



उच्चतर माध्यमिक स्तर पर शिक्षकों के शैक्षिक वातावरण, कार्य संतुष्टि और नेतृत्व क्षमता का उनके छात्रों की शैक्षणिक उपलब्धि और आत्म प्रत्यय पर प्रभाव

प्रभुनाथ यादव
शोधार्थी,
शिक्षा विभाग, एकलव्य विश्वविद्यालय, दमोह

डॉ. आरती तिवारी
डीन,
शिक्षा एवं पुस्तकालय विभाग, एकलव्य विश्व
विद्यालय दमोह

सार

यह अध्ययन उच्च माध्यमिक स्तर पर शिक्षकों के शैक्षिक वातावरण, नौकरी से संतुष्टि और नेतृत्व क्षमता का उनके छात्रों की शैक्षणिक उपलब्धि और आत्मविश्वास पर प्रभाव की जांच करता है। यह शोध छात्रों के सीखने के अनुभव और परिणामों को आकार देने में शिक्षकों की महत्वपूर्ण भूमिका से प्रेरित है, खासकर उच्च माध्यमिक स्तर जैसे महत्वपूर्ण शैक्षिक चरण में, अध्ययन का उद्देश्य छात्र परिणामों पर इन कारकों के बहुमुखी प्रभाव में अंतर्दृष्टि प्रदान करके ज्ञान के मौजूदा भंडार में योगदान करना है। अनुसंधान पद्धति में मिश्रित-विधि दृष्टिकोण शामिल है, जिसमें गुणात्मक साक्षात्कार के साथ मात्रात्मक सर्वेक्षण का संयोजन होता है। अध्ययन में भाग लेने के लिए विभिन्न उच्चतर माध्यमिक संस्थानों से शिक्षकों और छात्रों का एक नमूना चुना जाएगा। सर्वेक्षण शैक्षिक माहौल, नौकरी की संतुष्टि और नेतृत्व क्षमता के साथ-साथ छात्रों की शैक्षणिक उपलब्धि और आत्मविश्वास के बारे में शिक्षकों की धारणाओं का आकलन करेगा। साक्षात्कार उन तंत्रों की गहरी समझ प्रदान करेंगे जिनके माध्यम से ये कारक छात्रों के परिणामों को प्रभावित करते हैं।

इस अध्ययन के निष्कर्षों का शैक्षिक नीति और व्यवहार पर प्रभाव पड़ने की उम्मीद है। छात्रों की उपलब्धि और आत्मविश्वास में योगदान देने वाले प्रमुख कारकों की पहचान करके, नीति निर्माता और शिक्षक उच्च माध्यमिक स्तर पर शिक्षा की गुणवत्ता में सुधार के लिए रणनीति विकसित कर सकते हैं। इसके अतिरिक्त, अध्ययन का उद्देश्य शिक्षकों के लिए एक सहायक और सशक्त वातावरण बनाने के महत्व पर प्रकाश डालना है, जो अंततः छात्रों के सीखने और विकास को लाभ पहुंचा सकता है।

कीवर्ड: शैक्षिक वातावरण, नौकरी से संतुष्टि, नेतृत्व क्षमता, उच्चतर माध्यमिक स्तर, शैक्षणिक उपलब्धि।

1. परिचय

यह परिच्छेद संगठनात्मक और राष्ट्रीय संदर्भों में मानव संसाधनों की महत्वपूर्ण भूमिका को रेखांकित करता है, संगठनों को लाभ पहुंचाने के लिए व्यक्तियों के ज्ञान और कौशल के योगदान पर प्रकाश डालता है। यह मानव संसाधनों को सबसे महत्वपूर्ण संसाधन के रूप में महत्व देता है, जो धन सृजन और विकास के लिए आवश्यक है। यह परिप्रेक्ष्य मानव संसाधन लेखांकन (एचआरए) के अनुरूप है, जो संगठनात्मक और राष्ट्रीय प्रगति के लिए मानव पूंजी को मूलभूत मानता है। मानव पूंजी, जैसा कि उटुका (2001) और शुल्स (1980) ने चर्चा की है, केवल एक उत्पादन इनपुट नहीं है, बल्कि पूंजी संचय, प्राकृतिक संसाधन शोषण और सामाजिक, राजनीतिक और आर्थिक संगठन निर्माण को भी संचालित करती है। यह दृष्टिकोण प्रगति को आगे बढ़ाने में व्यक्तियों की सक्रिय भूमिका पर जोर देता है, लोगों के कौशल और ज्ञान को विकसित करने में राष्ट्रों और संगठनों को निवेश करने की आवश्यकता पर बल देता है। शिक्षा मानव पूंजी को बढ़ाने और आर्थिक विकास को बढ़ावा देने में एक महत्वपूर्ण कारक के रूप में उभरती है, अनुसंधान से पता चलता है कि साक्षर आबादी के उच्च अनुपात वाले देशों में प्रति

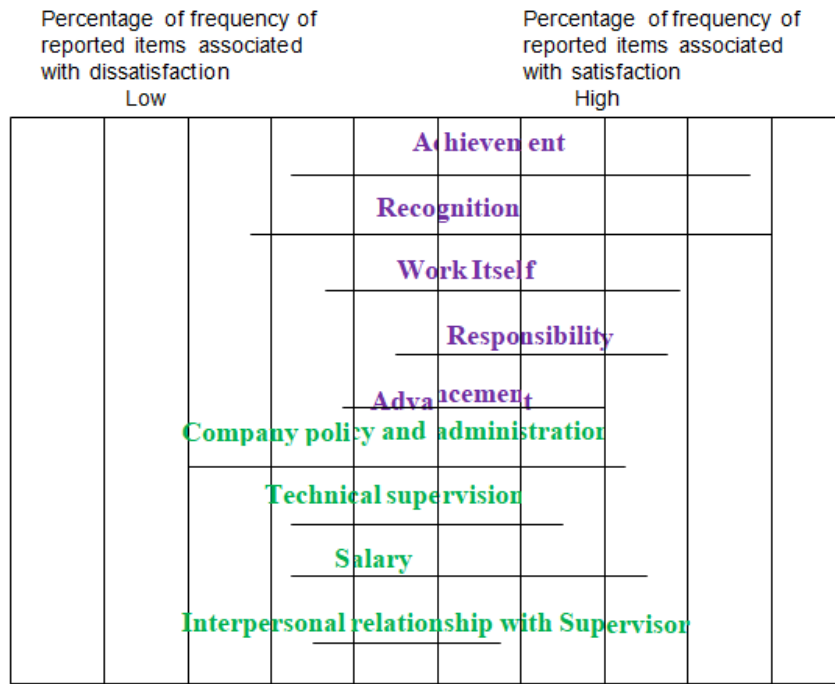
व्यक्ति आय अधिक होती है। शिक्षा को मानव पूंजी में एक रणनीतिक निवेश के रूप में देखा जाता है, जो दीर्घकालिक आर्थिक लाभ देता है। स्वतंत्रता के समय घाना का अनुभव इसका उदाहरण है, जो आर्थिक विकास पर शैक्षिक निवेश के दीर्घकालिक प्रभाव को दर्शाता है। यह परिच्छेद मानव पूंजी में निवेश के स्थायी लाभों को प्रदर्शित करते हुए शिक्षा को सतत विकास के उत्प्रेरक के रूप में उजागर करता है।

