

## مطالعه عوامل مؤثر نفوذ مدیران بر کارکنان (مطالعه موردی اداره کل تأمین اجتماعی استان گلستان)

دکتر رمضان حسن زاده<sup>۱</sup>

پروانه اسپو<sup>۲</sup>

### چکیده

نفوذ مدیران بر کارکنان مورد توجه بسیاری از سازمان‌های تجاری، صنعتی و آموزشی است. این موضوع تحقیقات زیادی را به خود اختصاص داده است. هدف تحقیق حاضر بررسی عوامل مؤثر در توانایی نفوذ مدیران بر کارکنان سازمان تأمین اجتماعی استان گلستان است. روش تحقیق توصیفی از نوع زمینه‌یابی یا پیمایشی است. جامعه آماری کلیه کارکنان سازمان تأمین اجتماعی استان گلستان (۴۴۳) نفر بودند که تعداد ۲۰۵ نفر به عنوان نمونه آماری از میان کارکنان سازمان تأمین اجتماعی مورد مطالعه قرار گرفتند. ابزار گردآوری داده‌ها پرسشنامه محقق ساخته شامل ۲۴ سؤال است. در تحقیق حاضر ۵ سؤال تحقیق مورد آزمون قرار گرفت.

یافته‌ها نشان داد که عوامل فردی، عوامل سازمانی و عوامل تخصصی در نفوذ مدیران بر کارکنان تأثیر دارد. نظرات مردان و زنان در مورد تأثیر عوامل فردی، سازمانی و تخصصی نفوذ مدیران بر کارکنان متفاوت بود.

براساس نتایج تحقیق پیشنهاد می‌شود که مدیران با آگاهی از انواع سبک‌های مدیریت و اصول مدیریت موقعیت کاری خویش را شناسایی کرده و با توجه به خصوصیات اخلاقی کارکنان و استعدادهای آنها تلفیقی از روش‌های مختلف مدیریتی را به کار ببندند تا بتوانند بر کارکنان خود نفوذ داشته و آنها را در مسیر رسیدن به اهداف سازمان هدایت کنند.

**واژه‌های کلیدی:** نفوذ مدیران، قدرت، مدیریت موفق و مؤثر، نفوذ اجتماعی، سازمان تأمین اجتماعی.

---

۱. دانشیار گروه روانشناسی، واحد ساری، دانشگاه آزاد اسلامی  
۲. رئیس و کارشناس ارشد آموزش و پژوهش اداره کل گلستان  
P. E\_54@yahoo.com

## مقدمه

مدیریت و رهبری یکی از جلوه‌های علمی نفوذ اجتماعی است که طی آن یک شخص دیگران را تحت نفوذ خود گرفته و رفتار آنان را هدایت و کنترل می‌کند. با توجه به اینکه عوامل متعددی بر توانایی نفوذ مدیران بر کارکنان تأثیر دارد می‌توان گفت مدیران یکی از بهترین نقش‌ها را در این زمینه به عهده دارند. نفوذ مدیران بر کارکنان مورد توجه بسیاری از سازمان‌های تجاری، صنعتی و آموزشی است. این موضوع تحقیقات زیادی را به خود اختصاص داده است (بلوسیوهانساکر، ۲۰۰۳). تحقیقات و پژوهش‌هایی که در قرن حاضر انجام پذیرفته حاکی از آن است که انسان به وسیله انگیزه‌های گوناگون و پیچیده و در مواردی متأثر از عوامل زمانی و مکانی برانگیخته می‌شود و در امر موفقیت یک سازمان مسائل متعدد و متنوعی وجود دارد که هر یک از آنها ممکن است منشاء بروز دگرگونی‌های رفتاری اجتماعی وسیع باشد. یکی از مسائلی که باید در یک سازمان مدنظر قرار گیرد توجه به مدیریت سازمان است و لازمه موفقیت هر مدیر در کارش، داشتن انعطاف و درک احساس‌های روانی و عاطفی از سازمان است و تنها با تکیه بر اصول خشک نظریه‌های کلاسیک نمی‌توان نیازهای مادی و معنوی کارکنان سازمان را برطرف ساخت بلکه چگونگی و عملکرد رفتار مدیران، تعیین‌کننده موفقیت یا عدم موفقیت اهداف سازمانی است. لذا رفتار و طرز برخورد مدیران نسبت به کارکنان از عوامل مؤثر در نفوذ آنها و قدرت گرفتن مدیران است. در تعریف قدرت گفته‌اند «قدرت عبارت است از استعداد نفوذ در دیگران» (کریمی، ۱۳۷۹). نفوذ مدیران بر کارکنان در عملکرد سازمانی، کارایی و بهره‌وری تأثیر دارد. به نظر می‌رسد که تعهد سازمانی نیز تحت تأثیر نفوذپذیری مدیران است (سیادین، ۲۰۰۳، نیواستروم و داویس، ۲۰۰۲).

