مجله علوم پزشکی رازی دوره ۳۲، شماره پیوسته ۱۰۸، ۲ مهر ۱۴۰۴ https://doi.org/10.47176/rjms.32.108

مقاله پژوهشی

ارایه مدل راهبری بر اساس روان بنه‌های ناسازگار و انعطاف‌پذیری روان‌شناختی

علی یوسفی فقیه: دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی، واحد همدان، دانشگاه آزاد اسلامی، همدان، ایران

سیروس احمدی: استادیار، گروه مدیریت ورزشی، واحد همدان، دانشگاه آزاد اسلامی، همدان، ایران (* نویسنده مسئول) sirous ahmadi54@gmail.com

محمد اسماعیل ابراهیمی: استادیار، گروه روانشناسی، واحد همدان، دانشگاه آزاد اسلامی، همدان، ایران

مجید سلیمانی: استادیار، گروه تربیت‌بدنی، واحد ملایر، دانشگاه آزاد اسلامی، ملایر، ایران

چکیده

زمینه و هدف: امروزه منابع انسانی ارزشمندترین سرمایه سازمان هستند؛ بنابراین بایسته است با توانمندسازی منابع انسانی از راه مدیریت صحیح و رعایت اصول روانشناسی انسانی، به تراز بالنگی قابل‌قبول سازمانی دست‌یافت. پژوهش حاضر باهدف بررسی نقش میانجی‌گری انعطاف‌پذیری روان‌شناختی در ارتباط با روان بنه‌های ناسازگار انجام گرفت.

روش کار: روش تحقیق حاضر توصیفی از نوع همبستگی بر پایه مدل سازی معادلات ساختاری است. جامعه آماری شامل کلیه مدیران تربیت‌بدنی وزارت آموزش‌وپرورش بود، نمونه آماری نیز به صورت تمام شمار در نظر گرفته شد (۱۸۳ نفر). برای جمع‌آوری اطلاعات از پرسش‌نامه‌های روا و پایای طرحواره‌های یانگ (فرم کوتاه) و مقیاس پذیرش و عمل نسخه دوم و پرسش‌نامه رهبری فیدلر استفاده شد. همچنین داده‌ها با استفاده از مدل‌سازی معادلات ساختاری تجزیه‌وتحلیل شد.

یافته‌ها: مهم‌ترین نتایج به‌دست‌آمده از تجزیه‌وتحلیل داده‌ها نشان داد که روان بنه‌های دیگر جهت مندی (منفی) و روان بنه محدودیت‌های مختل (مثبت) از طریق انعطاف‌پذیری روان‌شناختی بر راهبری وظیفه مدار تأثیر معنی‌داری داشته‌اند. همچنین روان بنه‌های دیگر جهت مندی (مثبت) و روان بنه محدودیت‌های مختل (منفی) از طریق انعطاف‌پذیری روان‌شناختی بر راهبری رابطه مدار تأثیر معنی‌داری داشته‌اند.

نتیجه‌گیری: یافته‌های پژوهش حاضر تلویحات قابل‌توجهی در خصوص آموزش انعطاف‌پذیری روان شناختی و تأثیر آن بر روان بنه‌های ناسازگار در بردارد و با توجه به نتایج می‌توان بیان کرد که انعطاف‌پذیری روان‌شناختی نقش میانجی در ارتباط بین روان بنه‌های ناسازگار اولیه و سبک رهبری در مدیران ورزشی ایفا می‌کند.

کلیدواژه‌ها

انعطاف‌پذیری روان‌شناختی، طرحواره‌های ناسازگار اولیه، سبک رهبری

تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۰۳/۲۱

تاریخ چاپ: ۱۴۰۴/۰۷/۰۲

تعارض منافع: گزارش نشده است.

منبع حمایت‌کننده: حامی مالی ندارد.

شیوه استناد به این مقاله:

Yousefi Faghih A, Ahmadi S, Esmail Ebrahimi M, Soleimani M. Develop a Leadership Model Based on Early Maladaptive Schemas and Psychological Flexibility. Razi J Med Sci. 2025(24 Sep);32.108.

Copyright: ©2024 The Author(s); Published by Iran University of Medical Sciences. This is an open-access article distributed under the terms of the CC BY-NC-SA 4.0 (https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/deed.en).

*انتشار این مقاله به‌صورت دسترسی آزاد مطابق با CC BY-NC-SA 4.0 صورت گرفته است.

[Downloaded from rjms.iums.ac.ir on 2026-11-18]

[DOI: 10.47176/rjms.32.108]

Razi Journal of Medical Sciences. 2025(24 Sep);32.108. https://doi.org/10.47176/rjms.32.108

Original Article

Develop a Leadership Model Based on Early Maladaptive Schemas and Psychological Flexibility

Ali Yousefi Faghih: Ph. D Student of Sport Management, Hamedan Branch, Islamic Azad University, Hamadan, Iran
Sirous Ahmadi: Assistant Professor, Department of Sport Managment, Hamadan Branch, Islamic Azad University, Hamadan, Iran (Corresponding Author) sirous ahmadi54@gmail.com
Mohamad Esmail Ebrahimi: Assistant Professor, Department of Psychology, Hamadan Branch, Islamic Azad University, Hamadan, Iran
Majid Soleimani: Assistant Professor, Department of Physical Education, Malayer Branch, Islamic Azad University, Malayer, Iran

Abstract

Background & Aims: Today, human resources are the most valuable asset of the organization. The entry of psychology into the management leap led to the use of various theories of psychology and citation and the creation of human relationships to explain the personality and behavior of the individual in the organization, and concepts such as motivation and organizational behavior were emphasized. Therefore, in order to get acquainted with the different dimensions of human existence and to create a better relationship and to create motivation and to maintain and ensure mental health in people, familiarity with psychology and behavioral sciences is necessary. Adopting an appropriate style will help the manager to establish communication, trust and respect among employees, and conversely, choosing the wrong management style will lead to employee dissatisfaction and ultimately the failure of the organization. Leadership style often associated with personality. Leadership limited to individuals whose personalities are limitless. Because people will often have more effective relationships with countless personalities. While the consequences of leadership style has been widely studied, little attention has been its consequences. In this regard, key trends research focuses on the determinants of cognitive schemas. Numerous psychological therapies have been developed over the years. Today, we are facing the third generation of these types of treatments, which can be called acceptance-based models, also known as postmodern psychotherapy. Such as mindfulness-based cognitive therapy and acceptance and commitment therapy. Psychological flexibility is achieved through six main process of acceptance and commitment. Each of these areas rather than just be a way to avoid injury. Have been conceptualized as a positive psychological skills. Therefore, it is necessary to achieve acceptable organizational maturity by empowering human resources through proper management and observing the principles of human psychology. It is their interests, talents and abilities that pay attention to the use of important techniques in psychology. The human relationship is created with compassion and a sense of responsibility towards employees within the organization and the creation of a social atmosphere in pleasant conditions and with an environment of mutual understanding and understanding. Human relations have been studied from different perspectives. The present study aimed to investigate the mediating role of psychological resilience in the relationship between leadership styles and early maladaptive schemas.
Methods: In the current study, the Young Schema Questionnaire (short form), the Second Edition Acceptance and Practice Scale, and the Fiedler Leadership Questionnaire were used to collect information. The statistical population included the directors of physical education of the Ministry of Education. The present research method is descriptive-correlation based on structural equation modeling in which the structural causal relationship between direct and indirect variables was investigated using a correlation scheme. Also, due to the limited population, the statistical sample was considered as a

Keywords
Psychological flexibility,
Early maladaptive schemas,
Leadership Styles

Received: 11/06/2025
Published: 24/09/2025

[Downloaded from rjms.iums.ac.ir on 2026-11-18]

[DOI: 10.47176/rjms.32.108]

whole (183 people). Inferential statistical methods were also used to analyze the obtained information. For this purpose, Kolmogorov-Smirnov test was used to investigate the normality of data distribution. Then, using confirmatory factor analysis, Cronbach's alpha and modeling statistical methods were investigated. All descriptive and inferential statistical methods were calculated in the software version of Smart PLS 3.

Results: According to the results of psychological flexibility, it has a positive and significant effect on relationship-oriented leadership style and a negative and significant effect on task-oriented leadership style. Another domain of orientation and the domain of constraints have a direct and significant effect on the task-oriented leadership style. The effectiveness and scope of disrupted constraints through the mediating variable of psychological flexibility have a significant and indirect effect on task-oriented leadership style.

