

## بررسی رضایت شغلی مدیران مدارس شهرستان خرم‌آباد و ارائه راهکارهایی برای افزایش رضایت شغلی آن‌ها<sup>۱</sup>

سیدمحمد میرکمالی<sup>۱</sup>، مهدی صحرائی بیرانوند<sup>۲</sup>، جواد پورکریمی<sup>۳</sup>

تاریخ پذیرش: ۹۴/۱۰/۱۵

تاریخ دریافت: ۹۴/۰۳/۰۷

### چکیده

هدف این پژوهش بررسی رضایت شغلی مدیران مدارس شهرستان خرم‌آباد و ارائه راهکارهایی برای افزایش رضایت شغلی آن‌ها بود. روش پژوهش توصیفی - پیمایشی بوده و جامعه آماری پژوهش مدیران مدارس دولتی شهرستان خرم‌آباد در سال تحصیلی ۹۴-۹۳ با تعداد ۳۶۴ نفر بود و تعداد ۱۸۷ نفر با استفاده از فرمول کوکران و با روش نمونه‌گیری طبقه‌ای نسبی به‌عنوان نمونه انتخاب شد. جهت جمع‌آوری داده‌ها از پرسشنامه محقق ساخته‌ای با ۶۶ گویه و ۹ مؤلفه بعلاوه یک سؤال باز-پاسخ به‌منظور ارائه راهکار استفاده شد که روایی آن با استفاده از روایی صوری و محتوا تأیید شد و پایایی آن با استفاده از روش آلفای کرونباخ ۰/۹۰ به دست آمد. داده‌ها با استفاده از روش‌های آمار توصیفی فراوانی، درصد، میانگین، انحراف معیار و آمار استنباطی شامل T تک نمونه‌ای، T مستقل و تحلیل واریانس یک‌راهه (ANOVA) مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت و برای دستیابی به راهکارها از سؤال باز-پاسخ، از روش تحلیل محتوا، استفاده شد. نتایج پژوهش نشان می‌دهد رضایت شغلی در بین مدیران بالاتر از متوسط بود. علاوه بر آن، رضایت شغلی مدیران مدارس ابتدایی بیش‌تر از دوره‌های دیگر و مدیران زن بیش‌تر از مردان بود. از جمله راهکارهایی که توسط مدیران برای

۱. این پژوهش برگرفته از پایان‌نامه کارشناسی ارشد در رشته مدیریت آموزشی از دانشگاه تهران است که در سال ۱۳۹۴ به اتمام رسیده است.

۲. استاد گروه مدیریت و برنامه‌ریزی آموزشی، دانشگاه تهران، پست الکترونیک: mkamali@ut.ac.ir

۳. دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی، دانشگاه شهید بهشتی، (نویسنده مسئول)

پست الکترونیک: sahraee.mahdi@gmail.com

۴. استادیار گروه مدیریت و برنامه‌ریزی آموزشی، دانشگاه تهران، پست الکترونیک: jkarimi@ut.ac.ir

افزایش رضایت از شغلشان ارائه گردید، افزایش حقوق؛ افزایش ارزش، شأن و احترام مدیران مدارس و چندین راهکار دیگر بود.

واژگان کلیدی: رضایت شغلی، مدیران مدارس، خرم‌آباد

#### مقدمه

در یک سازمان افراد انسانی مهم‌ترین سرمایه محسوب می‌شوند و برای داشتن یک سازمان پویا و دارای افراد متعهد و برای تحقق و اجرای اهداف سازمان، به کارمندانی با انگیزه و علاقه‌مند به کار نیاز است. با توجه به تفاوت افراد انسانی در زمینه‌های مختلف، شغل و انجام وظایف شغلی، مهم‌ترین منبع رضایت بعضی افراد در زندگی است و چنانچه به هر دلیلی این رضایت وجود نداشته باشد پیامدهای ناخوشایند آن سازمان را دچار چالش می‌سازد (بابازاده و دیگران، ۱۳۹۳). تعداد زیادی از سؤال‌های بی‌جواب در رابطه با مسئله رضایت شغلی کارکنان وجود دارد. در طول تاریخ اجتماعی در میان پژوهشگران در رابطه با معنی و تعریف رضایت شغلی وجود نداشته است (ویس، ۲۰۰۲). از رضایت شغلی تعاریف مختلفی به عمل آمده است؛ رضایت شغلی به‌طور کلی، اشاره به احساس فرد از رضایت از کارش دارد که به‌عنوان یک محرک برای کار عمل می‌کند (سیوکرینا آلینی و دیگران، ۲۰۱۳). لاک<sup>۳</sup> (۱۹۹۸)، رضایت شغلی را نوعی فرآیند ارزشیابی می‌داند و آن را حالت هیجانی خوشایند و مثبتی می‌داند که ناشی از ارزیابی شغلی یا تجربه‌های شغلی فرد است (به نقل از خورشیدی ۱۳۸۹: ۴۴). رضایت شغلی یک پاسخ عاطفی عمومی و کلی است که یک فرد به شغل خود می‌دهد (چیون و رامایا، ۲۰۱۱). میرکمالی در تعریفی جامع رضایت شغلی را این‌گونه تعریف می‌کند: «رضایت شغلی نوعی احساس خشنودی، رضایت خاطر فرد از شغل خود در سازمان است که با کار مناسب، استعدادها، میزان موفقیت در شغل، تأمین نیازهای منطقی، شکوفایی استعدادها، پیشرفت شغلی، تجربه موفق و جو سازمانی ارتباط دارد» (میرکمالی

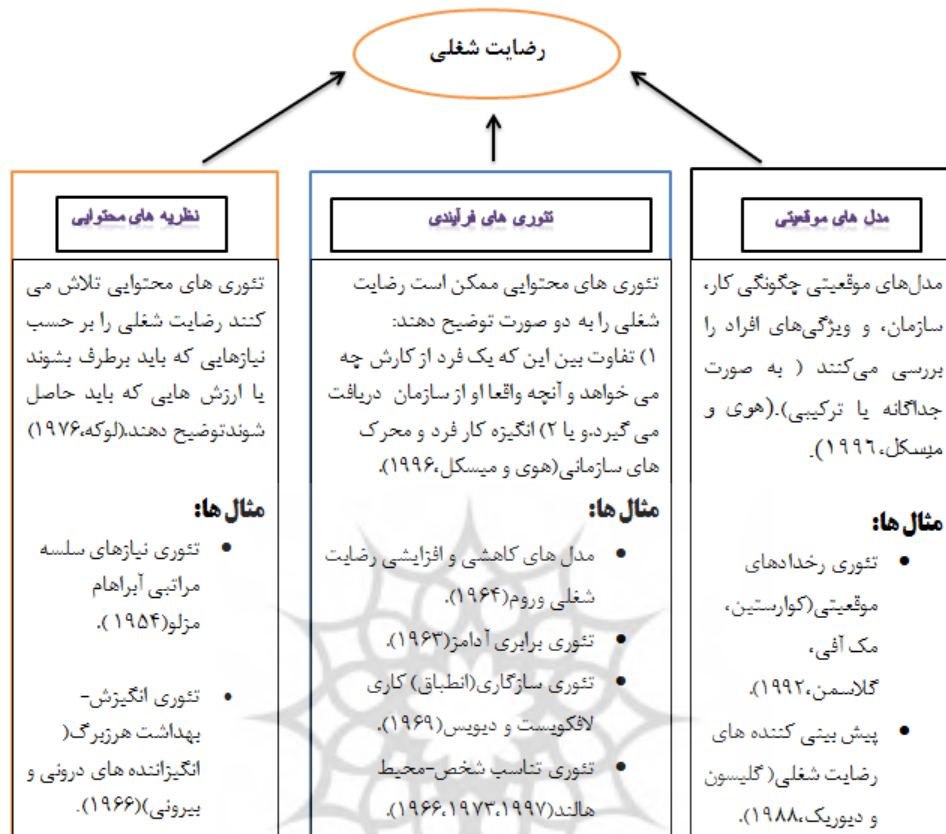
1. Weiss
2. Syukrina Alini & et al
3. Locke
4. Chiun & Ramayah

۱۳۸۸). همچنین در رابطه با نظریه‌های موجود رضایت شغلی می‌توان گفت که از دیرباز نظریه‌های زیادی برای توضیح این سازه به وجود آمده‌اند، مطالعات و تئوری‌های رضایت شغلی باید با توجه به توسعه‌های امروزی در این عصر به‌منظور کسب درک و دانش بیشتر از این موضوع هیجان‌برانگیز مورد آزمون قرار گیرند (لائام<sup>۱</sup> و لاک، ۲۰۰۶). وورل (۲۰۰۴)، بیتچ و هاگبرگ<sup>۲</sup> (۲۰۰۵: ۶۵۹)، بیان می‌دارند که تئوری‌های زیادی برای توضیح رضایت شغلی تلاش کرده‌اند. چو و رابرت<sup>۳</sup> (۲۰۰۸)، بیان می‌کنند که به خاطر طبیعت پیچیده‌ی رضایت شغلی، یک تئوری خاص نمی‌تواند تمام جوانب این سازه را در نظر بگیرد. یکی از قدیمی‌ترین تبیین‌ها از رضایت شغلی به‌وسیله رویکرد قضاوت شناختی تیباوت و کلی (۱۹۶۰)، فراهم شده است. این مدل فرض می‌کند که ارزیابی مردم از شغل فعلی‌شان بر اساس تطبیق با تجارب قبلی و مشاهده نقش دیگر افراد است (فریتز و پاریش، ۲۰۰۵ به نقل از دوکارمو آموریم نتو<sup>۴</sup>، ۲۰۱۴). این مدل مورد انتقاد واقع شده است به این دلیل که تنها ابعاد شناختی را مورد نظر قرار داده و ابعاد عاطفی رضایت شغلی را نادیده انگاشته است (دوکارمو آموریم نتو، ۲۰۱۴).

