

## بررسی متغیرهای تأثیر گذار بر افزایش انگیزه پیشرفت و کسب موفقیت در مدیران تعاونی‌ها

عیسی ثمری<sup>۱\*</sup>، بهزاد رسول زاده<sup>۲</sup>

۱. کارشناس ارشد برنامه‌ریزی آموزشی معاونت برنامه‌ریزی و نظارت راهبردی رئیس جمهور، ایران

۲. کارشناس ارشد تحقیقات آموزشی و عضو هیئت علمی دانشگاه پیام نور واحد آستارا، ایران

(تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۸۶/۹/۲۱، تاریخ تصویب: ۱۳۸۷/۳/۲۱)

### چکیده

در بحث مربوط به مدیریت، عوامل انگیزشی به عنوان یکی از شاخص‌های اصلی و یکی از متغیرهای تأثیر گذار در استراتژی سازمانی و کسب موفقیت شغلی است. مطالعه حاضر با هدف پی بردن به رابطه برخی از متغیرهای مورد مطالعه و انگیزه پیشرفت مدیران تعاونی‌ها و شناسایی سهم هر کدام از عوامل با استفاده از روش تحقیق همبستگی و پس رویدادی صورت گرفته است. بر اساس نتایج این مطالعه می‌توان با تقویت عوامل انگیزشی و موفقیت در مدیران تعاونی‌ها، آنان را در محیط‌های کاری به منظور تولید بیشتر، کارآفرینی و بالندگی در تشکل‌های تعاونی یاری نمود. تحلیل داده‌های حاصل از مطالعه نشان می‌دهد متغیرهای حمایت مالی دولت، پایین بودن مدت زمان دریافت وام، پایین بودن نرخ سود تسهیلاتی، ارتباط عاطفی و درونی اعضا، بازاریابی مناسب، تجهیزات و امکانات پیشرفته، جوانی اعضای تعاونی و تعدیل در میزان اقساط وام دریافتی با انگیزه پیشرفت و موفقیت مدیران تعاونی‌ها ارتباط معنی داری دارد.

### واژه‌های کلیدی:

### مقدمه و بیان مساله

در عصر تحولات پرشتاب ناشی از برنامه‌های تعدیل ساختاری، تعاونی‌ها به عنوان سازمانهایی که توان مقابله با عوارض اقتصادی اجتماعی ناشی از برخی مراحل تعدیل را دارند، مورد توجه واقع شده‌اند. برخی از صاحب‌نظران تعاون را یک ابزار بسیار مناسب برای توسعه اقتصادی و اجتماعی و از عوامل اصلی ایجاد اشتغال و کارآفرینی محسوب می‌نمایند. مطالعات انجام شده موانع متعددی را فراروی تعاونی‌ها در رسیدن به اهداف مدنظر، نشان می‌دهند. برخی از این موانع عبارتند از: ضعف مدیریت و پایین بودن سطح کارایی مدیران، فقدان نظم سازمانی؛ فقدان سرمایه و منابع مالی؛ نبود روابط عاطفی مناسب بین اعضا؛ عدم همدلی بین مدیران، بازرسان [۲]، عدم وجود امکانات پیشرفته و تجهیز تعاونی‌ها به آن و ...

یکی از مباحث مهم و اساسی در بحث مربوط به مدیریت و به ویژه مدیریت در بخش تعاون، مقوله انگیزش و ارضای نیازهای انسان است که یکی از عوامل موثر در افزایش عملکرد در محیط کاری، افزایش بهره‌وری و کارایی مراکز و سازمانها می‌باشد. بنابراین انگیزه و ارضای نیازها در رسیدن به اهداف سازمانی به عنوان یکی از شاخص‌های اصلی و متغیرهای تأثیرگذار در موفقیت سازمانها است. نتایج تحقیقات نشان می‌دهد در بخش تعاون مدیران عموماً به نحو احسن عمل نمی‌کنند، اعضا از نقش و جایگاه خود آگاهی لازم را ندارند، قیمت تمام شده محصولات تعاونی بالاتر از بخش خصوصی است، کارکنان فاقد مهارت‌های لازم برای بهره‌مندی از روشهای نوین تولید می‌باشند، تعاونی‌ها در فروش محصولات تولیدی با مشکلات فراوانی مواجه هستند. اینها واقعیت‌هایی هستند که آمار تعاونی‌های راکد و غیرفعال گویای آن است [۴]. از این روی تلاش برای به حداقل رساندن و برطرف کردن این مسائل و مشکلات ضرورتی اجتناب‌ناپذیر است. از جمله راهکارهایی که می‌توان مشکلات تعاونی‌ها را کمتر و نسبت به توسعه هدفمند و اثر بخش آنها اقدام نمود برنامه ریزی مناسب و دقیق در بهره‌گیری از مولفه‌های کارآفرینی و ایجاد انگیزش لازم در منابع انسانی و شناخت عوامل انگیزشی و راه‌های کسب موفقیت است.

به همین منظور در پژوهش حاضر سعی شده است با توجه به اهمیت موضوع در بخش تعاون راهها و متغیرهای موثر بر افزایش انگیزه پیشرفت (۱) و کسب موفقیت مدیران شناسایی، تا با شناخت آنها و افزایش آن انگیزه‌ها، طرحی مناسب جهت موفقیت مشکل‌های تعاونی و افزایش تولید و کارایی این مراکز فراهم گردد. در این پژوهش منظور

از انگیزش پیشرفت؛ گرایش به تلاش برای انتخاب فعالیت‌هایی است که هدفش رسیدن به موفقیت یا دوری از شکست است [۱۱]. ملاک اندازه‌گیری آن نیز در این تحقیق نیز پرسشنامه استاندارد شده جرج لیتوین و روبرت استرینجر می‌باشد؛ منظور از حمایت مالی دولت، وام و تسهیلات بانکی است که در اختیار اعضای تعاونی برای تأمین تشکلهای تعاونی از طریق دولت پرداخت می‌شود. مدیریت در تعاونی‌ها نیز به لحاظ اهمیت و نقش مشارکت اعضا در تصمیم‌گیری‌ها گرایش به بهره‌گیری از سیستم مدیریت مشارکتی و همفکری و همکاری هر چه بیشتر بین اعضا و کارکنان مدنظر می‌باشد. در پژوهش حاضر مدیرعامل و هیئت مدیره تعاونی‌ها به عنوان مدیر مورد نظر است.

