

# تعامل بین شاخص‌های رفتاری و سبک‌های فرا انگیزی

## در مدیریت کیفیت

تاریخ دریافت: ۱۳۹۲/۰۳/۱۰

تاریخ اصلاح: ۱۳۹۳/۰۳/۲۵

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۳/۰۵/۲۹

حمیدرضا اشراق<sup>۱</sup> و حمیدرضا حاتمی<sup>۲</sup>

### چکیده

**زمینه و هدف:** منابع انسانی از مهم‌ترین سرمایه‌های یک سازمان به شمار می‌رود. بررسی و شناسایی عوامل مرتبط با این منابع می‌تواند بر مدیریت کیفیت سازمان مؤثر باشند. هدف این پژوهش بررسی تعامل بین شاخص‌های رفتاری و سبک‌های فرا انگیزی در مدیریت کیفیت کارکنان راهور بوده است.

**روش:** روش تحقیق پیمایشی است که در این پژوهش ۱۵۰ نفر از پایوران راهور به روش نمونه‌گیری خوشه‌ای - طبقه‌بندی شده از سراسر کشور انتخاب شدند. برای جمع‌آوری اطلاعات از سیاهه شاخص‌های رفتاری و نیمرخ سبک‌های فرا انگیزی آپتر استفاده و روی نمونه اجرا گردید و سپس در یک جمع خبرگی به صورت هدفمند معیارهای الگوی مدیریت کیفیت و تعالی ناجا (توانمندسازها) با نتایج به دست آمده از گروه نمونه مورد بررسی قرار گرفت. داده‌ها به وسیله ضریب همبستگی و تحلیل مسیر مورد آزمون قرار گرفته است. **یافته‌ها:** حاکی از این بود که سبک‌های فرا انگیزی بر اساس ویژگی‌های رفتاری و ویژگی‌های رفتاری بر اساس سبک‌های فرا انگیزی در پیش‌بینی مدیریت کیفیت (توانمندسازها) نقش واسطه‌ای داشتند. همچنین یافته‌های پژوهش نشان داد که شاخص‌های رفتاری (پیوندجویی و مجاب‌گری، عزت‌نفس و خودباوری، احساس مسئولیت و وجدان کاری، شجاعت اجتماعی و ابراز وجود، سخت‌ورزی، تاب‌آوری، هوش معنوی و معنابویی، هوش هیجانی و نشاط و شادابی) پیش‌بینی‌کننده‌های قوی‌تری برای مدیریت کیفیت (توانمندسازها) هستند.

**نتیجه‌گیری:** پژوهش نشان داد که مدیریت کیفیت (توانمندسازها) در سازمان تحت تأثیر ویژگی‌های رفتاری (شاخص‌های هشت‌گانه) و سبک‌های فرا انگیزی (ابعاد چهارگانه همدلی، همنوایی، هدفمندی و در نهایت دگرمحوری) قرار دارند.

**واژگان کلیدی:** سبک‌های فرا انگیزی، ویژگی‌های رفتاری، مدیریت کیفیت (توانمندسازها)

□ استناد: اشراق، حمیدرضا؛ حاتمی، حمیدرضا (ویژه‌نامه، ۱۳۹۳). تعامل بین شاخص‌های رفتاری و سبک‌های فرا انگیزی در مدیریت کیفیت.

فصلنامه مطالعات مدیریت/انتظامی، ۱۹۳-۲۱۰.

۱. دانشجوی دکتری مدیریت، مدیریت سیستم‌ها

۲. دانشیار گروه روان‌شناسی دانشگاه جامع امام حسین (ع) (نویسنده مسئول) Email: [adelpargar@yahoo.com](mailto:adelpargar@yahoo.com)

## مقدمه

مهم‌ترین هدف یک سازمان، دستیابی به بالاترین سطح بهره‌وری ممکن یا بهره‌وری بهینه است. به طور کلی بهره‌وری، مفهومی است که برای نشان دادن نسبت برون‌داد به درون‌داد یک فرد، واحد، سازمان یا یک ملت به کار گرفته می‌شود. در این صورت، اگر میزان تولید و خدمات یک سازمان بیش از مجموعه میزان نیروی کار، سرمایه، مواد و وسایلی باشد که به کار گرفته است، می‌گوییم سازمان بهره‌وری لازم را دارد. وقتی بهره‌وری افزایش می‌یابد که هوشمندانه‌تر عمل شود و منابع موجود بهتر به کار گرفته شود؛ نه اینکه لزوماً سخت‌تر یا بیشتر کار شود (میرهاشمی، ۱۳۸۶: ۱۴۳). بدون شک نیروی انسانی ماهر و کارآمد از مهم‌ترین ابزارها برای رسیدن به اهداف سازمان است؛ زیرا نیروی انسانی نقش مهمی در افزایش و کاهش بهره‌وری سازمان را بر عهده دارد؛ یعنی اگر سازمان از بیشترین سرمایه و بهترین فناوری و امکانات برخوردار باشد، اما فاقد نیروی انسانی مولد و با انگیزه باشد، به اهداف خود نخواهد رسید (مهرداد، ۱۳۸۷: ۲۳۱).

وجود تناسب بین ویژگی‌های رفتاری و سبک‌های فراانگیزی باعث ایجاد رضایت بیشتر فرد، ایجاد انگیزه‌های درونی در فرد، افزایش کارایی، خلاقیت و مسئولیت‌پذیری خواهد شد؛ اما در صورت تناسب نداشتن با انگیزه‌های بیرونی مانند پول، پاداش و... نمی‌توان آن را جبران کرد. به عبارت دیگر، تناسب بین ویژگی‌های رفتاری و سبک‌های فراانگیزی باعث بالا رفتن رضایت از شغل خواهد شد. همچنین وجود این تناسب ممکن است تأثیر عمیقی بر عملکرد بهتر شغلی فرد داشته باشد (کارور و شیرر، ۱۳۷۵: ۱۸۲).

روان‌شناسان صنعتی، به دنبال یافتن آن دسته از ویژگی‌های رفتاری اند که در موفقیت شغلی تأثیرگذار است. گرین و همکاران (۱۹۹۸) در یک مطالعه جامع نشان داده‌اند که کارایی و عملکرد شغلی و اجتماعی و سلامت روانی و زیستی - اجتماعی افسران پلیس، متأثر از چند عامل است. به اعتقاد آنها از میان این عوامل، سهم چند عامل رفتاری برجسته‌تر است و آن عوامل عبارت‌اند از: توان پیوند جویی و مجاب‌گری، عزت نفس و خودباوری، احساس مسئولیت و

وجدان کاری، شجاعت اجتماعی و قدرت ابراز وجود، سخت‌ورزی و تاب‌آوری در برابر فشارها، هوش معنوی و معناجویی در زندگی، و هوش هیجانی و نشاط و شادابی.

اتکینسون و همکاران<sup>۱</sup> (۱۳۷۹) از اولین نظریه‌پردازان و محققانی هستند که به صورت دقیق و نظام‌مند به مطالعه «پیوندجویی» پرداخته‌اند. از نظر آنان پیوندجویی یعنی توانایی ایجاد، حفظ یا برقراری مجدد یک رابطه عاطفی مثبت با دیگران.

