

## چشم اندازی بر نظریه های رضایت شغلی با رویکردی بر مدیریت سازمانی

### جهانگیر قلی پور<sup>۱</sup>، زهرا شوکتی<sup>۲</sup>

<sup>۱</sup> دکترای مدیریت اطلاعات - دانشگاه تبریز

<sup>۲</sup> کارشناس ارشد - دانشگاه تبریز

نویسنده مسئول:

جهانگیر قلی پور

### چکیده

رضایت از شغل به مثابه نگرش و ارزیابی مثبت و کلی فرد نسبت به شغل متاثر از عوامل متعددی است که برخی به جنبه های درونی کار (مانند معنادار بودن، مهارت، مشکل بودن، یکنواختی، خلاقیت و ...)، برخی به شرایط بیرونی کار (مانند دستمزد، ایمنی شغلی، ابهام نقش، ساختار سازمانی، شرایط مادی کار، عوامل محیطی و ...) و برخی نیز به مناسبات بین شخصی افراد (مانند رابطه شخصی با همکاران یا مدیران و ...) مربوط است. بنابراین تنها یک علت موجب رضایت شغلی نمی شود. بلکه ترکیب معینی از مجموعه عوامل گوناگون سبب می گردد که فرد شاغل در یک لحظه معینی از شغلش احساس رضایت نماید. فرد با تاکید بر عوامل مختلف از قبیل میزان درآمد، ارزش اجتماعی، شرایط محیط کار و فرآورده های اشتغال، در زمانهای متفاوت دارد به طرق گوناگون احساس رضایت از شغل مورد تصدیق می نماید. از سوی دیگر میزان رضایتمندی یا نارضایتی از شغل پیامدهای متعدد مثبت و منفی از قبیل تأثیر در کارایی، غیبت از کار، ترک کار، سلامت یا بیماری جسمانی، درجه بهداشت روانی و رضایتمندی عمومی از زندگی برای شاغلان و سازمان دارد. بنابراین مدیران سازمان هایی که بتوانند دلایل و عوامل مؤثر بر افزایش رضایت شغلی را بشناسند و درک کنند، قادر خواهند شد با استفاده از روش های علمی، سیاست هایی را پیشه کنند که موجب بالا رفتن کیفیت و کمیت کار کارکنانشان شود. بالعکس عدم توجه به نیازهای نیروی انسانی، نارضایتی مهمترین عنصر نظام سازمانی را در پی خواهد داشت، مسئله نارضایتی نیروی انسانی به منزله یکی از عوامل رفتار سازمانی، می تواند سایر اجزای سازمان را متاثر سازد و در نتیجه، سازمان را از رسیدن به اهدافش باز داشته، به مسائل حاشیه ای که به نوعی موجب جابجایی اهداف سازمان می شود، سوق دهد.

**کلید واژه:** رضایت شغلی، عوامل محیطی، نظریه پردازان رضایت شغلی، منزلت شغلی، سبک مدیریت

## مقدمه

رضایت شغلی از مباحثی است که از سوی سازمان ها و شرکت ها به شدت مورد توجه بوده است. این موضوع ناشی از اهمیت روز افزون نیروی انسانی سازمان ها به عنوان مهمترین سرمایه می باشد. موفقیت و پیشرو بودن شرکت ها و سازمان در گرو بهره وری بالا و این امر به شدت تحت تاثیر رضایت نیروها از شغل شان و محیط سازمانی شان است. رضایت شغلی که در گذشته عمدتاً از مطلوب بودن منافع مادی حاصل می گردید، در طی سالهای اخیر بطور روز افزونی تغییر شکل داده و عواملی چون تناسب کار، علاقمندی، ماهیت اجتماعی، افتخارات حاصل از کار، توانایی، ظرفیت، کنترل حجم و گردش کار به آن افزوده شده است.

اهمیت رضایت شغلی از یک سو به دلیل نقشی است که این سازه در پیشرفت و بهبود سازمان و نیز بهداشت و سلامت نیروی کار دارد و از دیگر سو، به علت آن است که رضایت شغلی علاوه بر تعاریف و مفهوم پردازی های متعدد و گاه پیچیده، محل تلاقی و نیز سازه مشترک بسیاری از حوزه های علمی مانند آموزش و پرورش، روان شناسی، مدیریت، جامعه شناسی، اقتصاد و حتی سیاست بوده است (هومن، ۱۳۸۱). رضایت شغلی عبارتست از: حدی از احساسات و نگرش های مثبت که افراد نسبت به شغل خود دارند. رضایت شغلی ناشی از ارزیابی شغل به عنوان امری است که رسیدن یا امکان رسیدن به ارزشهای مهم شغلی را فراهم می آورد. فراهم آوردن این ارزشها با ارضای نیازهای اساسی فرد هماهنگ است و به تحقق آن کمک می کند. هنگامی که یک شخص می گوید دارای رضایت شغلی بالایی است، این بدان مفهوم است که واقعاً شغلش را دوست دارد، احساسات خوبی درباره ی کارش دارد و برای شغلش ارزش بسیار قائل است (مقیمی، ۱۳۸۰). مطالعات و تحقیقات انجام شده درباره رضایت شغلی از لحاظ موضوع را می توان به ۳ نوع مطالعات زیر دسته بندی کرد:

۱- رویکرد سازمانی به رضایت شغلی: سازمان ها و اصولاً محیط کار نقش بسیار مهمی در ایجاد رضایت شغلی یا نارضایتی شغلی دارند. در محیط کار متغیرهایی وجود دارد که باعث نگرش های مثبت و منفی به شغل می شود. گر چه متغیرهای سازمانی طیف بسیار گسترده ای را شامل می شوند اما هدف نهایی همه این متغیرها بررسی ارتباط بین سازمان (محیطی که فرد در آن کار می کند) و رضایت شغلی فرد است. بخشی از مطالعات انجام شده در موضوع رضایت شغلی در تلاش برای فهم روابط سازمانی و عوامل سازنده و ایجاد کننده آن صورت گرفته است (مورهد، ۱۳۷۴).

۲- رویکرد روان شناختی به رضایت شغلی: ویژگی شخصیتی کارکنان می تواند الگوهایی برای پیش بینی رفتار و حالت های روانی آنان فراهم آورد. از این رو مفهوم شخصیت اهمیت زیادی برای سازمان ها دارد. بسیاری از سازمانها فرهنگ و الگوی مورد قبول رفتاری خاص خود را دارند، اما تفاوت های فردی افراد در این میان عامل مهمی به حساب می آید که نشان می دهد چرا برخی افراد بهتر از دیگران با شرایط و متغیرهای سازمانی تناسب دارند و برخی دیگر نمی توانند خود را با شرایط سازمانی وفق دهند. علاوه بر این مشاغل بر پایه ویژگی های شخصی مورد نیاز با یکدیگر تفاوت دارند و شخصیت افراد می تواند بر مناسب بودن آنها با نقشهای

معین تأثیر زیادی داشته باشد و در نهایت سطوح مختلفی از انگیزش، رضایت و کارکرد را برای آنان به وجود آورد. بخشی از مطالعات انجام شده نیز معطوف به ویژگی‌های شخصیتی و روان‌شناختی افراد است (کورمن، ۱۳۷۰).

۳- رویکرد جامعه‌شناختی به رضایت شغلی : این دسته از مطالعات از چند لحاظ از مطالعات دیگر متمایز است در این دسته از مطالعات متغیرهای مورد بررسی که همگی رابطه مثبتی با رضایت شغلی دارند عبارتند از: عدالت یا برابری در اداره، منزلت اجتماعی شغل، بیگانگی اجتماعی، نفوذ اجتماعی، انتظار و ... (محمدزاده، ۱۳۷۵).

### نظریه‌های رضایت شغلی

نیازها پیچیده ترین فرایند زندگی آدمی اند. آدمی نیازمند رفاه مادی است، آزادی و امنیت می‌خواهد، محتاج محبت و دوستی دیگران است، به سایرین احترام می‌گذارد و می‌خواهد آنان نیز به وی حرمت نهند، در جستجوی قدرت و مقام است و سرانجام می‌خواهد خود را آنچنان که واقعا هست، متجلی سازد.

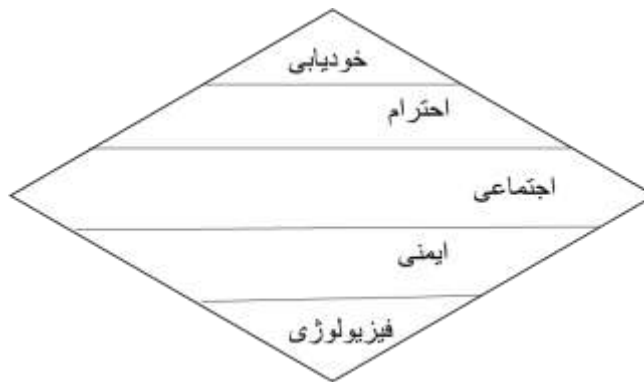
### - نظریه سلسله مراتب مازلو (Maslow)