طبق تحقیقاتی که وینی و میدن (۱۹۹۱) در خصوص اثرات نفوذ اجتماعی و بحث مدیریت صورت گرفت نشان داد که مدیران و رهبران با داشتن قابلیت‌های فردی و تخصصی، تجربه، مهارت‌های رهبری، شخصیت مستقل و تعاملات بین فردی بهتر، می‌توانند در نفوذپذیری بر روی افراد و هدایت رفتار آنها به سمت هدف‌های تعیین شده نقش ایفا کنند. داشتن اطلاعات مناسب، شخصیت مناسب اجتماعی، تخصص و مدیریت و سایر ویژگی‌های شخصیتی از جمله عواملی است که میزان نفوذ رهبران را افزایش می‌دهد و همچنین نوروژی (۱۳۷۸) در تحقیقی به این نتیجه رسید که مدیران موفق دارای احساس مسئولیت و تعهد، روحیه تعاون و مشورت، برقراری ارتباط با دیگران، مقاوم و صبور و برخوردار از دانش مدیریت، مقید به نظافت و آراستگی ظاهری هستند. رابطه مدیران و میزان تأثیرپذیری کارکنان از مدیران دستیابی به اهداف سازمانی را آسان می‌کند. به علاوه میزان نفوذپذیری مدیران در رضایت شغلی کارکنان نیز اثر دارد (انصاری،

