

بررسی میزان استرس شغلی با رضایت شغلی در معلمان

سیده فاطمه موسوی (نویسنده مسئول)

دبیر اداره آموزش و پرورش، فوق لیسانس مدیریت منابع انسانی گرایش مدیریت استراتژیک موسسه آموزش عالی پارس مهر
گروه علوم تربیتی، ایران faramarzii1401@gmail.com

چکیده

سابقه و هدف: اغلب صاحب نظران و متفکران مسایل تربیتی بر این نظرند که معلمان، بزرگترین و مهم‌ترین عامل مؤثر در جریان تعلیم و تربیت هستند. بنابراین بی‌راه نیست اگر گفته شود شالوده و اساس یک سیستم آموزشی موفق را معلمان تشکیل می‌دهند مواد و روشها: مطالعه حاضر از نوع توصیفی تحلیلی است و پس از بررسی مفاهیم با ارائه نتایج به پیشنهادات کاربردی پرداخته شده است. روش تحقیق حاضر توصیفی و روش گردآوری اطلاعات آن، کتابخانه ای است. بدین صورت که از منابع کتابخانه ای نظیر: کتاب، مقاله، منابع خارجی و ... و آموخته های محقق استفاده شده است.

یافته ها: از نظر این پژوهش معلمان، بزرگترین و مهم ترین عامل مؤثر در جریان تعلیم و تربیت هستند. بنابراین بی راه نیست اگر گفته شود شالوده و اساس یک سیستم آموزشی موفق را معلمان تشکیل می دهند.

نتیجه گیری: از مباحث ایراد شده نتیجه گرفته می شود که رضایت شغلی هم اهمیت روانی و هم اهمیت اقتصادی دارد. کنش متقابل سازگارپذیر در رابطه « انسان - شغل » رشد و بهسازی توانایی های انسان را تقویت می کند. داشتن شغل مطلوب توسط هر کس، استعدادهای او را پرورش می دهد، شغل را کامل تر می کند و توانایی های بالقوای او را که طبیعت در آدمی به ودیعه گذاشته است تکامل می بخشد.

کلیدواژه‌ها: رضایت شغلی، معلمان، تعلیم و تربیت، استعداد، شغل

مقدمه

زندگی پر درد سر و پر اضطراب قرن بیست و یکم فشار روانی را به یک مسئله مهم در مباحث رفتار سازمانی تبدیل نموده است. به دلیل افزایش رقابت، از کارکنان خواسته می‌شود کار بیشتر، با کیفیت بهتر، در زمان کوتاه تر و با صرف منابع کمتر ارائه دهند [۱]. این فشارهای شغلی بر زندگی شخصی کارکنان و بر کیفیت عملکرد آنها در کار اثر سوء بر جا می‌گذارد [۲]. در تحقیقی که به وسیله انجمن تحقیقات پرینستون در سال ۱۹۹۷ انجام گرفت مشخص شد، سه چهارم شاغلین معتقدند که نسبت به نسل گذشته بیشتر دچار استرس شغلی شده‌اند [۳]. علت استرس می‌تواند در محیط کار یا خارج از آن یا هر دو باشد [۴] سه دیدگاه عمده استرس عبارتند از: اول: نظریه عینی استرس دوم: نظریه زمینه قبلی سوم: نظریه الگوی شخصیت. نظریه عینی استرس توسط سلیه^۱ مطرح شد و بر این موضوع تأکید دارد که استرس سیستم بر انگیزش و سمپاتیک بدن را تهییج می‌کند بر اساس نظریه زمینه قبلی در برخی افراد و در بعضی از اندام‌ها و اعضا، از قبل زمینه مساعدتری جهت ابتلا به اختلالات ناشی از استرس وجود دارد در این باره آنچه مؤثرتر به نظر می‌رسد وجود پاره‌ای استعدادها و وراثتی همچون زمینه آمادگی به اضطراب و تنش است. تأثیر پذیری متفاوت افراد مختلف در برابر یک نوع محرک مشابه مؤید آن نظریه است. اما آنچه وراثتی بودن صرف این نظریه را مورد سؤال قرار می‌دهد نقش عوامل روانشناختی افراد از قبیل میزان اطمینان فرد از حمایت‌های اجتماعی در برابر استرس است. هر کدام از این موارد نقش خاصی در برابر تشدید یا تخفیف تأثیرات استرس بر فرد دارند. طبق این نظریه عواملی چون مدت و شدت، قابلیت پیش بینی استرس، درجه کنترل، سطح اعتماد به نفس فرد، احساس کارآمد بودن، و همچنین نحوه شروع در میزان و چگونگی واکنش فرد دخالت دارند [۵].

روش پژوهش

روش پژوهش در این مطالعه از نظر ماهیت، کیفی (مکی و گاس^۲ ۱۲۰۰۵) و از نقطه نظر، شیوه ی گردآوری اطلاعات، از نوع کتابخانه ای-اسنادی (خلیل شورینی، ۱۳۹۲) است. روند انجام پژوهش نخست با مراجعه به منابع معتبر و مرتبط داخلی و خارجی در زمینه ی موضوع پژوهش انجام گرفت. پس از آن، ضمن بررسی محورهای اساسی، کلیدواژه ها و مفاهیم بنیادی آن گزیده شدند؛ و در ادامه به جایگاه و ارتباط مفاهیم پرداخته شد. این روش تحقیق از نوع روش تحقیق نظری است که با روش تحلیل محتوا و با رویکرد کیفی انجام گرفته است. ابزار جمع آوری اطلاعات، فیشهای برداشت شده از کتب گوناگون و از طریق مطالعه کتابخانه ای بوده است. قلمرو تحقیق، کلیه منابع اصلی و دست اول و همچنین منابعی بوده است که دیگران به صورت نقد در خصوص آنها تدوین نموده و به زبان های انگلیسی و فارسی بوده است. در این مورد محقق به سراغ منابع اولیه و و کتاب ها، آثار و نوشته های دست اولی که به طور مستقیم و غیر مستقیم به موضوع اشاره نموده رفته است. بر اساس تحلیل منابع، یافته های پژوهش را ارائه داده است و در نهایت این یافته ها را مورد بحث قرار داده است. شیوه انتخاب منابع که مبنا تحلیل قرار گرفته است، عمدتاً اصالت منبع، موثق بودن و مرجعیت نویسنده یا نویسندگان بوده است. همچنین قابلیت دسترسی به منابع نیز وجهه نظر قرار گرفته است. روش تحقیق به منظور وصول به اهداف، روش توصیفی-تحلیلی است که در آن ضمن توصیف اطلاعات جمع آوری شده، اطلاعات نیز مورد تحلیل قرار گرفته است. گردآوری اطلاعات با روش کتابخانه ای صورت گرفته است. در این روش اطلاعاتی گردآوری می‌شود که به لحاظ ماهیت کیفی اند و در کتابخانه نگهداری می‌شوند. منابع کتابخانه ای مورد استفاده عبارتند از کتاب، مقاله و دیگر آثار مکتوب اعم از کاغذی و الکترونیکی و بخشی از گردآوری اطلاعات در روش مذکور از طریق فیش نویسی صورت گرفته است. در شیوه پردازش اطلاعات عمدتاً از استنتاج یا استدلال استفاده شده است. برای

¹ Selye

² Mackey and Gass

سازماندهی هرچه بهتر تحقیق بر اساس سوالات اصلی و فرعی، ابتدا مفهوم شناسی موضوع و سپس تحلیل محتوا مورد بحث قرار می‌گیرد و در پایان به جمع بندی و نتیجه گیری بحث می‌پردازیم.

مبانی نظری

عوامل استرس آفرین شغلی و سازمانی

معروف‌ترین بررسی‌ها، در حیطه‌ی نظریه الگوی شخصیت تحقیقی است که دو دانشمند به نام‌های فریدمن و کوزمن^۱ درباره نوع شخصیت انسان‌ها، یعنی شخصیت نوع A و B انجام دادند [۶]. هوزنسکی و بوچانان^۲ (۲۰۰۱) ویژگی‌های شخصیتی نوع A و B را به این صورت تعریف می‌کنند. ویژگی‌های شخصیتی نوع A: رقابت جو، نیاز زیاد به موفقیت، پرخاشگر، کار کردن سریع، بی‌صبر بی‌قرار، به شدت برافروخته، حرکت با صورت عصبی، حس همیشگی کمبود وقت، علاقه به تحمل بیماری‌های استرس [۷]. ویژگی‌های شخصیتی نوع B: قادر بودن به استراحت در وقت فراغت، عدم شیفتگی برای موفقیت، خوش‌منش، کار کردن باوقار، با حوصله، به راحتی بی‌قرار نمی‌شود، آرام، به آرامی حرکت و صحبت می‌کند، به ندرت حس کمبود وقت می‌کند، بی‌علاقه به تحمل بیماری‌های استرس [۸]. استرس شغلی آمیزه‌ای از فشارهای^۳ محل کار، ویژگی‌های خود فرد و فشارهای خارج از سازمان است. این فشارها می‌توانند به علائم بیماری در محیط کار با بیماری واقعی بینجامند [۹]. این عوامل را در منابع انسانی می‌توان به سه دسته طبقه بندی کرد: دسته اول، عوامل «استرس آفرین سازمانی»^۴ که مستقیماً به شغل و محیط کاری بستگی دارند؛ دسته دوم، «رویدادهای زندگی»^۵ که ربطی به سازمان ندارند، مانند مشکلات زندگی خصوصی کارکنان، دلواپسی و شکست‌ها در برنامه‌های آینده و دسته سوم عوامل «استرس آفرین فردی»^۶ از قبیل نوع شخصیت که موجب برداشت‌های شخصی انسان از محیط می‌شوند [۱۰]. استرس از ریشه‌های عوامل مذکور ناشی می‌گردد، ولی باید توجه کرد که عوامل «استرس آفرین سازمانی»، «رویدادهای زندگی» و عوامل «استرس آفرین فردی» بر یکدیگر تأثیر دارند [۱۱].

عوامل استرس آفرین شغلی و سازمانی عبارتند از:

- موقعیت شغل شرایط محیط کار مانند چگونگی دکوراسیون اتاق با وجود عوامل فیزیکی مانند سر و صدا دود و گرما نیز می‌تواند استرس‌زا باشد. افراط و تفریط در کار و سخت دانستن کار نیز از عوامل ایجاد فشار روانی است [۱۲].
- تعارض نقش^۷ و ابهام نقش^۸ در ایفای مسئولیت در سازمان: ابهام نقش در فرد، بر اساس مشخص نبودن نقش او در چهارچوب کار و گستره مسئولیت‌های او و معین نبودن هدف‌هایی که باید در تحقق آن بکوشد، توصیف شده است [۱۳]. ابهام نقش هنگامی بالا می‌رود که وسعت و مسئولیت‌های شغل ساختارمند نباشند و یا ضعیف تعریف شده باشند [۱۴].
- سطح مسئولیت و حجم کار مسئولیت‌های شغلی استرس‌زا برای معلم عبارتند از: گرانباری شغل، کار کردن با سرعت زیاد، وجود ضرب‌العجل‌های قوی و تعلیق [۱۵].
- منزلت اجتماعی بازنشستگی و نیز دستیابی افراد به منزلت اجتماعی بالاتر از منزلت نخستین آنها می‌تواند عامل استرس به شمار آید [۱۶]. بررسی‌های متعدد نشان داده‌اند که بزرگترین نگرانی اشخاص پیاپی به سن گذاشته و به دوران بازنشستگی رسیده مسئله مالی و حفظ کیفیت زندگی در شرایطی است که با زندگی سال‌های پیش از بازنشستگی آنها مشابهت داشته و قابل قیاس باشد [۱۷].

1 Kosenman & Friedman
 2 Buchanan & Huczynski
 3 Stressors
 4 Organizational Stressor
 5 Live Events
 6 Individual Stress
 7 Role conflict
 8 Role ambiguity

- روابط بین کارکنان در محیط کار به دلایل متعددی زمینه فوق‌العاده حاصل‌خیزی برای روییدن بذره‌های استرس است. هر جا عده‌ای به منظور تحقق هدفی دور هم جمع شوند، احتمال هر گونه کشمکش وجود دارد. تضاد شخصیت‌ها و روشن نبودن نقش‌ها و وظایف از خصوصیات بارز کار گروهی است [۱۸].

کریاکو^۱ (۲۰۰۱) منابع استرس معلمان را عبارت از: تدریس به دانش‌آموزان فاقد انگیزه، برقراری نظم و انضباط، کمبود وقت و کار زیاد، هماهنگی با تغییرات، ارزشیابی توسط دیگران، رفتار با همکاران، احترام به خود و موقعیت اجتماعی، اداره کلاس، تضاد و ابهام نقش، شرایط نامناسب کاری می‌داند [۱۹].

از نظر شابرک (۱۳۸۵) اثرات منفی استرس بر کارکنان شامل این موارد است: فقدان خلاقیت و رکود شخصی، فقدان لذت و انگیزه شغلی، کاهش اثر بخشی، نزول کیفیت زندگی و کار و سلامت شخصی، شکایات مختلف جسمی و روانی که در مرگ زود رس نقش دارند [۲۰]. استرس در کار می‌تواند منجر به مخاطره افتادن موقعیت سازمان گردد. برخی از عوارض آن عبارتند از: کمیت و کیفیت پایین تعارضات، مشارکت‌های غیر مؤثر و روابط مختل، کاهش تعداد مشتریان و فراهم‌کنندگان مواد، جابه‌جایی کارکنان خوب که جایگزینی آنها مشکل است، لکه‌دار شدن تصویر صنفی در اذهان عمومی که یافتن و جذب کارکنان جدید را مشکل می‌سازد [۱۰]. هزینه‌های بالای مرخصی استعلاجی و از کار افتادگی شغلی، همچنین هزینه‌ی قرارداد بستن و آموزش نیروی کار و جایگزینی موقت پس این حقیقت که فراوانی و شیوع شکایات مرتبط با استرس نشانه‌ای از وجود خطاهای زیر بنایی در سیستم عملکرد روزانه سازمان است، تنها دلیل جستجوی راهی برای اصلاح موقعیت نیست. بلکه استرس به خودی خود پدیده‌ای بسیار ناخوشایند بوده و عوارض بسیار ناخوشایندی هم برای کارکنان و هم برای سازمان دارد. با توجه به اینکه جلوگیری از عواقب استرس بر عهده تمام بخش‌های سازمانی است، تلاش برای کنترل آن فرصت خوبی برای استفاده از آن جهت توسعه سازمان می‌باشد [۱].

تدریس به عنوان یکی از مشاغل پرفشار روانی در نظر گرفته شده است به ویژه اینکه کار روزانه معلم براساس تعامل اجتماعی است و معلم علاوه بر کنترل خود و احساساتش، باید در کنترل احساسات دانش‌آموزان، والدین و همکاران نیز تلاش نماید. احساسات مثبت معلم، سلامت او و سازگاری دانش‌آموزان را افزایش می‌دهد و با ایجاد جو مناسب و مثبت، یادگیری را تسهیل می‌نماید. [۱۱].

عوامل انتخاب شغل

شغل موضوعی است که انتخاب آن تصادفی نیست، نیازمند عوامل بسیاری است که عبارتند از:

۱. وضع جسمانی

هر شغل به خصوصیات جسمانی مشخصی نیاز دارد. در برخی مشاغل، جثه بزرگ و قوی لازم است، در حالی که در برخی مشاغل ممکن است این امر مانع از انجام وظایف باشد. همچنین در بعضی مشاغل، وجود و سلامت دست و پا لازم است، در حالی که در برخی دیگر، فقدان و یا نقص دست و پا و سایر اعضا مشکلی به وجود نمی‌آورد [۲].

۲. استعداد

استعداد یکی از عوامل مهم در انتخاب شغل و ادامه اشتغال موفقیت آمیز است. استعداد به معنای مهیا شدن، آمادگی و توانایی بر انجام کاری است؛ توانایی فطری فرد که به یادگیری او کمک می‌کند و آن را تسریع می‌نماید [۱۲]. بدین معنا، استعداد نحوه و میزان یادگیری را در زمینه‌های گوناگون در آینده پیش بینی می‌کند و کسی که در زمینه خاصی استعداد دارد، از تجربیات خود در آن مورد بهره‌بر بیشتری می‌برد [۳].

۳. رغبت

¹ Kyriacou

«رغبت» به معنای میل داشتن و خواستن و آرزوی چیزی است. همچنین احساس خوشایند یا تمایل و کنجکاوای نسبت به چیزی یا موضوعی، «رغبت» نامیده می شود [۱۳]. رغبت انگیزه مهمی برای تلاش و حرکت انسان به حساب می آید. موفقیت در انجام هر شغلی، مستلزم داشتن رغبت است [۴].

۴. امکانات فردی - اجتماعی

علاوه بر موارد مذکور، عوامل دیگری نظیر شخصیت فردی، واقع نگری، امکانات محیطی و نیازهای جامعه در انتخاب شغل تاثیر بسزایی دارد [۱۴]. عوامل فردی (از قبیل وضعیت جسمانی، استعداد، رغبت و صفات شخصیتی)، عوامل اجتماعی (نظیر فشار خانواده، ارزش های اجتماعی و فرهنگی، میزان امکانات هر جامعه و فرصت هایی که در اختیار افراد قرار می دهد)، عوامل اقتصادی (همانند فقر و بیکاری) و نیز وراثت و جنسیت در انتخاب شغل مؤثر است [۵].

نظریه های رضایت شغلی

نظریه های رضایت شغلی فراوان است. همان گونه که درباره تعریف و عوامل ایجادکننده رضایت شغلی، اتحاد عقیده ای وجود ندارد، درباره نظریه های رضایت شغلی نیز عقاید متفاوت و گوناگونی ابراز شده است. با توجه به نظرات ارائه شده در این باره، در ادامه، مهم ترین نظریه های رضایت شغلی ذکر می شود:

نظریه امید و انتظار: این نظریه با نام های نظریه «انتظارات» و نظریه «احتمال» نیز مطرح می باشد. [۱۳] انتظارات فرد در تعیین نوع و میزان رضایت شغلی مؤثر است. اگر انتظارات فرد از شغلش بسیار باشد، رضایت شغلی دیرتر و مشکل تر حاصل می شود [۱] مثلاً، ممکن است فردی در صورتی از شغل راضی شود که بتواند به تمام انتظارات تعیین شده خود از طریق اشتغال جامعه عمل بپوشاند. مسلماً چنین شخصی به مراتب، دیرتر از کسی که کم ترین انتظارات را از شغلش دارد به احراز رضایت شغلی نایل می آید. از این رو، رضایت شغلی مفهومی کاملاً یکتا و انفرادی است و باید در مورد هر فرد به طور جداگانه عوامل و میزان و نوع آن مورد بررسی قرار گیرد [۲]. این نظریه معتقد است که رضامندی شغلی به وسیله انطباق کامل امیدها و انتظارات با پیشرفت های فرد تعیین می شود، در حالی که نارضایتی معلول ناکامی در رسیدن به انتظارات است [۳]. در این نظریه، هر قدر احتمال وقوع موفقیت در انجام کار در حد بالاتری قرار گیرد، هر قدر میزان تطابق و هماهنگی میان توانایی های فرد و نیازها و انتظارات شغلی او بیش تر گردد، هر قدر پاداش های خارجی و داخلی در سطح بالاتری قرار گیرد و مهم تر از همه، هر اندازه ادراک او از منصفانه بودن پاداش ها در سطح بالاتری باشد، احتمال بقای او در سازمان بیش تر می شود [۴].

نظریه ارزش: این نظریه مدعی است رضامندی شغلی به وسیله این پدیده تعیین می گردد که آیا شغل به فرد امکان حفظ ارزش های خصوصی و شخصی را می دهد یا نه [۵]. این نظریه می رساند که اگر شغل با حفظ ارزش های خصوصی و شخصی شاغل سازگار باشد [۶]، او از شغل خود رضایت دارد. ولی چنانچه شغلش با ارزش های خصوصی او در تعارض و تناقض باشد، رضایت شغلی برایش حاصل نخواهد شد [۷].

نظریه بریل: بریل^۱ معتقد است که انسان طبیعی در انتخاب شغل نیازی به پند و سفارش ندارد، خود او فعالیتی را که باید دنبال کند، به نحوی حس می کند [۸]. تفسیر ضمنی این نظریه آن است که اگر فرد با فکر و تصمیم خود، شغلش را انتخاب کند، به طور طبیعی، از آن رضایت خواهد داشت. اما اگر با اجبار و یا اضطرار آن را انتخاب کند، به احتمال قوی، از شغل خود ناراضی خواهد بود [۹].

نظریه نقشی: در این نظریه، به دو جنبه اجتماعی و روانی توجه می شود. در جنبه اجتماعی، تاثیر عواملی نظیر نظام سازمانی و کارگاهی و شرایط محیط اشتغال در رضایت شغلی مورد توجه قرار می گیرد. این عوامل همان شرایط بیرونی رضایت شغلی را شامل می شود. جنبه روانی رضایت شغلی بیش تر به انتظارات و توقعات فرد مربوط می شود [۱۴]. به عبارت دیگر، احساس فرد از موقعیت شغلی و فعالیت هایش در انجام مسؤولیت های محوله و ایفای نقش خاص به عنوان عضوی از اعضای جامعه، میزان

¹ A. A. Brill

رضایت شغلی او را مشخص می نماید [۱۵]. رضایت کلی نتیجه ای است که فرد از ترکیب در جنبه اجتماعی و روانی عایدش می گردد [۱۶].

نظریه نیازها: این نظریه به مقدار زیادی به نظریه سلسله نیازهای مازلو [نزدیک است، تا جایی که می توان آن ها را یکی به حساب آورد. البته نظریه نیازهای مازلو عام تر است و رضایت شغلی می تواند در دایره و محدوده آن قرار گیرد [۱۷]. بر اساس نظریه نیازها، میزان رضایت شغلی هر فرد که از اشتغال حاصل می شود، به دو عامل بستگی دارد: اول آن مقدار از نیازهایی که از طریق کار و احراز موقعیت مورد نظر تامین می گردد. دوم آن مقدار از نیازها که از طریق اشتغال به کار مورد نظر، تامین نشده باقی می ماند. نتیجه ای که از بررسی عوامل اول و دوم حاصل می شود میزان رضایت شغلی فرد را معین می کند [۱۸]. این نظریه رضایتمندی را تابعی از میزان کام روایی و ارضای نیازهای فرد، شامل نیازهای جسمی و روان شناختی می داند. نیازها به عنوان احتیاجات عینی انسان، که در همه افراد مشابه است، تلقی می شود [۱۹]. در حالی که ارزش ها آرزوهای ذهنی فرد است که از یک شخص به شخص دیگر فرق می کند [۲۰].

بحث و نتیجه گیری

از مباحث فوق نتیجه گرفته می شود که رضایت شغلی بیانگر این است که فرد تا چه اندازه کار خود را دوست دارد، تعریف رضایت شغلی، تعریفی بسیار کلی و گسترده است و تقریباً شامل همه چیز می شود وقتی در اثر ارزیابی ویژگی های شغلی خود احساس مثبت را تجربه می کنیم، رضایت شغلی داریم. نقطه کانونی در رضایت کارکنان احساسات فردی کارمند (مثبت یا منفی)، در مورد شغل آنها است. بنابراین، رضایتمندی کارکنان بر وضعیت شادی و خشنودی کارکنان، که اغلب زودگذر است، تمرکز می کند. از سوی دیگر تعلق کارکنان فراتر از احساس خشنودی نسبت به کار است، تعلق ارتباط ذهنی و احساسی ارتقا یافته است که کارکنان نسبت به شغل، سازمان، مدیر یا همکار خود دارند. تعلق بر فرد به شکلی اثر می گذارد که برای انجام کار، داوطلبانه تلاش کند، با کارش عجین شود و انگیزه بالایی داشته باشد، چنین کارکنانی اشتیاق شدیدی نسبت به کارشان دارند، تعهد و خلاقیت ایجاد می کنند، و احساس می کنند مشارکتشان به پیشرفت سازمان کمک می کند. این مطالعه نشان داد، رضایت شغلی اولین، پراهمیت ترین و قدیمی ترین متغیر وابسته مورد مطالعه در رفتار سازمانی است. رضایت شغلی مجموعه ای از نگرش ها و عواطف فرد نسبت به شغلش است که برای مدیران سازمان آگاهی از میزان آن اهمیت زیادی دارد و به همین منظور مدل ها و به تبع آن پرسشنامه های زیادی برای سنجش این متغیر مهم رفتار سازمانی طراحی شده است. اکثر سازمان ها با اتکا به پرسشنامه ها و روش ها و نرم افزارهای آماری عدد رضایت شغلی کارکنان خود را گزارش کرده و بر اساس آن اقدامات بهبود طراحی می نمایند.

منابع و مأخذ

۱. ابراهیم زاده فومنی. احمد، (۱۳۷۴) " بررسی میزان ارضای نیازهای انگیزشی کارکنان اداری دانشگاه گیلان بر مبنای نظریه مازلو"، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تربیت معلم.
- ۲- الوانی، سیدمهدی، (۱۳۸۳)، مدیریت عمومی، چاپ ۲۲، نشر نی.
- ۳- اخلاقی، علی اصغر، (۱۳۷۸)، بررسی عوامل مؤثر در افزایش رضایت شغلی مدیران بانک صادرات استان گیلان، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران.
- ۴- امیر کاوه، منیژه، (۱۳۸۳)، بررسی عوامل مؤثر بر افزایش انگیزش شغلی دبیران و کارکنان از دیدگاه دبیران و کارکنان متوسطه شهرستان نجف آباد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد خوراسگان، نشریه دانش و پژوهش در علوم تربیتی، شماره اول.
- ۵- دلجو، شریعت، (۱۳۷۴)، بررسی رابطه رضایت شغلی با نیازهای معلمان و مدیران، طرح پژوهشی، شورای تحقیقات آموزش و پرورش شهر تهران.

¹ A. H. Maslow

- ۶- شعبانی بهار، غلامرضا، (۱۳۸۲)، ارتباط ویژگی های فردی و شخصیتی با رضایت شغلی و اثر بخشی مدیران دانشکده ها، گروه های آموزش و ادارات تربیت بدنی و فوق برنامه دانشگاه های کشور، پایان نامه دکتری، دانشگاه تربیت معلم تهران.
- ۷- مجدزاده، منور، (۱۳۷۳)، رابطه رضایت شغلی با ویژگیهای شخصی و سطوح مختلف نیازها در میان دبیران زن دبیرستانهای دخترانه شهر کرد ، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه علامه طباطبایی.
- ۸- محب زادگان، یوسف، (۱۳۸۱)، بررسی رابطه بین سلسله مراتب نیازهای مازلو و رضایت شغلی کارکنان وزارت علوم، تحقیقات و فناوری، پایان نامه کارشناسی ارشد ، دانشگاه شهید بهشتی.
- ۹- مقیمی، سید محمد، (۱۳۸۰)، سازمان و مدیریت رویکردی پژوهشی، انتشارات ترمه، چاپ دوم.
- ۱۰- رابینز، استیفن پی، (۱۳۸۵)، رفتار سازمانی (مفاهیم، نظریه ها و کاربردها)، پارسائیان، علی، اعرابی، سید محمد، چاپ هشتم، چاپ نیل.
- ۱۱- قاسمی، بهروز، (۱۳۸۲)، تئوریهای رفتار سازمانی، چاپ اول، انتشارات هیأت.
- ۱۲- نادری نصب، مهدی، (۱۳۸۳)، بررسی نیازهای انگیزشی مسؤلین تربیت بدنی آموزش و پرورش استان تهران، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه گیلان.
- ۱۳- نمازی زاده، مهدی، سلحشور، بهمن، (۱۳۸۵)، تربیت بدنی عمومی، چاپ هجدهم، انتشارات سمت.
- ۱۴- هاشمی، علی، (۱۳۷۸)، رضایت شغلی و عوامل مؤثر بر آن در کارکنان ستادی آموزش و پرورش ، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران.

15. Adeyinka Tella and Work Motivation, Job Satisfaction, and Organisational Commitment of Library Personnel in Academic and Research Libraries in Oyo State, Nigeria , Library Philosophy and Practice 2017 , ISSN 1522-0222

16- Bishi, Ander, (۲۰۱۵) , Teacher motivation and job satisfaction ,A study employing the experience sampling method.

17- Craiga, Mertler, (2012) , job satisfaction and perception of motivation among middle and high school teache , American secondary education.

18- Herrera, Roberto ,(2013) , Yean. sublim, Job satisfaction among athletic train ers in NCAA division Iaa , The sporty journal.

19- Maning.Traceyt, "Trans formational Leader ship and work satis faction", womenin Managment Review, volume 17, number5, 2012.

20- Tom W. Smith , "Job Satisfaction in the United States " , ORC/ University of Chicago , APRI L 17, 2017.