

مدیریت ورزشی _ آذر و دی ۱۳۹۴
دوره ۷، شماره ۵، ص: ۷۵۱-۷۶۴
تاریخ دریافت: ۹۲ / ۱۰ / ۱۸
تاریخ پذیرش: ۹۳ / ۰۲ / ۰۱

رابطه نفوذ اجتماعی مدیران مدارس و توانمندسازی شغلی دبیران تربیت بدنی

سیدمحمدحسین رضوی^۱ - حسن اسیوند چمعالی^{۲*} - محسن منوچهری نژاد^۳
۱. دانشیار گروه مدیریت ورزشی دانشکده تربیت بدنی دانشگاه مازندران، بابلسر، ایران ۲ و ۳. دانشجوی دکتری
مدیریت ورزشی دانشکده تربیت بدنی دانشگاه شمال، آمل ایران

چکیده

هدف از پژوهش حاضر، بررسی رابطه بین نفوذ اجتماعی مدیران مدارس و توانمندسازی شغلی دبیران تربیت بدنی شهرستان شهرکرد است. روش پژوهش توصیفی از نوع همبستگی است و جامعه آماری، کلیه دبیران تربیت بدنی شهرستان شهرکرد بودند. حجم نمونه با توجه به جدول کرجسی و مورگان (۱۹۷۰)، ۱۰۴ نفر تعیین شد. روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای متناسب با جامعه آماری استفاده شد. ابزار اندازه‌گیری دو پرسشنامه نفوذ اجتماعی و توانمندسازی شغلی با اقتباس از پرسشنامه یوکل و همکاران (۲۰۰۲) و پرسشنامه اسپریتزر (۱۹۹۵) بودند. تحلیل آماری روی ۱۰۰ پرسشنامه برگشتی، با استفاده از روش‌های آماری توصیفی، ضریب رگرسیون و ضریب همبستگی با نرم‌افزار SPSS نسخه ۱۸ انجام گرفت. نتایج نشان داد همبستگی مثبت و معناداری بین نفوذ اجتماعی مدیران مدارس و توانمندسازی شغلی دبیران وجود دارد ($F^2=0/37$ و $Sig=0/001$). نتایج نشان داد سه مؤلفه از مؤلفه‌های نفوذ اجتماعی (روش‌های قانونی، ائتلاف و همکاری) توانستند مؤلفه‌های توانمندسازی شغلی را پیش‌بینی کنند ($P < 0/05$).

واژه‌های کلیدی

ائتلاف، توانمندسازی شغلی، روش‌های قانونی، نفوذ اجتماعی، همکاری.

مقدمه

امروزه همه سازمان‌ها با استفاده از انسانی‌ترین، کارآمدترین و انعطاف‌پذیرترین شیوه‌ها برای بقای خود تلاش می‌کنند. در این میان یکی از باارزش‌ترین سرمایه‌های هر سازمان، نیروی انسانی ماهر، کارآموده و توانمند است؛ استفاده از توانایی‌های بالقوه نیروی انسانی برای هر سازمان مزیتی بزرگ به‌شمار می‌رود. در واقع توانمندسازی، تکنیکی نوین و مؤثر در جهت ارتقای بهره‌وری سازمان به‌وسیله بهره‌گیری از توان کارکنان است. شاید به جرأت بتوان گفت که بقای درس تربیت بدنی کشور، که تضمین‌کننده سلامت، ابتکار و خلاقیت نسل آینده است، به معلمان توانمند تربیت بدنی بستگی دارد؛ کارکنان کارورزیده و توانمندی که با خلاقیت، کارایی و هنر و نوآوری از حداقل امکانات حداکثر استفاده را ببرند و با برنامه‌ریزی‌های علمی و اصولی خود، بیش از پیش کاستی‌ها را جبران کنند و در ساختن نسلی توانمند، خلاق و مبتکر سودمند باشند (۱۱).

اسپریترز^۱ (۱۹۹۷) توانمندسازی شغلی^۲ را این‌گونه تعریف می‌کند: "توانمندسازی شغلی مجموعه‌ای از ادراکات انگیزشی است که به‌وسیله محیط کار شکل داده می‌شود؛ در تعریفی دیگر توانمندسازی شغلی، افزایش انگیزش درونی شغلی تعریف شده است و شامل چهار بعد معناداری، شایستگی، استقلال و مؤثر بودن است. تمام این ابعاد با همدیگر حوزه توانمندسازی شغلی را تشکیل می‌دهند که هر یک در ادامه تعریف شده است. معناداری^۳ به ارزشمند بودن اهداف کاری براساس قضاوت درباره ایده‌آل‌ها و معیارهای فرد اشاره دارد.

شایستگی^۴ به درجه‌ای اشاره دارد که فرد احساس می‌کند قادر است وظایف شغلی خود را با مهارت انجام دهد.

استقلال^۵ (خودمختاری)، احساس استقلال در آغاز فعالیت‌ها و نظام بخشیدن به کار و بازتاب میزان آزادی عمل در رفتارها و فرایندهای کاری است.

-
1. Spreitzer
 2. Work- Empowerment
 3. Meaning
 4. Competency
 5. Self-determination

مؤثر بودن^۱ درجه‌ای است که فرد احساس می‌کند توانایی تأثیرگذاری بر پیامدهای راهبردی، اداری یا عملیاتی شغل را داراست (۲۸).

با توجه به مبانی ذکر شده توانمندسازی کارکنان فنی انگیزشی تلقی می‌شود که در سازمان طراحی و به اجرا گذاشته می‌شود، بنابراین توانمندسازی کارکنان به بهبود عملکرد سازمان از طریق افزایش سطوح مشارکت و آزادی عمل کارکنان منجر می‌شود (۲۷).

