

حرکت

شماره ۱۹ - ص ص : ۱۲۴ - ۱۰۹

تاریخ دریافت : ۸۲/۰۴/۲۱

تاریخ تصویب : ۸۲/۰۶/۰۱

بررسی رابطه بین سبک‌های رهبری با منابع قدرت در مدیران دانشکده‌های تربیت بدنی کشور از دیدگاه اعضای هیأت علمی

دکتر مهوش نوربخش^۱ - سردار محمدی

استادیار دانشگاه شهید چمران اهواز - کارشناس ارشد دانشگاه شهید چمران اهواز

چکیده

هدف از این تحقیق، بررسی رابطه بین سبک‌های رهبری با منابع قدرت در مدیران دانشکده‌های تربیت بدنی کشور از دیدگاه اعضای هیأت علمی بود. بدین منظور ۱۷۶ نفر از اعضای هیأت علمی زن و مرد جامعه مورد مطالعه به‌عنوان نمونه در این تحقیق شرکت کردند. از پرسشنامه ویژگی‌های فردی، سبک رهبری (هرسی - بلانچارد) و منابع قدرت که پایایی و روایی آنان مورد تأیید قرار گرفت، استفاده شد. همچنین رابطه بین سبک رهبری با منابع قدرت و رابطه بین منابع قدرت با برخی از ویژگی‌های فردی چون سن، میزان تحصیلات، جنسیت، سابقه خدمت مدیریتی و مرتبه دانشگاهی مورد بررسی قرار گرفت. در این تحقیق از آمار توصیفی و استنباطی مناسب از جمله آزمون‌های خی دو و کرامر استفاده شد ($\alpha = 0/05$). نتایج تحقیق نشان داد سبک رهبری غالب مدیران، سبک رهبری استدلالی است و سبک‌های مشارکتی، دستوری و تفویضی به ترتیب در رده‌های بعدی قرار گرفتند. همچنین قدرت غالب مدیران، قدرت تخصصی است و منابع قدرت مشروع، ارجاعی، قهریه، و پاداش به ترتیب در رده‌های بعدی قرار گرفتند. بین میزان استفاده از منابع قدرت مدیران و جنسیت، سن، سابقه خدمت مدیریتی، مرتبه علمی و سطح تحصیلات، رابطه مثبت و معنی‌داری مشاهده گردید که رابطه بین سطح تحصیلات با قدرت قهریه بیشتر از بقیه منابع قدرت بود. بین میزان استفاده از منابع قدرت مدیران و سابقه خدمت آموزشی در دانشکده‌های تربیت بدنی، رابطه مثبت و معنی‌داری وجود نداشت.

واژه‌های کلیدی:

سبک‌های رهبری، منابع قدرت، اعضای هیأت علمی و مدیران دانشکده‌های تربیت بدنی.

مقدمه

گسترش بهینه علوم و فن آوری در زمینه‌های مختلف، موجبات پیشرفت و ایجاد تحولات وسیعی را در قرن حاضر فراهم ساخته و مدیریت یکی از ره‌آوردهای این روند پیشرفت در دنیای امروزی است. ظهور این دیدگاه جهانی که برای هدایت صحیح بهینه امور سازمان‌ها و جلوگیری از به هدر رفتن انرژی و سرمایه سازمانی نیاز به مدیریت به صورت کارا و مؤثری می‌باشد. زمینه را برای طراحی و تدوین دیدگاه‌ها و نگرش‌های متنوعی از سوی متخصصان مدیریت و انجام تحقیقات متعدد، فراهم ساخت. پس از تحول و آغاز پیشرفت‌های گوناگون فکری، اجتماعی، فرهنگی و اقتصادی جهان موضوع رهبری، الگوها و شیوه‌های متفاوت آن به عنوان یک ضرورت اجتماعی بیش از پیش مورد توجه اندیشمندان و متخصصان امر قرار گرفت. متفکران علوم انسانی مفهوم رهبری را از ابعاد مختلفی مورد بحث قرار داده‌اند. به طوری که گروهی رهبری را بخشی از مدیریت دانسته و گروهی دیگر آن را فرایند نفوذ و ارتباط میان رهبران و مدیران که قصد تغییرات واقعی که ناشی از اهداف واقعی را دارند، تعریف می‌کنند. مدسن^۱ (۲۰۰۱)، ایگری^۲ (۲۰۰۰) و تری^۳ (۱۹۹۹) رهبری را عمل اثرگذاری بر افراد به گونه‌ای که از روی علاقه و تمایل برای دست یافتن به هدف‌های گروهی تلاش می‌کنند، تعریف می‌کنند (۱۷ و ۳۴). از طرفی دیگر برای تحقق اهداف سازمان، مدیران با توجه به شرایط مکانی و زمانی و همچنین خصوصیات اخلاقی خود، سبک یا شیوه‌هایی را به کار می‌گیرند. چنانچه اتخاذ سبک‌های رهبری از سوی مدیران با موفقیت‌های متفاوت سازمانی موجود سازگار باشد، یقیناً اثربخشی سازمان تحقق پیدا خواهد کرد.