### مروری بر چارچوب نظری تحقیق

#### الف) انگیزه پیشرفت و کسب موفقیت در مدیران و عوامل موثر بر آن

مطالعه انگیزش و رفتار جستجویی برای پاسخ به سوالات پیچیده درباره طبیعت انسان است. برخی از صاحب‌نظران انگیزه را همان نیاز، خواسته، تمایل یا نیروی درونی می‌دانند که افراد برای انجام کار ترغیب می‌سازد [۷]. انگیزش نیز عبارت است از حالت درونی که انسان را به انجام فعالیت خاصی ترغیب می‌کند. به نظر پروین مفهوم انگیزش به طور سنتی برای تبیین و جهت فعالیت افراد به کار می‌رود [۲۲].

در بحث مربوط به مدیریت، عوامل انگیزشی به عنوان یکی از شاخص‌های اصلی و یکی از متغیرهای تأثیرگذار در استراتژی سازمانی است. بر این اساس اثربخشی فراگرد مدیریت به چگونگی انگیزش افراد برای انجام وظایفشان بستگی دارد. به نظر هرسی و بلانچارد [۱۸]، دو عامل انگیزش کارکنان برای انجام وظایف سازمانی و همسوسازی اهداف آنان با اهداف سازمان از اهمیت ویژه برخوردار است. به دلیل اهمیت موضوع انگیزش و کسب موفقیت در مدیریت سازمان‌ها، صاحب‌نظران از دیدگاه‌های مختلف به بررسی آن پرداخته‌اند. مهمترین نظریه‌های تبیین‌کننده عوامل ایجاد انگیزه موفقیت و پیشرفت شامل نظریه سلسله مراتبی مازلو، نظریه دو عاملی هرزبرگ (عوامل بهداشت روانی و انگیزاننده‌ها)، اتکینسون (۲) و مک‌کلند (۳) و نظریه X و Y می‌باشد. این نظریه‌ها به انگیزه‌ها و نیازهای شکل‌دهنده رفتار می‌پردازد. در تئوری هرزبرگ یک سری از عوامل با عنوان عوامل برانگیزاننده و یک سری دیگر از عوامل تحت عنوان عوامل بقاء نامگذاری شده‌اند، بطوریکه ارضاء این نیازها باعث تلاش فرد و در نتیجه توفیق و توسعه سازمان

می‌گردد. طبق نظریه دو عاملی هرزبرگ (انگیزش - بهداشت) عوامل ارضاکننده‌ای که متضمن احساس کسب موفقیت و رشد حرفه‌ای است و شناسایی و احترامی که فرد می‌تواند در یک کار توأم با تلاش و چشم‌انداز تجربه‌کننده عنوان انگیزاننده‌ها نامیده می‌شود [۱۰]. هرزبرگ به این دلیل این اصطلاح را بکاربرد که عوامل مذکور منتج به افزایش قابلیت بازدهی کلی فرد می‌گردند.

مک‌کلنند معتقد است که نیاز به کسب موفقیت انگیزه انسانی مشخصی است که می‌توان آنرا از سایر نیازها متمایز ساخت. بر اساس تئوری مک‌کلنند نیازهای اساسی انسان به سه گروه نیاز به موفقیت، نیاز مربوط به همبستگی و نیاز به کسب قدرت تقسیم می‌شود. اسکات می‌ریز (۴) نتیجه گرفت که تئوری هرزبرگ در سرپرستی مسئولیت‌های تمام سطوح سازمانی قابل اجرا است.

بر اساس نظر صاحب‌نظران انگیزش مدیران بیشتر تحت تاثیر این عوامل قرار دارند: [۷]  
 ۱- چالشی بودن کار، به طوریکه نه چندان ساده باشد و نه چندان دشوار، ۲- مقام و منصب که برای ارضای نیازهای اجتماعی مورد توجه قرار می‌گیرد. ۳- تمایل به رهبر شدن، ایفای نقش پیشرو، ۴- رقابت برای پیشرفت در کار و ۵ پول، به عنوان یکی از عوامل انگیزاننده به نظر واینر [۲۳] افراد دارای انگیزه پیشرفت بالا انتظار موفقیت دارند و زمانی هم که با شکست مواجه می‌شوند بر تلاش‌های خود می‌افزایند. برای سنجش میزان انگیزش افراد ابزارها و آزمون‌های مختلفی ایجاد شده که از جمله آن می‌توان به آزمون استاندارد جرج لیتوین و روبرت استرینجر اشاره نمود این آزمون که در سال ۱۹۹۶ طراحی شده، شامل ۱۶ سوال می‌باشد؛ ۶ سوال آن میزان انگیزه پیشرفت، ۴ سوال میزان انگیزه قدرت و ۶ سوال میزان انگیزه وابستگی را می‌سنجد.

#### ب) مروری بر سوابق مطالعات انجام شده

در این بخش به برخی از مطالعات در ارتباط با موضوع اشاره می‌شود. مطالعات اتکینسون و مک‌کلنند [۱۵] نشان می‌دهد افراد دارای انگیزش پیشرفت سطح بالا از کسانی که انگیزش پیشرفت کمتری دارند خود را تواناتر تصور می‌کنند و لذا در انجام امور کوشش و فعالیت بیشتری از خود نشان می‌دهند.

بارون و گرینزبرگ (۱۹۹۶) عوامل ایجادکننده انگیزش شغلی را در سه دسته عوامل سازمانی نظیر مشارکت در تصمیم‌گیری، حقوق و مزایای مادی و اعطای مسئولیت و

سرپرستی، کیفیت سرپرستی، عوامل فردی نظیر عزت نفس، شغل و غیره تقسیم‌بندی کرده است [۱].

داگلاس بری در مطالعه‌ای با عنوان بررسی عوامل موثر در انگیزش پیشرفت و موفقیت مدیران به عوامل نیاز به پیشرفت، توانایی‌های مدیریت و تصمیم‌گیری و رهبری در موفقیت اشاره نموده است [۲۰]. مودی و پسوت (۲۰۰۶) نیز در تحقیقی ضمن تاکید بر اهمیت انگیزش منابع انسانی به طراحی مدل فرهنگ انگیزش پرداخته است [۲۱].