किसी राष्ट्र की मानव पूंजी के विकास के मूल में शिक्षक की भूमिका होती है। हालाँकि शैक्षणिक संस्थानों में आधुनिक बुनियादी ढाँचा आवश्यक है, लेकिन यह मुख्य रूप से शिक्षकों के प्रयास हैं जो राष्ट्रीय शैक्षिक लक्ष्यों को प्राप्त करने में संस्थान की सफलता या विफलता का निर्धारण करते हैं। शिक्षक संस्थानों के चरित्र को आकार देते हैं और विश्वसनीयता प्रदान करते हैं, ज्ञान पैदा करने और कौशल विकसित करने में प्रमुख एजेंट के रूप में कार्य करते हैं। इस प्रकार, मानव पूंजी निर्माण में शिक्षक की भूमिका महत्वपूर्ण है, जो शैक्षिक संस्थानों में उनके मनोबल और ठहराव को बढ़ावा देने की आवश्यकता पर बल देती है। शिक्षक न केवल मानव पूंजी का प्रतीक हैं बल्कि राष्ट्र के मानव संसाधनों का विकास भी करते हैं। नौकरी से संतुष्टि और प्रेरणा किसी भी शैक्षिक प्रणाली के दीर्घकालिक विकास और विकास के लिए महत्वपूर्ण हैं, सफलता और प्रदर्शन के निर्धारक के रूप में पेशेवर ज्ञान, कौशल, मुख्य दक्षताओं और शैक्षिक संसाधनों और रणनीतियों के साथ रैकिंग।

2. सैद्धांतिक परिप्रेक्ष्य और वैचारिक ढांचा

प्रेरणा एक बहुआयामी अवधारणा है जिसमें विभिन्न कारक शामिल हैं जो किसी लक्ष्य को प्राप्त करने की दिशा में व्यवहार को संचालित करते हैं, बनाए रखते हैं और निर्देशित करते हैं। इसे एक निर्दिष्ट लक्ष्य को आगे बढ़ाने के लिए संगठन की तत्परता के रूप में देखा जा सकता है, जैसा कि गोलेम्बिन्स्की (1973) द्वारा परिभाषित किया गया है। होय और मिस्केल (1987) ने कर्मचारी प्रेरणा को ताकतों, प्रेरणाओं, जरूरतों और तनाव की एक जटिल परस्पर क्रिया के रूप में वर्णित किया है जो व्यक्तिगत लक्ष्यों के उद्देश्य से स्वैच्छिक गतिविधि शुरू करती है और बनाए रखती है। मनोविज्ञान में, प्रेरणा को एक आंतरिक स्थिति के रूप में देखा जाता है, जैसे कि आवश्यकता या इच्छा, जो व्यक्तिगत या संगठनात्मक स्तर पर व्यवहार को सक्रिय करती है। मनोवैज्ञानिकों के बीच इस बात पर बहस चल रही है कि क्या प्रेरणा व्यवहार पर प्राथमिक या माध्यमिक प्रभाव है, कुछ लोग व्यवहार में बदलाव के लिए पर्यावरणीय कारकों, धारणा, स्मृति, संज्ञानात्मक विकास, भावना, व्याख्यात्मक शैली या व्यक्तित्व को जिम्मेदार मानते हैं।

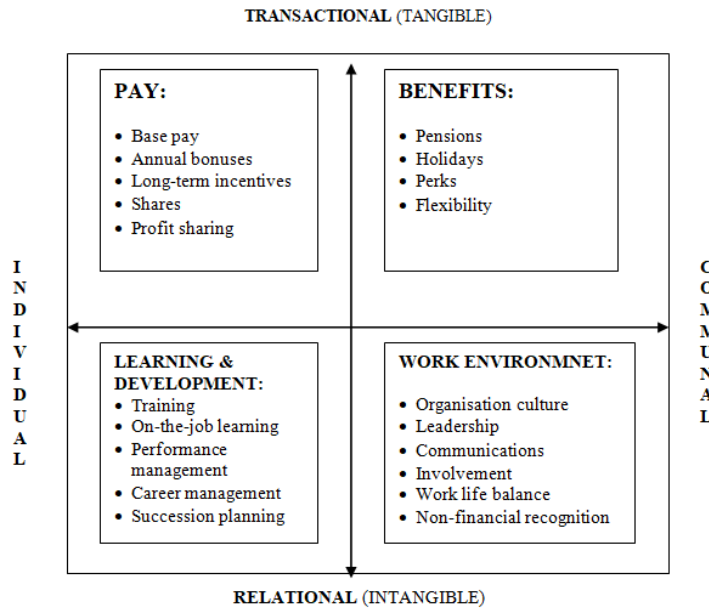
फ्रायड, एरिकसन, सुलिवन, एडलर और जंग सहित मनोविश्लेषणात्मक सिद्धांतों ने भी प्रेरणा की समझ को आकार दिया है, यह सुझाव देते हुए कि व्यवहार आंतरिक, जैविक प्रवृत्ति (फ्रायड), पारस्परिक और सामाजिक संबंधों (एरिकसन, सुलिवन), शक्ति से प्रेरित होता है। (एडलर), या स्वभाव और व्यक्तिगत सार्थकता की खोज (जंग)। पेरेटोमोड (1991), गिब्सन एट अल का हवाला देते हुए, प्रेरणा और नौकरी की संतुष्टि के बीच अंतर करते हैं, यह देखते हुए कि संबंधित होते हुए भी, वे अलग-अलग अवधारणाएं हैं। प्रेरणा लक्ष्य-निर्देशित व्यवहार से संबंधित है, जबकि कार्य संतुष्टि का तात्पर्य कार्य गतिविधियों और पुरस्कारों से पूर्ति से है। मास्लो की आवश्यकताओं के पदानुक्रम जैसे मानवतावादी सिद्धांत, प्रस्ताव करते हैं कि प्रेरणा शारीरिक, सुरक्षा, प्रेम, सम्मान और आत्म-बोध सहित मानवीय आवश्यकताओं के पदानुक्रम से उत्पन्न होती है। हालाँकि आवश्यकताओं के सख्त पदानुक्रम पर सवाल उठाया गया है, फिर भी कई लोग प्रेरणा को समझने के लिए मॉडल को उपयोगी पाते हैं।



चित्र 1. कार्य संतुष्टि के कारक

लियोनार्ड एट अल. (1995; ह्यूट द्वारा उद्धृत, 2001) पांच कारक प्रस्तुत करते हैं जो मास्लो के पदानुक्रम के आधार पर प्रेरणा को प्रभावित करते हैं: वाद्य प्रेरणा (पुरस्कार और दंड), आंतरिक प्रक्रिया प्रेरणा (आनंद, मज़ा), लक्ष्य आंतरिककरण (स्व-निर्धारित मूल्य और लक्ष्य), आंतरिक स्व-अवधारणा-आधारित प्रेरणा (आंतरिक रूप से विकसित आदर्श स्वयं के साथ व्यवहार को संरेखित करना), और बाहरी आत्म-अवधारणा-आधारित प्रेरणा (बाह्य रूप से विकसित आदर्श स्वयं के साथ व्यवहार को संरेखित करना)। ये कारक परस्पर क्रिया करते हैं और विभिन्न स्थितियों में बदल सकते हैं। हर्ज़बर्ग, मौसनर और स्नाइडरमैन (1959) का दो-कारक सिद्धांत नौकरी की संतुष्टि और असंतोष को स्वतंत्र मानता है, जो आवश्यकता पूर्ति पर ध्यान केंद्रित करता है। वे असंतोष पैदा करने वाले कारकों को स्वच्छता कारकों के रूप में वर्गीकृत करते हैं, जिनमें कंपनी की नीति, प्रशासन, पर्यवेक्षण, वेतन, पारस्परिक संबंध और कार्य स्थितियां शामिल हैं। इन्हें कार्यकर्ता संतुष्टि के लिए आवश्यक लेकिन अपर्याप्त माना जाता है। वे नौकरी के संदर्भ से जुड़े प्रेरक कारकों की भी पहचान करते हैं, जैसे उपलब्धि, मान्यता, कार्य ही, जिम्मेदारी और उन्नति। स्वच्छता कारक और प्रेरक दोनों महत्वपूर्ण हैं लेकिन अलग-अलग उद्देश्यों की पूर्ति करते हैं (नायलर, 1999)।