۱۹۹۰، سینها، ۱۹۹۵، گوردون، ۱۹۹۸). به عقیده بابایی (۱۳۸۵) خصوصیاتى مانند صداقت، وفاداری، صمیمیت در روابط، پذیرش دیگران، ایشار، همدردی، شرکت در مجامع عمومی موجب تقویت پایگاه قدرت مدیران بوده است. مدیران با داشتن قابلیت‌های فردی و تخصصی، تجربه و مهارت‌های راهبردی، شخصیت مستقل و تعاملات بین فردی بهتر می‌توانند در نفوذپذیری روی افراد و هدایت رفتار آنها به سمت هدف‌های تعیین شده نقش ایفا کنند. بررسی‌ها حاکی از آن است که شایستگی‌های حرفه‌ای و مهارت‌های راهبردی مدیر در میزان تأثیری که روی کارکنان دارد مؤثر است (مانزوسیمس، ۱۹۸۷). بارون و برن (۱۹۹۴) نشان داد که مسأله نفوذ مدیران بر کارکنان از مباحث عمده در روان شناسی سازمانی و روانشناسی اجتماعی است. به عقیده آنها، یکی از جنبه‌های بسیار مهم رفتار اجتماعی مدیر بر کارکنان است. تانفورد و پنرود (۱۹۸۴) و ترومن و هارتلی (۱۹۹۵) معتقدند موضوع نفوذ به قدری اهمیت دارد که بدون آن اعمال مدیریت با موفقیت صورت نخواهد گرفت. نفوذ وقتی روی می‌دهد که اعمال یک فرد یا یک گروه در سازمان به ویژه رفتار مدیر، رفتار دیگران را تحت تأثیر قرار می‌دهد (بلوسی و هانساگر، ۲۰۰۳، گوردون، ۱۹۹۸، سیادین، ۲۰۰۳). اسمایل در کتاب خود با عنوان «راهنمای گام به گام NLP (برنامه‌ریزی عصبی-زبان شناختی)» خاطر نشان می‌کند انسان صورتی از انرژی عشق خداوند است. انسان پاک و منزه آفریده شده و بالاترین مقام را دارد. به انسان استعداد‌های ذاتی و ظرفیت‌های غیرقابل تصور بخشیده شده که او می‌تواند با توکل به خدا و پی بردن به استعداد‌های ذاتی‌اش به عنوان جانشین فیزیکی خدا در زمین و با ژرف اندیشی به سرنوشت درست خود پی ببرد. به جز تعداد اندکی از افراد که الگو و راهنمای بشری شده‌اند، اکثریت افراد بشری حتی شک هم نمی‌کنند که ما از طریق شناخت و هماهنگی روح و توان به چه انسانی می‌توانیم تبدیل شویم. اگر به این حقیقت که همه چیز شامل انرژی و سرعت نوسان است خوب بیندیشیم، می‌توانیم تجسم کنیم انسان تا چه حد توانایی تغییر دارد و قدرت‌های نامحدود را خدا به کسی می‌دهد که بتواند به درستی به او توکل کند. این فرد والا از نظر قرآن کریم «انسان کامل» نامیده می‌شود. از آنجا که انرژی قادر به پردازش اطلاعات است انرژی قادر به جابه جایی یا دگرگونی یا تغییر شکل است. انسانی که بتواند با انرژی روحی والا و خواست خدا به قرب الهی در اصطلاح به یک قهرمان برتر نیاز دارد. با این حال یک قهرمان برتر مسئولیت عظیمی دارد و این را می‌داند و خود را به خالق خود تقدیم می‌کند و از قدرت‌های والای خود برای بهتر کردن انسان استفاده می‌کند نه برای جاه طلبی شخصی‌اش (حسن‌زاده ویوسلیانی، ۱۳۹۳). در تحقیق حاضر براساس مطالعه پیشینه تحقیق و نظریه‌های ارائه شده در زمینه نفوذ مدیران بر کارکنان فرضیه‌های زیر مورد بررسی و آزمون قرار گرفت: عوامل فردی در نفوذ مدیران بر کارکنان تأثیر دارد. عوامل سازمانی

در نفوذ مدیران بر کارکنان تأثیر دارد. عوامل تخصصی در نفوذ مدیران بر کارکنان تأثیر دارد. بین دیدگاه کارکنان زن و مرد در مورد تأثیر هر یک از عوامل (فردی، سازمانی، تخصصی) تفاوت معنی داری وجود دارد. بین عوامل فردی سازمانی تخصصی نفوذ مدیران بر کارکنان تفاوت وجود دارد.

## روش

روش تحقیق توصیفی از نوع زمینه‌یابی یا پیمایشی است. جامعه آماری در تحقیق حاضر تمامی کارکنان سازمان تأمین اجتماعی استان گلستان واقع (شهرستان کردکوی، بندرترکمن و گرگان) که شامل ۴۴۳ نفر هستند. از بین این جامعه آماری تعداد ۲۰۵ نفر به عنوان نمونه آماری انتخابی شدند. تعداد نمونه از جدول کرجسی ومورگان برآورد شد. شیوه نمونه گیری تصادفی ساده است. ابزار گردآوری داده‌ها پرسشنامه‌ای محقق ساخته که در ارتباط با سؤالات پژوهش تنظیم شده است. پرسشنامه شامل ۲۷ سؤال است. برای عوامل فردی ۱۲ سؤال (سؤال ۱-۱۲)، عوامل سازمانی ۷ سؤال (سؤال ۱۳ تا ۲۰) و برای عوامل تخصصی ۷ سؤال (سؤال ۲۱-۲۷) در نظر گرفته شده است. از مقیاس چهار درجه‌ای لیکرت شامل: خیلی زیاد (۴ امتیاز)، زیاد (۳ امتیاز)، کم (۲ امتیاز) و خیلی کم (۱ امتیاز) در ساخت پرسشنامه استفاده شد. از آزمودنی‌ها خواسته شد که هر یک از سؤالات پرسشنامه را بخوانند و بر اساس دیدگاه خود گزینه موردنظر را علامت‌گذاری کنند. برای بررسی روایی محتوایی و صوری پرسشنامه ابتدا جدول تناظر سؤالات تحقیق با جملات پرسشنامه تهیه و در اختیار متخصصان و صاحب نظران قرار گرفته و بعد از رفع اشکالات و انجام اصلاحات لازم فرم نهایی پرسشنامه تهیه شده و به تأیید متخصصان رسید. برای آزمون پایایی پرسشنامه روی ۳۰ نفر اجرا شد و پس از نمره‌گذاری با استفاده از روش آلفای کرونباخ ضریب پایایی ۰/۹۱ به دست آمد. برای آزمون سؤالات تحقیق از آزمون t نمونه و t دو گروه مستقل و ANOVA استفاده شد.