یکی دیگر از دسته‌بندی‌ها در مورد نظریه‌های رضایت شغلی توسط تامپسون و همکاران (۱۹۹۷)، صورت گرفته است (شکل ۱) که شامل سه چارچوب نظری عمده: ۱- نظریه‌های محتوایی رضایت شغلی ۲- نظریه‌های فرآیندی رضایت شغلی ۳- مدل‌های موقعیتی رضایت شغلی است.

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی

- 
1. Latham
  2. Bitsch & Hogberg
  3. Chou & Robert
  4. do Carmo Amorim Neto



شکل ۱. دسته‌بندی نظریه‌های رضایت شغلی تامپسون و همکاران (۱۹۹۷)، (به نقل از وب<sup>۱</sup>، ۲۰۱۲).

بررسی‌ها نشان می‌دهد که افزایش رضایت شغلی، خلاقیت و مؤلّد بودن فرد را نیز افزایش داده و انگیزه‌های کاری را بیشتر و غیبت از کار را کاهش می‌دهد (سی، ترام، اوهارا، ۲۰۰۶). عدم رضایت شغلی می‌تواند باعث استرس روانی (دیویس ۱۹۹۲ و اسپکتور ۱۹۹۷) و غیبت بیش از حد و جابه‌جایی کارکنان شود (کوینس، ۲۰۰۱ و متل، ۲۰۰۳) که به نوبه خود منجر به بهره‌وری پایین‌تر و کاهش اثربخشی (الیکسون و لوگدسون، ۲۰۰۱) و ناکارآمدی و از دست دادن سود می‌شود (العجمی<sup>۲</sup>، ۲۰۰۱، لاک، ۱۹۷۶). رضایت شغلی هم‌چنین در عمل به خاطر

1. Webb  
 2. Al Ajmi

آنکه می‌تواند به مدیران کمک کند تا انگیزش و بهره‌وری را در زیردستان خود بهبود بخشند مهم است (متل، ۲۰۰۴، ۲۰۰۳). به گفته‌ی صاحب‌نظران، عدم رضایت بین کارکنان در هر شغلی نامطلوب و خطرناک است، اما آن اگر در حرفه معلمی و آموزش اتفاق بیفتد، فاجعه است (شارما و جیوتی، ۲۰۰۹). هم‌چنین، شناسایی عوامل مؤثر بر رضایت شغلی بسیار مهم است، زیرا این مقوله در پیامد و بهره‌وری سازمان و حتی زندگی فردی نقش بارزی ایفا می‌کند (لو، چانگک، وو، ۲۰۰۷). مطالعات بسیاری بر اهمیت رضایت شغلی تأکید کرده‌اند (جادج، ثورسن، بونو و پاتون، ۲۰۰۱) و یکی از مهم‌ترین مسائلی که در مدیریت منابع انسانی وجود دارد این مسئله است که بفهمیم که چه چیزی رضایت شغلی را ارتقاء می‌دهد (کارا، یوزال و ماگنینی، ۲۰۱۱).

یکی از دلایلی که اهمیت رضایت شغلی مدیران مدارس را نشان می‌دهد این است که مدیران بر محیط مدرسه تأثیر می‌گذارند که این مسئله بر رضایت شغلی معلمان تأثیرگذار است (تکدام، ۲۰۱۰؛ شن و دیگران، ۲۰۱۱). با توجه به اینکه نقش مدیریت و رهبری در یک فضای آموزشی برای اثربخشی کلی مدرسه تعیین‌کننده است و رضایت شغلی برای مدیریت مدرسه نه تنها برای ارتقاء رضایت شغلی معلمان مهم است بلکه می‌تواند اثرات منفی تجارب آموزشی را کاهش دهد (ما و مک میلان، ۱۹۹۹)، به نظر می‌رسد که بررسی این موضوع از اهمیت زیادی برخوردار باشد.

اگرچه ادبیات مربوط به رضایت شغلی گسترده است ولی تحقیقات مربوط به رضایت شغلی مدیران مدارس اندک است. درحالی‌که بعضی از متخصصان گفته‌اند که رضایت شغلی در بین مدیران مدارس بالا و رو به افزایش است، دیگران کشف کرده‌اند که رضایت مدیران مدارس به‌طور میانگین پایین است. سودوما و الس<sup>۱</sup> (۲۰۰۹) در پژوهشان به این نتیجه رسیدند که مدیران با محرک‌های بهداشتی نسبت به محرک‌های انگیزشی بیش‌تر تأمین (ارضاء) می‌شدند (سودوما و الس، ۲۰۰۹)، این در حالی است که نظریات عموماً تأکید بیش‌تری بر محرک‌های انگیزشی تا محرک‌های بهداشتی دارند. یافته‌های یک پژوهش نشان

داد که میانگین رضایت مدیران مدارس ابتدایی شهر همدان از لحاظ فرصت‌های ارتقاء و حقوق و دستمزد، کم‌تر از حد متوسط بود (نصیری و قنبری، ۱۳۸۸). با توجه به مطالب گفته‌شده، عدم وجود یا وجود رضایت شغلی یکی از مسائل مهمی است که در تمامی سازمان‌ها وجود دارد، اهمیت این مسئله بنا به دلایل آورده شده در بین مدیران مدارس دوچندان است، لذا مسئله‌ای که در اینجا بررسی شده است، سنجش میزان رضایت شغلی مدیران مدارس دولتی شهرستان خرم‌آباد بوده و همچنین چه راهکارهایی برای افزایش رضایت شغلی آن‌ها وجود خواهد داشت. در ادامه سعی شده که نمونه‌هایی از تحقیقاتی که در رابطه با بررسی رضایت شغلی مدیران مدارس انجام شده آورده شود.

نتایج حاصل از پژوهش نصیری و قنبری (۱۳۸۸)، نشان داد که به‌طور کلی رضایت شغلی مدیران بالاتر از حد متوسط بود؛ میانگین رضایت از ماهیت کار، همکاران و رضایت از سرپرست بیشتر از سطح متوسط بودند اما میانگین رضایت از فرصت‌های ارتقاء و حقوق و دستمزد کمتر از سطح متوسط بود. همچنین یافته‌ها بیانگر آن است که بین میزان رضایت شغلی مدیران به لحاظ جنسیت و سن تفاوت وجود دارد، در این پژوهش نشان داده شد که مدیران مرد رضایت شغلی بیشتری نسبت به مدیران زن داشته‌اند؛ اما به لحاظ سطوح تحصیلات و سنوات خدمت تفاوت مشاهده نشد. نتایج پژوهش جمشیدنژاد (۱۳۷۵)، نشان داد که اکثر مدیران (۷۱٪)، شغل خود را به‌عنوان مدیر مدرسه زیاد و یا خیلی زیاد ترس آور ارزیابی کرده‌اند که کمی بیش از این تعداد (۷۹٪) از شغل خود راضی نبوده‌اند و همبستگی منفی بین استرس شغلی و رضایت شغلی وجود داشت.

نتایج تحقیق وایریمو<sup>۱</sup> (۲۰۱۴)، حاکی از آن است که معاونان مدیران وقتی از شغل رضایت پیدا می‌کنند که به‌وسیله‌ی ذی‌نفعان در پی روابط بین فردی به رسمیت شناخته شوند. همچنین حجم کار و چشم‌انداز ارتقاء شغلی برای آن‌ها مهم بود. طبق نتایج این تحقیق معاونان مدیران از شرایط فعلی ارتقاء شغلی خود ناراضی بودند. پژوهش سانگیتا و کومار (۲۰۱۳)، نشان داد که مدیران مدارس متوسطه از شغل خود راضی بودند و در تمام مؤلفه‌های

حقوق، ارتقاء، ماهیت کار، مافوق، محیط کار و جوسازمانی نمرات بالاتر از میانگین به دست آمد. میانگین به دست آمده ۳/۶۵ از یک دامنه‌ی ۱ تا ۵ این نتیجه را تأیید می‌کند.

گاتونگو و واچیرا<sup>۱</sup> (۲۰۱۳)، عوامل مرتبط با رضایت شغلی مدیران مدارس را بدین صورت (فرصت‌های شغلی، ارتباطات، رهبری، استانداردهای کاری، پاداش عادلانه و امنیت شغلی) بیان کردند.

اقبال و آختار<sup>۲</sup> (۲۰۱۲)، یافته‌های مطالعه‌شان نشان داد که معلمان زن بیشتر از شغل و جنبه‌های سرپرستی نسبت به مردان راضی بودند. تفاوت معناداری از لحاظ رضایت شغلی بین معلمان هنر / علوم و شهری / روستایی یافت نشد. همچنین سن و تجارب کاری نمی‌توانند تفاوت‌ها را از لحاظ رضایت شغلی توضیح دهند. در پژوهش جوما، سیماتوا و آیودو (۲۰۱۱)، نتایج تحقیق بیان گر این بود که مدیران زن نسبت به مدیران مرد از شغل خود ناراضی‌تر بودند اما این مسئله می‌تواند با حل و فصل عواملی که می‌تواند منجر به رضایت شغلی شود بهبود یابد. نتایج پژوهش ویلسون (۲۰۰۹) نشان داد که مدیران به‌طور کلی و به‌صورت درونی و بیرونی از شغل خود راضی می‌باشند. علاوه بر این نتایج این مطالعه یک رابطه معنادار بین رضایت شغلی مدیران دبیرستان‌ها و کیفیت توسعه حرفه‌ای آن‌ها بیان می‌کند. نتایج پژوهش همچنین بیان می‌دارد که ارتباط معناداری بین رضایت شغلی و جبران مالی وجود ندارد.

نتایج مطالعه‌ی سودوما و ال‌س (۲۰۰۹)، نشان داد که تفاوت معنی‌داری در رضایت شغلی کلی، در جنس مدیران، سال خدمت و نوع مدارس در هر دو مطالعه وجود دارد و طبق نتایج این تحقیق پاسخ‌گویان مرد نسبت به زن‌ها از کار خود راضی‌تر بودند.

