



راهکارهایی برای استفاده از منابع قدرت مدیران در سازمان‌ها

دکتر سنجر سلاجقه^۱ و مرگان ناظری^۲

چکیده

ظهور سازمانها و گسترش روز افزون آنها یکی از خصیصه‌های بارز تمدن بشری است. هر روز بر تکامل و توسعه این سازمانها افزوده می‌شود. هر سازمان برای نیل به اهدافی طراحی شده و نیازمند مدیریت است. مدیریت، نفوذ در دیگران جهت کسب اهداف سازمانی است. راه نفوذ، داشتن قدرت است. علیرغم درک اهمیت نقش قدرت در تئوری و عمل مدیریت، هنوز هم دانش ما نسبت به آن محدود و گاهی مبهم است. این امر به علت عدم شناخت کافی نسبت به ماهیت موضوع قدرت و عوامل مرتبط با آن در سازمان می‌باشد. با وجود این، چون قدرت نقش عمده‌ای در مرادها و روابط موجود در جریان زندگی سازمانی بازی می‌کند نمی‌توان از تاثیر آن در کنش‌های سازمانی به سادگی گذشت. منظور از منابع قدرت، ابزارها و امکاناتی است که در اختیار مدیران قرار داده می‌شود تا بواسطه آن به اعمال قدرت و مدیریت بپردازند. در این مقاله پس از ارائه تعاریفی از قدرت، به طبقه‌بندی منابع قدرت از دیدگاه صاحب‌نظران و همچنین راهکارهایی برای استفاده از این منابع می‌پردازیم.

واژه‌های کلیدی

قدرت^۳، تعهد^۴، اجابت^۵، مقاومت^۶

مقدمه

قدرت استعداد یک شخص در سوق دادن رفتار دیگران در جهت خواسته خویش می‌باشد. بهمین خاطر قدرت یک مفهوم رابطه‌ای است یعنی مفهوم قدرت همیشه روابط بین اشخاص را بیان می‌کند. (۱) واژه قدرت اغلب واکنشهای احساسی مثبت و منفی را بر می‌انگیزد. مردم هنگامی که درباره برخی سوء استفاده‌ها از قدرت چیزی می‌شنوند یا می‌خوانند، به قدرت به عنوان یک نیروی

طبق نظر برتراند راسل^۷ همچنانکه انرژی یک مفهوم اساسی برای فیزیک است، مفهوم قدرت نیز مفهومی اساسی در علوم اجتماعی می‌باشد. قدرت استعداد تاثیر گذاری بر دیگران است به سخن دیگر،

شناخته‌ترین طبقه بندی که بیشترین تحقیقات نیز درباره آن انجام شده، طبقه بندی فرنچ و ریون می باشد.

آنان قدرت را به پنج نوع تقسیم کرده اند که عبارتند از قدرت قانونی، قدرت پاداش، قدرت اجباری، قدرت مرجعیت و قدرت تخصص. بعد از مدتی ریون با همکاری کروگلانسکی قدرت اطلاعات را به عنوان ششمین وجه قدرت به تقسیمات فوق اضافه کردند. این شش نوع قدرت از دو منبع ناشی می شوند. قدرت های قانونی، پاداش، تنبیه و اطلاعات از موقعیت مدیران از ساختار تشکیلاتی مشتق می شوند از سوی دیگر قدرتهای تخصص و مرجعیت از شخص ناشی می شوند. بنابراین افراد مختلف در هر نقطه از سازمان می توانند از این دو گونه قدرت برخوردار باشند. (۱۰)

۱- **قدرت قانونی:** این قدرت از مقام یا شغل فرد در سازمان سرچشمه می گیرد. برخورداری از این قدرت به معنی توانایی اعمال نفوذ مدیران بر دیگران، صرفا به علت اقتدار حاصل از شغل آنان است. (۱۱)

