

سورة الاحقاف



دانشگاه آزاد اسلامی

واحد مرودشت

دانشکده علوم تربیتی

پایان نامه برای دریافت درجه کارشناسی ارشد (M.A)

گرایش: مدیریت آموزشی

عنوان:

**رابطه بین سبک های رهبری حمایتی و غیر حمایتی و سبک های تفکر  
مدیران با رضایت شغلی سرپرستان خوابگاه های مدارس شبانه روزی آموزش و  
پرورش سیار استان فارس**

استاد راهنما:

دکتر نادر شهامت

استاد مشاور:

دکتر احمد رضا اوجی نژاد

نگارش:

غلامرضا تاج بخش

تابستان ۱۳۹۱



صور تجلسه دفاع از پایان نامه کارشناسی ارشد (MA)

نام و نام خانوادگی دانشجو:	در تاریخ	رشته:
از پایان نامه خود با عنوان:		
با درج	و نمره	دفاع نموده است.
نام و نام خانوادگی اعضاء هیات داوران	سمت امضاء اعضاء هیات داوری	
۱- دکتر شهامت	استاد راهنما	
۲- دکتر اوجی نژاد	استاد مشاور	
۳- دکتر امیریان زاده	استاد داور	
۴- دکتر فلاحی	استاد داور	
مراتب فوق مورد تایید است.	مدیر / معاونت پژوهشی	
	مهر و امضاء	

تقدیم به مادر دلسوز و مهربانم

به پاس تعبیر عظیم و انسانی اش از کلمه ایثار و از خود گذشتگی ، به پاس عاطفه سرشار و گرمای امیدبخش وجودش که در این سردترین روزگاران بهترین پشتیبان است. به پاس قلب بزرگش که فریاد رس است و سرگردانی و ترس در پناهش به شجاعت می گراید ، و به پاس محبت های بی دریغش که هرگز فروکش نمی کند.

و سپاس بیکران بر همدلی و همراهی و همگامی او که سجده ی ایثارش، گل محبت را در وجودم پروراند و دامان گهربارش لحظه های مهربانی را به من آموخت....

امیدوارم بتوانم در آینده ای نزدیک جوابگوی این همه محبت او باشم.

با تقدیر و تشکر شایسته از استادان فرهیخته:

جناب دکتر احمد رضا اوجی نژاد و بویژه جناب دکتر نادر شهامت

که با نکته های دلاویز و گفته های بلندشان، صحیفه های سخن را، علم پرور نمودند و همواره راهنما و راهگشای  
اینجانب در اتمام و اکمال پایان نامه بوده است.

## چکیده فارسی

رضایت شغلی کارکنان یکی از شاخص‌های اثربخشی مدیریت و رهبری در سازمان است. لازم است مدیران با اتخاذ سبک‌های مناسب رهبری رضایت شغلی کارکنان را افزایش داده و در نهایت باعث افزایش کارایی، بهره‌وری و تعهد سازمانی کارکنان شوند. با عنایت به اهمیت موضوع، هدف کلی این پژوهش تبیین رابطه سبک‌های رهبری و سبک‌های تفکر با رضایت شغلی کارکنان مدارس عشایری استان فارس بوده است. پژوهش حاضر از نوع کاربردی و برای اجرای آن از روش توصیفی همبستگی استفاده شده است. به منظور گردآوری داده‌ها از سه ابزار: الف - پرسشنامه سبک‌های رهبری حمایتی و غیر حمایتی جنفیر رونی و بنجامین گوتلیب؛ ب - پرسشنامه سبک‌های تفکر استرنبرگ و ج - پرسشنامه رضایت شغلی اسمیت، کندال و هئیسن استفاده شده که روایی آن‌ها از طریق نظرات استادان راهنما و مشاور و کارشناسان و متخصصان و پایایی پرسش‌نامه از طریق ضریب آلفای کرونباخ محاسبه و به ترتیب پرسشنامه سبک رهبری حمایتی ۰/۸۸، غیرحمایتی ۰/۸۵؛ سبک تفکر ۰/۸۰ و رضایت‌مندی شغلی ۰/۸۹ برآورد گردیده است. جامعه آماری پژوهش شامل ۱۲۰ نفر از کارکنان آموزش عشایری استان فارس در سال تحصیلی ۹۰-۹۱ بوده است که با استفاده از روش سرشماری تعداد ۹۲ نفر (۵۰ نفر مرد و ۴۲ نفر زن) در پژوهش مشارکت داشته‌اند. در سطح آمار توصیفی از میانگین، درصد و انحراف معیار و در سطح آمار استنباطی از آزمون‌های همبستگی پیرسون، رگرسیون چندگانه همزمان، T مستقل، تحلیل واریانس یک راهه (ANOVA) و نیز از آزمون تعقیبی شفه استفاده شده است. یافته‌های پژوهش نشان داد که بین سبک‌های رهبری حمایتی و غیرحمایتی با رضایت شغلی ارتباط معناداری وجود دارد، این ارتباط بین سبک‌های رهبری حمایتی و رضایت شغلی مثبت و بین سبک رهبری غیرحمایتی و رضایت شغلی منفی می‌باشد همچنین پژوهش نشان داد که بین سبک‌های تفکر (درون‌گرا و برون‌گرا) با رضایت شغلی رابطه معنادار و مثبت وجود دارد.