در جدول شماره یک نمونه‌ای از سؤالات پرسشنامه آمده است.

## نتایج

۱- در مورد فرضیه اول که بیان می‌کند عوامل فردی مدیران در نفوذشان بر کارکنان تأثیر دارد، تحلیل آماری نشان داد که ۹۱/۴ درصد آزمودنی‌ها نظر موافق (خیلی زیاد و زیاد) را انتخاب کرده‌اند و ۳/۶۲ درصد آزمودنی‌ها نظر مخالف (خیلی کم و کم) را داشتند که عوامل فردی مدیران به عنوان عامل مؤثر در نفوذ آنان بر کارکنان شناخته شد و t محاسبه شده

$t=48/007$  در سطح اطمینان ۹۹ درصد ( $a=0/01$ ) و درجه آزادی  $df=204$  از  $t$ ، جدول بحرانی ( $t=1/96$ ) بزرگتر است. بنابراین فرضیه صفر رد و فرضیه تحقیق پذیرفته می‌شود و نتیجه می‌گیریم که با حدود اطمینان ۹۹ درصد عوامل فردی در نفوذ مدیران بر کارکنان تأثیر دارد.

۲- در مورد فرضیه دوم که بیان می‌کرد عوامل سازمانی مدیران در نفوذشان بر کارکنان تأثیر دارد، تحلیل آماری نشان داد که ۹/۵ درصد از آزمودنی‌ها نظری مخالف (خیلی کم و کم) را اعلام کردند و ۹۰/۵ درصد آزمودنی‌ها نظر موافق (خیلی زیاد و زیاد) را اعلام داشتند. میانگین حاصل نیز از میانگین نرمال (۲/۵) به میزان ۱/۰۳ بیشتر است و چون  $t$  محاسبه شده  $t=33/396$  در سطح اطمینان ۹۹ درصد ( $a=0/01$ ) و درجه آزادی  $df=204$  از  $t$  جدول بحرانی ( $t=1/96$ ) بزرگتر است، بنابراین فرضیه رد و فرضیه تحقیق پذیرفته می‌شود. نتیجه می‌گیریم که عوامل سازمانی در نفوذ مدیران بر کارکنان تأثیر دارد.

۳- در مورد فرضیه سوم که بیان می‌کرد عوامل تخصصی مدیران در نفوذشان بر کارکنان تأثیر دارد. تحلیل آماری نشان داد ۴/۲ درصد آزمودنی‌ها نظر مخالف (خیلی کم و کم) اعلام داشتند و ۹۵/۸ درصد آزمودنی‌ها نظر موافق (خیلی زیاد و زیاد) اعلام داشتند.

میانگین به دست آمده (۳/۶۳) به میزان ۱/۱۳ از میانگین نرمال که (۵/۵) است بیشتر نشان می‌دهد و چون  $t$  محاسبه شده  $t=40/419$  در سطح اطمینان ۹۹ درصد ( $a=0/01$ ) و درجه آزادی  $df=204$  از جدول  $t$  بحرانی ( $t=1/96$ ) بزرگتر است. بنابراین، فرضیه صفر رد و فرضیه تحقیق پذیرفته می‌شود، نتیجه می‌گیریم که عوامل تخصصی در نفوذ مدیران بر کارکنان تأثیر دارد.