نفوذ اجتماعی یکی از گرایش‌های روان‌شناسی اجتماعی است. آلپورت^۲ (۲۰۰۰) روان‌شناسی اجتماعی را این‌گونه تعریف می‌کند: "علم درک و تبیین چگونگی نفوذپذیری افکار، احساسات و رفتارهای افراد از حضور واقعی، خیالی یا ضمنی دیگران". وی بیان می‌کند یکی از جنبه‌های بسیار مهم رفتار اجتماعی، نفوذ است. این مقوله بیشتر به روان‌شناسی اجتماعی و در حوزه مدیریت به رهبری گروه و جامعه مرتبط است (۹). بسیاری از کسانی که تاریخ را متحول و دگرگون ساختند، از نفوذ اجتماعی بالایی برخوردار بودند (۱۰).

یوکل^۳ و همکاران (۲۰۰۲) یازده روش فعال را که می‌تواند بر زیردستان نفوذ داشته باشد ارائه کردند. این تکنیک‌ها به وسیله پرسشنامه^۴ IBQ اندازه‌گیری می‌شود که عبارتند از: "متقاعدسازی^۵، تبادل^۶، جاذبه‌های الهام‌بخش^۷، روش‌های قانونی^۸، فشار^۹، همکاری^{۱۰}، آگاهی دادن^{۱۱}، مورد لطف قرار دادن^{۱۲}، مشورت^{۱۳}، جاذبه شخصی^{۱۴} و انتلاف^{۱۵}".

متقاعدسازی با دلیل و منطق استدلال می‌کند که این تغییر لازم است و دلایل موفقیت‌آمیز بودن آن را بیان می‌کند.

در مرحله مبادله در مقابل انجام کاری از طرف شما، طرف مقابل برای شما کاری را انجام می‌دهد.

1. Impact
2. Alport
3. Yukl
4. Influence Behavior Questionnaire
5. Rational Persuasion
6. Exchange
7. Inspirational Appeals
8. Legitimizing Tactics
9. Pressure
10. Collaboration
11. Appraising
12. Ingratiation
13. Consultation
14. Personal Appeals
15. Coalition

جاذبه‌های الهام‌بخش؛ در این مورد بیان می‌شود که فرد تأثیرگذار سعی می‌کند به ارزش‌های طرف مقابل احترام بگذارد.

روش‌های معقول (روش‌های قانونی)؛ از راه معقول و پسندیده بیان می‌کند که این اهداف و تغییرات پیشنهادی با قوانین و سیاست‌های سازمان مرتبط است.

فشار؛ در این روش از کنترل و نظارت مستقیم استفاده می‌کند و برای انجام ندادن وظیفه او را بازخواست می‌کند.

همکاری؛ فرد تأثیرگذار در این روش برای انجام دادن وظایف به شما کمک می‌کند. آگاهی دادن؛ فرد تأثیرگذار آگاهی لازم را برای انجام دادن وظایف به شما ارائه و راه‌های پیشرفت شغلی را برایتان کاملاً توضیح می‌دهد.

لطف کردن؛ در این بخش با تحسین و تمجید از کار و مهارت‌های شما، شما را مورد لطف قرار می‌دهد.

مشورت؛ در مشورت فرد تأثیرگذار از شما می‌خواهد برای انجام دادن بهتر کار مسائل پیشنهادی خود را بیان کنید.

جاذبه شخصی؛ فرد تأثیرگذار سعی می‌کند از طریق ارتباط صمیمی و نزدیک بر فرد دوم نفوذ کند تا عمل او بهبود یابد.

ائتلاف؛ در سازمانی که مدیر از طریق نفوذ، اعمال کار می‌کند، کارها به‌صورت گروهی انجام می‌گیرد و افراد در سازمان تشکیل ائتلاف می‌دهند (۲۸).

صیادزاده (۱۳۸۸) بیان می‌کند که چنانچه مدیران گروه‌ها بتوانند هنگام هدایت اعضای هیأت علمی با آگاهی از روش‌های نفوذ اجتماعی و به‌کارگیری آنها عمل کنند موجب افزایش انگیزش و تعهد اعضای هیأت علمی می‌شود؛ وی بیان کرد که تعهد و انگیزش، تأثیرپذیر از نفوذ اجتماعی است و تعهد و انگیزش رابطه معناداری با نفوذ اجتماعی دارد (۷).

اسیوند (۱۳۹۰) در تحقیق خود با بررسی رابطه بین نفوذ اجتماعی و توانمندسازی در ادارات ورزش و جوانان بیان کرد که چنانچه مدیران با به‌کارگیری مؤلفه‌های نفوذ اجتماعی رفتار کنند، موجب توانمندی کارکنان خود در سازمان می‌شوند (۲). فورستر^۱ (۲۰۰۰) در زمینه توانمندسازی کارکنان، نشان داد که پاداش نقش مهمی در فرایند توانمندسازی کارکنان ایفا می‌کند. پاداش‌ها به‌ویژه آنهایی که

1. Forrester

با تحسین و قدردانی مدیران عالی همراهند، به افراد احساس شخصیت می‌دهد و آنها را برمی‌انگیزد، تا از توان بالقوه خود برای ارائه عملکرد بهتر استفاده کنند (۱۸). ماتسوشیما^۱ (۲۰۰۸) در پژوهشی با عنوان «کاربرد نفوذ اجتماعی» به این مسئله تأکید می‌کند که افراد فقط به علت منافع مادی در مسائل مشارکت نمی‌کنند، بلکه آنها طبق عوامل نفوذ اجتماعی فعال می‌شوند. او همچنین بیان می‌کند که اصول تصمیم‌گیری متکی به عوامل نفوذ اجتماعی است (۲۳).

