



دانشگاه شمال

دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی

پایان نامه

جهت اخذ درجه کارشناسی ارشد

در رشته تربیت بدنی و علوم ورزشی گرایش عمومی

ارتباط سبک رهبری مدیران با میزان رضایت شغلی کارمندان در ادارات تربیت بدنی استان خراسان رضوی

استاد راهنما:

دکتر سید محمد حسین رضوی

استاد مشاور:

دکتر سید عماد حسینی

نگارش:

آرش عبدالکریم احمدی

زمستان ۱۳۸۷

تقدیم به :

پدر و مادر عزیزم که در تمامی دوران تحصیلم یار و یاور

من بودند و از هیچ کوششی برای پیشرفت این بنده

حقیر دریغ نکردند.

پس از شکر و ثنا به درگاه ایزدمنان ، بر خود فرض می دانم که از استاد گرامی جناب آقای دکتر سید محمد حسین رضوی به عنوان استاد راهنما به دلیل قبول مسئولیت راهنمایی تحقیق تشکر نمایم. همچنین از تمامی اساتید و بزرگوارانی که در طی دوران تحصیل درمقطع کارشناسی ارشد در دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی دانشگاه شمال از محضرشان بهره مند شده ام تشکر و قدردانی می نمایم.

چکیده:

این تحقیق به منظور گرد آوری نظرات کارمندان در مورد سبک رهبری مدیران اداراتشان بر اساس نظریه لیکرت و رابطه آن با میزان رضایت شغلی کارمندان در ادارات تربیت بدنی می باشد. فرض اساسی این تحقیق آن است که بین سبک رهبری مدیران بر اساس نظریه لیکرت با میزان رضایت شغلی کارمندان رابطه معنی داری وجود دارد. روش تحقیق به صورت پیمایشی است، جامعه آماری این پژوهش کلیه کارمندانی می باشند که به صورت رسمی و قراردادی و پیمانی در ادارات تربیت بدنی شهرستان های استان خراسان رضوی مشغول به کار می باشند.

تعداد کل کارمندانی که برای انجام این تحقیق در نظر گرفته شده است ۷۳ نفر می باشد که این تعداد، رؤسای ادارات را نیز شامل می شود و به دلیل استفاده از روش کل شماری، این ۷۳ نفر جامعه آماری این پژوهش را تشکیل دادند. جهت جمع آوری اطلاعات لازم در مورد مساله تحقیق، از دو نوع پرسشنامه بسته پاسخ استفاده گردید. یکی پرسشنامه ای که سبک رهبری مدیران را بر اساس چهار سبک رهبری لیکرت مورد بررسی قرار می دهد و دیگری پرسشنامه رضایت شغلی (مینه سوتا) می باشد که میزان رضایت شغلی کارمندان را از کارشان مورد بررسی قرار می دهد. در بخش تحلیل از ضریب همبستگی پیرسون (همراه با رگرسیون یک متغیر مربوطه) استفاده شده است. پس از تجزیه و تحلیل اطلاعات گرد آوری شده نتایج زیر حاصل گردید.

۱- بین سبک رهبری آمرانه - استعماری مدیران با میزان رضایت شغلی کارمندان در جامعه آماری مورد نظر رابطه معنی داری وجود ندارد.

۲- بین سبک رهبری آمرانه - خیرخواهانه مدیران با میزان رضایت شغلی کارمندان در جامعه آماری مورد نظر رابطه معنی داری وجود دارد.

۳- بین سبک رهبری مشورتی مدیران با میزان رضایت شغلی کارمندان در جامعه آماری مورد نظر رابطه معنی داری وجود دارد.

۴- بین سبک رهبری مشارکتی مدیران با میزان رضایت شغلی کارمندان در جامعه آماری مورد نظر رابطه معنی داری وجود دارد.