۴- در مورد فرضیه چهارم که بیان می‌کرد بین دیدگاه‌های کارکنان زن و مرد در مورد تأثیر هر یک از عوامل (فردی، سازمانی، تخصصی) تفاوت معناداری وجود دارد تحلیل آماری نشان داد که ۴۲/۴ درصد آزمودنی‌ها زن و ۵۷/۶ درصد آزمودنی‌ها مرد هستند و  $t$  محاسبه شده برای عوامل فردی  $t=0/250$  و سطح معنی داری به دست آمده  $0/569$  و  $t$  محاسبه شده برای عوامل سازمانی  $t=1/129$  و سطح معنی داری به دست آمده  $0/26$  و  $t$  محاسبه شده برای عوامل تخصصی  $t=1/58$  و سطح معنی داری به دست آمده  $0/114$  است.

می‌توان گفت در سطح آلفای ۵ درصد بین نظرات گروه مردان و زنان نسبت به تأثیر عوامل فردی، سازمانی و تخصصی در نفوذ مدیران بر کارکنان تفاوت‌های معناداری وجود ندارد و نظریات هر دو گروه نسبت به موارد مذکور یکسان است و فرضیه صفر پذیرفته و فرضیه تحقیق رد می‌شود.

۵- در مورد فرضیه پنجم که بیان می‌کرد بین عوامل فردی، سازمانی، تخصصی نفوذ مدیران

بر کارکنان تفاوت وجود دارد، تحلیل آماری نشان داد که  $f$  محاسبه شده  $F(4/302)$  در سطح آلفای ۵ درصد و درجات آزادی ۲۰۲ و  $df=2$  از  $F$  جدول بحرانی ( $F=1/96$ ) بزرگتر است، بنابراین فرضیه صفر رد و فرضیه تحقیق رد می‌شود. نتیجه می‌گیریم که در سطح اطمینان ۹۵ درصد بین عوامل فردی، سازمانی و تخصصی نفوذ مدیران بر کارکنان تفاوت معنی داری وجود ندارد و هر یک از عوامل تأثیرشان بر نفوذ مدیران بر کارکنان یکسان است.

### بحث و نتیجه‌گیری

نتیجه تحقیق نشان داد که بیشتر آزمودنی‌ها نسبت به تأثیر عوامل فردی مدیران در نفوذشان بر کارکنان نظر موافق دارند. نتیجه این تحقیق با نتایج تحقیق وینی و میدن همسان است آنها نشان دادند که مدیران و رهبران با داشتن قابلیت‌های فردی و تخصصی، تجربه و مهارت‌های رهبری، شخصیت مستقل و تعاملات بین فردی بهتر می‌توانند در نفوذگذاری روی افراد و هدایت رفتار آنها به سمت هدف‌های تعیین شده نقش ایفا کنند. بلوسی و هانساگر (۲۰۰۳) نیز نشان دادند که ویژگی‌های فردی و شایستگی‌های مدیران در توان رهبری مدیران و ارتباط آنها با کارکنان تأثیر دارد.

همچنین نتایج تحقیق نشان داد که عوامل سازمانی در نفوذ و قدرت مدیران بر کارکنان تأثیر دارد و مدیر می‌تواند با استفاده از عوامل سازمانی خویش، موجبات نفوذ خود بر کارکنان را ایجاد نماید. نتیجه این تحقیق با نتایج تحقیق فورسایت همسان است. ایشان به این نتیجه رسید که افراد دارای قابلیت نفوذ اجتماعی بالا در مقایسه با افراد دارای قابلیت نفوذ اجتماعی پایین، موفقیت بیشتری کسب می‌کنند. سوداگر (۱۳۷۹) به این نتیجه رسید که کارکنان از ابعاد اداری، عاطفی، اقتصادی، اجتماعی از مدیران خود تبعیت می‌کنند و گوردن (۱۹۹۸) به این نتیجه رسید که ارتباط مثبت و مناسب مدیر می‌تواند بر کل روابط انسانی و سازمانی کارکنان تأثیر بگذارد. سیادین (۲۰۰۳) و نیواستروم و داویس (۲۰۰۲) در مطالعه میدانی خود دریافتند که اوضاع و احوال و شرایط داخل سازمان‌ها، مانند جو و فرهنگ سازمانی، از جمله عواملی است که می‌تواند در نفوذپذیری مدیران بر کارکنان تأثیر داشته باشد. مدیران در جایگاه مناسبی هستند که می‌توانند با ایجاد شرایط مناسب در سازمان میزان اثرگذاری شان را افزایش دهند.