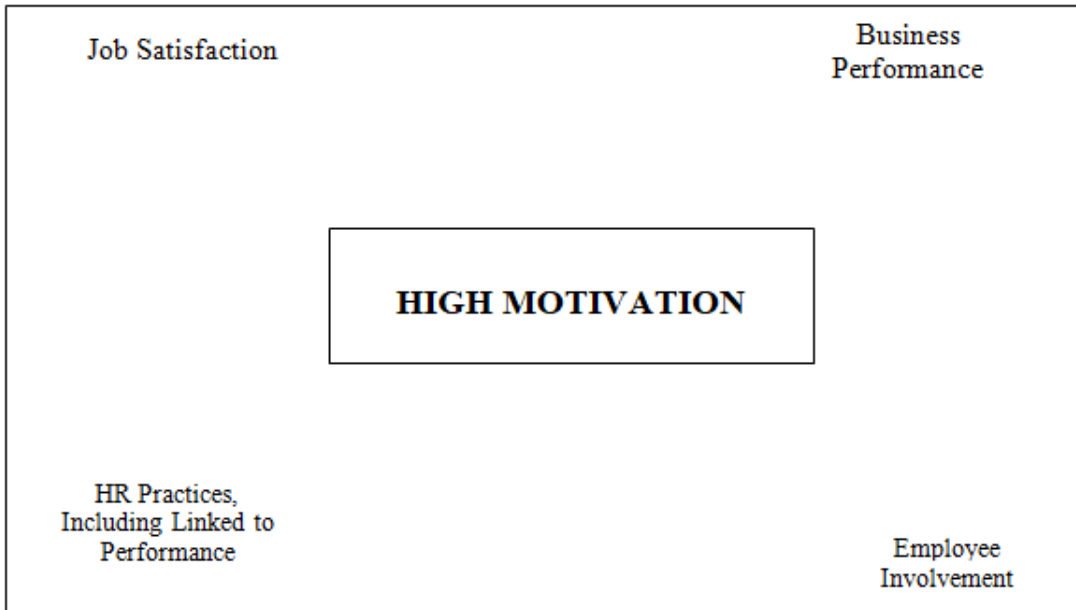
शिक्षा में, स्कूल सुधार काफी हद तक शिक्षण गुणवत्ता पर निर्भर करता है। शिक्षकों की प्रेरणा और क्षमताओं को बढ़ाने के प्रयासों को प्राथमिकता दी जानी चाहिए। अत्यधिक प्रेरित और संतुष्ट शिक्षक सकारात्मक कक्षा वातावरण में योगदान करते हैं। संतुष्ट शिक्षक पेशेवर, पारस्परिक और अंतर-व्यक्तिगत ज्ञान को प्रभावी ढंग से एकीकृत करते हैं (कोलिन्सन, 1996; रोसेनहोल्डज़, 1989; कॉनेल और रयान, 1984)। योग्यता, सार्थक कार्य, स्वायत्तता, सकारात्मक प्रतिक्रिया, सहयोग, प्रशासनिक सहायता, प्रबंधनीय कार्यभार, पर्याप्त संसाधन और वेतन, और चुनौतीपूर्ण सीखने के अवसरों की स्वीकृति से शिक्षण के प्रति प्रतिबद्धता को बढ़ावा मिलता है (फायरस्टोन और पेनेल, 1993; जॉनसन, 1990; रोसेनहोल्डज़, 1989) .



चित्र 2 कुल पुरस्कारों का एक मॉडल

बाहरी प्रोत्साहन, जैसे योग्यता वेतन या शिक्षण पुरस्कार, नाइजीरियाई शिक्षकों के बीच नौकरी की संतुष्टि और प्रभावशीलता पर महत्वपूर्ण प्रभाव नहीं डालते हैं (यूबॉम, 2001)। जबकि बाहरी कारक कामकाजी माहौल से उत्पन्न होते हैं, सच्चे संतुष्टिकारक आंतरिक होते हैं और शिक्षकों की उच्च-स्तरीय आवश्यकताओं को संबोधित करके अधिक प्रभावशीलता की ओर ले जाते हैं। इस दृष्टिकोण में शिक्षकों को बढ़े हुए अवसर, जिम्मेदारियाँ, अधिकार और स्वायत्तता प्रदान करना शामिल है (वावो, 1993)। ब्राउन (2000) का सुझाव है कि 'टोटल रिवाइर्स मॉडल' को अपनाकर कर्मचारियों को उनकी नौकरियों में प्रेरित और संतुष्ट करने का एक प्रभावी तरीका हो सकता है। ब्राउन के अनुसार, निरंतर प्रेरणा कुल पुरस्कार मॉडल के निचले दो बक्सों में निहित है, जो सभी चार बक्सों में नेतृत्व के लिए उपलब्ध विभिन्न उपकरणों के उपयोग पर जोर देती है। शिक्षकों की कार्य संतुष्टि आवश्यकताओं को समझने से शैक्षिक प्रशासकों और नीति निर्माताओं को एक पुरस्कार प्रणाली तैयार करने में मदद मिल सकती है जो शैक्षिक लक्ष्यों को पूरा करने के साथ-साथ शिक्षकों को भी संतुष्ट करे।

कुछ विशेषज्ञों का तर्क है कि एक नेता की प्रबंधन शैली मानव स्वभाव और काम पर प्रेरणा के प्रति उनके दृष्टिकोण को दर्शाती है। मैकग्रेगर (1987) थ्योरी एक्स और थ्योरी वाई प्रस्ताव प्रबंधकों द्वारा अपनाई गई सामान्य धारणाओं का सारांश देते हैं, जो बदले में कर्मचारियों की प्रतिक्रियाओं और काम के प्रति दृष्टिकोण को आकार देते हैं। वैज्ञानिक प्रबंधन से संबद्ध सिद्धांत इसके विपरीत, थ्योरी वाई का मानना है कि लोग स्वाभाविक रूप से सक्रिय हैं और काम करने के इच्छुक हैं, यह सुझाव देते हुए कि प्रबंधन को कर्मचारियों को प्रभावी ढंग से प्रबंधित करने के लिए जबरदस्ती का उपयोग करने की आवश्यकता नहीं है। यह परिप्रेक्ष्य नेताओं पर एक ऐसी शैली अपनाने की जिम्मेदारी डालता है जो समूह की गतिशीलता, प्रभावी संचार, भागीदारी प्रबंधन और कार्यबल प्रेरणा को बढ़ावा देती है। ऐसा करने में विफलता कार्यबल के आत्मविश्वास और आत्म-सम्मान को कम कर सकती है, जिससे प्रेरणा और आत्म-सुधार की कमी हो सकती है (अनलोई, 2002)।



