

حرکت

شماره ۵ - تابستان ۱۳۷۹

ص ص : ۸۴ - ۴۹

## مقایسه سلامت روانی دانش آموزان پسر ورزشکار و غیرورزشکار دبیرستان‌های شهرستان سنندج

دکتر حسن اسدی - محمدرضا احمدی

استادیار دانشگاه تهران - کارشناس ارشد دانشگاه تهران

### چکیده

با توجه به گسترش روزافزون اختلالات روانی در جوامع امروز که پیامدهای تأسف باری را نیز به دنبال دارد، این پژوهش به بررسی و مقایسه سلامت روانی دانش آموزان پسر ورزشکار و غیرورزشکار دبیرستان‌های شهرستان سنندج در سال تحصیلی ۷۸-۷۹ می‌پردازد. برای پاسخ به سؤالات پژوهش، محققان از پرسشنامه سلامت عمومی ۲۸ - GHQ برای اندازه‌گیری سلامت روانی دانش آموزان استفاده کردند و برای مشخصات عمومی آنها، پرسشنامه‌ای را که خود محقق تهیه کرده بود به کار بردند. این پژوهش بر روی ۴۰۶ نفر آزمودنی از جامعه آماری دانش آموزان پسر دبیرستان‌های شهرستان سنندج که در سال تحصیلی ۷۸-۷۹ مشغول به تحصیل بوده‌اند صورت گرفته است. این پژوهش، روش آماری مورد استفاده برای بررسی و مقایسه میانگین‌های دو جامعه (ورزشکار و غیرورزشکار یا رشته‌های انفرادی و گروهی)، آزمون تی برای دو گروه مستقل بود و برای تعیین میزان ارتباط بین سلامت روانی و سابقه ورزشی، از آزمون ضریب همبستگی اسپیرمن استفاده شده است. نتایج تحقیق مؤید آن است که بین دانش آموزان ورزشکار و غیرورزشکار در عوامل سلامت روانی شامل «علائم جسمانی»، «اضطراب و اختلال خواب»، «کارکرد اجتماعی» و «افسردگی» تفاوت معنی داری وجود دارد ( $P \leq 0/05$ ) و در همه این موارد، برتری با دانش آموزان ورزشکار بوده است، این دانش آموزان نسبت به دانش آموزان غیرورزشکار، وضعیت بهتری داشته‌اند.

## واژه‌های کلیدی

دانش‌آموزان، سلامت روانی، سلامت روان شناختی، ورزشکار و غیرورزشکار.

### مقدمه

اگر در قرون گذشته انسان بیش از هر چیز دیگر در معرض بیماری‌های واگیردار قرار داشت، امروز به مناسبت تحولاتی که در شرایط بهداشتی اکثر نقاط دنیا روی داده است، کمتر با مخاطراتی از این نوع مواجه است. آنچه امروز چشمگیرتر است، وجود بیش از پیش اختلالات روانی، با انواع مختلف و شدت‌های متفاوت است. بنا به برآورد سازمان بهداشت جهانی در سال ۱۹۹۳، در دنیا حدود ۵۰۰ میلیون نفر از اختلالات روانی رنج می‌برند که از این عده حدود ۵۲ میلیون نفر مبتلا به اسکیزوفرنیا و نزدیک به ۱۵۰ میلیون نفر مبتلا به اختلالات عصبی می‌باشند؛ بیشتر این موارد، در کشورهای در حال توسعه دیده می‌شود. سازمان بهداشت جهانی معتقد است که حجم مشکلات رفتاری و روانی در این کشورها رو به فزونی است و این افزایش تا حد زیادی به رشد جمعیت و تغییرات سریع اجتماعی از قبیل شهرنشینی، فروپاشی خانواده‌های گسترده و تغییر در شیوه زندگی مردم و مشکلات اقتصادی وابسته است (۱۱). ولی با وجود این مشکلات و دامن‌گیرتر شدن مسائل روانی در کشورهای در حال توسعه، هنوز موضوع بهداشت روانی و سلامت روانی در برنامه‌های توسعه اقتصادی اجتماعی این کشورها از اولویت بالایی برخوردار نیست.

در بیست سال گذشته، توجه بسیاری به مسئله روان‌شناسی و روان‌درمانی همراه با فعالیت بدنی و تأثیرات ورزش در زمینه بهداشت روانی شده است. یافته‌های به دست آمده بیانگر ارتباط نزدیک بین تمرین و بهبود شرایط ذهنی و از جمله حالت‌های احساسی و خودشناسی بوده است (۳).

از طرفی کشور ما جزء کشورهای جوان و در حال توسعه محسوب می‌گردد، که تعداد متناهی از جمعیت آن را، دانش‌آموزان تشکیل می‌دهند، خصوصاً دانش‌آموزان مقطع متوسطه که دوره حساس جوانی را سپری می‌کنند. جوانان در این دوران ممکن است بنا به دلایل مختلفی از جمله تکامل جسمی و جنسی، احساسات افراطی، جستجوی هویت، ترس از مسئولیت‌پذیری، دلهره و ورود به دانشگاه یا انتخاب مشاغل و برخی مسائل دیگر، تحت فشارهای روانی زیادی قرار گرفته و بشدت در معرض آسیب روانی باشند. اگر به وضعیت سلامت روانی این آینده‌سازان کشور توجه نشود، ممکن است آسیب‌های جبران‌ناپذیری به پیکر اجتماع وارد شود. با عنایت به اینکه جوانان علاقه و آفری به

فعالیت‌های ورزشی از خود نشان می‌دهند، در صورتی که این امر در بهداشت جسم و روح جوانان مؤثر باشد، می‌تواند به عنوان ابزار کارآمد جهت توسعه و سلامت روانی آنها مورد استفاده قرار گیرد. در همین مورد کوبرتن<sup>۱</sup> در کتاب تعلیم و تربیت ورزشی خویش چنین می‌نویسد:

”بزرگترین خدمتی که ورزش می‌تواند به جوانان بکند، عبارت است از جلوگیری آنان از ولگردی فکری و نگهداری آنان نه در جهالت و بی‌خبری، بلکه در بی‌تفاوتی نسبت به آنچه که بیداری نوعی احساس زودرس را تهدید می‌کند“ (۵).

بنابراین لازم است تحقیقات در زمینه ارتباط سلامت روانی دانش‌آموزان با ورزش بخصوص در سنین نوجوانی و جوانی، در اولویت خاصی قرار گیرد، تا شاید از این رهگذر بتوان به ارتقای سطح بهداشت روانی این آینده‌سازان کشور کمی هر چند کوچک ارائه نمود. از این رو، این تحقیق وضعیت سلامت روانی و ارتباط بین مدت زمان سابقه ورزشی و سلامت روانی دانش‌آموزان پسر ورزشکار دبیرستان‌های شهر سنندج را مورد بررسی قرار داده است، همچنین وضعیت سلامت روانی دانش‌آموزان پسر ورزشکار رشته‌های انفرادی و گروهی دبیرستان‌های سنندج را بررسی و با هم مقایسه می‌کند. اکثر تحقیقات تربیت‌بدنی در داخل کشور، معطوف به آثار فیزیکی فعالیت‌های بدنی و ورزش شده‌اند و تحقیق در زمینه اثرهای روانی ورزش، سهم ناچیزی از تحقیقات را به خود اختصاص داده است.

حجم مسائل رفتاری و روانی که مشکلی جدی و شایع در جهان است، در کشورهای در حال توسعه که کشور ما نیز از آن مستثنا نیست، بیشتر و نیز رو به فزونی است. همچنین تحقیقات مختلف در داخل کشور میزان پراکندگی اختلالات روانی را در دامنه وسیعی از جمعیت جامعه گزارش کرده‌اند (۷).

### سلامت روانی<sup>۲</sup> و تعاریف آن

معنای لغوی سلامتی، کامل بودن<sup>۳</sup> است. این واژه در زبان‌های انگلوساکسون از ریشه‌ای گرفته می‌شود که واژه‌های کامل<sup>۴</sup>، بی‌عیب<sup>۵</sup> و مقدس<sup>۶</sup> هم از آن گرفته شده‌اند (۴). مفهوم سلامت روانی در واقع جنبه‌ای از مفهوم کلی سلامتی است. سازمان بهداشت جهانی، سلامت روانی را چنین تعریف می‌کند ”حالت سلامتی کامل فیزیکی، روانی و اجتماعی نه فقط فقدان بیماری یا ناتوانی“ در واقع

1- Coubertin

2- Mental Health

3- Wholeness

4- Whole

5- Hale

6- Holy

می‌توان گفت یکی از اهداف مربوط به سلامت روانی ایجاد امکانات قابل قبول برای تأمین یک زندگی انسانی برای هر فرد است، انسانی که از نظر فیزیکی و روانی و اجتماعی در امنیت کامل به سر می‌برد (۹).

### فشار روانی و سلامت روانی

بنابر گفته تعدادی از دانشمندان، تمام بیماری‌های موجود در انسان، از جهاتی با فشار روانی مرتبط می‌باشند. این بیماری‌ها تنها شامل امراض روانی یا بیماری‌های روان - تنی<sup>۱</sup> نمی‌شوند، بلکه دربرگیرنده تمام امراض جسمانی از قبیل سرطان، سل، و مانند آن نیز می‌باشند (۸).

بنا به تعریف هانس استیل<sup>۲</sup>، استرس یک حالت روانی و فیزیکی است که در برخی از عوامل محیطی مانند سر و صدا، فشارها و پیشرفت‌های شغلی، یکنواختی یا تغییرات آب و هوایی عمده برای شخص اتفاق می‌افتد، ظهور پیدا می‌کند (۱۸). دیویس<sup>۳</sup> و نیو استورم<sup>۴</sup> در تعریف فشار عصبی می‌گویند:

«فشار عصبی به وضعی گفته می‌شود که در آن بر عواطف و هیجان‌ها، فراگردهای اندیشیدن و حالت‌های بدنی انسان، کشش و سنگینی وارد می‌آید.» (۱۶).

وایکوف<sup>۵</sup> در سال ۱۹۹۳ تحقیقی بر روی جامعه زنان سالخورده با عنوان «آثار روانی تمرین بر روی جامعه غیر بستری زنان مسن» انجام داد و نتیجه گرفت که اثرات فعالیت‌های بدنی روی روان افراد بستری و غیر بستری، عبارتند از: توسعه ادراکی و آرام ساختن آنها از نظر علائم اضطراب، افسردگی، خلق و خو و واکنش‌های ناشی از فشارهای روانی (۲۶).

لاپریر<sup>۶</sup>، ایرونسون<sup>۷</sup>، آنتونی<sup>۸</sup>، شیدرمن<sup>۹</sup>، کلیماس<sup>۱۰</sup> و فلیچر<sup>۱۱</sup>، در مقاله‌ای (۱۹۹۴) اعلام کردند که یک برنامه تمرین ورزشی تعدیل یافته می‌تواند در افرادی که دارای نشانه‌های مثبتی از HIV-1 (ویروس ایدز) در خونشان می‌باشند، عوامل ناسازگاری را که باعث وارد کردن فشار روانی به آنها

1- Psychosomatic

2- Hans Steal

3- Davis

4- New Vastorm

5- Wykoff

6- Laperriere

7- Ironson

8- Antoni

9- Schniderman

10- Klimas

11- Fletcher

می‌شود، تقلیل دهد و همچنین در سیستم ایمنی و روانی آنها تغییراتی در جهت بهبود ایجاد کند (۲۰). براون<sup>۱</sup> در تحقیقی که در مورد اثر ورزش بر سلامت کودکان بیمار انجام داد، اعلام نمود، ورزش و فعالیت بدنی کمک‌های مهم و حساسی را در به وجود آوردن احساس تندرستی در کودکان بیمار می‌کند و فواید روانی مهمی برای آنها داشته و سلامتی آنها را توسعه می‌دهد، همچنین تحمل فشارهای روانی زندگی روزمره را بالا می‌برد. (۱۴). براندون و لوفتین<sup>۲</sup> بر اساس تحقیقات خود در سال ۱۹۹۱، پیشنهاد کردند که تمرینات از نوع هوازی در کاهش آثار استرس حاد و مزمن مفید می‌باشد (۱۲).

