

تبیین سبک رهبری در بسیج و رابطه آن با انگیزه بسیجیان

"Clarifying the leadership method in Baseej and its
relation with Baseejs' motivation.

محسن رحیمی

چکیده

با توجه به نقش بسیار ارزنده فرماندهان نظامی و شبه نظامی در جذب و بکارگیری نیروی انسانی ضرورت شناسایی سبک رهبری در این سازمانها از یک سو و نظر به اهمیت فراوان نیروی مقاومت بسیج در جامعه اسلامی از سوی دیگر، تحقیقی با عنوان «تبیین سبک رهبری در بسیج و رابطه آن با انگیزه بسیجیان» صورت گرفت. فرضیه‌های اصلی تحقیق عبارت بودند از: ۱- سبک رهبری فرماندهان بسیج بیشتر مبتنی بر روابط انسانی است. ۲- یک رابطه همبستگی بین سبک رهبری فرماندهان و افزایش انگیزه بسیجیان وجود دارد.

پس از مطالعه نظری و مبنا قراردادن نظریه «لیکرت» در رهبری و نظریه سلسله مراتب نیاز «مزلو»، به وسیله دو پرسشنامه اقدام به مطالعه میدانی شد. پس از جمع آوری و تجزیه و تحلیل اطلاعات، نتایج بدست آمده عبارت بودند از: سبک رهبری فرماندهان بسیج بیشتر مبتنی بر روابط انسانی و بر اساس اطمینان و اعتماد به پیروان است و سبک رهبری مبتنی بر روابط انسانی فرماندهان موجب افزایش انگیزش در بسیجیان و سبک رهبری آمرانه فرماندهان موجب کاهش انگیزش در بسیجیان است.

در پایان ضمن تأکید بر ضرورت ادامهٔ چنین تحقیق‌های کاربردی در نیروی مقاومت بسیج چندین پیشنهاد ارائه گردید.

مقدمه

از جمله ثمرات پر ارزش انقلاب شکوهمند اسلامی و در پی آن تجربهٔ هشت سال دفاع مقدس، تولد و رشد نهال «نیروی مقاومت بسیج» است که به فرمان آن رادمرد وارسته و آن رهبر همیشه جاوید امام خمینی «ره» پا به عرصهٔ حیات گذاشت. ویژگیها و دستاوردهای این سازمان مردمی محققین فراوانی را برآن داشته تا با تجزیه و تحلیل عوامل مؤثر داخلی و خارجی، گامی را برای شناخت هر چه بهتر آن نهاد بردارند. این تحقیق نیز با بررسی و تبیین سبک رهبری فرماندهان نیروی مقاومت بسیج به مطالعهٔ ارتباط انگیزهٔ بسیجیان با آن پرداخته است.

در هر سازمان به ویژه در سازمانهای نظامی و شبه نظامی، رهبری مناسب لازمهٔ هرگونه فعالیت گروهی و هدفدار است و چگونگی ارتباط او با پیروان برای انگیزتن آنها اهمیت فراوانی دارد و این امر را با تشخیص سبک رهبری او می‌توان تا حد زیادی تعیین کرد.

با توجه به انگیزه قوی بسیجیان سلحشور در طول عمر بسیج که حتی مورد اذعان دشمنان نیز قرار گرفته است و رسالت حال و آیندهٔ نیروی مقاومت بسیج در کشور و در سطح جهان و از طرفی لزوم حفظ انگیزه در بسیجیان، به مطالعهٔ سبک رهبری فرماندهان نیروی مقاومت بسیج پرداخته شد تا در این رهگذر چگونگی رابطهٔ آن با ایجاد و حفظ انگیزه در افراد بسیجی تبیین شود.

