ISSN: 2645-3940 DOI: 10.29252/npwjm.9.30.61

The relationship between leadership styles with occupational stress, organizational deviant behaviors, and job burnout in a military health, rescue, and treatment center

Abstract

Introduction: Inappropriate leadership style can destroy a large portion of the organization's capital and the efforts of qualified employees. This study aimed to investigate the relationship between leadership styles with job stress, organizational deviant behaviors, and burnout in a military health, rescue, and treatment center.

Methods: In this descriptive-analytical study, 165 military personnel of a military health, rescue, and treatment center were recruited with census method in 2017. The instruments used were Bass leadership style questionnaire, Kahn Stress questionnaire, Bennett's deviant behaviors questionnaire and Maslash burnout questionnaire.

Results: There was a significant and inverse relationship between transformational leadership and job stress ($r=-0.482$, $p<0.0001$) and deviant organizational behaviors ($r=-0.414$, $p<0.0001$) and a significant direct relationship with burnout ($r=-0.423$, $p<0.0001$). Also, there was a significant and inverse relationship between exchange leadership with job stress ($r=-0.238$, $p<0.0001$) and deviant organizational behaviors ($r=-0.262$, $p<0.0001$) and a significant direct relationship with burnout ($r=0.361$, $p<0.0001$). There was a significant direct relationship between non-interventionist leadership with job stress ($r=0.351$, $p<0.0001$) and deviant organizational behaviors ($r=-0.436$, $p<0.0001$) and a significant inverse relationship between non-interventionist leadership and burnout ($r=-0.482$, $p<0.0001$).

Conclusion: Transformational, transactional and laissez-faire leadership styles are important predictors of job stress, organizational deviant behaviors, and burnout.

Keywords: Behavior, Burnout, Leadership, Military, Occupational Stress

Article Info

Authors:

Hemmat Panah A[1]
Farsi Z*[2]
Rajai N[3]

Affiliations

1 . Master of Industrial and Organizational Psychology, Islamic Azad University, Khorasgan Branch, Isfahan, Iran.
2 .Professor, Department of Community Health, Faculty of Nursing, Aja University of Medical Sciences, Tehran, Iran, corresponding author, zahrafarsi@gmail.com.
3 .Instructor, Master of Nursing, Department of Maternal and Neonatal Health, Faculty of Nursing, Aja University of Medical Sciences, Tehran, Iran.

[Downloaded from npwjm.ajaums.ac.ir on 2026-11-03]

[DOI: 10.29252/npwjm.9.30.61]

فصلنامه پرستار و پزشک در رزم/ بهار ۱۴۰۰ / سال نهم

سخن آغازین DOI: 10.29252/npwjm.9.30.61 ISSN: 2645-3940

رابطه سبک‌های رهبری با تنش شغلی، رفتارهای انحرافی سازمانی و فرسودگی شغلی در مرکز بهداشت، امداد و درمان شهید احمد هجرتی

امیر همت پناه[۱]
زهرا فارسی*[۲]
ناهید رجایی[۳]

چکیده

مقدمه: سبک رهبری نامناسب می‌تواند بخش عظیمی از سرمایه سازمان و تلاش‌های کارکنان شایسته را از بین ببرد. هدف این پژوهش بررسی رابطه سبک‌های رهبری با تنش شغلی، رفتارهای انحرافی سازمانی و فرسودگی شغلی در یک مرکز بهداشت، امداد و درمان نظامی بود.

روش‌کار: در این پژوهش توصیفی– تحلیلی، ۱۶۵ نفر از نظامیان یک مرکز امداد و بهداشت در سال ۱۳۹۶ به روش سرشماری وارد مطالعه شدند و مورد بررسی قرار گرفتند. ابزارهای مورد استفاده شامل پرسشنامه چند عاملی سبک‌های رهبری باس، پرسش‌نامه تنش شغلی کان و همکاران، پرسشنامه رفتارهای انحرافی بنت و پرسشنامه فرسودگی شغلی مسلش بودند.

یافته‌ها: بین رهبری تحولی با تنش شغلی ($p<۰۰۰/۱$، $r=-۰/۴۸۲$) و رفتارهای انحرافی سازمانی ($p<۰۰۰/۱$، $r=-۰/۴۱۴$) رابطه معنادار و معکوس و همچنین با فرسودگی شغلی رابطه معنادار مستقیمی ($p<۰۰۰/۱$، $r=۰/۴۲۳$) وجود داشت. همچنین، بین رهبری تبادلی با تنش شغلی ($p<۰۰۰/۱$، $r=-۰/۲۳۸$) و رفتارهای انحرافی سازمانی ($p<۰۰۰/۱$، $r=-۰/۲۶۲$) رابطه معنادار و معکوس و همچنین با فرسودگی شغلی ($p<۰۰۰/۱$، $r=۰/۳۶۱$) رابطه معنادار مستقیمی وجود داشت. بین رهبری عدم مداخله‌گر با تنش شغلی ($p<۰۰۰/۱$، $r=۰/۳۵۱$) و رفتارهای انحرافی سازمانی ($p<۰۰۰/۱$، $r=۰/۴۳۶$) نیز رابطه معنادار مستقیم و بین رهبری عدم مداخله‌گر با فرسودگی شغلی ($p<۰۰۰/۱$، $r=-۰/۲۲۲$) نیز رابطه معنادار معکوسی وجود داشت.

نتیجه‌گیری: سبک‌های رهبری تحولی، تبادلی و عدم مداخله‌گر پیش‌بین‌های مهمی برای تنش شغلی، رفتارهای انحرافی سازمانی و فرسودگی شغلی هستند.

کلیدواژگان: رفتار، فرسودگی، رهبری، نظامی، تنش شغلی

اطلاعات مقاله

وابستگی سازمانی نویسندگان

۱. کارشناس ارشد روانشناسی صنعتی و سازمانی دانشگاه آزاد اسلامی واحد خوراسگان، اصفهان، ایران.

۲. استاد تمام ، دکتری تخصصی پرستاری، گروه بهداشت جامعه، دانشکده پرستاری، دانشگاه علوم پزشکی آجا، تهران، ایران، نویسنده مسئول zahrafarsi@gmail.com.