یکی از مشهورترین نظریه‌های رضایت شغلی نظریه سلسله مراتب نیاز مازلو می‌باشد. او معتقد است که تمامی انسان‌ها دارای یک سلسله نیازهایی هستند که در جهت برآوردن این نیازها تلاش می‌کنند. افراد برای تامین نیازهای خود دست به فعالیت‌های گوناگون می‌زنند. اگر آنها بتوانند نیازهای خود را تامین کنند دارای رضامندی ناشی از ارضاء نیازها می‌گردند و این نیازها عاملی می‌شود در جهت فعالیت‌های انسانی. مازلو نیازها را به سطوح بالا و پایین تقسیم کرد. نیازهای جسمانی و امنیت، در گروه نیازهای سطح پایین جای گرفتند و نیازهای اجتماعی، احترام و خود شکوفایی در گروه نیازهای بالا طبقه بندی شدند. ارضای نیازهای سطوح بالاتر درونی است، در حالی که نیازهای سطوح پایین تر معمولاً از خارج باجیزهایی مانند پول، دستمزد، قرار دادهای اتحادیه‌ها و حق مقام التیام می‌یابند (رابینز، ۱۳۷۷).

نیازهای انسان دوگونه هست: نیازهای اساسی و زیستی (نیازهای اولیه، و نیازهای اجتماعی و روانی (نیازهای ثانویه). نیازهای اولیه از فیزیولوژی اساسی حیات نشأت گرفته و برای حفظ و بقاء موجودات زنده مهم می‌باشند. نیازهای ثانویه اغلب نامرئی هستند و در بین اشخاص و جوامع مختلف، شدت و ضعف دارد. در یک جامعه پیشرفته، اغلب مردم را معمولاً می‌توان در هر یک از سطوح نیازها تا حدی ارضا شده و تا حدی ارضا نشده دانست. رضایت آنها در سطوح نیازهای فیزیولوژیکی و امنیتی معمولاً بیشتر از سطوح اجتماعی، احترام و خودیابی است. اغلب مردم از لحاظ نیازهای خود، ممکن است دارای ویژگی‌های زیر باشند: نیازهای اجتماعی یا تعلق بسیار قوی، نیازهای احترام و تامین نسبتاً قوی و نیازهای خودیابی و فیزیولوژیکی تا اندازه ای ضعیف و کم اهمیت، شکل ۱ این ترکیب را نشان می‌دهد.

شکل ۱. ترکیب نیازها، وقتی که نیازهای اجتماعی نیروی زیادی دارند

و نیازهای خودیابی و فیزیولوژیکی اهمیت کمتری دارند



در یک جامعه در حال توسعه با اینکه بیشتر فعالیت مردم معمولا در جهت خشنود ساختن نیازهای فیزیولوژیکی و امنیتی صرف می شود. لذا، افراد تا اندازه ای در سطوح دیگر نیز فعالیت می کنند. بنابراین مقصود از سلسله مراتب نیازها، ارائه یک چهار چوب کلی مبتنی بر اصل همه یا هیچ نیست بلکه معرفی چهارچوبی است که با استفاده از آن شاید بتوان وقوع رفتاری را بر اساس احتمال زیاد یا کم پیش بینی نمود. شکل ۲ طبقه بندی احتمالی نیازهای مردم یک کشور در حال توسعه را نشان می دهد.

شکل ۲. ترکیب نیازها به هنگامی که نیازهای فیزیولوژیکی

و ایمنی نیروی زیادی دارند



بسیاری از صاحب‌نظران سازمانی تلاش کرده اند تا پنج نوع نیاز ذکر شده را در قالب مسایل سازمانی و شغلی تفسیر و مورد استفاده قرار دهند که از آن جمله لوسیر بر پایه این نظریه فهرستی تهیه کرده که سازمان می‌تواند با توجه به سطحی که فرد در آن قرار دارد، موجب فراهم آوردن رضایت شغلی آنها شود. این فهرست در جدول ۱. نشان داده شده است (هومن، ۱۳۸۱).