اهمیت مسأله

رهبری و مدیریت مستلزم پدید آوردن و نگهداری محیطی است که در آن افراد برای دستیابی به هدفهای مشترک بتوانند به صورت گروهی تلاش کنند. یک مدیر

نمی‌تواند در این کار کامیاب شود مگر اینکه بداند چه عاملهایی انسان را به تلاش و کوشش وامی‌دارد. در نظر داشتن عاملهای انگیزش یا انگیزنده‌ها در وظایف و نقش‌ها و تمامی مناسبت‌های رهبری انسانها بایستی بر پایه آگاهی از مفهوم انگیزش صورت گیرد. نخستین وظیفه رهبران این است که با سوق دادن افراد به کار و تلاش، بدست آوردن هدفهای گروهی و انجام گرفتن مأموریتها را ممکن و میسر سازند و این کار مستلزم این است که بدانند چه چیزی انسانها را به تلاش و کوشش وامی‌دارد و یا چه چیزی موجب انگیزش آنان می‌شود. (کونتر، اودانل و وبهریخ ۱۹۸۲)

فرماندهان نظامی نقش بسیار ارزنده‌ای در جذب و بکارگیری نیروی انسانی دارند. توانایی آنها برای ایجاد انگیزه در پیروان جهت نیل به اهداف گروهی پر اهمیت است. استفاده صحیح از افراد، برخورد اخلاقی و صمیمی و در عین حال نظامی و حساب شده، تشویق توجیه و آموزش، ترقی و ترفیع، درک احساسات و عواطف، استفاده از فکر و ابتکار افراد، کمک به رفع مشکلات شخصی یا خانوادگی آنها و ... از مواردی است که یک فرمانده باید به آنها توجه لازم داشته باشد (مرکز مطالعات و پژوهشهای ارتش بیست میلیونی، ۱۳۷۰).

اهمیت نقش نیروی مقاومت بسیج در جامعه اسلامی با اندک تأملی قابل درک است و در این راستا وظیفه حساس و مهم فرماندهان، بخصوص در رابطه با بسیجیان پرواضح است. در این خصوص امام خمینی ره فرمود: «در حوادث گوناگون پس از پیروزی انقلاب خصوصاً جنگ تحمیلی، بودند نهادها و گروههای فراوانی که با ایثار و خلوص و فداکاری و شهادت طلبی، کشور و انقلاب اسلامی را بیمه کردند، ولی حقیقتاً اگر بخواهیم مصداق کاملی از ایثار و خلوص و فداکاری و عشق به ذات مقدس حق و اسلام را ارائه دهیم چه کسی سزاوارتر از بسیج و بسیجیان خواهد بود؟ بسیج باید مثل گذشته با قدرت و اطمینان خاطر به کار خود ادامه دهد ... شما «بسیجیان» در جنگ تحمیلی نشان دادید که با مدیریت صحیح و خوب می‌توان اسلام را فاتح جهان نمود (امام خمینی «ره» ۱۳۶۷).

بنابراین شناخت و تبیین سبک رهبری فرماندهان در بسیج و چگونگی ارتباط آن با انگیزه بسیجیان بسیار با اهمیت جلوه می‌کند.

بیان مسأله

سبک رهبری فرماندهان و چگونگی ایجاد انگیزه در بسیجیان در طول دفاع مقدس تحت تأثیر عوامل مختلفی از جمله فرهنگ معنوی غالب در جامعه، روحیه شهادت طلبی، باورهای اخروی و بالآخره نحوه رهبری و فرماندهی فرماندهان بوده است. لکن بعد از جنگ، چگونگی رهبری بسیجیان و نحوه ایجاد و حفظ انگیزش در آنان از سؤالهای مهم و اساسی بوده و هست. در این تحقیق سبک رهبری فرماندهان بسیج و تأثیرش در ایجاد انگیزش بسیجیان در سازمان نیروی مقاومت بسیج مورد مطالعه و تبیین قرار گرفته است.

