



## رابطه منابع قدرت مدیران با عملکرد دبیران مدارس متوسطه ناحیه یک کرج

حسین غفران

مدرس دانشگاه فنی و حرفه ای شهید بهشتی کرج (نویسنده مسئول).

eng\_ghofran\_h@yahoo.com

### چکیده

هدف از این پژوهش بررسی رابطه منابع قدرت مدیران با عملکرد دبیران متوسطه ناحیه یک کرج است. اهمیت مطالعه قدرت در مدیریت آموزشی به دلیل نقش راهبردی آن نسبت به سایر مدیریت ها می باشد، چراکه با اصلاح یا فساد نسل ها و جامعه سروکار دارد. در این راستا رابطه قدرت مدیران با عملکرد دبیران نیز موضوعی با اهمیت تلقی می شود. لذا محقق در صدد آن است تا به بررسی منابع قدرت و رابطه آن با عملکرد دبیران مدارس متوسطه ناحیه یک کرج بپردازد. روش تحقیق توصیفی و از نوع همبستگی بوده و هدف پژوهش کاربردی است. جامعه آماری را کلیه دبیران مدارس متوسطه ناحیه یک شهر کرج تشکیل دادند و حجم نمونه ۱۷۹ نفر محاسبه گردیده و برای انتخاب گروه نمونه از نمونه برداری تصادفی ساده استفاده شده است. ابزار گردآوری پژوهش پرسشنامه منابع قدرت مدیران شرایخیم و هینکین (۱۹۸۹) و پرسشنامه محقق ساخته عملکرد دبیران می باشد. روایی محتوایی و صوری ابزار بر اساس نظرات متخصصان و صاحب نظران تایید گردید و پایایی آن از طریق آلفای کرونباخ به میزان ۰/۸۹ برای پرسشنامه منابع قدرت مدیران و برای پرسشنامه عملکرد دبیران به میزان ۰/۸۲ بدست آمد. با استفاده از نرم افزار آماری SPSS روش های آماری توصیفی و استنباطی، ضریب همبستگی اسپیرمن و رگرسیون، داده ها مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. بر اساس نتایج بدست آمده همبستگی بین متغیرها، تمامی فرضیه ها به جز افزایش قدرت اجبار مدیران رابطه مثبت معنا دار با یکدیگر داشتند.

واژگان کلیدی: منابع قدرت مدیران، عملکرد دبیران.



## مقدمه

در فرهنگ لغات فارسی، قدرت به معنای توانستن، توانایی داشتن، توانایی اختیار و اجبار و نیرو و قوه تاثیرگذار آمده است. قدرت در سطح سازمانی، توانایی فرد به منظور تاثیرگذاری بر فرد یا افراد گروه، به عبارتی توانایی رهبر در استفاده از منابع و امکانات مادی و معنوی به منظور دستیابی به اهداف سازمان را می توان در سطح سازمانی قدرت قلمداد کرد (امیرکبیری، ۱۳۸۰).

قدرت توانایی یا توان بالقوه یک مدیر برای تغییر رفتار، تمایلات، نگرش ها، عقاید و عواطف یا ارزش های یک هدف تعریف می کنند (چو<sup>۱</sup>، ۲۰۰۶).

مهم ترین تحلیل در ارتباط با مبانی قدرت به وسیله فرنج و روان ارائه شده است. آن ها پنج منبع قدرت در محیط های سازمانی شناسایی کرده اند که شامل: قدرت قانونی، قدرت پاداش، قدرت اجبار، قدرت مرجعیت و قدرت تخصص می باشد. بدون تردید مدیریت، موتور توسعه است، اما توسعه در کارگروهی و سازمانی است و به سامان رسیدن فعالیت های گروهی و سازمانی مستلزم مدیریت اثربخش است. بدون شک همکاری با دیگران و نفوذ دانشن روی دیگران برای ادای مسوولیت و انجام وظایفی که به عهده مدیر است، امری لازم و ضروری است و این موضوعی است که به اثربخشی رهبری می انجامد (صادقی، ۱۳۸۵).