Conclusion: The purpose of this study was to investigate the variables of incompatible required designs first in leadership styles (task-oriented, relationship-oriented) through the mediating variable of psychological flexibility and to develop a model of task-oriented and relationship-oriented management practices in sports organizations and in most A conceptual pattern was performed And the results showed that the model of this research is in a good condition in terms of the mentioned indicators and this indicates that the data are appropriate. One of the categories of managers' professional development is their psychological characteristics. The importance of organizational relationships; Skills in communication processes with teachers as professionals as well as with students and their parents; Existence of different stakeholders and many other special characteristics have made having psychological and moral characteristics necessary for educational leadership. Managers to have the most impact on individuals and organizations must have psychological competencies such as flexibility, motivation for progress, self-confidence, having a spirit of empathy and compassion, responsibility, creativity, criticism, self-sacrifice and self-sacrifice. Therefore, by using the obtained results, the officials should use relational and task styles to better control the employees by identifying incompatible schemas and using the characteristics of psychological flexibility and by creating ductility towards personal and administrative decisions and procedures. In the Impaired limits, managers must respect the principle of respect and the rights and needs of others in human relations. They must accept that all human beings are equal and deserve equal rights. In Other-Directedness, it is suggested that managers express their needs and feelings in an appropriate manner as soon as they occur, rather than waiting for an opportunity to arise later or not expressing them at all. In the Over Vigilance and Inhibition, it is better for managers to have objective and positive predictions of future events and to reach the positive aspects of life, to pay more attention and to do more pliable and receptive rules. It can be argued that the common problems of organizations may be related to personality factors. Therefore, by giving importance to the personality traits of people in the workplace and even when hiring employees, it is possible to avoid many problems that may be encountered by sports managers later and in some way affect their job performance. Given the relationship between early maladaptive schemas and leadership style and the implications of these schemas, it is suggested: By identifying these schemas and flexibility with a focus on psychological variables, appropriate educational programs to reduce early maladaptive schemas and style change of leadership in sports managers through the development and implementation of schema therapy.

Conflicts of interest: None
Funding: None

Cite this article as:
Yousefi Faghih A, Ahmadi S, Esmail Ebrahimi M, Soleimani M. Develop a Leadership Model Based on Early Maladaptive Schemas and Psychological Flexibility. Razi J Med Sci. 2025(24 Sep);32.108.

Copyright: ©2024 The Author(s); Published by Iran University of Medical Sciences. This is an open-access article distributed under the terms of the CC BY-NC-SA 4.0 (https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/deed.en).

*This work is published under CC BY-NC-SA 4.0 licence.

[Downloaded from rjms.iums.ac.ir on 2026-11-18]

[DOI: 10.47176/rjms.32.108]

مقدمه

ورود روانشناسی به عرصه پرفرازونشیب مدیریت سبب شد تا با استفاده از نظریه‌ها و مکتب‌های گوناگون روانشناسی و با استناد و برقراری روابط انسانی به تبیین شخصیت و رفتار فرد در سازمان پرداخته شود و مفاهیمی مانند انگیزش و رفتار سازمانی مورد تأکید و دقت قرار گیرد. ازاین‌رو برای آشنایی با ابعاد مختلف وجود آدمی و ایجاد یک ارتباط بهتر و ایجاد انگیزش و حفظ و تأمین بهداشت روانی در افراد، آشنایی با علم روانشناسی و علوم رفتاری امری لازم و ضروری است. در قرون جدید، علم روانشناسی در حیطه کار مدیریت به فعالیت‌های چشمگیری پرداخته است و از اواسط دهه ۱۹۲۰ با ظهور نهضت روابط انسانی به‌صورت یکی از ارکان و راهبردهای مهم کاری در مدیریت تبدیل‌شده است. از روانشناسی دو تعریف متفاوت می‌توان بیان کرد که هر یک جنبه ویژه‌ای را نمایان می‌کند: روانشناسی علم رفتار است. این تعریف که از سوی روانشناسان رفتارگرا ارائه‌شده است، انسان و سایر جانداران را از دیدگاه رفتاری آنان موردمطالعه قرار می‌دهد. علوم رفتاری که به این جنبه روانشناسی بستگی دارد، رفتار را بیشتر مطالعه می‌کند تا ذهن و اندیشه و یا احساسات را، زیرا رفتار قابل‌مشاهده، ثبت و درخور مطالعه است. در این نوع روانشناسی درواقع به فرا گرد ذهنی فرد توجه می‌شود، ولی اندیشه‌ها، احساس‌ها و درک افراد را از راه مطالعه رویدادهایی که به‌صورت رفتار آشکار می‌شوند، مورد قضاوت قرار می‌دهد. در مدیریت، راهبردهای روانشناسی از قبیل: شناخت تفاوت‌های فردی، استعدادها، عوامل انگیزشی، برقراری روابط انسانی، چگونگی تشویق و تنبیه و... مدیران را در پیوند بیشتر با کارمندان و همتایان آنان یاری می‌دهد و پی بردن به شیوه‌های نفوذ و برقراری ارتباط سازنده و سبک‌های رهبری آنان را از حالت خشک و بی‌روح مدیریت به سمت مدیریت بانشاط و پرتحرک و شور و اشتیاق، انگیزش، آرامش، پویایی، نوآفرینی و تغییر و تحول در کل سازمان تحت پوشش خود و درنهایت بالابردن کیفیت و بهره‌وری سوق می‌دهد (۱). پذیرش یک سبک مناسب به مدیر برای برقراری ارتباط، اعتماد و احترام در بین کارکنان کمک زیادی خواهد کرد و برعکس انتخاب سبک نادرست مدیریت منجر به نارضایتی کارکنان و درنهایت شکست سازمان خواهد شد. در این راستا، مدیران یکی از عناصر اصلی هستند که می‌توانند از طریق انتخاب یک سبک رهبری مناسب، نتایج مطلوبی را به بارآورند (۲). سبک رهبری اغلب با نوع شخصیت افراد در ارتباط است. رهبری محدود به افرادی است که دارای شخصیت‌های بی‌حدوحصر هستند، هرچند این نوع از افراد اغلب به نقش‌های رهبری تمایل دارند، زیرا افراد باشخصیت‌های بی‌حدوحصر اغلب ارتباطات مؤثرتری خواهند داشت. به‌طورکلی مدیران از دو سبک اصلی رفتاری، یعنی گرایش به کار (وظیفه گرایی) و گرایش به روابط متقابل (رابطه گرایی) استفاده می‌نمایند. سبک وظیفه مدار به حد و اندازه‌ای که یک رهبر، نقش‌های اعضای گروه را سازمان می‌دهد و تعریف می‌کند، گفته می‌شود. کوشش‌هایی که رهبر در جهت ایجاد الگوهای دقیق سازمانی، مجاری ارتباط و طرق انجام دادن وظایف به عمل می‌آورد، این سبک مدیریتی را مشخص می‌نماید. در مقابل، سبک رابطه مدار به حد و اندازه‌ای که یک رهبر به‌وسیله‌ی باز گذاشتن راه‌های ارتباط و ایجاد عرصه فعالیت و مسئولیت برای زیردستان در جهت استفاده از استعدادهایشان، میان خود و افراد سازمان روابط دوسویه برقرار می‌کند. این سبک، به‌وسیله‌ی حمایت اجتماعی-عاطفی، دوستی و اعتماد متقابل مشخص می‌گردد (۳).

طرحواره‌های ناسازگار (Early maladaptive schema)، الگوهای هیجانی و شناختی خود آسیب‌رسان در فرد هستند که در ابتدای رشد و تحول در ذهن شکل‌گرفته، در مسیر زندگی تکرار می شوند. حتی اگر هیچ‌گونه کاربردی نداشته باشند (۴). رافائلی و همکاران (۲۰۱۰) طرحواره‌های ناسازگار را در پنج حوزه تقسیم می‌کنند. بریدگی و طرد (Disconnection and Rejection): افرادی که در این حوزه قرار می‌گیرند، نمی‌توانند دل‌بستگی و رضایت‌بخشی با دیگران برقرار کنند. چنین افرادی نیازشان به ثبات، امنیت، محبت، عشق و تعلق‌خاطر، برآورد نخواهد شد؛ خودگردانی و عملکرد مختل (Impaired Autonomy and Performance): انتظاراتی که فرد از خود و محیط دارد با توانایی‌های محسوس او برای جدایی بقاء و عملکرد مستقل یا انجام موفقیت‌آمیز کارها تداخل می‌کنند؛

[Downloaded from rjms.iums.ac.ir on 2026-11-18]

[DOI: 10.47176/rjms.32.108]

محدودیت های مختل (Impaired limits):نقص در محدودیت‌های درونی احساس مسئولیت در قبال دیگران با جهت‌گیری نسبت به اهداف بلند مدت زندگی؛ دیگر جهت مندی (Other-Directedness): تمرکز افراطی بر تمایلات احساسات و پاسخ‌های دیگران به‌گونه‌ای که نیازهای خود فرد را نادیده گرفته می‌شود؛ گوش به‌زنگی بیش‌ازحد و بازداری (Over Vigilance and Inhibition): تأکید افراطی بر واپس‌زنی احساسات، تکانه‌ها و انتخاب‌های خودانگیخته یا برآورده ساختن قواعد و انتظارات انعطاف‌ناپذیر و درونی شده درباره عملکرد و رفتار اخلاقی که منجر به از بین رفتن خوشحالی، ابراز عقیده، آرامش خاطر، روابط نزدیک و سلامتی می شود (۵)؛ که در پژوهش حاضر حوزه‌های دیگر جهت مندی، گوش‌به‌زنگی بیش‌ازحد و بازداری و حوزه محدودیت‌های مختل موردمطالعه قرار گرفت.

