

# ارتباط بین سبک رهبری و تنیدگی شغلی در کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان کردستان

سپیده طاهری<sup>۱</sup>

ناهید اتقیا<sup>۲</sup>

مریم مختاری دینانی<sup>۳</sup>

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۴/۴/۱۴

تاریخ پذیرش مقاله: ۱۳۹۴/۸/۳۰

این پژوهش با هدف تعیین ارتباط بین سبک رهبری و تنیدگی شغلی در کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان کردستان انجام شد. روش پژوهش، توصیفی و از نوع همبستگی می باشد. تعداد ۶۰ نفر به عنوان نمونه پژوهش به صورت تمام شمار در مطالعه مشارکت داشتند. در این پژوهش جهت جمع آوری اطلاعات از پرسشنامه های محقق ساخته استفاده شد. روایی صوری و محتوایی هر دو پرسشنامه مورد تأیید ۱۱ نفر از اساتید و متخصصان رشته مدیریت ورزشی قرار گرفت. روایی سازه پرسشنامه های مذکور نیز با استفاده از روش تحلیل مولفه های اصلی مورد تأیید قرار گرفت. در ضمن، در یک مطالعه مقدماتی و از طریق ضریب آلفای کرونباخ، پایایی پرسشنامه ها بررسی شد که در مورد پرسشنامه سبک رهبری ضریب آلفای کرونباخ ۰/۹۰ و در مورد تنیدگی شغلی، ضریب آلفای کرونباخ ۰/۸۶ به دست آمد که مورد تأیید می باشد. داده های پژوهش نیز با استفاده از آزمون های همبستگی پیرسون و رگرسیون چندگانه مورد تحلیل قرار گرفتند. نتایج تحلیل همبستگی پیرسون نشان داد که تنها دو سبک رهبری حمایتی و مشارکتی با تنیدگی شغلی ارتباط معناداری داشتند ( $p < 0/05$ ). همچنین، نتایج تحلیل رگرسیون چندگانه نشان داد در بین ابعاد سبک رهبری، سبک رهبری مشارکتی، حمایتی و آمرانه به ترتیب بیشترین توان پیش بینی معنادار برای تنیدگی شغلی را داشتند. با در نظر گرفتن نتایج به دست آمده در تحقیق حاضر، لازم است مدیران سازمان های ورزشی به نوع سبک رهبری اتخاذ

۱- کارشناس ارشد، مدیریت ورزشی، دانشگاه الزهرا س، تهران، ایران

۲- استادیار، گروه مدیریت ورزشی، دانشگاه الزهرا س، تهران، ایران (نویسنده مسئول)

۳- استادیار، گروه مدیریت ورزشی، دانشگاه الزهرا س، تهران، ایران

شده به ویژه دو سبک رهبری مشارکتی و حمایتی جهت کاهش تنیدگی شغلی کارکنان در محیط‌های ورزشی، توجه ویژه نمایند.

**واژگان کلیدی:** سبک رهبری، تنیدگی شغلی، کارکنان، اداره کل ورزش و جوانان و استان کردستان

## مقدمه

امروزه سازمان‌ها همه جا را فرا گرفته‌اند و زندگی در موسسات یا سازمان‌ها برای امرار معاش و ارائه خدمات به میلیون‌ها انسان در عصر کنونی ضروری است (مورگان و گارس<sup>۱</sup>، ۱۹۹۱). کارآیی و توسعه سازمان‌ها نیز تا حد زیادی در گرو کاربرد صحیح نیروی انسانی است (عظیمی، ۱۳۸۹). نیروی انسانی به عنوان ارزشمندترین سرمایه سازمان در دنیای صنعتی و پرهیاهوی قرن حاضر با مسائل و مشکلات جدیدی روبه روست. از این رو، کارشناسان مدیریت و روانشناسان سازمانی توجه خود را به عواملی که در افزایش و کاهش کارآیی انسان موثر است، معطوف داشته‌اند.

واقعیت این است که یک شغل رضایت‌بخش، ممکن است به مرور زمان به منبع نارضایتی تبدیل شود و شخص را در جهت تنیدگی و فرسودگی شغلی سوق دهد (لی و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۰۵). شیوه‌هایی که آدیان برای کنار آمدن یا مقابله با رویدادها و محرک‌های تنش‌زا به کار می‌گیرند، با یکدیگر متفاوت اند. عده‌ای با این موقعیت‌ها به طور موفقیت‌آمیز و کارآمد مقابله می‌کنند و حتی می‌توانند آنها را از بین ببرند و برعکس، عده‌ای در مقابل رویدادهای تنش‌زا به قدری درمانده و ناتوان اند که آسیب قابل ملاحظه‌ای به زندگی و سلامت روانی آنها وارد می‌شود (خدادادی، ۱۳۸۳). یکی از این زمینه‌های فشارزا، تنیدگی شغلی<sup>۳</sup> در محیط کار است.

عوامل محیطی بسیاری در ایجاد تنیدگی شغلی موثرند. نتایج تحقیقات مختلف فرنهام<sup>۴</sup> (۱۹۸۳)، فریدمن<sup>۵</sup> (۱۹۹۱)، هینس و المان<sup>۶</sup> (۱۹۹۴)، بکر و شوفلی<sup>۷</sup> (۲۰۰۰)، بروک و همکاران<sup>۸</sup> (۲۰۰۲) نشان می‌دهد عواملی نظیر ماهیت شغل، روابط حاکم بر محیط کار، نقش فرد یا حرفه‌اش در سازمان‌ها و فشارهای ناشی از پیشرفت-های شغلی، فضا و ساختار سازمان و مشکلات ناشی از ارتباط متقابل افراد یک سازمان و دنیای خارج از آن، مانند کار بیرون در مقابل کار منزل، عمده‌ترین منابع تنیدگی شغلی هستند و بین سطح این فشار و فرسودگی شغلی رابطه وجود دارد (پارکز<sup>۹</sup>، ۲۰۰۵). شیوع و گسترش این فشار در محیط کار به ویژه در دهه‌های اخیر،

<sup>۱</sup>. Morgan & Gareth

<sup>۲</sup>. Lee & et al

<sup>۳</sup>. Job stress

<sup>۴</sup>. Furnham

<sup>۵</sup>. Fridman

<sup>۶</sup>. Hains & Ellmann

<sup>۷</sup>. Bakker & Schaufli

<sup>۸</sup>. Bruce & et al

<sup>۹</sup>. Parkes

محققان را بر آن داشته که به تحلیل گسترده این موضوع در سازمان و تاثیر آن بر عملکرد کارکنان پردازند (چان<sup>۱</sup>، ۲۰۰۳).

پدیده تنیدگی (استرس) یا فشار عصبی شاید عمومی ترین مسئله زندگی روزمره انسان باشد که می تواند سلامت جسمی و روانی نیروی کار را به خطر اندازد (ساعتچی، ۱۳۸۶). به اعتقاد التمایر<sup>۲</sup> (۱۹۹۱) تنیدگی شغلی، روی هم جمع شدن عوامل فشارزا و آن گونه وضعیت های مرتبط با شغل است که بیشتر افراد نسبت به فشارزا بودن آن اتفاق نظر دارند. لطمه ای که به کیفیت زندگی افراد وارد می شود به اضافه هزینه هایی که برای سازمان می تواند به بار آورد، گویای آن است که تنیدگی شغلی معضلی است که ابعاد اقتصادی شایان توجهی را دربرمی گیرد (حشم دار، ۱۳۸۵).

