

اندیشه های نوین در ورزش تربیتی

دوره ۱، شماره ۲، تابستان ۱۴۰۳

رابطه بین فعالیتهای پیشاهنگی و تعهد معلمان تربیت بدنی با سبک رهبری مدیران

ایمن فاضل درویش الدجیلی^۱، علیرضا زمانی نوکآبادی^{۲*}

۱- دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت ورزشی، واحد اصفهان (خوراسگان)، دانشگاه آزاد اسلامی، اصفهان، ایران.

(ZXVg567@gmail.com)

۲- استادیار مدیریت ورزشی، دانشکده علوم ورزشی، واحد اصفهان (خوراسگان)، دانشگاه آزاد اسلامی، اصفهان، ایران.

چکیده

هدف این پژوهش بررسی رابطه بین فعالیتهای پیشاهنگی و تعهد معلمان تربیت بدنی با سبک رهبری مدیران بود. پژوهش حاضر به لحاظ هدف، کاربردی و به لحاظ روش از نوع توصیفی بود که گردآوری دادههای آن به صورت پیمایشی انجام پذیرفت. جامعه آماری پژوهش حاضر شامل مدیران ورزش (۲۳ نفر) و معلمان تربیت بدنی (۱۹۷ نفر) و جمعاً ۲۲۰ نفر طبق آمار به دست آمده از اداره تعلیم و تربیت استان صلاح الدین عراق در سال ۱۴۰۲ بود که ۱۹۴ شرکت کننده به پرسشنامههای تحقیق جواب دادند. ابزار جمع آوری دادهها در این پژوهش، پرسشنامه چندعاملی رهبری باس و الیو (۱۹۸۵)، تعهد سازمانی آلن و مایر (۱۹۹۰) و پرسشنامه محقق ساخته فعالیتهای پیشاهنگی بود. روایی و پایایی پرسشنامه از طریق تأیید اساتید و آلفای کرونباخ مورد تأیید قرار گرفت. آزمون کلموگروف اسمیرنوف نشان داد که توزیع دادهها نرمال می باشد. رابطه بین سبک رهبری مدیران ورزش و فعالیتهای پیشاهنگی معلمان تربیت بدنی ($r = 0.68$)، رابطه بین سبک رهبری مدیران ورزش و تعهد سازمانی معلمان تربیت بدنی ($r = 0.79$) و رابطه بین تعهد سازمانی و فعالیتهای پیشاهنگی معلمان تربیت بدنی نیز ($r = 0.83$) بود که همگی معنادار بودند. براساس مدل پژوهش، سبک رهبری با ضریب $1/22$ بر روی فعالیتهای پیشاهنگی معلمان تربیت بدنی و با ضریب $7/72$ بر روی تعهد سازمانی آنها اثرگذار بود. همچنین، تعهد سازمانی با ضریب $69/0$ به طور معناداری بر فعالیتهای پیشاهنگی معلمان تربیت بدنی اثرگذار بود. لازم است مدیران به بهبود سبکهای رهبری خودشان و تعهد سازمانی و فعالیتهای پیشاهنگی معلمان تربیت بدنی توجه خاص مبذول دارند.

اطلاعات مقاله

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۰۱/۲۵

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۰۴/۱۹

شماره صفحات: ۳۶-۵۶

واژگان کلیدی:

سبکهای رهبری، مدیران ورزش، فعالیتهای پیشاهنگی، تعهد سازمانی، معلمان تربیت بدنی

استناد به مقاله:

فاضل درویش الدجیلی، ایمن و زمانی نوکآبادی، علیرضا. (۱۴۰۳). رابطه بین فعالیتهای پیشاهنگی و تعهد معلمان تربیت بدنی با سبک رهبری مدیران. *اندیشه های نوین در ورزش تربیتی*، ۳۶-۵۶.



از دستگاه خود برای اسکن و خواندن مقاله به صورت آنلاین استفاده کنید.

DOI: <https://doi.org/10.22034/ntes.2024.452364.1008>

URL: https://ntes.imamreza.ac.ir/article_204550.html

مقدمه

در میان وظایف و فعالیت‌های مختلفی که بر عهدهٔ معلمان و به‌ویژه معلمان تربیت‌بدنی و ورزش وجود دارد، فعالیت‌های پیشاهنگی به عنوان بخش مهمی از فعالیت‌های آنان در نظر گرفته می‌شود که به معنای عملکردهایی است که علاوه بر ورزش، وظایف مختلف دیگری را نیز شامل می‌گردد. عملکردهایی در حوزه‌های فرهنگی و اجتماعی که در خلال آموزش‌های جسمانی و روانی در فضای کلاس‌های ورزشی مدارس جوانان، نوجوانان و کودکان صورت می‌گیرند و به رشد افراد از جنبه‌های مختلف کمک می‌نمایند؛ که مسلماً بخش مهمی از این اقدامات، در ارتباط با تعهدات سازمانی معلمان بوده و از طریق تقویت و یا تضعیف آن‌ها، تحت تأثیر قرار می‌گیرند (بارث و همکاران^۱، ۲۰۲۳). پیشاهنگی به عنوان هنر تعامل با طبیعت تعریف می‌شود؛ اما در مورد جنبش پیشاهنگی و پرورش مورد نظر آن باید گفت که عبارت است از جنبشی پیشروانه به همراه جامعه و محیط؛ و همچنان که از نام آن پیداست، متضمن جنبشی پویا، همزیستی، عدم سکون، کشف‌کردن، نوآوری، همکاری و همدلی است. پیشاهنگی فعالیتی پرورشی است که در رشد و تربیت جوانان برای دستیابی به موفقیت حداکثری با استفاده از توانایی‌های فکری، جسمی و اجتماعی‌شان سهیم است (تامپسون و همکاران^۲، ۲۰۲۲). برخی پیشاهنگی را یک ثروت پرورشی معرفی کرده‌اند؛ اما تنها این نیست، بلکه ایده‌ای است که می‌خواهد با آن زندگی را از نو بسازد. می‌توان پیشاهنگی را جنبشی متمم برای آماده‌سازی عادی در مدرسه دانست؛ و در یک کلام، پیشاهنگی مدرسه‌ای است که با تکیه بر لغات طبیعت، انسان را به زندگی عمومی با نشاط بازمی‌گرداند. پیشاهنگی به نوجوانان اسلوبی پرورشی را نشان می‌دهد که از طریق آن یاد می‌گیرند چگونه از یادگیرنده به آموزش‌دهنده تبدیل شوند، تا انواع فنون کارهایی که در طبیعت انجام می‌شود را بیاموزند و آموزش دهند، تا هم برای خودشان و هم برای جامعه‌شان مفید باشند. فلسفه، اهداف و اصول جنبش پیشاهنگی یک جنبش پرورشی قومی است که نوجوانان را به صورتی سالم آماده می‌سازد که شهروندانی خوب و دارای توانایی کار و تولید باشند (بارث و همکاران، ۲۰۲۳). با بررسی مفهوم سیستم پرورشی پیشاهنگی متوجه می‌شویم که یک سیستم پرورشی است برای آموزش جسمی، فکری و روحی نوجوانان، خو دادن آنان به دوستی با طبیعت، متأثر شدن از منظره‌هایش، آشنایی با ظواهر و اسرارش، تمرین دادن کارهای مختلف و حرفه‌هایی که به آن‌ها غالباً نیاز دارند، آموزش اعتماد به نفس به آن‌ها و همچنین آموزش همکاری گروهی، توانایی مشاهده و درک، توانایی توجه، نوآوری، وفاداری، امانت‌داری، شجاعت، صبر، راستگویی و خدمت به بشریت هر کجا که باشد (اوسندک^۳، ۲۰۲۲). میسلیا^۴ و همکاران (۲۰۱۶) نشان دادند که زیرساخت‌های فعالیت‌های پیشاهنگی هنوز آماده نیست و لازم است بستر این فعالیت‌ها در سطح سازمان‌های اداری و آموزشی فراهم شود. در

1. Barth, M.
2. Thompson, A.
3. Usendok, I. G.
4. Mislai, F.

معدود مطالعات انجام‌گرفته در حوزه پیشاهنگی عراق مشخص شده که پیشاهنگی یکی از شاخص‌های مهم و تأثیرگذار بر موفقیت سازمان‌های ورزشی است (حیدر، ۱۴۰۲). همچنین، مشخص شده است که فعالیت‌های پیشاهنگی با موفقیت کاری (ال‌یکینی^۱ و همکاران، ۲۰۲۲)، توسعه مهارت‌های اجتماعی (آسنسیو-رامون و همکاران^۲، ۲۰۲۰) و توسعه شخصیت اجتماعی شرکت‌کنندگان در این فعالیت‌ها (آکودیا و همکاران^۳، ۲۰۲۳) رابطه مستقیم دارد.

