



mph.sdcongress.ir

هشتمین همایش بین‌المللی مدیریت، روانشناسی و علوم انسانی با رویکرد توسعه پایدار

8th International Conference on
Management, Psychology & Humanities with sustainable development approach



بررسی عوامل موثر در رضایت مندی شغلی معلمان مقطع متوسطه

استان کهگیلویه و بویراحمد

مهران نوروزی¹، زهرا حسینی راد²

¹ آموزگار مدارس ابتدایی اداره آموزش و پرورش عشایر استان کهگیلویه و بویراحمد، شهر mohammadalizohrabi@gmail.com

² دبیر ادبیات فارسی دبیرستانهای تهران منطقه 16 (دبیرستان پویا)، شهر mohammadalizohrabi@gmail.com

چکیده

هدف اصلی نظام مدیریت مشارکتی، توسعه ارزش‌های انسانی کلیه کارکنان و استفاده از هوش، استعداد و خلاقیت آنها در راستای اهداف شرکت است. با همفکری و همدلی بیشتر و استفاده از امکانات موجود می‌توان بهره‌وری و در نهایت برونداد هر سازمان را ارتقا داد. به عقیده کارشناسان، ارتقای بهره‌وری سازمان‌ها و نهادهای اقتصادی - اجتماعی موجب می‌شود که از امکانات و سرمایه‌گذاری‌های موجود، حداکثر بهره‌برداری برای افزایش برونداد سازمان (تولیدی یا خدماتی) صورت گیرد و رقابت‌پذیری بنگاه‌های اقتصادی افزایش یابد. در این صورت از مجموعه سرمایه‌گذاری‌های انجام شده، حداکثر استفاده صورت می‌گیرد و در مجموع اقتصاد ملی منابع بیشتر برای سرمایه‌گذاری در زمینه‌هایی که پیشتر ممکن نشده، فراهم خواهد شد، زیرا نیاز به سرمایه‌گذاری جدید در راستای دستیابی به فناوری‌های پیشرفته و تأمین کمبودهای موجود، مورد استفاده قرار خواهد گرفت. ارتقای بهره‌وری نیروی انسانی در بنگاه‌های اقتصادی سبب خواهد شد که مهارت‌های نیروی کار تقویت گردد و زمینه مساعد برای شکوفایی استعدادها، خلاقیت‌ها و نوآوری‌ها فراهم گردد. در همین حال بهره‌گیری از نیروی انسانی در سطح بهینه در سازمان‌ها سبب می‌شود که از یک سو هزینه‌های نیروی کار تقلیل یافته و رقابت‌پذیری آن سازمان افزایش یابد و از سوی دیگر از ضایعات ناشی از تجمیع نیروی انسانی فاقد مهارت و مزاحم برای یکدیگر، جلوگیری شود و مدیریت و نظارت بر نیروی کار تسهیل گردد. این تحقیق با هدف بررسی عوامل موثر در رضایت مندی شغلی معلمان مقطع متوسطه استان کهگیلویه و بویراحمد انجام شده است. پژوهش حاضر همانند سایر مطالعات رفتاری از روش توصیفی استفاده می‌کند و با ابزار اندازه‌گیری مورد نظر اطلاعات را جمع‌آوری و سپس با تجزیه و تحلیل یافته‌ها نتایج را به کل جامعه مورد بررسی تعمیم می‌دهد. جامعه آماری پژوهش حاضر کلیه معلمان شاغل در دبیرستانهای استان کهگیلویه و بویراحمد در سال تحصیلی 1401-1402 می‌باشد. حجم نمونه مورد بررسی 150 نفر بوده که به صورت تصادفی ساده انتخاب شده‌اند. ابزار گردآوری اطلاعات در پژوهش حاضر، پرسشنامه است که توسط محقق و با راهنمایی و مشاوره استاد محترم تدوین و گردآوری شده است. نتایج نشان می‌دهد: بین تصمیم‌گیری و رضایت شغلی معلمان رابطه معناداری وجود دارد. بین اجرای تصمیمات اتخاذ شده و رضایت شغلی معلمان رابطه معناداری وجود دارد.

واژه‌های کلیدی

رضایت‌مندی، معلمان، آموزش و پرورش، متوسطه



mph.sdcongress.ir

هشتمین همایش بین المللی مدیریت، روانشناسی و علوم انسانی با رویکرد توسعه پایدار

8th International Conference on
Management, Psychology & Humanities with sustainable development approach



1. مقدمه

امام علی (ع) می فرماید:

«علم (دانش، دانایی) چراغ عقل است، علم روشن کننده عقل و خرد است»

دستیابی به رشد و توسعه اقتصادی پایدار هدف اصلی سیاستگذاران، برنامه‌ریزان و دولت‌مدان، در هر جامعه در حال توسعه یا توسعه یافته می‌باشد. در این راستا بهره‌گیری از تمام تجربیات و پژوهش‌های انجام شده در خصوص ارتقای بهره‌وری به منظور دستیابی به رشد و توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی پویا در دستور کار برنامه‌ریزان قرار دارد.

در چند دهه اخیر، ارتقای بهره‌وری به ویژه در جوامع توسعه یافته بیش از پیش مورد توجه قرار گرفته و استفاده از مدیران خلاق و نوآور و نظام مدیریت مشارکتی سبب شده است که روند رشد اقتصادی تسریع گردد، به گونه‌ای که تقریباً 10 تا 25 درصد رشد اقتصادی جوامع توسعه یافته و کشورهای تازه صنعتی شده به ویژه، در شرق آسیا، از ارتقای بهره‌وری کسب می‌شود.

نظام‌های مدیریتی، نقش مهمی را در میزان انگیزه کارکنان ایفا می‌کنند. فضای سازمانی متأثر از نظام مدیریتی که در آن پتانسیل‌های انسانی به شکوفایی برسند، عامل مهم و تاثیرگذار بر میزان انگیزه کارکنان محسوب می‌شود.

وجود سیستم مشارکت زمینه‌های ابراز پیشنهاد و اظهار نظر را در کارکنان فراهم می‌آورد و رفتار مثبت‌اندیش و اعتقاد به شکوفایی و آینده‌نگری را در سازمان‌ها زنده نگه می‌دارد.