استوگدیل^۴ (۱۹۹۴) رهبری را فرایند نفوذ در فعالیت‌های گروهی و فردی می‌داند که تلاش جهت دستیابی به هدف یا اهداف مشخص در موقعیتی معین باشد. بدون شک قدرت یکی از راه‌هایی است که با آن، رهبر می‌تواند بر رفتار پیروان نفوذ کند (۳۳). قدرت توان نفوذ است، منبعی است که رهبر را توانا می‌کند تا دیگران را به فرمانبرداری یا قبول مسئولیت وادارد (۲۲).

1- Medson

2- Egri

3- Terry

4- Stogdill

کریتنر^۱ (۱۹۸۰) و تری (۱۹۹۹) اظهار می‌دارند موضوع قدرت نه امری دور از ذهن است نه اسرار آمیز، در واقع همان‌طور که آدولف برل^۲ اظهار نظر کرده، هیچ‌کس نباید با این احساس به آن پردازد که قدرت رازی است که تنها اشخاص متمایز قادرند در آن رخنه کنند (۲۵ و ۳۴).

هرسی، بلانچارد و ناتمیر^۳ (۱۹۹۹) بر این باورند که برای مشخص کردن ارتباط کامل بین رهبری و منابع قدرت، رهبران نه تنها باید رفتار رهبری، بلکه باید مالکیت‌شان و استفاده از قدرت را به‌منظور درک اینکه چگونه بر مردم نفوذ می‌کنند، ارزیابی کنند (۲۳). با توجه به این ارتباط بی‌کم و کاست، میان رهبری و قدرت، هرسی و بلانچارد (۱۹۸۵)، نیوستوم و دیویس^۴ (۱۹۹۶)، معتقدند رهبران نباید رهبری را فقط به دلیل درک چگونگی نفوذ خود در مردم دیگر ارزیابی کنند، بلکه باید مالکیت و استفاده از قدرت را هم بررسی کنند (۱۶، ۱۹ و ۲۸).

جامیسون و توماس^۵ (۱۹۸۸) تحقیقی در خصوص منابع قدرت در کلاس درس انجام دادند. براساس اطلاعات اخذ شده از دانش‌آموزان دبیرستان، دانشجویان دوره‌های کارشناسی، کارشناسی ارشد و دکترا در مورد منابع قدرت معلمان و استادان، نتیجه‌گیری شد که منبع یا پایگاه قدرت مشروع از دیدگاه دانش‌آموزان، قوی‌ترین پایگاه است و قدرت قهریه، تخصص، ارجاعی و پاداش در رده‌های بعدی قرار دارند. از نظر دانشجویان کارشناسی، قدرت قهریه، قوی‌ترین منبع قدرت است و قدرت مشروع، تخصص، پاداش و ارجاعی در رده‌های بعدی قرار دارند. از دیدگاه دانشجویان کارشناسی ارشد و دکترا، قوی‌ترین پایگاه قدرت، قدرت تخصص است و قدرت مشروع، پاداش، قهریه و ارجاعی در رده‌های بعدی قرار دارند (۲۴). باربارا آن^۶ (۱۹۹۶) تحقیقی را در مدارس آلاباما با هدف بررسی تفاوت بین ادراک مدیران دبیرستان و نمایندگان انجمن معلمان و سبک‌های رهبری مدیران و منابع قدرت که این مجریان آموزشی در نقش‌های رهبری از آن استفاده می‌کردند، انجام داد. نتایج نشان داد تفاوت معنی‌داری بین ادراکات مدیران دبیرستان و نمایندگان انجمن محلی در سبک‌های رهبری

1- Kreitner

2- Adolf Berl

3- Natemeyer

4- Newstom and Davis

5- Jaieson and Thomas

6- Barbara Ann

آمرانه، قبولاندنی و مشارکتی وجود ندارد. ولی در سبک رهبری تفویضی، تفاوت معنی داری مشاهده شد. دیگر یافته‌های تحقیق نشان داد بین سبک رهبری آمرانه با قدرت مشروع، سبک رهبری قبولاندنی با قدرت قهریه، سبک رهبری مشارکتی با قدرت ارجاعی، سبک رهبری مشارکتی با قدرت تخصص و سبک رهبری تفویضی با قدرت قهریه، همبستگی مثبت و معنی داری وجود دارد (۱۲).

در تحقیقی که بیورک و ویلکاکس^۱ (۱۹۹۷) در یک شرکت بزرگ خدمات خانگی درخصوص منابع قدرت رهبر و رضایت خاطر زیردستان انجام دادند، اظهار داشتند قدرت تخصص به عنوان مهمترین منبع قدرت در مقام نخست قرار دارد و قدرت مشروع، قهریه، ارجاعی و پاداش در رده‌های بعدی قرار دارند. قدرت ارجاعی و تخصص به بیشترین رضایت خاطر، قدرت مشروع و پاداش به رضایت خاطر نسبی و قدرت قهریه به کمترین میزان رضایت خاطر مربوط می‌شدند (۱۵).

نتایج تحقیق حاجی‌آبادی (۱۳۸۰) تحت عنوان بررسی رابطه به‌کارگیری انواع قدرت توسط مدیر با جو سازمانی مدارس متوسطه شهرستان مشهد نشان داد که بین قدرت مبتنی بر تخصص، پاداش، اجبار، قانون و مرجعیت مدیران و جو سازمانی مدارس متوسطه شهر ارتباط معنی داری وجود دارد (۵).

