



## بررسی رابطه بین انگیزه ایجاد شده توسط مدیریت و رضایت شغلی و تعهد سازمانی معلمان

اسماء ناصری<sup>۱</sup>

<sup>۱</sup>مدرس دانشگاه بین المللی چابهار  
Asma.naseri<sup>۹۳</sup>@gmail.com

### چکیده

هدف از این پژوهش بررسی رابطه انگیزه ایجاد شده توسط مدیریت بر روی رضایت شغلی معلمان و تعهد سازمانی آنان است. روش پژوهش توصیفی از نوع همبستگی است. جامعه آماری پژوهش را کلیه دانشجویان طرح معلمان دانشگاه آزاد اسلامی واحد چابهار تشکیل می دهند که با استفاده از روش نمونه گیری تصادفی ساده تعداد ۴۴ نفر به عنوان نمونه آماری انتخاب و مورد آزمون قرار گرفتند. جهت تجزیه و تحلیل داده ها از روش آمار توصیفی (فراوانی، درصد) و استنباطی (ضریب همبستگی و آزمون T گروه های مستقل) استفاده شده است. یافته ها حاکی از آن است که بین انگیزش شغلی و رضایت شغلی و تعهد سازمانی رابطه معنادار وجود دارد. همچنین بین رضایت شغلی و تعهد سازمانی معلمان زن و مرد تفاوت معناداری وجود دارد، اما بین انگیزش شغلی معلمان زن و مرد تفاوت معناداری مشاهده نشد.

واژگان کلیدی: انگیزش شغلی، رضایت شغلی، تعهد سازمانی، معلمان

### ۱. مقدمه

در تحقیقات انجام شده درباره سازمان، دو نگرش عمده بیشترین توجه را از سوی محققان به خود جلب کرده است. این دو نگرش عبارتند از: رضایت شغلی، تعهد سازمانی.

رضایت شغلی یکی از نگرشهای بسیار مهم است که اغلب سازمانها از کارکنان خود انتظار دارند. بیشتر تحقیقات این حوزه بر این پیش فرض آشکار پایه گذاری شده اند که رضایت شغلی یک تعیین کننده بالقوه برای غیبت، ترک خدمت، عملکرد شغلی در نقش و رفتارهای فرانقشی است. به طور خلاصه می توان گفت که رضایت شغلی یک واکنش عاطفی به شغل است که از مقایسه، پیامدهای و نتایج حقیقی با پیامدها و نتایج مطلوب حاصل می شود. لائو کوئیست و داویس (۱۹۶۹) رضایت شغلی را تابع تناسب و همخوانی بین نظامهای تقویت و پاداش در محیط کار و نیازهای فرد معرفی نموده اند. لاک (۱۹۷۴) نیز رضایت شغلی را یک حالت هیجانی، مطلوب و مثبت معرفی نمود که از ارزیابی شغل و تجارب شغلی فرد نشأت می گیرد.

تعهد سازمانی مانند مفاهیم دیگر رفتار سازمانی به شیوه های متفاوت تعریف شده است. معمولی ترین شیوه برخورد با تعهد سازمانی آن است که تعهد سازمانی را نوعی وابستگی عاطفی به سازمان در نظر می گیرند. براساس این شیوه، فردی که به شدت متعهد است هویت خود را از سازمان می گیرد، در سازمان مشارکت دارد و با آن درمی آمیزد و از عضویت در آن لذت می برد. پورتر

و همکاریانش تعهد سازمانی را پذیرش ارزش‌های سازمان و درگیرشدن در سازمان تعریف می‌کنند و معیارهای اندازه‌گیری آن را شامل انگیزه، تمایل برای ادامه کار و پذیرش ارزش‌های سازمان می‌دانند. چاتمن و اورایی تعهد سازمانی را به معنی حمایت و پیوستگی عاطفی با اهداف و ارزش‌های یک سازمان، به خاطر خود سازمان و دور از ارزش‌های ابزاری آن (وسیله‌ای برای دستیابی به اهداف دیگر) تعریف می‌کنند.

