**فصلنامه تحقیقات جدید در علوم انسانی**
**Human Sciences Research Journal**
**دوره جدید، شماره ۲۷، بهار ۱۳۹۹، صص ۱۳۵-۱۱۳ New Period, No 27, 2020, P 113-135**
**شماره شاپا (۲۰۱۸-۲۴۷۶) ISSN (2476-7018)**

# بررسی رابطه بین رفتار رهبری مدیران با فرسودگی شغلی در مدارس شهرستان خنج سال تحصیلی ۹۹-۱۳۹۸

**دکتر علی اصغر ماشینچی[۱]. حامد نوروزپور[۲]**
**۱. استادیار گروه علوم تربیتی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد لامرد، لامرد، ایران**
**Mashinchi56@gmail.com**
**۲. ابواب جمعی اداره کل آموزش و پرورش استان فارس واحد شهرستان خنج، گروه علوم تربیتی، ایران**

## چکیده

این پژوهش به منظور بررسی رابطه بین رفتار رهبری مدیران با فرسودگی شغلی کارکنان مدارس شهرستان خنج سال تحصیلی ۹۹-۱۳۹۸ انجام شده است. روش تحقیق توصیفی از نوع همبستگی و از لحاظ هدف از نوع پژوهش‌های کاربردی بود. جامعه آماری پژوهش را ۴۳۵ نفر از کارکنان مدارس شهرستان خنج تشکیل می‌داد. که با استفاده از جدول کرجسی و مورگان از این تعداد ۲۰۴ نفر به طور تصادفی با استفاده از نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب شدند. ابزار جمع‌آوری اطلاعات در این تحقیق پرسشنامه‌های استاندارد رهبری باس و آولیو (۱۹۸۵) و پرسشنامه فرسودگی شغلی ماسلاچ (۱۹۸۵) می‌باشد که روایی صوری پرسشنامه‌ها توسط محققان و اساتید تایید و ضریب پایایی آن با استفاده از آلفای کرونباخ برای پرسشنامه سبک رهبری باس و آولیو ۰/۷۸۴ و برای پرسشنامه فرسودگی شغلی مزلاچ ۰/۷۹۸ بدست آمد. داده‌ها با استفاده از روش‌های آماری توصیفی و استنباطی (آزمون معناداری ضریب همبستگی پیرسون) تجزیه‌وتحلیل شدند. برخی از نتایج به دست آمده به شرح زیر است: بین رفتار رهبری مدیران با فرسودگی شغلی کارکنان مدارس شهرستان خنج رابطه منفی و معناداری وجود دارد. رابطه سبک رهبری آزاد گذار با فرسودگی شغلی مثبت و معنادار و رابطه سبک‌های مراوده‌ای و رهبری تحول‌گرا با فرسودگی شغلی معنادار و در جهت منفی معکوس می‌باشد. همچنین سبک رهبری آزادگذار توان پیش‌بینی فرسودگی

[ Downloaded from jnrihs.ir on 2026-11-18 ]

شغلی معلمان را در جهت مثبت دارد و سبک‌های رهبری مراوده‌ای و تحول‌گرا توان پیش‌بینی فرسودگی شغلی معلمان را در جهت منفی دارند و بر فرسودگی شغلی معلمان اثر کاهنده دارند.

**واژه‌های کلیدی:** سبک رهبری، رهبری آزادگذار، رهبری تحول‌گرا، رهبری مراوده‌ای، فرسودگی شغلی.

**مقدمه**

امروزه به سبب پیشرفت‌های تکنولوژی نیازهای بشر و روش‌های رفع آنها تغییر یافته است و سرعت تحول، بشر را بر آن داشته است تا هر چه سریعتر خود را با این تغییرات سازگار نماید. اما جریان سازگاری گاهی به دلایلی میسر نمی‌شود و به استرس منجر می‌شود. به دلیل اهمیت و ضرورت زندگی سازمانی، در محیط‌های کاری به ویژه در حیطه‌های شغلی که کارکنان آنها بیشتر با مردم سر و کار دارند یا صاحبان مشاغل خدماتی، استرس مشهودتر است و از آن به عنوان «استرس شغلی» یاد می‌شود. هر چند تمام استرس‌ها مضر نیستند و استرس مفید نیز وجود دارد و آن وجود اندک استرسی است که برای ترغیب کارکنان مفید است، اما هدف این پژوهش، استرس‌های مضر است که مقدمه «فرسودگی شغلی»[1] است و چنانچه با برنامه‌ریزی و راهکارهای اتخاذ شده فرد یا سازمان، رفع یا کاسته نشود، به فرسودگی شغلی منجر می‌شود که صدمات و هزینه‌های بسیار برای فرد و سازمان در پی دارد. از جمله کارکنانی که بیشتر در معرض فرسودگی شغلی قرار دارند، معلمان هستند و یکی از عوامل موثر در آن نحوه رفتار و «سبک رهبری»[2] مدیران است. سبک رهبری مدیران بر کارایی، اثربخشی و رضایت شغلی کارکنان تاثیر دارد، همچنین در نگرش، عقاید، سلامت روانی و سازمانی مدارس نیز موثر است. با توجه به افزایش انتظارات مراجعان مدارس، تغییر خدمات مدارس و افزایش سطح تحصیلات معلمان، چنانچه سبک رهبری مدیر متناسب نباشد، تبعیت معلمان و موفقیت مدیر دشوار می‌نماید. در این پژوهش، به بررسی رابطه بین رفتار رهبری مدیران با فرسودگی شغلی در مدارس شهرستان خنج سال تحصیلی ۹۹-۱۳۹۸ پرداخته شده است.