تحقیقات و پژوهش‌های علمی نشان می‌دهد که مدیران ارشد و کارکنان رده‌های پایین سازمان‌ها بیش از همه آماده اجرای مدیریت مشارکتی هستند و به راحتی می‌توان مدیران ارشد را با توجه اقتصادی و فنی و ذکر شرایط بحران‌زای فعلی و بیان تجارب موفق سایر سازمان‌ها، نسبت به اجرای روش‌های مختلف مدیریت مشارکتی ترغیب کرد. افراد مستقر در قاعده هرم سازمانی نیز، به سبب آنکه آمادگی پذیرش طرح‌ها و برنامه‌های جدید، به ویژه سیستم‌های انگیزشی و روابط انسانی را دارا هستند، با قدری احساسات و شور و شوق (که در افراد مختلف متفاوت است)، آمادگی خود را اعلام می‌کنند. مشکل اساسی در آموزش، توجه و ترغیب مدیران و کارمندان میانی، سرپرستان و افرادی است که به نحوی در فاصله بین رأس و قاعده هرم سازمانی قرار می‌گیرند.

مشارکت در اداره امور از دیرباز که گروهها و سازمانهای انسانی بوجود آمدند، مورد توجه بوده و به عنوان یک پدیده نوین در مدیریت تلقی نمی‌گردد، بلکه در طول تاریخ از این اصل کمابیش پیروی شده و برخی مکاتب تاکید خاصی بر آن داشته اند. ولی بررسی علمی این پدیده انسانی بعد از انقلاب صنعتی مورد توجه جدی قرار گرفت.

سبک مدیریت در سازمانهای آموزشی و پرورشی از دیرباز مورد توجه بوده است و از عوامل مشروط کننده نقش آموزش و پرورش می‌باشد. در این رابطه، رضایت و خشنودی شغلی دبیران در ارتباط با ویژگیهای سبک مدیریت قرار دارد.

از طرف دیگر، شواهدی وجود دارند که نشان دهنده این امر هستند که یک متغیر قادر به توضیح و تبیین پدیده رضایت شغلی نمی‌باشد. «ظاهراً با این که متغیرهای محیطی از قبیل سطح شغلی، محتوای شغل، و نوع سرپرستی توانسته اند مقدار قابل ملاحظه ای از پراکندگی خشنودی شغلی را توضیح دهند از عهده روشن ساختن همه مطلب برنیامده اند.» «کورمن، آبراهام-ک-روانشناسی صنعتی و سازمانی، 1379، ص 330»

در این راستا، «توصیف هایی که از رفتار سرپرستی و خشنودی از خود آن سرپرست توسط زیردست به عمل می آید، از یکدیگر مستقل نیستند. بدینسان زیردستی که از سرپرست الف ناراضی است به احتمال بیشتر ادعا می کند که رفتارهای منفی خاصی از او سر می زند تا زیردست دیگری که تصادفاً از سرپرست الف راضی و به او علاقه مند است، با این که در هر دو حالت رفتار سرپرستی یکسانی موردنظر بوده است.» «کورمن، آبراهام-ک-روانشناسی صنعتی و سازمانی، 1379، ص 328»

رضایت شغلی بعنوان عاملی که در موفقیت شغلی تأثیر بسزایی دارد و باعث افزایش کارایی و احساس رضایت فردی می شود و از طرف دیگر، عدم رضایت نیز باعث کم کاری، غیبت و سهل انگاری شده و حتی در درجات بالاتر می تواند اثرات نامطلوب و مخربی بر برنامه ریزیها داشته و آن را مواجه با شکست می سازد، باید مورد توجه جدی قرار گیرد. با ایجاد زمینه مناسب برای رشد رضایت شغلی معلمان فرایند تعلم و تربیت در بستر مناسب تری صورت خواهد گرفت.



mph.sdcongress.ir

هشتمین همایش بین المللی مدیریت، روانشناسی و علوم انسانی با رویکرد توسعه پایدار

8th International Conference on
Management, Psychology & Humanities with sustainable development approach



1.1. بیان مساله:

با توجه به نقش کلیدی بهره‌وری در رشد اقتصادی - اجتماعی، می‌توان گفت توجه به ارتقای بهره‌وری در سازمان‌ها و شرکت‌ها (اعم از تولیدی یا خدماتی) سبب می‌شود که میزان استفاده از مواد اولیه و واسطه از طریق کاهش مستمر ضایعات در سطح بهینه تعیین گردد، حد سرمایه‌گذاری مورد نیاز برای ایجاد تحولات لازم در زمینه تجهیزات، ماشین‌آلات و فناوری روز مشخص گردد، میزان مورد نیاز به نیروی کار از طریق ارتقای مهارت‌ها در سطح مطلوب تعیین گردد و در نهایت برون‌داد سازمان با هزینه قابل رقابت، افزایش پیدا کند. به این ترتیب مدیریت می‌تواند نقش مؤثری در ارتقای برون‌داد سازمان ایفا کند و زمینه‌های رشد و تعالی دستگاه تحت نظارت خود را فراهم سازد. در نهایت نیز با ارتقای بهره‌وری، تقاضا برای سرمایه‌گذاری‌های جدید و مشابه کاهش پیدا می‌کند، تولید ناخالص داخلی افزایش می‌یابد و قدرت رقابت بنگاه اقتصادی در بازارهای داخلی و فرامرزی ارتقا یافته و توان صادرات و حضور مؤثر در بازارهای جهانی افزایش می‌یابد.

با توجه به نقش مؤثری که ارتقای بهره‌وری در بهبود برون‌داد سازمان دارد، تلاش برای دستیابی به این امر روز به روز توسعه یافته است. پدیده مدیریت (اداره کردن امور) مربوط به روزگار اخیر نیست، بلکه از دیرباز بشر متوجه این امر شده است که برای رسیدن به یک هدف، لازم است تا با بسیج تمامی امکانات و رهبری آن به سوی هدف مشخص اقدام کند. اما باید توجه داشت که شیوه رهبری و مدیریت در هر جامعه‌ای به ساخت فرهنگی، اجتماعی و اقتصادی آن بستگی دارد. مدیریت یکی از انواع پیچیده فناوری بشریت است که انسان از آغاز زندگی اجتماعی خود، همواره از آن در عرصه‌های مختلف زندگی استفاده نموده و با تغییر و تحول محیط اجتماعی، فناوری مدیریت نیز دستخوش تغییرات زیادی شده است. به عبارت دیگر هر قدر محیط اجتماعی در فرآیند زمان پیچیده‌تر می‌شود، به تبع آن به کارگیری فناوری مدیریت نیز پیچیده‌تر خواهد شد.

