

# دانشور

رفتار

مدیریت و پیشرفت

Management and  
Achievement

• دریافت مقاله: ۸۶/۲/۱۱

• پذیرش مقاله: ۸۸/۲/۶

Scientific-Research Journal  
of Shahed University  
Seventeenth Year No.44  
Dec. Jan 2010-11

دوماهنامه علمی - پژوهشی  
دانشگاه شاهد  
سال هفدهم - دوره جدید  
شماره ۴۴  
دی ۱۳۸۹

## مقدمه

امروزه به نظر می‌رسد تغییر و بهبود در مباحث مدیریت رفتار سازمانی بخاطر پدیده‌های عدم اطمینان و پیچیدگی، دستخوش تحولی ژرفا قرار گرفته است. هرچند از دهه ۱۹۸۰ به بعد به دلیل تغییرات فزاینده و پیچیدگی‌های محیطی، برنامه‌های تغییر و بهبود

# ارتباط درون فردی در برانگیختگی کارکنان «خویشتن خویش را به سازمان ببریم»

نویسندگان: دکتر عباس علی رستگار\*<sup>۱</sup> و دکتر قاسم انصاری رنانی<sup>۲</sup> و لیلی حبیبی<sup>۳</sup>

۱. استاد یار دانشگاه سمnan

۲. دانشیار دانشگاه علامه طباطبائی

۳. دانشجوی دکتری مدیریت رفتار سازمانی دانشگاه تهران

\*Email: a\_rastegar\_2005@yahoo.com

## چکیده

ارتباط مؤثر از خویشتن آغاز می‌شود. ارتباط درون فردی شالوده ارتباطات دیگر می‌باشد. خود شکوفایی، به راستی رساندن هستی، ظهور و بروز خلاقیت، نوآوری، قابلیت‌ها، توانمندیها و در یک کلمه تحقق خود یک فرد در سازمان با ارتباط درون فردی میسر خواهد شد. نشان‌گرهای این نوع از ارتباط؛ خودبودن، خود را بودن، خود حرمتی، خود را دگرگون کردن، خود را شناختن، خودکاو است که بیشتر کارکنان به خاطر غفلت از آن‌ها، خویشتن خویش را در بیرون از سازمان جا می‌گذارند. در همین راستا، پژوهش حاضر بر آن شد تا بر اساس نمونه‌گیری طبقه‌بندی تصادفی در دانشگاه تهران، ارتباط درون فردی را مورد مطالعه و بررسی قرار دهد. روش پژوهش بر اساس روش پژوهش توصیفی از نوع همایشی قرار گرفت و روش تجزیه و تحلیل داده‌های آماری پژوهش بر اساس ساختار فرضیه‌ها، ماهیت داده‌ها، و اهداف پژوهش به روش تحلیل مسیر مدل توسعه‌یافته، رگرسیون است بنا نهاده شد. همچنین به منظور پی بردن به متغیرهای زیربنایی پدیده‌ها و تلخیص مجموعه‌ای از داده‌ها با هدف تأیید نشانگرهای متغیر مستقل ارتباط درون فردی، روش تحلیل عاملی تأییدی به کار گرفته شد. از این طریق تعیین گردید که نشان‌گرهای خود بودن، خود را بودن، خود را کاویدن، عزت نفس، خود را دگرگون کردن و خود را شناختن، بیانگرها، و تبیین‌کننده‌های مناسبی برای ارتباط درون فردی‌اند. اما با توجه به آزمون فرضیه‌های پژوهش به روش تحلیل مسیر مشخص شد که، هر چند از نظر کارکنان دانشگاه تهران نشان‌گرها مذکور معفای خوبی برای ارتباط درون فردی‌اند، اما در برانگیختگی آنان در کارشان هیچ تأثیری نداشتند. به عبارت دیگر کارکنان دانشگاه تهران تنها بخشی از ابعاد وجودی خود را به دانشگاه می‌برند و بخش اعظم آن را در بیرون از دانشگاه جا می‌گذارند.

**کلید واژه‌ها:** ارتباط درون فردی، خود، خودبودن، خود را بودن، خود را کاویدن، عزت نفس، خود را دگرگون کردن و خود را شناختن

بر اثر مداخلاتی از قبیل بازمهندسی، کوچک سازی، تکاپوی گروهیو کارآفرین معطوف گشته است، اما این مداخلات اغلب بر پارادایم‌های مکانیکی استوار گشته و نتایج امیدوارکننده‌ای را برای سازمان‌های کنونی به همراه نداشته و یا حداقل باید اذعان داشت که در عصر کنونی پاسخگوی نیازهای امروزی سازمان‌ها نیستند [۱].

انسان، از جمله فرایندهای وی نیز پاسخگو باشند [۸]. چرا که سازمان جهانی بهداشت، سلامت روانی افراد را با ارضای همه نیازهای وجودی انسان تضمین کرده است [۹]. به همین ترتیب، در رویکرد جدید به انسان، علاوه بر تأکید بر انسان واقعی، تأکید بر انسان ایده آل و تعالی جو نیز شده است. بدیهی است، نیازهای چنین انسانی متعالی تر گشته و جستجو وی برای ارضای نیازهای سطوح بالا نیز بیشتر گشته است. در همین راستا، پژوهش حاضر در صدد آن است تا با مطالعه و بررسی ارتباط درون فردی، به فرایندهای خودیابی انسان پردازد و با ارائه مؤلفه‌های و نشان گره‌های ارتباط درون فردی، ابعاد وجودی دیگر انسان را برای سازمان‌ها معرفی کند تا زمینه‌های لازم برای خودشکوفایی کارکنان فراهم شود.

## ادبیات پژوهش

### ۱. خود

مسأله «خود» (Self) و مباحث پیرامونی آن از موضوعات پراهمیت فیلسوفان، متکلمین، عارفان، اخلاقیون و روان‌شناسان بوده و هست. در نظر آنان «خودشناسی» از مفاهیم بسیار مؤکدی برای شناسایی دیگر امور بوده است. همانطور که حضرت علی (ع) می‌فرماید: «انسانی که به شناخت خوشتن نایل نگشته است، در پست‌ترین تاریکی نادانی غوطه‌ور است» [۱۰].

«خود» کلید واژه شکل‌گیری مکاتب روان‌شناسی بوده است. به‌طور کلی «خود» بیان و شناخت هویت یک فرد است. روان‌شناسی معاصر، بین «خود» و «من» (I) و «مرا» (my) تفاوت قائل شده است. در رویکردهای کنونی واژه «خود» از مفهوم اولیه خود دور شده است و بیشتر به ابعاد درونی یک فرد از قبیل انگیزش، تأثیرگذاری، شناخت و هویت اجتماعی می‌پردازد. «مفهوم» از خود (Self - concept)، راهی برای پرداختن به خود است که شامل تفکر درباره خود، احساس درباره خود و شناخت قوت و ضعف‌ها درباره خود، توانایی‌ها و محدودیت‌ها درباره خود و امید و انتظارات درباره خود می‌باشد [۳۳]. همچنین بنا به نقل منابع تاریخی، بر درب معبد

بر همین اساس شماری از مطالعات و پژوهشات نشان می‌دهد که ارائه پارادایم جدید برای کارکنان با رویکرد تلفیقی تر زندگی کاری و زندگی خانوادگی ضروری است [۲]. مثلاً برخی نتیجه گرفته‌اند که جوامع باید قراردادهای کاری جدید را تنظیم کنند تا افراد بتوانند زمان بیشتری را برای بخش‌های دیگر زندگی شان اختصاص بدهند [۳]. و یا حال تغییرات فزاینده‌ای را برای سازمان‌های قرن بیست و یکم پیش‌بینی می‌کند که افراد پیش از سازمان‌ها، مشاغل خود را کنترل می‌کنند و موفقیت‌ها در سازمان‌ها به جای تحقق مالی، برحسب تحقق روان شناختی محاسبه می‌شوند. همچنین در این زمینه بیان می‌دارد که هم در مدیران و هم کارکنان باید معنی و مفهوم دیگری در کارشان با پارادایم جدید بیابند [۴].

با توجه به موارد فوق باید اذعان داشت که امروزه سازمان‌ها با کارکنان رشد یافته‌ای مواجه‌اند که خواستار کار هدفمند و ایجاد محیط‌های کاری مساعد برای پرورش خلاقیت و استعدادهای خویش جهت با زندگی خود هستند.

کارکنان امروزی، با افزایش خلاقیت، صداقت، اعتماد، تعهد در محیط کار، و با لا رفتن احساس تکامل شخصی و بالندگی در کار پیوند خورده است [۵].

کارکنان هوشمند امروزی، سازمان‌هایی را برمی‌گزینند که صرفاً جهت گذران زندگی کاری نباشد، بلکه آنان را در یافتن خوشتن کامل خویش، یعنی تحقق خود نیز کمک نماید [۶].

از این رو، سازمان‌ها بیش از پیش در حال تبدیل شدن به مکانی برای جستجوی خود جهت معنی بخشیدن به زندگی کاری خویش هستند. نیل (Neal) در این زمینه بیان می‌دارد؛ محیط کار نقش قابل توجهی در ارضای نیاز خودیابی استو محل کار جایی است که بیشتر کارکنان درک از خود را در آن جا خواهند داشت [۷].

علاوه بر این هنسن (Hansen) به تغییرات نیازهای کارکنان اشاره دارد. وی بیان می‌دارد؛ در صورتی سازمان‌های امروزی با نیازهای تغییر یافته کارکنان موفق خواهند بود که بتوانند به طور کامل به همه نیازهای

بیشتر مبتنی بر رویکرد روان‌شناختی است که به برخی از آنها اشاره می‌شود. ر. ک. جدول ۱  
بنابراین خود یک محصول روانی - اجتماعی است که از تعامل تدریجی فرد و محیط، از جمله محیط کاری در زمینه‌های مختلف آن شکل می‌یابد و متحول می‌گردد. به طور کلی در تعریف از خود می‌توان گفت: «اول اینکه فردی یکتا و بی‌همتاست که در مدت زمانی زیست می‌کند.

دوم اینکه خود همان «من» است، یعنی من شخصیت. سوم اینکه خود همان درک یک فرد از هویت خویش است درکی که همان کسی است که هفته یا سال قبل وجود داشته است [۱۳].

یک فرد در سازمان به عنوان یک واحد یکپارچه یافته‌ای که احساس وحدت می‌کند با دیگران در تعامل بسر می‌برد. وی در مناسبات خویش با همکاران، مافوق، زیردست و گروه‌ها و سازمان خویش، به عنوان یک فرد تفرد یافته مشارکت می‌کند. احساس یکی‌بودن و یکپارچگی وی بر اساس درکی که از «خود» دارد، به دست می‌آورد.

