

## بررسی سلسله مراتب نیازهای مازلو در بین معلمان آموزش و پرورش شهرستان گیلانغرب

طیبه عقی

کد ملی ۳۳۱۲۰۹۹۱۳۱۴۲۵۵

لیسانس مشاوره

ارشد مشاوره شغلی

### چکیده

هدف از تحقیق حاضر بررسی سلسله مراتب نیازهای مازلو روی کارکنان آموزش و پرورش (معلمان زن و مرد) هر سه مقطع تحصیلی در شهرستان گیلانغرب (منطقه گوار) بوده است. روش مورد استفاده در تحقیق حاضر زمینه یابی است. جامعه آماری، کلیه معلمان زن و مرد شهرستان گیلانغرب بود. نمونه این پژوهش ۱۰۰ نفر از معلمان زن و مرد است (۵۰ نفر زن و ۵۰ نفر مرد). که با استفاده از روش تصادفی ساده انتخاب شدند. ابزار گردآوری داده ها پرسش نامه سنجش نیازها بوده است. یافته های پژوهش نشان داد که بین معلمان زن مرد در سلسله مراتب نیازها تفاوتی وجود ندارد. و ترتیب نیازها در پژوهش حاضر به صورت سلسله مراتبی که مزلوارائه داده بودن نشان داده نشد. بلکه سلسله مراتب نیازها در پژوهش حاضر بدین شرح بود: ۱. احترام ۲. ایمنی ۳. محبت ۴. فیزیولوژیک ۵. خود شکوفایی. و در رابطه با تاثیر سن روی مقیاسهای پنجگانه مزلو در تحقیق حاضر بین سن خود شکوفایی رابطه معکوس وجود داشت. و بین سن و دیگر مقیاسهای مزلو رابطه ای وجود نداشت.

کلید واژه: نیاز، کارکنان، مزلو

## مقدمه

از آنجا که برای انجام هرگونه فعالیت و حرکتی، چه شخصی و چه نهادی، انگیزه ای عامل است و برای هر انگیزه ای نیازی محرک شناخته می شود، ضروری است برای هدایت و هماهنگی فعالیتها و حرکات به سمت اهداف سازمانی، ابتدا نیازهای نیروی انسانی شناسایی شوند. (حمیدی زاده، ۱۳۷۷، ص ۲۵۰)

واژه نیاز ابتدا در مباحث روانشناسی در اوایل دهه ۱۹۳۰ به کار گرفته شد و منظور از آن متغیر انگیزنده ای بود که باعث رفتاری خاص در فرد می شد. (الوانی ۱۳۷۹، ص ۱۳۹).

بعضی از تعاریف، نیاز را اساس انگیزش دانسته و معتقدند که نیاز در فرد ایجاد تنش می نماید و شخص انگیزه می شود تا اعمالی را برای کاهش تنش انجام دهد. (آیزنک، آرنولد و مایلی، ۱۹۷۲، ص ۳۰۹).

در تعریف دیگری که از نیازها شد آنها را عبارت از تمایلات نسبتاً ثابتی در افراد دانسته اند که می تواند رفتار آنان را در جهت خاصی موجب گردد (کرونباخ، ۱۹۵۴، ص ۹۹)، موری نیز می گوید:

"نیاز عبارت است از نیرویی که از ذهنیات و ادراک آدمی سرچشمه می گیرد و اندیشه و عمل را چنان تنظیم می کند که فرد به انجام رفتاری می پردازد تا وضع نامطلوبی را در جهت معینی تغییر دهد و حالت نارضایی را به رضایت و ارضای نیاز تبدیل کند. (هال ولیندزی، ۱۹۶۷، ص ۱۷۲) رابینز (۱۹۹۷)، نیز نیاز را نوعی کسر و کمبود روانی و فیزیولوژیک می داند که می تواند دستاورد خاصی را جذاب نماید. حال که تعریف مختلف از نیاز را بر شمردیم، به اجمال نظرات و علمای روانشناسی را درباره نیاز بررسی می نماییم.

نظریه آبراهام هارولد مازلو درباره ی نیاز: از دیدگاه مازلو (۱۹۷۰، ترجمه رضوانی، ۱۳۷۲) نیازهای فیزیولوژیک از بنیادی ترین و نیرومندترین نیازهای آدمی به شمار می روند و در درجه اول اهمیت قرار دارند و گرچه این نیازها می توانند در فرهنگ های مختلف دارای تنوع و فراوانی باشند. لکن عمده ترین آنها عبارتند از: نیاز به غذا، آب، اکسیژن، و خواب و استراحت. این مجموعه از نیازهای زیستی به عنوان نیروهای بر انگیزنده ی رفتار، مردم در فرهنگ هایی که بقای صرف برایشان هدف اساسی است، دارای ارزش و اهمیت بسیار زیادی است. نیازهای ایمنی پس از نیازهای زیستی اولویت پیدا می کنند و در کودکان و بزرگسالان روان رنجور از شدت و اهمیت بیشتری برخوردارند. ارضای این دسته از نیازها مستلزم برخورداری از امنیت، ثبات، نظم، ساختار و رهایی از ترس و اضطراب است.

هنگامی که انسان دیگر زیر نفوذ و تسلط نیازهای زیستی و ایمنی نیست، نوبت به تجلی و فعالیت نیازهای عشق و تعلق می رسد. این گروه از نیازها در دوره های مختلف رشد و در شئون گوناگون حیات اشکال متفاوتی به خود می گیرند. به طور کلی روابط اجتماعی، پیوندهای عاطفی بادوستان و نزدیکان و تعلق خاطر نسبت به همسر و فرزند از جلوه های این نیازها به شمار می روند. برای نیازهای احترام که در چهارمین مرتبه از سلسله مراتب نیازها قرار دارند، دو شکل می توان تصور کرد یکی احساس نیاز به احترام از سوی خود به شکل احساس خود ارزشمندی و دیگری احساس نیاز به احترام از سوی دیگران به شکل احساس موفقیت اجتماعی و کسب شهرت. به نظر مازلو، عزت نفس وقتی اصالت دارد که مبنی بر ارزیابی واقع گرایانه ی توانشها و شایستگی های شخصی و احترام شایسته از سوی دیگران باشد.