معلمان تربیت بدنی در مدارس از جمله افرادی هستند که در صورت توانمندی لازم می‌توانند با بهره‌گیری از رویکردها و روش‌های نوین و کسب مهارت‌های لازم در حوزه‌های مختلف از جمله حوزه تربیت بدنی و تندرستی به تعلیم و تربیت نونهالان، نوجوانان و جوانان بپردازند و موجبات شکوفایی استعدادها و جسمی، روانی و سلامت آنها را فراهم آورند (۱۱). نظر به اینکه پژوهش‌های صورت‌گرفته در زمینه توانمندسازی دبیران تربیت بدنی و راهکارهای نفوذ مؤثر در کشور اندک است و عمده تحقیقات انجام‌گرفته در این زمینه در خارج از کشور است و نمی‌توان به راحتی نتایج حاصل را به سازمان‌های آموزشی کشور تعمیم داد، اجرای پژوهشی به منظور شناسایی مدیریت مبتنی بر نفوذ اجتماعی و بررسی رابطه آن با توانمندسازی دبیران تربیت بدنی ضروری به نظر می‌رسد.

روش‌شناسی پژوهش

با توجه به اینکه در این پژوهش، پژوهشگر درصدد بررسی رابطه بین نفوذ اجتماعی مدیران مدارس و توانمندسازی شغلی دبیران تربیت بدنی شهرستان شهرکرد بود، روش پژوهش، توصیفی-همبستگی و از نظر هدف کاربردی است.

جامعه پژوهش حاضر، کلیه دبیران تربیت بدنی شاغل در نواحی ۱ و ۲ شهرستان شهرکرد در سال ۹۲-۱۳۹۱ (۱۴۰ نفر) بود. برای تعیین حجم نمونه آماری از جدول کرجسی و مورگان (۱۹۷۰) استفاده شد، بر این اساس حجم نمونه پژوهش ۱۰۴ نفر انتخاب شد. به همین منظور ۱۰۴ پرسشنامه تکثیر شد و در اختیار آزمودنی‌ها قرار گرفت. پس از جمع‌آوری و بررسی پرسشنامه‌ها، ۱۰۰ پرسشنامه قابلیت تجزیه و تحلیل پیدا کرد. با توجه به اینکه تعداد دبیران تربیت بدنی شهرستان شهرکرد در دو ناحیه متفاوت بود و برای اینکه بتوان سهم کارکنان هر یک از دو ناحیه شهرستان را با توجه به حجم جامعه آماری آنها در تحقیق گنجانند، از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای متناسب با جامعه آماری استفاده

شد. با توجه به اینکه جمعیت جامعه در ناحیه ۱ شهرکرد ۵۸ نفر و در ناحیه ۲ شهرکرد ۸۲ نفر بود، ۴۳ پرسشنامه در ناحیه ۱ و ۶۱ پرسشنامه در ناحیه ۲ توزیع شد.

در این پژوهش از دو پرسشنامه به شرح زیر استفاده شد؛ پرسشنامه اول توسط محقق با اقتباس از پرسشنامه یوکل و همکاران (۲۰۰۲) و پرسشنامه دوم توسط محقق با اقتباس از پرسشنامه اسپریتزر (۱۹۹۵) تهیه شد. پرسشنامه اول، نفوذ اجتماعی را در یازده مؤلفه شامل مؤلفه‌های متقاعدسازی، تبادل، جاذبه‌های الهام‌بخش، روش‌های قانونی، آگاهی دادن، فشار، همکاری، مورد توجه قرار دادن، مشورت، جاذبه شخصی و ائتلاف می‌سنجد و پرسشنامه دوم برای ارزیابی توانمندی در چهار مؤلفه (معنادار بودن، شایستگی، استقلال و خودمختاری، و مؤثر بودن) به کار گرفته شد. روایی محتوایی پرسشنامه‌ها توسط استادان و متخصصان تربیت بدنی بررسی و در نهایت آنها در پرسشنامه اول روی ۲۲ سؤال و در پرسشنامه دوم روی ۲۰ سؤال اتفاق نظر داشتند. برای سنجش پایایی پرسشنامه‌ها، پس از مطالعه مقدماتی و تعیین واریانس سؤالات، از طریق ضریب آلفای کرونباخ ضریب ۰/۹۴ در پرسشنامه اول و ضریب ۰/۹۰ در پرسشنامه دوم به دست آمد.

پس از تأیید نرمال بودن داده‌ها از طریق آزمون کولموگوروف-اسمیرنوف^۱، از روش آمار توصیفی برای توصیف ویژگی‌های آزمودنی‌ها و از ضریب رگرسیون، ضریب همبستگی برای آزمون فرضیه‌ها استفاده شد. کلیه عملیات آماری پژوهش حاضر با استفاده از نرم‌افزار SPSS نسخه ۱۸ انجام گرفت. در تحلیل رگرسیون چندمتغیره، ابتدا باید جای عناصر ثابت در معادله پیش‌بینی را پر کنیم. یعنی ضرایب معادله خط رگرسیون را محاسبه کنیم و ارزش مقداری هر یک را در معادله قرار دهیم. دوم، نسبتی از واریانس را که توسط معادله رگرسیون به حساب می‌آید بشناسیم. یعنی بدانیم چقدر از واریانس Y ناشی از رابطه بین یک ترکیب خطی متغیرهای مستقل و متغیر وابسته است.