به همین دلیل هنگامی که احساس تفرد و یکی‌بودن را از دست می‌دهد، نمی‌تواند در تعامل با دیگران، طبیعت و ماوراءالطبیعه شرکت کند، بلکه ممکن است برای وی اختلالات روانی - رفتاری به وجود آورد. علاوه بر این، خود سازمان یافته به منزله یک پیش‌بینی‌کننده و پردازشگر می‌تواند انگیزه برای رفتار افراد در سازمان ایجاد کند و آن را در جهت اهداف سازمانی سامان دهد.

به عبارت دیگر، خود رفتار را پدید می‌آورد و آن را جهت می‌دهد. وقتی فرد احساس «خود بودن» داشته باشد، خود را فاعل عملکرد سازمانی می‌داند و این آگاهی موجب برون داده‌های رفتاری می‌شود که مطلوب سازمانی است. البته باید توجه داشت که همه‌ی رفتار کارکنان در سازمان را نمی‌توان هشیارانه قلمداد کرد، اما وقتی آنان به رفتارهای خود هشیار می‌شوند، همان رفتارها را نیز به «خود» نسبت می‌دهند.

آپولو (Apollo)، در شهر دلفی (Delphi)، این حکم حکا شده بود: «خود را بشناس». به گفته‌ی مورخان فلسفه، تالس (Thales) نخستین فیلسوفی است که این حکم را به زبان آورده است. سقراط نیز خودشناسی را هدف فلسفه‌اش قرار داده بود [۱۱].

وقتی گفته می‌شود انسان باید با «خود» ارتباط برقرار کند، مراد کدام «خود» است؟ مراد از ارتباط درون فردی کدام «درون» است؟ پاسخ به این پرسش‌ها هم ضروری است و هم ما را به شناخت ساحت‌های وجودی انسان رهنمون می‌سازد. درباره‌ی این که انسان تک ساحتی است یا دو ساحتی یا چند ساحتی از قدیم الایام مطالعات و پژوهشات بسیاری صورت گرفته است. «در یک تقسیم‌بندی نسبتاً جامع انسان دارای چهار ساحت با دو مراتب «خود» است؛ غیر از بدن از جنبه‌ی سطحی و رویین، سه مرتبه وجودی دیگر: یکی، ذهن (Mind) که همان (سیاله) آگاهی است، دومی، نفس (Soul) که منبع (سیاله) آگاهی یا به تعبیر دیگر، فاعل آگاهی است و سومی، روح (Spirit) که ساحت عدم تفرد انسان است که در آن انسان حصار فردیت را درهم شکسته و با خدا یکی می‌شود» [۱۱].

ارتباط با خود بیشتر آگاهی از خویشتن و عدم تفرد انسانی است. آگاهی یافتن از خویشتن خویش برای فردیت یافتن در این سطح و گذر از آن برای عدم تفرد در سطح ارتباط فرافردی است.

از این رو نشان‌گرهای ارتباط دورن فردی هر یک ابعادی از خود را مورد کنکاش قرار داده و درصدد شناسایی آنها می‌باشند.

در فرایند ارتباطات چهارگانه انسان، ارتباط درون فردی زیربنای ارتباطات دیگر یعنی ارتباط فرافردی، ارتباط برون فردی و ارتباط میان فردی است. چرا که ارتباطات از خویشتن، و شناخت نیز از خویشتن آغاز می‌شود [۱۲].

## ۲. تعابیر گوناگون از خود

خود از نظر فلاسفه، متکلمان، الهی‌دانان و روان‌شناسان تعابیر و تعاریف گوناگونی دارد. در این جا این تعابیر

## جدول ۱. تعابیر و تعاریف از خود

منبع	تعریف	ایده‌پردازها	تعابیر از خود
۱۴	خود جزیی از روان آدمی با عمل درون‌نگرانه با دو نوع خود از حیثیت فاعلی و مفعولی مطرح می‌شود.	ویلیام جیمز	جزیی از آدمی با عمل درون‌نگرانه
۱۵	واژه خویشتن خویش از این نوع خود است. خویشتن خویش بر هشیاری و آگاهی انسان نسبت به خویشتن وجود خود به عنوان یک واحد کل و مجزا از دیگران دلالت دارد.	آلپورت	هشیاری، ادراک خود و هویت
۱۶	رشد غایی خود و در نهایت، «شدن خود» تحت عنوان خود شکوفایی می‌باشد.	یونگ و مزلو	نقطه غایی یک بعد شخصی
۱۷	خود خلّاتی که برای ارضای تمایل برتری‌جویی و بکارگیری عوامل زیستی، اجتماعی در تجربه‌های تازه و فعالیت‌های ابتکاری و خلاق گونه بروز می‌کند.	آدلر	وسيله‌ای برای ارضای تمایل برتری‌جویی
۱۸	پدیده‌ای فرضی درونی، مهارکننده و هدایت‌کننده‌ی رفتار افراد در جهت برآورد ساختن نیازها، سائقه‌ها و انگیزه‌های گوناگون می‌باشد.	—	پدیده‌ای انگیزشی
۱۶	درصد یکپارچگی ابعاد مختلف شخصیت یک فرد است. خود مرکز شخصیت آدمی است که میان ناهشیار و هشیاری قرار دارد و کل وجودی را در بر می‌گیرد و همه‌ی ابعاد دیگر شخصیت به دور آن می‌گردند و الگوی آرمانی شخصیت یک فرد را شکل می‌دهند.	یونگ	یک الگوی آرمانی شخصیت
۱۹	عامل انگیزشی که می‌تواند فرد را حفظ و حمایت کند.	سالیوان	یک نظام حمایت‌کننده
۱۸	به صورت فراگیر و نسبتاً خنثی به کار برده می‌شود و اصطلاحاتی چون «من»، «شخص» و «فرد» و «ارگانیزم» می‌توانند معادل‌های خوبی برای این معنا باشند.	—	موجودی زنده
۱۸	در این معنا تأکید بر پیوستگی خود است. غالباً آن را به صورت ساختاری منطقی که به صورت غیرمستقیم از طریق تجربه‌ی استمرار شخص به رغم تغییرات زمانی استنباط می‌شود، مورد استفاده قرار می‌گیرد.	—	کل سازمان‌یافته شخصی
۲۰	برای اجتناب از ابهام واژه‌ی من و خود، واژه کنش اختصاصی شخصیت بکار رفته است. این کنش‌ها، متقابل علم به بدن، علم به حرمت خود و برتری‌جویی و فکر منطقی می‌باشند و به انسان فردیت و بی‌مانندی را هدیه می‌کنند این مجموعه یکپارچه را خود می‌خوانند.	آلپورت	خویشتن
۲۱	خود به‌عنوان یک پردازشگری است که توانایی درون‌داد، پردازش و برون‌داد را دارد.	کاتور و همکارانش	پردازشگر اطلاعات
۲۱	به عنوان سه کنش، اداره‌کننده، سازمانی و عاطفی معرفی شده است. خود در این حالت موجب می‌شود که خود را در ارتباط با جهان مادی و اجتماعی، طراحی و برای آینده‌ی زندگی و تعیین میزان رفتارهای انگیزشی مدیریت کند.	—	عامل کنش‌وری

## ۳. مفهوم از «خود»

هستم» است که توصیف‌کننده‌ی خلق و خوی، توانایی‌ها، نگرش‌ها و احساسات فرد است [۲۱] بنابراین می‌توان گفت؛ مفهوم از خود عبارت است از آگاهی یک فرد از بودن اساسی، کلیت و ویژگی خود. «در مفهوم از

مفهوم از خود یا خود پنداشت (Self-Concept)، یعنی درک یا فهم هر شخصی از خود است [۲۱] و یا در تعریف دیگر؛ مفهوم از خود؛ پاسخ فرد به جمله «من که

خود تمام ادراکات جسمانی، اجتماعی و روانی فرد در مورد خویش دخیل اند. این ادراکات خود نتیجه گذشته، حال و تجارب پیش‌بینی شده‌ی آینده و ارتباط با محیط پیرامونی اوست» [۱۲]

#### ۴. آگاهی از «خود»

مفهوم از خود، در آگاهی یافتن از خود بسیار مؤثر است. آگاهی از خود نیز می‌تواند در درک درست از خود پنداشت کمک کند. «خود آگاهی» (Self-Awareness) و وقوف خویشتن در زمینه‌های مختلف است. زمانی که فرد در سازمان به خود پرداخته و بر خویشتن خویش واقف می‌شود، عامل کنترل، عاملی درونی شده و عوامل بیرونی را دیگر توان کنترل نیست و به نوعی فرد خود کنترل می‌شود. فرد خود آگاه، به راحتی بیشتری به تشریح خود و خواسته‌های خود، چه به گونه‌ی کلامی و چه به گونه‌ی غیرکلامی می‌پردازد. در این حالت است که تمام رفتارهای او واقعاً رفتار خود اوست. چرا که رفتار یک فرد معمولاً بر اساس واکنش‌ها یا کنش‌های مختلف نسبت به پدیده‌های پیرامون اوست. بندرت پیش می‌آید که رفتار یک فرد از خود او باشد، فردی ممکن است در سازمان کاری فعالانه داشته باشد، اما این کار بر اساس خویشاوندی صرفاً مدیرش باشد، و یا زمانی است که تحت کنترل خاصی قرار گرفته است، و یا این که اقدامات منفی فرد در سازمان صرفاً بر اساس کنش‌های متقابل سازمان باشد که از خود نشأت نگرفته است. به این ترتیب رفتار مطلوب از خود فرد بیرون آید. چرا که رفتار فرد به علت رفتار خودآگاه است، تا جایی که حتی اقدامات منفی وی نیز چون از خود اوست، ارزنده است. در این صورت است که فرد می‌داند چه می‌خواهد، چه قابلیت‌ها و توانمندی‌هایی دارد. در این حالت است که «وی دیگر در سازمان "خود فرهیختگی" (Self-Fulfilling Prophecy) ندارد. بدین معنا که بسوی شدن آن چه دیگران از او انتظار دارند گرایش ندارد» [۱۲]. بنابراین آگاهی از خود می‌تواند در «شدن خود» بسیار کمک کند. شدن آن چه که باید خود بشویم نه آن چه که دیگران انتظار دارند.

#### ۵. تحقق «خود»

اغلب الگوهای روان‌شناسی انسان‌گرا با شاخه‌های فراشخصی و کمال‌گرایی، بدنبال «تحقق خود» هستند. تحقق خود به معنای به راستی رساندن هستی خویش است. به عبارت دیگر بروز تمام قابلیت‌ها و توانمندی‌هایی که در وجود یک فرد نهفته است و به منصفه و ظهور رساندن آنچه که در «خود فرد» وجود دارد.