در مورد تنیدگی شغلی تئوری های مختلفی شکل گرفته است. بیشتر مدل های عمومی فشار روانی شغلی در انستیتوی تحقیقات اجتماعی دانشگاه میشیگان بررسی شده است (غضنفری، ۱۳۸۴). مدل میشیگان دارای چهار گروه متغیر اصلی است که به صورت توالی علی دسته بندی شده اند. بر اساس این مدل، ویژگی های سازمانی، بزرگی شرکت، سلسله مراتب سازمانی و شرح شغلی ممکن است باعث به وجود آمدن واکنش های فشار روانی و یا احساس فشار شوند. احساس فشار همان پاسخ های عاطفی فیزیولوژیکی و رفتاری فرد می باشند (مانند نارضایتی شغل، فشار خون بالا، افزایش ضربان قلب و غیبت کارکنان). احساس فشارها در نهایت می توانند فرد را به بیماری های روانی و جسمی مختلفی همچون افسردگی، بیماری های قلبی، سرطان و زخم معده مبتلا کنند (همان). تئوری تناسب شخص - محیط (کیپلان و هریسون<sup>۳</sup>، ۱۹۹۳)، (فرنهام و سچفیر<sup>۴</sup>، ۱۹۸۴) به عنوان فشارهای شغلی در قالب اختلافات و تفاوت های بین توانایی ها و انگیزه های کارمندان و بر نیازهای شغلی آنان توجه دارد (کنی<sup>۵</sup>، ۲۰۰۵). بر اساس این مدل تعامل بین متغیرهای محیطی و ویژگی های شخص منجر به تنیدگی شغلی می شود. بر این اساس فشار روانی شغل ناشی از عدم تناسب شخص، محیط و یا عدم تناسب عینی و عدم تناسب ذهنی است. عدم تناسب عینی به اختلافات بین شرایط و حالت واقعی که کارمند در آن می باشد و به شاخص عینی موقعیت کاری برمی گردد. ولی عدم تناسب ذهنی به اختلافات بین دیدگاه کارمند نسبت به

---

<sup>۱</sup>. Chan

<sup>۲</sup>. Oltamyer

<sup>۳</sup>. Harison

<sup>۴</sup>. Faranham & Schfiyer

<sup>۵</sup>. Cani

دیدگاه او نسبت به محیط کار مربوط می‌شود (همان). در مدل فشار شغلی (مدل تقاضا- کنترل)، کاراسک<sup>۱</sup> (۱۹۷۹) بر این عقیده بود که موقعیت‌های کاری بر حسب تعادلی که میان تقاضاهای کارگران و سطح کنترلی که بر آن تقاضا ایجاد می‌کنند، به عنوان راهی برای دستیابی به دیدگاه‌هایی در مورد ارتباط میان نوع شغل و سلامتی هستند.

به اعتقاد اسیپو<sup>۲</sup> (۱۹۹۸) شش بعد وابسته به نقش‌های شغلی که در فراخوانی سطوح متمایزی از تنیدگی اثرگذارند عبارت اند از: ابهام نقش<sup>۳</sup>، عدم کفایت نقش<sup>۴</sup>، اضافه بار نقش<sup>۵</sup>، حدود نقش<sup>۶</sup>، مسئولیت نقش<sup>۷</sup> و محیط محیط فیزیکی<sup>۸</sup>. ابهام نقش به میزان وضوح اولویت‌ها، انتظارات و ملاک‌های ارزیابی افراد در محیط‌های کاری، عدم کفایت نقش بر میزان تناسب آموزش، مهارت‌ها و تجربه شخص با خواست‌های زندگی حرفه‌ای، اضافه بار نقش بر فزونی یافتن خواست‌های شغلی از منابع شخصی و توانایی شخص در انجام آنها، حدود نقش یا تعارض نقش بر تجربه خواست‌ها و وظایف نقش مخالف در محیط کاری، مسئولیت بر میزان احساس مسئولیت شخص برای رفاه دیگران و در نهایت محیط فیزیکی بر میزانی که افراد در معرض آسیب‌های احتمالی موقعیت‌های کاری قرار می‌گیرند، دلالت دارد.

از منظر روانشناختی واضح است که وضعیت محل کار بر وضعیت سلامتی کارمندان تاثیرگذار است. بیشتر مطالعات تحقیقی انجام شده در این حیطه بر ویژگی‌های عوامل تنیدگی‌زا، شناسایی فاکتورهای موثر و مرتبط با عوامل خطرناک تاثیرگذار بر ایجاد تنیدگی متمرکز بوده است (موهنن<sup>۹</sup>، ۲۰۰۳). بر این اساس جانسون و هال<sup>۱۰</sup> هال<sup>۱۰</sup> (۱۹۸۸) در مدل خود، "حمایت‌های اجتماعی مرتبط به کار" را به عنوان بعد سوم محیط کاری معرفی نمودند. این مدل "تقاضا- کنترل - حمایت" نامگذاری شد (جانسون، ۲۰۰۷). به نظر می‌رسد یکی از مهمترین حمایت‌های اجتماعی مرتبط به کار، نوع سبک رهبری اعمال شده از طرف مدیران سازمان هاست.

---

<sup>۱</sup>. Karasc

<sup>۲</sup>. Osipow

<sup>۳</sup>. Role ambiguity

<sup>۴</sup>. Role insufficiency

<sup>۵</sup>. Role overload

<sup>۶</sup>. Role boundary

<sup>۷</sup>. Role responsibility

<sup>۸</sup>. Physical environment

<sup>۹</sup>. Muhnien

<sup>۱۰</sup>. Hall

عوامل تنیدگی شغلی، معرف هر چیزی است که فرد آنرا تهدید کننده می‌یابد. برخی از منابع تنیدگی با ماهیت شغل و وظایف حرفه‌ای و برخی دیگر به روابط بین فردی در کار مانند تعرض به همکاران و رفتار توهین‌آمیز از سوی سرپرستان مربوط می‌شوند. در نهایت، برخی عوامل مانند نارسایی امکانات (مانند تجهیزات معیوب یا لوازم نامناسب) بار کاری یا پرداخت و سیستم های پاداش غیرمنصفانه از عوامل تنیدگی بافت های سازمانی ناشی می‌شوند (اسپکتور<sup>۱</sup>، ۲۰۰۲، جین و کوپر<sup>۲</sup>، ۲۰۱۲؛ عبداللطیف و همکاران<sup>۳</sup>، ۲۰۱۳؛ گارینونی و همکاران<sup>۴</sup>، همکاران<sup>۵</sup>، ۲۰۱۳؛ گیل‌بوا و همکاران<sup>۶</sup>، ۲۰۰۸؛ یانگ و همکاران<sup>۶</sup>، ۲۰۰۸).