با این وصف، ایجاد توسعه نظام‌های مدیریت پیشرفته، لازمه اداره یک مجموعه گسترده می‌باشد که در این میان نقش «نظام مدیریت مشارکتی»، اهمیت بسیاری دارد. ایجاد محیط مناسب و فرصت برای مشارکت فکری کارکنان در امور سازمان به صورت داوطلبانه و برخوردار کردن آنان از ثمرات مادی و معنوی از اهم اهدافی است که در این نظام دنبال می‌شود.

با توجه به مطالب بیان شده و همچنین نظر به بیان موضوع تحقیق که به بررسی رابطه سبک مدیریت مشارکتی بر رضایت معلمین است می‌توان اینگونه بیان نمود که مدیریت مشارکتی و سیستم خاص حکم فرما بر سبک مدیریت مشارکتی می‌توان راهگشای خیلی از عوامل مؤثر بر آموزش کشور باشد. که در اینجا ما قصد بر انجام تحقیق بین این سبک مدیریت و رضایت شغلی معلمان که یکی از موثرترین عوامل آموزشی کشور می‌باشند انجام دهیم. مبین است که رضایت شغلی از مهمترین عوامل آسودگی فکری و روحی آنان است که در صورت رسیدن به این مهم می‌توان به آینده ای روشنتر امیدوار بود.

2.1. اهمیت و ضرورت تحقیق

از آنجا که آموزش و پرورش نسل فعلی جامعه در میان ضرورت‌ها و نیازها، از اولویت خاصی برخوردار است و با وجودیکه تحقق این امر در مدارس صورت می‌گیرد. معهذاً وجود فردی به نام راهبر، ناظر، هماهنگ کننده، تسهیل کننده بعنوان مدیر، و همچنین افرادی پویا، کارآمد و اثربخش به نام معلم در مدارس ضرورت می‌یابد.

از سوی دیگر، سازمانهای آموزش و پرورش همگام با نیاز روزافزون مردم به تعلیم و تربیت، در حال گسترش هستند و این امر به علت تغییر و تحولات در مقتضیات و ضرورت‌های فرهنگی، اجتماعی و سیاسی جامعه صورت گرفته است، بنابراین ضرورت تحول در سیمای مدرسه و مدیریت آن پدیدار گشته است.

در این راستا، تحقق اهداف تعلیم و تربیت تا حد زیادی بستگی به مدیریت و سبک مدیر آموزشی در برخورد و کار با معلمان و کارکنان دارد. به عبارت دیگر، چون تعلیم و تربیت امری ظریف و پراهمیت است و چون مدرسه با همه ابعاد وجود خود یعنی معلمان و کارکنان باید به این امر مهم و حیاتی بپردازد، بنابراین نقش مدیریت و بطور مشخص سبک و شیوه مدیر آموزشی و تأثیر آن بر رضایت شغلی معلمان و کارکنان بیش از پیش اهمیت می‌یابد.



mph.sdcongress.ir

هشتمین همایش بین المللی مدیریت، روانشناسی و علوم انسانی با رویکرد توسعه پایدار

8th International Conference on Management, Psychology & Humanities with sustainable development approach



3.1. اهداف تحقیق

رضایت شغلی بعنوان عاملی که در موفقیت شغلی تأثیر بسزایی دارد و باعث افزایش کارایی و احساس رضایت فردی می شود و از طرف دیگر، عدم رضایت نیز باعث کم کاری، غیبت و سهل انگاری شده و حتی در درجات بالاتر می تواند اثرات نامطلوب و مخربی بر برنامه ریزیها داشته و آن را مواجه با شکست می سازد، باید مورد توجه جدی قرار گیرد. با ایجاد زمینه مناسب برای رشد رضایت شغلی معلمان فرایند تعلم و تربیت در بستر مناسب تری صورت خواهد گرفت. موضوع پژوهش حاضر بررسی رضایت شغلی معلمان دبیرستان شهرستان کوهدشت و عوامل مؤثر بر آن می باشد. پژوهشهایی از این نوع، می تواند نارسایی شغلی معلمان را مشخص سازد و در جهت حمایتهای لازم و صنفی رافع مشکلات ناشناخته آنان باشد.

پس می توان هدف کلی از انجام پژوهش حاضر را شناخت میزان رضایت شغلی معلمان استان کهگیلویه و بویراحمد و عوامل مؤثر بر آن می باشد. با دستیابی به هدف مزبور می توان رهنمودهای مفید و مؤثری برای برنامه ریزیهای آینده آموزش و پرورش ارائه داد از این طریق زمینه مناسبی را برای افزایش کارایی معلمان فراهم نمود.

4.1. سوال اساسی تحقیق

سؤال اصلی پژوهش حاضر عبارت است از: "چه عواملی در رضایت شغلی معلمان مؤثر است؟" البته این پرسش را به صورت تخصص تر در بین معلمان مقطع متوسطه استان کهگیلویه و بویراحمد مورد بررسی قرار می دهیم.

5.1. فرضیه های تحقیق

1.5.1. فرضیه اصلی:

بین سبک مدیریت مشارکتی و رضایت شغلی معلمان رابطه معنی داری وجود دارد.

2.5.1. فرضیه های فرعی:

بین تصمیم گیری و رضایت شغلی معلمان رابطه معناداری وجود دارد .

بین اجرای تصمیمات اتخاذ شده و رضایت شغلی معلمان رابطه معناداری وجود دارد.

بین اعتماد و اطمینان کاری مدیران به معلمان و رضایت شغلی آنان رابطه معناداری وجود دارد .

6.1. تعاریف عملیاتی

1.6.1. معانی مشارکت

مدیریت مشارکتی یکی از کارکردهای نسبتاً جدید مدیریت است که دارای معانی متعددی می باشد، به عبارتی هر اندیشمندی از زاویه ای که به آن چشم داشته، تعریفی از مشارکت را، ارائه داشته که در اینجا به برخی از آن تعاریف می پردازیم:

«مشارکت در معنی سنتی عبارت است از پیوند دو سویه، سازنده و سودمند میان دو تن یا بیشتر از دو تن.»

مشارکت یعنی «دخالت و درگیر شدن مردم در فراگردهای اقتصادی، سیاسی، اجتماعی و فرهنگی که بر سرنوشت آنان اثر می گذارد.»