## تشریح و بیان موضوع

امروزه نیروی انسانی مهمترین عامل درسازمان است، در گذشته اعتقاد بر این بود که سرمایه و منابع مادی روند توسعه اقتصادی و اجتماعی کشور را تعیین می‌کند اما در جهان کنونی منابع انسانی کارآمد در این امر تاثیر اصلی را دارد (هاشمی و عباسی، ۱۳۹۲). از ویژگی‌های یک سازمان سالم آن است که سلامت جسمی و روانی کارکنان آن به اندازه تولید و بهره‌وری، مورد توجه و علاقه مدیریت سازمان قرار گیرد.

---

1- job - burnout
2- leadership style

[ Downloaded from jnrihs.ir on 2026-11-18 ]

بهداشت روانی در محیط‌کار، به معنی پیشگیری از بروز پریشانی‌های روانی و اختلالات رفتاری در کارکنان (به دلیل عوامل بیماری‌زا در محیط کار) و سالم‌سازی محیط و فضای روانی کار است (سیدجوادین و شهباز مرادی، ۱۳۸۵). فرسودگی شغلی[1] از جمله عوارض مربوط به کار است که در سال‌های اخیر مورد توجه قرار گرفته است. این سندروم در شاغلانی که زمان زیادی را در ارتباط نزدیک با سایر مردم می‌گذرانند به وجود می‌آید (حنانی، مطلبی کاشانی و گیلاسی، ۱۳۹۰). کارکنانی که از فرسودگی شغلی رنج می‌برند در کار خود کم انگیزه و کم فعالیت می‌شوند. آنها از نظر روانی بی‌تفاوت، افسرده، خستگی‌پذیر و زودرنج شده و کیفیت (و نه لزوماً کمیت) کار آنها کاهش می‌یابد (هاشمی و همکاران، ۱۳۹۷). فرسودگی شغلی عوارض متعددی در خانواده، زندگی اجتماعی، فردی و سازمان برجای می‌گذارد که از مهمترین آنها می‌توان غیبت و ترک خدمت، تأخیرهای متوالی، شکایات مختلف روانشناختی، تضاد، تغییر شغل و تعارضات بین فردی با همکاران را نام برد(شاکری‌نیا و محمدپور، ۱۳۸۹).

## فرضیه‌های تحقیق

### فرضیه اصلی

ـ بین رفتار رهبری مدیران با فرسودگی شغلی در مدارس شهرستان خنج رابطه‌ی معناداری وجود دارد.

### فرضیه‌های ویژه

۱- بین سبک رهبری آزادگرا مدیران مدیران با فرسودگی شغلی در مدارس شهرستان خنج رابطه‌ی معناداری وجود دارد.

۲- بین سبک رهبری مراوده‌ای (تعاملی) مدیران با فرسودگی شغلی در مدارس شهرستان خنج رابطه‌ی معناداری وجود دارد.

۳- بین رفتار رهبری تحول‌گرا مدیران با فرسودگی شغلی در مدارس شهرستان خنج رابطه‌ی معناداری وجود دارد.

## مبانی نظری و پیشینه تحقیق

مدیریت در حقیقت هماهنگی منابع مادی و انسانی به منظور دستیابی به اهداف سازمانی به طریقی است که مورد قبول جامعه باشد (لامبرت وناگینت[2] ۱۹۹۹). رهبری به عنوان یکی از وظایف مهم مدیران علم و هنر نفوذ در افراد به منظور دستیابی به اهداف می‌باشد، سبک رهبری یا مدیریت تعیین‌کننده جو، فرهنگ و

1- Burnout
2- Lambert&Nagent-1999

[ Downloaded from jnrihs.ir on 2026-11-18 ]

راهبردهای حاکم بر سازمان است. سبک رهبری مجموعه‌ای از نگرش‌ها، صفات و مهارت‌های مدیران است که بر پایه چهار عامل نظام ارزش‌ها، اعتماد به کارمندان، تمایلات رهبری واحساس امنیت در موقعیتهای مبهم می‌گیرد (مصدق‌راد، ۱۳۸۱). سبک رهبری مدیران بیانگر چگونگی تعامل آنها با کارکنان تحت سرپرستی می‌باشد (پارا، [1]۲۰۰۰). چون پژوهشگران در پژوهش‌هایی که در زمینه ویژگی‌های شخصیتی انجام شد نتوانستند راه به جایی برند، درصدد برآمدند تا رفتارهای برخی از رهبران معروف را مورد بررسی قرار دهند. این دیدگاه اشاره داردکه برای شناخت رهبران باید رفتار آنها را مطالعه کرد. مجموعه مطالعات در این زمینه به طرح دو سبک رهبری آمرانه (وظیفه‌مدار) و انسان‌گرا (رابطه مدار) منجر شد. این دیدگاه معتقد است که رفتار رهبر تا حدی تابع ساخت فرهنگی محیط است (هاشمی و همکاران، ۱۳۹۰). نخستین و معروفترین نظریه‌پرداز مدیریت اقتضایی فیدلر است. او معتقد بود با توجه به شرایط باید سبک کارگرا یا کارمندگرا انتخاب شود. در الگوی اقتضایی فیدلر فرض براین گذاشته می‌شود که عملکرد مؤثر گروه به رابطه مناسب بین شیوه یا سبک مدیریت در ایجاد ارتباط بازیردستان و درجه‌ای بستگی دارد که اوضاع شرایط حاکم به وی قدرت اعمال نفوذ و کنترل می‌دهد. فرسودگی شغلی بیشتر در طی سی و پنج سال گذشته توجه محققان، شاغلان و جامعه جهانی را به خود جلب کرده است (اسکافلی[2]و دیگران، ۲۰۰۸). مفهوم فرسودگی شغلی در طول زمان و در گذر از پژوهش‌های متعدد، تکامل یافته است. از دیدگاه فرادنبرگر (۱۹۷۴)، فرسودگی شغلی ناتوانی، فرسودگی و خستگی است که از استفاده بیش از حد از منابع انرژی فردی ناشی می‌شود. این خستگی و از پا افتادگی، نشانگانی است شامل علائم و زوایای مختلفی مثل خستگی، فراموشی نیازهای خویشتن، تعهد و پایبندی به یک عامل بیرونی، کار شدید و طولانی مدت، احساس فشاری که از ناحیه خود فرد ایجاد میشود، فشار مدیریتی خشن و بی رحم، و توجه بیش از حد به نیازهای ارباب رجوع (فرادنبرگر، ۱۹۷۴).