تحقق خود را می‌توان به نحوی در الگوی «انسان بالغ» (The Mature Person) آلپورت [۱۵] در الگوی «انسان با کنش کامل» (Fully Function Person) راجرز [۲۲] در الگوی «خود شکوفایی» مزلو [۲۳] در الگوی «انسان از خود «فردیت یافته» یونگ [۱۶]، در الگوی «انسان از خود فرارونده» (Self – Transcendent Person) فرانکل [۲۴] در الگوی «انسان این مکانی و این زمانی» (The Here and Now Person) پرلز [۲۵]، در الگوی روانی معنوی ویلبر و رُوآن [۹] مشاهده نمود.

اگر افراد در سازمان به دنبال تحقق خود باشند، دیگر منفعلانه عمل نمی‌کنند و بدنبال خود شکوفایی خواهند بود، تمام توانایی‌های خود را بکار می‌گیرند تا «هستی خود را به راستی» برسانند. چنین افرادی در سازمان به قول سیدنی جرارد «خود گشوده» (Disclosed Self) به بیان ماری جودا برخوردار از «سلامتی ذهن» (Mentally Healthy)، به بیان چارلز موریس «خود باز» (Open Self)، و به بیان تئودور لندمن «انسان شریف و زیبا» خواهند بود [۱۲]. با این وجود، ویژگی افراد تحقق یافته، یا خود شکوفا را می‌توان در موارد زیر خلاصه نمود:

۱. فرد خود شکوفا به قلمرو پهناورتری از اشیا و افراد دست می‌یابد. [۱۵]
۲. ارتباط صمیمانه با خود و دیگران برقرار می‌کند. [۱۵]
۳. تنها راه بقاء در این هستی را داشتن وظیفه‌ای برای انجام رساندن می‌داند [۱۵]
۴. بصیرت نسبت به آنچه که هست و آنچه که می‌پندارد پیدا می‌کند. [۱۵]

۲۳. معیارهای اخلاقی و ارزش‌های انسانی را به قوت و شدت تمام پاس می‌دارد و رعایت می‌کند [۲۷]

۲۴. شخصاً مسئول هدایت زندگی و گرایشی هستند که برای سرنوشتشان بر می‌گزینند [۲۷]

۲۵. زندگی آنان معنی دارد [۲۴]

۲۶. بر زندگی شان تسلط آگاهانه دارند [۲۴]

۲۷. شرایط و موقعیت‌های همان لحظه، آنها را هدایت می‌کند و نسبت به وضعیت همان لحظه از خود واکنش نشان می‌دهند. [۲۵]

۲۸. به تعقیب خوشبختی نمی‌پردازند. تنها آن چه یا آن که در همان لحظه هستند می‌باشند. [۲۵]

**۶. ارتباط درون فردی / ارتباط با خود**

ارتباط درون فردی استفاده زبان یا تفکر درونی درباره خود است. ارتباط درون فردی، حالتی از دست و پنجه نرم کردن یا درگیر شدن هدفمند با خود می‌باشد. [۳۴]

به منظور تحقق خود، برقراری ارتباط با خویشتن ضروری به نظر می‌رسد. هر چند بنا بر قول راجرز؛ در وجود آدمی یک انگیزش اصلی وجود دارد که همان صیانت، فعلیت و اعتلای تمامی جنبه‌های شخصیت است که همان میل به فعلیت بخشیدن یا میل به تحقق توانایی‌های بالقوه است [۲۲] اما معمولاً در رشد همه‌ی ابعاد وجودی خود این امر کمتر اتفاق می‌افتد. بنابراین برای تحقق خود ارتباط مؤثر درون فردی ضروری است. همچنین فرایند خودیابی آبراهام مزلو [۲۳] در سازمان با ارتباط درون فردی به منظور پرورش استعدادها و بروز خلاقیت و نوآوری در سازمان برآورده می‌شود. معرف‌های فرایند خودیابی در فرایند برقراری ارتباط مؤثر درون فردی بسیار مؤثر می‌باشد. نشانگرهای ارتباط انسان با خود یا ارتباط درون فردی عبارتند از:

۱. خودبودن
۲. خود را بودن
۳. خود را کاویدن
۴. عزت نفس
۵. خود را دگرگون کردن
۶. خود را شناختن می‌باشد

۵. همه‌ی جنبه‌های زندگی خود را به سوی هدفی هدایت می‌کند که دلیل زیستن وی است. [۱۵]

۶. همیشه فعال و به دنبال کسب تجربه‌ای جدید و جدیدتر است [۲۲]

۷. آزادی عمل و انتخاب بیشتری را احساس و تجربه می‌کند [۲۲]

۸. به احساسات خود تأکید دارد و اعتماد می‌کند [۲۲]

۹. از نقش فعل‌پذیری به سوی فاعلی در حرکت است [۲۶]

۱۰. هویتی مستقل دارد، با این احساس که چیست و کیست، از سایر افراد جداست. [۲۶]

۱۱. عالم واقع را به نحو کارآمدی درک می‌کند و می‌تواند بی‌یقینی و عدم قطعیت‌ها را تحمل کند و بپذیرد [۲۷]

۱۲. خود و دیگران همانطور که هستند می‌پذیرد [۲۷]

۱۳. در کار و زندگی، تمام هم و غمش معطوف به حل مسأله و رفع مشکل است، نه اینکه خود محور باشد [۲۷]

۱۴. به وجود درونی خود اعتماد دارد و در مقام فعل و عمل از آن بهره می‌گیرد. [۲۷]

۱۵. شوخ طبعی فراوان دارد [۲۷]

۱۶. به زندگی، نظری آفاقی و انفسی دارد. [۲۷]

۱۷. دغدغه و بهروزی همه انسانها را دارد. [۲۷]

۱۸. تجارب زندگی را عمیقاً درک می‌کند و هر لحظه لحظه آن را قدر می‌شناسد [۲۷]

۱۹. تنها با معدودی از انسانها مناسبات و روابط عمیق ارضاکننده دارد. [۲۷]

۲۰. احساس اوج‌گیری دارد. یعنی احوالی دارد که د رآن‌ها احساس می‌کند که قید و بندهای زمانی و مکانی از هم گسیخته‌اند و از میان برداشته شده‌اند [۲۷]

۲۱. بعضی اوقات احساس نیاز شدید به خلوت و حریم خصوصی دارد [۲۷]

۲۲. گرایش‌های آزادانه و خالی از جزم و جمود دارد. [۲۷]

## ۷. نشانگرهای ارتباط درون فردی [۲۸، ۲۹]

## خودبودن (Being oneself)

خود بودن، تنها راهی است که ممکن است بتوانیم تجربه کنیم که خودمان باشیم. اگر خودمان نباشیم، هر رشد و تجربه‌ای ممکن است بخشی از ابعاد خودمان باشد نه کل آن. بنابراین برای اینکه «یک کل باشیم»، «تمامیت» داشته باشیم و برای اینکه بتوانیم همه تجربه‌هایی که ممکن است به دست آوریم و همه قابلیت‌ها و توانمندیها برای خود بودن داشته باشیم، قبل از هر چیز باید خودمان باشیم [۳۵].

خودبودن وصف انسانی است که هیچ یک از ساحت‌های وجودی‌اش، ساحت‌های دیگر را تکذیب و تحدید نمی‌کند. مثلاً اگر فرض کنیم فردی از مدیرش نفرت داشته باشد، اما به وی اظهار عشق کند، در این صورت ساحتی از ساحت وجودی‌اش، ساحت وجود دیگری را تکذیب کرده است. گاهی اوقات به جای تکذیب، تحدید صورت می‌گیرد. بدین معنا که یک ساحت وجودی فرد، ساحت دیگر وجودی‌اش را محدود می‌کند. مثلاً فرض کنیم مدیری دلش می‌خواهد از زیردستش تمجید کند، چون در محضر شخصی که وی با آن شخص نسبت دوستی ندارد، تمجیدش را رقیق‌تر می‌کند که اگر در محضر آن شخص نبود چنین ترقیقی درباره‌ی تمجیدش نداشت. در این جا ساحت وجودی‌اش، ساحت وجودی دیگر را محدود کرده است.

## خود را بودن (Concerning oneself)

خود را بودن یعنی فرد در سر تا سر زندگی کاری و زندگی خانوادگی‌اش، در همه‌ی اوضاع و احوال، دغدغه‌ی مصالح خود را داشته باشد و همواره مصالح خود را فراموش نکند. مثلاً فردی که کاری در سازمان می‌پذیرد در حالی که کارش به مصلحت وی نباشد، گویا خودش نیست. فردی که خودش باشد، همواره دغدغه‌ی خود دارد. البته وقتی گفته می‌شود مصالح، به این نکته باید توجه داشت که مصالح اعم است از مادی

و معنوی، دنیوی و اخروی، کوتاه مدت و درازمدت، فردی و اجتماعی.

## خود را کاویدن (Self-Analysis)

خودکاوی، نوعی رجوع کردن به خود، تأمل در خود و درون‌نگری است که مقصود آن، کشف نقاط قوت و ضعف، توانمندی‌ها و محدودیت‌ها، نیازهای عمیق‌تر و خواسته‌های باطنی خود است. به عبارت دیگر، وقتی فردی از مکانیسم خود آگاه شود، در این صورت است که می‌تواند از خویشتن خویش بهتر بهره ببرد. بنابراین، خودکاوی یعنی رجوع به خود برای کشف قلمروهای ناشناخته‌ی خود می‌باشد.

خود کاوی می‌تواند اطلاعاتی برای شما فراهم نماید که فقط در دسترس شماست. همچنین خودکاوی موقعیتی را برای شما فراهم می‌آورد، تا بتوانید سایر اطلاعات را در خودتان ترکیب نموده و کنارهم قرار دهید. درحقیقت، خودکاوی ممکن است فرصت‌هایی را برای یک فرد به وجود آورد تا واماندگیها و شکست‌های احتمالی را به موفقیت‌ها و پیروزی‌ها تبدیل نماید. خودکاوی فرایند منظم یا عادت برای اصلاح و یا تجدید نظر رفتارهای یک فرد می‌باشد. این فرایند به‌طور طبیعی اهداف آتی یک فرد را تهیه و تنظیم می‌نماید. [۳۶]

## خود حرمتی یا عزت نفس (Self-Esteem)

عزت نفس، یعنی بزرگ داشتن خود است، به تبع آن تن در ندادن به کارهایی که خود را به پستی و خفت می‌کشاند. به عبارت دیگر، عزت نفس یعنی ارزش‌مند داشتن خود است. به تعبیر برخی از روان‌شناسان، اولین محرک برای خطا و گناه نداشتن عزت نفس است. وقتی کسی برای خودش ارزش قائل نیست، تن به هر پستی و خفتی می‌دهد. زشتی و خطا، انسان را سخیف و ذلیل می‌کند که با عزت نفس هم‌خوانی ندارد. خود ارزش‌مند، همیشه برای محافظت خویش می‌کوشد و آن را آلوده نمی‌کند.