نتایج تحقیق رحمان قاضی و علیخان (۲۰۰۷) به‌طور کلی نشان‌دهنده رضایت شغلی عمومی مدیران از شغل خود بود و همچنین نتایج نشان داد که مدیران زن نسبت به مردان و مدیران مدارس مناطق شهری نسبت به مدیران مناطق روستایی از شغل خود راضی‌تر بودند. در این تحقیق ارزش‌های اخلاقی و فعالیت دو جنبه از رضایت بودند که با رضایت بالا در

---

1. Gathungu & Wachira

2. Iqbal & Akhtar

ارتباط بودند و جبران، شرایط کاری، پایگاه اجتماعی و سیاست‌ها و فعالیت‌های مدرسه جنبه‌هایی از شغل بودند که با رضایت کم در ارتباط بودند.

پژوهش کارتیر بورکویست<sup>۱</sup> (۱۹۸۶)، نشان داد که بین رضایت شغلی مدیران مرد و زن تفاوت معناداری وجود دارد. همچنین طبق نتایج این تحقیق نشان داد، مدیران عواملی مانند فرصت‌های رشد، بازخورد بیش‌تر، تعامل با سرپرست، کاهش اولویت‌بندی‌های منطقه‌ای، داشتن یک تیم مدیریتی واقعی و فرصت بیش‌تر برای تعامل با همکاران را در افزایش رضایت شغلی خود مؤثر دانستند.

پس از مطالعات بسیاری که در پیشینه‌ی مربوط به رضایت شغلی صورت گرفت و با توجه به اینکه ابزارهایی که در تحقیقات گوناگون مورد استفاده قرار گرفته بود از مؤلفه‌های گوناگونی استفاده کرده بودند و پرسشنامه‌ی جامعی که دربرگیرنده تمامی مؤلفه‌های مهم و تأثیرگذار در رضایت شغلی افراد باشد یافت نشد با مشورت با اساتید راهنما و مشاور و با استفاده از تحقیقات گذشته پیرامون موضوع تصمیم به ساخت پرسشنامه‌ی محقق ساخته‌ای گرفته شد که نواقص کارهای قبلی صورت گرفته را تا حد امکان نداشته باشد. برای همین منظور جدول دویبعدی با دو ستون عمودی و افقی طراحی شد (جدول ۱)؛ که در ستون افقی آن مطرح کننده‌های مؤلفه‌های رضایت شغلی در کارهای قبلی و در ستون عمودی مؤلفه‌هایی که مطرح کرده‌اند آورده شده است. از مؤلفه‌های مهم استخراج شده از این جدول برحسب فراوانی در ساخت پرسشنامه رضایت شغلی مدیران استفاده شده است.





۱																		*	روندهای اجرایی کار
۱																		*	اطلاع رسانی
۱																			عوامل اجتماعی
۱																			عوامل سازمانی
۱																	*		(استقلال کاری)
۱																	*		میزان ساعات کاری
۱																	*		شهرت یا شناسایی
۱																	*		توسعه حرفه‌ای
۱																	*		فرصت‌های یکسان در سازمان
۱				*															اندازه سازمان

**مؤلفه‌های مهم تأثیرگذار استخراج شده:** پس از بررسی مبانی نظری و تحقیقاتی که در رابطه با رضایت شغلی انجام شده مؤلفه‌های حقوق، ارتقاء، ماهیت کار، نظارت و سرپرستی (شامل سبک رهبری و مدیریت)، همکاران (زیردستان)، محیط کار، امنیت شغلی، مسئولیت و جو سازمانی بر اساس فراوانی آنها و با مشورت با اساتید راهنما و مشاور انتخاب شدند، دلیل دیگری که برای انتخاب این مؤلفه‌ها بود این است که ابزارهای گوناگونی که در رابطه با رضایت شغلی ساخته شده است تعدادی از این مؤلفه‌ها را داشتند و با توجه به این که مبانی نظری مربوط به تحقیق نشان‌دهنده‌ی تأثیر مؤلفه‌های دیگری بود تصمیم به انتخاب این مؤلفه‌ها گرفته شد.

سؤالات پژوهش حاضر از قرار زیر است:

- ۱- وضعیت رضایت شغلی و مؤلفه‌های آن در بین مدیران مدارس دولتی شهرستان خرم‌آباد چگونه است؟
- ۲- چه تفاوتی بین رضایت شغلی مدیران مدارس شهرستان خرم‌آباد برحسب جنس است وجود دارد؟
- ۳- چه تفاوتی بین رضایت شغلی مدیران مدارس شهرستان خرم‌آباد در دوره‌های تحصیلی مختلف وجود دارد؟
- ۴- چه راهکارهایی برای افزایش رضایت شغلی مدیران مدارس وجود دارد؟

#### روش پژوهش

این تحقیق برحسب هدف کاربردی و بر اساس شیوه گردآوری داده‌ها، توصیفی از نوع پیمایشی است. جامعه آماری پژوهش حاضر، شامل کلیه مدیران مدارس دولتی شهر خرم‌آباد در سال تحصیلی ۱۳۹۴-۱۳۹۳ است. طبق آخرین آمار و اطلاعات منتشر شده از سوی سازمان آموزش و پرورش استان لرستان، تعداد کل مدیران مدارس دولتی شهرستان خرم‌آباد در هر سه مقطع ابتدایی، متوسطه اول و متوسطه دوم برابر با ۳۶۴ نفر است که از این تعداد ۲۰۲ نفر زن (۵۵.۵٪) و ۱۶۲ نفر مرد (۴۴.۵٪) می‌باشند. برای محاسبه حجم نمونه از فرمول کوکران استفاده شده است که نمونه انتخاب شده ۱۸۷ نفر از مدیران مدارس است. پس از تعیین حجم نمونه به روش تصادفی ساده، به منظور کنترل متغیرهای فرهنگی، اجتماعی، اقتصادی و تعمیم‌پذیری داده‌ها، مدیران با توجه به نسبت آن‌ها از لحاظ تعداد و جنسیت در دوره‌های مختلف و در هر دوره، در نواحی مختلف شهرستان خرم‌آباد انتخاب شدند.

در این پژوهش برای گردآوری داده‌ها از پرسشنامه محقق ساخته‌ای استفاده شده است که مؤلفه‌های آن شامل ۹ مؤلفه‌ی حقوق، ارتقاء، ماهیت کار، نظارت و سرپرستی (شامل سبک رهبری و مدیریت)، همکاران، محیط کار، امنیت شغلی، مسئولیت و جوسازمانی است که پس از مطالعات بسیار در مبانی نظری و تحقیقات انجام شده در رابطه با موضوع استخراج و با مشورت استاد راهنما و مشاور در پرسشنامه گنجانیده شده‌اند. گویه‌ها برای سنجش

مؤلفه‌ها برگرفته از پرسشنامه‌ی رضایت شغلی میرکمالی و همکاران (۱۳۹۲) و پرسشنامه‌های استاندارد رضایت شغلی اسمیت، کندال و هالپین (۱۹۶۹)؛ اسپکتور (۱۹۹۷)؛ مینه‌سوتا (۱۹۶۷)؛ و هرزبرگ (۱۹۵۹)؛ می‌باشند. همچنین در پایان سؤالات درجه‌بندی شده، یک سؤال باز- پاسخ برای ارائه نظر در مورد راهکارهای افزایش رضایت شغلی توسط مدیران مدارس در نظر گرفته شده است. این پرسشنامه دارای ۶۶ گویه و ۹ مؤلفه است. جهت تعیین روایی پرسشنامه از روایی صوری استفاده شد که پرسشنامه توسط استاد راهنما و مشاور مورد تأیید قرار گرفت. در این پژوهش، برای تعیین پایایی پرسشنامه از روش ضریب آلفای کرونباخ استفاده شده است؛ بنابراین، پس از جمع‌آوری داده‌ها از نمونه اولیه، شامل ۳۰ نفر، داده‌ها وارد نرم‌افزار SPSS ۲۱ گردید و ضریب آلفای کرونباخ محاسبه گردید. میزان ضریب آلفای کرونباخ هریک از متغیرها در جداول شماره (۲) نشان داده شده است.

جدول ۲. آلفای کرونباخ رضایت شغلی و مؤلفه‌های آن

متغیر آلفای کرونباخ مؤلفه‌ها تعداد نمونه آلفای کرونباخ	
ماهیت کار	۰/۸۹
امنیت شغلی	۰/۸۵
محیط کار	۰/۹۱
جوسازمانی	۰/۸۷
رضایت شغلی	۰/۹۰
سرپرستی	۰/۷۹
همکاران (زیردستان)	۰/۸۸
حقوق	۰/۹۰
مسئولیت	۰/۸۶
ارتقاء	۰/۸۷

## یافته‌ها

## تحلیل‌های مربوط به سؤال اول:

۱- وضعیت رضایت شغلی و مؤلفه‌های آن در بین مدیران مدارس دولتی شهرستان خرم‌آباد چگونه است؟

به منظور بررسی وضعیت رضایت شغلی و وضعیت مؤلفه‌های رضایت شغلی مدیران مدارس دولتی شهرستان خرم‌آباد از آزمون تی تست تک نمونه‌ای استفاده شده است که نتایج آن در جدول (۳) ارائه گردیده است.

