



دانشکده علوم انسانی

عنوان :

**بررسی سبک رهبری مدیران با سکوت سازمانی در مدارس
دوره راهنمایی شهرستان ری**

نگارش:

مرضیه دستی

استاد راهنما: دکتر رضا ساکی

استاد مشاور: دکتر صادق نصری

پایان نامه جهت اخذ کارشناسی ارشد

رشته مدیریت آموزشی

شهریور ۱۳۹۲

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

باسمه تعالی



تعهدنامه اصالت اثر

اینجانب مرضیه دستی متعهد می‌شوم که مطالب مندرج در این پایان‌نامه/رساله حاصل کار پژوهشی اینجانب است و دستاوردهای پژوهشی دیگران که در این پژوهش از آنها استفاده شده است، مطابق مقررات، ارجاع و در فهرست منابع و مآخذ ذکر گردیده است. این پایان‌نامه/رساله 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 است.

نام و نام خانوادگی دانشجو

امضاء



دانشکده علوم انسانی

عنوان :

**بررسی سبک رهبری مدیران با سکوت سازمانی در مدارس
دوره راهنمایی شهرستان ری**

نگارش:

مرضیه دستی

استاد راهنما: دکتر رضا ساکی

استاد مشاور: دکتر صادق نصری

پایان نامه جهت اخذ کارشناسی ارشد

رشته مدیریت آموزشی

شهریور ۱۳۹۲



دانشگاه تربیت دبیر شهید رجایی

بسمه تعالی

صور تجلسه دفاع پایان نامه تحصیلی دوره کارشناسی ارشد

با تأییدات خداوند متعال و با استعانت از حضرت ولی عصر (عج) جلسه دفاع از پایان نامه کارشناسی ارشد خانم: مرضیه دستی رشته: مدیریت آموزشی تحت عنوان: " بررسی سبک رهبری مدیران با سکوت سازمانی در مدارس دوره راهنمایی شهرستان ری " که در تاریخ ۹۲/۶/۱۷ با حضور هیأت محترم داوران در دانشگاه تربیت دبیر شهید رجایی برگزار گردید و نتیجه به شرح زیر اعلام گردید.

قبول (بدرجه بسیار خوب) امتیاز: ۱۸ دفاع مجدد مردود.

۱- عالی (۱۹ - ۲۰)

۲- بسیار خوب (۱۸ - ۱۸/۹۹)

۳- خوب (۱۶ - ۱۷/۹۹)

۴- قابل قبول (۱۴ - ۱۵/۹۹)

۵- غیر قابل قبول (کمتر از ۱۴)

امضاء	مرتبه علمی	نام و نام خانوادگی	اعضاء
	استادیار	دکتر رضا ساکی	استاد راهنما
	استاد یار	دکتر صادق نصری	استاد مشاور
	استاد یار	دکتر فریده حمیدی	استاد داور داخلی
	استادیار	دکتر نادر سلیمانی	استاد داور خارجی
	استاد یار	دکتر سید محمد رضا امام جمعه	نماینده تحصیلات تکمیلی

دکتر غلامعلی احمدی

رئیس دانشکده علوم انسانی

تقدیم به همسر فداکار و دختر مهربانم که با صبوری خود و تحمل مشقات تحصیل و کار، طی نمودن این مسیر پر فراز و نشیب را برایم هموار نمودند .

تقدیم به پدر و مادر مهربانم که همواره بذرا امید را در دلم کاشتند و در پرورش من از هیچ کوششی دریغ ننمودند .

تقدیر و تشکر

منت خدای بی‌همتا که مرا به ورای دانش رهنمون ساخت. بخشاینده‌ای که سعادت آموختن علم را به من ارزانی داشت. سپاس می‌گویم زحمات استاد محترم خود جناب آقای دکتر ساکی را که راهنمایی‌هایشان چون چراغی راهگشا همواره بر سر راهم بوده و پیمودن این راه پرمشقت را برایم هموار نمود. همچنین از زحمات دکتر نصری که مشاوره پایان‌نامه را برعهده داشتند نیز تشکر می‌نمایم. از همکاری‌های کارکنان سازمان آموزش و پرورش شهرستان‌های استان تهران، ادارات آموزش و پرورش منطقه کهریزک، فشافویه و ناحیه ۲۱ شهرستان ری، مدیران و دبیران محترم آن منطقه و سایر عزیزان که از نظر تعداد بسیار زیاد می‌باشند کمال تشکر را دارم.