۳. مربی، کارشناس ارشد پرستاری، گروه بهداشت مادران و نوزادان، دانشکده پرستاری، دانشگاه علوم پزشکی آجا، تهران، ایران.

[Downloaded from npwjm.ajaums.ac.ir on 2026-11-03]

[DOI: 10.29252/npwjm.9.30.61]

مقدمه

امروزه، در روانشناسی صنعتی و سازمانی به عواملی از جمله فرسودگی شغلی، رفتارهای انحرافی سازمانی و تنش شغلی در جهت افزایش سلامتی و عملکرد افراد توجه بسیاری شده است. به نظر مسلش[1] فرسودگی شغلی عبارت است از کاهش قدرت سازگاری فرد بر اثر عوامل فشارزا و نشانگان خستگی جسمی و هیجانی. این نشانگان منجر به ایجاد خودپنداره منفی در فرد، نگرش منفی نسبت به شغل و فقدان احساس ارتباط با دیگران و انواع بیماری‌های روانی و جسمانی می‌شود (۱). فرسودگی شغلی را تحت عنوان خستگی عاطفی و واکنشی مداوم نسبت به محرک‌های تنش‌زای عاطفی و بین فردی در کار نیز تعریف می‌نمایند که در قالب سه بعد خستگی عاطفی[2]، مسخ شخصیت[3] و فقدان موفقیت فردی توصیف می‌گردد (۲). فرسودگی شغلی بر احساس افزایش درماندگی و اضطراب تاثیر گذاشته و باعث افزایش غیبت از کار و ترک محل کار می‌شود (۳). در مطالعات متعدد اشاره شده است که کارکنان نظامی به احتمال بیشتری در معرض فرسودگی، استرس حاد و استرس پس از سانحه قرار دارند (۴). در واقع شرایط استرس‌زای کاری طولانی مدت این افراد، به شکل مزمن شده و منجر به از پا درآمدن، بی‌رمقی، بی‌حالی، سستی و رخوت، که از علائم فرسودگی شغلی است، می‌گردد (۲). از دیگر معضلات محیط‌های کاری، رفتارهای انحرافی است که عبارتند از رفتارهایی ارادی که به قصد آسیب رساندن به سازمان و بهره‌وری آن یا افراد درون سازمان و یا هر دوی آنها انجام می‌شود (۵). رفتارهای انحرافی معطوف به سازمان و همکاران می‌باشد. در رفتارهای انحرافی معطوف به سازمان، غیبت، کم کاری، آسیب‌رسانی به تجهیزات و اثاثیه، نقض و نادیده گرفتن مقررات سازمان و در رفتارهای انحرافی معطوف به همکاران، بددهنی، بدرفتاری، دزدی از همکاران و مواردی از این دست مطرح می‌شوند. اینگونه رفتارها نوعی عکس العمل در برابر تجارب منفی محیط کار می‌باشند. مطالعات، عوامل متعدد فردی، موقعیتی و سازمانی را به عنوان پیش بینی کننده این رفتارها معرفی نموده‌اند (۶). در سازمان‌های نظامی وجود این چنین رفتارهایی با توجه به حساسیت‌های کاری که وجود دارد جدی‌تر مورد توجه است. در این راستا، گل میمی و همکارش که به بررسی رفتارهای انحرافی اساتید و فرماندهان دانشگاه علوم دریایی اعزامی به ماموریت دریانوردی پرداخته بودند اظهار می‌داردند که بروز رفتارهای انحرافی توسط نظامیان تبعات جانی و مالی در سطح سازمان و حتی تبعات سیاسی ملی و بین‌المللی نیز خواهد داشت. در تحقیق گل میمی رفتارهای انحرافی ارتباط معنادار و معکوسی با کیفیت زندگی و تعهد سازمانی نظامیان داشت (۷). رفتارهای انحرافی در محیط‌های درمانی بسیار حساس‌تر بوده و جان مددجویان را به خطر می‌اندازد. در این راستا، توجه رهبران به تقویت شجاعت اخلاقی در کارکنان درمان می‌تواند در کاهش خطاها و رفتارهای انحرافی موثر واقع شود (۸).

استرس شغلی یک وضعیت جسمانی و روانی بوده که ناشی از عوامل مربوط به شغل و نوع ارتباط برقرار کردن با همکاران است و در پی آن تغییرات روانی یا شرایط فیزیولوژیکی (ذهن و بدن) حادث می‌شود (۶). استرس شغلی حتی می‌تواند منجر به روی آوردن افراد به سوء مصرف مواد شود (۹). تغییرات سازمانی، تغییر حقوق و دستمزد، ترفیع‌های شغلی، کاهش یا افزایش نیروی انسانی و دگرگونی‌های اجتماعی از جمله مسائلی است که بر فرد فشار آورده و او را دچار آشفتگی و استرس می‌نماید (۱۰). استرس شغلی می‌تواند بر سلامت جسمی، روانی، کمیت و کیفیت عملکرد، کاهش بهره‌وری، عدم رضایت شغلی، ترک خدمت، تاخیر و غیبت کارکنان تاثیرگذار باشد (۱۱). در سازمان‌های امنیتی و نظامی به دلیل فشار روانی ناشی از نوع شغل، ماموریت‌های پیچیده، قوانین سخت، احتمال مجروحیت، معلولیت، اسارت و فشارزا بودن حوزه ماموریتی این دسته از کارکنان، انتظار می‌رود که میزان تنش شغلی بالا بوده و بر عملکرد آن‌ها اثرگذار باشد (۷).