ارضای نیاز به عزت نفس به شخص اجازه می دهد تا نسبت به قابلیت، ارزشمندی و کارآمدی خود احساس اطمینان کند و اما عدم تأمین این نیاز موجب بروز احساس کهنتری و ناتوانی نسبت به حل مشکلات می شود. بالاترین نیاز در سلسله مراتب نیازهای مزلو نیاز به خود شکوفایی است. اگر همه نیازهای مراتب پایین برآورده شده باشند، ولی فرد به مرحله خود شکوفایی، یعنی تحقق استعدادها و ظرفیت های بالقوه خویش نرسیده باشد، باز هم احساس خلا و ناکامی می کند.

به زعم مزلو، خود شکوفایی الزاماً به نوعی فراورده ی هنری مانند موسیقی، نقاشی و شعر منجر نمی شود، بلکه می تواند اشکال فراوانی به خود بگیرد و دارای جلوه های گوناگونی باشد. در یک نگاه کلی مردم در همه شئون زندگی می توانند قابلیتها و استعداد های نهفته ی خود را آشکار و شکوفا سازند (مزلو، ۱۹۷۰، ترجمه رضوانی، ۱۳۷۲)

مزلو معتقد است امیال و آرزوهای آگاهانه بشری معمولاً پایان ناپذیرند و با ارضای یکی، دیگری خود نمایی می کند، بدین ترتیب است که انسان هیچ گاه در یک حالت رضایت و ارضای کامل و مطلق قرار نمی گیرد. رضایت فرد نسبی است و مرحله به مرحله حاصل می شود. به محض آنکه یک خواسته ارضا شد آرزو و خواسته دیگری در می آید بیدار می شود که باید در پی ارضای آن برآید. (هیل، ۱۹۴۷). مزلو معتقد است سلسله مراحل نیازها جنبه جهانی دارد، اما روش ارضای نیازها در فرهنگ های گوناگون متفاوت است. مثلاً نیاز به اعتماد به نفس و خود شکوفایی در جامعه آمریکا از طریق پزشک شدن و یا مهندس شدن ارضا می شود. اما این نیاز در جامعه بدوی یا توسعه نیافته، شاید از طریق یک شکارچی ماهر بودن و یا کشاورز موفق بودن ارضا می گردد. (دارابی، ۱۳۸۸) مرور و بازنگری ادبیات گویای آن است که در چارچوب نظریه مزلو مطالعات نسبتاً متعدد و فراوانی انجام گرفته اند. در این بخش می کوشیم تا به اختصار به پاره ای از پژوهش های مرتبط با موضوع گفتار حاضر که در راستای نظریه مزلو تدوین شده، اشاره کنیم.

تحقیقات صورت گرفته در زمینه خود شکوفایی نشان می دهد که نمره های نشان دهنده خود شکوفایی بالا همبستگی مثبتی با ویژگی هایی چند از جمله سلامت هیجانی و رتبه بندی مستقل خود شکوفایی (مک کلین، ۱۹۷۰، شاستروم، ۱۹۶۴) خلاقیت (براون، استا، ۱۹۶۸) بهبودی بیماران به دنبال درمان، در مقایسه با وضع آنان در آغاز درمان (شاستروم و ناپ، ۱۹۶۶) پیشرفت تحصیلی (لی می و دام، ۱۹۶۸، استیوارت، ۱۹۶۶) رتبه دادن به دسته بندی پرسش ها در مورد سازگاری هیجانی (متاکس، جو، ۱۹۷۴) و خود مختاری (گروساک، آرمسترانگ، و لوسیو، ۱۹۶۶) داشته است.

پژوهش در زمینه عزت نفس، دیدگاه مزلو را در این که اشخاص با عزت نفس قوی دارای احساس قوی تری از خود ارزش مندی، اعتماد به نفس و کفایت هستند، تایید می کند. اشخاصی که از نظر عزت نفس قوی هستند ظاهراً در بسیاری از موقعیتهای بهتر عمل می کنند. در مطالعه ای روی دانشجویان دانشگاه که در جستجوی شغل بودند کسانی که عزت نفس بالاتری داشتند، پیشنهاد استخدام بیشتری دریافت کردند. و از سوی استخدام کنندگان رتبه های بهتر کسب کردند، تا کسانی که اعتماد به نفس پایین تری داشتند. (الیس، تایلور، ۱۹۸۳)

بعضی از پژوهش های صنعتی - سازمانی نشان داده اند که مدیران اجرایی سطوح بالاتر بیشتر از مدیران سطوح پایین تر به نیازهای احترام و خود شکوفایی توجه دارند. (پورتر، ۱۹۶۱، ۱۹۶۳)

این یافته ها به محققان پیشنهاد می کنند که مدیران سطح بالا نیازهای رده های پایین خود را ارضا کرده و به نیازهای سطح بالاتر نیز اجازه ظهور و پیدایی داده اند.

با این حال در تحقیقات متعدد درباره آزمون تئوری سلسله مراتب نیازهای مزلو در سطح بین المللی این موضوع تایید شده که نمی توان تئوری مزبور را به کل جهان تعمیم داد. هر چند نیازی هایی که در سلسله مراتب مزلو آمده اند در همه جا وجود دارند اما تقدم و تاخر آنها در مراتب پنجگانه مورد نظر مزلو در کشورهای مختلف متفاوت است. (رابینز، ۱۳۷۴، ص ۱۳۷)

یک تحقیق که در سطح بین المللی انجام گرفت (مندنهال، ۱۹۵۵) نتایج زیر را نشان داد:

- کشور های در حال توسعه: (۱) خود شکوفایی (۲) اجتماعی (۳) احترام (۴) ایمنی (۵) فیزیولوژیک
- کشورهای آمریکای لاتین: (۱) خود شکوفایی (۲) اجتماعی (۳) فیزیولوژیک (۴) احترام (۵) ایمنی
- کشور ژاپن: (۱) احترام (۲) ایمنی (۳) فیزیولوژیک (۴) اجتماعی (۵) خود شکوفایی
- کشور انگلوساکسون: (۱) خود شکوفایی (۲) فیزیولوژیک (۳) احترام (۴) ایمنی (۵) اجتماعی
- کشورهای اروپای شمالی: (۱) ایمنی (۲) خود شکوفایی (۳) احترام (۴) فیزیولوژیک (۵) اجتماعی

لذا یکی از مهم ترین متغیرهای تاثیر گزار بر اهمیت و اولویت نیازهای کارکنان، فرهنگ کشور مربوطه و حتی خرده فرهنگ های سازمان مربوطه می باشد.