جدول ۳. وضعیت رضایت شغلی و مؤلفه‌های آن

شاخص‌ها متغیر	میانگین	انحراف استاندارد	خطای استاندارد	تفاوت میانگین	مقدار t	درجه آزادی	سطح معنی‌داری
رضایت شغلی	۴/۳۴	۰/۴۳۹	۰/۰۳۲	۰/۸۴	۲۶/۲۳	۱۸۶	۰/۰۰۱
ماهیت کار	۴/۸۷	۰/۸۰۰	۰/۰۵۸	۱/۳۷	۲۳/۵۵	۱۸۶	۰/۰۰۱
امنیت شغلی	۳/۸۹	۰/۵۵۷	۰/۰۴۰	۰/۳۹	۹/۷۹	۱۸۶	۰/۰۰۱
محیط فیزیکی کار	۴/۲۸	۰/۷۱	۰/۰۵۲	۰/۷۸	۱۵/۰۳	۱۸۶	۰/۰۰۱
وضعیت جوسازمانی	۴/۶۱	۰/۵۰۷	۰/۰۳۷	۱/۱۱	۳۰/۱۰	۱۸۶	۰/۰۰۱
وضعیت سرپرستی	۴/۳۵	۰/۶۹	۰/۰۵۰	۰/۸۵	۱۶/۸۱	۱۸۶	۰/۰۰۱
وضعیت رضایت همکاران (زیردستان)	۴/۹۹	۰/۵۶۰	۰/۰۴۰	۱/۴۹	۳۶/۴۹	۱۸۶	۰/۰۰۱
حقوق شغلی	۲/۹۵	۰/۶۸	۰/۰۵۰	-۰/۵۴	-۱۰/۷۸	۱۸۶	۰/۰۰۱
مسئولیت شغلی	۴/۹۵	۰/۶۰۸	۰/۰۴۴	۱/۴۵	۳۲/۷۹	۱۸۶	۰/۰۰۱
ارتقاء شغلی	۳/۹۲	۰/۸۵۹	۰/۰۶۲	۰/۴۲	۶/۷۴	۱۸۶	۰/۰۰۱

\* توضیح: لازم به ذکر است که در این بررسی با توجه به دامنه نمره گذاری سؤال‌های (۱ تا ۶) و محاسبه نمره کلی این بعد برحسب این دامنه، میانگین فرضی جامعه ۳/۵ در نظر گرفته شده است.

با توجه به جدول شماره (۳) نتایج به دست آمده حاکی از آن است که میانگین وضعیت رضایت شغلی مدیران (۴/۳۴) و همچنین مؤلفه‌های ماهیت کار (۴/۸۷)، امنیت شغلی (۳/۸۹)، محیط فیزیکی کار (۴/۲۸)، جوسازمانی (۴/۶۱)، سرپرستی (۴/۳۵)، همکاران (۴/۹۹)،

مسئولیت (۴/۹۵) و ارتقاء (۳/۹۵) است که تفاوت معناداری با میانگین فرضی جامعه که (۳/۵) بوده است دارد و این نتایج گویای این است که وضعیت رضایت شغلی و مؤلفه‌های مذکور در بین مدیران در حد بالاتر از متوسط قرار دارد. همچنین میانگین وضعیت حقوق شغلی مدیران (۲/۹۵) است که تفاوت معناداری با میانگین فرضی جامعه که (۳/۵) بوده است دارد و این نتایج گویای این است که وضعیت حقوق شغلی مدیران در حد کمتر از متوسط قرار دارد.

#### تحلیل‌های مربوط به سؤال دوم پژوهش:

۲. چه تفاوتی بین رضایت شغلی مدیران مدارس شهرستان خرم‌آباد برحسب جنس است وجود دارد؟

برای بررسی تفاوت میانگین‌های میزان رضایت شغلی مدیران مدارس آموزش و پرورش شهرستان خرم‌آباد برحسب جنسیت نیز از آزمونی مستقل استفاده شده است که نتایج آن در جدول (۴) آمده است.

جدول ۴. مقایسه میانگین نمرات رضایت شغلی مدیران برحسب جنسیت

متغیر	جنسیت	فراوانی	میانگین	تفاوت دو میانگین	درجه آزادی	T	سطح معنی‌داری
رضایت	مرد	۸۳	۴/۲۲	-۰/۲۱	۱۸۵	-۳/۴۴	۰/۰۰۱
شغلی	زن	۱۰۴	۴/۴۳				

با توجه به جدول شماره (۴)، مشاهده می‌شود که تفاوت دو گروه مدیران زن و مرد نواحی آموزش و پرورش شهرستان خرم‌آباد در مقیاس رضایت شغلی به صورت معناداری مشاهده شد؛ و با توجه به جدول می‌توان نتیجه گرفت که مدیران زن شهرستان خرم‌آباد از رضایت شغلی بیشتری نسبت به مردان برخوردار می‌باشند.

**تحلیل‌های مربوط به سؤال سوم پژوهش:**

۳. چه تفاوتی بین رضایت شغلی مدیران مدارس شهرستان خرم‌آباد در دوره‌های تحصیلی مختلف وجود دارد؟

برای بررسی تفاوت میانگین‌های میزان رضایت شغلی مدیران مدارس آموزش و پرورش شهرستان خرم‌آباد برحسب دوره‌های تحصیلی آنان از آزمون تحلیل واریانس یک‌راهه استفاده شد است که نتایج آن در جدول (۵) آمده است.

جدول ۵. شاخص‌های توصیفی میزان رضایت شغلی مدیران برحسب دوره‌های تحصیلی

دوره‌های تحصیلی	تعداد	میانگین	انحراف استاندارد	خطای استاندارد
ابتدایی	۷۳	۴/۵۳	۰/۳۸	۰/۰۴
متوسطه اول	۴۰	۴/۳۲	۰/۴۱	۰/۰۶
متوسطه دوم	۷۴	۴/۱۶	۰/۴۳	۰/۰۵
مجموع	۱۸۷	۴/۳۴	۰/۴۳	۰/۰۳

جدول ۶. تحلیل واریانس یک‌راهه رضایت شغلی برحسب دوره‌های تحصیلی

مجموع مربعات	درجه آزادی	مربع میانگین	F	سطح معنی‌داری	
۵/۰۴	۲	۲/۵۲			بین گروهی
۳۰/۹۱	۱۸۴	۰/۱۶	۱۵/۰۷	۰/۰۰۱	درون گروهی
۳۵/۹۶	۱۸۶				مجموع

نتایج جدول (۵) و (۶) نشان می‌دهند تفاوت معناداری میان رضایت شغلی مدیران دوره‌های مختلف تحصیلی وجود دارد؛ که برای تعیین میزان تفاوت بین گروه‌ها از آزمون تعقیبی شفه استفاده گردید.

جدول ۷. آزمون تعقیبی شفه برای مقایسه رضایت شغلی برحسب دوره‌های تحصیلی

دوره تحصیلی	دوره تحصیلی	تفاوت میانگین‌ها	خطای استاندارد	سطح معنی‌داری
ابتدایی	متوسطه اول	۰/۲۰	۰/۰۸	۰/۰۴
	متوسطه دوم	۰/۳۷	۰/۰۶	۰/۰۰

با توجه به جدول (۷)، نتایج آزمون تعقیبی شفه نشان می‌دهد که میزان میانگین نمرات رضایت شغلی مدیران ابتدایی بیشتر از مدیران دوره‌های تحصیلی متوسطه اول و دوم است؛ بنابراین می‌توان گفت که مدیران مقطع ابتدایی نسبت به مدیران مقاطع متوسطه اول و دوم رضایت شغلی بیشتری دارند.

#### تحلیل‌های مربوط به سؤال چهارم پژوهش:

۴. چه راهکارهایی برای افزایش رضایت شغلی مدیران مدارس وجود دارد؟

برای پاسخ به این سؤال و ارائه راهکارها برای افزایش رضایت شغلی مدیران، ابتدا پاسخ‌هایی که مدیران مدارس به سؤال باز- پاسخ در پرسشنامه داده بودند را هر کدام به صورت جداگانه کدگذاری کرده و سپس برحسب فراوانی راهکارها دسته‌بندی شدند. به دلیل کثرت جداولی که برای کدگذاری پاسخ‌ها وجود داشت فقط جدول پایانی که در آن راهکارها برحسب فراوانی مرتب شده‌اند در قسمت بحث و نتیجه‌گیری به عنوان راهکارهای ارائه شده از سوی مدیران مدارس برای افزایش رضایت شغلی آورده شده است (جدول ۹). ضمناً لازم به ذکر است از میان ۱۸۷ نفری که به عنوان نمونه انتخاب شده بودند، تعداد ۱۱۵ نفر سؤال باز- پاسخ موجود در پرسشنامه را پاسخ داده‌اند.

جدول ۸. کدگذاری راهکارهای ارائه شده از سوی مدیران برای افزایش رضایت از شغل

ردیف	راهکارها	فراوانی
۱	افزایش حقوق (افزایش ضریب حقوقی و ... ) مدیران مدارس؛	۴۹
۲	افزایش ارزش، شأن و احترام مدیران مدارس در بین سازمان آموزش و پرورش و جامعه؛	۲۴
۳	شایسته‌سالاری در انتخاب و انتصاب افراد و همچنین دادن ترفیع و دیگر مزایا؛	۲۴
۴	برآورده کردن نیازها (تأمین معیشت، رفع دغدغه مالی و ... )؛	۲۱
۵	استفاده از فناوری روز (به روز بودن امکانات) در مدارس؛	۱۵
۶	افزایش مزایای شغلی (اعطای تسهیلات و ... ) مدیران مدارس؛	۱۲
۷	برخور عادلانه (عدم تبعیض، ایجاد نظام پرداخت هماهنگ)؛ به عبارتی عدم وجود تبعیض در برخورد با فرهنگیان و کارکنان دیگر سازمان‌های دولتی؛	۱۱
۸	توسعه حرفه‌ای همکاران و زیردستان (به روز بودن علم و دانش، آموزش کارکنان و ... )؛	۱۱
۹	امنیت شغلی (ثبات شغلی، امنیت روحی و روانی، امنیت در محیط کار و ... )؛	۹