ماسلاچ و جکسون (۱۹۹۶) تأکید می کنند که فرسودگی شغلی نباید یک مفهوم تک بعدی تصور شود، بلکه فرسودگی شغلی سازه‌ای است چندبعدی متشکل از فرسودگی عاطفی، شخصیت‌زدایی، و کاهش احساس موفقیت فردی. آنها فرسودگی عاطفی را به احساس خستگی عاطفی ناشی از کاهش منابع عاطفی و احساسی فرد اطلاق کردند که به صورت کاهش علاقه و انگیزه برای ادامه کار جلوه می‌کند. شخصیت‌زدایی واکنشی منفی، بی احساس و بیش از حد بی‌طرفانه به دیگر افراد و به ویژه دریافت کنندگان خدمت است. فاصله عاطفی گرفتن از کسانی که نیاز مستقیم به مراقبت یا توجه فرد دارند و رویکردی فاقد احساس و خشک نسبت به سایرین، نشانه‌های شخصیت‌زدایی است. کاهش احساس موفقیت فردی نیز از نظر ماسلاچ، به کاهش احساس موفقیت و دستاوردهای موفقیت آمیز در فرد و احساس ناتوانی در انجام وظایف شغلی به گونه‌ای با ارزش و مثمرثمر اشاره دارد (کالبرس و فوگارتی،

1- Pera-2000
2- Schaufeli

[ Downloaded from jnrihs.ir on 2026-11-18 ]

۲۰۰۵؛ اکبری و همکاران، ۱۳۹۰). شایع‌ترین نشانه فرسودگی شغلی بر اساس تحقیقات، خستگی عاطفی است و احتمالاً این بعد فرسودگی شغلی، قبل از سایر ابعاد آن ایجاد می‌شود (برومی[1] و دیگران، ۲۰۰۹). شاهانی شلمانی و همکاران (۱۳۹۷) پژوهشی با عنوان نقش رهبری اخلاقی مدیران در وجدان کاری و فرسودگی شغلی معلمان مقطع ابتدایی انجام داده‌اند. امروزه همراه با چالش‌هایی همانند رقابت و عوامل استرس‌زا در سراسر جهان، رهبری سازمان‌ها از همیشه دشوارتر شده است. اگرچه موقعیت‌های استرس زا از منابع متفاوت ناشی می‌شود، اما اغلب مطالعات عوامل بروز فرسودگی شغلی را در محیط کاری جستجو می‌کنند. از این رو در این تحقیق به بررسی تاثیر رهبری اخلاقی مدیران بر فرسودگی شغلی معلمان از طریق وجدان‌کاری می‌پردازیم. پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی و از نظر جمع‌آوری داده‌ها توصیفی- پیمایشی می‌باشد. همچنین یافته‌های تحقیق حاضر، حاصل مطالعات کتابخانه‌ای و با توجه به دیدگاه‌های ۱۴۸ نفر از معلمان مدارس مقطع ابتدایی در شهرستان لاهیجان صورت گرفته است. تجزیه‌وتحلیل داده‌ها با استفاده از مدلسازی معادلات ساختاری انجام گرفت و از تحلیل مسیر برای بررسی فرضیه‌های تحقیق استفاده شد. تجزیه و تحلیل داده‌ها به کمک نرم‌افزار SPSS و PLS صورت گرفته است. نتایج بدست آمده از این تحقیق نشان می‌دهد که رهبری اخلاقی تاثیر مثبت و معناداری به طور مستقیم و غیرمستقیم از طریق وجدان‌کاری بر فرسودگی شغلی معلمان مدارس مقطع ابتدایی در شهرستان لاهیجان دارد.

