد . حال میشود اینگونه نتیجه گرفت که انجام اینگونه تحقیق ها در نظام تربیتی کشور بسیار مثمر ثمر خواهد بود ، به شرطی که مدیران ارشد سازمان آموزش و پرورش از آنها به نحو احسن استفاده نمایند .