مشارکت «یک درگیری ذهنی و عاطفی اشخاص در موقعیت های گروهی است که آنان را بر می انگیزد تا برای دستیابی به هدف های گروهی، یکدیگر را یاری دهند و مسئولیت پذیر شوند.»

همچنین در تعریف مشارکت، سایمون می گوید: «مشارکت در مدیریت یعنی کلیه اقداماتی که میزان نفوذ و مسئولیت کارکنان را در فرایند تصمیم گیری از طریق نمایندگی مناسب در سطح متفاوت سازمان افزایش می دهد و از این راه تحقق دموکراسی را تسهیل می کند.»

و از نگاهی دیگر دوچ لندن¹، مدیریت مشارکتی را «ایده های سازمان یافته در مورد نحوه‌ی مدیریت یک مؤسسه اقتصادی مدرن و مترقی می باشد» تعریف می کند.

تعاریف متعدد دیگری نیز، در ارتباط با مدیریت مشارکتی و مشارکت هست که همه آنها نیز به گونه‌ای همان مفاهیم ارائه شده را، بازگو کرده اند و جملگی تأکید دارند که مدیریت مشارکتی، در مقابل مدیریت خودکامه و مدیریت سنتی قرار دارد که در این شکل از مدیریت، به همه افراد سازمان، فرصت بروز خلاقیت ها، ایده ها و نو اندیشی ها داده می شود و همین باعث رشد و پویایی سازمان خواهد شد. بنابراین در این مقاله مشارکت را این گونه تعریف می کنیم: «مشارکت یک درگیری ذهنی و عاطفی اشخاص در موقعیت های گروهی است که آنان را بر می انگیزد تا برای دستیابی به هدفهای گروهی یاری دهند و در مسئولیت کار شریک شوند.»

که در این تعریف سه اندیشه عمیق وجود دارد و همین باعث شده که احساس شود از سایر تعاریفی که در ارتباط با مشارکت ارائه شده جامعتر و کاملتر است این سه اندیشه عبارت است از درگیر شدن، یاری دادن و مسئولیت.

2.6.1. درگیری ذهنی و عاطفی:

«در مرتبه نخست و شاید پیش از هر چیز دیگر مشارکت به معنی درگیری ذهنی و عاطفی است و تنها مهارت و کاردانی وی درگیر نیست. این درگیری روانشناختی است و نه جسمانی. انسانی که مشارکت می‌کند، خود درگیر است و نه کار درگیر. شماری از مدیران درگیر شدن در کار را به اشتباه به مشارکت واقعی تعبیر می کنند. اینان در حرکت های کالبدی مشارکت وارد می شوند، و نه در چیز دیگری. آنان نشستهایی بر قرار می کنند، از دیگران نظرخواهی می کنند، و به کارهایی از این شمار می پردازند، ولی همواره برای کارمندان نیک روشن است که مدیرشان یک رئیس خودکامه است که جویای هیچ گونه اندیشه و نظری جز اندیشه‌ی خود نیست که این به کار سرگرم شدن است و نه مشارکت.»

در واقع وقتی مردم احساس می کنند به اندیشه های آنان توجه می شود در آنان انگیزه‌ی یاری و همکاری به بلوغ می رسد و آستین بالا داده و به همکاری و همیاری دیگر افراد سازمان می شتابند چرا که «مردم از راه مشارکت بخت آن را می یابند که قابلیت های ابتکار و آفرینندگی خود را برای دست یابی به هدفهای سازمان، از بند رها سازند.»

3.6.1. پذیرش مسئولیت:

از آنجا که مشارکت یعنی درگیری ذهنی و عاطفی، بنابراین افراد وقتی در مواردی با سایر افراد سازمان، چه فرادست خود و چه فرو دست، به مشارکت فکری و عاطفی می پردازند طبیعی است که خود را در به انجام رساندن آن اندیشه، مسئول بدانند و به همین دلیل در کوششهای گروهی خود، مسئولیت نیز بپذیرند و اساساً همین فراگرد اجتماعی است که افراد «به خود - درگیری در سازمان می رسند و سر آن دارند که سازمان خود را کامیاب ببینند. هنگامی که آنان درباره‌ی سازمانشان سخن می گویند، واژه «ما» و نه «آنان»، را به کار می برند و هنگامی که دشواری را در کار ببینند، می گویند این دشواری ماست و نه از آن، «ایشان.» همین پذیرش مسئولیت است که پله پله آدمی را از آدمیت جدا می سازد و طعم انسانیت را در روح و روانش پخش می سازد و او در سازمان، مسئول می سازد تا کارپرداز.

4.6.1. مدیریت آموزشی

مدیریت آموزشی، فرایندی است اجتماعی که با به کارگیری مهارتهای علمی، فنی و هنری کلیه نیروهای انسانی و مادی راسازماندهی و هماهنگی نموده و با فراهم آوردن زمینه های انگیزش و رشد با تأمین نیازهای منطقی فردی و گروهی معلمان، دانش آموزان و کارکنان به طور صرفه جویانه به هدفهای تعلیم و تربیت برسند. «میرکمالی، رهبری و مدیریت آموزشی، 1382، ص 25»

5.6.1. سبک مدیریت¹

منظور از سبک «تعبیر و تفسیر افراد و گروهها از الگوهای رفتاری ثابت مدیر در انجام وظایف مدیریت یعنی: برنامه ریزی، تصمیم گیری، سازماندهی، راهنمایی، ارزشیابی و نظارت و...» رضائیان، 1367، ص 67»

¹ D. Landan

¹ Managementriyle



mph.sdcongress.ir

هشتمین همایش بین المللی مدیریت، روانشناسی و علوم انسانی با رویکرد توسعه پایدار

8th International Conference on
Management, Psychology & Humanities with sustainable development approach



6.6.1. وظیفه²

بخش یا قطعه ای از کار که بایستی انجام شود .

