

بررسی رابطه ویژگی‌های شغلی معلمان دبستانی استان البرز با

بروندادهای شغلی آنان بر اساس نظریه‌هاکمن و اولدهام

معصومه قاسم پور^۱، حسین شکرکن^۲

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۰۷/۱۸

تاریخ پذیرش ۱۴۰۰/۰۸/۱۵

چکیده

از آنجایی که آموزش و پرورش یکی از سازمان‌های خدماتی پایه در روند توسعه علم و رشد و پیشرفت جامعه محسوب می‌گردد. بنابراین، پرداختن به مسائل این‌گونه سازمانها دارای اهمیت ویژه‌ای بوده و می‌تواند نتایج مهمی را به دنبال داشته باشد. پژوهش حاضر از نوع تحقیقات توصیفی و از نوع پیمایشی بوده و از لحاظ هدف یک تحقیق کاربردی است. جامعه آماری پژوهش شامل کلیه معلمان دبستانی استان البرز بود که تعداد نمونه $n=200$ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند که از روش نمونه‌گیری تصادفی استفاده شده است. برای جمع‌آوری داده‌ها از پرسشنامه استاندارد ویژگی‌های شغلی هاکمن و اولدهام که در سال (۱۹۷۹) تهیه و تدوین شده است استفاده شد... روایی و پایایی پرسشنامه توسط متخصصین مربوطه مورد تایید قرار گرفت و پایایی پرسشنامه با استفاده از آزمون آلفای کرونباخ $\alpha = 0.73$ و آزمون توصیف $\alpha = 0.49$ نیز تأیید شد. جهت تجزیه و تحلیلی داده‌ها از آزمون‌های همبستگی پیرسان و رگرسیون چند متغیری استفاده شده است. نتایج این تحقیق نشان می‌دهد که بین ویژگی‌های اصلی شغل با بروندادهای شغلی معلمان ابتدایی رابطه معناداری وجود دارد.

کلمات کلیدی: تنوع مهارت، هویت تکلیف، اهمیت تکلیف، استقلال کاری، بازخورد، خشنودی

رشدی، خشنودی شغلی عمومی، انگیزش درونی شغل

^۱ کارشناس ارشد اقتصاد گرایش انرژی، دانشگاه شیراز، ایران

^۲ کارشناس ارشد اقتصاد گرایش انرژی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد الیگودرز، ایران

۱. مقدمه

بر اساس نظریه ویژگی‌های شغلی، هریک از ابعاد پنجگان کار (تنوع در مهارت، هویت، اهمیت، استقلال و بازخورد) باعث پیدایش یک حالت روحی بخصوص در کارکنان می‌گردد که این حالت به نتیجه خاصی بخصوص در کارکنان می‌گردد. نظریه ویژگی‌های شغل توسط (هاکمن و اولدهام^۳، ۱۹۷۶، ۱۹۸۰) ارائه گردید. پژوهشی که روی میزان‌های عینی و ویژگی‌های شغل که با خوشنودی و توجه کارکنان همبسته بود (هاکمن و اولدهام ۱۹۷۶، ۱۹۸۰) نظر پیشنهادی آنان این بود که ویژگی‌های معین می‌تواند در رفتار و نگرش‌های مربوط بکار رابطه بگذارد. به عقیده هاکمن و اولدهام (۱۹۷۶)، نوعی رویکرد تحول سازمان را برای طراحی و اجرای مجدد شغل بر اساس مدل نظری ویژگی‌های شغل که منجر به حالات روان‌شناختی می‌شوند و آنچه آنها را «انگیزش کاری درونی سطح بالا» می‌نامند، ارائه کرده‌اند. رویکرد آنها، ویژگی تحول سازمان را در استفاده وسیعی از تشخیص، مشارکت، بازخورد و خصوصاً کاربردهای آنها در طراحی مجدد کار گروهی، دارا است. هاکمن و اولدهام (۱۹۷۶) توصیه می‌کردند که سازمان‌ها، مشاغل را تجزیه و تحلیل کنند، ویژگی‌های پنجگان اصلی شغل که عبارت‌اند از: تنوع مهارت، با هویت وظیفه، اهمیت وظیفه، استقلال در کار و بازخورد در شغل را بکار ببرند و آنگاه برای بیشینه ساختن انگیزش کارکنان مشاغل را طراحی کنند.

سه ویژگی نخستین، به «بامعنا تجربه کردن کار» منجر می‌شود. استقلال در شغل به «مسئولیت تجربه در برابر پیامدهای کار» مرتبط می‌شود، بازخورد از شغل به حالت روان‌شناختی «آگاهی از نتایج فعالیت‌های کاری» ارتباط می‌یابد. نتایج مورد نظر، عبارت‌اند از انگیزش کاری بالا از شغل، رشد فرد در شغل و اثربخشی کاری بالا. عواملی مانند دانش و مهارت و شدت نیاز به رشد و رضایت از عوامل زمینه شغلی مانند پرداخت امنیت شغلی می‌تواند در پیامدهای شغل موثر باشد.

از آنجایی که آموزش و پرورش یکی از سازمان‌های خدماتی پایه در روند توسعه علم و رشد و پیشرفت جامعه محسوب می‌گردد. پرداختن به مسائل این‌گونه سازمان‌ها دارای اهمیت

³. Oldham & Hackman

ویژه‌ای بوده و می‌تواند نتایج مهمی را به دنبال داشته باشد و مدیران می‌توانند با استفاده از روش‌هایی از قبیل تنوع مهارت، اهمیت شغلی و هویت دادن به شغل بتوانند این احساس را در کارکنان ایجاد نمایند که به شغل خویش به مثابه امری معنادار بنگرند؛ و با توجه به استقلال شغلی کارکنان احساس مسئولیت یا وجدان کاری را در کارکنان فراهم کنند و با توجه به بازخورد آنان را از نتایج تلاش خودآگاه سازند. ۷ این تحقیق برای نخستین بار در نمونه‌ای از معلمان ابتدائی در ایران انجام می‌گیرد. افزون بر آن، این تحقیق بخشی از یک نظریه مهم مربوط به ویژگی‌های شغلی را در ایران مورد بررسی قرار می‌دهد که از لحاظ بررسی تناسب آن با شرایط فرهنگی ما حائز اهمیت است؛ بنابراین مساله اصلی تحقیق بررسی رابطه ویژگی‌های شغلی معلمان دبستانی استان البرز با بروندهای شغلی آنان بر اساس نظریه هاگمن و اولدهام است.