تعهد سازمانی عبارت از نگرش‌های مثبت یا منفی افراد نسبت به کل سازمان (نه شغل) است که در آن مشغول به کارند. در تعهد سازمانی شخص نسبت به سازمان احساس وفاداری قوی دارد و از طریق آن سازمان خود را مورد شناسایی قرار می‌دهد. در مقاله حاضر تعهد سازمانی نوعی نگرش است که میزان علاقه و دلبستگی و وفاداری کارکنان نسبت به سازمان و تمایل آنان به ماندن در سازمان را نشان می‌دهد.

انگیزه<sup>۱</sup> (حالتی از انگیزختگی که موجود زنده را وادار به عمل می‌کند) و انگیزش (فرآیندی میانجی یا یک حالت درونی موجود زنده که او را وادار به فعالیت می‌کند و به سوی عمل سوق می‌دهد) را میتوان به صورت گوناگون تعریف کرد. انگیزش کار را می‌توان به عنوان فرآیندی تعریف کرد که فرد را در راستای دستیابی به هدف نیرو می‌بخشد و به حرکت درمی‌آورد. منبع این نیرویابی می‌تواند درونی یا بیرونی باشد. رضایت شغلی نیز نوعی احساس خشنودی است که در نتیجه‌ی دستیابی به هدفها بدست می‌آید. اگر خشنودی یا رضایت از زندگی را به یک رودخانه‌ی بزرگ تشبیه کنیم، آب این رودخانه از رودهای کوچک متعددی تأمین می‌شود، به بیان دیگر خشنودی یا رضایت از زندگی نیز نتیجه‌ی عامل‌هایی نظیر رضایت از کار، رضایت از حقوق و دستمزد، ارتقا و پیشرفت در کار، رضایت از نحوه‌ی سرپرستی، رضایت از همکاران، رضایت از پسخوراند (آگاهی از نتایج کار)، رضایت از اعتماد متقابل بین افراد در سازمان، رضایت از شغل، رضایت از زندگی زناشویی، رضایت از ایام فراغت، رضایت از خانواده و... بدست می‌آید. رضایت شغلی عبارت است از حدی از احساسات و نگرش‌های مثبت که افراد نسبت به شغل خود دارند. هنگامی که یک شخص می‌گوید دارای رضایت شغلی بالایی است، این بدان مفهوم است که او واقعاً شغلش را دوست دارد، احساسات خوبی درباره‌ی کارش دارد و برای شغلش ارزش بسیاری قائل است (مقیمی، ۱۳۸۸). دارا بودن انگیزه کار و جهت‌دهی به انگیزه‌های سالم، یکی از ضرورت‌ها در کاربرد صحیح منابع انسانی است. (مقیمی، ۱۳۸۸)

در شرایط کنونی، نیروهای کار دارای انگیزه به عنوان نشانی از برتری تلقی میشوند. داشتن کارکنانی دارای انگیزه از جمله اجزای کلیدی جهت افزایش عملکرد مناسب برای سازمانی است که خواهان بقا در دنیای رقابتی کنونی میباشد (گری پی لاتام<sup>۲</sup>، ترجمه: ارشدی، ۱۳۸۹). بر همین اساس در پژوهش حاضر به بررسی رابطه بین انگیزش شغلی ایجاد شده توسط مدیریت و رضایت شغلی و تعهد سازمانی معلمان پرداخته می‌شود.

## ۲. اهداف و فرضیات

### ۲-۱. هدف کلی

- بررسی رابطه انگیزه ایجاد شده توسط مدیریت بر روی رضایت شغلی معلمان و تعهد سازمانی.

<sup>۱</sup>.Motive

<sup>۲</sup>.Gari p Latham

## ۲-۲. اهداف جزئی

- بررسی رابطه بین انگیزش شغلی و رضایت شغلی معلمان.
- بررسی رابطه بین انگیزش شغلی و تعهد سازمانی معلمان.
- بررسی تفاوت انگیزش شغلی معلمان زن و مرد.
- بررسی تفاوت رضایت شغلی معلمان زن و مرد.
- بررسی تفاوت تعهد سازمانی معلمان زن و مرد.