7.6.1. مدیر دبیرستان

فردی که به نمایندگی از طرف وزارت آموزش و پرورش توسط رئیس آموزش و پرورش منطقه به منظور تحقق اهداف آموزشی و پرورشی و اجرای قوانین و دستورالعملهای صادره در واحد آموزشی منصوب می گردد. «سازمان و مدیریت در آموزش و پرورش، احمد صافی»

8.6.1. سبک مدیریت مشارکت جو

نوعی سبک مدیریت است که مشخصه آن کاربری فراوان روش تصمیم گیری گروهی، تشریک مساعی، همکاری و همفکری مدیر با معلمان و کارکنان در انجام وظایف مدیریت، تشویق و ترغیب آنان به کار، ارتباطات به طور موازی و عمودی، توجه به روابط انسانی. این سبک مدیریت، بعضاً منطبق با سبک مدیریت چهار لیکرت¹ و سبک مدیریت 9-9 در روی شبکه مدیریت بلیک و موتون می باشد؛ و همچنین با مفروضات تئوری Y مک گرگور² توافق دارد. «صائبی، محمد، 1371، ص 459»

2. پیشینه تحقیق:

از تحقیقاتی که در این زمینه به عمل آمده است، تحقیقی است که خانم شمسی نامی در سال 1373 با عنوان «بررسی رابطه بین مدیریت مشارکت جویانه و انگیزش گروههای غیررسمی» در مراکز تربیت معلم دخترانه شهر تهران به منظور آزمودن فرضیه های زیر انجام داده است :

1- آیا بین شیوه مدیریت مراکز تربیت معلم از نظر میزان مشارکت جویانه بودن و نیز بین میزان انگیزش گروههای غیررسمی تفاوت معنی داری وجود دارد؟

2- آیا بین مدیریت مشارکت جویانه و انگیزش گروههای غیررسمی رابطه مثبتی وجود دارد؟

3- آیا بین نظرات مدیران مشارکت جو و گروههای غیررسمی رابطه مثبتی وجود دارد؟

4- آیا بین نظرات رهبران گروههای غیررسمی موجود در هر مرکز با یکدیگر رابطه مثبت وجود دارد؟

نتایج این تحقیق نشان دادند که فرضیه اول رد گردید و سه فرضیه دیگر مورد تأیید قرار گرفت.

مسلم قبادیان در سال 1384 تحقیقی تحت عنوان «مدیریت مبتنی بر روابط انسانی در افزایش کارایی و اثربخشی معلمان مدارس ابتدایی شهر خرم آباد» نتایج حاصل از این تحقیق نشان می دهد بین مشارکت معلمان در تصمیم گیری و اثربخشی کارایی آنها رابطه معناداری وجود دارد. مشارکت در تصمیم گیری دلیل اساسی موفقیت مدیریت مشارکت در تصمیم گیری باعث افزایش بهره وری مدارس می شود.

اعظم رضانی روزبهانی در سال 1382 در تحقیقی تحت عنوان «راههای افزایش مشارک زنان فرهنگی و آموزش عالی لرستان در عرصه مدیریت آموزشی» بطور کلی نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل آماری نشان می دهد همه راهکارهای ارائه شده نیاز به تقویت و برنامه ریزی مطلوب جهت تقویت نقاط قوت و کمزنگ نمودن یا حذف نقاط ضعف آنها دارند و بطور کلی می توان گفت همه راهکارهای ارائه شده راجهت افزایش مشارکت زنان فرهنگی مورد تأیید قرار می دهد.

اسداله عباس زاده در سال 1380 در تحقیقی با عنوان «نقد سبکهای مدیریت آموزشی در زمینه مشارکت کارکنان دبیرستانهای منطقه عشایری» یافته های حاصل از این تحقیق بیان کننده این مطلب است که بهترین سبک مدیریت، سبک مشارکتی می باشد چون این سبک

² Task

¹ -Lickert

² – Mac gregor



mph.sdcongress.ir

هشتمین همایش بین المللی مدیریت، روانشناسی و علوم انسانی با رویکرد توسعه پایدار

8th International Conference on
Management, Psychology & Humanities with sustainable development approach



از مدیریت مبتنی بر روابط انسانی است بدین معنی که فرهنگیان با توجه به نوع شغل خاص خود که متمرکز بر روابط بین انسان‌های باشد از این سبک تأثیر پذیری بیشتر دارند همچنین سبک مدیریت آمرانه بطور اعم در محیط‌های آموزشی موفقیتی ندارند و با عکس العمل منفی کارکنان مواجهه می‌شوند.

در تحقیق دیگری محمد صالح عبدالملکی در سال 1383 با عنوان «بررسی رابطه بین سبک‌های مدیریت با رضایت شغلی دبیران متوسطه شهرستان توسرکان» یافته‌های حاصل از این تحقیق گویای این مطلب است که بین سبک‌های مدیریت و رضایت شغلی تفاوت معنی داری وجود دارد. بین سبک مشارکتی با رضایت شغلی دبیران رابطه مستقیم و مثبت وجود دارد هرچه مشارکت مدیران دبیران بیشتر شود کارکنان احساس رضایت شغلی بیشتر کرده و در نهایت سبب افزایش کارایی می‌شود.

عباس خرم روز در سال 1380 در تحقیقی با عنوان «بررسی مشارکت دبیران شهر اصفهان در امور آموزشگاه و ارائه راهبرد» بطور کلی نتایج حاصل در مورد متغیرهای پژوهش نشان می‌دهد که دبیرانی که در امور چهارگانه «انضباطی، اداری، مالی، آموزشی و پرورشی» مدرسه مشارکت دارند بیشتر در امور مشارکت کرده و کارایی بالاتری داشته و پیشنهاد‌های سازنده تر جهت امور آموزشی و پرورشی ارائه می‌دهند همچنین نظرات دبیران بر اساس رشته تحصیلی در میزان مشارکت تفاوتی وجود ندارد.

در تحقیق دیگری توسط داوود رفیعیان در سال 1381 تحت عنوان «بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی و رضایت شغلی لرستان» یافته‌های این تحقیق نشان می‌دهد که بین فرهنگ سازمانی و رضایت شغلی رابطه معنی داری وجود دارد همچنین بین ابتکار و مسولیت فردی و رضایت شغلی رابطه معنی داری وجود دارد.

در تحقیق دیگری در سال 1380 توسط تقی زیودار در شهر خرم آباد با عنوان «رابطه سبک مدیریت مدارس راهنمایی و متوسطه با رضایت شغلی دبیران» نتایج حاصل از این پژوهش نشان می‌دهد که بین رضایت شغلی و شیوه مدیریت آموزشی رابطه معنی دار وجود دارد و رضایت شغلی دبیرانی که مدیران آنان سبک رابطه مدار عمل می‌کنند از رضایت شغلی دبیرانی که مدیران آنان به سبک وظیفه مدار عمل می‌نمایند بیشتر است. تجزیه و تحلیل و توصیف و آزمون فرضیه تحقیق مبین آن است که سبک مدیریت رابطه مدار و اعمال آن توسط مدیران از عوامل مهمی است که در رضایت شغلی دبیران تأثیر دارد.