روانشناسان اجتماعی در بررسی‌های مستمر خود توانسته‌اند برخی از ویژگی‌های افراد قادر به مجاب ساختن دیگران را شناسایی نمایند.

دانایی، ظاهر فیزیکی و خوش خلقی از ویژگی‌های افراد اقناع‌گر است. زیمباردو و لیب<sup>۲</sup> (۱۹۹۸) نشان داده‌اند درخواست‌هایی که از سوی افراد دانا با ظاهر فیزیکی جذاب و مهربان و خنده‌رو مطرح می‌شوند زودتر از درخواست‌های سایر افراد پذیرفته می‌شوند.

عزت نفس، نوعی پندار و ارزیابی است که افراد طی فرآیند رشد و آموزش پیرامون خود کسب می‌کنند. به تعبیر شفرت<sup>۳</sup> (۱۹۹۱) «اینکه فردی خود را دوست‌داشتنی، باهوش و زیبا یا برعکس بداند، بیانگر عزت نفس اوست.»

عزت نفس نتیجه بازخوردهای دریافتی از «دیگران مهم»، اعم از والدین، معلمان و دوستان نزدیک و مدیران است. آنان معتقدند وقتی فرد از «دیگران مهم» زندگی خویش، اغلب بازخورد مثبتی دریافت می‌کند، پس از مدتی به این نتیجه می‌رسد که «ارزشمند» است و قادر است از عهده تکالیف دشوار برآید؛ اما چنانچه میزان بازخوردهای دریافتی مثبت فرد به صورت معناداری کمتر از برخوردهای منفی دریافتی او باشد، دیر یا زود به این نتیجه می‌رسد که از توانایی، قدرت و قابلیت کافی برای انجام تکالیف، مأموریت‌ها و وظایف محوله برخوردار نیست (گلاور و برونینگ، ترجمه خرازی، ۱۳۸۱: ۵۵).

1. Atkinson

2. Zimbardo & Lip

3. Shefret

## پیشینه تحقیق

بسیاری از محققان احساس مسئولیت را با رشد اخلاقی و تعهد رفتاری مترادف می‌دانند؛ زیرا افرادی که به سطح بالایی از مسئولیت اجتماعی رسیده‌اند، از یک سو قادرند دنیا را از دریچه چشم دیگران ببینند و از سوی دیگر خود را در برابر قواعد اخلاقی مسئول می‌دانند.

محققان معتقدند احساس مسئولیت اجتماعی ریشه در «رشد اخلاقی» دارد. به باور آنها، تنها کسانی به عالی‌ترین مراحل رشد مسئولیت اجتماعی می‌رسند که «وجدان اخلاقی» نیرومندی در آنان شکل گرفته باشد. آنان بارزترین شاخصه رشد وجدان اخلاقی را «احساس گناه» می‌دانند. به تعبیر آنان اگر فرد بر اثر کوتاهی در انجام یکی از وظایف خویش دچار عذاب وجدان شود، می‌توان نتیجه گرفت که او از نظر اخلاقی رشد یافته است. از این رو، می‌توان امور اجتماعی را به چنین فردی واگذار کرد؛ زیرا او به سبب برخورداری از وجدان اخلاقی نیرومند، می‌کوشد تا تعهدات خویش را عملی سازد (کرامر<sup>۱</sup>، ۲۰۰۳).

گاف<sup>۲</sup> (۱۹۹۱) معتقد است افرادی که در مقیاس احساس مسئولیت نمره‌های بالا می‌گیرند، در کارهایی که مستلزم وظیفه‌شناسی، قابلیت اعتماد و رفتار عاقلانه است، موفق‌تر از دیگران هستند. این افراد معمولاً اعتقاد مذهبی نیرومندی دارند، برای اخلاقیات ارزش قائل‌اند و رفتارشان توأم با نزاکت، ادب، و صداقت است؛ اما افرادی که در مقیاس احساس مسئولیت نمره‌های پایینی می‌گیرند، اغلب بی‌انضباطی از خود نشان می‌دهند و معمولاً تکانشی هستند. علاوه بر آن، توجه این افراد اغلب به نیازهای فردی معطوف است و موفقیت شغلی آنان کمتر از همکاران خود است. باور بر این است که میان عزت نفس، احساس مسئولیت و شجاعت اجتماعی، پیوند مستقیمی وجود دارد؛ به گونه‌ای که با افزایش یکی، دیگری نیز افزایش می‌یابد.

لافرنیر<sup>۳</sup> (۲۰۰۶) تأکید می‌کند که مؤسسات و سازمان‌های مختلف باید فرصت‌هایی را برای افراد خود فراهم سازند تا به تمرین رفتارهای شجاعانه بپردازند. چنین مؤسساتی باید به افراد اجازه

1. kramer

2. Gaf

3. Lafreniere

دهند خواسته و احساسات خود را بیان کنند تا کم‌رویی، انفعال یا حالات عصبانیت آنان هنگام ابراز عقاید و احساساتشان کاهش یابند.

طبق نظر بارون<sup>۱</sup> (۲۰۰۳)، هوش هیجانی مجموعه‌ای از ظرفیت‌های غیر شناختی توانش‌ها و مهارت‌هایی است که بر توانایی‌های فرد برای موفقیت، کنار آمدن با مطالبات و فشارهای محیطی تأثیر می‌گذارد (هن، ۲۰۰۵). مایر، سالووی و کاروسو (۲۰۰۸) هوش هیجانی را در برگیرندهٔ چهار توانایی به هم پیوسته می‌دانند. ادارک هیجانی در خود و دیگران؛ استفاده از هیجان برای تسهیل تصمیم‌گیری؛ درک هیجان؛ و مدیریت هیجان. هوش هیجانی، شخص را قادر می‌سازد از روابط بین خلق و عملکرد آگاه شود و تلاش‌های خود را به سمت فعالیت‌هایی هدایت کند که موجب بهترین وضعیت هیجانی شود (حاتمی، ۱۳۷۸: ۹۸).

هوش هیجانی، توانایی تشخیص هیجان خود و دیگران و تنظیم هیجان‌ها در موقعیت‌های اجتماعی است؛ بنابراین افرادی که هوش هیجانی بالایی در سازمان دارند، وظیفهٔ خود را به خوبی انجام می‌دهند و در نتیجه روی رفتارهای دیگران تأثیر می‌گذارند.

سرسختی روان‌شناختی، نوعی سبک شخصیتی است که شامل مؤلفه‌های تعهد، کنترل و چالش، (مبارزه‌جویی) و مشوق رشد و توسعه زندگی فرد است. کویاسا (۱۹۷۹) سرسختی را ترکیبی از باورها در مورد خود و جهان که از عمل یکپارچه و هماهنگ تعهد، کنترل و مبارزه‌جویی سرچشمه می‌گیرد، تعریف کرد (حاتمی، ۱۳۷۸: ۱۳۳).