चित्र 3 महत्वपूर्ण संबंध ने कार्यबल और व्यावसायिक सफलता को प्रेरित किया

ब्राउन (2000) ने छोटे और मध्यम आकार के उद्यमों पर शेफ़ील्ड विश्वविद्यालय और कार्मिक और विकास संस्थान (आईपीडी) द्वारा किए गए शोध पर प्रकाश डाला, जो कार्यबल प्रेरणा, प्रतिबद्धता और व्यावसायिक सफलता के बीच मजबूत, आत्म-मजबूत संबंधों को प्रदर्शित करता है (देखें) चित्र तीन)। यह शोध उस खोज के सकारात्मक पहलुओं को दर्शाता है जिसे कुछ शिक्षाविदों ने 'विश्वास, प्रेरणा और प्रतिबद्धता की पवित्र कब्र' कहा है। पियर्सन एट अल के अनुसार, प्रबंधन नीतियां, प्रथाएं और शैली, साथ ही भर्ती, प्रशिक्षण, विकास, अवसर, चुनौतियां, पर्यावरण और पुरस्कार, सभी उच्च प्रेरणा को बढ़ावा देने में महत्वपूर्ण भूमिका निभाते हैं। (1991) और चित्र 3 में दर्शाया गया है। हालाँकि, अनुसंधान स्पष्ट रूप से दिखाता है कि सफलता के लिए कोई एक आकार-फिट-सभी नुस्खा नहीं है; नीतियों और प्रथाओं को विशिष्ट प्रकार के संगठन (सार्वजनिक या निजी) और उसके कार्यबल के अनुरूप बनाया जाना चाहिए। फिर भी, लोगों में निवेश करना और उन्हें लागत के बजाय संपत्ति के रूप में मानना, साथ ही प्रभावी संचार, भागीदारी और कर्मचारियों के सशक्तिकरण को व्यवहार में सफल रणनीतियों के रूप में लगातार उजागर किया जाता है, जैसा कि चित्र 3 में जोर दिया गया है।

3. प्रक्रिया

घाना का उत्तरी क्षेत्र, अपने विशाल भूमि क्षेत्र में देश की 41 प्रतिशत भूमि शामिल होने के बावजूद, सभी दस क्षेत्रों में सबसे कम जनसंख्या घनत्व रखता है। इसकी जनसंख्या 1,820,806 है, जो देश की कुल जनसंख्या का लगभग 20 प्रतिशत है (जनसंख्या जनगणना, 2000)। प्रशासनिक राजधानी, तमाले, पश्चिम डागोम्बा जिले में स्थित है। तमाले में, कुल बारह सीनियर हाई स्कूल हैं, जिनमें सात पब्लिक सीनियर हाई स्कूल (पीएसएचएस), चार मिशन सीनियर हाई स्कूल (एमएसएचएस) और एक प्राइवेट सीनियर हाई स्कूल शामिल हैं। यह अध्ययन पूरी तरह से महानगर के पब्लिक स्कूलों पर केंद्रित है। अनुसंधान डिजाइन एक क्रॉस-अनुभागीय सर्वेक्षण है, जो प्रत्येक दृष्टिकोण की ताकत का लाभ उठाने के लिए गुणात्मक और मात्रात्मक दोनों अनुसंधान विधियों का उपयोग करता है (क्रेसवेल, 2003; कुमार, 1999)। शिक्षक प्रेरणा और संतुष्टि के स्तर में गहरी जानकारी प्राप्त करने के लिए इस पद्धति को चुना गया था। अध्ययन आबादी में सीनियर हाई स्कूलों के सभी शिक्षण कर्मचारी शामिल हैं, लक्षित आबादी तमाले मेट्रोपॉलिस के सात पब्लिक सीनियर हाई स्कूलों में शिक्षण स्टाफ है। इस आबादी का चयन प्रतिष्ठित शैक्षणिक संस्थानों के साथ उत्तरी घाना के सबसे बड़े शहर के रूप में तमाले की स्थिति के कारण किया गया था। स्कूलों से उत्तरदाताओं का चयन करने के लिए स्तरीकृत और क्लस्टर नमूनाकरण विधियों को नियोजित किया गया था, जिसमें प्रत्येक स्कूल को एक क्लस्टर माना गया था। अलग-अलग पुरुष-महिला अनुपात को ध्यान में रखते हुए प्रत्येक स्कूल में शिक्षक आबादी को लिंग के आधार पर और अधिक स्तरीकृत किया गया। शिक्षण पेशे में उनके व्यापक अनुभव के आधार पर प्रेरणा और नौकरी की संतुष्टि पर उनकी धारणाओं को इकट्ठा करने

के लिए प्रधानाध्यापकों और उनके सहायकों के साथ नमूना और असंरचित साक्षात्कार के लिए डिज़ाइन की गई प्रश्नावली के माध्यम से डेटा एकत्र किया गया था। प्रश्नावली में लिंग, आयु, वैवाहिक स्थिति, शिक्षा स्तर, पेशेवर स्थिति, पढ़ाए जाने वाले विषय, कक्षा का आकार, शिक्षण अवधि, शिक्षण पेशे में वर्ष, वर्तमान स्कूल में वर्ष, भविष्य की कैरियर योजनाएं, के बारे में जानकारी इकट्ठा करने के लिए तेरह जनसांख्यिकीय प्रश्न शामिल किए गए थे। और शिक्षण से परे अतिरिक्त भूमिकाएँ।

तालिका 1. स्कूलों में शिक्षकों की प्रतिशत जनसंख्या और चयनित नमूना [n=178]

विद्यालय	जनसंख्या			नमूने का आकार			जनसंख्या (%)
	पुरुष	महिला	कुल	पुरुष	महिला	कुल	
तमाले सीनियर हाई	65	13	78	30	6	36	46.2
बिजनेस सीनियर हाई	61	15	76	28	7	35	46.0
कल्पोहिनी सीनियर हाई स्कूल	30	8	38	14	4	18	47.3
विटिंग सीनियर हाई	34	7	41	16	3	19	46.3
घाना सीनियर हाई	57	17	74	26	8	34	45.9
नॉर्दर्न स्कूल ऑफ बिजनेस	43	9	52	20	4	24	46.2
तमाले गर्ल्स सीनियर हाई	22	6	28	9	3	12	42.8
कुल	312	75	387	143	35	178	45.8

अध्ययन के लिए डेटा प्रविष्टि और विश्लेषण सेवा समाधान के लिए सांख्यिकीय उत्पाद (एसपीएसएस) संस्करण 12 और माइक्रोसॉफ्ट एक्सेल पैकेज का उपयोग करके आयोजित किया गया था। पूर्ण प्रश्नावली प्राप्त होने पर, जनसांख्यिकीय चर का विश्लेषण करने के लिए आवृत्तियों और वर्णनात्मक आँकड़ों को नियोजित किया गया था। कुछ डेटा को दृश्य रूप से दर्शाने के लिए बार चार्ट का भी उपयोग किया गया। प्रेरणा और नौकरी से संतुष्टि दोनों को स्कूल, उम्र, लिंग और शिक्षण अनुभव के वर्षों जैसी जनसांख्यिकीय विशेषताओं के आधार पर रैंक किया गया था। समग्र संतुष्टि स्तर प्रदान करते हुए, व्यक्तिगत चर और समग्र चर के लिए संतुष्टि के स्तर को निर्धारित करने के लिए समूहीकृत साधनों की गणना की गई। 0.05 के महत्व स्तर पर प्रेरणा और नौकरी की संतुष्टि के समूह साधनों की तुलना करने के लिए एनोवा का उपयोग करके महत्व परीक्षण आयोजित किए गए थे।