۸	۱۰	وسایل و امکانات آموزشی مناسب برای مدرسه (اینجا منظور بروز بودن نیست بلکه درخواست حداقل‌های موردنیاز برای آموزش و مواردی است که یک مدرسه باید داشته باشد)؛
۸	۱۱	افزایش همکاری بین همکاران؛
۷	۱۲	افزایش دادن اختیارات (استقلال در کار) مدیران مدارس؛
۷	۱۳	تلاش برای ایجاد علاقه و انگیزه نسبت به شغل از سوی مسئولین؛
۶	۱۴	حمایت از طرف بالادستان و روسا؛
۴	۱۵	ایجاد محیط کاری مطبوع (ایجاد امکانات رفاهی و خدماتی و ...)
۳	۱۶	پرداخت اضافه کار و معوقات مدیران مدارس؛
۳	۱۷	ایجاد فرصت ارتقاء و پیشرفت برای مدیران مدارس؛
۳	۱۸	اجرای طرح رتبه‌بندی برای فرهنگیان؛
۳	۱۹	تشویق به موقع مدیران مدارس؛
۲	۲۰	ایجاد شغل برای فرزندان فرهنگیان؛
۲	۲۱	تعامل بیشتر تر اولیاء و مربیان؛
۲	۲۲	مشورت با مدیر در مورد پذیرش همکاران در گروه؛
۲	۲۳	کاهش ساعات کاری مدیران مدارس؛
۲	۲۴	توجه به وضعیت شغلی؛
۲	۲۵	اختصاص بودجه کافی به مدارس؛
۱	۲۶	جبران کاری؛
۱	۲۷	تشکیل اتحادیه فرهنگیان؛
۱	۲۸	دخالت دادن مدیران در تصمیم‌گیری‌های اجتماعی، فرهنگی، سیاسی مربوط به جامعه؛
۱	۲۹	توجه به پیشنهادها و انتقادات مطرح شده از سوی مدیران برای بهبود فرآیند آموزش؛
۱	۳۰	تغییر در نظام آموزشی؛
۱	۳۱	ایجاد جوسازمانی مطلوب در آموزش و پرورش؛
۱	۳۲	نظم و قانونمندی همکاران و زیردستان؛
۱	۳۳	تسهیل ارتباط با فرادست؛
۱	۳۴	اردوهای سیاحتی / زیارتی برای مدیران مدارس به همراه خانواده؛
۱	۳۵	برابری حقوق و میزان کار انجام گرفته از سوی مدیران مدارس؛
۱	۳۶	کاربردی بودن برنامه و مقررات اداری؛
۱	۳۷	اعتماد به مدیران برای انجام امور؛
۱	۳۸	کلاس‌های توجیهی مناسب هم در آغاز گرفتن مسئولیت هم قبل از اجرای طرح‌ها و بخش‌نامه‌ها و در هنگام انجام مسئولیت؛

## بحث و نتیجه‌گیری

هدف از انجام این پژوهش بررسی رضایت شغلی مدیران مدارس شهرستان خرم‌آباد و ارائه راهکارهایی برای افزایش رضایت شغلی آن‌ها بود. به‌منظور بررسی وضعیت رضایت شغلی مدیران مدارس دولتی شهرستان خرم‌آباد از آزمون تی تست تک نمونه‌ای استفاده شد و نتایج به‌دست‌آمده حاکی از آن است که وضعیت رضایت شغلی مدیران تفاوت معناداری با میانگین فرضی جامعه که ۳/۵ بوده دارد و میانگین ۴/۳۴ به دست آمده است (جدول ۳). این نتیجه گویای این است که وضعیت رضایت شغلی مدیران در حد بالاتر از متوسط قرار دارد. این نتیجه با نتایج پژوهش‌های (نصیری و قنبری، ۸۸)؛ سانگیتا و کومار (۲۰۱۳)، ویلسون (۲۰۰۹)، رحمان قاضی و علیخان (۲۰۰۷)، همسو و هم‌راستا است، یعنی در این پژوهش‌ها نیز به‌طور کلی مدیران مدارس از شغل فعلی خود راضی بودند. همچنین نتایج به‌دست‌آمده از این سؤال با نتایج تحقیقات جمشید نژاد (۱۳۷۵) و وایریمو (۲۰۱۴)، همخوانی ندارد و در پژوهش‌های این افراد مدیران مدارس از شغل خود رضایت نداشته‌اند. فهمیدن منابع رضایت و نارضایتی مدیران برای به‌کارگیری سیاست‌هایی برای حفظ و اثربخشی مدیران بسیار بااهمیت است. توجه به یافته‌های پژوهش‌های پیشین نیز نشان می‌دهد رضایت شغلی در صورت سنجش با شاخص کلی، معمولاً اندکی بیش از شاخص تفصیلی به دست می‌آید که دلیل آن می‌تواند این امر باشد که افراد در نگاه کلی به حرفه مورد اشتغال خود، کمتر به جزئیات ناراضی‌کننده توجه می‌کنند. این امر که رضایت شغلی مدیران مدارس در این پژوهش بالاتر از میانگین است به معنای رضایت کامل این افراد از شغل خود نیست، ماطی چند سال گذشته و هم‌اکنون شاهد اعتراض و نارضایتی فرهنگیان از وضعیت شغلی خود بوده و هستیم که این می‌تواند به‌عنوان یک علامت هشداردهنده که نشان می‌دهد کیفیت آموزش و درنهایت توسعه کشور در ابعاد گوناگون در معرض خطر است، باشد. حتی اگر رضایت شغلی مدیران مدارس بسیار بالاتر از میانگینی بود که در این پژوهش به‌دست‌آمده، باید درصدد رفع مشکلات و افزایش رضایت آن تعدادی از مدیران پرداخت که نسبت به بقیه از شغل خود ناراضی‌تر بوده‌اند. به دلیل اینکه اگر فقط یک نفر از مدیران مدارس از

شغل خود ناراضی باشد اگر درازمدت و سنوات خدمتی که قرار است این مدیر خدمت کند را در نظر آوریم متوجه می‌شویم که تعداد دانش‌آموزانی که با این مدیر سروکار دارند بسیار زیاد خواهند بود و همین ناراضی‌های همان‌طور که ادبیات مربوط به تحقیق نشان می‌دهد می‌تواند بر رضایت کادر آموزشی و ذی‌نفعان اثرگذار باشد و باعث ضایع شدن استعدادها و تغییر سرنوشت تعداد کثیری از دانش‌آموزان به‌عنوان آینده‌سازان کشور شود.

نتایج آزمون‌تی تک نمونه‌ای در رابطه با وضعیت ماهیت کار حاکی از آن است که وضعیت رضایت از ماهیت کار مدیران ۴/۸۷ به دست آمده است که تفاوت معناداری با میانگین فرضی جامعه که ۳/۵ است دارد و این نتایج گویای این است که وضعیت رضایت از ماهیت کار مدیران در حد بالاتر از متوسط قرار دارد (جدول ۳)؛ این یافته با یافته‌های پژوهش‌های (نصیری و قنبری، ۸۸)؛ سانگیتا و کومار (۲۰۱۳)، ویلسون (۲۰۰۹)، رحمان قاضی و علیخان (۲۰۰۷) همخوانی دارد. میرکمالی (۱۳۸۳) می‌گوید خودکار در نفس خود و به‌تنهایی می‌تواند انگیزه به حساب آید و سبب لذت و شادی شود. کار به‌عنوان یک نیاز روانی سبب تخلیه‌ی نیروهای متراکم در بزرگ‌سالان می‌گردد که نوعی تعادل و آرامش، از نتایج قهری آن به شمار می‌رود به همین دلیل، از آنجا که کودکان کار نمی‌کنند، از طریق بازی انرژی‌های دردسرافرین خود را با تکیه بر قوه‌ی تخیل و تصوّر مصرف می‌کنند و به‌نوعی تعادل و بهنجاری جسمی و روانی می‌رسند؛ بنابراین خودکار به‌عنوان یک پیش‌بینی‌کننده‌ی معنادار رضایت شغلی است. به‌منظور بررسی وضعیت رضایت از امنیت شغلی مدیران مدارس دولتی شهرستان خرم‌آباد از آزمون تی تست تک نمونه‌ای استفاده شده است. نتایج به‌دست‌آمده حاکی از آن است که وضعیت امنیت شغلی مدیران که ۳/۸۹ به‌دست آمده، تفاوت معناداری با میانگین فرضی جامعه که ۳/۵ است، دارد و این نتیجه گویای این است که وضعیت امنیت شغلی مدیران در حد بالاتر از متوسط قرار دارد (جدول ۳)؛ نتایج این مورد با نتایج پژوهش‌های سانگیتا و کومار (۲۰۱۳)، ویلسون (۲۰۰۹)، رحمان قاضی و علیخان (۲۰۰۷)، همخوانی دارد. اگر به اعداد دقت شود مشاهده می‌شود که وضعیت امنیت شغلی هرچند بالاتر از متوسط است اما فاصله‌ی کمی با میانگین و عدم رضایت دارد، این امر نشان‌دهنده‌ی این موضوع است که مدیران مدارس خیلی از وضعیت شغلی خود

احساس امنیت ندارند، این مسئله را مدیران در ارائه راهکارها که سؤال آخر پژوهش است و در سؤال باز- پاسخی که در پرسشنامه وجود داشت به صراحت بیان کرده‌اند که به دلیل باند و جناح‌بازی‌های موجود در آموزش و پرورش آن‌ها نگران این مسئله هستند که هر لحظه از کار برکنار شده و به مراتب پایین‌تر تنزل پیدا کرده و یا به مدارس ضعیف‌تر فرستاده شوند. همان‌طور که می‌دانیم احساس امنیت یکی از نیازهای اولیه انسان‌هاست که برای خودشکوفایی مورد نیاز است که در سلسله‌مراتب نیازهای مازلو نیز به آن اشاره شده است. مدیران مدارس تا زمانی که احساس امنیت لازم را از شغل خود نداشته باشند هرگز نمی‌توانند تمرکز کافی را بر روی شغل خود داشته و باعث نوآوری و تغییرات اساسی در سطح مدارس شوند.