با توجه به تغییر و تحولات عصر حاضر و با ورود سازمان‌ها به اقتصاد دانش‌محور، نیروی انسانی نسبت به سایر منابع سازمان، از اهمیت خاصی برخوردار شده است. در واقع سرمایه انسانی، حیاتی‌ترین عنصر راهبردی و اساسی‌ترین راه برای افزایش اثربخشی و کارایی سازمان است و پیشرفت و ترقی جامعه را به دنبال خواهد داشت. نیروی انسانی متعهد به اهداف و ارزش‌های سازمان، نه تنها عاملی برای برتری یک سازمان نسبت به سازمان دیگر است، بلکه مزیت رقابتی پایداری برای بسیاری از سازمان‌ها تلقی می‌شود (روپا و گوپینا^۴، ۲۰۲۱). نیروی انسانی وفادار و سازگار با اهداف و ارزش‌های سازمانی که حاضر باشد فراتر از وظایف مقرر در شرح شغلش فعالیت کند، عامل مهمی در اثربخشی سازمان محسوب می‌شود. وجود چنین نیرویی در سازمان، نه تنها موجب بالا رفتن سطح عملکرد و پایین آمدن نرخ غیبت و ترک خدمت می‌شود، بلکه وجهه و اعتبار سازمان را در اجتماع مناسب جلوه می‌دهد و زمینه را برای رشد و توسعه آن فراهم می‌آورد (انسوری^۵، ۲۰۲۴). در این میان، تعهد سازمانی یکی از متغیرهایی است که در بسیاری از کشورهای توسعه‌یافته مورد توجه زیادی قرار گرفته است، چراکه بر میزان و نحوه عملکرد نیروهای انسانی تأثیر بسیار قابل توجهی دارد. پژوهشگران تعهد سازمانی را میزان وابستگی و تعلق خاطر افراد فعال به یک سازمان می‌دانند و معتقدند کارکنانی که از تعهد بیشتری برخوردارند، آمادگی بیشتری در جهت تحقق ارزش‌های سازمان دارند و رضایتمندی آن‌ها از محیط کار بیشتر است. به عبارتی، تعهد سازمانی با بسیاری از رفتارهای شغلی مرتبط است و نظریه‌پردازان تعهد سازمانی معتقدند که افراد سازمانی از جمله معلمان، دارای نوعی ارتباط روحی، عقلانی و دلدادگی به اهداف و رسالت‌های سازمان خود هستند که به پیوستگی مصلحتی و حسابگرانه یا عاطفی مربوط است. این نگرش می‌تواند بر عملکرد دو گروه مدیران و معلمان در رسیدن به اهداف سازمان اثرگذار باشد (زرگر و استیون، ۱۴۰۱). از طرف دیگر، آگاهی از تعهد سازمانی می‌تواند بر متغیرها یا رفتارهای مختلفی مانند غیبت، ترک سازمان، کاهش عملکرد، نارضایتی، جابه‌جایی شغلی و حتی ترک خدمت افراد فعال در یک سازمان و به ویژه معلمان مؤثر باشد. پس شناخت این موضوع برای مدیران بسیار ضروری است. در برخی منابع، تعهد سازمانی را به معنی حمایت و پیوستگی عاطفی با اهداف و ارزش‌های سازمانی و به خاطر خود سازمان و دور از ارزش‌های ابزاری آن تعریف می‌کنند (سهرابی و محرم‌زاده، ۱۴۰۰). تعهد سازمانی در سه بخش تعهد عاطفی، تعهد مستمر و تعهد هنجاری طبقه‌بندی شده است. در تعهد

1. Al Yakin, A.
2. Asensio-Ramon, J.
3. Aqodiah, A.
4. Roopaa, S. B. & Gopinath, R.
5. Ansori, T.

عاطفی، فرد مستخدم هویت خود را از سازمان می‌گیرد و به آن احساس تعلق و وابستگی می‌کند و از ادامه عضویت در سازمان لذت می‌برد. براساس تعهد مستمر، مستخدم سازمان را ترک نمی‌کند؛ چون تشخیص می‌دهد که ترک سازمان برای او هزینه‌هایی دارد و به نفع او نیست و در تعهد هنجاری، افراد در سازمان می‌مانند، چون احساس تکلیف می‌کنند که نباید سازمان را ترک کنند (الصادق و همکاران^۱، ۲۰۲۲). بنابراین کارکنان متخصص، وفادار، سازگار با ارزش‌ها و اهداف سازمانی، دارای انگیزه قوی، متمایل و متعهد به حفظ عضویت سازمانی، از نیازهای اصلی و بسیار ضروری هر سازمانی هستند؛ زیرا سازمان به کارکنانی نیازمند است که فراتر از شرح وظایف مقرر و معمول خود، به کار و فعالیت بپردازند. وجود چنین نیروهایی در هر سازمان، ضمن کاهش غیبت، تأخیر و جابجایی، باعث افزایش چشمگیر عملکرد سازمان، نشاط روحی کارکنان و تجلی بهتر اهداف متعالی سازمان و نیز دستیابی به اهداف فردی خواهد شد. عدم احساس تعهد یا تعهد در سطح پایین، نتایج منفی را برای فرد و سازمان به دنبال دارد (الویلا و پریت^۲، ۲۰۱۷).

تعهد فرآیندی است که از طریق آن، اهداف سازمانی و عضو سازمانی تا حدود زیادی در هم ادغام می‌شوند و تعهد سازمانی یک نگرش یا یک جهت‌گیری نسبت به سازمان است که هویت فرد را با سازمان مرتبط می‌سازد (اندروینی^۳ و همکاران، ۲۰۲۲). تعهد سازمانی یک نگرش است؛ یک حالت روانی که نشان‌دهنده نوعی نیاز و الزام جهت ادامه فعالیت در یک سازمان است. تمایل یعنی علاقه و خواست قلبی برای ادامه فعالیت در سازمان؛ نیاز یعنی این که فرد به خاطر سرمایه‌گذاری‌هایی که در سازمان کرده، ناچار به ادامه خدمت در آن است؛ الزام عبارت از دین، مسئولیت و تکلیفی که فرد در مورد سازمان داشته و خود را ملزم به ماندن در آن می‌بیند (چونگ و همکاران^۴، ۲۰۱۱). تعهد سازمانی یک ساختار چند بُعدی است و شامل تعهد عاطفی (تعلق کارکنان به سازمان، احساس یگانگی آنان به سازمان)، مستمر یا عقلایی (هزینه‌هایی که بر کارمند با ترک سازمان تحمیل می‌شود) و هنجاری (بر وظایف و مسئولیت‌ها استوار است و همچنین میزانی که کارکنان حاضرند جدا از الزاماتی که با آن مواجه‌اند در سازمان بمانند) است (فراستیکا و فرانکسیسکا^۵، ۲۰۲۱). میان دو متغیر سبک‌های رهبری به کار گرفته شده توسط مدیران سازمانی، و میزان تعهد کارکنان رابطه مستقیم و معناداری وجود دارد. همچنین بهترین سبک رهبری به کار گرفته شده در هر سازمان می‌بایست متناسب با فضا و شرایط آن سازمان مشخص گردد (کنگولا^۶، ۲۰۲۳). کسکس^۷ (۲۰۲۱) در مطالعه رابطه بین سبک‌های رهبری و ابعاد تعهد سازمانی در کارکنان به این نتیجه رسید که سبک رهبری تحول‌آفرین ارتباط مثبتی با تعهد سازمانی داشته و می‌تواند با تقویت فرهنگ سازمانی و ایجاد حس مثبت در کارکنان، تعهد آنان به سازمان را تقویت نماید؛ اما در سبک رهبری عمل‌گرا، میزان تعهد سازمانی کمتر بوده و کارکنان وابستگی کمتری به سازمان خود نشان می‌دادند. زمانی و

1. Al-Saegh, A. M. J. A.
2. Ahluwalia, A. K. & Preet, K.
3. Andriany, E.
4. Choong, Y. O.
5. Frastika, A. & Franksiska, R.
6. Kungwola, K.
7. Keskes, I.

چناری (۱۳۹۸) نیز در مطالعه‌ای به بررسی رابطه سبک رهبری با تعهد سازمانی و جو سازمانی در سازمان امور مالیاتی کشور پرداخته و نتیجه گرفتند رابطه مثبت و معناداری میان این مؤلفه‌ها وجود دارد. خان‌محمدی و مزارعی (۱۳۹۵) نشان دادند بین همه مؤلفه‌های رهبری خدمتگزار و تعهد سازمانی رابطه معنادار وجود دارد و مؤلفه‌های رهبری خدمتگزار توان پیش‌بینی تعهد سازمانی را دارند.