چکیده

هدف کلی پژوهش حاضر تعیین رابطه سبک‌های رهبری تحولی - تبادلی مدیران با سکوت سازمانی دبیران مقطع راهنمایی شهرستان ری در سال تحصیلی ۹۲-۱۳۹۱ است .

روش پژوهش توصیفی-همبستگی است. جامعه آماری آن شامل کلیه دبیران زن و مرد مقطع راهنمایی شهرستان ری به تعداد ۱۳۷۴ نفر شامل ۴۶۸ دبیر مرد و ۹۰۶ دبیر زن بود که با روش نمونه گیری تصادفی طبقه‌ای تعداد ۳۱۲ نفر از دبیران شامل ۹۸ زن و ۱۱۴ مرد به عنوان نمونه انتخاب شدند . ابزار مورد استفاده در این پژوهش دو پرسش‌نامه شامل پرسش‌نامه چند عاملی رهبری بس و اولیو(۲۰۰۰) و پرسش‌نامه محقق ساخته سکوت سازمانی بود. پایایی پرسش‌نامه سبک‌های رهبری ۰/۹۱ و پرسش‌نامه سکوت سازمانی ۰/۹۳ از طریق آلفای کرانباخ تعیین شد. داده‌های پژوهش با استفاده از روش‌های رگرسیون همزمان و گام به گام ، آزمون t وابسته و مستقل مورد بررسی و تجزیه و تحلیل قرار گرفت. مهم‌ترین نتایج این پژوهش عبارتند از :

- ۱- سبک های رهبری تحولی و تبادلی مدیران ۰/۱۰ سکوت سازمانی دبیران را پیش بینی نمود .
- ۲- از بین مولفه های سبک رهبری تحولی، مولفه ترغیب ذهنی با سکوت سازمانی دبیران رابطه منفی و معنی داری داشت .
- ۳- از بین مولفه های سبک رهبری تبادلی، مولفه مدیریت بر مبنای استثنای منفعل با سکوت سازمانی دبیران رابطه مثبت و معنی داری داشت .

کلیدواژه ها : سبک رهبری تحولی؛ رهبری تبادلی ؛ سکوت سازمانی

فهرست مطالب

صفحه

عنوان

فصل اول_ کلیات پژوهش

۲	۱-۱ مقدمه
۴	۲-۱ بیان مساله
۸	۳-۱ ضرورت و اهمیت پژوهش
۹	۴-۱ قلمرو پژوهش
۹	۱-۴-۱ قلمرو موضوعی
۱۰	۲-۴-۱ قلمرو مکانی
۱۰	۳-۴-۱ قلمرو زمانی
۱۰	۵-۱ اهداف پژوهش
۱۰	۱-۵-۱ هدف کلی
۱۰	۲-۵-۱ اهداف جزئی
۱۰	۶-۱ فرضیه های پژوهش
۱۱	۷-۱ تعاریف متغیرها
۱۱	۱-۷-۱ تعاریف نظری
۱۱	۱-۱-۷-۱ سکوت سازمانی
۱۱	۲-۱-۷-۱ رهبری تحولی
۱۲	۳-۱-۷-۱ رهبری تبدالی
۱۳	۲-۷-۱ تعریف عملیاتی متغیرهای پژوهش
۱۳	۱-۲-۷-۱ سکوت سازمانی
۱۴	۲-۲-۷-۱ رهبری تحولی