در واقع، عمده‌ترین موضوعی که فرسودگی و تنیدگی را سبب می‌شود، روشی است که سرپرستان و مدیران سازمان به عنوان سبک رهبری و کنترل افراد و سازمان برای خود اتخاذ می‌کنند؛ به طوری که می‌توان گفت سبک رهبری یکی از عواملی است که می‌تواند در ایجاد یا کاهش تنیدگی شغلی موثر باشد (عظیمی، ۱۳۸۹). چنانچه مدیران بتوانند در هنگام هدایت کارکنان با آگاهی از ویژگی‌های شخصیتی و فردی افراد و متناسب با آن به اتخاذ سبک رهبری بپردازند، احتمالاً می‌توانند باعث شوند افراد با عوامل فشارزا بهتر کنار بیایند (هرسی و بلانچارد<sup>۷</sup>، ۱۹۹۳). سبک‌های رهبری در زمینه ایجاد و یا کاهش تنیدگی شغلی و در نهایت فرسودگی شغلی از اهمیت ویژه‌ای برخوردارند. همچنین، ماهیت روابط در یک سازمان ارتباط مستقیمی با سبک رهبری در سازمان دارد. بنابراین سبک‌های رهبری مدیر باید بیشترین تاثیر را بر انگیزش کارکنان داشته باشند و از طریق کاهش عوامل تنش‌زا و ایجاد انگیزه‌های فردی از این انگیزش در راستای منافع سازمان و تعالی بهره‌جویند (عظیمی، ۱۳۸۹).

در مورد تحقیقات انجام شده در این زمینه، نتایج پژوهش پیتتر<sup>۸</sup> (۲۰۰۶) نشان داد که بین سبک رهبری آمرانه و فرسودگی شغلی رابطه مثبت و معنادار، ولی بین سبک رهبری حمایتی و فرسودگی شغلی رابطه منفی و معناداری وجود دارد. در این پژوهش مشاهده شد که تنیدگی شغلی نقش واسطه‌ای را بین سبک رهبری و فرسودگی شغلی ایفا می‌کند. سبک رهبری آمرانه می‌تواند تغییرات فرسودگی شغلی را پیش‌بینی کند، ولی

<sup>۱</sup>. Spector

<sup>۲</sup>. Jain & Cooper

<sup>۳</sup>. Abdul Latiff & et al

<sup>۴</sup>. Guarinoni & et al

<sup>۵</sup>. Gilboa & et al

<sup>۶</sup>. Yang & et al

<sup>۷</sup>. Hersey & Blanchard

<sup>۸</sup>. Pitter

نمی‌تواند تغییرات تنیدگی شغلی را پیش‌بینی کند. سبک رهبری حمایتی و مشارکتی می‌تواند تغییرات تنیدگی و فرسودگی شغلی را پیش‌بینی کنند (سحررو، ۱۳۸۷).

پژوهش شاین<sup>۱</sup> (۲۰۰۶) نشان داد که بین سبک رهبری آمرانه با تنیدگی شغلی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد، درحالی که بین سبک رهبری حمایتی و تنیدگی شغلی رابطه منفی و معناداری وجود داشت. در این تحقیق دو سبک رهبری آمرانه و مشارکتی قابلیت پیش‌بینی تغییرات تنیدگی شغلی را نداشتند، ولی سبک رهبری حمایتی قابلیت پیش‌بینی تغییرات در تنیدگی شغلی را داشت (دهبان، ۱۳۸۷). در تحقیق لاین (۲۰۰۳) سبک رهبری آمرانه پیش‌بینی‌کننده تنیدگی شغلی بود، ولی دو سبک رهبری مشارکتی و حمایتی، تنیدگی شغلی را پیش‌بینی نمی‌کردند.

در سطح تحقیقات داخلی انجام شده در این حوزه، نتایج پژوهش سلیمانی (۱۳۸۷) نشان داد که از بین سبک های رهبری (آمرانه، حمایتی و مشارکتی) تنها سبک رهبری آمرانه با فرسودگی شغلی رابطه مثبت و معناداری داشت و دو سبک دیگر، رابطه منفی با فرسودگی شغلی نشان دادند. از سوی دیگر، دو سبک رهبری آمرانه و مشارکتی می‌توانستند تغییرات در فرسودگی شغلی را پیش‌بینی نمایند (سحررو، ۱۳۸۷). این در حالی است که در تحقیق دهبان (۱۳۸۷) دو سبک رهبری آمرانه و حمایتی با فرسودگی شغلی ارتباط مثبت و معناداری داشتند، اما تنها سبک رهبری حمایتی قابلیت پیش‌بینی‌کننده تغییرات تنیدگی شغلی را داشت. در تحقیقات حشم‌دار (۱۳۸۵) و طیبی (۱۳۸۶) نتایج به دست آمده نشان داد که به ترتیب دو سبک رهبری حمایتی و مشارکتی پیش‌بینی‌کننده تنیدگی شغلی هستند. همچنین، گیوریان، دیندار و سلطانی (۱۳۹۰) در تحقیقی در زمینه تعیین عوامل موثر بر تنیدگی شغلی معلمان، علاوه بر اینکه نشان دادند که میزان تنیدگی معلمان بیش از حد متوسط است و در این بین زنان تنیدگی شغلی کمتری نسبت به مردان دارند، نتایج نشان داد که وضعیت نامطلوب مالی معلمان بیشترین سهم را در بروز تنیدگی شغلی آنها دارد. نتایج تحقیق نعمت‌طاوسی (۱۳۹۲) در همین ارتباط نشان داد که تعارض بین فردی و محدودیت های سازمانی به طور مثبت بر فشار شغلی تاثیرگذار است.

در مورد تحقیقات انجام شده در این زمینه در حوزه ورزش، چهارده چریک و رحیمی (۱۳۸۸) در تحقیقی با هدف بررسی عوامل تنیدگی شغلی مدیران ورزش استان فارس به این نتیجه رسیدند که حقوق به عنوان یک عامل تنیدگی، بالاترین نمره را به خود اختصاص داده است. از سوی دیگر، نتایج تحلیل رگرسیون نیز حاکی از

---

<sup>۱</sup>. Shayn

آن بود که عامل‌های شدت و تکرار رویدادهای استرس‌زا هر دو پیش‌بینی‌کننده مثبت و معنادار تنیدگی شغلی هستند، ولی عامل تکرار، قدرت پیش‌بینی بالاتری نسبت به شدت دارد. همچنین، عامل‌های فشار کار و عدم حمایت از سوی سرپرست، پیش‌بینی‌کننده مثبت و معنادار شدت و تکرار رویداد می‌باشند - به ویژه عدم حمایت از سوی سرپرست قدرت پیش‌بینی‌کنندگی بالاتری در شدت و تکرار رویداد استرس‌زا دارد. محرم‌زاده و رجائیان (۱۳۸۵) نیز در تحقیقی با هدف بررسی منابع و عوامل تنیدگی شغلی در مربیان ورزشی استان آذربایجان غربی نشان دادند که ۷۸/۳ درصد مربیان، شیوع عوامل تنش‌زای سازمانی و ۷۳/۹ درصد مربیان، شیوع عوامل تنش‌زای شغلی را در حرفه مربیگری در حد متوسط ارزیابی نمودند، اما میانگین پراکندگی نگرش آزمودنی‌ها، شیوع بیشتر عوامل تنش‌زای شغلی را نسبت به سازمانی نشان داد. همچنین، عامل فناوری و دانش بیشترین عامل تنش‌زای شغلی و حساسیت شغلی، فشار زمان و کمیت و حجم کار در رتبه‌های بعدی قرار گرفتند. عامل وضعیت رفاهی بیشترین عامل تنش‌زای سازمانی بود و عوامل رشد حرفه‌ای نیروهای انسانی، شیوه مدیریت، رتبه‌های بعدی را به خود اختصاص دادند. عامل فقدان حسن توفیق‌طلبی در مربیان، بالاترین رتبه را در میان سایر منابع تنش‌زای شغلی به خود اختصاص داد، درحالی که کمبود اعتبارات تخصیصی رتبه آخر را در میان سایر منابع تنش‌زای شغلی داشت.

