

پژوهش در علوم ورزشی

سال ۱۳۸۴، شماره هشتم، صص ۱۲۹ - ۱۱۹

دریافت: ۸۴/۶/۶

پذیرش: ۸۴/۱۱/۱۱

رابطه سبک رهبری با رضایت شغلی معلمان ورزش زن

دکتر محمد احسانی^۱ - مینا حاج هاشمی^۲

۱. استادیار دانشگاه تربیت مدرس - ۲. کارشناس ارشد تربیت بدنی

چکیده

هدف: بررسی رابطه بین مدیریت و سبک‌های رهبری تحول‌گرا و عمل‌گرای مسئولان تربیت‌بدنی با رضایت شغلی از نظر معلمان ورزش زن.

روش: ۱۱۸ نفر از معلمان ورزش زن نواحی پنجگانه آموزش و پرورش اصفهان در این پژوهش شرکت کردند که در آن نوع سبک رهبری مسئولان تربیت‌بدنی هر پنج ناحیه آموزش و پرورش و رضایت شغلی معلمان ورزش و در نهایت رابطه بین سبک مدیریت مسئولان با رضایت شغلی معلمان به وسیله دو پرسشنامه که اعتبار آن‌ها از طریق ضریب آلفای کرونباخ محاسبه شده بود، مورد ارزیابی قرار گرفت.

یافته‌ها: نتایج تحقیق نشان داد که رابطه بین سبک مدیریت و رهبری مسئولان تربیت‌بدنی و رضایت شغلی معلمان ورزش با احتمال خطای ۵٪، مثبت و معنادار بوده است. همان‌طور که ساشکین (۱۹۹۵) سبک مدیریت را نیازمند هر دو بُعد عمل‌گرایی و تحول‌گرایی می‌داند.

نتیجه‌گیری: به نظر می‌رسد یک مدیر با توجه به سطح زیردستان و شرایط سازمانی باید از سبک‌های مدیریتی مختلف و مناسب استفاده نماید.

واژگان کلیدی: مدیریت، رضایت شغلی، رهبری تحول‌گرا، رهبری عمل‌گرا.

مقدمه

در دانش مدیریت و رفتار سازمانی، رهبری سازمانی در کنار برنامه‌ریزی، سازماندهی و کنترل یکی از وظایف ضروری مدیر تلقی می‌شود (۱).

بهسازی سازمان‌ها از فرایندهای بسیار گسترده است که در آن عواملی از جمله سبک مدیریت و رضایت شغلی از اهمیت زیادی برخوردار است (۲).

سخن از افزایش بهره‌وری مؤسسات و سازمان‌ها، بدون توجه به استفاده بهینه از توانایی‌های کارکنان، ایجاد انگیزه، همسو نمودن آن‌ها با اهداف سازمان، ایجاد زمینه بروز خلاقیت و نوآوری در آن‌ها سخنی اشتباه است (۳).

با توجه به نقش مهم آموزش و پرورش به عنوان یک قطب مهم در توسعه و رشد ورزش در کشور و جهت استفاده مؤثرتر از نیروی متخصص در این زمینه به نظر می‌رسد کاربرد یافته‌های علمی جدید مدیریت در مراکز آموزشی ضمن افزایش کارایی و اثربخشی، موجبات ترغیب کارکنان از جمله معلمان ورزش به تلاش بیشتر و ارتقای کیفیت کار را فراهم می‌آورد.

رضایت شغلی نوعی نگرش است که به نگرش کلی فرد درباره شغلش اطلاق می‌شود. کسی که رضایت شغلی‌اش در سطح بالاتری است نسبت به کارش نگرش مثبتی دارد و کسی که از کارش ناراضی است دارای نگرش منفی است. در واقع این دو واژه (رضایت شغلی و نگرش) غالباً به جای یکدیگر به کار برده می‌شود (۱).