از طرفی، مطالعات نشان داده‌اند که سبک رهبری نامناسب می‌تواند بخش عظیمی از سرمایه سازمان و تلاش‌های کارکنان شایسته را به منظور دستیابی به سطح بهره‌وری سازمان تباه کند. در مقابل، رهبری مناسب تاثیری مثبت و معنادار بر تعهد سازمانی کارکنان و بهره‌وری سازمان دارد (۱۲). به طور مثال، شواهد نشان می‌دهد که نحوه مدیریت و رهبری نقشی تعیین کننده در کاهش آمار شهدا و صدمات وارده به مجروحین (جانبازان) در جنگ ایران و عراق داشته است (۱۳). بر اساس تحقیقات انجام شده یکی از مهم‌ترین پیش‌بینی کننده‌های تنش شغلی، رفتارهای انحرافی سازمانی و فرسودگی شغلی در محیط‌های کاری، شکل مدیریت و سبک رهبری سازمان می‌باشد. سبک رهبری نشان دهنده طرز تفکر، جهان بینی و شخصیت مدیران است. چنانچه سبک رهبری به طور نامناسبی انتخاب شود، منجر به کاهش کارآیی افراد و عامل به وجود آورنده فشار روانی در مدیران محسوب می‌شود (۱۴). در نظریه مطرح شده توسط باس سه نوع سبک رهبری وجود دارد. رهبری تحولی[4]، رهبری تبادلی[5] و رهبری عدم مداخله‌گر[6] (۱۵). طبق این نظریه، رهبری تحولی زمانی شکل می‌گیرد که رهبر، علائق کارکنانش را ارتقا و توسعه بخشد، آگاهی و

1.Maslach
2.Exhaustion emotional
3. Depersonalization
4.Transformational leadership
5.Transactional leadership
6. Laissez-faire leadership

[Downloaded from npwjm.ajaums.ac.ir on 2026-11-03]
[DOI: 10.29252/npwjm.9.30.61]

پذیرش برای ماموریت و مقصد گروه را ایجاد کند و کارکنان را به دیدن فراسوی منافع خویش برای منافع گروه برانگیزاند (۱۶). این نوع رهبری نمایانگر فرایندی است که منتهی به تغییر و تحول در افراد می‌شود و با ارزش‌ها، ویژگی‌های اخلاقی، اهداف بلندمدت، ارزیابی محرک‌های تاثیرگذار بر کارکنان، ارضای نیازها و شیوه رفتار با آن‌ها مرتبط است. رهبری تحولی برای عینیت یافتن، نیازمند چهار عامل، توجه به افراد، ترغیب به تفکر، انگیزش الهام‌بخش و نفوذ ایده‌آل است (۱۷). در سبک مدیریتی تبادلی، مدیران احساس می‌کنند که در رسیدن به اهداف و ارزش‌های سازمان تاثیر بسزایی دارند. به عبارت دیگر، خود را در تحقق اهداف سازمان سهیم دانسته و این احساس باعث می‌شود که آنان در سازمان یک عنصر سودمند و موثر باشند (۱۸). در این سبک رهبری، تمرکز بر تشریح نقش‌ها و هدایت زیردستان به دستیابی به اهداف از پیش تعیین شده بر مبنای پاداش است و اعتقاد بر مشارکت کمتر و یا عدم مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری است (۱۹). رهبری عدم مداخله‌گر یا غیر مراوده‌ای، خودداری نمودن از نقش فعال رهبری است و در طیف رهبری، غیرفعال‌ترین نوع رهبری بوده، رهبر از تصمیم‌گیری خودداری کرده و مسئولیت‌ها را واگذار می‌کند. در این شرایط انگیزش در رضایت پیروان به حداقل موجود می‌رسد و دوراندیشی در رهبر از بین می‌رود (۲۰). شواهد حاکی از آن است که فرماندهان نظامی تمایل چندانی به استفاده از سبک رهبری تحولی ندارند. سبک رهبری غالب در نیروهای نظامی، سبک رهبری تبادلی می‌باشد که می‌تواند دلایل متعددی از جمله عدم آشنایی فرماندهان با سبک‌های رهبری موثر و عدم گذراندن دوره‌های آموزشی فرماندهی داشته باشد (۲۱).

در مطالعات بین سبک‌های رهبری تحول‌گرا با استرس (۲۲) و فرسودگی شغلی (۲۳)، همچنین، بین سبک رهبری تبادلی با استرس شغلی همبستگی آماری منفی معناداری گزارش شده است (۲۲،۲۴). در مقابل، درامامی گزارش کرد که بین سبک رهبری مدیران و سلامت روانی کارکنان از لحاظ آماری رابطه معناداری وجود ندارد. از طرفی، بین سبک رهبری رابطه مداری با سلامت روانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد (۲۴). پژوهش انجام گرفته توسط ضیائی و همکارش نشان داد که سبک رهبری تحولی تاثیر مهمی در کاهش تحلیل‌رفتگی کارکنان و ابعاد آن (فرسودگی عاطفی، کاهش بازده عملکرد و مسخ شخصیت) دارد (۲۶). با توجه به نتایج ضد و نقیض مطالعات یاد شده فوق و نظر به اینکه در کشور ما تاکنون پژوهشی در این خصوص در سازمان‌های نظامی صورت نپذیرفته است، لذا این مطالعه با هدف بررسی ارتباط بین سبک‌های رهبری با تنش شغلی، رفتارهای انحرافی سازمانی و فرسودگی شغلی در یک محیط نظامی انجام گرفت.

روش کار

این پژوهش توصیفی-تحلیلی بر روی کارکنان پایور مرکز بهداشت، امداد و درمان شهید احمد هجرتی در سال ۱۳۹۶ صورت پذیرفت. روش نمونه‌گیری به صورت سرشماری بود. ۱۹۶ پرسشنامه خود-گزارش‌دهی به صورت بی‌نام توزیع و پس از تکمیل جمع‌آوری شدند. معیارهای ورود به مطالعه شامل: تمایل داشتن به شرکت در مطالعه، نظامی بودن (کارکنان، درجه داران، افسران جزء و افسران ارشد)، و معیار خروج از مطالعه شامل ناقص پر کردن پرسشنامه‌ها و عدم تمایل به ادامه شرکت در مطالعه بود. قبل از تکمیل پرسشنامه‌ها، هدف و عنوان مطالعه و نحوه پاسخگویی به سوالات به تمامی افراد توضیح داده شد. به هریک از اعضای نمونه از طریق دستورالعمل ابتدایی پرسشنامه اطمینان داده شد که پاسخ‌های آن‌ها فقط برای تحلیل آماری به صورت کلی مورد استفاده قرار خواهد گرفت. همچنین، موافقت و تمایل شخصی برای شرکت در پژوهش مورد تاکید قرار گرفته و به کار گرفته شده است. از هر پرسشنامه، خلاصه‌ای در اختیار افراد قرار گرفت تا مطالعه نموده و در صورت وجود ابهام در سوالات پرسشنامه‌ها، آن‌ها را رفع نموده و سپس اقدام به پاسخگویی نمایند. پژوهشگر در تمام مراحل تکمیل پرسشنامه‌ها در محل حضور داشته و به هرگونه پرسش از طرف واحدهای مورد پژوهش پاسخگو بود. تک تک پرسشنامه های جمع آوری شده از نظر صحت پاسخگویی به طور دقیق مورد بررسی قرار گرفت و ۳۲ پرسشنامه ناقص یا مخدوش کنار گذاشته شد. سپس، ۱۶۵ پرسشنامه که به طور صحیح تکمیل شده بود (درصد ریزش: ۱۵ درصد) مورد تحلیل آماری قرار گرفت.