یکی از مشکلات رایج که ما را در همهٔ سنین مورد حمله قرار می‌دهد، تنیدگی است. تنیدگی به میزان کم می‌تواند نیروی انگیزشی در جهت بهبود اعمال ما باشد، اما میزان زیاد آن می‌تواند عواقب معکوسی از خود به جا گذارد (خلیلی و خدابخش، ۱۳۸۹). گزارشات حاکی از آن است که در ایالات متحده تنیدگی شغلی سالانه علت ۶۰ تا ۹۰ درصد مراجعات کارمندان به مراکز پزشکی می‌باشد. مرور شواهد تجربی متعدد در این زمینه نیز نشان می‌دهد یکی از پویاترین قلمروهای پژوهشی در قرن اخیر به موضوع محوری تنیدگی مربوط می‌شود؛ به طوری که قرن اخیر را "قرن تنیدگی" نامیده‌اند (آیسون، ۲۰۰۷). بسیاری از تحقیقات انجام شده نیز موید ارتباط نزدیک تنیدگی با شغل است و محیط کار را به عنوان یکی از عوامل اصلی تنیدگی معرفی می‌نماید. کوپر (۱۹۹۸) نیز معتقد است تنیدگی شغلی نتیجه کنش متقابل میان فرد و محیط کار او است (نئونان و هابارد<sup>۱</sup>، ۱۹۹۸). بر این اساس نیاز روزافزون به بررسی و تحقیق علمی پیرامون تنیدگی شغلی ضروری به نظر می‌رسد (اسدی، ۱۳۷۶).

---

<sup>۱</sup>. Neunan & Hubbard



به اعتقاد شیسلی و همکاران (۲۰۰۰) تنیدگی شغلی بیشتر در مشاغلی پدید می‌آید که افراد میزان زیادی از ساعات کاری را در ارتباط نزدیک با سایر مردم می‌گذرانند (لی و همکاران، ۲۰۰۵). یکی از حوزه‌هایی که کارکنان سازمان‌ها ارتباط تنگاتنگ و نزدیکی با افراد جامعه دارند، حوزه ورزش است. در سال‌های اخیر به دلیل توجه ویژه مسئولان به حوزه تربیت‌بدنی و ورزش، شاهد حجم بالای مراجعه افراد به خصوص جوانان به سازمان‌های ورزشی هستیم. به نظر می‌رسد با توجه به ماهیت ورزش در جامعه که همواره با تلاطم و چالش‌های فراوانی روبروست و نیز با توجه به حجم انبوه مراجعه‌کنندگان به سازمان‌های ورزشی، کارکنان این وزارتخانه همواره با این چالش‌ها دست و پنجه نرم می‌کنند- در تنیدگی شغلی کارکنان نهادهای ورزشی، سبک رهبری مدیران در رویارویی با این گونه چالش‌ها اهمیت ویژه ای دارد. این مطلب علاوه بر دلالت بر کمبود پژوهش‌های انجام شده در این زمینه در ایران، مشخصاً بر مبنای پژوهش‌های انجام شده در استان کردستان، و نیز نتایج گاهی متناقض به دست آمده در همین تحقیقات اندک این سوال را ایجاد می‌کند که سبک‌های رهبری (آمرانه، مشارکتی و حمایتی) تا چه میزان بر تنیدگی شغلی کارکنان اداره کل ورزش و جوانان تاثیرگذار است و می‌تواند پیش‌بینی‌کننده تغییرات تنیدگی شغلی در میان کارکنان این اداره کل باشد؟

### **روش‌شناسی پژوهش**

این پژوهش به لحاظ هدف، از نوع کاربردی و از نظر روش، در دسته تحقیقات همبستگی قرار می‌گیرد که به صورت میدانی اجرا شد. جامعه آماری این پژوهش شامل کلیه کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان کردستان در تمام سطوح سازمانی ( $N=60$ ) بود که تمامی آنها به صورت تمام‌شمار به عنوان نمونه پژوهش در مطالعه مشارکت داشتند و همگی اقدام به پاسخگویی به سوالات پرسشنامه‌ها نمودند. از آنجا که درصد کمی از کارکنان، به سختی حاضر به تکمیل پرسشنامه‌های تحقیق بودند، سعی شد تا حد امکان با هماهنگی لازم و حضور پرسشگر در مواقع مورد نظر آنها و نیز توجیه ایشان در مورد محرمانه بودن پاسخ افراد و عدم ضرورت نوشتن اسامی آنها، مساعدت و همکاری ایشان در تکمیل پرسشنامه‌ها جلب شود. لذا تمامی نمونه تحقیق اقدام به تکمیل پرسشنامه‌ها نمودند. در این پژوهش جهت جمع‌آوری اطلاعات از پرسشنامه‌های محقق‌ساخته استفاده شد. این پرسشنامه‌ها از طریق بازنگری متون علمی موجود و پرسشنامه‌های طراحی شده در مورد سبک رهبری و تنیدگی شغلی طراحی شدند. پرسشنامه سبک‌های رهبری در ۴۲ گویه و سه نوع سبک رهبری آمرانه،

مشارکتی و حمایتی طراحی شد که ۱۱ گویه آن مربوط به سبک رهبری آمرانه، ۱۶ گویه مربوط به سبک رهبری مشارکتی و ۱۵ گویه مربوط به سبک رهبری حمایتی بود. پرسشنامه تنیدگی شغلی نیز در ۲۷ گویه و دو خرده-مقیاس عوامل فشارزای رفاهی (۸ گویه) و عوامل فشارزای مدیریتی (۱۹ گویه) طراحی شد. پاسخگویی به این پرسشنامه‌ها در مقیاس پنج ارزشی لیکرت بود. روایی صوری و محتوایی هر دو پرسشنامه مورد تأیید ۱۱ نفر از اساتید و متخصصان رشته مدیریت ورزشی قرار گرفت. تعیین روایی سازه پرسشنامه‌های مذکور نیز با استفاده از روش تحلیل مولفه‌های اصلی (PCA)<sup>۱</sup> انجام شد که در این مورد نتایج آزمون KMO در مورد پرسشنامه سبک رهبری برابر با ۰/۸۷۲ و در مورد پرسشنامه تنیدگی شغلی ۰/۷۴۶ به دست آمد که در هر دو مورد بالاتر از ۰/۷ بود. همچنین، نتایج آزمون بارتلت در مورد هر دو پرسشنامه  $P < ۰/۰۵$  بود که نشان‌دهنده تأیید سازه‌های پرسشنامه‌های تحقیق بود. در ضمن در یک مطالعه مقدماتی و از طریق ضریب آلفای کرونباخ، پایایی پرسشنامه‌ها نیز مورد بررسی قرار گرفت. نتایج این آزمون نشان داد که پرسشنامه سبک‌های رهبری و تنیدگی شغلی و خرده‌مقیاس‌های آن از پایایی لازم برخوردار هستند. ضریب پایایی کل و نیز ضریب پایایی هر یک از مولفه‌های این پرسشنامه‌ها به شرح زیر است:

جدول ۱: ضریب پایایی مولفه‌های پرسشنامه سبک رهبری

مولفه	آمرانه	مشارکتی	حمایتی	سبک رهبری
ضریب آلفای کرونباخ	۰/۸۵	۰/۷۹	۰/۹۱	۰/۹۰

جدول ۲: ضریب پایایی مولفه‌های پرسشنامه تنیدگی شغلی

مولفه	عوامل فشارزای مدیریتی	عوامل فشارزای رفاهی	تنیدگی شغلی
ضریب آلفای کرونباخ	۰/۸۳	۰/۸۲	۰/۸۶

داده‌های حاصله با استفاده از شیوه‌های آمار توصیفی و آمار استنباطی مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. در بخش آمار توصیفی از فراوانی نسبی، میانگین و انحراف معیار و در بخش آمار استنباطی از آزمون کلموگروف-اسمیرنف جهت تعیین نرمال بودن داده‌ها و نیز روش‌های آماری همبستگی پیرسون و رگرسیون چندگانه استفاده شد.

<sup>۱</sup> - Principal Components Analysis

## یافته‌های پژوهش

بر اساس یافته‌های به دست آمده، ۶۰ نفر کارمند شرکت‌کننده در این تحقیق دارای میانگین سنی ۳۵/۸ سال (با انحراف معیار ۷/۸ سال) بودند. سایر اطلاعات مربوط به آمار توصیفی در جدول زیر خلاصه شده است:

جدول ۳: آمار توصیفی مربوط به متغیرهای جمعیت‌شناختی

جنسیت		مرد	زن
		۸۰ درصد	۲۰ درصد
تحصیلات		دیپلم و زیردیپلم ۲۶/۶ درصد	کارشناسی ۵۱/۷ درصد
		کارشناسی ارشد ۱۶/۷ درصد	دکتری ۵ درصد
سابقه اشتغال		۴-۱ سال	۸-۵ سال
		۱۹/۳	۱۷/۵
		۱۲-۹ سال	بیش از ۱۶ سال
		۲۶/۳	۲۸/۱
		۱۶-۱۳ سال	۸/۸

جهت تعیین نرمال بودن داده‌ها و تعیین نوع آزمون مورد استفاده از آزمون کلموگروف-اسمیرنوف استفاده شد.

جدول ۴: نتایج آزمون کلموگروف-اسمیرنوف جهت تعیین نرمال بودن داده‌ها

تعداد	آمرانه	مشارکتی	حمایتی	فشارزای مدیریتی	فشارزای رفاهی	تندگی شغلی
۶۰	۶۰	۶۰	۶۰	۶۰	۶۰	۶۰
میانگین	۳۴/۲	۴۷/۳	۴۵/۱۳	۴۹/۷۷	۲۴/۸۳	۷۴/۶
انحراف استاندارد	۴/۹۷	۱۰/۴۳	۸/۴۴	۱۲/۷	۵/۹	۱۶/۹
Z کلموگروف اسمیرنوف	۱/۰۳	۰/۴۹	۰/۵۶	۰/۶۷	۰/۶۹	۰/۷۹
سطح معناداری	۰/۲۴	۰/۹۷	۰/۷۹	۰/۷۶	۰/۷۲	۰/۵۷

با توجه به نتایج آزمون کلموگروف-اسمیرنوف چون سطح معناداری تمام مؤلفه‌ها بیشتر از  $\alpha=0/05$  می‌باشد، بنابراین، توزیع کلیه داده‌ها نرمال بود و برای بررسی فرضیه‌های آماری مربوط به آنها از آزمون‌های پارامتریک استفاده شد.

جدول ۵: ماتریس همبستگی بین سبک‌های رهبری و تندگی شغلی

سبک رهبری	عوامل فشارزای مدیریتی	عوامل فشارزای رفاهی	تندگی شغلی
سبک رهبری	همبستگی پیرسون	-۰/۰۳۲	-۰/۰۵
آمرانه	سطح معناداری	۰/۸۱۰	۰/۷۰۴
سبک رهبری	همبستگی پیرسون	-۰/۵۵۸	-۰/۵۷۰
مشارکتی	سطح معناداری	۰/۰۰۱	۰/۰۰۱

-۰/۵۴۶	-۰/۳۴۲	-۰/۵۷۱	همبستگی پیرسون	سبک رهبری
۰/۰۰۱	۰/۰۰۷	۰/۰۰۱	سطح معناداری	حمایتی

بر اساس نتایج ماتریس همبستگی، بین سبک رهبری آمرانه با تنیدگی شغلی ارتباط معناداری وجود ندارد ( $p > ۰/۰۵$ ). همچنین، ارتباط بین سبک رهبری آمرانه با دو خرده‌مقیاس عوامل فشارزای مدیریتی و عوامل فشارزای رفاهی نیز معنادار نبود ( $p > ۰/۰۵$ )، اما بین سبک رهبری مشارکتی و سبک رهبری حمایتی با تنیدگی شغلی و نیز بین سبک های رهبری مشارکتی و حمایتی با هر دو عوامل فشارزای مدیریتی و عوامل فشارزای رفاهی ارتباط منفی و معناداری وجود داشت ( $p < ۰/۰۵$ ).

جدول ۶: نتایج آزمون رگرسیون چندگانه جهت پیش‌بینی تنیدگی شغلی از طریق سبک‌های رهبری

Sig	t	β	F	ضرایب غیراستاندارد		مدل رگرسیون	
				خطای استاندارد	B		
۰/۰۰۱	۷/۹۲		۰/۴۱۳	۱۳/۱۳	۱۳/۴۶	۱۰۶/۵	مقدار ثابت
۰/۰۲۸	۲/۲۵	۰/۲۶			۰/۳۹	۰/۸۸	آمرانه
۰/۰۰۴	-۳/۰۳	-۰/۴۹			۰/۲۶	-۰/۷۹	مشارکتی
۰/۰۱۸	-۲/۳۹	-۰/۲۹			۰/۳۰	-۰/۶۴	حمایتی

جهت پیش‌بینی تنیدگی شغلی با استفاده از ابعاد سبک رهبری از رگرسیون چندگانه استفاده شد. تنیدگی شغلی به عنوان متغیر ملاک و سبک‌های رهبری به عنوان متغیر پیش‌بین وارد مدل رگرسیون شده و به صورت همزمان آزمون شدند. بر اساس جدول فوق و بر مبنای ضرایب رگرسیون چندگانه به دست آمده با روش ورود همزمان،  $\{R^2 = ۰/۴۱۳ \text{ و } F = ۱۳/۱۳, p < ۰/۰۵\}$  تمامی ابعاد سبک رهبری قدرت پیش‌بینی تنیدگی شغلی را داشتند.