فرضیه های تحقیق

- ۱- سبک رهبری فرماندهان بسیج بیشتر مبتنی بر روابط انسانی است.
- ۱/۱- سبک رهبری فرماندهان بسیج بر اساس اطمینان و اعتماد به پیروان است.
- ۱/۲- رابطه همبستگی بین سبک رهبری فرماندهان و افزایش انگیزش در بسیجیان وجود دارد.
- ۲/۱- بین سبک رهبری مبتنی بر روابط انسانی فرماندهان و افزایش انگیزش در بسیجیان رابطه مستقیم وجود دارد.
- ۲/۲- بین سبک رهبری آمرانه فرماندهان و کاهش میزان انگیزش در بسیجیان رابطه غیر مستقیم وجود دارد.

روش تحقیق

این تحقیق از آنجا که در پی بررسی وضعیت مدیریتی از نقطه نظر سبک رهبری

در بین فرماندهان بسیج است یک تحقیق توصیفی است و چون هدف دیگر آن، بیان رابطه بین سبک رهبری فرماندهان و میزان انگیزش در بسیجیان است از روش همبستگی بهره‌برداری شده است و در مجموع آن را می‌توان از جمله تحقیقهای کاربردی به حساب آورد. زیرا کاربردی آن بویژه برای فرماندهان بسیج بسیار محسوس است.

روش گردآوری اطلاعات در این تحقیق میدانی پیمایش است که در زیر به چگونگی انجام آن اشاره شده است.

روش اجراء: برای جمع‌آوری اطلاعات ابتدا اقدام به تنظیم دو پرسشنامه تعیین سبک رهبری فرماندهان بسیج و سنجش میزان انگیزش در بسیجیان شده است هر دو پرسشنامه به تعداد پانصد عدد تکثیر و همراه هم آماده توزیع شد و سپس با مراجعه به ده ناحیه انتخابی از بین ناحیه‌های بیست گانه شمال تهران این پرسشنامه‌ها برای توزیع بین پایگاههای مختلف به فرماندهان آنها تحویل گشت. تعداد پرسشنامه‌های تحویلی به هر ناحیه پنجاه عدد بود. در زمان تحویل پرسشنامه‌ها توضیح لازم در باره نحوه پاسخ به سؤاها داده می‌شد مبنی بر اینکه پرسشنامه سبک رهبری در باره فرمانده آزمودنی یعنی فرمانده پایگاه و پرسشنامه انگیزش در باره شخصیت آزمودنی است. در مجموع از کل پرسشنامه‌های توزیع شده تعداد چهارصد و دوازده پرسشنامه دریافت شده است که معادل ۸۲/۴ درصد تعداد کل آنها می‌باشد.

آزمودنیها: افراد مورد نظر در این تحقیق که پرسشنامه‌ها بین آنها توزیع گردیده است اعضای بسیج پایگاههای مستقر در مساجد می‌باشند این افراد در واقع بدنه اصلی و واقعی نیروی مقاومت بسیج هستند. جنسیت، تحصیلات، سن، در این تحقیق مورد نظر نمی‌باشد و صرفاً عضویت آنها کفایت می‌کند لکن سابقه عضویت به دلیل تأثیر آن در شناخت و ظایف خود و آگاهی بر نحوه رفتار فرمانده پایگاه مورد توجه قرار گرفته است و این امر باعث شده که بسیجیان با سابقه مد نظر قرار گیرند

و این سابقه حداقل یک سال تعیین گردد.

جامعه آماری: جامعه آماری تحقیق عبارت است از بسیجیان پایگاههای مختلف ناحیه‌های بیست گانه شمال تهران در زمان انجام تحقیق که با عضویت‌های عادی، فعال و افتخاری مشغول فعالیت هستند.

نمونه و روش نمونه‌گیری: از مجموع اعضای جامعه آماری تعداد ۵۰۰ عضو به صورت تصادفی خوشه‌ای انتخاب شد.

ابزار جمع‌آوری اطلاعات: گرد آوری اطلاعات در این پژوهش با استفاده از دو پرسشنامه که به صورت یکجا برای پاسخگویی به اعضای بسیج داده می‌شد صورت گرفت که شرح آنها در ذیل آمده است.

