

صفحات: ۱۸۵-۱۶۵

## رابطه چابکی سازمانی، عزت‌نفس سازمانی و روحیه با رضایت شغلی مدیران مدارس

جعفر بهادری خسروشاهی<sup>۱\*</sup>، رامین حبیبی کلیبر<sup>۲</sup>

دریافت مقاله: ۱۳۹۵/۰۱/۲۳ پذیرش مقاله: ۱۳۹۵/۰۵/۲۸

### چکیده

هدف پژوهش حاضر رابطه چابکی سازمانی، عزت‌نفس سازمانی و روحیه با رضایت شغلی مدیران مدارس راهنمایی دخترانه دولتی بود. روش پژوهش توصیفی همبستگی بود. جامعه آماری این تحقیق تمامی مدیران مدارس دوره اول متوسطه دخترانه دولتی شهر تبریز در سال ۱۳۹۵ بود. برای انتخاب نمونه آماری به شیوه تصادفی ساده ۹۵ نفر انتخاب شدند و برای مشارکت در تحقیق از آنان دعوت به عمل آمد. برای جمع‌آوری داده‌ها پرسشنامه‌های رضایت شغلی مینه سوتا، روحیه مدیران میرکمالی، عزت‌نفس سازمانی پیرس و همکاران و چابکی سازمانی اسپایدرز به کار رفت. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش‌های آمار توصیفی و آزمون همبستگی و تحلیل رگرسیون استفاده شد. نتایج پژوهش نشان داد که بین روحیه مدیران، عزت‌نفس سازمانی و چابکی سازمانی با رضایت شغلی مدیران رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. همچنین متغیرهای عزت‌نفس سازمانی، چابکی سازمانی و روحیه مدیران قادرند تغییرات متغیر ملاک رضایت از شغل را در مدیران پیش‌بینی کنند. در کنار فراهم ساختن امکانات و تأمین نیازهای به جای مدیران، با آموزش و افزایش عزت‌نفس، چابکی و روحیه مدیران، رضایت شغلی آنان را افزایش داد.

**کلید واژگان:** چابکی سازمانی، عزت‌نفس سازمانی، روحیه، رضایت شغلی، مدیران

---

۱. دانشجوی دکتری روان‌شناسی تربیتی، دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی، دانشگاه شهید مدنی آذربایجان  
۲. دکتری روان‌شناسی تربیتی، استادیار گروه علوم تربیتی، دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی، دانشگاه شهید مدنی آذربایجان  
\* نویسنده مسئول:  
Email: jafar.b2010@yahoo.com

## مقدمه

در همه سازمان‌ها از جمله سازمان‌های آموزشی، مهمترین و تأثیرگذارترین رکن برای رسیدن به اهداف سازمانی و به تعبیر دیگر اثربخشی، مدیریت است (رنجبر، خائف‌الهی، دانایی‌فرد و فانی، ۱۳۹۲). می‌توان شکست هر سازمان را تا حدود زیادی به مدیریت و رهبری غیرکارآمد آن سازمان مربوط دانست. به همین دلیل امروزه تلاش می‌کنند افرادی را در پست‌های مدیریت بگمارند که برای رهبری اثربخش، توانایی و شایستگی‌های لازم را داشته باشند (آهنچیان و ببادی، ۱۳۹۲). کارکرد مدیران نیز بسته به نوع سازمان متفاوت است. در سازمان‌های آموزش-محور، همانند آموزش و پرورش، مدیریت، نقش و جایگاهی بسیار مهم‌تر و اساسی‌تر دارد و به تعبیری، عملکرد سازمان بیشتر تحت تأثیر عملکرد مدیران آن است (پورکریمی، فرزانه و نوروزی، ۱۳۹۵). در واقع در محیط کار کنونی، به مدیرانی نیاز است که بتوانند درست تصمیم بگیرند، راه‌حل‌های خلاقانه‌ای برای مسائل ارائه کنند و در مقابل کار خود پاسخگو باشند؛ علاوه بر این گسترش همه جانبه سازمان‌های آموزشی، لزوم برخورداری از مدیران ماهر و توانمند را در به کارگیری دانش و تجربه تخصصی دو چندان کرده است (سامر، ۲۰۰۷).

رضایت شغلی و عوامل مؤثر بر آن از جمله مهم‌ترین موضوعات اجتماعی است که در دو دهه‌ی گذشته مورد توجه بسیاری از محققان و روان‌شناسان سازمان قرار گرفته است. کار ابزاری برای تعیین هویت اجتماعی افراد است. با توجه به اهمیت کار و میزان زیاد ساعتی که فرد در طول شبانه‌روز برای انجام وظایف شغلی‌اش صرف می‌کند می‌توان دریافت که شغل و عدم رضایت شغلی منبع بالقوه ایجاد تنش در فرد هستند. رضایت شغلی به مجموع تمایلات یا احساسات مثبت که افراد نسبت به شغل خود دارند، اطلاق می‌شود. یعنی هر چه فرد رضایت شغلی بالایی داشته باشد به میزان زیادی شغل خود را دوست داشته، از طریق آن نیازهای خود را ارضاء نموده و در نتیجه احساسات مثبتی نسبت به آن خواهد داشت (ما، سامولس و الکساندر، ۲۰۰۳).

رضایت شغلی عبارت است از وضعیت درونی مدیران نسبت به درجه‌ای از احساسات مطلوب یا نامطلوب در مورد ارزیابی مؤثر یا شناختی از تجربه شغلی (کیو و زاهو، ۲۰۱۲). سایتای و پاپاداپولوس<sup>۴</sup> (۲۰۱۵) رضایت شغلی را بیان احساسات مثبت یک فرد نسبت به موقعیت کاری

- 
1. Samer
  2. Ma, Samuels & Alexander
  3. Qu & Zhao
  4. Saiti & Papadopoulos

خود تعریف کرده‌اند. همچنین در تعریفی دیگر گرگ<sup>۱</sup> (۲۰۱۶) معتقد بود مجموعه عواملی که کمبود آن‌ها به نارضایتی شغلی منجر می‌شود، عوامل بهداشتی یا نگهدارنده است. عوامل نگهدارنده پاسخگوی نیازهای اساسی هستند و از بروز احساس‌های منفی در مدیران جلوگیری می‌کنند؛ اما به افزایش رضایت شغلی منجر نمی‌شوند. عوامل انگیزاننده به افزایش رضایت شغلی منجر شده و از بروز احساس منفی در فرد جلوگیری نمی‌کنند. کورتز<sup>۲</sup> (۲۰۰۷) رضایت شغلی را یک حالت عاطفی مثبت یا خوشایندی می‌داند که حاصل ارزیابی فرد از شغل یا تجارب شغلی خود است. در واقع رضایت شغلی باعث می‌شود که بهره‌وری افزایش یافته و فرد نسبت به سازمان متعهد شود؛ سلامت ذهنی و فیزیکی فرد تضمین شده؛ از زندگی راضی گردد و مهارت‌های شغلی جدید را به سرعت بیاموزد. در این میان عدم رضایت شغلی موجب کم کاری، غیبت، استعفا، ترک خدمت، بازنشستگی زودرس و ناراحتی‌های جسمی و روحی می‌گردد (بهادری خسروشاهی، هاشمی نصرت آبادی و بیرامی، ۱۳۹۱). رضایت شغلی از مهم‌ترین موضوعاتی است که در هر سازمان باید به آن توجه کرد. تحقیقات انجام شده بیانگر این است که نیروی انسانی تربیت یافته و ماهر می‌تواند حلال مشکلات هر سازمان باشد؛ لذا هر فرد باید شغلی را انتخاب کند که علاوه بر تأمین نیازهای مادی، از نظر روانی نیز او را ارضا کند. دو فاکتور عمده یعنی شخصیت افراد و محیط کاری می‌تواند بر رضایت شغلی تأثیر بگذارد (آهلی<sup>۳</sup>، ۲۰۰۵).

در این میان یکی از عواملی را که نقش مهمی در رضایت شغلی مدیران دارد، روحیه شغلی آن‌ها است. در واقع رضایت شغلی از جمله متغیرهای سازمانی است که می‌تواند در سلامت جسمی، روانی و روحیه افراد تأثیر گذارد و کیفیت زندگی کاری را بهبود بخشیده و در نهایت کارایی هر سازمانی را ارتقاء دهد (سایمون، سیکوتو و لمپیس<sup>۴</sup>، ۲۰۱۵). به نظر دی‌سانتیس<sup>۵</sup> و همکاران (۲۰۱۰) روحیه از دید افراد گوناگون معانی متفاوتی دارد. از نظر روان‌شناسان، روحیه به فرد مربوط می‌شود در حالی که علوم اجتماعی آن را به عنوان یک پدیده اجتماعی می‌نگرد و انسان-شناسان آن را به صورت تعادل اجتماعی توجیه می‌کنند و افراد خوش‌بین آن را در قالب خوشبینی تفسیر می‌نمایند. حال آنکه مصلحان اجتماعی آن را امری مربوط به سطح زندگی و فقر می‌پندارند. طرفداران فروید روحیه را به اثبات عاطفی نسبت می‌دهند.

- 
1. Greg
  2. Cortese
  3. Ah lee
  4. Simone, Cicotto & Lampis
  5. De Santis

راوری، میرزایی و ونکی (۱۳۹۱) معتقدند که عدم رضایت شغلی، نگرش منفی نسبت به کار، احساس خستگی روانی، رفتن به کلاس بدون آمادگی قبلی، غیبت‌های مکرر، فراموشی و افسردگی همگی نشانه‌های بارز عدم روحیه مناسب در بین کارمندان آموزشی است. حجازی، صادقی و خاکی (۱۳۹۱) بر این باورند که سطح روحیه مدیران را می‌توان با توجه به چهار عامل زیر مورد بررسی قرار داد: احساس پیشرفت، احساس کارگردانی، احساس اتفاق، احساس کمک به خود و دیگران.

راگرس<sup>۱</sup> (۲۰۰۳) در پژوهش خود نشان داد که هر چه پیوندجویی و مشارکت مدیران در تصمیم‌گیری‌ها افزایش می‌یابد، به همان نسبت روحیه آن‌ها نیز افزایش می‌یابد و تصمیم‌گیری مشارکتی به بهبود و افزایش روحیه، افزایش همکاری گروهی و رضایت شغلی منجر می‌شود. همچنین آوی، ریچارد، لوتانز و مهارتی<sup>۲</sup> (۲۰۱۱) در پژوهش طولی خود دریافتند که روحیه و صمیمیت می‌تواند نقش هیجانات مثبت را ایفا کرده و ضمن کاهش سطح استرس و اضطراب کارکنان روی سلامتی آن‌ها نیز اثر مثبت دارد. همچنین، روحیه با تعهد و رضایت شغلی که تأثیر قابل ملاحظه‌ای بر میل کارکنان برای ماندن در سازمان دارند، نیز رابطه مثبت دارد. ملیت<sup>۳</sup> (۲۰۱۰) با تأکید بر ضرورت توجه به روحیه و پیوندجویی کارکنان بیان نموده که اهمیت قائل شدن به فرهنگ روحیه کارکنان در سازمان‌ها، موجب ارتقای بهره‌وری و کیفیت عملکرد، بهبود خلاقیت، کاهش درخواست مرخصی‌ها و محیط کار ایمن‌تر می‌گردد و باعث افزایش رضایت شغلی می‌شود.

از سویی عزت نفس نقش مهمی در تعیین انگیزه کارکنان، رفتارها و نگرش‌های کاری ایفا می‌کند، می‌تواند با سازگاری و هماهنگ شدن با محیط شغلی نیز رابطه پیدا کند. عزت نفس سازمانی نقش مهمی در شکل‌گیری تجارب سازمانی و شغلی و تعیین انگیزه کارکنان، نگرش‌های مربوط به کار و رفتارها دارد. عزت نفس سازمانی و سازگاری شغلی از مؤلفه‌های تأثیرگذار بر عملکرد هستند، به دلیل آنکه روحیه و انگیزه روانی انسان بیشترین تأثیر را در افزایش بهره‌وری دارد (صادقیان، عابدی و باغبان، ۱۳۸۹).

عزت نفس سازمانی تصویری است که افراد از ارزش‌های خود به عنوان عضو سازمان دارند. افرادی که دارای عزت نفس بالا و قوی هستند نوعاً خود را مهم، معنی‌دار و ارزشمند می‌دانند و عمیقاً اعتقاد دارند که عضو مهمی از سازمان خود به شمار می‌روند. تحقیقات نشان می‌دهد که

1. Rogerc

2. Avay, Reichard, Luthans & Mhatre

3. Millett

این سیستم اعتقاد شخصی دارای تبعات مهم سازمانی است. کارکنان که دارای عزت نفس سازمانی بالا هستند، به طور متوسط اثربخش تر از کارکنانی هستند که عزت نفس سازمانی کمتری دارند. آن‌ها بهتر کار می‌کنند، به طور داوطلبانه رفتارهای سازنده بیشتری دارند. در واقع کارمند دارای عزت نفس سازمانی بالا، احتمالاً در مقایسه با کارمند دارای عزت نفس کمتر، فعالیت‌های شغلی بیشتری را انجام می‌دهد و برای ارتقاء عملکرد خود بیشتر تلاش می‌کند (حاجی‌عموعصار، عبدلهی، رحمتی و فرخجسته، ۱۳۹۴). در پژوهشی هلر، جاج و واتسون<sup>۱</sup> (۲۰۰۲) در پژوهش خود بیان کردند که عزت نفس سازمانی یکی از پیامدهای حمایت سازمانی ادراک شده است و به این نتیجه رسیدند که عزت نفس سازمانی به عملکرد شغلی و رفتار مدنی سازمانی رابطه معناداری دارد. همچنین مایر، فراکاستارو و مک‌ناری<sup>۲</sup> (۲۰۰۷) در پژوهشی به بررسی رابطه عزت نفس سازمانی و عوامل مختلف انگیزش پرداختند. نتایج نشان داد که عزت-نفس سازمانی بر اراده و انگیزه‌های پیشرفت افراد تأثیر دارد. الی و پاتیل<sup>۳</sup> (۲۰۱۲) در پژوهشی با عنوان بررسی رابطه عزت نفس سازمانی و خستگی شغلی انجام دادند، به این نتیجه دست یافتند که بین خستگی شغلی و سطح عزت نفس سازمانی افراد رابطه معکوس و منفی وجود دارد. در واقع با افزایش خستگی شغلی، میزان عزت نفس سازمانی افراد کاهش می‌یابد. گکولیا، بلیاس و کوستلیوس<sup>۴</sup> (۲۰۱۴) در پژوهشی با عنوان رضایت شغلی و عزت نفس سازمانی انجام دادند، به این نتیجه دست یافتند که بین عزت نفس سازمانی با رضایت شغلی معلمان رابطه مثبت و معناداری وجود دارد و معلمان با عزت نفس بالا از شغل خود رضایت بالاتری دارند.

متغیر دیگری که در رضایت شغلی افراد نقش دارد، چابکی سازمانی است. با آغاز قرن بیست و یک، جهان در تمام جوانب با تغییرات قابل توجهی مواجه گشت، بویژه تغییرات شگرف در کانال‌های ارتباطی، گسستن و شکستن مرزهای جغرافیایی و سازمانی و نوآوری‌های فناوری، افزایش تقاضا و بالا رفتن انتظارات مشتریان و شکسته شدن بازارهای کلان به بازارهای کوچکتر و محدودتر، که این تغییرات، بقای سازمان‌ها را منوط به بازبینی عمده‌های در الویت‌ها و چشم انداز راهبردی آن‌ها نموده است (ون‌اوستراوت<sup>۵</sup> و همکاران، ۲۰۰۷). چابکی سازمانی نتیجه هشیار بودن نسبت به تغییرات، به صورتی همه جانبه، هم در محیط داخلی و هم در محیط خارجی است و با وجود قابلیت شایسته در استفاده از منابع برای پاسخگویی با این تغییرات در

۱ Heler, Judge, & Watson

۲ Mayer, Fraccastoro & McNary

3. Elloy & Patil

4. Gkolia, Belias & Koustelios

۵ Van Oosterhout

زمان مناسب و به شکلی انعطاف پذیر و مربوط که سازمان نیز توانایی اجرای آن را داشته باشد، صورت موثری به خود می‌گیرد (برانسچیدل و و سورش، ۲۰۰۹). چابکی در اصطلاح عملیاتی ترکیبی است از چند شرکت، که هر کدام دارای مهارت‌ها و شایستگی‌های خاص خود بوده، و با هم همکاری مشترک عملیاتی دارند. این امر مؤسسات همکار (دارای حرفه مشترک) را قادر به انطباق و پاسخگویی به تغییرات مطابق نیازهای مشتری می‌نماید (مک‌کینزیو ایتکن، ۲۰۱۲). همچنین نظامی که دارای توانمندی‌ها و شایستگی‌هایی است که باعث بقا و پیشرفت بنگاه در یک محیط رقابتی (ویژگی اساسی این محیط عدم اطمینان (دریس، وانتیبورگ و پیرمانس، ۲۰۱۲)؛ نظامی که به سرعت تغییر می‌کند و این از طریق مدل‌های محصول یا تغییر بین خطوط محصول (انعطاف‌پذیری) و در حالت ایده‌آل پاسخ آنی به تقاضای مشتری است (ژیانگ و همکاران، ۲۰۱۲).

نگرش‌های کارکنان برای مدیریت منابع انسانی اهمیت بسزایی دارد. زیرا که این نگرش‌ها رفتار سازمانی را تحت تأثیر قرار می‌دهند. به ویژه نگرش‌هایی که به رضایت شغلی مربوط می‌شوند، از سودمندترین موضوعات رشته رفتار سازمانی و مدیریت منابع انسانی هستند. بنابراین مطالعه این نوع نگرش‌ها یعنی رضایت شغلی و عوامل مؤثر بر آن از اهمیت حیاتی برای سازمان، برخوردار است. زیرا رضایت شغلی باعث می‌شود که بهره‌وری فرد افزایش یابد، فرد نسبت به سازمان متعهد شود، سلامت جسمانی و روانی او تضمین شود، روحیه فرد افزایش یابد و از مشارکت و پیوندجویی بالاتری با سایر همکاران برخوردار باشد (کلدی و سمواتیان، ۱۳۸۷). همچنین مطالعات بسیاری نشان می‌دهد که نارضایتی شغلی منجر به غیبت کارکنان، ترک خدمت آن‌ها، رفتارهای تخریبی و منفی کارکنان می‌شود که برای سازمان هزینه‌هایی دارد. بنابراین مطالعه در مورد رضایت و عدم رضایت شغلی و شناختن عوامل مؤثر بر آن می‌تواند منجر به یکسری نتایج شده و می‌توان بر اساس یافته‌ها راه‌حل نهایی را در رسیدن به اشتغال موفقیت‌آمیز ارائه داد (حجازی، صادقی و خاکی، ۱۳۹۱).

با توجه به اهمیت نظام‌های آموزشی که از گسترده‌ترین نهادهای هر جامعه‌ای است و سرنوشت جامعه را در بلندمدت تعیین می‌کند و همچنین با توجه به اهمیت رضایت شغلی و اینکه پژوهش‌های اندکی در رابطه متغیرهای پژوهش با رضایت شغلی انجام گرفته است، بنابراین بررسی رابطه بین این متغیرها در سازمان‌های آموزشی و در مدیران می‌تواند از

- 
1. Braunscheidel & Suresh
  2. McKenzie
  3. Dries, Vantilborgh & Pepermans
  4. Chiang

ارزش‌های خاصی برخوردار باشد؛ همچنین گستردگی عظیم قشر مدیران در جامعه ما و عوامل تأثیرگذار بر رضایت شغلی مدیران، همگی بیانگر اهمیت و ضرورت تحقیقات بیشتر برای تشخیص اولویت‌های مؤثر در محیط کار و عوامل مرتبط با آن است. بر این اساس، هدف پژوهش حاضر بررسی رابطه بین چابکی سازمانی، عزت‌نفس سازمانی و روحیه با رضایت شغلی مدیران مدارس بود.

### روش‌شناسی

رویکرد پژوهش حاضر کمی است که به شیوه توصیفی همبستگی اجرا گردید. جامعه آماری این تحقیق تمامی مدیران مدارس دوره متوسطه اول دخترانه شهر تبریز در سال ۱۳۹۵ است که بر اساس گزارش اداره آموزش و پرورش، ۱۲۶ نفر بودند. با توجه به اینکه از این جامعه آماری تعداد ۷ نفر به دلایلی قادر به شرکت در پژوهش نبودند و تعداد ۱۱ نفر از همان اول عدم همکاری خود را اعلام کردند و تعداد ۱۳ پرسشنامه به صورت ناقص پر شده بود که کنار گذاشته شد؛ لذا برای انتخاب نمونه به شیوه تصادفی ساده تعداد ۹۵ نفر انتخاب شده و برای مشارکت در تحقیق از آنان دعوت به عمل آمد.

ابزارهای پژوهش: برای جمع‌آوری داده‌ها از ابزارهای زیر استفاده شد:

پرسشنامه رضایت شغلی: جهت سنجش رضایت شغلی از پرسشنامه رضایت شغلی میناسوتا استفاده شد. این پرسشنامه در سال ۱۹۶۷ توسط ویس و همکاران تهیه شد که دارای سه فرم است. یک فرم کوتاه ۲۰ سؤالی و دو فرم بلند صد سؤالی. پرسشنامه در هر سه فرم بیست حوزه کاری را که عبارت است از: به کارگیری توانایی، میزان موفقیت، فعالیت، امکان ترقی، اقتدار، روش‌ها و سیاست‌های سیستم، جبران و پاداش، همکاران، استقلال، خلاقیت، ارزش‌های اخلاقی، مسئولیت، امنیت شغلی، خدمات اجتماعی، روابط بین فردی و سرپرستی، روابط فنی و تنوع شغلی و شرایط را مورد سنجش قرار می‌دهد و به لحاظ جامعیت جز پرسشنامه‌های معتبر برای سنجش رضایت شغلی است. نمره‌گذاری سؤالات پرسشنامه به صورت پنج درجه‌ای لیکرت است. رضایت شغلی میناسوتا به طور گسترده‌ای مورد بررسی و از سطوح بالایی از اعتبار و پایایی برخوردار است (راهنما، ۱۳۸۴). همچنین در پژوهشی دیگر پایایی پرسشنامه به روش آلفای کرونباخ ۰/۹۴ به دست آمده است (صادقی، ۱۳۸۹). در پژوهش حاضر ضریب پایایی پرسشنامه نیز به روش آلفای کرونباخ ۰/۹۲ به دست آمد.

پرسشنامه روحیه مدیران: برای سنجش روحیه مدیران و توسط میرکمالی (۱۳۸۵) ساخته شده است و دارای ۲۸ سؤال است. سؤالات این پرسشنامه به شیوه ۵ درجه‌ای لیکرت و از خیلی کم،

کم، متوسط، زیاد و خیلی زیاد نمره گذاری می شود. اجاقی (۱۳۷۹) ضریب پایایی را برای روحیه مدیران ۰/۸۸ گزارش کرده است. ضریب پایایی پرسشنامه نیز به روش آلفای کرونباخ مقدار ۰/۹۰ به دست آمد.

پرسشنامه عزت نفس سازمانی: توسط پیرس و همکاران (۱۹۸۹) ساخته شده است و دارای ۱۰ عبارت است که اعتقاد و باورهای کارکنان و ارزشمندی آن‌ها را در محیط سازمان در مقیاس لیکرت از نمره ۱ کاملاً مخالف تا نمره ۵ کاملاً موافق ارزیابی می کند. حداقل نمره ۱۰ و حداکثر نمره در این پرسشنامه ۵۰ است. پایایی پرسشنامه به وسیله پیرس و همکاران (۱۹۸۹) با آلفای کرونباخ ۰/۹۱ و در بازآزمایی ۰/۷۵ به دست آمد. روایی محتوایی این پرسشنامه نیز توسط ۱۴ نفر از متخصصین رشته مدیریت تأیید شد. همچنین در پژوهشی صادقیان و همکاران (۱۳۸۷) پایایی این پرسشنامه را به روش آلفای کرونباخ ۰/۸۹ گزارش کردند. در پژوهش حاضر نیز ضریب پایایی پرسشنامه به روش آلفای کرونباخ ۰/۹۱ به دست آمد.

پرسشنامه چابکی سازمانی: این پرسشنامه توسط اسپایدرز (۲۰۰۷) ساخته شده است و شامل ۳۰ سوال است که به صورت پنج گزینه ای لیکرت (بسیار کم نمره ۱ تا بسیار زیاد نمره ۵) نمره گذاری می شود. جهت تعیین روایی پرسشنامه از روایی محتوا استفاده شد که در حد مطلوب گزارش گردید (کلانی، ترخانی، محمدی شمس آبادی و طیبی، ۱۳۹۲). همچنین در پژوهش حاضر ضریب پایایی این آزمون به روش آلفای کرونباخ و در حد ۰/۹۳ به دست آمد. جهت اجرای این پژوهش ابتدا ابزارهای مورد نیاز تهیه و سپس فرایند نمونه گیری به مرحله اجرا گذارده شده و پس از آن پرسشنامه های مورد استفاده در بین دبیران انتخاب شده توزیع و اطلاعاتی در رابطه با نحوه پرکردن پرسشنامه ها داده شده است. نهایتاً داده های مورد نیاز استخراج و به وسیله نرم افزار SPSS.21 مورد تجزیه تحلیل قرار گرفت و از آمار توصیفی و تحلیل رگرسیون چندگانه (گام به گام) استفاده شد.

### یافته ها

یافته های جمعیت شناختی نشان داد که ۶۹/۴ درصد دارای تحصیلات لیسانس و ۲۱/۳ درصد دارای تحصیلات فوق دیپلم و ۷/۵ درصد دارای تحصیلات فوق لیسانس و بالاتر هستند. همچنین ۷/۵ درصد دارای سابقه ۱۸ تا ۲۳ سال، ۱۴/۲ درصد دارای سابقه ۲۳ تا ۲۵ سال و ۱۹/۴ درصد مدیران دارای سابقه ۲۵ سال تا ۳۰ سال بودند.

در جدول ۱ میانگین و انحراف استاندارد متغیرهای پژوهش ارائه شده است.



جدول (۱): آماره های توصیفی متغیرهای پژوهش

متغیر	میانگین	انحراف معیار
رضایت شغلی	۷۰/۱۱	۱۱/۲۳
روحیه مدیران	۸۷/۲۱	۸/۲۵
عزت نفس سازمانی	۳۳/۲۶	۱۸/۰۹
چابکی سازمانی	۵۶/۱۲	۱۷/۲۰

جدول فوق نشان می‌دهد که میانگین رضایت‌شغلی ۷۰/۱۱، روحیه مدیران ۸۷/۲۱، عزت نفس سازمانی ۳۳/۲۶ و چابکی سازمانی ۵۶/۱۲ است. در جدول ۲ ضریب همبستگی متغیرهای پژوهش نشان داده شده است.

جدول (۲): آزمون همبستگی بین متغیرهای پژوهش

متغیرها	متغیر وابسته (رضایت شغلی)	
	ضریب همبستگی	سطح معناداری
روحیه مدیران	۰/۲۱	۰/۰۳
عزت نفس سازمانی	۰/۶۱	۰/۰۰۱
چابکی سازمانی	۰/۴۴	۰/۰۰۱

مندرجات جدول ۲ نشان می‌دهد که رابطه روحیه مدیران با رضایت شغلی ( $r=0/21$ ) از نظر آماری معنی‌دار است و با توجه به جهت همبستگی مثبت می‌توان نتیجه گرفت که با افزایش روحیه مدیران، بر رضایت شغلی آن‌ها افزوده می‌شود. همچنین بین عزت نفس سازمانی با رضایت شغلی ( $r=0/61$ ) از نظر آماری مثبت و معنادار است. یعنی با افزایش عزت نفس سازمانی میزان رضایت شغلی مدیران افزایش می‌یابد. از سویی بین چابکی سازمانی با رضایت شغلی ( $r=0/44$ ) از نظر آماری معنی‌دار است و با توجه به جهت همبستگی مثبت می‌توان نتیجه گرفت که با افزایش چابکی سازمانی، بر رضایت شغلی آن‌ها افزوده می‌شود.

از سویی برای اینکه سهم متغیرهای روحیه، عزت نفس سازمانی و چابکی سازمانی در پیش بینی رضایت شغلی چقدر است از روش تحلیل رگرسیون استفاده شد که نتایج در جدول ۳ درج شده است.

جدول (۳): خلاصه یافته‌های حاصل از تحلیل رگرسیون به روش همزمان برای

پیش‌بینی رضایت شغلی

خطای استاندارد میانگین	R <sup>2</sup>	R	مدل
۸/۳۰	۰/۴۷	۰/۶۸	همزمان

در رگرسیون چندگانه استاندارد همه متغیرهای پیش‌بین به طور همزمان وارد تحلیل می‌شوند و هر متغیر پیش‌بین بر اساس توان پیش‌بینی خودش مورد ارزیابی قرار می‌گیرد (پلنت، ۱۳۹۴). تحلیل مقدماتی به منظور اطمینان از عدم تخطی از مفروضه‌های نرمال بودن، خطی بودن، هم-خطی و یکسانی پراکندگی انجام شد. مقادیر گزارش شده برای Tolerance و VIF حاکی از آن است که از مفروضه هم‌خطی تخطی نشده است (ارزش Tolerance کمتر از ۰/۱ و ارزش VIF بالای ۱۰ بیانگر تخطی از این مفروضه است).

جدول (۴): تحلیل واریانس تغییرات متغیر ملاک بر اساس تغییرات

متغیرهای پیش‌بین

سطح معناداری	F	میانگین مجذورات	درجه آزادی	مجموع مجذورات	مدل
۰/۰۰۱	۲۷/۰۵	۱۸۶۴/۸۷	۳	۵۵۹۴/۶۱	رگرسیون
		۶۸/۹۳	۹۱	۶۲۷۳/۱۰	باقیمانده
		-	۹۴	۱۱۸۶۷/۷۲	کل

مندرجات جدول ۳ و ۴ نشان می‌دهد که روحیه مدیران، عزت‌نفس سازمانی و چابکی سازمانی قادرند ۴۷ درصد از تغییرات متغیر ملاک (رضایت شغلی) را به طور معنی‌داری پیش‌بینی کنند و چون F محاسبه شده (۲۷/۰۵) در سطح  $P < 0/001$  معنی‌دار است؛ پس حداقل یکی از متغیرها قادر به پیش‌بینی رضایت شغلی هستند.

در جدول ۵ سهم هر یک از متغیرهای روحیه مدیران، عزت‌نفس سازمانی و چابکی سازمانی در رضایت شغلی مدیران نشان داده شده است.

جدول (۵): ضرایب رگرسیونی متغیرهای وارده شده به معادله

سطح معناداری	t	$\beta$	خطای استاندارد	B	مدل
۰/۰۰۱	۳/۴۷		۹/۳۲	۳۲/۳۶	ضریب ثابت
۰/۰۷	۱/۸۲	۰/۱۴	۰/۱۰	۰/۱۹	روحیه
۰/۰۰۱	۶/۴۳	۰/۵۱	۰/۰۵	۰/۳۱	عزت نفس سازمانی
۰/۰۰۱	۳/۶۲	۰/۲۸	۰/۰۵	۰/۱۸	چابکی سازمانی

در جدول ۵ مشاهده می‌شود که در این مدل دو متغیر از لحاظ آماری معنادار هستند. دو متغیر عزت نفس سازمانی دارای ارزش بتای (۰/۵۱ = بتا،  $P=۰/۰۰۱$ ) و متغیر چابکی سازمانی دارای ارزش بتای (۰/۲۸ = بتا،  $P=۰/۰۰۱$ ) بودند. با توجه به بتاهای به دست آمده، می‌توان گفت از لحاظ قدرت پیش‌بینی کنندگی ابتدا متغیر عزت نفس سازمانی و سپس چابکی سازمانی قرار دارند و قادر به پیش‌بینی متغیر رضایت شغلی هستند. در واقع بررسی ضرایب بتا نشان می‌دهد به ترتیب عزت نفس سازمانی، چابکی سازمانی قادر به پیش‌بینی رضایت شغلی هستند.

### بحث و نتیجه‌گیری

هدف پژوهش حاضر رابطه چابکی سازمانی، عزت نفس سازمانی و روحیه با رضایت شغلی مدیران مدارس دوره اول متوسطه دخترانه دولتی بود. یافته اول پژوهش نشان داد که بین روحیه مدیران با رضایت شغلی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. یعنی با افزایش روحیه مدیران، میزان رضایت شغلی آن‌ها افزایش می‌یابد. این یافته با نتایج پژوهش‌های حیدری و رجایی‌پور (۱۳۸۷) همسو است. در تبیین این یافته می‌توان گفت که مدیرانی که تلاش می‌کنند رابطه‌ای نزدیک با همکاران و مدیران داشته باشند و در روابط خود با مدیران تبعیض قائل نمی‌شوند، دارای مدیرانی با روحیه بالاتری هستند. همچنین مدیرانی که از شغل خود رضایت بیشتری دارند، با همکاران خود در محیط مدرسه تفاهم و همکاری دارند، از جدول زمانی برنامه درسی و خدمات و امکانات آموزشی در مدرسه راضی‌تر هستند، از روحیه بالاتری برخوردارند. بنابراین می‌توان گفت که برای تقویت و بالا بردن روحیه، مدیران باید با برقراری ارتباط با همکاران اطلاعات لازم

را جهت اجرای فعالیت‌ها به آن‌ها بدهند و ارتباطات در مدارس باید از حالت خشک و رسمی به شکل ارتباطات شبکه‌ای و دو جانبه تبدیل شود. همچنین زمینه ایجاد تفاهم و همکاری بین مدیران و دسترسی به خدمات و امکانات آموزشی در مدرسه فراهم باشد (حیدری و رجایی‌پور، ۱۳۸۷).

در خصوص روحیه مدیران، می‌توان گفت با عوامل بالقوه استرس به خوبی مواجه می‌شوند و سطح استرس کمتری را درک می‌کنند که این امر باعث کاهش اثرات منفی استرس روی افراد و همچنین کاهش احتمال مبتلا شدن فرد به افسردگی می‌شود که عاملی اصلی غیبت کاری افراد است. همچنین روحیه در برگزیده قابلیت‌های فردی در رویاروی، عقب نشینی و از سرگیری دوباره تلاش و مقابله با مشکلات است. همچنین روحیه بالا می‌تواند با به چالش کشیدن سختی کار و پیچیدگی خسته کننده و ملال آور شرایط کار اداری به بالا بردن تسلط بر کار و ایجاد رضایت از کار و نیز افزایش راندمان و بهره‌وری شغلی کارکنان بیانجامد. از سویی مدیران با روحیه بالا به طرز خلاقانه و انعطاف‌پذیر به مسائل می‌نگرند، برای حل آن‌ها طرح و برنامه ریزی دارند و در صورت نیاز نسبت به درخواست کمک از دیگران دریغ نمی‌ورزند و منابع کاملی برای مقابله با مشکلات دارند که این عوامل باعث می‌شود فرد از شغل خود رضایت داشته باشد؛ بنابراین سرمایه روحیه بالا می‌تواند به عنوان عوامل بالقوه مؤثر جهت مواجهه با رفتارها و گرایش‌های مخرب کارکنان همچون مقاومت در برابر تغییرات، بدبینی به تغییرات و انحراف از وظایف مورد استفاده قرار گیرد و باعث شوند که فرد از شغل خود رضایت داشته باشد (سیوو همکاران، ۲۰۰۹).

روحیه یکی از پایه‌های اصولی توازن و قدرت روانی آن‌ها است که مشخص کننده دستاوردهای زندگی مدیران است. روحیه با نیروی نافذ خود، سیستم فعالیتی را تحریک می‌کند تا سیستم بتواند تجارب نو را کسب کرده و نیروهای تازه‌ای در ارگانیزم ایجاد نماید و در نتیجه امید، مدیران را به تلاش و کوشش واداشته و او را به سطح بالایی از عملکردهای روانی و رفتاری نزدیک می‌کند و باعث می‌شود که آن‌ها نسبت به شغل خود تعهد بیشتری داشته باشد. از سویی افرادی که از درجات بالای روحیه بهره می‌برند، از این اعتقاد برخوردارند که می‌توانند با چالش‌هایی که ممکن است در زندگی‌شان با آن‌ها روبرو شوند، سازگار شوند و رضایت شغلی بالایی داشته باشند (لوک، ۲۰۱۱). همچنین رضایت و روحیه نوعی گرایش فردی و گروهی محسوب می‌شوند که سبب می‌شوند هر یک از افراد هنگام مواجه شدن با مسأله مورد اختلاف

نظر خود را تا حد امکان منطقی بیان کرده، و قبل از پافشاری بر آن به اظهار نظرها و خواسته‌های طرف مقابل به درستی گوش دهند. و به جای رقابت و ستیزه جویی و تلاش برای برنده شدن خود در موقعیت تعارضی، تحقق خواسته‌های طرف مقابل را نیز مد نظر قرار دهند. داشتن رضایت و روحیه بالا سبب می‌شود که افراد همواره به این نکته بیندیشند که بایستی در مناسبات خود با دیگران روحیه «برد- برد» داشته و با تشریک مساعی به حل مسائل بوجود آمده بپردازند، زیرا افراد در پرتو مرجعیت و همکاری گروه از آزادی لازم برای تحقق خویشتن برخوردار می‌شوند (ملیت، ۲۰۱۲).

یافته دوم پژوهش نشان داد که متغیر عزت‌نفس سازمانی با رضایت شغلی مدیران رابطه مثبت و معناداری دارد. در واقع با افزایش عزت‌نفس سازمانی، میزان رضایت شغلی مدیران افزایش می‌یابد. این یافته با نتایج پژوهش‌های حاجی‌عموعصار و همکاران (۱۳۹۴)، صادقیان و همکاران (۱۳۸۷) و فیلیپس (۲۰۰۰) همسو است.

در تبیین این یافته می‌توان گفت کسانی که عزت‌نفس سازمانی بالایی دارند، در مقایسه با کسانی که از عزت‌نفس پایینی برخوردارند، بهتر می‌توانند با موقعیت‌های مختلف سازگار شوند. به عبارت دقیق‌تر این افراد در موقعیت‌های مختلف کمتر مضطرب می‌شوند و کمتر هیجانی، افسرده و پرخاشگر هستند. افرادی که عزت‌نفس ضعیفی دارند، از اختلال تندخویی، اختلال رفتاری و اندوه رنج می‌برند. همچنین این افراد از بی‌خوابی و بیماری‌های جسمی و روانی شکوه می‌کنند. عزت‌نفس به خصوص در روابط متقابل اشخاص بروز پیدا می‌کند، کسانی که نسبت به خود دید خوبی دارند، دیگران را نیز دوست دارند و ضعف‌های خود را نیز می‌پذیرند؛ این افراد به دلیل احساسات مثبتی که به دیگران دارند و آن‌ها را می‌پذیرند، بهترین دوستان را به دست می‌آورند (صادقیان و همکاران، ۱۳۸۷).

در تبیینی دیگر می‌توان گفت در صورتی که افراد احساس ارزشمندی بالا و رضایت از شغل و موقعیت اجتماعی خود داشته باشند، آن‌ها با میزان رضایت بالایی انجام وظیفه نموده و معتقدند در صورتی که تلاش نمایند، به اهداف خود می‌رسند. لذا تأمین و تربیت و حفظ و نگهداری نیروی کار اثربخش مستلزم توجه به ابعاد جسمانی، روانی، عواطف و احساسات کارکنان است و با ایجاد روابط اجتماعی گسترده در محیط کار با عزت‌نفس سازمانی بالا نسبت به تحقق اهداف سازمانی خوش‌بین بوده و با سطح بالاتری از سازگاری شغلی روبرو هستیم (حاجی‌عموعصار و همکاران، ۱۳۹۴). در واقع افراد دارای عزت‌نفس بالا، هدف‌های بالاتری دارند، کمتر از اضطراب رنج می‌برند، استرس کمتری تجربه می‌کنند، احساس کنترل بیشتری دارند، و تمایل بیشتری برای جستجو و درگیر شدن با مسائل دارند. ویژگی‌هایی که به افراد

دارای عزت نفس بالا نسبت داده‌اند، به خوبی نشان دهنده شرایط لازم برای نشان دادن سازگاری شغلی است. یعنی یک فرد باید بتواند در درجه‌ی اول به یک شناخت نسبی از خود دست یابد، نقاط ضعف و قوتش را بشناسد، هدف‌های والایش را در زندگی مشخص کند، از نابسامانی‌های روانی به دور باشد تا بتواند به خوبی بین خود و سازمان یک حس تعهد ایجاد کند (فیلیپس، ۲۰۰۰).

از آنجا که رضایت شغلی اساساً نشان دهنده احساس مثبت عاطفی فرد درباره شغل است، یک راه برای رفع دلزدگی و احساس رضایت مدیران از شغلشان این است که از شغل خود لذت ببرند و در آن احساس ارزشمندی و معنادار بودن بکنند؛ بنابراین، می‌توان مشاهده کرد که تمامی رفتارها و روابط انسان‌ها به شکل مستقیم یا غیرمستقیم از چگونگی عواطف آن‌ها متأثر است؛ بنابراین، هماهنگی بین ویژگی‌های فردی و روانی، رضایت شغلی را به همراه خواهد داشت و فقدان آن، موجب عدم رضایت خواهد شد. اگر محیط احساس ارزشمندی بیشتری را برای فرد فراهم نماید، احساس رضایت او هم از آن محیط بیشتر شده، رفتار او را تحت تأثیر خود قرار می‌دهد. به صراحت می‌توان گفت که اولین محیطی که بیشترین احساس ارزشمندی برای فرد را فراهم می‌نماید، محیط کوچک خانواده و به ترتیب محیط بزرگتر شغل و در نهایت اجتماعی است که با آن سرو کار دارد (سنکسی و اوتکن، ۲۰۱۴). بنابراین همین احساس ارزشمندی در سازمان می‌تواند باعث افزایش رضایت شغلی در آن‌ها شود.

یافته دیگر پژوهش نشان داد که چابکی سازمانی با رضایت شغلی مدیران رابطه مثبت و معناداری دارد. این یافته با نتایج پژوهش‌های رامش و دواداسان (۲۰۰۷) همسو است. یکی از مزایای بهبود و افزایش سطح چابکی سازمانی را افزایش رضایت خاطر مدیران می‌دانند. نتایج پژوهش حاضر نیز حاکی از تایید تاثیر مثبت و معنادار چابکی سازمانی بر رضایت شغلی است. بدین معنا که در صورت مناسب بودن عوامل خودآگاهی، خود تنظیمی، خود انگیزی، همدلی و مهارت‌های اجتماعی، چابکی سازمان بهبود یافته و چابکی نیز به نوبه خود، باعث افزایش رضایت شغلی افراد می‌گردد. پس در صورتی که سرمایه‌گذاری‌های لازم بر چابکی سازمان صورت پذیرد، می‌تواند تأثیر چابکی سازمانی بر رضایت شغلی را بهبود بخشد و یا برعکس، بازدارنده این تأثیر باشد. از این رو، اگر جامعه آماری هدف، به رضایت شغلی مدیران خود می‌اندیشند باید جایگاه ویژه‌ای را برای چابکی سازمانی موثر بر رضایت شغلی قائل باشند (رامش و دواداسان، ۲۰۰۷).

در سازمان‌های چابک که با تغییرات محیطی روبرو هستند، توانایی و انعطاف‌پذیری نیروی انسانی نقش مهمی ایفا می‌کند. در این رابطه اقداماتی مانند تأکید بر فعالیت‌های گروهی و فرهنگ مشارکت، تفویض اختیار به کارکنان، تأکید بر آموزش به عنوان ابزار مهم توان‌افزایی، تربیت و آموزش کارکنان در زمینه‌ی مهارت‌های گوناگون انجام می‌گیرد. بنابراین مدیرانی که به منابع انسانی و نظرات کارکنان توجه بیشتری نمایند و از مدیریت مشارکتی در انجام امور استفاده نمایند، با هزینه‌ی کمتر و سریع‌تر می‌توانند مدارس را در جهت تعالی و چابکی فراهم آورند. لذا با توجه به این چابکی، مدیران نیز از شغل خود رضایت داشته و احساس مثبتی خواهند داشت (الگاما، ۲۰۱۱).

چابکی سازمانی سبب می‌شود افراد درباره آنچه انجام می‌دهند، احساس بهتری داشته باشند و امور را به بهترین شکل انجام دهند تا موجب عملکرد بهتر و بهره‌وری بیشتر سازمان گردد. این یافته با نتایج پژوهشی کوزان (۱۹۸۹) همخوانی دارد. زیرا آنان نشان دادند که چابکی سازمانی به گونه‌ای معنادار با ادراک توانمندی مرتبط بوده و فرهنگ سازمانی کمک می‌کند تا تغییر و نوسان‌های موجود در ادراکات حاصل از توانمندسازی کارکنان را درک کرده و بر اساس این چابکی میزان رضایت شغلی را افزایش دهیم. در واقع سازمان‌هایی که دارای گرایش سلسله‌مراتبی شدید هستند، روحیه ابتکار در آن‌ها پایین است و بر عکس هرچه مسئولیت، آزادی و استقلال افزایش یابد میزان ابتکار و عملکرد افراد افزایش خواهد یافت.

یافته دیگر پژوهش نشان داد که عزت‌نفس سازمانی و چابکی سازمانی مدیران قادرند تغییرات متغیر ملاک (رضایت شغلی) را به طور معنی‌داری پیش‌بینی کنند. به طوری که به ترتیب عزت-نفس سازمانی، چابکی سازمانی و روحیه مدیران قادر به پیش‌بینی رضایت شغلی هستند. مدیرانی که در مدارس با دانش‌آموزان و همکاران خود از صمیمیت بیشتری برخوردارند، توانایی سازگاری آن‌ها با مشکلات بیشتر از کسانی است که از این مزیت برخوردار نیستند. لذا صمیمیت بیشتر در مدرسه با دانش‌آموزان باعث افزایش روحیه مدیران نیز می‌شود. از طرفی، هر چه فرد قدرت پیوندجویی بیشتری داشته و مقابله با مشکلات و استرس‌های زندگی را داشته و در خود تقویت کند در معرض آشفتگی‌های روانی و هیجانی کمتری قرار می‌گیرد و از سلامت روانی بالاتری به‌رمنند می‌شود. به نظر می‌رسد مدیران نیز به طرز خلاقانه و انعطاف‌پذیر به مسائل می‌نگرند، برای حل آن‌ها طرح و برنامه ریزی دارند و در صورت نیاز نسبت به درخواست

کمک از دیگران دریغ نمی‌ورزند و منابع کاملی برای مقابله با مشکلات دارند که این عوامل باعث می‌شود از رضایت شغلی بالایی برخوردار باشد (اسچوکر، ۲۰۰۱).

آنچه که مسلم است وجود فرصت‌های شغلی در سازمان موجب ارتقاء بازخود و عزت نفس سازمانی بالایی می‌شود. هر چقدر امکان یافتن شغل بهتری برای فرد وجود داشته باشد مطلوبیت چنین جایگزین‌هایی سبب پیدایش تعهد کمتری خواهد شد. به عبارت دیگر، اگر فرد احساس کند در یک سازمان، محیط یا شغل دیگر امکان پیشرفت برایش بیشتر باشد، تعهد و علاقه او به شغل و سازمان فعلی کمتر خواهد شد. بنابراین، باید مسیر را باز کند و استعدادهای را مدیریت کند. در نتیجه چنانچه بستر و زمینه پیشرفت در زمینه‌های مختلف شغلی، تحصیلی، مالی و غیره توسط سازمان برای کارکنان فراهم شود احساس امکان پیشرفت در فرد حاصل و این احساس مثبت نگرش مثبت، رضایت شغلی، تعلق سازمانی، تعهد سازمانی و بالاخره عزت نفس سازمانی را در فرد حاصل و به دنبال آن کارایی اثربخشی و بهره‌وری سازمانی افزایش خواهد یافت و ممکن است احساس امکان پیشرفت در افزایش میزان تعهد سازمانی کارکنان تأثیر بسزایی داشته و یکی از عوامل مؤثر بر آن است و این عوامل باعث افزایش سازگاری شغلی در کارکنان می‌شود (شفیعی‌نیک، ۱۳۹۲). همچنین مدیران دارای عزت نفس بالا احتمالاً در مقایسه با کارمندان دارای عزت نفس کمتر، فعالیت‌های شغلی بیشتری را انجام می‌دهند و برای ارتقاء عملکرد خود بیشتر تلاش می‌کنند. افراد دارای عزت نفس کم، شکست بزرگتری را برای خود پیش‌بینی می‌کنند، سریعتر تسلیم می‌شوند، توان مقابله با شرایط سخت را ندارند و برای کسب مهارت‌های لازم، به منظور عملکرد شغلی موفقیت‌آمیز، کمتر تلاش می‌کنند (شفیعی‌نیک، ۱۳۹۲) و در نهایت از سازگاری شغلی پایینی نیز برخوردارند.

این پژوهش با محدودیت‌هایی مواجه بود. با توجه به اینکه تحقیق حاضر در بین مدیران مدارس دخترانه شهر تبریز انجام گرفته است؛ باید از تعمیم یافته‌های پژوهش حاضر به سایر مدیران و نواحی دیگر احتیاط نمود و پیشنهاد می‌شود که محققان در پژوهش‌های آتی، نمونه‌های مورد مطالعه را از نواحی دیگر انتخاب کنند و با نتایج این پژوهش مقایسه کنند. از آنجا که این تحقیق، یک تحقیق میدانی است، ممکن است متغیرهای دیگری فراتر از این چند مفهوم نیز بر متغیر ملاک وارد شده باشند و حتی برخی متغیرهای مزاحم و خارج از کنترل محققان از راه شیوه پر کردن پرسشنامه در نتایج تحقیق تأثیر گذاشته باشند؛ زیرا با وجود تمام تدبیرهای لازم باز هم نمی‌توان ملاحظات پاسخ دهنده را کنترل کرد. با توجه به ارتباط مثبت و



معنادار بین روحیه با رضایت شغلی، اهمیت و ضرورت سلامت روانی این مدیران لازم است کلیه مدیران مدارس یا مسئولان آموزش و پرورش در راستای ایجاد جو سالم و مطلوب در مدارس تلاش کنند تا با ایجاد روحیه مطلوب راه دستیابی به اهداف آموزشی و پرورشی به نحو هر چه مطلوبتر امکان پذیر شود. پیشنهاد می شود مسئولان مربوطه به تدوین دوره های آموزشی پرداخته و با ارضای نیازهای رشدی کارکنان و ایجاد عزت نفس و چابکی سازمانی بین مدیران، بازدهی و کارایی آنها را افزایش دهند.

## منابع

- اجاقی، علی. (۱۳۷۹). بررسی رابطه بین جوسازمانی و روحیه دبیران مدارس متوسطه دولتی شهر ملایر. پایان نامه کارشناسی ارشد، چاپ نشده، دانشگاه تهران.
- آهنچیان، محمدرضا؛ و بابادی، امین. (۱۳۹۲). تهیه و اعتباریابی پرسشنامه ارزیابی عملکرد مدیران گروه های آموزشی دانشگاه: کاربرد روش آمیخته در عمل، پژوهش های آموزش و یادگیری، ۲(۳)، ۱۴۷-۱۶۲.
- بهادری خسروشاهی، جعفر؛ هاشمی نصرت آبادی، تورج؛ و بیرامی، منصور. (۱۳۹۱). رابطه سرمایه روان شناختی و ویژگی های شخصیتی با رضایت شغلی در کتابداران کتابخانه های عمومی شهر تبریز. مجله پژوهنده، ۱۷(۶)، ۳۱۳-۳۱۹.
- پورکریمی، جواد؛ فرزانه، محمد؛ و نوروزی، میترا (۱۳۹۵). واکاوی صلاحیت های حرفه ای مدیران مدارس؛ یافته های یک پژوهش ترکیبی. دوفصلنامه مدیریت مدرسه، ۴(۱)، ۱-۲۵.
- حاجی عموعصار، محمدتقی؛ عبدالهی، راشن؛ رحمتی، داریوش؛ و فرخجسته، وحیده سادات. (۱۳۹۴). رابطه عزت نفس سازمانی و تعهد سازمانی با رضایت شغلی در کارکنان شاغل شهر تهران. مجله مدیریت شهری، ۳۹، ۱۸۹-۲۰۰.
- حجازی، الهه؛ صادقی، ناهید؛ و خاکی، سکینه خاتون. (۱۳۹۱). رابطه نگرش شغلی، احساس کارآمدی و کارآمدی جمعی با تعهد شغلی معلمان. فصلنامه نوآوری های آموزشی، ۴۲(۱۱)، ۷-۲۹.
- حیدری، مرضیه؛ و رجایی پور، سعید. (۱۳۸۷). بررسی سطح روحیه معلمان مدارس ابتدایی، راهنمایی و متوسطه شهرستان آباده. فصلنامه اندیشه های تازه در علوم تربیتی، ۴(۱)، ۲۷-۴۲.
- راوری، علی؛ میرزایی، طیبه؛ و ونکی، زهره. (۱۳۹۱). تبیین ماهیت مفهوم رضایت شغلی: مطالعه مروری. فصلنامه مدیریت پرستاری، ۴(۱)، ۷۱-۶۱.
- رنجبر، منصور؛ خائف الهی، احمد؛ دانایی فرد، حسن؛ و فانی، علی اصغر (۱۳۹۲). ارزیابی الگوی شایستگی های مدیران بخش سلامت: رویکرد مدل سازی معادلات ساختاری. مجله دانشگاه علوم پزشکی مازندران، ۲۳(۱۰۹)، ۱۱۳-۱۰۴.
- شفیعی نیک، اصغر. (۱۳۹۲). تحلیل رابطه مؤلفه های درون سازمانی با تعهد سازمانی و عملکرد مدیران ناجا در حوزه ستاد و صف. فصلنامه مطالعات مدیریت انتظامی، ۳(۸)، ۳۴۱ - ۳۷۷.
- صادقی، شیما. (۱۳۸۹). بررسی رابطه رضایت شغلی و سلامت روان کارمندان شهرداری منطقه ۱۴ شهر تهران. پایان نامه کارشناسی ارشد رشته روان شناسی صنعتی سازمانی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی.

صادقیان، فاطمه؛ عابدی، محمدرضا؛ و باغبان، ایران. (۱۳۸۹). بررسی رابطه بین عزت نفس سازمانی با تعهد سازمانی و رضایت شغلی در کارکنان آموزش و پرورش. *مجله مشاوره شغلی و سازمانی*، ۲(۴)، ۱۱۵-۱۳۱.

کلانی، امین، ترخانی، عزت‌الله، محمدی شمسآبادی، امیرمسعود، طیبی، سجاد. (۱۳۹۲). رابطه قابلیت‌های یادگیری سازمانی و چابکی سازمانی در وزارت ورزش و جوانان ایران. *مجله مدیریت منابع انسانی در ورزش*، ۱(۱)، ۷۵-۸۷.

کلدی، علیرضا؛ سمواتیان، بهاره. (۱۳۸۷). بررسی علل و عوامل مؤثر بر رضایت شغلی کارکنان زن و مرد شعب سازمان تأمین اجتماعی تهران، *پژوهش‌نامه علوم اجتماعی*، ۲(۲)، ۷۳-۸۹.  
میر کمالی، سید محمد. (۱۳۸۵). *فرهنگ مدیریت آموزشی*. تهران: انتشارات یسپرون.

- Ahlee, K. (2005). *The effects of locus of control and organizational structure on job satisfaction and turnover intention of hotel managerial employee*. PhD thesis Oklahoma state University requirement for the degree of doctor of philosophy.
- Algama, K. (2011). *Creating a culture for organization learning and agility*. www. Google.com/url?sa=t&rct=j&q=Algama,+k, date of accesse: Jauary 20.
- Avay, J. B., Reichard, R. J., Luthans, F., & Mhatre, K. H. (2011). Meta-analysis of the impact of positive psychological capital on employee attitudes, behaviors, and performance. *Human Resource Development Quarterly*, 22(2), 127-152.
- Braunscheidel, M., & Suresh, N. (2009). The organizational antecedents of a firm's supply chain agility for risk mitigation and response. *Journal of Operations Management*, 27, 119- 140.
- Cenkci, T., & Ötken, A. B. (2014). Organization-based self-esteem as a moderator of the relationship between employee dissent and turnover intention. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 150, 404-412.
- Chiang, C. Y., KocabasogluHillmer, C., & Suresh, N. (2012). An empirical investigation of the impact of strategic sourcing and flexibility on firm's supply chain agility. *International Journal of Operations & Production Management*, 32(1): 63-83 .
- Cortese, C.G. (2007). Job satisfaction of Italian nurses: an exploratory study, *Nursing Management*; 15(3): 303- 312.
- DeSantis S, Garber S, Gerstenberger A, Jackson K, Noble A, Serrantino J, Silverman S, Webb E. (2010). *Supporting Positive Staff Morale within The University of California: Council of U C Staff Assemblies: Staff Morale Workgroup*. 1 – 25.
- Dries N., Vantilborgh, T., & Pepermans, R. (2012). The Role of Learning Agility and Career Variety in the Identification and Development of High Potential Employees. *Personnel Review*, 41 (3): 340-58.
- Elloy, D., & Patil, V. (2012). Exploring the Relationship between Organization-Based Self Esteem and Burnout, *International Journal of Business and Social Science*, 3 (9), 283-288.
- Gkolia, A., Belias, D., & Koustelios, A. (2014). job satisfaction and self-efficacy experienced by general employees and teachers, as it rises through literature review. *European Scientific Journal*, 10(22), 321-342.

- Greg L. P. (2016). Job satisfaction and turnover intent among hospital social workers in the United States. *Social Work in Health Care*, 55(7), 485-502.
- Heller, D., Judge, T. A., & Watson, D. (2002). The confounding role of personality and trait affectivity in relationship between job and life satisfaction. *Journal of Organizational Behavior*, 23 (7), 815-35.
- Locke, E. A. (2011). *The nature and causes of job satisfaction*. In M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (pp. 1297–1349). Chicago: Rand McNally.
- Ma, C.C., Samuels, M.E., & Alexander, J.W. (2003). Factors that influence nurses' job satisfaction. *Journal NursAdm*; 33(5): 293-9.
- Mayer, B. W., Fraccastoro, K., & McNary, L. D. (2007). The relationship among organizational based self-esteem and various factors motivating volunteers, *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 36(2), 327-340
- McKenzie, J., & Aitken, P. (2012). Development of digital product catalogue for enabling agility in a manufacturing organization, *Strategic Human Resources Review*, 11(6): 12-31.
- Millett, T. I. (2010). 6 reasons why staff morale is important. Available at: <http://EzineArticles.com>
- Phillips, G. M. (2000). *Perceived organizational support: An extended model of the mediating and moderating effects of self-structures*. Ph.D. Dissertation, University of Akron.
- Pierce, J. L., Gardner, D. G., Cummings, L. L., & Dunham, R. B. (1989). Organization-based self-esteem: Construct definition measurement and validation. *Academy of Management Journal*, 32, 622-648.
- Qu, H., & Zhao, X. R. (2012). Employees' work–family conflict moderating life and job satisfaction. *Journal of Business Research*, 65(1):22-8.
- Ramesh, G., & Devadasan, S. R. (2007) Literature review on the agile manufacturing criteria, *Journal of Manufacturing Technology Management*, 18(2), 182 – 201.
- Rogerc, P. (2003). *The relationship between organizational climate & job satisfaction* <Http://WWW.lib.umi.com>.
- Saiti, A., & Papadopoulos, Y. (2015). School teachers' job satisfaction and personal characteristics, *International Journal of Educational Management*, 29(1), 73-97.
- Samer, K. T. (2007). *Competency Based Human Resource Management Program*. MEIRC Consultant and Training Company.
- Schwepker, J. C. H. (2001). Ethical climates relationship to job satisfaction organizational commitment and turnover intention in the sales force. *Journal of Business Research*, 54 (72), 520 –571.
- Siu, O.L., Hui, C.H., Phillips, D.R., Lin, L., Wong, T.W., Shi, K. (2009). A study of resiliency among Chinese health care workers: capacity to cope with workplace stress. *Journal of research in personality*, 5(43), 770-776.
- Spitzer D. (2007). *Transforming Performance Measurement Rethinking the Way We Measure and Drive Organizational Success*. American Management Association-Web site: [www.amacombooks.org](http://www.amacombooks.org).18-23
- Van Oosterhout, M., Waarts, E., Van Heck, E., & Van Hillegersberg, J. (2007). *Business Agility: Need, Readiness and Alignment with IT Strategies*. In: Desouza KC (ed) *Agile information systems: Conceptualization, Construction, and management*, pp. 52-69. Elsevier Butterworth-Heinemann

