

بررسی تأثیر سبک‌های رهبری بر رضایت شغلی کارکنان نیروی انتظامی^۱

(مطالعه‌ی موردی کارکنان معاونت طرح و برنامه و بودجه ناجا)

تاریخ دریافت مقاله: ۸۹/۱/۱۵

تاریخ پذیرش مقاله: ۸۹/۳/۱

محمد رضا قلی زاده*، علی اصغر فانی**، علی محمد احمدوند***

چکیده:

رضایت شغلی از مهمترین متغیرها در حیطه رفتار سازمانی محسوب می‌شود و تحقق اهداف سازمانی بدون رضایت شغلی امکان‌پذیر نمی‌باشد. یکی از وظایف مهم مدیران در سازمان‌ها، شناسایی استعدادها بالقوه کارکنان و فراهم نمودن زمینه‌های رشد و شکوفایی آنان است که زمینه ارتقای بهره‌وری را فراهم می‌کند. با توجه به اهمیت نقش مدیران در ایجاد و ارتقاء رضایت شغلی کارکنان سازمان، در این مقاله ارتباط بین شیوه رهبری مدیران (سبک رهبری فیدلر) و رضایت شغلی کارکنان، با مطالعه توصیفی و آماری پرسشنامه‌های سبک رهبری *LPC* و پرسشنامه‌های رضایت شغلی *JDI*، تکمیل شده از بین کارکنان و مدیران معاونت طرح و برنامه و بودجه ناجا، بررسی شده است. آزمون همبستگی اسپیرمن برای بررسی رابطه بین دو متغیر مورد استفاده قرار گرفته و تجزیه و تحلیل داده‌ها با نرم افزار *SPSS* نشان داد که بین سبک رهبری و رضایت شغلی یک رابطه معنی‌دار وجود دارد. همچنین در معاونت طرح و برنامه و بودجه نیروی انتظامی بین سبک رهبری رابطه‌گرا و رضایت شغلی یک رابطه مثبت و مستقیم وجود دارد.

کلید واژه‌ها:

سبک رهبری، سبک رهبری اقتضایی فیدلر، سبک رهبری کارمدار، سبک رهبری رابطه‌مدار، رضایت شغلی.

برگرفته از پایان نامه کارشناسی ارشد

*. مدیر کل مرکز اجرای بودجه معاونت طرح و برنامه و بودجه ناجا و دانش آموخته کارشناسی ارشد مدیریت دولتی

** استادیار دانشگاه تربیت مدرس

*** دانشیار دانشگاه امام حسین (ع)

مقدمه

نیروی انسانی هر سازمان به عنوان مهمترین منبع راهبردی، در رسیدن به هدف‌های سازمانی نقش مهمی را ایفاء نموده و نیروی محرکه سازمان محسوب می‌شود. بنابراین تصورات و نگرش‌های آنان به شغلشان در حیات، کارآیی و اثر بخشی سازمان اثر گذار می‌باشد. نگرش کلی انسان‌ها نسبت به شغلشان عینیت بخش پدیده‌ای رفتاری است که از آن به عنوان «خشنودی شغلی» و «رضایت شغلی» تعبیر می‌شود و نتیجه‌ای است از باورهای مثبت و منفی فرد نسبت به ابعاد کارش.

به اعتقاد بسیاری از صاحب‌نظران علم مدیریت و روان‌شناسان سازمانی، رضایت شغلی نقش بسزایی در بهبود و پیشرفت سازمان، بهداشت و سلامت نیروی کار ایفاء می‌نماید و از این حیث مسأله رضایت شغلی از مسائل بنیادی هر سازمان به شمار می‌رود. عوامل متعدد و مختلفی بر رضایت شغلی مؤثر می‌باشد، اما در این میان عامل رهبری با اهمیت‌ترین و با ارزش‌ترین عاملی است که نقش بسزایی در تحقق رضایت شغلی ایفاء می‌نماید؛ چرا که اجرای موفقیت‌آمیز هر برنامه‌ای مستلزم وجود مدیرانی توانمند و کارا است و اگر مدیران در ایفاء نقش و رسالت خود کوتاهی کنند و به اهداف مورد نظر دست نیابند، نتایج زیانبار آن مستقیماً عاید گروه یا سازمانی است که با آن سر و کار دارند. با ارزیابی کارآیی سازمان‌ها، مدیریت سازمان بر روند امور جاری واقف گشته و به این وسیله فاصله تا هدف را اندازه‌گیری می‌نماید. بنابراین به تبع آن مدیران سازمان‌ها اغلب به دنبال آن هستند تا بدانند کارکنان آنان چگونه می‌اندیشند و ارزیابی آنان از نحوه مدیریت چگونه است؟ امروزه ثابت شده است هر اندازه مدیران سازمان‌ها نسبت به رضایت شغلی و مسائل کارکنان وقوف بیشتری داشته باشند، بهتر می‌توانند با برنامه‌ریزی منطقی علاوه بر افزایش سطح رضایت کارکنان موجبات ارتقاء و بهره‌وری سازمان را نیز فراهم می‌آورند. لذا در قلمرو مطالعات انسانی بخش عمده‌ای از تحقیقات به این امر اختصاص یافته است. این پژوهش نیز جهت بررسی رابطه بین سبک رهبری مدیران با میزان رضایت کارکنان معاونت طرح و برنامه و بودجه ناجا انجام گرفته است، تا از این طریق علاوه بر شناخت میزان رضایت شغلی کارکنان از شیوه‌های رهبری مدیران معاونت طرح و برنامه و بودجه ناجا، راه کارهای مناسب را به منظور کاربست آن‌ها پیش روی مسئولین قرار دهد. از نظر هدف، این تحقیق کاربردی و از نظر معیار تحلیل توصیفی و از شاخه همبستگی است.