**کلیدواژه‌ها:** آموزش عشایری، سبک رهبری حمایتی، سبک رهبری غیرحمایتی، سبک تفکر درون‌گرا، سبک تفکر برون‌گرا، رضایت شغلی، استان فارس.

## فصل اول : کلیات تحقیق

مقدمه	۱
بیان مسئله	۲
اهمیت و ضرورت پژوهش	۵
هدفهای پژوهش	۸
هدف کلی	۸
هدفهای ویژه	۸
فرضیه های پژوهش	۸
فرضیه اصلی	۸
فرضیه های فرعی	۸
تعاریف نظری و عملیاتی متغیرها	۹
تعاریف نظری متغیرها	۹

## فصل دوم ادبیات پژوهش

مقدمه	۱۳
الف - مبانی نظری	۱۳
رضایت شغلی	۱۳
نظریه های زیربنایی رضایت شغلی	۱۶
نظریه های ریزمدل	۱۶
نظریه سلسله مراتب نیازهای مازلو	۱۶
نظریه آلدرفر	۱۹
نظریه نیازهای آموخته شده مک کللند	۲۰
نظریه برابری	۲۰

۲۲.....	نظریه انتظار.....
۲۳.....	نظریه انسان بالغ آرگریس.....
۲۴.....	نظریه های درشت مدل.....
۲۴.....	تئوری مبتنی بر دو عامل.....
۲۶.....	نظریه دو عاملی هرزبرگ.....
۲۷.....	نظریه طرح هدف.....
۲۹.....	نظریه رضایت و بارآوری.....
۳۱.....	عوامل موثر بر رضایت شغلی.....
۳۴.....	رضایت شغلی و عملکرد.....
۳۵.....	رضایت شغلی و آموزش و پرورش.....
۳۶.....	اندازه گیری رضایت شغلی.....
۳۸.....	رهبری.....
۳۷.....	دیدگاه های اولیه در رهبری.....
۳۸.....	نقش و وظایف رهبری.....
۳۹.....	خصوصیات یک رهبر موفق.....
۴۰.....	رهبری از دیدگاه قرآن.....
۴۱.....	رهبری و مدیریت.....
۴۲.....	نفوذ رهبری.....
۴۲.....	منابع نفوذ رهبری.....
۴۳.....	شیوه های نفوذ رهبری.....
۴۴.....	عناصر رهبری.....
۴۵.....	موقعیت رهبری.....
۴۵.....	ویژگیهای رهبری.....
۴۶.....	وظایف رهبری.....