مدیران در بکارگیری منابع قدرت می توانند زمینه رشد و تعالی یا زمینه انحراف و فساد سازمان را فراهم آورند و این امر به ماهیت وجودی و چگونگی استفاده از قدرت و منابع آن بستگی دارد (حقیقی، ۱۳۸۰). کسب قدرت و اعمال موثر آن برای بقای سیستم در محیط امروز، ضروری است. زیرا سازمان جهت پویایی و اثربخشی و تحقق کارکردهای شایسته و بایسته خود در اجتماع نیازمند عملکردی کارآمد است و پویایی و کارآمدی عملکرد می تواند از طریق جهت دهی رفتار سازمانی در سطوح فردی، گروهی و سازمانی میسر گردد. قدرت و کاربست آن به عنوان یک مولفه و ابزار اساسی در این میان (جهت دهی در رفتار سازمانی) مطرح است و از این طریق نقش اساسی در تحقق اهداف سازمان ایفا می کند (مک کلند<sup>۲</sup>، ۲۰۰۳).

واضح است که رهبران برای موثر بودن و اثربخشی به ابزارهای متفاوتی نیاز دارند و قدرت یکی از ابزار های موثر بودن رهبران است. در رهبری آنچه مهم است فرآیند نفوذ و اعمال قدرت بر دیگران است. نحوه استفاده رهبر از قدرت و نفوذ سبک رهبری نامیده می شود. نفوذ بر دیگران از طریق ایجاد تصور قدرت صورت می گیرد و ایجاد تصور قدرت مستلزم دسترسی به منابع قدرت است. مدیرانی که منابع قدرت را می شناسند و آن را به کار می برند، دارای مدیریت اثربخش تر و عملکرد بهتری هستند (شمس و همکاران، ۱۳۸۹).

عملکرد در لغت یعنی حالت یا کیفیت کارکرد. بنابراین، عملکرد سازمانی یک سازه ی کلی است که بر چگونگی انجام عملیات سازمانی اشاره دارد. عملکرد هر شخص ناشی از دو پدیده است: اول ویژگیهای خود فرد، دوم ویژگیهای محیط کار وی. یعنی عملکرد فرد تابعی از حاصل ضرب سه عامل توانایی، مهارت و تلاش و کوشش فرد و بالاخره پشتیبانی های محیطی است (یاسینی و همکاران، ۱۳۹۲).

امروزه به لحاظ درک مدیریت و رهبری در آموزش و پرورش و از نظر عمل کردن به آن نسبت به گذشته تفاوت های چشم گیری حاصل شده است از آنجایی که معلمان در رده صف سازمان قرار داشته و عملاً می توانند موجبات نیل به اهداف سازمان را و یا انحراف از آن را فراهم

۱- Cho

۲- Mccelelland



سازند، به عنوان اصلی ترین نیروهای آموزش و پرورش نام برده می شوند آموزش و پرورش به عنوان نهادی که وظیفه اصلی تعلیم و تربیت جامعه را به عهده دارد نمی تواند نسبت به عملکرد کسانی که متولی این امر مهم هستند، بی تفاوت باشد (کراول<sup>۳</sup>، ۲۰۰۴).

سازمان ها به منظور تصحیح و بهبود عملکرد افراد نیازمند روش های کارا و موثر در زمینه ارزشیابی عملکرد می باشند. توجه به لیاقت و شایستگی افراد مسئول در جامعه احتمالا با تاریخ پیدایش دولت ها در جهان مقارن است. مدیران مدارس از مهم ترین ارکان نظام آموزش و پرورش به سمت رسالت و اهداف آموزش و پرورش می باشند، به همین جهت عملکرد آنان بایستی شناسایی و ارزشیابی گردد تا میزان دستیابی به اهداف سازمان مشخص گردد (ملاحسینی و کهنجی، ۱۳۸۶).

عملکرد عبارت است از حاصل فعالیت های کارمند از نظر اجرای وظایف محوله پس از زمانی معین (علاقه بند، ۱۳۸۸). به طور کلی عملکرد هم به عمل و هم به نتیجه عمل اشاره دارد. به عبارت دیگر، عملکرد به عنوان عمل امروز که مقدمه تولید مقدار مشخصی از ارزش خروجی فرد است، تعریف می شود (شریعتمداری، ۱۳۸۸).