در سال ۱۹۴۳، آبراهام مزلو تئوری انگیزه انسان را ارائه کرد. در این تئوری نیازهای انسان دسته‌بندی شده و رسیدن به هر کدام و ایجاد نیاز بعدی، به شکل فیزیولوژیکی، ایمنی و امنیت، عشق و اعتماد به نفس توصیف شده است. در این طبقه‌بندی، مزلو معتقد است که باید از هر مرحله به طور کامل عبور کنیم تا به طور مطلوب به مرحله بعدی برسیم. اگر یک مدیر خوب بخواهد تئوری‌های مزلو را پیاده کند باید از طریق سبک مدیریت مطلوب در سازمان برای افراد خود طرح مناسبی در نظر بگیرد (۴).

برخی از محدودیت‌ها در اولویت‌بندی مزلو نقد و بررسی شده است. چنانچه بعضی از پژوهشگران معتقدند که در بعضی از فرهنگ‌ها مثلاً احتیاجات اجتماعی مقدم‌تر است و بعضی دیگر می‌گویند که نیازها مجزا نیستند و افراد می‌توانند همه نیازها را در یک زمان داشته باشند و تا یک نیاز برطرف نشود انسان به نیازهای بالاتر خود گرایش نمی‌یابد، ممکن است درست نباشد، به همین دلیل الدرفر^۱ و کلیتون^۲ تئوری، ERG را بر اساس تئوری مزلو

ارزشیابی کرده‌اند (۵).

دانشمندان و پژوهشگران نظریات متفاوتی را در خصوص اتخاذ بهترین شیوه یا سبک مدیریت و رهبری ارائه داده‌اند که البته هدف همه آن‌ها افزایش بهره‌وری سازمان متبوع بوده است (۶).

کارکنان به عنوان بخش جدایی‌ناپذیر هر سازمان دارای نگرش‌ها، عقاید، افکار و حتی نیازهای متفاوتی هستند. رضایت این افراد از نحوه عملکرد مدیریت، شرایط فیزیکی کار و غیره باعث ایجاد رضایت شغلی در کارکنان می‌شود. مسلماً رضایت کارکنان باعث افزایش بهره‌وری و افزایش مشارکت آن‌ها در روند انجام وظایف می‌گردد. با توجه به افزایش نیازها در آموزش و پرورش و کاهش منابع و به منظور جلوگیری از سقوط کیفیت در این نهاد تعیین‌کننده، صاحب‌نظران آموزشی قویاً اعتقاد دارند که بهسازی در نحوه مدیریت و مدیران آموزشی، از عوامل اصلی و تعیین‌کننده موفقیت در امر بهسازی و حتی بازسازی سازمان آموزش و پرورش است (۳).

امروزه سازمان‌ها در همه کشورها به مدیران و کارکنان اثربخش و کارآمد نیاز دارند تا بتوانند به اهداف تعیین شده در جهت رشد و توسعه همه جانبه کشور دست یابند. موفقیت هر سازمان در تحقق اهداف از پیش تعیین شده، در گرو چگونگی اعمال مدیریت و سبک‌های مؤثر رهبری، مدیر است. الگوهای رفتاری مناسب مدیر در هر سازمان باعث به وجود آمدن روحیه و انگیزش قوی در کارکنان می‌شود و میزان رضایت آن‌ها را از شغل و حرفه خویش افزایش می‌دهد (۷).

چن (۲۰۰۴) معتقد است که فرهنگ سازمانی تأثیر بسزایی بر کارکنان آن سازمان دارد، زیرا مسئولیت‌ها و تعهدات آن‌ها را می‌سازد. رهبران به طور مستقیم و از طریق فرهنگ سازمانی می‌توانند تأثیر زیادی داشته باشند. چن در پژوهش خود به این نتیجه رسید که مدیران تحول‌گرا تأثیر زیادی بر فرهنگ سازمانی، تعهدات کارکنان و رضایت شغلی آن‌ها دارند (۲).

ریت (۲۰۰۴) معتقد است که رهبری یک سازمان مانند رهبری یک ارکستر است که آن رهبر باید نت‌ها و سازهای موسیقی را کاملاً بشناسد تا بتواند احساس خود را بر نوازندگان تحمیل و صدای خوشایند و مطلوبی را به گوش شنوندگان برساند (۳).