اسکروگس و کاترین^۲ (۱۹۹۴) طی تحقیقی درخصوص ارتباط بین سبک رهبری و سن مدیران به منظور بررسی میزان استفاده مدیران از سبک‌های رهبری تغییرپذیر، دریافتند تفاوت‌هایی در خصوصیات شخصیتی و سبک‌های موفقیت‌آمیز باتوجه به سن مدیران وجود دارد (۳۰). در همین زمینه نتایج تحقیقات تری (۱۹۹۹) نشان داد میانگین سنی مدیران ورزشی ۴۶ سال است، درحالی‌که هاتفیلد^۳ و همکارانش (۱۹۸۸) میانگین سنی ۵۱ سال و لاندری^۴ (۱۹۸۲) میانگین سنی ۴۱ سال را گزارش کرده بودند (۳۴). به هر حال در تحقیقات زیادی رابطه بین سبک‌های رهبری و ویژگی‌های فردی مدیران نشان داده شده است (۱، ۱۰ و ۱۱). هر چند

1- Burke and Wilcox

2- Scrogess and Katherin

3- Hatfield

4- Landry

پژوهشگران سازمان و مدیریت، تحقیقات زیادی در مورد منابع قدرت، شیوه‌های اعمال قدرت و انواع سبک‌های رهبری انجام داده و نکات مبهم بسیاری را آشکار کرده‌اند، اما در مورد تأثیر قدرت بر سبک‌های رهبری ابهامات زیادی وجود دارد و تحقیقاتی که در این زمینه انجام شده، هنوز نتوانسته به‌طور کافی جوابگوی چگونگی رابطه بین سبک رهبری، منابع قدرت و ویژگی‌های شخصیتی باشد (۲۰ و ۲۹). در مجموع باتوجه به یافته‌های برخی از تحقیقات انجام شده در مدیریت منابع انسانی که سبک‌های رهبری و منابع قدرت را از جمله عوامل تعیین‌کننده در شکل گرفتن نگرش‌ها در رفتار سازمانی کارکنان و اثربخشی سازمان‌ها می‌داند و باتوجه به کمبود چنین تحقیقاتی در سازمان‌های ورزشی خصوصاً در دانشکده‌های تربیت بدنی دانشگاه‌های کشور، تحقیق حاضر به دنبال پاسخ به این سؤال است که کدام یک از سبک‌های رهبری و منابع قدرت در مدیران دانشکده‌های تربیت بدنی کشور (از دیدگاه اعضای هیأت علمی آنها) بیشتر مورد استفاده قرار می‌گیرد، از این رو درصدد است ارتباط بین سبک‌های رهبری و منابع قدرت و نیز ارتباط هر یک از سبک‌های رهبری و منابع قدرت را با برخی از ویژگی‌های فردی مدیران تبیین کند.

روش تحقیق

روش اجرای این پژوهش از نوع میدانی است. جامعه آماری این پژوهش را کلیه اعضای هیأت علمی تمام وقت دانشکده‌های تربیت بدنی کشور که با دانشگاه خود رابطه استخدامی دارند، تشکیل می‌دهند. تعداد آنها ۱۷۶ نفر است که به علت محدود بودن تعداد، جامعه آماری به عنوان نمونه آماری انتخاب شد.

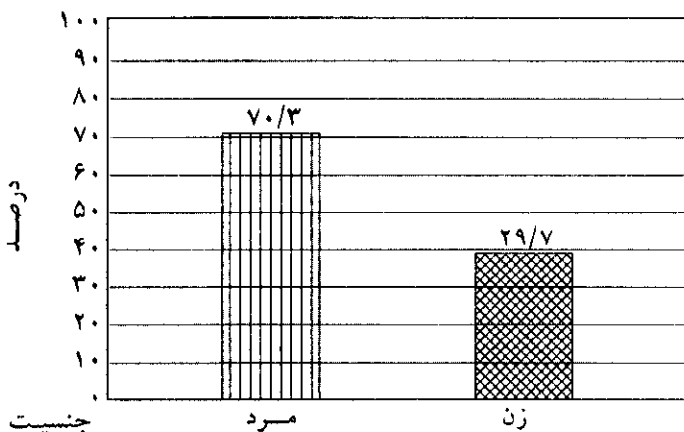
ابزار اندازه‌گیری و روش اجرای پژوهش

برای جمع‌آوری اطلاعات، از پرسشنامه استاندارد مرکز مطالعات رهبری تحت عنوان پرسشنامه سبک رهبری وضعی (هرسی - بلانچارد) متشکل از ۱۲ وضعیت متنوع سازمانی و ۴ سبک مدیریتی برای هر وضعیت سازمانی مطروحه، پرسشنامه نفوذ یا منابع قدرت سوسمان و دیپ که شامل ۲۰ وضعیت متنوع سازمانی و ۵ پایگاه قدرت برای هر وضعیت سازمانی مطروحه و پرسشنامه ویژگی‌های فردی استفاده شد. هرچند پرسشنامه سبک رهبری و منابع