همچنین نتایج تحقیق نشان داد که مدیران با برخورداری از دانش تخصصی و عمومی و تجربه کاری بیشتر می‌توانند موجب تقویت مؤلفه نفوذ خود بر کارکنان شوند. نوروزی (۱۳۷۸) در تحقیق خود به این نتیجه رسید که برخورداری از روحیه تعاون و احساس مسئولیت، برخورداری

از دانش مدیریتی، مقاوم و صبور بودن در برابر ناملایمات، مقید بودن به نظافت و آراستگی ظاهری موجبات موفقیت مدیران را باعث می‌شود. انصاری (۱۹۹۰) معتقد است که دانش تخصصی می‌تواند باعث افزایش قدرت رهبری شود. انجام این تحقیق ما را به این نتیجه رساند که صداقت و وفاداری؛ دارا بودن توانایی برنامه‌ریزی؛ سابقه کار و تجربه مدیریتی و داشتن روابط بین سازمانی با سازمان‌های دیگر در نفوذ مدیر بر کارکنان تأثیر دارد.

### براساس نتایج تحقیق پیشنهادهای زیر ارائه می‌شود:

مدیران می‌توانند با خصوصیت ایشار و از خودگذشتگی، نظافت و آراستگی ظاهری، روحیه تعاون و همکاری جوی دوستانه و صمیمی در بین کارکنان ایجاد کرده و موجبات انگیزش آنها را فراهم کنند تا باعث تبعیت داوطلبانه آنها شده و باعث نفوذ بیشتر مدیران بر کارکنان شود. پیشنهاد می‌شود مدیران با خلاقیت و نوآوری خویشتن، مسائل و مشکلات درون سازمانی خویش، با کارکنان را تقلیل داده و مسائل را به گونه‌ای جدید حل و فصل کنند تا موجب محبوبیت آنها در بین کارکنان شود. پیشنهاد می‌شود که مدیران با رعایت روحیه انتقادپذیری بتوانند جوی سالم و راحت در بین کارکنان ایجاد کنند تا آنها به راحتی بتوانند مسائل و مشکلات را با مدیران در میان گذاشته و راحت‌تر به ریشه مشکلات پی ببرند و مسائل سریعتر حل شود و به این طریق نفوذ مدیران بر کارکنان افزایش می‌یابد. چون مدیر و رهبر باید بتواند افراد زیادی را جذب کند و در هنگام لزوم افرادی را دفع نماید پس پیشنهاد می‌کنیم که یک مدیر موفق و بانفوذ باید از اصول مدیریت و رهبری و عواملی که موجب نفوذ مدیران بر کارکنان می‌شود آگاهی یابد و تمام اصول را در شرایط گوناگون به کار برد. مجهز بودن مدیر به عوامل تخصصی مانند: توانایی برنامه‌ریزی، سازماندهی، رهبری، قدرت هماهنگ‌سازی، باعث برتری مدیر نسبت به سایر افراد شده و از مدیر شخصیتی نافذ می‌سازد که همین امر باعث پیشبرد اهداف سازمان شده و باعث تعالی آن می‌شود. هر یک از روش‌های گفته شده، در نفوذ بر دیگران شامل نفوذ از راه اختیار، تهدید و اجبار، حمایت، مشارکت دارای مزایا و معایبی هستند به طور کلی مدیر یا رهبری که قصد دارد از یکی از روش‌ها استفاده کند باید افراد و موقعیت‌ها را مورد ارزیابی قرار داده و روش ویژه آن موقعیت و آن افراد را انتخاب کند.