فهرست مطالب

صفحه

عنوان

۱-۲-۷-۳ رهبری تبادلی ۱۵

فصل دوم_ ادبیات و پیشینه پژوهش

۱-۲ مقدمه ۱۸

۲-۲ سکوت سازمانی ۱۸

۳-۲ سکوت کارکنان ۲۰

۴-۲ سکوت نشانه چیست ۲۳

۵-۲ دلایل غلبه سکوت بر ابراز عقیده ۲۵

۶-۲ انگیزه های سکوت ۲۷

۱-۶-۲ سکوت راضی ۲۷

۲-۶-۲ سکوت ساکن ۲۹

۳-۶-۲ سکوت فرااجتماعی ۳۲

۴-۶-۲ سکوت فرصت طلبانه ۳۴

۷-۲ انواع رفتارهای سکوت ۳۵

۸-۲ عوامل موثر بر سکوت سازمانی ۳۶

۱-۸-۲ عوامل مدیریتی ۳۷

۱-۱-۸-۲ اقدامات مدیریتی ۳۷

۲-۱-۸-۲ بیماری مدیریت ارشد ۳۷

۳-۱-۸-۲ ترس از بازخورد منفی ۳۷

۴-۱-۸-۲ تفاوت های جمعیت شناختی بین کارکنان و مدیران عالی ۴۰

۵-۱-۸-۲ ایجاد جوی توأم با بی اعتمادی و سوء ظن در سازمان ۴۱

۶-۱-۸-۲ باورها و نگرش مدیران ۴۱

فهرست مطالب

صفحه	عنوان
۴۳	۲-۸-۲ عوامل سازمانی
۴۳	۱-۲-۸-۲ سیاست ها و ساختارهای سازمانی
۴۵	۲-۲-۸-۲ فلات شغلی
۴۵	۳-۲-۸-۲ فقدان مکانیزم بازخورد از بالا به پایین
۴۶	۴-۲-۸-۲ عدم وجود فرصت های ارتباطی
۴۶	۵-۲-۸-۲ همسان سازی گرو ههای کاری
۴۶	۳-۸-۲ عوامل گروهی
۴۶	۱-۳-۸-۲ همنوایی با جمع
۴۷	۲-۳-۸-۲ انتشار و پخش مسئولیت
۴۷	۳-۳-۸-۲ گروه اندیشی
۴۹	۴-۳-۸-۲ خرده جوهای بی اعتمادی
۵۰	۴-۸-۲ عوامل فردی
۵۰	۱-۴-۸-۲ حفظ موقعیت کنونی
۵۰	۲-۴-۸-۲ بی اعتمادی و بدبینی به مدیر
۵۰	۳-۴-۸-۲ تعصب خویش خدمتی
۵۱	۴-۴-۸-۲ کمبود اعتماد به نفس
۵۱	۵-۴-۸-۲ بیم ارتباطی
۵۱	۶-۴-۸-۲ کانون کنترل فرد
۵۲	۷-۴-۸-۲ کشف براساس اطلاعات دردسترس
۵۲	۸-۴-۸-۲ باور داشتن به امکان بهبود اوضاع

فهرست مطالب

صفحه	عنوان
۵۲	۹-۴-۸-۲ وفاداری و تعهد
۵۲	۱۰-۴-۸-۲ سازگاری با موقعیت
۵۲	۱۱-۴-۸-۲ نژاد
۵۳	۵-۸-۲ عوامل زمینه ای
۵۳	۱-۵-۸-۲ بی عدالتی
۵۳	۲-۵-۸-۲ سیاست های کنترل الکترونیکی سازمان
۵۴	۶-۸-۲ عوامل مربوط به جو سازمانی
۵۵	۷-۸-۲ عوامل مربوط به کارکنان
۵۶	۸-۸-۲ محیط خارجی
۵۶	۹-۲ تاکتیک های متداول برای ایجاد سکوت
۵۷	۱۰-۲ چه زمانی سکوت با ارزش است
۵۸	۱۱-۲ عواقب سکوت
۶۳	۱۲-۲ رهبری
۶۵	۱۳-۲ تئوری های رهبری
۶۵	۱-۱۳-۲ تئوری ویژگی های شخصی رهبر
۶۸	۲-۱۳-۲ تئوری رفتار رهبری
۶۹	۱-۲-۱۳-۲ مطالعات دانشگاه ایالتی اوهایو
۷۱	۲-۲-۱۳-۲ مطالعات دانشگاه میشیگان
۷۲	۳-۲-۱۳-۲ شبکه مدیریت
۷۵	۴-۲-۱۳-۲ مدل پیوستگی رفتار رهبری
۷۶	۳-۱۳-۲ تئوری های اقتضایی