۲. مبانی نظری و پیشینه پژوهش

اولین بار در سال ۱۹۷۱ هاگمن و لالر^۴ در مطالعه‌ای که در یک شرکت تلفن انجام دادند به این نتیجه رسیدند که هر چه کارکنان ویژگی‌هایی مانند تنوع مهارت، استقلال عمل در انجام کار، هویت داشتن شغلشان، بازخورد و سروکار داشتن با دیگران را بیشتر احساس کنند، رضایت خاطر آنان بیشتر، عملکرد آنان در محل کار بهتر و میزان غیبت آنان کمتر است (فرجی و همکاران، ۱۳۸۷). این مطالعه زمینه‌ای را برای مدل ویژگی‌های شغلی هاگمن و اولدهام^۵ در سال (۱۹۷۵) فراهم ساخت. نظریه ویژگی‌های شغلی هاگمن و اولدهام (۱۹۷۵) رابطه بین ویژگی‌های شغل و پاسخ فرد به کار را توصیف می‌کند. این نظریه در ابتدا با هدف بررسی تشخیصی شغل مورد آزمایش قرار گرفت تا تعیین شود برای بهبود انگیزه و بهره‌وری در کارکنان، مشاغل چگونه باید مجدداً طراحی شوند. بعد از آن نیز برای ارزیابی اثرات تغییرات شغلی در کارکنان مورد استفاده قرار گرفت (اسکات، اسوورتزل، تیلور^۶، ۲۰۰۵، به نقل از اکبر پور ۱۳۹۳). هاگمن و اولدهام (۱۹۷۵) معتقد بودند کارکنان برای برانگیخته شدن باید سه

⁴ - Hackman and Lawler

⁵ - Hackman & Oldham

² - Scott, Spursell, Taylor

حالت روان‌شناختی مهم را تجربه کنند. کارکنان باید کار خود را معنی‌دار بدانند، نسبت به نتایج و پیامدهای کار خود احساس مسئولیت کنند و از نتایج تلاش‌های خودآگاه باشند (امیری، میرهاشمی، پارسا معین، ۱۳۹۰، به نقل از اکبر پور ۱۳۹۳). تنوع مهارت، اهمیت شغل و هویت شغل سبب معنی‌دار بودن کار می‌شوند، آزادی عمل در کار مربوط به نتایج کار می‌باشد و بازخورد مربوط به آگاهی از نتایج واقعی فعالیت‌های کاری می‌باشد که به نوبه خود بر نتایج کاری مانند انگیزه درونی، رضایت شغلی، اثربخشی کار و غیبت و جابجایی رابطه می‌گذارد. تمام این پنج بعد در فرمول توان بالقوه انگیزشی^۳ (MPS) خلاصه می‌شوند. توان انگیزشی حاصل ضرب میانگین تنوع مهارت، هویت شغل و اهمیت شغل در استقلال در کار و بازخورد شغلی می‌باشد.

[باز خورد × استقلال شغلی × تنوع مهارت + اهمیت شغل + هویت شغل] = توان بالقوه انگیزشی^۳
این مدل بیان می‌کند که هرچه توان انگیزشی شغل افراد در سطح بالاتری باشد، انگیزش و رضایت شغلی افزایش می‌یابد (فرید و فریس^۴، ۱۹۸۷، به نقل از اکبر پور ۱۳۹۳). هاگمن و اولدهام با استفاده از مطالعه ویژگی‌های رفتاری افراد، نظریه ویژگی‌های شغل را که مبتنی بر نیازهای روانی منابع انسانی است، ارائه دادند. در این الگوی اساسی پنج ویژگی اصلی در شغل تشخیص داده شده است به نحوی که هر چه شغلی بیشتر دارای این ویژگی‌ها باشد، حالات روانی-رفتاری مثبت‌تری ایجاد خواهد کرد (سنجری کرهرودی، ۱۳۸۰، به نقل از اکبر پور ۱۳۹۳).

الف- تنوع مهارت^۹: درجه‌ای که یک شغل به انواع مختلفی از مهارت‌ها و توانایی‌های چالش برانگیز نیاز دارد و برای کارمند این فرصت را فراهم می‌کند که در انجام وظیفه‌اش از طیف گسترده‌ای از گزینه‌های موجود بهره بگیرد (سیولی^۱، ۲۰۱۰، به نقل از اکبر پور ۱۳۹۳).

³- motivating Potential s core (MPS)

⁴ Fried and Friss

⁹ - skill diversity

²- Souli

ب- **هویت تکلیف**^{۱۱}: درجه نیازمندی یک شغل به تکمیل کل کار و یا بخش مشخصی از آن (میلت و گاگن^{۱۲}، ۲۰۰۸، به نقل از اکبرپور ۱۳۹۳) به عبارت دیگر، داشتن شغلی که دارای آغاز و پایان و کی نتیجه ملموس است.

ج- **اهمیت تکلیف**^{۱۳}: میزان رابطه گذاری شغل بر زندگی و کار افراد در همان سازمان و یا در محیط خارج از سازمان است (میلت و گاگن، ۲۰۰۸، به نقل از اکبرپور ۱۳۹۳).

د- **استقلال**^{۱۴} و **آزادی عمل در کار**: احساس آزادی، استقلال و اختیار عمل قابل توجه فرد در تنظیم برنامه، سرعت و روش کاری مربوط به خود (چنگ چن و فن چیو، ۲۰۰۹، به نقل از اکبرپور ۱۳۹۳).

ه- **بازخورد**^{۱۵}: میزان اطلاعاتی است که کارکنان در مورد اثربخش بودن عملکرد خود از خود شغل، سرپرستان، همکاران و یا مشتریان دریافت می کنند و آگاه می شوند که تا چه اندازه کوشش های آنان در پدید آوردن نتایج، مؤثر بوده است (سیولی، ۲۰۱۰، به نقل از اکبرپور ۱۳۹۳).

در مجموع، نظریه ویژگی های شغلی هاگمن و اولدهام بر این باور است که یک شغل برای کارکنان زمانی معنی دار خواهد بود که آن شغل مستلزم تنوعی از مهارت ها شامل انجام دادن کل کار و یا قسمت مهمی از کار باشد و بر زندگی سایر افراد رابطه بگذارد؛ همچنین احساس مسئولیت شخصی آنان را با دادن اختیار و استقلال در انجام کار خود، افزایش دهد و کارکنان را از نظرات دیگران راجع به عملکردشان آگاه سازد. الگوی ویژگی های شغلی به بهبود تناسب بین شغل و فرد کمک می کند تا دیگر نیازی به گزینش، استخدام و آموزش کارکنان جدید نباشد. صاحب نظران معتقدند که با استفاده از نظریه ویژگی های شغلی می توان مشاغل را به گونه ای تقویت کرد که انگیزه و رضایت شغلی کارکنان افزایش یابد.

¹¹-task identity

¹²- Millet and Guggen

¹³- task significance

¹⁴- autonomy

¹⁵- feed back

در تکمیل مطالب فوق لازم به ذکر است که رجبی و شیرازیان (۱۳۹۶) پژوهشی تحت عنوان بررسی رابطه ویژگی‌های شغلی بر رشد مسیر شغلی و قابلیت‌های تطبیق با آن انجام دادند یافته‌های این پژوهش مؤید رابطه معنی‌دار ویژگی‌های شغلی بر رشد مسیر شغلی و قابلیت‌های تطبیق با آن است. همچنین مشخص شد که قابلیت‌های تطبیق با مسیر شغلی بر رشد مسیر شغلی، رابطه مستقیم و معنی‌داری دارد. بر اساس یافته‌ها می‌توان از روش‌های توسعه‌ی افقی و عمودی شغل برای رشد و بهبود در ویژگی‌های شغلی پست‌های مختلف سازمانی بهره‌گرفت همچنین به منظور معنا ساختن شغل و افزایش رشد مسیر شغلی کارکنان در سازمان در طراحی شغل وظایف به قدر کافی انگیزاننده باشد تا فرد احساس رضایت داشته باشد، همچنین باید نظام پاداش مبتنی بر شایسته‌سالاری در سازمان انجام گیرد تا به بهترین عملکردها بازخورد مثبت ارائه شود.