از آغاز دهه ۹۰، توسعه دانش و اطلاعات به سرعت در جهت جهانی شدن در حال گسترش است. در این خصوص، مسائل اقتصادی، اجتماعی، تکنولوژیکی و زبان توسعه بیشتری در دانشگاه‌ها یافته و همچنین افزایش حضور زنان در دانشگاه چشمگیر بوده است. در کنار سبک‌های مختلفی که در زمینه مدیریت و رهبری وجود دارد از جمله سبک‌های مقتدرانه، قانون‌گرایانه، سیاست‌مدارانه، و مردم‌گرایانه، سبک مدیریت و رهبری تحول‌گرا مطرح می‌شود. به نظر رایینز (۱۹۹۱) پژوهش‌ها نشان می‌دهد که مدیران تحول‌گرا قادرند علایق کارکنان را در جهت پیشبرد اهداف و رسالت سازمان گسترش دهند (۸).

بروس و راسل (۲۰۰۴) معتقدند که مدیر تحول‌گرا باید ساختار جدید و رفتار جدید را به گونه‌ای تعریف کند که افراد او را بپذیرند و در نتیجه روحیه خوبی برای راهنمایی جدید و رفتار جدید در سازمان به وجود آید (۴).

تفاوت مهم بین مدیریت تحول‌گرا و عمل‌گرا این است که مدیر تحول‌گرا فردی نوآور و خلاق و مدیر عمل‌گرا فردی است که سیاست‌ها و برنامه‌ها را مدیریت می‌کند. به عبارت دیگر، مدیر تحول‌گرا راه‌های جدیدی برای سازمان تعریف می‌کند، اما مدیر عمل‌گرا وابسته به ساختار موجود است. رهبری تحول‌گرا، با تأثیر بر احساسات، باعث تلاش و کوشش مافوق انتظار افراد در سازمان می‌گردد که این مسئله خود، رضایت شغلی بیشتر افراد را در محیط کار فراهم می‌آورد (۹).

در پژوهشی که روبرتو هرا و جان ساب در سال ۲۰۰۳ انجام دادند، تفاوت معناداری بین رضایت شغلی مدیران ورزش، اعضای هیئت علمی تربیت‌بدنی دانشگاه‌ها، مربیان و کمک‌مربیان ورزشی در سطح $P < 0/05$ مشاهده شد. مدیران و مربیان ورزشی بالاترین سطح رضایت شغلی را داشتند؛ کمک‌مربیان پایین‌ترین رضایت شغلی را از خود نشان دادند که در این میان مربیان ورزشی زن از سطح رضایت شغلی پایینی برخوردار بودند (۶).

همچنین در پژوهش دانلیز در سال ۲۰۰۰، مشخص گردید که افزایش سن و عدم پیشرفت و کار از جمله عواملی هستند که در نارضایتی شغلی زنان تأثیر گذارند (۵).

یافته‌های این پژوهش می‌تواند راهگشا و راهنمای انتخاب سبک مدیریت و رهبری مناسب برای مسئولان و مدیران تربیت‌بدنی آموزش و پرورش و دیگر سازمان‌های مشابه در کشورمان باشد.

روش‌شناسی تحقیق

موضوع این پژوهش در قلمرو مطالعات رفتار سازمانی قرار دارد. اطلاعات مورد نیاز جهت ارزیابی گسترش معلمان و تعیین رضایت شغلی آنان و تعیین سبک مدیریت و رهبری مدیران از طریق پرسشنامه‌های استاندارد جمع‌آوری و سپس از طریق محاسبات آماری، روابط سبک مدیریت و رهبری با رضایت شغلی معلمان ارزیابی گردید.

در این پژوهش، در زمینه روابط علت و معلولی همبستگی وجود دارد که دارای محدودیت‌هایی است. همبستگی برای دو هدف عمده به کار رفته است: (۱) کشف همبستگی بین متغیرهای عمل‌گرا و تحول‌گرا؛ (۲) تفاوت بین متغیرهای مدیریت، نوع کار، همکاران، ارتقا و ترفیع، حقوق و مزایات و متغیرهای عمل‌گرا و تحول‌گرا.