ابزارهای پژوهش

پرسشنامه چند عاملی سبک‌های رهبری: این پرسشنامه ۳۶ سوالی توسط باس[1] ساخته و شامل ابعاد رهبری تحول آفرین (۲۰ سوال)، رهبری تبادلی (۱۲ سوال) و رهبری عدم مداخله‌گر (۴ سوال) می شود. گویه‌های این پرسشنامه شامل مقیاس پنج درجه‌ای از نوع لیکرت در پیوستاری از (کاملا مخالفم =۱ تا کاملا موافقم = ۵) می‌باشد. هرچه نمرات یک بعد بیشتر باشد، سبک رهبری غالب رهبر به شمار می‌رود (۱۵). کمترین نمره قابل کسب در این پرسشنامه ۳۶ و بیشترین نمره ۱۸۰ است. رعدی و همکارانش پایایی ابعاد این ابزار را ۰/۸۳ گزارش نموده‌اند (۱۶). در پژوهش حاضر نیز پایایی از طریق آلفای کرونباخ به ترتیب برای رهبری تحولی ۰/۸۶، رهبری تبادلی ۰/۸۰، رهبری عدم

1.Bass

[Downloaded from npwjm.ajaums.ac.ir on 2026-11-03]
[DOI: 10.29252/npwjm.9.30.61]

مداخله‌گر ۰/۸۹ و پایایی کل پرسشنامه ۰/۸۷ به دست آمد.

پرسشنامه تنش شغلی: برای سنجش تنش شغلی از شاخص ۱۵ سوالی کان[1] استفاده شد. مقیاس پاسخگویی مورد استفاده در این پژوهش پنج درجه‌ای (هرگز = ۱ تا همیشه = ۵) می‌باشد و هرچه میزان نمره پرسشنامه بیشتر باشد تنش شغلی نیز بیشتر است (۲۷). کمترین نمره قابل کسب در این پرسشنامه ۱۵ و بیشترین نمره ۷۵ می‌باشد. گلپرور روایی سازه این پرسشنامه را ۰/۸۹ و پایایی کل را از طریق آلفای کرونباخ ۰/۸۷ گزارش نموده است (۲۸). در پژوهش حاضر نیز پایایی کل پرسشنامه فوق از طریق آلفای کرونباخ ۰/۸۴بدست آمد.

پرسشنامه رفتارهای انحرافی سازمانی: برای سنجش رفتارهای انحرافی سازمانی از پرسشنامه ۸ سوالی بنت[2] استفاده شد. این ۸ سوال نیز به شکل خود-گزارش‌دهی در مقیاس پنج درجه‌ای لیکرت (هرگز = ۱ تا همیشه = ۵) پاسخ داده می‌شود. هرچه میزان نمره پرسشنامه بیشتر باشد رفتارهای انحرافی نیز بیشتر خواهد بود. روایی سازه پرسشنامه فوق با استفاده از روش تحلیل عاملی بین ۰/۳۶ تا ۰/۶۹ گزارش شده است (۲۹). پایایی این پرسشنامه از طریق آلفای کرونباخ ۰/۸۱ گزارش شده است (۲۸). کمترین نمره قابل کسب در این پرسشنامه ۸ و بیشترین نمره ۴۰ می‌باشد. در پژوهش حاضر نیز پایایی کل پرسشنامه فوق از طریق آلفای کرونباخ ۰/۸۸به دست آمد.

پرسشنامه فرسودگی شغلی: پرسشنامه فرسودگی شغلی مسلش از ۲۲ گویه تشکیل شده که فرسودگی شغلی را می‌سنجد: پاسخ‌های این ابزار بر روی طیف هفت درجه‌ای لیکرت (خیلی کم = ۱ تا خیلی زیاد =۷) متغیر است. هرچه میزان نمره پرسشنامه بیشتر باشد فرسودگی شغلی نیز بیشتر است. کمترین نمره قابل کسب در این پرسشنامه ۲۲ و بیشترین ۱۵۴ است. زرگر شیرازی و همکاران پایایی کل ابزار را از طریق آلفای کرونباخ و تنصیف به ترتیب برابر با ۰/۸۷ و ۰/۹۸ گزارش نمودند (۱). در پژوهش حاضر نیز پایایی کل پرسشنامه فوق از طریق آلفای کرونباخ ۰/۸۴ بدست آمد.

یافته‌ها

در این مطالعه، اکثریت افراد (۲۱/۸ درصد) در گروه سنی ۴۰ تا ۴۵ سال، ۲۰/۳ درصد دارای سابقه ۱۵ تا ۲۰ سال، ۳۰/۱ درصد افسر، ۸۷/۲ درصد متاهل، ۴۹/۶ درصد دارای مدرک کارشناسی و بالاتر، ۹۵/۵ درصد استخدام رسمی و ۸۴/۲ درصد دارای سابقه حضور در مناطق عملیاتی در دوران دفاع مقدس بودند و ۵۷/۹ درصد دارای شغل دوم، ۷۲/۹ درصد سابقه دریافت اضافه کار و ۹۶/۲ درصد سابقه ترک محل کار داشته و ۹۴/۷ درصد سابقه غیبت از محل کار نداشتند.