کلمات کلیدی: سبک رهبری لیکرت، رضایت شغلی، کارمندان، مدیران

فهرست مطالب

عنوان.....	صفحه.....
فصل اول : کلیات تحقیق	
مقدمه.....	۲
۱-۱) بیان مسئله.....	۳
۲-۱) اهمیت و ضرورت انجام تحقیق.....	۵
۳-۱) اهداف تحقیق.....	۷
۴-۱) فرضیه های تحقیق.....	۷
۱-۴-۱) فرضیه کلی.....	۷
۲-۴-۱) فرضهای تحقیق یا جانشین.....	۷
۵-۱) متغیر های اساسی تحقیق.....	۸
۶-۱) تعریف اصطلاحات تحقیق.....	۸
۷-۱) محدودیتهای تحقیق.....	۱۱
فصل دوم: ادبیات تحقیق	
مقدمه.....	14
۱-۲).....	
رهبری.....	15
۱-۱-۲) تعریف رهبری.....	15
۲-۱-۲) تمایز مدیریت و رهبری.....	16
۳-۱-۲) تعریف سبک رهبری.....	17
۴-۱-۲) تئوری های رهبری.....	18
۱-۴-۱-۲) تئوری های شخصیتی.....	
رهبری.....	18
۲-۴-۱-۲) تئوری های رفتاری رهبری.....	
20	
۵-۱-۲) مطالعات دانشگاه آیووا.....	
20	
۶-۱-۲) مطالعات دانشگاه اوهایو.....	21
۷-۱-۲) مطالعات دانشگاه.....	
میشیگان.....	22

	شبکه (۸-۱-۲)
23	مدیریت.....
	تحقیقات (۹-۱-۲)
25	اسکاندیناوی.....
	تئوری های (۱۰-۱-۲)
25	اقتضایی.....
	الگوی (۱-۱۰-۱-۲)
26	فیدلر.....
28	تئوری موقعیتی هرسی و بلانچارد..... (۲-۱۰-۱-۲)
31	تئوری مبتنی بر تبادل نظر رهبر با اعضا..... (۳-۱۰-۱-۲)
31	تئوری مسیر - هدف..... (۴-۱۰-۱-۲)
34	الگوی رهبری مشارکتی..... (۵-۱۰-۱-۲)
37	سیستمهای مدیریت..... (۱۱-۱-۲)
37	سبک رهبری لیکرت..... (۱-۱۱-۱-۲)
40	تئوری های جدید رهبری..... (۱۲-۱-۲)
40	جایگزینی رهبری..... (۱-۱۲-۱-۲)
42	رهبران عملگرا..... (۲-۱۲-۱-۲)
۴۳	رضایت شغلی..... (۲-۲)
۴۳	ارزشها..... (۱-۲-۲)
۴۴	انواع ارزش..... (۲-۲-۲)
۴۵	نگرشها..... (۳-۲-۲)
۴۵	انگیزش..... (۴-۲-۲)
۴۸	انواع نگرش..... (۵-۲-۲)
۴۹	رضایت شغلی..... (۶-۲-۲)
۴۹	رابطه انگیزش با رضایت شغلی..... (۱-۶-۲-۲)
۴۹	تاریخچه مطالعات در مورد رضایت شغلی..... (۲-۶-۲-۲)
۵۰	تعریف رضایت شغلی..... (۳-۶-۲-۲)
۵۴	عوامل تعیین کننده رضایت شغلی..... (۴-۶-۲-۲)
۵۵	عوامل موثر بر رضایت شغلی..... (۵-۶-۲-۲)
۵۷	پیامدهای رضایت شغلی و عدم رضایت شغلی..... (۶-۶-۲-۲)

۵۹ نظریه های رضایت شغلی (۷-۶-۲-۲)
۵۹ نظریه بروفی (۱-۷-۶-۲-۲)
۶۰ نظریه کورمن (۲-۷-۶-۲-۲)
۶۰ نظریه پارسون (۳-۷-۶-۲-۲)
۶۱ اندازه گیری رضایت شغلی (۸-۶-۲-۲)
۶۲ سابقه تحقیقاتی موضوع (۳-۲)
۶۲ تحقیقات داخلی (۱-۳-۲)
۶۶ تحقیقات خارجی (۲-۳-۲)
۷۱ خلاصه فصل (۴-۲)

فصل سوم : روش شناسی تحقیق

۷۵ مقدمه
۷۵ روش تحقیق (۱-۳)
۷۶ جامعه و نمونه آماری (۲-۳)
۷۷ تعداد و روش نمونه گیری (۳-۳)
۷۷ روش و ابزار گردآوری اطلاعات (۴-۳)
۷۸ روایی و اعتبار پرسشنامه (۵-۳)
۷۹ روش تجزیه و تحلیل اطلاعات (۶-۳)

فصل چهارم : تجزیه و تحلیل اطلاعات

۸۲ مقدمه
۸۲ توصیف داده ها (۱-۵)
۹۵ تحلیل استنباطی داده ها (۲-۵)
۱۰۳ آزمون فرضیه ها (۳-۵)