## ۲-۳. فرضیات

- بین انگیزش شغلی و رضایت شغلی معلمان رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.
- بین انگیزش شغلی و تعهد سازمانی معلمان رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.
- بین انگیزش شغلی معلمان زن و مرد تفاوت معناداری وجود دارد.
- بین تفاوت رضایت شغلی معلمان زن و مرد تفاوت معناداری وجود دارد.
- بین تعهد سازمانی معلمان زن و مرد تفاوت معناداری وجود دارد.

## ۳. پیشینه پژوهش

کاتزل و تامپسون<sup>۳</sup> (۲۰۰۷) مجموعه وسیع از تحقیقات را در زمینه نظریه های انگیزشی انجام دادند، نتایج تحقیق نشان داد که :

- (۱) انگیزه ها و ارزش های کارکنان سازمان مناسب شغل باشند.
- (۲) مشاغل با توجه به انگیزه ها و ارزش های کارکنان انجام شود.
- (۳) محیط کار افراد چنان شکل داده شود که از حمایت های اجتماعی برخوردار شوند.

یانگ<sup>۴</sup> (۲۰۰۹) در مطالعه ای رضایت، درگیری و انتظارات شغلی را در انگیزش شغلی کارکنان موثر می داند. او انتظارات را به دو قسمت کاری و غیر کاری تقسیم میکند. به عقیده او انتظارات غیر کاری تاثیر منفی روی انگیزه کاری کارکنان می گذارد. وی شاخص های بهداشت روانی در محیط کار، جذابیت محیط کار، افزایش تعهد، بروز پیامدها، انتظارات مثبت، افزایش ذهن فلسفی، گسترش اندیشه های درونی و تقویت بعد فرهنگی فرد را در انگیزش شغلی موثر می داند.

نتیجه تحقیق جان ویمن<sup>۵</sup> (۲۰۰۹) نشان داد که انگیزش کاری، فاکتورهای منتخب محیطی و منبع کنترل با رضایت شغلی معلمان ارتباط دارد.

مهمت دی و همکاران<sup>۶</sup> (۲۰۰۹) در پژوهشی تحت عنوان " تاثیر انگیزش شغلی بر رضایت شغلی و تعهد سازمانی معلمان " دریافته اند که: انگیزش بر تعهد سازمانی و رضایت شغلی اثر مثبت می گذارد و انگیزش بالا رضایت شغلی بالا و انگیزش پایین

<sup>۳</sup> .R.A. Katzell & Mishra

<sup>۴</sup> .Yong

<sup>۵</sup> .John, wiyman

<sup>۶</sup> .Mehmet D.& others

رضایت شغلی پایین را منجر میشود. هم چنین رضایت شغلی بر تعهد سازمانی اثر می گذارد و معلمان دارای رضایت شغلی بالا، تعهد سازمانی بالاتری را نشان میدهند.

مارلین ال و همکاران<sup>Y</sup> (۲۰۱۰) در پژوهشی با عنوان "تاثیر انگیزش در رضایت شغلی مدیران پرستاری" نشان دادند که: مدیرانی که سابقه طولانی در مدیریت اجرایی داشتند و با دانشگاه ها و مدارس پرستاری همکاری زیادی داشتند، رابطه مستقیمی بین انگیزش و رضایت شغلی آن ها مشاهده شد. هم چنین انگیزش پیشگویی کننده مهمی از رضایت شغلی بود. جولیا اسکولر و همکاران<sup>A</sup> (۲۰۱۰) در پژوهشی با عنوان رابطه بین رضایت شغلی و انگیزه کاری "دریافتند که: انگیزه کاری اثر مثبتی روی رضایت شغلی دارد.

#### ۴. روش پژوهش

روش پژوهش توصیفی از نوع همبستگی می باشد.

#### ۴-۱. جامعه آماری، نمونه

جامعه آماری پژوهش را کلیه دانشجویان طرح معلمان دانشگاه آزاد اسلامی واحد چابهار تشکیل می دهند که با استفاده از روش نمونه گیری تصادفی ساده تعداد ۴۴ نفر به عنوان نمونه آماری انتخاب و مورد آزمون قرار گرفتند.

