

Management & Development Process

چکیده

پژوهش حاضر با هدف شناسایی تفاوت‌های نیازهای انگیزشی ورزشکاران جانباز و معلول به دنبال پاسخ به پرسش‌های مطرح‌شده زیر است: آیا میان سطح نیازهای زیستی ورزشکاران جانباز و غیرجانباز تفاوت وجود دارد؟ آیا میان سطح نیازهای وابستگی ورزشکاران جانباز و غیرجانباز تفاوت وجود دارد؟ آیا میان سطح نیازهای رشد ورزشکاران جانباز و غیرجانباز تفاوت وجود دارد؟ این پژوهش دارای دو جامعه آماری است که عبارت بود از ورزشکاران جانباز و معلول در شهر تهران، که در مجموع حدود ۸۰۰ نفر برآورد شد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از آزمون مقایسه دو نمونه مستقل استفاده شد. مدل نظری پژوهش نیز نظریه آلدرفر است که نیازها را در سه سطح مورد مطالعه قرار می‌دهد. نتایج حاصل از پژوهش حکایت از آن دارد که میان سطوح نیازهای انگیزشی ورزشکاران جانباز و غیرجانباز تفاوت وجود دارد. همچنین مشخص شد که در میان ورزشکاران جانباز اهمیت نیازهای رشد بالاترین میانگین را داراست و نیازهای ارتباطی و نیازهای زیستی در مرتبه بعدی قرار دارند. در حالی که برای ورزشکاران معلول نیازهای ارتباطی در اولویت اول و نیازهای رشد و نیازهای زیستی در مرتبه بعدی قرار دارند.

مقایسه‌ی سطوح نیازهای انگیزشی ورزشکاران جانباز و غیرجانباز (معلول) بر پایه نظریه ERG

مجید کردرستمی
مهرداد آگین

کلیدواژه‌ها: انگیزش، نیازهای زیستی، نیازهای تعلق یا وابستگی، نیازهای رشد.

مقایسه‌ی سطوح نیازهای انگیزشی ورزشکاران جانباز و غیرجانباز (معلول) بر پایه نظریه ERG

مجید کردرستمی^۱

مهرداد آگین^۲

مقدمه

بسیاری از جانبازان و معلولان غیرجانباز با روی آوردن به ورزش حرفه‌ای نه تنها باعث شادابی و حفظ روحیه توانمند خود برای زندگی شده‌اند بلکه افتخارات بسیار بزرگی در سطح ملی و جهانی برای کشور کسب کرده‌اند و راه خدمت کردن به کشور را بار دیگر برای خود هموار کرده‌اند. معلولان و جانبازان کشور نشان داده‌اند که بخشی از بهترین سرمایه‌های انسانی در عرصه‌های مختلف به ویژه در ورزش کشور هستند. آنها به نقص عضو خود توجه نکرده بلکه با انگیزه و روحیه بالا، عرصه‌های ورزشی را به مثابه سنگرها و میادین کارزار جدیدی می‌دانند که باید با تمامی توان تلاش کرده و با جوانمردی از حیثیت ورزشی کشور دفاع کنند. این پژوهش که حاصل یک پژوهش است در پی بررسی مقایسه نیازها و انگیزه‌های ورزشکاران جانباز و معلول عضو تیم‌های ملی است.

بحث انگیزش در علوم اجتماعی و مدیریت از جایگاه ویژه‌ای برخوردار است، چون تمام روش‌های مدیریت و جنبه کاربردی آن برای بالا بردن انگیزه‌های افراد و ترغیب آنان و بهبود عملکرد است (مشبکی، ۱۳۸۰: ۱۲۸). به علاوه رفتارهای انسان هدف‌دار است. بنابراین، می‌توان گفت دو عامل شکل‌دهنده رفتار انسان عبارتند از: انگیزه و هدف. به همین دلیل انگیزش کارکنان برای انجام وظایف سازمانی و