بررسی تأثیر سبک‌های رهبری بر رضایت شغلی کارکنان نیروی نظامی

بسیاری از اندیشمندان ترجیح یک سبک را بر سایر سبک‌های رهبری تا حدود زیادی منبعث از ویژگی‌های شخصیتی او می‌دانند هر چند در حال حاضر آنچه بیشتر از ویژگی‌های شخصیتی مطرح می‌باشد، موضوع رفتار رهبران و مدیران است. براین اساس، با توجه به اهمیت نقش مدیران در ایجاد و ارتقاء رضایت شغلی کارکنان سازمان، در این پژوهش برآنیم تا ارتباط بین شیوه رهبری مدیران (سبک رهبری فیدلر^۱) و رضایت شغلی کارکنان را بررسی نماییم.

عوامل متعددی وجود دارد که در کنار هم می‌توانند ایجاد کننده رضایت شغلی در افراد باشد. چه بسا تنها نبود یک عامل از مجموع این عوامل می‌تواند از ایجاد رضایت در فرد بکاهد یا حتی او را در زمره افراد ناراضی از شغل خود قرار دهد. نحوه مدیریت در محل کار، میزان درآمد، وجه اجتماعی، امکان ارتقای شغلی، عدم تبعیض و میزان آگاهی فرد از شغل خود از مهمترین عوامل ایجاد رضایت شغلی در افراد است. ادامه این نوشتار بدین صورت است:

بخش اول به توضیح سبک‌های رهبری و نظریه‌های رضایت شغلی می‌پردازد. بخش دوم به تجزیه و تحلیل داده‌ها و متغیرهای اختصاصی تحقیق و بررسی نتایج نظرات کارکنان و مدیران راجع به رضایت شغلی می‌پردازد. در بخش سوم نیز خلاصه و نتیجه‌گیری تحقیق ارائه شده است.

سبک‌های رهبری

یکی از اجزای اصلی و مهم مدیریت، رهبری است؛ رهبری نقش حیاتی در پویایی سازمان دارد. رهبری مهمترین موضوع در حیطه رفتار سازمانی و روابط انسانی است (رضائیان، ۱۳۸۴، ص ۱۳). پیتز دراکر^۲ اشاره می‌کند، که رهبران منبع اصلی کسب و کار موفق به شمار می‌روند و رهبری فرایند نفوذ در دیگران و برانگیختن آنان برای همکاری با یکدیگر در جهت تحقق اهداف سازمانی است.

سبک یا شیوه رهبری طریقی است که رهبر از نفوذش برای کسب هدف استفاده می‌کند. بسیاری از صاحب‌نظران بر این باورند که سبک رهبری مدیر تحت تأثیر نحوه نگرش وی به نقش خود و کارکنانش قرار دارد (هندی، ترجمه مخبر، ۱۳۷۹). نظریه‌های مطرح شده در

1. Fidler, 1964
2. Peter Deraker

خصوص رهبری فراوان و متضاد با یکدیگر مطرح گردیدند که نشان از ماهیت پیچیده رهبری و مفاهیم در حال تغییر رهبری هستند. نظریه‌های رهبری را می‌توان در چهار بخش کلی زیر طبقه‌بندی کرد:

الف) تئوری‌های ویژگی‌های شخصیتی؛

ب) نظریه‌های رفتار رهبری؛

ج) تئوری‌های اقتضایی؛

د) تئوری‌های جدید رهبری.

تئوری‌های ویژگی‌های شخصیتی برای رهبر خصوصیات ذاتی ذکر می‌کنند و به نظریه ابرمرد (انسان بزرگ) مشهور است. از نظریه پردازان این تئوری می‌توان به بوگاردوس^۱، پیگورس^۲ و تید^۳ اشاره نمود (Rost, 1991). طبق این نظریه، رهبری امر ذاتی و موهبتی الهی است و رهبران زاده می‌شوند نه ساخته.

پس از ناکامی نظریه خصوصیات فردی در شناسایی مسأله رهبری از یک سو و استنتاج یافته‌های متناقض و نتایج غیر قطعی در تحقیقات دهه ۱۹۴۰، مسیر تحقیقات اندیشمندان مدیریت بسوی شناخت سبک و روش رهبری گرایش یافت. به عبارت دیگر در این جابجایی تعیین خصوصیات رهبری سعی می‌شود که سبک و روش رهبری شناخته شود و معلوم نمایند که رهبران در برخورد با زیردستان از چه شیوه‌ای استفاده می‌کنند (مشبکی، ۱۳۸۰). در این خصوص می‌توان به مطالعات آیووا، اوهایو، میشیگان و سبک‌های لیکرت، شبکه مدیریت، تئوری X و Y مگ گریگور اشاره داشت.

از مهمترین مطالعات تئوری‌های اقتضایی، نظریه تطبیق موقعیت رهبری با سبک رهبری است که توسط فیدلر، ارائه گردید. فیدلر معتقد است که براساس سه عامل اقتضایی رابطه رئیس و مرئوس، ساختار کار و میزان قدرت رهبر، می‌توان مناسب‌ترین سبک برای هر موقعیت را بدون تغییر سبک یا شیوه رهبری تعیین نمود عملکرد یا اثربخشی گروه نیز بستگی به تعامل سبک رهبری با مساعد بودن شرایط دارد.