#### ۴-۲. ابزار گردآوری داده ها

ابزار گردآوری داده ها شامل ۳ پرسشنامه به شرح زیر است:

- ۱ - پرسشنامه انگیزش شغلی مدیران
- ۲ - پرسشنامه رضایت شغلی
- ۳ - پرسشنامه تعهد سازمانی

#### ۴-۳. پرسشنامه انگیزش شغلی

جهت اندازه گیری انگیزش شغلی، از پرسشنامه انگیزش شغلی هاگمن و اولدهام استفاده شده است. این پرسشنامه دارای ۱۵ سؤال است. سوالات ۱،۴،۱۳ مربوط به بعد تنوع مهارت یا درجه نیازمندی شغل به فعالیت های متنوع که لازمه آن داشتن مهارتها و استعدادهای مختلف می باشد است. سوالات ۲،۷،۱۲ مربوط به بعد هویت یا درجه نیازمندی شغل به انجام یک کار مشخص یا به عبارتی آغاز و پایان و نتیجه ملموس است. سوالات ۵،۱۰،۱۴ مربوط به بعد اهمیت یا میزان اثر شغل بر زندگی یا کار دیگران در همان سازمان یا در محیط خارج از سازمان می باشد. سوالات ۶،۹،۱۱ مربوط به استقلال یا میزان یا درجه ای که کارمند دارای استقلال یا آزادی عمل است و می تواند به هنگام انجام کار و تعیین مراحل انجام آن از اختیارات و آزادی عمل برخوردار شود، می باشد و سوالات ۳، ۸، ۱۵. مربوط به بعد بازخورد یا میزان یا درجه ای از اطلاعات که در مورد نتیجه حاصل از کارهای انجام شده، به فرد داده می شود.

<sup>Y</sup> Marlin & Others

<sup>A</sup> Julia sehuler & others

#### ۴-۴. پرسشنامه رضایت شغلی

این پرسشنامه توسط اسمیت، کندال و هالین طراحی شده است و ۵ بعد زیر را مورد بررسی قرار می دهد:

**ماهیت کار:** پرسشهای ۱ تا ۶؛ **سرپرست:** پرسش های ۷ تا ۱۲؛ **همکاران:** پرسشهای ۱۳ تا ۱۸؛ **ارتقاء:** پرسش های ۱۹ تا ۲۴؛ **پرداخت:** پرسش های ۲۵ تا ۳۰. این پرسشنامه به شیوه لیکرت نمره گذاری شده است.

#### ۴-۵. پرسشنامه تعهد سازمانی

این پرسشنامه توسط موادی، استیز و پورتر ابداع شده است. این پرسشنامه شامل ۱۵ سوال است که میزان تعهد سازمانی افراد را در سه مقیاس عاطفی، مستمر و هنجاری می سنجد.

#### ۴-۶. شیوه تجزیه و تحلیل داده ها

در این پژوهش جهت تجزیه و تحلیل داده ها از روش آمار توصیفی (فراوانی، درصد) و استنباطی (ضریب همبستگی و آزمون T گروه های مستقل) استفاده شده است.

### ۵. یافته های تحقیق

جدول ۱: توزیع فراوانی و درصد مربوط به جنسیت معلمان

جنسیت	فراوانی	درصد فراوانی
زن	۱۲	۲۷/۳
مرد	۳۲	۷۲/۷
کل	۴۴	۱۰۰/۰

یافته های مطابق (جدول ۱) حاکی از آن است که ۲۷/۳ درصد از معلمان را آقایان و ۷۲/۷ درصد را خانم ها تشکیل می دهند.

جدول ۲: توزیع فراوانی و درصد مربوط به وضعیت تأهل معلمان

وضعیت تأهل	فراوانی	درصد فراوانی
مجرد	۱۲	۲۷/۳
متأهل	۳۲	۷۲/۷
کل	۴۴	۱۰۰/۰

یافته های (جدول ۲) حاکی از آن است که ۲۷/۳ درصد از معلمان مجرد و ۷۲/۷ درصد متأهل می باشند.