شواهد پژوهش‌های بعدی نشان دادند که سرسختی، توانایی فرد را برای مقابله با فشار شغلی تسهیل می‌کند و همچون سپری محافظت‌کننده در برابر فشار عمل می‌نماید (لامبرت، لامبرت و یاماشی، ۲۰۰۳). افراد واجد سرسختی پایین در مقابل مشکلات زندگی، واکنش هیجانی شدید نشان می‌دهند و در بلندمدت بیشترین آسیب را از فشار روانی می‌بینند. در حالی که افراد واجد سرسختی بالا به رغم درگیری با رویدادهایی که برای دیگران طاقت‌فرسا و بیماری‌زا است، سالم و تندرست می‌مانند.

یکی دیگر از ویژگی‌های افسران موفق پلیس، هوش معنوی آنان است. این ویژگی که در

یک دهه گذشته مورد توجه محققانی همچون ویلبر (۱۹۹۸)، براد (۱۹۹۸) و فونتانا<sup>۱</sup> (۲۰۰۳) قرار گرفته است، سهم زیادی در افزایش تحمل‌پذیری افراد جامعه در برابر فشارها و تهدیدهای زندگی دارد از نظر فونتانا (۲۰۰۳) هوش معنوی دارای سه بعد معنوی، انجام مناسک عبادی و دلبستگی به سلوک اخلاقی است.

فونتانا با مرور ۷۰ پژوهش مربوط به رابطه هوش معنوی (رشد معنوی) و سطح سلامت روانی و مقاومت در برابر فشارهای مختلف، نشان داده است که ۶۹ پژوهش از آن ۷۰ پژوهش، بر نقش مثبت مذهب و هوش معنوی در حفظ سطح سلامت روانی و کاهش آسیب‌پذیری تأکید ورزیده‌اند. آرجایل تأکید می‌کند که برخورداری از گرایش‌های مذهبی و داشتن روحیه معنوی، آسیب‌پذیری فرد را در برابر حوادث کاهش می‌دهد. به عنوان مثال، گال و منگلسدورف (۱۹۹۱) در کتاب راهنمای روان‌شناسی نظامی، پژوهش‌های متعددی را مرور کرده‌اند که نشان می‌دهد افراد مذهبی در برابر فشارهای حاصل از نبردهای نظامی و شرایط دشوار زندگی، بسیار دیرتر از دیگران تاب و تحمل خود را از دست می‌دهند و دچار نشانگان پس‌ضربه‌ای یا عوارض حاصل از تقلیل روحیه می‌شوند (آرجایل<sup>۲</sup> ۲۰۰۱: ۱۹۳).

کامتون و همکارانش<sup>۳</sup> (۲۰۰۵) در یک مطالعه طولی تأثیر نشاط و شادابی را بر موفقیت شغلی کارکنان پلیس ایرلند مورد بررسی قرار داده‌اند. آنان برای این منظور در آغاز پژوهش خویش یک مقیاس استاندارد نشاط (مقیاس تجدید نظر شده نشاط اکسفورد) را بر روی نمونه‌ای نسبتاً بزرگ از کارکنان پلیس اجرا کردند. آن‌گاه آزمون‌دهندگان را بر اساس نمره‌هایی که در مقیاس مذکور کسب کرده بودند، به سه گروه تقسیم کردند: گروه اول کسانی بودند که نمره‌های بالایی در مقیاس مذکور کسب کرده بودند. به همین سبب، گروه پرنشاط نامگذاری شدند. گروه دوم کسانی بودند که میزان نشاط آنان در حد متعارف بود. این گروه نیز گروه با نشاط نامیده شدند. گروه سوم کسانی بودند که نمره‌های پایینی در مقیاس مذکور کسب کرده بودند. به همین سبب

---

1. Fontana  
2. Argile  
3. Compton

گروه فاقد نشاط نامگذاری گردیدند.

محققان سپس در سه مرحله زمانی متفاوت؛ یعنی یک سه و پنج سال پس از دسته‌بندی آزمونی‌های مذکور میزان موفقیت شغلی آنان را با مقیاس استاندارد و موفقیت شغلی اندازه‌گیری کردند. نتایج از نظر آنان شگفت‌انگیز بود؛ زیرا گروهی که پرنشاط ارزیابی شده بودند در هر سه مرحله زمانی در مقایسه با دو گروه دیگر عملکرد موفقیت آمیزی داشتند. در حالی که موفقیت شغلی گروه سوم، گروه فاقد نشاط، در هر سه مرحله به صورت معناداری کمتر از دو گروه دیگر بود (داینر<sup>۱</sup>، ۲۰۰۲: ۳۲۳).

کاسل و همکارانش بر اساس یافته‌های خود نتیجه گرفتند که نشاط یکی از عوامل بنیادی مؤثر بر عملکرد و موفقیت شغلی کارکنان شاغل در سازمان پلیس است. اسپکتور بیان می‌کند که مردم زمانی می‌توانند در مشاغل خود به خوبی عمل کنند که از توانایی و انگیزش لازم برای داشتن عملکرد مناسب بهره‌مند باشند. در واقع وی معتقد است که توانایی و انگیزش منجر به عملکرد شغلی مناسب می‌شوند و به طور کلی، انگیزش، حالت و نیرویی درونی است که فرد را به رفتارهای خاصی وا می‌دارد. انگیزش باعث می‌شود که فرد، رفتاری را به صورت جهت‌دار، با تلاش و جدیت و تداوم در طول دوره زمانی خاص انجام دهد (اسپکتور<sup>۲</sup>، ۲۰۰۸: ۲۳۲).

یکی از جدیدترین نظریه‌ها در ارتباط با انگیزش، نظریه معکوس است. این نظریه دارای ساختاری پدیدارشناختی از انگیزش، هیجان و شخصیت است (آپتر<sup>۳</sup>، ۲۰۰۱). این نظریه در مورد ساختار تجربه صحبت می‌کند و به ویژه بر سبک‌های فرآینگیزی تأکید دارد. سبک‌های فرآینگیزی به بیان این موضوع می‌پردازند که هر فرد در زمان‌های مختلف و موقعیت‌های گوناگون با توجه به یکی از حالات انگیزشی عمل می‌کند و با تغییر موقعیت یا زمان، از حالتی به حالتی دیگر تغییر کرده و با توجه به این حالت‌های انگیزشی، نوع فعالیت خود را تغییر می‌دهد (همان: ۱۸۳).

برای مثال، وقتی فردی به سینما می‌رود بر اساس حالت انگیزشی پاراتلیک (لذت طلبی) و

---

1. Diner  
2. Spector  
3. Apter

وقتی مشغول درس خواندن است بر اساس حالت انگیزشی تلیک (هدف‌مندی) برای انجام این اعمال برانگیخته می‌شود. به عبارت بهتر، در سبک‌های فراانگیزشی، فرد می‌داند که چه چیزی در وی انگیزه انجام فعالیت را ایجاد می‌کند (همان: ۱۸۴).