نتایج آزمونی تک نمونه‌ای در رابطه با وضعیت محیط فیزیکی کار حاکی از آن است که وضعیت رضایت از محیط فیزیکی کار مدیران ۴/۲۸ است که تفاوت معناداری با میانگین فرضی جامعه ۳/۵ دارد و این نتایج گویای این است که وضعیت رضایت از محیط فیزیکی کار مدیران در حد بالاتر از متوسط قرار دارد (جدول ۳)؛ این یافته با نتایج پژوهش سانگیتا و کومار (۲۰۱۳)، هم‌خوانی دارد. محیط فیزیکی کار شامل محیط مطبوع و دل‌نشین، وسایل و امکانات مناسب، مبلمان کاری و ... یکی از عواملی است که تأثیر بسیار زیادی بر رضایت شغلی افراد می‌گذارد. افراد وقت زیادی از زندگی خود را در محیط کار می‌گذرانند و اگر سازمان بستر مناسب را از لحاظ فیزیکی برای کارکنان فراهم نکند موجب دلزدگی و خستگی آنان می‌شود.

نتایج آزمونی تک نمونه‌ای در رابطه با وضعیت جوسازمانی حاکی از آن است که وضعیت رضایت از جوسازمانی ۴/۶۱ به دست آمده که تفاوت معناداری با میانگین فرضی جامعه ۳/۵ دارد و این نتایج گویای این است که وضعیت رضایت از جوسازمانی در بین مدیران مدارس شهرستان خرم‌آباد در حد بالاتر از متوسط قرار دارد (جدول ۳)؛ این یافته با نتیجه تحقیق سانگیتا و کومار (۲۰۱۳) همسو است. از نظر هومن (۱۳۸۱) یکی از عوامل سازنده رضایت شغلی، فرهنگ و جوسازمانی است. هرچند که میانگین رضایت از جوسازمانی در بین مدیران مدارس شهرستان خرم‌آباد بالا است اما حدود ۳۴ درصد از

مدیران از جوسازمانی موجود در مدارس و آموزش و پرورش ناراضی بودند. به نظر می‌رسد بیشتر این ناراضی‌ها به جناح و باندبازی‌های موجود در آموزش و پرورش برمی‌گردد که جوّی توأم با ترس و عدم اطمینان را در فضای علمی که باید تمرکز کارکنان بر خودشکوفایی، تغییر، خلاقیت و نوآوری باشد به وجود آورده است.

نتایج آزمونی تک نمونه‌ای در رابطه با وضعیت سرپرستی حاکی از آن است که وضعیت رضایت از سرپرستی ۴/۳۵ به دست آمده است که تفاوت معناداری با میانگین فرضی جامعه که ۳/۵ است دارد و این نتایج گویای این است که وضعیت رضایت از سرپرستی در بین مدیران مدارس شهرستان خرم‌آباد در حد بالاتر از متوسط قرار دارد (جدول ۳)؛ نتایج این سؤال با پژوهش‌های سانگیتا و کومار (۲۰۱۳)، رحمان قاضی و علیخان (۲۰۰۷) همخوانی دارد، یعنی در پژوهش‌های این افراد هم رضایت از سرپرست در حد بالاتر از میانگین قرار دارد. مطالعه ادبیات مربوط به پژوهش گویای این مطلب است که توجه کردن سرپرست به زیردستان یک پیشگو کننده قوی برای رضایت شغلی آن‌ها است (مک کرماک و دیگران، ۲۰۱۵). وضعیت توجه به زیردست در این پژوهش در حد نسبتاً مطلوبی است اما حدود ۳۸ درصد از مدیران مدارس از وضعیت فعلی توجه و حمایت سرپرستان ناراضی بوده‌اند که این مسئله باید بیش‌تر مورد توجه واقع شود. سرپرستانی که بر کار مدیران آموزشی مدارس نظارت می‌کنند باید این واقعیت را بپذیرند که مدیران مدارس افراد حرفه‌ای هستند که باید به آن‌ها احترام بگذارند و حامی آن‌ها برای انجام امور به سلیقه‌ی خود و دخالت دادن آن‌ها در تصمیم‌گیری‌ها باشند. نتایج آزمونی تک نمونه‌ای در رابطه با وضعیت رضایت همکاران (زیردستان) حاکی از آن است که وضعیت رضایت از همکاران (زیردستان) ۴/۹۹ به دست آمده است که تفاوت معناداری با میانگین فرضی جامعه که ۳/۵ است دارد و این نتایج گویای این است که وضعیت رضایت از همکاران (زیردستان) در بین مدیران مدارس شهرستان خرم‌آباد در حد بالاتر از متوسط قرار دارد (جدول ۳). این یافته با نتایج تحقیق نصیری و قنبری (۱۳۸۸) همسو است. انسان موجودی اجتماعی است و یکی از نیازهای

اساسی افراد که در سلسله‌مراتب نیازهای مازلو هم بدان اشاره شده است، همین نیاز اجتماعی است. انسان نیازمند ارتباط برقرار کردن با دیگران است این نیاز مخصوصاً در سازمان‌های آموزشی و برای مدیران و رهبران آموزشی که نیازمند همکاری و صمیمیت کادر آموزشی برای اجرای اهداف آموزش و پرورش هستند دوچندان است.

به‌منظور بررسی وضعیت رضایت از حقوق دریافتی کلیه مدیران مدارس دولتی شهرستان خرم‌آباد از آزمون تی‌تست تک نمونه‌ای استفاده شده است. با توجه به جدول شماره (۳)، نتایج به‌دست آمده حاکی از آن است که وضعیت حقوق شغلی مدیران که ۲/۹۵ به‌دست آمده است، تفاوت معناداری با میانگین فرضی جامعه که ۳/۵ است، دارد و این نتایج گویای این است که وضعیت حقوق شغلی مدیران در حد کمتر از متوسط قرار دارد. این نتیجه با نتایج تحقیق نصیری و قنبری (۱۳۸۸)، موافق بود و با نتیجه تحقیق سانگیتا و کومار (۲۰۱۳) مخالف بود. این عامل تقریباً برای همه گروه‌های شغلی از مهم‌ترین عوامل تأثیرگذار به‌شمار می‌رود. با در نظر داشتن تفاوت فردی و به‌تبع آن تفاوت در دیدگاه‌ها نسبت به پول، حالت‌های متنوعی را می‌توان متصور شد. به نظر می‌رسد این عامل برای کسانی که نمی‌توانند از راه‌های دیگری در کار خود رضایت به دست آورند از اهمیت بیش‌تری برخوردار است. در مواردی دیده شده است که بسیاری به دلیل کمی حقوق با تغییر شغل خود حتی با شغل‌هایی با منزلتی پایین‌تر اقدام می‌کنند. متأسفانه نتایج تحلیل داده‌ها نشان می‌دهد که تنها حدود ۴۲ درصد از مدیران از وضعیت حقوق دریافتی شغل راضی می‌باشند. این عدم رضایت از وضعیت حقوق دریافتی می‌تواند یکی به خاطر حقوق کمی باشد که این افراد دریافت می‌کنند و یکی هم به خاطر مقایسه‌ای باشد که میان خود و کارکنان سازمان‌های دولتی دیگر انجام می‌دهند. یکی از عوامل سازمانی برای تأمین نیازهای فیزیولوژیکی که اولین و اساسی‌ترین نیازها در هرم سلسله‌مراتب نیازهای مازلو است را حقوق مناسب و مکفی می‌دانند؛ بنابراین تا مدیران و رهبران آموزشی از لحاظ نیازهای اساسی خود تأمین نباشند چگونه می‌توانند به رشد و شکوفایی آموزش و پرورش کمک کنند؟ آیا انگیزه‌ای برای فعالیت و انجام کارهای مدرسه به نحو احسن باقی می‌ماند؟ به‌منظور بررسی وضعیت مسئولیت شغلی مدیران مدارس دولتی شهرستان خرم‌آباد از آزمون تی‌تست تک نمونه‌ای استفاده شده است. با توجه به جدول

شماره (جدول ۳)، نتایج به دست آمده حاکی از آن است که وضعیت مسئولیت شغلی مدیران که ۴/۹۵ است، تفاوت معناداری با میانگین فرضی جامعه که ۳/۵ است، دارد و این نتایج گویای این است که وضعیت مسئولیت شغلی مدیران در حد بیش تر از متوسط قرار دارد. مسئولیت شغلی و داشتن اختیاری متناسب با مسئولیت افراد یکی از عواملی است که بر رضایت شغلی افراد در پیشینه و ادبیات مربوط به رضایت شغلی وجود دارد. اگر آموزش و پرورش مسئولیت‌هایی را بر دوش مدیران آموزشی نهاده باید اختیارات لازم را هم برای انجام امور به آن‌ها بدهد، مسئولین آموزش و پرورش باید در همان زمان به کارگماری افراد با راه‌های گوناگون میزان مطلوب مسئولیت‌پذیری افراد را تأیید کنند و پس از آن اختیارات لازم را برای انجام امور به آن‌ها محول کنند. مدیران آموزشی به عنوان افراد حرفه‌ای باید در مسئولیت‌های خود احساس اختیار و استقلال عمل را داشته باشند این امر باعث می‌شود که آن‌ها با خیالی آسوده‌تر و احساس ارزشمندی که به آن‌ها دست می‌دهد وظایف خود را انجام دهند.