4. परिणाम एवं चर्चाएँ

तमाले मेट्रोपोलिस के सात सार्वजनिक वरिष्ठ उच्च विद्यालयों से एकत्र किए गए अनुभवजन्य डेटा का विश्लेषण इस खंड में उल्लिखित है। परिणामों और चर्चाओं को पाँच खंडों में वर्गीकृत किया गया है। पहला खंड शिक्षक प्रेरणा को प्रभावित करने वाले प्रमुख कारकों की जांच करता है। अगले चार खंड शिक्षकों के समग्र संतुष्टि स्तर, समानता की धारणा, शिक्षकों के लिए प्रोत्साहन पैकेज और विभिन्न स्कूलों में शिक्षकों के बीच संतुष्टि के स्तर में भिन्नता को संबोधित करते हैं।

4.1 शिक्षकों के लिए प्रेरणा के महत्वपूर्ण कारक

साहित्य श्रमिकों के लिए प्रेरणा के महत्व को रेखांकित करता है, विशेष रूप से शिक्षकों के संदर्भ में जिनका प्रदर्शन इस बात से गहराई से प्रभावित होता है कि वे अपने पेशे में क्या महत्वपूर्ण मानते हैं। इन प्रेरक कारकों को समझना महत्वपूर्ण है क्योंकि वे सीधे शिक्षकों की संतुष्टि और सर्वोत्तम प्रदर्शन करने की इच्छा को प्रभावित करते हैं। तालिका 2 सबसे महत्वपूर्ण प्रेरक कारकों के संबंध में उत्तरदाताओं की प्रतिक्रियाएं प्रस्तुत करती है। शीर्ष दस चरों के औसत मान और रैंकिंग प्रदर्शित की जाती हैं, कम रैंकिंग शिक्षकों के लिए उच्च महत्व का संकेत देती है। नतीजे बताते हैं कि सबसे महत्वपूर्ण कारक, जैसे वेतन, काम करने की स्थिति, भविष्य के पेंशन लाभ और प्रोत्साहन, सभी बाहरी हैं और मास्लो के जरूरतों के पदानुक्रम सिद्धांत के साथ संरेखित हैं, जो पहले बुनियादी जरूरतों को पूरा करने के महत्व पर जोर देते हैं। दिलचस्प बात यह है कि उपलब्धि, विकास के अवसर और कार्य प्रदर्शन की पहचान जैसे कारक, जो आत्म-बोध से जुड़े हैं, को भी उच्च स्थान दिया गया है। इससे पता चलता है कि जहां बुनियादी जरूरतें पूरी होनी चाहिए, वहीं उच्च-स्तरीय जरूरतें भी प्रेरणा को प्रभावित कर सकती हैं। निष्कर्ष आवश्यकताओं की संतुष्टि के क्रम में मास्लो के सिद्धांत से भटकते हैं, जो शिक्षकों को प्रेरित करने में आवश्यकताओं की अधिक जटिल परस्पर क्रिया का संकेत देते हैं। अन्य अध्ययनों के साथ तुलना करने से रैंकिंग में भिन्नता दिखाई देती है, जो नौकरी की संतुष्टि को प्रभावित करने वाले कारकों की विविध प्रकृति और प्रेरणा को समझने में सैद्धांतिक ढांचे के सख्त पालन की सीमाओं को रेखांकित करती है।

तालिका 2. महत्व के क्रम में प्रेरणा चर की औसत रैंकिंग

कारक	श्रेणी	अर्थ
वेतन	1	4.8
काम की स्थिति	2	6.67
भविष्य में पेंशन लाभ	3	7.73
प्रोत्साहन राशि	4	7.75
चिकित्सा भत्ता	5	8.63
उपलब्धियों	6	9.05
साथी शिक्षकों के साथ संबंध	7	9.57
विकास के अवसर	8	9.58
कार्य निष्पादन की पहचान	9	9.71
प्रधानाध्यापक/प्रधानाध्यापिका से संबंध	10	9.84

तालिका 2 में जांचे गए प्रेरणा के दस कारकों में से; वेतन, काम करने की स्थिति, सुरक्षा और प्रोत्साहन हर्ज़बर्ग के स्वच्छता कारकों और हैकमैन और ओल्डम के कार्य संदर्भ कारकों के अंतर्गत आते हैं। ये कारक आंतरिक प्रेरणा की पूर्ति के लिए एक आवश्यक शर्त हैं (हैकमैन और ओल्डम, 1980)। इन कारकों की अनुपस्थिति असंतोष की ओर ले जाती है, और हर्ज़बर्ग के प्रेरकों के सिद्धांत के अनुसार उनकी उपस्थिति कोई संतुष्टि नहीं लाती है: मान्यता, उपलब्धि और विकास के अवसर स्पष्ट रूप से दिखाते हैं कि वे कितने महत्वपूर्ण हैं। यह हैकमैन और ओल्डम की कार्य विशेषताओं के भी समतुल्य है, जिसकी उपस्थिति से श्रमिकों की आंतरिक प्रेरणा उत्पन्न होती है। तालिका 2 में दर्शाए गए कारकों के विश्लेषण से, यह स्पष्ट है कि तमाले मेट्रोपोलिस में एसएचएस में शिक्षक आंतरिक प्रेरणा के बजाय बाहरी प्रेरणा को प्राथमिकता देते हैं। यह उन्नत देशों के अध्ययनों के अधिकांश निष्कर्षों के विपरीत है जहां प्राथमिकता आंतरिक प्रेरणा को दी जाती है (बस्सी, 2002)। ये परिणाम जापानी श्रमिकों के समान हैं जो चैन, हुई और सेगो (1998) द्वारा खोजे गए आंतरिक कारकों की तुलना में बाहरी कारकों को भी प्राथमिकता देते हैं। देखे गए मतभेदों के संभावित कारण यह हैं कि, जबकि उन्नत देश स्वच्छता कारकों से जुड़ी असुविधाओं को काफी हद तक सीमित करने में सक्षम हैं, विकासशील देश कार्यस्थल पर इन्हें बहुत सीमित सीमा तक संतुष्ट करने में सक्षम हैं। इस प्रकार, मास्लो (1954) के सिद्धांत से, जब निम्न-स्तरीय जरूरतें पूरी हो जाती हैं,

तो लोगों का ध्यान अगली उच्च-स्तरीय जरूरत पर चला जाता है। इस संबंध में, घाना जैसा विकासशील देश जहां प्रति व्यक्ति आय बहुत कम है, वह उच्च स्तर की जरूरतों की आकांक्षा के लिए कर्मचारियों की बुनियादी जरूरतों को पूरा करने में सक्षम नहीं है।

4.2 संतुष्टि का सामान्य स्तर

उत्तरदाताओं की सामान्य संतुष्टि का विश्लेषण करने का औचित्य शोधकर्ता को प्रासंगिक निष्कर्ष निकालने और शिक्षकों की संतुष्टि का स्तर उनके प्रदर्शन को सकारात्मक या नकारात्मक रूप से कैसे प्रभावित करता है, इसके बारे में सूचित निर्णय लेने में सक्षम बनाना है। तालिका 3 सूचीबद्ध प्रेरणा कारकों के संबंध में शिक्षकों की संतुष्टि के स्तर के निष्कर्षों का सारांश प्रस्तुत करती है।