### ورزش و سلامت روانی

راس<sup>۳</sup> و هایس<sup>۴</sup> در تحقیقی تحت عنوان «تمرین و سلامت روانی در عموم مردم»، اعلام کردند که بین تمرین و سلامت روانی همبستگی مثبتی وجود دارد و تمرینات ورزشی با کاهش علائم افسردگی، اضطراب و احساس بیماری در عموم جامعه همراهند (۲۴).

بتون<sup>۵</sup> و تیرلاوی<sup>۶</sup> در سال ۱۹۹۲ در تحقیقی ارتباط سلامت روانی و خلق و خو را با آمادگی قلبی - عروقی و شرکت در فعالیت بدنی بررسی کردند و پس از استخراج نتایج اعلام داشتند که شرکت در فعالیت‌های بدنی و آمادگی قلبی - عروقی، عاملی است که با بهبود سلامت روانی و خلق و خو ارتباط دارد و میزان بالاتر فعالیت بدنی با نمرات بهتر خلق و خوی افراد ارتباط داشت (۲۵).

براون در سال ۱۹۹۲ در تحقیقی با عنوان «فعالیت بدنی، سن و سلامت روانی» بیان کرد، فعالیت بدنی موجب بهبود سلامت روانی افراد جوان و میانسال می‌شود، ولی شواهد تجربی کمی برای تأیید اینکه فعالیت بدنی بر بهبود سلامت روانی افراد سالخورده مؤثر است، وجود دارد.

کوپر<sup>۷</sup> و همکارانش (۱۹۹۱)، در تحقیقی افزایش سلامت روانی بر اثر تمرینات بدنی را نشان دادند. تمرینات شامل ۹۰ دقیقه تمرین، سه روز در هفته و با ظرفیت ۷۵٪ - ۶۵ ماکزیمم، به مدت یکسال ادامه یافت و میانگین نمره شاخص سلامت روانی عمومی افزایش معنی‌داری داشت. همچنین آمادگی بدنی افراد نیز افزایش معنی‌داری داشت. به این ترتیب، پیشرفت کم اما معنی‌داری در سلامت

1- Brown

2- Brandon &amp; Loftin

3- Ross

4- Hayes

5- Benton

6- Thirlaway

7- Cowper

روانی همراه با فواید فیزیولوژیکی به دست آمد (۱۵). قابل ذکر است نتایج تحقیقات همواره حاکی از آثار مثبت فعالیت‌های بدنی بر سلامت روانی نیستند. در این خصوص، دشمن<sup>۱</sup> در سال ۱۹۹۵ (۱۷)، لنگاس و همکارانش در سال ۱۹۹۰ (۲۱) و کینگ و همکارانش در سال ۱۹۸۹ (۱۹) فعالیت‌های بدنی را بر روی افزایش شاخص‌های سلامت روانی مؤثر دانسته‌اند.

### روش تحقیق

این تحقیق از نوع توصیفی پس از وقوع است که نوعی از تحقیق‌های توصیفی می‌باشد. در این نوع تحقیق، محقق هیچ نوع دخالتی روی متغیرهای درگیر ندارد و به عبارت دیگر، محقق نمی‌خواهد یا نمی‌تواند در آنچه موجود است تغییری به وجود آورد، بلکه همان وضع موجود را توصیف می‌کند.

### جامعه آماری

این پژوهش را دانش‌آموزان پسر دبیرستانی سال تحصیلی ۷۸-۷۹ (مقطع متوسطه) در شهرستان سنندج تشکیل می‌دهند.

### نمونه‌گیری

به روش تصادفی خوشه‌ای بوده است، زیرا توزیع جغرافیایی افراد به گونه گسترده‌ای پراکنده است و امکان نمونه‌گیری به صورت تصادفی ساده وجود نداشت، از سویی تلاش شده است تا مناطق مختلف شهر تحت پوشش قرار داده شود (۳). در این پژوهش تعداد کل آزمودنی‌ها مجموعاً ۴۰۶ نفر بوده است که از این تعداد ۲۰۲ نفر غیرورزشکار و ۲۰۴ نفر ورزشکار (۹۸ نفر در رشته‌های ورزشی گروهی و ۱۰۶ نفر در رشته‌های ورزشی انفرادی) می‌باشند.

### ابزار اندازه‌گیری

برای اندازه‌گیری سلامت روانی دانش‌آموزان، از پرسشنامه سلامت عمومی ۲۸ سؤالی (GHQ-۲۸) و به منظور کسب اطلاعات عمومی، از یک پرسشنامه محقق ساخته که توسط محققان

تنظیم شده بود، استفاده گردید.

آزمون (GHQ-۲۸) توسط گلدبرگ و هیلر<sup>۱</sup> در سال ۱۹۷۹ طراحی و تحلیل عوامل شده است (۲). این آزمون برای سنجش سلامت کلی، قبلاً در ۷۰ کشور دنیا جهت سرند اختلالات روانی گروه‌های مختلف به کار گرفته شده است. در ایران نیز این آزمون هنجاریابی و استاندارد شده است (۱۰). این پرسشنامه چندین بعد روانی شامل علائم جسمانی، علائم اضطراب و اختلال خواب، علائم اختلال در کارکرد اجتماعی، علائم افسردگی را مورد ارزیابی قرار می‌دهد.

### روش‌های آماری

در این پژوهش، برای مقایسه میانگین‌های دو جامعه ورزشکار و غیرورزشکار و همچنین میانگین‌های رشته‌های ورزشی انفرادی و گروهی، از آزمون t و برای به دست آوردن میزان ارتباط بین سلامت روانی با سابقه ورزش، از آزمون ضریب همبستگی اسپیرمن استفاده شده است.

### نتایج و یافته‌های پژوهش

با توجه به اطلاعات جمع‌آوری شده، پژوهشگران ابتدا به بیان مشخصات جمعیتی نمونه‌های تحقیق پرداخته، سپس با تجزیه و تحلیل اطلاعات به ارزیابی فرضیه‌های تحقیق می‌پردازند. تعداد کل نمونه‌ها، ۴۰۶ نفر بودند که از این تعداد، ۲۰۲ نفر دانش‌آموزان غیرورزشکار و ۲۰۴ نفر دانش‌آموز ورزشکار بودند. ورزشکاران خود شامل دو گروه، رشته‌های ورزشی «انفرادی» و «گروهی» بودند به نحوی که رشته‌های انفرادی شامل ۱۰۶ نفر و رشته‌های گروهی شامل ۹۸ نفر می‌شد (جدول ۱)، همچنین رشته‌های انفرادی شامل ۱۰ رشته و رشته‌های گروهی چهار رشته بودند که آمار آنها در جدول‌های ۲ و ۳ آمده است.

جدول ۱- فراوانی آزمودنی‌ها در گروه‌های مختلف

گروه	غیرورزشکاران	ورزشکاران	ورزشکاران انفرادی	ورزشکاران گروهی
تعداد افراد	۲۰۲	۲۰۴	۱۰۶	۹۸
تعداد کل	۴۰۶			

جدول ۲- فراوانی دانش‌آموزان رشته‌های ورزشی انفرادی به تفکیک رشته

رشته و کد	دوومیدانی	بدمیتون	شطرنج	شنا	جودو	تنیس روی میز	کاراته	وزنه برداری	تکواندو	کشتی
کد	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	۱۰
تعداد	۱	۲	۲	۶	۹	۱۰	۱۴	۱۵	۲۰	۲۷
تعداد کل	۱۰۶									

جدول ۳- فراوانی دانش‌آموزان رشته‌های ورزشی گروهی به تفکیک رشته

رشته و کد	فوتبال (۱)	بسکتبال (۲)	والیبال (۳)	هندبال (۴)
تعداد افراد	۴۸	۲۱	۲۰	۹
تعداد کل	۹۸			

میانگین سن دانش‌آموزان ورزشکار ۱۶/۴۷ سال و غیرورزشکاران ۱۶/۲۶ سال گزارش شد.

### نمرات سلامت روانی آزمودنی‌ها

اطلاعات مربوط به نمرات سلامت روانی آزمودنی‌ها، در جدول ۴ آمده است.

جدول ۴- اطلاعات مربوط به نمرات سلامت روانی آزمودنی‌ها

سلامت روانی		ورزشکاران		غیرورزشکاران		گروه	
ورزش‌های انفرادی	ورزش‌های گروهی	میانگین	انحراف معیار	میانگین	انحراف معیار	میانگین	انحراف معیار
۱۰/۵۸	۱۶/۳۰	۱۶/۱۹	۱۰/۱۸	۱۱/۲۲	۲۰/۶۷	۱۱/۱۰	۱۶/۳۰

با توجه به جدول فوق، نمرات سلامت روانی ورزشکاران (۱۶/۱۹) کمتر از غیرورزشکاران (۲۰/۶۷) می‌باشد که نشان دهنده وضعیت سلامت روانی بهتر ورزشکاران می‌باشد. همچنین بین نمرات سلامت روانی ورزشکاران رشته‌های گروهی (۱۶/۳۰) و انفرادی (۱۶/۰۹)، تفاوت چندانی وجود ندارد.



**نمرات مقیاس‌های چهارگانه سلامت روانی آزمودنی‌ها**

اطلاعات مربوط به نمرات مقیاس‌های چهارگانه سلامت روانی شامل «علائم جسمانی»، «علائم اضطراب و اختلال خواب»، «علائم اختلال در کارکرد اجتماعی» و «علائم افسردگی» در جدول ۵ ارائه شده است.

**جدول ۵- نمرات آزمودنی‌ها به تفکیک مقیاس‌های چهارگانه سلامت روانی**

علائم	جسمانی		اضطراب و اختلال خواب		اختلال در کارکرد اجتماعی		افسردگی	
	میانگین	انحراف معیار	میانگین	انحراف معیار	میانگین	انحراف معیار	میانگین	انحراف معیار
ورزشکاران	۳/۱۰	۲/۴۹	۳/۲۷	۳/۲۷	۳/۲۷	۵/۶۳	۳/۴۶	۴/۵۹
ورزشکاران غیر	۴/۶۷	۳/۰۴	۵/۱۱	۳/۴۹	۶/۷۰	۳/۰۲	۴/۲۵	۴/۶۲

با توجه به جدول فوق، می‌توان دریافت که در هر چهار مقیاس، نمرات ورزشکاران کمتر از غیرورزشکاران بوده است که این امر بیانگر وضعیت مطلوب‌تر سلامت روانی ورزشکاران نسبت به غیرورزشکاران می‌باشد.



**شکل ۱- مقایسه مقیاس‌های چهارگانه ورزشکاران با غیرورزشکاران\***

\* نمره پایین‌تر بیانگر سلامت روانی بیشتر است.

## بحث و تحلیل یافته‌ها

پس از تجزیه و تحلیل یافته‌های آماری و آزمون فرضیه‌های پژوهش، نتایج تحقیق حاکی از آن بود که وضعیت سلامت روانی دانش‌آموزان ورزشکار با اختلاف معنی‌داری بهتر از دانش‌آموزان غیرورزشکار است. همچنین در کلیه ابعاد سلامت روانی شامل افسردگی، اضطراب و اختلال خواب، کارکرد اجتماعی و علائم جسمانی، ورزشکاران در مقایسه با غیرورزشکاران، با اختلاف معنی‌داری وضعیت بهتری داشتند. ( $P \leq 0/05$ ). البته به نظر می‌رسد که این نتایج چندان دور از انتظار نباشد، چرا که شرکت در هر فعالیتی خواه ناخواه اثراتی بر روی جسم و روان فرد می‌گذارد، اگر آن فعالیت فرح‌بخش، مهیج، دارای جنب و جوش و حس رقابت همچون فعالیت‌های ورزشی باشد، مسلماً آثار مطلوبی بر روی روان فرد می‌گذارد و ضمن حفظ سلامت جسمانی او، روح او را شاد و با طراوت نگه می‌دارد و به فرد فرصتی می‌دهد تا در میدانی ورزشی، روابط اجتماعی خود را گسترش دهد و هیجانات خود را تخلیه کند.