در نظریه معکوس، اعتقاد بر این است که هیجانات اساسی (از قبیل عصبانیت و ترس) و ارزش‌ها (از قبیل پیشرفت و کنترل) در چهار بُعد از تجربه طبقه‌بندی می‌شوند. و هر کدام از این چهار بُعد، از دو سبک فراانگیزشی متضاد تشکیل می‌شوند. اولین بُعد وسیله - هدف است. این بُعد، بر اهداف مورد نظر برای انجام رفتار تاکید دارد. در این بُعد این نکته مورد توجه قرار می‌گیرد که آیا انگیزش از دستیابی به هدف حاصل می‌شود، یا از تجربه دستیابی به هدف و طی مسیری که به هدف می‌رسد؟ این بُعد، دو سبک انگیزشی (هدف‌مندی) و (لذت‌طلبی) ایجاد می‌کند. دومین بُعد قوانین است. قوانین بیان‌کننده این موضوع است که آیا انگیزش از درک قوانین، عمل به آنها، احساس تعلق به آنها و هم‌نوایی با هنجارها یا از مخالفت با هنجارها و قوانین کسب می‌شود؟ دو سبک انگیزشی حاصل از این بُعد، هم‌نوایی و سرکشی یا تمرد است. سومین بُعد تعاملات است که بر مبادلات بین افراد تمرکز دارد. تعامل‌ها، به این موضوع اشاره می‌کند که آیا انگیزش از قدرت، توانمندی و کنترل یا از حمایت هیجانی و عاطفی حاصل می‌شود؟ سبک‌های انگیزشی حاصل از این بُعد، سلطه‌گری و همدلی هستند. آخرین بُعد ارتباط است و بر این نکته تاکید دارد که آیا فرد به وسیله تحقق نیازهای دیگران یا از تحقق نیازهای خود برانگیخته می‌شود؟ خودمحوری یا دیگر محوری سبک‌های انگیزشی حاصل از این بُعد هستند که در اصطلاح به آنها دیگر محور و خودمحور گفته می‌شود (شفیع زاده، ۱۳۹۱: ۹۳).

بورمن و همکاران (۲۰۰۳) با گسترش مدل نظری هانتز بر عملکرد شغلی به این مدل نقش ابعاد شخصیتی را به مثابه پیش‌بینی‌کننده عملکرد شغلی اضافه نمودند. همچنین، آنها در مطالعه خویش عنوان کردند که عملکرد شغلی را بر حسب هشت مقوله می‌توان بررسی کرد (مانند توانایی انجام وظایف خاص و ارتباط کلامی). نتایج تحقیقات این افراد نشان داد که ترکیب دانش کلامی، تولیدی و انگیزش می‌تواند پیش‌بینی‌کننده معنی‌داری برای عملکرد شغلی باشد. کمپل و همکاران به این نتیجه رسیدند که ترکیب این مجموعه عوامل با صفات شخصیتی و به ویژه



وظیفه‌شناسی، برون‌گرایی و سازش‌پذیری، می‌تواند تعیین‌کنندهٔ بهتری برای عملکرد شغلی باشد. باریک و همکاران در مطالعه خود به بررسی تأثیرات انگیزش در رابطه بین عملکرد شغلی و شخصیت، بر روی نمونه‌ای شامل ۱۶۴ مدیر فروش پرداختند. نتایج حاصل از تحلیل کوواریانس، نشان از تاثیر بالای «انگیزش» به عنوان متغیر تعدیل‌کننده بر روی این رابطه بود. میزان این تأثیر به ویژه در رابطه بین ابعاد برون‌گرایی و وظیفه‌شناسی بیشتر بود. این مطالعه نشان داد که برون‌گرایی و وظیفه‌شناسی بالا به همراه انگیزش بالا برای تکمیل کار، عملکرد شغلی را به میزان بیشتری پیش‌بینی می‌کند. هم‌چنین بُعد سازش‌پذیری تحت تاثیر انگیزش، تداوم موفقیت‌آمیز عملکرد شغلی را پیش‌بینی می‌کند (باریک و دیگران، ۲۰۰۲: ۸۶).

آپتر در مطالعات خود به بررسی تعامل بین شخصیت و سبک‌های فراانگیزی پرداخت. وی در این مطالعات با قراردادن سبک‌های فراانگیزی به عنوان متغیری واسطه‌ای به ایجاد مدلی ساختاری از شخصیت و سبک‌های فراانگیزی در ارتباط با عملکرد و هیجان پرداخت (باریک و دیگران، ۲۰۰۲) و به این نتیجه رسید که تعامل دوسویه شخصیت و سبک‌های فراانگیزی، می‌تواند به طور معنی‌داری هیجان و عملکرد را پیش‌بینی نماید. تحقیقات مختلف انجام شده در مورد عوامل موثر بر عملکرد شغلی، نشان داده‌اند که ویژگی‌های فردی کارکنان نظیر توانایی، دانش و مهارت، ویژگی‌های شخصیتی، انگیزش و سخت‌کوشی، از جمله مهم‌ترین عواملی هستند که می‌توانند عملکرد شغلی را پیش‌بینی نمایند. چنانچه سازمان‌ها بتوانند در شیوه‌های استخدامی خود به عواملی از این دست توجه کنند، می‌توانند نیرویی داشته باشند که حتی در شرایط سخت شغلی نیز عملکردی بهینه داشته باشد و بدین طریق موفقیت و عملکرد سازمانی نیز تضمین می‌گردد (بورمن و همکاران، ۲۰۰۳). وت و برنت بیان می‌دارند که انجام چنین مطالعاتی می‌تواند به سازمان‌ها کمک کند تا در سامانه‌های گزینشی، استخدامی و آموزشی و توسعه خود، تغییرات مناسب ایجاد کرده و در راستای پیشرفت و توسعه گام بردارند (کشاورزی و یوسفی ۱۳۹۱: ۱۰۴).

امروزه سازمان‌ها برای بقا، انتظام و بالندگی خود می‌کوشند تا از طریق منابع انسانی فرهیخته در گسترهٔ جهانی، به رشد سریع، بهبود مستمر، کارآمدی، سودبخشی، انعطاف‌پذیری، انطباق‌پذیری،

آمادگی برای آینده و برخورداری از موقعیت ممتاز در عرصه فعالیت خود نائل شوند. بدون این کیفیت‌ها، به واقع غیرممکن است که سازمانی بتواند در مواجهه با بهترین‌ها به صورت رقابتی و اثربخش عمل کند.

توجه به کارکنان و در رأس آن عملکرد شغلی آنها به عنوان بزرگ‌ترین و مهم‌ترین سرمایه سازمان، پدیده‌ای است که در طول چند دهه اخیر رشد فراوانی داشته است. بسیاری از تحولات سال‌های کنونی که در قالب نامتمرکز کردن نظام مدیریت و کارگردانی، کاهش لایه‌های سازمانی، مشارکت کارکنان در فرآیند تصمیم‌گیری و اموری از این دست پدید آمده‌اند، جملگی به این دلیل است که نگرش سازمان‌ها نسبت به نیروی کار دگرگون شده و کارکنان سازمان از تعریف کهنه و نارسای دوره پس از انقلاب صنعتی رها شده و با تعریف تازه، منابع پرارزش شناخته می‌شوند. هم‌اکنون سازمان‌های صنعتی، بازرگانی و حتی خدماتی بیش از پیش برای بالا بردن درجه بهره‌وری خود به افزایش توان تخصصی، رضایت و دل‌بستگی منابع انسانی خود روی آورده‌اند و بهره‌وری را با بهبود بخشیدن به عملکرد شغلی و کیفیت زندگی شغلی آنان مربوط ساخته‌اند (هاشمی، ۱۳۸۲: ۸۲).