۱. عضو هیات علمی مرکز آموزش مدیریت دولتی و دکتری مدیریت دولتی

kordrostami@yahoo.com

۲. کارشناسی‌ارشد مدیریت دولتی

همسوسازی اهداف آنان با اهداف سازمان از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. انگیزه‌ها یا نیاز یک حالت درونی در فرد است در حالی که هدف‌ها بیرون از فرد قرار دارند (رضاییان، ۱۳۸۰: ۴۴۴). انگیزش فرآیند ارضای نیازهای درونی از طریق اعمال و رفتار است. انگیزش چیزی نیست که انسان با آن یا بدون آن متولد شود، بلکه چیزی است که می‌تواند افزایش و پرورش یابد (زیلمان، ۲۰۰۰). برای هر مدیری در سازمان آگاهی از مسئله انگیزش کارکنان که در واقع پی‌جویی علت و سبب و حرکت و رفتار اعضا و افراد سازمان است، ضرورت تام دارد (الوانی، ۱۳۷۹: ۱۵۲). مدیران خوب می‌باید مریبانی خوبی باشند که می‌دانند چگونه کارکنان‌شان را برای بالا بردن عملکرد کاری‌شان، بهبود دانش‌شان، و به فعل درآوردن تمامی استعدادشان، تشویق کنند (زیلمان، ۲۰۰۰). انگیزش نیروی پویایی است که تحرک یا عمل انسان را سبب می‌شود (ایران‌نژاد پاریزی و ساسان گوهر، ۱۳۸۰: ۳۷۵). به نظر الوانی (۱۳۷۹: ۱۵۲) انگیزش حالتی از افراد است که آنان را به انجام رفتار و عملی خاص متمایل می‌سازد. انگیزش همان نیاز، خواسته، تمایل یا نیروی درونی است که افراد را برای انجام کار راغب می‌سازد (رضاییان، ۱۳۸۰: ۴۴۴). پارسا معتقد است که انگیزش به عوامل زیستی اجتماعی یا آموخته‌های محیطی گفته می‌شود که رفتار مبتنی بر هدف را آغاز می‌کند، مورد تایید قرار می‌دهد یا از بروز آن جلوگیری می‌کند (۱۳۷۹: ۸۸). فخمی نیز نیروهایی را که باعث می‌شوند افراد روش‌های خاصی برای رفتار و کردار خود انتخاب کنند، انگیزش می‌نامد (۱۳۷۹: ۳۶۶). ساعتچی نیز بر این باور است که به مجموعه شرایط و اوضاع و احوالی که باعث می‌شود فرد از درون به فعالیت درآید، انگیزش گفته می‌شود (۱۳۷۹: ۱۹۲). انگیزش فرآیندی است که به وسیله آن رفتار به منظور نیل به اهداف سازمانی برانگیخته و تقویت می‌شود.

براساس نظریه تیلور از انسان توقع هر کاری را می‌توان داشت، مشروط به این که پرداخت مناسبی برای آن کار دریافت کند (فخمی، ۱۳۷۹، ۳۶۶). از دیدگاه روابط انسانی انسان‌ها به جز پول با عوامل انگیزشی دیگری نیز برانگیخته می‌شوند، و افراد به عنوان موجودات اجتماعی در پاسخ به محیط کار برانگیخته می‌شوند (مورهد و گریفین، ۱۳۷۹، ۹۲). از نظر نگرش منابع انسانی مدیران نباید کارکنان را با اعطای مزد بیشتر مانند الگوی سنتی یا رفتار مبتنی بر آنچه الگوی روابط انسانی توصیه می‌کند، به کار تشویق کنند. بلکه باید برای نیل به اهداف سازمانی و تامین هدف‌های

فردی کارکنان آنان را در مسئولیت سهیم کنند تا بر مبنای علایق و توانایی هایشان در سازمان اشتراک مساعی کنند.