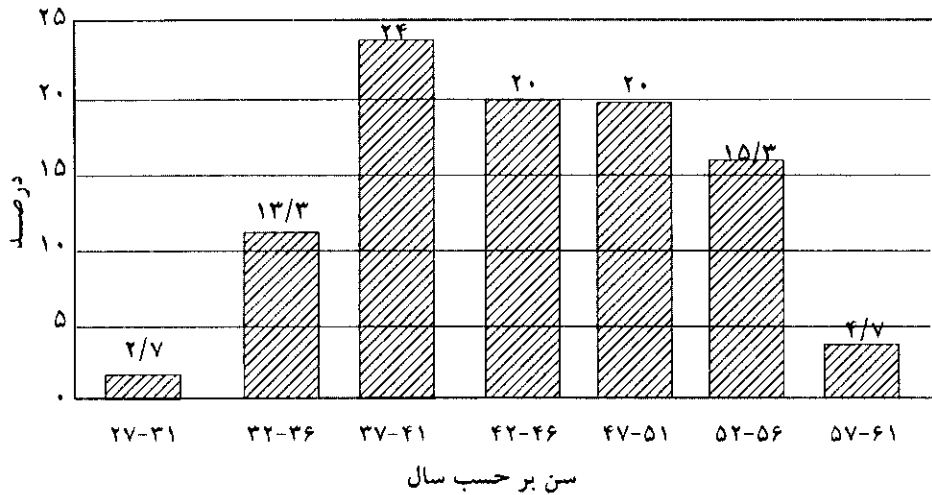
قدرت پرسشنامه استاندارد می‌باشند و روایی و پایایی آن‌ها بارها مورد تأیید محققان قرار گرفته، به منظور اطمینان بیشتر از نتایج حاصله در جامعه آماری مورد نظر، اقدام به تعیین پایایی و روایی پرسشنامه شد. روایی محتوایی توسط استادان رشته مدیریت ورزشی تأیید و ضریب پایایی پرسشنامه‌ها از طریق آلفای کرونباخ محاسبه گردید. ضریب پایایی پرسشنامه سبک رهبری $\alpha = 0/79$ و ضریب پایایی پرسشنامه قدرت $\alpha = 0/77$ به دست آمد. این اطلاعات، با مراجعه به دانشکده‌های تربیت بدنی در زمان تقریبی ۴۵ روز جمع‌آوری شد، سپس با استفاده از آمار توصیفی و استنباطی (آزمون‌های خی دو و کرامر) و برنامه SPSS مورد تجزیه و تحلیل آماری قرار گرفت. سطح احتمال خطاپذیری $\alpha = 0/05$ تعیین شد.

نتایج و یافته‌های تحقیق

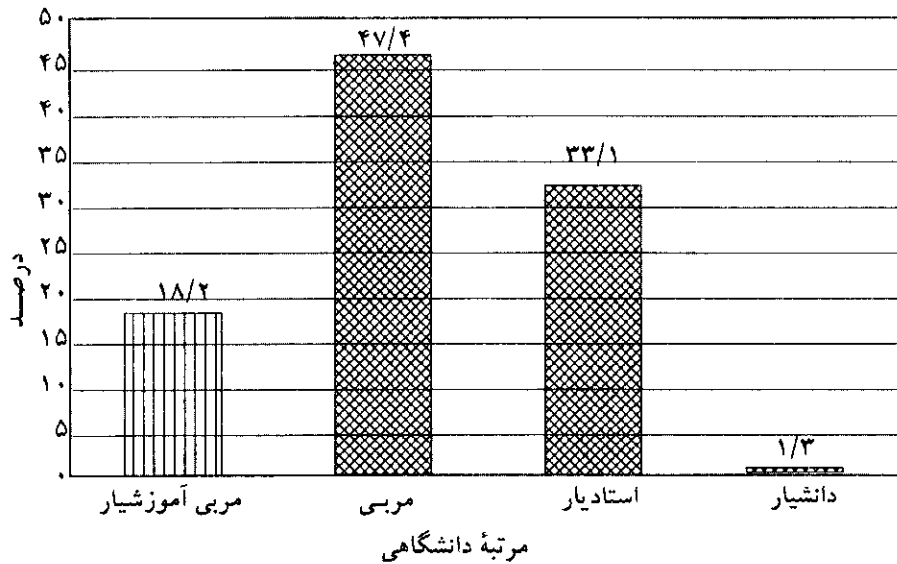
در این قسمت ابتدا برخی از ویژگی‌های فردی جامعه تحت بررسی به تفکیک ارائه می‌شود. همان‌گونه که نمودار ۱ نشان می‌دهد، ۷۰/۳ درصد جامعه آماری را مردان و ۲۹/۷ درصد را زنان تشکیل می‌دهند. با توجه به نمودار ۲، ۲۴ درصد پاسخگویان در گروه سنی ۳۷ - ۴۱ سال قرار دارند. نمودار ۳ حاکی از آن است که ۱۸/۲ درصد پاسخگویان مربی آموزشیار، ۷۴/۴ درصد مربی، ۳۳/۱ درصد استادیار و ۱/۳ درصد دانشیارند.



نمودار ۱ - توزیع آزمودنی‌ها براساس جنسیت



نمودار ۲ - توزیع جامعه آماری بر حسب سن



نمودار ۳ - توزیع جامعه آماری بر حسب مرتبه علمی

باتوجه به تجزیه و تحلیل به عمل آمده و اطلاعات مندرج در جدول ۱، سبک‌های رهبری دستوری، استدلالی، مشارکتی و تفویضی به ترتیب سهمی معادل ۲۵/۶، ۳۲/۴۲، ۳۰/۷۵ و ۱۱/۲۳ درصد از کل سبک‌های رهبری را به خود اختصاص داده‌اند.