طی سال های متوالی درمان های روان‌شناختی متعددی ابداع شده است. نسل اول رویکردهای رفتاری در تقابل با رویکرد اولیه روان تحلیلی بر پایه‌ی دیدگاه‌های شرطی کلاسیک و عاملی در دهه‌های ۱۹۵۰ و ۱۹۶۰ مطرح شدند. نسل دوم این درمان‌ها تحت عنوان درمان "رفتاری- شناختی" تا دهه ۱۹۹۰ با تأکید بیشتر بر جنبه‌های شناختی به وجود آمدند که تأکید این نوع درمان‌ها بر نقش باورها، شناخته، طرحواره‌ها و نظام پردازش اطلاعات در ایجاد اختلالات روانی بود و اینکه در روان‌درمانی باید با فن‌های مختلف در آن‌ها تغییر یا تعدیل ایجاد شود یا آن‌ها را به‌کلی حذف کرد. امروزه با نسل سوم این نوع درمان‌ها مواجه هستیم که آن‌ها را می‌توان تحت عنوان کلی مدل‌های مبتنی بر پذیرش نامید که به روان‌درمانی‌های پست‌مدرن نیز معروف هستند؛ مانند درمان شناختی مبتنی بر ذهن آگاهی، درمان فراشناختی و درمان پذیرش و تعهد (Acceptance and Commitment Therapy) (۶).

انعطاف‌پذیری روان‌شناختی از طریق شش فرایند اصلی ACT حاصل می‌شود. هر یک از این حوزه‌ها به‌جای آن‌که فقط روشی برای دوری از آسیب‌دیدگی باشند. به‌عنوان یک مهارت روان‌شناختی مثبت مفهوم‌پردازی شده‌اند. به‌طورکلی انعطاف پذیری روان‌شناختی توانایی تغییر آمایه‌های شناختی به‌منظور سازگاری با محرک‌های در حال تغییر محیطی است (۷). وقتی فرد انعطاف‌پذیری روان‌شناختی نداشته باشد به‌طور غیرفعال با شرایط محیط مواجه می شود و معمولاً به خطا می‌رود و کارها را با تعلل انجام می‌دهد. پس با انعطاف‌پذیری روان‌شناختی می‌توان تغییرات اساسی در ارائه مجدد فکری را رخ داد و همین زمینه ارتباط بین انعطاف‌پذیری روان‌شناختی و اهمال‌کاری را تبیین می‌کند (۸). انعطاف پذیری روان‌شناختی می‌تواند فکر و رفتار فرد را در پاسخ به تغییرات شرایط محیطی سازگار کند بنابراین انعطاف‌پذیری روان‌شناختی به این معناست که فرد از انتخاب‌هایش آگاه است، می‌تواند با موقعیت‌های جدید سازگار شود و در این موقعیت‌های جدید احساس کفایت و شایستگی کند. انعطاف‌پذیری روان‌شناختی همچنین به‌عنوان توانایی فرد در بازداری از یک پاسخ غالب اما ناکارآمد و نامناسب و توانایی دستیابی به پاسخ‌های جایگزین دوردست‌تر تعریف می‌شود. افرادی که انعطاف‌پذیری روان‌شناختی دارند می‌توانند مشکلات و موقعیت‌های جدید را در سطوح مختلف بررسی کرده و گزینه‌ها و ایده های جایگزین را ارائه کنند و تحمل تعارض در آن‌ها بیشتر است (۹). افرادی که از انعطاف‌پذیری کمتری برخوردارند، به‌سختی می‌توانند یادگیری‌های اولیه خود را فراموش کنند، آن‌ها بر یادگیری‌های قبلی خود که پیامدهای منفی برایشان دارد پافشاری می‌کنند و این پافشاری به سازگاری آن‌ها با شرایط جدید آسیب می‌رساند (۱۰).

سبک‌های رهبری شامل الگوهای رفتاری در تعامل با زیردستان است و طبیعتاً می‌تواند با ویژگی های شخصیتی و محورهای مرتبط در سیستم طرحواره‌های فرد ارتباط تنگاتنگی داشته باشد. مشاکریمی و عاشوری در پژوهشی نشان دادند که طرحواره‌ها نا سازگار اولیه در بین مدیران مدار سی که وظیفه مدار و رابطه مدار بودند، تفاوت معنادار دارد (۱۱). همچنین پژوهش‌ها نشان داده است آنچه منجر به تضعیف بهره‌وری سازمانی و دستگاهی گردیده است، عدم وجود

[Downloaded from rjms.iums.ac.ir on 2026-11-18]

[DOI: 10.47176/rjms.32.108]

سنخیت و اقتضا میان سبک رهبری افراد بالادست با شرایط موجود است (۱۲). وجود یک سبک تعاملی و دوسویه که مبتنی بر شرایط زمانی و مکانی باشد، سبب می‌گردد تا افراد فراتر از مسئولیت خویش فکر کرده، فعالیت داشته و رفتار نمایند؛ طبیعتاً چنین شرایطی دستیابی به اهداف سازمانی را تسهیل می‌کند (۱۳).

شکست یا موفقیت مدیران تابعی از الگوی مدیریتی و رهبری آن‌ها در رابطه مستقیم با هدایت کارکنانی است؛ بنابراین بررسی و شناخت سبک‌های رهبری مناسب و علل زیربنایی آن می‌تواند امری حیاتی در تنظیم الگوی مقتضی و کمک به ارتقا و بقای سازمان باشد. سبک و الگوی علمی که مبتنی بر ظرفیت شناختی و رفتاری مدیران ذیصلاح باشد، می‌تواند با کاهش مسائلی چون ترک سمت و انتقال کارکنان، منجر به تعدیل محسوس هزینه‌ها شود. درواقع، مدیریتی که بر مبنای ویژگی‌های شخصیتی مدیر بتواند با شرایط سنخیت داشته باشد، تعهد سازمانی را ارتقا داده و درنتیجه، چنین کارمندانی از ارزش‌ها و اهداف سازمان بیشتر حمایت می‌نمایند و درنتیجه، بهره‌وری و اثربخشی سازمانی ارتقا می‌یابد. پژوهشگران در پژوهش مربوط به نقش طرحواره‌های ناسازگار اولیه در ارتباط با روابط اجتماعی دریافتند که طرحواره‌های شناختی اولیه بر لایه‌های شناختی فرد تأثیر گذاشته و متقابلاً این سطوح در تداوم طرحواره‌ها نقش دارند (۳). اگرچه به‌طورکلی، پیشینه پژوهشی فراوانی در ارتباط با بازآفرینی طرحواره‌ها شناختی در حوزه بین فردی وجود دارد، اما گزارش‌های کمی در باره‌ی بازآفرینی طرحواره‌ها شناختی در زمینه‌های شغلی موجود است (۱۴).

درحالی‌که نتایج و پیامدهای سبک رهبری به‌طور گسترده موردمطالعه قرارگرفته، اما پیشامدهای آن کمتر موردتوجه بوده است. در این راستا، روند تحقیقات کلیدی بر تعیین‌کننده‌های شناختی تبادل (رهبر-عضو) از قبیل طرحواره‌ها تمرکز دارند (۱۵). ژو و اسکریشیم نشان دادند که چطور طرحواره‌ها، ارزیابی شناختی رهبران در مورد مسائل مرتبط باکار را تحت تأثیر قرار می‌دهند (۱۶). انگل و لورد در پژوهش دیگری نشان دادند که ممکن است رهبران و زیردستان از طرحواره‌های شناختی متفاوتی برای پردازش اطلاعات اجتماعی، تفسیر رفتار دیگران و قضاوت اجتماعی داشته باشند (۱۷). تیم نشان داد رابطه قوی میان طرحواره‌های ناسازگار اولیه و مشکلات بین فردی وجود دارد و طرحواره‌های ناسازگار اولیه در ارتباط با گسترده‌ای از رفتارهای بین فردی ناهنجار است (۱۸). اگرچه یافته‌های پیشین، اهمیت عوامل شناختی در رهبری را برجسته ساخته اما بیشتر الگوهای ذهنی افراد در مورد چگونگی تعاملات را بررسی کرده و پژوهش‌هایی که بر روی طرحواره‌های شخصیتی افراد تمرکز داشته‌اند، معدود بوده‌اند. اما نکته‌ای که کمتر موردتوجه قرارگرفته است بررسی نقش انعطاف‌پذیری روان‌شناختی به‌عنوان میانجی بر طرحواره‌های ناسازگار و سبک رهبری است. لذا با توجه به شرایط ناپایدار در عصر مدیریت و رویارویی مدیران با چالش‌های جدید و نیاز به اخذ تصمیمات سریع و صحیح و انعطاف‌پذیری در مقابل مشکلات سازمانی و به‌کارگیری شیوه‌های مختلف مدیریت و رهبری و عدم انجام کافی تحقیقات در حوزه روانشناسی مدیریت این پژوهش به دنبال پاسخ به سؤالات و بررسی تأثیر متغیر طرحواره‌های ناسازگار اولیه بر سبک‌های مدیریت (وظیفه مدار - رابطه مدار) از طریق متغیر میانجی انعطاف پذیری روان شناختی و تدوین مدل سبک‌های مدیریت وظیفه مدار و رابطه مدار در سازمان‌های ورزشی بر اساس طرحواره‌های ناسازگار اولیه و انعطاف‌پذیری روان‌شناختی و در غالب یک الگوی مفهومی را دارد.