قضیه اصلی در تئوری‌های انگیزش، نیاز است. این نظریه‌ها تلاش می‌کنند تا شدت، جهت و تداوم رفتار را توصیف کنند. نظریه‌های تقویت یادگیری بر نتایج رفتار به ویژه نقش تقویت مثبت تاکید دارند و نظریه‌های دیگر بر نقش ادراکات تاکید می‌ورزند. فرض آنها بر این است که رفتار انسانی ارادی و هدفمند است. به این معنی که انسان می‌اندیشد، استدلال می‌کند. نظریه‌های محتوایی چستی رفتارهای برانگیخته‌شده را شرح می‌دهند و به طور عمده با آنچه در درون فرد یا محیطش می‌گذرد و به رفتار نیرو بخشیده و آن را تداوم می‌دهد سر و کار دارند. نظریه‌های فراگردی تلاش می‌کنند، نسبت به فراگردهای ادراکی و اندیشه‌ای که در ذهن آدم‌ها صورت می‌پذیرد و بر رفتار آنان اثر می‌گذارد، شناختی را فراهم آورند. نظریه‌های محتوایی و فراگردی مکمل هم هستند. نظریه‌های محتوایی به طور مستقیم با رضایت شغلی، و نظریه‌های فراگردی بیشتر با تلاش کاری ارتباط دارند. نظریه‌های محتوایی را همچنین نظریه نیازها می‌دانند، زیرا نیازهای روانشناختی «محتوای اصلی» را که موجب رفتار برانگیخته می‌شود در بردارند. از طرف دیگر نظریه‌های فراگردی نیز چگونگی استفاده از اطلاعات در تصمیم‌گیری برای انجام کار را تشریح می‌کنند (رضاییان، ۱۳۸۰، ۱۰۳). جدول ۱ نظریه‌های دسته‌بندی‌شده و نیازهای مورد مطالعه در هر یک را به طور خلاصه نشان می‌دهد.

جدول ۱: دسته‌بندی نظریه‌های انگیزشی و نیازهای مورد مطالعه

نام نظریه	نظریه پرداز	نیازهای مورد مطالعه
نظریه‌های محتوایی	سلسله‌مراتبی	مازلو
	انگیزنده-نگهدارنده	هرزبرگ
	زیستی-تعلق رشد	کلدتیون الدرفر
	نیازهای آشکار	هنری ماری
	اکتسابی	دیوید مک کله لند
	بلوغ	گریس آرجریس
نظریه‌های فرآیندی	انتظار	تولمن و لوین
	توسعه‌یافته انتظار	پورتر و لاولر
	نظریه برابری	آدامز
	هدف‌گذاری	ادوین لاک

با توجه به این که چارچوب نظری این پژوهش مدل ERG آلدرفر است، بنابراین به طور مختصر به تشریح مدل و اجزای آن پرداخته می‌شود. در اواخر دهه ۱۹۶۰ کلایتون آلدرفر^۱ تئوری مازلو را اصلاح کرد تا انعطاف‌پذیری آن را بر حسب رفتار افراد افزایش دهد. نظریه آلدرفر با نظریه مازلو همسو است. با این تفاوت که وی فقط به سه گروه از نیازها معتقد است که عبارتند از: نیازهای زیستی^۲، وجود، بقایی، یا مادی، نیازهای وابستگی یا ارتباطی^۳، و نیازهای رشد^۴ که حروف لاتین این سه واژه در زبان انگلیسی ERG می‌شود و به همین دلیل این نظریه با همین نام معروف است. در نظریه آلدرفر نیاز به زیست یا وجود معادل نیاز فیزیولوژیک و نیاز به امنیت است. نیاز به وابسته بودن در نظریه آلدرفر معادل نیاز به تعامل اجتماعی و نیاز به احترام در سلسله‌مراتب نیازهای مازلو است. نیاز به رشد معادل میزان معینی نیاز به احترام و همچنین نیاز به خودشکوفایی در نظریه مازلو است (فخیمی، ۱۳۸۳، ۹۷-۹۶).