بالوت (۲۰۰۷) در مطالعه‌ای تحت عنوان تاثیر عوامل منابع انسانی، محیط شغلی و حمایت سازمانی در موفقیت شغلی موفقیت شغلی (۵) را به ابعاد درونی (۶) و ابعاد بیرونی (۷) تقسیم‌بندی نموده و موفقیت بیرونی را شامل مولفه‌های قابل مشاهده و عینی شغل از جمله عملکرد شغلی، تکامل و ارتقاء و جایگاه حرفه‌ای مربوط و "موفقیت درونی را نیز شامل عوامل ذهنی و عقلانی از جمله احساس فرد نسبت به خود شغل و عکس العمل‌های وی به شغل دانسته است. در این مطالعه محیط شغلی و حمایت سازمانی تحت عنوان دو عامل مهم در موفقیت شغلی قلمداد شده است [۱۶]. گاتیکر (۱۹۹۸) این عبارات را در اصطلاح روانشناسی با عنوان رضایت شغلی و تعهد شغلی نام می‌برد [۱۷].

مطالعه دسی (۱۹۸۲) نشان داد در یک سازمان، افراد برای این به کار برانگیخته می‌شوند که احساس صلاحیت و کفایت کنند. به نظر وی احساس مسئولیت بر اعمال خود از عوامل برانگیزاننده محسوب می‌شود. وی معتقد است که باید شغل‌های سازمان را به نحوی طراحی کرد که به فرد اجازه داده شود احساس صلاحیت و کنترل بر اعمال خود را تجربه کند [۱۴].

لوتانز (۱۹۹۲) ابعاد پنج‌گانه انگیزش شغلی را عبارت می‌داند از: خود کار یا ماهیت کار، فرصت‌های ترفیع، پرداخت‌ها، نظارت و کنترل همکاران. لذا یکی از عوامل مؤثر در موفقیت تعاونی‌ها را می‌توان ایجاد انگیزه در بین اعضای تشکیل دهنده‌ی آن تعاونی دانست.

رسول‌زاده [۶] انگیزش شغلی و نقش آن در افزایش کارایی نیروی انسانی را بررسی کرده و عوامل تشویق و قدردانی، مشارکت در تصمیم‌گیری، روابط انسانی مطلوب و امنیت کاری را به عنوان عوامل انگیزشی قلمداد کرده است. نتایج به دست آمده از پژوهش معینی‌کیا [۱۳] نیز نشان می‌دهد که یکی از عوامل مؤثر در کاهش انگیزه اعضای تعاونی برای ادامه فعالیت طولانی بودن مدت زمان دریافت وام از سوی بانک‌ها می‌باشد.

رستمی [۴] و وحیدزاده [۱۴] در مطالعات خود نشان دادند که وجود تسهیلات مناسب جهت دسترسی به مواد اولیه در بخش تولیدی انگیزه افراد را در ایجاد تشکل‌های تأثیر بیشتر می‌نماید. مطالعه علیلو نشان می‌دهد از نظر اعضای تعاونی‌ها امکانات و تجهیزات پیشرفته تعاونی‌ها، میزان سرمایه اولیه، وام دریافتی، مناسب بودن جو عاطفی بین اعضا از عوامل عمده موفقیت تعاونی‌ها به حساب می‌آید [۹]. رسول زاده و همکاران نیز در تحقیق خود به ویژگی‌هایی از جمله امکانات مورد نیاز و پیشرفته، تحصیلات و جوانی اعضاء و مدیریت مناسب در تعاونی‌ها اشاره نموده است [۵]. در مطالعه عباسی [۸] تعدیل اقساط و نرخ سودوام اعطایی از جمله متغیرهای تأثیرگذار در فعال سازی تشکل‌های تعاونی می‌باشد. همچنین مطالعه وی نشان می‌دهد که افراد جوان و تحصیل کرده انگیزه بیشتری برای کار در تعاونی دارند. با توجه به مرور مبانی و تحقیقات انجام شده، می‌توان به این نتیجه رسید که مطالعه عوامل انگیزشی در مباحث مدیریتی و نحوه بهره‌گیری از این عوامل از رویکردهای مؤثر برای تسریع در دستیابی به هدف‌ها و مأموریت‌های سازمان‌ها و تشکل‌های تعاونی می‌باشد.

### هدف و سؤالات تحقیق

هدف کلی این تحقیق بررسی راه‌ها و عوامل مؤثر در کسب موفقیت و انگیزه پیشرفت مدیران تعاونی‌ها و شناسایی سهم هر کدام از عوامل می‌باشد.

به منظور رسیدن به اهداف اصلی تحقیق سؤالات زیر مطرح گردید:

۱. آیا حمایت مالی دولت (وام و تسهیلات بانکی) باعث افزایش انگیزه و موفقیت مدیران تعاونی‌ها می‌گردد؟
۲. آیا بیمه کردن فعالیت‌های تولیدی تعاونی‌ها از طرف دولت باعث افزایش انگیزه در مدیران تعاونی‌ها می‌شود؟
۳. آیا پایین بودن مدت زمان دریافت وام باعث افزایش انگیزه مدیران تولیدی می‌گردد؟
۴. آیا بازاریابی مناسب و دسترسی آسان به مواد اولیه باعث افزایش انگیزه مدیران تعاونی‌ها می‌شود؟
۵. آیا بالا بودن میزان سرمایه اولیه باعث افزایش انگیزه مدیران می‌شود؟

۶. آیا محل استقرار مناسب تعاونی‌ها و امکانات زیاد و پیشرفته باعث می‌شود انگیزه مدیران تعاونی‌ها افزایش یابد؟
۷. آیا پایین بودن میزان اقساط وام باعث افزایش انگیزه مدیران تعاونی‌ها می‌شود؟
۸. آیا بالا بودن ارتباط درونی و عاطفی اعضا تعاونی باعث افزایش انگیزه مدیران تعاونی‌ها می‌گردد؟
۹. آیا اطمینان از موفقیت آتی تعاونی‌ها و جوان بودن اعضا تعاونی‌ها باعث افزایش انگیزه در مدیران تعاونی‌ها می‌شود؟
۱۰. سهم هر یک از متغیرهای مورد مطالعه در تبیین متغیر تابع چقدر می‌باشد؟

### **روش تحقیق: (روش، جامعه آماری، حجم نمونه و روش نمونه‌گیری، ابزار گردآوری و تحلیل داده‌ها)**

با توجه به هدف و ماهیت مطالعه حاضر که پی بردن به رابطه برخی از متغیرهای مورد مطالعه و انگیزه مدیران تعاونی‌ها می‌باشد، از روش تحقیق توصیفی از نوع همبستگی استفاده شده است. همچنین برای مقایسه برخی متغیرها از روش تحقیق پس رویدادی استفاده شده است. جامعه آماری پژوهش حاضر مدیران تعاونی‌های فعال اردبیل در سال ۸۶-۱۳۸۵ می‌باشد. تعداد مدیران تعاونی‌ها (تعاونی‌های فعال و غیرفعال و راکد) به استناد مدارک اداره کل تعاون استان ۷۵۰ نفر می‌باشد.