امروزه نیاز به مدیریت و رهبری، در همه زمینه های فعالیت های اجتماعی، محسوس و حیاتی است، زیرا که آموزش و پرورش دارای نقش اساسی در گردش امور جامعه، تداوم و بقای آن است. رهبری و مدیریت اثربخش، لازمه ی تهیه و اجرای برنامه های آموزشی و پرورشی نتیجه بخش و کیفی است. ارزیابی عملکرد سنجش و ارزیابی کار و فعالیت انجام شده و نتیجه حاصل از آن با معیار یا مقیاسی که بتوان کمیت و کیفیت مورد نظر را با دقت به گونه ای عینی و به دور از داوری های شخصی و ملاک های مبهم ارزشیابی و اندازه گیری کرد (هوی و میسکل<sup>۴</sup>، ۲۰۰۸). مشکل بودن مفهوم ارزیابی عملکرد به خاطر گسترده بودن عملکرد هم است. عملکرد رفتارهایی را در برمی گیرد که چند بعدی بوده، قابل اندازه گیری هستند و بر اساس میزان کمک در تکمیل اهداف فردی، واحدی یا سازمانی دارای ارزش متفاوت می باشند (کیم<sup>۵</sup>، ۲۰۰۴). از طرفی مفهوم ارزشیابی نیز گسترده بوده و به مطالعه ای منظم جهت تعیین کیفیت و اهمیت یک پدیده اطلاق می شود (روسی<sup>۶</sup>، ۲۰۰۴).

پورقاز و محمدی (۱۳۹۰)، در مطالعه ای که به بررسی رابطه ی بین منابع قدرت مدیران با ویژگی های شخصیتی کارآفرینی کارکنان، پرداختند به این نتایج دست یافتند که منبع قدرت غالب در بین مدیران بانک ملی از دیدگاه کارکنان، قدرت مرجعیت است. هم چنین بین منبع قدرت پاداش مدیران با تحمل ابهام، رسیک پذیری، توفیق طلبی و مرکز کنترل درونی کارکنان رابطه مستقیم و معناداری وجود دارد هم چنین بین منابع قدرت قانون و تخصص مدیران با خلاقیت و تحمل ابهام کارکنان، منبع قدرت مرجعیت مدیران با خلاقیت و توفیق طلبی کارکنان و قدرت اجبار مدیران با استقلال طلبی کارکنان رابطه ی مستقیم و معناداری مشاهده شد.

سهرابی و همکاران (۱۳۸۸)، در مطالعه ای که با عنوان رابطه ی بین منابع قدرت مدیران و انواع فرهنگ سازمانی در مدارس متوسطه و راهنمایی شهرستان خمین، انجام دادند به این نتیجه دست یافتند که بین قدرت قانونی با فرهنگ انعطاف پذیری و رسالتی رابطه ای وجود ندارد. هم چنین بین قدرت پاداش، تخصص و مرجعیت با تمام انواع فرهنگ سازمانی رابطه ی معنادار وجود داشت.

واضح است که رهبران برای موثر بودن و اثربخشی به ابزارهای متفاوتی نیاز دارند و قدرت یکی از ابزارهای موثر بودن رهبران است. لذا قدرت به عنوان پدیده ای اجتناب ناپذیر ویژگی اساسی نقش مدیر است و اثربخشی را در سازمان فراهم می سازد. در حال حاضر، مدیریت آموزشی در مدارس، به مرور معنای رهبری در تمام سطوح آموزشی را پیدا کرده است، که به وسیله آن می توان عملکرد معلمان را مورد ارزیابی و سنجش قرار دهد (مشبکی، ۱۳۸۵).

۳- Crowell

۴- Hoy and Miskel

۵- Kim

۶- Rossi



از مهم ترین مشکلات مدیران در استفاده از منابع قدرت خود که شامل: قدرت قانونی، قدرت پاداش، قدرت اجبار، قدرت مرجعیت و قدرت تخصص می باشد. مقاومت کارکنان در برابر تغییرات و خواسته های مدیر، انعطاف نا پذیری کارکنان و معلمان است که ریشه در عدم تخصص کافی، عدم تعهد، روابط قانونی و اجباری دارد و باعث عملکرد نا مطلوب معلمان و کارکنان در مدارس می گردد.

لذا، محقق برآن است تا ضمن مطالعه ی تحقیقات پیشین و گردآوری اطلاعات از منابع معتبر، به رابطه ی بین منابع قدرت مدیران با عملکرد معلمان، بپردازد و به این سوال مهم پاسخ دهد که منابع قدرت مدیران چه رابطه ای با عملکرد معلمان سازمان مدارس متوسطه ی ناحیه ی یک شهر کرج، دارد؟

### اهداف تحقیق

#### هدف اصلی:

تعیین رابطه بین منابع قدرت مدیران با عملکرد معلمان در مدارس متوسطه ناحیه ی یک کرج

#### اهداف فرعی

- ۱-تعیین رابطه ی بین قدرت قانونی مدیران با عملکرد معلمان .
- ۲-تعیین رابطه ی بین قدرت مرجعیت مدیران با عملکرد معلمان.
- ۳-تعیین رابطه ی بین قدرت تخصص مدیران با عملکرد معلمان.
- ۴-تعیین رابطه بین قدرت پاداش مدیران با عملکرد معلمان.
- ۵-تعیین رابطه بین قدرت اجبار مدیران با عملکرد معلمان.