جدول ۱ - مشخصه‌های آماری سبک‌های رهبری مورد مطالعه از دیدگاه اعضای هیأت علمی

(N = ۱۵۵)

| شاخص‌های آماري سبک‌های رهبری | میانگین | میان | نما | انحراف معیار | پایین‌ترین نمره | بالاترین نمره | حداکثر نمره | درصدسهم هریک‌ازسبک های رهبری |
|---------------------------------------|---------|------|-----|-----------------|--------------------|------------------|----------------|------------------------------------|
| رهبری دستوری | ۳۹/۶۷ | ۳۸/۵ | ۷۲ | ۱۸/۱۷ | ۱۵ | ۷۲ | ۱۲ | ۲۵/۶ |
| رهبری استدلالی | ۵۰/۲۵ | ۴۸/۵ | ۷۸ | ۱۷/۳۴ | ۲۵ | ۷۸ | ۱۲ | ۳۲/۴۲ |
| رهبری مشارکتی | ۴۷/۶۷ | ۴۶/۵ | ۸۳ | ۱۴/۳۴ | ۱۵ | ۸۳ | ۱۲ | ۳۰/۷۵ |
| رهبری تفویضی | ۱۷/۴۲ | ۱۷ | ۲۷ | ۷/۲۳ | ۷ | ۲۷ | ۱۲ | ۱۱/۲۳ |

براساس اطلاعات جدول ۲، منابع قدرت قهریه سهمی معادل ۱۶/۳۰ درصد از کل منابع قدرت مورد استفاده در جامعه تحت بررسی را به خود اختصاص داده است. همچنین قدرت مشروع، پاداش، تخصص و قدرت ارجاعی به ترتیب سهمی معادل ۲۴/۴۸، ۱۰/۳۵، ۲۷/۹۷ و ۲۱/۱۶ درصد از کل منابع قدرت را به خود اختصاص داده‌اند.

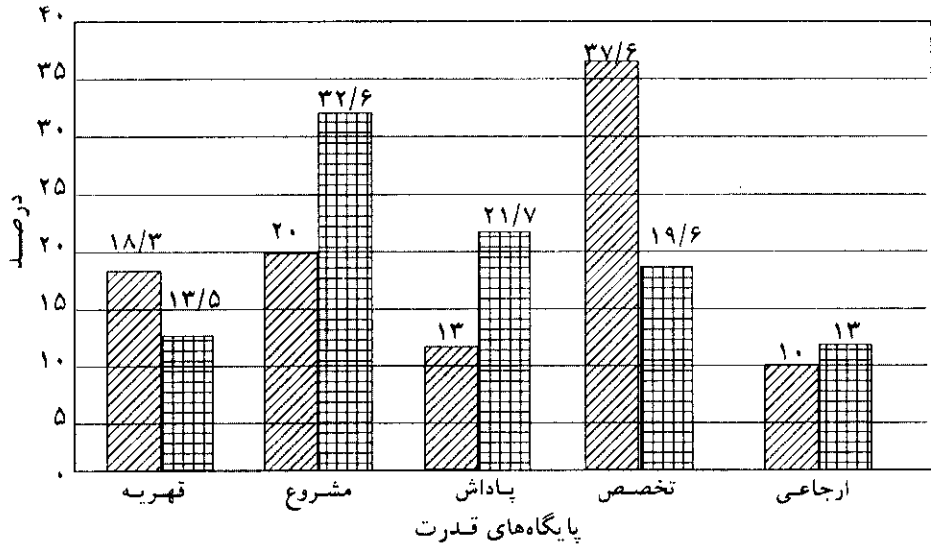
چنانچه ملاحظه می‌شود، قدرت غالب، قدرت تخصص است و قدرت مشروع، ارجاعی، قهریه و پاداش در رده‌های بعدی قرار دارند.

جدول ۲ - مشخصه‌های آماری پایگاه‌های قدرت مورد مطالعه از دیدگاه

اعضای هیأت علمی (۱۵۵ - N)