در پژوهش حاضر پیش‌فرض‌های رگرسیون بررسی و نتایج زیر حاصل شد؛

خطی بودن رابطه متغیرها^۲.

توزیع نرمال^۳ خطاهای تصادفی.

خطاها دارای واریانس یکسان^۴ هستند، همچنین میانگین خطاها برابر صفر است.

- 1 . Kolmogorov-Smirnov Test
2. Linearity
3. Normality
- 4 . Homoscedasticity

بین خطاها هیچ گونه همبستگی وجود ندارد (فرض نبود خود همبستگی^۱).

نتایج و یافته‌های پژوهش

نتایج آزمون‌های آمار توصیفی نشان داد زنان ۶۲ درصد و مردان ۳۸ درصد از نمونه پژوهش حاضر را به خود اختصاص دادند. نمونه‌های پژوهش دارای سوابق شغلی بین ۴ تا ۲۹ سال بودند. همچنین ۱۱ درصد افراد مدرک تحصیلی کاردانی و ۸ درصد کارشناسی ارشد داشتند و بیشترین گروه با فراوانی ۸۱ درصد دارای مدرک کارشناسی بودند. جوان‌ترین فرد ۲۷ ساله و مسن‌ترین فرد ۵۲ ساله بود. نتایج آزمون رگرسیون نشان داد همبستگی مثبت و معناداری بین نفوذ اجتماعی مدیران مدارس و توانمندسازی شغلی دبیران تربیت بدنی وجود دارد ($p \leq 0/05$)، (جدول ۱).

جدول ۱. نتایج آزمون رگرسیون

(رابطه بین نفوذ اجتماعی مدیران مدارس و توانمندسازی شغلی دبیران تربیت بدنی)

مؤلفه‌ها	فراوانی	ضریب همبستگی	ضریب تعیین	سطح معناداری
نفوذ اجتماعی و توانمندسازی شغلی	۱۰۰	۰/۴۴	۰/۳۷	۰/۰۰۰۱

براساس نتایج آزمون رگرسیون چندمتغیره، منبع همکاری، روش‌های قانونی و ائتلاف توانستند مؤلفه‌های توانمندسازی شغلی (شایستگی، استقلال و خودمختاری و مؤثر بودن) را پیش‌بینی کند (جدول ۲).

منبع همکاری، روش‌های قانونی و ائتلاف وارد مدل شدند و توانستند مؤلفه‌های توانمندسازی شغلی (شایستگی، استقلال و خودمختاری و مؤثر بودن) را پیش‌بینی کنند، تأثیر مؤلفه‌های همکاری و ائتلاف مثبت و فزاینده است، اما تأثیر مؤلفه روش‌های قانونی بر توانمندسازی شغلی منفی و کاهنده است (جدول ۲).

جدول ۲. نتایج رگرسیون چندمتغیره مبنی بر تأثیر نفوذ اجتماعی مدیران مدارس بر توانمندسازی شغلی دبیران تربیت بدنی

مدل	میزان اثر استاندارد نشده (B)	انحراف استاندارد	Beta	T	Sig.	
۱	مقدار ثابت	۶۲/۴۸	۳/۲۷		۱۹/۰۹	۰/۰۰۱
	ائتلاف	۲/۴۹	۰/۴۱	۰/۵۱	۵/۹۶	۰/۰۰۱
۲	مقدار ثابت	۵۸/۶۱	۳/۵۲		۱۶/۶۱	۰/۰۰۱
	ائتلاف	۱/۶۶	۰/۵۲	۰/۳۴	۳/۱۹	۰/۰۰۲
	همکاری	۱/۲۹	۰/۵۰	۰/۲۷	۲/۵۵	۰/۰۱
۳	مقدار ثابت	۶۲/۵۹	۳/۶۰		۱۷/۳۶	۰/۰۰۱
	ائتلاف	۱/۹۸	۰/۵۰	۰/۴۱	۳/۸۹	۰/۰۰۱
	همکاری	۱/۸۲	۰/۵۱	۰/۳۸	۳/۵۴	۰/۰۰۱
	روش‌های قانونی	-۱/۳۶	۰/۴۳	-۰/۳۰	-۳/۱۴	۰/۰۰۲

$p \leq (0.05)$ $F = ۶/۳۴$ $R^2 = ۰/۳۷$

جدول ۳. نتایج آزمون همبستگی و ضریب رگرسیون مؤلفه‌های متغیر مستقل بر توانمندسازی شغلی دبیران تربیت بدنی