روش کار

روش تحقیق حاضر توصیفی از نوع همبستگی بر پایه مدل‌سازی معادلات ساختاری است که رابطه ساختاری علی مستقیم و غیرمستقیم متغیرها بررسی شد که با استفاده از یک طرح همبستگی انجام گردید. جامعه آماری تحقیق حاضر شامل کلیه کارکنان ستادی دفتر تربیت‌بدنی و فعالیت‌های ورزشی وزارت آموزش‌وپرورش، معاونین تربیت‌بدنی و سلامت، رؤسای

[Downloaded from rjms.iums.ac.ir on 2026-11-18]

[DOI: 10.47176/rjms.32.108]

اداره تربیت‌بدنی و کارشناس مسئولان تربیت‌بدنی استان‌ها است که طبق آمار ۱۸۳ نفر بودند. همچنین نمونه آماری با توجه به محدود بودن جامعه، به‌صورت تمام شمار در نظر گرفته شد (۱۸۳ نفر). روش‌های آماری استنباطی نیز جهت تجزیه‌وتحلیل اطلاعات به‌دست‌آمده، به کار گرفته شد. بدین منظور جهت بررسی طبیعی بودن توزیع داده‌ها از آزمون کلموگروف اسمیرنف استفاده گردید. در ادامه با استفاده از روش تحلیل عامل تأییدی، آلفای کرونباخ (Cronbach's Alpha) و روش آماری مدل سازی برر سی شد تمامی روش‌های آماری توصیفی و استنباطی در نرم‌افزار نسخه اسمارت پی ال اس ۳ محاسبه گردید.

پرسشنامه تعیین سبک رهبری: این پرسشنامه را که باردنزو متزکاس (Burden's & Metzcus) (۱۹۶۹)، طراحی و مقیمی و الوانی در کتاب‌های خود نقد کرده‌اند، ۳۵ سؤال ۵ گزینه‌ای دارد که ۱۵ سؤال مربوط به سبک رابطه مدار و ۲۰ سؤال مربوط به سبک وظیفه مدار است. در این پژوهش پایایی با استفاده از آلفای کرونباخ برای بُعد وظیفه مدار ۰/۷۲ و برای بُعد رابطه مدار ۰/۷۷ و برای کل پرسشنامه ۰/۷۸ به‌دست‌آمده است. برای سنجش روایی این پرسشنامه در پژوهش مصدق راد (۱۳۸۴) از روایی محتوایی و صوری و برای سنجش پایایی، از روش باز آزمایی مجدد استفاده شد. روایی این پرسشنامه برابر با ۰/۸۱ به‌دست‌آمده است که در سطح آلفای یک درصد معنادار است. همچنین در پژوهش شاه‌حسینی (۱۳۷۴) اعتبار و پایایی این پرسشنامه با استفاده از ضریب همبستگی پیرسون بررسی و اندازه‌گیری شد. طبق گزارش شاه‌حسینی ضریب پایایی کل پرسشنامه برابر ۰/۸۷ و برای بُعد رابطه مداری ۰/۸۵ و برای بُعد وظیفه مداری ۰/۸۷ به‌دست‌آمده است. برای تعیین ثبات درونی نیز از روش آلفای کرونباخ استفاده گردیده است که میزان آن برای کل پرسشنامه ۰/۹۳ برای بُعد رابطه مداری ۰/۹۱ و برای بُعد وظیفه مداری ۰/۸۶ بوده است (۲۹).

پرسشنامه طرحواره یانگ (فرم کوتاه) (YSQ-SF): نسخه اصلی پرسشنامه طرحواره، توسط یانگ (۱۹۹۴) برای اندازه‌گیری طرحواره‌های ناسازگار اولیه ساخته شده است. همچنین در شکل کوتاه پرسشنامه طرحواره یانگ ۱۵ طرحواره ناسازگار اولیه (یانگ،۱۹۹۸) بر اساس فرم اصلی تهیه شده است. فرم بلند ۲۰۵ سؤال دارد و فرم کوتاه ۷۵ سؤال دارد. هر سؤال بر روی یک مقیاس ۶ درجه‌ای (کاملاً غلط، تقریباً غلط، بیشتر درست تا غلط، اندکی‌درست، تقریباً درست، کاملاً درست) نمره‌گذاری می‌شود. در فرم کوتاه، هر طرحواره توسط پنج سؤال سنجیده می‌شود. در این پرسشنامه، نمره بالا نشان‌دهنده طرحواره ناسازگار اولیه است. پژوهش‌هایی مختلفی ساختار عاملی و روایی سازه آن را تایید کرده‌اند. ذوالفقاری، فاتحی فر و عابدی ضریب اعتبار پرسشنامه را از طریق محاسبه ضریب آلفای‌کرونباخ برای کل پرسشنامه ۰/۹۴ برای سه حوزه محدودیت‌های مختل۰/۷۳، دیگر جهت‌مندی۰/۶۷ و گوش به‌زنگی بیش‌از حد و بازداری ۰/۷۸ به دست آمد. ضریب آلفای کرونباخ پرسشنامه در پژوهش حاضر ۰/۷۵ به دست آمد.

پرسشنامه پذیرش و عمل تجدیدنظر شده ۱۹ سؤالی (AAQ-R): این پرسشنامه یک نسخه ۱۹ ماده‌ای است که به‌وسیله هیز (۲۰۰۴) ساخته‌شده است. این پرسشنامه سازه‌ای را می‌سنجد که به تنوع، پذیرش، اجتناب تجربی و انعطاف‌پذیری روان‌شناختی برمی‌گردد. نمرات بالاتر نشان‌دهنده انعطاف پذیری روانی بیشتر است و مشخصات روان‌سنجی نسخه اصلی بدین شرح است. نتایج ۲۸۱۶ شرکت‌کننده در طول ۶ نمونه نشان داد که این ابزار پایایی، روایی و اعتبار سازه رضایت بخشی دارد. نتایج نشان داد که پرسشنامه پذیرش و عمل به‌صورت هم‌زمان، طولی و افزایش دامنه‌ای از نتایج از سلامت ذهنی تا میزان غیبت از کار را پیش‌بینی می‌کند که همسان با نظریه زیربنایی‌اش است. این ابزار همچنین اعتبار تمیزی مناسبی را نشان می‌دهد.

برای بررسی فرضیه‌های پژوهش و آزمون آن‌ها از روش مدل سازی معادلات ساختاری در دو بخش مدل اندازه‌گیری و مدل ساختاری استفاده شد. برای سنجش مدل مفهومی پژوهش از شاخص‌های پایایی ترکیبی(CR)میانگین واریانس استخراج‌شده (AVE)

[Downloaded from rjms.iums.ac.ir on 2026-11-18]

[DOI: 10.47176/rjms.32.108]

(Average Variance Extracted) و روایی واگرا استفاده شد. به‌منظور برر سی نیکویی برازش مدل از مقدار، R^2 مقدار GOF (Goodness of Fit) و Q^2 ا ستفاده گردید. همچنین برای بررسی اثر متغیرهای پژوهش بر یکدیگر در دو حالت اعداد معناداری برای بررسی فرضیه‌ها و تخمین ا ستاندارد برای برر سی شدت تأثیر متغیرها بر هم استفاده گردید.

یافته‌ها

نتایج به‌دست‌آمده از تجزیه‌وتحلیل آمار توصیفی شرکت‌کنندگان در پژوهش نشان داد که ۷۳/۲ در صد از افراد نمونه مرد و ۲۳/۸ درصد آن‌ها زن بودند. بر اساس سن بیشترین آمار مربوط به افراد در محدوده سنی ۳۶ تا ۴۵ سال بودند (۴۸/۲ درصد) و کمترین مربوط به محدوده سنی زیر ۳۵ سال (۷/۱ درصد). ازنظر تحصیلات ۲۶/۸ درصد لیسانس، ۵۰ درصد فوق‌لیسانس و ۲۳/۲ درصد دارای مدرک دکتری بودند. ازنظر سابقه خدمت ۷/۱ ۱۱ تا ۱۵ سال، ۲۶/۸ در صد ۱۶ تا ۲۰ سال، ۳۰/۴ درصد ۲۱ تا ۲۵ سال و ۳۵/۷ درصد بالای ۲۵ سال سابقه خدمت داشتند. ازنظر پ ست سازمانی ۲۹/۲ در صد حوزه ستادی وزارتخانه، ۱۶/۷ درصد معاون تربیت‌بدنی و سلامت ا ستان، ۱۷/۸ درصد رئیس اداره تربیت‌بدنی استان، ۳۶/۳ درصد کارشناس مسئول تربیت‌بدنی استان بودند. در ادامه یافته‌های استنباطی و بررسی فرضیه‌های پژوهش گزارش‌شده است. همچنین برای سنجش مدل مفهومی پژوهش از شاخص‌های آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی و روایی واگرا که به‌عنوان پیش‌شرط مدل‌سازی موردبررسی قرار می‌گیرند، گزارش‌شده است.