فصل پنجم: نتایج و پیشنهاد ها

۱۰۶ مقدمه
۱۰۶ خلاصه یافته های پژوهشی (۱-۵)
۱۰۸ بحث و نتیجه گیری (۲-۵)
۱۱۲ یافته های دیگر پژوهش (۳-۵)
۱۱۴ پیشنهاد های از یافته های تحقیق (۴-۵)
۱۱۵ پیشنهاد هایی برای تحقیقات دیگر (۵-۵)

فهرست منابع

فهرست جدول ها

عنوان.....	صفحه.....
۱-۲: عوامل مؤثر در رضایت شغلی.....	۵۶.....
۱-۳: تعداد کارمندان ادارات تربیت بدنی شهرستان های استان خراسان رضوی.....	۷۶.....
1-4: مشخصات آماری کارمندان به تفکیک سن.....	۸۲.....
2-4: مشخصات آماری کارمندان به تفکیک میزان تحصیلات.....	۸۳.....
۳-۴: مشخصات آماری کارمندان به تفکیک سابقه کار.....	۸۴.....
4-4: مشخصات آماری کارمندان به تفکیک سابقه کار.....	۸۵.....
5-4: توزیع فراوانی سبک های رهبری مدیران از دیدگاه کارمندان.....	۸۶.....
6-4: توزیع فراوانی و درصد پاسخ آزمودنی ها به کل پرسشنامه سبک رهبری لیکرت.....	۸۸.....
7-4: توزیع فراوانی و درصد پاسخ آزمودنی ها به کل پرسشنامه رضایت شغلی.....	۹۰.....
8-4: توزیع پاسخ به سولات آزمودنی های رضایت شغلی در کارمندان (درصد ستونی).....	۹۲.....
9-4: توزیع پاسخ به سولات آزمودنی های رضایت شغلی در کارمندان (درصد نسبت به جمع کل).....	۹۳.....
10-4: توزیع فراوانی سؤالات پرسشنامه سبک رهبری.....	۹۴.....
11-4: آزمون نرمال بودن نمره رضایت شغلی.....	۹۸.....
۱۲-4: آزمون فرض اول.....	۱۰۳.....
13-4: آزمون فرض دوم.....	۱۰۳.....
14-4: آزمون فرض سوم.....	۱۰۴.....
15-4: آزمون فرض چهارم.....	۱۰۴.....

فهرست شکل ها

عنوان.....	صفحه.....
۱-۲: شبکه مدیریت.....	۲۴.....
۲-۲: پیش بینیهای نظریه اقتضایی رهبری.....	۲۷.....
۳-۲: الگوی موقعیتی رهبری هرسی و بلانچارد.....	۳۰.....
۴-۲: تئوری مسیر هدف.....	۳۳.....
۵-۲: مدل رضایت شغلی.....	۵۸.....
1-4: توزیع درصدی کارمندان به تفکیک سن.....	۸۳.....
2-4: توزیع درصدی کارمندان به تفکیک میزان تحصیلات.....	۸۴.....
3-4: توزیع درصدی کارمندان به تفکیک سابقه کار.....	۸۵.....
۴-۴: توزیع فراوانی کارمندان به تفکیک تاهل.....	۸۶.....
5-4: توزیع سبکهای رهبری مدیران از دیدگاه کارمندان.....	۸۷.....
6-4: ارتباط بین سن با رضایت شغلی در کارمندان.....	۹۵.....
7-4: ارتباط بین سابقه کار با رضایت شغلی در کارمندان.....	۹۶.....
8-4 الف: بررسی نرمال بودن رضایت شغلی.....	۹۷.....
8-4 ب: بررسی نرمال بودن نمره رضایت شغلی.....	۹۷.....
9-4: ارتباط بین سبک رهبری آمرانه / استعماری با رضایت شغلی در کارمندان.....	۹۹.....
10-4: ارتباط بین سبک رهبری آمرانه/خیرخواهانه با رضایت شغلی در کارمندان.....	۱۰۰.....
11-4: ارتباط بین سبک رهبری مشورتی با رضایت شغلی در کارمندان.....	۱۰۱.....