پرسشنامه سبک رهبری

پس از مراجعه به منابع معتبر پرسشنامه رهبری فرد لوتانز که تا حدود زیادی با اهداف پژوهش منطبق بود مورد استفاده قرار گرفت این پرسشنامه که در کتاب معروف او به نام «رفتار سازمانی» تحت عنوان «پرسشنامه رهبری» آمده است مشتمل بر ۳۵ سؤال پنج گزینه‌ای است و پاسخگو بر اساس شناخت خود از فرمانده مربوطه یکی از گزینه‌ها که در مقابل هر سؤال آمده است علامت می‌زند گزینه‌ها شامل همیشه، اغلب، گاهی، بندرت و هیچگاه می‌باشد که ارزش گزینه‌های همیشه و اغلب یک و ارزش گزینه‌های گاهی صفر و ارزش گزینه‌های بندرت و هیچگاه نیز یک است لکن این ارزش‌گذاری به گونه‌ای طراحی شده است که تعدادی از پاسخها با گزینه‌های همیشه یا اغلب دارای ارزش یک می‌شوند و تعداد مشخص دیگری با گزینه‌های بندرت و هیچگاه.

البته سؤالا طوری تنظیم و ترتیب یافته‌اند که پاسخگو نتواند اهداف کاربردی پرسشنامه را پیش بینی کند. به این صورت که سؤالهای شماره ۷، ۱۱، ۱۶، ۱۷، ۱۸، ۲۹، ۳۳ و ۳۴ با پاسخ بندرت یا هیچگاه دارای ارزش یک می‌شوند و بقیه سؤالا با

پاسخ همیشه یا اغلب از ارزش یک برخوردار می‌شوند. خود سؤالها نیز طوری تنظیم شده‌اند که بتوان سبک رهبری فرماندهی را در دو طیف توجه به انسان یا انسانگرایی و توجه به سازمان و وظیفه یا سازمانگرایی مورد سنجش قرار داده و بدست آورد.

در این پرسشنامه سؤالهای ۳، ۵، ۷، ۹، ۱۴، ۱۷، ۱۸، ۲۱، ۲۳، ۲۵، ۲۷، ۲۹، ۳۱، ۳۳ و ۳۴ مربوط به سنجش سبک انسانگرایی رهبری است و بقیه سؤالها به سنجش سبک سازمانگرایی رهبری اختصاص دارد.

پس از جمع امتیاز سؤالهای مربوط به سبک انسانگرا که یا با پاسخ همیشه یا اغلب دارای ارزش شده‌اند یا با پاسخ بندرت یا هیچگاه، میزان توجه فرمانده به انسان و یا گرایش فرمانده به سبک رهبری انسانگرا معین می‌شود و به همین صورت با جمع امتیاز سؤالهای مربوط به سبک سازمانگرا، میزان گرایش فرمانده به این سبک رهبری مشخص می‌شود.

البته بایستی متذکر شد که با حذف یکی از سؤالهای نامربوط پرسشنامه لوتانز تعداد سؤالها به ۳۴ تقلیل یافت. علت حذف این سؤالها این بود که در بین بسیجیان، بحث گروههای رقیب و رقابت بین آنها مطرح نیست و اشاره سؤال به «تأکید فرمانده نسبت به پیشی گرفتن از گروههای رقیب» بود دیگر اینکه در این پرسشنامه به جای کلمه «من» در سؤالها که برای دریافت جواب از خود مدیران بوده است، مناسب دیده شده که کلمه «فرمانده» بکار رود.

۲ - پرسشنامه میزان انگیزش

پس از مرور متون مختلف و با اینکه مبنای تنظیم پرسشنامه میزان انگیزه در این تحقیق، سلسله مراتب نیازهای آبراهام مزلو قرار گرفت، پرسشنامه آزمون نیازهای کارکنان دکتر الوانی که در کتاب مدیریت عمومی ایشان آمده است مورد استفاده قرار گرفت، پس از مشورت و هماهنگی با نویسنده کتاب و طراح پرسشنامه، تعداد

شش سؤال پنج گزینه‌ای تدوین گردید.