یافته‌ها نشان داد بین رهبری تحولی با تنش شغلی رابطه معنادار و معکوس ($p<۰/۰۰۱$ ،r=-۰/۴۸۲)، همچنین، بین رهبری تحولی با رفتارهای انحرافی سازمانی رابطه معنادار و معکوس ($p<۰/۰۰۱$ ،r=-۰/۴۱۴) و بین رهبری تحولی و فرسودگی شغلی رابطه معنادار مستقیمی ($p<۰/۰۰۱$ ،r=۰/۴۲۳) و بین رهبری تبادلی با تنش شغلی رابطه معنادار و معکوس ($p<۰/۰۰۱$ ،r=-۰/۲۳۸)، بین رهبری تبادلی با رفتارهای انحرافی سازمانی رابطه معنادار معکوس ($p<۰/۰۰۱$ ،r=-۰/۲۶۲) و بین رهبری تبادلی با فرسودگی شغلی رابطه معنادار مستقیمی ($p<۰/۰۰۱$ ،r=۰/۳۶۱) وجود داشت. همچنین بین رهبری عدم مداخله‌گر با تنش شغلی رابطه معنادار مستقیم ($p<۰/۰۰۱$ ،r=۰/۳۵۱)، بین رهبری عدم مداخله گر با رفتارهای انحرافی سازمانی رابطه معنادار مستقیم ($p<۰/۰۰۱$ ،r=۰/۴۳۶) و بین رهبری عدم مداخله گر با فرسودگی شغلی رابطه معنادار معکوسی ($p<۰/۰۰۱$ ،r=-۰/۲۲۲) وجود داشت (جدول شماره ۱).

در آزمون فرضیههای پژوهش مقادیر آماره دوربین واتسون (۱/۶۰۸، ۱/۶۷۷، d=۱/۷۵۱) در فاصله ۱/۵ الی ۲/۵ قرار داشتند که مبین این است که خطاها مستقل از یکدیگرند. همچنین ضرایب (۰/۱۵۸، ۰/۱۸۳، R^2=۰/۲۴۸) بین ۰ و ۱ می‌باشد، لذا برقراری مدل رگرسیون خطی قابل قبول است. سطوح معناداری تحلیل واریانس (p=۰/۰۰۱) بیانگر آن است که رهبری تحولی و رهبری عدم مداخلهگر در تعیین تنش شغلی، رفتار انحرافی و فرسودگی شغلی دخالت دارند و مقادیر آماره F (۱۲/۱۸۸، ۱۴/۵۴۷، F=۲۱/۴۱۰) معنی‌دار می‌باشند و فرض خطی بودن برقرار است (جدول شماره ۲).

آزمون رگرسیون خطی گام به گام در سطح خطای ۵ درصد تحلیل شد. نتایج این آزمون نشان داد که آزمون فرضیه اول با مقادیر معناداری (p <۰/۰۰۰۱ ،p=۰/۰۴۶) معنادار بود و رهبری تحولی و رهبری عدم مداخلهگر در قالب یک مدل رگرسیونی با ضرایب (۰/۱۵۸، β=-/۴۳۳) بر تنش شغلی اثر معناداری داشتند. نتایج تحلیل رگرسیون برای آزمون فرضیه دوم با مقادیر معناداری (p <۰/۰۰۰۱ ،p=۰/۰۰۳) معنادار بود و رهبری عدم مداخلهگر و رهبری تبادلی در قالب یک مدل رگرسیونی به ترتیب با ضرایب (-۰/۲۳۹، β=۰/۳۸۳) بر رفتار انحرافی اثر معناداری داشتند. همچنین، نتایج تحلیل رگرسیون برای آزمون فرضیه سوم با مقادیر معناداری (p <۰/۰۰۰۱ ،p=۰/۰۱۵) معنادار بود و رهبری تبادلی و رهبری عدم مداخلهگر در قالب یک مدل رگرسیونی به ترتیب با ضرایب (-۰/۱۹۹، β=۰/۳۶۷) بر فرسودگی شغلی اثر معناداری داشتند (جدول شماره ۳).

1. Kahn
2. Bennett

[Downloaded from npwjm.ajaums.ac.ir on 2026-11-03]
[DOI: 10.29252/npwjm.9.30.61]

بحث و نتیجه‌گیری

این مطالعه با هدف بررسی ارتباط بین سبک‌های رهبری با تنش شغلی، رفتارهای انحرافی سازمانی و فرسودگی شغلی به انجام رسید. نتایج رابطه معنی دار معکوسی را بین سبک رهبری تحولی با تنش شغلی نشان داد. هم راستا با این یافته در مطالعه اتش زاد شوریده که همبستگی سبک رهبری سرپرستان از دیدگاه پرستاران با تنش شغلی پرستاران سنجیده شده بود به این نتیجه رسید که سبک های رهبری تحول گرا با تنش شغلی ($r = -۰/۳۵$ ،$p<۰/۰۰۱$) رابطه معنادار معکوسی داشت (۲۲) همسو می باشد. در واقع، رهبران تحولی یا دگرگون‌ساز آزادی عمل بیشتری برای کارکنانشان در کارشان قائل هستند. آن‌ها محدود به ادراک زیردستان خود نیستند. آن‌ها اعتقاد دارند انتظارات کارکنانشان باید برآورده شود و کارکنان را به دیدن فراسوی منافع خویش برای منافع گروه برمی‌انگیزانند (۱۶).

دیگر نتایج نشان داد که بین سبک رهبری تحولی با رفتارهای انحرافی سازمانی رابطه معنادار معکوسی وجود داشت. در این راستا گارسیا مورال[1] نیز به این نتیجه رسید که رهبری تحول گرا منجر به بهبود عملکرد کارکنان، افزایش خلاقیت و نوآوری کارکنان می گردد (۳۰). در حقیقت، رهبران تحولی با استفاده از ترغیب ذهنی کارکنان، فرض‌های قدیمی، باورها و سنت های آنان را به چالش می‌کشند و روش‌های جدید تفکر را تشویق می‌کنند (۳۰). در چنین شرایطی کارکنان نه تنها اقدامی علیه سازمان نمی‌کنند بلکه خود را به عنوان سدی در مقابل رفتارهای آسیب رسان دیگر همکاران قرار می دهند و نسبت به سازمان وفاداری بیشتری نشان می‌دهند.