جامعه و نمونه آماری

جامعه آماری، کلیه معلمان ورزش زن، شامل ۱۱۸ نفر، در مقطع متوسطه نواحی پنجگانه آموزش و پرورش شهرستان اصفهان بودند. چون تعداد نمونه آماری با جامعه آماری برابر بود تمام معلمان ورزش پنج ناحیه به عنوان نمونه آماری انتخاب شدند.

ابزار اندازه‌گیری

ابزار اندازه‌گیری شامل دو پرسشنامه استاندارد بود. پرسشنامه سبک مدیریت و رهبری متعلق به ساشکین و دارای ۵۰ سؤال است که ۴۰ سؤال آن مربوط به مدیریت تحول‌گرا می‌باشد و ۱۰ سؤال بعدی نوع مدیریت عمل‌گرا را مشخص می‌نماید. پرسشنامه دوم مربوط به رضایت شغلی و متعلق به ویسوکو و کروم است (۷) و شامل ۳۸ سؤال در خصوص مؤلفه‌های مدیریت، نوع کار، همکاران، ارتقا و ترفیع و حقوق و مزایا می‌باشد.

پرسشنامه‌ها با ارائه شرح کامل در خصوص پُر کردن آن در اختیار تمام دبیران ورزش زن مقطع متوسطه قرار گرفت و پس از طی مدت معینی جمع‌آوری گردید. سپس محاسبات آماری آن با استفاده از آزمون‌های آماری ضریب همبستگی پیرسون، آزمون t ، آزمون F و آزمون توکی انجام گرفت.

یافته‌های تحقیق

پس از جمع‌آوری پرسشنامه‌ها، جهت محاسبات آماری و تجزیه و تحلیل داده‌ها و تعیین اعتبار پرسشنامه‌ها از نرم‌افزار کامپیوتری SPSS استفاده گردید.

جدول ۱. میانگین نمرات دبیران تربیت‌بدنی زن در خصوص مؤلفه‌های رضایت شغلی

p	t	زن		سبک مدیریت
		S	X	
۰/۵۱۰	۴/۵۶۶	۷/۸۸	۳۹/۵۸	مدیریت
		۶/۰۵	۳۷/۷۶	نوع کار
		۶/۴۳	۳۰/۹۴	همکاران
		۵/۲۲	۱۹/۴۳	ارتقاء ترفیع
		۳/۵۷	۸/۰۲	حقوق و مزایا

نتایج جدول ۱ با توجه به نداشتن اختلاف معنادار میانگین‌ها نشان می‌دهد که مهم‌ترین مسئله برای رضایت شغلی در درجه اول مسئله مدیریت است و کمترین مسئله برای رضایت شغلی، حقوق و مزایا می‌باشد و این در صورتی است که همگان بر این باور بودند که حقوق و مزایا مؤثرترین عامل رضایت شغلی محسوب می‌شود. اما نتایج این پژوهش چیزی خلاف آن تصورات را نشان داد.

جدول ۲. میانگین نمرات سبک رهبران تربیت‌بدنی زن

p	t	S	X	نوع مدیریت
۰/۰۰۰	۴/۰۳	۰/۷۴۵	۴/۰۲	عمل‌گرا
		۰/۶۷۴	۳/۸۴	تحول‌گرا

با توجه به نتایج جدول ۲ متوجه می‌شویم که t مشاهده شده از مقدار بحرانی جدول در سطح خطای ۵ درصد بزرگ‌تر است، بنابراین تفاوت مشاهده شده بین میانگین‌ها از لحاظ

آماري معنی دار بوده است. به عبارت دیگر، متصدیان زن بیشتر عمل‌گرا هستند تا تحول‌گرا. نتایج دیگر این پژوهش گویای این واقعیت است که: کمترین میزان مدیریت عمل‌گرا مربوط به آموزش و پرورش ناحیه ۴ و بیشترین مدیریت عمل‌گرا مربوط به آموزش و پرورش ناحیه ۳ می‌باشد. کمترین میزان مدیریت تحول‌گرا مربوط به آموزش و پرورش ناحیه ۳ و بیشترین مدیریت تحول‌گرا مربوط به آموزش و پرورش ناحیه ۵ است. نوع مدیریت، متصدیان زن که نقش انتقال‌دهنده اطلاعات را به عهده دارند، بیشتر از نوع مدیریت و رهبری عمل‌گرا است.