نتایج جدول ۱ نشان‌دهنده تائید پیش‌فرض‌های اولیه سازه در بخش آلفای کرونباخ (بالاتر از ۰/۷) و پایایی ترکیبی (بالاتر از ۰/۷) ا ست و در بخش روایی همگرای (بالاتر از ۰/۷) از وضعیت مطلوبی برخوردار است.

همان‌طور که در جدول ۴ مشاهده می‌شود با توجه به این که مقدار متغیر انعطاف پذیری روان‌شناختی (۰/۳۵۸) و متغیر سبک رهبری رابطه مدار (۰/۵۲۵) و

جدول ۱- آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی (CR) و روایی همگرا (AVE)

متغیرهای پنهان	آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی	روایی همگرا
انعطاف‌پذیری روان‌شناختی	۰/۸۶۱	۰/۷۹۲	۰/۷۱۸
سبک رهبری رابطه مدار	۰/۸۳۰	۰/۹۱۴	۰/۶۹۲
سبک رهبری وظیفه مدار	۰/۸۸۹	۰/۷۶۱	۰/۸۲۲
حوزه دیگر جهت مندی	۰/۵۱۳	۰/۶۸۲	۰/۲۲۴
حوزه گوش‌به‌زنگی بیش‌ازحد و بازداری	۰/۸۳۹	۰/۸۷۲	۰/۵
حوزه محدودیت‌های مختل	۰/۸۳۵	۰/۸۷۱	۰/۴۶

جدول ۲- روایی واگرا فورنل لارکر

متغیرهای پنهان	انعطاف‌پذیری روان‌شناختی	سبک رهبری رابطه مدار	سبک رهبری وظیفه مدار	حوزه دیگر جهت مندی	حوزه گوش‌به‌زنگی	حوزه محدودیت‌های
انعطاف‌پذیری روان‌شناختی	۱/۰۰۰					
سبک رهبری رابطه مدار	-۰/۰۸۳	۱/۰۰۰				
سبک رهبری وظیفه مدار	-۰/۰۴۳	۰/۳۰۱	۱/۰۰۰			
حوزه دیگر جهت مندی	-۰/۳۸	-۰/۲۳۲	-۰/۷۵۶	۰/۴۷۴		
حوزه گوش‌به‌زنگی بیش‌ازحد و بازداری	-۰/۴۶	۰/۲۸۳	۰/۴۰۹	۰/۰۸۸	۰/۷۰۷	
حوزه محدودیت‌های مختل	-۰/۰۷۴	-۰/۰۷۱	۰/۶۲۵	-۰/۲۴۲	۰/۶۱۷	۰/۶۷۸

[Downloaded from rjms.iums.ac.ir on 2026-11-18]

[DOI: 10.47176/rjms.32.108]

متغیر سبک رهبری وظیفه مدار (۰/۵۷۸) است. لذا می‌توان نتیجه گرفت که این مقادیر برازش مدل را به‌خوبی تائید می‌کنند.

درصورتی‌که مقدار Q۲ در مورد یک سازه درون‌زا سه مقدار ۰/۰۲، ۰/۱۵ و ۰/۳۵ را کسب نماید، به ترتیب نشان از قدرت پیش‌بینی ضعیف، متوسط و قوی سازه یا سازه‌های برون‌زای مربوط به آن دارد که همان‌طور که در جدول ۴ مشاهده می‌گردد در مدل تحقیق این مقادیر نشان از قوی بودن مدل‌دارند.

برای محاسبه شاخص تناسب دیگر مدل در PLS از فرمول زیر بهره گرفته می‌شود:

$$GOF = \sqrt{\overline{Communality} * \overline{R^2}}$$

مقدار Communality از میانگین مقادیر اشتراکی متغیرهای پنهان مرتبه اول به دست می‌آید. در مدل پژوهش با بنابراین مقدار GOF برابر با ۰/۴۷۸ است. شاخص نیکویی برازش یا GOF بالاتر از ۰/۳۶ نشان‌دهنده برازش مناسب مدل است. به‌بیان‌دیگر

جدول ۳- مقادیر شاخص بررسی کیفیت اندازه‌گیری

متغیر	R2
انعطاف‌پذیری روان‌شناختی	۰/۳۵۸
سبک رهبری رابطه مدار	۰/۵۲۵
سبک رهبری وظیفه مدار	۰/۵۷۸

جدول ٤- مقادیر شاخص بررسی کیفیت اندازه‌گیری

متغیر	SSO	SSE	1-SSE/SSO (Q2)
انعطاف‌پذیری روان‌شناختی	۱۶۸	۹۴۹/۱۲۸	۰/۲۳۲
سبک رهبری رابطه مدار	۱۶۸	۸۴/۳۷	۰/۴۹۸
سبک رهبری وظیفه مدار	۱۶۸	۷۳/۵۰	۰/۵۶۲

جدول ٥- بررسی سؤال‌های پژوهش

ردیف	مسیرها	اثر مستقیم	اثر غیرمستقیم	اثر کل	مقدار تی	نتیجه
۱	حوزه‌ی دیگر جهت مندی ← رهبری وظیفه مدار	- ۰/۵۹۵		- ۰/۵۹۵	۹/۶۲۷	تأیید
۲	حوزه‌ی گوش‌به‌زنگی بیش‌ازحد و بازداری ← رهبری وظیفه مدار	۰/۱۰۷		۰/۱۰۷	۱/۴۰۵	عدم تایید
۳	حوزه‌ی محدودیت‌های مختل ← رهبری وظیفه مدار	۰/۴۲۱		۰/۴۲۱	۴/۱۳۴	تأیید
۴	حوزه‌ی دیگر جهت مندی ← رهبری رابطه مدار	۰/۸۰۲		۰/۸۰۲	۱۲/۳۱	تأیید
۵	حوزه‌ی گوش‌به‌زنگی بیش‌ازحد و بازداری ← رهبری رابطه مدار	- ۱/۲۹۴		- ۱/۲۹۴	۱۱/۷۰۶	تأیید
۶	حوزه‌ی محدودیت‌های مختل ← رهبری رابطه مدار	- ۱/۵۰۳		- ۱/۵۰۳	۹/۴۷۸	تأیید
۷	انعطاف‌پذیری روان‌شناختی ← رهبری وظیفه مدار	- ۰/۱۷۹		- ۰/۱۷۹	۲/۱۶۱	تأیید
۸	انعطاف‌پذیری روان‌شناختی ← رهبری رابطه مدار	۰/۳۶۹		۰/۳۶۹	۳/۸۸۳	تأیید
۹	حوزه‌ی دیگر جهت مندی ← انعطاف‌پذیری ← رهبری وظیفه مدار	- ۰/۵۹۵	۰/۹۱	- ۰/۵۰۴	۲/۱۰۹	تأیید
۱۰	حوزه‌ی گوش‌به‌زنگی بیش‌ازحد و بازداری ← انعطاف‌پذیری ← رهبری وظیفه مدار	۰/۱۰۷	- ۰/۲۹	۰/۷۸	۱/۱۰۹	عدم‌تأیید
۱۱	حوزه‌ی محدودیت‌های مختل ← انعطاف‌پذیری ← رهبری وظیفه مدار	۰/۴۲۱	- ۰/۱۰۵	۰/۳۱۶	۱/۹۹	تأیید
۱۲	حوزه‌ی دیگر جهت مندی ← انعطاف‌پذیری ← رهبری رابطه مدار	۰/۸۰۲	- ۰/۱۸۸	۰/۶۱۴	۳/۴۲	تأیید
۱۳	حوزه‌ی گوش‌به‌زنگی بیش‌ازحد و بازداری ← انعطاف‌پذیری ← رهبری رابطه مدار	- ۱/۲۹۴	۰/۶	- ۱/۲۸۸	۱/۲۲۷	عدم‌تأیید
۱۴	حوزه‌ی محدودیت‌های مختل ← انعطاف‌پذیری ← رهبری رابطه مدار	- ۱/۵۰۳	۰/۲۱۶	- ۱/۲۸۷	۲/۵۸۵	تأیید

[Downloaded from rjms.iums.ac.ir on 2026-11-18]

[DOI: 10.47176/rjms.32.108]

داده‌های این پژوهش با ساختار عاملی و زیربنای نظری تحقیق برازش مناسبی دارد و این بیانگر همسو بودن سؤالات با سازه‌های نظری است.