۲- **قدرت پاداش:** اگر کسی بتواند چیزی را که دارای ارزش است به دیگری بدهد یا بتواند چیزی را که دارای ارزش منفی است از او سلب کند، دارای قدرت مبتنی بر پاداش است. (۱۲) ماهیت قدرت پاداش مدیران تا حدی به خط مشی ها و سیاستهای سازمان بستگی دارد. (۱۳)

۳- **قدرت اجباری:** قدرت اجباری زمانی پدید می آید که شخص از توانایی تنبیه یا وارد آمدن لطمه جسمی یا روانی به شخص دیگر برخوردار باشد. (۱۴) قدرت اجباری قدرتی

است که شخص را مجبور می کند بر خلاف میلش کارهایی انجام دهد. قدرت دیکتاتورها و فرمانروایان مستبد نمونه ای از قدرت اجباری است. اجبار می تواند به آسیب های فیزیکی منجر شود، اگرچه هدف اصلی آن اطاعت است. (۱۵)

۴- **قدرت تخصص:** قدرت تخصص از فنون، مهارتها و دانش ناشی می شود. (۱۶) تخصص به صورت یکی از قدرتمندترین منابع اعمال نفوذ در آمده است، چون دنیا به سوی تکنولوژی برتر گام برمی دارد. از آنجا که کارها بیشتر تخصصی می شود، سازمانها برای رسیدن به هدفهای خود به متخصصان وابسته تر می شوند. (۱۷)

۵- **قدرت مرجعیت:** قدرت مرجعیت را رهبرانی دارا می باشند که دارای ویژگی های فردی پسنندیده، کاریزماتیک و شهرت زیاد هستند. در این نوع اعمال قدرت مانند قدرت تخصصی نیاز چندانی به اعمال نظارت نیست. (۱۸) همچنین قدرت مرجعیت هنگامی

اهریمنی می نگرند. برای نقادان قدرت گفته هایی نظیر اینکه "قدرت فساد می آورد و قدرت مطلق فساد کامل می آورد" همواره مصداق دارد. (۲) به هر حال صاحب نظران رفتار سازمانی یاد آور می شوند که انسانها خواه دوست داشته یا نداشته باشند. به باور یکی از نویسندگان مدیریت: "به دلیل اینکه مدیران باید افرادی را که به آنان وابسته اند تحت تاثیر قرار دهند، باید از قدرت استفاده کنند. قدرت همچنین برای بهبود اعتماد به نفس در مدیران و ایجاد تمایل به حمایت از کارکنان نیز حیاتی است. از این دیدگاه قدرت باید به عنوان جزء طبیعی هر سازمان پذیرفته شود و شایسته است که مدیران برای هماهنگی و حمایت کاری از کارکنان قدرت خود را بشناسند و بهبود بخشند. آنچه اثر بخشی سازمان را تحت الشعاع قرار می دهد بی قدرتی است نه قدرت." (۳) سازمان نیازمند قدرت است تا بتواند تصمیماتی در مورد افراد اتخاذ کند که چه کسانی را استخدام کند یا اخراج کند یا چه کسانی را ارتقاء دهد. همچنین سازمان از آن رو به قدرت نیاز دارد که بتواند اصول و ضوابط مورد نیاز برای دستیابی به نتایج را تدوین کند. (۴)

مفهوم قدرت

روش های زیادی برای تعریف قدرت وجود دارد با وجود اینکه واژه مزبور به صورتهای مختلفی معنی، تعبیر و تفسیر شده است، ولی تعدادی از این تعاریف دارای وجوه مشترکی هستند که در اینجا سعی گردیده است به آن تعاریف اشاره گردد.