منبع	ضریب همبستگی (r)	سطح معناداری (Sig)	T آزمون رگرسیون	میزان اثر استاندارد نشده B	سطح معناداری (Sig)
متقاعدسازی و توانمندسازی شغلی	۰/۳۱	۰/۰۰۲	۰/۳۴	۰/۳۰	۰/۷۳
تبادل و توانمندسازی شغلی	۰/۳۵	۰/۰۰۱	۱/۳۳	۱/۱۱	۰/۱۸
جاذبه‌های الهام‌بخش و توانمندسازی شغلی	۰/۳۰	۰/۰۰۲	۰/۲۸	۰/۸۵	۰/۷۷
روش‌های قانونی و توانمندسازی شغلی	-۰/۱۵	۰/۰۶	-۲/۲۶	۱/۳۹	۰/۰۲
آگاهی دادن و توانمندسازی شغلی	۰/۲۲	۰/۰۲	-۱/۷۲	۱/۲۷	۰/۰۸
فشار و توانمندسازی شغلی	-۰/۳۱	۰/۰۰۱	-۱/۴۹	۰/۷۰	۰/۱۴
همکاری و توانمندسازی شغلی	۰/۴۹	۰/۰۰۱	۲/۹۶	۱/۹۹	۰/۰۴
مورد توجه قرار دادن و توانمندسازی شغلی	۰/۴۳	۰/۰۰۱	۰/۴۷	۰/۴۱	۰/۶۴
مشورت و توانمندسازی شغلی	۰/۳۰	۰/۰۰۲	۰/۴۷	۰/۴۸	۰/۶۳
جاذبه شخصی و توانمندسازی شغلی	۰/۳۰	۰/۰۰۲	۰/۰۸	۰/۲۴	۰/۹۶
ائتلاف و توانمندسازی شغلی	۰/۵۱	۰/۰۰۱	۱/۹۳	۱/۲۶	۰/۰۵

نتایج به دست آمده در خصوص رابطه بین مؤلفه‌های نفوذ اجتماعی (متقاعدسازی، تبادل، جاذبه‌های الهام‌بخش، آگاهی دادن، مورد توجه قرار دادن، مشورت و جاذبه شخصی، همکاری و ائتلاف) و مؤلفه‌های توانمندسازی شغلی همبستگی مثبت و معناداری را نشان می‌دهد، اما در مورد مؤلفه فشار این مؤلفه همبستگی منفی و معناداری با توانمندسازی دبیران تربیت بدنی دارد (جدول ۳).

بحث و نتیجه‌گیری

در حال حاضر توجه بیشتر سازمان‌ها موضوع مدیریت منابع انسانی است، که اساس سرمایه واقعی یک سازمان را تشکیل می‌دهند و به وسیله این عامل حیاتی، سازمان موجودیت پیدا می‌کند. کارکنان از استعداد و انگیزه و نیروی نهفته زیادی برخوردارند و استفاده از تمام این نیروها با راهبرد توانمندسازی، موجب خواهد شد سازمان در مسیر رشد و شکوفایی گام بردارد. در سازمان‌های امروزی، مدیران غیر از متخصص بودن در رشته‌های فنی و تخصصی خود باید با رموز تأثیرگذاری بر دیگران نیز آشنا باشند. در این سازمان‌ها مدیران با تحت تأثیر قرار دادن نگرش‌ها و عقاید کارکنان، بسیار جدی‌تر و سریع‌تر می‌توانند به اهداف سازمانی خود نایل شوند.

در واقع مدیریت مبتنی بر نفوذ، راهی به سوی توانمندی کارکنان و افزایش کارایی و اثربخشی آنها محسوب می‌شود. یافته‌های پژوهش حاضر در خصوص رابطه بین نفوذ اجتماعی مدیران و توانمندسازی شغلی دبیران تربیت بدنی نشان‌دهنده وجود همبستگی مثبت و معناداری است. این نتایج با نتایج پژوهش‌های قبلی (اسیوند (۱۳۹۰)، رزمان (۱۳۹۲)، صیادزاده (۱۳۸۸)، رئیسی (۱۳۸۲)، شکوهنده (۱۳۸۷)، سید عامری (۱۳۸۷)، فورستر^۱ (۲۰۰۰)، ادونیزی^۲ (۲۰۰۳)، ملهم^۳ (۲۰۰۴)، ماتسوشیما (۲۰۰۸)، یوکل و هیتون (۲۰۰۲) همخوانی دارد.

به عبارت دیگر، مدیریت مبتنی بر مؤلفه‌های نفوذ اجتماعی در سطح مدارس، موجب افزایش توانایی و باروری استعدادهای دبیران در خصوص انجام امور شغلی آنها خواهد شد؛ به عبارت دیگر، در صورتی که در مدارس مدیران بر مبنای مؤلفه‌های نفوذ اجتماعی عمل کنند، بستری مهیا خواهد شد تا دبیران تربیت بدنی به دنبال کشف راه‌های جدید، ابتکار و نوآوری باشند؛ به شناسایی ضوابط و استانداردهای مهم سازمان بپردازند؛ مسائل و موضوعات سازمان را بهتر درک کنند؛ همکاران خود را به کسب دانش

1 . Forrester
2 . Adonisi
3 . Melhem

شغلی و سازماندهی اطلاعات تشویق کنند؛ به تقویت روحیه همکاری و فرهنگ مشارکت بپردازند؛ کار را برای خود مهم بدانند و به هویت کاری برسند؛ به درک توانایی‌های خود برسند؛ منابع اطلاعاتی را به‌خوبی تشخیص دهند؛ با افزایش قدرت تصمیم‌گیری در امور شغلی خود، احساس استقلال در انجام وظایف شغلی داشته باشند و با استفاده از ابتکارات خود در انجام امور شغلی، کنترل امور کاری، مشارکت در تعیین اهداف و احساس توانایی و تسلط در انجام امور شغلی، داشته باشند. این ویژگی‌ها در پویایی و تعالی سازمانی بسیار مهم است. نتایج مذکور با یافته‌های اسیوند (۱۳۹۰)، رزمان (۱۳۹۲)، صیادزاده (۱۳۸۸) و یوکل و هیتون (۲۰۰۲) همخوانی دارد. فورستر (۲۰۰۰)، ادونسی (۲۰۰۳)، دیکسون و لورنز (۲۰۰۹)، چانگ و لیو (۲۰۰۸)، هاگا (۱۹۷۵)، فو (۲۰۰۰)، دلوگا (۱۹۹۴)، هاول (۱۹۹۹)، رضانی (۱۳۸۹)، سید عامری (۱۳۸۷)، شکوهنده (۱۳۸۷)، عبدالهی (۱۳۸۳)، نعمت‌اللهی (۱۳۸۸)، نوروزی (۱۳۸۴) به موارد بالا اشاره کرده‌اند؛ افراد شاغل در سازمان‌های موفق و بزرگ دنیا دارای این ویژگی‌ها هستند و در هر لحظه برای پویایی و تعالی خود و سازمان گام بر می‌دارند.