در زمینه شناسایی و توزیع نیازهای معلمان و مدیران مردو زن بر حسب سطوح طبقه بندی مزلو پژوهش در مناطق نوزده گانه شهر تهران در دوره ابتدایی به عمل آمده است. نتایج به دست آمده تایید کننده طبقه بندی نیازهای مزلو در بین مدیران و معلمان زن بوده است. (N=120) در حالی که ترتیب اهمیت و ترجیح نیازها در معلمان مرد با طبقه بندی

مزلو و هماهنگی و همخوانی ندارد. از دیگر یافته‌های این پژوهش این است که (۱) فقدان یا کمبود ارضای نیازهای مادی معلمان مردبیش از معلمان زن و مدیران است. (۲) امنیت شغلی و کاری در بین معلمان و مدیران از قدرت غلبه بیشتری در مقایسه با مدیران و معلمان زن برخوردار است. (۳) نیاز خودیابی در مدیران مرد در مقایسه با معلمان مرد قدرت غلبه بیشتری برای انگیزش دارد. (تورانی، ۱۳۷۲)

علی‌عرب (۱۳۷۳)، در تحقیقی به بررسی طبقه بندی نیازهای مازلو در نزد مدیران و معلمان متوسطه و راهنمای شهرستان ری پرداخته است. یافته‌های این تحقیق نشان می‌دهد که بین سلسله مراتب نیازهای مازلو با سلسله مراتب ارضای نیازها در گروه مورد مطالعه همخوانی وجود دارد. علاوه بر آن نیازهای مدیران بیشتر در سطح بالای سلسله مراتب مازلو بوده، در حالی که معلمان در سطوح پایین این سلسله مراتب نیاز خود را اعلام کرده‌اند. نیازهای معلمان در دو مقطع در تمام سطوح دارای همخوانی است. تحقیق دیگری که به منظور شناخت نیازهای انگیزشی پرستاران بیمارستان‌های آموزشی منتخب دانشگاه علوم پزشکی شیراز انجام شد، یافته‌های پژوهش نشان می‌دهند که تمام نیازهای پنج‌گانه مازلو دارای قدرت انگیزشی بالا بوده‌اند و در بررسی و مقایسه میانگین نیازهای انگیزشی، نیاز به احترام بالاترین امتیاز را به خود اختصاص داده است. همچنین مشخص شد که بین نیاز فیزیولوژیک با جنسیت و سن رابطه آماری معنی‌داری وجود دارد. بین نیاز به عشق و محبت و متغیرهای وضعیت استخدامی، سابقه کار و سن رابطه آماری معنی‌داری وجود دارد. بین نیاز به احترام و متغیرهای سابقه کار و سن رابطه معنی‌داری وجود دارد. بین نیاز به امنیت و نیاز به خود شکوفایی با متغیرهای جمعیتی رابطه آماری معنی‌داری وجود نداشت. (کشتکاران، خوارزمی و یوسفی، ۱۳۸۵). با توجه به مطالعات و پژوهش‌های انجام شده در مورد سلسله مراتب نیازهای مازلو در داخل و خارج کشور یافته‌ها موید این مطلب است که ترتیب سلسله مراتب در فرهنگ‌ها، جوامع و افراد مختلف متفاوت است. اما نیازهایی که در سلسله مراتب مازلو آمده‌اند در همه جا و در میان همه افراد وجود دارند. البته در بعضی تحقیقات انجام شده ترتیب نیازهای مازلو بدست آمده است. لذا پژوهش حاضر بر آن است که با استفاده از روش‌های نیازسنجی، سطح نیازهای پنج‌گانه و اولویت آنها را در کارکنان آموزش و پرورش (معلمان زن و مرد) هر سه مقطع تحصیلی شهرستان گیلانغرب بررسی نماید. پژوهش حاضر در مقایسه با پژوهش‌های گذشته زمینه‌های گسترده تری را در بر دارد. و نکته حائز اهمیت دیگر، اینکه با توجه به نتایج تحقیقات انجام شده مبنی بر تاثیر متغیرهای فرهنگی و اجتماعی هر منطقه و شهری روی سلسله مراتب نیازها پیش‌بینی می‌شود که تحقیق حاضر نتایج متفاوتی را نسبت به تحقیقات گذشته که در محیط‌های دیگر انجام شده است را در برداشته باشد. و با توجه به اینکه معلمان نقش مهمی در ارتقا سلامت جامعه و بهبود جریان یادگیری دانش‌آموزان دارند شناسایی نیازهای آنان کمک می‌کند تا مدیران و مسئولان زیربنا با برنامه‌ریزی و ارائه راهکارهای عملی بتوانند آنها را در رسیدن به خود شکوفایی یاری نمایند بنابراین سوال پژوهش حاضر این است که آیا سلسله مراتب نیازهای مازلو در میان کارکنان نظام آموزش و پرورش وجود دارد یا نه؟

۲- آیا بین معلمان زن و مرد در سلسله مراتب نیازهای مازلو تفاوت وجود دارد یا نه؟

۳- آیا سن متغیر تاثیر گذاری در نحوه ی ترتیب سلسله مراتب است یا نه؟

### طرح تحقیق

طرح تحقیق مورد استفاده در این پژوهش زمینه‌یابی می‌باشد. تحقیق زمینه‌یابی به این دلیل انتخاب شد که به وسیله آن بتوانیم وضعیت موجود نیازهای کارکنان آموزش و پرورش (معلمان زن و مرد) را توصیف نماییم، اطلاعات وسیعی را از جامعه بدست آوریم و اجزا نمونه را با یکدیگر مقایسه کنیم.

### جامعه آماری، حجم نمونه و روش نمونه‌گیری

کلیه معلمان شهرستان گیلان غرب که دارای عضویت رسمی و پیمانی هستند، جامعه آماری این تحقیق را تشکیل می‌دهند از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده استفاده شده است. با استفاده از این روش تعداد ۱۰۰ نفر از معلمان (۵۰ نفر زن و ۵۰ نفر مرد) انتخاب و مورد مطالعه قرار گرفتند.