۴۸.....	مدلهای رهبری .....
۴۹.....	زنجیره رفتار رهبری روش دموکراتیک .....
۴۹.....	روش اقتدار طلبانه .....
۴۹.....	مدل مشروط فیدلر .....
۵۰.....	نظریه مسیر - هدف .....
۵۰.....	مدل شرطی .....
۵۰.....	مدل اثربخشی رهبری .....
۵۱.....	مدل اوج عملکرد (SOAR) .....
۵۲.....	مدل از صورتا نتیجه (VTR) .....
۵۲.....	سبک‌های رهبری .....
۵۳.....	سبک دستوری (رهبری غیر حمایتی) .....
۵۳.....	سبک عرضه کننده (رهبری حمایتی) .....
۵۴.....	سبک مشارکتی .....
۵۴.....	سبک واگذاری اختیار .....
۵۵.....	تفاوت مدیریت و رهبری .....
۵۵.....	وجه تمایز میان مدیریت و رهبری .....
۵۹.....	تقسیم بندی اخیر صورت گرفته در خصوص رهبران .....
۵۹.....	رهبری کاریزماتیک .....
۶۰.....	رهبران مبادله‌ای .....
۶۰.....	رهبران تحول آفرین .....
۶۲.....	رهبری استراتژیک .....
۶۳.....	مدل ستاره ای رهبری استراتژیک .....
۶۴.....	رهبری در عصر فرانوین .....
۶۴.....	محوره ای مطالعه رهبری فرانوین .....

۶۵	همبالی؛ شیوه رهبری سازمانهای ایرانی
۶۶	مراحل هشتگانه تغییر
۶۶	اصول هبری همبالی
۶۷	نقش های جدید رهبری
۶۹	دیدگاه نوین در خصوص رهبری
۶۹	تاثیر جنسیت بر سبک رهبری
۷۰	تفویض اختیارات و مسئولیتها
۷۲	سبکهای تفکر
۷۲	تعریف و ماهیت تفکر
۷۳	ماهیت تفکر
۷۳	تفکر چیست؟
۷۵	نیاز به تفکر
۷۶	ذهنیت فلسفی
۷۹	جامعیت
۷۹	تعمق
۷۹	قابلیت انعطاف
۸۰	متغیرهای موثر در شکل گیری تفکر
۸۱	سبک
۸۲	سبکهای تفکر
۸۳	نظریه های مرتبط با سبکهای تفکر
۸۳	رهیافتهای روانشناختی
۸۳	رهیافت روان شناسی اجتماعی
۸۴	الگوی سبکهای تفکر استرنبرگ
۸۶	انواع سبکهای تفکر از دیدگاه استرنبرگ

۸۶.....	سبک قانونگذار
۸۷.....	سبک اجرایی
۸۷.....	سبک قضاوت‌نگرا
۸۷.....	سبک کلی نگر و جزئی نگر
۸۷.....	سبک درون نگر
۸۷.....	سبک برون نگر
۸۷.....	سبک آزاداندیش
۸۷.....	سبک محافظه کار
۸۸.....	الگوی سبک‌های تفکر هریسون و برامسون
۹۱.....	رابطه فکر با منطق
۹۲.....	رسالت مراکز آموزشی در پرورش تفکر
۹۳.....	ب - پژوهش‌های انجام شده
۹۳.....	پژوهش‌های داخلی
۱۰۰.....	پژوهش‌های خارجی
۱۰۴.....	جمع بندی فصل

### فصل سوم روش پژوهش

۱۰۷.....	روش پژوهش
۱۰۷.....	جامعه آماری
۱۰۷.....	نمونه و روش نمونه گیری
۱۰۷.....	متغیرهای تحقیق
۱۰۸.....	ابزار گردآوری داده ها
۱۰۹.....	پرسشنامه سبک های رهبری حمایتی و غیر حمایتی
۱۰۹.....	روش نمره گذاری
۱۰۹.....	روایی و پایایی پرسشنامه

۱۱۰	پرسشنامه سبکهای تفکر
۱۱۱	پرسشنامه رضایت شغلی (JDI)
۱۱۱	نحوه نمره گذاری
۱۱۱	اعتبار و پایایی پرسشنامه رضایت شغلی
۱۱۲	محاسبه روایی و پایایی پرسشنامه ها توسط محقق
۱۱۲	روش تجزیه و تحلیل داده ها
۱۱۳	ملاحظات اخلاقی

### فصل چهارم: یافته های پژوهش

۱۱۵	ارزیابی وضعیت متغیرهای زمینه ای
۱۱۷	تجزیه و تحلیل داده ها در ارتباط با سؤالات پژوهش