به منظور بررسی وضعیت ارتقاء شغلی مدیران مدارس دولتی شهرستان خرم‌آباد از آزمون تی‌تست تک نمونه‌ای استفاده شده است. با توجه به جدول شماره (جدول ۳)؛ نتایج به دست آمده حاکی از آن است که وضعیت ارتقاء شغلی مدیران که ۳/۹۲ است، تفاوت معناداری با میانگین فرضی جامعه که ۳/۵ است، دارد و این نتایج گویای این است که وضعیت ارتقاء شغلی مدیران در حد بیش تر از متوسط قرار دارد. این یافته با یافته‌های تحقیق سانگیتا و کومار (۲۰۱۳)، موافق است، یعنی در تحقیق این افراد نیز وضعیت ارتقاء شغلی در بالاتر از حد متوسط بوده است. همچنین این یافته با یافته‌های تحقیقات نصیری و قنبری (۱۳۸۸)، و ایریمو (۲۰۱۴) مخالف است. ترفیعات شامل تغییر مثبت در حقوق (حقوق بالاتر)، کمتر مورد سرپرستی قرار گرفتن، چالش کاری بیش‌تر، مسئولیت بیش‌تر و آزادی در تصمیم‌گیری است. به علت اینکه ارتقاء میزان ارزش فرد را برای سازمان نشان می‌دهد (به‌ویژه در سطوح عالی‌تر)، ترفیع فرد منجر به افزایش روحیه وی می‌گردد. یکی از پایدارترین یافته‌ها حاکی از این است که هر چه سطح شغل بالاتر باشد رضایت شغلی بیش‌تر است. از سویی به دلیل آنکه افراد غالباً دوستدار و خواستار ارتقای مقام و پیشرفت در کار

خود هستند بنابراین برای افزایش رضایت در سازمان‌ها بایستی در این باره چاره‌اندیشی شده و برنامه‌ریزی‌های دقیقی صورت و انجام پذیرد تا زمینه‌های ارتقای کارکنان سطوح مختلف در قالب فرآیندی منطقی فراهم گردد.

برای بررسی تفاوت میانگین‌های میزان رضایت شغلی مدیران مدارس آموزش و پرورش شهرستان خرم‌آباد برحسب جنسیت از آزمونی مستقل استفاده شده است. با توجه به جدول شماره (جدول ۴)، مشاهده می‌شود که تفاوت دو گروه مدیران زن و مرد نواحی آموزش و پرورش شهرستان خرم‌آباد در مقیاس رضایت شغلی به صورت معناداری مشاهده شد؛ و با توجه به جدول می‌توان نتیجه گرفت که مدیران زن شهرستان خرم‌آباد از رضایت شغلی بیشتری نسبت به مردان برخوردار می‌باشند. این یافته با یافته‌های پژوهش‌های اقبال و آختر (۲۰۱۲)، رحمان قاضی و علیخان (۲۰۰۷) موافق است؛ یعنی در پژوهش‌های این افراد هم مدیران زن از شغل خود رضایت بیشتری نسبت به مدیران زن داشته‌اند. همچنین این یافته با یافته‌های تحقیقات نصیری و قنبری (۱۳۸۸)، سودوما و الس (۲۰۰۹)، جوما، سیماتوا و آیودو (۲۰۱۱)، مخالف است؛ یعنی در تحقیقات این مردان رضایت بیشتری از شغل خود نسبت به زن‌ها داشته‌اند. همچنان که مشاهده می‌شود و در ادبیات مربوط به عواملی که با رضایت شغلی در ارتباط‌اند گفته شد جنسیت یکی از عواملی است که نتایج آن در رابطه با رضایت شغلی مبهم است و نتایجی که از تحقیقات گوناگون به دست آمده است متعارض بوده است؛ اما یافته این تحقیق به نظر می‌رسد به این خاطر باشد که چون بیشترین نارضایتی‌ها از حقوق و مزایا است و زنان در جامعه ما کم‌تر مسئول هزینه‌های زندگی هستند، شاید به همین دلیل هم باشد که رضایت شغلی مدیران مدارس زن نسبت به مردان بیشتر باشد. دلیل دیگری که می‌تواند برای این امر وجود داشته باشد این است که چون زنان کم‌تر پست‌های مدیریتی و بالادستی را در اختیار دارند شاید چون وقتی به جایگاه و رده شغلی خود صرف‌نظر از مزایا و حقوق یا هر چیز دیگری که با رضایت و نارضایتی در ارتباط است می‌نگرند احساس رضایت بیشتری در آنان نسبت به مردان وجود دارد.

برای بررسی تفاوت میانگین‌های میزان رضایت شغلی مدیران مدارس آموزش و پرورش شهرستان خرم‌آباد برحسب دوره‌های تحصیلی آنان از آزمون تحلیل واریانس یک‌راهه



(ANOVA) استفاده شد است. نتایج جدول (۵) و (۶) نشان می‌دهند تفاوت معناداری میان رضایت شغلی مدیران دوره‌های مختلف تحصیلی وجود دارد؛ که برای تعیین میزان تفاوت بین گروه‌ها از آزمون تعقیبی شفه استفاده گردید. با توجه به جدول (۷)، نتایج آزمون تعقیبی شفه نشان می‌دهد که میزان میانگین نمرات رضایت شغلی مدیران ابتدایی بیشتر از مدیران دوره‌های تحصیلی متوسطه اول و دوم است؛ بنابراین می‌توان گفت که مدیران مقطع ابتدایی نسبت به مدیران مقاطع متوسطه اول و دوم رضایت شغلی بیشتری دارند. نصیری و قنبری (۱۳۸۸)، هم در پژوهش خود به این یافته مدیران مدارس ابتدایی رضایت شغلی بالاتر از متوسطی دارند دست یافتند. همچنین این یافته مخالف یافته‌ی پژوهش جمشیدنژاد (۱۳۷۵) است؛ یعنی در این پژوهش رضایت شغلی مدیران مدارس متوسطه کم‌تر از میانگین بوده است. در توضیح این یافته می‌توان گفت که چون بیش‌تر مدیران مدارس ابتدایی را خانم‌ها تشکیل می‌دهند و در این پژوهش هم رضایت شغلی مدیران زن بالاتر از مردان بوده، پس انتظار می‌رفت که مدیران مدارس ابتدایی رضایت شغلی بیش‌تری نسبت به دیگر دوره‌های تحصیلی داشته باشند. همچنین آمارها نشان می‌دهد که مدیران مدارس ابتدایی معمولاً مدارک تحصیلی پایین‌تری نسبت به مدیران سایر مقاطع دارند، پس یقیناً با توجه به آورده‌ها و داشته‌های خود انتظارات کم‌تری از کار خود دارند که این امر می‌تواند به رضایت شغلی افراد منجر شود. در مورد سؤال آخر پژوهش که شناسایی راهکارها برای افزایش رضایت شغلی مدیران مدارس بود، سؤال باز پاسخی در پرسشنامه گنجانده شده بود که مدیران مدارس به صورت کتبی راهکارهای موردنظر خود را بیان کردند و از طریق تحلیل محتوا راهکارهای موردنظر بر اساس فراوانی و اهمیت از نظر مدیران دسته‌بندی شدند که در قسمت تحلیل یافته‌ها آورده شدند (جدول ۸). همان‌طور که انتظار می‌رفت و نتایج پرسشنامه‌ها گویای این مطلب بود، افزایش حقوق مدیران به‌عنوان مهم‌ترین راهکار برای افزایش رضایت شغلی مدیران بیان شد، همچنین در رده‌های بعدی افزایش ارزش، شأن و احترام مدیران مدارس در بین سازمان آموزش و پرورش و جامعه؛ شایسته‌سالاری در انتخاب و انتصاب افراد و همچنین دادن ترفیع و دیگر مزایا؛ برآورده کردن نیازها (تأمین معیشت، رفع دغدغه مالی و ...) و موارد دیگر بیان شدند که مستلزم توجه ویژه مسئولین به این راهکارها است. این

راهکارها از این نظر اهمیت دارند و باید به آن‌ها توجه ویژه شود که از سوی خود مدیران مدارس ارائه شده‌اند.

### منابع

- بابازاده، طاهره؛ جمشیدیان، عبدالرسول؛ رحیمی، حمید؛ مرادی، محمدرضا. (۱۳۹۳). تحلیل رابطه بین عدالت سازمانی و رضایت شغلی کارکنان سازمان بهزیستی شهر اصفهان. *جامعه‌شناسی کاربردی*، ۲۵(۱)، شماره پیاپی (۵۳)، ۷۱-۸۴.
- پارسا نژاد، معصومه (۱۳۹۰). *رابطه خلاقیت سازمانی با استرس شغلی در کارکنان سازمان جهاد کشاورزی استان فارس*. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد واحد مرودشت، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی.
- جمشیدنژاد، علیرضا (۱۳۷۵). *بررسی و مقایسه استرس شغلی و رضایت شغلی در مدیران مدارس ابتدائی و متوسطه*. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه علامه طباطبائی.
- خورشیدی، عباس (۱۳۸۹). *رفتار سازمانی با رویکرد پژوهشی* (چاپ اول). تهران: یسپرون.
- رابینز، استیفن (۱۳۸۴). *مدیریت رفتار سازمانی*، ترجمه فرزاد امیدواران، (چاپ اول). تهران: مؤسسه کتاب مهربان.
- ساعتچی، محمود؛ قاسمی، نوشاد؛ نمازی، سمیه (۱۳۸۷). *بررسی رابطه‌ی میان انگیزه‌ی شغلی مدیران، رضایت شغلی و تعهد سازمانی کارکنان (دبیران) مقطع متوسطه‌ی شهرستان مرودشت*. *فصلنامه رهیافتی نو در مدیریت آموزشی*، ۱(۲)، ۱۶۸-۱۴۷.
- علیزاده، ابراهیم؛ حاتمی، حمیدرضا؛ احمدوند، علی محمد؛ رضایی، علی محمد (۱۳۸۹). *ساخت و اعتباریابی پرسشنامه رضایت شغلی نیروی انتظامی، فصلنامه روانشناسی نظامی*، ۱(۳)، ۵۷-۴۳.
- میرکمالی، سید محمد. (۱۳۸۸). *روابط انسانی در آموزشگاه*. تهران: یسپرون.
- میرکمالی، سید محمد؛ خرازی، کمال؛ ترکی، علی (۱۳۹۲). *رهبری خدمتگزار سازمان و رضایت شغلی کارکنان، چشم‌انداز مدیریت دولتی*، ۱(۴)، ۱۱۶-۸۷.