با توجه به یافته‌های پژوهش (جدول ۲) مبنی بر «رابطه و توانایی پیش‌بینی منبع همکاری و ائتلاف بر روی مؤلفه‌های توانمندی‌سازی شغلی» به‌نظر می‌رسد در مدارس فضایی به‌وجود آمده که در انجام وظایف به معلمان کمک شده و منابع مورد نیاز برای آنها فراهم شده است؛ به همکاری با معلمان توجه شده و روش کار به آنها نشان داده شده است؛ آگاهی لازم برای انجام وظایف به معلمان ارائه شده و همچنین راه‌های پیشرفت شغلی به معلمان کاملاً توضیح داده است؛ اطلاعات کافی برای اجرای تغییر پیشنهادی برای معلمان فراهم شده است. به بیان دیگر، مدیران از مؤلفه همکاری و ائتلاف بیشتر بهره گرفته‌اند که این موضوع بر توانمندی آنها مؤثر بوده و موجب تقویت آن شده است. از این‌رو نتایج پژوهش حاضر که در مورد هر دو مؤلفه همبستگی بالا و ضریب رگرسیون مؤثری حاصل شده، نشان‌دهنده به‌کارگیری مناسب مؤلفه‌های مهم نفوذ اجتماعی در مدارس استان چهارمحال و بختیاری است. نتایج پژوهش حاضر با مطالب سایر محققان از جمله رزمان (۱۳۹۲)، صیادزاده (۱۳۸۸)، سید عامری (۱۳۸۷)، ماتسوشیما (۲۰۰۸)، یوکل و هیتون (۲۰۰۲) همخوانی و با نتایج اسیوند (۱۳۹۰) مغایرت دارد. اسیوند در پژوهش خود بیان کرد که وضعیت به‌کارگیری مؤلفه‌های همکاری و ائتلاف در اداره کل ورزش و جوانان استان چهارمحال و بختیاری مناسب نیست و به‌کار نگرفتن این دو مؤلفه نتوانسته بر افزایش توانمندی کارکنان مؤثر واقع شود. رزمان (۱۳۹۲) در نتایج پژوهش خود کرد نفوذ

اجتماعی با تعهد سازمانی و انگیزش رابطه مثبت و معناداری دارد و اگر در سازمان، شرایطی وجود داشته باشد که برای رضایت کارمندان از منطبق و واقعیات استفاده شود، تغییر پیشنهادی برای رسیدن به هدف توضیح داده شود، به هنگام پیشنهاد هدف یا تغییر جدید در مورد عقاید افراد دیگر نیز گفت‌وگو شود، و منافع کار برای کارکنان بیان شود، فعالیت‌ها و تغییرات پیشنهاد شده موفقیت‌آمیز خواهد بود. او در ادامه بیان می‌کند در صورتی که با هدف ترغیب کارکنان به تغییر سخنرانی امیدبخشی ارائه شود؛ دانش و مهارت‌های کارکنان تحسین شود؛ کارکنان تشویق شوند تا دغدغه‌های خود را در مورد برنامه تغییر بیان کنند؛ از تهدید و هشدار برای انجام کار استفاده نشود؛ هر گونه کمک به کارکنان ارائه شود تا آنان به نحو مطلوب کار را انجام دهند؛ منابع مورد نیاز برای انجام وظیفه در اختیار کارکنان قرار گیرد؛ عملکرد و پیشرفت‌های گذشته کارکنان تحسین شود؛ نظرها و پیشنهادهای کارکنان لحاظ شود و ... می‌توان شاهد افزایش تعهد سازمانی و انگیزش در میان کارکنان بود. با توجه به یافته‌های محقق و سایر محققان می‌توان گفت که نفوذ اجتماعی و مؤلفه‌های آن در انگیزش و توانمندسازی کارکنان، مؤثر و مفید است.

با توجه به یافته‌های پژوهش (جدول ۲) مبنی بر «وجود ارتباط منفی و معکوس بین شیوه‌های قانونی و توانمندسازی شغلی» مدیران می‌بایست فضایی را در مدارس به وجود آورند تا قوانین محترم شمرده شوند و به نحوی اجرا شوند که بر انگیزش کارکنان اثر معکوس نداشته باشند. اجرای قوانین در سازمان به نحوی نباشد که به انگیزش کارکنان لطمه وارد کند یا آزادی عمل آنان را سلب کند که هر دو مورد موجب کاهش توانمندی کارکنان می‌شود. مدیران می‌توانند از راه معقول و پسندیده بیان کنند که این اهداف و تغییرات پیشنهادی با قوانین و سیاست‌های سازمان مرتبط است. همچنین با ارائه مستندات ثابت کنند که تقاضای آنها به نفع کارکنان است و با قراردادهای پیشین هم مطابقت دارد و به موفقیت سازمان منجر می‌شود. نتایج پژوهش حاضر در این مورد با مطالب سایر محققان از جمله صیادزاده (۱۳۸۸)، یوکل و هیتون (۲۰۰۲) و رزمان (۱۳۹۲) همخوانی دارد. به نظر می‌رسد در مدارس که مدیران از قوانین به نحو مطلوب و شایسته بهره نمی‌برند، به کارگیری قوانین به شکلی است که بر انگیزش و توانمندی معلمان تربیت بدنی تأثیر مثبتی نداشته و حتی تأثیر کاهنده نیز داشته است.