بحث

طبق نتایج به‌دست‌آمده از ضرایب مسیر استاندارد و ضرایب معناداری یا آماره tجدول ۵ می‌توان گفت که طرح‌واره‌های حوزه‌ی دیگر جهت مندی و حوزه‌ی محدودیت‌های مختل در سطح اطمینان ٪۹۵ بر سبک رهبری وظیفه مدار تأثیرگذار است و همچنین حوزه‌ی گوش‌به‌زنگی بیش‌ازحد و بازداری در سطح اطمینان ٪۹۵ بر سبک رهبری وظیفه مدار تأثیر معناداری ندارد؛ و نیز طرح‌واره های حوزه‌ی گوش به‌زنگی بیش‌از حد و بازداری و حوزه‌ی محدود یت های مخ تل در سطح اطمینان ٪۹۵ بر سبک رهبری رابطه مدار تأثیر منفی و معناداری دارد و طرح‌واره های حوزه‌ی دیگر جهت مندی در سطح اطمینان ٪۹۵ بر سبک رهبری رابطه مدار تأثیر مثبت و معناداری دارد. یافته بعدی تحقیق نشان داد انعطاف‌پذیری روان شناختی بر سبک رهبری وظیفه مدار با ضریب مسیر ۰/۱۷۹- اثر مستقیم، منفی و معنی‌داری و بر سبک رهبری رابطه مدار با ضریب مسیر ۰/۳۶۹ تأثیر مثبت و معنادار دارد این یافته با برونداد پژوهش های جباری و درانی (۱۹)؛ علی جانی (۲۰)؛ میر شاه ولد (۲۱)؛ امینی (۲۲)؛ چاقو ساز (۲۳)؛ مهر علیان (۲۴)؛ بارون لویی (۲۵)؛ جلینیا سیمیک (۲۶)؛ بلیز اولگن (۲۷) همسو بودند. برای تبیین این نتایج می‌توان گفت که مدیران ورز شی دارای دو سازه شخصیت و انتظارات هستند. شخصیت شامل الگوهای رفتاری پایدار یک فرد است که به‌وسیله‌ی دیگران ملاحظه می‌گردد و انتظارات شامل نگرش فردی در مورد اینکه چه رفتارهایی برای مسئولیت و جایگاه وی متناسب بوده و در مقابل دیگران چه رفتارهایی باید داشته باشند و همچنین اینکه چه ادراکی از نقش آنان دارد. همانطور که گفته شد، طرح‌واره ها از طرفی از سازه‌های بنیادین شخصیتی بوده و از طرف دیگر به‌عنوان یک ظرف شناختی هیجانی مجموعه‌ای از انتظارات را در فرد ایجاد می‌نمایند. بدیهی است چنین سازه‌ای می‌تواند رفتارها و به‌طورکلی سبک عملکردی فرد را مشخص نماید. علاوه بر آن، به تعداد تئوری‌های سنتی و رفتارگرایی در علم مدیریت، آیین‌ها و الگوهای مختلفی در مورد ماهیت رهبری ارائه گشته‌اند. سنتی‌ها بر الگوهای خاصی تأکید داشته تا جنبه ماشینی مدیریت پررنگ و درنتیجه بازدهی سیستم ارتقا یابد. در مقابل، در دیدگاه رفتارگرایی به ابعاد انسانی، مشارکتی، گروهی و عناصر اجتماعی تأکید شده است. لازم به ذکر است که امروزه مشخص‌شده است هرکدام از این زوایای نگاه معادله‌ای منا سبی را در عالم واقعیت به خود اختصاص داده‌اند که این مسئله به بعد اقتضایی رهبری اشاره مستقیم دارد. در دیدگاه اقتضائی، اصطلاحات خاصی در قالب وظیفه گرایی و رابطه گرایی دوسویه در وصف صفات و عناصر بنیادی و کلیدی فرد رهبر بیان شده است (۳). فیدلر (۱۹۷۶) انگیزه وظیفه گرایی و رابطه گرایی را خصوصیاتی می‌داند که در هر فردی مشخص است. از طرف دیگر، رهبری وظیفه مدار و رابطه مدار دو نظریه متضاد و در مقابل هم نیستند، بلکه آنان ایدئولوژی‌های مکمل هستند، لذا آنچه نتایج نشان می‌دهد، سبک رهبری را به‌عنوان یک طیف معرفی می‌کند که از یک‌سو به وظیفه گرایی مطلق و از سوی دیگر به رابطه گرایی مطلق اشاره می‌نماید. درمجموع، سیر مطالعات نشان داد که این دو زاویه نگاه شامل ویژگی‌ها و متغیرهایی هستند که به‌طور هم‌زمان در افراد مختلف به میزان متفاوتی وجود دارند. بر این اساس، طرح‌واره‌ها شناختی هرچه قوی‌تر باشند، فرد انعطاف کمتری در روابط خواهد داشت. به‌عبارت‌دیگر، اگر این ساختارهای از انعطاف کمی برخوردار باشند، به صورت ناسازگار عمل می‌کنند. نتایج پژوهش جباری و درانی نشان می‌دهد که هرچه نمره افراد در طرح‌واره‌ها ناسازگار اولیه بالاتر باشد (درواقع، هرچه انعطاف شناختی افراد در این حیطه‌ها نا منعطف‌تر باشد)، این عدم انعطاف در سبک رهبری آن‌ها نیز جلوه می‌کند و مدیر را به سمت وظیفه گرایی مطلق و گهگاه رابطه گرایی مطلق سوق می‌دهد.

همچنین نتایج تحقیق نشان داد که طرح‌واره حوزه‌ی دیگر جهت مندی از طریق متغیر میانجی انعطاف‌پذیری

[Downloaded from rjms.iums.ac.ir on 2026-11-18]

[DOI: 10.47176/rjms.32.108]

روان‌شناختی با ضریب مسیر ۰/۵۰۴- بر سبک رهبری وظیفه مدار اثر غیرمستقیم، منفی و معنی‌داری می‌گذارد؛ و طرح‌واره حوزه‌ی محدودیت‌های مختل، از طریق متغیر میانجی انعطاف‌پذیری روان‌شناختی با ضریب مسیر ۰/۳۱۶ بر سبک رهبری وظیفه مدار اثر غیرمستقیم، مثبت و معنی‌داری می‌گذارد؛ و طرح‌واره حوزه‌ی دیگر جهت مندی از طریق متغیر میانجی انعطاف‌پذیری روان شناختی با ضریب مسیر ۰/۶۱۴ بر سبک رهبری رابطه مدار اثر غیرمستقیم، مثبت و معنی‌داری دارد و نیز طرح‌واره حوزه‌ی محدودیت های مختل از طریق متغیر میانجی انعطاف‌پذیری روان‌شناختی با ضریب مسیر ۱/۲۸۷- بر سبک رهبری رابطه مدار اثر غیرمستقیم، منفی و معنی‌داری دارد. این یافته با برونداد پژوهش‌های مشاکریمی و عاشوری (۲۸)؛ جعفری گل (۲۹)؛ نعمت طاوسی (۳۰)؛ نظری و همکاران (۳۱)؛ گوهری مقدم و سلیمان پور (۳۲)؛ راماکی (۳۳)؛ الی و همکاران (۳۴)؛ بورتون، پارکنهم و براون (۳۵) همسو بودند. ساختار درونی هر فرد، مسئول ارتباطات وی با خودش و دیگران است در این میان، طرح‌واره‌ها بنیادین افراد، از دوران کودکی شکل‌گرفته و تأثیرات روان شناختی و اجتماعی زیادی بر کیفیت تعاملات آن‌ها می‌گذارند (۳۶). طرح‌واره‌ها شناختی اولیه، الگوهای رفتاری فراگیر را شامل می‌شوند که در طول کودکی، نوجوانی و اوایل بزرگسالی توسعه یافته و ارتباطات فرد با خودش و دیگری را هدایت می‌نمایند (۳۵). انعطاف‌پذیری روان‌شناختی بیانگر تفکر زیرکانه، علاقه به توسعه رویکردهای جدید، توانایی دیدن و استفاده از اتصالات جدید و تمایل به کارکرد مناسب در سازمان است. رهبرانی که از توانایی استفاده از استراتژی‌های مختلف تفکر و چارچوب‌های ذهنی برخوردار هستند، می‌توانند استراتژی های مختلف تفکر و چارچوب های ذهنی را در برنامه‌ریزی، تصمیم‌گیری و مدیریت کارهای روزمره خود بگنجانند. آن‌ها می‌توانند هم‌زمان چندین حالت را در ذهن داشته باشند و می‌توانند زمان تغییر و اعمال تغییر را ببینند (۳۷). این رهبران به‌راحتی از تجربه یاد می‌گیرند و تشخیص می‌دهند چه زمانی رویکردهای قدیمی کار نمی‌کنند؛ و همچنین رویکرد خود را در برخورد با احساسات خود و دیگران تغییر می‌دهند، موقعیتی که بسیاری از رهبران اغلب در نظر نمی‌گیرند. یک رهبر انعطاف پذیر ازنظر هیجانی با روند تغییر در زندگی، ازجمله تغییرات، شکایت و مقاومت به‌راحتی کنار می‌آید. رهبرانی که انعطاف‌پذیری شخصیتی را از خود نشان می‌دهند، از موضعی خوش‌بینانه، واقع‌بینانه و روشنفکر مآبانه عمل می‌کنند. آن‌ها وضعیت بد را تصدیق می‌کنند اما هم‌زمان آینده بهتری را تجسم می‌کنند. آن‌ها نه کورکورانه مثبت اندیش هستند و نه بدبین هستند. ابهام را به‌خوبی تحمل می‌کنند. این نوع رهبران انعطاف‌پذیر، تغییر را نه به‌عنوان یک تهدید یا خطر، بلکه به‌عنوان یک فرصت می‌دانند. مدیران موفق در دستیابی به اهداف سازمانی، به پیش‌بینی، هدایت، کنترل و تغییر رفتار کارکنان حساس‌اند و این روند را با توجه به تفاوت‌های فردی، گسترش ارتباطات انسانی و تفاوت‌های فرهنگی پیش می‌برند (۳۸). یکی از مقوله‌های توسعه حرفه‌ای مدیران ویژگی‌های روان‌شناختی آن‌ها است. اهمیت روابط سازمانی؛ مهارت در فرایندهای ارتباطی با معلمان به‌عنوان افراد حرفه‌ای و نیز با دانش‌آموزان و اولیای آن ها؛ وجود ذی‌نفعان مختلف و بسیاری دیگر از ویژگی‌های خاص باعث شده که برخورداری از ویژگی‌های روان‌شناختی و اخلاقی لازمه رهبری آموزشی باشد و مدیر برای نفوذ و تأثیرگذاری هر چه بیشتر بر افراد و سازمان باید از شایستگی‌های روان‌شناختی نظیر انعطاف‌پذیری، انگیزش پیشرفت، اعتمادبه‌نفس، داشتن روحیه همدلی و همدردی، مسئولیت‌پذیری، خلاقیت، انتقادپذیری، ایثار و ازخودگذشتگی برخوردار باشد (۳۹). نظری و همکاران (۳۱) نشان دادند که مهارت‌های بین فردی مدیران شامل آگاهی از خود، شفافیت، آگاهی از دیگران، پذیرش بازخورد، ارزیابی و کنار آمدن با تفاوت‌ها، بر اثربخشی سازمانی نقش مؤثری دارند. در مطالعه گوهری مقدم و سلیمان پور تحت عنوان "رابطه ویژگی‌های شخصیتی و سبک رهبری مدیریت پروژه" نتیجه‌گیری شد بین میزان گشودگی (انعطاف‌پذیری) و نوع سبک مدیران تفاوت معنی‌داری وجود دارد. بین