12-4: ارتباط بین سبک رهبری مشارکتی با رضایت شغلی در

کارمندان.....۱۰۲

فصل اول

طرح تحقیق

مقدمه:

اساساً "نیاز به مدیریت در همه زمینه های اجتماعی امری لازم و ضروری است. منابع انسانی و مادی عظیم سازمان ها بدون هدایت و رهبری افراد ، رو به نابودی می رود [۸]. امروزه سازماندهی، اداره کردن و مدیریت معتبر ترین نیرو های سوق دهنده سازمان های ورزشی در هر کشوری هستند. فعالیت های ورزشی در هر کشوری نیاز به ساختار سازمانی مناسبی دارند به طوری که ورزشکاران ، باشگاه ها ، تیم ها و دیگران بتوانند به آسانی در رویداد های ورزشی شرکت کنند. به محض اینکه ساختار یک سازمان ورزشی به وضوح تعریف شد باید مدیریتی کارآمد هم برای حمایت و پیگیری فعالیتهای مختلف واحد ها و هم برای برقراری ارتباط با کسانی که اشتغال به ورزش دارند پیش بینی شود. یک سازمان نیازمند آن است که از مرحله تشکیل تا توسعه به دست مدیرانی کارآمد و شایسته اداره شود. مهمترین ویژگی یک مدیر ورزشی موفق این است که بداند چگونه افراد را بر انگیزاند ، آنها را هماهنگ کند و نهایتاً اعمال ، ارتباطات بین فردی و بهره وری آنها را در درون سازمان بهبود بخشد. کارکنان پایه اساسی موفقیت یا شکست یک سازمان به شمار می روند. [۳۴]

لزوم به کار گیری توان و استعداد تخصصی موجود نیروی انسانی ، وجود جو مساعد، انگیزه مناسب و رضایت شغلی در میان آنها می باشد. لذا نیروی انسانی ، عامل مهمی در موفقیت و پیشرفت هر سازمان بوده و هیچ سازمانی بدون وجود آن نخواهد توانست به تمامی اهداف مورد نظر خود دست یابد. [۳۶]

بنابراین با توجه به اهمیت بحث مدیریت و رهبری در سازمان های ورزشی و همچنین اهمیت رضایت شغلی کارمندان به عنوان عناصر کلیدی در سازمان ها ، محقق بر آن شد تا ادارات تربیت بدنی را که از جمله زیر مجموعه های مهم و تاثیر گذار در امر ورزش کشور محسوب می شوند مورد بررسی قرار دهد.

۱-۱) بیان مسئله:

امروزه سازمان ها رکن اصلی جامعه کنونی را تشکیل داده و دو عامل بسیار مهم و حیاتی آن عبارتند از : مدیریت که مهمترین عامل در حیات ، رشد، بالندگی، یا مرگ سازمان محسوب می شود و دیگری انسان ها که گردانندگان اصلی هر سازمان می باشند [۳]. عامل مدیریت فرایندی است که مدیران در انجام وظایف خود آن را دنبال کرده و اجزاء برنامه ریزی، سازمان دهی، نظارت و کنترل، انگیزش، ارتباطات، هدایت و تصمیم گیری را در بر دارد [۱]. در دنیای امروز سازمان ها در یافته اند که مهمترین سرمایه های آنان منابع انسانی است و مدیریت این منابع یکی از حساس ترین کار های آنان است [۱۴]. در سازمان یکی از ارکان حیاتی رهبری می باشد. در سازمان رهبر کسی است که بتواند عواملی مانند : حقوق فرد، شرایط کار ، سیاست و خط مشی سازمان ، شناسایی ، پیشرفت و مسئولیت را کنترل نماید. در حقیقت چگونگی کنترل این عوامل و نحوه ایجاد انگیزه در کارکنان توسط رهبر، نشان دهنده این واقعیت است که او به عنوان یک رهبر ، تا چه حد توانسته موثر واقع شود . به همین دلیل است که از فردی که به عنوان رهبر یک سازمانی است ، انتظار می رود ، الزاماً تمام وظایف یک مدیر را انجام دهد. بدون وجود رهبری یا هدایت ، ممکن است حلقه اتصال موجود در میان اهداف فردی و سازمانی ، ضعیف یا گسیخته شود. این موضوع می تواند به موقعیت نامطلوبی منجر شود که در آن کل سازمان ، کارایی و کفایت خود را از دست داده و از دستیابی به اهداف خویش باز بماند [۹]. یکی از تعاریفی را که می توان در مورد رهبری ارائه داد این است که: رهبری عبارت است از هنر یا علم نفوذ در اشخاص به طوری که با میل و خواسته خود در جهت حصول به هدفهای تعیین شده گام بردارند [۹]. در بیان