با توجه به یافته‌های پژوهش (جدول‌های ۲ و ۳) مبنی بر «وجود ارتباط معکوس و منفی بین فشار و توانمندسازی شغلی»، مدیران باید در مدارس، از تنبیه و تهدید کمتر استفاده کنند، چراکه این امر اثر معکوس بر توانمندی دبیران تربیت بدنی دارد. این اثر معکوس می‌تواند به دلیل کاهش انگیزش و آزادی

عمل (خودمختاری) در بین کارکنان و سایر مسائل روحی و روانی رخ دهد. نتایج پژوهش حاضر در این مورد با نتایج محققانی از جمله صیادزاده (۱۳۸۸)، یوکل و هیتون (۲۰۰۲)، رزمان (۱۳۹۲) و اسیوند (۱۳۹۰) همخوانی دارد.

با توجه به یافته‌های پژوهش به مدیران مدارس و سازمان‌ها پیشنهاد می‌شود برای جلب رضایت دبیران و کارمندان از منطق و واقعیات استفاده کنند. اگر تغییری را پیشنهاد کرده باشند به‌طور واضح توضیح دهند که این تغییر برای رسیدن به هدف ضروری است. با دلیل و منطق استدلال کنند که این تغییر مقرون به صرفه است و دلایل موفقیت‌آمیز بودن آن را بیان کنند. در مقابل انجام کاری از طرف کارکنان، متقابلاً برای آنان کاری انجام دهند و از کارکنان درخواست کنند که تقاضای خود را بیان کنند. همچنین در پاسخ به کار کارکنان انجام کار بهتری را در آینده به آنان پیشنهاد کنند؛ فضایی را در سازمان به‌وجود آورند تا کارکنان تقاضای خود را بیان کنند؛ ارزش‌های کارکنان محترم شمرده شود و به آنها توجه گردد؛ به تلاش کارکنان پاسخی مناسب ارائه شود؛ به ارزش‌های طرف مقابل احترام بگذارند و به‌طور واضح بیان کنند که این اهداف پیشنهادی منطبق بر عقاید کارکنان است. همچنین سعی کنند مطالب امیدبخشی را در مورد ارزش‌های کارکنان بیان کنند و با ترغیب کارمندان برای آنها توضیح دهند که این اهداف تحقق‌پذیر است، تا برای انجام وظایف به کارکنان کمک کنند و منابع مورد نیاز آنها را فراهم کنند. برای همکاری با کارکنان روش انجام کار را به آنها نشان دهند. آگاهی لازم را برای انجام وظایف به کارکنان ارائه دهند؛ همچنین راه‌های پیشرفت شغلی را به کارکنان کاملاً توضیح دهند؛ اطلاعات کافی را برای اجرای تغییر پیشنهادی برای کارکنان فراهم کنند؛ منافع حاصل از آن را تشریح کنند. مدیران سعی کنند که از طریق برقراری ارتباط صمیمی و نزدیک بر روی کارکنان نفوذ کنند تا عملشان بهبود یابد؛ با کارکنان ارتباطی صمیمی و دوستانه برقرار کنند و از کارکنان به‌عنوان دوست بخواهند که نیازهایشان را بیان کنند. مدیران با تحسین و تمجید از کار و مهارت‌های کارکنان، کارکنان را مورد لطف قرار دهند؛ عملکردهای پیشین کارکنان را بازگو کنند و آنها را ستایش کنند و صادقانه به کارکنان بگویند که کارشان عالی است؛ نظرهای کارکنان را بخواهند و محیطی را فراهم کنند که کارکنان دغدغه‌های خود را بازگو کنند؛ کارکنان را تشویق کنند که پیشنهادهای خود را آزادانه بگویند، چراکه این موضوع بر توانمندی کارکنان مؤثر است و موجب تقویت آن می‌شود و به موفقیت سازمان می‌انجامد.