### ابزاراندازه گیری

جهت جمع آوری اطلاعات لازم از مقیاس سلسله مراتب نیازها (ساخته اصغریور، ۱۳۷۳) استفاده شده است. مقیاس سلسله مراتب نیازها که براساس دیدگاه مازلو تهیه شده دارای ۶۵ ماده و ۵ خرده مقیاس به شرح زیر است:

نیازهای فیزیولوژیکی (۱۰ ماده)، نیازهای ایمنی (۱۶ ماده)، نیازهای محبت تعلق (۱۲ ماده)، نیازهای عزت نفس (۱۵ ماده)، و نیاز به خودشکوفایی (۱۲ ماده)، به همراه با یکی از دو گزینه بله یا خیر پاسخ داده می شود. اصغریور (۱۳۷۳) و یوسفیان (۱۳۷۵)، ضرایب پایایی این مقیاس رابه روش آلفای کرونباخ به ترتیب ۰/۸۶ و ۰/۸۲ گزارش کرده اند.

### شاخص های آمار توصیفی کلی

جدول ۱-۳ میانگین، انحراف استاندارد و واریانس نیازهای ( فیزیولوژیک، ایمنی، محبت، احترام و خودشکوفایی

( بر حسب معلمین مقاطع مختلف تحصیلی

نیازها	شاخص ها			واریانس
	ابتدایی	راهنمایی	دبیرستان	
فیزیولوژیک	۶/۶۹	۱/۳۱	۱/۷۱	
	۷/۴۴	۱/۴۶	۲/۱۳	
	۷/۶۳	۱/۴۱	۱/۹۸	
ایمنی	۹/۱۸	۲/۸۲	۷/۹۶	
	۱۰/۱۴	۲/۰۳	۴/۱۲	
	۹/۸۷	۲/۲۳	۴/۹۸	
محبت	۸/۵۱	۱/۵۰	۱/۲۵	
	۷/۳۲	۱/۵۳	۲/۳۴	
	۸/۲۷	۱/۲۸	۲/۶۴	
احترام	۱۰/۸۷	۱/۹۴	۳/۷۹	
	۱۱/۱۷	۱/۹۶	۳/۸۴	
	۱۱/۴۵	۱/۵۶	۲/۴۴	
خودشکوفایی	۶/۹۳	۲/۱۰	۴/۴۳	
	۷/۴۱	۲/۰۱	۴/۰۷	
	۷/۴۸	۲/۱۳	۴/۵۷	

نرم یا هنجار:

نرم تست با استفاده از شاخص های آماری بالا به صورت نرمه T با میانگین ۵۰ و انحراف معیار ۱۰ محاسبه و در جدول زیر ارائه شده است.

### جدول ۲-۳ نرمه T

نیازها		حدود نرمه ها					
		۴-۵	۶-۷	۸-۹	۱۰-۱۱	۱۲-۱۳	۱۴-۱۵
فیزیولوژیک	ابتدایی	۷	۱۷	۹	-	-	-
	راهنمایی	۲	۱۳	۱۹	-	-	-

-	-	۱	۲۰	۹	۳	دبیرستان	
-	۸	۹	۷	۶	۳	ابتدایی	ایمنی
-	۹	۱۴	۷	۴	۱	راهنمایی	
-	۹	۹	۸	۶	-	دبیرستان	
-	-	۱۲	۱۲	۸	۳	ابتدایی	محبت
-	-	۴	۱۴	۱۳	۱	راهنمایی	
-	-	۵	۱۸	۱۰	-	دبیرستان	
-	۱۰	۱۴	۵	۱	۱	ابتدایی	احترام
-	۱۹	۱۰	۳	۱	۱	راهنمایی	
-	۱۹	۹	۵	-	-	دبیرستان	
۲	۹	۴	۷	۱۲	۹	ابتدایی	خودشکوفایی
-	۲۰	۲	۱۷	۴	۸	راهنمایی	
-	۱۹	۶	۱۳	۶	۷	دبیرستان	

شاخص های آمار توصیفی برای مردان

جدول ۳-۳ میانگین ، انحراف استاندارد و واریانس نیازهای ( فیزیولوژیک ، ایمنی ، محبت ، احترام و خودشکوفایی ) بر حسب معلمین مرد در مقاطع مختلف تحصیلی

نیازها	شاخص ها			واریانس
	میانگین	انحراف معیار	نیازها	
فیزیولوژیک	۶/۷۵	۱/۲۹	ابتدایی	۱/۶۶
	۷/۵۸	۱/۷۶	راهنمایی	۳/۱۳
	۷/۱۱	۱/۶۵	دبیرستان	۲/۷۳
ایمنی	۹/۶۲	۲/۷۰	ابتدایی	۷/۳۱
	۱۰/۲۹	۲/۲۵	راهنمایی	۵/۰۹
	۹/۱۷	۲/۲۹	دبیرستان	۵/۲۷
محبت	۸/۳۷	۱/۳۶	ابتدایی	۱/۸۵
	۷/۵۸	۱/۷۳	راهنمایی	۳/۰۷
	۸/۰۵	۱/۲۹	دبیرستان	۱/۶۸
احترام	۱۰/۵۰	۲/۲۵	ابتدایی	۵/۰۶
	۱۱/۱۱	۲/۳۹	راهنمایی	۵/۷۳
	۱۱/۴۷	۱/۵۰	دبیرستان	۴/۳۲
خودشکوفایی	۷	۲/۰۳	ابتدایی	۴/۱۳
	۷/۵۸	۱/۶۹	راهنمایی	۲/۸۸
	۶/۸۸	۱/۷۹	دبیرستان	۴/۸۶

شاخص های آمار توصیفی برای زنان  
جدول ۳-۴ میانگین ، انحراف استاندارد و واریانس نیازهای ( فیزیولوژیک ، ایمنی ، محبت ، احترام و خودشکوفایی ) بر حسب معلمین زن در مقاطع مختلف تحصیلی