سبک مدیریت شاید بتوان این گونه گفت که سبک مدیریت عبارت است از " تعبیر و تفسیر خاصی که مدیر، شیوه عملکرد مناسب خود را ایجاد می کند". ادراک افراد و گروه ها از رفتار مدیر نقش تعیین کننده ای در برقراری روابط سالم و سازنده میان آنان دارد. مدیر موثر نه تنها می تواند افرادش را رشد دهد و برایشان استقلال به ارمغان آورد بلکه قادر است مراقب لغزش های آنان باشد و به موقع اقدام کند تا مانع انحرافشان گردد. در اواخر دهه ۱۹۴۰، لیکرت و سایر پژوهشگران دانشگاه میشیگان زنجیره ای از بررسی ها را به منظور متمایز ساختن رفتار های رهبری انجام دادند. از مصاحبه هایی که با گروه های دارای عملکرد عالی و ضعیف در سازمان های متفاوت انجام دادند دو نوع رفتار رهبری " کارمند محور" و " تولید محور" را از هم متمایز ساختند. سرپرستان کارمند محور کسانی بودند که بیشترین تاکید را بر رفاه کارکنان می کردند در عوض سرپرستان تولید محور تاکید بیشتری بر انجام کار داشتند و به طور کلی سرپرستان کارمند محور گروه های کاری مولد تری نسبت به سرپرستان تولید محور داشتند. این دو رفتار را می توان در دو انتهای یک محور در نظر گرفت. یافته های سبک های سه گانه و سبک های " کارمند محور" و " تولید محور" معضلی را برای مدیران ایجاد کرده بود؛ زیرا سبک رهبری مشارکتی (کارمند محور) گاهی عملکرد بهتر را نسبت به سبک اقتدار مآب (تولید محور) ایجاد می کرد، ولی گاهی هم عملکرد ضعیفتر یا برابر آن را موجب می شد. بنا بر نظر دو تن از پژوهشگران دانشگاه میشیگان به نام های " تاننوم" و " اشمیت"، مدیران برای انتخاب سبک رهبری باید نیروهای درونی خود (مانند این که با سبک های گوناگون چقدر احساس راحتی می کند)، درون کارکنانشان (مانند میزان آمادگی آنان برای قبول مسئولیت) و وضعیت موجود (مانند فشار زمان) را در نظر بگیرند. توصیه می شود که مدیران در بلند مدت باید بکوشند تا به سوی استفاده از سبک " کارمند محور" پیش بروند با این امید که چنین سبکی توان بالقوه زیادی برای افزایش انگیزش کارکنان، بهبود کیفیت تصمیم گیری، کار گروهی، افزایش روحیه و پرورش کارکنان را در بر داشته باشد. [۱۴]

از طرف دیگر یکی از عوامل موفقیت سازمان رضایت کارکنان از شغلشان می باشد. رضایت شغلی در رابطه با اثر بخشی و کارایی تعریف می شود. اثر بخشی میزان توافق رفتار سازمانی با انتظارات سازمانی

است و کارایی تابعی از توافق رفتار سازمانی با نیازها و مقاصد شخصی می باشد. رضایت به رابطه میان انتظارات سازمانی و نیازهای فردی اشاره می کند. در واقع، رضایت موقعی در حد مطلوب خواهد بود که انتظارات سازمان با نیازها و تمایلات شخص توافق و همخوانی داشته باشد [۲۲]. رضایت شغلی باعث می شود بهره وری فرد افزایش یابد، فرد نسبت به سازمان متعهد شود، سلامت فیزیکی و ذهنی فرد تضمین شود، روحیه فرد افزایش یابد، از زندگی راضی باشد و مهارت های جدید شغلی را به سرعت آموزش ببیند و با سوانح شغلی کمتری روبرو شود. به اختصار رضایت از شغل نتایج مثبت گوناگون از جهت فردی و سازمانی به همراه دارد و بر احساس فرد درباره سازمان و علائق وی به مشارکت در حفظ همبستگی کمک می کند. همچنین رضایت از شغل تاثیر قابل توجهی در شیوه برخورد افراد نسبت به مشاغلشان و تعهدات و مشارکت آنان در اثربخشی سازمان دارد. [۲۷]

باتوجه به موضوعات گفته شده، در حیطه رشته تربیت بدنی همه گام ها باید در جهت رفع موانع پیشرفت و ارتقای تربیت بدنی کشور باشد.