منابع و مأخذ

۱. اسحاقیان، مهدی (۱۳۷۹). می‌خواهم پژوهشگر شوم. اصفهان، انتشارات نوشته. ۶۵-۵.
۲. اسیوندچمعالی، حسن (۱۳۹۰). رابطه نفوذ اجتماعی مدیران و توانمندسازی شغلی کارکنان از دیدگاه کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان چهارمحال و بختیاری (پایان‌نامه کارشناسی‌ارشد دانشگاه اصفهان)، ص ۹۷.
۳. حافظنیا، محمد (۱۳۸۳). روش تحقیق در علوم انسانی. تهران. سمت. ۷۷-۸.
۴. رزمن، احمد (۱۳۹۲). رابطه نفوذ اجتماعی مدیران و تعهد سازمانی کارکنان از دیدگاه کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان آذربایجان غربی (پایان‌نامه کارشناسی‌ارشد دانشگاه ارومیه)، ۷۴-۷۱.
۵. رضانی، ناصر (۱۳۸۹). رابطه بین مدیریت دانش و توانمندسازی شغلی کارکنان در ادارات تربیت بدنی و هیات‌های ورزشی استان کهگیلویه و بویراحمد (پایان‌نامه کارشناسی‌ارشد دانشگاه اصفهان)، ۵-۳.
۶. سید عامری، میر حسن؛ محرم‌زاده، مهرداد و محمدقلی‌زاد، لیدا (۱۳۸۷). بررسی تأثیر شاخص‌های توانمندسازی و ارائه راهکارهای ارتقای آنها در بین مربیان اداره کل تربیت بدنی شهر ارومیه. دومین مقالات کنگره ملی مدیریت ورزشی، شیراز، ۸-۷ مرداد، ۱۳۵-۱۳۱.
۷. شکوهنده، لیلیا (۱۳۸۷). آموزش توانمندسازی روانشناختی بر سازگاری کاری و سرزندگی کارکنان دانشگاه اصفهان، پایان‌نامه کارشناسی‌ارشد مشاوره، دانشگاه اصفهان. ۶-۲؛ ۹۵-۸۵.
۸. صیادزاده، وحیده (۱۳۸۸). بررسی رابطه بین نفوذ اجتماعی مدیران مدارس گروه‌ها و تعهد سازمانی اعضای هیئت علمی از دید اعضای هیئت علمی دانشگاه علوم پزشکی اصفهان، (پایان‌نامه کارشناسی‌ارشد دانشگاه اصفهان ۱۳۸۸). ۱۲۳-۱۱۶.
۹. عبدالمهدی، بیژن (۱۳۸۳). طراحی الگوهای توانمندسازی روانشناختی کارکنان حوزه ستادی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری، (پایان‌نامه دکتری مدیریت آموزشی، دانشگاه تربیت معلم تهران)، ۱۲-۳.
۱۰. عزیزی، امیر (۱۳۸۶). روان‌شناسی اجتماعی چیست؟ مجله پردیس. ش ۴، ۱۲.
۱۱. غضنفری، سهراب. (۱۳۸۷). رهبری و نفوذ اجتماعی سازمانی. تهران: انتشارات قائم. ۱۴-۴.
۱۲. نعمت‌اللهی، زهرا (۱۳۸۸). بررسی رابطه بین مدیریت کارآفرین با توانمندسازی معلمین تربیت بدنی (پایان‌نامه کارشناسی‌ارشد تربیت بدنی، دانشگاه آزاد اسلامی خوراسگان). ۱۶-۳. نوروزی، مجتبی.
- (۱۳۸۴). بررسی ارتباط میان عوامل روان‌شناختی و توانمندسازی کارکنان با عملکرد سازمانی در شعب بانک ملت. پایان‌نامه کارشناسی‌ارشد دانشگاه تهران. ۶-۲؛ ۹۵-۷۵.

13. Adonisi.M.(2003).The relationship between corporate entrepreneurship, market orientation, organizational flexibility and job satisfaction .Doctoral dissertation ,faculty of Economic and Management Sciences, University of Pretoria . : South- western college pub pp 15-50.
14. Alport, F. (2000).Social Psychology. Journal leadership and organization. 12. pp: 23-45.
15. Deluga, R. J. and J. Perry (1994)."The role of subordinate performance and ingratiation in leader-member exchanges." Group & Organization Management 19(1) pp: 67-86.
16. Dikson, K. E. & Lorenz A. (2009).Psychological empowerment and teacher of sport of temporary and part- time non standard workers: Aprelim in aryl investigation ,Institute of Behavioral and Applied Management .PP 168-185.Available at:
<http://www.ibam.com/pubs/jbam/articles/vol10/no2/JBAM>
17. Ergeneli, A., G. Saglam and Metin S. (2007). Psychological empowerment and its relationship to trust in immediate managers. *J.B usiness Res.* 60 pp: 4-49.
18. Forrester, R. (2000). Empowerment: Rejuvenating a Potent Idea, Academy of Management Executive, 14 (3),pp 67-80
19. Fu, P. P. and G. Yukl (2000)."Perceived effectiveness of influence tactics in the United States and China." The Leadership Quarterly 11(2)pp: 251-266.
20. Haga, W. (1975).A vertical linkage approach to leadership within formal organizational. Journal behavior and human performance, 65, pp: 64-78.
21. Howell, J. M. and K. E. Hall-Merenda (1999). "The ties that bind: The impact of leader-member exchange, transformational and transactional leadership, and distance on predicting follower performance." Journal of Applied Psychology 84(5) p: 680.
22. Li-Chun Chang Chieh-Hsing Liu (2008). Employee empowerment, innovative behavior and job productivity of public health nurses: A cross-sectional questionnaire survey, *International Journal of Nursing Studies*, 45, pp: 1442-1448.
23. Matsushima, H. (2008). Implementation and social influence. Journal of Economic Literature Classification, 29(1)pp: 69-92.
24. Melhem, Y. (2004). "The antecedents of customer-contact employees' empowerment." Employee Relations 26(1) pp:72-93
25. Moyer, MJ. And M. Henkin.(2006). Exploring associations between employee empowerment and interpersonal trust in managers. *Journal mana Dev.*, 25 pp: 101-117.
26. Spreitzer, G. M. (1995). "Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement, and validation." Academy of management Journal 38(5) pp: 1442-1465.
27. Spritzer G.M , Kizilos M.A, Nason S.W. 1997.A dimensional analysis of the relationship between psychological empowerment and effectiveness , satisfaction , and strain , jornal of Management ,23(5) pp:679-704.
28. Yukl, G. A. and H. Heaton (2002)."Leadership in organizations."Upper Saddle River, NJ. Prentice Hall pp 1-150.
29. Yukl, G. and C. M. Falbe (1990). "Influence tactics and objectives in upward, downward, and lateral influence attempts." Journal of Applied Psychology 75(2) p: 132.