औसत अंक दर्शाते हैं कि शिक्षक चिकित्सा भत्ते (1.91) से बहुत असंतुष्ट हैं। वे प्रोत्साहन (2.19), भविष्य के पेंशन लाभ (2.49), विकास के अवसर (2.66), वेतन (2.76), कार्य की स्थिति (2.80), और उन्नति (2.87) से भी असंतुष्ट हैं। बहुत ही असंतोषजनक कारकों के रूप में उल्लिखित पहले तीन मुद्दे सभी बाहरी (स्वच्छता) कारक हैं, इसके बाद बाहरी और आंतरिक दोनों कारकों की परस्पर क्रिया होती है। हालाँकि, कारकों के इस दूसरे भाग में कुछ शिक्षकों ने तटस्थ रहना पसंद किया। एक ओर, परिणाम बताते हैं कि वे छात्र अनुशासन (3.16), कार्य प्रदर्शन की मान्यता (3.17), एक पेशे के रूप में शिक्षण (3.19), स्वयं कार्य (3.79), स्कूल नीति (3.84), और पर्यवेक्षण से संतुष्ट हैं। 3.89)। दूसरी ओर, वे शिक्षण और उसके परिणामों (4.02), उपलब्धियों (4.46), और प्रमुख, सहकर्मियों, छात्रों और सामान्य कार्यालय कर्मचारियों के साथ संबंध (4.71) के प्रति जिम्मेदारी से बहुत संतुष्ट थे। यह देखना दिलचस्प है कि उल्लिखित बाद वाले सभी कारक आंतरिक कारक हैं।

तालिका 3. विभिन्न कारकों से संतुष्टि का स्तर

चर	मतलब संतुष्टि
काम की स्थिति	2.80
चिकित्सा भत्ते	1.91
भविष्य की पेंशन	2.49
प्रोत्साहन राशि	2.19
वेतन	2.76
स्कूल नीति	3.84
विद्यार्थी अनुशासन	3.16
कार्य निष्पादन की पहचान	3.17
उपलब्धियों	4.46
शिक्षण और उसके परिणामों की जिम्मेदारी	4.02
समाज में एक शिक्षक के रूप में मेरी स्थिति	3.14
एक पेशे के रूप में शिक्षण	3.19
अंतर्संबंध	4.71
विकास के अवसर	2.66
खुद काम	3.79
उन्नति	2.87
पर्यवेक्षण	3.89

तालिका 4. नियोजित विद्यालय और संतुष्टि का स्तर

विद्यालय	आवृत्ति	अर्थ
तमाले सीनियर हाई	36	3.06
बिजनेस सीनियर हाई	35	2.99
कल्पोहिनी सीनियर हाई स्कूल	18	3.06
विटिंग सीनियर हाई	19	3.07
घाना सीनियर हाई	34	2.91
नॉर्दर्न स्कूल ऑफ बिजनेस	24	3.06
तमाले गर्ल्स सीनियर हाई	12	3.06

(एफ आँकड़ा 3.119 > एफ क्रिटिकल 2.10, पी-वैल्यू = 0.007)

यह उल्लेखनीय है कि प्रतिक्रियाएँ हर्ज़बर्ग के इस दावे का खंडन करती हैं कि स्वच्छता कारकों की कमी असंतोष का कारण बनती है और उनकी उपस्थिति से कोई संतुष्टि नहीं होती है, यह सुझाव देते हुए कि केवल प्रेरक ही संतुष्टि का कारण बनते हैं। इस परिणाम का संभावित कारण यह हो सकता है कि आंतरिक और बाह्य दोनों कारक एक साथ संतुष्टि और असंतोष दोनों का कारण बनते हैं। यह निष्कर्ष किंकार्ड (1988) के काम द्वारा समर्थित है, जिसके अध्ययन से संकेत मिलता है कि शिक्षक कार्य संदर्भ कारकों से संतुष्ट नहीं हैं, जो मास्लो की आवश्यकताओं के पदानुक्रम के अनुसार, जीवन की बुनियादी आवश्यकताएं और हर्ज़बर्ग के स्वच्छता कारक हैं। ये वही कारक हैं जो शिक्षकों ने बताए हैं जो उनके लिए बहुत आवश्यक और संभवतः महत्वपूर्ण हैं। इस खोज का निहितार्थ यह है कि शिक्षकों को उनके कार्यस्थल में वह नहीं दिया जाता जो उनके लिए महत्वपूर्ण है, जिसके शैक्षिक क्षेत्र के लिए गंभीर परिणाम हो सकते हैं।

4.3 स्कूल का प्रकार और कार्य संतुष्टि का स्तर

इस अनुभाग का उद्देश्य विभिन्न स्कूलों के शिक्षकों के बीच संतुष्टि के स्तर की जांच करना है ताकि यह निर्धारित किया जा सके कि जिस प्रकार के स्कूल में वे कार्यरत हैं, उसके आधार पर कोई अंतर है या नहीं। अध्ययन से पता चला कि अनुसंधान में शामिल स्कूलों में स्थित होने के बावजूद, अलग-अलग विशेषताएं थीं। तमाले महानगर का वही क्षेत्र।

तालिका 5. स्कूल के प्रकार के अनुसार शिक्षकों की कार्य संतुष्टि में अंतर (n=5)

चर	एसएच ए	एसएच बी	एसए च सी	एसए च डी	एसए च ई	एस एच एफ	एसए च जी	माध्य स्कोर
काम की स्थिति**	2.61	2.74	2.72	2.53	2.59	2.67	2.83	2.67
चिकित्सा भत्ता**	1.92	1.99	1.72	2.07	1.69	2.09	1.92	1.91
भविष्य के पेंशन लाभ**	2.44	2.40	2.50	2.89	2.29	2.83	2.17	2.50
प्रोत्साहन राशि***	2.28	2.11	1.83	2.63	2.15	2.13	2.17	2.19
वेतन*	2.72	2.74	3.17	3.16	2.59	2.83	2.58	2.83
स्कूल नीति	3.11	3.23	3.44	3.00	3.09	3.04	3.75	3.24
विद्यार्थी अनुशासन	2.97	3.17	3.61	3.21	3.03	3.17	3.50	3.24

मान्यता**	3.42	3.11	3.06	2.84	3.09	2.96	3.50	3.14
उपलब्धि	4.72	4.14	4.33	4.32	4.53	4.50	4.75	4.47
ज़िम्मेदारी	4.17	4.00	4.50	3.84	3.82	4.04	3.75	4.02
स्थिति*	3.33	3.26	3.06	3.47	3.12	3.00	2.42	3.09
पेशे के रूप में शिक्षण*	3.44	3.51	3.39	3.67	3.53	3.50	3.75	3.54
अंतर्व्यक्ति सम्बन्ध**	3.86	4.43	4.83	4.53	4.91	4.54	4.83	4.56
विकास	3.08	2.60	3.06	3.00	2.71	2.77	3.00	2.89
खुद काम	3.92	3.91	4.27	3.63	3.65	3.88	3.58	3.83
उन्नति*	3.72	2.60	2.50	2.79	2.79	2.96	3.25	2.94
पर्यवेक्षण**	3.78	3.80	4.11	3.95	4.41	4.00	3.67	3.96