مطالعات متعددی در این حوزه انجام شده است. نتایج اسمان^۱ (۲۰۲۳) نشان داد دو مؤلفه سبک‌های رهبری و تعهد سازمانی در مؤسسات آموزشی کشور مالزی رابطه مستقیم و معناداری با یکدیگر داشته و بر مسئله توسعه پایدار نیز اثرگذاری مستقیم و معناداری دارند. زانودین و اساری^۲ (۲۰۲۰) در بررسی سبک‌های رهبری مدیران و تعهد سازمانی کارکنان در چند سازمان خصوصی و دولتی در بحرین نشان دادند که سبک‌های رهبری تحول‌آفرین و مبادله‌ای رابطه مثبت و معناداری با تعهد سازمانی در ابعاد مختلف شامل تعهد مؤثر، تعهد مستمر و تعهد هنجاری دارد. کشاورز و همکاران (۱۴۰۲) در بررسی تأثیر استفاده از سبک رهبری به اشتراک‌گذاری شده در میزان تعهد سازمانی معلمان مقطع ابتدایی شاغل در آموزش و پرورش نشان دادند که سبک رهبری مشارکتی با تعلق سازمانی کارکنان رابطه داشته و تأثیر معناداری بر آن دارد. نتایج گلباغیان و همکاران (۱۴۰۱) در بررسی تأثیر رهبری اخلاقی بر تعهد سازمانی در اداره کل آموزش و پرورش استان کردستان نشان داد بین رهبری اخلاقی (بعد فرد اخلاقی، بعد مدیر اخلاقی) با تعهد سازمانی (عاطفی و هنجاری) رابطه مستقیم و معنادار وجود دارد. رضانی‌نژاد و همکاران (۱۳۹۰) نشان دادند بین کلیه خرده مقیاس‌های سبک‌های رهبری تحول‌گرا و عمل‌گرای مدیران و تعهد عاطفی، هنجاری و مستمر دبیران تربیت‌بدنی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

در دنیای امروز، سازمان‌ها دریافته‌اند مهم‌ترین سرمایه آن‌ها منابع انسانی است که عامل مهمی در پیشرفت و موفقیت هر سازمانی بوده و هیچ سازمانی بدون وجود آن‌ها نخواهد توانست به تمامی اهداف مد نظر خود دست یابد. ظهور و حاکمیت این دیدگاه که موفقیت و اثربخشی سازمان‌ها را در گروی هدایت صحیح منابع، به ویژه منابع انسانی می‌داند، موجب شده تا در سال‌های اخیر به بررسی و مطالعه رفتارهای کارکنان و مدیران، توجه قابل ملاحظه‌ای معطوف شود (ماندوتی^۳ و همکاران، ۲۰۲۲) که در این میان، رهبری یکی از موضوعات بسیار مهم در این حوزه است. رهبری به معنای هدایت افراد به سوی هدفی معین از طریق نفوذ و ایجاد تغییر در افراد است (کتمن^۴ و همکاران، ۲۰۲۰). از منظر متخصصان مختلف، رهبری به عنوان توانایی نفوذ بر گروهی به منظور رسیدن به هدف یا اهداف، تأثیرگذاری بر افراد و گروه‌های درون سازمانی، کمک به آن‌ها در ایجاد اهداف و راهنمایی آن‌ها در جهت دستیابی به اهداف، یا نظارت بر همکاری تمام افراد گروه با یکدیگر و نیز، همکاری گروه با بقیه تشکیلات به طور هماهنگ برای دستیابی به اهداف تشکیلات تعریف

1. Osman, Z. & Sulaiman, T.
2. Zainuddin, M. A. & Asaari, M. H. H.
3. Munduatea, L.
4. Kotamena, F.

شده است (لیگت^۱، ۲۰۲۰). به طور کلی، تعاریف ارائه شده بیانگر آن است که مفهوم کلیدی و پایه‌ای رهبری، اعمال نفوذ بر دیگران جهت دستیابی به اهداف است، به گونه‌ای که پیروان با میل و رغبت در مسیر اهداف تعیین شده گام بردارند (کلین^۲، ۲۰۲۳). رهبری مؤثر باید مسیری را به منظور هدایت تلاش‌های همه کارکنان برای به انجام رساندن اهداف سازمان فراهم آورد. بدون وجود رهبر منابع بیشتری ممکن است حلقه اتصال موجود در میان اهداف فردی و سازمانی ضعیف یا گسسته شود. این موضوع می‌تواند به موقعیت نامطلوبی منجر شود که در آن کار انفرادی صرفاً در جهت دستیابی به اهداف فرد انجام می‌گیرد و در عین حال، کارایی و کفایت خود را از دست می‌دهد و از دستیابی به اهداف خویش باز می‌ماند (متولی و همکاران^۳، ۲۰۱۹). به طور کلی، رهبران دارای دو وظیفه عمده می‌باشند که عبارتند از: تحقق اهداف سازمانی و جلب رضایت پیروان. مفهوم شیوه رهبری این است که رفتار رهبر در سازمان به چه صورت است؟ و چه کار در سازمان انجام می‌دهد؟ از این رو، سبک رهبری، به راهی که مدیران از طریق آن در پیروان خویش نفوذ می‌کنند و به الگوی رفتاری مستمر مدیران گفته می‌شود که آن‌ها به هنگام هدایت کردن فعالیت‌های دیگران و سازمان از خود نشان می‌دهند. مدیران با استفاده از سبک صحیح رهبری می‌توانند رضایت شغلی کارکنان و بهره‌وری سازمان خود را افزایش دهند. از این رو، سبک رهبری مناسب که بتواند فرهنگ سازمان را در جهت پیشبرد اهداف سازمان تنظیم و اصلاح نماید، در توفیق سازمان حیاتی به نظر می‌رسد (هیلتون و همکاران^۴، ۲۰۲۳). عواملی چون فرهنگ، زمان، تجربه، آمادگی برای رهبری، درک و ارزیابی اولویت‌ها و انتظارات در شیوه رهبری کردن اثر می‌گذارند (دسبروک و اسکندورا^۵، ۲۰۲۲). نتایج تحقیقات نشان‌دهنده آن است که سبک رهبری می‌تواند بر فرآیند تصمیم‌گیری و در نتیجه اثربخشی سازمان تأثیر داشته باشد.

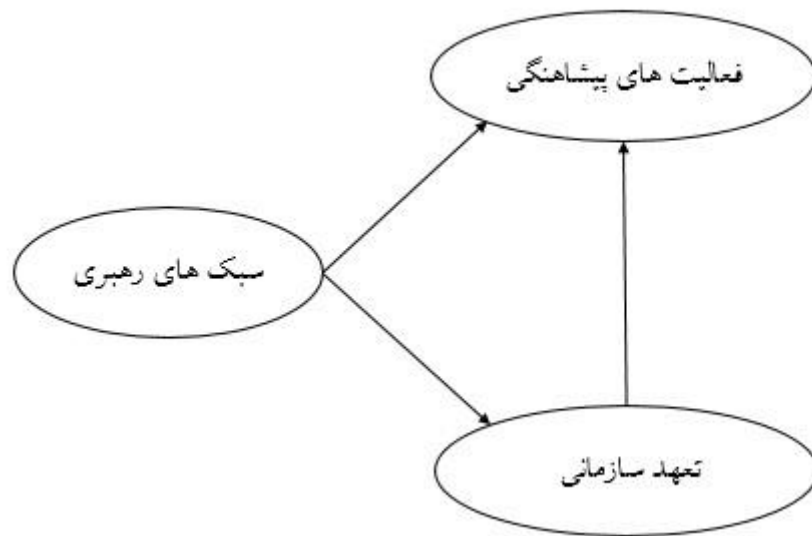
امروزه، سازمان‌ها به مدیران و کارکنان اثربخش و کارآمد نیاز دارند، تا بتوانند به اهداف تعیین شده در جهت رشد و توسعه سازمان دست یابند. موفقیت هر سازمان در تحقق اهداف از پیش تعیین شده و در گروی اعمال مدیریت و سبک‌های مؤثر رهبری مدیر است. بنابراین، سبک مدیریت به عنوان یک عامل تسهیل‌کننده و برانگیزاننده، به طور غیرمستقیم و مستقیم بر بهره‌وری سازمان و بهره‌وری کارکنان اثر می‌گذارد. اما این‌که چه سبک مدیریتی می‌تواند در ایجاد انگیزش و بهبود عملکرد سازمان اثر داشته باشد، سؤالی است که یک قرن تحقیق و پژوهش در عرصه مدیریت به دنبال یافتن پاسخ آن بوده است (کالیبر^۶، ۲۰۲۰). یکی از دیدگاه‌های جدید در زمینه رهبری مدیران، نظریه رهبری تحول‌گرا و عمل‌گراست که در سال‌های گذشته تعریف و سپس بازبینی شده است. رهبری عمل‌گرا رابطه‌ای تبادلی بین رهبر و پیرو است که در آن پیرو، پاداش‌های وابسته به نیازهای اولیه (امنیت و وابستگی) را در مقابل برآوردن خواسته‌های رهبر دریافت می‌کند. رهبران عمل‌گرا، آنچه را که پیروان

1. Liggett, R.
2. Klein, G.
3. Metwally, D.
4. Hilton, S. K.
5. Dasborough, M.T. & Scandura, T.
6. Caillier, J. G.

باید انجام دهند مشخص می‌سازند تا به هدف‌های سازمان دست یابند (فیرمان و همکاران^۱، ۲۰۲۲). سبک رهبری عمل‌گرا پنج خرده‌مقیاس دارد که در خرده‌مقیاس پاداش مشروط که از مهم‌ترین آنهاست، رهبر انواع مختلف پاداش را که زیردستان می‌خواهند، ارائه می‌دهد. در مقابل، رهبری تحول‌گرا، الهام‌بخش است و با توجه به انگیزه‌های بالقوه پیروان آنها را برمی‌انگیزاند تا بیشتر از توانشان کار کنند. مدیران تحول‌گرا قادرند علایق کارکنان را در جهت پیشبرد اهداف و رسالت سازمان گسترش دهند، چون آنها با داشتن جاذبه در پیروان نفوذ می‌کنند و از طرفی، با افزایش بصیرت پیروان و القای اعتقادات خویش، بر آنها تأثیر معنوی می‌گذارند (هیاتون و همکاران، ۲۰۲۳). رهبران تحول‌گرا با تحریک ذهنی و بازاندیشی پیروان آنها را از نظر شناختی تحریک می‌کنند تا درباره مسائل و مشکلات فکر کنند و آگاه باشند و نهایتاً مانند یک مربی و مشاور، ملاحظات فردی را رعایت می‌کنند. می‌توان گفت تفاوت مهم بین مدیر تحول‌گرا و عمل‌گرا این است که رهبر تحول‌گرا الهام‌دهنده بینش مشارکتی است و با توانمندسازی کارکنان و تجلیل از پیشرفت‌ها، پیروان را به رهبر تبدیل می‌سازد و راه‌های جدیدی را برای سازمان تعریف می‌کند؛ اما مدیر عمل‌گرا فقط به حفظ وضع موجود می‌پردازد (گراماتیکیپولوس^۲، ۲۰۲۲).