نتایج این پژوهش با تحقیقات مشابه همخوانی دارد. پلنت و رودین (۱۹۹۰) در پژوهشی به این نتیجه رسیدند که تمرین ورزشی موجب بهبود خلق و خو، سلامت روانی و افزایش خودباوری و احترام به نفس می‌شود (۲۲)؛ راگلین (۱۹۹۰) می‌گوید: «تمرینات بدنی حامی بسیار خوبی برای حفظ و توسعه سلامت روانی می‌باشند و سبب بهبود وضعیت سلامت روانی، خلق و خو و احترام به نفس فرد می‌شوند (۲۳)؛ کوپر و همکارانش (۱۹۹۱) در پژوهشی افزایش سلامت روانی را بر اثر تمرینات بدنی نشان دادند و مورگان نیز نشان داد که ورزشکاران در مقایسه با افراد عادی، امتیاز بالاتری را در ویژگی‌های مثبت روانی به دست آوردند، این ویژگی‌ها، در ورزشکاران به طور معنی‌داری با غیرورزشکاران تفاوت نشان داد (۶).

از نتایج دیگر پژوهش، معنی‌دار نبودن تفاوت بین سلامت روانی دانش‌آموزان پسر ورزشکار رشته‌های انفرادی و گروهی است که با توجه به بسیار نزدیک بودن میانگین‌های سلامت روانی رشته‌های انفرادی و گروهی و همچنین نزدیک بودن انحراف استانداردهای آنها به هم می‌توان اظهار داشت که تمرینات ورزشی و گروهی برای توسعه سلامت روانی دانش‌آموزان به یک میزان می‌باشد. چراکه افراد بر اساس علایق و سلیقه‌های شخصی به رشته‌های ورزشی مختلف روی می‌آورند و در این میان، کسانی که به طور مستمر و منظم به منظور کسب لذت و شایستگی در این فعالیت‌ها شرکت می‌کنند، از فواید جسمانی و روانی این فعالیت‌ها بهره‌مند می‌شوند.

از دیگر نتایج تحقیق آن است که بین سابقه ورزشی و سلامت روانی ورزشکاران ارتباط معنی‌داری وجود ندارد و به عبارتی، داشتن سابقه ورزشی بیشتر یا کمتر دلیل برخورداری از سلامت روانی بیشتر نیست. این موضوع بیانگر آن است که ممکن است عوامل مهمتری در حفظ و توسعه سلامت روانی دخیل باشند که شاید از جمله این عوامل، انگیزه کسب لذت، شایستگی، علاقه، فعالیت منظم و مستمر (هر چند کوتاه)، محیط مناسب ورزشی، داشتن استعداد و کسب موفقیت باشد. این یافته تحقیق از دیدگاهی دیگر می‌تواند جالب توجه باشد، بدین صورت که چون سابقه ورزشی با سلامت روانی ارتباط معنی‌داری ندارد، چنین به نظر می‌رسد که فرد در هر زمان و یا در هر سنی که بخواهد به فعالیت‌های ورزشی بپردازد، می‌تواند از فواید روانی آن سود ببرد، چرا که نیازی به سابقه ورزشی قبلی ندارد.

به طور خلاصه، با توجه به یافته‌های تحقیق، چنین به نظر می‌رسد دانش‌آموزانی که در فعالیت‌های ورزشی به صورت منظم و مستمر شرکت می‌کنند، دارای سلامت روانی بیشتر و اختلالات روانی کمتر نسبت به دانش‌آموزان غیرورزشکار می‌باشند، در ضمن، تفاوتی ندارد که این دانش‌آموزان در رشته‌های ورزشی گروهی یا انفرادی به فعالیت بپردازند، چرا که فواید روانی این فعالیت‌ها تقریباً به یک میزان عایدشان می‌گردد. همچنین سابقه ورزشی ورزشکاران با سلامت روانی آنها ارتباط معنی‌داری نداشته است و حتی کسانی که مدت کوتاهی (برای مثال سه ماه) به ورزش پرداخته‌اند، در مقایسه با ورزشکاران با سابقه زیاد و همچنین افراد غیرورزشکار، دارای سلامت روانی مطلوبی بوده‌اند.

### پیشنهادهای اجرایی برخاسته از تحقیق

با عنایت به اینکه وضعیت بهتر سلامت روانی دانش‌آموزان ورزشکار نسبت به غیرورزشکار، ممکن است در اثر فعالیت‌های ورزشی باشد، پیشنهاد می‌گردد که:

- ۱- دانش‌آموزان را به شرکت در فعالیت‌های ورزشی بیش از پیش تشویق کرد.
- ۲- دانش‌آموزان را به سوی گذراندن اوقات فراغت خود (خصوصاً در تعطیلات) در محیط‌های ورزشی هدایت کرد.
- ۳- به منظور آگاه‌تر کردن مدیران، معلمان و والدین دانش‌آموزان از فواید روحی - روانی فعالیت‌های ورزشی، پیشنهاد می‌شود از سوی مسئولان تربیت بدنی، کلاس‌های توجیهی برگزار گردد.

- ۴- با توجه به اینکه سلامت روانی دانش‌آموزان ورزشکار رشته‌های انفرادی و گروهی تفاوت معنی‌داری با هم ندارد و سلامت روانی آنها خیلی به هم نزدیک می‌باشد، بهتر است والدین و یا مربیان سعی نکنند دانش‌آموزان را به فعالیت در رشته‌ای خاص محدود کنند.
- ۵- به مشاوران مراکز مشاوره‌ای پیشنهاد می‌شود که فعالیت‌های بدنی و ورزشی را برای توسعه سلامت روانی دانش‌آموزان در دستور کار خود قرار دهند.
- ۶- به مسئولان و مدیران پیشنهاد می‌شود که امکانات ورزش بیشتری را برای دانش‌آموزان فراهم کنند تا عده بیشتری جذب این فعالیت‌ها شوند.

## منابع و مآخذ

- (۱) بست، جان «روش‌های تحقیق در علوم تربیتی و رفتاری»، ترجمه حسن پاشا شریفی، نرگس طالقانی، انتشارات رشد، ۱۳۶۹.
- (۲) پالاهنگ، حسین. «شیوع اختلالات روانی در افراد ۱۵ سال و بالاتر شهر کاشان»، پژوهش‌های روان‌شناختی، ۱۳۷۴.
- (۳) حداد، نوید. «بررسی ارتباط بین سلامت روانی و آمادگی بدنی دانشجویان دختر ورزشکار و غیرورزشکار دانشگاه تهران»، پایان‌نامه کارشناسی ارشد تربیت بدنی، دانشگاه تهران، ۱۳۷۶.
- (۴) حسینی، س ۱۰. «اصول بهداشت روانی»، مشهد، انتشارات دانشگاه علوم پزشکی مشهد، ۱۳۷۰.
- (۵) سروری، محمدحسین. «روان‌شناسی ورزش»، تهران، انتشارات یگانه، ۱۳۷۰.
- (۶) فروزش، مجید. «مقایسه میزان اضطراب دانش‌آموزان ورزشکار و غیرورزشکار مقطع متوسطه شهرستان شیروان»، پایان‌نامه کارشناسی ارشد تربیت بدنی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران، ۱۳۷۴.
- (۷) فصلنامه علمی - پژوهشی. پژوهش‌های روان‌شناختی، دوره ۱، شماره‌های ۳ و ۴، بهار و تابستان ۱۳۷۱.
- (۸) میلانی فر، بهروز. «بهداشت روانی»، تهران، انتشارات قومس، ۱۳۷۰.
- (۹) نوربخش، پیروش. «ساخت و اعتباریابی ابزار اندازه‌گیری عوامل فشارزای شغلی دبیران تربیت بدنی استان خوزستان و تعیین رابطه بین این عوامل با سلامت روانی آنها»، پایان‌نامه دکتری

مدیریت تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه تربیت معلم، ۱۳۷۸.  
 ۱۰) هومن، عباس. «استانداردسازی و هنجاریابی پرسشنامه عمومی بر روی دانشجویان دوره کارشناسی دانشگاه تربیت معلم»، دانشگاه تربیت معلم تهران، مؤسسه تحقیقات تربیتی، ۱۳۷۶.  
 ۱۱) یعقوبی، نورالله. «بررسی همه گیرشناسی اختلالات روانی در مناطق شهری و روستایی شهرستان صومعه سرا»، پایان نامه کارشناسی ارشد و روان شناسی بالینی، دانشگاه علوم پزشکی و خدمات درمانی ایران، ۱۳۷۴.

12) Brand on-JE;Loftin-jm. "Relationship of Fitness to Depression, State and Trait Anxiety", Internal Health Locus of Control, and Self-Control . Percept Mot Skills, Oct 1991; 73(2):563-8.

13) Brown, D.-R. "Physical Activity, Ageing, and Psychological Well-Being: an Overview of the Reaserch, Canadian Journal of Sport Sciences", Revue-Candiennes Sciences-Du-Sport (Chapaign, I,11), Sep 1992;17(3):185-193.

14) Brown,-R.-S. "Exercise and Mental Health in the Pediatric Population", Clinics in Sports Medicine, Nov 1982; 1(3): 515-527.

15) Cowper, Patricia -A; et al. "The Impact of Supervised Exercise on the Psychological Well-Being and Health Status of Older Veterans", Journal - of - Applied - Gerontology, De, 1991; Vol. 20(4) : 469-485.

16) Davise, K. "New vast rom,j, Human Behavior in Task", 1991.

17) Dishman, -R.-K."Physical Activity and Public Health": Mental Healt, Quest - (Champaign,-I11), Aug 1995: 47(3) : 362-385.

18) Juduth,R;R;Gordon, "A Diagnostic Approach to Organizational Behavior", Second Edition, (Boston), 1983, P.182.

19) King-AC; Taylor - CB; Waskell - Wl; Debusk - RF. "Influence of Regular Aerobic Exercise on Psychologicall Health", Health-Psychol - 1989:8(3):305-24.

20) Laperrier, -A;Ironson, -G; Antoni, -m.-H; Schneiderman,-N; Klimas, -N;Fletcher, -M.-A. "Exercise Psychoneuro Immunology", Medicin and Science in

Sports and Exercise (Indianapolis, -Ind) , 1994;29(9) : 182-19.

21) Lennox-ss; Bedell-YR; Stone - AA. "The Effect of Exercise on Normal Mood", J-Psychosom-Res, 1990: 34(6): 629-36.

22) Plante, Thomas-G.; Rodin, Judith. "Physical Fitness and Enhanced Psychological Health", Current-Psychology - Research - and - Reviews; Spr 1990 ; Vol. 9(1): 3-24.

23) Raglin, -J,-S. "Exercise and Mental Health : Beneficial and Detrimental Effects, Sports-Medicine", (Auckland) ; June, 1990, 9(6), 323-329.

24) Ross, -C-E; Hayes, -D. "Exercise and Psychologic Well-Bing in the Community", American Journal of Epidemiology (Baltimore) , Apr 1988; 127(4):762-771.

25) Thirlaway, K.; Benton, D. "Participation Physical Activity and Cardiovascular Fitness Have Different Effects on Mental Health and Mood", Journal of Psychosomatic Research, Oct 1992; Vol 36(7): 657-665.

26) Wykoff,-W. "The Psychological Effects of Exercise on Non-Clinical Populations of Adult Women": a Critical in Mental Health Binghamton, -N.Y., 1993; 12(3) : 69-106.