यह पैराग्राफ विभिन्न स्कूलों के शिक्षकों के बीच नौकरी की संतुष्टि में अंतर पर चर्चा करता है। चयनित सात स्कूलों में से छह मिश्रित लिंग वाले स्कूल हैं, जबकि एक लड़कियों का स्कूल है। दो मिश्रित स्कूल डे स्कूल हैं, जबकि बाकी में बोर्डिंग की सुविधा है। स्कूल स्थापना के संदर्भ में भी भिन्न-भिन्न हैं, कुछ पचास वर्षों से विद्यमान हैं और अन्य बीस से कम वर्षों से। इन मतभेदों के बावजूद, सभी स्कूल राज्य के स्वामित्व वाले हैं और घाना सरकार द्वारा प्रबंधित हैं। इसके अतिरिक्त, स्कूलों के बीच भौतिक स्थितियों और प्रोत्साहन के प्रावधानों में भी अंतर है। इसलिए, यह जांच करना आवश्यक था कि क्या इन अलग-अलग विशेषताओं ने शिक्षकों की कार्य संतुष्टि के स्तर को प्रभावित किया है। एक-तरफ़ा एनोवा परीक्षण (तालिका 4 में प्रस्तुत) का उपयोग करके विश्लेषण इंगित करता है कि स्कूलों के बीच नौकरी की संतुष्टि के सामान्य स्तर में अंतर है। साधनों में समानता का अर्थ यह नहीं है कि संतुष्टि के स्तर में कोई अंतर नहीं है; इससे पता चलता है कि हालाँकि स्कूलों का समग्र संतुष्टि स्तर समान दिखाई दे सकता है, लेकिन स्कूलों के भीतर व्यक्तिगत शिक्षकों की संतुष्टि का स्तर काफी भिन्न है। परीक्षण आँकड़े (एफ = 3.119) विभिन्न स्कूलों में शिक्षकों के बीच संतुष्टि के स्तर में महत्वपूर्ण अंतर दर्शाते हैं। इससे पता चलता है कि शिक्षकों के करियर के इरादे उनकी अलग-अलग कार्य संतुष्टि स्तरों के आधार पर, स्कूलों में भी भिन्न हो सकते हैं। निष्कर्षों से यह भी पता चलता है कि सभी स्कूलों में शिक्षक अपनी नौकरी से असंतुष्ट थे।

तालिका 6. दूसरों के साथ इक्विटी पर संतुष्टि का औसत स्तर [n=5]

विद्यालय	आवृत्ति	अर्थ
तमाले सीनियर हाई	36	2.028
बिजनेस सीनियर हाई	35	1.886
कल्पोहिनी सीनियर हाई स्कूल	18	1.833
विटिंग सीनियर हाई	19	1.526
घाना सीनियर हाई	34	1.676
नॉर्डन स्कूल ऑफ बिजनेस	24	1.875
तमाले गर्ल्स सीनियर हाई	12	1.917

(सर्वेक्षण पैमाना: ≤ 1.99 अत्यंत असंतुष्ट, 2.00-2.99 = असंतुष्ट, 3.00 = तटस्थ, 3.1-3.99 = संतुष्ट और 4.00-4.99 = अत्यंत संतुष्ट)

विश्लेषण से विभिन्न स्कूलों में शिक्षकों के बीच असंतोष के विभिन्न स्तरों का पता चलता है। स्कूल जी ने 2.17 के औसत स्कोर के साथ सबसे अधिक असंतोष प्रदर्शित किया, जबकि स्कूल डी ने सबसे कम असंतोष (2.89) दिखाया। सभी उत्तरदाता अपने वर्तमान वेतन और कार्य स्थितियों से असंतुष्ट थे, साथ ही अलग-अलग स्कूलों में महत्वपूर्ण भिन्नताएं भी थीं। इन मतभेदों के बावजूद, किसी भी स्कूल ने इन कारकों से किसी भी स्तर की संतुष्टि प्रदर्शित नहीं की। शिक्षकों ने काम की परिस्थितियों, वेतन और विकास के अवसरों पर काफी असंतोष व्यक्त किया। स्कूल ए, बी और जी को छोड़कर, जिन्होंने अपने काम की मान्यता से संतुष्टि दिखाई, शेष स्कूलों ने इस कारक पर असंतोष व्यक्त किया। छात्रों के अनुशासन के संबंध में, ए और ई को छोड़कर सभी स्कूलों ने संतुष्टि व्यक्त की। स्कूल डी स्कूल नीति के संबंध में तटस्थ रहा, जबकि ई और एफ ने असंतोष व्यक्त किया, और बाकी ने संतोष व्यक्त किया। हालाँकि, सभी स्कूलों ने एक पेशे के रूप में शिक्षण और कार्य, उपलब्धियों, जिम्मेदारी और पर्यवेक्षण जैसे कारकों पर संतुष्टि व्यक्त की।

4.56 के औसत स्कोर के साथ, सभी स्कूलों के लिए पारस्परिक संबंध सबसे संतोषजनक कारक थे। शिक्षकों का मानना हो सकता है कि यदि उन्हें उच्च पदों से चुनौतियों का सामना करना पड़ता है, तो उन्हें विभाजित होने के बजाय एकजुट होना चाहिए। कार्य स्थितियों, स्थिति, प्रोत्साहन, भविष्य के सेवानिवृत्ति लाभों और स्कूल नीति में महत्वपूर्ण अंतर की कमी से पता चलता है कि संतुष्टि के स्तर में भिन्नता संयोग के कारण होती है। इसके विपरीत, वेतन, विकास के अवसर, छात्रों के अनुशासन, मान्यता, उन्नति, पर्यवेक्षण, पारस्परिक संबंध, चिकित्सा भत्ते, जिम्मेदारी और काम के लिए संतुष्टि के स्तर में महत्वपूर्ण अंतर मौजूद हैं, जो स्कूलों के बीच संतुष्टि के स्तर में वास्तविक अंतर को दर्शाता है।

4.4 शिक्षकों को प्रोत्साहन पैकेज

शोधकर्ता ने अध्ययन के तहत स्कूलों में शिक्षकों को उनके सामान्य वेतन से परे उपलब्ध प्रोत्साहन पैकेज को समझने की कोशिश की। शोध प्रश्न इस बात पर केंद्रित था कि क्या स्कूलों के बीच इन प्रोत्साहन पैकेजों में अंतर थे। प्रदान किए गए विभिन्न प्रोत्साहनों के बारे में जानकारी इकट्ठा करने के लिए एक ओपन-एंडेड प्रश्न का उपयोग किया गया था, क्योंकि विशिष्ट श्रेणियां पूर्व-निर्धारित नहीं थीं। स्कूल सी और डी को छोड़कर, लगभग सभी शिक्षक मुफ्त नाश्ते और/या दोपहर के भोजन का आनंद लेते हैं, संभवतः बोर्डिंग सुविधाओं की उपस्थिति के कारण जहां छात्रों के लिए भोजन उपलब्ध कराया जाता है। आवास व्यवस्था भी अलग-अलग होती है, कुछ शिक्षकों को मुफ्त आवास मिलता है, अन्य को सब्सिडी वाला आवास मिलता है, और कुछ को स्कूल के समर्थन के बिना अपना आवास ढूँढना पड़ता है। यह परिवर्तनशीलता संभवतः वेतन और प्रोत्साहनों के प्रति शिक्षकों के असंतोष में महत्वपूर्ण अंतर में योगदान करती है, जैसा कि पिछले अनुभागों में देखा गया है। चूंकि ये स्कूल एक ही क्षेत्र में स्थित हैं, इसलिए शिक्षकों को अन्य स्कूलों में दिए जाने वाले प्रोत्साहनों के बारे में पता हो सकता है, जिससे तुलना हो सकती है और संभावित रूप से उनकी संतुष्टि के स्तर पर असर पड़ सकता है।