در پژوهش حاضر به دلیل غیرفعال بودن تعداد زیادی از تعاونی‌ها (با استناد به دفتر آمار و اطلاعات اداره کل تعاون استان) از روش نمونه‌گیری در دسترس استفاده شده است. بر این اساس تعداد تعاونی‌های فعال حدود ۵۰۰ تعاونی بوده که مدیران آن به عنوان نمونه انتخاب شده است. از این ۵۰۰ تعاونی، ۳۶ تعاونی که تقریباً به حالت نیمه فعال در آمده بود مورد مطالعه قرار نگرفت و بنابراین تعداد ۴۶۴ تعاونی به عنوان حجم نمونه در نظر گرفته شده و پرسشنامه مورد نظر روی مدیران این تعاونی‌ها اجرا گردید. جهت گردآوری داده‌های مورد مطالعه از دو پرسشنامه محقق ساخته و استاندارد شده جرج لیتوین و روبرت استرینجر استفاده گردید. از پرسشنامه محقق ساخته جهت شناسایی راههای افزایش انگیزه مدیران و از آزمون استاندارد شده به منظور اندازه‌گیری میزان انگیزه مدیران استفاده گردید که در ادامه به توصیف این ابزارها پرداخته می‌شود.

الف) پرسشنامه محقق ساخته: این پرسشنامه به منظور شناسایی راه‌های افزایش انگیزه مدیران توسط محقق تدوین شد. طراحی و تدوین سؤالات پرسشنامه محقق بر اساس اهداف و فرضیه‌های تحقیق صورت گرفت. شاخص‌های مورد مطالعه در این پرسشنامه همراه با پایانی هر یک از این شاخص‌ها در نگاره شماره (۱) ارائه گردیده است.

نگاره ۱. شاخص‌های مورد استفاده در پرسشنامه محقق ساخته همراه با میزان ضریب پایانی

ردیف	شاخص	ضریب پایانی
۱	حمایت مالی دولت	۰/۷۶
۲	بیمه کردن فعالیت‌های تعاونی	۰/۶۳
۳	پایین بودن مدت زمان تسهیلات دریافتی	۰/۶۷
۴	بازاریابی مناسب	۰/۸۱
۵	دسترسی به مواد اولیه	۰/۷۴
۶	بالا بودن میزان سرمایه اولیه	۰/۶۵
۷	مکان یابی و استقرار مناسب تعاونی‌ها	۰/۶۳
۸	تجهیزات و امکانات پیشرفته	۰/۷۷
۹	ارتباط درونی و عاطفی اعضا	۰/۷۱
۱۰	تعدیل در میزان اقساط وام و نرخ سود بانکی	۰/۶۲
۱۱	اطمینان از موفقیت آتی	۰/۶۵
۱۲	جوانی، سطح تحصیلات و تخصص اعضای تعاونی	-

این پرسشنامه پس از تنظیم در اختیار ناظر و اساتید و برخی از اعضای نمونه قرار گرفت و پس از اعلام نظر، یک سری بازنگری در سؤالات طراحی شده به منظور تأمین روایی (validity) مورد نظر انجام گرفت. پرسشنامه پس از اصلاح، جهت بررسی پایانی (reliability) یک مطالعه مقدماتی روی ۲۰ مدیر انجام گردید پس پایایی هر یک از شاخص‌های مورد نظر با استفاده از آلفای کرونباخ محاسبه گردید که مقدار ضریب پایایی هر یک از این شاخص در نگاره شماره ۱ ارائه گردیده است.

ب) آزمون استاندارد شده انگیزه مدیران: این آزمون توسط جرج لیتوین و روبرت استرینجر برای سنجش میزان انگیزه مدیران طراحی گردیده و شامل ۱۶ سوال می‌باشد



که ۶ سوال میزان انگیزه پیشرفت، ۴ سوال میزان انگیزه قدرت و ۶ سوال میزان انگیزه وابستگی را می‌سنجد. گزینه سوالات براساس طیف لیکرت در پنج مقیاس تنظیم شده است. میزان اعتبار این آزمون با استفاده از روش بازآزمایی ۰/۹۱ گزارش گردیده است. در پژوهش حاضر نیز میزان اعتبار این آزمون با استفاده از کروناخ ۰/۸۷ برآورد گردید که حاکی از وجود همبستگی بالا بین سوالات آزمون و اعتبار مناسب برای این آزمون می‌باشد.

روش تحلیل داده‌ها: برای تحلیل داده‌ها از روش‌های آمار توصیفی (فراوانی، میانگین و...) و آمار استنباطی (همبستگی، رگرسیون چند متغیره و...) با توجه به نوع سؤالات و با استفاده از نرم افزار SPSS بهره برداری شده است.

### یافته‌های پژوهش

نتایج بدست آمده از این بررسی نشان می‌دهد سطح تحصیلات اکثر مدیران تشکلهای تعاونی در سطح کارشناسی یا لیسانس (۴۸/۱ درصد) می‌باشد و فقط ۶/۹ درصد آنها سطح تحصیلاتشان در حد ابتدائی است. همچنین ۴۴/۸ درصد مدیران تعاونی‌ها اظهار نمودند در کاری که در آن فعالیت می‌کنند تخصص مربوطه را دارند. داده‌های به دست آمده حاکی از آن است که اکثر تشکلهای تعاونی استان (۶۸/۳ درصد) از نوع تولیدی می‌باشد و کمترین درصد مربوط به تعاونی‌های درمانی و مصرف است (نگاره شماره ۲ و ۳). در مورد رشته تحصیلی مدیران تعاونی‌ها، نتیجه بدست آمده نشان داد اکثر مدیران (۵۹/۴ درصد) رشته تحصیلی شان مدیریت است (نگاره شماره ۴).