با توجه به اهمیت مسئله رضایت شغلی و ارتباط مثبتی که با کارایی سازمانی دارد و از آنجا که ادارات تربیت بدنی از ارکان اصلی ورزش کشور محسوب می شوند، محقق بر آن شد تا ارتباط بین سبکهای رهبری مدیران و رضایت شغلی کارمندان را برای بهبود عملکرد هر چه بیشتر ادارات تربیت بدنی بررسی نماید.

به عبارتی دیگر این تحقیق در مورد رضایت شغلی کارمندان ادارات تربیت بدنی استان خراسان رضوی انجام شد و رابطه آن با سبک رهبری مدیران ادارات براساس نظریه لیکرت مورد بررسی قرار می گیرد.

۱-۲) اهمیت و ضرورت انجام تحقیق

امروزه مردم سه شرط اصلی برای پرداختن به ورزش و شرکت در رقابت های ورزشی لازم دارند. حمایت مادی و امکاناتی (فرصت ها و زیرساخت ها)، حمایت سازمانی (طرح ریزی و برنامه ریزی) و مدیریت حرفه ای (اطلاعات سلیس و روان سازمانی و مدیریت شفاف). ورزشکاران نیازهایی دارند

(مانند مکانی برای تمرین ، رویدادی برای رقابت ، مربی ای برای برای بهبود مهارت ها و قابلیت‌هایشان و بازی برای کسب موفقیت) که اکثر سازمان های ورزشی امروزی به طور واقعی نیاز های مذکور را برآورده نمی سازند [۳۴]. در کشور ما ادارات تربیت بدنی از جمله سازمان هایی هستند که نقش بسیار ارزنده ای در امر ورزش کشور دارا می باشند و بهبود عمل این ادارات باعث پیشرفت هر چه بیشتر ورزش کشور می شود. از مهمترین عوامل رشد و توسعه هر سازمانی ، نیروی انسانی ماهر و متخصص آن سازمان می باشد. از آنجا که در ادارات تربیت بدنی، همانند هر سازمان ورزشی دیگری، منابع انسانی (کارمندان) از جمله عوامل تاثیر گذار می باشند و هرچه این کارمندان با انگیزه و رغبت بیشتری به فعالیت بپردازند کارایی بهتری خواهند داشت. رهبری مطلوب عاملی است که می تواند باعث رضایت نسبی کارمندان شده و در نتیجه موجب افزایش کارایی و اثر بخشی آنان شود.

از طرف دیگر از آنجا که تربیت بدنی و ورزش در پرورش نسل آینده نقش بسیار مهمی ایفا می کند حساسیت بحث رهبری در ادارات تربیت بدنی در سطوح مختلف و از جمله رهبری ادارات تربیت بدنی شهرستان ها بیشتر خود را نشان می دهد. اگر کارمندان که خود نقش مهمی در تربیت بدنی و ورزش بر عهده دارند، درست هدایت شوند و با رضایت و میل و رغبت در سر کار حاضر شوند، بازدهی کاری آنها و در مجموع تربیت بدنی و ورزش دو چندان خواهد شد. با توجه به موضوعات گفته شده محقق لازم دید تا نحوه مدیریت مدیران و رضایت شغلی کارمندان را در ادارات تربیت بدنی بررسی نماید به امید آنکه این ادارات بتوانند هر چه بهتر به ورزش کشور خدمت نمایند. لذا این تحقیق به دنبال این است که تاثیر سبک رهبری مدیریت را بر رضایت شغلی کارمندان سنجیده و در این بین شیوه های بهتر و موثرتری را پیش روی مدیران آینده قرار دهد. منظور و مقصود نهایی از انجام پژوهش در وهله اول ارایه بازخورد به مدیران ادارات مورد مطالعه می باشد تا ضمن بازنگری در نحوه مدیریت خود ، از برداشتهای ذهنی نیروهای تحت مدیریت خویش درمورد نحوه مدیریت خود آگاهی پیدا نمایند و موقعیت مدیریت خویش را بر روی پیوستار سبک رهبری لیکرت تشخیص دهند و از طرف دیگر از موثرترین سبکهای رهبری که مورد نظر کارمندان ادارات بوده است مطلع شوند .

هدف دیگر بازخورد به نظام ورزش کل کشور می باشد تا ضمن آگاهی از نحوه مدیریت ادارات تربیت بدنی بتوانند بهترین و موثرترین سبکهای رهبری را به مدیران ادارات ارائه کرده و در تنظیم کلاسهای آموزش ضمن خدمت برای سایر مدیران مورد استفاده قرار دهند. و در نهایت ضمن بررسی تفاوت های شیوه رهبری و مدیریت هریک از مدیران، عوامل مهم ایجاد رضایت شغلی را در جامعه آماری مورد نظر ارائه دهند.