5 उपसंहार

शिक्षक चार प्रमुख बाहरी प्रेरक कारकों से प्रेरित होते हैं: वेतन, काम करने की स्थिति, प्रोत्साहन और सुरक्षा, जिसमें भविष्य के पेंशन लाभ और चिकित्सा भत्ते शामिल हैं। इन कारकों की कमी से नौकरी में असंतोष, उच्च टर्नओवर या कम प्रदर्शन होता है। हालाँकि, अध्ययन किए गए स्कूलों में शिक्षक आंतरिक कारकों की तुलना में बाहरी कारकों से अधिक असंतुष्ट थे। उन्होंने चिकित्सा भत्ते, प्रोत्साहन, वेतन, काम करने की स्थिति, भविष्य के पेंशन लाभ, विकास के अवसर, उन्नति, मान्यता, छात्रों के अनुशासन और स्थिति पर असंतोष व्यक्त किया। दूसरी ओर, वे पर्यवेक्षण, एक पेशे के रूप में शिक्षण, उनके काम की प्रकृति, जिम्मेदारी, उपलब्धि और स्कूल नीति से संतुष्ट थे। उत्तरदाताओं ने गैर-शिक्षण व्यवसायों में सहकर्मियों की तुलना में कामकाजी परिस्थितियों और वेतन में असमानता महसूस की। सभी स्कूलों में दिए जाने वाले प्रोत्साहनों के प्रकार में अंतर था, और चार स्कूलों में समग्र संतुष्टि स्तर समान थे, हालाँकि व्यक्तिगत शिक्षक संतुष्टि में काफी भिन्नता थी। कम अवधि के लिए रुकने के

इच्छुक शिक्षक अधिक असंतुष्ट थे, और विभिन्न आंतरिक और बाहरी कारणों ने उनके करियर के इरादों को प्रभावित किया। सिफारिशों में वेतन, प्रोत्साहन, नौकरी की सुरक्षा और काम करने की स्थिति को प्राथमिकता देना, शिक्षक की सामाजिक स्थिति को बढ़ाना, एकल-रीढ़ वेतन संरचना को लागू करना, शिक्षक की स्थिति में सुधार के लिए गेटफंड के हिस्से का उपयोग करना, आवास और चिकित्सा भत्ते के मुद्दों को संबोधित करना और भर्ती और पदोन्नति को आधार बनाना शामिल है। वरिष्ठता के बजाय प्रदर्शन।

संदर्भ

1. प्राप्ति निंगसिह. (2017)। पसंगकायु जिले, उत्तरी मामजू रीजेंसी में शिक्षक प्रदर्शन पर प्रतिबद्धता, योग्यता और कार्य वातावरण का प्रभाव (एसएमए नेगेरी 1 पसंगकायु और एमए डीडीआई पसंगकायु में केस स्टडी)।
2. प्रियोनो। (2010)। मानव संसाधन प्रबंधन। ज़िफ़ातमा में (खंड 2)।
3. पूजियास्तुति, एस., और रोज़ी, एफ. (2017)। शिक्षकों पर व्यावसायिक योग्यता और कामकाजी माहौल का प्रभाव पेमलंग रीजेंसी के सीनियर हाई स्कूल में आर्थिक शिक्षकों का उनके कामकाजी प्रेरणा के माध्यम से प्रदर्शन। 6(2), 151-160.
4. पूर्णमासारी, डी. डी. (2017)। वोकेशनल स्कूल नेगेरी 11 बांडुंग में शिक्षक के प्रदर्शन पर स्कूल संगठनात्मक संस्कृति और शिक्षक पेशेवर योग्यता का प्रभाव।
5. पुत्रा, आर., एर्निला, ई., कोमार्डी, डी., और सुयोनो, एस. (2019ए)। एसएमकेएन 4 पेकनबारू में नौकरी की संतुष्टि और शिक्षक के प्रदर्शन पर नेतृत्व शैली, प्रेरणा और संगठनात्मक संस्कृति का प्रभाव। प्रोक्वैरेटियो: साइंटिफिक जर्नल ऑफ मैनेजमेंट, 7(4), 470-483।
6. पुत्रा, आर., एर्निला, कोमार्डी, डी., और सुयोनो। (2019बी)। एसएमकेएन 4 पेकनबारू में नौकरी की संतुष्टि और शिक्षक के प्रदर्शन पर नेतृत्व शैली, प्रेरणा और संगठनात्मक संस्कृति का प्रभाव। प्रोक्वैरेटियो: साइंटिफिक जर्नल ऑफ मैनेजमेंट, 7(4), 470-483।
7. पुत्रा, आर., और रेनाल्डो, एन. (2020)। रोकन हिलिर रीजेंसी में हाई स्कूल और समकक्ष शिक्षकों की प्रतिबद्धता, संगठनात्मक संस्कृति, प्रेरणा और नेतृत्व शैली के माध्यम से नौकरी की संतुष्टि और शिक्षक के प्रदर्शन में वृद्धि। प्रोक्वैरेटियो: साइंटिफिक जर्नल ऑफ मैनेजमेंट, 8(1), 125-139।
8. रफ़ीज़ल, जे., न्योटो, सुडार्नो, और सुलता, एफ.एम.एम. (2022)। पीओएलआरआई सदस्यों के प्रदर्शन पर संगठनात्मक संस्कृति, कार्य वातावरण और कार्यभार (पेकनबारू पुलिस आपराधिक रिजर्व यूनिट में केस स्टडी)। जर्नल ऑफ एप्लाइड बिजनेस एंड टेक्नोलॉजी, 3(3), 263-271।
9. रसम, एफ., इंटरडियाना, ए., सारी, सी., कार्लिना, ई., और अर्थशास्त्र, पी. (2019)। 1, 2, 3. 6(1), 41-52.
10. रेनाल्डो, एन., पुत्रा, आर., सुहार्दजो, सुयोनो, और पुत्री, आई.वाई. (2022)। 2021 में पेकनबारू लेखा सेवा कार्यालय में लेखाकार टर्नओवर इरादे को कम करने की रणनीति। जर्नल ऑफ बिजनेस एंड मैनेजमेंट एप्लीकेशन, 8(2), 588-600।
11. रेनाल्डो, एन., सुहार्दजो, सुहार्ती, सुयोनो, और सेसिलिया। (2022)। प्रदर्शन पर प्रौद्योगिकी और सूचना प्रणाली के लाभ और चुनौतियाँ। जर्नल ऑफ एप्लाइड बिजनेस एंड टेक्नोलॉजी, 3(3), 302-305।
12. रेनाल्डो, एन., सुहार्ती, एंडी, पुत्री, एन. वाई., और सेसिलिया। (2021)। लेखांकन सूचना प्रणाली एमएसएमई के प्रदर्शन को बढ़ाती है। जर्नल ऑफ एप्लाइड बिजनेस एंड टेक्नोलॉजी, 2(3), 261-270।
13. रेस्टांटी, एम.डी., पामिन्टो, ए., और माइकल, एम. (2020)। शिक्षक की नौकरी की संतुष्टि पर बौद्धिक, भावनात्मक और सामाजिक क्षमता का प्रभाव। जर्नल ऑफ बिजनेस एंड मैनेजमेंट, 16(3), 173-194।