گزینه‌های هر سؤال منطبق بر یکی از سطوح نیازهای مزلو می باشد به این ترتیب که گزینه "الف" سطح اول نیازها یعنی نیازهای فیزیولوژیک و گزینه "ب" سطح دوم یعنی نیازهای ایمنی و گزینه "ج" سطح سوم یعنی نیازهای اجتماعی و گزینه "د" سطح چهارم یعنی نیازهای حرمت و احترام و گزینه "ه" سطح پنجم یعنی نیازهای خود شکوفایی را می‌سنجد. با توجه به اینکه نیازها باعث انگیزش در افراد برای انجام فعالیتی خاص می‌شود به این ترتیب که نیاز در فرد ایجاد محرک می‌کند و محرک موجب حرکت فرد به سمت هدفی برای ارضای نیازش و ایجاد انگیزش است (لوتانز، ۱۹۹۲) یعنی به صورتی می‌توان گفت که نیاز یک احساس است ولی انگیزش شامل عمل و اقدام بوده و نیرویی برخاسته از نیاز است پس با سنجش سطوح نیازهای افراد، شناسایی سطوح انگیزش آنها مقدور خواهد بود با این وصف که هر چقدر سطوح نیازها بالا می‌رود و نیازهای کاملاً مادی به سوی نیازهای کاملاً غیرمادی پیش می‌رود انگیزش نیز افزایش پیدا می‌کند.

روش آماری تجزیه و تحلیل اطلاعات: برای تجزیه و تحلیل مجموعه اطلاعات حاصل شده و توصیف و تشریح آنها از روشهای آماری مانند محاسبه فراوانی و درصدگیری، رسم نمودار ستونی افقی ساده، رسم نمودار ستونی عمودی سه بعدی و جدولهای جمع‌بندی و ضریب همبستگی پیرسون استفاده شده است.

روش تجزیه و تحلیل اطلاعات پرسشنامه‌ها: پس از بدست آمدن پرسشنامه‌های تکمیل شده برای انجام محاسبات آماری از کامپیوتر بهره‌برداری شده است و با استفاده از برنامه^(۱) S.P.S.S مواردی که می‌توانست در تجزیه و تحلیل مورد استفاده واقع شود بدست آمد.

نتیجه‌گیری

بر اساس نتایج بدست آمده از تجزیه و تحلیل یافته‌های تحقیق که به طور کلی فرضیه‌های تحقیق را مورد تأیید قرار داد سبک رهبری فرماندهان بسیج بیشتر مبتنی بر روابط انسانی تشخیص داده شد یعنی اکثر فرماندهان پایگاههای نیروی مقاومت بسیج تمایل دارند که مناسبات انسانی را بیشتر مد نظر قرار دهند. این موضوع ارتباط مستقیمی با ارزشهای مد نظر نیروی مقاومت بسیج دارد چون این نیرو در بدو تأسیس حمایت از ارزشهای اسلامی را جزو اهداف مقدس خود دانسته است و توجه به انسان و ارزشهای انسانی از مهمترین آنها به شمار می‌آید. لکن همان طور که ملاحظه می‌شود گرچه گرایش فرماندهان به سبک رهبری مبتنی بر روابط انسانی اثبات گردیده ولی میزان این گرایش در حال حاضر در سطح بالایی نمی‌باشد. علت این موضوع یکی تمایل پاسخگویان به حد متوسط گزینه‌ها یعنی گزینه «گاهی» است که در این تحقیق ملاحظه می‌شود که تعداد زیادی از پاسخگویان گزینه گاهی را انتخاب کرده‌اند و چون این انتخاب امتیازی را برای سبک مبتنی بر روابط انسانی و سبک آمرانه در بر نداشته است نسبت بالایی از امتیاز در دو سبک کاسته شده است. علت دیگر را می‌توان در نوع سازمان نیروی مقاومت بسیج جستجو کرد این سازمان چون سازمانی شبه نظامی است گرایش صرف فرماندهان به روابط انسانی تحت الشعاع این موضوع قرار گرفته است و می‌توان ادعان نمود که هر چه سازمان به سمت نظم و انضباط و نظام فرماندهی و اطاعت دستور مافوق پیش رود از گرایش فرماندهان به سبک رهبری مبتنی بر روابط انسانی کاسته می‌گردد و این خود می‌تواند دلیلی بر پایین بودن سطح گرایش به این سبک در این تحقیق باشد. البته عده‌ای از فرماندهان در طول دفاع مقدس ثابت کرده‌اند که می‌توان هم گرایش به روابط انسانی و هم نظم و انضباط فرماندهی را در سطح بالایی عملی کرد و این موضوع محقق نشد جز در زیر سایه تقوا و اتکال به خداوند باری تعالی و البته امید است که در آینده نیز چنین فرماندهانی در سطح نیروی مقاومت بسیج فراوان