اعتقادات، تمایلات و احساسات می‌باشد. خودشناسی بر ابرام «خود» اشاره دارد، یعنی ابرام خود بر ماهیت هستی شناسانه، شرایط هویتی و خصایص ویژه [۳۸]

خودشناسی یعنی خود حقیقی را از میان خودهای موهوم تمیز دادن می‌باشد. برای هر انسانی پنج خود متصور است. خود اول، خودی است که فرد آنچنان که واقعاً هست. شناخت این خود بسیار دشوار است. خود دوم، آن چنان تصویری که خود فرد از خود دارد. خود سوم، آن چنان که دیگران از خود فرد دارند. خود چهارم، چنانکه فرد تصور می‌کند که دیگران از خود او تصور دارند. و خود پنجم، چنانکه دیگران تصور می‌کنند که فرد از خودش تصور دارد.

انسان خودیاب از خودهای پنجگانه‌ی بالا، به خود سوم و چهارم و پنجم متفاوتی ندارد. همه‌ی تلاش خویش در خود دوم و اول معطوف می‌دارد. انسان معنوی همواره در تلاش است که از خود دومی را به خود اولی نزدیک کند، هر چقدر چنین شود، خودشناسی بیشتری حاصل می‌شود. خودشناسی یعنی فرد تلاش کند تا تصویری که از خود دارد به خود واقعی که هست نزدیک تر شود. انسان معمولی بیشتر به خودهای سوم و چهارم و پنجم می‌پردازد و رفتاری مبتنی بر تصورات دیگران نسبت به خود دارد. در مقابل انسان معنوی در فرایند خودشناسی، خود تصویری خویش را به خود واقعی نزدیک تر می‌کند. در این صورت است که از اوهام و تشویش نسبت به خود رهایی می‌یابد.

بنابراین می‌توان وصف و حال فردی که در ارتباط مؤثر و اثربخش درون فردی قرار دارد این چنین تصور کرد:

۱. کار و سازمانی را که واقعاً دوست دارد می‌پذیرد.
۲. مسؤولیت‌پذیر است. در صورتی مسؤولیتی را می‌پذیرد که واقعاً از عهده‌ی آن برآید.
۳. تعارض رفتاری، گفتاری و نوشتاری در کار ندارد.
۴. باثبات، محکم و استقلال رأی در تصمیم‌گیری در کار دارد.

عزت نفس در روان شناسی بیانگر ارزیابی کلی یک شخص از خودش می‌باشد. و همچنین عزت نفس عقیده یک فرد نسبت به خودش می‌باشد. عزت نفس بالا یک عقیده مثبت در مورد خود و عزت نفس پایین عقیده منفی در مورد خود است. عزت نفس هر فردی به پاسخ‌های پرسش‌های زیر بستگی دارد. [۳۹]

- آیا شغل شما با ارزش است؟
- آیا دیگران به کارتان احترام می‌گذارند؟
- آیا اعتقاد دارید که موفق هستید؟
- چه تصویری نسبت به خود دارید؟ آیا خودتان را می‌پسندید؟
- درباره وضعیت اجتماعی خود چه فکر می‌کنید؟
- روابط شما با دیگران چگونه است؟
- چه احساسی درباره قوت‌ها و ضعف‌های خودتان دارید؟

#### خود را دگرگون کردن (Self - Transformation)

خود را دگرگون کردن به فرایند افزایش از خود برون شدن یک فرد اشاره دارد. برون گرایی، میزانی از سیستم هوشمند با محتوای اطلاعاتی است که انرژی‌های قابل در دسترس، درازای عمر، سرزندگی، تنوع، پیچیدگی و ظرفیت برای رشد شخصی را به ارمغان می‌آورد. [۳۸]

خود دگرگون‌سازی در اصطلاح روان‌شناسی یعنی فرد خود را در فرایندی قرار بدهد که حاصل آن فرایند این باشد که هر آن چیزهایی که در خود نامطلوب می‌داند از بین ببرد و هر آن چیزهایی که مطلوب می‌داند، راسخ کند. از این رو، دگرگون‌سازی بر دو پیش فرض استوار است:

نخست این که، وضع موجود خود را وضع مطلوب نداند.

دوم این که، رسیدن از وضع موجود نامطلوب به وضع مطلوب موجود امکان‌پذیر بدانند.

#### خود را شناختن یا خودشناسی (Self-Knowledge)

خودشناسی در فلسفه دربرگیرنده دانش و اطلاعات درباره حالت‌های خاص روانی در یک فرد از قبیل



۱. ارتباط فرافردي (Super-personal) به منظور تأمين فرانياز خدا جويي
۲. ارتباط درون فردي (Intra-Personal) به منظور تأمين فرا نياز خود يابي
۳. ارتباط ميان فردي (Inter -Personal) به منظور تأمين نياز كمبود اجتماعي
۴. ارتباط برون فردي (Exo-Personal) به منظور تأمين نياز كمبود فيزيولوژيكي
- ارتباط درون فردي تحت عنوان فرا نيازهاي خوديابي در فرا انگيزش كاركنان مطرح مي شود. پژوهش ها نشان داده است، ۶۰٪ از قابليت هاي هر انساني منوط به انگيزش وي مي باشد. نمونه هاي بسياري را مي توان شاهد بود كه در كمبود ساير منابع، تنها وجود كاركنان برانگيخته، اهدافي را ميسر مي كند كه در اذهان دست نيافتني مي نمود، تقريباً همگان اذعان دارند كه انسان مهم ترين و درعين حال پيچيده ترين جزء فرآيند ارزش آفريني در سازمان است [۳۰] با اين وجود، بيشتر تئوري هاي انگيزش چنين انساني در سازمان، تنها در سطح نيازهاي سطح پائين مزلو قرار گرفته است و سطوح عالي نيازهاي مزلو، تحت عنوان فرا نيازها همواره مورد غفلت قرار گرفته است [۲۳]. در يك تقسيم بندي كلي نيازها و انگيزش در دو دسته كلي زير قرار مي گيرند.
- الف) فرا انگيزش (Meta-motivation))  
 ب) انگيزش كمبود (Deficiency Motivation [۲۳])  
 فرا انگيزش، انگيزش است كه افراد به معني متداول انگيزش برانگيخته نمي شوند، بلكه آنان بايد از سطح بهنجاري فراتر روند. افراد در فرا انگيزش براي انسان كامل شدن و رسيدن به تمامي آن چه استعدادهاي بالقوه شان را دارند، برانگيخته مي شوند. فرا انگيزش آن كس كه خواستار تحقق خود است وي را به حركت وامي دارد. اين انگيزش كمال خويي، بيان، بلوغ و پختگي، رشد و تكامل و در يك كلمه تحقق خود است. [۲۳]  
 در فرآيند فرا انگيزش، فرانيازهاي «خداجويي» و «خوديابي» مطرح مي شوند. فرانيازها، حالت هاي كمال يا
۵. از تظاهر، دورويي و چاپلوسي در كار به دور است.
۶. به قابليت ها، توان مندي ها، محدوديت ها و ظرفيت هاي خود در كار واقف است.
۷. فردي خود شكوفا در كارش خواهد بود. آن چه كه بايد «بشود» مي شود.
۸. همواره دغدغهي مصالح خود در كارش دارد.
۹. در انجام كارش متكي به خود است و خود ارادي مي باشد.
۱۰. به منافع و مصالح درازمدت در كارش توجه مي كند.
۱۱. قلمرو ناشناخته ي خود را مي شناسد كه اين امر در برقراري ارتباط با همكارانش بسيار مؤثر است.
۱۲. از عزت نفس برخوردار است و از انجام كارهاي سخي ف بدور است.
۱۳. برانگيختگي دروني در كار دارد.
۱۴. خود كنترل در كار است. يعني وجدان كاري دارد.
۱۵. از وضع موجود كاري خود راضي نيست، همواره در پي ايجاد وضع مطلوب در كارش است.
۱۶. به دنبال به راستي رساندن هستي خويش (حركت بسوي كمال) در كارش است.
۱۷. زندگي كاري اصيلي دارد. نه آن كاري كه ديگران از وي انتظار دارند.
۱۸. در اجتماع سازماني است، اما با اجتماع سازماني نمي باشد.
۱۹. بازي كاري را خود انتخاب مي كند، نه نقش هايي را كه ديگران به وي اعطاء مي كنند.
۲۰. فردي خلاق و نوآور است. و درصدد به منصه ظهور رساندن قابليت ها و توانمدي هاي دروني خود در كار است.

### فرا نياز درون فردي در فرآيند فرا انگيزش كاركنان

كاركنان در هر لحظه از زمان حداقل در حال برقراري چهار نوع ارتباط به منظور تأمين چهارنوع نياز و فرانياز در فرآيند انگيزش و فرا انگيزش زير مي باشند:

احساسات، نظرات، ادراکات، توجهات، و یا ارزش‌هایی که اعضای سازمان آنها را دارا هستند، مورد بررسی قرار می‌گیرد [۳۱]

### روایی و پایایی پرسشنامه: در طراحی اولیه

پرسشنامه و با مراجعه به خبرگان، تقریباً ۹۰٪ از پرسش‌های پرسشنامه قابل درک بود. برای اصلاح ۱۰٪ آن با توجه به نظرات پیشنهادی مشاورین و کارشناسان، پرسشنامه نهایی طراحی گردید.

برای محاسبه پایایی ابزارسنجش، روش آلفای کرونباخ انتخاب شد که نتیجه آن در جدول ۲ آمده است و همانطور که ملاحظه می‌شود، ابزار پژوهش با توجه به  $\alpha = 0.85$  در وضعیت مناسب قرار دارد.