بحث و نتیجه گیری

بهره‌وری در سازمان نیاز به تأمین شرایط گوناگونی دارد که مهم‌ترین آن عامل انسانی است. شروود^۱ (۱۹۹۸) نیز پرورش تعهد کارکنان را از عوامل بهره‌وری دانسته است (۷). موفقیت هر سازمان در تحقق اهداف از پیش تعیین شده، در گرو چگونگی اعمال مدیریت و سبک‌های مؤثر رهبری، مدیر است. در واقع سبک مدیریت و رهبری عامل تسهیل‌کننده و برانگیزنده کارکنان است که به طور مستقیم و غیرمستقیم بر رضایت شغلی آن‌ها اثر می‌گذارد. از آنجایی که این نوع سبک رهبری از دیدگاه ساشکین، چلادوری و رابینز می‌تواند در سازمان سبب اصلاحات و تغییرات سودبخش باشد و علایق کارکنان را در جهت رساندن سازمان به اهداف مورد نظر برانگیزاند. بنابراین پژوهش حاضر در صدد بوده که رابطه بین سبک مدیریت و رضایت شغلی را ارزیابی نماید.

محققان آماری (۱۵، ۱۱) حداقل ارزش هر شاخص را برای پرسشنامه از ۰/۳۵-۰/۳۰ ضروری می‌دانند. طبق گزارش این فرم نهایی، شاخص‌های این پرسشنامه، مورد رضایت است. تجزیه و تحلیل عوامل نوع مدیریت با دو مؤلفه مدیریت تحول‌گرا و عمل‌گرا و رضایت شغلی با مؤلفه‌های مدیریت، نوع کار، همکاری و ترفیع و حقوق و مزایا مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت.

سبک مدیریت و رهبری و رضایت شغلی از جمله کانون‌های مورد توجه در

پژوهش‌های بسیاری در قرن اخیر بوده است.

مطالعات مربوط به سبک مدیریت و رهبری و رضایت شغلی نتایج متناقضی را نشان داده است. برخی از پژوهشگران این دو را مرتبط با رهبری تحول‌گرا دانستند و بعضی از تحقیقات نیز ارتباط سبک مدیریت و رهبری را با رضایت شغلی رد کردند که این تضاد و دوگانگی مؤید آن است که رضایت شغلی در تمام نقاط جهان نمی‌تواند از برابری یکسانی برخوردار باشد و همین تناقض‌ها لزوم تحقیقات بعدی را ایجاب می‌کند.

بر اساس زیربنای نظریه تحقیق، از جمله عواملی که می‌تواند سبک مدیریت و رهبری و رضایت شغلی را تحت تأثیر قرار دهد، ادراکات و دانش زیردستان، قوانین و مقررات، آگاهی مدیران از تئوری‌ها و مفاهیم رهبری و توانایی‌های آن، سابقه خدمت، فراهم بودن زمینه ارتقاء و پاداش و قدردانی، توجه به روابط انسانی و... است.

یافته‌های این پژوهش تأییدی بر نظریه مارشال ساشکین (۱۹۹۵) است که سبک مدیریت مناسب را نیازمند هر دو بعد عمل‌گرایی و تحول‌گرایی می‌داند. از طرفی این نظر با تحقیق بحرالعلوم (۱۳۷۸) نیز همخوانی دارد، پس شاید بتوان عنوان نمود که با مدیریت اصولی و دادن پاداش به‌جا و مناسب (سبک مدیریت عمل‌گرا) و بهره‌گیری از سیستم‌های ارتباطی مناسب، اعتماد متقابل، احترام متقابل، توجه به آینده و دوراندیشی، علاقه و توجه به زیردستان، اعتماد به نفس، اطمینان‌بخشی (سبک مدیریت تحول‌گرا) می‌توان زمینه‌های رضایت شغلی را در سازمان به وجود آورد.