واریانس	انحراف معیار	میانگین	شاخص ها	
			نیازها	
۱/۸۶	۱/۳۶	۶/۶۴	ابتدایی	فیزیولوژیک
			راهنمایی	
			دبیرستان	
۱/۲۹	۱/۱۰	۷/۲۹	ابتدایی	ایمنی
			راهنمایی	
			دبیرستان	
۰/۶۹	۰/۸۳	۸/۱۸	ابتدایی	محبت
			راهنمایی	
			دبیرستان	
۸/۶۹	۲/۹۴	۸/۷۶	ابتدایی	احترام
			راهنمایی	
			دبیرستان	
۳/۳۷	۱/۸۳	۱۰	ابتدایی	خودشکوفایی
			راهنمایی	
			دبیرستان	
۳/۸۵	۱/۹۶	۱۰/۶۲	ابتدایی	
			راهنمایی	
			دبیرستان	
۲/۷۴	۱/۶۵	۸/۶۴	ابتدایی	
			راهنمایی	
			دبیرستان	
۱/۶۸	۱/۲۹	۷/۰۵	ابتدایی	
			راهنمایی	
			دبیرستان	
۱/۶۰	۱/۲۵	۸/۵۰	ابتدایی	
			راهنمایی	
			دبیرستان	
۲/۶۸	۱/۶۳	۱۱/۰۵	ابتدایی	
			راهنمایی	
			دبیرستان	
۲/۱۹	۱/۴۷	۱۱/۲۳	ابتدایی	
			راهنمایی	
			دبیرستان	
۲/۷۹	۱/۶۷	۱۱/۴۳	ابتدایی	
			راهنمایی	
			دبیرستان	
۴/۹۸	۲/۲۳	۶/۸۸	ابتدایی	
			راهنمایی	
			دبیرستان	
۵/۳۱	۲/۳۰	۷/۲۳	ابتدایی	
			راهنمایی	
			دبیرستان	
۳/۷۱	۱/۹۲	۸/۱۲	ابتدایی	
			راهنمایی	
			دبیرستان	

فرضیه : بین نیاز فیزیولوژیک زنان و مردان تفاوت معنی داری وجود دارد .  
برای آزمون این فرضیه نمرات نیاز فیزیولوژیک زنان و مردان با هم مقایسه شد بدین منظور از آزمون t برای دو گروه مستقل استفاده شد .

جدول ۳-۵ آزمون t برای دو گروه مستقل مقایسه نیاز فیزیولوژیک زنان و مردان

مقیاس	میانگین	t	Df	معنی داری
زنان	۷/۳۶	۰/۶۹۳	۹۸	۰/۴۹۰
	مردان			

با توجه به نتایج بدست آمده در جدول نشان سطح آلفا ۰/۰۵ فرضیه رد می شود .  
فرضیه : بین نیاز ایمنی زنان و مردان تفاوت معنی داری وجود دارد .  
برای آزمون این فرضیه نمرات نیاز ایمنی زنان و مردان با هم مقایسه شد بدین منظور از آزمون t برای دو گروه مستقل استفاده شد .

جدول ۳-۶ آزمون t برای دو گروه مستقل مقایسه نیاز ایمنی زنان و مردان

مقیاس	میانگین	t	Df	معنی داری
زنان	۹/۷۸	۰/۱۶۶	۹۸	۰/۸۶۸
	مردان			

با توجه به نتایج بدست آمده در جدول نشان سطح آلفا ۰/۰۵ فرضیه رد می شود.

فرضیه: بین نیاز محبت زنان و مردان تفاوت معنی داری وجود دارد.

برای آزمون این فرضیه نمرات نیاز محبت زنان و مردان با هم مقایسه شد بدین منظور از آزمون t برای دو گروه مستقل استفاده شد.

جدول ۷-۳ آزمون t برای دو گروه مستقل مقایسه نیاز محبت زنان و مردان

مقیاس	میانگین	t	Df	معنی داری
زنان	۸/۰۶	۰/۱۹۶	۹۸	۰/۸۴۵
مردان	۸			

با توجه به نتایج بدست آمده در جدول نشان سطح آلفا ۰/۰۵ فرضیه رد می شود.

فرضیه: بین نیاز احترام زنان و مردان تفاوت معنی داری وجود دارد.

برای آزمون این فرضیه نمرات نیاز احترام زنان و مردان با هم مقایسه شد بدین منظور از آزمون t برای دو گروه مستقل استفاده شد.

جدول ۸-۳ آزمون t برای دو گروه مستقل مقایسه نیاز احترام زنان و مردان

مقیاس	میانگین	t	Df	معنی داری
زنان	۱۱/۲۴	۰/۵۴۲	۹۸	۰/۵۸۹
مردان	۱۱/۰۴			

با توجه به نتایج بدست آمده در جدول نشان سطح آلفا ۰/۰۵ فرضیه رد می شود.

فرضیه: بین نیاز خودشکوفایی زنان و مردان تفاوت معنی داری وجود دارد.

برای آزمون این فرضیه نمرات نیاز خودشکوفایی زنان و مردان با هم مقایسه شد بدین منظور از آزمون t برای دو گروه مستقل استفاده شد.

جدول ۹-۳ آزمون t برای دو گروه مستقل مقایسه نیاز خودشکوفایی زنان و مردان

مقیاس	میانگین	t	Df	معنی داری
زنان	۷/۴۰	۰/۵۷۶	۹۸	۰/۵۶۶
مردان	۷/۱۶			

با توجه به نتایج بدست آمده در جدول نشان سطح آلفا ۰/۰۵ فرضیه رد می شود.

فرضیه: بین سن و نیاز فیزیولوژیک رابطه معنی داری وجود دارد.

برای آزمون این فرضیه نمرات سن و نیاز فیزیولوژیک با هم مقایسه شد بدین منظور از آزمون همبستگی پیرسون استفاده شد.

جدول ۱۰-۳ آزمون همبستگی پیرسون برای مقایسه سن و نیاز فیزیولوژیک

مقیاس	همبستگی	معنی داری
سن فیزیولوژیک	۰/۰۵	۰/۶۳۰

با توجه به نتایج بدست آمده در جدول نشان سطح آلفا ۰/۰۵ فرضیه رد می شود.

فرضیه: بین سن و نیاز ایمنی رابطه معنی داری وجود دارد.

برای آزمون این فرضیه نمرات سن و نیاز ایمنی با هم مقایسه شد بدین منظور از آزمون همبستگی پیرسون استفاده شد.



جدول ۱۱-۳ آزمون همبستگی پیرسون برای مقایسه سن و نیاز ایمنی

مقیاس	همبستگی	معنی داری
سن ایمنی	۰/۰۷۴	۰/۴۷۲

با توجه به نتایج بدست آمده در جدول نشان سطح آلفا ۰/۰۵ فرضیه رد می شود.

فرضیه: بین سن و نیاز محبت رابطه معنی داری وجود دارد.

برای آزمون این فرضیه نمرات سن و نیاز محبت با هم مقایسه شد بدین منظور از آزمون همبستگی پیرسون استفاده شد.