#### نوع و روش تحقیق

پژوهش حاضر از حیث کاربرد عملی و به روش توصیفی- همبستگی انجام می شود. محقق مداخله ای در متغیرها نداشته و تنها به اندازه گیری و بررسی رابطه آنها می پردازد.

#### جامعه آماری و روش نمونه گیری

جامعه آماری پژوهش حاضر شامل کلیه معلمان مدارس متوسطه ناحیه ی یک شهر کرج در سال تحصیلی ۹۵-۹۴ می باشد، که تعداد آنها ۸۳۰ نفر مرد و زن می باشد. تعداد نمونه معلمان بدست آمده مدارس متوسطه ناحیه ی یک شهر کرج از طریق فرمول کوکران ۱۷۹ نفر تعیین گردید، همچنین روش نمونه گیری به صورت تصادفی ساده می باشد.

#### شیوه های گرد آوری اطلاعات

برای جمع آوری اطلاعات مربوط به ادبیات موضوع و پیشینه تحقیق و تبیین از مطالعات کتابخانه ای بطور گسترده ای استفاده شده است. همچنین به منظور گردآوری داده های تحقیق از روش میدانی (استفاده از پرسشنامه)، روش غالب در علوم اجتماعی و رفتاری و پژوهش های علوم انسانی استفاده شده است.





## ابزار گردآوری اطلاعات

در این پژوهش از دو پرسشنامه منابع قدرت مدیران (( شرایخیم و هینکین)) ( ۱۹۸۹ ) با آلفا کرونباخ ۰/۸۹ و پرسشنامه عملکرد معلمان با آلفا کرونباخ ۰/۸۲ استفاده شده است .

پرسشنامه منابع قدرت (( شرایخیم و هینکین)) ( ۱۹۸۹ ) پرسشنامه ای ۲۰ سوالی است که به وسیله آن می توان منابع قدرت مدیران را از دیدگاه کارکنان تحت نظر آنها مورد سنجش قرار می دهد . این پرسشنامه دارای شش بعد: منابع قدرت، پاداش، اجبار ، قانون، مرجعیت و تخصص است ، سوال های این پرسشنامه ۵ منبع قدرت فرنچ و ریون را در قالب ۲۰ سوال و بر روی مقیاس لیکرت مورد سنجش قرار می دهد.

پرسشنامه عملکرد معلمان پرسشنامه ای ۲۰ سوالی است که به وسیله آن می توان عملکرد معلمان را مورد سنجش قرار می دهد . سوالات این پرسشنامه بر اساس طیف لیکرت به صورت بسته پاسخ پنج گزینه ای (همیشه، بیشتر اوقات، گاهی اوقات، به ندرت، هرگز) می باشد .

## روش تجزیه و تحلیل داده ها

در این تحقیق از هر دو روش آمار توصیفی و استنباطی به طور گسترده ای استفاده می شود. ابتدا با توجه به اهداف تحقیق و برای بدست آوردن شناختی از جامعه مورد مطالعه، به تجزیه و تحلیل داده های حاصل از نمونه مبادرت می گردد و از فنون آمار توصیفی چون فراوانی، درصد فراوانی، آمارهای میانگین ، انحراف معیار و واریانس و ضریب همبستگی پیرسون و رگرسیون استفاده می شود و کارهای آماری با استفاده از نرم افزار spss انجام می شود.

## یافته های پژوهش

### فرضیه اصلی

بین منابع قدرت مدیران و عملکرد دبیران رابطه وجود دارد..

جدول ۱: خلاصه آزمون رگرسیون جهت بررسی رابطه بین منابع قدرت مدیران و عملکرد دبیران

مدل	متغیرهای پیش بین	ضریب همبستگی	مجذور ضریب همبستگی	همبستگی تعدیل شده	سطح معنی داری
۱	پاداش اجبار قانون مرجعیت تخصص	۰/۵۵۱	۰/۳۰۳	۰/۲۸۱	۰/۰۱

با توجه به اطلاعات جدول شماره ۱، رابطه بین "منابع قدرت مدیران" و "عملکرد دبیران" مدارس متوسطه ناحیه ۱ کرج برابر با ۰/۵۵۱ می باشد؛ به عبارت دیگر تقریباً ۳۰/۳ درصد از تغییرات مربوط به "عملکرد دبیران" مدارس متوسطه ناحیه ۱ کرج توسط منابع قدرت "پاداش"، "اجبار"، "قانون"، "مرجعیت" و "تخصص" مدیران تبیین می شود ( $R^2=0.303$ ).