نتیجه این پژوهش با یافته‌های دورتی و دانیل چاک (۱۹۹۶) (۱۲) بر روی مربیان ورزشی دانشگاه‌ها، مدلی و لاروچلی (۱۹۹۹) (۱۳)، بر روی پرستاران بیمارستان‌ها و بحرالعلوم (۱۳۷۸) (۷) بر روی کارشناسان سازمان تربیت‌بدنی همخوانی دارد، اما با تحقیقات و والاس و ویز (۱۹۹۵) (۱۴) بر روی تیم‌های ورزشی دانشگاه‌ها و سازمان‌های ورزشی دانشگاه‌های کانادا همخوانی ندارد.

شایان ذکر است که سبک مدیریت مدیر عامل تسهیل‌کننده و برانگیزنده افراد است و به طور مستقیم و غیرمستقیم بر رضایت شغلی آنان اثر می‌گذارد. با توجه به اینکه مدیران تابع سبک رهبری تحول‌گرا می‌توانند بر افکار، احساسات، نگرش افراد تحت نظارت خود اثر بگذارند و باعث رضایت آن‌ها از عملکردشان شوند، پس تبعیت از این سبک رهبری توسط

مدیران، احتمالاً در میزان همبستگی بین دو متغیر سبک مدیریت و رضایت شغلی می‌تواند اثر داشته باشد. در این پژوهش، سبک مدیریت عمل‌گرا بیشتر مورد توجه بوده است که به مدیران می‌توان سبک مدیریت تحول‌گرا را که زمینه‌های رضایت شغلی در سازمان را به وجود می‌آورد، توصیه کرد.

چن در پژوهش خود به این نتیجه رسید که مدیران تحول‌گرا قادرند تأثیر زیادی در فرهنگ سازمانی، تعهدات کارکنان و رضایت شغلی کارکنان داشته باشند.

تحقیقات بروس و راسل مبین تفاوت مهمی بین مدیریت تحول‌گرا و عمل‌گراست. در این تحقیقات، مدیر تحول‌گرا فردی نوع‌آور و خلاق برای سازمان تعریف می‌شود، ولی مدیر عمل‌گرا وابسته با ساختار موجود است.

نتایج تحقیقات دانیلز در سال ۲۰۰۰ ثابت کرد که افزایش سن و عدم پیشرفت کاری عاملی برای نارضایتی شغلی در زنان بوده است (۵).

بر اساس تحقیقات می‌تواند دریافت که رضایت شغلی معلمان ورزش زن در خصوص مؤلفه نوع کار بیشتر و در خصوص مؤلفه حقوق و مزایا نسبت به مؤلفه نوع کار کمتر است. شاید بتوان گفت علت آن این است که با افزایش سن معلمان ورزش، از ارتقاء و ترفیع بیشتری بهره‌مند شده‌اند، همچنین با افزایش سن، شناخت بیشتری با نوع مدیریت سازمان خود پیدا کرده‌اند، ولی در خصوص مؤلفه حقوق و مزایا می‌توان احتمال داد که با افزایش سن، سطح توقعات زندگی بالا می‌رود؛ بنابراین نمی‌تواند باعث رضایت بیشتر افراد افزایش سن گردد.

رضایت شغلی معلمان ورزش متأهل در خصوص مؤلفه حقوق و مزایا اندکی نسبت به رضایت شغلی معلمان ورزش مجرد کمتر است شاید به این دلیل باشد که آن‌ها هزینه و مخارج بیشتری را نسبت به افراد مجرد متحمل می‌شوند.

همچنین مشخص گردید که رضایت شغلی معلمان ورزش با رشته تحصیلی غیر تربیت‌بدنی در خصوص مؤلفه نوع کار نسبت به معلمان ورزش با رشته تحصیلی تربیت‌بدنی اندکی کمتر است. شاید علت آن این باشد که جذابیت این شغل برای این‌گونه افراد کمتر است و خستگی بیشتری برای آن‌ها در بردارد.