یافت شود.

بر اساس این تحقیق رابطه بین سبک رهبری فرماندهان با میزان انگیزش در بسیجیان تأیید گردید و اینکه هر چه فرماندهان به سبک مثبتی بر روابط انسانی گرایش داشته باشند انگیزش بسیجیان نیز در سطح بالایی قرار می‌گیرد و بالعکس یعنی هر چه فرماندهان به سبک آمرانه در رهبری خود تمایل پیدا کنند انگیزش بسیجیان کاهش پیدا می‌کند.

تحقیق بالا بودن نسبی اعتماد و اطمینان فرماندهان بسیج به نیروهای تحت امر خود را نیز مورد تأیید قرار داد که این خصوصیت از خصوصیت‌های بارز سبک رهبری مثبتی بر روابط انسانی است.

پیشنهادها

۱- فرماندهان بسیج در شیوه رهبری خود کما فی السابق اهمیت ویژه‌ای به روابط انسانی قائل شوند و سعی کنند به مرور زمان این توجه بیشتر شود و مواردی نظیر ایجاد نظم و انضباط و رعایت سلسله مراتب فرماندهی خدشه به آن وارد نکند.

۲- با توجه به اینکه شیوه و سبک رهبری تأثیر مستقیم روی میزان انگیزش پیروان دارد، فرماندهان با کنترل میزان انگیزش بسیجیان در زمانهای مختلف سبک رهبری خود را مورد تجدید نظر قرار داده و در صورت لزوم به اصلاح آن اقدام کنند.

۳- فرماندهان ارشد نیروی مقاومت بسیج با رعایت روابط انسانی در سبک رهبری خود بطور دائم و از راه‌های مختلف سبک رهبری فرماندهان تحت امر خود و میزان انگیزش بسیجیان مرتبط را بررسی و در صورت لزوم اقدام مقتضی صورت دهند.

۴- اعتماد و اطمینان به پیروان از نقاط مثبت سبک رهبری فرماندهان بسیج بوده است پس با توجه به نکته و تأثیر آن بر بازدهی گروهی و سازمانی در نیروی مقاومت

- بسیج لزوم تقویت آن در فرماندهان بسیار محسوس است.
- ۵- فرماندهان بسیج فرصت و امکان مناسب ابداع و خلاقیت در بسیجیان را فراهم آورند.
- ۶- فرماندهان بسیج از توجه و القای نظرات خود به بسیجیان به صورت غیر منطقی و غیر مستدل پرهیز کنند.
- ۷- فرماندهان بسیج سعی کنند اشتباهات خود را بپذیرند و برای جبران آنها تلاش کافی خود را بکار گیرند و این امر را به اطلاع بسیجیان برسانند.
- ۸- فرماندهان بسیج سعی کنند در حد امکان، بسیجیان را در تصمیم گیریها مشارکت دهند که این موضوع حس مشارکت گروهی و تلاش برای حصول اهداف گروهی را قوت می بخشد.
- ۹- پیشنهاد می شود تحقیقی در باره سبک مطلوب رهبری فرماندهان در بسیج صورت پذیرد.
- ۱۰- پیشنهاد می شود تحقیقی در باره راههای حفظ و یا بالا بودن سطح میزان انگیزش بسیجیان انجام شود.