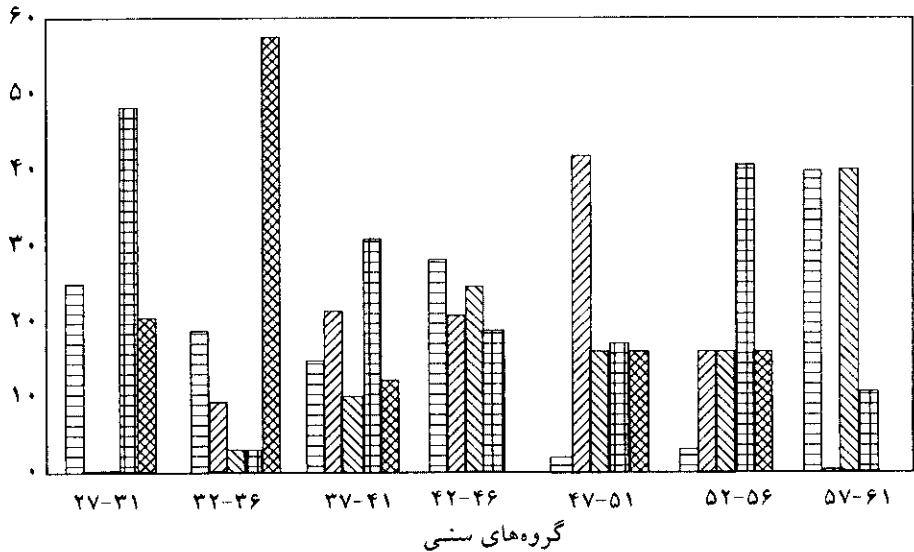
| شاخص‌های پایگاه‌های قدرت | میانگین | میانه | نما | انحراف معیار | پایین‌ترین | بالا‌ترین | حداکثر | درصد سهم هر یک از سبک پایگاه‌های قدرت |
|--------------------------------|---------|-------|-----|-----------------|------------|-----------|--------|---|
| قهریه | ۶۲/۱۳ | ۶۸ | ۱۰۳ | ۳۵/۱۳ | ۱۵ | ۱۰۳ | ۲۰ | ۱۶/۰۳ |
| مشروع | ۴۰/۱۳ | ۱۰۱/۵ | ۱۴۰ | ۳۱/۳۶ | ۴۸ | ۱۴۰ | ۲۰ | ۲۴/۴۸ |
| پاداش | ۹۴/۸۸ | ۴۲/۵ | ۷۴ | ۱۵/۳۳ | ۱۷ | ۷۴ | ۲۰ | ۱۰/۳۵ |
| تخصص | ۸۲ | ۱۲۴ | ۱۳۴ | ۲۷/۹۶ | ۶۵ | ۱۳۴ | ۲۰ | ۲۷/۹۷ |
| ارجاعی | ۱۰۸/۳۸ | ۷۹ | ۱۳۸ | ۴۲/۱۵ | ۳۲ | ۱۳۸ | ۲۰ | ۲۱/۱۶ |

براساس یافته‌های تحقیق، از میان پاسخگویان مرد ۱۸/۳ درصد معتقدند مدیرانشان از قدرت قهریه، ۲۰/۲ درصد از قدرت مشروع، ۱۳/۸ درصد از قدرت ارجاعی، ۳۷/۶ درصد از قدرت تخصص و ۱۰/۱ درصد از قدرت پاداش استفاده می‌کنند، در حالی که از میان پاسخگویان زن ۱۳/۵ درصد معتقدند مدیرانشان از قدرت قهریه، ۳۲/۶ درصد از قدرت نامشروع، ۲۱/۷ درصد از قدرت ارجاعی، ۱۹/۶ درصد از قدرت تخصص و ۱۳ درصد از قدرت پاداش استفاده می‌کنند.



نمودار ۴ - درصد منابع قدرت با جنسیت از دیدگاه اعضای هیأت علمی

قهریه مشروع ارجاعی تخصص پاداش



نمودار ۵ - درصد منابع قدرت و سن مدیران از دیدگاه اعضای هیأت علمی

نتایج آزمون آماری خی دو (۴۶/۰۵۲) با درجه آزادی ۲۴ و آزمون کرامر با ضریب توافقی (۰/۲۷۷)، رابطه معناداری را بین دو متغیر سن و منابع قدرت نشان داد (سطح معناداری) (۰/۰۵). $(\alpha=0/05)$

نتایج آزمون آماری خی دو (۳۷/۸۳۴) با درجه آزادی ۱۲ و آزمون کرامر (۰/۳۲۴) رابطه معنی داری را بین دو متغیر سابقه خدمت مدیریتی و منابع قدرت نشان داد (سطح معنادار) (۰/۰۵). $(\alpha=0/05)$ نتایج آزمون آماری خی دو (۳۴/۵۰۱) با درجه آزادی ۱۲ و آزمون کرامر (۰/۴۷۳) رابطه معنی داری را بین دو متغیر مرتبه علمی و منابع قدرت نشان داد. نتایج آزمون آماری خی دو (۵۱/۳۸۹) با درجه آزادی ۱۲ و آزمون کرامر (۰/۳۳۲) رابطه معنی داری را بین دو متغیر سبک رهبری و منابع قدرت نشان داد.

بحث و نتیجه گیری

یافته‌های این پژوهش نشان داد از چهار سبک رهبری مورد مطالعه، سبک رهبری استدلالی که با نظارت و سرپرستی دقیق در انجام کار در عین حال با روابط انسانی قوی همراه است، بیش از سبک‌های مدیریتی دیگر در این سازمان‌ها مورد استفاده قرار می‌گیرد. سبک رهبری مشارکتی نیز که با ویژگی‌های نظارت کم به انجام وظیفه و توجه زیاد به روابط انسانی در داخل سازمان همراه است، از رفتارهای مدیریتی است که در جامعه تحت بررسی بعد از رهبری استدلالی به کار می‌رود. سبک‌های رهبری دستوری آمرانه و تفویضی نیز با درصدهای کمتر در این سازمان‌ها کماکان استفاده می‌شوند.

یافته‌های تحقیق حاضر با نتایج تحقیقات مک‌گریگور (۱۹۶۰)، لیکرت (۱۹۶۷)، و آرجریس (۱۹۶۴) همسو و هماهنگ است (۱۳، ۲۶ و ۲۷). این محققان معتقدند سبک رهبری آمرانه یا دستوری با کاهش میزان روحیه کاری و رضایت شغلی همراه است. در این زمینه نتایج تحقیقات دیویس (۱۹۸۱)، هامپتون و همکاران (۱۹۸۲) و سینگر (۱۹۹۰) که سبک رهبری انسان‌مدار را با افزایش رضایت شغلی و روحیه همکاری و سبک رهبری آمرانه و دستوری متکی بر نظام سلسله مراتبی خشک را با کاهش روحیه کاری همراه می‌دانند، همخوانی دارد (۱۶× و ۱۸). همچنین یافته‌های حاضر با نتایج مطالعات هرسی و بلانچارد (۱۹۹۷) که

معتقدند با افزایش سطح توان افراد (آمادگی کاری) سبک‌های مشارکتی و تفویضی کاربرد بیشتری دارد، مغایر است (۲۲).