رضایت شغلی معلمان ورزش با مدرک فوق‌لیسانس در خصوص مؤلفه نوع کار نسبت

به رضایت شغلی دیگر معلمان با مدرک پایین تر اندکی کمتر است شاید علت آن بی توجهی و برخورداری از احترام کمتر نسبت به هم‌ردیفان خود در مؤسسات دیگر باشد. بر اساس زیربنای نظری، با بالا رفتن سابقه کار معلمان، با اینکه میزان حقوق آن‌ها بیشتر می‌شود، اما رضایت شغلی در مؤلفه حقوق و مزایا کمتر گشته که این مسئله احتمالاً حاکی از آن است که این درصد افزایش حقوق متناسب با سابقه خدمت آن‌ها نبوده است. دیگر اینکه نظر معلمان ورزش زن نسبت به متصدی زن در نواحی خود بیشتر نشانه آن است که مسئولان زن دارای نوع مدیریت عمل‌گرا هستند با توجه به اینکه این زنان مسئول نقش اطلاع‌رسانی پیام‌ها را از طرف مسئولان تربیت‌بدنی مرد به معلمان زن به عهده دارند.

کتابنامه

۱. رابینز، استیفن پی (۱۳۷۶) مبنای رفتار سازمانی، ج ۱، ترجمه علی پارسائیان و محمد اعرابی، تهران، دفتر پژوهش‌های فرهنگی، ص: ۲۲۳-۴۶.
2. Chen Gi Yueh(2004) Examining the Effect of Organization Culture and Leadership Behaviors on Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Job Performance at Small and Middle-sized Firms of Taiwan, [www.jaabc.com/journal V5n2 preview. html](http://www.jaabc.com/journal/V5n2_preview.html).
3. Ritt. Elizabeth(2004). *Advancing Women in Leadership Hearing the Opus: the paradox for women leaders in the Postmodern University.*
4. Bruce A Tucker Robert,F Russell(2004). *Journal of Leadership & Organizational Studies*. Flint: Spring 2004. Vol.10 ISS. \$pg. 103-112.
5. Daniels, K(2000) Measures of Five Aspects of Effective Well-being at Work, *Human Relations*, 53(2), 275-290.
6. Herrera, Roberto & Lim Jon Yean Sub (2005) Job Satisfaction among Athletic Trainers in NCAA Division Laa Institutions, *The Sport Journal: Volume 6, Number 1, Winter 2003*.
۷. بحرالعلوم، حسن (۱۳۷۸) موضوع ارتباط بین فرهنگ سازمانی و سبک مدیریت با رضایت شغلی کارشناسان سازمان تربیت‌بدنی شاغل در تهران، رساله دکتری، دانشگاه تربیت‌معلم تهران. ص ۱۴۸-۴۹.
۸. رابینز، استیفن پی (۱۳۷۷) مدیریت رفتار سازمانی، ج ۲، ترجمه علی پارسائیان و محمد اعرابی، تهران، دفتر پژوهش‌های فرهنگی، ص: ۶۸۷-۶۵۸.
9. Chelladurai, P(1999) *Human Resource Management in Sport and Recreation*, Index.

ISBN0. 87322-973-8.

10. Devellis, r(1991) *Scale Development, Theory and Application Applied Social Research Methods Series, Vol 26. Newburg Park, London: Sage Publication.*
11. Spectror P(1992) *Summated Rating Scalem, An Introduction, New Burg Park, London: Sage Publications.*
12. Doherty J A & Danylchuck E (1996) Transformational and Transactional Leadership in Interuniversity Athletics Management, *Journal of Sport Management Human Kinetics*, Pub pp.292.
13. Medley and Larochelle D(1999) leadership Skills, Spring: House Publisher 99, *Nursing Management and Nurse Practitioner Journal* <http://www.springnet.com>
14. Wallace/M Weese A(1995) Leadership, Organizational, *Journal of Sport Management*. P:185-186.





پرویشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی



ثرويشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگي
پرتال جامع علوم انسانی