### فصل پنجم بحث و نتیجه گیری

۱۲۱	مقدمه
۱۲۱	خلاصه پژوهش
۱۲۲	تحلیل یافته های پژوهش
۱۲۸	محدودیت های تحقیق
۱۲۸	پیشنهاد های کاربردی
۱۲۸	پیشنهاد برای تحقیقات بعدی
۱۳۰	منابع فارسی
۱۳۸	منابع لاتین
۱۴۳	پیوستها
۱۴۷	چکیده لاتین

## فهرست جداول

جدول (۱-۲) سلسله مراتب نیازهای انسانی آبراهام مارلو.....	۱۸
جدول (۲-۲) مقایسه طبقه بندی مازلو، آلدرفر.....	۱۹
جدول تفاوت های مدیر با رهبر.....	۵۷
جدول (۱-۳) طیف لیکرت، پرسش نامه سبک های رهبری حمایتی و غیر حمایتی.....	۱۰۹
جدول (۱-۴) توزیع فراوانی بر حسب جنسیت.....	۱۱۵
جدول (۲-۴) توزیع فراوانی بر حسب میزان تحصیلات.....	۱۱۶
جدول (۳-۴) میانگین و انحراف معیار پاسخ کارکنان به مؤلفه های پژوهش.....	۱۱۶
جدول (۴-۴) نتایج آزمون همبستگی پیرسون.....	۱۱۷
جدول (۵-۴) نتایج آزمون همبستگی پیرسون بین سبک های تفکر (درون گرا و برون).....	۱۱۸
جدول (۶-۴) نتایج تحلیل رگرسیون.....	۱۱۸
جدول (۷-۴) نتایج تحلیل رگرسیون برای بررسی توان پیش بینی رضایت شغلی.....	۱۱۹

### فهرست اشکال

- شکل (۱-۲) شکل گیری مراحل ادراک برابری..... ۲۱
- شکل (۲-۲) تئوری برابری آدامز..... ۲۱
- شکل (۳-۲) مدل ساده شده انتظار..... ۲۳

### فهرست نمودارها

نمودار (۱-۲) مقایسه عوامل رضایت شغلی و عدم رضایت شغلی هرزبرگ..... ۲۵

نمودار (۲-۲) مقایسه عوامل رضایت شغلی و عدم رضایت شغلی هرزبرگ..... ۲۸

# فصل اول

## کلیات تحقیق



## مقدمه

یکی از وظایف اصلی مدیران ، شناخت و برانگیختن نیروهای مادی و انسانی و تقویت توان روحی ، باروری فکری و هدایت اعضای سیستم در جهت رسیدن به اهداف است. رضایت شغلی کارکنان یکی از موثرترین عواملی است که می تواند یک سازمان را در رسیدن به اهدافش کمک کند. آموزش و پرورش نیز هرگونه عاملی که باعث افزایش کارایی و ارتقای روحیه گردد، می تواند روی وضعیت آموزشی و پرورش فراگیران تاثیر داشته باشد. عواملی همچون سبک رهبری مدیران و سبک تفکر آنان نسبت به کارکنان می تواند از عناصر بسیار مهمی باشد که یک سازمان آموزشی را به اهدافش نزدیک سازد، زیرا درک صحیح سبک های تفکر از طرف مدیران می تواند در جهت انتخاب فعالیت های مناسب و به کارگیری توانایی ها کارمندان بسیار مناسب باشد و عدم انطباق سبک های تفکر افراد ، با وظایفی که به آنان محول گردیده است ، می تواند منجر به عدم موفقیت شغلی شود. همچنین شناخت مدیران از سبکهای رهبری باعث نفوذ بیشتر در زیردستان و مهمترین عامل حیات ، رشد، بالندگی و یا نابودی سازمانها می باشد. بنابراین شناخت مدیران از سبکهای تفکر و سبک های رهبری کارکنان، موجب رضایت شغلی، افزایش کارایی و ارتقاء سطح بهره وری آنان در سازمان ها خواهد بود.