[Downloaded from rjms.iums.ac.ir on 2026-11-18]

[DOI: 10.47176/rjms.32.108]

میزان خوشایندی و نوع سبک رهبری تفاوت معنی‌داری وجود ندارد. بین میزان وظیفه‌شناسی و نوع سبک رهبری تفاوت معنی‌داری وجود دارد. تمام نتایج به‌دست‌آمده تأییدکننده نتایج مطالعه حاضر است، الی و همکاران در پژوهشی با عنوان "رابطه بین انعطاف‌پذیری و ویژگی‌های شخصیتی در مدیران پرستاری" به این کاربرد اشاره کردند که آموزش حین خدمت مفهوم انعطاف‌پذیری و انتخاب صحیح کارکنان بر اساس ویژگی‌های شخصیتی در هنگام دادن پست مدیریتی نقش مهمی در موفقیت مدیران سازمان دارد (۱۲).

محدودیت‌ها و پیشنهادها

ازجمله محدودیت‌های پژوهش حاضر، پرسشنامه نگرش سنج بوده است که برخی ملاحظات شخصیتی و اداری بر پاسخ‌های افراد ممکن است اثرگذار بوده باشد. همچنین خستگی روزانه ناشی از کار و فعالیت می‌تواند بر دقت پاسخ آزمودنی‌ها اثرگذار بوده باشد. در انتخاب سبک رهبری مدیران، علاوه بر طرحواره‌های ناسازگار اولیه، متغیرها و عوامل دیگری مانند عوامل جمعیت شناختی، فرهنگ سازمانی و ساختار سازمانی می‌توانند بر نوع و شیوه رهبری تأثیرگذار باشند که بررسی این متغیرها، به علت گستردگی در چارچوب این پژوهش قرار نداشت و می‌بایست در پژوهش‌های جداگانه موردبررسی قرار گیرد. با توجه به نتایج تحقیق پیشنهاد می‌گردد. مسئولین اجرائی و تصمیم‌گیرندگان آموزش‌وپرورش، ضمن آگاهی از ابعاد و اهمیت شایستگی‌های روان‌شناختی زمینه لازم برای انجام تحقیقات بیشتر در این زمینه را فراهم نموده و نتایج آن را در انتخاب و انتصاب مدیران اعمال نمایند. در این راستا به نظر می‌رسد لازم است در شیوه انتصاب مدیران تجدیدنظر شده و در آن به شایستگی‌های مدیریتی و خصوصاً ویژگی‌های روان‌شناختی توجه جدی شود. مدل‌های تولیدشده در این پژوهش می‌تواند برای انتخاب مدیران و همچنین ارزیابی شایستگی‌های روان‌شناختی آن‌ها در آموزش‌وپرورش مورداستفاده قرار گیرد.

نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر باهدف بررسی تأثیر متغیر طرحواره‌های ناسازگار اولیه بر سبک‌های رهبری (وظیفه مدار - رابطه مدار) از طریق متغیر میانجی انعطاف‌پذیری روان‌شناختی و تدوین مدل سبک‌های مدیریت وظیفه مدار و رابطه مدار در سازمان‌های ورزشی و در غالب یک الگوی مفهومی انجام گرفت و نتایج نشان داد مدل این پژوهش ازلحاظ شاخص‌های نامبرده از وضعیت مناسبی برخوردار بوده و این امر بیانگر برازنده بودن داده‌ها است؛ لذا با استفاده از نتایج به‌دست‌آمده مسئولین با شناسایی طرحواره‌های ناسازگار و استفاده از ویژگی‌های انعطاف‌پذیری روان شناختی و با ایجاد انعطاف نسبت به تصمیمات و رویه‌های شخصی و اداری برای کنترل بهتر کارمندان از سبک‌های رابطه‌ای و وظیفه‌ای استفاده کنند. در حوزه محدودیت مختل مدیران باید در روابط انسانی، اصل احترام را رعایت نمایند و به حقوق و نیازهای دیگران احترام بگذارند آنان باید بپذیرند که تمام انسان‌ها باهم برابرند و سزاوار حقوق یکسان هستند، در حوزه دیگر جهت‌مندی پیشنهاد می‌شود مدیران نیازها و احساسات خود را به‌محض وقوع آن‌ها به شیوه‌ای مناسب بروز دهند نه اینکه منتظر بمانند تا بعداً فرصتی پیش بیاید یا اصلاً آن‌ها را بیان نکنند، در حوزه گوش‌به‌زنگی بیش‌ازحد مدیران پیش‌بینی عینی و مثبتی از حوادث آینده داشته باشند و به جنبه‌های مثبت زندگی شان بیشتر توجه کنند و در مورد قوانین منعطف‌تر و سهل گیر تر برخورد کنند. در پایان می‌توان عنوان کرد که ممکن است مشکلات مشترک سازمان‌ها با عوامل شخصیتی مرتبط باشد. ازاین‌رو بااهمیت دادن به ویژگی‌های شخصیتی افراد در محیط کار و حتی در هنگام استخدام کارکنان، می‌توان از بروز مشکلات عدیده‌ای که ممکن است بعدها مدیران ورزشی با آن‌ها دست‌به‌گریبان شوند و به‌نوعی بر روی عملکرد شغلی شان اثر گذارد، جلوگیری کرد و با توجه به ارتباط بین طرحواره‌های ناسازگار اولیه و سبک رهبری و پیامدهای این طرحواره‌ها پیشنهاد می شود با شناسایی این طرحواره ها و با تمرکز بر متغیر

[Downloaded from rjms.iums.ac.ir on 2026-11-18]

[DOI: 10.47176/rjms.32.108]

انعطاف پذیری روان‌شـــناختی، برنامه های آموزشـــی مناســـب جهت کاهش طرحواره‌های ناســـازگار اولیه و تغیر سبک رهبری در مدیران ورزشی از طریق طرحواره درمانی تدوین و اجرا شود.

تقدیر و تشکر

نتایج این پژوهش مستخرج از رساله دکتری مصوب در دانشـــگاه آزاد اســـلامی، واحد همدان با کد IR.IAUH.REC.1400.5443 به تصـــویب رســـید. نویسندگان بر خود لازم می‌دانند مراتب تشکر صمیمانه خود را از کارکنان حوزه معاونت تربیت‌بدنی و ســـلامت وزارت آموزش‌وپرورش که ما را در انجام و ارتقای کیفی این پژوهش یاری دادند، اعلام کنند.