نگاره ۲. توزیع فراوانی مدیران تعاونی‌های استان بر حسب سطح تحصیلات آنها

سطح تحصیلات مدیران	فراوانی	درصد
ابتدایی	۲۲	۶/۹
راهنمایی	۲۹	۸/۴
دیپلم	۱۵۱	۳۲/۵
کاردانی	۵۶	۲۰/۱
لیسانس	۲۱۰	۴۸/۱
دکتری	۱۰	۲
جمع	۴۶۴	۱۰۰

نگاره ۳. توزیع فراوانی تعاونی‌ها بر حسب نوع فعالیت آنها

نوع تعاونی	فراوانی	درصد
تولیدی	۳۱۷	۶۸/۳
خدماتی	۸۰	۱۷/۲
درمانی	۳۴	۷/۳
مصرفی	۲۵	۵/۴
جمع کل	۴۶۴	۱۰۰

نگاره ۴. توزیع فراوانی مدیران تعاونی بر حسب رشته تحصیلی

رشته تحصیلی	فراوانی	درصد
بانکداری	۵	۱/۱
مدیریت	۹۰	۵۹/۴
ادبیات	۶۰	۱۲/۹
روان شناسی	۲۱	۴/۵
اقتصاد	۲۱	۴/۵
مکانیک	۱۲	۲/۶
کشاورزی	۳۳	۷/۱
دامپزشکی	۱۱	۲/۴
کامپیوتر	۳۶	۷/۸
جمع کل	۴۶۴	۱۰۰

نگاره ۵. مقدار ضریب همبستگی متغیرهای مستقل و انگیزه مدیران تعاونی‌ها

متغیرها	مقدار ضریب همبستگی	سطح معنی داری
حمایت مالی دولت	۰/۷۶	۰/۰۰۰
بیمه کردن فعالیت‌های تولیدی	۰/۶۸	۰/۰۰۰
پایین بودن مدت زمان دریافت وام	۰/۷۳	۰/۰۰۰
بازاریابی مناسب	۰/۴۳	۰/۰۰۰
پایین بودن میزان اقساط وام	۰/۴۱	۰/۰۰۰
امکانات زیاد و پیشرفته تعاونی‌ها	۰/۴۱	۰/۰۰۰
اطمینان از موفقیت آتی	۰/۳۸	۰/۰۰۰
دسترسی آسان به مواد اولیه	۰/۳۶	۰/۰۰۰
بالا بودن ارتباط درونی و عاطفی آنها	۰/۳۲	۰/۰۰۰

نتایج بدست آمده از تحلیل داده‌ها در مورد سوال و هدف اول نشان داد بین حمایت مالی دولت و انگیزه مدیران تعاونی‌ها در سطح  $5\%$  = آلفا رابطه معنی‌داری وجود دارد بطوریکه مقدار ضریب همبستگی محاسبه شده ( $r = 0/76$ ) حاکی از ارتباط قوی بین دو متغیر مورد مطالعه می‌باشد.

در مورد میزان رابطه بیمه کردن فعالیت‌های تولیدی تعاونی‌ها و افزایش انگیزه مدیران تحلیل داده‌ها نشان داد که بین دو متغیر مذکور رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد و مقدار ضریب همبستگی محاسبه شده ( $r = 0/68$ ) نشان دهنده رابطه قوی بین این دو متغیر می‌باشد. همچنین نتایج بدست آمده از آزمون اسپیرمن نشان داد که بین پایین بودن مدت زمان دریافت وام و افزایش انگیزه مدیران تعاونی‌ها رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد. مقدار ضریب همبستگی محاسبه شده  $0/73$  بدست آمد که این مقدار نشان دهنده ارتباط قوی بین دو متغیر مورد مطالعه می‌باشد.

هدف بعدی پژوهش که به دنبال بررسی رابطه بین بازاریابی مناسب و افزایش انگیزه مدیران تعاونی‌ها بود. تحلیل داده‌ها نشان داد که مقدار ضریب همبستگی محاسبه شده ( $r = 0/43$ ) حاکی از وجود رابطه معنی‌داری بین این دو متغیر می‌باشد. در مورد اینکه بین دسترسی آسان به مواد اولیه و افزایش انگیزه مدیران رابطه معنی‌داری وجود دارد، نتایج تحلیل داده‌ها نشان داد که بین دو متغیر مذکور رابطه وجود دارد ولی مقدار ضریب همبستگی محاسبه شده ( $r = 0/35$ ) حاکی از وجود ارتباط نسبتاً ضعیف می‌باشد.

یکی دیگر از فرضیه‌های مطالعه حاضر رابطه بین دو متغیر بالا بودن میزان سرمایه اولیه و افزایش انگیزه مدیران را می‌آزمود در این ارتباط نتایج بدست آمده از آزمون اسپیرمن نشان داد که بین این دو متغیر رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد و مقدار ضریب همبستگی محاسبه شده ( $r = 0/66$ ) حاکی از ارتباط نسبتاً قوی می‌باشد.

این مطالعه نشان داد که بین دو متغیر امکانات زیاد تعاونی‌ها و افزایش انگیزه مدیران رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد بطوریکه مقدار ضریب همبستگی محاسبه شده ( $r = 0/53$ ) نشان داد که بین این دو متغیر میزان رابطه در حد متوسط است. همچنین نتایج بدست آمده از تحلیل داده‌ها نشان می‌دهد که پایین بودن میزان اقساط وام باعث افزایش انگیزه مدیران تعاونی‌ها می‌گردد بطوریکه مقدار ضریب همبستگی محاسبه شده ( $r = 0/75$ ) حاکی از ارتباط قوی بین این دو متغیر می‌باشد یکی دیگر از یافته‌های این مطالعه حاکی از وجود رابطه مثبت و معنی‌دار بین دو متغیر بالا بودن ارتباط درونی اعضای تعاونی و میزان انگیزه

مدیران تعاونی‌ها می‌باشد. میزان این ارتباط در حدود ۰/۵۶ می‌باشد که نشان دهنده یک ارتباط نسبتاً متوسط بین این دو متغیر است.

در بررسی رابطه بین اطمینان از موفقیت آتی تعاونی‌ها و انگیزه مدیران آنها نتایج بدست آمده از آزمون اسپیرمن نشان داد بین این دو متغیر رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد و مقدار همبستگی محاسبه شده ( $r=0/61$ ) نشان دهنده ارتباط نسبتاً قوی می‌باشد. در این مطالعه آزمون رابطه بین جوان بودن اعضای تعاونی و انگیزه مدیران نشان داد که بین این دو متغیر رابطه معنی‌داری وجود دارد اما مقدار ضریب همبستگی محاسبه شده ( $r=0/38$ ) حاکی از ارتباط نسبتاً ضعیف بین این دو متغیر می‌باشد.