رهبری به خصوص رهبری اثر بخش مهمترین قوای محرکه سازمان است و برای حفظ و ادامه حیات سازمان ها لازم است که از پایین ترین سطوح تا بالاترین سطح آن به دانش و هنر رهبری و هدایت دیگران مجهز باشد. بنابراین پرداختن به مسائل سازمان های آموزشی در حیطه مدیریت (نیروی انسانی) و تلاش برای شناسایی

عناصر کلیدی و موثر در موفقیت و یا شکست اینگونه از سازمان ها از وظایف محققان می باشد. الگوی رفتاری مناسب در هر سازمان باعث به وجود آمدن روحیه و انگیزش قوی در کارکنان می شود و میزان رضایت آنها را از شغل و حرفه خویش افزایش می دهد و مدیران با استفاده از سبک صحیح رهبری می توانند رضایت شغلی کارکنان و بهره‌وری سازمان خود را افزایش دهند (سید عباس زاده، ۱۳۸۷).

مقصود از رضایت شغلی نگرش کلی فرد درباره کارش است کسی که رضایت شغلی او در سطحی بالاست نسبت به شغل یا کار خود نگرشی مثبت دارد، کسی که از کار خود راضی نیست نگرشی منفی نسبت به شغل و کار دارد (رابینز<sup>۱</sup>، ۱۹۴۳).

در این میان توجه به کارکنان آموزش و پرورش به منظور مطالعه عوامل تاثیر گذار بر کار آنها امری مهم به شمار می آید، زیرا می تواند سازمان آموزشی را در رسیدن به اهداف خود یاری نماید. این عوامل مهم یعنی سبک رهبری، سبک تفکر مدیران و رضایت شغلی کارکنان علیرغم اهمیتی که دارند تاکنون تحقیقات زیادی در زمینه آنها خصوصاً در مورد ارتباط سبک رهبری حمایتی، غیر حمایتی و سبک تفکر مدیران با رضایت شغلی کارکنان در آموزش و پرورش کشور ما انجام نشده است و هنوز پرسشهای زیادی در این زمینه بدون جواب مانده است. به همین دلیل با توجه و اتکاء به یافته های تحقیقات پیشین بررسی رابطه سبک های رهبری حمایتی، غیر حمایتی و سبک تفکر مدیران با رضایت شغلی سر پرستان خوابگاه های آموزش و پرورش سیار فارس با هدف توصیف و شناخت این عوامل و کشف یافته های جدیدتر مورد توجه قرار می گیرد.

## بیان مسئله

در کنار بسیار از عوامل موثر در موفقیت سازمان های آموزشی از جمله آموزش و پرورش عشایر که با دانش آموزان قشر محروم جامعه کنونی کشورمان سرو کار دارند، عوامل همچون سبک های رهبری و سبک های تفکر مدیران و رضایت شغلی کارکنان می تواند این سازمان آموزشی را به اهداف والی خود یاری رساند. از آنجا که رضایت شغلی

---

<sup>۱</sup>-Robbins

نوعی نگرش مثبت فرد نسبت به شغلش اطلاق می شود و سبک رهبری را می توان شیوه ها و روشهای نفوذ مدیران در زیردستان معرفی نمود و همچنین سبک تفکر را به چگونگی استفاده از توانایی افراد و انطباق وظایف با ویژگی های افراد تعریف نموده اند. حال باتوجه به عدم رضایت شغلی سرپرستان خوابگاههای مدارس شبانه روزی این مسئله ذهن محقق را مشغول نموده که آیا عوامل می توانند در این امر دخیل باشند؟

مطمئناً این وظیفه مدیران سازمان ها است که با توجه به اهداف سازمانی، روند حرکت موجود به وضع مطلوب را هدایت کنند. از طرفی تغییرات گسترده در سطح جهانی، سازمان های آموزشی را مجبور نموده که در جهت رسیدن به اهداف خود روز به روز تحولات جدیدی در خصوص نظریه های سبک رهبری به وجود آورند. در تمام این نظریه ها، تاکید بر نقش و اهمیت رهبری و نیروی انسانی کارآمد در جهت رسیدن به اهداف سازمانی می باشد. زیرا در یک سازمان شیوه مدیریت و رهبری است که در آن کارکنان احساس می کنند مورد پذیرش سازمان هستند و در کارهای آن درگیرند و از این راه احساس احترام به خود، خشنودی شغلی و همکاری کارکنان با مدیریت سازمان بهبود می یابد (کاوه و همکاران، ۱۳۹۰).