1. Bogardus, 1934

2. Pigors, 1935

3. Tead, 1935

رضایت شغلی

عامل نیروی انسانی همواره به‌عنوان یکی از عوامل مؤثر در بقای سازمان‌ها مطرح است. بنابراین شناخت نیازها، انگیزه‌ها، تمایلات، عوامل رضایت و عدم رضایت کارمندان نه تنها لازم است بلکه جهت اتخاذ سیاست‌های صحیح، راهبردهای مناسب و برنامه‌های مؤثر ضروری می‌باشد.

رضایت شغلی، یک حس مثبت و مطبوع و پیامد ارزیابی شغلی یا تجربه فرد است. این حالت کمک زیادی به سلامت فیزیکی و روانی افراد می‌کند. از نظر سازمانی، سطح بالای رضایت شغلی، منعکس کننده جو سازمانی بسیار مطلوب است که منجر به جذب و بقای کارکنان می‌شود. لوک^۱ معتقد است رضایت‌مندی شغلی ناشی از ارزیابی شغل به‌عنوان امری است که رسیدن یا امکان رسیدن به ارزش‌های مهم شغلی را فراهم می‌آورد. بنابراین فرد زمانی به‌طور مؤثر سازمان را در جهت رسیدن به اهداف آن یاری می‌رساند که ابتدا از شغل و حرفه خود راضی و خشنود باشد و نیز به کاری پردازد که به آن علاقه‌مند است (فروغی، ۱۳۸۶). دیدگاه‌ها و مفهوم سازی‌های متعدد و گاه متناقضی درباره تعریف «رضایت شغلی» شکل گرفته و توسعه یافته است. برخی از صاحب‌نظران هم‌چون هرزبرگ^۲ رضایت شغلی را دارای دو بُعد دانسته‌اند. یک بعد عوامل و شرایطی است که فقدان آن‌ها فقط موجب عدم رضایت می‌گردد. مانند طرز تلقی و برداشت کارکنان، شیوه اداره امور، خط مشی‌های سازمان، ماهیت و میزان سرپرستی، امنیت کاری، شرایط کاری، مقام و منزلت، سطح حقوق و دستمزد، استقرار روابط متقابل دو جانبه، مدیران، همگنان و مرئوسان و زندگی شخصی کارکنان. هرزبرگ این موارد را عوامل بهداشتی یا مؤثر در حفظ وضع موجود یا عوامل بقاء می‌نامد و معتقد است که نبود این عوامل ممکن است چنان کارمندان را دچار عدم رضایت سازد که سازمان را ترک کرده و موجودیت آن را به مخاطره اندازد. بُعد دوم، عوامل مؤثر در ایجاد انگیزه هستند که وجود آن‌ها موجب انگیزش و رضایت افراد و فقدان آن‌ها باعث عدم رضایت ضعیفی می‌گردد. به نظر هرزبرگ عوامل مؤثر در ایجاد انگیزه عبارت است از

1. Lock

2. Herzberg

موفقیت کاری، شناخت و قدردانی از افراد و کار آن‌ها، پیشرفت و توسعه شغلی، رشد فردی و ماهیت کار و وظایف محوله (Beishekeev, 2001). برخی دیگر از اندیشمندان مانند لوک، معتقدند بسیاری از مفهوم سازی‌ها و تعاریف «رضایت شغلی» در بردارنده نوعی فرایند ارزشیابی است از این رو آن را حالت هیجانی خوشایند و مثبتی می‌دانند که ناشی از ارزشیابی شغلی یا تجربه‌های شغلی فرد است.

اسمیت، کندال و هیولین^۱ پنج بُعد اساسی یعنی ماهیت شغل، پرداخت حقوق و مزایا، فرصت‌های پیشرفت و ترقی، سرپرستان و همکاران در کار را مهمترین عوامل مؤثر در احساس افراد نسبت به کارشان می‌دانند. از نظر جونز چهار عامل شخصیت و صفات شخصیتی، ارزش‌ها، موقعیت کار و شغل و تأثیر اجتماعی از عوامل اساسی در میزان و سطح رضایت شغلی هستند.

علاوه بر این می‌توان به عواملی چون ایمنی و بهداشت کار، ساعات کار و نوبت کاری، امنیت شغلی و پیشرفت کار، برخورد عادلانه در محل کار و میزان جذب کارکنان در سازمان، مشارکت کارکنان و کارمندان در تصمیم‌گیری، محتوای کار و تحقق ظرفیت‌های کاری کارمندان و کارکنان، تغییرات در سازمان کار، پاداش کافی و عادلانه، مسئولیت اجتماعی، کار و خانواده و فراغت نیز اشاره نمود (Jennifer & Gareth, 1999).

وودمن^۲ و هل ریگل^۳ نیز در بحث عوامل مؤثر بر رضایت شغلی، به عواملی چون صفات کارگر و کارمند، نوع کار، محیط کار، و روابط انسانی کار اشاره کرده‌اند. عوامل مؤثر بر رضایت شغلی از نظر کورمن شامل: عوامل درونی محتوایی، عوامل زمینه بیرونی و ماهیت کار است (Ozdemir, 2009).