مهران مددیان در سال 1380 در تحقیقی تحت عنوان «بررسی میزان مدیریت مشارکتی در افزایش کارایی و اخلاقیت کارکنان وزارت دفاع و پشتیبانی نیروهای مسلح» بررسی‌های حاصل از این پژوهش بیانگر این مطلب است که مدیریت مشارکتی سودمندی‌های قابل توجهی به همراه دارد و پاسخ برخی از دشواری‌های سازمان در رابطه با منابع انسانی می‌باشد. اجرای مدیریت مشارکتی، افزایش صرفه جویی در هزینه‌ها و کاهش ضایعات و افزایش اخلاقیت نیروی کار را در سازمان موجب می‌گردد.

الهام تالشی در سال 1381 در تحقیقی تحت عنوان «تأثیر سبک رهبری در بهبود و ترویج اخلاقیت و نوآوری در کارخانه داروسازی بروجرد» با ارائه دو فرضیه: 1- سبک یک رهبری لیکرت می‌تواند موجب اخلاقیت و نوآوری شود. 2- سبک رهبری هرسی بلانچارد می‌تواند موجب اخلاقیت و نوآوری کارکنان شود.

1.2. روش تحقیق:

روش مورد استفاده در این تحقیق از نوع توصیفی کاربردی می‌باشد. در تحقیق توصیفی کاربردی از نتایج آن در تصمیم‌گیری‌ها و سیاست‌گذاری‌ها و همچنین برنامه‌ریزی‌ها استفاده می‌شود. تصمیم‌گیری و سیاست‌گذاری در قلمرو کار مدیران قرار دارد. دانستن وضعیت محیط مدیریت و آگاهی از شرایط حاکم بر سازمان برای امر تصمیم‌گیری ضروری است. بدون آگاهی از وضع سازمان، گرایش‌ها و کیفیت متغیرها و نیز عوامل موثر در محیط مدیریت نمی‌توان تصمیم‌گیری صحیح نمود. برای آگاهی از این امور انجام تحقیقات توصیفی ضروری است. (حافظ نیا، 1382، ص 59)

پژوهش حاضر همانند سایر مطالعات رفتاری از روش توصیفی استفاده می‌کند و با ابزار اندازه‌گیری مورد نظر اطلاعات را جمع‌آوری و سپس با تجزیه و تحلیل یافته‌ها نتایج را به کل جامعه مورد بررسی تعمیم می‌دهد.

2.2. جامعه آماری، حجم نمونه و شیوه نمونه گیری:

جامعه آماری عبارتست از کلیه عناصر و افرادی که در مقیاس جغرافیائی مشخص دارای یک یا چند صفت مشترک باشند (دلاور ، 1378 ، ص 4)

جامعه آماری پژوهش حاضر کلیه معلمان شاغل در دبیرستانهای استان کهگیلویه و بویراحمد در سال تحصیلی 1401-1402- می باشد. حجم نمونه مورد بررسی 150 نفر بوده که به صورت تصادفی ساده انتخاب شده اند.

3.2. ابزار گردآوری اطلاعات:

ابزار گردآوری اطلاعات در پژوهش حاضر، پرسشنامه است که توسط محقق و با راهنمایی و مشاوره استاد محترم تدوین و گردآوری شده است.

4.2. ابزار اندازه گیری (تجزیه و تحلیل) اطلاعات:

بمنظور تجزیه و تحلیل داده ها از روشهای آماری زیر استفاده می شود:

تحلیل توصیفی : در این روش برای توصیف جامعه مورد مطالعه از مفاهیمی نظیر جدول توزیع فراوانی ، درصد فراوانی و درصد تجمعی استفاده شده است .

تحلیل استنباطی : در این تحلیل نتایج حاصل از نمونه بایستی به گروه بزرگتری بنام جامعه تعمیم داده شود . (دلاور ، 1378 ، ص 281)

برای تجزیه و تحلیل داده ها در این تحقیق از آمار توصیفی استفاده شده است.

3. نتیجه گیری از فرضیه های تحقیق:

1.3. نتیجه گیری از فرضیه فرعی 1:

بین تصمیم گیری و رضایت شغلی معلمان رابطه معناداری وجود دارد .

با توجه به اینکه سوالهای 1-2-3-4-5 و 6 در ارتباط مستقیم یا بهتر بگوییم برخواسته از فرضیه فرعی 1 می باشد و نتیجه گیری از این سوالها که در فصل چهارم بیان گردیده است.

تایید فرضیه فرعی 1	مدیر به دبیران و کارکنان برای انجام کارهای مربوطه اختیار لازم را می دهد.	سوال 1: به نظر شما تا چه اندازه مدیر به دبیران و کارکنان برای انجام کارهای مربوطه اختیار لازم میدهد؟
	اختیار در انجام کارهای مربوطه می تواند باعث ایجاد رضایت شغلی در معلمان گردد.	سوال 2: به نظر شما تا چه اندازه اختیار در انجام کارهای مربوطه می تواند باعث ایجاد رضایت شغلی در معلمان گردد؟
تایید فرضیه فرعی 1	مدیر در تعیین مقاصد ، تا چه اندازه وسایل و روشهای انجام کار دبیران و کارکنان را شرکت می دهد.	سوال 3: به نظر شما مدیر در تعیین مقاصد، تا چه اندازه وسایل و روشهای انجام کار دبیران و کارکنان را شرکت میدهد؟
	شرکت دادن وسایل و روشهای انجام کار دبیران و کارکنان می تواند باعث ایجاد رضایت شغلی در معلمان گردد.	سوال 4: به نظر شما تا چه اندازه شرکت دادن وسایل و روشهای انجام کار دبیران و کارکنان می تواند باعث ایجاد رضایت شغلی در معلمان گردد؟
تایید فرضیه	مدیر وقت کافی برای ملاقات به دبیران و کارکنان می دهد.	سوال 5: به نظر شما تا چه اندازه مدیر وقت کافی برای ملاقات به دبیران و کارکنان می دهد؟

فرعی 1	وقت کافی برای ملاقات به دبیران و کارکنان می تواند باعث ایجاد رضایت شغلی در معلمان گردد.	سوال 6: به نظر شما وقت کافی برای ملاقات به دبیران و کارکنان می تواند باعث ایجاد رضایت شغلی در معلمان گردد؟
--------	---	--

✗ میتوان گفت که فرضیه تایید شده و بین تصمیم گیری و رضایت شغلی معلمان رابطه معناداری وجود دارد .