شائمی برزکی و همکاران (۱۳۹۵) پژوهشی تحت عنوان بررسی رابطه ویژگی‌های شغلی بر بی‌تفاوتی سازمانی با نقش میانجی تناسب فرد-سازمان (مورد مطالعه: شرکت گاز استان اصفهان) به انجام رسانده‌اند. نتایج نشان داد مدل اصلی پژوهش از برازش مناسبی برخوردار است. در این مدل ویژگی‌های شغلی رابطه مثبت و مستقیم بر تناسب فرد-سازمان و رابطه منفی بر بی‌تفاوتی سازمانی دارند. از سوی دیگر ویژگی‌های شغلی به‌طور غیرمستقیم با نقش میانجی تناسب فرد-سازمان بر بی‌تفاوتی سازمانی کارکنان رابطه منفی دارند. تناسب فرد-سازمان نیز رابطه منفی بر بی‌تفاوتی سازمانی کارکنان دارد.

عنبری و همکاران، (۱۳۹۳) پژوهشی تحت عنوان رابطه مدل ویژگی‌های شغلی بر رضایت شغلی در یک صنعت خودروسازی به انجام رسانده‌اند. نتایج نشان دادند که بین توان بالقوه انگیزشی و تمام ابعاد آن با رضایت شغلی ارتباط معنی‌داری وجود دارد. همچنین مطابق با یافته‌ها مشخص شد که تنوع شغلی بر عامل رضایت شغلی دارای بیشترین رابطه بوده است.

دریانتو^{۱۶} (۲۰۱۵) در مطالعه‌ای با عنوان رابطه ویژگی‌های فردی و شغلی بر رشد مسیر شغلی معلمان در استان سوماترای شمالی اندونزی تلاش کردند نقش ویژگی‌های شغلی در

¹⁶ -Dardantoo

مسیر شغلی را مورد بررسی قرار دهند. نمونه آماری این پژوهش دارای ۶۱۱ عضو و ابزار گردآوری داده‌های آن پرسشنامه بوده است. نوع شناسی این پژوهش نشان می‌دهد که این بررسی یک مطالعه میدانی، پیمایشی، کمی و کاربردی از نوع مقطعی بوده است. یافته‌های این بررسی نشان می‌دهد که ویژگی‌های شغلی به طور مثبت، مستقیم و معنی‌دار رشد مسیر شغلی را تحت رابطه قرار می‌دهد.

دریانتو (۲۰۱۴) در مطالعه‌ای با عنوان ویژگی‌های فردی، ویژگی‌های شغلی و توسعه مسیر شغلی: مطالعه رضایت معلمان مدرسه در اندونزی به بررسی رابطه ویژگی‌های شغلی و توسعه مسیر شغلی پرداخت. ابزار گردآوری داده‌های آن پرسشنامه بوده است. پژوهش وی در زمره مطالعات میدانی، کمی، پیمایشی و کاربردی قرار می‌گیرد. نتایج به دست آمده از مطالعه وی نشان می‌دهد که بین ویژگی‌های شغلی با توسعه و رشد مسیر شغلی، رابطه معنی‌داری دارد.

استین و وودا^{۱۷} (۲۰۱۴) در مطالعه‌ای به بررسی ویژگی‌های شغلی و ارتباط آن با استرس شغلی و افسردگی پرداختند. هدف از این مطالعه بررسی ابعاد ویژگی‌های شغلی و ارتباط آن با استرس شغلی و افسردگی در آفریقای جنوبی بود. جامعه مورد مطالعه، ۲۱۵ نفر از کارکنان شاغل تمام وقت، در سازمان‌های بزرگ بودند که به روش نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب شدند. ابزار مورد استفاده، پرسشنامه ویژگی‌های شغلی اولدهام و هاگمن، پرسشنامه استرس شغلی استایمر و پرسشنامه افسردگی بک بود. به منظور تجزیه تحلیل داده‌ها از آزمون رگرسیون استفاده شد. نتایج مطالعه نشان داد که ویژگی‌های شغلی به عنوان پیش‌بینی کننده برای استرس شغلی و افسردگی است. همچنین، ارتباط‌های بین فردی و فرهنگ‌سازمانی پیش‌بینی کننده بهتری برای سلامت روان بودند؛ بنابراین فرضیه‌های پژوهش به صورت زیر قابل بیان است:

فرضیه اصلی:

۱- ویژگی‌های اصلی شغلی (تنوع مهارت، هویت تکلیف، اهمیت تکلیف، استقلال کاری، بازخورد از کار و توان انگیزشی شغل) با برون‌دادهای شغلی (انگیزش درونی شغلی، خشنودی عمومی شغلی و خشنودی رشدی) معلمان ابتدایی رابطه دارند.

¹⁷- Steyn and Vawda

فرضیه‌های فرعی

- ۱- بین تنوع مهارت و انگیزش درونی شغلی رابطه مثبت وجود دارد.
- ۲- بین تنوع مهارت و خشنودی عمومی شغلی رابطه مثبت وجود دارد.
- ۳- بین تنوع مهارت و خشنودی رشدی رابطه مثبت وجود دارد.
- ۴- بین هویت تکلیف و انگیزش درونی شغلی رابطه مثبت وجود دارد.
- ۵- بین هویت تکلیف و خشنودی عمومی شغلی رابطه مثبت وجود دارد.
- ۶- بین هویت تکلیف و خشنودی رشدی رابطه مثبت وجود دارد.
- ۷- بین اهمیت تکلیف و انگیزش درونی شغلی رابطه مثبت وجود دارد.
- ۸- بین اهمیت تکلیف و خشنودی عمومی شغلی رابطه مثبت وجود دارد.
- ۹- بین اهمیت تکلیف و خشنودی رشدی رابطه مثبت وجود دارد.
- ۱۰- بین استقلال کاری انگیزش درونی شغلی رابطه مثبت وجود دارد.
- ۱۱- بین استقلال کاری و خشنودی عمومی شغلی رابطه مثبت وجود دارد.
- ۱۲- بین استقلال کاری و خشنودی رشدی رابطه مثبت وجود دارد.
- ۱۳- بین بازخورد و خشنودی عمومی شغلی رابطه مثبت وجود دارد.
- ۱۴- بین بازخورد و انگیزش درونی شغلی رابطه مثبت وجود دارد.
- ۱۵- بین بازخورد و خشنودی رشدی رابطه مثبت وجود دارد.
- ۱۶- بین توان انگیزشی شغل و خشنودی عمومی شغلی رابطه مثبت وجود دارد.
- ۱۷- بین توان انگیزشی شغل و انگیزش درونی شغلی رابطه مثبت وجود دارد.
- ۱۸- بین توان انگیزشی و خشنودی رشدی رابطه مثبت وجود دارد.
- ۱۹- ویژگی‌های شغلی تنوع مهارت، هویت تکلیف، اهمیت تکلیف، استقلال کاری و بازخورد با انگیزش درونی شغلی همبستگی چندگانه دارند.
- ۲۰- ویژگی‌های شغلی تنوع مهارت، هویت تکلیف، اهمیت تکلیف، استقلال کاری و بازخورد با خشنودی عمومی شغلی همبستگی چندگانه دارند.