رضایت شغلی به‌عنوان یک عامل اساسی بر بسیاری از ویژگی‌های رفتار فردی و عملکرد سازمان تأثیر می‌گذارد. رضایت شغلی موجب افزایش بهره‌وری و تعهد فرد در سازمان، تضمین کننده سلامت فیزیکی و ذهنی فرد و همچنین موجب افزایش روحیه فرد می‌گردد. برخی از پیامدهای عدم رضایت شغلی شامل، عملکرد (باروری)، غیبت، نقل و انتقال، تأخیر در کار و ترک خدمت است.

1. P.C.Smith & L.M.Kendall & Hulin

2. W. Woodman

3. Don Hellriegel

یکی از معروف‌ترین روش اندازه‌گیری رضایت شغلی، روش پرسشنامه مینوسوتامی است که بر مبنای پنج موضوع بهره‌مندی از توانایی، خلاقیت شغلی، تنوع کار، ایمنی شغلی، شرایط مادی زندگی تدوین گردیده است. یکی دیگر از ابزارهای معتبر برای سنجش رضایت شغلی، شاخص توصیفی شغل است که در سال ۱۹۹۴ توسط ویسوکي و کروم^۱ تدوین شده است (مقیمي، ۱۳۸۶). در این مدل، پنج عامل عمده به‌عنوان ابعاد رضایت شغلی مطرح است که عبارتند از:

- ۱- پرداخت: میزان حقوق دریافتی و انصاف و برابری در پرداخت.
 - ۲- شغل: حدی که وظایف شغلی، فرصت را برای آموزش و پذیرش مسئولیت فراهم می‌آورد.
 - ۳- فرصت‌های ارتقاء: قابلیت دسترسی به فرصت‌ها برای پیشرفت.
 - ۴- سرپرست: توانایی‌های سرپرست برای نشان دادن علاقه و توجه به کارکنان.
 - ۵- همکاران: حدی که همکاران، دوستانه، شایسته و حمایتی هستند.
- در این پژوهش نیز از این نوع پرسشنامه جهت اندازه‌گیری رضایت شغلی کارکنان ناجا استفاده گردیده است.

تنظیم داده‌ها و تجزیه و تحلیل اطلاعات

متغیرهای مستقل این تحقیق، سبک‌های رهبری است و متغیرهای وابسته که در پی تبیین آن هستیم، رضایت شغلی کارکنان معاونت طرح و برنامه و بودجه ناجا است. جهت انجام تحقیق دو سری پرسشنامه سبک‌های رهبری و پرسشنامه رضایت شغلی، طراحی و با نمونه‌های تحقیق تکمیل شده و سپس با استفاده از نسخه ۱۶ نرم افزار آماری SPSS تجزیه و تحلیل و استنباط آماری داده‌های مندرج در آن‌ها انجام شده است. نمونه‌های تحقیق، در شش ماهه دوم سال ۱۳۸۸ با استفاده از جدول مورگان برای کارکنان به تعداد ۶۰ نفر به صورت نمونه‌گیری تصادفی ساده و مدیران ارشد بر اساس نمونه‌های در دسترس، تمام شماری شده است.

در پرسشنامه مربوط به سبک‌های رهبری (*LPC*) دو دسته پاسخ مدیران و کارکنان جمع‌آوری شده است و پرسشنامه با توجه به طیف صعودی یا نزولی از ۱ تا ۸ یا از ۸ تا ۱ امتیاز گذاری می‌شود. هم‌چنین در پرسشنامه مربوط به رضایت شغلی (*JDI*) نظر کلیه کارکنان آمده است. پرسشنامه *JDI* فهرستی از پنج جنبه مختلف شغلی را ارائه می‌نماید که برای هر جنبه تعدادی معیار وجود دارد تا احساسات فرد نسبت به شغلش را مورد سنجش قرار دهند. در این پرسشنامه نظرات پرسش شونده‌گان نسبت به بُعد مورد نظر به صورت صعودی یا نزولی از ۱ تا ۵ امتیاز گذاری می‌شود.

روایی پرسشنامه‌ها با بهره‌گیری از روش اعتبار محتوا به لحاظ این که به تایید اساتید محترم و خبرگان رسیده، تامین می‌گردد. ابزار پایایی ابزاری هستند که از خاصیت تکرارپذیری و سنجش نتایج یکسان برخوردار باشند. در ابتدا تعداد ۱۶ پرسشنامه در اختیار مدیران قرار گرفت و پس از محاسبه ضریب آلفای کرونباخ که مقدار آن ۰/۹۱۷ به دست آمد، پرسشنامه نهایی تکمیل و مجدداً در اختیار پاسخ‌گویان قرار گرفت. بدیهی است با توجه به مقدار به دست آمده می‌توان اظهار داشت که پرسشنامه از پایایی خوبی برخوردار است. بر اساس پرسشنامه‌های سبک رهبری و رضایت شغلی و جداول آمار توصیفی داده‌های متغیرهای جمعیت شناختی تحقیق (سن، تحصیلات، جنسیت و...) و متغیرهای اختصاصی (*LPC* و *JDI*)، به بررسی سئوالات پژوهش و تجزیه و تحلیل آمارها با استفاده از آزمون همبستگی اسپیرمن پرداخته و سپس با آزمون *t*- استیودنت نوع سبک رهبری و میزان رضایت شغلی مورد بررسی قرار گرفت.