"ماکس وبر"^۸ جامعه شناس پیشگام، قدرت را چنین تعریف کرده است "قدرت عبارت است از احتمال اینکه یک فرد در روابط اجتماعی در

موقعیتی قرار گیرد که اراده اش را علیه مقاومت ها تحمیل کند." (۵) به بیان شارن^۹ قدرت یک عامل بالقوه برای نفوذ در اشخاص دیگر در جهت یک هدف مشخص است. (۶) راسل قدرت را ایجاد آثار و نتایج مورد نظر تعریف می کند. (۷) پارسونز^{۱۰} قدرت را قابلیت و توانایی یک سیستم اجتماعی در انجام کارهایی به نفع اهداف جمعی می داند. در نظر پارسونز قدرت یک وسیله مبادله است که به خودی خود دارای مطلوبیت نیست و ارزش استفاده ندارد بلکه ارزش مبادله دارد؛ یعنی برای تملک چیزهایی بکار می رود که از مطلوبیت برخوردارند. (۸) همچنین دوبرین^{۱۱} قدرت را توانایی نفوذ بر تصمیمات و کنترل منابع می داند. (۹)

منابع قدرت

طی سالیان گذشته متخصصان روان شناسی اجتماعی توجه قابل ملاحظه ای به طبقه بندی منابع قدرت معطوف داشته اند.

قدرت تخصصی از فنون، مهارتها و دانش ناشی می شود. تخصص به صورت یکی از قدرتمندترین منابع اعمال نفوذ در آمده است، چون دنیا به سوی تکنولوژی برتر گام برمی دارد. از آنجا که کارها بیشتر تخصصی می شود، سازمانها برای رسیدن به هدفهای خود به متخصصان وابسته تر می شوند.

جدول ۱- بعد اول دیدگاه یوکل از نتایج قدرت (۲۱)

واکنش ها و نتایج منابع قدرت	نوع پیامد		
	تعهد	پذیرش و اجابت	مقاومت
قدرت مرجعیت	محتمل اگر فرد بر این باور باشد که این درخواست برای رهبر مهم است	ممکن اگر فرد ادراک کند که این درخواست برای رهبر خطرآفرین است	ممکن اگر درخواست برای چیزی باشد که برای رهبر خطرآفرین است
قدرت تخصصی	محتمل اگر درخواست کننده افواکننده است و زیر دستان در اهداف کاری شریک هستند.	ممکن اگر درخواست کننده افواکننده هستند ولی زیر دستان نسبت به اهداف کاری تعهد یا احساس مسؤلیت نمی کنند.	ممکن اگر رهبر متکبر و توهین کننده باشد و یا اینکه زیر دستان با اهداف کاری مخالف باشند.
قدرت قانون	ممکن اگر درخواست محترمانه و خیلی به جا باشد	محتمل اگر درخواست یا دستور قانونی باشد	ممکن اگر خواسته ها متکبرانه باشد و یا اینکه زیردستان با اهداف کاری مخالف باشند.
قدرت پاداش	ممکن اگر به شکلی دقیق و دوستانه به کار رود.	محتمل اگر به شکلی خشک و غیر شخصی به کار رود.	ممکن اگر به شکلی زیرکانه و مبتکرانه بکار رود.
قدرت زور	بسیار غیر محتمل -----	ممکن اگر جنبه همکاری داشته و با تنبیه همراه نباشد.	محتمل اگر به شکل خصمانه و زیرکانه بکار رود.

وجود دارد که دارنده قدرت مورد احترام و محبوبیت دیگران هستند. (۲۲)

۲- اجابت: ۱۳ یعنی اینکه زیردست خواسته های رهبر را تا جایی انجام دهد که نیاز به تلاش و صرف نیروی بیشتر نباشد. بنابراین ممکن است زیر دست در یک فاصله زمانی قابل قبول فعالیت کند ولی خارج از وقت مقرر فعالیتی نکند.