۲۱- ویژگی‌های شغلی تنوع مهارت، هویت تکلیف، اهمیت تکلیف، استقلال کاری، و بازخورد با خشنودی رشدی همبستگی چندگانه دارند.

۲۲- بین ترکیب پنج ویژگی شغلی و ترکیب سه برون‌داد شغلی همبستگی متعارف وجود دارد.

۳. روش تحقیق

در بیان روش پژوهش این موضوع از دو نظر هدف پژوهش و روش جمع‌آوری داده‌ها که مبتنی بر نحوه جمع‌آوری اطلاعات و نهایتاً آزمون فرضیه است مورد بررسی قرار می‌گیرد. این پژوهش از نظر روش جمع‌آوری اطلاعات، آزمون و نتیجه‌گیری از نوع توصیفی می‌باشد. همچنین این پژوهش از نقطه نظر هدف از تحقیقات کاربردی است چرا که پژوهشگر قصد دارد تا با استفاده از نتایج حاصله مشکلاتی را از جامعه مورد بررسی، حل نماید. پژوهش حاضر از نظر روش، جمع‌آوری اطلاعات، آزمون فرضیه و نتیجه‌گیری از نوع توصیفی پیمایشی است. جامعه آماری پژوهش معلمان دبستانی آموزش پرورش استان البرز است. حجم نمونه در این پژوهش ۲۰۰ نفر می‌باشد همچنین در این پژوهش از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده استفاده شده است. نمونه‌گیری تصادفی ساده نوعی نمونه‌گیری است که در آن هر یک از اعضای جامعه مورد مطالعه، برای انتخاب شدنش، شانس مساوی دارند. در این روش، افراد به صورت تصادفی از فهرست اعضای جامعه که به همین منظور تهیه، تنظیم و شماره‌گذاری شده‌اند، انتخاب می‌شوند. ابزار مورد استفاده پرسشنامه است که از سه بخش تشکیل شده است: الف) مقدمه: در این قسمت، هدف از عرض‌های پرسشنامه و ضرورت پاسخگویی به آن به پاسخگو توضیح داده شده و همچنین بر بی‌نام بودن و محرمانه ماندن اطلاعات تأکید شده است. ب) قسمت دموگرافیک: در این قسمت، مشخصات پاسخگو از قبیل سن، جنسیت و تحصیلات مورد پرسش قرار گرفته است. ج) سؤالات پرسشنامه: این قسمت دربردارنده‌ی شاخص‌های مربوط به سنجش متغیرها در جهت پاسخگویی به سؤالات و بررسی فرضیه‌های پژوهش می‌باشد که از پرسشنامه استاندارد استفاده شده است.

پرسشنامه تشخیص شغل هاگمن و اولدهام (۱۹۷۵) توسط دکتر حسین شکرکن ترجمه شده است. این پرسشنامه، ویژه سنجش ویژگی‌های مطلوب شغل بوده و از هشت بخش مجزا تشکیل یافته است، نادری و سیف نراقی (۱۳۷۱) پرسشنامه را یک روش علمی و آسان برای جمع‌آوری اطلاعات معرفی می‌نمایند که شرایط یکسانی را نیز برای واحدهای مورد مطالعه، در زمان تکمیل فرم پرسشنامه فراهم می‌آورد. جهت اندازه‌گیری کیفیت عملکرد از نمرات ارزشیابی سالیانه پرستاران با توجه به سنوات خدمت آنان استفاده شده است. پرسشنامه بررسی تشخیص شغل از برخی سوالها در بخش‌های مختلف تشکیل شده که ویژگی‌های مطلوب شغل را می‌توان از طریق آن برشمرد.

آلفای کرونباخ بر اساس محاسبه واریانس‌ها می‌باشد، به طوری که در این محاسبه از واریانس تک‌تک سؤالات و همچنین واریانس نمره‌های افراد در کل پرسشنامه استفاده شده است و پس از محاسبات انجام شده، دامنه ضرایب پایایی از ۰/۵۸ تا ۰/۸۲ انگیزش شغل تا ۰/۸۲ خشنودی متن کار حاصل گردیده است. به طور کلی، نتایج پیشنهاد می‌کنند که پایایی مقیاس رضایت‌بخش است. هاگمن و اولدهام (۱۹۷۵) جهت تعیین پایایی آزمون از روش تنصیف و کرونباخ استفاده کرده و در روش تنصیف از طریق فرمول اسپیرمن - براون، ضرایب همبستگی خود را به دست آورده‌اند. آلدگ، بیر و بریف، یک پایایی ۰/۶۸ را برای JDS مطرح کرده‌اند. (اولدهام، کولیک^{۱۸}، ۱۹۸۸)

اسلاتری^{۱۹} و همکاران (۲۰۱۰) در پژوهش خود از این پرسشنامه استفاده کرده است که پایایی بدست آمده برای تمامی مولفه‌های این متغیر بالاتر از ۸ / ۰ بوده است و نشان از پایایی مناسب این پرسشنامه بوده است.

جدول ۱: آلفای کرونباخ پرسشنامه‌های تحقیق

متغیرها	ضریب آلفای کرونباخ	مؤلفه‌ها	ضریب آلفای کرونباخ
			تنوع مهارت
			هویت تکلیف
			اهمیت تکلیف

¹⁸- Oldham, Colick

¹⁹- Slider

استقلال کاری			
۰ / ۷۲۷			
۰ / ۷۱۱	بازخورد از شغل	۰ / ۷	بازخورد
۰ / ۷۱۵	بازخورد از مسئولان		
۰ / ۷۸۴	بازخورد از دیگران		
۰ / ۷۰۵	بامعنای تجربه شده برای بازده شغل		
۰ / ۷۱۶	مسئولیت تجربه شده		
۰ / ۷۱۸	آگاهی از نتایج واقعی		
۰ / ۷۱۲	انگیزش درونی بالای شغل	۰ / ۸۰۸	بازده‌ها
۰ / ۷۳	خشنودی رشدی بالا		
۰ / ۷۲۳	خشنودی شغل عمومی		
۰ / ۷۰۷	خشنودی از امنیت شغلی	۰ / ۷۵۷	خشنودی
۰ / ۷۴۸	خشنودی از حقوق		
۰ / ۷۱۳	خشنودی از همکاران		
۰ / ۷۵۲	خشنودی از سرپرستی		
۰ / ۸۱۳	الف- صورت علاقه به شغل	۰ / ۷	قدرت نیاز به رشد فردی
۰ / ۷۲۹	ب- صورت انتخاب شغل		
۰/۷۲۳		آلفای پرسشنامه	

مقدار صفر این ضریب نشان دهنده عدم پایایی و ۱+ نشان دهنده پایایی کامل است میزان آلفای کرونباخ بدست آمده برای تمامی متغیرهای تحقیق بالاتر از ۰ / ۷ است که نشان دهنده پایایی مطلوب پرسشنامه می باشد. لازم به ذکر است که طیف ضریب آلفای کرونباخ بین ۰ تا ۱ می باشد و هر چه این ضریب به یک نزدیک تر باشد، نشان دهنده پایاتر بودن گویه های پرسشنامه می باشد.