فهرست مطالب

صفحه	عنوان
۷۷ ۱-۳-۱۳-۲ تئوری اقتضایی فیدلر
۷۹ ۲-۳-۱۳-۲ تئوری مسیر-هدف
۸۰ ۱-۲-۳-۱۳-۲ رهبر هدایتی یا ارشادی
۸۰ ۲-۲-۳-۱۳-۲ رهبری حمایتی
۸۰ ۳-۲-۳-۱۳-۲ رهبری مشارکتی
۸۱ ۴-۲-۳-۱۳-۲ رهبری موفقیت طلب
۸۲ ۳-۳-۱۳-۲ رهبری موقعیتی یا وضعیتی
۸۳ ۴-۳-۱۳-۲ نظریه مشارکتی
۸۴ ۴-۱۳-۲ تئوری های نوین رهبری
۸۵ ۱-۴-۱۳-۲ نظریه اسناد رهبری
۸۵ ۲-۴-۱۳-۲ رهبری فره مند
۸۷ ۳-۴-۱۳-۲ رهبری خدمتگزار
۸۷ ۴-۴-۱۳-۲ رهبری تبادلی
۸۹ ۱-۴-۴-۱۳-۲ عوامل رهبری تبادلی
۸۹ ۱-۱-۴-۴-۱۳-۲ پاداش های مشروط
۹۰ ۲-۱-۴-۴-۱۳-۲ مدیریت بر مبنای استثناء فعال
۹۰ ۳-۱-۴-۴-۱۳-۲ مدیریت بر مبنای استثناء منفعل
۹۱ ۵-۴-۱۳-۲ رهبری تحول آفرین
۹۳ ۱-۵-۴-۱۳-۲ عوامل رهبری تحول آفرین
۹۴ ۱-۱-۵-۴-۱۳-۲ کاریزما
۹۴ ۲-۱-۵-۴-۱۳-۲ ترغیب ذهنی

فهرست مطالب

صفحه	عنوان
۹۵	۲-۱۳-۴-۵-۱-۳ انگیزش الهام بخش
۹۶	۲-۱۳-۴-۵-۱-۴ ملاحظه فردی
۹۶	۲-۱۳-۴-۶ اهداف و نتایج رهبری تحولی در مدارس
۹۹	۲-۱۴ پیشینه پژوهشی سکوت سازمانی
۹۹	۲-۱۴-۱ پیشینه داخلی
۱۰۱	۲-۱۴-۲ پیشینه خارجی
۱۰۵	۲-۱۵ پیشینه پژوهشی سبک‌های رهبری
۱۰۵	۲-۱۵-۱ پیشینه داخلی
۱۰۸	۲-۱۵-۲ پیشینه خارجی
۱۱۱	۲-۱۶ جمع بندی و نتیجه گیری
۱۱۲	۲-۱۷ ارائه مدل مفهومی

فصل سوم_روش پژوهش

۱۱۴	۳-۱ مقدمه
۱۱۴	۳-۲ روش پژوهش
۱۱۵	۳-۳ جامعه آماری
۱۱۶	۳-۴ نمونه ، حجم نمونه و روش نمونه گیری
۱۱۷	۳-۵ ابزار گردآوری داده ها
۱۱۷	۳-۵-۱ پرسش نامه مشخصات دبیران
۱۱۷	۳-۵-۲ پرسش نامه سکوت سازمانی
۱۱۸	۳-۵-۲-۱ روایی و پایایی پرسش نامه سکوت سازمانی
۱۱۹	۳-۵-۳ پرسش نامه رهبری تحولی - تبدالی
۱۲۱	۳-۵-۳-۱ روایی و پایایی پرسش نامه سبک های رهبری

فهرست مطالب

صفحه	عنوان
۱۲۱	۳-۵-۲ روایی و پایایی پرسش‌نامه چند عاملی رهبری در خارج از ایران
۱۲۲	۳-۵-۳ روایی و پایایی پرسش‌نامه چند عاملی رهبری در ایران
۱۲۳	۳-۶ فرآیند اجرای پژوهش
۱۲۴	۳-۷ روش‌های تجزیه و تحلیل داده‌های پژوهش