حرکت

شماره ۵ - تابستان ۱۳۷۹

ص ص : ۸۵ - ۶۳

## بررسی و توصیف رابطه موجود بین سبک‌های مختلف رهبری با رضایت شغلی از دیدگاه استادان ورزش دانشگاه‌های کشور

دکتر محمدعلی اصلانخانی

استادیار دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی دانشگاه شهید بهشتی

### چکیده

هدف از این تحقیق، بررسی و توصیف رابطه موجود بین سبک‌های مختلف رهبری با سطح رضایت شغلی از دیدگاه استادان ورزش تمام وقت دانشگاه‌های کشور است. بدین منظور تعداد ۱۴۰ نفر از استادان زن و مرد مشغول به خدمت در دانشگاه‌های اصلی (دانشگاه مادر هر استان) هر استان که در زمان انجام تحقیق ۷۲/۵ درصد از جامعه تحت بررسی را تشکیل می‌دادند، به طور داوطلبانه در این تحقیق شرکت کردند. ابزار اندازه‌گیری مورد استفاده در این تحقیق، دو پرسشنامه استاندارد، انطباق‌پذیری و اثربخشی رهبر از دیدگاه دیگران و شاخص توصیف شغلی به همراه یک پرسشنامه ویژگی‌های فردی برای تعیین سن، جنس، سابقه خدمت، نوع استخدام و میزان تحصیلات آزمودنی‌های تحقیق بود. تجزیه و تحلیل آماری داده‌های تحقیق هم با استفاده از فنون همبستگی ساده و آنالیز واریانس انجام گرفت. تجزیه و تحلیل داده‌های آماری نشان داد که از بین سبک‌های رهبری مورد مطالعه در جامعه تحت بررسی سبک‌های رهبری استدلالی و مشارکتی از جمله رفتارهای مدیریتی مسلط و اثربخش است. نتایج به دست آمده همچنین نشان داد که بین رفتارهای رهبری استدلالی و مشارکتی با رضایت شغلی رابطه مثبت و معنی‌دار آماری وجود دارد. در حالی که این رابطه بین سبک‌های رهبری دستوری و تفویضی با رضایت شغلی در جامعه تحت بررسی بسیار کم، منفی و غیراثربخش است.

## واژه‌های کلیدی

رضایت شغلی، اساتید تربیت بدنی، دانشگاه‌ها، سبک‌های رهبری، اثربخشی.

### اصطلاحات

رهبری<sup>۱</sup>: فرآیند نفوذ بر زیردستان به منظور رسیدن به اهداف، به ویژه در وضعیت‌های مختلف رهبری (دوبرین و همکاران<sup>۲</sup>، ۱۹۸۹)

سبک رهبری<sup>۳</sup>: الگوی نسبتاً پایدار رفتار رهبر که اغلب از جانب او به کار گرفته می‌شود (دوبرین و همکاران، ۱۹۸۹؛ هرشی و بلانچارد<sup>۴</sup>، ۱۹۹۳).

سبک رهبری دستوری<sup>۵</sup>: این سبک معرف وظیفه مداری زیاد و انسان مداری کم در رفتار رهبر است.

سبک رهبری استدلالی<sup>۶</sup>: این سبک نشان دهنده وظیفه مداری زیاد و انسان مداری زیاد در رفتار رهبر است.

سبک رهبری مشارکتی<sup>۷</sup>: این سبک معرف وظیفه مداری کم و انسان مداری زیاد در رفتار رهبر است.

سبک رهبری تفویضی<sup>۸</sup>: این سبک بیانگر وظیفه مداری کم و انسان مداری کم در رفتار رهبر است.

رهبری اقتضایی<sup>۹</sup>: این رویکرد، فرآیند رهبری را تعامل متغیرهای مختلف رهبر، زیردستان و وضعیت‌های مختلف رهبری می‌داند.

وظیفه مداری<sup>۱۰</sup>: رفتار مبتنی بر دستورات رهبر با زیردستان.

انسان مداری<sup>۱۱</sup>: رفتار مبتنی بر روابط دوستانه رهبر با زیردستان.

رضایت شغلی<sup>۱۲</sup>: رضایت شغلی عبارت است از احساسات یا پاسخ‌های عاطفی افراد به

1. Leadership

2. Dubrin, et al

3. Leadership Style

4. Hersey and Blanchard

5. Telling Style

6. Selling Style

7. Participating Style

8. Delegating Style

9. Situational Leadership

10. Task - Oriented

11. Human - Oriented

12. Job Satisfaction



جنبه‌های مختلف مربوط به کار (اسمیت<sup>۱</sup> و همکاران، ۱۹۶۹).  
اثربخشی<sup>۲</sup>: اثربخشی یعنی کار درست انجام دادن (هرشی و بلانچارد، ۱۹۹۳).

## مقدمه

علی‌رغم رشد چشمگیر دانش بشری در علوم مختلف به ویژه علم مدیریت و ارایه نظریه‌های پیشرفته‌ای چون رهبری اقتضایی<sup>۳</sup>، رهبری وضعی<sup>۴</sup>، رهبری تبدیلی<sup>۵</sup> و رهبری تحولی<sup>۶</sup>، باید اذعان کرد که هنوز در بسیاری از سازمان‌های موجود، شیوه‌های مدیریتی سنتی اعمال می‌شود. این در حالی است که بر اساس نظریات جدید، استفاده از یک شیوه مدیریتی واحد و احتمالاً ناهماهنگ با بلوغ روانی<sup>۷</sup> کارکنان، زمینه‌های رشد نارضایتی شغلی را فراهم می‌آورد (هرزبرگ<sup>۸</sup>، ۱۹۵۹؛ آرجریس<sup>۹</sup>، ۱۹۶۲؛ لوک<sup>۱۰</sup>، ۱۹۷۶؛ هامپتون<sup>۱۱</sup>، ۱۹۸۲؛ امیرتاش، ۱۹۸۲؛ آلسون<sup>۱۲</sup>، ۱۹۸۸؛ جاسبی، ۱۳۷۰؛ شنایدر<sup>۱۳</sup>، ۱۹۹۰). با توجه به نقش بسیار مهم و تعیین‌کننده رفتارهای سازمانی به ویژه رفتار رهبری و تأثیر آن بر سطح رضایت شغلی کارکنان و در نهایت موفقیت و اثربخشی سازمانی، این تحقیق با هدف بررسی و توصیف رابطه موجود بین سبک‌های مختلف رهبری با میزان رضایت شغلی از دیدگاه استادان ورزشی دانشگاه‌های منتخب کشور انجام گرفته است.

## روش تحقیق

این تحقیق از نوع توصیفی-کاربردی است که با استفاده از پرسشنامه به شکل میدانی در جامعه استادان ورزش زن و مرد دانشگاه‌های اصلی مراکز استان‌های کشور انجام گرفته است.

1. Smith, et al

2. Effectiveness

3. Situational Leadership

4. Contingency Theory of Leadership

5. Transactional Leadership

6. Transformational Leadership

7. Psychological Maturation

8. Herzberg

9. Argris

10. Locke

11. Hampton

12. Olson

13. Snyder

## جامعه و نمونه آماری

جامعه آماری این تحقیق شامل کلیه استادان ورزش زن و مرد (رسمی، پیمانی و غیره) بوده که در زمان انجام تحقیق به طور تمام وقت در یکی از دانشگاه‌های اصلی هر استان و زیر پوشش وزارت فرهنگ و آموزش عالی مشغول به تدریس بودند. از کل نفرات جامعه آماری تحقیق که در زمان انجام پژوهش ۱۹۳ نفر بودند، تعداد ۱۴۵ نفر یعنی حدود ۷۲/۵ درصد در این تحقیق شرکت کردند (جدول - ۱).

جدول ۱ - تعداد پرسشنامه‌های ارسالی و تعداد پرسشنامه‌های دریافتی و درصد آنها

ردیف	نام دانشگاه	تعداد پرسشنامه‌های ارسالی	تعداد پرسشنامه‌های دریافتی	درصد پرسشنامه‌های دریافتی
۱	تهران	۲۸	۲۱	۷۵
۲	تربیت معلم اراک	۳	۳	۱۰۰
۳	شهید چمران اهواز	۱۹	۱۳	۶۸
۴	شیراز	۱۰	۱۰	۱۰۰
۵	اصفهان	۱۷	۱۵	۸۸
۶	کردستان	۵	۵	۱۰۰
۷	فردوسی مشهد	۱۶	۹	۵۶
۸	یزد	۵	۴	۸۰
۹	بوعلی همدان	۶	۶	۱۰۰
۱۰	ارومیه	۶	۶	۱۰۰
۱۱	تبریز	۹	۴	۴۴
۱۲	گیلان	۱۹	۱۷	۸۹
۱۳	کرمانشاه	۱۰	۵	۵۰
۱۴	شهید باهنر کرمان	۱۵	۹	۶۰
۱۵	سیستان و بلوچستان	۴	۴	۱۰۰
۱۶	مازندران	۵	۲	۴۰
۱۷	اردبیل	۲	۱	۵۰
۱۸	ایلام	۲	۱	۵۰
۱۹	لرستان	۳	۳	۱۰۰
۲۰	زنجان	۷	۲	۲۸
۲۱	شهرکرد	۲	۱	۵۰

N=۱۹۳

### متغیرهای تحقیق

الف) متغیرهای مستقل<sup>۱</sup>: سبک‌های رهبری چهارگانه (دستوری، استدلالی، مشارکتی و تفویضی) و برخی از ویژگی‌های فردی مانند سن، جنس، میزان تحصیلات، نوع استخدام و سابقه خدمت، متغیرهای مستقل این تحقیق پس رویدادی را تشکیل می‌دهند.

ب) متغیرهای وابسته<sup>۲</sup>: سطح رضایت شغلی استادان ورزش و میزان اثربخشی هر یک از سبک‌های رهبری در جامعه مورد مطالعه، متغیرهای وابسته این تحقیق را تشکیل می‌دهند.

### اهداف تحقیق

الف) هدف کلی: هدف کلی این تحقیق علاوه بر توصیف سبک‌های رهبری و رضایت شغلی در جامعه مورد مطالعه، تعیین رابطه همبستگی بین سبک‌های چهارگانه رهبری با رضایت شغلی و اثربخشی هر یک از آنها در جامعه تحت بررسی است.

ب) اهداف اختصاصی: هر یک از روابط زیر در قالب اهداف اختصاصی این تحقیق به شرح زیر مورد بررسی قرار می‌گیرند:

۱- توصیف متغیرهای مورد مطالعه (سبک‌های رهبری، رضایت شغلی و برخی از ویژگی‌های فردی).

۲- تعیین همبستگی موجود بین رضایت شغلی، با هر یک از سبک‌های رهبری مورد مطالعه (دستوری، استدلالی، مشارکتی و تفویضی).

۳- تعیین معادله خطی برای پیشگویی رضایت شغلی از روی هر یک از سبک‌های رهبری در جامعه مورد مطالعه.

۴- تعیین میزان اثربخشی هر یک از سبک‌های رهبری مورد مطالعه در جامعه تحت بررسی.

۵- تعیین همبستگی موجود بین رضایت شغلی با برخی از ویژگی‌های فردی (سن، جنس، سابقه خدمت، میزان تحصیلات و نوع استخدام) در جامعه تحت بررسی.

## سئوالات تحقیق

این تحقیق در پی پاسخ به سئوالات زیر در جامعه تحت بررسی است:

- ۱- کدام یک از سبک‌های رهبری مورد مطالعه (دستوری، استدلالی، مشارکتی و تفویضی) در جامعه تحت بررسی بیشتر مورد استفاده قرار می‌گیرد؟
- ۲- کدام یک از سبک‌های رهبری مورد مطالعه با رضایت شغلی جامعه تحت بررسی همبستگی بیشتری دارد؟
- ۳- کدام یک از سبک‌های رهبری مورد مطالعه در جامعه تحت بررسی اثر بخش است؟
- ۴- رابطه برخی از ویژگی‌های فردی مانند سن، جنس، تحصیلات، سابقه خدمت و نوع استخدام، با رضایت شغلی چگونه است؟

## ابزار اندازه‌گیری

ابزار اندازه‌گیری این تحقیق پرسشنامه‌های استاندارد، انطباق‌پذیری و اثربخشی رهبر از دیدگاه دیگران<sup>۱</sup>، شاخص رضایت شغلی<sup>۲</sup> و یک پرسشنامه ویژگی‌های فردی<sup>۳</sup> است که پس از ترجمه و انطباق فرهنگی آن با جامعه تحت بررسی و نظرخواهی از ۲۰ نفر از استادان و رززش دانشگاه تربیت معلم تهران در مورد قابل درک بودن سئوالات و انجام اصلاحات پیشنهادی مورد استفاده قرار گرفت.