هاشمی و نوروزی (۱۳۹۷) پژوهشی با عنوان بررسی تاثیر رهبری تحول‌آفرین بر چابکی سازمانی کارکنان مورد مطالعه: دانشگاه آزاد اسلامی واحد بوشهر انجام داده‌اند. پژوهش توصیفی حاضر با هدف ارزیابی بررسی تاثیر رهبری تحول‌آفرین بر چابکی سازمانی کارکنان انجام گرفت. جامعه آماری، شامل کلیه کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد بوشهر بوشهر بود. با استفاده از شیوه نفر انتخاب و پرسشنامه رهبری تحول‌آفرین و چابکی سازمانی را پاسخ ۱۸۱ نمونه‌گیری تصادفی ساده تعداد دادند. اعتبار محتوایی پرسشنامه‌ها با استناد به نظر متخصصان و اعتبار عاملی آنها با نظر اساتید مورد تأیید قرار گرفت. همچنین پایایی پرسشنامه‌ها با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ، محاسبه شد. تحلیل داده ها با استفاده از آزمون همبستگی پیرسون و تحلیل رگرسیون چندگانه صورت گرفت. یافته‌ها نشان داد بین رهبری تحول‌آفرین با چابکی سازمانی کارکنان همبستگی مثبت و معناداری وجود داشت. همچنین ضریب تاثیر بعد انگیزش الهام بخش بر چابکی کارکنان بیشتر از سایر ابعاد بود. پاپی و ترکیان تبار (۱۳۹۷) پژوهشی با عنوان رهبری اخلاقی مدیران مدارس و نقش آن افزایش خودکارآمدی معلمان انجام داده‌اند. امروز یکی از مباحث مدیریتی که در جهان مورد توجه ویژه صاحبنظران و نظریه‌پرداران مدیریت می‌باشد موضوع رهبری

1- Broome K. M.

[ Downloaded from jnrihs.ir on 2026-11-18 ]

اخلاقی مدیران است که این موضوع در نظام‌های آموزشی نیز اهمیت دوچندان یافته است. در سالیان نه چندان دور از مدیران انتظار می‌رفت تا با بهره‌گیری از تجربه و دانش خود نسبت به اجرای قوانین و مقرارت سازمانی برای برقراری نظم و انضباط در محیط های کاری استفاده کنند اما در جهان امروز رهبری اخلاقی در سازمان‌ها ارزش و جایگاه ویژه‌ای یافته است که مدیریت مدارس نیز از این قاعده مستثنی نیستند و از مدیران مدارس انتظار می‌رود رفتار سازمانی آنان با معلمان و سایر افراد تحت مدیریتشان علاوه بر چارچوب‌های سازمانی، تابعی از رفتار اخلاقی آنان نیز باشد. در جهان امروز موفقیت سازمانی مستلزم درک صحیح و درست از اهداف سازمان و رفتار کارکنان است. خودکارآمدی بیانگر این واقعیت است که فرد توانایی‌هایی خود را برای انجام موفقیت‌آمیز یک کار باور داشته باشد و او را به سمت موفقیت هدایت کند. افراد خودکارآمد در برخورد با مسایل و مشکلات فردی و اجتماعی استرس کمتری دارند و سعی می کنند با تکیه بر توانمندی‌های خود بر مشکلات غلبه کنند. بدون شک مدیران مدارس به غیر از التزام به اصول و تیوری‌های مدیریتی که در کتاب‌های مدیریت بدان‌ها پرداخته شده است، نیازمند رهبری اخلاقی نیز هستند تا به واسطه آن بتوانند شرایط و بستر مناسبتری را برای ایجاد شوق و انگیزه در معلمان و دانش‌آموزان ایجاد کنند و از این طریق به بهبود عملکرد مجموعه تحت مدیریت خود کمک کنند. از این رو در این مقاله سعی بر آن است تا با ارایه تعاریفی چند از رهبری اخلاقی و خودکارآمدی، نقش رهبری اخلاقی را در خودکارآمدی معلمان به اختصار مورد مطالعه و بررسی قرار دهد. صنعتی و همکاران (۱۳۹۵) بررسی رابطه رفتارهای رهبری آموزشی مدیران با انگیزش شغلی معلمان مدارس ابتدایی ناحیه دو کرمان انجام داده‌اند. روش پژوهش توصیفی از نوع همبستگی و جامعه آماری شامل مدیران و معلمان مقطع ابتدایی مدارس ناحیه دو شهر کرمان در سال ۴۹ بود که تعداد مدیران ۱۱۱ نفر و تعداد معلمان ۷۰۰ نفر می‌باشد. روش نمونه‌گیری طبقه‌ای تصادفی متناسب با حجم و حجم نمونه با استفاده از جدول مورگان تعداد ۹۴ نفر مدیر و ۲۴۵ نفر معلم انتخاب گردید.

برای جمع‌آوری داده‌ها از دو پرسشنامه رهبری آموزشی هوی و میلکارک (۲۰۰۳) و پرسشنامه انگیزش شغلی لوداهل کیچنر (۱۹۹۷) استفاده شد. تجزیه‌وتحلیل داده‌ها یا استفاده از ضریب همبستگی پیرسون و رگرسیون صورت گرفت. نتایج حاصل از تحلیل روابط بین متغیرها نشان داد که بین رفتارهای رهبری مدیران و انگیزش شغلی معلمان رابطه معنی داری وجود دارد، بین ترویج پیشرفت حرفه ای مدرسه با انگیزش شغلی معلمان رابطه معنی‌دار به دست آمد. به علاوه تحلیل رگرسیون نشان داد که تعریف اهداف و برقراری ارتباط بین آنها بیشترین تغییرات مربوط به انگیزش شغلی را پیش‌بینی می کنند. توماس و لانکااو (۲۰۱۹) در پژوهش خود به بررسی رابطه تبادلات رهبر و کارکنان (به عنوان منابع حمایت اجتماعی) و فرسودگی شغلی پرداخته اند. نتایج این مطالعه نشان دادند افرادی که ارتباطات با کیفیتی با سرپرستانشان داشتند، بهتر اجتماعی شده و فشار نقش کمتری را تجربه کرده بودند و یک رابطه مثبت قوی بین فشار