با توجه به موضوعات گفته شده اگر بتوان شیوههای مناسب رهبری ادارات را شناخت و با آموزش های ضمن خدمت به مدیران آموزش داد می توان تا حد زیادی به بهبود کیفیت تربیت بدنی و ورزش کمک کرد. صدها مقاله و دهها کتاب که در زمینه مدیریت و رهبری در رشتههای مختلف علمی به رشته تحریر در آمده و شمار زیاد پایان نامه های دانشگاهی که به نوعی به موضوع رهبری پرداخته اند دلیل دیگری بر اهمیت و ارزش موضوع رهبری است که در این تحقیق موضوع پژوهش قرار گرفته است.

۱-۳) اهداف تحقیق:

۱-۳-۱) هدف کلی تحقیق:

بررسی رابطه سبک رهبری «مدیران» با میزان رضایت شغلی کارمندان.

۱-۳-۲) اهداف ویژه تحقیق:

- ۱- بررسی رابطه سبک رهبری آمرانه - استعماری «مدیران» با میزان رضایت شغلی کارمندان.
- ۲- بررسی رابطه سبک رهبری آمرانه - خیر خواهانه «مدیران» با میزان رضایت شغلی کارمندان.
- ۳- بررسی رابطه سبک رهبری مشورتی «مدیران» با میزان رضایت شغلی کارمندان.
- ۴- بررسی رابطه سبک رهبری مشارکتی «مدیران» با میزان رضایت شغلی کارمندان.

۱-۴) فرضیه های تحقیق:

۱-۴-۱) فرضیه کلی : بین سبک رهبری مدیران از دیدگاه لیکرت با میزان رضایت شغلی کارمندان رابطه معنی داری وجود دارد.

۱-۴-۲) فرضیه های تحقیق یا جانشین

بین سبک رهبری آمرانه - استعماری مدیران با میزان رضایت شغلی کارمندان رابطه معنی داری وجود دارد.

بین سبک رهبری آمرانه - خیرخواهانه مدیران با میزان رضایت شغلی کارمندان رابطه معنی داری وجود دارد.

بین سبک رهبری مشورتی مدیران با میزان رضایت شغلی کارمندان رابطه معنی داری وجود دارد.

بین سبک رهبری مشورتی مدیران با میزان رضایت شغلی کارمندان رابطه معنی داری وجود دارد.

۱-۵) متغیر های اساسی تحقیق

متغیر ملاک : سبک های رهبری مدیران براساس نظریه لیکرت شامل آمرانه / استعماری ، آمرانه / خیرخواهانه ، مشورتی و مشارکتی

متغیر پیش بین : میزان رضایت شغلی کارمندان ادارات تربیت بدنی استان خراسان رضوی

متغیرهای ناخواسته : سن کارمندان و میزان حقوق و میزان تشویقات و قوانین و ضوابط و بخشنامه

های اداره کل تربیت بدنی و همکاران اداره و سطح تحصیلات

۱-۶) تعریف اصطلاحات تحقیق:

رهبری : رهبری عبارت است از هنر یا علم نفوذ در اشخاص به طوری که با میل و خواسته خود در

جهت حصول به هدفهای تعیین شده گام بردارند. [۲۱]

سبک رهبری: هرسی و بلانچارد سبک را با شخصیت، مترادف به کار می گیرند و به نظر آنها شخصیت یا سبک یک فرد عبارتست از " الگوی رفتاری که وی هنگام هدایت کردن فعالیتهای دیگران از خود نشان میدهد. " [۳۳]

سبک رهبری لیکرت: « لیکرت^۱ در مطالعاتش دریافت که سبکهای متداول رهبری سازمانها را می توان بر روی پیوستاری از سیستم یک تا چهار نشان داد. این سیستمها را می توان به شرح زیر توصیف نمود. سیستم یک: رهبری آمرانه - استعماری: این نوع رهبری به زیر دستان هیچ اعتماد و اطمینانی ندارد زیرا که آنها را به ندرت در فراگرد تصمیم گیری شرکت می دهد. همه تصمیمات و هدف گذاری های سازمان در راس انجام می گیرد و از طریق زنجیره فرمان به پایین منتقل می شود. زیردستان مجبور هستند با ترس، تهدید، تنبیه، پاداشهای اتفاقی و رضایت در سطح فیزیولوژیکی و ایمنی کار کنند. کنش و واکنش متقابل اندکی که میان رئیس و مرئوس اتفاق می افتد معمولاً با ترس و بدگمانی همراه است. فراگرد کنترل شدید در سطح رهبری عالی متمرکز است و معمولاً در این شرایط یک سازمان غیر رسمی تشکیل می شود که با اهداف سازمان مخالفت می ورزد.