با توجه به اهمیت فعالیت‌های پیشاهنگی در آموزش و پرورش عراق که یکی از ارکان آن محسوب می‌شود و تعهد معلمان در آموزش و پرورش نسل آینده این کشور که نسلی جوان و در حال رشد در حوزه تحصیلات آکادمیک هستند، لازم است مدیران سبک رهبری خویش را به نحوی انتخاب کنند که هم فعالیت‌های پیشاهنگی به بهترین نحو اجرا شوند و هم تعهد معلمان به کار، دچار خدشه نشود تا آینده‌سازان این کشور به خوبی رشد کنند. بررسی ادبیات نشان داد که علیرغم اهمیت موضوع مورد پژوهش، توجه کافی نسبت به این مسئله در پژوهش‌های انجام‌شده صورت نگرفته و لازم است که در خصوص کشور عراق که از جمعیت نسل جوان قابل توجهی برخوردار است، این موضوع مورد کنکاش قرار گیرد و نتایج متناسب با شرایط کشور عراق بومی‌سازی گردد. از این رو، پژوهش حاضر رابطه بین فعالیت‌های پیشاهنگی و تعهد معلمان تربیت‌بدنی با سبک رهبری مدیران را در این کشور و به طور ویژه در استان صلاح‌الدین مورد بررسی قرار می‌دهد. مدل مفهومی پژوهش حاضر در شکل ۱ ارائه شده است.

1. Firman, F.
2. Grammatikopoulos, C.



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر به لحاظ هدف کاربردی و به لحاظ روش از نوع توصیفی است، که گردآوری اطلاعات آن به صورت پیمایشی بود. جامعه آماری پژوهش شامل مدیران ورزش (N = ۳۳) و معلمان تربیت‌بدنی (N = ۱۹۷) در استان صلاح‌الدین عراق به تعداد ۲۳۰ نفر بود که به طور کل شمار در تحقیق شرکت کردند و ۱۹۴ نفر از آنها شامل ۲۴ مدیر و ۱۷۰ معلم تربیت‌بدنی به پرسشنامه پاسخ کامل دادند. ابزار اندازه‌گیری تحقیق حاضر شامل سه پرسشنامه بود. برای تعیین سبک رهبری مدیران از پرسشنامه چندعاملی رهبری^۱ (MLQ) باس و آلیو^۲ (۱۹۸۵) استفاده شد که شامل سه سبک رهبری تحول‌آفرین، عمل‌گرا و بی‌خاصیت می‌باشد. برای اندازه‌گیری تعهد سازمانی از پرسشنامه آلن و مایر^۳ (۱۹۹۰) شامل سه بُعد تعهد عاطفی، تعهد عقلانی و تعهد هنجاری براساس طیف پنج گزینه‌ای لیکرت (کاملاً مخالف (۱) تا کاملاً موافق (۵)) استفاده شد. برای سنجش مؤلفه فعالیت‌های پیشاهنگی ادبیات این حوزه مطالعه و پرسشنامه‌ای شامل ۱۵ سؤال توسط محققین طراحی شد. هر سه پرسشنامه در اختیار ۱۰ نفر از متخصصان مدیریت ورزشی قرار گرفت و بعد از اصلاحات، تأیید شد. برای تأیید پایایی پرسشنامه‌ها، یک مطالعه مقدماتی با ۱۰ آزمودنی برای هر پرسشنامه انجام شد و با محاسبه ضریب آلفای کرونباخ، پرسشنامه رهبری ۰/۸۷، تعهد سازمانی ۰/۸۹ و پیشاهنگی ۰/۷۵ مورد تأیید قرار گرفت. از آزمون‌های کلموگروف-اسمیرنوف، ضریب همبستگی پیرسون، تی‌تک‌نمونه‌ای، تحلیل مسیر و روش معادلات ساختاری با استفاده از نرم‌افزار لیزرل استفاده شد.

1. Multifactor Leadership Questionnaire
 2. Bass & Alio
 3. Allen & Meyer

نتایج و یافته‌های پژوهش

در جدول ۱، اطلاعات توصیفی و جمعیت‌شناختی نمونه تحقیق ارائه شده است. ۷۵ درصد پاسخگویان را مردان و ۲۵ درصد را زنان تشکیل می‌دهند. ۳۰ درصد از پاسخگویان کمتر از ۳۰ سال، ۳۶ درصد بین ۳۱ تا ۴۰ سال، ۲۶ درصد بین ۴۱ تا ۵۰ سال، و ۸ درصد بیشتر از ۵۰ سال سن داشتند. سابقه کار ۴۷ درصد از پاسخگویان بین ۱ تا ۱۰ سال، ۲۵ درصد بین ۱۱ تا ۲۰ سال و ۲۸ درصد بیشتر از ۲۱ سال بود. ۸۷ درصد پاسخگویان را معلمان تربیت‌بدنی و ۱۳ درصد را مدیران ورزش آموزش و پرورش استان صلاح‌الدین تشکیل دادند. تحصیلات ۴۵ درصد فوق‌دیپلم و کمتر، ۳۳ درصد کارشناسی، ۱۹ درصد کارشناسی ارشد و ۳ درصد دکتری بود.

جدول ۱. اطلاعات توصیفی و جمعیت‌شناختی نمونه پژوهش

مؤلفه اصلی	مؤلفه فرعی	فراوانی	درصد
جنسیت	مرد	۱۴۶	۷۵
	زن	۴۸	۲۵
سن	۲۰ سال و کمتر	۵۹	۳۰
	۲۱ تا ۴۰ سال	۷۰	۳۶
	۴۱ تا ۵۰ سال	۵۱	۲۶
	۵۱ سال و بیشتر	۱۴	۸
سابقه کار	۱ تا ۱۰ سال	۹۲	۴۷
	۱۱ تا ۲۰ سال	۴۶	۲۵
	۲۱ سال به بالاتر	۵۴	۲۸
عنوان شغلی	معلمان تربیت‌بدنی	۱۷۰	۸۷
	مدیران ورزش	۲۴	۱۳
تحصیلات	فوق دیپلم و کمتر	۸۷	۴۵
	لیسانس	۶۴	۳۳
	فوق لیسانس	۳۶	۱۹
	دکتری	۷	۳

نتایج آزمون کلموگروف-اسمیرنوف برای هر سه متغیر سبک رهبری، تعهد سازمانی و فعالیت‌های پیشاهنگی در جدول ۲ ارائه شده است. با توجه به این‌که سطح معناداری این آزمون از ۰/۰۵ بیشتر است، نرمال بودن داده‌ها تأیید می‌شود و این نشان می‌دهد که می‌توان از آزمون‌های پارامتریک استفاده کرد.

جدول ۲. نتایج آزمون کولموگروف اسمیرنوف پیرامون فرض نرمال بودن توزیع داده‌ها

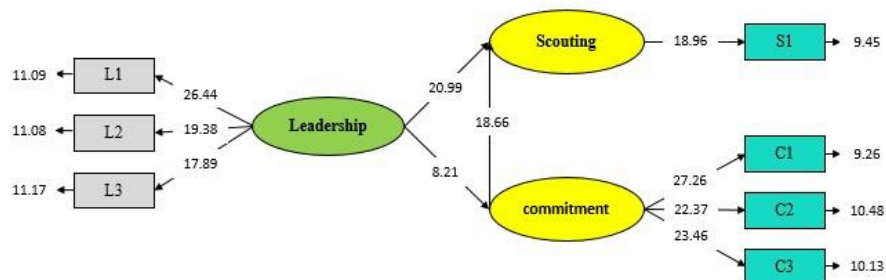
متغیر	k-s-z	سطح معناداری
سبک رهبری	۰/۸۰۴	۰/۵۳۸
تعهد سازمانی	۰/۹۸۰	۰/۲۹۲
فعالیت‌های پیشاهنگی	۱/۳۰۴	۰/۰۶۷

آزمون همبستگی پیرسون نشان داد بین سبک‌های رهبری مدیران و تعهد سازمانی معلمان تربیت-بدنی، سبک‌های رهبری مدیران و فعالیت‌های پیشاهنگی معلمان تربیت‌بدنی، و تعهد سازمانی و فعالیت‌های پیشاهنگی معلمان تربیت‌بدنی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. بیشترین رابطه به ترتیب ضریب همبستگی بین مؤلفه پیشاهنگی و تعهد سازمانی، سبک رهبری و تعهد سازمانی، و در نهایت سبک رهبری و فعالیت‌های پیشاهنگی است (جدول ۳).