آمار توصیفی داده‌ها

توزیع نمونه‌های آماری پاسخ‌گویان شامل کارکنان و مدیران از حیث متغیرهایی هم‌چون سن، میزان تحصیلات، جنسیت، وضعیت مسکن و ... نشان می‌دهد که: جنسیت اکثر پاسخ‌گویان مذکر است؛ اکثر پاسخ‌گویان در سنین میان‌سالی (۴۵-۲۵ سال) قرار دارند؛ ۱۰۰ درصد پاسخ‌گویان (مدیران) متاهل هستند؛ اکثر مدیرانی که پرسشنامه تحقیق را تکمیل نموده‌اند، دارای تحصیلات تکمیلی بوده و اکثر آن‌ها از وضعیت مالی بهتری در مقایسه با

کارکنان برخوردارند؛ اکثر پاسخ‌گویان مدیر دارای منازل شخصی، ولی کارکنان اکثراً مستاجر هستند هم‌چنین اکثر پاسخ‌گویان مدیر تجربه و سابقه کاری زیادی دارند.

توزیع آماری متغیرهای اختصاصی سبک رهبری یا پرسشنامه LPC نشان می‌دهد که: در ذهنیت اکثر کارکنان موضوع روابط اجتماعی و اداری مدیر نقش موثری در مباحث سبک رهبری و مدیریت دارد؛ کارکنان و مدیران در ارزیابی خود، وضعیت ظاهری مدیر خود را در سطح خیلی خوب ارزیابی نموده‌اند؛ مدیران در ارزیابی سبک‌های مدیریت و تحلیل رفتار مدیر ارشد ارزشی برای این متغیر قائل هستند که توسط کارکنان این مهم به آنان تعمیم داده نشده است. کارکنان باهم راجع به موضوع «نشاط محیط کاری»، «ریسک‌پذیر بودن»، «با ملاحظه بودن» و «موافق بودن با طرح ایده» در سبک رهبری، اتفاق نظر ندارند لذا شاهد پراکندگی فراوانی تعداد کارکنان در توزیع مذکور می‌باشیم. مدیران و کارکنان راجع به «صادق و راستگو بودن»، «قابل اعتماد بودن»، «مرتب بودن در کار»، «صمیمی بودن» و «رعایت سلسله مراتب و شئونات انتظامی» مدیران اتفاق نظر دارند و به این بحث نمره بالایی داده‌اند. هم‌چنین مدیران و کارکنان «شاداب بودن مدیر در محیط کار» را مورد تأکید قرار داده‌اند. کارکنان برعکس مدیران، راجع به «با ملاحظه بودن» و «موافق بودن با طرح ایده» و «صمیمی بودن» و «مرتب بودن در کار» در سبک مدیریت و رهبری باهم اتفاق نظر ندارند. اکثر مدیران و کارکنان نمره بالاتری به متغیر مهربان بودن مدیران در سبک رهبری داده‌اند.

با توجه به مجموع نظرات پاسخ‌گویان (کارکنان و مدیران) در خصوص مدیر یا مسئول مستقیم، امتیاز سبک رهبری یا LPC به‌طور متوسط برابر ۱۲۴/۲۲ برای کارکنان و ۱۳۰/۴۵ برای مدیران بوده است که این بدان معنا است که سبک رهبری از نوع رابطه‌گرا می‌باشد. کمترین LPC، ۵۳ برای کارکنان و ۱۰۰ برای مدیران و بیشترین LPC، ۱۵۲ برای کارکنان و مدیران می‌باشد. توزیع LPC در بین شرکت‌کنندگان دارای چولگی منفی برای کارکنان (۱/۰۳-) و مدیران (۰/۶۳۲-) است.

با توجه به نتایج حاصل از رضایت شغلی (JDI) موارد زیر قابل مطرح است: اکثر کارکنان با این موافق‌اند که «عوامل تأثیرگذار در ماهیت کار و شغل»، «مسئول مستقیم»، «همکاران» آنان نقش به‌سزایی در رضایت شغلی افراد دارد. بیش از نیمی از

پاسخ‌گویان نمره ۴ و بالاتر را به متغیر «فرصت‌های ارتقا» اختصاص داده‌اند و کارکنان از حقوق و مزایای خود رضایت کامل ندارند و رضایت کامل در حد متوسط است. اکثر مدیران راجع به اثر «ماهیت کار و شغل» و «مسئول مستقیم» در رضایت شغلی اتفاق نظر دارند. بیش از نیمی از پاسخ‌گویان نمره ۴ و بالاتر را به متغیرهای مسئول مستقیم و همکاران اختصاص داده‌اند. هم‌چنین بیش از نیمی از پاسخ‌گویان (مدیران) نمره ۳ و بالاتر را به متغیرهای فرصت‌های ارتقاء و حقوق و مزایا اختصاص داده‌اند. به‌طور کلی نظر کارکنان و مدیران درباره رضایت شغلی به ابعاد پنج‌گانه ماهیت کار و شغل، مسئول مستقیم، همکاران، فرصت‌های ارتقا و حقوق و مزایا در جدول زیر خلاصه شده است:

جدول شماره ۱ (۱): مقایسه توزیع نظر کارکنان و مدیران در خصوص ابعاد ۵ گانه رضایت شغلی

درصد فراوانی تجمعی		درصد		فراوانی		متوسط وزنی نمرات
مدیران	کارکنان	مدیران	کارکنان	مدیران	کارکنان	
-	-	-	-	-	-	۱
-	۵	-	۵	-	۳	۲
۴۰	۴۶/۷	۴۰	۴۱/۷	۸	۲۵	۳
۸۵	۹۱/۷	۴۵	۴۵	۹	۲۷	۴
۱۰۰	۱۰۰	۱۵	۸/۳	۳	۵	۵
		۱۰۰	۱۰۰	۲۰	۶۰	جمع

از مقایسه ستون فراوانی کارکنان و مدیران جدول شماره ۱ (۳)، به سادگی می‌توان فهمید که مدیران با هم در مورد متغیرهای رضایت شغلی بیشتر اتفاق نظر دارند تا کارکنان، چون که هیچ مدیری به متغیرهای تاثیرگذار در رضایت شغلی نمره ۱ یا ۲ نداده‌اند؛ کارکنان در بحث رضایت شغلی فقط به میزان حقوق و مزایا خود بسنده نمی‌کنند بلکه نقش همکاران، نوع کار، مسئولیت‌پذیری و فرصت‌های ارتقاء را نیز در رضایت شغلی خود دخیل می‌دانند؛ اکثر مدیران متغیرهایی چون ماهیت شغل، مسئول مستقیم، ارتقاء، همکاران و حقوق مزایا را در رضایت شغلی مؤثر می‌دانند.

در این جا سؤال اساسی و مهمی که مطرح می‌شود این است که از بین متغیرهای کلیدی در بحث رضایت شغلی کدام عامل از نظر کارکنان و مدیران تاثیر بیشتری روی رضایت شغلی افراد نسبت به عوامل دیگر دارد؟ در جدول شماره‌ی (۴) شاخص‌های رضایت از دید کارکنان و مدیران به تفکیک پنج فاکتور اساسی، ماهیت کار و شغل، مسئول مستقیم، همکاران، ارتقاء و حقوق و مزایا خلاصه و مقایسه شده است. شاخص رضایت در واقع متوسط وزنی نمرات اختصاص داده شده به متغیرها و فراوانی مربوطه است.

جدول شماره‌ی (۲): مقایسه شاخص‌های رضایت از دید کارکنان و مدیران

امتیاز	ماهیت کار و شغل	همکاران	مسئول مستقیم	ارتقاء	حقوق و مزایا
شاخص رضایت کارکنان	۳/۵۳	۴/۲۳	۳/۹۳	۳/۵۳	۲/۹۲
شاخص رضایت مدیران	۳/۹	۴/۰۵	۴/۲۵	۳/۶	۳/۳۵

با توجه به مقدار شاخص‌های رضایت در جدول فوق می‌توان گفت که در نظر کارکنان، متغیرهای همکاران و مسئول مستقیم بیشترین اهمیت را در رضایت شغلی آنان داشته و حقوق و مزایا، ماهیت کار و ارتقاء، کمترین امتیاز را در فراهم آوردن رضایت شغلی به خود اختصاص داده است. در نظر مدیران، متغیر مسئول مستقیم بیشترین امتیاز و حقوق و مزایا کمترین امتیاز را در رضایت شغلی مدیران داشته است.

آمار استنباطی

در این جا جهت بررسی فرضیه تحقیق یعنی رابطه بین سبک‌های رهبری و تاثیر آن بر رضایت شغلی کارکنان از آزمون همبستگی اسپیرمن استفاده شده است. حاصل نتایج در پرسشنامه LPC، دو نوع سبک رهبری رابطه‌گرا یا وظیفه مدار را مشخص می‌سازد. جهت بررسی رابطه بین سبک رهبری و رضایت شغلی از آزمون t استفاده شده است. فرض اولیه (فرض صفر) مقدار LPC را کم‌تر از ۶۴ و فرض دوم LPC بزرگ‌تر از ۶۴ را در سطح اولیه $\alpha = 0/05$ آزمون می‌کند. نتایج این آزمون برای دو حوزه کارکنان و مدیران به شرح جدول زیر است:

جدول شماره ۳: نتایج آزمون t یک نمونه‌ای برای LPC

شاخص‌ها	تعداد نمونه	میانگین	انحراف معیار	خطای معیار میانگین	مقدار آماره t	سطح معنی‌دار (sig)
LPC کارکنان	۶۰	۱۲۴/۲۲	۵۳۲/۲۱	۲/۷۸	۲۱/۶۲۲	۰/۰۰۰
LPC مدیران	۲۰	۱۳۰/۴۵	۱۵/۴۷۳	۳/۴۶	۱۹/۲۰۶	۰/۰۰۰

با توجه به سطوح معنی‌داری به دست آمده ($sig = 0/000$) که کوچک‌تر از سطح آزمون ($\alpha = 0/05$) است، با ۹۵ درصد (حتی ۹۹ درصد) اطمینان می‌توان گفت شاخص‌های LPC کارکنان و LPC مدیران بیشتر از ۶۴ (و حتی بزرگ‌تر از ۱۰۰) می‌باشند و طبق نظریه فیدلر سبک رهبری از نوع رابطه گراست. رهبران وظیفه‌گرا کسانی هستند که خشنودی خود را در تحقق کارآمد و اثر بخش هدف‌ها می‌بینند و کنترل و نفوذ زیادی نسبت به اوضاع و احوال دارند و در مقابل رهبران رابطه‌گرا سعی در برقراری رابطه انسانی خوب با زیردستان دارند. چنین رهبرانی در مواقع بی‌ثباتی و اضطراب در انتظار حمایت و برقراری رابطه نزدیک‌تر از سوی زیردستان می‌باشند.