[ Downloaded from jnrihs.ir on 2026-11-18 ]

نقش و فرسودگی شغلی وجود دارد. دارد. به این معنی که فشار نقش کمتر برابر با فرسودگی شغلی کمتر است. لی و کامینگز (۲۰۱۸) نیز در پژوهش خود ارتباط بین سبک رهبری مدیران ارشد و زندگی کاری و فرسودگی شغلی مدیران میانی را بررسی نموده و دریافتند که مدیران ارشد می‌توانند با استفاده از سبک رهبری تحول‌گرا، زندگی کاری مدیران میانی را از طریق میزان کنترل و پاداش متناسب با کار و با ایجاد تأثیر مثبت بر رضایت شغلی آنان بهبود بخشند. کانسته و همکاران (۲۰۱۷) پژوهشی با عنوان سبک‌های رهبری با فرسودگی شغلی انجام داده‌اند. سبک رهبری انفعالی/ اجتنابی یک عامل خطرناک برای فرسودگی شغلی شناسایی شده و به عنوان عامل محرک خستگی عاطفی و همچنین عامل کاهنده احساس موفقیت فردی عمل می‌کند. گیل و همکاران (۲۰۱۶) پژوهشی با عنوان سبک‌های رهبری با استرس شغلی و فرسودگی شغلی انجام داده‌اند. نتایج پژوهش نشان داد سبک رهبری تحول‌گرا با کاهش استرس شغلی و به دنبال آن کاهش فرسودگی شغلی همراه است.

## جامعه آماری، نمونه و روش نمونه‌گیری

جامعه آماری این پژوهش شامل کلیه معلمان مدارس شهرستان خنج در سال تحصیلی ۹۹- ۱۳۹۸ می‌باشد. که از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده برای تعیین نمونه موردنظر استفاده گردید. در این تحقیق از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه ای برای تعیین نمونه آماری مورد نظر استفاده گردیده است که با استفاده از جدول مورگان ۲۰۴ نفر به عنوان نمونه آماری انتخاب شده‌اند. در پژوهش حاضر از یک ابزار برای گردآوری اطلاعات استفاده شد که شامل دو پرسشنامه (پرسشنامه رفتار رهبری، پرسشنامه فرسودگی شغلی) می‌باشد.

## تجزیه و تحلیل داده‌های تحقیق

### فرضیه اصلی

ـ بین رفتار رهبری مدیران با فرسودگی شغلی در مدارس شهرستان خنج رابطه‌ی معناداری وجود دارد.

ـ بین دو متغیر همبستگی معنی $\mathbf{H_0 = \rho = 0}$داری وجود ندارد.

ـ (ادعا) بین دو متغیر همبستگی معنی $\mathbf{H_1 = \rho \neq 0}$داری وجود دارد.

**جدول ۱: ضریب همبستگی بین رفتار رهبری مدیران با فرسودگی شغلی معلمان**

| | | |
|---|---|---|
| ضریب همبستگی پیرسون | ۰. ۹۷۶- | با توجه به نتایج به دست آمده فرض H0 رد می شود. |
| سطح معنی داری | ۰. ۰۰۰ | |
| تعداد (N) | ۲۰۴ | |

[ Downloaded from jnrihs.ir on 2026-11-18 ]

با توجه به آزمون ضریب همبستگی پیرسون به عمل آمده و نتایج ارائه شده در جدول ۴-۶، مشاهده می‌شود که بین رفتار رهبری مدیران با فرسودگی شغلی معلمان (۰. ۰۵≥۰. ۰۰۰ **P**= و ۰. ۹۷۶- = **r**)، ارتباط منفی و معناداری وجود دارد، بنابراین فرض H0 رد شده و در نتیجه بین رفتار رهبری مدیران با فرسودگی شغلی معلمان مدارس شهرستان خنج، رابطه منفی و معنی‌داری وجود دارد.

### فرضیه ویژه اول

ـ بین سبک رهبری آزادگرا مدیران مدیران با فرسودگی شغلی کارکنان مدارس شهرستان خنج رابطه‌ی معناداری وجود دارد.

ـ بین دو مولفه همبستگی معنی $\mathbf{H_0 = \rho = 0}$ داری وجود ندارد.

ـ (ادعا) بین دو مولفه همبستگی معنی $\mathbf{H_1 = \rho \neq 0}$ داری وجود دارد.

**جدول ۲: ضریب همبستگی بین سبک رهبری آزادگرا مدیران با فرسودگی شغلی کارکنان**

| | | |
|---|---|---|
| ضریب همبستگی پیرسون | ۰. ۸۳۵ | با توجه به نتایج به دست آمده فرض H0 رد می‌شود. |
| سطح معنی داری | ۰. ۰۰۰ | |
| تعداد (N) | ۲۰۴ | |

با توجه به آزمون ضریب همبستگی پیرسون به عمل آمده و نتایج ارائه شده در جدول ۴-۷، مشاهده می‌شود که بین سبک رهبری آزادگرا مدیران با فرسودگی شغلی کارکنان (۰. ۰۵≥۰. ۰۰۰ **P**= و ۰. ۸۳۵ = r)، ارتباط مثبت و معناداری وجود دارد، بنابراین فرض H0 رد شده و در نتیجه بین سبک رهبری آزادگرا مدیران با فرسودگی شغلی کارکنان مدارس شهرستان خنج، رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد.