از دیگر نتایج این مطالعه ارتباط معنادار و مستقیم بین سبک رهبری تحولی با فرسودگی شغلی بود. هم راستا با این یافته در مطالعه سلیم و همکاران که ارتباط بین دو متغیر مذکور در یک هتل پنج ستاره را بررسی کرده بودند نیز ارتباط معکوس و معناداری گزارش شد (۳۱). لای[2] و همکارانش نیز در بررسی ارتباط رهبری تحولی و فرسودگی شغلی در بین کارکنان CDC به این یافته رسیدند که ارتباط معکوسی بین این دو متغیر وجود دارد (۳۲). در تفسیر این موضوع می‌توان اظهار داشت که رهبران تحولی با فراهم کردن شرایط مطلوب همانند تنوع مهارت و وظیفه، آزادی عمل و استقلال، در جهت رفع تمامی مشکلات کاری از جمله موانع اقتصادی و فیزیکی در جهت کاهش تنش کارکنان گام بر می‌دارند که منجر به کاهش تنش‌های شغلی می‌شود.

یافته‌ها حکایت از آن داشت که بین سبک رهبری تبادلی با تنش و فرسودگی شغلی رابطه معنادار معکوسی وجود دارد. هم راستا با این یافته جرج در سال ۲۰۱۳ ارتباط دو متغیر مذکور را در بین کارکنان حرفه‌ای یک شرکت در آفریقای جنوبی مورد بررسی قرار داد و دقیقا همین یافته حاصل شد و ارتباط معکوس و معناداری گزارش گردید (۳۳). رهبری تبادلی اشاره به رابطه یا مبادله بین رهبران و کارکنان برای رسیدن به منافع مشترک دارد و زمانی اتفاق می‌افتد که سرپرستان، علائق کارکنان‌شان را در نظر می‌گیرند، و کارکنان‌شان را ترغیب به دیدن فراتر از علاقه‌مندی خود می‌کنند (۳۴). در این سبک، پاداش در مقابل عملکرد مطلوب و تنبیه در مقابل عملکرد ضعیف وجود دارد (۳۵). اگر سازمانی مزایا و از بعد اقتصادی کارکنان خود را بی‌نیاز کند، اما به گونه‌ای برخورد کند که کرامت کارکنان زیر پا گذاشته شود، این امر محتمل است که کارکنان این سازمان برای مدت طولانی در این سازمان باقی نخواهند ماند (۳۶). اینگونه شرایط هم می‌تواند استرس‌زا و هم بدون استرس باشد. کارکنانی که توانایی انطباق‌پذیری، مهارت، دانش، تسلط بر امور و انعطاف بیشتری داشته باشند، نه تنها با تنش و استرس رو به رو نمی‌شوند بلکه جهت نیل به اهدافشان که ممکن است همان پاداش باشد تلاش کرده و به کارشان در سازمان ادامه می‌دهند. رهبران تبادلی در مقایسه با رهبران تحولی تفاوت های کارکنان را اعم میزان توانایی، تخصص و مهارت، نوع شخصیت، انعطاف‌پذیری، هوش، تعارضات کار- خانواده، ابهام نقش، اضافه کاری، ناهماهنگی‌های حین کار که می‌تواند بر کارکنان فشار وارد کند را نادیده می‌گیرند. تجمع اینگونه فشارها در دوره‌های کاری باعث می‌شود افراد با فرسودگی و تحلیل رفتگی شغلی مواجه و توانایی اولیه خود را نیز از دست بدهند.

در این مطالعه، رابطه معنادار مستقیم بین سبک رهبری عدم مداخله‌گر با تنش و فرسودگی شغلی وجود داشت. نتایج پژوهش زوپیاتیس[3] و کنستانتی نیز رابطه مثبتی بین رهبری انفعالی/ اجتنابی و ابعاد خستگی عاطفی و مسخ شخصیت فرسودگی شغلی نشان داده است (۳۷). در پژوهش کانسته[4] و همکاران 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 (۳۷). شواهد نشان می‌دهد که رهبران عدم مداخله‌گر در زمانیکه سازمان به وجود او نیازمند است غایب می‌باشند. اینگونه رهبران هیچگونه بازخوردی در قبال مشکلات کارکنان و سازمان از خود نشان نمی‌دهند و به نوعی کارکنان خود را مورد حمایت قرار نداده و نمی‌توانند هیچگونه نفوذی بر روی کارکنان خود داشته باشند. از جمله نتایجی که

1.García-Morales
2. Liu
3.Zopiatis
4. Kanste

[Downloaded from npwjm.ajaums.ac.ir on 2026-11-03]
[DOI: 10.29252/npwjm.9.30.61]

اینگونه سبک رهبری به دنبال خواهد داشت می‌توان به تعارض نقش، ابهام نقش و درگیری با کارکنان اشاره کرد (۳۷). همچنین یافته‌ها نشان داد که بین سبک رهبری عدم مداخله‌گر با رفتارهای انحرافی سازمانی نیز رابطه معنادار مستقیمی وجود دارد. نتایج پژوهش خراسانی طرقی و همکارانش نیز نشان داد که بین رهبری سوءاستفاده‌گر با رفتار انحرافی کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان خراسان شمالی، رابطه مثبت و معناداری وجود داشته ($p<۰/۰۱$) و ضریب همبستگی میان این دو متغیر ۰/۶۸ است. علاوه بر این، ضریب همبستگی بین رهبری سوءاستفاده‌گر با رفتار انحرافی میان‌فردی و رفتار انحرافی سازمانی کارکنان به ترتیب ۰/۶۱ و ۰/۶۲ گزارش شد. بعلاوه، آزمون رگرسیون نشان داد که متغیر رهبری سوءاستفاده‌گر، پیش بینی کننده خوبی برای متغیر رفتار انحرافی است و ۴۵ درصد از تغییرات این متغیر را پیش بینی می‌کند (۴۰). متون متذکر شده‌اند که در رهبری عدم مداخله‌گر، رهبر به شکل غیرفعال منتظر می‌ماند تا اشتباهی صورت پذیرد و سپس اقدام اصلاحی را انجام دهد و به طور معمول قبل از وقوع مشکل کار خاصی انجام نمی‌دهد. همچنین، هنگامیکه مشکلی پیش می‌آید توانایی مداخله را ندارند (۴۰). بدین ترتیب، وجود فشارهایی از درون و بیرون سازمان شرایط را برای بروز رفتارهای انحرافی فراهم می‌کند.