رهبری، توانایی اثر گذاشتن بر نگرشها، تواناییها و باورهای کارکنان در جهت رسیدن به اهداف سازمانی است (داکت و مک فارلن<sup>۱</sup>، ۲۰۰۳). رفتار مناسب مدیر در هر سازمان می تواند باعث بوجود آمدن روحیه و انگیزش قوی در کارکنان شود و میزان رضایت شغلی آنان را افزایش دهد. رهبری از وظایف کلیدی و مهم مدیریت به حساب می آید، زیرا سایر اجزاء مدیریت نیز باید توسط مدیران و رهبران در پرتو فکر، کار، ابداع و ابتکار آنان شکل گیرد و پیاده شوند. یک سبک رهبری خاص برای همه موقعیتها مناسب نمی باشد. از این رو یک مدیر می تواند در موقعیتهای گوناگون، سبکهای متفاوتی را برای رهبری کارکنان خود با توجه به فرهنگ حاکم سازمان و بلوغ سازمانی کارکنان خود برگزیند در آموزش و پرورش بخصوص در مدارس که وظایف خطیر انسان سازی را برعهده دارند این مسئله بسیار حیاتی به نظر می رسد (دمارکو و اروین، ۲۰۰۳).

---

<sup>۱</sup>-Dacet & M. farlen

یک رهبر آموزشی باید علاوه بر دارا بودن خصوصیات ذاتی و اکتسابی رهبری که لازمه کار اوست می بایست هم خود دارای ذهنی قوی و تفکر خلاق باشد و هم با سبک تفکر کارکنان تحت امرش آشنایی کافی داشته باشد. امروزه رشد، پرورش و ارزشیابی تفکر یکی از کارکردهای اساسی تعلیم و تربیت است. در مطالعات مدیریتی نیز بحث درباره تفکر و شیوه های ادراکی مدیران جایگاه خاص را به خود اختصاص داده است زیرا تفکر مدیران به طور مستقیم تاثیر خود را در تصمیم ها، طرح ها، نحوه برخورد با مسائل و شرایط گوناگون در سطح سازمان متجلی می سازد، به طوری که می توان از این نتایج نحوه تدوین و تنظیم فکر مدیر را ردیابی کرد (اسمیت، ۱۳۷۰). هم چنین بررسی یافته ها و نتایج تحقیقات نشان می دهند که تحقیق پیرامون سبک تفکر می تواند فهم و آگاهی را در بین همکاران تسهیل کرده و به بهبود ارتباطات سازمانی کمک نماید. در نتیجه فرصتهایی برای رشد شخصی و سازمانی افراد فراهم می آورد (هریسون و برامسون<sup>۱</sup>، ۲۰۰۲). دیویی تفکر عمیق را فرآیندی می داند که با آن دلایل و پیامدهای اعتقاد مان را بررسی می کنیم و می گوید در هنگام احساس سردرگمی، ابهام، سرگشتگی و تردید است که باید تفکر ما، تفکری عمیق شود (فیشر<sup>۲</sup>، ۱۹۴۳).

همه می دانیم که رضایت شغلی اصلی ترین عامل دلبستگی به شغل است، دلبستگی به کار و پیشه سبب توسعه و پیشرفت کیفی کار می شود. در حرفه معلمی این عامل مهم همواره مورد بحث و تفسیر بوده، و همواره مورد کم توجهی قرار گرفته است، به جرات می توان گفت که یکی از بهترین راههای نیروبخشیدن به حرفه معلمی، راضی نگه داشتن معلمان است. این امر نه تنها جوانان مستعد را به معلم شدن تشویق می کند، بلکه معلمان با تجربه را به ماندن در این شغل ترغیب می کند. (بادگار زاده، ۱۳۸۰) تامین رضایت شغلی کارکنان یکی از واسطه های جدی است که به وسیله آن سازمانهای آموزشی می تواند به طور موثری به اهداف خود نائل شود. از سوی دیگر رضایت شغلی علاوه بر تعریف و مفهوم پردازهای متعدد، وجه مشترک بسیاری از حوزه ها مانند آموزش و پرورش، روان شناسی، مدیریت، جامعه شناسی، اقتصاد و حتی سیاست بوده است (هومن، ۱۳۸۸).

---

<sup>۱</sup>-Harrison & Bramson

<sup>۲</sup>-Fisher