۳- مقاومت: ۱۴ یعنی اینکه زیردست با خواسته های رهبر در ستیز باشد. یک زیردست مخالف ممکن است حتی به طور عمدیه پروژه را نادیده بگیرد تا مطمئن شود که کار مطابق خواست رهبر پیشرفت نمی کند. (۲۳)

راهکارهایی برای استفاده از قدرت

بعد دوم که خلاصه آن در جدول ۲- نشان داده شده است، حاوی راهنمایی هایی در ارتباط با چگونگی به کارگیری قدرت می باشد. استفاده از قدرت مرجعیت: همانطور که در جدول ۲ نشان داده شده است، قدرت مرجعیت می تواند کمک بزرگی برای رهبر باشد. بخاطر داشته باشید در یک روش قهری (اجباری) مدیر ممکن است قدرت مرجعیت خود را از راه انتخاب زیردستانی با سابقه های شبیه به خود افزایش دهد. روش دیگر به کارگیری قدرت مرجعیت، اعمال آن از راه شکل دهی نقش است. در این روش رهبر به گونه ای رفتار می کند که می خواهد زیردستان آنگونه رفتار کنند. استفاده از قدرت تخصصی: یوکل برای استفاده مدیران از قدرت

۶- قدرت اطلاعات: توانایی و قابلیت است که در دستیابی به اطلاعات مهم در زمینه طرحها و اقدامات سازمانی، اعضای سازمان و محیط خارجی را کنترل می کند. هرچه توانایی مدیر در محدود کردن راههای دستیابی به اطلاعات یا تعیین چگونگی انتشار آن بیشتر باشد قدرت اطلاعات وی افزون می گردد. (۲۰)

کاربردهای قدرت

قدرت را می توان به شکل های مختلفی به کار برد. گاری یوکل دیدگاه جدیدی در زمینه شناخت چگونگی بکارگیری قدرت ارائه داده است. دیدگاه او دارای دو بعد وابسته به یکدیگر می باشد. اولین بعد حاوی منابع قدرت، نوع واکنش و نتیجه های احتمالی است که بصورت توصیه هایی برای مدیریت به یکدیگر ارتباط داده شده است.

۱- تعهد: ۱۲ هنگامی که فرد رهبر را می پذیرد و خود را با او یکی می داند، به احتمال زیاد کوشش های او در قدرت رهبر جمع می شوند. چنین فردی در برابر درخواست هایی که تصور می کند از نظر رهبر مهم هستند، از انگیزش بالایی برخوردار است. تعهد مطلوبترین وضعیت برای وظایف پیچیده است، چرا که افراد هدف با حداکثر تلاش و جدیت پاسخگوی تلاش اعمال نفوذی رهبر

جدول ۲- بعد دوم دیدگاه یوکل از کاربردهای قدرت

منابع قدرت	راهنمای استفاده از قدرت
قدرت مرجعیت	۱- با زیردستان با انصاف رفتار کنید. ۲- از خواسته های آنان دفاع کنید. ۳- نسبت به نیاز و احساسات آنها حساس باشید. ۴- زیردستانی مانند خود انتخاب کنید. ۵- در شکل دهی نقش دخالت کنید.
قدرت تخصص	۱- تخصص خود را ارتقاء دهید. ۲- اعتبار خود را حفظ کنید. ۳- با اطمینان وقابلیت اقدام کنید. ۴- دائماً مطلع باشید. ۵- مسائل مورد توجه کارکنان را تشخیص دهید. ۶- از تهدید کردن و خدشه دار کردن منزلت افراد پرهیز کنید.
قدرت قانون	۱- صمیمی و مؤدبانه رفتار کنید. ۲- اعتماد داشته باشید. ۳- واضح صحبت کنید و رسیدگی را تا روشن شدن موضوع ادامه دهید. ۴- اطمینان حاصل کنید که خواسته شما بجاست. ۵- دلالت خواسته خود را توضیح دهید. ۶- مجاری مناسب را انتخاب کنید. ۷- به طور منظم از قدرت استفاده کنید. ۸- میل به پذیرش را تقویت کنید. ۹- نسبت به علائق کارکنان حساس باشید.
قدرت پاداش	۱- میل به پذیرش را در افراد بررسی کنید. ۲- خواسته های ممکن و منطقی داشته باشید. ۳- فقط خواسته های اخلاقی و مناسب داشته باشید. ۴- پاداشهای مورد خواسته زیردستان را به آنها بدهید. ۵- فقط پاداشهای معتبر را بدهید.
قدرت زور	۱- زیردستان را با مقررات و جریمه ها آشنا کنید. ۲- قبل از تنبیه به آنان اخطار کنید. ۳- تنبیه را بطور یکسان اعمال کنید. ۴- قبل از اقدام تریابط را بسنجید. ۵- همواره قابل اعتماد بودن را مد نظر داشته باشید. ۶- تنبیه را متناسب با تخلف اعمال کنید. ۷- تنبیه را دور از نظر دیگران اعمال کنید.