### ۲. روش تجزیه و تحلیل داده‌های آماری

روش تجزیه و تحلیل داده‌های جمع‌آوری شده براساس ساختار فرضیه‌ها، ماهیت داده‌ها و اهداف پژوهش، روش تحلیل مسیر (( Path Analysis Method و روش عاملی تأییدی (Factor Analysis Method) انتخاب گردید. روش تحلیل مسیر در حقیقت مدل توسعه یافته رگرسیون است که برای هر یک از متغیرهای وابسته ضریب رگرسیونی محاسبه می‌شود. در این روش در چارچوب معادلات ساختاری روابط بین متغیرها مورد بررسی قرار می‌گیرد. ضریب گاما ( $\gamma$ ) نشان‌دهنده‌ی تأثیر متغیر مستقل بر روی متغیر وابسته، ضریب بتا ( $\beta$ )؛ نشان‌دهنده‌ی تأثیر متغیرهای وابسته بر روی سایر متغیرهای وابسته، ضریب فی ( $\phi$ )؛ نشان‌دهنده‌ی کوواریانس بین متغیرهای مستقل و ضرایب پسای ( $\psi$ ) واریانس و کوواریانس خطا در مدل ساختاری و میزان واریانس تبیین شده در مدل کلی‌اند [۳۲]

از آنجائیکه حوزه‌ی مطالعه پژوهش رفتار سازمانی بود، سطح تجزیه و تحلیل پژوهش سطح خرد قرار گرفت. واحد تجزیه و تحلیل و جامعه آماری پژوهش در دو بخش کارکنان (ستادی) و اساتید (صافی) دانشگاه تهران قرار گرفت. بخاطر حجم گسترده جامعه آماری و طبقات آن از روش نمونه‌گیری طبقه‌بندی تصادفی

حتی شاید هدفهایی باشند که خواستاران تحقق خود و خداجو به سوی آن نظر دارند. مزلواین فرایندها را ارزش‌های هستی می‌نامد که خود هدفمند، نه وسیله برای رسیدن به یک هدف خاص [۲۳] در دیدگاه مزلو، نیازهای انسان در واقع جوهر حیات هستند که در سطح عالی نیازها قرار دارند و نیازهای کمبود، نیازهای سطح پائینی هستند که به دو دسته نیازهای اولیه و ثانویه تقسیم می‌شوند. تقابل بین نیازهای عالی و نیازهای پایین همواره در طول تاریخ بشر وجود داشته است. نیازهای عالی به این دلیل که مانند نیازهای فیزیولوژیکی یا اجتماعی قابل تجربه و در دسترس نیستند؛ غالباً در هاله‌ای از ابهام و تردید قرار دارند و کمتر مورد عنایت واقع می‌شوند [۲۳]

از نظر مزلو، نیازهای انسان در واقع جوهر حیات هستند و نمی‌توان این جوهر حیات را در آزمایشگاه حیوانات یا در لوله‌ی آزمایشگاهی شناخت. وی در باب انگیزش و نیازهای انسان بیان می‌دارد که جای «حیوان مداری (Animaicentric)» باید «انسان مداری (Humancentric)» را جایگزین کرد [۲۳]. بنابراین، فرایندها خود یابی که نیازهای سطوح بالای سازمان است تنها با ارتباط درون فردی میسر خواهد شد، که نبود آن در بسیاری از سازمان‌ها مشهود است. ناگفته هویداست، خود شکوفایی کارکنان با فرایندها ارتباط درون فردی رابطه مستقیم دارد.

### • روش‌شناسی پژوهش

#### ۱. روش پژوهش

روش پژوهش حاضر، روش توصیفی از نوع پیمایشی قرار گرفت. ابزار گردآوری اطلاعات، پرسشنامه‌ی مقیاس سنجش نوع ارتباط درون فردی و میزان رابطه معناداری در آن با برانگیختگی در کار بنا نهاده شد. ابزار سنجش پژوهش که معمولاً در پدیده‌های علوم اجتماعی و رفتاری از آن استفاده می‌شود، پرسشنامه خود کنترل شده است که در این پژوهش نیز از آن بهره گرفته شد. در این روش، پژوهشگر «رفتار» را به طور مستقیم مشاهده نمی‌کند، بلکه متغیرهای مرتبط به هم از قبیل عقاید،

استفاده شد. برای تعیین نمونه پژوهش فرمول  $X$  به روش  
دقیق آن به کار گرفته شد که از ۲۶۵ نفر نمونه‌ی انتخاب  
شده، ۸۰ نفر (۳۰٪) سهم اساتید و ۱۸۵ نفر (۷۰٪) سهم  
کارکنان اختصاص داده شد.

جدول شماره ۲: محاسبه پایایی ابزار سنجش،

متغیرها	ارتباط درون فردی	متغیر میانجی خودشکوفایی	انگیزش در کار	کل پرسشنامه
مقدار آلفا	$\alpha = 0.79$	$\alpha = 0.86$	$\alpha = 0.90$	$\alpha = 0.85$

پرسشنامه

نشانه‌ها	پرسش‌های متغیر مستقل ارتباط درون فردی	کاملاً موافقم	موافقم	نظری ندارم	مخالفم	کاملاً مخالفم
خود بودن	<ul style="list-style-type: none"> <li>از هر گونه تظاهر و ریاکاری در کارم متنفرم</li> <li>تصور من نسبت به خودم در کاری که انجام می‌دهم مثبت است</li> <li>من به نظر دیگران در مورد کارم و نحوه انجام آن اهمیتی نمی‌دهم.</li> <li>کاری که به من واگذار شده است می‌توانم به بهترین وجه انجامش دهم.</li> </ul>					
خود را بودن	<ul style="list-style-type: none"> <li>تنها به فکر زندگی خانوادگی و زندگی کاری خود هستم</li> <li>من همیشه دغدغه وضع و حال خویش در کارم دارم.</li> <li>به آرامش در کارم اهمیت می‌دهم.</li> <li>من کار را برای رضایت باطنی خودم انجام می‌دهم</li> <li>من در هر شرایط کاری متکی به خود هستم و به همکارانم مراجعه نمی‌کنم.</li> </ul>					
خود کاوی	<ul style="list-style-type: none"> <li>به نظرم می‌آید که بدی کارهایم از خودم است نه از دخالت دیگران</li> <li>بعد از اینکه خشمم در کار فرو نشست، از خود می‌پرسم که چرا چنین خشمگین شده‌ام.</li> <li>برای کاری که انجام داده‌ام خود را ارزیابی می‌کنم.</li> <li>فراوان به خود می‌گویم چرا چنین و چنان کرده‌ام.</li> <li>نمی‌دانم کاری که انجام می‌دهم مطابق با توانایی‌ها و قابلیت‌های من است یا خیر؟</li> <li>به قابلیت‌ها و توانمندیهایم آگاهی کامل دارم</li> <li>من می‌توانم عمل خوب یا بد، اخلاقی یا غیر اخلاقی بودن کاری را تشخیص دهم.</li> </ul>					
عزت نفس	<ul style="list-style-type: none"> <li>من خودم را در کار قبول دارم و فکر می‌کنم شایسته انجامش هستم</li> <li>بر تمام موانع بر سر راه کاری که انجام می‌دهم فائق می‌آیم</li> <li>همیشه می‌خواهم در کارم بهترین باشم</li> <li>به دنبال شکوفا ساختن تمام قابلیت‌ها و توانمندی‌هایم هستم.</li> <li>به حال همکاری که دیگران را بی‌شأنه دوست می‌دارد، غبطه می‌خورم.</li> <li>بدون نظارت مدیر یا سرپرست خویش، کارم را به نحو احسن انجام می‌دهم.</li> <li>در قبال کاری که انجام می‌دهم احساس مسئولیت می‌کنم.</li> <li>کارم را به دیگران واگذار نمی‌کنم، دوست ندارم کسی در کارم دخالت کند.</li> </ul>					
خود را دگرگون کردن	<ul style="list-style-type: none"> <li>از وضعیت موجود راضی نیستم</li> <li>برای خودم و کاری که انجام می‌دهم ارزش قائل هستم</li> <li>دوست دارم در محیط کارم توسط همکارانم دوست داشته شوم.</li> <li>از نقشی که در کارم ایفا می‌کنم راضی هستم.</li> <li>می‌دانم عیب و نواقص بسیار دارم، اما هیچگاه آرزو نمی‌کنم که هرگز به دنیا نمی‌آمدم.</li> <li>من گوهر وجودی ام را می‌پذیرم و دوست دارم.</li> </ul>					

(پرسش‌های متغیرهای مستقل، میانجی و وابسته)

متغیر میانجی	پرسش‌های متغیر میانجی ارتباط درون فردی	کاملاً موافقم	موافقم	نظری ندارم	مخالقم	کاملاً مخالفم
خود شکوفایی	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ وقتی فرصت برای ابراز توانایی‌ها و قابلیت‌ها در کارم دارم، احساس کمال جویی و تعالی بخشی در من ایجاد می‌شود.</li> <li>▪ احساس می‌کنم کاری که انجام می‌دهم ارزشمند است.</li> <li>▪ من عقیده دارم پاداش واقعی در کار در خود کاراست.</li> <li>▪ با خود سخن گفتن به زندگی ام نوعی هیجان و معنا می‌بخشد.</li> <li>▪ اگر کارم نشانگر قابلیت‌ها و توانمندی‌های من باشد، از نیروی سرشار معنوی ام بهره‌مند شده ام</li> <li>▪ مایلم در کارم حداکثر تلاش و کوشش به عمل آورم</li> <li>▪ کارم جنبه‌های قوی اجتماعی است و ارزش اجتماعی برای من ایجاد می‌کند.</li> <li>▪ در کارم امکان ترقی و رشد موجود بوده و دارای آزادی عمل کافی هستم.</li> </ul>					

(پرسش‌های متغیرهای مستقل، میانجی و وابسته)

متغیر وابسته	پرسش‌های متغیر وابسته ارتباط درون فردی	کاملاً موافقم	موافقم	نظری ندارم	مخالقم	کاملاً مخالفم
انگیزش	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ من کارم را دوست دارم</li> <li>▪ چنان در کارم غرق می‌شوم، گویی جسمم را بیرون از محیط کار گذاشته ام.</li> <li>▪ در کارم، احساس خود احترام می‌کنم.</li> <li>▪ شغلم در سازمان دارای جایگاه بالایی است و دیگران در سازمان به آن توجه می‌کنند.</li> <li>▪ فرصت استقلال فکری و عمل در کارم وجود دارد.</li> <li>▪ در کارم احساس امنیت می‌کنم.</li> <li>▪ فرصت برای رشد و بهبود شخص در کارم وجود دارد</li> <li>▪ شغلم در بیرون سازمان دارای جایگاه بالایی است.</li> <li>▪ احساس می‌کنم در کاری که انجام می‌دهم موفق ام.</li> <li>▪ فرصت برای کمک کردن به دیگران در کارم وجود دارد.</li> <li>▪ در کارم احساس استقلال می‌کنم و اختیارات لازم به من داده شده است</li> <li>▪ فرصت برای یافتن و ارتباط صمیمی با دوستانم در کار وجود دارد.</li> <li>▪ برای کاری که انجام می‌دهم حقوق و دستمزد خوبی دریافت می‌کنم</li> <li>▪ احساس می‌کنم تبعیض در محیط کارم وجود ندارد.</li> <li>▪ مزایای جانبی در کار و حرفه ام وجود دارد</li> <li>▪ کاری که انجام می‌دهم همواره مورد تمجید و تشویق دیگران قرار می‌گیرد.</li> <li>▪ نیروی دورنی ام مرا بر می‌انگیزاند تا خود را در کار پیدا کنم.</li> </ul>					

(پرسش‌های متغیرهای مستقل، میانجی و وابسته)

### ۳. چارچوب نظری پژوهش

همانطور که در نمودار ۱ آمده است، ارتباط درون فردی با نشان‌گرهای خود بودن، خود را بودن، خود را کاویدن، عزت نفس، خود را دگرگون کردن و خود را شناختن تبیین شده است. خود شکوفایی کارکنان با ارتباط مؤثر درون فردی میسر خواهد شد که تحت عنوان متغیر میانجی آمده است. انگیزش در کار، متغیر وابسته‌ای که میزان تأثیر پذیری از ارتباط درون فردی و خودشکوفایی کارکنان را نشان می‌دهد.