به‌علاوه، با توجه به میزان  $R^2$  به دست آمده، سه مولفه سبک رهبری (آمرانه، مشارکتی و حمایتی) در مجموع قادر به تبیین ۴۱/۳ درصد از تغییرات تنیدگی شغلی بودند. همچنین، با توجه به ضرایب بتای به دست آمده در معادله رگرسیون، سبک رهبری مشارکتی با ضریب استاندارد بتای ۰/۴۹، سبک رهبری حمایتی با ضریب استاندارد بتای ۰/۲۹، و سبک رهبری آمرانه با ضریب استاندارد بتای ۰/۲۶ به ترتیب بیشترین توان پیش‌بینی معنادار برای تنیدگی شغلی را داشتند. در نهایت، معادله رگرسیون پیش‌بینی تنیدگی شغلی با استفاده از سبک‌های رهبری حمایت، مشارکتی و آمرانه به صورت زیر است:

$$(\text{حمایتی} \times ۰/۲۹) - (\text{مشارکتی} \times ۰/۴۹) - (\text{آمرانه} \times ۰/۲۶) + ۱۰۶/۵ = \text{تنیدگی شغلی}$$

## بحث و نتیجه گیری

به اعتقاد محققان، تنیدگی شغلی می تواند از طریق عصبانیت، اعتماد به نفس پایین، ناامیدی، انزوای فزاینده و نیز مشکلات جسمی باعث کاهش کارایی فرد گردد. طبق تحقیقات انجام شده، فشارهای عصبی ناشی از شغل، علاوه بر ایجاد بیماری های روانی و جسمی متفاوت، بر عملکرد کاری افراد تاثیر می گذارد و مانند آفتی نیروی انسان را به تحلیل می برد (وزیرپور و رضوانفر، ۱۳۸۸). لذا هدف اصلی تحقیق حاضر، تعیین ارتباط بین سبک رهبری و تنیدگی شغلی در کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان کردستان بود. نتایج به دست آمده در این تحقیق نشان داد که بین سبک رهبری آمرانه و تنیدگی شغلی ارتباط معناداری وجود ندارد. همچنین، ارتباط سبک رهبری آمرانه با دو خرده مقیاس عوامل فشارزای مدیریتی و عوامل فشارزای رفاهی نیز معنادار نبود که با نتایج به دست آمده در پژوهش های شول<sup>۱</sup> (۲۰۰۴)، لاین<sup>۲</sup> (۲۰۰۳)، وتن<sup>۳</sup> (۲۰۰۵)، شاین<sup>۴</sup> (۲۰۰۶) و پیتتر<sup>۵</sup> (۲۰۰۶) و همچنین دهبان (۱۳۸۷)، سلیمانی (۱۳۸۷)، طیبی (۱۳۸۶)، حشم دار (۱۳۸۵)، شاطری نیا و شاطری (۱۳۸۹) در سطح تحقیقات داخلی غیرهمسو می باشد. در این تحقیقات بین سبک رهبری آمرانه و تنیدگی شغلی رابطه مثبت و معناداری وجود داشت. مغایرت نتایج حاضر با نتایج پژوهش های قبل می تواند به دلیل ماهیت سازمان مورد بررسی در این تحقیقات نسبت به تحقیق حاضر و نیز متفاوت بودن جامعه آماری مورد پژوهش باشد؛ به طوری که به نظر می رسد ماهیت جامعه آماری پژوهش های پیشین (کارخانجات و مراکز تولیدی) و سبک رهبری مورد نیاز این جوامع با جامعه مورد پژوهش در تحقیق حاضر که یک حوزه ورزشی با روحيات و انتظارات خاص می باشد، کاملاً متفاوت بوده و نیازمند اتخاذ یک سبک رهبری مقتدر و آمرانه باشد- در حالی که به نظر می رسد در سازمان های ورزشی به دلیل روحيات خاص ناشی از ورزش در مخاطبان و جامعه هدف این نوع سازمان ها، اتخاذ سبک رهبری آمرانه در تضاد با روحيات ورزشی افراد قلمداد می گردد و همین امر منجر به بروز اختلاف در نتایج تحقیق حاضر در مقایسه با نتایج سایر تحقیقات مشابه قبلی شده است. به علاوه، در پژوهش حاضر بین تنیدگی شغلی و سبک رهبری مشارکتی و سبک رهبری حمایتی ارتباط منفی و معناداری وجود داشت. این نتیجه علاوه بر اینکه با مبانی نظری موجود در زمینه تنیدگی شغلی و سبک رهبری

---

۱. Choul  
۲. Lain  
۳. Veten  
۴. Shayn  
۵. Pitter

همسوست، با نتایج به دست آمده در پژوهش‌های سلیمانی (۱۳۸۷)، لاین (۲۰۰۳)، شول (۲۰۰۴)، شاین (۲۰۰۶) و پیتر (۲۰۰۶) نیز همسو می‌باشد. در پژوهش دهبان (۱۳۸۷) بین سبک رهبری حمایتی و تنیدگی شغلی رابطه معناداری مشاهده گردید، اما بین سبک رهبری مشارکتی و تنیدگی شغلی رابطه معناداری گزارش نشد. در پژوهش طیبی (۱۳۸۶) نیز بین سبک رهبری حمایتی و تنیدگی شغلی رابطه معناداری وجود نداشت، اما بین سبک رهبری مشارکتی و تنیدگی شغلی رابطه معناداری مشاهده شد. همچنین در پژوهش حشم‌دار (۱۳۸۵) بین سبک رهبری مشارکتی و تنیدگی شغلی رابطه منفی و معنادار، ولی بین سبک رهبری حمایتی و تنیدگی شغلی رابطه مثبت و معناداری وجود داشت. در توجیه نتایج به دست آمده در تحقیق حاضر و با تاکید و حمایت از مبانی نظری موجود در این زمینه، می‌توان بیان نمود هر چه مدیران از سبک‌های رهبری مشارکتی و حمایتی بیشتر استفاده کنند، میزان تنیدگی شغلی کارکنان آنها کاهش می‌یابد.

همچنین، در مورد اینکه کدامیک از مولفه‌های سبک رهبری پیش‌بینی‌کننده تنیدگی شغلی هستند، نتایج نشان داد که هر سه مولفه سبک رهبری وارد معادله رگرسیون شده و در مجموع قادر به تبیین  $41/3$  درصد از تغییرات تنیدگی شغلی بوده‌اند. به این ترتیب که سبک رهبری مشارکتی با ضریب استاندارد بتای  $0/49$ ، سبک رهبری حمایتی با ضریب استاندارد بتای  $0/29$  و سبک رهبری آمرانه با ضریب استاندارد بتای  $0/26$  به ترتیب بیشترین توان پیش‌بینی معنادار برای تنیدگی شغلی را داشتند. ضرایب استاندارد بتا به این معنی است که به ازای یک واحد تغییر در هر کدام از مولفه‌های سبک رهبری، به مقدار ضریب استاندارد بتای همان مولفه، در تنیدگی شغلی تغییر رخ می‌دهد. در مورد اینکه کدامیک از مولفه‌های سبک رهبری پیش‌بینی‌کننده تغییرات تنیدگی شغلی هستند، در تحقیقات مختلف نتایج متفاوتی به دست آمده است. به عنوان نمونه، در پژوهش لاین (۲۰۰۳) سبک رهبری آمرانه پیش‌بینی‌کننده تغییرات تنیدگی شغلی بود، اما دو سبک رهبری مشارکتی و حمایتی قدرت پیش‌بینی تنیدگی شغلی را نداشتند. این در حالی است که در پژوهش شاین (۲۰۰۶) و دهبان (۱۳۸۷) دو سبک رهبری آمرانه و مشارکتی نمی‌توانستند تغییرات تنیدگی شغلی را پیش‌بینی کنند، ولی سبک رهبری حمایتی قدرت پیش‌بینی تغییرات تنیدگی شغلی را داشت. برخلاف نتایج این دو دسته تحقیق، در تحقیق پیتر (۲۰۰۶) تنها سبک رهبری آمرانه قدرت پیش‌بینی تغییرات تنیدگی شغلی را داشت.