در بررسی سهم هر یک از متغیرهای مورد مطالعه در افزایش انگیزه مدیران تعاونی‌ها، نتایج بدست آمده از ضریب رگرسیون چندگانه (براساس ضریب Beta) نشان می‌دهد که ۵۶ درصد انگیزه مدیران بوسیله متغیر حمایت مالی دولت، ۴۹ درصد توسط پایین بودن میزان اقساط وام، ۴۶ درصد بوسیله متغیر پایین بودن مدت زمان دریافت وام، ۴۱ درصد توسط امکانات زیاد و پیشرفته تعاونی‌ها، ۳۸ درصد توسط اطمینان از موفقیت آتی، ۳۶٪ بوسیله دسترسی آسان به مواد اولیه و ۳۲ درصد بوسیله متغیر بالابودن ارتباط درونی و عاطفی اعضای تعاونی می‌باشد و سایر متغیرها، پیش بینی کننده مناسبی نبودند (جدول شماره ۶). مقدار  $R^2$  مدل که ۰/۵۶ بدست آمده در جدول شماره (۷) آورده شده است.

نگاره ۶. تحلیل رگرسیون چند متغیره بین متغیرهای مستقل و انگیزه مدیران تعاونی‌ها

متغیرهای وارد شده در معادله	ضریب استاندارد Beta	خطای استاندارد	ضریب متغیر	مقدار t	سطح احتمال
مقدار ثابت		۴/۷۸	۴۷/۱۵	۳۰/۹۰۵	۰/۰۰۰
حمایت مالی دولت	۰/۵۶	۰/۷۰۳	۱۰/۶۲	۱۱/۰۱	۰/۰۰۰
پایین بودن میزان اقساط وام	۰/۴۹	۰/۰۸۲	۰/۵۹	۱۰/۶۷	۰/۰۰۰
پایین بودن مدت زمان دریافت وام	۰/۴۶	۰/۰۶۵	۰/۵۷	۱۰/۵۳	۰/۰۰۰
امکانات زیاد و پیشرفته تعاونی‌ها	۰/۴۱	۰/۰۷۹	۰/۵۵	۱۰/۲۳	۰/۰۰۰
اطمینان از موفقیت آتی	۰/۳۸	۰/۰۷۹	۰/۵۴	۱۰/۱۸	۰/۰۰۰
دسترسی آسان به مواد اولیه	۰/۳۶	۰/۰۸۳	۰/۵۳	۹/۸۲	۰/۰۰۰
بالابودن ارتباط درونی و عاطفی آنها	۰/۳۲	۰/۰۸۷	۰/۵۱	۹/۰۲	۰/۰۰۰

نکاره ۷. مقدار R2 مدل رگرسیون چند متغیره

مدل	R	R2	R2 Adjusted	خطای انحراف استاندارد	درصد تعیین کنندگی
بالا بودن ارتباط درونی و عاطفی اعضا	۰/۴۶۱	۰/۳۲۴	۰/۳۲۳	۶/۷۸	٪۳۰
دسترسی آسان به مواد اولیه	۰/۴۹۳	۰/۳۵۸	۰/۳۴۴	۶/۳۲	٪۳۵
اطمینان از موفقیت آتی	۰/۵۳۵	۰/۳۸۴	۰/۳۷۵	۶/۱۳	٪۳۹
امکانات زیاد و پیشرفته	۰/۵۵۱	۰/۴۱۳	۰/۴۰۲	۶/۰۸	٪۴۵
پایین بودن مدت زمان دریافت وام	۰/۶۴۳	۰/۴۵۸	۰/۴۵۳	۵/۸۷	٪۴۹
پایین بودن میزان اقساط وام	۰/۶۶۴	۰/۴۸۶	۰/۴۸۳	۵/۶۳	٪۵۲
حمایت مالی دولت	۰/۷۳۶	۰/۵۶۷	۰/۵۶۲	۵/۰۲	٪۵۸

## بحث و تحلیل

مطالعات صاحب‌نظران علوم رفتاری نشان می‌دهد برخی از افراد نیاز شدیدی به پیشرفت و کسب موفقیت دارند این افراد دارای ویژگی‌هایی هستند که برخی از آنها عبارتند از؛ توجه به حل مساله به جای ترجیح واگذاری نتیجه به شانس و تصادف، گزینش حدوسط در کارها (ریسک معتدل) و توجه به کسب موفقیت بیشتر از پاداش‌های آن. این موضوع در بحث مربوط به مدیریت به ویژه در بخش تعاونی‌های تولیدی، اهمیت بسزایی داشته و به عنوان عوامل انگیزشی و از متغیرهای تأثیرگذار در استراتژی سازمانی است. تحقیق حاضر نیز با توجه به اهمیت این موضوع به بررسی متغیرهای تأثیرگذار در انگیزه پیشرفت و موفقیت در مدیران پرداخته که نتایج تحلیلی آن بدین شرح می‌باشد.

نتایج حاصله نشان می‌دهد که سطح تحصیلات اکثر مدیران تشکلهای تعاونی در حد تحصیلات عالی یعنی بالاتر از دیپلم، رشته تحصیلی اکثر مدیران مرتبط با مدیریت و سایر رشته‌های تخصصی مورد نیاز در انواع تعاونی‌ها می‌باشد که می‌توان آنرا از فرصت‌های تعاونی‌ها بشمار آورد. ضمن اینکه بیشتر تعاونی‌ها از نوع تولیدی می‌باشد.

در بررسی متغیرها ابتدا رابطه هر یک از متغیرهای مورد نظر با انگیزه مدیران تعاونی‌ها سنجیده شده و سپس سهم هر کدام تحلیل شده و متغیرهای نهایی استخراج گردیده است بدین ترتیب، نتایج به دست آمده از تحلیل داده شده نشان داد بین حمایت مالی دولت و انگیزه مدیران تعاونی‌ها رابطه مثبت و قوی وجود دارد. این یافته با نتایج مطالعه علیلو [۹] همخوانی دارد. ایشان نیز در مطالعه خود یکی از عوامل موثر در موفقیت و کارایی مدیران

تعاونی‌ها را حمایت مالی دولت از تشکل‌های تعاونی دانسته است. در مورد هدف دوم این پژوهش یعنی بررسی رابطه بین بیمه کردن فعالیت‌های تولیدی تعاونی‌ها و انگیزه مدیران، نتایج به دست آمده نشان می‌دهد بین دو متغیر مذکور رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد. به طوریکه میزان ضریب همبستگی به دست آمده حاکی از رابطه قوی بین دو متغیر مورد مطالعه می‌باشد. این یافته با نتیجه پژوهش عباسی [۸] نیز همخوانی دارد.