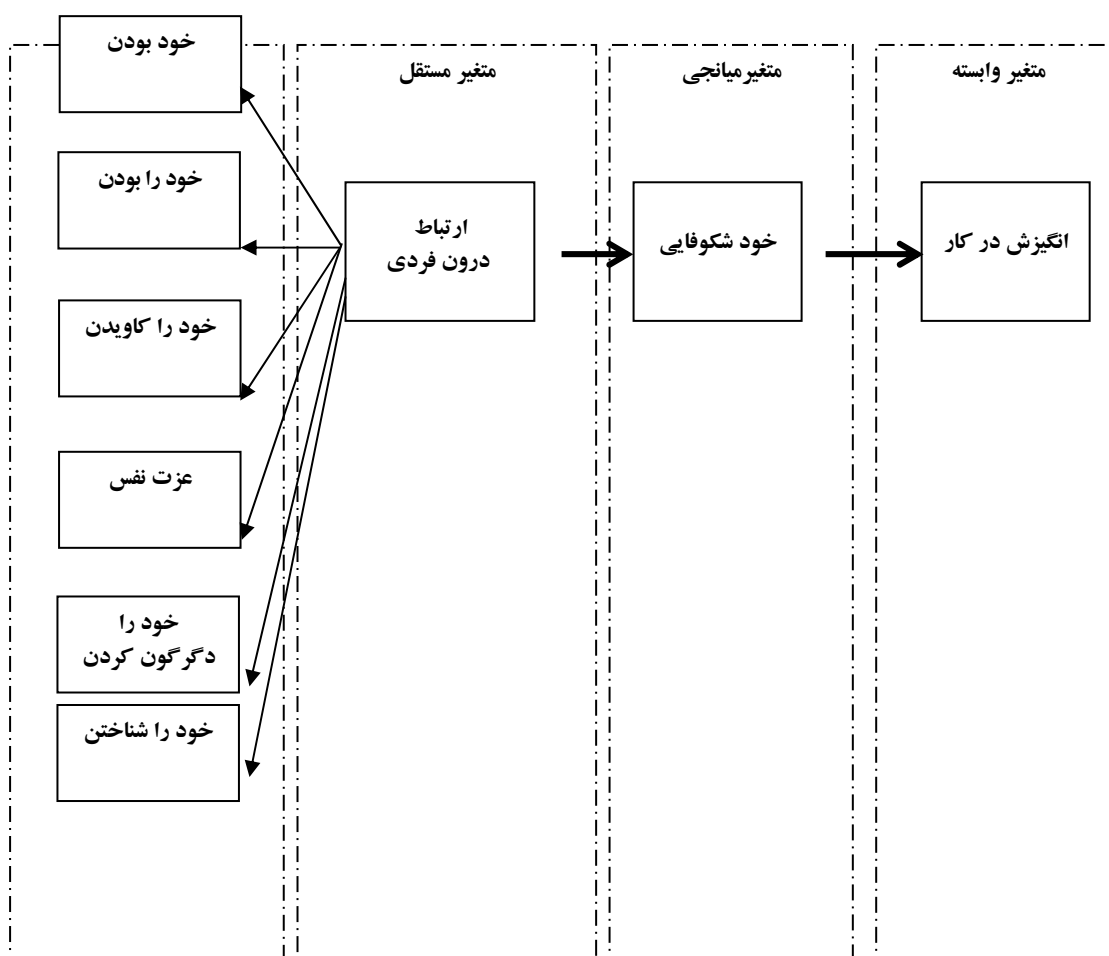
### یافته‌های پژوهش

۱. تحلیل عاملی تأییدی نشانگرهای ارتباط درون فردی به منظور پی‌بردن به متغیرهای زیر بنایی پدیده‌ها و تلخیص مجموعه‌ای از داده‌ها از روش تحلیل عاملی تأییدی استفاده شد. تحلیل عاملی تأییدی با برنامه کامپیوتری لیزرل تحلیل کاملی به‌دست آمد. در این تحلیل مشخص گردید که آیا نشان‌گرهای ارتباط درون فردی معرف واقعی آن هستند؟ به چه میزان این نشان‌گرها می‌توانند ارتباط درون فردی را تبیین نمایند.

ارتباط درون فردی تبیین شده، و به میزان ۰/۴۵ واریانس خود بودن توسط عوامل خارج از مدل تبیین گردیده است. از آنجا که مقدار  $t$  نشان گر خود بودن بزرگتر است از عدد ۲ است ( $t=12/03$ ) لذا می توان نتیجه گرفت که بین ارتباط درون فردی و نشان گر خود بودن رابطه معنادار وجود دارد و خود بودن نشان گر خوبی برای ارتباط درون فردی است.

خلاصه اطلاعات مقادیر استاندارد شده و مقادیر  $t$  متغیر ارتباط درون فردی و نشان گره های آن در جدول شماره (۳) آمده است.

*الف) تجزیه و تحلیل مقادیر استاندارد شده ی متغیر ارتباط درون فردی نشان گر خود بودن: رابطه بین متغیر درون فردی و نشان گر خود بودن با ضریب استاندارد شده ۰/۷۴ به میزان ۰/۵۵ واریانس خود بودن توسط*



نمودار ۱. چارچوب نظری پژوهش

که مقدار  $t$  خود را بودن برابر با ۵/۵۴ بزرگ تر از عدد ۲ است ( $t=5/54 > 2$ ) بنابراین این رابطه معنادار بین ارتباط درون فردی و نشان گر خود را بودن وجود دارد.

ج) تجزیه و تحلیل مقادیر استاندارد شده متغیر ارتباط درون فردی و نشان گر خود را کاویدن: رابطه بین متغیر ارتباط درون فردی و نشان گر خود را کاویدن با ضریب استاندارد شده ۰/۰۹۲ به میزان ۰/۱ واریانس

ب) تجزیه و تحلیل مقادیر استاندارد شده ی متغیر ارتباط درون فردی و نشان گر خود را بودن: رابطه بین متغیر ارتباط درون فردی و نشان گر خود را بودن با ضریب استاندارد شده ۰/۳۷ به میزان ۰/۱۳ واریانس نشان گر خود را بودن توسط متغیر ارتباط درون فردی تبیین شده و به میزان ۰/۸۷ واریانس خود را بودن توسط عوامل دیگر خارج از مدل تبیین شده است. از آنجائی

ه) تجزیه و تحلیل مقادیر استاندارد شده ارتباط درون فردی و نشان گر خود را دگرگون کردن: رابطه بین متغیر ارتباط درون فردی و نشان گر خود را دگرگون کردن با ضریب استاندارد شده،  $0/60$  به میزان  $36\%$  واریانس خود را دگرگون کردن توسط متغیر ارتباط درون فردی تبیین شده و  $64\%$  واریانس توسط عوامل خارج از مدل تبیین شده است. و از آنجایی که مقدار  $t$  خود را دگرگون کردن بزرگتر از عدد  $2$  است ( $t=9/48 > 2$ ) می توان نتیجه گرفت که خود را دگرگون کردن تبیین کننده مناسبی برای ارتباط درون فردی است.

ی) تجزیه و تحلیل مقادیر استاندارد شده متغیر ارتباط درون فردی و نشان گر خودشناسی: رابطه بین متغیر ارتباط درون فردی و نشان گر خود شناسی با ضریب استاندارد  $0/44$  به میزان  $19\%$  واریانس نشان گر خودشناسی، توسط متغیر ارتباط درون فردی تبیین شده و به میزان  $81\%$  واریانس خودشناسی توسط عوامل

نشان گر خود را کاویدن، توسط شاخص ارتباط درون فردی تبیین شده و به میزان  $99\%$  واریانس خود را کاویدن توسط عوامل خارج از مدل تبیین شده است. با توجه به مقدار  $t$  خود را کاویدن ( $t=1/33 < 2$ ) رابطه معنادار بین ارتباط درون فردی و خود را کاویدن وجود ندارد.

د) تجزیه و تحلیل مقادیر استاندارد شده متغیر ارتباط درون فردی و نشان گر عزت نفس: رابطه بین متغیر ارتباط درون فردی و نشان گر عزت نفس با ضریب استاندارد شده  $0/74$  به میزان  $55\%$  واریانس نشان گر عزت نفس توسط متغیر ارتباط درون فردی تبیین شده و  $45\%$  واریانس توسط عوامل خارج از مدل تبیین شده است. از آنجایی که مقدار  $t$  عزت نفس بزرگتر از عدد  $2$  است ( $t=12 > 2$ ) رابطه معنادار وجود دارد به عبارت دیگر عزت نفس تبیین کننده خوبی برای ارتباط درون فردی است.