### فرضیه ویژه دوم

ـ بین سبک رهبری مراوده‌ای (تعاملی) مدیران با فرسودگی شغلی کارکنان مدارس شهرستان خنج رابطه‌ی معناداری وجود دارد.

ـ بین دو مولفه همبستگی معنی داری وجود ندارد. $\mathbf{H_0 = \rho = 0}$

ـ (ادعا) بین دو مولفه همبستگی معنی داری وجود دارد. $\mathbf{H_1 = \rho \neq 0}$

[ Downloaded from jnrihs.ir on 2026-11-18 ]

**جدول ۳: ضریب همبستگی بین سبک رهبری مراوده‌ای (تعاملی) مدیران با فرسودگی شغلی کارکنان**

| | | |
|---|---|---|
| ضریب همبستگی پیرسون | ۰. ۹۴۴- | با توجه به نتایج به دست آمده فرض H0 رد می شود. |
| سطح معنی‌داری | ۰. ۰۰۰ | |
| تعداد (N) | ۲۰۴ | |

با توجه به آزمون ضریب همبستگی پیرسون به عمل آمده و نتایج ارائه شده در جدول ۴-۸، مشاهده می‌شود که بین سبک رهبری مراوده‌ای (تعاملی) مدیران با فرسودگی شغلی کارکنان (۰. ۰۵≥۰. ۰۰۰ P= و ۰. ۹۴۴ - r =)، ارتباط منفی و معناداری وجود دارد، بنابراین فرض H0 رد شده و در نتیجه بین سبک رهبری مراوده‌ای (تعاملی) مدیران با فرسودگی شغلی کارکنان مدارس شهرستان خنج، رابطه منفی و معنی‌داری وجود دارد.

## فرضیه ویژه سوم

ـ بین رفتار رهبری تحول‌گرا مدیران با فرسودگی شغلی کارکنان مدارس شهرستان خنج رابطه‌ی معناداری وجود دارد.

ـ بین دو مولفه همبستگی معنی داری وجود ندارد. $\mathbf{H_0 = \rho = 0}$

ـ (ادعا) بین دو مولفه همبستگی معنی داری وجود دارد. $\mathbf{H_1 = \rho \neq 0}$

**جدول ٤: ضریب همبستگی بین رفتار رهبری تحول گرا مدیران با فرسودگی شغلی کارکنان**

| | | |
|---|---|---|
| ضریب همبستگی پیرسون | ۰. ۸۵۵- | با توجه به نتایج به دست آمده فرض H0 رد می‌شود. |
| سطح معنی‌داری | ۰. ۰۰۰ | |
| تعداد (N) | ۲۰۴ | |

با توجه به آزمون ضریب همبستگی پیرسون به عمل آمده و نتایج ارائه شده در جدول ۴-۹، مشاهده می‌شود که بین رفتار رهبری تحولگرا مدیران با فرسودگی شغلی کارکنان (۰. ۰۵≥۰. ۰۰۰ P= و ۰. ۸۵۵- r =)، ارتباط منفی و معناداری وجود دارد، بنابراین فرض H0 رد شده و در نتیجه بین رفتار رهبری تحولگرا مدیران با فرسودگی شغلی کارکنان مدارس شهرستان خنج، رابطه منفی و معنی‌داری وجود دارد.

[ Downloaded from jnrihs.ir on 2026-11-18 ]

## بحث و نتیجه‌گیری

از مباحث فوق نتیجه گرفته می‌شود که پژوهش حاضر با هدف بررسی رابطه بین رفتار رهبری مدیران با فرسودگی شغلی معلمان در مدارس شهرستان خنج انجام شده است. نتایج این پژوهش نشان داد که بین رفتارهای رهبری مدیران با فرسودگی شغلی کارکنان با اطمینان بالای ۹۹٪ رابطه معکوس معنی‌داری دارد. به عبارت دیگر نشانگان فرسودگی شغلی بیشتر قربانیان خود را از بین سازمان‌ها و موسساتی می‌گیرد که رفتارهای ملاحظه‌کارانه و گرم و عاطفی کمتری از طرف مدیران روسای آنها سر می‌زند. همچنین نتایج پژوهش حاضر نشان‌دهنده رابطه مثبت و معنادار سبک‌های رهبری مراوده‌ای و آزادگرا (عدم مداخله) با فرسودگی شغلی و رابطه منفی و معکوس سبک رهبری تحول‌گرا می‌باشد. می‌توان در کل به این نتیجه دست یافت که نیروی انسانی کارآمد، پربهاترین و ارزنده‌ترین ثروت هر کشور است و بسیاری از جوامع با وجود داشتن منابع طبیعی سرشار، به دلیل فقدان نیروی انسانی شایسته و لایق، توان استفاده از این مواهب الهی را ندارند. تغییرات سریع فناوری اقتصادی و سیاسی و اجتماعی سبب شده است تا مدیران با مسایل جدید در خصوص نوع رفتار با کارکنان در سازمان‌ها مواجه باشند. پس از آنجایی که در عصر کنونی همگان معتقدند که هدف از آموزش‌وپرورش تنها انتقال میراث فرهنگی و تجارب بشری به نسل جدید نیست بلکه رسالت آموزش‌وپرورش، ایجاد تغییرات مطلوب در نگرش‌ها، شناخت‌ها و در نهایت رفتار انسان است. بنابراین مساله فرسودگی شغلی معلمان به عنوان کسانی که داعیه آدم‌سازی دارند بایستی به طور پیوسته مدنظر قرار گیرد. در هر حال رفتار سازمانی در پی یافتن روش‌های علمی و کاربردی با هدف افزایش کارآمدی و اثربخشی افراد در سازمان است. بنابراین برای کاهش فرسودگی شغلی معلمان لازم است به برطرف ساختن نیازهای آنان در محیط‌کار توجه شود. تنها مدیرانی می‌توانند امکان برطرف کردن نیازهای معلمان تحت نظارت خود را فراهم سازند که از سبک‌های رهبری مناسب استفاده کنند. بنا به نتایج پژوهش‌های انجام شده که نشان‌دهنده موثر بودن عدم وجود فرسودگی در موفقیت افراد در سازمان‌ها به شمار می‌رود. و از آنجایی که موفقیت سازمان‌ها و محیط کاری، کاملا بستگی به استفاده کارآمد و موثر از منابع نیروی انسانی بر پایه علوم رفتاری دارد و این چالشی است که به گونه‌ای فزاینده مدیران و سرپرستان سازمان‌ها را به خود مشغول کرده است. لذا فرسودگی شغلی و عوامل موثر بر کاهش آن اهمیت دو چندان می‌یابند. که از عوامل موثر بر کاهش فرسودگی، سبک رهبری مدیران است.

[ Downloaded from jnrihs.ir on 2026-11-18 ]

## پیشنهادات کاربردی

۱- نتایج به دست آمده در این پژوهش به مدیران و کارکنان سازمان پیشنهاد می‌کند که جهت کاهش فرسودگی شغلی از طریق ایجاد سبک‌های رهبری مناسب اقدام نمایند. که این کار می‌تواند بوسیله الگو سازی ویژگی‌های سبک های رهبری در بین مدیران بسط و گسترش داده شود.

۲- تدوین برنامه‌های آموزشی به منظور توسعه مهارت‌های سبک رهبری بسیار حایز اهمیت است و می‌تواند در اثربخشی مدیران بسیار کارآمد باشد.

۳- باتوجه به اینکه فرسودگی شغلی سلامت عمومی فرد را تحت تاثیر قرار می‌دهد و منجر به ضعف روحیه، پایین بودن حس همکاری و مسئولیت‌پذیری، احساس اضطراب و افسردگی و در نهایت عملکرد پایین می‌شود، پیشنهاد می‌شود برای کاهش یا جلوگیری از آن، مدیران سازمان با شناخت درست از منابع تنش و فشار، میزان فشار وارد شده بر فرد را کاهش داده و با ایجاد تفریحات مثبت، تشکر و قدردانی برحسب عملکرد، ایجاد نگرش مثبت و اجرای برنامه‌های بازآموزی می‌توانند بهره‌وری فردی و سازمانی فرد را افزایش دهند.

۴- به طور کلی با توجه به وجود ارتباط بین رفتار رهبری مدیران با فرسودگی شغلی معلمان، جهت ارتقای سطح کیفی و کمی، توصیه می‌شود مدیران و معلمان از شیوه‌های نوین مدیریتی و انتخاب سبک رهبری متناسب با شرایط کاری و ویژگی‌های کارکنان بهره گیرند.

## پیشنهادهایی پژوهشی

به دیگر محققان پیشنهاد می‌شود.

۱- رابطه سبک‌های رهبری با ابعاد فرسودگی شغلی مورد بررسی قرار گیرد.

۲- تحقیقات مشابه در سایر سازمان‌ها.

۳- بررسی الزامات و موانع بکارگیری سبک‌های مدیریت مناسب.

۴- بررسی دیگر پیامدهای فردی و سازمانی سبک‌های مدیریت.

[ Downloaded from jnrihs.ir on 2026-11-18 ]

## فهرست منابع و مآخذ

### الف) منابع فارسی

ـ احمدی، سعید و تهمینه محمدی، ۱۳۹۴، بررسی سبک‌های مدیریتی مدیران مقطع ابتدایی و رابطه آن با میزان رضایت شغلی آموزگاران، اولین کنفرانس ملی علوم مدیریت نوین و برنامه‌ریزی پایدار ایران، تهران، موسسه آموزش عالی مهر اروند.

ـ پاپی، شیرین و منصور ترکیان تبار، ۱۳۹۷، رهبری اخلاقی مدیران مدارس و نقش آن افزایش خودکارآمدی معلمان، چهارمین کنفرانس پژوهش در علوم تربیتی، روانشناسی و علوم اجتماعی، تهران، پردیس بین‌الملل توسعه ایده هزاره.

ـ جعفری، فاطمه و ناصر جواهری‌زاده، ۱۳۹۵، رابطه بین سبک رهبری (تحول‌گرا و خدمتگزار) با سطح روحیه‌ی معلمان، دومین همایش بین‌المللی مدیریت، اقتصاد و توسعه، تهران، موسسه علمی کیان پژوهان.