در مورد هدف سوم پژوهش حاضر یعنی بررسی میزان رابطه بین پایین بودن مدت زمان دریافت وام و انگیزه مدیران تعاونی‌ها، تحلیل داده‌های به دست آمده نشان داد که بین این دو متغیر رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد. نتایج به دست آمده از پژوهش معینی کیا [۱۳] نیز این یافته را تأیید می‌نماید به طوریکه ایشان نیز در تحقیق خود نشان داد که یکی از عوامل مؤثر در کاهش انگیزه اعضای تعاونی برای ادامه فعالیت طولانی بوده مدت زمان وام از سوی بانک‌ها می‌باشد. همچنین رسول‌زاده [۵] نیز در تحقیق خود، پایین بودن زمان دریافت وام را از جمله ویژگی‌های تعاونی‌های موفق دانسته است.

بر اساس یکی دیگر از متغیرها، نتایج نشان داد که بین بازاریابی مؤثر و انگیزه مدیران تعاونی‌ها رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد. مطالعه دلیر [۳] این یافته را تأیید می‌نماید، ایشان نیز یکی از عوامل مؤثر ادامه فعالیت تعاونی‌ها را وجود اتحادیه‌های مناسب جهت بازاریابی تولیدات تعاونی‌ها دانسته است.

در مورد هدف دیگر یعنی بررسی رابطه بین دسترسی آسان به مواد اولیه و انگیزه مدیران تعاونی‌ها، تحلیل داده‌ها نشان می‌دهد که بین این دو متغیر رابطه معنی‌داری وجود دارد. این یافته با گزارش رستمی [۴] و وحیدزاده [۱۴] همسو است. به طوریکه اینها در مطالعات خود نشان دادند که وجود تسهیلات مناسب جهت دسترسی به مواد اولیه در بخش تولیدی انگیزه افراد را در ایجاد تشکل‌های تأثیر بیشتر می‌نماید. در این زمینه همچنین بررسی رابطه بین بالا بودن سرمایه اولیه و میزان انگیزه مدیران تعاونی‌ها نشان می‌دهد بین دو متغیر بالا بودن سرمایه اولیه و انگیزه مدیران رابطه قوی وجود دارد بطوریکه مطالعه علیلو [۹] نیز این یافته را تأیید می‌نماید ایشان در تحقیق خود به این نتیجه رسیده است که از نظر اعضای تعاونی بالا بودن میزان سرمایه اولیه از عوامل مؤثر در کارایی و موفقیت تعاونی‌ها به شمار می‌آید.

همچنین یافته‌های پژوهش حاضر نشان داد بین دو متغیر محل استقرار مناسب تعاونی‌ها و امکانات مناسب و مورد نیاز با انگیزه مدیران آن رابطه معنی‌داری وجود دارد. بر اساس

این، با انجام نیازسنجی در تشکیل تعاونی‌ها می‌توان مکان مناسبی را جهت استقرار تعاونی‌ها پیدا کرد. امکانات زیاد و پیشرفته تعاونی‌ها نیز از جمله متغیرهایی است که می‌تواند در موفقیت شکل‌های تعاونی نقش داشته باشد. در این ارتباط امکان‌سازی و الزام تعاونی‌ها به استفاده از تجهیزات مدرن و تدوین برنامه بلندمدت و پیش‌بینانه برای جایگزینی تجهیزات تعاونی‌ها در کنار ایجاد سیستم‌ها حمایت از جانب دولت ضروری است. این یافته با مطالعه فرآفرین [۱۲] و رسول‌زاده [۵] همخوانی دارد.

بالا بودن اقساط و نرخ سود تسهیلات اعطایی به تعاونی‌ها از جمله مؤلفه‌هایی است که موجب شکست تعاونی‌ها و عدم ترغیب افراد برای ایجاد شکل‌های تعاونی می‌باشد. این مطالعه نیز نشان می‌دهد بین دو متغیر پایین بودن میزان اقساط وام و انگیزه مدیران رابطه قوی وجود دارد. در تأیید این یافته مطالعه عباسی [۸] و دلیر [۳] نشان داد که تعدیل اقساط و نرخ سود وام اعطایی از جمله متغیرهای تأثیرگذار در فعال‌سازی شکل‌های تعاونی می‌باشد.

در مورد هدف بعدی این مطالعه که در پی بررسی رابطه بین ارتباط درونی اعضای تعاونی و میزان انگیزه مدیران تعاونی‌ها می‌باشد، مطالعات انجام یافته از جمله مطالعه داگلاس بری (۱۹۹۲) نشان می‌دهد بالا بودن مهارت‌های ارتباطی اعضای یک شکل استعداد سازگاری از جمله عوامل تأثیرگذار در موفقیت مدیران آن سازمان و شکل می‌باشد. نتایج به دست آمده از پژوهش حاضر نیز حاکی از وجود ارتباط قوی بین دو متغیر مورد نظر می‌باشد. همچنین این یافته با مطالعه علیلو [۹] نیز همسو است ایشان نیز مناسب بودن جو عاطفی بین اعضا را از عوامل عمده موفقیت تعاونی‌ها دانسته است.

در مورد بررسی رابطه بین اطمینان از موفقیت آتی تعاونی‌ها و انگیزه مدیران آن تعاونی، نتایج تحلیل داده‌ها حاکی از رابطه مثبت و معنی‌داری بین این دو متغیر است. این یافته با مطالعه نستعین (۱۳۷۹) همسوست. به طوریکه این مطالعه نشان می‌دهد اطمینان از موفقیت آتی باعث ترغیب افراد به تشکیل و فعال‌سازی شرکت‌های تعاونی می‌گردد و ایجاد این حس در سایه حمایت دولت و دست‌اندرکاران نظام تعاونی می‌باشد.

همچنین نتایج به دست آمده از تحلیل داده‌های این پژوهش نشان می‌دهد بین جوان بودن اعضای تعاونی و انگیزه مدیران رابطه معنی‌داری وجود دارد. عباسی [۸] نیز در مطالعه خود نشان داده است که افراد جوان و تحصیل‌کرده از انگیزه بیشتری برای ایجاد تعاونی دارند. در مورد نوع تعاونی و میزان انگیزه مدیران نتایج تحلیل داده‌ها نشان می‌دهد که

میانگین انگیزه مدیران در تعاونی‌های مصرفی و خدماتی به مراتب بیشتر از سایر تعاونی‌ها می‌باشد. شاید دلیل تفاوت‌ها در بالا بودن سوددهی و فروش تعاونی‌های مصرفی و خدماتی باشد. طولانی بودن زمان بهره برداری کالاهای تولیدی ممکن است دلیل دیگر این تفاوت‌ها باشد به طوریکه زمان بهره برداری کالاها در تعاونی‌ها تولید بیشتری از دیگر تعاونی‌ها است.