میرکمالی، سید محمد؛ نارنجی ثانی، فاطمه (۱۳۸۷). بررسی رابطه کیفیت زندگی کاری و رضایت شغلی بین اعضای هیأت علمی دانشگاه‌های تهران و صنعتی شریف. فصلنامه پژوهش و برنامه‌ریزی در آموزش عالی. (۴۸)، ۱۰۱-۷۲.

- Al Ajmi, R. (2001). The effects of personal characteristics on job satisfaction: a study among male managers in the Kuwait oil industry. *International Journal of Commerce and Management* .11 (3/4): 91° 110.
- Baker, V.D. (2007). Relationship between job satisfaction and the perception of administrative support among early career secondary Choral music educators. *Journal of Music Teacher Education*, 17(1), 77-90.
- Bitsch, V. Hogberg, M (2005). Exploring horticultural employees' attitudes towards their jobs: A qualitative analysis based on Herzberg's theory of job satisfaction. *Journal of Agricultural and Applied Economics*, 37(1): 659-671.
- Cartier Borquist, Linda (1986). *Job satisfaction of administrators in a public suburban school district*. A dissertation submitted in partial fulfillment of the requirements for the degree of doctor of education in public school administration and supervision. Portland State University University of Oregon.
- Chiun Lo, T. Ramayah. (2011). Mentoring and job satisfaction in Malaysian SMEs. *Journal of Management Development*, 30(4), pp.427 ° 440.
- Chou, R. J. & Robert, S. A. (2008). Workplace support, role overload, and job satisfaction of direct care workers in assisted living. *Journal of Health & Social Behavior*, 49(2), 208° 222.
- Cristina-Corina Ben ea (2013); An Explanative Model for Job Satisfaction in Romanian Teachers. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 78,395 ° 399
- Davis R (1992) *Person environment fit and job satisfaction*. In: Cranny PC Smith and Stone EF (Eds) *Job Satisfaction*. New York, NY: Lexington Books
- Do Carmo Amorim Neto, Roque (2013). *Teachers' job satisfaction and loneliness in Brazil: Testing integrative models*. Doctorial Dissertation, Faculty of the School of Education Saint Mary s College of California
- Dundara, Tugba; Tabancalib, Erkan (2012). The relationship between organizational justice perceptions and job satisfaction levels. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 46, 5777 ° 5781
- Ellickson, M. C. (2002). Determinants of job satisfaction of municipal government employees. *Public Personnel Management*, 31(3), 343.
- Gathungu, James; W. Wachira, Hannah (2013). Job Satisfaction Factors that Influence the Performance of Secondary School Principals in their

- Administrative Functions in Mombasa District, Kenya. *International Journal of Education and Research*. 1(2), ISSN: 2201-6333 (Print) ISSN: 2201-6740 (Online)
- Herzberg, F. Mausner, B. & Snyderman, B. (1959). *The motivation of work*. New York, NY: Wiley.
- Iqbal, Asif; Akhtar, Saeed (2012). Job Satisfaction of Secondary School Teachers. *Abasyn Journal of Social Sciences*. 5(1), pp 49-65
- Ignat, Aurora Adina. Clipa, Otilia (2012). Teachers' satisfaction with life, job satisfaction and their emotional intelligence. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*. 33, 498 ° 502
- Judge, T. A. Bono, J. E. Thoresen, C. J. & Patton, G. K. (2001). The job satisfaction-job performance relationship: A *Qualitative review*. *Psychological Bulletin*, 123(3), 376-408.
- K. A. Juma, Jane; M.W. Simatwa, Enose; T.M.O. Ayodo (2011). *Educational Research* (ISSN: 2141-5161). 2(12) pp. 1810-1820
- Kara, D. & Uysal, M. & Magnini V.P. (2012). Gender differences on job satisfaction of the five-star hotel employees. The case of the Turkish hotel industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 24(7), p1047-1065
- Koys DJ (2001). The effects of employee satisfaction, organizational citizenship behaviour, and turnover on organizational effectiveness: a unit-level, longitudinal study. *Personnel Psychology*, 54: 101° 14
- Latham, GP. & Locke, EA. (2006). New directions in goal setting theory. *Association for Psychological Science*, 15(5):265-268.
- Locke EA (1976). *The Nature and Causes of Job Satisfaction: Handbook of Industrial and Organizational Psychology*. Chicago, IL: Rand-McNally
- Lu KY, chang LC, Wu HL (2007). Relationship between professional commitment, job satisfaction, and work stress in public health nurses in Taiwan. *Professional Nursing*, 3(2):10-116
- Ma, X. & MacMillan, R. (1999). Influences of workplace conditions on teachers' job satisfaction. *The Journal of Educational Research*, 93, 39-47.
- Metle MK (2003). The impact of education on attitudes of female government employees. *Journal of Management Development*, 22(7): 603° 26
- Metle MK (2004) Age-related differences in work attitudes and behaviour among Kuwaiti women employees in the public sector. *International Journal of Commerce and Management*, 141, 47° 67
- Mihalcea, Alexandru (2013). The Impact of Leader's Personality on Employees' Job Satisfaction. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 78, 90 ° 94

- Panagiotis, Trivellas; Panagiotis, Reklitis; Charalambos, Platis (2013). The effect of job related stress on employees' satisfaction: A survey in Health Care. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 73, 718 ° 726
- Panagiotis, Trivellasa; Vassilis, Gerogiannis; Sofia, Svarna (2013). Exploring workplace implications of Emotional Intelligence (WLEIS) in hospitals: Job satisfaction and turnover Intentions. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 73, 701 ° 709
- Rehman ghazi, Safder; Ali Khan, Umar (2007). Measuring Job Satisfaction: Influence of Gender and School Location. *The S.U. Jour. of Ed.* Vol. XXXVII, Pp. 17-30
- Sangeeta, Ms; Kumar, Jitendra (2013). a study of job satisfaction of secondary schools principal's in nct delhi. *Educationia Confab*, 2(2), February 2013, 15-23
- Sharma, R. D. & Jyoti, J. (2009). Job satisfaction of university teachers: An empirical study. *Journal of Services Research*, 9(2), 51-80.
- Shen, J. Leslie, J. M. Spybrook, J. K. & Ma, X. (2011). Are principal background and School processes related to Teacher job satisfaction? A multilevel study using schools and staffing survey 2003-04. *American Educational Research Association*, 49(2), 200-230.
- shereen, Hussein; jo, moriarty; martin, stevens; endellion, sharpe, jill, manthorpe (2014). Organisational Factors, Job Satisfaction and Intention to Leave Among Newly Qualified Social Workers in England. *Social Work Education*, 33(3), 381 ° 396
- Sodoma, Boris; Else, David (2009). Job Satisfaction of Iowa Public School Principals. *The Rural Educator*, 31(1), 10-18.
- Spector P (1997) *Job Satisfaction: Application, Assessment, Cause and Consequences*. London, UK: Sage Publication.
- Syukrina Alini, Mat Ali, Noor Azzah Said, Noor ain Mohamed Yunus, Sri Fatiany Abd Kader, Dilla Syadia Ab Latif and Rudzi Munap (2013). Hackman and Oldham s Job Characteristics Model to Job Satisfaction. *International Conference on Innovation, Management and Technology Research*, Malaysia, September 22 ° 23
- Thekedam, J. S. (2010). A Study of job satisfaction and factors that Influence it. *Management and Labour Studies*, 35(4), 407-417.
- Tlaiss, Hayfaa (2013) Determinants of job satisfaction in the banking sector: the case of Lebanese managers. *Employee Relations*, 35(4), pp. 377-395
- Tlaiss, Hayfaa (2013). Job satisfaction of women managers in Lebanon: The effect of organizational factors in the services industry. *International Journal of Cross Cultural Management*, 13(3).

- Toma evic, Nina; Seljak, Janko; Aristovnik, Aleksander. (2014) "Factors influencing employee satisfaction in the police service: the case of Slovenia", *Personnel Review*, 43(2), pp209-227.
- Wairimu Githinji, Esther (2014). *Determinants of deputy principals' job satisfaction in public secondary schools in Limuru District, Kenya*. A Research Project Submitted in Partial Fulfillment of Requirements for the Degree of Master of Education in Educational Administration University of Nairobi.
- Webb, Xavier J (2012). *Measuring Job Satisfaction among Kentucky Head Principals Using the Rasch Rating Scale Model*. A dissertation submitted in partial fulfillment of the requirements for the degree of Doctor of Education, University of Kentucky.
- Weiss, H. M. (2002). Deconstructing job satisfaction: Separating evaluations, beliefs and affective experiences. *Human Resource Management Review*, 12(2), 173° 194.
- Wilson, Chadwick (2009). *Relative influences of Arizona high school principals' job satisfaction*. A Dissertation Submitted to the Faculty of the Department of Educational Leadership in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree of DOCTOR OF EDUCATION in the Graduate College the University of Arizona.
- Worrell, T.G. (2004). *School Psychologists' Job Satisfaction: Ten Years Later*. Doctorial Dissertation. Virginia: Polytechnic Institute and State University. [On-line]. Available at:  
<http://scholar.lib.vt.edu/theses/available/etd-05252004122551/unrestricted/Travisdiss.pdf>
- Zehir, Cemal; muceldili, busra; zehir; songul (2012). The Moderating Effect of Ethical Climate on the Relationship between Job Satisfaction and Organizational Commitment: Evidence from Large Companies in Turkey. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 58 734 ° 743