همچنین با استفاده از آزمون t برای متغیر رضایت شغلی از پرسشنامه JDI در دو حوزه کارکنان و مدیران به دنبال آن هستیم که بدانیم آیا رضایت شغلی وجود دارد یا خیر؟ یعنی فرض اول (فرض صفر) $JDI \leq 3$ در برابر فرض دوم $JDI \geq 3$ را در سطح $\alpha = 0/05$ آزمون می‌کنیم. نتایج آزمون t برای JDI در دو حوزه مدیران و کارکنان به شرح جدول زیر است:

جدول شماره ۴: نتایج آزمون t یک نمونه‌ای برای JDI

شاخص‌ها	تعداد نمونه	میانگین	انحراف معیار	خطای معیار میانگین	مقدار آماره t	سطح معنی‌دار (sig)
JDI کارکنان	۶۰	۳/۵۷	۰/۷۲۲	۰/۰۹۳	۶/۰۸۲	۰/۰۰۰
JDI مدیران	۲۰	۳/۷۵	۰/۷۱۶	۰/۱۶	۴/۶۸۲	۰/۰۰۰

با توجه به سطوح معنی‌داری به دست آمده ($sig = 0/000$) که کوچک‌تر از سطح آزمون ($\alpha = 0/05$) است، با ۹۵ درصد (حتی ۹۹ درصد) اطمینان می‌توان گفت شاخص‌های JDI کارکنان و JDI مدیران بیشتر از ۳ می‌باشد و لذا طبق نظریه ویسوکو و کروم، کارکنان و مدیران از رضایت شغلی زیادی برخوردار هستند.

به منظور بررسی همبستگی بین سبک رهبری رابطه‌گرا و رضایت شغلی بالا با توجه به این که متغیرها کیفی و رتبه‌ای هستند از آزمون همبستگی اسپیرمن استفاده شده است. نتایج ضریب همبستگی اسپیرمن در دو حوزه کارکنان و مدیران به شرح جدول زیر است:

جدول شماره ۵: نتایج تحلیل ناپارامتری همبستگی اسپیرمن برای LPC و JDI کارکنان

$(n=60)$	ضریب همبستگی اسپیرمن			سطح معنا داری sig
		LPC	JDI	
ضریب همبستگی اسپیرمن	LPC	۱	۰/۵۵۷	۰/۰۰۰
	JDI	۰/۵۵۷	۱	
	سطح معنا داری sig	۰/۰۰۰		

در خصوص نتایج تحلیل ضریب همبستگی LPC و JDI کارکنان می‌توان گفت: با توجه به سطح معنا داری به دست آمده ($sig = 0/000$) که کوچک‌تر از سطح آزمون ($\alpha = 0/05$) است با ۹۵ درصد (حتی ۹۹ درصد) اطمینان می‌توان گفت همبستگی بین LPC (رابطه‌گرا) و JDI (رضایت بالا) مخالف صفر است و برابر ۰/۵۵۷ می‌باشد. یعنی همبستگی از نوع مثبت است و به عبارتی در حوزه کارکنان هر چه سبک رهبری رابطه‌مدارتر باشد رضایت شغلی نیز افزایش می‌یابد.

جدول شماره ۶: نتایج تحلیل ناپارامتری همبستگی اسپیرمن برای LPC و JDI مدیران

$(n=20)$	ضریب همبستگی اسپیرمن			سطح معنا داری sig
		LPC	JDI	
ضریب همبستگی اسپیرمن	LPC	۱	۰/۷۹۲	۰/۰۰۰
	JDI	۰/۷۹۲	۱	
	سطح معنا داری sig	۰/۰۰۰		

در خصوص نتایج تحلیل ضریب همبستگی LPC و JDI مدیران می‌توان گفت: با توجه به سطح معنا داری به دست آمده ($sig = 0/000$) که کوچک‌تر از سطح آزمون ($\alpha = 0/05$) است با ۹۵ درصد (حتی ۹۹ درصد) اطمینان می‌توان گفت همبستگی بین LPC (رابطه‌گرا) و JDI (رضایت بالا) مخالف صفر و برابر ۰/۷۹۲ است. یعنی همبستگی از نوع مثبت است و به

عبارتی در حوزه مدیران هر اندازه سبک رهبری رابطه‌گراتر باشد رضایت شغلی نیز به‌طور متناسب و با شیب بیشتری نسبت به کارکنان افزایش می‌یابد.

نتیجه‌گیری

رهبری یکی از جنبه‌های بسیار با اهمیت مدیریت است و رهبر کسی است که از نظر عاطفی نیز در زندگی پیروان خود اثر می‌گذارد، به‌طوری که حتی تأیید یا عدم تأیید او بر عزت نفس و بهزیستی آن‌ها تأثیرگذار است. صرف نظر از عوامل مختلف که بر عملکرد تأثیر دارد، به‌طور کلی کارکنانی که نگرش مثبتی نسبت به کارشان دارند سطح عملکرد آن‌ها بالاتر است، تحقیقات نشان می‌دهد که این ارتباط برای مشاغل سطوح بالاتر و مشاغل تخصصی و مدیریتی شدیدتر است.