۴. یافته های پژوهش

۴-۱- ویژگی های جمعیت شناختی پاسخ دهندگان

تجزیه و تحلیل ویژگی های جمعیت شناختی پاسخ دهندگان در جدول ۱ نشان داده شده است.

جدول ۱: ویژگی های جمعیت شناختی پاسخ دهندگان

ویژگی های جمعیت شناختی	طبقات	تعداد	درصد
جنسیت	مرد	۶۳	۳۱ / ۵
	زن	۱۳۷	۶۸ / ۵

۰ / ۵	۱	زیر ۲۰ سال	سن
۲۸ / ۵	۵۷	بین ۲۰ تا ۲۹ سال	
۳۹ / ۵	۷۹	بین ۳۰ تا ۳۹ سال	
۲۷ / ۵	۵۵	بین ۴۰ تا ۴۹ سال	
۴	۸	بین ۵۰ تا ۵۹ سال	
۱	۲	دیپلم	تحصیلات
۴	۸	فوق دیپلم	
۶۸	۱۳۶	لیسانس	
۲۷	۵۴	کارشناسی ارشد	

همان‌طور که در جدول ۱ نشان داده شده است، ۶۸/۵ درصد از پاسخ‌دهندگان مرد و ۳۱/۵ درصد از آنها زن می‌باشند. از طرفی افراد ۳۰ تا ۳۹ سال با ۳۹/۵ درصد بیشترین و همچنین افراد با سن کمتر از ۲۰ سال با ۰/۵ درصد کمترین بخش پاسخ‌دهندگان را تشکیل داده‌اند. افراد با مدرک تحصیلی لیسانس با ۶۸ درصد بیشترین و افراد با مدرک تحصیلی دیپلم با ۱ درصد کمترین بخش پاسخ‌دهندگان را به خود اختصاص داده‌اند.

۴-۲- آمار استنباطی

برای بررسی فرضیه‌های پژوهش، ابتدا با استفاده از آزمون همبستگی پیرسون وجود همبستگی بین دو متغیر بررسی می‌شود. نتایج همبستگی فرضیه‌های ۱ تا ۱۸ در جدول ۲ ارائه شده و در ارتباط با فرضیه‌ها به صورت تفکیکی اقدام به بررسی یافته‌های آنها می‌شود. جدول ۲ ضرایب همبستگی پنج ویژگی شغلی و توان‌انگیزشی شغل با سه برون‌داد شغلی

انگیزش درونی شغل	خشنودی رشدی	خشنودی شغل عمومی	
۰ / ۲۰۷**	۰ / ۲۶۱**	۰ / ۲۸۱**	تنوع مهارت
۰ / ۱۶۴**	۰ / ۱۰۵	۰ / ۱۴۴*	هویت تکلیف
۰ / ۲**	۰ / ۲۴۲**	۰ / ۱۷۵**	اهمیت تکلیف
۰ / ۲۶۲**	۰ / ۲۶۳**	۰ / ۱۸۳**	استقلال کاری
۰ / ۲۲۸**	۰ / ۲۴۲**	۰ / ۲۳۸**	بازخورد
۰ / ۲۳۶**	۰ / ۳۲۸**	۰ / ۲۹۱**	توان‌انگیزشی شغل

** معنی‌داری رابطه در سطح ۹۹ درصد اطمینان

* معنی‌داری رابطه در سطح ۹۵ درصد اطمینان

همان‌طور که در جدول (۲) نشان می‌دهد کلیه فرضیه‌ها در سطح اطمینان ۹۹ و ۹۵ درصد مورد پذیرش قرار گرفت.

۵. بحث و نتیجه‌گیری

هدف از تحقیق حاضر بررسی رابطه ویژگی‌های شغلی معلمان دبستانی استان البرز با بروندادهای شغلی آنان بر اساس نظریه هاکمن و اولدهام می‌باشد. نتایج نشان داد که بین تنوع مهارت و انگیزش درونی شغلی رابطه مثبت وجود دارد. نتیجه به دست آمده از تجزیه و تحلیل داده‌ها نمایانگر وجود رابطه بین تنوع مهارت و انگیزش درونی شغلی می‌باشد. عنبری و همکاران (۱۳۹۳) در پژوهش خود نشان دادند که بین توان بالقوه انگیزشی و تمام ابعاد آن با رضایت شغلی ارتباط معنی‌داری وجود دارد. همچنین مطابق با یافته‌ها مشخص شد که تنوع شغلی با عامل رضایت شغلی دارای بیشترین همبستگی بوده است. فرضیه دوم پژوهش به بررسی رابطه تنوع مهارت با خشنودی عمومی شغلی پرداخته است. نتیجه به دست آمده از تجزیه و تحلیل داده‌ها نمایانگر وجود رابطه بین تنوع مهارت و خشنودی عمومی شغلی می‌باشد. احمدزاده قصاب و همکاران (۱۳۹۲) در پژوهش خود نشان دادند که مشاغل مورد مطالعه از میان ابعاد ویژگی‌های شغلی، از ابعاد تنوع مهارت، اهمیت کار و ماهیت شغلی برخوردار بودند ولی دارای ابعاد استقلال و آزادی عمل نبودند. همچنین در این مطالعه بیان شد که بین ویژگی‌های شغلی و رضایت شغلی همبستگی وجود دارد. لذا با توجه به رابطه‌ی ویژگی‌های شغلی با رضایت شغلی، مدیران می‌توانند جهت افزایش رضایت شغلی، ابعاد ویژگی‌های شغلی را به کار ببندند. یافته‌های این فرض پژوهش ذکر شده همراستا می‌باشد. فرضیه سوم پژوهش به بررسی رابطه تنوع مهارت با خشنودی رشدی پرداخته است. نتیجه به دست آمده از تجزیه و تحلیل داده‌ها نمایانگر وجود رابطه بین تنوع مهارت و خشنودی رشدی می‌باشد. شائمی برزکی و همکاران (۱۳۹۳) در پژوهش خود نشان دادند که تنوع شغلی، هویت شغلی و اهمیت وظیفه، دارای رابطه مستقیم و منفی با بی‌تفاوتی سازمانی می‌باشند. در این میان بُعد هویت شغلی با ضریب مسیر $0/31-$ بیشترین رابطه را با بی‌تفاوتی سازمانی دارد و بعد از آن به ترتیب اهمیت وظیفه با ضریب مسیر $0/21-$ و تنوع شغلی با ضریب مسیر $0/18-$ بیشترین رابطه را دارا می‌باشند و فرضیه‌های متناظر آنها تأیید شد؛ اما ابعاد آزادی عمل و