فلدمن (۱۹۸۹) تنیدگی شغلی را واکنش‌های افراد نسبت به عوامل جدید یا تهدیدکننده در محیط‌های کارشان می‌داند (نوربخش، ۱۳۷۸). در واقع، تنیدگی همان فشار روانی است که بر اثر عدم شناخت و ادراک درست از

خود و محیط اطراف در یک فرد به وجود می‌آید. در محیط‌های سازمانی، تنیدگی شغلی بر اثر عواملی مانند خواسته‌های مبهم سرپرستان، تاکید بر انجام وظایف شغلی در مدت زمان کم، عدم درک صحیح نظام پاداش سازمانی و ... بوجود می‌آید و چنانچه تنیدگی شغلی کمتر یا بیشتر از میزان معینی شود، نتیجه کار مطلوب نبوده و سبب به خطر افتادن سلامت فرد خواهد شد. به علاوه، اغلب الگوهای تنیدگی شغلی در مورد این نکته اتفاق نظر دارند که پیامد واکنش فرد نسبت به عوامل تنیدگی شغلی، فشار شغلی است (اسپکتور، ۲۰۰۲، شافلی و تریس، ۲۰۱۴). بنابراین، به دلیل تایید وجود ارتباط معنادار بین تنیدگی شغلی و نوع سبک رهبری مدیران اداره کل ورزش و جوانان استان کردستان، لازم است مدیران این اداره کل ضمن شناسایی سایر عوامل موثر بر تنیدگی شغلی کارکنان خود، نسبت به اتخاذ سبک رهبری‌ای که کمترین میزان تنیدگی شغلی را برای کارکنان به همراه دارد، اقدام نمایند. در واقع، از آنجا که مواجهه با تجارب تنیدگی‌زا در سطوح مختلف وجه جدایی‌ناپذیر و غیرقابل اجتناب موقعیت‌های کاری محسوب می‌شود و با توجه به اجتناب‌ناپذیر بودن بروز عوامل استرس‌زا در هر محیط شغلی و لزوم پیشگیری از آثار روانی و رفتاری آنها بر کارکنان، با استناد به نتایج تحقیق حاضر، به نظر می‌رسد بکارگیری تمهیدات و اقداماتی از طرف مدیران این اداره کل در جهت اتخاذ سبک رهبری موثر بر جلوگیری از تنیدگی شغلی در کارکنان ضروری است. به عبارت دیگر، مدیران این اداره کل می‌توانند با شناخت ویژگی‌های روحی و روانی کارکنان خود و به تبع آن اتخاذ نوع سبک رهبری متناسب با آن، در جهت کاهش هر چه بیشتر تنیدگی شغلی و اثرات مخرب آن در کارکنان گام بردارند.

با توجه به مطالب فوق، توصیه می‌گردد مدیران اداره کل ورزش و جوانان استان کردستان، به راهکارهای ارائه شده توسط صاحب‌نظران جهت کاهش تنیدگی ناشی از شغل در کارکنان توجه بیشتری نمایند. از سوی دیگر، از آنجا که نتایج تحقیق حاضر نشان داد دو سبک رهبری مشارکتی و حمایتی علاوه بر آنکه ارتباط منفی و معناداری با تنیدگی شغلی دارند، به خوبی توانایی پیش‌بینی تغییرات تنیدگی شغلی را نیز دارند، به نظر می‌رسد بهترین نوع سبک‌های رهبری در محیط‌های ورزشی، دو سبک یاد شده باشد. در تایید این مطلب، یانگ و همکاران (۲۰۰۹) در تحقیق خود نشان دادند که بی‌کفایتی نقش، فشار بین‌شخصی و حمایت اجتماعی توان بالایی برای پیش‌بینی سلامت روانی دارد، اما ضروری است مدیران قبل از هر گونه تصمیم‌گیری در مورد شیوه‌های موثر مقابله با تنیدگی شغلی کارکنان خویش، به شناخت ماهیت سازمان خود پردازند و روشی مناسب را جهت مدیریت نوع سبک رهبری و روبرو شدن با چالش‌های ناشی از تنیدگی شغلی اتخاذ نمایند.

برای تحقیقات آینده نیز پیشنهاد می‌شود، ارتباط تنیدگی شغلی با متغیرهای جمعیت‌شناختی مورد بررسی قرار گیرد. همچنین، بررسی و یافتن راه‌های کاهش تنیدگی شغلی در میان نیروی انسانی در سازمان‌های متفاوت و پست‌های سازمانی مختلف، بررسی جایگاه و نقش تنیدگی شغلی در دستیابی به اهداف سازمان، بررسی ویژگی‌های کارکنانی که از تنیدگی بالا رنج می‌برند و تأثیر مؤلفه‌های تنش‌زا بر میزان اثربخشی سازمان به سایر محققان علاقمند به تحقیق در حوزه تنیدگی شغلی پیشنهاد می‌گردد.



## منابع

- اسدی، حسن. (۱۳۷۶). "تحلیل عوامل تنیدگی شغلی و ارتباط آن با اضطراب بین مدیران سازمان‌های تربیت‌بدنی و برنامه و بودجه". رساله دکتری، دانشکده تربیت‌بدنی، دانشگاه تهران.
- ساعتچی، محمود. (۱۳۸۶). روانشناسی بهره‌وری. تهران: انتشارات ویرایش
- سحررو، طیبه. (۱۳۸۷). "بررسی سبک‌های رهبری با فرسودگی شغلی در کارکنان بیمارستان اهواز". پایان‌نامه کارشناسی، گروه روانشناسی صنعتی و سازمانی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد بهبهان.
- حشم‌دار، سینا. (۱۳۸۵). "بررسی رابطه بین سبک‌های رهبری و فرسودگی شغلی در شرکت نفت و گاز گچساران". پایان‌نامه کارشناسی، گروه روانشناسی صنعتی و سازمانی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد بهبهان.
- خدادادی، محمد. (۱۳۸۳). "هنجاریابی پرسشنامه شیوه‌های مقابله با استرس (لازاروس فولکمن) و مقایسه این شیوه‌ها بین دانشجویان دختر و پسر". پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد رودهن.
- دهبان، رحیم. (۱۳۸۷). "بررسی رابطه سبک رهبری و تنیدگی شغلی در کارکنان مخابرات امیدیه". پایان‌نامه کارشناسی، گروه روانشناسی صنعتی و سازمانی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد بهبهان.
- شاطری‌نیا، احمد و شاطری، مصطفی. (۱۳۸۹). رابطه تنیدگی شغلی و تاب‌آوری با فرسودگی شغلی و تاب‌آوری با فرسودگی شغلی در پرستاران.
- طیبی، مسعود. (۱۳۸۶). "پیش‌بینی تنیدگی شغلی بر اساس سبک‌های رهبری در کارکنان دانشگاه آزاد منطقه ۶". پایان‌نامه کارشناسی، گروه روانشناسی صنعتی و سازمانی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد بهبهان.
- عظیمی، مریم. (۱۳۸۹). "پیش‌بینی فرسودگی شغلی و تنیدگی شغلی بر اساس سبک‌های رهبری (آمرانه، حمایتی و مشارکتی) در کارکنان سیمان بهبهان". پایان‌نامه کارشناسی ارشد، گروه روانشناسی و علوم تربیتی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد مرودشت.