جدول ۳. ضریب همبستگی و معناداری مؤلفه‌های تحقیق

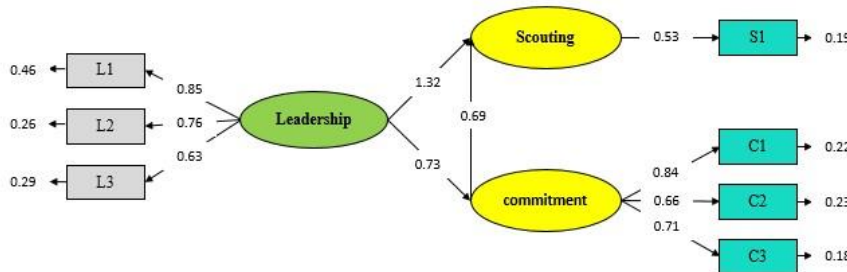
مؤلفه‌ها	ضریب همبستگی	سطح معناداری
سبک رهبری و فعالیت‌های پیشاهنگی	۰/۶۸	۰/۰۵
سبک رهبری و تعهد سازمانی	۰/۷۹	۰/۰۵
فعالیت‌های پیشاهنگی و تعهد سازمانی	۰/۸۳	۰/۰۵

شکل ۲ مدل مستخرج معادلات ساختاری در فرمت t-value را نمایش می‌دهد. همان‌طور که مشاهده می‌شود، تمام روابط موجود بین متغیرهای مکنون معنادار است؛ بدین معنی که علاوه بر تأیید اثرگذاری این متغیرها بر یکدیگر، روابط موجود نیز معنادار هستند. همچنین در این مدل، روابط بین متغیرهای مکنون و آشکار نیز معنادار است که این موضوع نشان می‌دهد تمام متغیرهای مکنون از طریق متغیرهای آشکار خود حمایت می‌شوند.



شکل ۲. مدل معادلات ساختاری ارائه شده بر اساس فرمت t-Value

شکل ۳ مدل تحقیق را براساس مدل ساختاری استاندارد شده ارائه می‌دهد.



شکل ۳. مدل ساختاری استاندارد شده

جدول ۴، ضرایب به‌دست‌آمده از ارتباط متغیرهای آشکار و مکنون را ارائه می‌دهد. متغیر مکنون سبک رهبری با ضریب $1/32$ بر روی فعالیت‌های پیشاهنگی معلمان تربیت‌بدنی و با ضریب $0/72$ بر روی تعهد سازمانی آن‌ها اثرگذار است. همچنین مدل نشان می‌دهد که تعهد سازمانی با ضریب $0/69$ به طور معناداری بر فعالیت‌های پیشاهنگی معلمان تربیت‌بدنی استان صلاح‌الدین عراقی اثرگذار است. همچنین ضریب همبستگی مؤلفه‌های تعهد سازمانی شامل تعهد سازمانی، تعهد هنجاری و تعهد مستمر با تعهد سازمانی به ترتیب $0/84$ ، $0/71$ و $0/66$ است. ضریب همبستگی مؤلفه‌های رهبری شامل سبک تحول‌آفرین، عمل‌گرا و بی‌خاصیت با سبک رهبری به ترتیب $0/85$ ، $0/76$ و $0/63$ است.

جدول ۴. ضرایب مستخرج از مدل ساختاری

متغیر اول	متغیر دوم	همبستگی
فعالیت‌های پیشاهنگی	سنجش پیشاهنگی	$0/52$
تعهد سازمانی	تعهد عاطفی	$0/84$
تعهد سازمانی	تعهد مستمر	$0/66$
تعهد سازمانی	تعهد هنجاری	$0/71$
سبک رهبری	سبک تحول‌آفرین	$0/85$
سبک رهبری	سبک عمل‌گرا	$0/76$
سبک رهبری	سبک بی‌خاصیت	$0/63$
سبک رهبری	فعالیت‌های پیشاهنگی	$0/82$
سبک رهبری	تعهد سازمانی	$0/72$
تعهد سازمانی	فعالیت‌های پیشاهنگی	$0/69$

سپس برای برازش مدل، از شاخص‌های برازش مطلق، تطبیقی و مقتصد استفاده شده است که نتایج آن در جدول ۵ ارائه شده و شاخص‌های ارزیابی، برازش مدل ایجاد شده را تأیید می‌کنند. در این جدول، نسبت مجذور کای به درجه آزادی برابر $1/841$ است که با توجه به این‌که عددی کمتر از سه است، بیانگر برازش مناسب مدل ارائه شده می‌باشد. از آنجا که ریشه دوم میانگین مجذور باقیمانده‌ها (RMR)، $0/082$ بوده و به صفر نزدیک است، برازش مدل نیز تأیید می‌شود. ریشه دوم، برآورد واریانس خطای تقریب (RMSEA) در این مدل نیز عدد $0/077$ را نشان می‌دهد که تأییدی بر این مطلب است که مدل برازش ضعیفی ندارد. در نهایت، با توجه به مشاهدات حاصل از جدول بالا می‌توان گفت که داده‌های جمع‌آوری شده به خوبی الگو را تأیید می‌کنند.

جدول ۵. شاخص‌های برازش مدل ابزار تحقیق

وضعیت	مقدار مطلوب	مقدار	شاخص	
			انگلیسی	معادل فارسی
-	-	$1/841$	χ^2	خی دو
مطلوب	مساوی یا بیشتر از $0/90$	$0/92$	GFI	شاخص نیکویی برازش
مطلوب	مساوی یا بیشتر از $0/90$	$0/92$	AGFI	شاخص نیکویی برازش تعدیل-شده
مطلوب	مساوی یا بیشتر از $0/90$	$0/92$	NNFI	شاخص برازش هنجارنشده
مطلوب	مساوی یا بیشتر از $0/90$	$0/91$	NFI	شاخص برازش هنجار شده
مطلوب	مساوی یا بیشتر از $0/90$	$0/91$	CFI	شاخص برازش تطبیقی
مطلوب	مساوی یا بیشتر از $0/90$	$0/91$	IFI	شاخص برازش افزایشی
مطلوب	کمتر از $0/05$	$0/082$	RMR	ریشه میانگین مربعات باقی-مانده
مطلوب	بزرگتر از $0/50$	$0/71$	PNFI	شاخص برازش مقتصد هنجار شده
مطلوب	کمتر از $0/1$	$0/077$	RMSEA	ریشه میانگین مربعات خطای برآورد
مطلوب	بین 1 تا 3	$2/62$	CMIN/DF	خی دو بهنجار شده

مدل نهایی پژوهش نشان داد که تمامی شاخص‌های پرسشنامه‌های مورد استفاده، به عنوان متغیرهای آشکار از ۳ متغیر مکنون سبک رهبری، فعالیت‌های پیشاهنگی و تعهد سازمانی حمایت می‌کنند. به عبارتی، مدل ارائه شده ساختار و شاخص‌های مورد مطالعه را مورد تأیید قرار می‌دهد،

این در حالی است که تمام بارهای عاملی معنادار بوده و شاخص‌ها، عوامل مرتبط را به خوبی حمایت می‌کنند.

بحث و نتیجه‌گیری

از آنجایی که ورزش مدارس در بخش ورزش همگانی و قهرمانی و رشد آن در آینده اثرگذاری بسیار زیادی دارد، توجه به آن می‌بایست برای مدیران ورزش در اولویت قرار داشته باشد؛ چراکه ورزش مدارس می‌تواند فرصت مناسبی برای کشف بخش مهمی از استعدادهای ورزشی دانش‌آموزان فراهم آورد و نیز آنان را تشویق نماید تا به عنوان نسل آینده‌ساز کشور به داشتن بدنی سالم و اهمیت ورزش در آن توجه نمایند و مسلماً زمانی این مهم به خوبی اتفاق می‌افتد که معلمان تربیت‌بدنی بتوانند به خوبی ایفای نقش نمایند. بخشی از این مسئله، تحت تأثیر مسئله تعهد سازمانی آن‌ها می‌باشد که دلگرمی بیشتری به منظور انجام کار باکیفیت فراهم می‌آورد. از آنجایی که معلمان به دلیل این‌که از درآمد مالی زیادی برخوردار نیستند، داشتن تعهد سازمانی، از جایگاه بالایی برخوردار می‌باشد. اگر معلمان تربیت‌بدنی تعهد سازمانی بالایی داشته باشند، احتمال کمتری وجود دارد که شغل خود را تغییر داده و یا شغل خود را ترک کنند و به احتمال زیاد، سطح عملکرد بالاتری در شغل خود خواهند داشت. از سویی دیگر، وجود تعهد سازمانی بالا در میان معلمان می‌تواند اطلاعات مفیدی جهت برنامه‌ریزی، سازماندهی، افزایش کارایی، عملکرد بالا، کاهش غیبت و تأخیر در اختیار مدیران قرار دهد. افزایش تعهد سازمانی موجب می‌شود که افراد بیشتر تلاش کرده و در نتیجه عملکرد بهتری ارائه دهند. از سویی دیگر، تعهد سازمانی بر غیبت، تأخیر و جابجایی، تأثیر منفی دارد، یعنی هرچه تعهد سازمانی بیشتر باشد، غیبت و جابجایی کاهش خواهد یافت. سطح بالای تعهد، استمرار خدمت معلمان در سازمان را سبب می‌شود. در این حالت، وفاداری به سازمان علیرغم فشارهای خارجی، در حد بالا و مطلوب قرار خواهد گرفت. بنابراین، لازم و ضروری است که عواملی که می‌توانند تعهد سازمانی معلمان تربیت‌بدنی را افزایش دهند، مورد شناسایی قرار گرفته و در جهت تقویت آن، برنامه‌های جدی پیش‌بینی و اجرا گردند. نتایج این بخش پژوهش با نتایج تحقیقات اسمان (۲۰۲۳)، کسکس (۲۰۲۱) و رضانی‌نژاد و همکاران (۱۳۹۰) همخوانی داشته و آنها نیز به نوعی در پژوهش‌های خود بر اهمیت این مسئله تأکید نموده‌اند.