شرط که قدرت به گونه مساعد و غیر تنبیهی به کار گرفته شود. به عبارت دیگر با این شرط که جریمه اعمال شده با موقعیت اعمال آن تناسب داشته و برای زیردستان آموزنده باشد. شایان ذکر است که مقاومت، بویژه اگر قدرت اجباری به شکلی غیر دوستانه بوده با تنبیه بدنی اعمال شده باشد، محتمل ترین نتیجه استفاده از قدرت اجباری است. (۲۴)

نتیجه گیری:

قدرت یکی از واقعیت های مهم سازمانی است مدیران نه تنها باید آن را جدا از شغل و وظیفه خود بحساب نیاورند بلکه باید با شیوه کاربرد آن آشنا باشند تا با استفاده صحیح از آن بتواند در تحقق بخشیدن و تامین هدفهای خود و سازمان تسریع نمایند. تامین اهداف سازمان به شکل قابل توجهی به چگونگی استفاده از منابع قدرت دارد. طبیعی است که هر قدر سازمانها و موسسات وسیع تر و

تخصصی نیز راههای متعددی را پیشنهاد کرده است. مدیر می تواند با آگاه کردن دیگران از میزان تحصیلات، تجربه ها و معلومات خود، زیرکانه تصور دیگران از درجه خبرگی خود را افزایش دهند. حفظ اعتبار یعنی اینکه مدیر نباید آنچه را که به موقع نمی داند، وانمود کند که می داند. اگر معلوم شود که مدیر تظاهر به داشتن یا دانستن چیزی می کرده است، به سرعت قدرت تخصصی خود را از دست خواهد داد.

استفاده از قدرت پاداش: قدرت پاداش از بعضی جنبه ها ساده ترین نوع قدرت برای بهره گیری است. مدیران می توانند با استفاده از راهنمایی های یوکل ارزش بالقوه آن را افزایش دهند. بررسی میل به پذیرش؛ یعنی مدیر باید بداند که آیا زیردستانش خواسته او را قبل از اینکه پاداشی به آنها داده شود قبول کرده اند یا خیر. در غیر این صورت، زیر دستان ممکن است حلقه اتصال بین عملکرد و پاداش را تشخیص ندهند. در خواست انجام کار در قبال دریافت پاداش باید منطقی و امکان پذیر باشد زیرا گاهی وعده پاداش هم نمی تواند در کسی که فکر می کند در خواست مورد نظر را نمی تواند یا نباید انجام دهد ایجاد انگیزه کند. همین موضوع در مورد خواسته های نامناسب و غیر اخلاقی نیز صدق می کند.