یافته‌های تحقیق حاضر نشان داد از پنج منبع قدرت مورد مطالعه در جامعه تحت بررسی، قدرت تخصص و مشروع، منابع قدرت غالب و مسلط‌اند. به عبارت دیگر، قدرت تخصص که با تخصص و کاردانی مدیر همراه است، بیش از منابع دیگر در دانشکده‌های تحت بررسی مورد استفاده قرار می‌گیرد. قدرت مشروع که در آن مدیر با استفاده از قانون به جهت‌دهی رفتار و نفوذ در مرئوسان می‌پردازد، از منابع قدرتی بود که در جامعه تحت بررسی بعد از قدرت تخصص استفاده می‌شود. قدرت ارجاعی، قهریه و پاداش که در جامعه تحت بررسی بعد از قدرت تخصص استفاده می‌شود. قدرت ارجاعی، قهریه و پاداش با درصدهای کمتر در این سازمان‌ها کماکان به کار می‌روند.

یافته‌های تحقیق حاضر با نتایج تحقیقات بیورک و یلکاکس (۱۹۸۷)، بطحایی (۱۳۷۴)، بهدري (۱۳۷۶)، پناهی (۱۳۷۵)، و حاجی آبادی (۱۳۸۰) همخوانی دارد (۲، ۳، ۴، ۵ و ۱۵). یافته‌های این تحقیق نشان داد به طور کلی بین منابع قدرت و سن در جامعه تحت بررسی رابطه مثبت و معنی داری وجود دارد. این نتایج با یافته‌های رخ بخش (۱۳۷۳) و کاترین و سکرانگ (۱۳۷۵) و کروگس و کاترین (۱۹۹۴) همسو (۸ و ۳۰) و با نتایج برگ (۱۹۹۲) و خسروی زاده (۱۳۷۵) همسو نیست (۷ و ۱۴). همچنین بین منابع قدرت و جنس در جامعه تحت بررسی تفاوت معنی داری وجود دارد. این نتایج با یافته‌های گریفین بیستی (۱۹۹۲) و برگ (۱۹۹۲) همخوانی دارد (۱۴) و با نتایج باریارا آن (۱۹۹۶)، خسروی زاده (۱۳۷۵) و حمیدی (۱۳۷۴) همسو نیست (۶، ۷ و ۱۲).

با استناد به یافته‌های این تحقیق مشخص شد بین میزان استفاده از منابع قدرت و سابقه خدمت مدیریتی در جامعه تحت بررسی رابطه مثبت و معنی داری وجود دارد که این نتایج با یافته‌های سونکین (۱۹۹۲) و رخ بخش (۱۳۷۳) همخوانی ندارد (۸ و ۳۲). بین میزان استفاده از منابع قدرت و مرتبه دانشگاهی نیز رابطه مثبت و معنی داری مشاهده شد که با نتایج طاهری (۱۳۷۷) همسوست (۹).

در مجموع، با آنکه بین سبک‌های رهبری و منابع قدرت رابطه مثبت و معنی داری مشاهده

شد، اما سهم هیچکدام در تعیین تغییرات و نوسانات این متغیر زیاد نیست. از میان سبک‌های رهبری، سبک رهبری استدلالی غالب‌ترین سبک رهبری و از میان پایگاه‌های قدرت، قدرت تخصص غالب‌ترین پایگاه قدرت در بین مدیران دانشکده‌های تربیت بدنی کشور است.

منابع و مآخذ

- ۱- اصلان‌خانی، محمدعلی. ۱۳۷۹. بررسی رابطه موجود بین سبک‌های مختلف رهبری با رضایت شغلی از دیدگاه استادان ورزش کشور. حرکت، شماره ۵، صص ۸۵-۶۳.
- ۲- بطحایی، مهدی. ۱۳۷۴. تأثیر استفاده از منابع قدرت در مدیریت‌های آموزشی و اداری مؤسسات آموزش عالی تهران. پایان‌نامه کارشناسی ارشد (شهید بهشتی، دانشگاه علوم تربیتی و روانشناسی)، ص ۶۵.
- ۳- بهدری، محمد. ۱۳۷۶. بررسی نظرات و دبیران درباره نوع و میزان قدرت مدیران مدارس شهرستان میانه. پایان‌نامه کارشناسی ارشد (دانشگاه تهران: دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی).
- ۴- پناهی، حبیب. ۱۳۷۵. بررسی انواع قدرت رهبری و همبستگی آن با عملکرد مدیران مدارس نمونه دولتی. پایان‌نامه کارشناسی ارشد (تهران - دانشگاه آزاد اسلامی).
- ۵- حاجی آبادی، حسن. ۱۳۸۰. بررسی رابطه به‌کارگیری انواع قدرت توسط مدیر و جو سازمانی مدارس متوسطه مشهد. پایان‌نامه کارشناسی ارشد (دانشگاه تهران - دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی).
- ۶- حمیدی، یدالله. ۱۳۷۴. بررسی سبک‌های رهبری مدیران بیمارستان‌های علوم پزشکی و خدمات بهداشتی و درمانی ایران و ارتباط آن با عملکرد بیمارستان‌ها براساس مدل اقتضایی فیدلر. پایان‌نامه کارشناسی ارشد. پایگاه اطلاعات جامع دانشگاه علوم پزشکی و خدمات درمانی ایران - دانشکده مدیریت اطلاع‌رسانی پزشکی - تهران.
- ۷- خسروی‌زاده، اسفندیار. ۱۳۷۵. بررسی رابطه بین سبک رهبری و خصوصیات شخصی مدیران تربیت بدنی، مراکز آموزش عالی کشور. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، تهران.
- ۸- رخ‌بخش زمین، محمود. ۱۳۷۲. بررسی رابطه سبک مدیریت مدیران دبیرستان‌های