جدول ۳: توزیع فراوانی و درصد مربوط به سن معلمان

سن	فراوانی	درصد فراوانی
۲۶-۳۰	۱۷	۳۸/۶
۳۱-۳۵	۱۶	۳۶/۴
۳۵-۴۰	۶	۱۳/۶
۴۰ بالاتر	۵	۱۱/۴
کل	۴۴	۱۰۰/۰

یافته های (جدول ۳) حاکی از آن است که سن ۳۸/۶ درصد از معلمان بین ۲۶-۳۰؛ سن ۳۶/۴ درصد از معلمان بین ۳۱-۳۵؛ سن ۱۳/۶ درصد از معلمان بین ۳۵-۴۰ و ۱۱/۴ درصد از معلمان بیشتر از ۴۰ سال می باشد.

**فرضیه اول: بین انگیزش شغلی و رضایت شغلی معلمان رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.**

جدول ۴: نتایج آزمون ضریب هم بستگی بین انگیزش شغلی و رضایت شغلی معلمان

آزمون آماری	انگیزش شغلی / رضایت شغلی
ضریب هم بستگی	۰/۲۰۸
سطح معنادار	۰/۰۴۹

نتایج بدست آمده از انجام آزمون پیرسون بین دو متغیر انگیزش شغلی و رضایت شغلی رابطه معناداری را نشان می دهد. در این رابطه ضریب هم بستگی برابر با  $R = ۰/۲۰۸$  و سطح معناداری برابر با  $S = ۰/۰۴۹$  معنادار می باشد. بنابراین نتیجه گرفت که بین انگیزش شغلی و رضایت شغلی رابطه معناداری وجود دارد.

**فرضیه دوم: بین انگیزش شغلی و تعهد سازمانی معلمان رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.**

جدول ۵: نتایج آزمون ضریب همبستگی بین انگیزش شغلی و تعهد سازمانی

آزمون آماری	انگیزش شغلی / تعهد سازمانی
ضریب همبستگی	۰/۱۵۹
سطح معنادار	۰/۰۰۴

نتایج بدست آمده از انجام آزمون پیرسون بین در متغیر بین انگیزش شغلی و تعهد سازمانی رابطه معناداری را نشان می دهد. در این رابطه ضریب همبستگی برابر با  $R = ۰/۱۵۹$  و سطح معناداری برابر با  $S = ۰/۰۰۴$  معنادار می باشد.

فرضیه سوم: بین انگیزش شغلی معلمان زن و مرد تفاوت معناداری وجود دارد.

جدول ۶: نتایج آزمون T مستقل پیرامون انگیزش شغلی معلمان زن و مرد

جنسیت	تعداد	میانگین	انحراف معیار	T	سطح معنادار
دختر	۴۴	۶۷/۸۱	۷/۱۱	-۰/۱۸۱	۰/۰۸۵
پسر	۴۶	۶۸/۱۳	۹/۱۰		

نتایج حاصل از آزمون T (جدول ۶) نشان می دهد بین انگیزش شغلی معلمان زن و مرد تفاوت معناداری وجود ندارد. بنابراین فرضیه آماری مورد تایید قرار نمی گیرد.

فرضیه چهارم: بین تفاوت رضایت شغلی معلمان زن و مرد تفاوت معناداری وجود دارد.

جدول ۷: نتایج آزمون T مستقل پیرامون رضایت شغلی معلمان زن و مرد

جنسیت	تعداد	میانگین	انحراف معیار	T	سطح معنادار
دختر	۲/۹۰	۳۶/۸۴	۴۴	۴/۴۷	۰/۰۰۰
پسر	۴/۷۸	۳۳/۰۸	۴۶		

نتایج حاصل از آزمون T (جدول ۷) نشان می دهد بین رضایت شغلی معلمان زن و مرد تفاوت معناداری وجود دارد. بنابراین فرضیه آماری مورد تایید قرار می گیرد.

فرضیه پنجم: بین تعهد سازمانی معلمان زن و مرد تفاوت معناداری وجود دارد.

جدول شماره ۸: نتایج آزمون T مستقل پیرامون تعهد سازمانی معلمان زن و مرد

جنسیت	تعداد	میانگین	انحراف معیار	T	سطح معنادار
دختر	۳/۴۱	۲۵/۶۳	۴۴	۵/۱۶	۰/۰۰۰
پسر	۵/۳۸	۳۰/۵۶	۴۶		

نتایج حاصل از آزمون T (جدول ۸) نشان می دهد بین تعهد سازمانی معلمان زن و مرد تفاوت معناداری وجود دارد. بنابراین فرضیه آماری مورد تایید قرار می گیرد.