2.3 نتیجه گیری از فرضیه فرعی 2:

بین اجرای تصمیمات اتخاذ شده و رضایت شغلی معلمان رابطه معناداری وجود دارد.

با توجه به اینکه سوالهای 7-8-9-10-11 و 12 در ارتباط مستقیم یا بهتر بگوییم برخواسته از فرضیه فرعی 2 میباشد و نتیجه گیری از این سوالها که در فصل چهارم بیان گردیده است.

تایید فرضیه فرعی 2	مسائل پس از تصمیم گیری در شورا به اجرا در می آید.	سوال 7: به نظر شما تا چه اندازه معمولا مسائل پس از تصمیم گیری در شورا به اجرا در می آید؟
	به اجرا در آمدن مسائل از تصمیم گیری در شورا می تواند باعث ایجاد رضایت شغلی در معلمان گردد.	سوال 8: به نظر شما تا چه اندازه به اجرا در آمدن مسائل از تصمیم گیری در شورا می تواند باعث ایجاد رضایت شغلی در معلمان گردد؟
تایید فرضیه فرعی 2	مدیر به شیوه های انجام کار دبیران و کارکنان اعتماد دارد.	سوال 9: به نظر شما تا چه اندازه مدیر به شیوه های انجام کار دبیران و کارکنان اعتماد دارد؟
	اعتماد به شیوه های انجام کار دبیران و کارکنان می تواند باعث ایجاد رضایت شغلی در معلمان گردد.	سوال 10: به نظر شما تا چه اندازه اعتماد به شیوه های انجام کار دبیران و کارکنان می تواند باعث ایجاد رضایت شغلی در معلمان گردد؟
تایید فرضیه فرعی 2	دفتر کار مدیر بر روی دبیران و کارکنان گشوده است.	سوال 11: به نظر شما تا چه اندازه دفتر کار مدیر بر روی دبیران و کارکنان گشوده است؟
	گشوده بودن دفتر کار مدیر بر روی دبیران و کارکنان می تواند باعث ایجاد رضایت شغلی در آنان گردد .	سوال 12: به نظر شما تا چه اندازه گشوده بودن دفتر کار مدیر بر روی دبیران و کارکنان می تواند باعث ایجاد رضایت شغلی در معلمان گردد؟

✗ میتوان گفت که فرضیه تایید شده و بین اجرای تصمیمات اتخاذ شده و رضایت شغلی معلمان رابطه معناداری وجود دارد.

3.3 نتیجه گیری از فرضیه فرعی 3:

بین اعتماد و اطمینان کاری مدیران به معلمان و رضایت شغلی آنان رابطه معناداری وجود دارد .

با توجه به اینکه سوالهای 13-14-15-16-17-18-19 و 20 در ارتباط مستقیم یا بهتر بگوییم برخواسته از فرضیه فرعی 3 می باشد و نتیجه گیری از این سوالها که در فصل چهارم بیان گردیده است.

تایید فرضیه فرعی 3	مدیر به گفته ها و گزارشات تنظیم شده از طرف دبیران و کارکنان اطمینان می کند.	سوال 13: به نظر شما تا چه اندازه مدیر به گفته ها و گزارشات تنظیم شده از طرف دبیران و کارکنان اطمینان می کند؟
--------------------------	---	--

	اطمینان مدیر به گفته ها و گزارشات تنظیم شده از طرف دبیران و کارکنان می تواند باعث ایجاد رضایت شغلی در معلمان گردد.	سوال 14: به نظر شما تا چه اندازه اطمینان مدیر به گفته ها و گزارشات تنظیم شده از طرف دبیران و کارکنان می تواند باعث ایجاد رضایت شغلی در معلمان گردد؟
تایید فرضیه فرعی 3	دبیران و کارکنان مسائل خود را به راحتی با مدیر در میان می گذارند.	سوال 15: به نظر شما تا چه اندازه دبیران و کارکنان مسائل خود را به راحتی با مدیر در میان می گذارند؟
	در میان گذاشتن مسائل دبیران و کارکنان می تواند باعث ایجاد رضایت شغلی در معلمان گردد.	سوال 16: به نظر شما تا چه اندازه در میان گذاشتن مسائل دبیران و کارکنان می تواند باعث ایجاد رضایت شغلی در معلمان گردد؟
تایید فرضیه فرعی 3	مدیر، کارکنان و دبیران را افراد لایق و کاردان می داند.	سوال 17: به نظر شما تا چه اندازه مدیر، کارکنان و دبیران را افراد لایق و کاردان می داند؟
	لایق و کاردان بودن کارکنان و دبیران می تواند باعث ایجاد رضایت شغلی در معلمان گردد.	سوال 18: به نظر شما تا چه اندازه لایق و کاردان بودن کارکنان و دبیران می تواند باعث ایجاد رضایت شغلی در معلمان گردد؟
تایید فرضیه فرعی 3	مدیر به معلمان و کارکنان فرصت اظهار نظر می دهد.	سوال 19: به نظر شما تا چه اندازه مدیر به معلمان و کارکنان فرصت اظهار نظر می دهد؟
	فرصت اظهار نظر معلمان و کارکنان می تواند باعث ایجاد رضایت شغلی در معلمان گردد.	سوال 20: به نظر شما تا چه اندازه فرصت اظهار نظر معلمان و کارکنان می تواند باعث ایجاد رضایت شغلی در معلمان گردد؟

☒ میتوان گفت که فرضیه تایید شده و بین اعتماد و اطمینان کاری مدیران به معلمان و رضایت شغلی آنان رابطه معناداری وجود دارد.

3.4 نتیجه گیری از فرضیه اصلی:

بین سبک مدیریت مشارکتی و رضایت شغلی معلمان رابطه معنی داری وجود دارد. با توجه به اینکه فرضیه های فرعی (1 تا 3) در ارتباط مستقیم یا بهتر بگوییم برخواسته از فرضیه اصلی می باشند و با توجه با تایید هر سه فرضیه فرعی فوق میتوان فرضیه اصلی را نیز تایید نمود.

☒ میتوان گفت که فرضیه تایید شده و بین سبک مدیریت مشارکتی و رضایت شغلی معلمان رابطه معنی داری وجود دارد.