ـ زاهدبابلان، عادل؛ حسین‌شیری و محمد همرنگ، ۱۳۹۲، بررسی رابطه سبک‌های رهبری مدیران با فرسودگی شغلی معلمان دوره متوسطه شهر اردبیل، کنفرانس بین‌المللی مدیریت، چالش‌ها و راهکارها، شیراز.

ـ سلیمیان، معصومعلی و فاطمه مهرابی، ۱۳۹۲، بررسی رابطه بین سبک‌های رهبری مدیران و ایجاد استرس شغلی در کارکنان، اولین کنفرانس ملی حسابداری و مدیریت، شیراز، موسسه بین‌المللی آموزشی و پژوهشی خوارزمی.

ـ شاهانی شلمانی، رقیه؛ مهدی محمودی و محبوبه رحیمی، ۱۳۹۷، نقش رهبری اخلاقی مدیران در وجدان کاری و فرسودگی شغلی معلمان مقطع ابتدایی، کنفرانس ملی مطالعات نوین اقتصاد، مدیریت و حسابداری در ایران، کرج، دانشگاه جامع علمی کاربردی سازمان همیاری شهرداری‌ها.

ـ صافی، محمدحسین؛ محمدی، فریما؛ عموزاده، ایمان؛ عرشی، شهنام، ۱۳۹۳، بررسی رابطه بین سبک رهبری مدیران با رضایت و فرسودگی شغلی کارکنان در مرکز بهداشت شمال تهران، مجله مرکز تحقیقات عوامل اجتماعی موثر بر سلامت، دوره دوم، شماره ۲.

ـ صنعتی، سهیلا؛ عباس ضیاء و مصیب رضاخانی‌نژاد، ۱۳۹۵، بررسی رابطه رفتارهای رهبری آموزشی مدیران با انگیزش شغلی معلمان مدارس ابتدایی ناحیه دو کرمان، پنجمین کنفرانس بین‌المللی روانشناسی و علوم اجتماعی، تهران، همایشگران مهر اشراق.

ـ عابدینی، سحر و مجید جهانگیرفرد، ۱۳۹۵، بررسی رابطه بین رهبری تحول‌گرا و عملکرد تیمی و رضایت شغلی کارکنان در دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی و درمانی شهید بهشتی، کنفرانس بین‌المللی اقتصاد، مدیریت، روانشناسی، قم، دانشگاه علمی کاربردی استانداری قم.

[ Downloaded from jnrihs.ir on 2026-11-18 ]

ـ محمدی، علیرضا؛ علی اشرف علیپور؛ فاطمه چتری پور و معصومه چتری‌پور، ۱۳۹۳، بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی، رهبری و تاثیر آنها بر رضایت شغلی و عملکرد دبیران آموزش و پرورش، دومین کنفرانس بین‌المللی مدیریت چالش‌ها و راهکارها، شیراز، مرکز همایش‌های علمی همایش نگار.

ـ وروزی، مهدی و مهدی ایمانی حسنلوئی، ۱۳۹۴، بررسی رابطه بین رهبری خدمتگزار با فرسودگی شغلی، اولین همایش ملی راهکارهای توسعه و ترویج علوم تربیتی، روانشناسی، مشاوره و آموزش در ایران، تهران، انجمن توسعه و ترویج علوم و فنون بنیادین.

ـ هاشمی، سیداحمد؛ نوروزی، مهدی؛ نوروز مصرمی، صادق، ۱۳۹۷، بررسی تاثیر رهبری توزیعی بر توانمندسازی معلمان مدارس متوسطه شهرستان جم، کنفرانس بین‌المللی مدیریت، چالش‌ها و راهکارها، شیراز.

ـ هاشمی، سیداحمد؛ نوروزی، مهدی، ۱۳۹۷، بررسی تاثیر رهبری تحول‌آفرین بر چابکی سازمانی کارکنان مورد مطالعه: دانشگاه آزاد اسلامی واحد بوشهر، کنفرانس بین‌المللی مدیریت، چالش‌ها و راهکارها، شیراز.

ـ هاشمی، سیداحمد؛ عباسی، ابوالفضل، ۱۳۹۲، ارائه‌ی الگوی سیستمی توسعه‌ی شایستگی‌های منابع انسانی به منظور توسعه‌ی فرآیندهای سازمانی، کنفرانس بین‌المللی مدیریت، چالش‌ها و راهکارها، شیراز.

**ب) منابع انگلیسی**

__ Cullinan, Blined, Farrav R (2017), Organization-harm. Vs. organization-gain ethical issues: an exploratory examination of the effects. Of organizational commitment. J Business Ethics, P. 80: 225-235.

__ Stumpf, R. L (2014), A comparision of governance types and patient satisfaction out comes. Jnurs administration. P. 31(4): 176-202.

__ Pratzner, F. snd Notron, R. (2019). trans ferabl skills: ohio state. Reed, M. S. (2008). Stakeholder participation for environmental managment: a literature.

__ Sambastivan Murali, Molani Abdul and Yuzliani Yusop. (2018). "Impact of personal and managmets skills of enterpreneurs on venture performance in Malysia: opportunity recognition skills as a mediating factor "Technovation. Vol. 29, Issue 1.

[ Downloaded from jnrihs.ir on 2026-11-18 ]

[ Downloaded from jnrihs.ir on 2026-11-18 ]