ISC دارلده مجور  
۹۶۱۷-۱۲۸۰۲



### فرضیه های فرعی

۱- بین قدرت قانونی مدیران با عملکرد دبیران رابطه وجود دارد.

جدول ۲: همبستگی بین قدرت قانونی با عملکرد دبیران

عملکرد دبیران	قدرت قانونی مدیران
$r = ۰/۳۵۵$ $p = ۰/۰۱$	۱
۱	$r = ۰/۳۵۵$ $p = ۰/۰۱$

با توجه به اطلاعات جدول شماره ۲ بین دو متغیر در سطح  $۰/۰۱$  رابطه مثبت و معنی داری وجود دارد ( $r=۰/۳۵۵$ ,  $p=۰/۰۱$ ). بنابراین می توان فرض صفر را در سطح  $۰/۰۱$  رد کرده و با  $۹۹$  درصد اطمینان نتیجه گرفت که بین قدرت قانونی مدیران و عملکرد دبیران مدارس متوسطه ناحیه ۱ کرج رابطه مثبت و معناداری وجود دارد، به عبارت دیگر با افزایش قدرت قانونی مدیران، عملکرد دبیران نیز افزایش می یابد.

۲- بین قدرت مرجعیت مدیران با عملکرد دبیران رابطه وجود دارد.

جدول ۳: همبستگی بین قدرت مرجعیت دبیران با عملکرد دبیران

عملکرد دبیران	قدرت مرجعیت مدیران
$r = ۰/۲۷۰$ $p = ۰/۰۱$	۱
۱	$r = ۰/۲۷۰$ $p = ۰/۰۱$

با توجه به اطلاعات جدول شماره ۳ مشاهده می شود رابطه بین دو متغیر در سطح  $۰/۰۱$  معنی دار است ( $r=۰/۲۷۰$ ,  $p=۰/۰۱$ ). بنابراین می توان فرض صفر را در سطح  $۰/۰۱$  به نفع فرضیه تحقیق رد کرده و با  $۹۹$  درصد اطمینان نتیجه گرفت که بین قدرت مرجعیت مدیران و عملکرد دبیران مدارس متوسطه ناحیه ۱ کرج رابطه مثبت و معناداری وجود دارد؛ یعنی افزایش قدرت مرجعیت مدیران، موجب افزایش عملکرد دبیران می شود.

۳- بین قدرت تخصصی مدیران با عملکرد دبیران رابطه وجود دارد.

جدول ۴: همبستگی بین قدرت تخصصی مدیران با عملکرد دبیران

عملکرد دبیران	قدرت تخصص مدیران
$r = ۰/۳۶۱$ $p = ۰/۰۱$	۱
۱	$r = ۰/۳۶۱$ $p = ۰/۰۱$



$$r = 0.361$$

$$p = 0.01$$

عملکرد دبیران

با توجه به اطلاعات جدول شماره ۴ سطح معنی داری رابطه بین دو متغیر برابر با ۰/۰۱ است. (r=0/361, p= 0/01). بنابراین می توان فرضیه صفر در سطح ۰/۰۱ رد کرده و با ۹۹ درصد اطمینان پذیرفت که بین قدرت تخصصی مدیران با عملکرد دبیران مدارس متوسطه ناحیه ۱ کرج رابطه مثبت و معنی داری وجود دارد. این نتیجه بدان معنی است که با افزایش قدرت تخصصی مدیران، عملکرد دبیران نیز افزایش می یابد.

#### ۴- بین قدرت پاداش مدیران با عملکرد دبیران رابطه وجود دارد.

جدول ۵: همبستگی بین قدرت پاداش مدیران با عملکرد دبیران

عملکرد دبیران	قدرت پاداش مدیران
	$r = 0.378$ $p = 0.01$
$r = 0.378$ $p = 0.01$	

با توجه به اطلاعات جدول شماره ۵ نشان می دهد که رابطه بین دو متغیر به اندازه ای بزرگ است که بتوان بر پایه آن فرضیه صفر را در سطح ۰/۰۱ به نفع فرضیه تحقیق رد کرد (r=0/378, p=0/01). بنابراین با ۹۹ درصد اطمینان نتیجه می گیریم که بین قدرت پاداش مدیران و عملکرد دبیران مدارس متوسطه ناحیه ۱ کرج رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. یعنی افزایش قدرت پاداش مدیران؛ افزایش عملکرد دبیران را در پی دارد.