فصل چهارم_ تجزیه و تحلیل داده‌ها

۱۲۶	۴-۱ مقدمه
۱۲۶	۴-۲ اطلاعات توصیفی گروه نمونه
۱۲۶	۴-۲-۱ توزیع فراوانی ویژگی‌های جمعیت‌شناختی
۱۲۶	۴-۲-۱-۱ توزیع فراوانی متغیر جنس
۱۲۷	۴-۲-۱-۲ توزیع فراوانی متغیر سن
۱۲۸	۴-۲-۱-۳ توزیع فراوانی متغیر تحصیلات
۱۲۸	۴-۲-۱-۴ توزیع فراوانی متغیر سابقه
۱۲۹	۴-۲-۱-۵ توزیع فراوانی متغیر استخدام
۱۳۰	۴-۲-۲ آزمون نرمال بودن جامعه
۱۳۱	۴-۳ استنباط آماری داده‌ها
۱۳۳	۴-۴ یافته‌های جانبی

فصل پنجم_ بحث و نتیجه‌گیری

۱۳۷	۵-۱ مقدمه
۱۳۸	۵-۲ خلاصه نتایج
۱۳۹	۵-۳ نتیجه‌گیری و بحث در مورد نتایج پژوهش
۱۴۲	۵-۴ یافته‌های جانبی پژوهش
۱۴۴	۵-۵ محدودیت‌های خارج از اختیار پژوهشگر

فهرست مطالب

صفحه	عنوان
۱۴۴	۵-۶ محدودیت های در اختیار پژوهشگر
۱۴۵	۵-۷ پیشنهادهای اجرایی برگرفته از یافته های پژوهش
۱۴۵	۵-۸ پیشنهادهایی برای پژوهش های بعدی
۱۴۶	پیوست ها
۱۵۱	منابع

فهرست جداول

صفحه	عنوان
۶۷	جدول ۱-۲ ویژگی های شخصی و خصوصیات شخصیتی رهبری
۱۱۵	جدول ۱-۳ آمار دبیران مقطع راهنمایی شهرستان ری
۱۱۶	جدول ۳-۲ تعداد افراد نمونه انتخاب شده از هر منطقه
۱۱۹	جدول ۳-۳ دسته بندی مولفه های رهبری تحولی
۱۲۰	جدول ۳-۴ دسته بندی مولفه های رهبری تبدیلی
۱۲۷	جدول ۴-۱ توزیع فراوانی متغیر جنس
۱۲۷	جدول ۴-۲ توزیع فراوانی متغیر سن
۱۲۸	جدول ۴-۳ توزیع فراوانی متغیر تحصیلات
۱۲۸	جدول ۴-۴ توزیع فراوانی متغیر سابقه
۱۲۹	جدول ۴-۵ توزیع فراوانی متغیر استخدام
۱۳۰	جدول ۴-۶ نرمال بودن جامعه
۱۳۱	جدول ۴-۷ پیش بینی سکوت سازمانی توسط سبک رهبری
۱۳۲	جدول ۴-۸ رابطه مولفه های سبک رهبری تحولی با سکوت سازمانی
۱۳۳	جدول ۴-۹ رابطه مولفه های سبک رهبری تبدیلی با سکوت سازمانی
۱۳۴	جدول ۴-۱۰ موقعیت سکوت سازمانی در مدارس
۱۳۵	جدول ۴-۱۱ تفاوت های سکوت سازمانی بر حسب جنسیت معلمان

فهرست نمودارها

صفحه

عنوان

نمودار شماره ۱-۲ پیوستار رهبری مطالعات میشیگان ۷۱

نمودار شماره ۲-۲: تئوری مسیر-هدف ۸۲

فهرست اشکال

صفحه	عنوان
۷۰	شکل شماره ۲-۱ چهار ربع رهبری دانشگاه اوهایو
۷۳	شکل شماره ۲-۲ شیوه های رهبری شبکه مدیریت
۷۶	شکل شماره ۲-۳ مدل پیوستگی رفتار رهبری یک
۷۶	شکل شماره ۲-۴ مدل پیوستگی رفتار رهبری دو
۷۸	شکل شماره ۲-۵ موقعیت های سبک رهبری فیدلر
۱۱۲	شکل شماره ۲-۶ مدل مفهومی پژوهش

فهرست پیوست ها

صفحه	عنوان
۱۴۸	پیوست شماره یک - پرسش نامه سکوت سازمانی
۱۴۹	پیوست شماره دو- پرسش نامه سبک های رهبری