بازخورد شغلی با بی‌تفاوتی سازمانی کارکنان شرکت گاز استان اصفهان رابطه معنی‌داری نداشته است. یافته‌های این فرض پژوهش ذکر شده همراستا می‌باشد. فرضیه چهارم پژوهش به بررسی رابطه‌ی هویت تکلیف با انگیزش درونی شغلی پرداخته است. نتیجه به دست آمده از تجزیه و تحلیل داده‌ها نمایانگر وجود رابطه بین هویت تکلیف برانگیزش درونی شغلی می‌باشد. عبیدالله فرجی و همکاران (۱۳۹۱) در پژوهش خود نشان دادند که از بین ابعاد ویژگی‌های شغلی، تمامی ابعاد به جز بعد هویت کار با استرس شغلی ارتباط معنی‌دار داشتند. یافته‌های این فرض پژوهش‌های ذکر شده همراستا می‌باشد. فرضیه پنجم پژوهش به بررسی رابطه‌ی هویت تکلیف با خشنودی عمومی شغلی پرداخته است. نتیجه به دست آمده از تجزیه و تحلیل داده‌ها نمایانگر عدم وجود رابطه بین هویت تکلیف بر خشنودی عمومی شغلی می‌باشد. رجبی و شیرازیان (۱۳۹۶) در پژوهش خود نشان دادند که ویژگی‌های شغلی با رشد مسیر شغلی و قابلیت‌های تطبیق با آن دارای رابطه معنی‌داری است. همچنین مشخص شد که قابلیت‌های تطبیق با مسیر شغلی بر رشد مسیر شغلی، رابطه مستقیم و معنی‌داری دارد. یافته‌های این فرض پژوهش‌های ذکر شده همراستا می‌باشد. فرضیه ششم پژوهش به بررسی رابطه‌ی هویت تکلیف با خشنودی رشدی پرداخته است. نتیجه به دست آمده از تجزیه و تحلیل داده‌ها نمایانگر وجود رابطه بین هویت تکلیف بر خشنودی رشدی می‌باشد. نانان و پوکی (۲۰۱۳) در پژوهش خود نشان دادند که ویژگی‌های شخصی و عوامل رضایت شغلی رابطه مستقیمی با سازگاری شغلی دارند و از سوی دیگر، ویژگی‌های فردی رابطه مستقیمی با سازگاری شغلی دارد. دریانتو (۲۰۱۴) در پژوهش خود نشان داد که بین ویژگی‌های شغلی با توسعه و رشد مسیر شغلی، رابطه معنی‌داری دارد. یافته‌های این فرضیه با پژوهش‌های ذکر شده همراستا می‌باشد. فرضیه هفتم پژوهش به بررسی رابطه‌ی اهمیت تکلیف با انگیزش درونی شغلی پرداخته است. نتیجه به دست آمده از تجزیه و تحلیل داده‌ها نمایانگر وجود رابطه بین اهمیت تکلیف برانگیزش درونی شغلی می‌باشد. احمدزاده قصاب و همکاران (۱۳۹۲) در پژوهش خود نشان دادند که مشاغل مورد مطالعه از میان ابعاد ویژگی‌های شغلی، از تنوع مهارت، اهمیت کار و ماهیت شغلی برخوردار بودند ولی دارای ابعاد استقلال و آزادی عمل نبودند. همچنین در این مطالعه بیان شد که بین ویژگی‌های شغلی و رضایت شغلی ارتباط معنی‌داری وجود دارد. لذا با توجه

به رابطه ویژگی‌های شغلی با رضایت شغلی، مدیران می‌توانند جهت افزایش رضایت شغلی، ابعاد ویژگی‌های شغلی را به کار ببندند. فرضیه هشتم پژوهش به بررسی رابطه‌ی اهمیت تکلیف با خشنودی عمومی شغلی پرداخته است. نتیجه به دست آمده از تجزیه و تحلیل داده‌ها نمایانگر وجود رابطه بین اهمیت تکلیف بر خشنودی عمومی شغلی می‌باشد. شامی برزکی و همکاران (۱۳۹۳) در پژوهش خود نشان دادند که تنوع شغلی، هویت شغلی و اهمیت وظیفه، دارای رابطه مستقیم و منفی با بی‌تفاوتی سازمانی می‌باشند. در این میان بعد هویت شغلی با ضریب مسیر $0/31-$ بیشترین رابطه را با بی‌تفاوتی سازمانی دارد و بعد از آن به ترتیب اهمیت وظیفه با ضریب مسیر $0/21-$ و تنوع شغلی با ضریب مسیر $0/18-$ بیشترین رابطه را دارا می‌باشند و فرضیه‌های متناظر آنها تأیید شد؛ اما ابعاد آزادی عمل و بازخورد شغلی با بی‌تفاوتی سازمانی کارکنان شرکت گاز استان اصفهان رابطه معنی‌داری نداشته است. یافته‌های این فرض پژوهش‌های ذکر شده همراستا می‌باشد. فرضیه نهم پژوهش به بررسی رابطه‌ی اهمیت تکلیف با خشنودی رشدی پرداخته است. نتیجه به دست آمده از تجزیه و تحلیل داده‌ها نمایانگر وجود رابطه بین اهمیت تکلیف بر خشنودی رشدی می‌باشد. دریانتو (۲۰۱۵) در پژوهش خود نشان داد که ویژگی‌های شغلی به طور مثبت، مستقیم با رشد مسیر شغلی رابطه معنی‌داری دارند. استین و همکاران (۲۰۱۴) در پژوهش خود نشان دادند که ویژگی‌های شغلی به عنوان پیش‌بینی کننده برای استرس شغلی و افسردگی است. همچنین، ارتباط‌های بین فردی و فرهنگ سازمانی پیش‌بینی کننده بهتری برای سلامت روان بودند. یافته‌های این فرض پژوهش‌های ذکر شده همراستا می‌باشد. فرضیه دهم پژوهش به بررسی رابطه‌ی استقلال کاری با انگیزش درونی شغلی پرداخته است. نتیجه به دست آمده از تجزیه و تحلیل داده‌ها نمایانگر وجود رابطه بین استقلال کاری بر انگیزش درونی شغلی می‌باشد. احمدزاده قصاب و همکاران (۱۳۹۲) در پژوهش خود نشان دادند که مشاغل مورد مطالعه از میان ابعاد ویژگی‌های شغلی، از ابعاد تنوع مهارت، اهمیت کار و ماهیت شغلی برخوردار بودند ولی دارای ابعاد استقلال و آزادی عمل نبودند. همچنین در این مطالعه بیان شد که بین ویژگی‌های شغلی و رضایت شغلی ارتباط معنی‌داری وجود دارد. لذا با توجه به رابطه ویژگی‌های شغلی با رضایت شغلی، مدیران می‌توانند جهت افزایش رضایت شغلی، ابعاد ویژگی‌های شغلی را به کار ببندند. یافته‌های این