نیازهای زیستی نیازهایی است که موجود زنده برای ادامه زندگی و تداوم هستی خود، در ارضای آنها می‌کوشد. عوامل محیط از قبیل غذا، آب، حقوق و دستمزد، و شرایط کار این نیاز را برآورده می‌سازد. این نیازها، نیازهای فیزیولوژی و ایمنی الگوی مازلو را دربر می‌گیرد (دوربین و دیگران، ۱۹۸۹).

نیازهای ارتباطی یا وابستگی به روابط فرد با محیط اجتماعی مربوط می‌شود و نیازهای اجتماعی و ایجاد رابطه معنادار با اعضای خانواده، همکاران، فرادستان،

1. Clayton Alderfer
2. Existence Needs
3. Relatedness Needs
4. Growth Needs

فرودستان، و دوستان را شامل می‌شود و بیانگر میل به ارضای روابط میان‌فردی است. نیازهای رشد در کوشش فرد برای فراهم ساختن فرصت‌هایی جهت رشد بی‌همتای خود متجلی می‌شود. آرزوی ایجاد تاثیرات خلاق و پربار در خود و در محیط از این نیازها نشات می‌گیرد. عالی‌ترین نیازهای حرمت و خودشکوفایی در این مجموعه قرار می‌گیرد (کیم، ۲۰۰۶).

آلدرفر با این قسمت از نظریه مازلو که می‌گوید نیازهای ارضاننده باعث انگیزش می‌شود، موافق است. همچنین بر این باور است که عموماً نیازهای افراد به صورت سلسله‌مراتب ارضا می‌شوند. او می‌گوید نیازهای سطح بالاتر نیز بعد از ارضا شدن دارای اهمیت کمتری می‌شوند. او نشان داد که تحت شرایط معین اشخاص ممکن است به سطح پایین‌تر نیازها برگردند. به طور مثال اگر یک نفر از کارکنان نتواند رشد خود را ارضا کند با نیاز سطح پایین‌تر (وابستگی) برانگیخته می‌شود. همچنین بر خلاف نظریه مازلو او اعتقاد دارد که تمام نیازها با هم نیز می‌توانند فعال باشند و به این ترتیب قدرت‌طلبی در نظریه وی نقشی ندارد. مازلو به سلسله‌مراتبی بودن ارضای نیازهای کامروایی-پیشروی^۱ توجه دارد در حالی که آلدرفر اصل ناکامی بازگشت^۲ را هم بر الگوی خود می‌افزاید. شرمهرون (۲۰۰۲) بیان می‌کند که اگر نیاز سطح بالا در فردی سرکوب شود، نیاز سطح پایین در وی فعال خواهد شد. به این ترتیب اگر شخصی به طور مستمر در ارضای نیاز به رشد خود با مانع مواجه شود، نیاز تعلق وی به عنوان انگیزاننده‌های کلیدی بروز خواهند کرد (رضاییان، ۱۳۸۰: ۱۱۷-۱۱۶). همچنین بر خلاف نظریه مازلو، نظریه ERG این ادعا را دارد که در یک زمان بیش از یک نیاز ممکن است در فرد فعال باشد (زیلمان، ۲۰۰۰).

نظریه ERG بر این موضوع تکیه دارد که افراد برای برآوردن یکی از سه نیاز مورد اشاره آلدرفر از طریق ارائه رفتارهای خاصی برانگیخته می‌شوند. به این علت نظریه آلدرفر دانش مهمی برای مدیران در خصوص شناخت نیازهای کارکنان فراهم می‌کند. به طور مثال اگر رهبر تیم مشاهده کند که انگیزه نیاز به رشد کارمند مسدود شده است، وظیفه اوست که رفتار کارمند را دوباره اصلاح کرده و آن را در جهت برآوردن نیازهای رشد، وابستگی و زیست یا وجود هدایت کند (فخیمی، ۱۳۸۳: ۹۷؛ کیم، ۲۰۰۶).