## روش

روش تحقیق پیمایشی است. جامعه آماری شامل پایوران رسمی مرد راهور و یک جمع خبرگی بود. روش نمونه‌گیری خوشه‌ای - طبقه‌بندی شده از سراسر کشور با حجم نمونه ۱۵۰ نفر و یک جمع خبرگی ۲۰ نفره به صورت هدفمند بود. به منظور بررسی مدل‌های فرضی پژوهش حاضر از روش پیشینه درست‌نمایی استفاده شد. برای بررسی برازش مدل‌های فرضی از شاخص‌های برازش استفاده گردید. شاخص‌های برازش، مقادیر آماری را به دست می‌دهند که محقق را در تصمیم‌گیری نسبت به مدل مناسب‌تر یاری می‌کنند. برای جمع‌آوری داده‌ها از سیاهه ویژگی‌های رفتاری استفاده شده است. این سیاهه برای سنجش هشت عامل اصلی رفتاری به کار می‌رود. این سیاهه مجموعاً ۲۴ ماده است. این پرسشنامه بر اساس مقیاس ۵ درجه‌ای لیکرت از کاملاً مخالف تا کاملاً موافق پاسخ داده می‌شود. مقدار الفای کرونباخ برای ابعاد این پرسشنامه ۰/۷۵ به دست آمده است. معیارهای الگوی مدیریت کیفیت و تعالی‌مکنا، شامل دو رسته توانمندسازها و نتایج است.

توانمند سازها شامل ابعاد فرماندهان، خط مشی و راهبرد، سرمایه انسانی، فرایندها، الگوهای محیطی، الگوهای رفتاری و منابع سازمان است. نتایج شامل کارکنان، مراجعان، امور انتظامی و عملکرد است. که در پژوهش حاضر معیارهای توانمند ساز مورد استفاده قرار گرفت.

نیمرخ سبک‌های فرآینگیزی آپتر (AMSP): برای سنجش سبک‌های فرآینگیزی از این مقیاس استفاده شد. AMSP شامل ۴۰ ماده است که چهار بُعد اصلی هدف مندی - لذت طلبی، همنوایی - سرکشی، همدلی - سلطه و خودمحموری - دیگر محوری را مورد سنجش قرار می‌دهد. هر کدام از ابعاد ۱۰ ماده را به خود اختصاص می‌دهند. این پرسشنامه بر اساس مقیاس ۵ درجه ای لیکرت از کاملاً مخالف تا کاملاً موافق پاسخ داده می‌شود. مقدار آلفای کرونباخ برای این پرسشنامه ۰/۸۴ و همچنین آلفای کرونباخ در بازآزمایی ۰/۹۲ به دست آمده است. در نمونه ایرانی که از جامعه آماری پژوهش حاضر هستند آلفای کرونباخ ۰/۸۷ به دست آمده است.

### یافته‌ها

جدول ۱: ضرایب همبستگی بین زیر مقیاس‌های ویژگی‌های رفتاری و معیارهای مدیریت کیفیت (توانمندسازها)

متغیرها	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	۱۰	۱۱	۱۲	۱۳	۱۴
پیوند جویی و مجاب‌گری	۱													
عزت‌نفس و خودباوری	۰/۶۹	۱												
احساس مسئولیت و وجدان کاری	۰/۶۲	۰/۵۹	۱											
شجاعت اجتماعی و ابراز وجود	۰/۵۲	۰/۷۳	۰/۶۲	۱										
سخت‌ورزی و تاب‌آوری	۰/۴۸	۰/۵۶	۰/۶۲	۰/۷۱	۱									
هوش معنوی و معناجویی	۰/۶۲	۰/۷۳	۰/۶۹	۰/۴۸	۰/۵۲	۱								
هوش هیجانی	۰/۴۹	۰/۷۲	۰/۵۱	۰/۴۹	۰/۴۲	۰/۵۲	۱							
نشاط و شادابی	۰/۴۲	۰/۳۹	۰/۵۰	۰/۴۸	۰/۳۹	۰/۷۰	۰/۴۹	۱						
فرماندهی	۰/۳۸	۰/۴۲	۰/۵۶	۰/۷۲	۰/۷۰	۰/۶۹	۰/۷۲	۰/۴۹	۱					
خط‌مشی و راهبردی	۰/۲۵	۰/۳۲	۰/۱۷	۰/۱۹	۰/۴۲	۰/۲۳	۰/۴۲	۰/۳۳	۰/۴۲	۱				
سرمایه انسانی	۰/۴۲	۰/۷۲	۰/۴۸	۰/۳۷	۰/۶۲	۰/۵۱	۰/۷۰	۰/۴۲	۰/۳۶	۰/۴۷	۱			
فرآیندها	۰/۳۵	۰/۴۲	۰/۴۵	۰/۵۲	۰/۶۰	۰/۳۷	۰/۲۸	۰/۳۲	۰/۴۲	۰/۲۹	۰/۲۵	۱		
الگوهای محیطی	۰/۳۴	۰/۴۲	۰/۳۵	۰/۲۸	۰/۱۹	۰/۲۱	۰/۱۸	۰/۲۲	۰/۲۵	۰/۳۲	۰/۳۲	۰/۳۳	۱	
منابع سازمان	۰/۴۲	۰/۳۷	۰/۴۸	۰/۵۲	۰/۳۸	۰/۶۰	۰/۳۷	۰/۴۵	۰/۴۸	۰/۵۲	۰/۴۸	۰/۳۹	۰/۴۸	۱

نتایج جدول (۱) ضریب همبستگی بین زیرمقیاس‌های ویژگی‌های رفتاری و معیارهای مدیریت کیفیت (توانمندسازها) را نشان می‌دهد و حاکی از این است که همگی در سطح  $\alpha = 0/01$  معنادار هستند.

جدول ۲: ضرایب همبستگی بین زیرمقیاس‌های سبک‌های فراانگیزی و معیارهای مدیریت کیفیت (توانمندسازها)

متغیرها	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	۱۰
هدفمندی	۱									
همدلی	۰/۶۹	۱								
همنوایی	۰/۴۸	۰/۳۵	۱							
دگر محوری	۰/۴۲	۰/۲۵	۰/۲۳	۱						
فرماندهی	۰/۵۳	۰/۶۲	۰/۴۸	۰/۷۰	۱					
خطمشی و راهبردی	۰/۷۰	۰/۶۲	۰/۴۹	۰/۳۹	۰/۶۵	۱				
سرمایه انسانی	۰/۶۸	۰/۳۹	۰/۴۲	۰/۲۳	۰/۴۲	۰/۳۵	۱			
فرایندهای	۰/۷۰	۰/۴۸	۰/۵۲	۰/۴۹	۰/۳۸	۰/۷۲	۰/۴۸	۱		
الگوهای محیطی	۰/۶۲	۰/۳۲	۰/۲۹	۰/۳۳	۰/۴۲	۰/۶۱	۰/۲۹	۰/۳۳	۱	
منابع سازمانی	۰/۷۰	۰/۸۲	۰/۴۹	۰/۳۳	۰/۴۳	۰/۶۰	۰/۴۲	۰/۴۲	۰/۷۰	۱