سیستم دو: رهبری خیرخواه - آمرانه: این نوع رهبری برخلاف نوع اول پدرانانه است یعنی اعتماد و اطمینان توأم با مدارائی نظیر اعتماد و اطمینان ارباب به خدمتکار، نسبت به زیر دستان دارد، درحالی که تمام تصمیمات و تعیین هدفهای سازمان در راس انجام می گیرد، بعضی از تصمیمات در چهارچوب تجویز شده ای در سطوح پایین تر اتخاذ می شود. پاداشها و برخی تنبیهات عملی بالقوه برای انگیزش کارکنان بکار برده می شود. هر نوع کنش و واکنش متقابلی بین رئیس و مرئوس با مدارا و ارفاق از طرف روسا و با ترس و احتیاط از طرف مرئوسین صورت می گیرد. در حالیکه فراگرد کنترل همچنان در دست رهبر متمرکز است برخی نیز به سطوح متوسط و پایین تر تفویض می شود. معمولاً یک سازمان غیر رسمی شکل می گیرد ولی همیشه در مقابل هدفهای سازمان مقاومت نمی کند.

^۱ - Lickert

سیستم سه: رهبری مشاورتی: این مدیریت اطمینان و اعتماد قابل توجه ولی نه کامل به زیر دستان دارد. در حالیکه خط و مشی های کلی و تصمیمات مهم در سطح عالی اتخاذ می گردد به زیر دستان نیز اجازه داده می شود که در سطوح پایین تر در موارد خاص و تخصصی به تصمیم گیری بپردازند. ارتباطات در جهت بالا و پایین سلسله مراتب جریان می یابد. پاداشها و تنبیهات اتفاقی و تا اندازه ای مشارکت در کار برای انگیزش نیروی انسانی مورد استفاده قرار می گیرد. کنش و واکنشهای متقابل متعادلی بین رئیس و مرئوسین جریان دارد که غالباً با اطمینان و اعتماد همراه است. جوانب مهم فراگرد کنترل به پایین واگذار می شود و این دو کار در هر دو سطح بالا و پائین بااساس مسئولیت توأم است. سازمان های غیر رسمی ممکن است شکل بگیرد ولی یا هدفهای سازمان را تایید می کند یا تا اندازه ای در مقابل آن مقاومت می ورزد.

سیستم چهار: رهبری مشارکت گروهی: در این نوع رهبری، رهبر به زیردستان اعتماد کامل دارد با اینکه تصمیم گیری به طور وسیع در سراسر سازمان توزیع می گردد ولی از یک وحدت و یگانگی برخوردار است. ارتباطات نه فقط در جهت بالا و پایین بلکه بین گروه ها جریان دارد. انگیزش کارکنان بر اثر مشارکت مستقیم آنان در تعیین پاداشهای اقتصادی، هدفها، بهبود روشها و ارزشیابی پیشرفت در جهت هدفها بوجود می آید. تحت این نوع رهبری کنش و واکنش متقابل رئیس و مرئوس گسترده، دوستانه و توأم با اطمینان و اعتماد فراوان است. از لحاظ فراگرد کنترل مسئولیت جمعی و گسترده ای وجود دارد که واحد های پایین تر کاملاً در آن مشارکت دارند. سازمانهای رسمی و غیررسمی غالباً یکی هستند لذا همه نیروهای اجتماعی از کوششهایی که برای تحقق هدفهای سازمانی بعمل می آید جانبداری می کنند. [۳۳]

رضایت شغلی: در رابطه با اثربخشی و کارایی تعریف میشود. اثر بخشی میزان توافق رفتار سازمانی با انتظارات سازمانی است و کارایی تابعی از توافق رفتار سازمانی با نیازها و مقاصد شخصی می باشد. رضایت به رابطه میان انتظارات سازمانی و نیازهای فردی اشاره می کند. در واقع، رضایت موقعی در حد مطلوب خواهد بود که انتظارات سازمان با نیازها و تمایلات شخص توافق و همخوانی داشته باشد [۲۲].