#### ۵- بین قدرت اجبار مدیران با عملکرد دبیران رابطه وجود دارد.

جدول ۶: همبستگی بین قدرت اجباری مدیران با عملکرد دبیران

عملکرد دبیران	قدرت اجبار مدیران
	$r = -0.325$ $p = 0.01$
$r = -0.325$ $p = 0.01$	

با توجه به اطلاعات جدول شماره ۶ نشان می دهد، بین دو متغیر در سطح ۰/۰۱ رابطه منفی و معناداری وجود دارد (r=-0/325, p= 0/01). بنابراین می توان فرض صفر را در سطح ۰/۰۱ رد کرده و با ۹۹ درصد اطمینان نتیجه گرفت که افزایش قدرت اجبار مدیران باعث کاهش عملکرد دبیران مدارس متوسطه ناحیه ۱ کرج می شود.



## بحث و نتیجه گیری

با توجه به تجزیه و تحلیل داده ها نتایج پژوهش در دو بخش به شرح زیر ارائه و بحث می گردد:

### یافته های حاصل از داده های توصیفی

تعداد نمونه آماری در این تحقیق ۱۶۴ نفر در نظر گرفته شد که ۵۳٪ از نمونه (۸۸ نفر) را مردان و ۴۶٪ دیگر را (۷۶ نفر) را زنان تشکیل می دهند. اکثر افراد ۶۸٪ (۱۲ نفر) دارای مدرک تحصیلی لیسانس و ۳۲٪ (۵۲ نفر) نیز دارای تحصیلات تکمیلی کارشناسی ارشد بوده اند. از بین متغیرهای مورد مطالعه نمره مرجعیت با میانگین ۱۳/۳۳ و انحراف استاندارد ۳/۵ دارای بالاترین نمره میانگین و اجبار با میانگین ۱۱/۶۵ و انحراف استاندارد ۳/۸ دارای پایین ترین نمره میانگین می باشند.

### یافته های حاصل از داده های استنباطی

**بررسی فرضیه اصلی: بین منابع قدرت مدیران با عملکرد معلمان رابطه وجود دارد.**

بررسی فرضیه اصلی نشان می دهد بین "منابع قدرت مدیران" و "عملکرد دبیران" مدارس متوسطه ناحیه ۱ کرج رابطه معنادار وجود دارد. به عبارت دیگر تقریباً ۳۰٪ درصد از تغییرات مربوط به "عملکرد دبیران" مدارس متوسطه ناحیه ۱ کرج توسط منابع قدرت "پاداش"، "اجبار"، "قانون"، "مرجعیت" و "تخصص" مدیران تبیین می شود ( $R^2 = 0.303$ ). همچنین با افزایش یک واحد در منابع قدرت "پاداش" و "قانون"، به ترتیب به اندازه ۱/۶ و ۱/۰۲ واحد به "عملکرد" دبیران مدارس متوسطه مدارس ناحیه ۱ شهر کرج افزوده می شود. که این فرضیه با تحقیق مظفری و طباطبائی (۱۳۸۳)، پورقاز و محمدی (۱۳۹۰)، همسو می باشد.

**فرضیه فرعی اول: بین قدرت قانونی مدیران با عملکرد معلمان، رابطه وجود دارد.**

بررسی فرضیه فرعی اول نشان می دهد که بین قدرت قانونی مدیران و عملکرد دبیران مدارس متوسطه ناحیه ۱ کرج رابطه مثبت و معناداری وجود دارد، به عبارت دیگر با افزایش قدرت قانونی مدیران، عملکرد دبیران نیز افزایش می یابد. که این فرضیه با تحقیق پورقاز و محمدی (۱۳۹۰)، ملاحسینی و کهنوجی (۱۳۸۶) همسو می باشد.