در پایان، با توجه به نتایج پژوهش حاضر می‌توان رابطه سبک‌های رهبری با تنش شغلی، رفتارهای انحرافی سازمانی و فرسودگی شغلی را اینگونه تبیین کرد؛ از آنجاییکه سازمان‌های نظامی و رزمی با انواع خطرات محیطی و فیزیکی که مستقیما با امنیت کشور در ارتباط است، با مشکلات فراوانی همچون انتقالی‌های مکرر و آموزش‌های سخت و طاقت‌فرسای رزمی، مواجهه با دشمنان خارجی و گروه‌های تروریستی در مرزها، تحمل آب و هوای غیرقابل تحمل (گرما و سرما)، ثابت بودن وظایف، سلسله مراتبی بودن دستورات و نبود تفویض اختیارات در حد کافی و دستوری بودن انجام امور محوله (بالاجبار) مواجه هستند، هرکدام به نحوی به طور مستقیم و غیرمستقیم کارکنان اینگونه سازمان‌ها را با تنش‌های شغلی، فرسودگی شغلی و به تدریج با رفتارهای انحرافی سازمانی رو به رو می‌کند. از آنجایی که توان دفاعی و رزمی کارکنان نظامی مستقیما با سلامت روانی کارکنان گره خورده است، امروزه نیاز مبرم به سبک های رهبری نوین احساس می‌شود تا رهبران بتوانند تا حد ممکن از این گونه آسیب‌ها جلوگیری و پیشگیری نمایند. از میان این سبک‌ها می‌توان به سبک رهبری تحولی اشاره کرد. رهبران بایستی تا می توانند از سبک‌های مخرب همچون سبک رهبری عدم مداخله گر دوری جویند. در اینگونه سازمان‌ها فرماندهان ارشد می توانند از طریق انجام آزمون‌های شغلی و شخصیتی، افراد واجد شرایط را با توجه به انعطاف پذیری، توان ذهنی و روانی، شناسایی کنند و با به کار گماری این افراد در شغل‌های پرتنش و بکارگماری افرادی که توان و روحیه ضعیف تری دارند در شغل‌های کم تنش تر، از آسیب‌های احتمالی جلوگیری کنند و همچنین، از طریق آموزش‌های لازم کارکنان را با موقعیت‌های پر استرس، راه‌های کنترل آن و چگونگی جلوگیری از بروز آن آشنا سازند.

تشکر و قدردانی: مطالعه حاضر بخشی از پروژه تحقیقاتی در یکی از مراکز نظامی امداد، بهداشت و درمان در شهر تهران می‌باشد که در دانشگاه علوم پزشکی آجا با شماره ثبت ۹۹۵۷۳۰ در تاریخ ۱۳۹۵/۸/۱۰ به تصویب رسید. از تمامی پرسنل و کارکنان مرکز مربوطه و به ویژه آقای دکتر باقر شهرام‌پور، آقای دکتر سید محسن افخمی و آقای دکتر رضا عباسی مقدم که در به ثمر نشستن این پژوهش همکاری نمودند تشکر و قدردانی می‌شود.

تضاد منافع: بدینوسیله نویسندگان اظهار می‌نمایند که هیچگونه تضاد منافعی در مطالعه حاضر وجود ندارد.

[Downloaded from npwjm.ajaums.ac.ir on 2026-11-03]

[DOI: 10.29252/npwjm.9.30.61]