## پیشینه تحقیق

مروری اجمالی بر تحقیقات انجام شده در حوزه مدیریت طی یک قرن گذشته، نشان می‌دهد که مطالعات مربوط به رفتارهای سازمانی در هر دوره از رویکرد مسلط رهبری در آن مقطع زمانی تأثیر پذیرفته است. به بیان دیگر، همراه با پیشرفت علوم به ویژه علوم انسانی و ارائه نظریه‌های جدیدتر و پیشرفته‌تر، مطالعات مربوط به رفتارهای سازمانی نیز همان سمت و سو را به خود گرفته است. برای مثال، مطالعات مربوط به رویکرد صفات شخصی رهبر از جمله قدیمی‌ترین نظریه‌های رهبری در

1- The Leader Effectiveness and Adaptability Description Questionnaire - Others

(LEAD-OTHERS)

2- Job Description Index (JDI)

3- Demographic Questionnaire

مدیریت است که تا قبل از سال‌های ۱۹۵۰ به طور گسترده‌ای رایج بوده است (امیرتاش<sup>۱</sup>، ۱۹۸۲). بر اساس این نظریه، برخی از ویژگی‌های ظاهری از قبیل قد، وزن، انرژی، تندرستی، چهره، الگوهای حرکتی و پاره‌ای از ویژگی‌های ذهنی و روانی مانند شخصیت، بیان رسا، پیشینه تحصیلی و تجربی، پشتکار و تلاش، ابتکار، طبقه و رشد اجتماعی، وسعت نظر، انگیزش و مواردی از این نوع برای رهبری اثربخش ضرورت دارد. صاحب‌نظران معتقد به این رویکرد رهبری، بر این باور بودند که کیفیت‌های فوق از یک وضعیت رهبری به وضعیت دیگر قابل انتقال است. در همین ارتباط، گیب<sup>۲</sup> (۱۹۶۰) طی تحقیقات خود، برخی از ویژگی‌های جسمانی مانند قد، وزن، انرژی، تندرستی، شاخص‌های هوشی، شخصیت، قدرت انطباق فرد را به عنوان عوامل ضروری برای اعمال یک رهبری موفق مطرح کرد. استاگدیل<sup>۳</sup> (۱۹۴۸) و فیدلر<sup>۴</sup> (۱۹۶۶) نیز طی دو تحقیق جداگانه که یکی به منظور شناخت دقیق‌تر از ویژگی‌های مشترک رهبران موفق و دیگری به منظور تعیین همبستگی بین موفقیت یک رهبر واحد با یک سبک واحد در وضعیت‌های مختلف رهبری انجام گرفت، به این نتیجه رسیدند که موفقیت رهبر در یک وضعیت رهبری لزوماً به معنای موفقیت او در وضعیت‌های دیگر رهبری نیست. به بیان دیگر، ویژگی‌ها و مهارت‌های لازم برای اداره یک گروه نظامی با ویژگی‌ها و مهارت‌های لازم برای اداره یک گروه آموزشی متفاوت است. بسیاری از محققان دیگر نیز این مطلب را تأیید کرده‌اند و معتقدند مدیریت، یک پدیده ذاتی نیست و این فرضیه که مدیران از مادر مدیر متولد می‌شوند، دیگر اعتباری ندارد. از نظر این گروه از محققان، اعمال یک رفتار رهبری موفق، به مهارت‌های مدیریتی لازم نیاز دارد (ادیبی وزیری ۱۳۵۰، نصرت پناه ۱۳۷۱-۱۳۷۰، یول، جی، ۵، ۱۹۸۱). در همین ارتباط نیز فیدلر و کرز<sup>۵</sup> (۱۹۷۴) بیان داشته‌اند که وجود برخی از این ویژگی‌ها، وقتی احتمال اثربخشی مدیر را افزایش می‌دهد که با شرایط و وضعیت رهبری هماهنگ باشد.

بر خلاف نظریه پردازان سنتی که به دنبال یافتن مدیران بالقوه و اثربخش برای همه وضعیت‌های رهبری بودند، محققان و نظریه پردازان دیگری چون لیکرت<sup>۶</sup>،

1- Amirtash

2- Gibb

3- Stogdill

4- Fiedler

5- Yuki, A.G.

6- Fiedler and Chemers

7- Likert

مک گرگور<sup>۱</sup> و آرجریس در پی یافتن پاسخ به این سؤال بودند که آیا می‌توان یک سبک هنجار یا ایده‌آل را پیدا کرد که برای همه وضعیت‌های رهبری مفید و اثربخش باشد؟ بدین ترتیب با تأثیرپذیری از یافته‌های علوم اجتماعی، رویکردهای مربوط به نظریه‌های سنتی مانند رویکرد صفات رهبر<sup>۲</sup>، رویکرد مدیریت علمی<sup>۳</sup> و رویکرد مدیریت اداری و بوروکراسی<sup>۴</sup> بتدریج جای خود را به رویکرد رفتار رهبر<sup>۵</sup> داد. در این رویکرد، رهبران باید در ارزیابی‌های خود از وضعیت‌های رهبری، منابع انسانی را به عنوان یکی از ارکان اصلی سازمان در نظر داشته باشند. در تأیید این رویکرد رهبری، یافته‌های تحقیق هالپین<sup>۶</sup> (۱۹۵۵) که رفتارهای رهبری گروهی از فرماندهان هواپیماهای نظامی و خدمه آنها را مورد مطالعه قرار داده بود، نشان داد رهبران موفق، رهبرانی هستند که در هر دو بُعد انسان‌مداری<sup>۷</sup> و وظیفه‌مداری<sup>۸</sup> مهارت داشته باشند. این محقق بر اساس یافته‌های خود نتیجه گرفت که رهبران موفق نه تنها بر موفقیت گروه خود اصرار می‌ورزند، بلکه وحدت و پیوستگی درون گروهی را نیز تأیید و تشویق می‌کنند. در این مورد، اگر چه یافته‌های تحقیق هرشی<sup>۹</sup> (۱۹۶۵)، که در یک مجموعه صنعتی کشور نیجریه انجام گرفت، نشان داد اعمال شیوه مدیریتی و وظیفه‌مدار با تولید بیشتر و برعکس اعمال مدیریت انسان‌مدار با تولید کمتر همراه است، اما به طور کلی می‌توان ادعا کرد که مطالعات ناشی از نظریات مک گرگور (۱۹۶۰)، لیکرت (۱۹۶۱)، آرجریس (۱۹۶۴)، بلیک و موتون<sup>۱۰</sup> (۱۹۶۴)، هرشی (۱۹۶۵) و بسیاری از محققان معتقد به این رویکرد که از رشد و توسعه دانش بشری در علوم انسانی و اجتماعی تأثیر پذیرفته بودند، موجب گردید تا با رد فرض‌های نادرست و ناقص در مورد طبیعت انسان و جایگزین کردن فرض‌های واقع بینانه‌تر که مبین عدم وجود یک روش هنجار یا بهترین برای رفتار رهبر بود، کمک شایان توجهی به پیش‌بینی و کنترل رفتارهای انسانی در سازمان‌ها گردد. در این مرحله، رویکردهای وضعی و اقتضایی که زمینه‌ساز نظریه‌های پیشرفته‌تری چون نظریه‌های وضعی، اقتضایی، تبدلی و تحولی است مطرح گردید که در واقع هنوز از جمله آخرین و

1- Mc Gregor

2- Trail Theory of Leadership

3- Scientific Management Approach

4- Scientific Management and Bureaucracy Approaches

5- Leader Behavior Approach

6- Halpin

7- Human - Oriented

8- Task - Oriented

9- Hersey

10- Bleck and Mouton

جدیدترین نظریه‌های رهبری در حوزه مدیریت است. این نظریه‌ها موفقیت هر یک از رفتارهای رهبری را منوط به هماهنگی آن با تمامی عوامل اثرگذار بر یک وضعیت رهبری می‌دانند.

بر اساس این نظریه‌ها عواملی چون رهبر<sup>۱</sup>، زیردستان<sup>۲</sup>، سازمان، ویژگی‌های شغلی<sup>۳</sup> و سایر عوامل اقتضایی باید در انتخاب و اعمال رفتار رهبری در نظر گرفته شود. در این ارتباط نیز تحقیقاتی انجام شده است که در دنباله مطلب به برخی از آنها به طور مختصر اشاره می‌شود. همپلتون و گامپرت<sup>۴</sup> (۱۹۸۲) طی تحقیقی از ۶۵ نفر از مدیران خواستند تا هر یک ۴ نفر از زیردستان خود را به طور تصادفی انتخاب کرده و سطح آمادگی روانی و رفتار رهبری متناسب با آنها را روی محور وظیفه مداری و انسان مداری معین کنند. نتایج این تحقیق با احتمال  $P = 0/01$  نظریه‌های رهبری اقتضایی را تأیید کرد.

دیویس<sup>۵</sup> (۱۹۸۱) در تحقیقی همبستگی موجود بین رضایت شغلی معلمان تربیت‌بدنی مدارس دولتی را با رفتار رهبری و برخی از ویژگی‌های فردی مطالعه کرد. یافته‌های این تحقیق نشان داد که رضایت شغلی با رفتار رهبری انسان‌مدار همبستگی مثبت و معنی‌دار دارد، در حالی که این همبستگی با سن و جنس معنی‌دار نیست. مرتضوی و ساحلی (۱۳۷۰)، نیز که رابطه رضایت شغلی را با برخی از ویژگی‌های فردی مانند سن، میزان تحصیلات، سابقه خدمت و جنس در ۵ سازمان دولتی مطالعه کردند، به این نتیجه رسیدند که رضایت شغلی با سن در جامعه تحت بررسی رابطه یو (U)، شکل دارد و این ارتباط با میزان تحصیلات، سابقه خدمت و جنس از نظر آماری معنی‌دار نیست. اشنایدر (۱۹۹۰) نیز طی تحقیقی به بررسی رابطه بین رضایت شغلی با رفتار رهبر در بین مربیان ورزش دانشگاه‌ها پرداخت. یافته‌های این تحقیق نیز نشان داد که رفتار مدیران بر میزان رضایت شغلی در جامعه مورد مطالعه تأثیر می‌گذارد. زفان<sup>۶</sup> (۱۹۹۴) طی تحقیقی همبستگی موجود بین رضایت شغلی با برخی از ویژگی‌های فردی را در گروهی از کارکنان مطالعه کرد. یافته‌های تحقیق وی نشان داد که رابطه همبستگی رضایت شغلی با سابقه کار بیشتر و معنی‌دارتر از رابطه آن با سن در جامعه تحت بررسی است. به طور کلی از نتایج تحقیقات انجام شده چنین استنباط می‌شود که رضایت شغلی مفهومی روان‌شناختی است که عوامل مختلفی می‌تواند در میزان نوسانات آن دخالت داشته باشد. تحقیق حاضر نیز تلاشی، برای شناخت رابطه سبک‌های رهبری و برخی از ویژگی‌های فردی با رضایت شغلی در استادان ورزش

دانشگاه‌های منتخب کشور است.

## نتایج تحقیق

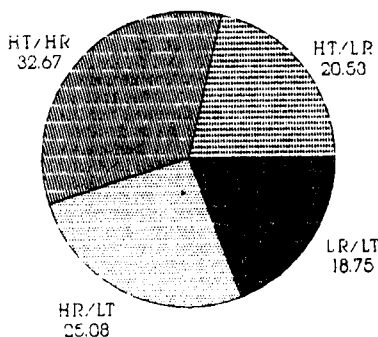
توصیف سبک‌های رهبری، رضایت شغلی و برخی از ویژگی‌های فردی جامعه مورد مطالعه، از اهداف اصلی این تحقیق است که در این بخش نتایج به دست آمده به ترتیب مطرح می‌گردد. توصیف سبک‌های رهبری در جامعه تحت بررسی اولین هدف این تحقیق بود که مشخصه‌های آماری مربوط به آن در جدول ۲ ارائه شده است.