ملاحظات اخلاقی

تمامی مراحل پژوهش در تحقیق حاضر توسط کمیته اخلاق در پژوهش دانشـگاه آزاد اسـلامی، واحد همدان تأیید شـد. شـرکت کنندگان در تحقیق از روند اجرای پژوهش آگاه بودند و شـرکت آنها در تحقیق به صـورت داوطلبانه بود همچنین شـــرکت کنندگان مختار بودند که هر وقت قصـــد خروج از پژوهش را داشـــتند، آزاد باشند.

مشارکت نویسندگان

مفهوم سـازی: علی یوسـفی فقیه، سـیروس احمدی، محمد اســـماعیل ابراهیمی؛ تحقیق و بررســـی: علی یوســـفی فقیه، ســـیروس احمدی، محمد اســـماعیل ابراهیمی ، مجید سلیمانی؛ ویراستاری و نهایی سازی: علی یوسفی فقیه.

References

1. Naderi S, Banitalebi Dehkordi B, Ghazanfari A. The effect of personality types A, B, C and D auditors on the content of the audit report. J Manag Account Audi Knowl. 2017;5(20):71-86.
2. Drucker P. Managing in the next society. Routledge; 2012 Jul 26.
3. Hersey P, Blanchard K. Organizational Behavior Management. Translated by Ali Alaqeh Band, Amirkabir Publications. 2002. (In Persian).
4. Young JE, Klosko JS, Weishaar ME. Schema therapy: A practitioner's guide. Guilford press; 2006 Nov 1.
5. Rafaeli E, Bernstein DP, Young J. Schema therapy: Distinctive features. Routledge; 2010 Sep 13.
6. Hayes SC. Acceptance and commitment therapy, relational frame theory, and the third wave of behavioral and cognitive therapies. J Behav therap. 2004 Sep 1;35(4):639-65.
7. Dennis JP, Vander Wal JS. The cognitive flexibility inventory: Instrument development and estimates of reliability and validity. J Cogn therapy resea. 2010 Jun;34(3):241-53.
8. Sternberg RJ, Grigorenko EL. (Eds.). The general factor of intelligence: How general is it?. Psychology Press. 2002.
9. DeBerry L. The relation between cognitive inflexibility and obsessive-compulsive personality traits in adults: depression and anxiety as potential mediators. 2012.
10. Carbonella JY, Timpano KR. Examining the link between hoarding symptoms and cognitive flexibility deficits. J Behav therap. 2016 Mar 1;47(2):262-73.
11. Moshakarimi N, Ashuri H. The relationship between early maladaptive schemas with leadership styles (task-oriented relationship-oriented) Tonekabon school principals. Third International Conference on Challenges and Solutions Management; Shiraz: 2015. (In Persian).
12. Norouzi Seyed Hosseini R, Koozehchian H, Honari H, Norouzi Seyed Hosseini E. The Relationship between Leadership Styles of Coaches and Satisfaction of Iranian Elite Judo Players. J Sport Manag, 2013; 5(2): 173-190. (In Persian).
13. Argo JJ, Dahl DW, White K. Deceptive Strategic Identity Support: Misrepresentation of Information to Protect another Individual's Public Self-Image 1. J Appli Social Psycho. 2011 Nov;41(11):2753-67.
14. Rahmani M, Heydarnia A, Abbassi H. The effect of schema- based training on occupational burnout. J Ira Occupational Heal. 2016; 13(3):90-98. (In Persian)
15. Tsai CY, Dionne SD, Wang AC, Spain SM, Yammarino FJ, Cheng BS. Effects of relational schema congruence on leader-member exchange. The Leadership Quarterly. 2017 Apr 1;28(2):268-84.
16. Zhou XT, Schriesheim CA. Quantitative and qualitative examination of propositions concerning supervisor–subordinate convergence in descriptions of leader–member exchange (LMX) quality. The Leadership Quarterly. 2010;21(5):826-843.
17. Engle EM, Lord RG. Implicit theories, self-schemas, and leader-member exchange. Academy of

[Downloaded from rjms.iums.ac.ir on 2026-11-18]
[DOI: 10.47176/rjms.32.108]

management journal. 1997;40(4):988-1010.
18. Thimm JC. Early maladaptive schemas and interpersonal problems: A circumplex analysis of the YSQ-SF. Int J Psychol Psychol Ther. 2013;13(1):113-124.
19. Jabbari M, Dorrani K, Rahiminezhad A. Relationships of Managers' Leadership Styles and Communication Skills via Cognitive Maladaptive Schemas. Management Studies in Development and Evolution. 2019;28(94):109-135. (In Persian).
20. Ali Jani R, Ali Jani N. Relationship between personality types and leadership styles in girls' school principals in Kazerun city. Fifth International Conference on Innovation and Research in Educational Sciences, Management and Psychology; Tehran: 2020. (In Persian).
21. MirshahValad V, Labadi Z, Jahanian R. The Relationship between the Five Factor Personality Pattern and Leadership Styles and Social Skills of Secondary School Principals in District 15 of Tehran, The 5th International Conference on Innovation and Research in Educational Sciences, Management and Psychology, Tehran. (2020) (In Persian).
22. Amini Z, Khoshravesh V. The relationship between early maladaptive schemas and burnout with the mediating role of psychological capital. Journal of Management and Educational Perspective. 2020;2(3 (5)):133-163. (In Persian).
23. Chaghoosaz M, Asghari M, Reyhani M. Predicting students' tendency to risky behaviors based on psychological toughness, coping styles, and psychological resilience. JNIP. 2020;6(10):1-13. (In Persian).
24. Mehr Alian Z, Jabbari L. Investigating the relationship between management styles and employee creativity with emphasis on the role of mediating the psychological capital of the municipality of District 13. Master Thesis in Public Management, Shahed University (2018). (In Persian).
25. Baron L, Rouleau V, Gregoire S, Baron C. Mindfulness and leadership flexibility. Journal of Management Development. 2018;37:00-.
26. Simic J, Ristic MR, Milosevic TK, Ristic D. The Relationship Between Personality Traits and ManagersLeadership Styles. European Journal of Social Science Education and Research. 2017 Oct 6;4(6):194-9.
27. Ülgen B, Sağlam M, Tuğsal T. Managers' personality traits over management styles and decision-making styles. International Journal of Commerce and Finance. 2016 May 26;2(1):125-36.
28. Moshakarimi n, Ashuri h. The relationship between early maladaptive schemas with leadership styles (task-oriented relationship-oriented) Tonekabon school principals. Third International Conference on Challenges and Solutions Management; Shiraz: 2015. (In Persian).
29. Jafari gol M, safavi M, Zare M. The relationship between commanding leadership style and personality traits of nursing managers of hospitals affiliated to Tehran Medical Sciences Universities in 2014-2015. Medical Sciences. 2016; 26 (4) :238-247. (In Persian).
30. Nemat Tavosi M, Ebrahhmi M S. The Mediating Role of Maladaptive Schemas in Relation between Personality and Hardines. Shenakht Journal of Psychology and Psychiatry. 2018; 5 (1) :96-114 (In Persian).
31. Nazari R, Ehsani M, Ganjouei A, Ghasemei H. The Effects of Communication Skills and InterpersonalCommunication on Organizational Effectiveness of Iranian Sport Managers and Presenting a Model. Sports Management Studies (Research in Sports Science). 2011;4(16):157-173. (In Persian).
32. Gohary moghadam M, Soleimanpoor J. Relationship personality traits and leadership project management. 4th lectures in international project management; Tehran: 2008. (In Persian).
33. Ramaci T, Bellini D, Presti G, Santisi G. Psychological Flexibility and Mindfulness as Predictors of Individual Outcomes in Hospital Health Workers. Frontiers in Psychology. 2019;10:1302.
34. Eley DS, Cloninger CR, Walters L, Laurence C, Synnott R, Wilkinson D. The relationship between resilience and personality traits in doctors: implications for enhancing well being. PeerJ. 2013 Nov 19;1:e216.
35. Burton N, Pakenham K, Brown W. Feasibility and effectiveness of psychosocial resilience training: A pilot study of the READY program. Psychology, health & medicine. 2010;15:266-77.
36. Yilmaz M, Kumcagiz H, Balci-Celik S, Eren Z. Investigating communication skill of university students with respect to early maladaptive schemas. Procedia-Social and Behavioral Sciences. 2011;30:968-972.
37. Hersey P, Kenneth H. Blanchard, Management of Organizational Behavior: Utilizing Human Resources. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall, 1993.
38. Rezaei L, Saatchi M. The Relationship between Leadership styles with Organizational Commitment among the Employees of Iran Telecomunication Company. J Instruc and Evalua. 2009;2(6):99-117. (In Persian).
39. Ghanbari S, Mohammadi B. Professional Development Model of High School Administrators: A qualitative research. J School Admini. 2017;4(2):123-143.

[Downloaded from rjms.iums.ac.ir on 2026-11-18]

[DOI: 10.47176/rjms.32.108]