**فرضیه فرعی دوم: بین قدرت مرجعیت با عملکرد معلمان، رابطه وجود دارد.**

بررسی فرضیه فرعی دوم نشان می دهد که بین قدرت مرجعیت مدیران و عملکرد دبیران مدارس متوسطه ناحیه ۱ کرج رابطه مثبت و معناداری وجود دارد؛ یعنی افزایش قدرت مرجعیت مدیران، موجب افزایش عملکرد دبیران می شود. که این فرضیه با تحقیق عبدالوهاب پورقاز و محمدی (۱۳۹۰)، مظفری و طباطبائی (۱۳۸۳) همسو می باشد.

**فرضیه فرعی سوم: بین قدرت تخصص با عملکرد معلمان، رابطه وجود دارد.**

بررسی فرضیه فرعی سوم نشان می دهد که بین قدرت تخصصی مدیران با عملکرد دبیران مدارس متوسطه ناحیه ۱ کرج رابطه مثبت و معنی داری وجود دارد. این نتیجه بدان معنی است که با افزایش قدرت تخصصی مدیران، عملکرد دبیران نیز افزایش می یابد. که این فرضیه با تحقیق رحیمی و همکاران (۱۳۹۳)، لوتانز (۱۹۹۵) همسو می باشد.





**فرضیه فرعی چهارم : بین قدرت پاداش با عملکرد معلمان، رابطه وجود دارد.**

بررسی فرضیه فرعی چهارم نشان می دهد که بین قدرت پاداش مدیران و عملکرد دبیران مدارس متوسطه ناحیه ۱ کرج رابطه‌ی مثبت و معناداری وجود دارد. یعنی افزایش قدرت پاداش مدیران؛ افزایش عملکرد دبیران را در پی دارد. ترابیان (۲۰۰۷)، که این فرضیه با تحقیق پورقاز و محمدی (۱۳۹۰) همسو می باشد.

**فرضیه فرعی پنجم : بین قدرت اجبار با عملکرد معلمان، رابطه وجود دارد.**

بررسی فرضیه فرعی پنجم نشان می دهد که افزایش قدرت اجبار مدیران باعث کاهش عملکرد دبیران مدارس متوسطه ناحیه ۱ کرج می شود که این فرضیه با تحقیق. شایانفر (۲۰۰۰) همسو می باشد.

### نتیجه گیری کلی

بطور کلی می توان گفت همه مدیران برای حفظ موقعیت خود و سازمانشان، نیازمند بکارگیری قدرت هستند و مدیرانی موفق هستند که ضمن شناخت منابع قدرت و آگاهی از اثرات آنها و با در نظر گرفتن شرایط روحی و روانی کارکنان و عملکرد درست و بجا از آن منابع استفاده کنند تا در انگیزش کارکنان و تقویت عملکرد آنان مؤثر واقع شود.

### پیشنهاد های پژوهش

با توجه به نتایج پژوهش و تجربه محقق در زمینه امور آموزشی و تجربیات بدست آمده در طول تحقیق پیشنهاد های زیر برای تحقیقات بعدی ارائه می گردد :

- نتایج تحقیق نشان می دهد که بین قدرت قانونی مدیران و عملکرد دبیران رابطه‌ی معناداری وجود دارد. لذا توصیه میشود که قدرت قدرت قانونی مدیران تقویت شود تا عملکرد دبیران نیز بالاتر برود.
- نتایج تحقیق نشان می دهد که بین قدرت مرجعیت مدیران و عملکرد دبیران رابطه‌ی معناداری وجود دارد. همچنین بین قدرت تخصصی مدیران و عملکرد دبیران رابطه‌ی معناداری وجود دارد. لذا برای افزایش عملکرد دبیران، به مدیران ارشد سازمانها پیشنهاد می گردد، مدیرانی انتخاب کنند که علاوه بر تخصص از صفات و ویژگیهای شخصی، تخصص و مهارت که برای کارکنان قابل قبول است، برخوردار باشند.
- نتایج تحقیق نشان می دهد که بین قدرت پاداش مدیران و عملکرد دبیران رابطه‌ی معناداری وجود دارد. لذا توصیه می شود مدیران سازمانها با شناسایی خواسته ها و نیازهای کارکنان، پاداشها را اثربخش ،و از آن در به منظور افزایش تعهد کارکنان استفاده نمایند.
- نتایج تحقیق نشان می دهد که بین افزایش قدرت اجبار مدیران و عملکرد دبیران رابطه‌ی معناداری وجود دارد. و این رابطه منفی است. لذا پیشنهاد می گردد که مدیران از قدرت اجبار استفاده نکنند و در صورت نیاز به عنوان آخرین راه حل و آن هم از تنبیه مثبت استفاده نمایند تا اصلاح رفتار، راح تتر صورت گیرد.