جدول ۱۲-۳ آزمون همبستگی پیرسون برای مقایسه سن و نیاز محبت

مقیاس	همبستگی	معنی داری
سن محبت	-۰/۰۶۳	۰/۵۴۲

با توجه به نتایج بدست آمده در جدول نشان سطح آلفا ۰/۰۵ فرضیه رد می شود.

فرضیه: بین سن و نیاز احترام رابطه معنی داری وجود دارد.

برای آزمون این فرضیه نمرات سن و نیاز احترام با هم مقایسه شد بدین منظور از آزمون همبستگی پیرسون استفاده شد.

جدول ۱۳-۳ آزمون همبستگی پیرسون برای مقایسه سن و نیاز احترام

مقیاس	همبستگی	معنی داری
سن احترام	-۰/۱۸۹	۰/۰۶۴

با توجه به نتایج بدست آمده در جدول نشان سطح آلفا ۰/۰۵ فرضیه رد می شود.

فرضیه: بین سن و نیاز خودشکوفایی رابطه معنی داری وجود دارد.

برای آزمون این فرضیه نمرات سن و نیاز خودشکوفایی با هم مقایسه شد بدین منظور از آزمون همبستگی پیرسون استفاده شد.

جدول ۱۴-۳ آزمون همبستگی پیرسون برای مقایسه سن و نیاز خودشکوفایی

مقیاس	همبستگی	معنی داری
سن خودشکوفایی	-۰/۳۳۳	۰/۰۰۳

با توجه به نتایج بدست آمده در جدول نشان سطح آلفا ۰/۰۱ فرضیه در جهت معکوس پذیرفته می شود یعنی با کاهش سن

نیاز خودشکوفایی بیشتر می شود و بلعکس.

فرضیه: بین نیاز فیزیولوژیک در بین مقاطع مختلف تحصیلی رابطه معنی داری وجود دارد.

برای آزمون این فرضیه نمرات نیاز فیزیولوژیک مقاطع مختلف تحصیلی با هم مقایسه شد بدین منظور از آزمون تحلیل واریانس

یکطرفه استفاده شد.

جدول ۱۵-۳ آزمون تحلیل واریانس یکطرفه برای مقایسه نیاز فیزیولوژیک در بین مقاطع مختلف تحصیلی

مقیاس	f	df	معنی داری
نیاز فیزیولوژیک مقاطع تحصیلی	۲/۸۳۴	۲	۰/۰۱

با توجه به نتایج بدست آمده در جدول نشان سطح آلفا ۰/۰۱ فرضیه پذیرفته می شود .  
فرضیه : بین نیاز ایمنی در بین مقاطع مختلف تحصیلی رابطه معنی داری وجود دارد.  
برای آزمون این فرضیه نمرات نیاز ایمنی مقاطع مختلف تحصیلی با هم مقایسه شد بدین منظور از آزمون تحلیل واریانس یکطرفه استفاده شد .

جدول ۱۶-۳ آزمون تحلیل واریانس یکطرفه برای مقایسه نیاز ایمنی در بین مقاطع مختلف تحصیلی

مقیاس	f	df	معنی داری
نیاز ایمنی مقاطع تحصیلی	۱/۳۲۳	۲	۰/۰۷۱

با توجه به نتایج بدست آمده در جدول نشان سطح آلفا ۰/۰۵ فرضیه رد می شود .  
فرضیه : بین نیاز محبت در بین مقاطع مختلف تحصیلی رابطه معنی داری وجود دارد.  
برای آزمون این فرضیه نمرات نیاز محبت مقاطع مختلف تحصیلی با هم مقایسه شد بدین منظور از آزمون تحلیل واریانس یکطرفه استفاده شد .

جدول ۱۷-۳ آزمون تحلیل واریانس یکطرفه برای مقایسه نیاز محبت در بین مقاطع مختلف تحصیلی

مقیاس	f	df	معنی داری
نیاز محبت مقاطع تحصیلی	۶/۳۹۹	۲	۰/۰۰۲

با توجه به نتایج بدست آمده در جدول نشان سطح آلفا ۰/۰۱ فرضیه پذیرفته می شود .  
فرضیه : بین نیاز احترام در بین مقاطع مختلف تحصیلی رابطه معنی داری وجود دارد.  
برای آزمون این فرضیه نمرات نیاز احترام مقاطع مختلف تحصیلی با هم مقایسه شد بدین منظور از آزمون تحلیل واریانس یکطرفه استفاده شد .

جدول ۱۸-۳ آزمون تحلیل واریانس یکطرفه برای مقایسه نیاز احترام در بین مقاطع مختلف تحصیلی

مقیاس	f	df	معنی داری
نیاز احترام مقاطع تحصیلی	۱/۰۹۹	۲	۰/۳۳۷

با توجه به نتایج بدست آمده در جدول نشان سطح آلفا ۰/۰۵ فرضیه رد می شود .  
فرضیه : بین نیاز خودشکوفایی در بین مقاطع مختلف تحصیلی رابطه معنی داری وجود دارد.  
برای آزمون این فرضیه نمرات نیاز خودشکوفایی مقاطع مختلف تحصیلی با هم مقایسه شد بدین منظور از آزمون تحلیل واریانس یکطرفه استفاده شد .

جدول ۱۹-۳ آزمون تحلیل واریانس یکطرفه برای مقایسه نیاز خودشکوفایی در بین مقاطع مختلف تحصیلی

مقیاس	f	df	معنی داری
نیاز خودشکوفایی مقاطع تحصیلی	۰/۶۷۰	۲	۰/۵۱۴

با توجه به نتایج بدست آمده در جدول نشان سطح آلفا ۰/۰۵ فرضیه رد می شود .