جدول ۳: خلاصه اطلاعات مقادیر استاندارد شده و مقادیر  $t$  متغیر ارتباط درون فردی و نشان‌گرهای آن

رابطه معناداری	مقادیر $t$	واریانس تبیین ( $R^2$ )	واریانس خطا	ضرایب استاندارد شده	متغیر ارتباط درون فردی و نشان‌گرها
بلی	۱۲	$55\%$	$45\%$	$0/74$	ارتباط درون فردی و خودبودن
بلی	$5/45$	$13\%$	$87\%$	$0/37$	ارتباط درون فردی و خود را بودن
خیر	$1/33$	$1\%$	$99\%$	$0/092$	ارتباط درون فردی و خود را کاویدن
بلی	۱۲	$55\%$	$45\%$	$0/74$	ارتباط درون فردی و عزت نفس
بلی	$9/48$	$36\%$	$64\%$	$0/60$	ارتباط درون فردی و خود را دگرگون کردن
بلی	$6/62$	$19\%$	$81\%$	$0/44$	ارتباط درون فردی و خود را شناختن

جدول ۴: نتایج آزمون فرضیه اول

نتیجه آزمون	سطح معناداری	ضریب استاندارد شده مسیر	To	متغیر میانجی	متغیر مستقل
$(A_{HI})R_{H0}$	$Sig < 0/01$	$0/19$	$3/21$	خود شکوفایی	ارتباط درون فردی

عزت نفس بهترین تبیین کننده‌ها برای ارتباط درون فردی هستند. به غیر از نشان گر خود را کاویدن، نشان‌گرهای دیگر نیز تبیین کننده و معرف خوبی برای ارتباط درون فردی هستند. بنابراین می توان ادعا کرد که نشان‌گرهای مذکور معرف و تبیین کننده‌های خوبی برای ارتباط درون فردی اند. به عبارت دیگر ارتباط مؤثر یک فرد با

خارج از مدل تبیین شده است. و از آنجایی که مقدار  $t$  خود شناسی بزرگتر از عدد  $2$  است ( $t=6/62 > 2$ ) می توان نتیجه گرفت که خودشناسی نشان گر خوبی برای ارتباط درون فردی است.

نتیجه گیری: همانطور که در جدول ۳ آمده است، از نظر کارکنان دانشگاه تهران نشان‌گرهای خود بودن و

می‌شود میزان این رابطه برابر با ۰/۱۹ است و همچنین مقدار  $t$  آن ۳/۲۱ بزرگتر از عدد ۲ می‌باشد.

**فرضیه دوم پژوهش:** بین خود شکوفایی و انگیزش در کار کارکنان دانشگاه تهران رابطه معنادار وجود دارد. نتایج حاصل از اجرای آزمون تحلیل مسیر برای فرضیه دوم در جدول ۵ آمده است.

با توجه به مقدار  $t$  مشاهده شده ( $t_0$ ) در جدول تحلیل مسیر و مقادیر  $t$  و سطح معناداری متناظر با آن در جدول بحرانی می‌توان  $H_0$  را رد نموده و فرض  $H_1$  را پذیرفت. به عبارت دیگر بین خود شکوفایی و انگیزش در کار کارکنان دانشگاه تهران با بیش از ۹۹ درصد اطمینان رابطه معنادار از نظر آماری وجود دارد. همانطور که در جدول ۵ آمده است، میزان این رابطه ۰/۴۰ است و مقدار  $t$  آن ۷/۵۲ بزرگتر از عدد ۲ می‌باشد.

خویشتن خویش می‌تواند مبتنی بر نشان‌گرهای فوق باشد.

### آزمون فرضیه و نتایج پژوهش

**فرضیه اول پژوهش:** بین ارتباط درون فردی و خودشکوفایی کارکنان دانشگاه تهران رابطه معنادار وجود دارد. نتایج حاصل از اجرای آزمون تحلیل مسیر برای فرضیه پژوهش در جدول ۴ آمده است.

همانطور که در جدول بالا مشاهده می‌شود مقدار  $t$  مشاهده شده ( $t_0$ ) در جدول تعیین مسیر و مقادیر  $t$  و سطح معناداری متناظر با آن در جدول بحرانی می‌توان  $H_0$  را رد نموده و فرض  $H_1$  را پذیرفت. به عبارت دیگر، بین ارتباط درون فردی و خود شکوفایی کارکنان دانشگاه تهران با بیش از ۹۹ درصد اطمینان رابطه معنادار از نظر آماری وجود دارد. همانطور که ملاحظه

جدول ۵: نتایج آزمون فرضیه اول

متغیر میانجی	متغیر وابسته	To	ضریب استاندارد شده مسیر	سطح معناداری	نتیجه آزمون
خود شکوفایی	انگیزش کار	۷/۵۲	۰/۴۰	Sig < 0/01	$(A_{H1})R_{H0}$

جدول ۶: نتایج آزمون فرضیه اول

متغیر مستقل	متغیر وابسته	T <sub>0</sub>	ضریب استاندارد شده مسیر	سطح معناداری	نتیجه آزمون
ارتباط درون فردی	انگیزش در کار	۰/۷۵	۰/۰۴	sig > ۰/۰۱	$(R_{H1})A_{H0}$

عدد ۲ می‌باشد.

### نتایج یافته‌ها

هر چند به کمک آزمون تحلیل عاملی تأییدی ثابت شد که نشان‌گرهای ارتباط درون فردی، بیانگرهای خوبی برای آن هستند. اما آزمون فرضیه تحلیل مسیر نشان‌دهنده این موضوع است که کارکنان دانشگاه تهران، خویشتن خویش را بیرون از سازمان جا می‌گذارند و در برانگیختگی کارشان هیچ تأثیر ندارد. به عبارت دیگر آنان در برانگیختگی در کارشان لزومی نمی‌بینند که با خویشتن خویش ارتباط برقرار کنند. جالب اینکه؛ بر اساس یافته‌های این پژوهش، تقریباً اکثر

**فرضیه سوم (پژوهش اصلی):** بین ارتباط درون فردی و انگیزش در کار کارکنان دانشگاه تهران رابطه معنادار وجود دارد. نتایج حاصل از اجرای آزمون تحلیل مسیر برای فرضیه دوم در جدول ۶ آمده است.

با توجه به مقدار  $t$  مشاهده شده در مدل تحلیل مسیر و مقادیر  $t$  و سطح معناداری متناظر با آن در جدول بحرانی می‌توان  $H_0$  را تأیید نمود و فرض  $H_1$  را رد کرد. به عبارت دیگر، بین ارتباط درون فردی و انگیزش در کار کارکنان دانشگاه تهران با بیش از ۹۹ درصد اطمینان رابطه‌ی معناداری از نظر آماری وجود ندارد. همانطور که در جدول ۶ آمده است، میزان این رابطه برابر با ۰/۰۴ است و مقدار  $t$  آن ۰/۷۵، کوچکتر از

آنها به خود شکوفایی در کارشان اعتقاد داشتند، اما این خود شکوفایی را درونی نمی‌دانستند و بیشتر به عوامل بیرونی نسبت می‌دادند. بروز توانمندی‌ها و قابلیت‌های آنان به جهت خودشکوفایی، درونی نبوده بلکه صرفاً برای خودنمایی و ابراز وجود خود برای دیگران بود و یا برای برآورده ساختن نیازهای زیستی و اجتماعی نه برای ارضای فراتیاز خودیابی معطوف بود.

### نتیجه‌گیری

داشتن کارکنان خلاق، نوآور و کارآفرین ضرورتی انکارناپذیر برای سازمان‌های کنونی است. چرا که تغییر و تحولات فزاینده امروزی، الزامات فوق را ایجاد نموده و کارکنان مذکور تحت عنوان دارایی، سرمایه و مزیت رقابتی سازمان‌ها تلقی می‌شوند، در عصر حاضر کارکنان یقه سفید و آبی گذشته جای خود را به کارکنان یقه طلایی سپرده‌اند. از این روست، شکوفایی و بروز قابلیت‌ها و توانمندی‌های کارکنان از موارد ضروری سازمان‌ها گشته است و سازمان‌ها دائماً به دنبال راهبردهایی برای شکوفا ساختن کارکنان خود با توجه به اهداف فوق هستند. یکی از بهترین راه‌های شکوفا ساختن کارکنان / ارتباط مؤثر درون فردی است. ارتباط درون فردی می‌تواند ابعاد وجودی، قابلیت‌ها و توانمندی‌ها نهفته یک فرد را به منصفه ظهور برساند. علاوه بر این ارتباط درون فردی پیش نیاز ارتباطات دیگر همچون ارتباط فرا فردی، میان فردی و برون فردی است. برقراری ارتباط درون فردی به منظور ارضای فرا نیازهای ابراهام مزلو همواره مورد تاکید بوده است [۲۳]. همانطور آمد، آدمی در سازمان در ارضای سطحی از نیازها قرار دارد: نیازهای کمبود زیستی و اجتماعی و فراتیازهای خود شکوفایی و حقیقت یابی. ارضای هر یک از این نیازها، برقراری ارتباط خاصی را می‌طلبد که در ارضای فراتیاز خوشکوفایی، ارتباط درون فردی اهمیت ویژه‌ای دارد. ارتباط درون فردی با شاخص‌های خود بودن، خود را بودن، خود کاوی، خود را شناختن، خود را دگرگون کردن و عزت نفس موجبات خود

شکوفایی کارکنان را در محیط کار فراهم می‌آورد. بنابر اعتقاد کارکنان دانشگاه تهران شاخص‌های مذکور غیر از خود کاوی، شاخص‌های دیگر تبیین‌کننده‌های مناسبی برای ارتباط درون فردی بودند. آنها اذعان داشتند که شاخص‌های شش گانه مذکور می‌تواند مؤلفه‌های تبیین‌کننده ارتباط درون فردی باشند و علاوه بر این در خود شکوفایی آنان در محیط کار بسیار مؤثرند. به عبارت دیگر، خود شکوفایی خود را مبتنی بر ارتباط درون فردی با شاخص‌های فوق می‌دانستند. علی‌رغم اینکه خود شکوفایی در کار را به عنوان متغیر تأثیر گذار می‌دانستند و در برانگیختگی خود مؤثر هستند، اما ارتباط درون فردی اثر بخشی در محیط کار خود احساس نمی‌کردند. به عبارت دیگر آنان بر این عقیده بودند، خود شکوفایی می‌تواند در برانگیختگی آن در کار مؤثر واقع شود، همچنین خود شکوفایی خود را مبتنی بر ارتباط درون فردی با شاخص‌های مربوط می‌دانستند، اما ارتباط درون فردی اثر بخشی را در کارشان احساس نمی‌کردند تا قابلیت‌ها و توانمندی‌های آنان از این رهگذر به منصفه ظهور برسد و به سطحی از خلاقیت و نوآوری دست یابند. شاید بتوان چنین گفت، کارکنان دانشگاه تهران هنوز در سطح نیازهای کمبود باقی مانده‌اند و بسترهای لازم برای رفتن به فراتیازهای ابراهام مزلو که یکی از آنها خود شکوفایی است [۱۳] هنوز فراهم نشده است.