## منابع:

- اسمایل، دالینا. (۱۳۹۳). راهنمای گام به گام NLP (برنامه‌ریزی عصبی- زبان شناختی) (ترجمه رمضان حسن زاده و نصرالله یوسلیانی). اصفهان: نگار خانه.
- الوانی، سیدمهدی. (۱۳۷۴). مدیریت عمومی، تهران، نشر نی.
- پلونکت، لورن و رابرت فورینه. (۱۳۷۸). مدیریت مشارکت جو. (محمدعلی طوسی، مترجم) تهران: مرکز آموزش مدیریت دولتی.
- پقه، حسین. (۱۳۸۱). بررسی عوامل مؤثر در نفوذ مدیران بر کارکنان در مدارس آق قلا. پایان نامه کارشناسی رشد مرکز آموزش مدیریت دولتی.
- حسن زاده، رمضان. (۱۳۹۳). روش‌های تحقیق در علوم رفتاری، تهران: نشر ساوالان.
- حسن زاده، رمضان و مداح، محمدتقی. (۱۳۹۳). روش‌های آماری در علوم رفتاری، تهران: نشر ویرایش.
- دراکر، اف. پیتر. (۱۳۷۳). مدیریت آینده. (عبدالرضا رضایی نژاد، مترجم). تهران: نشر رسا.
- رضائیان، علی. (۱۳۷۸). اصول مدیریت. تهران: انتشارات سمت.
- رون تری، درک. (۱۳۷۵). چک لیست مدیران (عباس دهقانی، مترجم). تهران: نشر البرز.
- سینایی، بهرامعلی و رضایی، صادق. (۱۳۸۰). بررسی سبک‌های مدیریت و رهبری مدیران با اثربخشی کارکنان، پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه خوزستان.
- سوداگر، احمد. (۱۳۷۹). بررسی میزان تأثیرپذیری کارکنان از مدیران، پایان نامه کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد ساری.
- عراقی، مجید. (۱۳۷۸). نقش مدیریت در افزایش روحیه و کارایی دبیران مقطع متوسطه آزادشهر، پایان نامه کارشناسی ارشد، مرکز آموزش مدیریت دولتی ساری.
- عابدنژاد، حسن. (۱۳۷۳). وظایف مدیران، فصلنامه مدیریت در آموزش و پرورش، سال سوم، شماره ۱.
- کریمی، یوسف. (۱۳۹۲). روانشناسی اجتماعی، تهران: انتشارات ارسباران.
- کورمن، چ. (۱۳۷۰). روانشناسی صنعتی و سازمانی (حسین شکرشکن، مترجم) تهران: انتشارات رشد.
- علوی، سیدامین الله. (۱۳۹۱). روانشناسی مدیریت و سازمان، تهران. انتشارات مرکز آموزش مدیریت دولتی.
- مظفری، عبدالله. (۱۳۸۰). بررسی تأثیر روابط مدیران با کارکنان در سازمان‌های دولتی و شرکت‌های شهرستان گنبد کاووس. پایان نامه کارشناسی ارشد، مرکز آموزش مدیریت دولتی مازندران.
- موسی پور، نعمت الله. (۱۳۸۴). مدیریت مشارکتی. فصلنامه مدیریت موفق، سال پنجم.
- میرکمالی، سیدمحمد (۱۳۸۴). رهبری و مدیریت آموزشی. تهران: نشر یسپرون.
- نوروزی، علیرضا. (۱۳۷۸). بررسی ویژگی‌های مدیران ستادهای تربیتی موفق مدارس استان



گلستان و مازندران و تعیین اولویت آنها. پایان نامه کارشناسی ارشد مرکز آموزش مدیریت دولتی مازندران.