1. Satisfaction – Progression

2. Frustration – Regressin

روش پژوهش

نظر به این که این پژوهش به منظور کشف داده‌ها یا اطلاعاتی است که از طریق آنها می‌توان روابط میان متغیرها را مورد بحث قرار داد و از طرفی پژوهشگر هیچ‌گونه دخالتی در مورد آنچه هست نکرده و با جمع‌آوری اطلاعات به کشف عقاید، ادراکات و ترجیحات پرداخته است از این رو از نوع توصیفی است و از روش زمینه‌یابی سود جسته است.

جامعه در حقیقت شامل همه عناصری است که موضوع یک پژوهش معین در آن مصداق پیدا می‌کند. جامعه آماری این پژوهش دو جامعه ورزشکاران جانباز و ورزشکاران معلول در شهر تهران است که در مجموع حدود ۸۰۰ نفر برآورد شده است.

نمونه آماری در این پژوهش با توجه به مفروضه آزمون آماری مجموعاً برای هر دو جامعه ۲۶۰ نفر تعیین شد. همچنین روش نمونه‌گیری در این پژوهش تصادفی ساده بود. با توجه به این که پیش‌بینی می‌شد برخی از پرسشنامه‌ها پر نشود، از این رو پرسشنامه‌های توزیع شده درصدهای بیش از نمونه یعنی حدود ۳۰۰ عدد بود. در نهایت به تعداد ۲۴۸ پرسشنامه (۵۵/۳ درصد معلول و ۴۴/۷ درصد جانباز) پاسخ داده شد.

به منظور انجام پژوهش از پرسشنامه محقق‌ساخته استفاده شد. بخش اول به توصیف دموگرافیک نمونه آماری پرداخته شد. در بخش دوم پس از انجام فرآیند مفهوم‌سازی، به اندازه‌گیری متغیرهای پژوهش پرداخته شد. به منظور اطمینان از روایی و اعتبار، سوالات پرسشنامه بر اساس مبانی نظری، کتب و مقالات مربوط به موضوع پژوهش تهیه شد. از نظر صاحب‌نظران برای رفع ابهام و درک بهتر آن بهره گرفته شد. در نهایت تعداد ۳۰ پرسشنامه میان جمعی از پاسخ‌دهندگان مربوطه توزیع شد. ضریب آلفای به‌دست آمده برای پرسشنامه مذکور ۰/۸۳۵۲ بوده است.

یافته‌های پژوهش

برای پاسخ‌دهی به پرسش‌های پژوهش و با توجه به نوع متغیر، مقیاس، و توزیع از آزمون t برای مقایسه دو نمونه مستقل استفاده شده است.

مقایسه سطوح نیازهای انگیزشی... / مجید کردرستمی و مهرداد آگین

۱- آیا بین سطح اهمیت انگیزش زیستی ورزشکاران جانباز و معلول تفاوت وجود دارد؟

$$H_0: \mu_1 = \mu_2$$

$$H_1: \mu_1 \neq \mu_2$$

جدول ۲: خروجی آزمون t برای بررسی سوال یکم پژوهش

گروه‌ها	میانگین	انحراف معیار	درجه آزادی	سطح معناداری	t
جانباز	۳/۲۳۷۴	۰/۴۳۱۳	۲۴۰	۰/۰۰۰	۵۸/۲۸
معلول	۲/۹۲۶۵	۰/۴۸۱۲			

همان‌طور که در جدول ۲ مشاهده می‌شود چون $t = ۵/۲۲۸$ ، و با توجه به اینکه سطح معناداری (sig) برابر با $۰/۰۰۰$ است، بنابراین فرض آماری H_0 را می‌توان رد کرد. یعنی بین سطح اهمیت انگیزش زیستی ورزشکاران جانباز و معلول تفاوت وجود دارد. میانگین سطح اهمیت انگیزش زیستی ورزشکاران جانباز در این متغیر $۳/۲۳۷۴$ و نسبت به ورزشکاران معلول ($۲/۹۲۶۵$) بالاتر است.