معمولاً مدیران از نظر سازمانی افراد برجسته و با تجربه‌ای هستند که به همکاران خود کمک می‌کنند و آنها را مطلع می‌سازند که از تعهد سازمانی به نحو مطلوب استفاده کنند، ولی هیچ‌گاه نمی‌توانند نظرها و عقاید خود را به آنان تحمیل کرده و یا آنها را تهدید یا امر و نهی نمایند؛ بلکه با توجه به تخصص، مهارت و سبک رهبری خاصی که دارند باید از زیردستان حمایت نمایند. وجدان کاری و تعهد کارکنان تحت تأثیر عوامل مختلفی قرار دارد. بخشی از آن مربوط به فرهنگ، نگرش و شخصیت فردی است. اما بخش مهمی از آن نیز به سازمان، مدیریت و رهبری و نحوه برخورد با فرد در سازمان مربوط می‌شود. در سازمان‌هایی که مدیران آنها سبک رهبری مناسبی را انتخاب نمی‌کنند و نگرش مثبتی نسبت به عوامل و موانع مؤثر بر بهره‌وری ندارند، به طور معمول میان کارکنان و مدیریت آن

سازمان اختلاف و کشمکش بروز می‌کند و در نتیجه، محیط سازمان کسل‌کننده و نامطبوع می‌شود. این مسئله نیز موجب می‌شود که تعهد سازمانی و میزان کارایی و اثربخشی افراد کاهش پیدا کند. به نظر می‌رسد با توجه به این‌که از ویژگی‌های رفتارهای رهبری مناسب، توانایی برقراری ارتباط با زیردستان، توانایی پیدا کردن روش‌های مبتکرانه برای حل مشکلات است، در چنین محیطی زیردستان احساس وابستگی و تعهد بیشتری به سازمان می‌کنند و در نتیجه، عملکرد باکیفیت‌تری خواهند داشت. حال اگر تمامی این مسائل در محیط مدارس و در ارتباط معلمان تربیت‌بدنی و مدیران صورت گیرد، می‌تواند نتایج بسیار درخشانی در بخش پرورش جسم و ذهن دانش‌آموزان به همراه داشته باشد. مطابق با یافته‌های پژوهش، به نظر می‌رسد مدیران تلاش می‌کنند تا آن نوع سبک‌های رهبری را انتخاب نمایند که به طور کلی، محیط سازمانی را تحت تأثیر قرار دهند، اعضای سازمان و به‌طور ویژه معلمان تربیت‌بدنی در مدارس وظایف خود را با موفقیت بیشتری انجام دهند و در نتیجه، تعهد بیشتری نسبت به سازمان داشته باشند. از طرفی، مدیران با نشان دادن احترام و اطمینان به پیروان خود و توجه فردی به آنها می‌توانند درجه بالایی از اعتماد و وفاداری را در معلمان ایجاد کنند تا حدی که آن‌ها تمایل پیدا کنند با مدیر و سازمان خویش، خود را تعیین هویت کنند. در نتیجه، پیروان به رهبر اعتماد نموده و به‌طور عاطفی با او همدردی می‌کنند و تمایل خواهند داشت حتی در شرایط دشوار، در کنار سازمان باقی بمانند. نتایج این بخش از پژوهش، با نتایج تحقیقات رضانی‌نژاد و همکاران (۱۳۹۰)، گلباغیان و همکاران (۱۴۰۱) و کنگولا (۲۰۲۳) همخوانی دارد.

بخش دیگری از یافته‌ها نشان داد که سبک رهبری مدیران ورزش بر فعالیت‌های پیشاهنگی معلمان تربیت‌بدنی نیز اثرگذار بوده و رابطه‌ای مثبت و معنادار میان آنها برقرار می‌باشد. با توجه به این‌که فعالیت‌های پیشاهنگی شامل اقدامات فرهنگی و اجتماعی بوده و ضمن آموزش‌های جسمانی، به آموزش‌های روانی و ذهنی آنها نیز توجه ویژه‌ای دارد و فضای مدرسه نیز فضایی با هدف تعلیم و تربیت بوده و سن دانش‌آموزان نیز که معمولاً در دوران کودکی و یا نوجوانی هستند به منظور آموزش بسیار مناسب می‌باشد، برخورداری از سبک‌های رهبری که سبب تقویت عملکرد معلمان تربیت‌بدنی شود، می‌تواند نتایج بسیار درخشانی در زمینه تعلیم و تربیت دانش‌آموزان از طریق تأکید بر فعالیت‌های پیشاهنگی توسط معلمان تربیت‌بدنی داشته باشد؛ به‌خصوص این‌که فضای کلاس‌های ورزش و یا تربیت‌بدنی به دلیل متفاوت بودن با سایر کلاس‌ها و نزدیکی دانش‌آموزان به معلمان این کلاس می‌تواند زمینه مناسبی را به این منظور فراهم نماید؛ و هر چه معلمان از تعهد سازمانی بالاتری برخوردار باشند، مسلماً توجه بیشتری به عملکرد خود داشته و تأکید بیشتری بر کیفیت کار خواهند داشت که این مسئله نشان از تقویت فعالیت‌های پیشاهنگی در میان آنها دارد. نتایج این بخش پژوهش با نتایج تحقیقات زانودین و اساری (۲۰۲۰) همخوانی داشته و آنها نیز به نوعی در پژوهش‌های خود، بر اهمیت این مسئله تأکید نموده‌اند. هدف از پرورش پیشاهنگی به ارمغان آوردن شهروندی خوب است که بتواند به خود و جامعه‌اش سود برساند. این هدف از طریق بالا بردن سطح فرهنگ اخلاقی و رفتارهای مناسب اجتماعی فرد، رشد توانایی‌هایش، برآوردن آن تمایلاتش که با گروه سنی‌اش تناسب دارد، به دست می‌آید، و این‌ها به نوبه خود به واسطه پیگیری مراحل شکل‌گیری

شخصیت و تقویت آن و بازکردن ورودی‌های قوای فکری‌اش صورت می‌پذیرد. بنابراین، جنبش پیشاهنگی تمامی حوزه‌هایی که به تربیت سالم فردی مرتبط است را شامل می‌شود (ساجاریتکول^۱، ۲۰۲۲). مفهوم پرورش پیشاهنگی بیانگر این است که این پرورش فرآیندی پرورشی-آموزشی است که سعی دارد رفتارهای افراد را بیاراید و علایق علمی و عملی آنها را توسعه دهد و آنها را به پیگیری و استمرار در حوزه آموزش و مطالعه از طریق رشد دادن قدرت‌های ذهنی (نوآوری و تولید) و جسمی و اجتماعی و آراستن به صفات روانی مانند اخلاق، شجاعت، تحمل، صبر، راستگویی تشویق کند تا نمونه‌ای باشند برای نسل جدید که از او پیروی می‌کنند (اسچولز^۲، ۲۰۱۱). سازمان جهانی پیشاهنگی^۳ بر این هدف و ویژگی‌های آموزشی جنبش تأکید دارد که هدف از آن رشد همه‌جانبه توانایی‌های فرد است. بنابراین، یکی از اهداف اساسی پرورش پیشاهنگی، رشد همه‌جانبه فرد در تمامی جوانب جسمی، فکری، اجتماعی، و روحی است؛ جوانبی که امکان ندارد جدای از هم توسعه پیدا کنند (امیس^۴ و همکاران، ۲۰۱۸). از آنجایی که مطالعات قبلی نشان داده‌اند که فعالیت‌های پیشاهنگی بر موفقیت سازمان‌های ورزشی (حیدر، ۱۴۰۲)، موفقیت کاری (الیکینی و همکاران، ۲۰۲۲)، توسعه مهارت‌های اجتماعی (آنسنسیو-رامون و همکاران، ۲۰۲۰) و توسعه شخصیت اجتماعی شرکت‌کنندگان در این فعالیت‌ها (آکودیا و همکاران، ۲۰۲۳) تأثیرگذار هستند، به رهبران پیشنهاد می‌شود این‌گونه فعالیت‌ها را در دستور کار خود قرار دهند.