- گیوریان، حسن؛ دیندار فرکوش، فیروز و سلطانی، شهناز. (۱۳۹۰). "عوامل موثر بر تنیدگی شغلی معلمان و مدیریت آن". فصلنامه علمی پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی. دانشگاه آزاد اسلامی، واحد مرودشت، سال دوم، شماره ۳، صص ۱۷۷-۱۸۸.
- نعمت طاوسی، محترم. (۱۳۹۲). "تنیدگی شغلی و بهزیستی عاطفی". نشریه علمی پژوهشی روانشناسی تحولی: روانشناسان ایرانی. سال دهم، شماره ۳۸، صص ۱۰۳-۱۲۱.
- وزیرپور، مهرداد و رضوانفر، مریم. (۱۳۸۸). "بررسی نقش منابع الکترونیکی در تنیدگی‌های شغلی کتابداران کتابخانه‌های دانشگاه تهران". فصلنامه دانش‌شناسی (علوم کتابداری و اطلاع‌رسانی و فناوری اطلاعات). سال دوم، شماره ۵.
- هرسی، پاول و بلانچارد، کنت. (۱۹۹۳). مدیریت رفتار سازمانی. قاسم کبیری. چاپ سوم، تهران: انتشارات علمی

- Abdul Latiff, S. F., Mahdi, A., & Jamadin, N. (۲۰۱۳). "A case study on workplace stress and job performance among the support staff of semigovernment organization in kuching, Sarawak". International Conference on Management and Information Systems September ۲۲-۲۴.
- Allison, M. G. (۲۰۰۷). "Identifying the types of student and teacher behaviors associated with teacher stress". Teaching and Teacher Education. ۲۳, ۶۲۴-۶۴۰.
- Bakker, A. B., Schaufli, W.B. (۲۰۰۰). "Professional burnout: Study among general mediation". Journal of Organizational Behavior. Vol (۲۱), ۴۲۵-۴۴۱.
- Bruce, D., Kirk Caldy, R., Shepherd, P., & Furnham, A. (۲۰۰۲). "The influence of type a behavior and locus of control upon job satisfaction and occupational health". Personality and individual differences. Vol (۳۳), ۱۳۶۱-۱۳۷۱.
- Chan, D. W. (۲۰۰۳). "Stress coping strategies and psychological distress among secondary school teachers in Hong Kong". American Educational Reseach Journal, ۱-۳۵.
- David & Decenzo. (۱۹۸۸). Personal / Human resource management. Third edition, pretic, Hall International, USA pp: ۵۱۵-۵۲۱.
- Friedman, I. (۱۹۹۱). "High and low burnout schools: schools' culture aspects of teacher s burnout". Education research, ۶ Vol (۸۴), ۳۲۵-۳۳۳.
- Furnham, A. (۱۹۸۳). "The A type behavior pattern, mental health and health locus of control beliefs". Education research, ۶ Vol (۸۴), ۳۲۵-۳۳۳.

- Gilboa, S., Shirom, A., Fried, Y., & Cooper, C. (2008). **"A metaanalysis of work demands stressors and job performance: Examining main and moderating effects"**. *Personnel Psychology*, 61, 227-271.
- Guarinoni, M., Belin, A., Oulès, L., Graveling, R., Crawford, J., Lietzmann, J., Said, A., Konstantinopoulos, G. D., Dobras, M., & Kaminskas, K. A. (2013). **"Occupational health concerns: Stressrelated and psychological problems associated with work"**.
- Hains, D., & Ellmann, P. (1994). **Cognitive-behavior modification: An integrative approach**. New York: plenum.
- Hersey. P. and Blanchard .k.h, (1993). **Management of organizational Behavior, Utilizing Human Resources**. 9th ed. Englewood Cliff ,New Jersey Prentice-Hall, Inc, pp: 30-48.
- Jain, A. A. K., & Cooper, C. L. (2012). **"Stress and organizational citizenship behaviours in Indian business process outsourcing organizations"**. *Management Review*, 24, 100-163.
- Lee, A., Matrinek, T., & Others. (2000). **The preliminary program for AHPERD**. National convention exposition, Kyungpook National University.
- Morgan, Gareth. (1991). **Image of organization**. saye publications USA. pp: 11-17.
- Neunan JC, Hubbard J.R. (1998). **Stress in the workplace**. *In: Hubbard J.R. Workman EA. (Eds). Handbook of stress medicine*. 1st Ed. New York: CRC, pp: 9-323.
- Parkes, K. P. (2000). **"Mental health in the oil industry, a comparative study of on shore and off shore Employees"**. *Psychological Medicine*, 2, 99-113.
- Schaufeli, W. B., & Taris, T. W. (2014). **"A critical review of the Job Demands-Resources Model: Implications for improving work and health"**. In G F. Bauer O. Hämmig, *Bridging occupational, organizational and public health*, pp. 43-68, Netherlands: Springer.
- Spector, P. E. (2002). **"Employee control and occupational stress"**. *Current Directions*, 11, 133-136.
- Yang, L., Che, H., & Spector, P. E. (2008). **"Job stress and well-being: An examination from the view of person-environment fit"**. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 81, 067-087.

# **Relationship between Leadership Style and Job Stress in Personnel of the Administration of Sport and Youth Kurdistan Province**

**Sepide Taheri**

Master Degree in Sport Management, Alzahra University, Tehran, Iran

**Nahid Atghia**

Ph.D., Assistant Professor of Sport Management Department, Alzahra University, Tehran, Iran

**Maryam Mokhtari Dinani**

Ph.D., Assistant Professor of Sport Management Department, Alzahra University, Tehran, Iran

*Received: 09 Sep. 2010*

*Accepted: 21 Nov. 2010*

The research is to study the relationship between Leadership style and Job Stress in personnel of the administration of sport and youth in Kurdistan province. The population was all personnel of the administration of sport and youth in Kurdistan province that was selected as the total number of samples to this research. Two research made questionnaires were used to collect the data. Formal and content validity of both questionnaires were approved by 11 professors and experts in the field of sport management. Also, construct validity was approved through principal components analysis method. However, in a pilot study, Cronbach's alpha coefficient of leadership style questionnaire was assessed 0.90 and Cronbach's alpha coefficient of job stress questionnaire was approved 0.86. Data analysis was performed by Pearson correlation and Multivariate regression. The results of Pearson correlation analysis showed that only Participative and Supportive leadership styles had negative correlation with job stress ( $p < 0.05$ ). Also, results of Multivariate regression analysis showed that Participative, Supportive and Autocratic leadership styles had the most prediction capability for job stress respectively. Thus, it is important to notice to leadership style in sport work place by sport managers specially Supportive and Participative leadership style as an effective factor can decrease the Job Stress.

**Key Words:** Leadership Style, Job Stress, Personnel, Administration of Sport and Youth, and Kurdistan Province