۲- آیا بین سطح اهمیت انگیزش وابستگی ورزشکاران جانباز و ورزشکاران معلول تفاوت وجود دارد؟

$$H_0: \mu_1 = \mu_2$$

$$H_1: \mu_1 \neq \mu_2$$

جدول ۳: خروجی آزمون t برای بررسی سوال دوم پژوهش

گروه‌ها	میانگین	انحراف معیار	درجه آزادی	سطح معناداری	t
جانباز	۳/۳۹۶۲	۰/۴۰۰۷	۲۴۰	۰/۰۰۲	۳/۱۱۴
معلول	۳/۲۳۵۳	۰/۳۹۶۴			

میانگین ورزشکاران جانباز در این متغیر $۳/۳۹۶۲$ و نسبت به ورزشکاران معلول بالاتر است. با توجه به اطلاعات جدول ۳ همان‌گونه که مشاهده می‌شود، $t = ۳/۱۱۴$ و سطح معناداری (sig) برابر با $۰/۰۰۲$ است. بنابراین فرض آماری H_0 را می‌توان

نپذیرفت، به عبارت دیگر بین سطح اهمیت انگیزش وابستگی ورزشکاران جانباز و معلول تفاوت وجود دارد.

۳- آیا بین سطح اهمیت انگیزش رشد ورزشکاران جانباز و ورزشکاران معلول تفاوت وجود دارد؟

$$H_0: \mu_1 = \mu_2$$

$$H_1: \mu_1 \neq \mu_2$$

جدول ۴: خروجی آزمون t برای بررسی سوال سوم پژوهش

t	سطح معناداری	درجه آزادی	انحراف معیار	میانگین	گروه‌ها
۲/۸۵۵	۰/۰۰۵	۲۴۰	۰/۴۴۳۲	۳/۳۹۱۵	جانباز
			۰/۴۷۰۶	۳/۲۲۳۰	معلول

جدول ۴ نشان می‌دهد: $t=2/855$ و سطح معناداری (sig) برابر با $0/005$ است. از این رو فرض آماری H_0 را می‌توان رد کرد. یعنی می‌توان گفت بین سطح اهمیت انگیزش رشد ورزشکاران جانباز و معلول تفاوت وجود دارد. میانگین ورزشکاران جانباز در این متغیر $3/3915$ ، و این عدد برای ورزشکاران معلول برابر با $3/2230$ است.

نتیجه‌گیری

با توجه به یافته‌های پژوهش مشخص می‌شود که:

- میانگین متغیرهای مورد مطالعه اگر چه هم در میان جانبازان و هم در میان معلولان از متوسط نظری ($2/5$) بالاتر است، ولی از سطح ایده‌آل (4) کمتر است. این موضوع راهنمایی برای مدیران تیم‌های ورزشی است و این آگاهی و شناخت را به آنها می‌دهد که ورزشکاران جانباز و معلول با چه چیزهایی برانگیخته می‌شوند.

- میانگین سطح اهمیت نیازهای زیستی ورزشکاران جانباز نسبت به ورزشکاران معلول بالاتر است. همچنین میانگین ورزشکاران جانباز در نیازهای وابستگی نسبت به ورزشکاران معلول بالاتر است، و در نهایت معلوم شد که میانگین سطح اهمیت

نیازهای رشد ورزشکاران جانباز نسبت به ورزشکاران معلول بالاتر است. این نشان می‌دهد که از نظر انگیزه‌ها و نیازها این دو گروه مورد مطالعه متفاوت هستند و نمی‌توان با هر دو گروه یکسان برخورد کرد، و آنها را برانگیخت.

- در میان ورزشکاران جانباز اهمیت نیازهای رشد بالاترین میانگین را دارد و نیازهای ارتباطی و نیازهای زیستی در مرتبه بعدی قرار دارند. در حالی که برای ورزشکاران معلول نیازهای ارتباطی در اولویت اول و نیازهای رشد و نیازهای زیستی در مرتبه بعدی قرار دارند.