## بحث و نتیجه گیری:

باتوجه به نتایج بدست آمده می توان بیان داشت که نیازه به احترام درکارکنان آموزش و پرورش بسیار قوی و بالاترین امتیاز را به خود اختصاص داده است. که این بانایج پژوهشی که توسط کشتکاران، خوارزمی، یوسفی در سال ۱۳۸۵ انجام شده است همخوانی دارد. در این پژوهش احترام اولویت اول را به خود اختصاص داده است و در پژوهش حاضر هم احترام بالاترین نمره را داراست. در واقع اولویت نیازها در کارکنان آموزش و پرورش به این صوت نشان داده شده است: ۱. احترام، ۲. ایمنی ۳. محبت، ۴. فیزیولوژیک ۵. خود شکوفایی که باترتیبی که مزلودر مورد سلسله مراتب ارائه داده است متفاوت است. نیاز فیزیولوژیک در تحقیقی که توسط کشتکاران، خوارزمی و یوسفی انجام شده در اولویت دوم واقع شده اما در پژوهش حاضر نیاز فیزیولوژیک در بین کارکنان آموزش و پرورش در اولویت چهارم قرار گرفته است که این به ساعات کاری زیاد و شرایط کاری سخت پرستان مربوط می شود. در حالی که کارکنان آموزش و پرورش در این پژوهش از لحاظ نیاز فیزیولوژیک در وضعیت مساعدتری قرار گرفتند. در واقع نیاز فیزیولوژیک گروه پژوهش حاضر ارضاء شده است. و تمرکز روی نیاز احترام و ایمنی است.

مقایسه میانگین نیازهای انگیزشی پنجگانه مزلونشان می دهد که مهمترین عامل ایجاد کننده حداکثر تلاش و کوشش در کار در نمونه تحقیق، ارضای نیازهای حرمت و احترام می باشد. ارضای این نیاز (احترام) موجب می شود که فرد احساس اعتماد بنفس، ارزش، قدرت، توانایی و شایستگی کند و خود را در این دنیا مفید بداند. در مقابل سرکوب کردن این نیازها باعث می شود احساس ضعف و حقارت نماید. همان طور که خود مزلونیز بیان می دارد سلسله مراتب نیازها انعطاف پذیر است، و اشکال هندسی سلسله مراتب نیازها می تواند به صورتهای متفاوت (هرم، لوزی، هرم برعکس، مربع و....) تغییر شکل دهند. بنابراین مقصود از سلسله مراتب نیازها، ارائه یک چهارچوب کلی مبتنی بر اصل همه یا هیچ نیست، بلکه معرفی چهارچوبی است که با استفاده از آن شاید بتوان وقوع رفتاری را بر اساس احتمال زیاد یا کم پیش بینی نمود. (هرسی، بلانچارد، دیویی، ترجمه، کبیری، ۱۳۸۳) در تحقیقی که در کشورهای مختلف در سطح بین المللی انجام گرفت (مندنهال، ۱۹۵۵). نتایج نشان داد که یکی از مهمترین متغیرهای تاثیر گذار بر اهمیت و اولویت نیازهای کارکنان، فرهنگ کشور مربوطه و حتی خرده فرهنگ سازمان مربوطه می باشد. که در تحقیق حاضر هم تاثیر فرهنگ و محیط اجتماعی افراد (یا کارکنان) در ترتیب سلسله مراتب نیازها بی تاثیر نبوده است سوال دوم پژوهش حاضر این است که آیا بین معلمان زن و مرد در ترتیب سلسله مراتب نیازهای مازلو تفاوت وجود دارد؟ نتایج پژوهش حاضر تفاوت معنی داری را بین معلمان زن و مرد نشان نداده است. در واقع جنسیت در ترتیب سلسله مراتب نیازها متغیر تاثیر گذاری نبوده است. سوال دیگر پژوهش حاضر این است که آیا سن متغیر تاثیر گذاری در سلسله مراتب نیازهای مازلو بوده است؟

طبق یافته های پژوهش حاضر بین سن و مقیاسهای پنجگانه سلسله مراتب نیازهای مازلو (جز مقیاس خود شکوفایی) رابطه ی معنی داری بدست نیامده است. در یک پژوهش تغییرات انگیزش را در رابطه با سن بررسی کرده اند. گوبل و براون (۱۹۸۱) از کودکان، نوجوانان، جوانان، میانسالان و سالخوردهگان خواستند گزارش دهند چه نیازهایی برای آنها از همه مهمتر هستند سن اهمیت نیاز را پیش بینی نکرد. برای مثال خود شکوفایی در سالخوردهگان پایین تر از همه (نه بالاتر از همه) رتبه بندی شده بود. که این با یافته های پژوهش حاضر همخوانی دارد. در پژوهش حاضر بین سن و خود شکوفایی رابطه معکوس بدست آمده است یعنی نیاز خود شکوفایی در سن پایین ظهور بیشتری دارد ولی با بالا رفتن سن این نیاز کاهش می یابد. (مازلو، ۱۹۷۰، ترجمه رضوانی، ۱۳۷۲)

به هر حال باید به این نکته توجه داشت که عدم تامین نیازها مهمترین عاملی است که می تواند موجب آسیب رسیدن به روحیه و انگیزه در کارکنان آموزش و پرورش گردد. در مورد نیازه به احترام و تامین آن می توان اشاره کرد که یک تشکر ساده ولی صمیمانه مسئولان و مدیریت سازمان آموزش و پرورش، علاوه بر بخشودن کردن فرد اعتماد بنفس را در وی تقویت می نماید و موجب آشکار شدن استعدادها و مهارتهای فرد و اهدشده، و اگر نبود این عامل موجب تمایل فرد برای اشتغال در مشاغل دیگر شود، چه بسا وجود آن جبرانی برای کمبودهای مادی نظیر حقوق و دستمزد (نیاز فیزیولوژیک) باشد. باتوجه به مطالب یاد شده، می توان نتیجه گرفت که وضعیت انگیزشی تمام نیازهای پنجگانه در گروه مورد پژوهش در سطح بالایی ارزیابی شده است و در بررسی مقایسه

میانگین نیازهای انگیزشی پنج عامل پرسش نامه مازلومهمترین عامل ارزشیابی شغل و ایجادکننده حداکثر تلاش و کوشش در کار برای جامعه تحقیق، ارضا نیازهای حرمت و احترام می باشد. و در رابطه با ارزیابی مقاطع تحصیلی (ابتدائی راهنمایی، دبیرستان) روی سلسله مراتب نیازها، یافته های پژوهش به همان صورتی نشان داده شده است که در پژوهش حاضر به صورت کلی نمایان شده است یعنی ترتیب نیازها تقریباً در هر سه پایه تحصیلی در بین معلمان زن و مرد به این صورت بوده است: ۱. احترام ۲. ایمنی ۳. محبت ۴. فیزیولوژیک ۵. خودشکوفایی فقط در مقطع ابتدایی در هر دو گروه معلمان زن و مرد جای نیاز چهارم و پنجم جابه جاشده است. پیشنهادهای پژوهش: کوشش شود تا بر میزان احساس منیت شغلی معلمان افزوده گردد (از جمله حمایت از کارکنان، بیمه های درمانی، قوانین بازنشستگی) تا افراد با دلگرمی و احساس مسئولیت بیش تر به خدمت بپردازند. همچنین بر میزان ارتقا، پاداش و اجازه ظهور توانمندیهای افراد افزوده شود تا به سطح مطلوبی از رضای عزت نفس و احترام برسند.