## ۶. نتیجه گیری

با توجه به اهمیت نظام آموزش و پرورش در امر تعلیم و تربیت و با عنایت به این نکته که معلمان در این مجموعه، رسالت سنگین و نقش عمده ای را بر عهده دارند؛ ضروری است مدیران و رهبران آموزشی با درک اهمیت انگیزش، محیطی برانگیزاننده و چالشی ایجاد نمایند. از آنجا که وجود انگیزش شغلی نیروبخش معلمان در امر تعلیم و تربیت بوده و آنان را در جهت تحقق اهداف آموزش و پرورش پرتلاش تر و امیدوارتر می کند، لذا پرداختن به آن بیش از پیش ضروری به نظر می رسد. در این راستا عدم

آشنایی مدیران با راههای ایجاد انگیزش موجب تأثیر منفی بر روحیات و توانایی های معلمان می شود. در صورت آشنایی مدیران با انگیزش شغلی معلمان و توجه به تفاوت های فردی آنان، می توانند موجبات رضایت و تعهد آنان به کار را فراهم نمایند.

## مراجع

گری، پیلاتام. (۱۹۹۵). انگیزش شغلی تاریخچه، نظریه، پژوهش و عمل. مترجم: نسرین ارشدی (۱۳۸۵). تهران: نشر جاودانه. مقیمی، سیدمحمد. (۱۳۸۸). سازمان و مدیریت رویکردی پژوهشی تهران: ترمه.

D.karsli, M., & Iskendar, H. (۲۰۰۹). To examine the effect of the motivation provided by the administration on the job satisfaction of teachers and their institutional commitment. ۳۳-۴۰.

Katzell, R. A., & Thampson, D. E. (۲۰۰۷). Work Motivation: Theory and practice. American Psychologist, (۴۵), ۱۴۴-۱۵۳.

Locke, E.A. (۱۹۷۶). The nature and causes of job satisfaction. Handbook of industrial and organizational psychology, ۱۲۹۷-۱۳۴۳

Lofquist, H., & Dawis, R.V. (۱۹۶۹). Adjustment to work: A psychological view of man's problems in a work – oriented society. New York, Appleton Century Crofts, NY.

Porter, L.W., Steers, R.M., Mowday, R.T., & Boulian, P.V. (۱۹۷۴). Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. Journal of applied psychology, (۵۹), ۶۰۳-۶۰۹.

Rand, M., Chicago, M., & Lamborn, R. (۲۰۱۰). Motivation and job satisfaction of school of nursing. Lss ۱, (۵).

Sehuler, J., Kennon, M., Sheldon, S., & Froblich, M. (۲۰۱۰). Implicit need for achievement moderates the relationship between competence need satisfaction and subsequent motivation. LSS ۱, (۴۴), ۱-۱۲.

Wieyman, J. (۲۰۰۹). Florida Educational Research and development council, Inc. *Research Bulletin* ۱۹, n ۲ win.

Yang, Ch. (۲۰۰۹) The study of work choice motivation and workers interaction in influencing job attitude and work performance for contingent workers.



## The Relationship between Motivation by Management and Job Satisfaction and Organizational Commitment of Teachers

Asma Naseri

Department of Elementary education, Faculty of Educational Science,  
International University of Chabahar, Chabahar, Iran,  
E-mail: *Asma.naseri91@gmail.com*

**Abstract.** The purpose of this paper is to examine the relationship between the motivation created by management and the job satisfaction of teachers and their organizational commitment. The research method is descriptive correlational. The statistical population of this study is all teacher training students of Islamic Azad University of Chabahar Branch, which was selected by simple random sampling method. A sample of 44 students was selected as a statistical sample. Descriptive statistics (frequency, percent) and inferential (correlation coefficient and independent group T test) were used to analyze the data. Findings indicate that there is a significant relationship between job motivation and job satisfaction and organizational commitment. There is also a significant difference between job satisfaction and organizational commitment of male and female teachers. However, there was no significant difference between the job motivation of male and female teachers.

**Keywords:** Job motivation, Job Satisfaction, Organizational Commitment, teachers