- مدیران به عنوان رهبر تیم باید توجه داشته باشند که در انگیزش ورزشکاران برآوردن یک نیاز ممکن است کارساز نباشد، بلکه مجموعه‌ای از نیازها لازم است تا در یک زمان برای هر یک از ورزشکاران مورد توجه قرار گیرد.

- نیازهای ارتباطی یا وابستگی اشاره به ایجاد رابطه با اعضای خانواده، هم‌تیمی‌ها، فرادستان و دوستان دارد و بیانگر میل به ارضای روابط میان‌فردی است. از طریق انجام اردوهای مستمر ورزشی یا فرهنگی در نقاط مختلف کشور و تعاملات خانوادگی می‌توان زمینه بیشتر دوستی و دوستیابی را برای هر دو گروه ورزشکاران معلول و جانباز فراهم کرد.

- همچنین مطالعات نشان می‌دهد در شرایطی یک ورزشکار ممکن است به سطح پایین‌تر نیازها برگردد. مثلاً اگر یک ورزشکار نتواند نیاز رشد خود را ارضا کند ممکن است با نیاز سطح پایین‌تر (وابستگی) برانگیخته شود.

منابع:

الف) فارسی

- الوانی، سیدمهدی (۱۳۷۹). مدیریت عمومی، چاپ پانزدهم، تهران، نشر نی.
- ایران‌نژادپاریزی، مهدی و گوهر، ساسان (۱۳۸۰). سازمان و مدیریت از تئوری تا عمل، چاپ پنجم، تهران، انتشارات موسسه عالی بانکداری بانک مرکزی.
- پارسا، محمد (۱۳۷۶). روانشناسی انگیزش و هیجان، چاپ اول، تهران، انتشارات سخن.

مقایسه سطوح نیازهای انگیزشی... / مجید کردرستمی و مهرداد آگین

پارسا، محمد (۱۳۷۹). *زمینه روانشناسی*، چاپ دوازدهم، تهران، بعثت.
خاکی، غلامرضا (۱۳۷۹). *روش تحقیق در مدیریت*، چاپ اول، تهران، مرکز انتشارات دانشگاه آزاد اسلامی.

رضاییان، علی (۱۳۸۰). *مبانی سازمان و مدیریت*، چاپ دوم، تهران، سمت.
رضاییان، علی (۱۳۸۰). *مدیریت رفتار سازمانی*، تهران، سمت.
ساعتچی، محمود (۱۳۷۹). *روانشناسی کار*، چاپ اول، تهران، نشر ویرایش.
شرمرهورن، جان آر؛ هانت، جیمز جی. و ازبورن، ریچارد ان. (۱۳۷۹). *مدیریت رفتار سازمانی*، ترجمه مهدی ایران‌نژادپاریزی؛ محمدعلی بابایی زکلیکی و محمدعلی سبحان‌الهی، تهران، نشر موسسه تحقیقات و آموزش مدیریت.

فخیمی، فرزاد (۱۳۷۹). *سازمان و مدیریت*، چاپ اول، تهران، نشر هستان.
مشبکی، اصغر (۱۳۸۰). *مدیریت رفتار سازمانی*، چاپ دوم، تهران، انتشارات ترمه.
مورهد و گریفین (۱۳۷۹). *مدیریت رفتار سازمانی*، ترجمه سیدمهدی الوانی و غلامرضا معمارزاده، چاپ پنجم، تهران، انتشارات مروارید.

ب) انگلیسی

Dongho, Kim (2006). Employee Motivation: Just Ask Your Employees, *Seoul Journal of Business*, 12(1).
Durbin, Andrew; Ireland, J.; Duane, R. & Williams, J. Clifton. (1989). *Management & Organization*, Cincinnati, South Western Publishing Co,
Schermerhorn. John R., Jr. (2002). *Management*, 8/e, (), Published by: John Wiley & Sons, Inc.