### پیشنهادات برای تحقیقات آینده

- به سایر پژوهشگران پیشنهاد می‌شود که تحقیق حاضر را در دیگر مقاطع ابتدایی و متوسطه انجام دهند و مورد بررسی و مقایسه قرار دهند. همچنین در دیگر ناحیه های شهر کرج بررسی شود و مورد مقایسه قرار گیرد.
- به سایر محققین پیشنهاد می‌گردد که دیگر عوامل افزایش عملکرد دبیران را در شهر کرج مورد مطالعه قرار دهند.
- به سایر محققین پیشنهاد می‌شود که با قانون گذاری دقیق تر عملکرد کارکنان آموزش و پرورش را مورد بررسی قرار دهند



## منابع فارسی

- امیرکبیری، علیرضا. (۱۳۸۰). سازمان و مدیریت. تهران: انتشارات ملک، چاپ دوم.
- پورقاز، عبدالوهاب؛ محمدی، امین. (۱۳۹۰). بررسی رابطه منابع قدرت مدیران با ویژگی های شخصیتی کارآفرینی کارکنان. پژوهش های مدیریت عمومی، دوره ۴، شماره ۱۲: ۱۳۰-۱۱۱.
- حقیقی، محمد علی. (۱۳۸۰). مدیریت رفتار سازمانی. تهران: نشر ترمه.
- سهرابی، نفیسه؛ شاه طالب، بدری؛ احمدی، غلامرضا. (۱۳۸۸). رابطه بین منابع قدرت مدیر و انواع فرهنگ سازمانی در مدارس متوسطه و راهنمایی شهرستان خمین. پژوهش در برنامه ریزی درسی (دانش و پژوهش در علوم تربیتی-برنامه ریزی درسی)، دوره ۲۳، شماره ۲۱: ۷۹-۱۰۰.
- شریعتمداری، مهدی. (۱۳۸۸). اصول و مبانی مدیریت. تهران: انتشارات کوهسار.
- شمس، اسداله؛ سموعی، راحله؛ پورریاحی، حبیبه. (۱۳۸۹). بررسی رابطه ی بین میزان مشارکت کاری کارکنان و منابع پنج گانه قدرت مدیران در بیمارستان های دولتی شهر اصفهان. مدیریت اطلاعات سلامت، شماره هفتم: ۵۷۷-۵۸۵.
- علاقه بند، علی. (۱۳۸۸). مدیریت عمومی. تهران: نشر روان.
- مشبکی، اصغر. (۱۳۸۵). مدیریت رفتار سازمانی. تهران: انتشارات مروارید.
- ملاحسینی، علی؛ کهنوجی، کبری. (۱۳۸۶). بررسی منابع پنج گانه قدرت مدیران با تعهد کارکنان در سازمان های دولتی شهرستان رفسنجان. مجله توسعه و سرمایه، شماره یک: ۱۳۲-۱۱۷.
- یاسینی، علی؛ عباسیان، عبدالحسین؛ یاسینی، طاهره. (۱۳۹۲). نقش سبک رهبری توزیعی مدیران بر عملکرد شغلی معلمان مدارس متوسطه شهر مهران. فصلنامه رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، سال چهارم، شماره ۱: ۳۳-۵۰.

## منابع لاتین

- Cho, S. (2006). The Power of Public Relations in Media Relations: ANational Survey of Health Practitioners. *Journalism and MassCommunication Quarterly*, 83(3),pp. 563-580.
- Crowell, C. R. (2004). Beyond positive reinforcement: OBM as a humanizing approach to management practices. *Journal of Organizational Behavior Management*, 24 (1-2), 195-202.
- Hoy, W. K., Miskel. C. G. (2008). *Educational Administration, theory, research, and practice*, 8 Th Ed, New York: McGraw Hill
- Kim, H. (2004). The Influence Of Organizational Politics And Power On Training Transfer, Midwest Research to Practice Conference in Adult, Continuing, and Community Education, Indiana University, Indianapolis
- Mccellelland .D. C., Burnham D. H. (2003). The Effective Use of Power, in *Management for Science and Engineering*, fall, 2003, Revited at: [http://python.rice.edu/~arb/courses/750\\_03 \\_ chapt8.pdf](http://python.rice.edu/~arb/courses/750_03 _ chapt8.pdf), Apr. 2010.
- Rossi, PH.(2004). *Evaluation: A Systematic Approach*. 7 editions. California: Sage PUBLICATION