از آنجا که بهره‌وری و اثربخشی در هر سازمانی از جمله مدارس، مستلزم تعهد سازمانی منابع انسانی به چشم‌انداز، استراتژی‌ها، برنامه‌ها، اقدامات و عملیات آن سازمان است و چنین تعهدی بدون ارتباط مناسب مدیران و معلمان میسر نخواهد بود، و سبک‌های رهبری نوین و تحول‌گرا می‌توانند نقش مهمی در این زمینه ایفا کنند، در سازمان ورزشی مرتبط با مدارس و محیط‌های آموزشی ورزشی که رسالتشان توسعه ورزش و فعالیت‌های بدنی در تک‌تک دانش‌آموزان به عنوان اعضای آینده‌ساز جامعه است، وجود مدیرانی که قابلیت ایجاد چنین پیوند محکمی را داشته باشند، امری ضروری است. بنابراین، به مقامات بالاتر تصمیم‌گیرنده توصیه می‌شود که مدیرانی را برای هدایت و رهبری معلمان انتصاب کنند که خود از تعهد سازمانی بالا برخوردار بوده و در مقامات پایین‌تر و موقعیت‌های شغلی مختلف سبک‌های رهبری مناسبی داشته‌اند تا با ارتباط‌گیری مناسب با معلمان و مدیریت و رهبری صحیح بتوانند تعهد سازمانی بیشتری را در میان معلمان تربیت‌بدنی ایجاد کرده و انجام فعالیت‌های پیشاهنگی را در میان آنها تقویت نمایند. پیشنهاد می‌شود کارگاه‌های آموزشی مناسبی برای مدیران ورزش مرتبط با عملکرد معلمان تربیت‌بدنی از سوی سازمان‌های ذی‌ربط برگزار گردند و تا آن‌ها بتوانند با سبک‌های رهبری مختلف آشنا شده و تأثیر آن بر تعهد سازمانی معلمان و فعالیت‌های پیشاهنگی تبیین شود. با توجه به این‌که در تعهد سازمانی معلمان تربیت‌بدنی، تعهد عاطفی تأثیر بیشتری نسبت به سایر مؤلفه‌ها دارد، و به دلیل این‌که تعهد عاطفی در سازمان‌هایی

1. Sucharitkul, J.
2. Schulz, J.
3. World Organization of the Scout Movement
4. Amis, J.

که انگیزه مالی و مادی کمتری دارند، نقش مهم‌تری در وابستگی و تعهد سازمانی ایفا می‌کند، برگزاری دوره‌های آموزشی که سبب افزایش مهارت تعهد عاطفی در میان معلمان تربیت‌بدنی و حتی مدیران آنها می‌شود، می‌تواند نقش تأثیرگذاری بر عملکرد مناسب افراد در سازمان داشته باشد. با توجه به اهمیت نقش تعهد سازمانی بر فعالیت‌های پیشاهنگی معلمان تربیت‌بدنی، پیشنهاد می‌شود مدیران به این دو مقوله توجه خاص داشته و دست‌کم هر دو سال یکبار به سنجش سطح تعهد سازمانی معلمان پرداخته و به مقایسه روند تغییرها بپردازند.

مطابق با یافته‌های پژوهش حاضر، مشخص گردید بین فعالیت‌های پیشاهنگی و تعهد معلمان تربیت‌بدنی با سبک رهبری مدیران رابطه مستقیم و معنادار وجود دارد. متناسب با نتایج کلی به دست آمده از پژوهش، پیشنهاد می‌گردد که کارگاه‌های آموزشی مناسبی برای مدیران ورزش مرتبط با عملکرد معلمان تربیت‌بدنی از سوی مقامات و سازمان‌های بالادست برگزار گردد که در آنها سبک‌های رهبری مختلف معرفی شده و تأثیر آنها بر تعهد سازمانی معلمان و فعالیت‌های آنها مشخص گردد. همچنین با توجه به این‌که در تعهد سازمانی معلمان تربیت‌بدنی، تعهد عاطفی تأثیر بیشتری نسبت به سایر مؤلفه‌ها دارد، و به دلیل این‌که تعهد عاطفی در سازمان‌هایی که انگیزه مالی و مادی کمتری دارند، نقش مهم‌تری در وابستگی و تعهد سازمانی ایجاد می‌کند، برگزاری دوره‌های آموزشی که سبب افزایش مهارت تعهد عاطفی در میان معلمان تربیت‌بدنی و حتی مدیران آنها می‌شود، می‌تواند نقش تأثیرگذاری بر عملکرد مناسب افراد در سازمان داشته باشد. از طرفی، با توجه به اهمیت نقش تعهد سازمانی بر فعالیت‌های پیشاهنگی معلمان تربیت‌بدنی، پیشنهاد می‌شود مدیران به این دو مقوله توجه خاص داشته و دست‌کم هر دو سال یکبار به سنجش سطح تعهد سازمانی معلمان پرداخته و به مقایسه روند تغییرها بپردازند.

منابع

۱. حیدر، علی (۱۴۰۲). تأثیر تعارض سازمانی پیشاهنگی بر دستیابی به موفقیت در سازمان‌های ورزشی عراق. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان، اصفهان.
۲. خان‌محمدی؛ مهتاب و مزارعی، محمدهادی. (۱۳۹۵). بررسی رابطه بین سبک رهبری خدمتگزار مدیران و تعهد سازمانی معلمان تربیت‌بدنی. *کنفرانس بین‌المللی علوم انسانی و مطالعات رفتاری*، ۲-۹.
۳. رضانی‌نژاد، رحیم؛ همتی‌نژاد، مهرعلی؛ اندام، رضا؛ زارع، صبا؛ صادق‌پور، نعمت‌اله. (۱۳۹۰). رابطه سبک‌های رهبری تحول‌گرا و عمل‌گرای مدیران مدارس با تعهد سازمانی دبیران تربیت‌بدنی. *پژوهش در مدیریت ورزشی و رفتار حرکتی*، ۱(۱)، ۶۳-۷۲.
۴. زرگر، طیبه و رین، استیون. (۱۴۰۱). الگوی مسئولیت اجتماعی سبز در سازمان‌های ورزشی. *پژوهش‌های کاربردی در مدیریت ورزشی*، ۲(۴۲)، ۷۸-۹۴.
۵. زمانی، علیرضا و چناری، علیرضا. (۱۳۹۸). بررسی رابطه سبک رهبری با تعهد سازمانی و جو سازمانی سازمان امور مالیاتی کشور، *پژوهشنامه مالیات*، ۴۳ (۹۱)، ۱۴۳-۱۱۹.

۶. سهرابی، زهرا و محرم‌زاده، مهرداد. (۱۴۰۰). طبقه‌بندی مدیران از طریق مهارت‌های ارتباطی و هوش فرهنگی در سازمان‌های ورزشی. *مطالعات راهبردی جامعه‌شناختی در ورزش*، ۱ (۱)، ۹۱-۸۰.
۷. کشاورز، سمیه؛ مسرور، لیلا و قائدی، ابراهیم. (۱۴۰۲). بررسی تأثیرات استفاده از سبک رهبری به اشتراک‌گذاری شده در میزان تعهد سازمانی معلمان مقطع ابتدایی شاغل در آموزش و پرورش شهرستان شیراز در سال تحصیلی ۱۴۰۱-۱۴۰۲. *شانزدهمین کنفرانس بین‌المللی روانشناسی، مشاوره و علوم تربیتی*، تهران، ایران.
۸. گل‌باغیان، مهناز؛ کریمی، زینب و حاجی‌پور، آمینه. (۱۴۰۱). تأثیر رهبری اخلاقی بر تعهد سازمانی در اداره کل آموزش و پرورش استان کردستان. *علوم زیست محیطی و دانش جغرافیا*، ۲ (۴)، ۱۶-۵.
9. Ahluwalia, A. K., Preet, K. (2017). The Influence of Organisational Commitment on Work Motivation: A Comparative Study of State and Private University Teachers. *Journal of Organisational Behavior*, 16 (2), 55-70.
10. Al Yakin, A., Nopianti, H., Sumarto, F. (2022). Intercollaboration Scouting Activities and Learning Outcomes of Sociology-Oriented for Civics Education. *Al-Ishlah: Jurnal Pendidikan*, 14(4), 5657-5668.
11. Al-Saegh, A. M. J. A., Ahmed, M. A., Kzar M. H. (2022). The Organizational Conflict and Ways to Address It by The Administrative and Training Bodies in the Sports Clubs of the Middle Euphrates Region. *Revista Iberoamericana de Psicología del Ejercicio y el Deporte*, 17 (4), 198-201.
12. Amis, J., Slack, T., Berrett, T. (2018), The structural antecedents of conflict in voluntary sport organizations. *Leisure Studies*, 14 (1), 1-16.
13. Andriany, E., Yacob, S., Junaidi, J. (2022). Improving innovation capabilities through knowledge management and Motivation. *Put It Right Journal*, 1 (1), 10-19.
14. Ansori, T. A., An-Nisa, A., Haewati, T. (2024). Implementation of Character Education through Scout Extracurricular Activities at Ma'arif Nurul Jannah Elementary School. *Journal of Islamic Education and Ethics*, 2(2), 129-144.
- 15.
16. Aqodiah, A., Hasanah, N., & Humaira. (2023). The Role of Scout Extracurriculars in Shaping the Character of Social Care. *MUDARRISA: Jurnal Kajian Pendidikan Islam*, 15(2), 158-195.
17. Asensio-Ramon, J., Álvarez-Hernández, J. F., Aguilar-Parra, J. M., Trigueros, R., Manzano-León, A., Fernandez-Campoy, J. M., Fernández-Jiménez, C. (2020). The Influence of the Scout Movement as a Free Time Option on Improving Academic Performance, Self-Esteem and Social Skills in Adolescents. *International Journal of Environmental Research in Public Health*, 17(14), 5215.
18. Ayatizadeh, F., Sadat Khalilirad, S., Mirzaeyan Lardekeyvan, N. (2023). Factors Affecting the Development of Championship Swimming (Case Study: Yazd province, Iran). *Journal of New Studies in Sport Management*, 4(2), 810-817.