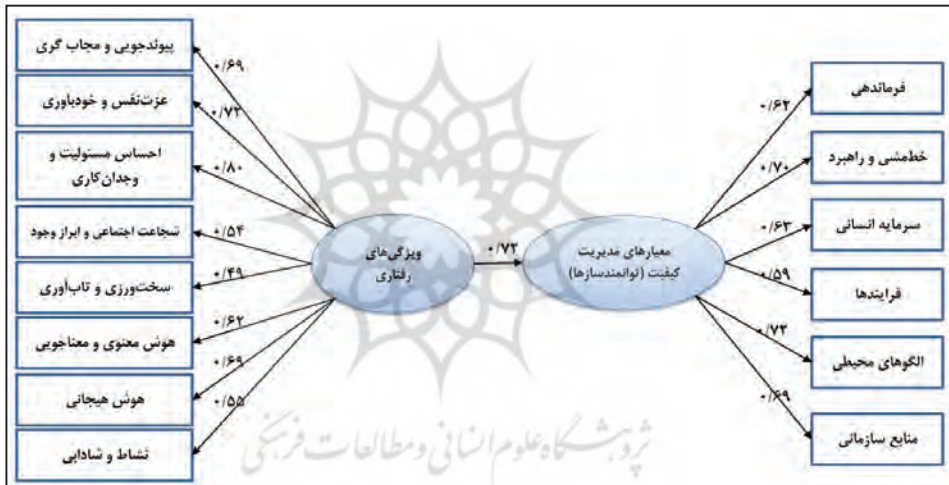
نتایج جدول (۲) ضریب همبستگی بین زیرمقیاس‌های سبک‌های فراانگیزی و معیارهای مدیریت کیفیت (توانمندسازها) را نشان می‌دهد و حاکی از این است که همگی در سطح  $\alpha = 0/01$  معنادار هستند.

جدول ۳: نتایج تحلیل مسیر برای مدل‌های فرضی

مدل‌های فرضی	$\chi^2$	df	p	$df/\chi^2$	GFI	ACFI	RMSE.A	IFI	CFI	CN
مدل اول	۱۹۷/۹۶	۸۳	۰/۰۰	۲/۳۸	۰/۶۴	۰/۶۲	۰/۱۱	۰/۵۲	۰/۷۲	۰/۴۲/۶۲
مدل دوم	۱۰۵/۹	۱۲۱	۰/۰۰	۱/۲۴	۰/۸۶	۰/۸۵	۰/۰۴	۰/۶۳	۰/۸۹	۱۱۲
مدل سوم	۱۷۷/۴	۸۲	۰/۰۰	۲/۱۶	۰/۶۲	۰/۶۱	۰/۱۰	۰/۷۲	۰/۷۱	۴۶/۲۰
مدل چهارم	۱۳۲/۲۱	۱۴۹	۰/۰۰	۰/۸۸	۰/۵۲	۰/۵۱	۰/۰۸	۰/۸۱	۰/۸۶	۰/۹۶

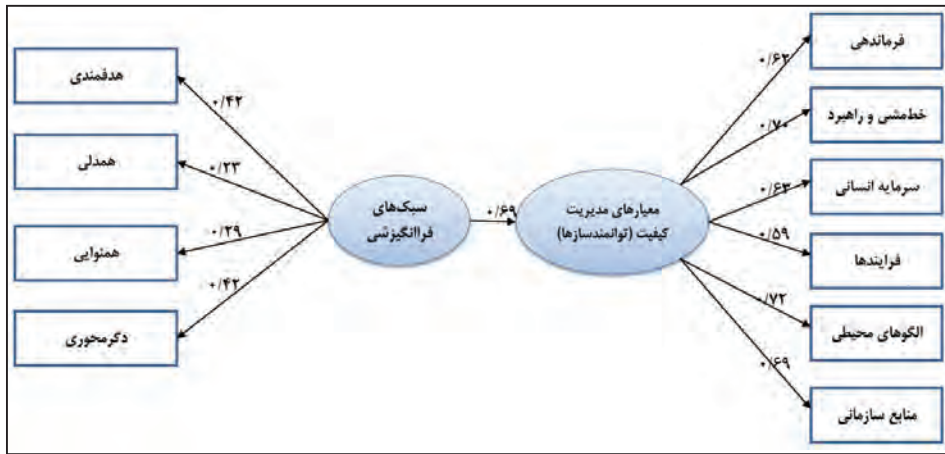
همانطور که در جدول (۳) مشاهده می‌شود مقادیر برازش مدل فرضی اول  $FI=0/64$  و  $IFI=0/52$  و  $CFI=0/64$  نشان دهنده عدم برازش این مدل بود. مقادیر برازش مدل دوم ( $GFI=0/63$  و  $IFI=0/63$  و  $CFI=0/89$ ) نشان داد که برازش بهتری را نسبت به مدل اول

دارا بود، تفاوت مجذور کای نیز نشان دهنده برتری مدل دوم نسبت به مدل اول بود. در نتیجه مدل اول تایید نشد. مقادیر برازش مدل فرضی سوم ( $GFI = 0/62$  و  $IFI = 0/72$  و  $CFI = 0/71$ ) نشان دهنده عدم برازش این مدل بود. مقادیر برازش مدل چهارم ( $CFI = 0/52$  و  $IFI = 0/81$ ) بیان داشت که ویژگی‌های رفتاری، در پیش بینی معیارهای مدیریت کیفیت (توانمند سازها) بر اساس سبک‌های فرآینگیزی، نقش واسطه‌ای داشته و سبک‌های فرآینگیزی قادرند با نقش واسطه‌ای ویژگی‌های رفتاری مدیریت کیفیت «توانمند سازها را در حد بالایی پیش بینی نمایند».



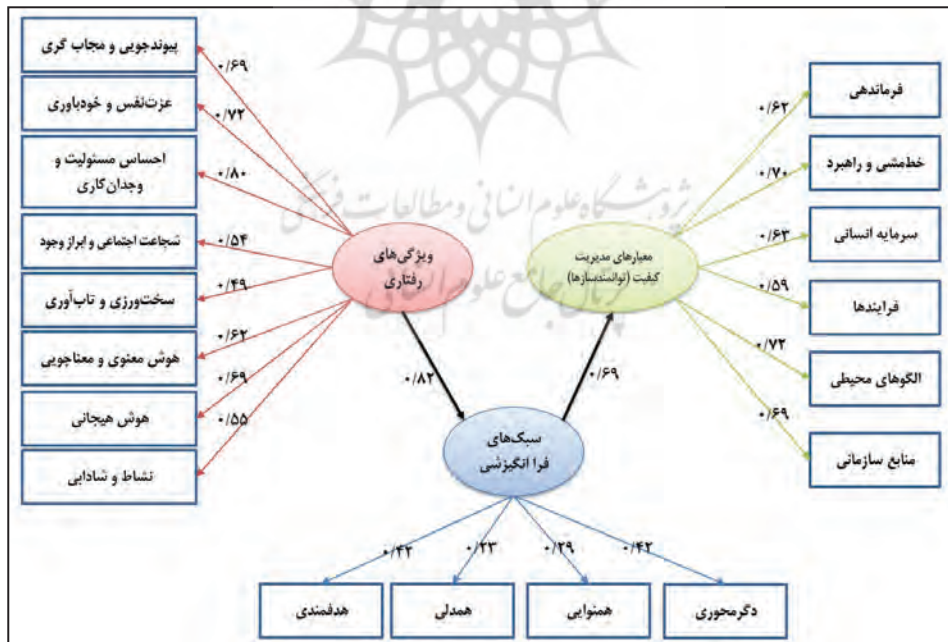
مدل ۱: بارهای عاملی مدل فرضی ویژگی‌های رفتاری و معیارهای مدیریت کیفیت (توانمندسازها)

مدل (۱) حاکی از این است که بین ویژگی‌های رفتاری و معیارهای مدیریت کیفیت (توانمندسازها) رابطه برقرار است؛ یعنی با ابعاد ویژگی‌های رفتاری می‌توان معیارهای مدیریت کیفیت را پیش بینی کرد.