در این تحقیق جهت تعیین همبستگی سبک‌های رهبری و رضایت شغلی از آزمون همبستگی اسپیرمن استفاده شده است. که با توجه به سطح معنی دار به‌دست آمده $\alpha = 0/05$ است. لذا با احتمال ۹۵ درصد رابطه مستقیم و معناداری بین سبک رهبری و رضایت شغلی وجود دارد. با تأیید آزمون t مشخص گردید که براساس نظریه فیدلر سبک رهبری از نوع رابطه‌گراست. اثر بخشی رهبری بر حسب عملکرد گروه، نسبت به وظیفه محوله اصلی گروه ارزیابی می‌شود و مناسب بودن رهبری مقدار نفوذی است که رهبر در وضعیت خاص می‌تواند بر گروه اعمال نماید. لذا در راستای رفتار رهبری که در جهت‌دهی و هماهنگ کردن اعضای گروه به کار می‌برد، می‌تواند تعیین روابط کار، تشویق و توجه به رفاه و احساسات کارکنان باشد. بنابراین در تحقیق حاضر در راستای سبک رهبری فیدلر اثبات گردید که هر اندازه سبک رابطه‌گراتر باشد، رضایت کارکنان بیشتر است.

در تحقیق حاضر نشان داده شد که مدیران از رضایت شغلی بالاتری برخوردارند که این می‌تواند از جنبه‌های مختلف مورد بحث و بررسی قرار گیرد، چه از دید حقوق و مزایا و چه از فرصت‌های ارتقاء که کمترین نمره را به خود اختصاص داده‌اند. بدیهی است که توجه به این دو عامل می‌تواند موجب افزایش رضایت کارکنان و در نتیجه افزایش بهره‌وری گردد. چه در شاخص‌های مدیران و چه در شاخص‌های کارکنان. به استناد آزمون t با اطمینان ۹۵ درصد می‌توان گفت طبق نظریه ویسوکو و کروم، کارکنان و مدیران از رضایت شغلی زیادی برخوردارند.

شاخص‌های رضایت شغلی از دید کارکنان و مدیران بیان گردید که «همکاران» بیشترین امتیاز را داشته و «حقوق و مزایا» کمترین امتیاز را به خود اختصاص داده‌اند. لذا پیشنهاد می‌شود که مدیران برنامه‌ریز توجه بیشتری به عامل حقوق و مزایا داشته باشند. از دیگر شاخص‌های رضایت

شغلی که از دید کارکنان بعد از «حقوق و مزایا» کمترین امتیاز را به خود اختصاص داده است، «فرصت‌های ارتقاء» می‌باشد و از آنجایی که این عامل یکی از مهم‌ترین عامل‌های انگیزشی است، لذا می‌بایست بر روی این عامل نیز، برنامه‌ریزی لازم صورت پذیرد. در مواردی واکنش اولیه کارکنان در جهت بی‌میلی آنان در پاسخ‌گویی و تکمیل پرسشنامه‌ها از جهت تأثیرگذاری در آینده کاری آنان قابل توجه بوده است و این محدودیتی است که در انجام تحقیق مواجه بودیم. جهت برنامه‌ریزی بهتر نیروی انسانی در سازمان، ادامه تحقیقات در زمینه‌های بررسی رابطه بین سبک رهبری و بهداشت روانی کارکنان و بهره‌وری سازمانی توصیه می‌شود که در این تحقیق مجال بررسی این موارد نبوده است. در پایان نتایج حاصل از این پژوهش در شکل شماره‌ی (۱) زیر تحت عنوان الگوی مفهومی تحقیق بیان شده است.



شکل شماره‌ی (۱): الگوی مفهومی تحقیق

این شکل بیانگر فاکتورهای تاثیرگذار بر سبک‌های رهبری و اهمیت و تاثیر آن بر مؤلفه‌های رضایت شغلی کارکنان شامل: کاهش تاخیر، غیبت کارکنان، ایجاد محیط شاد و ... می‌باشد که نهایتاً بهبود عملکرد کارکنان را فراهم می‌آورد.

منابع :

- آذر، عادل و مومنی، منصور (۱۳۸۰). *آمار و کاربرد آن در مدیریت*. جلد دوم، تهران، سمت.
- رابینز، استیفن پی (۱۳۸۵). *مبانی رفتار سازمانی*. ترجمه علی پارسائیان و سید محمد اعرابی، جلد اول، تهران، مؤسسه مطالعات و پژوهش های بازرگانی.
- رضائیان، علی (۱۳۸۴). *مدیریت رفتار سازمانی*، تهران، سمت.
- فروغی و همکاران (۱۳۸۶). *رضایت شغلی و عوامل مؤثر بر آن از دیدگاه اعضای هیأت علمی دانشگاه علوم پزشکی کرمانشاه*. مجله ایرانی آموزش در علوم پزشکی، پاییز و زمستان ۱۳۸۶: ۳۴۲-۳۳۵، ۷(۲).
- مشبکی، اصغر (۱۳۸۰). *مدیریت رفتار سازمانی*، تهران، ترمه.
- مقیمی، سید محمد (۱۳۸۶). *سازمان و مدیریت*، تهران، ترمه.
- هندی، چاربز (۱۳۷۵). *عصر سنت گریزی*، ترجمه عباس مخبر، تهران، طرح نو.
- *Beishekeev, Kanatbek, (2001), Job Satisfaction: Do People Really Like Their Job, American University in Kyrgyzstan, Bishkek.*
- *jennifer, G. M & Gareth, (1999), Organizational Behavior Understanding and managing, U.S.A, NewYork, ADDISON WESLEY, P.74.*
- *Rost, Joseph C., (1991), Leadership for the Twenty-First Century, Westpor, Praeger Publishers.*
- *Ozdemir, S., (2009), Factors influencing job satisfaction in Azarbaijan companies, Journal of Qafqaz University, pp. 102-108.*