استفاده از قدرت اجباری: به یقین اجبار مشکل ترین نوع قدرتی است که مدیر می تواند به کار ببرد، اگر این قدرت لازم است استفاده شود باید آن را کم به کار گرفت. شاید پذیرش همه آن چیزی باشد که می توان با استفاده از قدرت اجباری انتظارش را داشت؛ با این

تخصصی تر باشند، مشکلات و اهمیت اداره آنها نیز افزایش می یابد. بنابراین مدیران باید به امکانات و ابزارهای لازم برای حل مشکلات ناشی از اینگونه عوامل پیچیده و حساس مجهز شوند. مجهز کردن مدیران به منابع قدرت، آنان را در اتخاذ تصمیمات موثر و مطلوب کمک خواهد کرد و امکان دستیابی به اهداف سازمانی را برای آنان به بهترین نحو ممکن در مطلوبترین سطح امکان پذیر خواهد ساخت. همچنین شناخت روشن یک سازمان نیاز به تجزیه و تحلیل فراگیر و همه جانبه از قدرت دارد، به گونه ای که نمایانگر سیمای اصلی آن باشد. قدرت یکی از اساسی ترین عناصر موجود در هر یک از سطوح سازمانی است و بدون قدرت، هیچ سازمان و هیچ فرمانی وجود نخواهد داشت.

با توجه به مطالب ارائه شده همچنین می توان نتیجه گرفت که قدرت در سازمان به عنوان یک منبع نیرو برای به حرکت انداختن چرخهای سازمان محسوب می شود و از بی نظمی و هرج و مرج جلوگیری می کند. قدرت توان تصمیم گیری مدیران را افزایش می دهد و آنها را در به نتیجه رساندن کارها یاری می دهد و به عنوان وسیله ای برای نفوذ بر دیگران محسوب می گردد.

همچنین مدیر برای افزایش قدرت تخصصی اش باید خود را درباره تحولاتی که با وظایف او در ارتباط بوده و برای سازمان تخصص او با ارزش هستند مطلع نگه دارد. واگر برای کارکنان مشکلی بوجود آمد به آنها بگوید که چگونه مشکل را حل خواهد کرد و در نهایت برای اینکه بتواند از لطمه زدن به مناعت طبع

12 - Janson & Janson Group theory and Group skills , 2004, Power and Influence

<http://www.peak.Cal/articles/power.htm>

۱۳- سید جوادین. سید رضا - مدیریت رفتار سازمانی - تهران. چاپ اول. نشر نگاه دانش. سال ۱۳۸۳. صفحه ۳۶۹

۱۴- مورهد / گریفین - رفتار سازمانی - ترجمه دکتر مهدی الوانی و غلامرضا معمارزاده. تهران. چاپ هفتم. انتشارات مروارید. سال ۱۳۸۲. صفحه ۳۰۸

15 - Steraker , David , 2005 , French and Raven's Five Form s of Power , p:3

<http://changingmind.org/explanations/Frenchandraven.htm>

16 - Gemmy , Allen , 2001, Power and Authority p : 2

<http://ollie.dcccd/mgmt1374/bookcontents/3organizing/pwrauth/power.htm>

۱۷- رابینز. استیفن پی - رفتار سازمانی - ترجمه دکتر سید محمد اعرابی و دکتر علی پارسائیان. تهران. چاپ چهارم. دفتر پژوهشهای فرهنگی. سال ۱۳۸۱. صفحه ۷۲۵

۱۸- حقیقی. محمدعلی - مدیریت رفتار سازمانی - تهران. چاپ دوم. انتشارات ترمه. سال ۱۳۸۲. صفحه ۴۰۷

19 - Sharif zade , mansour , 2003, Power p:2

<http://www.Csupomona.edu/~msharifzade/mhr318/power.htm>

۲۰- بوویه، تیل و دودول. همان منبع صفحه ۵

۲۱- مورهد / گریفین. همان منبع صفحه ۳۱۲

۲۲- سید جوادین. سیدرضا. همان منبع صفحه ۳۶۳

۲۳- قاسمی. بهروز. همان منبع صفحه ۳۵۱

۲۴- مورهد / گریفین. همان منبع ۳۱۵-۳۱۴

پی نوشت ها:

۱- عضو هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد کرمان
۲- دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت دولتی دانشگاه آزاد اسلامی واحد رفسنجان