3.5 یافته های چند تحقیق دیگر در مورد موضوع تحقیق:

- 1- رضایت شغلی معلمان زن و مرد در مدارس ابتدایی تفاوت معنی داری داشته و زنان رضایت شغلی بیشتری نسبت به مردان ابراز داشته اند.
- 2- سن و وضعیت تأهل تأثیر معناداری بر رضایت شغلی نگذاشته است.
- 3- تعداد فرزندان معلمان تأثیر معناداری بر رضایت شغلی آنان نمی گذارد.
- 4- رضایت شغلی معلمان که دارای مدرک دیپلم بوده اند، بیشتر از معلمان دارای مدرک لیسانس بوده است.



mph.sdcongress.ir

هشتمین همایش بین المللی مدیریت، روانشناسی و علوم انسانی با رویکرد توسعه پایدار

8th International Conference on
Management, Psychology & Humanities with sustainable development approach



- 5- میزان حقوق تأثیر معناداری بر رضایت شغلی معلمان نداشته است.
- 6- تناسب رشته تحصیلی معلمان با شغل معلمان تأثیر معناداری بر رضایت شغلی معلمان نداشته است.
- 7- سابقه خدمت نیز تأثیر معناداری بر رضایت شغلی معلمان نداشته است.
- 8- بین رضایت شغلی معلمان نواحی و مناطق مختلف شهرستان مشهد تفاوت معنی داری وجود داشته است.
- 9- نوع مدرسه معلمان در رضایت شغلی آنان تأثیر معنادار نداشته است.
- 10- منزلت اجتماعی معلمان در رضایت شغلی آنان تأثیر مستقیم داشته است.
- 11- تعداد دانش آموزان تأثیر معناداری بر رضایت شغلی معلمان نداشته است.
- 12- مشارکت معلمان در تصمیم گیریهای آموزشی تأثیر معناداری بر رضایت شغلی معلمان نداشته است.
- 13- وجود جو صمیمانه و عاطفی در مدرسه تأثیر معناداری بر رضایت شغلی معلمان ابتدایی داشته است.

4. پیشنهادهای تحقیق:

- 1- با توجه به اینکه بین تصمیم گیری و رضایت شغلی معلمان رابطه معناداری وجود دارد . پس باید در تصمیم گیری مدارس از نظرات معلمان و کارکنان بهره ببریم تا بتواند باعث رضایت شغلی و پیشرفت کاری و همچنین بالا بردن بیلان کاری بهتری برای مدارس خواهد شد.
- 2- با توجه به اینکه بین اجرای تصمیمات اتخاذ شده و رضایت شغلی معلمان رابطه معناداری وجود دارد. پس باید در اجرای تصمیم گیری اتخاذ شده و احترام به نظرات کلی جمع ارزش نهاده تا بتواند باعث رضایت شغلی و پیشرفت کاری و همچنین بالا بردن بیلان کاری بهتری برای مدارس خواهد شد.
- 3- با توجه به اینکه بین اعتماد و اطمینان کاری مدیران به معلمان و رضایت شغلی آنان رابطه معناداری وجود دارد . پس باید با آگاهی بر این امر و داشتن اعتماد و اطمینان کاری بر رضایت شغلی و پیشرفت کاری معلمان و کارمندان افزود.
- 4- در این تحقیق از سه قسمت سبک مدیریت مشارکتی استفاده شده است پس به سایر محققین پیشنهاد می شود برای بهتر شدن و دریافت نتایج بهتر بر سایر عوامل تاثیر گذار سبک مدیریت مشارکتی استفاده و با استفاده از این عوامل و میزان تاثیر گذاری این عوامل بر رضایت شغلی معلمان به امر آموزش و پرورش کشور کمک نموده و بتوانیم افقهای روشنتری از امر آموزش و پرورش را در اذهان عمومی روشن نماییم.
- 5- می توان به جای بررسی سبک های مدیریت مشارکتی بر سایر موارد تاثیر گذار بر رضایت شغلی معلمان تاکید ورزید و سعی در شناسایی موارد بیشتر در این خصوص بود تا با استفاده از نتایج تحقیق بتوانیم بر این امر تاثیر گذاری بیشتری داشته باشیم .



mph.sdcongress.ir

هشتمین همایش بین المللی مدیریت، روانشناسی و علوم انسانی با رویکرد توسعه پایدار

8th International Conference on
Management, Psychology & Humanities with sustainable development approach



منابع:

- ۱- افجه ای، علی اکبر و ناصحی فر، وحید(اسفند ۸۱ و فروردین ۸۲)، توسعه مدیریت، شماره ۴۷ و ۴۸.
- ۲- ایمایی، ماساکی (۱۳۷۲)، کایزن کلید موفقیت رقابتی ژاپن، ترجمه محمد حسین سلیمی، (چ ۱)، انتشارات دانشگاه صنعتی امیرکبیر.
- ۳- باتمانقلیچ، فریور (۱۳۷۱)، نظام مشارکت زیربنای مدیریت اسلامی، تهران، انتشارات گلشن.
- ۴- بختیاری، ذبیح اله (۱۳۷۸)، راههای عملی برای افزایش مشارکت کارکنان در مدیریت، تهران، همایش توسعه نظام اداری.
- ۵- تولیت زواره، محمدرضا و شیخ محمدی مجید (۱۳۸۰)، مدیریت مشارکت پذیر براساس نظام پیشنهادها، (چ ۱)، انیستیتو ایز ایران.
- ۶- رهنورد، فرج اله (۱۳۷۸)، مدیریت مشارکتی، تئوری و عمل، مرکز آموزش مدیریت دولتی
- ۷- زارعی، حسین (۱۳۷۸)، تحول اداری شماره ۲۴، ۲۵
- ۸- طوسی، محمدعلی (۱۳۷۸)، مدیریت مشارکت جو، اجرای سپردن اختیارات، مرکز آموزش مدیریت دولتی
- ۹- میرکمالی، محمد و فلاحی، ویدا (۱۳۷۵)، نقش مدیریت مشارکت جویانه و بهداشت روانی کارکنان، فصلنامه مدیریت در آموزش و پرورش، شماره ۱۴
- ۱۰- سایت وزارت آموزش و پرورش جمهوری اسلامی ایران
<http://www.medu.ir>
- ۱۱- سایت وزارت آموزش و پرورش جمهوری اسلامی ایران / بخش استان لرستان
<http://www.medu.ir/IranEduThms/medu/cntntpge.php?pgid=113&rcid=54>
- ۱۲- استفاده از سایت ها مختلف اینترنت