### منابع

۱. رابینز، استیفن (۱۳۷۴)، مدیریت رفتار سازمانی (جلد اول)، ترجمه علی پارسائیان و سید محمد اعرابی. تهران: موسسه مطالعات بازرگانی
۲. حمیدی زاده، محمد رضا (۱۳۷۷)، نیازها، بهره وری و توسعه. در محب علی، داود (گردآورنده)، شیوه های علمی ارتقای بهره وری نیروی انسانی. تهران: انتشارات مرکز آموزش مدیریت دولتی
۳. الوانی، سید مهدی (۱۳۷۹)، پژوهش در زمینه برخی از مشکلات سازمانی و عدم ارضای نیازهای کارکنان. در جمعی از اساتید مدیریت (گردآورنده)، روانشناسی سازمانی و انگیزش (مجموعه دوازدهم). تهران: انتشارات مرکز آموزش مدیریت دولتی
۴. دارابی، جعفر (۱۳۸۸)، نظریه های روانشناسی شخصیت رویکرد مقایسه ای. تهران: نشر آبیژ
۵. مازلو، آبراهام (۱۳۶۹)، انگیزش و شخصیت، ترجمه احمد رضوانی. مشهد: انتشارات آستان قدس رضوی
۶. تورانی، حیدر (۱۳۷۲)، شناسایی توزیع نیازهای معلمان و مدیران مردوزن مدارس راهنمایی شهر تهران بر مبنای نظریه مزلو، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی
۷. علی عرب، رضا (۱۳۷۳)، طبقه بندی نیازها در کارکنان آموزش و پرورش شهر تهران، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی دانشگاه علامه طباطبائی
۸. هرسی پل، بلانچارد کنت ایچ، دیویی ای جانسون. مدیریت رفتار سازمانی. ترجمه: کبیری، قاسم. چاپ هشتم، دانشگاه آزاد اسلامی، مرکز انتشارات علمی، تهران، ۱۳۸۳
۹. کشتکاران، علی، خوارزمی، عرفان، یوسفی، صدیقه (۱۳۸۵)، بررسی نیازهای انگیزشی پرستاران بیمارستانهای آموزشی منتخب دانشگاه علوم پزشکی بر اساس سلسله مراتب نیازهای مزلو. فصلنامه علمی - پژوهشی مدیریت سلامت، دوره ۹، شماره ۲۴، تابستان

1. Braun, J. & A. Stajkovic (1968). Inter correlations between the personal inventory scores. Psychological Reports, 23, 1197-1198
2. Cox, R. (1987). The rich harvest of Abraham Maslow. In A. H. Maslow, Motivation and personality (3rd ed.). New York: Harper & Row. pp. 245-263.
3. Cronbach, L. J. (1954). Educational psychology, New York: Harcourt, brace & co. p. 99
4. Ellis, R. A. & Taylor, M. S. (1983). Role of self-esteem within the Job search process. Journal of Applied Psychology, 68, 632-640
5. Eysenck, H. J. & Arnold, W. & Mei Li, R. (1972) Encyclopedia of psychology, vol. 2, (London: search press), p. 309
6. Grossack, M., Armstrong, T. & Lussieu, G. (1966). Correlates of self-actualization. Journal of Humanistic psychology, 37.

7. HaLLC.C.S.& Lindzey,G.(1967).Thories of personality,new york:Johan wildy &SONS,INS,P.172.
- 8.cronbach L.J.(1954).Educationnal psychology,New york:Harcourt,brace & co.p.99
- 9.LLIS,R.A &Taylor,M.S.(1083).Role of self-esteem within the Job search process.Jornal of APPLLied Psychology,68,632-640
- 10.EYSENCK,H.J.& Arnold,w.&Meili,R.(1972)Encyclopedia of psychogy,voL.2,(London:search press),p.309.
- 11.Grossack,M.,Armstrang,T.& LUssieu,G.(1966). Crrelates of self -acualization .Jirnal of Humanistic Psychology ,37.
- 12.HaLLc.S.& Lindzey,G.(1967).Theories of personality,New york: Johan wildy & SonS,Inc.p.172.
- 13.HaLL,D.T.&Nougaim,k.E.(1968).An examination oforganizational behavior.utilizing Human Resources,(2nd Ed.),prentice-HaLL Inc.,Englewood cliff ,New Jersey.
- 14.HiLL,R.(1947).Abraham Maslow: The philosopher who Ranked Human Need international Management,New york: MCG raw HiLL,VoL.20,p.64.
- 15.LeMay,M.& Damm,v.(1968).the personal orientation Inventory as a measure of self- actualization of Under achivers. Measurement and Evaluation in Guidance ,110-114
- 16.Maslow,A.H.(1954).Motivation and personality.New york:Harper & Brothers. P.78.
- 17.Mattock,S,A.L. & Jew,C.(1974).comparison of self –actualization levels and adjustment sc.ors of Incarcerated male felons .Journal of Euducational and psychological Measurement,34,69-74
- 18.Nordby ,V.J.& HaLL,C.S.(1985).AGuide psychologists and their concepts.
- 19.Porter,L.A.(1963).Job attitudes in Management:II.Perceived importance of need as Afunction of Job Level.Jornal of AppLied psychology ,47,141-148.
- 20.Porter,L.A.(1961).A study of perceived need satisfactions in bottom and middle management: Jobs.Jornal of AppLied psychology ,45,1-10
- 21.Robbins ,Stephen P,(1997).Essential of organizational Behavior. Prentice HaLL International,Inc.
- 22.Shostrom,E.L. & Knapp,R.R.(1966).therelationship of ameasure of self-actualization(poD)to Ameasure of pathology (MMPI)and to ther apeutic growth.American Jornal of psychotherapy,20,193-202.
- 23.shostrom,E.L.(1964).An Inventory for the measurement of self- actualization.Educational and Psychological Measurement ,24,207-218.
- 24.Maddi,S.R.(1989) Personality Theories :A comparative analysis.California:pacificGrove.Brooks/cole.