جدول ۲ - مشخصه‌های آماری سبک‌های رهبری مورد مطالعه (N = ۱۳۳)

مشخصه‌های آماری	میانگین	میانه	مد	انحراف معیار	پائین‌ترین	بالا‌ترین	حداکثر	درصد سهم هر سبک‌های رهبری
رهبری دستوری	۲/۴۷	۲	۲	۱/۹۴	۰	۹	۱۲	۲۰/۵۸
رهبری استدلالی	۳/۹۲	۴	۴	۲/۱۹	۰	۱۰	۱۲	۳۲/۶۷
رهبری مشارکتی	۳/۰۱	۳	۱	۲/۱۸	۰	۹	۱۲	۲۵/۵۸
رهبری تفویضی	۲/۲۵	۱	۰	۳	۰	۱۱	۱۲	۱۸/۷۵

با توجه به جدول فوق، سبک رهبری دستوری با میانگین ۲/۴۷ از مجموع ۱۲، سهمی معادل ۲۰/۵۸ درصد سبک‌های رهبری مورد استفاده در جامعه تحت بررسی را به خود اختصاص داده است. بر همین اساس سهم رهبری استدلالی با میانگین ۳/۹۲، در ۳۲/۶۷ درصد موارد، مورد استفاده قرار می‌گیرد. دو سبک رهبری دیگر، رهبری مشارکتی با میانگین ۳/۰۱ در ۲۵/۵۸ درصد موارد، رهبری تفویضی با میانگین ۲/۲۵ و درصد ۱۸/۷۵ به ترتیب در رده‌های بعدی قرار دارند (شکل ۱).





شکل ۱ - درصد استفاده از سبک‌های رهبری (دستوری - استدلالی - مشارکتی - تفویضی) در جامعه تحت بررسی تحقیق (N = ۱۳۳)

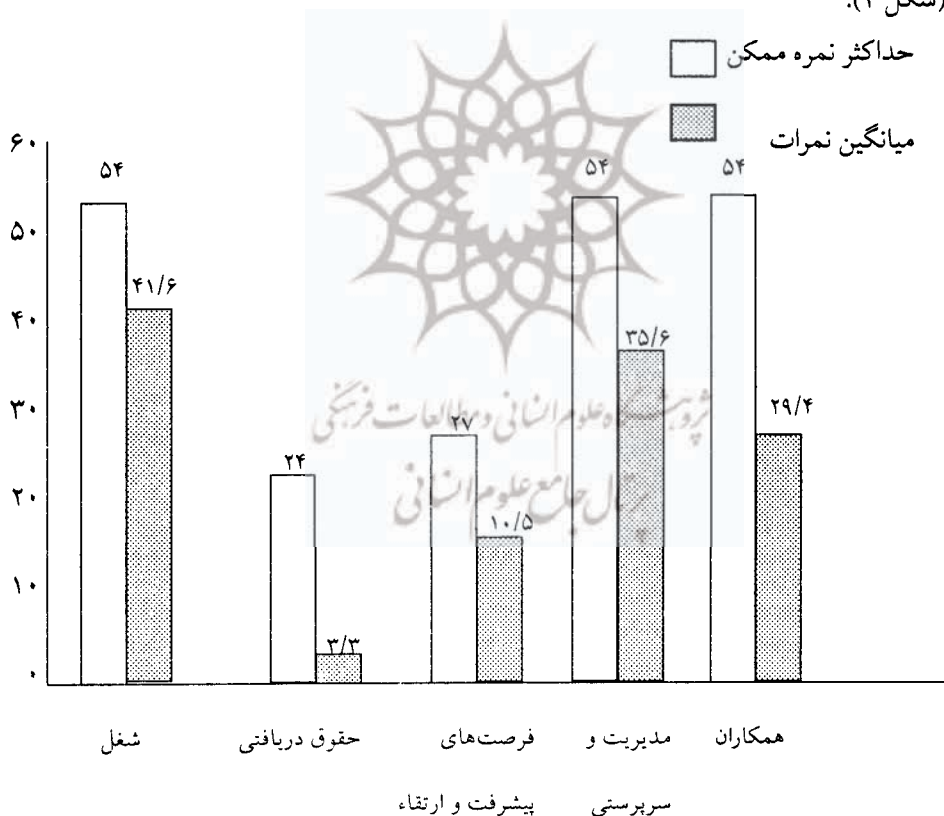
توصیف رضایت شغلی در جامعه تحت بررسی، از دیگر اهداف این تحقیق است که جدول ۳ - مشخصه‌های آماری آن را نشان می‌دهد.

جدول ۳ - مشخصه‌های آماری رضایت شغلی و زیرمجموعه‌های آن (N = ۱۴۰)

درصد از حداکثر ممکن	حداکثرنمره ممکن (سقف نمره)	بالاترین نمره	پائین‌ترین نمره	انحراف معیار	مُد	میانه	میانگین	مشخصه‌های آماری رضایت شغلی و زیرمجموعه‌های آن
۷۷	۵۴	۵۴	۱۵	۸/۹۴	۵۷	۴۵	۴۱/۶۱	شغل
۱۳/۵۸	۲۴	۲۱	۰	۳/۹۲	۰	۲	۳/۲۶	حقوق دریافتی
۳۹	۲۷	۲۷	۰	۷/۴۰	۹	۹	۱۰/۵۳	فرصت‌های پیشرفت و ارتقاء
۶۶	۵۴	۵۴	۲	۱۳/۴۰	۴۸	۴۰	۳۵/۶۴	مدیریت و سرپرستی
۵۴/۴	۵۴	۵۴	۳	۱۳/۷۶	۲۴	۲۷	۲۹/۳۶	همکاران
۵۶/۵۷	۲۱۳	۱۸۹	۴۱	۳۰/۸۱	۱۲۳	۱۱۹	۱۲۰/۵	رضایت شغلی

مقایسه میانگین و میانه رضایت شغلی در جامعه مورد مطالعه، نشان می‌دهد که منحنی این

متغیر در این جامعه دارای کجی مثبت است. اگر چه تراکم نمرات برخی از زیر مجموعه‌های رضایت شغلی مانند حقوق دریافتی، فرصت‌های پیشرفت و ارتقاء و رفتار همکاران زیر میانگین است، اما در برخی از زیر مجموعه‌های این متغیر مانند میزان علاقه به شغل و نوع مدیریت تراکم در بالای میانگین و منحنی آنها دارای کجی منفی است. بر اساس یافته‌های این تحقیق، میانگین کل نمرات رضایت شغلی در جامعه تحت بررسی  $\bar{X} = 120/5$  است که این مقدار نشان دهنده ۵۶/۵۷ درصد کل نمره ممکن در رضایت شغلی است. با توجه به این جدول، سهم علاقه به شغل از حداکثر نمره ممکن ۷۷ درصد و سهم رضایت از حقوق دریافتی فقط ۱۳/۵۸ درصد است. این مقادیر بیانگر آن است که سهم شغل در رضایت شغلی، بالاترین درصد و سهم حقوق دریافتی پایین‌ترین درصد را در جامعه تحت بررسی دارد (شکل ۲).



شکل ۲ - مقایسه میانگین نمرات خام آزمودنی‌ها در هر یک از زیرمجموعه‌های رضایت شغلی با حداکثر نمره ممکن در آن زیر مجموعه (N = 140)

تعیین رابطه همبستگی بین رضایت شغلی با هر یک از سبک‌های رهبری مورد مطالعه (دستوری، استدلالی، مشارکتی و تفویضی)، از جمله اهداف دیگر این تحقیق بود که با استفاده از روش آماری همبستگی پیرسون مورد آزمایش قرار گرفت (جدول ۴).

جدول ۴ - همبستگی بین رضایت شغلی با هر یک از سبک‌های رهبری (N = ۱۳۳)

تفویضی $Y_4$	مشارکتی $Y_3$	استدلالی $Y_2$	دستوری $Y_1$	سبک‌های رهبری رضایت شغلی
$-0/45^{***}$	$+0/28^{**}$	$+0/21^{**}$	$+0/07$	رضایت شغلی جامعه تحت بررسی X

توضیحات: علامت (\*\*\*) به معنای همبستگی معنی‌دار در سطح  $P = 0/001$  می‌باشد.

بر اساس نتایج حاصل که در جدول فوق ملاحظه می‌شود، سبک‌های رهبری استدلالی و مشارکتی با رضایت شغلی جامعه تحت بررسی همبستگی مثبت و معنی‌دار دارد. مقدار این همبستگی بین سبک رهبری استدلالی با رضایت شغلی  $r_{xy_2} = +0/21$  است که در سطح  $P = 0/001$  در جامعه مورد مطالعه معنی‌دار است. مقدار این همبستگی بین سبک رهبری مشارکتی با رضایت شغلی  $r_{xy_3} = +0/28$  است که در سطح  $P = 0/001$  در جامعه تحت بررسی معنی‌دار است. با توجه به این نتایج، استفاده از سبک‌های رهبری استدلالی و مشارکتی موجب افزایش میزان رضایت شغلی استادان ورزش دانشگاه‌ها می‌گردد. در مقابل، رابطه همبستگی سبک رهبری دستوری با رضایت شغلی کم و از نظر آماری معنی‌دار نیست، در حالی که رابطه همبستگی سبک رهبری تفویضی با رضایت شغلی منفی و  $r_{xy_4} = -0/45$  است و از نظر آماری در سطح  $P = 0/001$  معنی‌دار است. به بیان دیگر، می‌توان گفت سبک دستوری در این جامعه موجب افزایش رضایت شغلی نمی‌شود، در حالی که سبک تفویضی به طور معنی‌داری رضایت شغلی را کاهش می‌دهد.

تعیین معادله خطی برای پیشگویی رضایت شغلی از روی هر یک از سبک‌های رهبری (دستوری، استدلالی، مشارکتی و تفویضی)، از دیگر اهداف این پژوهش بود که معادلات و مشخصه‌های آماری هر یک در جدول ۵ ارائه شده است.