منابع و مأخذ

- ۱ - امام خمینی «ره» صحیفه نور، چاپ اول، جلد ۲۱، سازمان مدارک فرهنگی انقلاب اسلامی، تهران ۱۳۶۹
- ۲ - ازگلی، محمد، فصلنامه مصباح، شماره ۱۱، پاییز ۱۳۷۳
- ۳ - الوانی، سید مهدی، مدیریت عمومی، چاپ سوم، نشرنی، تهران ۱۳۶۹
- ۴ - باقری، ناصر، فصلنامه مصباح، سال چهارم، شماره ۱۳، بهار ۱۳۷۴
- ۵ - بشارت، علیرضا، سیر اندیشه اداری، چاپ چهارم، انتشارات دانشگاه تهران، ۱۳۵۱
- ۶ - بلیک و موتن، شبکه مدیریت، ترجمه توتونچیان، انتشارات دانشگاه تهران، ۱۳۵۱
- ۷ - جاسبی، عبدالله، اصول و مبانی مدیریت، چاپ دوم، انتشارات دانشگاه آزاد اسلامی، ۱۳۶۸
- ۸ - رضائیان، علی، اصول مدیریت بازرگانی، چاپ اول، سمت تهران ۱۳۶۹
- ۹ - رضائیان، علی، مدیریت رفتار سازمانی، چاپ اول، انتشارات دانشکده مدیریت دانشگاه تهران ۱۳۷۲
- ۱۰ - زمردیان، اصغر، مدیریت تحول، چاپ اول، سازمان مدیریت صنعتی، تهران ۱۳۷۳
- ۱۱ - سیرز، ریچارد دام ولیمان دلبیو، پورتر، انگیزش و رفتار در کار، ترجمه سید امین الله علوی، چاپ اول، مرکز آموزش مدیریت دولتی، ۱۳۷۲
- ۱۲ - عباس زادگان، سید محمد، مکاتب و مبانی مدیریت، چاپ اول، شرکت سهامی انتشار، تهران ۱۳۷۲
- ۱۳ - علوی، سید امین الله، انگیزش و رفتار در کار، چاپ اول، مرکز آموزش مدیریت دولتی، تهران ۱۳۷۲

- ۱۴ - علوی، سید امین الله، روانشناسی مدیریت و سازمان، چاپ اول، مرکز آموزش مدیریت دولتی، تهران ۱۳۷۱
- ۱۵ - هرسی، پال و کنت، بلانچارد، مدیریت رفتار سازمانی، ترجمه دکتر قاسم کبیری، چاپ چهارم، جهاد دانشگاهی، ۱۳۷۳

فهرست و منابع و مأخذ انگلیسی

- 16 - Hersey paul, kenneth. Blanchard, Manaement of Organizational chavior: Utilizinf Human Resources, Fifth edition, Prentice Hall. Newjersey, 1988
- 17 - Luthans Fred, Organization Behavior, Sixth edition. Mc _ Grow _ Hill New York, 1992
- 18 - Likert,Rensis, New Patterns of Management, New York, Mc _ Grow _ Hill, 1961
- 19 - koontz, Harold and Others, Essentials of Management. New York, Mc - Grow - Hill, 1982.
- 20 - fiedler, Fred, A Theory of Leadership Effectiveness, New york, Mc - Grow - Hill, 1967.
- 21 - Davis, K.Human Behavior at work, 4thed, N Y Mc _ Grow _ Hill, 1972
- 22 - StogdilL. R.M,Personal Factors Associated with Leadership, Journal of Applied Psychology (jan.1948)



ثرو بش گاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی