

## بررسی رابطه فرسودگی شغلی و رضایت شغلی معلمان مقطع ابتدایی شهر ایلام

محسن زارعی

کارشناس ارشد مدیریت دولتی، کارشناس آموزش تحصیلات تکمیلی دانشگاه تربیت دبیر شهید رجایی

نام نویسنده مسئول:

محسن زارعی

### چکیده

تحقیق حاضر با هدف "بررسی رابطه رضایت شغلی با فرسودگی شغلی معلمان مقطع ابتدایی شهر ایلام" صورت گرفته است. این تحقیق بر مبنای ماهیت و اهداف تحقیق از نوع توصیفی-پیمایشی می باشد. جامعه آماری شامل کلیه معلمان مقطع ابتدایی شهر ایلام می باشد. حجم نمونه شامل ۸۰ نفر از معلمان ابتدایی این شهر می باشد که به صورت تصادفی انتخاب شده اند. ابزار جمع آوری داده ها پرسشنامه می باشد که پایایی آن ۰/۸۱۵ می باشد. از نرم افزار SPSS برای تحلیل آماری داده ها استفاده شده است. جهت تحلیل داده ها از آزمون همبستگی اسپیرمن استفاده گردید. نتایج تحقیق حاکی از وجود رابطه -معنی دار بین رضایت شغلی با ابعاد فرسودگی شغلی (فرسودگی هیجانی، شخصیت زدایی، فقدان موقعیت فردی) می باشد.

**واژگان کلیدی:** رضایت شغلی، فرسودگی شغلی، معلمان ابتدایی، ایلام

**مقدمه**

یکی از عمده ترین و شاید جنجال برانگیز ترین مفاهیمی که از یک سو تلاشهای نظری و بنیادی را به خود معطوف ساخته و از دیگر سو در تمامی سطوح مدیریت و منابع انسانی سازمانها اهمیت زیادی پیدا کرده است رضایت شغلی است. رضایت شغلی یک عامل مهم در افزایش کارایی و ایجاد انگیزش و نگرش مثبت در فرد نسبت به کارش می باشد. بنابراین ارتقاء روحیه و افزایش رضایت شغلی موضوع مهمی می باشد که آموزش و پرورش باید نسبت به آن توجه کامل بنماید تا باعث کاهش فرسودگی شغلی در میان معلمان شود.

با پیچیده تر شدن روز افزون جوامع امروزی، رسالت سازمانها برای برآوردن انتظارات جوامع، حساس تر و مهم تر می شود به طوری که می توان اذعان کرد که دنیای ما دنیای سازمان هاست و آنچه امروز در بین اهل فن و به اتفاق نظر به یقین تبدیل شده، نقش اساسی نیروی انسانی به عنوان عامل گرداننده اصلی سازمان هاست با توجه به حساسیت سازمان آموزش و پرورش، برای دستیابی و اجرای موفقیت میز هر فعالیت آموزشی افزون بر منابع مالی، وسایل و فناوری، وجود نیروی انسانی سالم و متعهد، نقش اساسی را ایفا می کند. به عبارت دیگر تعهد کاری و واکنش عاطفی فرد نسبت به کار همچنین بالا بودن سلامت روانی، میزان تولید و قابلیت کار را بالا می برد (گرین هاو، ۱۹۷۵)

محققان، حرفه معلمی را به دلایل مختلف یکی از مشاغل پر استرس ذکر کرده اند. و بررسی ها نشان داده اند که از بین عوامل استرس زای سازمانی "نظام ساختار سازمانی و نظام پاداش دهی" و از بین عوامل استرس زای مدیریتی، عامل "مسئولیت شغلی و فناوری" بالاترین میزان شیوع و اولویت را داشته و همچنین "همکاری نکردن معلمان سایر درس ها و بی توجهی به سختی کار و فرسودگی معلمان" نیز از بین سایر عوامل استرس زای شغلی بالاترین رتبه را دارد. اظهار شده است که استرس و فرسودگی شغلی "به عنوان یک واقعیت تدریس" یک بخش طبیعی از فن تعلیم و تدریس است. حرفه ی تدریس به عنوان یک موقعیت اجتماعی، سرشار از عوامل استرس زا است. معلمان با افراد مختلف و به طور منظم در طول روز کاری ارتباط برقرار می کنند. این تعاملات همراه با مسئولیت های سنگین مرتبط با شغل می تواند سطح استرس را افزایش دهد و به خستگی مفرط منجر شود که در نهایت ممکن است سبب فرسودگی شغلی معلم شود (یوسفی و مرادی خواه، ۱۳۹۰).

فرسودگی شغلی واژه ای برای توصیف دگرگونی های منفی نگرش، روحیه و رفتار در رویارویی با فشارهای روانی مربوط به کار است. این فرسودگی بیشتر در شغل هایی پدید می آید که افراد زمان زیادی از ساعت های کاری را در ارتباط نزدیک با سایر مردم می گذرانند. رایجترین تعریف از فرسودگی شغلی را، مازلاک و جکسون ارائه نموده اند. فرسودگی شغلی نشانگانی روان شناختی شامل خستگی هیجانی، مسخ شخصیت و کاهش کفایت شخصی می باشد (شوفلی، مازلاک و مارک، ۱۹۹۴).

بنابراین رضایت شغلی بر فرسودگی شغلی موثر است زیرا نارضایتی شغلی سبب بهم خوردن تعادل روانشناختی می شود و ممکن است سبب غیبت از کار، رها کردن شغل، عدم بهره وری در کار، حوادث ناشی از کار و بازنشستگی و بازخرید زودتر از موعد شود. فرسودگی شغلی شامل ابعاد زیر می باشد که عبارتند از: فرسودگی هیجانی، شخصیت زدایی، فقدان موقعیت فردی. ما در این پژوهش به دنبال بررسی رابطه رضایت شغلی و فرسودگی شغلی در میان معلمان مقطع ابتدایی شهر ایلام می باشیم.

**پیشینه تجربی پژوهش**

مهمت دی و همکاران (۲۰۰۹) در بررسی خود تحت عنوان "تاثیر انگیزش و رضایت شغلی و تعهد سازمانی معلمان" نتیجه گرفتند که انگیزش بالا رضایت شغلی بالا و انگیزش پایین رضایت شغلی پایین را موجب می شود. همچنین رضایت شغلی بر تعهد سازمانی اثر می گذارد و معلمانی که رضایت شغلی بالایی دارند تعهد سازمانی بالاتری دارند.

گودال (۲۰۰۳) در پژوهشی نتیجه گرفت که درآمد اندک اعضای هیئت علمی تأثیر بسیار زیادی بر نارضایتی آنها از شغلشان دارد بنابراین حقوق و دستمزد رابطه ای مستقیم با رضایت شغلی دارد.

یوسل و بکتاس (۲۰۱۲) در پژوهشی نشان دادند که تعهد سازمانی با رضایت شغلی همبستگی مثبت دارد. و تفاوت سن در میان معلمان اثر تعدیل کننده ای بر ارتباط بین رضایت شغلی و تعهد سازمانی آنها دارد و این روبرو غیر خطی هستند. نقش سن و تعهد سازمانی ارزش بررسی بیشتری دارد.

قراعی و سید عباس زاده (۱۳۸۸) در پژوهشی به "بررسی رابطه بین سبک های رهبری مدیران و فرسودگی شغلی دبیران دبیرستانهای ارومیه در سال تحصیلی ۸۶-۸۵" پرداختند و نتایج نشان داد که میزان فرسودگی شغلی دبیرانی دارای سبک مشارکتی هستند بیشتر از دبیرانی است که مدیران آنها دارای سبک رابطه مدار هستند. از لحاظ آماری میان سن و میزان فرسودگی شغلی دبیران رابطه ی معنادار وجود ندارد. میان سابقه خدمت و فرسودگی شغلی رابطه معنادار در سطح ۰/۰۵ وجود دارد و میزان فرسودگی شغلی با افزایش سابقه کار افزایش می یابد. میان فرسودگی شغلی دبیران زن و مرد تفاوت معنادار وجود دارد و میزان فرسودگی شغلی دبیران مرد بیشتر از دبیران

زن می‌باشد. در بعد فرسودگی عاطفی و مسخ شخصیت به ترتیب تفاوت معناداری در سطح  $0/001$  و  $0/05$  وجود دارد و میزان فرسودگی شغلی دبیران مرد در این دو بعد بیشتر از دبیران زن است. اما در بعد عدم موفقیت فردی تفاوتی میان عملکرد زنان و مردان وجود ندارد. محسن زاده، کیامنش و گودرزی (۱۳۸۷) در تحقیقی به "بررسی رابطه کارایی خانواده فرسودگی شغلی معلمان مقطع ابتدایی منطقه ۱۹ آموزش و پرورش شهر تهران" پرداختند و نتایج نشان داد که بین همه ابعاد کارایی خانواده و فرسودگی شغلی به استثنای کنترل رفتار با تحلیل عاطفی در سطح معناداری  $0/01$  رابطه معکوس و معنادار وجود دارد. همچنین تحلیل رگرسیون گام به گام نشان می‌دهد  $4/4$  درصد واریانس مولفه مسخ شخصیت،  $38/1$  درصد واریانس احساس موفقیت فردی پایین و  $52/2$  درصد واریانس تحلیل عاطفی توسط ابعاد کارایی خانواده تبیین می‌گردد.

لطفی نیا و محسنی نیا (۱۳۸۹) به "بررسی رابطه ویژگی‌های شخصیتی با فرسودگی شغلی معلمان ابتدایی تبریز" پرداختند و نتایج نشان داد که از عوامل شخصیتی، برونگرایی، انعطاف پذیری و با وجدان بودن تاثیر بیشتری را بر فرسودگی شغلی معلمان دارند. تحلیل رگرسیون نشان داد که مولفه با وجدان بودن بیشترین تاثیر را در فرسودگی شغلی داشت.

عابدی و همکاران (۱۳۸۲) در تحقیقی به "بررسی میزان فرسودگی شغلی مشاوران آموزش و پرورش شهر اصفهان و عوامل موثر بر آن" پرداختند و نتایج نشان داد که میزان فرسودگی شغلی مشاوران شهر اصفهان از میزان فرسودگی شغلی نمونه‌های مسلش و همکاران کمتر است. بین ویژگی‌های جمعیت شناختی و فرسودگی شغلی رابطه معناداری وجود ندارد و سهم ویژگی‌های شغلی در ابعاد هشتمگانه فراوانی و شدت فرسودگی شغلی متفاوت است. در این میزان رضایت شغلی سهم بیشتری را نسبت به سایر متغیرها به خود اختصاص می‌دهد. شاه منصوری و سلیمانی و یوسفوند (۱۳۹۲) به "بررسی کیفیت زندگی کاری و فرسودگی شغلی معلمان مدارس شهرستان الشتر" پرداختند و نتایج نشان داد که با توجه به  $r=0/57$  بین کیفیت زندگی کاری و فرسودگی شغلی معلمان رابطه معکوس و معناداری وجود داشته همچنین بین هریک از مولفه‌های کیفیت زندگی کاری و فرسودگی شغلی رابطه معکوس و معناداری وجود داشت.

قلتاش، صالحی و بهمنی (۱۳۹۰) به بررسی "رابطه هوش هیجانی با فرسودگی شغلی و شادکامی مدیران مدارس شهر مرودشت" پرداختند و نتایج نشان داد که بین هوش هیجانی با فرسودگی شغلی رابطه معنادار منفی و بین هوش هیجانی با شادکامی رابطه معنادار مثبت وجود دارد. تمامی مولفه‌های هوش هیجانی مدیران با فرسودگی شغلی آن‌ها رابطه معنادار منفی دارد. دو مولفه خود کنترلی و مهارت‌های اجتماعی از میان تمام مولفه‌های هیجانی رابطه مثبت با شادکامی مدیران مدارس نشان داده اند. در میان مولفه‌های هوش هیجانی، دو مولفه هوشیاری اجتماعی و مهارت‌های اجتماعی می‌توانند فرسودگی شغلی مدیران را پیش بینی کنند. در میان مؤلفه‌های هوش هیجانی، مولفه‌های مهارت اجتماعی، خود آگاهی، خود کنترلی و خود انگیزی می‌توانند شادکامی مدیران مدارس را پیش بینی نمایند. نتایج همچنین نشان داد که میانگین نمرات هر سه متغیر هوش هیجانی، شادکامی، فرسودگی شغلی در میان مدیران به طور شهودی نسبت به میانگین فرضی، پایین تر بوده است.

## مبانی نظری

### رضایت شغلی

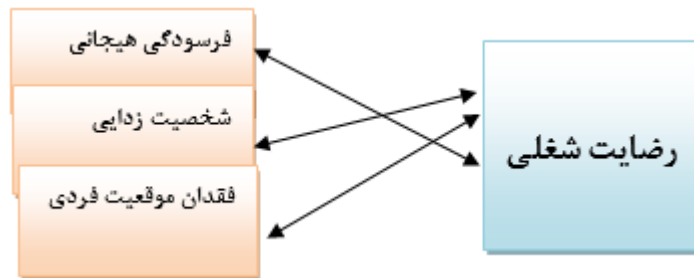
کروس معتقد است که رضایت شغلی به برداشتی که فرد از کار خود دارد، اشاره می‌کند. درباره‌ی رضایت شغلی نظریه‌های گوناگونی ارائه شده است. همچنین، عوامل زمینه ساز و ایجاد کننده‌ی رضایت شغلی متنوع و گوناگونند که می‌توان آن‌ها را به جنبه‌های درونی شامل ویژگی‌های شخصیتی، احساسات عاطفی و حالت‌های هیجانی و جنبه‌های بیرونی شامل: شرایط و ویژگی‌های سازمانی، اجتماعی و فرهنگی دسته بندی کرد (کروس، ۲۰۰۶). رضایت شغلی به معنای دوست داشتن وظایف مورد لزوم یک شغل، شرایطی که در آن کار انجام می‌گیرد، پاداشی که برای دریافت آن انجام می‌شود و اینکه فعالیت‌ها امور و شرایطی که کار یک فرد را تشکیل می‌دهند تا در چه حدودی و به چه نحوی نیازهایش را برآورده می‌سازند بستگی به قضاوت وی دارد. شخص باید موارد مثبت و منفی شغل خود را موازنه کند. چنانچه موارد مثبت بر موارد منفی غلبه کند احتمال دارد که از کارش راضی باشد. افراد از نظر میزان رضایتی که شغلشان برای آن‌ها فراهم می‌سازد بسیار متفاوتند (سجادی، ۲۰۰۹).

### فرسودگی شغلی

فرسودگی شغلی سندرومی مزمن است که مشتمل بر علائمی مانند احساس خستگی از کار و تلاش و به دنبال آن کناره گیری از فعالیت‌های شغلی است. این مفهوم که در برگیرنده یخستگی عاطفی، احساس خود گم کردگی و احساس عدم موفقیت در کار است برای اولین بار در اوایل دهه ی ۱۹۷۰ توسط فرویدنبرگر معرفی شد. وی فرسودگی شغلی را حالتی از خستگی و ناکامی می‌داند که به علت عدم وصول از خود گذشتگی فرد به نتیجه دلخواه در روش زندگی یا ارتباطی به وجود می‌آید. به نظر مسلش و جکسون، فرسودگی شغلی عبارت

از کاهش قدرت سازگاری فرد بر اثر عوامل فشارزا و نشانگان خستگی جسمی و هیجانی است. این نشانگان منجر به ایجاد خود پنداره منفی در فرد، نگرش منفی نسبت به شغل و فقدان احساس ارتباط با دیگران می شود و ممکن است فرد را به سوی انواع بیماری های روانی و جسمانی سوق دهد (جکسون و مسلش، ۱۹۸۲). به طور کلی فرسودگی شغلی را نوعی اختلال بدانیم که به دلیل قرار گرفتن شخص در معرض فشار روانی برای طولانی مدت، در وی ایجاد می شود و نشانه های مرضی آن نیز فرسودگی هیجانی، جسمی و ذهنی است. ضمناً عزت نفس فرد مبتلا به این عارضه کم می شود و احساس ناسودمندی می کند (ساعتچی، ۲۰۰۷).

### مدل مفهومی



مدل مفهومی رضایت شغلی

### هدف تحقیق

هدف اصلی تحقیق بررسی رابطه رضایت شغلی و فرسودگی شغلی در میان معلمان مقطع ابتدایی شهر ایلام می باشد.

### فرضیه های تحقیق

با توجه به مطالعات انجام شده و بررسی ادبیات مرتبط با موضوع و هدف اصلی تحقیق، فرضیه های این پژوهش به شرح زیر تدوین گردید:

- ۱- بین رضایت شغلی و فرسودگی هیجانی رابطه معنادار وجود دارد.
- ۲- بین رضایت شغلی و شخصیت زدایی رابطه معنادار وجود دارد.
- ۳- بین رضایت شغلی و فقدان موقعیت فردی رابطه معنادار وجود دارد.

### جامعه و نمونه آماری

جامعه آماری شامل معلمان مقطع ابتدایی شهر ایلام می باشد. و نمونه آماری شامل ۸۰ نفر از آن ها می باشد که به صورت تصادفی انتخاب شده اند.

### روش شناسی تحقیق

این تحقیق بر مبنای ماهیت و اهداف تحقیق از نوع توصیفی - پیمایشی می باشد. و از نرم افزار SPSS نسخه ۲۰ برای تجزیه و تحلیل داده ها استفاده شد. جامعه آماری این تحقیق شامل معلمان مقطع ابتدایی می باشد و نمونه شامل ۸۰ نفر می باشد که به صورت تصادفی انتخاب شده اند. برای گردآوری اطلاعات از ابزار پرسشنامه رضایت شغلی و فرسودگی شغلی ( فرسودگی هیجانی، شخصیت زدایی، فقدان موقعیت فردی) استفاده شد. پایایی با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ ۰/۸۱۵ محاسبه شد که حاکی از پایایی بالای متغیر ها می باشد.

### نتایج فرضیه ها

- ۱- بین رضایت شغلی و فرسودگی هیجانی رابطه معنادار وجود دارد.

Correlations

		فرسودگی هیجانی	رضایت شغلی
Spearman's rho	فرسودگی هیجانی	Correlation Coefficient	1.000
		Sig. (2-tailed)	.
	رضایت شغلی	Correlation Coefficient	.250
		Sig. (2-tailed)	.001

با توجه به جدول فوق ضریب همبستگی اسپیرمن ۰/۲۵۰ و عدد معنی داری (sig) ۰/۰۰۱ است و چون سطح معناداری از ۰/۰۵ کمتر است لذا این ضریب همبستگی بدست آمده معنا دار است؛ پس بین فرسودگی هیجانی و رضایت شغلی رابطه معنی داری وجود دارد.

۲- بین رضایت شغلی و شخصیت زدایی رابطه معنادار وجود دارد.

Correlations

		شخصیت زدایی	رضایت شغلی
Spearman's rho	شخصیت زدایی	Correlation Coefficient	1.000
		Sig. (2-tailed)	.
	رضایت شغلی	Correlation Coefficient	.527**
		Sig. (2-tailed)	.000

با توجه به جدول فوق ضریب همبستگی اسپیرمن ۰/۵۲۷ و عدد معنی داری (sig) ۰/۰۰۰ است و چون سطح معناداری از ۰/۰۵ کمتر است لذا این ضریب همبستگی بدست آمده معنا دار است؛ پس بین شخصیت زدایی و رضایت شغلی رابطه معنی داری وجود دارد.

۳- بین رضایت شغلی و فقدان موقعیت فردی رابطه معنادار وجود دارد.

## Correlations

		فقدان موقعیت فردی	رضایت شغلی
فقدان موقعیت فردی	Correlation Coefficient	1.000	.241
	Sig. (2-tailed)	.	.000
رضایت شغلی	Correlation Coefficient	.241	1.000
	Sig. (2-tailed)	.000	.

با توجه به جدول فوق ضریب همبستگی اسپیرمن ۰.۲۴۱ و عدد معنی داری (sig) ۰/۰۰۰ است و چون سطح معناداری از ۰/۰۵ کمتر است لذا این ضریب همبستگی بدست آمده معنا دار است؛ پس بین فقدان موقعیت فردی و رضایت شغلی رابطه معنی داری وجود دارد.

فرسودگی شغلی حالتی از خستگی و ناکامی می‌باشد که به علت عدم وصول از خود گذشتگی فرد به نتیجه دلخواه در روش زندگی یا ارتباطی به وجود می‌آید. فرسودگی شغلی با متغیرهای گوناگونی مانند مدرک تحصیلی، مقطع خدمت، سابقه خدمت، جنس و ... در ارتباط است. این پژوهش با هدف بررسی رابطه فرسودگی شغلی با رضایت شغلی معلمان مقطع ابتدایی شهر ایلام صورت گرفته است. نتایج نشان می‌دهد که بین رضایت شغلی و فرسودگی شغلی (فرسودگی هیجانی، شخصیت زدایی، فقدان موقعیت فردی) رابطه معنی دار وجود دارد. بنابراین پیشنهاد می‌شود محیطی امن و برانگیزاننده برای معلمان ایجاد شود. همچنین ضروری است شرایط فیزیکی و روانی معلمان را با تغییر در فضای فیزیکی، اجتماعی و انسانی آنها تغییر یابد. به معلمان فرصت استراحت، مرخصی و حتی کناره گیری داده شود. همچنین برای کاهش تنیدگی و افزایش انگیزش به آنها مشاوره داده شود و از انگیزاننده‌های مالی برای تشویق آنها استفاده شود. و نیازها و انتظارات آنها به درستی شناسایی و امنیت شغلی، روانی، عاطفی، فیزیکی برای آنها فراهم شود. هم چنین برای افزایش رضایت شغلی راهکارهای عملی از سوی ادارات آموزش و پرورش ارائه و نیروهای جوان، خلاق و مستعد به کار گرفته شوند تا بهروری افزایش یابد. یک عامل موثر بر رضایت شغلی عوامل فردی مانند حقوق و دستمزد، پاداش ترفیع امنیت و سلامت است عامل دیگر عامل محیطی است مانند سبک سرپرستی، شرایط کاری، مشارکت در تصمیم‌گیری و عامل دیگر ماهیت کار می‌باشد مانند میزان مسئولیت، تنوع، استقلال و عوامل فردی مانند تحصیلات، سابقه خدمت، و سن، که بر رضایت شغلی موثر می‌باشند و توجه به این موارد در کاهش فرسودگی شغلی و افزایش رضایت شغلی موثر می‌باشد.

- [۱] یوسفی، بهرام. مرادی خواه، شهناز(۱۳۹۰). ارتباط بین عدم تعادل تلاش- پاداش با فرسودگی شغلی معلمان تربیت بدنی. پژوهش‌های فیزیولوژی و مدیریت در ورزش. شماره ۷، ۵۷-۶۸.
- [۲] محسن زاده، فرشاد. کیامنش، علیرضا. گودرزی، محمود(۱۳۸۷). بررسی رابطه کارایی خانواده فرسودگی شغلی معلمان مقطع ابتدایی منطقه ۱۹ آموزش و پرورش شهر تهران " مشاوره شغلی و سازمانی، شماره ۲، ۱۲۷-۱۴۳.
- [۳] لطفی نیا، حسین. محسنی نیا، حسین(۱۳۸۹). بررسی رابطه ویژگی‌های شخصیتی با فرسودگی شغلی معلمان ابتدایی تبریز، علوم تربیتی، شماره ۱۱، ۹۳-۱۰۶.
- [۴] شاه منصوری، عزت‌اله. سلیمانی، مجید. یوسفوند، لیل(۱۳۹۲). بررسی کیفیت زندگی کاری و فرسودگی شغلی معلمان مدارس شهرستان الشتر. پژوهش‌های علوم انسانی دانشگاه اصفهان، سال پنجم، شماره ۳۱، ۴۳-۵۸.
- [۵] قلاتاش، عباس. صالحی، مسلم. بهمنی، سمیه(۱۳۹۰). رابطه هوش هیجانی با فرسودگی شغلی و شادکامی مدیران مدارس شهر مرودشت، فصلنامه رهبری و مدیریت آموزشی. سال ۵، شماره ۲، صص ۱۱۷-۱۳۵.
- [۶] سید قراعی، خدیجه. سید عباس زاده، میرمحمد(۱۳۸۸). بررسی رابطه بین سبکهای رهبری مدیران و فرسودگی شغلی دبیران دبیرستانهای ارومیه در سال تحصیلی ۸۵-۸۶. تعلیم و تربیت، شماره ۹۷، ۱۰۹-۱۳۲.
- [۷] عابدی، محمدرضا. شفیع آبادی، عبدالله. احمدی، سید احمد. سلیمی زاده، کاظم(۱۳۸۲). " بررسی میزان فرسودگی شغلی مشاوران آموزش و پرورش شهر اصفهان و عوامل موثر بر آن. دانش و پژوهش در روانشناسی. شماره ۱۵، صص ۳۸-۲۳.
- [8] Green have, J. H., (1975). Mental health performance journal of applied psychology, 59, 122-126.
- [9] Schaufeli, W.B., Maslach, C., and Marek T., (1994). Professional burnout: recent developments in theory and research (1st ed). Washington: Taylorand francis, (pp. 201-211).
- [10] Jackson SE, Maslach C. After-effects of job-related stress: Families as victims. J Occup Behav. 1982; 3: 63-77.
- [11] Saatchi M. Psychology productivity. Tehran: Virayesh Publication; 2007. [Persian].
- [12] Mehmet D. karsli & Hale iskendar. (2009). To examine the effect of the motivation provided by the administration on the job satisfaction of teachers and their institutional commitment. Vol (7). p. p. (33-40).
- [13] Goodall, D. (2003). The Effects of Salary on Job Satisfaction among
- [14] College. Adjunct Faculty, Doctoral Dissertation, the University of Texas at Austin.
- [15] Yucel, Ilhami, Cetin Bektas. (2012). Job Satisfaction, Organizational Commitment and Demographic Characteristics Among Teachers in Turkey. Procedia - Social and Behavioral Sciences, Erzincan University. 46, , pp :1598 -1608.
- [16] Cherose, R., Beh, L., & Uli, J., and Idris K (2006). An Analysis of Quality of Work Life (QWL) and Career-Related Variables. American Journal of Applied Sciences, Vol 12. Pp.1251-2159.