## جدول ۵ - معادلات خطی برای پیشگویی رضایت شغلی از روی هر یک از سبک‌های

رهبری به طور مجزا

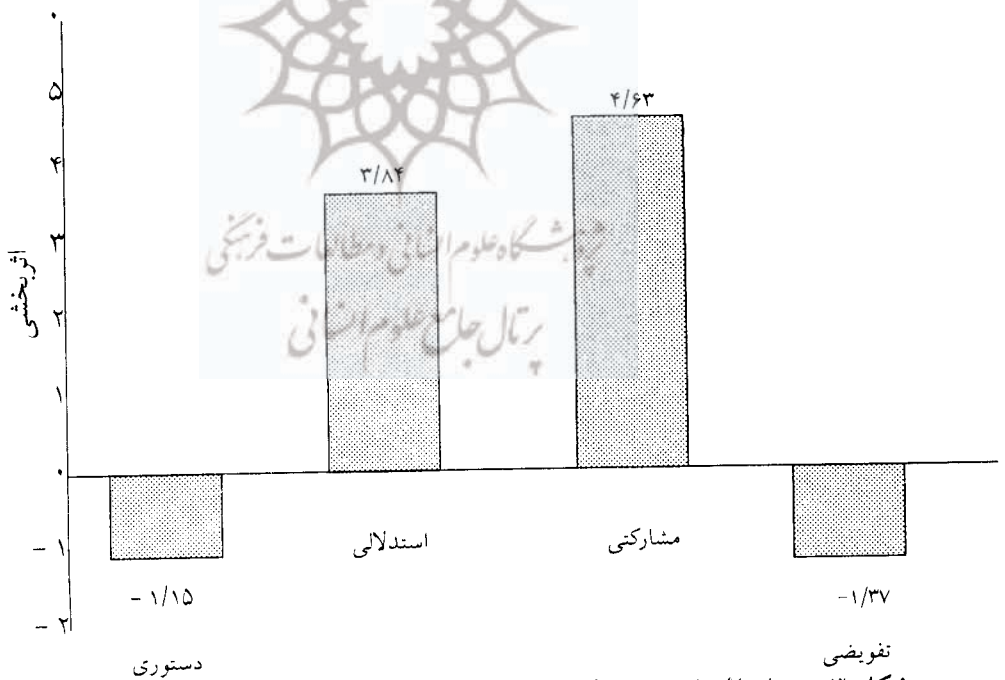
سبک‌های رهبری	معادله خطی	اشتباه استاندارد شیب S.E	اشتباه استاندارد عدد ثابت	اشتباه استاندارد برآورد S.E.EST
دستوری	$X = 1/18Y_1 + 116/42$	۱/۳۶	۴/۲۸	۳۰/۴۶
استدلالی	$X = 2/91Y_2 + 107/93$	۱/۱۹	۵/۳۲	۲۹/۸۷
مشارکتی	$X = 3/87Y_3 + 107/7$	۱/۱۷	۴/۳۵	۲۹/۳۶
تفویضی	$X = 4/58Y_4 + 12/65$	۰/۷۹	۲/۹۶	۲۷/۲۶

در معادلات فوق، نمرات رضایت شغلی (X) را برای هر یک از اعضای جامعه تحت بررسی می‌توان از روی سبک‌های رهبری مختلف دستوری ( $Y_1$ )، استدلالی ( $Y_2$ )، مشارکتی ( $Y_3$ ) و تفویضی ( $Y_4$ ) با توجه به نمرات اشتباه استاندارد هر یک محاسبه کرد.

تعیین میزان اثربخشی هر یک از سبک‌های رهبری مورد مطالعه چهارمین هدف این تحقیق بود که توزیع و میانگین اثربخشی هر یک در جدول ۶ و شکل ۳ مشاهده می‌شود. بدین منظور، ابتدا سبک‌های مسلط از نظر آزمودنی‌ها مشخص گردید، سپس میزان اثربخشی هر یک را که قبلاً مطابق با دستورالعمل مربوطه محاسبه شده بود، با هم جمع کرده تا مجموعه نمره اثربخشی هر سبک به دست آید. در مواردی که دو سبک یا بیشتر به طور مساوی از نظر فرد اثربخش شناخته شده بود، نمره اثربخشی به دست آمده به طور مساوی بین دو یا سه سبک تقسیم گردید. جدول ۶ مشخصه‌های آماری مربوطه را در اثربخشی سبک‌های رهبری مورد مطالعه را نشان می‌دهد.

جدول ۶ - توزیع فراوانی سبک‌های رهبری مختلف، نمرات اثربخشی و میانگین آن‌ها برای هر سبک (N = ۱۳۳)

میانگین	جمع نمرات اثربخشی	سبک رهبری مسلط تعداد	مشخصه‌های اثربخشی	سبک‌های رهبری
- ۱/۱۵	- ۲۸/۷۵	۲۵		سبک دستوری
+ ۳/۸۴	+ ۲۱۵/۲۵	۵۶		سبک استدلالی
+ ۴/۶۳	+ ۱۸۵/۲۵	۴۰		سبک مشارکتی
- ۱/۳۷	- ۳۹/۷۵	۲۹		سبک تفویضی



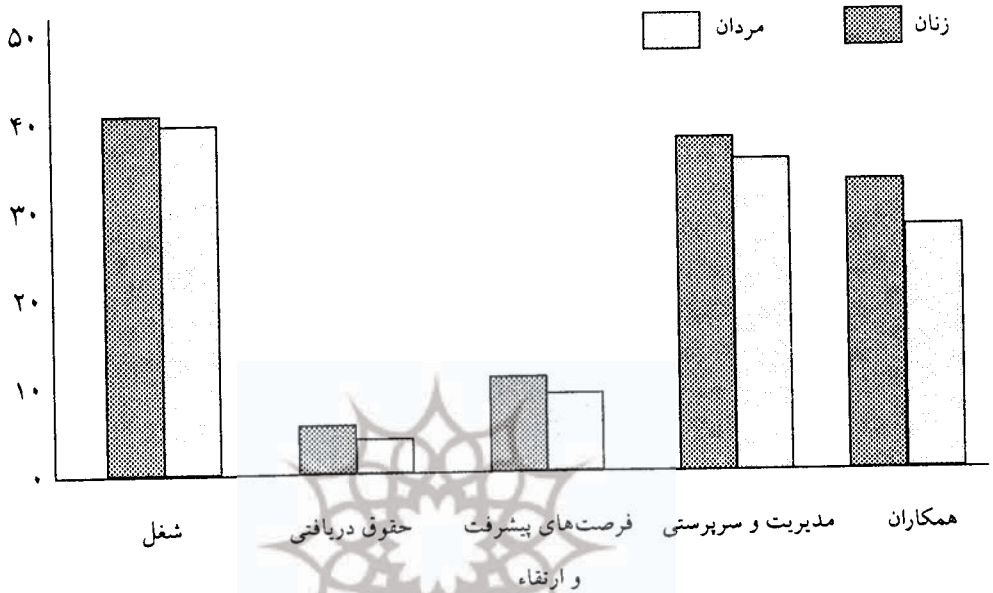
شکل ۳ - میزان اثربخشی هر یک از سبک‌های رهبری از دیدگاه استادان ورزش دانشگاه‌های منتخب کشور (N = ۱۳۳)

یافته‌های حاصل از محاسبات فوق، نشان می‌دهد که میزان اثربخشی سبک رهبری مشارکتی که ۴۰ نفر از آزمودنی‌های تحقیق آن را سبک مسلط در سازمان خود دانسته‌اند، با میانگین نمره اثربخشی ۴/۶۳+ برای هر نفر به همراه سبک استدلالی که ۵۶ نفر از آزمودنی‌های تحقیق آن را سبک مسلط در سازمان خود دانسته‌اند بامیانگین ۳/۸۴+ سبک‌های رهبری اثربخش و در مقابل سبک‌های رهبری دستوری و تفویضی با میانگین‌های ۱/۱۵- و ۱/۳۷- سبک‌های غیراثربخش منفی هستند.

مقایسه رضایت شغلی بین زنان و مردان در جامعه تحت بررسی، پنجمین هدف این تحقیق بود. برای تعیین تفاوت احتمالی رضایت شغلی زنان و مردان مورد مطالعه در این تحقیق، از آزمون تی - استیودنت استفاده گردید. بر اساس محاسبات آماری تی - محاسبه شده از اجرای این آزمون برابر ۱/۳۸ است که از تی - جدول کوچکتر است. به این ترتیب رضایت شغلی زنان در مقایسه با مردان در سطح ۰/۰۵ = P با هم اختلاف معنی‌دار آماری ندارد. جدول ۷ و شکل ۴ مشخصه‌های آماری این دو گروه را نشان می‌دهد.

جدول ۷ - مشخصه‌های آماری رضایت شغلی زنان و مردان در جامعه تحت بررسی (N = ۱۳۶)

جدول ۱	سطح احتمال دو سویه	درجه آزادی	۱ محاسبه شده	انحراف		میانگین	مشخصه‌های آماری
				اشتباه معیار	معیار		
۱/۶۴	۰/۰۵	۱۳۳	۱/۳۸	۴/۸۰	۲۸/۳۹	۱۲۶	زن
				۳/۰۲	۳۰/۴۱	۱۱۷/۹	مرد



شکل ۴ - مقایسه زیر مجموعه‌های رضایت شغلی در زنان و مردان جامعه تحت بررسی

### بحث و نتیجه‌گیری

بررسی‌های توصیفی یافته‌های این تحقیق، نشان می‌دهد که از میان چهار سبک رهبری مورد مطالعه (دستوری، استدلالی، مشارکتی و تفویضی)، دو سبک رهبری استدلالی و مشارکتی به ترتیب سبک‌های مسلط و پشتیبان هستند. در حالی که سبک‌های رهبری دستوری یا آمرانه و تفویضی علی‌رغم اینکه سبک‌های رهبری مسلط نیستند، اما هنوز در برخی از این سازمانها کماکان مورد استفاده قرار می‌گیرند. از سوی دیگر، با آنکه نتایج تحقیق حاضر نشان می‌دهد، سبک رهبری استدلالی به طور کلی در سازمان‌های مورد مطالعه بیشتر از سایر سبک‌های رهبری مورد استفاده قرار می‌گیرد، اما محاسبات ضریب همبستگی پیرسون حاکی از آن است که رضایت شغلی در جامعه تحت بررسی، با سبک رهبری مشارکتی همبستگی بیشتری دارد. به طور کلی، با وجود همبستگی‌های مثبت معنی‌دار بین رضایت شغلی و سبک‌های رهبری مشارکتی و استدلالی، باید اذعان کرد که مقدار آن چندان که انتظار می‌رود زیاد نیست. ضمن آنکه مقدار این همبستگی بین رضایت شغلی با سبک رهبری دستوری مثبت و کم و با رهبری تفویضی متوسط و منفی است. یافته‌های این تحقیق در این زمینه با یافته‌های تحقیقات مک

گرگور (۱۹۶۰)، لیکرت (۱۹۶۱)، و آرجیس (۱۹۶۴) که در کل معتقدند، رفتار رهبری آمرانه و دستوری با کاهش میزان روحیه کاری و رضایت شغلی کارکنان همراه است، همسو و هماهنگ است. یافته‌های این تحقیق همچنین به وسیله تحقیقات فیدلر و همکارانش (۱۹۷۷)، که اظهار داشتند استفاده از روش‌های مدیریتی سنتی با کاهش رضایت شغلی همراه است و در مقابل استفاده از شیوه‌های مدیریتی مبتنی بر اصالت ارزش‌های انسانی افزایش میزان رضایت شغلی را به همراه دارد، تأیید می‌گردد. این نتایج همچنین با نتایج تحقیقات دیویس (۱۹۸۱) در دانشگاه کانه تیکوت، هامپتون و همکارانش (۱۹۸۲)، اشنایدر (۱۹۹۰) که مجموع رفتار رهبری انسان‌مدار را با افزایش رضایت شغلی و رفتارهای آمرانه و متکی بر نظام سلسله مراتبی و خشک را با کاهش روحیه کاری، انگیزش و رضایت شغلی همراه می‌دانند، همخوانی دارد. برخی از تحقیقات نیز نتایج نسبتاً متفاوتی را در این زمینه ارائه داده‌اند که از جمله می‌توان به تحقیق هرشی (۱۹۶۵) که در سازمان‌های صنعتی کشور نیجریه انجام گرفته است، اشاره کرد. نتایج این تحقیق نشان داد که نظارت و سرپرستی کلی و همراه با اعتماد به زیردستان، با کاهش تولید همراه است. در همین زمینه، نتایج تحقیق دیگری که با گروهی از معلمان مدارس با هدف بررسی ویژگی‌های مدیر موفق از دیدگاه معلمان برخی از مدارس ابتدایی و راهنمایی انجام گرفت، یافته‌های تحقیق هرشی را در نیجریه تأیید می‌کند (نیلی آبادی، ۱۳۶۹). با آنکه نتایج این دو تحقیق و تحقیقاتی از این نوع با نتایج بسیاری از تحقیقات انجام شده از جمله تحقیق حاضر مغایرت دارد، اما باید توجه داشت که هیچ کدام از این دو تحقیق رابطه رضایت شغلی را با نوع رهبری به طور مستقیم ارزیابی نکرده‌اند، ضمن آن که با توجه به طبیعت اقتضایی و فرایند رهبری، چنین به نظر می‌رسد که انتخاب نوع رفتارهای مدیریتی در هر سازمان باید تابعی از متغیرهای رهبر، زیردستان و سایر متغیرهای اقتضایی دیگر باشد.