۳- Power

۴- Commitment

۵- Compliance

۶- Resistance

۷- Bertrand Russel

۸- Max Weber

۹- Sharoun

۱۰- Parsons

۱۱- Dubrin

۱۲- Commitment

۱۳- Compliance

۱۴- Resistance

کارکنان پرهیز کند باید به ترتیبی عمل کند که زیردستان خبرگی او را حمل بر خودستایی نکنند که او خود را عالم تر از همه می داند. پذیرش قدرت قانونی باید یک هنجار باشد زیرا اگر کارکنان در برابر یک درخواست مقاومت کنند موجب از بین رفتن مبنای قدرت یک مدیر می شود. همچنین در مورد استفاده از قدرت پاداش مدیر باید بداند که پاداش نباید از نظر زیردستان حکم رشوه یا دیگر پیشنهادها را داشته باشد که آبروی آنها را به خطر بیندازد. در نهایت اگر مدیر وعده پاداشی را بدهد که زیردستان بدانند در عمل از عهده انجام آن بر نمی آیند و یا پاداش وعده داده شده برای آنها به اندازه کافی مفید نیست آنگاه به درخواستهای مدیر عمل نمی کنند. در مورد چگونگی استفاده از قدرت اجبار نیز مدیر باید قبل از اعمال تنبیه به طور کامل در جریان وقایع قرار گیرد و شدت تنبیه باید متناسب با اهمیت تخلف باشد. ■

منابع:

۱- امیرکبیری، علی رضا - سازمان و مدیریت (روی آورد نظام گرایانه و اقتضایی) - تهران. نشر هور. چاپ اول. سال ۱۳۷۴. صفحه ۴۵

2- Krinter , Robert and Angelo Kinicki ° Organizational Behavior ° 7 th edition , N.Y : Irwin / McGraw - Hill , 2004 . P:523

۳- رضائیان. علی - مدیریت رفتارهای سیاسی در سازمان (مدیریت رفتارهای سازمانی پیشرفته) - تهران. انتشارات سمت. سال ۱۳۸۳. صفحه ۱۹

۴- منوریان. عباس - جامعه جدید سازمانها - تهران. مجله مدیریت دولتی شماره ۳۲. انتشارات مرکز آموزش دولتی. سال ۱۳۷۵. صفحه ۶۵

۵- قاسمی. بهروز - تئوری رفتار سازمانی - تهران. چاپ اول. انتشارات هیات. سال ۱۳۸۲. صفحه ۳۳۹

6- Drury , Sharon . 2003, Leadership theory for pastors : power & influence p:1

<http://www.drurywriting.com/Sharon/15.powerandinfluence.htm>

۷- کلک. استوارت - چارچوب قدرت - ترجمه مصطفی یونسی. تهران. چاپ دوم. نشر پژوهشکده مطالعات راهبردی غیرانتفاعی. سال ۱۳۸۳. صفحه ۱۲

۸- قلی پور. آریین - جامعه شناسی سازمان ها و رویکرد جامعه شناسی به سازمان و مدیریت - تهران. چاپ اول. انتشارات سمت. سال ۱۳۸۰. صفحه ۱۶۹

9- Dubrin, Andrew.J , 2001, Ledership , third edition , Hongton company, Newyork p :178

۱۰- بوویه. تیل و دودول - رهبر در سازمانها - ترجمه وحید خادم. مجله تازه های مدیریت در تحول اداری شماره ۴ و ۵. سال ۱۳۷۲. صفحه ۵۷

۱۱- آندرسون. آلن، کیریانو، آنا - رفتار سازمانی اثربخش (رویکرد مبتنی بر مهارت ها و فعالیتها) - ترجمه علیرضا جباری، مجید پسران قادر، عباس کمال زاده، شیراز. چاپ اول. انتشارات شرکت سیم لاکای فارس. سال ۱۳۷۷. صفحه ۲۴۱