شیراز با ویژگی های شخصیتی آنان در سال ۷۳-۷۲، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد شیراز.

۹- طاهری، سیف‌الله. بررسی منابع قدرت مورد استفاده مدیران و رابطه آن با جو سازمانی در دبیرستان‌های پسرانه شهر تهران، پایان‌نامه کارشناسی ارشد (دانشگاه شهید بهشتی، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، ۱۳۷۷).

۱۰- فروزان، کریم. ۱۳۷۵. بررسی سبک‌های مدیریت و ارتباط آن‌ها با خصوصیات مدیران دستگاه‌های اجرایی استان آذربایجان غربی. پایان‌نامه کارشناسی ارشد رشته مدیریت دولتی تهران.

۱۱- محرم‌زاده، مهرداد. ۱۳۷۷. بررسی و توصیف میزان انعطاف‌پذیری و اثربخشی سبک‌های رهبری، تعیین سبک‌های رهبری اولیه، پشتیبانی و توسعه مدیران ورزشی دانشگاه‌ها و ادارات کل تربیت بدنی استان‌های کشور و ارتباط آن با برخی از ویژگی‌های شخصی مدیران. پایان‌نامه دکترای تخصصی، دانشگاه تهران. دانشکده تربیت بدنی.

12- Ann Barbara, 1996, *The effect of situational Leadership on organizational; health and academic achievement*", Gorgia State University, Prouest. DAI 47/08, Feb.

13- Argis, C. 1964. *Integrating the individual and organization*, Wiley.

14- Berg Kenneth Hersey. 1992, "Leadership styles and personality type of Minesota school superintendents", 4 of minesota, P. 249.

15- Burke R.J. and Wilcox D.S. 1997, *Bases of superordinate Job satisfaction*", Canadian Journal of Behavioral science.

16- Davis, F.W. 1981, *predictors of overal job satisfaction among public school physical educators*, Ph.D. Thesis University of Oregon, eugene, ore.

17- Egri, C.P., Herman, S. 2000. "Leadership in the North American Environmental sector: values, Leadership Styles and contexts to environmental Leaders and their organizations", *Academy of Management Journal*, 43:577-604.

18- Hampton, D. Summer, C and Webber, R. 1982. *Organizational behavior and practice of management*, Glenview Illinois: scott, foreman and company.

19- Hersey Paul 1985, *situational selling*, (Escondido, calif: center for leadership studies), pp 14-15.

20- Hersey, P. and Blanchard, K. 1988, "Management of organization behavior utilizing human resource", sixed, Printice - Hall international Inc.

21- Hersey, paul. 1995. "situational selling", (Escondido, calif: center for leadership studies.), p.19.

22- Hersey, paul. 1997, "situational leadership", *Mid-American Journal of business*, Vol. 12, No. 2), pp 5-11.

23- Hersey, P. Balanchard, K. and Natemeyer. 1999. *Situational leadership, perception and the Impact of power, Group and organizational studies*", 4, No.4, (Dec.), pp. 418-428.

24- Jamieson D.W. and Thomas K.W 1970, 1989, *Power and conflict in the student - teacher relationship*, *Journal of applied behavioral science*, 10, 3, 1988.

25- Kreitner, R. 1980. *Managment; A problem solving process*, Houghton mifflin co, p. 6.

26- Likert, Rensis. 1967. "New patterns of management", *Mc Graw - hill Book co.*

27- Mc Gregor, D. 1960, *the human side of enterprise*, *Mc Graw - hill Book co.*

28- Newstorm, W. John and Davis, Keith 1996, *Organizational behavior*, 8th ed. (New York: Mc Grow hill. Inc.)

29- Robbins, P stephen. 1988. *Organizational theory: structure, design and applications*, (2n.ed) prentic - hall international editions.

30- Scroggs and catherin. 1994, *Transactional leadership characteristics and achieving styles of selected student leaders*, University of missouri p, 113.

31- Singer, G. Marc. 1990. *Human resource management*, PWS-Kent publishing Co.

32- Sonkin sharon Ann, 1992, *A study of the relationship between power business situational leadership styles, the university of Texas at Arlington - pro Quest, summer. May 30/02. p 293.*

33- Stogdill, R.M. 1994. *Hand book of leadership*, Newyork: Free press.

34- Terry George, 1999. *Principels of management, 10rd ed. Englewood, cliffs: Richard Trwin, Inc. p, 493.*