در مجموع، اغلب تحقیقات انجام شده در مورد فرایند رهبری و رضایت شغلی کارکنان، یک همبستگی مثبت بین رفتار رهبری انسان‌مدار با رضایت شغلی را نشان داده است. با توجه به نتایج این تحقیقات و همچنین نتایج تحقیق حاضر که استفاده از رفتار رهبری انسان‌مدار را با افزایش رضایت شغلی همراه می‌داند، به مدیران سازمان‌های ورزشی دانشگاه‌ها، و سازمان‌های آموزشی و پژوهشی مشابه توصیه می‌شود، ضمن تجدید نظر در رفتارهای مدیریتی خود و توجه به خواسته‌ها و نیازهای استادان، استفاده از مدیریت مبتنی بر روابط انسانی را در سازمان‌های خود افزایش دهند.

تعیین میزان اثربخشی هر یک از سبک‌های رهبری (دستوری، استدلالی، مشارکتی و تفویضی)



نیز یکی از اهداف این تحقیق در جامعه تحت بررسی بود. یافته‌های حاصل از محاسبات آماری، نشان داد که سبک رهبری مشارکتی که در آن مدیریت مبتنی بر روابط انسانی حاکم است و همچنین سبک رهبری استدلالی که در آن علاوه بر حاکمیت روابط انسانی، نظارت دقیقتر بر کار وجود دارد، به ترتیب با میانگین‌های  $4/63+$  و  $3/84+$  برای هر نفر در جامعه مورد مطالعه از رفتارهای مدیریتی اثربخش است. این در حالی است که رفتار رهبری دستوری که اساساً بر امر و نهی مدیران به استنادان تاکید دارد و همچنین رفتار رهبری تفویضی که در آن مدیران به چگونگی اجرای کار و ایجاد روابط انسانی صمیمانه با استنادان توجهی ندارند، به ترتیب با میانگین‌های  $1/15-$  و  $1/37-$  برای هر نفر از رفتارهای مدیریتی غیر اثربخش می‌باشند. یافته‌های این تحقیق همچنین با نتایج تحقیقات گلرمن<sup>۱</sup> (۱۹۶۳) که نظارت و سرپرستی مستقیم بر کار زیردستان دارای نیاز زیاد به استقلال را با کاهش اثربخشی همراه می‌داند هماهنگی دارد. همچنین با نتایج تحقیقات بلیک و موتون (۱۹۶۴) که با نام شبکه مدیریت<sup>۲</sup> ارائه شده است و اثربخشی رفتارهای مدیران را نتیجه انتخاب و کاربرد رفتارهای رهبری متناسب با وضعیتهای مختلف رهبری از جمله سطح بلوغ کارکنان می‌داند، نیز همسو و همراه است.

در مجموع، یافته‌های تحقیقات مختلف در زمینه اثربخشی رفتارهای رهبری، نشان می‌دهد، با آن که رفتار مدیران می‌تواند نقش تعیین کننده‌ای در میزان موفقیت و اثربخشی سازمان‌ها داشته باشد اما پس از گذشت حدود یک قرن تحقیق و مطالعه در این مورد، هنوز یک معیار کاملاً روشن و یک دستورالعمل دقیق برای ارزیابی اثربخشی مدیران وجود ندارد سوسی<sup>۳</sup> (۱۹۹۴). به این ترتیب، با توجه به نتایج تحقیقات مختلف در زمینه‌های اثربخشی رفتار رهبر که بر رفتار رهبری وضعی در سازمان‌های مختلف تاکید دارد، می‌توان چنین نتیجه گرفت که مدیریت متناسب با وضعیت در سازمان‌های مورد مطالعه این تحقیق مدیریت مبتنی بر رفتار رهبری استدلالی و مشارکتی است. به همین دلیل، استفاده از شیوه‌های مدیریتی آمرانه و تفویضی که در آن‌ها به نیازهای روانی استنادان ورزش توجهی نمی‌شود، در این سازمان‌ها غیر اثربخش است. از این رو به منظور ایجاد یک محیط مطلوب و اثربخش سازمانی، مدیران این سازمان‌ها باید رفتارهای رهبری مناسب با ویژگی‌های روانی، اجتماعی و فرهنگی این جوامع را انتخاب و به کار گیرند.

توصیف رضایت شغلی در جامعه مورد مطالعه نیز یکی دیگر از اهداف این تحقیق بود.

یافته‌های حاصل از تحقیق در این ارتباط، نشان داد که سطح رضایت شغلی در جامعه استادان ورزش دانشگاه‌های کشور، حدود ۵۰٪ است که از این میزان، شغل و ماهیت آن بیشترین سهم و حقوق و مزایا به همراه فرصت‌های پیشرفت و ارتقاء کمترین سهم را به خود اختصاص داده‌اند. یافته‌های این تحقیق با نتایج تحقیق باداوی و ایساوی<sup>۱</sup> (۱۹۹۲) که همبستگی موجود بین ماهیت شغل با رضایت شغلی را در گروهی از پرستاران شهر جده در عربستان سعودی مطالعه کردند، همسوست. این یافته‌ها همچنین با نتایج برخی از تحقیقات دیگر که اظهار داشته‌اند، رضایت شغلی با ویژگی‌های شغل ارتباط مستقیم دارد و در آنها میزان رضایت شغلی با افزایش جاذبه‌های شغل افزایش می‌یابد نیز همخوانی دارد (اسکمپ<sup>۲</sup>، مترجم فرهاد ماهر، ۱۳۷۰).

گروهی از محققان دیگر معتقدند حقوق و مزایای مادی شغل، نقش تعیین‌کننده‌ای در سطح رضایت شغلی کارکنان دارد (اسمیت و همکاران ۱۹۶۹؛ لاولر<sup>۳</sup> ۱۹۷۱). در این مورد، پودساکف و ویلیامز<sup>۴</sup> (۱۹۸۶)، نیز معتقدند حقوق دریافتی و پاداش، از جمله عوامل بسیار مهم در تغییرات سطح رضایت شغلی کارکنان است. در ضمن یافته‌های کراویتز و همکاران<sup>۵</sup> (۱۹۹۳) که رابطه همبستگی رضایت شغلی پزشکان ارتش را با حقوق دریافتی مطالعه کردند، نتایج این تحقیق را تأیید می‌کند. این محققان دریافته‌اند که فقط ۱۹٪ پزشکان مورد مطالعه از حقوق و مزایای دریافتی خود رضایت دارند.

در مجموع، نتایج تحقیق حاضر در زمینه رابطه همبستگی بین رضایت شغلی با حقوق و مزایای دریافتی با بسیاری از تحقیقات انجام شده در این مورد هماهنگی دارد. در واقع، می‌توان چنین استنباط کرد که اگر چه سهم حقوق و مزایای دریافتی در تغییرات سطح رضایت شغلی جامعه تحت بررسی به اندازه سهم شغل و جذابیت‌های آن نیست، اما ممکن است این عامل در بلند مدت موجب کاهش جذابیت شغل و سایر عوامل مؤثر بر رضایت شغلی گردد.

به طور خلاصه، باید گفت به منظور ارتقای سطح رضایت شغلی در جامعه تحت بررسی، توجه به حقوق دریافتی و هماهنگ نمودن آن با هزینه‌های زندگی و همچنین ایجاد فرصت‌های پیشرفت و ارتقا در کنار اعمال رفتار رهبری متناسب با بلوغ روانی استادان در جامعه تحت بررسی، می‌تواند زمینه‌های رشد رضایت شغلی را بیش از پیش فراهم آورد.

1- Badawy and Essawy

2- Oskamp

3- Lawler

4- Podsakoff and Williams

5- Kravitz and et al

در کنار سبک‌های رهبری و رضایت شغلی، رابطه برخی از ویژگی‌های فردی چون جنسیت نیز با رضایت شغلی مورد مطالعه قرار گرفت. یافته‌های تحقیق در این مورد نشان داد که رضایت شغلی زنان و مردان در جامعه تحت بررسی با اطمینان ۹۵٪ با هم تفاوت معنی‌دار آماری ندارند. این یافته‌ها با یافته‌های تحقیقات کورتیس<sup>۱</sup> (۱۹۷۶)، مرتضوی و ساحلی (۱۳۷۰)، ویت و نی (۱۹۹۲) هماهنگ و همراه است.

به طور کلی، از یافته‌های مربوط به تحقیقات انجام شده، چنین استنباط می‌شود که با وجود اختلاف در میانگین نمرات رضایت شغلی زنان و مردان جامعه مورد مطالعه که معمولاً از آن زنان بیشتر است، اما این تفاوت از نظر آماری معنی‌دار نیست.

## منابع و مأخذ

- ۱- ادیبی وزیری، شهاب. «خصوصیات یک مدیر خوب از نظر آموزگاران و دبیران»، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده علوم تربیتی دانشگاه تهران، ۵۱-۱۳۵۰.
- ۲- نصرت پناه، سیاوش. «بررسی پاره‌ای از عوامل مؤثر در میزان موفقیت مدیران مجتمع‌های خدمات شهری سازمان بهزیستی تهران»، پایان‌نامه کارشناسی ارشد دانشکده علوم تربیتی دانشگاه تهران، ۷۱-۱۳۷۰.

3- Amirtash, A.M. "Determinats of Job Satisfaction Among Selected males High school Physical Educators in city of Tehran, IRAN". University of Oregon , August 1982.

4- Argris Chris, "Interpersonal Competence and Organizational Effectiveness." Homewood, iLL : Irwin, Dorsey Press, 1992.

5- DuBrin, A.J., Ireland, R.D and Williams , J.C. "Management and Organization". South - Western Publishing CO., 1989.

6- Fiedler, E.Fred and Chemers , M. Martin. "Leadership and Effective

Management". Scott, Foreman and Company Glenview. ILL. 1974.

7- Fiedler, E.F. "The Effect of Leadership and Cultural Heterogeneity on group Performance : A test of Contingency Model". Journal of Experimental Social Psychology, 1966(2), 237-264.

8- Gibb, C.A. "Leadership" in the Handbook of Social Psychology, Vol. 4, G. Lindzey and E. Aronson, eds. Addison - Wesley, 1960.

9- Halpin, A. W. "The Leader Behavior and Leadership ideology of educational administration and aircraft Commanders". Harvard Educational Review, Winter, 1955, 125.

10- Hampton , D. Summer, C. and Webber, R. "Organizational Behavior and Practice of Management". Glenview, ILL.: Scott, Foreman and Company, 1982.

11- Hersey, P. and Blanchard, K. "Management of Organizational Behavior". Utilizing Human Resources. Six Ed. Printice - Hall International inc. 1993.

12- Herzberg, F. Mausner, B. and Snyderman, B., "The Motivation to Work". New york : John Wiley and Sons, 1959.

13- Likert, Rensis, "New Patterns of Management". Mc Graw - Hill Book Co. 1961.

14- Locke, E.A. "The Nature and Causes of Job Satisfaction". Dune He , M.D. (Ed). Handbook of Industrial and Organizational Psychology. Chicago, Rand MC Nally, 1976.

15- Mc Greogor , D. "The Human Side of Enterprise". Mc Graw - Hill Book Co. Inc., 1960.

16- Olson, J.R. "A retrospective Study of the Relationship between Organizational climate and Leadership in new Community Colleges." Ph.D. Dissertation the University of Texas at Austin, 1988.

17- Smith, P.C., Kendall, L.M., and Hulin , C.L., "The Measurment of

Satisfaction in Work and Retirement : A Strategy for Study of Attitudes." Chicago : Rand Mc Nally and CO., 1969.

18- Snyder, C.J. "The Effects of Leader Behavior and Organizational Climate on Intercollegiate Coach's job Satisfaction". Journal of Sport Management, 1990, (4). 59-70.

19- Stogdill, Ralph, M. "Personal Factors Associated With Leadership". A Survey of Literature/ Journal of Psychology, 1948 (25).

20- Yukl, A. Gary, "Leadership in Organization". Prentice - Hall, Engle - Wood Cliffs, N.J. 1981.