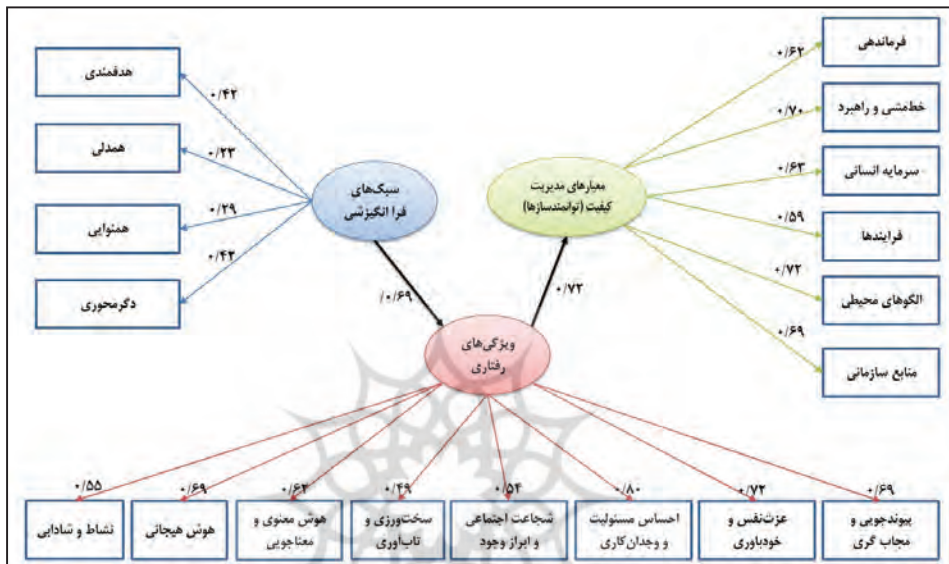
مدل ۲: بارهای عامل مدل فرضی سبک‌های فراانگیزی و معیارهای مدیریت کیفیت (توانمندسازها)

یافته‌های مدل (۲) حاکی از این است که بین سبک‌های فراانگیزی و معیارهای مدیریت کیفیت (توانمندسازها) رابطه برقرار است؛ یعنی با زیر مؤلفه‌های سبک‌های فراانگیزی می‌توان معیارهای مدیریت کیفیت را پیش بینی کرد.



مدل ۳: بارهای عاملی مدل فرضی ویژگی‌های رفتاری، سبک‌های فراانگیزی با معیارهای مدیریت کیفیت

ساختار ارائه شده در مدل (۳) حاکی از این است که با شاخص‌های ویژگی‌های رفتاری می‌توان سبک‌های فرآینگیزی را پیش‌بینی نمود و با سبک‌های فرآینگیزی می‌توان معیارهای مدیریت کیفیت (توانمندسازها) را پیش‌بینی کرد.



مدل ۴: بارهای عاملی مدل فرضی سبک‌های فرآینگیزی، ویژگی‌های رفتاری با معیارهای مدیریت کیفیت

ساختار مدل (۴) حاکی از این است که با سبک‌های فرآینگیزی می‌توان شاخص‌های ویژگی‌های رفتاری را پیش‌بینی کرد و شاخص‌های ویژگی‌های رفتاری قادر است مدیریت کیفیت (توانمندسازها) را پیش‌بینی کند.

## بحث و نتیجه‌گیری

مطالعات مختلفی به بررسی رابطه بین عملکرد شغلی و ویژگی‌های شخصیتی پرداخته‌اند و البته یافته‌های حاصل از این مطالعات نیز متفاوت است، اما مطالعات بسیار اندکی به بررسی تعامل بین ویژگی‌های رفتاری و سبک‌های فرآینگیزی پرداخته‌اند و در حوزه تعامل بین ویژگی‌های رفتاری، سبک‌های فرآینگیزی و مدیریت کیفیت (توانمندسازها) تا به حال پژوهشی صورت نگرفته است و این پژوهش اولین مطالعه‌ای است که به تعامل بین شاخص‌های رفتاری سبک‌های

فراانگیزی و مدیریت کیفیت (توانمندسازها) می‌پردازد.

نتایج حاصل از پژوهش حاضر نشان می‌دهد که چهار سبک فراانگیزی (همدلی، همنوایی، هدفمندی و در نهایت دگرمحوری) به ترتیب پیش‌بینی‌کننده‌های قوی‌تری برای مدیریت کیفیت (توانمندسازها) هستند. باریک و همکاران، تت و برنت و شارون و لانگان هر کدام به طریقی در مطالعه خود به بررسی نقش مستقیم یا واسطه‌ای انگیزش در پیش‌بینی عملکرد شغلی پرداخته‌اند. نتایج به دست آمده از این مطالعات نشان داد که انگیزش (چه در نقش مستقیم و چه در نقش واسطه‌ای) می‌تواند با عملکرد شغلی ارتباط معنی‌داری داشته باشد و ابعاد مختلف آن را پیش‌بینی کند.

لافرنیر و کرامر به بررسی رابطه بین ویژگی‌های شخصیتی و سبک‌های فراانگیزی پرداخته‌اند. نتایج حاصل از مطالعه آنان نشان داد که بین سبک‌های فراانگیزی و ویژگی‌های شخصیتی در عملکرد شغلی تعامل وجود دارد.

بر این اساس می‌توان بیان داشت که هم ویژگی‌های شخصیتی و هم سبک‌های فراانگیزی می‌توانند نقش واسطه‌ای معنی‌داری در پیش‌بینی عملکرد شغلی داشته باشند؛ به طوری که ویژگی‌های شخصیتی می‌توانند با نقش واسطه‌ای سبک‌های فراانگیزی و سبک‌های فراانگیزی با نقش واسطه‌ای ویژگی‌های شخصیتی، عملکرد شغلی را در حد بالایی پیش‌بینی کنند.

همچنین نتایج پژوهش نشان داد که شاخص‌های رفتاری (پیوندجویی و مجاب‌گری، عزت‌نفس و خودباوری، احساس مسئولیت و وجدان کاری، شجاعت اجتماعی و ابراز وجود، سخت‌ورزی، تاب‌آوری، هوش معنوی و معناجویی، هوش هیجانی و نشاط و شادابی) پیش‌بینی‌کننده‌های قوی‌تری برای مدیریت کیفیت (توانمندسازها) هستند.