19. Ballesteros-Rodríguez, J. L., De Saá-Pérez, P., García-Carbonell, N., Martín-Alcázar, F., Sánchez-Gardey, G. (2022). The influence of team members' motivation and leaders' behaviour on scientific knowledge sharing in universities. *International Review of Administrative Sciences*, 88 (2), 320-336.
20. Barth, M., Schnitzer, M., Winner, H. (2023). Risk in Sports and Challenges for Sports Organizations. *Journal of Risk and Financial Management*, 16(10), 1-5.
21. Caillier, J. G. (2020). Testing the influence of autocratic leadership, democratic leadership, and public service motivation on citizen ratings of an agency head's performance. *Public Performance, Management Review*, 43 (4), 918-941.
22. Chaubey, A., Sahoo, C. K., Khatri, N. (2019). Relationship of transformational leadership with employee creativity and organizational innovation. *Journal of Strategy Management*, 2 (1), 61-82.
23. Choong, Y.-O., Lau, T. C., Wong, K. L. (2011). Intrinsic motivation and organizational commitment in the Malaysian private higher education institutions: An empirical study. *Researchers World*, 2 (4), 91-91.
24. Dasborough, M.T., Scandura, T. (2022). Leading Through the Crisis : Hand Off or Hands-On. *Journal of Leadership Organisation Studies*, 29(2), 219-223.
25. Dyczkowska, J., Dyczkowski, T. (2018). Democratic or autocratic leadership style? Participative management and its links to rewarding strategies and job satisfaction in SMEs. *Athens Journal Bussiness Economic*, 4 (2), 193-218.
26. Firman, F., Ekawarna, E., Anra, Y., Setiawan, B (2022), Influence of Interpersonal Conflict and Social Norms towards Organizational Conflict and Lecturer Occupational Stress. *International Journal of Instruction*, 15 (4), 645-666.
27. Frastika, A., Franksiska, R. (2021). The Impact of Motivation and Environment on Employee Performance with Organizational Commitment as Intervening Variable. *International Journal of Social Science and Business*, 15, 2-19.
28. Gagné, M., Tian, A. W., Soo, C., Zhang, B., Ho, K. S. B., Hosszu, K. (2019). Different motivations for knowledge sharing and hiding: The role of motivating work design. *Journal of Organizational Behavior*, 40 (7), 783-799.
29. Grammatikopoulos, C. (2022), Causes and implications of organizational school conflicts: A theoretical approach. *International Journal of Education and Research*, 10 (2), 77-88.
30. Hilton, S. K., Madilo, W., Awaah, F., Arkorful, H. (2023). Dimensions of transformational leadership and organizational performance: The mediating effect of job satisfaction. *Management Research Review*, 46 (1), 1-19.
31. Jubran, A. M. (2017). Organizational Conflict among Teachers and the Principal's Strategies of Dealing with It from the Teachers' Perspective in Schools of Jordan. *Journal of Education and Learning*, 6 (1), 54-71.

32. Keskes, I. (2021). Relationship between leadership styles and dimensions of employee organizational commitment: A critical review and discussion of future directions. *Intangible Capital*, 10 (1), 26-51.
33. Kılıç, M., Uluda, O. (2021). The Effects of Transformational Leadership on Organizational Performance. Testing the Mediating Effects of Knowledge Management, 2, 13-23.
34. Klein, G. (2023). Transformational and transactional leadership, organizational support and environmental competition intensity as antecedents of intrapreneurial behaviors. *Europeane Research Management Bussiness Economic*, 29(2), 100215-100222.
35. Kotamena, F., Senjaya, P., Prasetya, A. B. (2020). A literature review: Is transformational leadership elitist and antidemocratic? *International Journal of Social, Policy and Law*, 1 (1), 36-43.
36. Kungwola, K. (2023). Leadership styles and employee commitment. *E3S Web of Conferences*, 22, 1-13.
37. Lang, G., Piller, S., Schmid, J., Lamprecht, M., Nagel, S. (2022), Professionalization and organizational problems of sports clubs: Is there a relationship? *Current Issues in Sport Science*, 7, 1-20.
38. Liggett, R (2020). Toward a conceptualization of democratic leadership in a professional context. *Canadian Journal of Education Administration and Policy*, 193, 115-127.
39. Marques, J. M. R., La Falce, J. L., Marques, F. M. F. R., De Muylder, C. F., Silva, J. T. M. (2019). The relationship between organizational commitment, knowledge transfers and knowledge management maturity. *Journal of Knowledge Management*, 23 (3), 489-507.
40. Metwally, D., Ruiz-Palomino, P., Metwally, M., Gartzia, L. (2019). How ethical leadership shapes employees' readiness to change: The mediating role of an organizational culture of effectiveness. *Frontier Psychology*, 10, 2493-2501.
41. Mislai, F., Mahmud, A., Manda, D. (2016). The Implementation of Character Education through Scout Activities. *International Education Studies*, 9(6), 130-136.
42. Munduatea, L., Medinaa, F. J., Euwema, M. C. (2022), Mediation: Understanding a Constructive Conflict Management Tool in the Workplace. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 38 (3), 165-173.
43. Nguyen, H. N., Le, Q. H., Tran, Q. B., Tran, T. H. M., Nguyen, T. H. Y., Nguyen, T. T. Q. (2020). The impact of organizational commitment on employee motivation: A study in Vietnamese enterprises. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7 (6), 439-447.
44. Omene, G. R. (2021). Conflict management strategies as a prerequisite for effective organizational performance: An exploratory analysis. *International Journal of Business & Law Research*, 9 (4), 187-199.
45. Osman, Z., Sulaiman, T. (2023). Leadership Styles and Organizational Commitment: Driving the Sustainable Development Practice Adoption in Online Higher Education Institutions through an Intention as a Mediator. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 13 (7), 476-492.

46. Razzaq, S., Shujahat, M., Hussain, S., Nawaz, F., Wang, M., Ali, M., Tehseen, S. (2019). Knowledge management, organizational commitment and knowledge-worker performance. *Business Process Management Journal*, 3 (2), 2-20.
47. Roopaa, S. B., Gopinath, R. (2021). Impact of Knowledge Management Processes on Organizational Performance in Tamil Nadu Higher Education: Mediating Role of Organizational Commitment. *Turkish Online Journal of Qualitative Inquiry*, 12 (7), 6731-6743.
48. Schulz, J. (2011), Sports Organizations, Professionalization and Organizational Conflict: A Review of the Literature. *Sport as a Business*, 5 (6), 137-152.
49. Sucharitkul, J. (2022), Conflict Management in Organizations. *Rajapark Journal*, 16 (48), 1-16.
50. Tella, A., Ayeni, C., Popoola, S. (2007). Work motivation, job satisfaction, and organisational commitment of library personnel in academic and research libraries in Oyo State, Nigeria. *Library philosophy and practice*, 9 (2), 62-78.
51. Thompson, A., Erik, L., Lachance, A., Milena, M., Parent, A., Russell H (2022), A systematic review of governance principles in Sport. *European Sport Management Quarterly*, 10,1-27.
52. Usendok, I G (2022), Organizational Conflict and Employee Job Performance: A Case Study of Akwa Ibom State University. *European Journal of Business and Innovation Research*, 10 (3), 10-25.
53. Zainuddin, M. A., Asaari, M. H. H. (2020), Leadership Styles and Organizational Commitment Among Managers in Bahrain. *International Journal of Economics, Business and Management Research*, 4 (10),103-117.

The relationship between scouting activities and the commitment of physical education teachers with the leadership style of managers

Aldajili, Imen Fazel Darvish¹, Zamani Nukaabadi, Alireza²

1. MS.c. student of sport management, Sport sciences department, Isfahan (Khorasgan) branch, Islamic Azad University, Isfahan, Iran
2. Assistant professor of Sport Management, Sport sciences department, Isfahan (Khorasgan) branch, Islamic Azad University, Isfahan, Iran

Abstract

The purpose of this research was the relationship between scouting activities and the commitment of physical education teachers with the leadership style of managers. The current research was applied in terms of purpose and descriptive in terms of method, and its data collection was carried out as a survey. The statistical population of the present study included sports managers and physical education teachers of Salah al-Din province of Iraq, according to the statistics obtained from the Ministry of Education of this country in 1402, the number of physical education teachers in the province was 230, of which 194 were randomly selected. The tools of data collection in this research were Bass and Elio's multi-factor leadership questionnaire (1985), Alan and Mayer's organizational commitment (1990) and researcher-made scouting activities questionnaire. The validity and reliability of the questionnaire was confirmed through the approval of professors and Cronbach's alpha. The Kolmogorov-Smirnov test showed that the data distribution is normal. The relationship between the leadership style of sports managers and scouting activities of physical education teachers is $r = 0.68$, the relationship between the leadership style of sports managers and organizational commitment of physical education teachers is $r = 0.79$, and the relationship between organizational commitment and scouting activities of physical education teachers is also $r = 0.83$. All of them were significant. According to the research model, the leadership style was effective with a coefficient of 1.32 on scouting activities of physical education teachers and with a coefficient of 0.73 on their organizational commitment. Also, organizational commitment with a coefficient of 0.69 had a significant effect on scouting activities of physical education teachers. It is necessary for managers to pay special attention to improving their own leadership styles and organizational commitment and scouting activities of physical education teachers.

Keywords: Leadership styles, sports managers, scouting activities, organizational commitment, physical education teachers.