### نتیجه‌گیری و پیشنهادات

همانگونه که بیان شد براساس تحلیل انجام شده از بین متغیرهای مورد بررسی، متغیرهای حمایت مالی دولت، پایین بودن میزان اقساط وام دریافتی، متغیر پایین بودن مدت زمان دریافت وام، متغیر امکانات زیاد و پیشرفته تعاونی‌ها، اطمینان از موفقیت آتی، دسترسی آسان به مواد اولیه و متغیر بالا بودن ارتباط درونی و عاطفی اعضای تعاونی از مهمترین متغیرهای پیش بین بوده‌اند که رابطه معنی‌داری با میزان انگیزه مدیران تعاونی‌ها و کسب موفقیت آنان داشته‌اند و سایر متغیرها، پیش بینی کننده مناسبی نبوده‌اند. با توجه به این موضوع و نقش تعاونی‌ها در توسعه کشور، مسئولان و سیاستگذاران این بخش می‌توانند به منظور افزایش انگیزه مدیران تعاونی‌ها و فراهم آوردن بسترهای لازم برای موفقیت و توانایی کارآفرینی؛ حمایت و پشتیبانی مادی و معنوی از مدیران موفق و کارآفرین تعاونی‌ها، توانمند سازی تعاونی‌ها از نظر بهسازی و تامین نیازهای فنی و ادراکی و مهارتی مدیران و کارکنان و در کل توجه به توسعه منابع انسانی این بخش، توانمند سازی تعاونی‌ها در تبلیغ محصولات و عملکرد خود امکان استفاده از فن آوری‌های نوین و ایجاد نمایشگاه‌های داخلی و خارجی موجب افزایش بهره‌وری و سوددهی این تشکلهای شده و میزان انگیزه مدیران و کارکنان آنها را افزایش می‌دهد در سیاستگذاری‌های خود در این بخش لحاظ نمایند. هر چند این مطالعه، موردی اجرا گردیده، لکن با توجه به نتایج حاصله قابل تعمیم به استان‌های مشابه بوده و می‌تواند نمونه مشابه آن به صورت ملی به انجام رسد. محدودیت‌های تحقیق: برخی از محدودیت‌های این تحقیق عبارتند از گستردگی قلمرو وافت برخی از نمونه‌ها، محافظه‌کاری و عدم همکاری برخی از مدیران در پاسخگویی به برخی از سوالات و جابجایی آدرس برخی از تعاونی‌ها و عدم در نظر گرفتن همه عوامل مداخله‌گر در انگیزش مدیران.



پی نوشت ها:

1. Achivement motive
2. Atkinson, j.w
3. McClland
4. Scott Myers
5. Career success
6. Intrinsic
7. Extrinsic

### منابع

۱. الوانی، سیدمهدی (۱۳۸۵). مدیریت عمومی، تهران، نشر نی.
۲. حسین آبادی، رحیم، آذرماه (۱۳۸۳). مدیریت در تعاونی‌ها، مجله تعاون، شماره ۱۵۹.
۳. دلیر، اسمعیل، بررسی جایگاه زنان در بخش تعاونی جمهوری اسلامی ایران، مجله تعاون، شهریور ماه ۱۳۸۳، شماره ۱۵۷.
۴. رستمی، حمداله (۱۳۸۷). آموزش تعاون، مشکلات و راهکارها، سایت اینترنتی وزارت تعاون.
۵. رسول‌زاده، بهزاد (۱۳۸۴). بررسی ویژگی‌های تعاونی‌های موفق، اداره کل تعاون استان اردبیل.
۶. رسول‌زاده، بهزاد (۱۳۸۳). بررسی عوامل مؤثر در تخلفات اداری سازمان‌های دولتی استان اردبیل، جهاد دانشگاهی.
۷. رضاییان، علی (۱۳۸۵). سازمان و مدیریت، تهران، انتشارات سمت.
۸. عباسی، حسین (۱۳۷۹). بررسی عوامل مؤثر در گرایش افراد به ایجاد تشکل‌های تعاونی در کهگیلویه و بویر احمد، اداره تعاون استان.
۹. علیلو، محسن (۱۳۸۱). بررسی عوامل مؤثر در موفقیت تعاونی‌های استان زنجان، اداره کل تعاون استان زنجان.
۱۰. علاقه‌بند، علی (۱۳۸۶). مدیریت رفتار سازمانی، تالیف هرسی و بلانچارد، تهران، انتشارات امیر کبیر.
۱۱. کدیور، پروین (۱۳۸۶). روانشناسی تربیتی، تهران انتشارات سمت.
۱۲. فرآفرین، جوانشیر، شهریور (۱۳۸۲). نقش حمایتی دولتی در توسعه نهضت تعاون (رهیافت‌هایی از چند کشور در جهان)، مجله تعاون، شماره ۱۴۴.

۱۳. معینی کیا، مهدی (۱۳۸۴). بررسی عوامل موثر در موفقیت تعاونی‌های استان اردبیل، شورای تحقیقات تعاون.
۱۴. وحیدزاده، علیرضا، آذرماه (۱۳۸۳). آسیب شناسی مدیریت در شرکت‌های تعاونی تولید (صنفي)، مجله تعاون، شماره ۱۵۹.
15. Atkinson, j.w (1984) the main springs of achievement oriented activity..., Chicago, rand macNALLY.
16. Ballout, Hassan I.(2007). Career success the effects of human capital, Person-environment fit and organizational Support. Journal of Managerial Psychology Vol. 22 No. 8, 2007 pp. 741-765.
17. Gattiker, U. and Larwood, L. (1988), "Predictors for managers' career mobility, success, and satisfaction", Human Relations, Vol. 41 No. 8, pp. 569-91.
18. Hersey, Paul and Kenneth h Blanchard (2004). management of organizational behavior, utilizing Human resources; 4th ed., India: prentice, hall.
19. Kay, Alderman (2007). Motivation for Achievement, Lawrence Erlbaum assoc Inc.
20. McClland, D.C (1961) the achieving society, Princeton N.j van nostrand
21. moody, Roseanne, c.pesut, Daniel, j.(2006) the motivation to care, Journal of health organization and management, vol:20
22. Pervin, I.A (2005). the science of personality; New York, john willey and sons.
23. Wiener, B (2006). an attribution theory of Achievement motivation & emotion, psychological review.

Archive of SID