فرض پژوهش‌های ذکر شده همراستا می‌باشد. فرضیه یازدهم پژوهش به بررسی رابطه‌ی استقلال کاری با خشنودی عمومی شغلی پرداخته است. نتیجه به دست آمده از تجزیه و تحلیل داده‌ها نمایانگر وجود رابطه بین استقلال کاری بر خشنودی عمومی شغلی می‌باشد. عبیدالله فرجی و همکاران (۱۳۹۱) در پژوهش خود نشان دادند که از بین ابعاد ویژگی‌های شغلی، تمامی ابعاد به جز بعد هویت کار با استرس شغلی ارتباط معنی‌دار داشتند. یافته‌های این فرض پژوهش‌های ذکر شده همراستا می‌باشد. فرضیه دوازدهم پژوهش به بررسی رابطه‌ی استقلال کاری با خشنودی رشدی پرداخته است. نتیجه به دست آمده از تجزیه و تحلیل داده‌ها نمایانگر وجود رابطه بین استقلال کاری بر خشنودی رشدی می‌باشد. دریانتو (۲۰۱۴) در پژوهش خود نشان داد که بین ویژگی‌های شغلی با توسعه و رشد مسیر شغلی، رابطه معنی‌داری دارد. یافته‌های این فرض پژوهش ذکر شده همراستا می‌باشد. فرضیه سیزدهم پژوهش به بررسی رابطه‌ی بازخورد با انگیزش درونی شغلی پرداخته است. نتیجه به دست آمده از تجزیه و تحلیل داده‌ها نمایانگر وجود رابطه بین بازخورد بر انگیزش درونی شغلی می‌باشد. عبیدالله فرجی و همکاران (۱۳۹۱) در پژوهش خود نشان دادند که از بین ابعاد ویژگی‌های شغلی، تمامی ابعاد به جز بعد هویت کار با استرس شغلی ارتباط معنی‌دار داشتند. یافته‌های این فرض پژوهش ذکر شده همراستا می‌باشد. فرضیه چهاردهم پژوهش به بررسی رابطه‌ی بازخورد با خشنودی عمومی شغلی پرداخته است. نتیجه به دست آمده از تجزیه و تحلیل داده‌ها نمایانگر وجود رابطه بین بازخورد بر خشنودی عمومی شغلی می‌باشد. فرجی و همکاران (۱۳۸۴) در پژوهش خود نشان دادند که ارتباط معنی‌داری میان توان بالقوه انگیزشی و اجزای آن (به جز بازخورد) با رضایت شغلی مشاهده شد و ماهیت شغلی بیشترین تاثیر را روی رضایت شغلی داشت. یافته‌های این فرض پژوهش‌های ذکر شده همراستا می‌باشد. فرضیه پانزدهم پژوهش به بررسی رابطه‌ی بازخورد با خشنودی رشدی پرداخته است. نتیجه به دست آمده از تجزیه و تحلیل داده‌ها نمایانگر وجود رابطه بین بازخورد بر خشنودی رشدی می‌باشد. کاریون و همکاران (۲۰۰۳) در پژوهش خود نشان دادند که افراد سرپرست از رضایت شغلی بالاتری نسبت به سایر کارمندان برخوردار بودند. یافته‌های این فرض پژوهش‌های ذکر شده همراستا می‌باشد. فرضیه شانزدهم پژوهش به بررسی رابطه‌ی توان انگیزشی شغل با انگیزش درونی شغلی

پرداخته است. نتیجه به دست آمده از تجزیه و تحلیل داده‌ها نمایانگر وجود رابطه بین توان انگیزشی شغل برانگیزش درونی شغلی می‌باشد. عنبری و همکاران (۱۳۹۳) در پژوهش خود نشان دادند که ۸۳/۳٪ افراد دارای توان بالقوه انگیزشی پایین و بقیه دارای توان بالقوه انگیزشی متوسط بودند. یافته‌های این فرض پژوهش‌های ذکر شده همراستا می‌باشد. فرضیه هفدهم پژوهش به بررسی رابطه‌ی توان انگیزشی شغل با خشنودی عمومی شغلی پرداخته است. نتیجه به دست آمده از تجزیه و تحلیل داده‌ها نمایانگر وجود رابطه بین توان انگیزشی شغل بر خشنودی عمومی شغلی می‌باشد. دریانتو (۲۰۱۵) در پژوهش خود نشان داد که ویژگی‌های شغلی به طور مثبت، مستقیم با رشد مسیر شغلی رابطه معنی‌داری دارد. یافته‌های این فرض پژوهش‌های ذکر شده همراستا می‌باشد. فرضیه هجدهم پژوهش به بررسی رابطه‌ی توان انگیزشی شغل با خشنودی رشدی پرداخته است. نتیجه به دست آمده از تجزیه و تحلیل داده‌ها نمایانگر وجود رابطه بین توان انگیزشی شغل بر خشنودی رشدی می‌باشد. استین و همکاران (۲۰۱۴) در پژوهش خود نشان دادند که ویژگی‌های شغلی به عنوان پیش‌بینی کننده برای استرس شغلی و افسردگی است. همچنین، ارتباط‌های بین فردی و فرهنگ‌سازمانی پیش‌بینی کننده بهتری برای سلامت روان بودند. یافته‌های این فرض پژوهش‌های ذکر شده همراستا می‌باشد. فرضیه نوزدهم پژوهش به بررسی میزان رابطه بین ویژگی‌های شغلی (تنوع مهارت، هویت تکلیف، اهمیت تکلیف، استقلال کاری، بازخورد) با انگیزش درونی شغلی پرداخته است. نتیجه به دست آمده از تجزیه و تحلیل داده‌ها نمایانگر وجود رابطه بین مؤلفه استقلال کاری و بازخورد با انگیزش درونی شغلی است و سایر مؤلفه‌های این متغیر که شامل تنوع مهارت، هویت تکلیف و اهمیت تکلیف با متغیر انگیزش درونی به صورت همزمان پرداخته می‌شود دارای تاثیر معنی‌داری نمی‌باشند. فرضیه بیستم پژوهش به بررسی میزان رابطه بین ویژگی‌های شغلی (تنوع مهارت، هویت تکلیف، اهمیت تکلیف، استقلال کاری، بازخورد) با خشنودی شغلی عمومی پرداخته است. نتیجه به دست آمده از تجزیه و تحلیل داده‌ها نمایانگر وجود رابطه بین مؤلفه استقلال کاری و تنوع مهارت با خشنودی شغلی عمومی است و سایر مؤلفه‌های این متغیر که شامل هویت تکلیف، اهمیت تکلیف و بازخورد با متغیر انگیزش درونی به صورت همزمان پرداخته می‌شود دارای تاثیر معنی‌داری نمی‌باشند. فرضیه بیست و یکم

پژوهش به بررسی میزان رابطه بین ویژگی‌های شغلی (تنوع مهارت، هویت تکلیف، اهمیت تکلیف، استقلال کاری، بازخورد) با خشنودی رشدی پرداخته است. نتیجه به دست آمده از تجزیه و تحلیل داده‌ها نمایانگر وجود رابطه بین مؤلفه تنوع مهارت با خشنودی رشدی است و سایر مؤلفه‌های این متغیر که شامل هویت تکلیف، اهمیت تکلیف، استقلال کاری و بازخورد با متغیر انگیزش درونی به صورت همزمان پرداخته می‌شود دارای تاثیر معنی‌داری نمی‌باشند. فرضیه بیست و دوم پژوهش به بررسی میزان رابطه بین ترکیب پنج ویژگی شغلی و ترکیب سه برون‌داد شغلی پرداخته است. نتیجه به دست آمده از تجزیه و تحلیل داده‌ها نمایانگر وجود رابطه بین ترکیب پنج ویژگی شغلی و ترکیب سه برون‌داد شغلی است.