گرچه پژوهش‌های پیشین، از متغیرهای شخصیتی و سبک‌های فراانگیزی به عنوان متغیرهای جداگانه‌ای برای پیش‌بینی عملکرد شغلی استفاده می‌کردند، پژوهش حاضر نشان داد مدلی که در برگیرنده سه متغیر به طور همزمان باشد، یعنی شاخص‌های رفتاری، سبک‌های فراانگیزی و مدیریت کیفیت (توانمندسازها) برازش بهتری دارد.



## منابع

### منابع فارسی

- اچ.س. و شیرر، م.ف. (۱۳۷۵)، نظریه‌های شخصیت. ترجمه احمد رضوانی. چاپ اول، مشهد: معاونت فرهنگی آستان قدس رضوی (سال انتشار اثر به زبان اصلی، ۱۹۹۶).
- اتکینسون، رال و همکاران (۱۳۷۹)، زمینه روان‌شناسی. جلد ۱، ترجمه دکتر محمد تقی براهنی و همکاران، چاپ چهارم، تهران: انتشارات رشد.
- آرگایل، مایکل (۱۳۸۲)، روان‌شناسی شادی. ترجمه مسعود گوهری انارکی، حمیدطاهر نشاطدوست، محسن بالاهاگ و فاطمه بهرامی، اصفهان: جهاد دانشگاهی.
- آرین، خدیجه (۱۳۷۸)، بررسی رابطه دیداری در رضامندی ایرانیان مقیم کانادا. رساله دکترا، دانشکده روان‌شناسی دانشگاه علامه طباطبایی.
- بیان‌ریزی، مهتاب (۱۳۸۴)، بررسی رابطه شادکامی با عمل به باورهای دینی و برون‌گرایی در دانشجویان رشته پرستاری و پزشکی دانشگاه علوم پزشکی تهران در سال تحصیلی ۸۳-۸۲. پایان‌نامه کارشناسی ارشد رشته مشاوره.
- سیف، علی‌اکبر (۱۳۷۹)، روان‌شناسی پرورشی. تهران: انتشارات آگاه.
- شفیع زاده، رقیه (۱۳۹۱)، «رابطه تاب‌آوری با پنج عامل بزرگ شخصیت». مجله دانش و پژوهش در روانشناسی کاربردی، سال ۱۳، شماره ۳.
- حاتمی، حمیدرضا (۱۳۷۸)، بررسی تاثیر آموزش مولفه‌های هوش هیجانی بر عزت نفس خود پنداره و سخت‌رویی دانش آموزان بسیجی شهر تهران. رساله دکتری رشته روان‌شناسی، دانشگاه علامه طباطبایی.
- صولتی، سید کمال و همکاران (۱۳۸۰)، بررسی رابطه بین نگرش مذهبی، مهارت‌های مقابله و سلامت روان. اولین همایش بین‌المللی نقش دین در بهداشت روان، تهران: معاونت پژوهشی دانشگاه علوم پزشکی ایران.
- قاسم‌زاده، حسن (۱۳۷۱)، خلاقیت. انتشارات دانا.
- کار، آلن (۱۳۸۵)، هوش هیجانی در زندگی روزمره، کندوکاوی علمی. ترجمه جعفر نجفی‌زند، تهران: نشر سخن.
- کشاورزی، سمیه و فریده یوسفی (۱۳۹۱)، «رابطه بین هوش عاطفی، هوش معنوی و تاب‌آوری». مجله روان‌شناسی ۶۳، سال ۱۶، شماره ۳.
- گلاور، جان و راجر برونینگ (۱۳۸۱)، روان‌شناسی تربیتی. ترجمه علی نقی خرازی، تهران: انتشارات جهاد دانشگاهی.
- میرهاشمی، م. (۱۳۸۶)، تدوین مدل روابط بین ادراک از عوامل محیط کار (نقش‌های شغلی، ویژگی‌های شغل، سبک نظارتی و ساختار سازمانی) با سطح درگیری شغلی و تعهد سازمانی اعضای هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی. رساله دکتری چاپ نشده، دانشکده علوم انسانی دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران.
- نصرالله، مجتبی (۱۳۸۵)، بررسی الگوی ویژگی‌های شغلی کمن والدهام. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه کرمان.
- نصوحی، محمد (۱۳۸۲)، بررسی رابطه بین میزان شادی و عوامل آموزشی دانش‌آموزان دبیرستانی شهرستان مبارکه. پایان‌نامه کارشناسی ارشد روان‌شناسی.
- ولی‌زاده، صمد (۱۳۸۱)، زندگی شادمانه. تهران: انتشارات نگرش روز.
- هاشمی، احمد (۱۳۸۲)، «مروری بر ابعاد خلاقیت». نشریه ندای روز، شماره ۱۲.

### منابع انگلیسی

American psychiatry association. (1994). DSMIV.

Apter M. Reversal theory: the dynamics of motivation emotion and personality. 2th ed. One World

- Publications;2007.
- Apter MJ. Motivational styles in everyday life (a guide to reversal theory). American Psychol Assoc. Washington DC;2001.
- Anlge, mmmartin, m, &L.u. (1995). Testing for stress and happiness: therole of social cognitive factors.
- Atkinson et. Al., (1954).
- Argile, m. martin, m. and Crosslang, I. (2001) happiness as a function of personality and social cncounters. In j.p.Foegas and Y.M innes (EDS) Recent advances in social psychology an international perspective (pp. 189.2.3) North Holland Elsevier.
- Barrick MR, Stewart GI, Piotrowski M. Personality and job Performance; Test of the mediating effects of motivation among sales representatives. J Appl Psychol. 2002;87(1):43-51.
- Compton, F. et. Al. (2005). US Army and social support. www. Usarmy. Net.
- Diner, E. (2002) frequently asked questions(F A Q S) about subjectivewell being (happiness and high satisfaction a primer for reporters and new comers.
- baron. (2003). Creativity and intelligence. Boston: McGraw- Hill.
- Green & et al, R. (1998). Courage under stress. New York: van nostrand Reinhold.
- Gaf, R. and Mangelsdoff, A. D. (1991). Handbook of militart psychology.
- Hen, A. and phitips. M (1991). Creativity and education. Social psychology, 8, 91-105.
- Kramer, S.L. (2003). Moral and social support. Journal of mititary personnel. 15, a31-240.
- Lafreniere KD, Cramer KM. Examining reversal theory measures in relation to NEO personality dimensions and consideration of future consequences. Personal Indiv Differ. 2006;4:1387-97.
- Salovey, P&Mayer, J.D. (2011). Emotional development and Emotional intelligence: Educational implications (pp-3-23), Basic Book.
- Spector, P. E., Fox,S., Goh. A &Bruuserma, K. (2005). Counterproductive work behavior and organizational citizenship behavior: Are they opposities? Paper presented at the society for industrial and organizational Psychology.
- Sharer, L. (2004). Social pathology. Boston: McGraw- Hill.
- Solomonos, S.R.etal. (1988). PTSD and psychotherapy. London: Router lundpress.
- Vanjelis, M. (2006). Social worker in U.K. Army. www. Social worker.ir.
- Zimbardo& lip. (1998). Psychology and the legal system. New York: Broks publishing company.