یافته‌های این پژوهش نشان داد که دل‌مشغولی بیشتر کارکنان دانشگاه تهران به نیازهای کمبود زیستی و اجتماعی است. همانطور که کارکنان دانشگاه تهران اذعان داشتند؛ فقدان بسترهای لازم برای ارتباط درون فردی و همچنین دغدغه‌های نیازهای کمبود فیزیولوژیکی و اجتماعی، آنان را در سطح نیازهای کمبود نگه‌داشته و زمینه‌های شکوفایی در کار را از بین برده است. نبود ارتباط درون فردی و به تبع آن نبود نشان‌گرهای خود بودن، خود را بودن، خود کاوی، خود را شناختن، خود را دگرگون کردن و عزت نفس، باعث شده است تا کارکنان «خود» را بیرون از سازمان جا



این عقیده بودند که کار می‌تواند در شکوفا ساختن قابلیت‌ها و توانمندی‌های آنان نیز مؤثر باشد.

۵. آنان اذعان داشتند که ارتباط درون فردی در برانگیختگی شان چندان تأثیر گذار نمی‌باشد و علی‌رغم اینکه ارتباط درون فردی می‌تواند در شکوفا ساختن ابعاد درونی انسان مؤثر باشد، اما در برانگیختگی آنان در کار هیچ تأثیری ندارد.

۶. یافته‌های تحقیق ثابت کرد که آنان در سطح ارضای نیازهای کمبود زیستی و اجتماعی باقی مانده‌اند و تا مرز عزت نفس پیش رفته‌اند اما پا به فرایندهای خودشکوفایی نگذاشته‌اند. به دلیل دلمشغولی در ارضای نیازهای کمبود، فرایندهای خودیابی برای آنان مطرح نشده است. بنابراین می‌توان چینی اذعان داشت که از چهار بعد وجودی انسان تنها دو بعد وجودی آنان یعنی فیزیولوژیکی و اجتماعی در سازمان بروز کرده است و ابعاد وجودی روانی و معنوی آنان در خارج از سازمان قرار دارد. شاید بتوان گفت آنان خویشین خویش را خارج از سازمان جا گذاشته‌اند.

#### پیشنهاد برای مطالعه و پژوهش‌های آینده

- بررسی و مطالعه رابطه‌ی ارتباط درون فردی و خود مدیریتی.
- بررسی و مطالعه رابطه‌ی ارتباط درون فردی و کارراه شغلی.
- بررسی و مطالعه رابطه‌ی ارتباط درون فردی و سن سازمانی (سابقه خدمت).
- بررسی و مطالعه رابطه‌ی ارتباط درون فردی و ارتباط میان فردی در سازمان.
- بررسی و مطالعه رابطه‌ی ارتباط درون فردی و وجدان کاری در سازمان.

#### منابع

1. Lund Dean, Diane Katherine, (2002), "Religion, Spirituality and Work: Transcendence in the Organization, PhD., Saint Louis University.

گذاشته و تنها برخی از ابعاد وجودی خود را به دانشگاه بیاورند. بنابراین خودشکوفایی و یا به عبارت دیگر بروز خود تمام عیار در سازمان با ارتباط مؤثر درون فردی میسر نخواهد شد. فقدان چنین ارتباطی، کارکنان به مثابه ابزاری در کنار ابزارهای دیگر سازمان تلقی خواهند شد، چرا که بخش عمده‌ی خویشین خویش را در بیرون از محیط کار خویش جا می‌گذارند. کارکنان هوشمند امروزی، سازمان‌هایی را برمی‌گزینند که صرفاً جهت گذراندن زندگی کاری آنان نباشد. و آنان صرفاً در تأمین ارضای نیازهای مادی نیستند، بلکه درصدد یافتن خویشین کامل خود<sup>۵</sup> هستند. امروزه سازمان‌ها با کارکنان رشد یافته‌ای مواجه‌اند که خواستار کاری با معنا و هدفمندند و به دنبال پرورش خلاقیت و استعدادهای خویش جهت تحقق خود هستند [۵] پس بیا باید «خویشین خویش را به سازمان ببریم»

خلاصه اینکه:

۱. ارتباط درون فردی، پیش نیاز ارتباطات فرافردی، برون فردی و میان فردی است.
۲. بنابراین اعتقاد کارکنان دانشگاه تهران نشان گرهای خود بودن، خود را بودن، خود را شناختن، خود را دگرگون کردن، خودکامی و عزت نفس تبیین کننده‌های مناسبی برای متغیر ارتباط درون فردی است. به عبارت دیگر ارتباط با خویشین خویش با شاخص‌های فوق اثر بخش خواهد بود.
۳. آنان بر این عقیده بودند که ارتباط درون فردی با نشان گرهای شش گانه فوق می‌تواند در خود شکوفایی آنان مؤثر باشد و می‌تواند بروز قابلیت‌ها و توانمندی‌های آنان در محیط کار را موجب شود. بدیهی است بروز قابلیت‌ها و توانمندی‌های یک فرد مقدمه‌ای برای خلاقیت و نوآوری کارکنان است.
۴. آنان بر این عقیده بودند که ارضای فرایندهای خودیابی می‌تواند در شکوفایی آنان در کار و در نتیجه در برانگیختگی آنان مؤثر واقع شود. به عبارت دیگر، کار را صرفاً برای امرار معاش یا برخورداری از پایگاه اجتماعی نمی‌دانستند، بلکه بر

22. Rogers, C., (1961), On Becoming a Person, Boston; Houghton Mifflin
23. Maslow, A. H. (1970), Motivation and Personality, Haper & Row Pub.
24. Frankl, V. E (1972), Man's Search for Meaning, London: Hodder and Stoughton
۲۵. شولتس، دوآن (۱۳۸۲)، روان‌شناسی کمال، ترجمه گیتی خوشدل، تهران، پیکان
۲۶. فروم، اریک، (۱۳۶۱)، انسان برای خویشتن (پژوهش در روان‌شناسی اخلاقی) ترجمه ی اکبر تبریزی، تهران، بهجت.
27. Maslow, A. H (1954), Self – Actualization and Beyond, In J. F. T. Bugental, ed Challenges of Humanistic Psychology, New York, McGraw-Hill, pp. 279-86.
۲۸. ملکیان، مصطفی (۱۳۸۴)، مباحثی درباره خود و مسایل پیرامون آن، جزوی درسی منتشر نشده مرکز مطالعات و پژوهشات ادیان و مذاهب، قم
29. Rojas, Ronald Raymond, (2002), Management Theory and Spirituality: A Framework and Validation of the Independent Spirituality Assessment Scale, DBA, Argosy University / Sarasota.
30. Steve Y. W. Lam and Conrad H. W. Tang (2003), Motivation of Survey Employees in Construction Projects, **Journal of Geospatial Engineering**, Vol. 1, June, pp. 61-66.
۳۱. اوپنهام، ا.ان (۱۳۶۹)، طرح پرسشنامه و سنجش نگرش‌ها، ترجمه مرضیه کریم نیا، مشهد، آستان قدس رضوی
۳۲. قاضی طباطبائی (۱۳۸۲)، تکنیک‌های خاص تحقیق (رشته علوم اجتماعی)، تهران، دانشگاه پیام نور.
33. [http://www. good character.com / Bcbc/self-Esteem.htm/wikipedia & Devito,2004](http://www.goodcharacter.com/Bcbc/self-Esteem.htm/wikipedia&Devito,2004)
34. <http://www.recoveryranch.com/ Thom Rutledge,LCSW Author ofEmbracing Fear>
35. [http://www.ahalmaas.com/ glossarg /b/ bing oneseif.htm/Diamond Heart Book2 P.196](http://www.ahalmaas.com/glossarg /b/ bing oneseif.htm/Diamond Heart Book2 P.196)
36. peter Aisian and Arlen Gullickson,(1997) "Teacher self-Evaluation "In Evaluating Teaching: A Guide to current thinking and Best Practice(j.H. stamg, ed). Thousand oaks, CA: Corwin press
37. Akeel Bilgrami, "self- knowledge and Resentment" Cambridge: Harvard university press, 2006. pp.xvii 4396. Price L30.
38. <http://www. Maxmore.com/selftrns.htm/ wikipedia>
39. Baumeister,R.F., Campben, J.D., Krueger, j.I, & vohs, K.D.(2003). Does high self-Esteem Cause better Performance, Interpersonal success, happiness, or heal their Lifestyles? Psychological Science in the public Interest, 4, 1-44.
2. Graber,D.R., & Johnson,J.A (2001) Spirituality and healthcare organizations.Journal of Heal thcare Management,46, 39-53
3. Rifkin, J. (1995), The end of work: Technology, Job and Your Future, New York, Putman.
4. Hall, D. T. (1996), Protean Careers of The 21<sup>st</sup> Century, The Academy of Management Executive.
5. Kinjerski, Val M. and Skrypnec Berna J. (2004), "Defining Spirit at Work: Finding Common Ground", Journal of Organizational Change Management, Vol. 17, No. 1, pp. 26-42.
6. Bradley Jaqui and Kauanui Sandra K. (2003), "Comparing Spirituality on three Southern California College Campuses", Journal of Organizational Change Management, Vol. 16, No. 4, pp. 448-462.
7. Neal, J. (1997), "Spirituality in management education: a guide to resources", Journal of Management Education, Vol. 21, No. 1, February, pp. 121-39.
8. Hansen, L. S. (2001), "Integrating Work, Family, and Community Through Holistic Life Planning", Journal of Career Development Quarterly, 49, 261-277.
۹. وست، ویلیام، (۱۳۸۲)، روان‌کاوی و معنویت، تهران، رشد
۱۰. نهج‌البلاغه، خطبه ۱۶
۱۱. ملکیان، مصطفی (۱۳۸۱)، سیری در سپهر جان، تهران، نگاه معاصر
۱۲. فرهنگ، علی اکبر (۱۳۸۰)، ارتباطات انسانی، تهران، رسا
13. Bruno, Franu J. (1986), Dictionary of key words in psychology, London, Routledge & Kegan Paul.
14. James, W. (1890), The Principles of Psychology, New York: Holt
15. Allport, G. W. (1968), The Person in Psychology: Boston: Beacon Press.
16. Jung, C. G., (1977), The Undiscovered self, Routledge and Kegan Paul London
17. Adler, A. (1937), What Life Should Mean to You, New York: Blue Ribbon Books, 1937
۱۸. پورافکاری، نصرت‌الله (۱۳۷۳)، فرهنگ جامع روان‌شناسی و روان‌پزشکی، فرهنگ معاصر، تهران.
۱۹. فتحی آشتیانی، علی (۱۳۷۴)، بررسی تحولی تصور از خود، حرمت خود، اضطراب و افسردگی در نوجوانان تیزهوش و عادی، پایان‌نامه دکتری، دانشگاه تربیت مدرس
۲۰. سیاسی، علی اکبر (۱۳۷۰)، نظریه‌های شخصیت یا مکاتب روان‌شناسی، تهران، انتشارات دانشگاه تهران
۲۱. حسین‌پور، رضا، (۱۳۸۳)، روان‌شناسی خود، تهران، امیرکبیر