بنابراین بر اساس نتایج تحقیق پیشنهاد می‌شود که در ابتدا مدیران ارشد آموزش و پرورش باید عواملی را که باعث عدم رضایت (کاهش خشنودی از شغل) می‌شود از میان بردارند که در این مرحله این عوامل اساسی‌تر می‌باشد. در مرحله بعد هنگامی که عدم رضایت نسبت به این عوامل از بین رفت، جهت ایجاد انگیزش باید به عوامل انگیزشی پرداخته شود. در واقع در این مرحله کوشش برای افزایش انگیزش از طریق پرداختن به عوامل محسوس و نامحسوس شغلی، می‌توان زمینه را برای بهبود بیش از پیش کیفیت متغیر ویژگی‌های شغلی شود. یکی از راه‌های موثر ایجاد انگیزه برای معلمان تنظیم و تعیین اهداف مشخص و قابل دسترس برای آنان است. این اهداف باید دارای قدرت انگیزشی باشند و با روش‌های مشارکت جویانه به معلمان فرصت داده شود که درگیر مسایل شوند و نقش فعالتری در تصمیم‌گیریها داشته باشند. بدین صورت که خود فرد چرخه انجام کار را از ابتدا تا انتها (متناسب با محدوده شغلی خود) نسبتاً لمس کند. از سویی دیگر، تأیید پیشرفت‌های افراد دارای آثار مثبت و قابل توجه بوده است. و سازمان با ایجاد تقویت بر میزان یادگیری و راندمان کار آنها می‌افزاید. بنابراین، سازمان بایستی برای رسیدن به وضعیت بسیار مطلوب‌تر به عوامل انگیزشی از جمله فرصت‌ها برای کامیابی فرد، مسئولیت و پیشرفت افراد، تقدیر و بازشناسی از افراد همچنین مشارکت آنها در تصمیم‌گیری‌ها توجه کند و باعث تشویق و انگیزش آنان به انجام کار بیشتر و بهتر شود. نظر به اهمیت عامل هویت وظیفه در بین معلمان پیشنهاد می‌شود تا مدیران در قبال کارکنان، استقلال و آزادی عمل بیشتری در فعالیت‌ها و وظایفشان بخشند تا بیشتر به رشد و بالندگی برسند، فراهم کردن

محیطی که افراد احساس تعهد و پایداری بیشتری به سازمان داشته باشند، می‌تواند زمینه را برای ایجاد عملکرد بهتر کارکنان و در نتیجه بهره‌وری بالاتر در سازمان فراهم کند. نظر به اهمیت عامل تنوع وظیفه در بین معلمان پیشنهاد می‌شود تا با به‌کارگیری درست و تخصصی افراد در بخش‌های مختلف، ضمن انعطاف بخشی در فرایندهای کاری، هویت کاری آنها نیز افزایش یابد تا در نتیجه قادر شوند با انگیزه درونی، تمایل و علاقه برای انجام فعالیت، معنای بیشتری به خود و بخش کاری بخشد. در راستای پیشنهادات کاربردی می‌توان به منظور خشنودی و انگیزش شغلی معلمان، تنوع مهارت همراه با انتظارات مدیران از معلمان باید در برنامه‌ریزی‌های کوتاه‌مدت یا میان‌مدت مدنظر قرار گیرد. با توجه به اینکه خشنودی از ترفیع می‌تواند نقش موثری در تبیین خشنودی شغلی داشته باشد به مدیران و مسولین آموزش و پرورش پیشنهاد می‌شود تا مقررات عادلانه برای ترفیعات در نظر بگیرند به‌گونه‌ای که ترفیع بر اساس شایستگی باشد و فرصت‌های خوبی برای پیشرفت وجود داشته باشد.

۶. منابع

- اکبرپور، حامد (۱۳۹۳). بررسی ویژگی‌های شغلی کارکنان ادارات کل ورزش جوانان استان کهگیلویه و بویراحد بر اساس مدل JCM. پایان‌نامه جهت اخذ کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تفت.
- رجبی، پونه و شیرازیان، زهرا (۱۳۹۷). بررسی رابطه ویژگی‌های شغلی بر رشد مسیر شغلی و قابلیت‌های تطبیق با آن. فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی، شماره ۴.
- شائمی برزکی، علی؛ ابرزی، مهدی و مویدی، زهرا (۱۳۹۵). بررسی رابطه ویژگی‌های شغلی بر بی‌تفاوتی سازمانی با نقش میانجی تناسب فرد - سازمان (مورد مطالعه: شرکت گاز استان اصفهان). مدیریت فرهنگ‌سازمانی، دوره ۳، ص ۶۹۳-۷۱۹.
- عنبری، زهره؛ رحمانی، عبدالرسول، عباسی نیا، مرضیه، احمدنژاد، ایمان و صادقیان، مرضیه و اصغری، مهدی و همکاران (۱۳۹۳). رابطه مدل ویژگی‌های شغلی بر رضایت شغلی در یک صنعت خودروسازی. سلامت کار ایران جلد ۱۱، شماره ۳، ص ۷۱-۸۱.
- فرجی، عبیداله؛ پوررضا، ابوالقاسم و حسینی، مصطفی و عرب، محمد و اکبری، فیض الله (۱۳۸۷). نقش و رابطه مدل ویژگی‌های شغلی روی رضایت شغلی. مجله دانشکده بهداشت و تحقیقات بهداشتی، دوره ۱، شماره ۲، ص ۳۱-۳۸.

Daryanto, E. (2015). The Effect of Individual Characteristics and Job Characteristics on Vocational School Teachers' Career Development in Province of North Sumatera. *International Journal of Sciences: Basic and Applied Research (IJSBAR)* (2015) Volume 24, No 5, pp: 65-75.

Hackman J.R., & Oldham, G.R. (1980). *Work Redesign*, Addison-Wesley, Reading, MA.

Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1976). Motivation through the design of work: Test of attheory. *Organizational Behavior & Human Performance*, 16 (2), 250-279.

Steyn, Renier.,& Vawda, N. (2014). Job characteristics: their relationship to job satisfaction, stress and depression, *Journal of Psychology in Africa* Volume 24, Issue 3, 281–284.