منابع

1. Maslach C, Jackson, SE. The measurement of experienced burnout. Journal of Occupational Behavior, 1981; 2(2), 99-113.
2. Maslach C, Schaufeli W, Liter MP. Job burnout Annual. Review of Psychology. 2001; 52:397-422.
3. Aguayo R, Vargas, C, de la Fuente E I, Lozano LM. A meta-analytic reliability generalization study of the Maslach Burnout Inventory. Int J Clin Hlth Psyc, 2011; 11(2), 343-361.
4. Gadermann AM, Engel CC, Naifeh JA, Nock MK, Petukhova M, et al. Prevalence of DSM-IV major depression among US military personnel: meta-analysis and simulation. Mil Med. 2012; 177(8):47-56.
5. Bashir N, Long CS. The relationship between training and organizational commitment among academicians in Malaysia. Journal of Management Development, 2015; 31(51): 5229-11.
6. Thau S, Bennett RJ, Mitchell MS, Beth Marrs M. How management style moderates the relationship between abusive supervision and workplace deviance: An uncertainty management theory perspective. Organ Behav Hum Decis Process, 2009; 108(1):79-92.
7. Gol Mimi M, Fayyaz M. Explaining the mediating role of organizational commitment in relation to quality of work life and deviant behaviors professors and commanders of the University of Marine Sciences Expedition to the Navy. Marine Science Education Journal, 2018; 15: 76-92.
8. Hoseini M, Ebadi M, Farsi Z. The effect of ethical motivational program on nurses' moral courage in Mashhad's military hospitals. J Mil Med. 2019; 21 (4):410-417. [Persian]
9. Fishbein DH, Herman-Stahl M, Eldreth D, Paschall MJ, Hyde C, Hubal R, et al. Mediators of the stress-substance-use relationship in urban male adolescents. Prev Sci. 2006; 7(2):113-26.
10. Auerbach SM, Quick BG, Pegg PO. General job stress and job-specific stress in juvenile correctional officers. J Crim Justice, 2003; 31(1): 25-36.
11. Keats PA. Soldiers working internationally: impacts of masculinity, military culture, and operational stress on cross-cultural adaptation. Int J Adv Counsell, 2010; 32(4): 290-303.
12.Farsi Z, Sajadi SA, Dormanesh D, Beheshtifar M. The students' attitude of Aja University of Medical Sciences toward the idealistic management model. 2019; Ebnesina 21(2): 41-52. [Persian]
13. Farsi F, Rajai N. Exploring the management competencies and experiences of healthcare Providers to reduce casualties and injuries to veterans during the Iran-Iraq war: A qualitative study. Iranian Journal of War and Public Health; 2019;11(4):233-244. [Persian]
14.Nazari R, Ghasemi H, Sohrabi Z. The relationship between communication skills, leadership styles and culture and the effectiveness of managers in sports organizations: structural equation modeling. JSMB. 2016, 21: 102-93. [Persian]
15. Bass, BM. Leadership and performance beyond expectations. 1985,Free Press, NY.
16. Radi Afsouran N, Parsa A, Mohammad Shafie M, Dehdashti M .The study of simple and multiple relationships between emotional intelligence and the styles of leadership (Transformational, transactional and laissez-faire styles). Journal of Instruction and Evaluation. 2014; 7(27):117-135. [Persian]
17. Mirkamali SM, Choupani H. An investigation the relationship between transformational leadership and organizational innovation in insurance company, Quarterly Sanaat-E-Bimeh, 2011; 26(3): 155-181.
18. Abdollahi M, Pirzad A, Ravanbakhsh M, Shirkavand N. Relationship between management styles and social capital with social adjustment of managers. Journal of Social Psychology. 2016; 4(39): 1-12. [Persian]
19. DuBrin AJ. Leadership, Research Finding, Practice, and skills, (7th Ed). 2013, South-Western, Cengage Learning.
20. Mogul AR. Transformational leadership and measurement tools (MLQ). Quarterly Management Studies, 2004; 44 & 43: 121-95.
21. Karaminia R, Salimi SH, Amini A. Relation between leadership style and organizational culture and commitment in military forces. Mil Med. 2010; 12 (2): 65-70.
22. Atashzadeh Shoorideh F, Afshar A, Naderi M, Alavi majd H. Correlation of head nurses' leadership style from nurses' perspective and nurses' job stress. JHPM. 2015; 4 (1):72-79. [Persian]
23. Salem EBS. Transformational leadership: Relationship to job stress and job burnout in five-star hotels. Tourism and Hospitality Research. 2015; 15(4):

[Downloaded from npwjm.ajaums.ac.ir on 2026-11-03]

[DOI: 10.29252/npwjm.9.30.61]

240-253.
24. Abdullah NAC, Balakrishnan T. The Mediating Impact of Occupational Stress on Leadership Style and Job Performance. Sains Humanika, 2016; 8: 4-2.
25. Doremami F. Relationship between leadership style and communication skills of managers with mental health of employees. Journal of Police medicine. 2012; 1(1): 20-25. [Persian]
26. Ziaei MS, Nargessian J. Study of transformational leadership style and reduction of job burn-outs among library staff in Tehran Shahid Beheshti University. Journal of Academic Librarianship and Information Research, 2010; 52 (44):13-33. [Persian]
27. Kahn RL, Wolfe DM, Quinn RP, Snoek DJ, Rosenthal R. Organizational stresses. New York: John Willey, 1964: 424-425.
28. Golparvar M, Nayeri SH. Correlation of organizational, ethical and moral-based leadership values with job stress and emotional exhaustion among employees of Zoobahan stock company. Quarterly Journal of Career & Organizational Counseling, 2011, 2(5): 71-92. [Persian]
29. Bennett RJ, Robinson SL. Development of a Measure of Workplace Deviance. J Appl Psychol, 2000; 85(3): 349-360.
30. García-Morales VJ, Jiménez-Barrionuevo MM, Gutiérrez-Gutiérrez L. Transformational leadership influence on organizational performance through organizational learning and innovation. J Bus Res, 2012; 65(7):1040-1050.
31.Salem I, Kattara H. Transformational leadership: Relationship to job stress and job burnout in five-star hotels. Tourism and Hospitality Research. 2015, 0(0) 1–14.
32.Chunli Liu, Siqi Liu, Shihan Yang, and Hui Wu. Association between transformational leadership and occupational burnout and the mediating effects of psychological empowerment in this relationship among CDC employees: a cross-sectional study. Psychol Res Behav Manag. 2019; 12: 437–446.
33.George B.The effect of leadership styles on job stress related peresenteeism. Thesis, Degree master, University of Pretoria. 2013
34. Anderson MH, Sun PY. The downside of transformational leadership when encouraging followers to network. The Leadership Quarterly, 2015; 5(4), 22-34
35. Arokiasamy Abdullah AGK, Ismail A. Correlation between cultural perceptions, leadership style and ICT usage by school principals in Malaysia". Procedia Soc Behav Sci, 2015; 176: 319-332.
36. Hemmat panah A, Mehdad A, Farsi Z. The effect of perceived adherence to psychological contract on citizenship performance among employees of an industrial company: Mediating role of organizational loyalty. 2018; 19(1): 18-25.
37. Zopiatis, A. Constanti, P.(2010), "Leadership styles and burnout: is there an association?" , International Journal of Contemporary Hospitality Management, Vol. 22, No. 3, pp. 300-320.
38. Kanste, O., Kyngas, H., Nikkila, J. The relationship between multidimensional leadership and burnout among nursing staff. Journal of Nursing Management. 2007, 15: 731–739.
39. Khorasani Toroghi H, Rahimnia F, Malekzadeh Gh, Mortazavi S. Relationship between Abusive Leadership Style and Deviant Behavior (Case Study: Sport and Youth Organizations of Northern Khorasan). Journal of Human Resource Management in Sport. 2018, 5(1): 133 -146.
40. Sosik JJ, Jung DI. Full range leadership development: pathways for people, profit and planet, 2010, Taylor & Francis.

[Downloaded from npwjm.ajaums.ac.ir on 2026-11-03]

[DOI: 10.29252/npwjm.9.30.61]

[Downloaded from npwjm.ajaums.ac.ir on 2026-11-03]

[DOI: 10.29252/npwjm.9.30.61]