- Ansari, MA(1969). Managing people at Work: Leadership Styles and Influence Strategies. New Delhi: Sage publication.
- Baron. R. A., and Byrne. D. (1994). Social psychology. By Allyn and Bacon.
- Bloisi, W. Cook, C. W., and Hunsaker, p. I.(2003)Management And Organizational Behavior. By McGraw-Hill. 523-580.
- Forsyth, D. R. (1992). An introduction to groupe dynamics, Monterey, CA: Brook s/cole.
- Gordon, J. R. (1998). Organizational Behavior, A Diagnostic Approach. Prentice Hall Inc. Sixth edition.
- Manz C. C and Sims H. P. (1987). Leading workers to lead Themselves: The External Leadership of Self- Managing Work Teams. Administrative Science Quarterly, vol. 32., 106-27.
- Newstrom, J. W, and Davis, K, (2002). Organizational Behavior. Human Behavior at work. By McGraw- Hill Higher Education. 163-180.
- Sinha, JBP (1995). The Cultural Context of Leadership and Power. New Delhi: Sage publication.
- Saiyadain, M. S. (2003). Organizational Behavior. Tate McGraw- Hill.
- Tanford. S, and Penrod, S. (1984). Social influence model: A formal integration research on majority. Psychological Bulletin, 95, 189-225.
- Trueman, M, Hatrley, J, (1995), Measuring time management skills. Reports Research. United- kiongdom. England. 173.
- Weni, M. W. H., and Midden, C. J. H. (1994). Communication network influences on informa- tion diffusion and persuasion. Journal of personality and social psychology, 54, 734-724.

## پیوست ها

## جدول شماره ۱- نمونه‌ای از سؤالات پرسشنامه

خیلی کم	کم	زیاد	خیلی زیاد	سؤالات پرسشنامه
				۱- تا چه اندازه صداقت و وفاداری مدیر در نفوذ مدیر بر کارکنان تأثیر دارد؟
				۲- تا چه اندازه دارا بودن توانایی برنامه‌ریزی توسط مدیر در نفوذ مدیر بر کارکنان تأثیر دارد؟
				۳- تا چه اندازه سابقه کار مدیر در سازمان در نفوذ مدیر بر کارکنان تأثیر دارد؟
				۴- تا چه اندازه داشتن روابط بین سازمانی با سازمان‌های دیگر در نفوذ مدیر بر کارکنان تأثیر دارد؟

## جدول شماره ۲- جدول توزیع فراوانی و درصد ۳ فرضیه اول تحقیق

جمع	خیلی کم	کم	زیاد	خیلی زیاد	گزینه‌ها شاخص آماری	شماره فرضیه‌ها
۲۴۶۰ ۱۰۰	۱۴ ۰/۵	۹۷ ۳/۹	۶۷۵ ۲۷/۴	۱۶۷۴ ۶۸/۲	فراوانی درصد	۱ تأثیر عوامل فردی
۱۶۴۰ ۱۰۰	۱۴۳ ۰/۸	۱۴۳ ۸/۷	۴۳۰ ۲۶/۲	۱۰۵۴ ۶۴/۳	فراوانی درصد	۲ تأثیر عوامل سازمانی
۱۴۳۵ ۱۰۰	۳ ۰/۲	۵۸ ۴	۳۹۲ ۲۷/۳	۹۸۲ ۶۸/۴	فراوانی درصد	۳ تأثیر عوامل تخصصی

## جدول شماره ۳: خلاصه آزمون t محاسبه شده برای ۳ فرضیه اول تحقیق

T بحرانی	سطح معناداری	درجه آزادی	T محاسبه شده	میانگین	فراوانی	آماره‌ها متغیرها
۱/۹۶	۰/۰۰۰	۲۰۴	۴۸/۰۰۷	۳/۶۳	۲۰۵	عوامل فردی
۱/۹۶	۰/۰۰۰	۲۰۴	۳۳/۳۹۶	۳/۵۳	۲۰۵	عوامل سازمانی
۱/۹۶	۰/۰۰۰	۲۰۴	۴۰/۴۱۹	۳/۶۰۳	۲۰۵	عوامل تخصصی