جدول ۱. سلسله مراتب نیازها، عوامل سازمانی ارضای آنی از دیدگاه لوسیر

| سطح نیاز   | ارضای کننده‌ها                                                                                                                                                                           |
|------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| فیزیولوژیک | حقوق مناسب و مکفی، استراحت‌های کوتاه مدت                                                                                                                                                 |
| ایمنی      | افزایش حقوق برای جبران تورم، امنیت شغلی، موقعیتهای ایمن کاری، مزایای جانبی (مانند بیمه درمانی، حقوق در زمان بیماری، خانه‌های سازمانی)، که می‌تواند از نیازهای فیزیولوژیک نیز حمایت کنند. |
| اجتماعی    | ایجاد فرصت برای تعامل کارکنان با یکدیگر، پذیرفته شدن و دوست داشتن از طریق فعالیتهایی مانند جشنها، مراسم سازمانی، سفرهای دسته جمعی کارکنان و تیم‌های ورزشی                                |
| عزت نفس    | پست‌های سازمانی، رضایت حاصل از اتمام یک کار، افزایش شایستگی، حقوق، بازنشستگی، قدردانی، وظایف چالش برانگیز، شرکت در تصمیم گیری.                                                           |
| خودشکوفایی | فرصت پیشرفت، رشد مهارت‌های کارکنان، فرصت برای خلاق بودن، پیشرفت و ارتقاء، توانایی کنترل کامل بر شغل.                                                                                     |

- نظریه های سه بعدی بروفی ( Brophy )

- نظریه نیازها

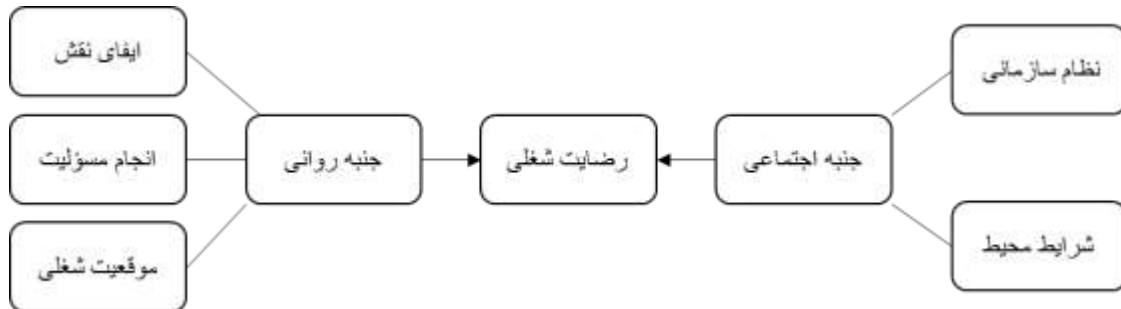
میزان رضایت شغلی هر فرد از اشتغال حاصل می شود، به دو عامل بستگی دارد : اول اینکه چه مقدار از نیازها و به چه میزان از طریق اشتغال بکار مورد نظر تامین شده باقی می ماند و دیگری اینکه چه مقدار از نیازها و به چه میزان از طریق کار و احراز موفقیت مورد نظر تامین می گردد. نتیجه ای که از بررسی عوامل این دو دسته حاصل می شود میزان رضایت شغلی فرد را معین می کند.

- نظریه نقشی

در این نظریه به دو جنبه اجتماعی و روانی توجه می شود. در جنبه اجتماعی تاثیر عواملی نظیر نظام سازمانی و کارگاهی و شرایط محیط اشتغال در رضایت شغلی مورد توجه قرار می گیرد. این عوامل همان شرایط بیرونی رضایت شغلی را شامل می شود. جنبه روانی شغلی بیشتر به انتظارات

و توقع فرد مربوط می گردد، به عبارت دیگر احساس فرد از موقعیت شغلی و فعالیت هایش در انجام مسئولیتهای محوله و ایفای نقش خاص به عنوان عضوی از اعضای جامعه، میزان رضایت شغلی فرد را مشخص می کند و رضایت کلی نتیجه ای است که فرد از ترکیب دو جنبه اجتماعی و روانی به دست می آورد. (نمودار ۱).

نمودار ۱. نظریه نقشی



- نظریه انتظارات

«بروفی» (۱۹۸۷) در نظریه انتظارات بیان می دارد که چنانچه انتظارات فرد از شغل اش خیلی زیاد باشد، رضایت شغلی معمولاً دیرتر و مشکل تر حاصل می شود. مثلاً ممکن است فردی در صورتی از شغلش راضی شود که بتواند به تمام انتظارات تعیین شده از طریق شغل خود جامعه عمل ببوشاند. رضایت با چگونگی انطباق کامل امیدها و انتظارات با پیشرفتهای فرد تعیین می شود. درحالی که نارضایتی معلول ناکامی از رسیدن به انتظارات است. بی تردید چنین فردی به مراتب دیرتر از فردی که کمترین انتظارات را از شغل اش دارد، به رضایت شغلی دست خواهد یافت. بنابراین، رضایت شغلی، مفهومی کاملاً یکتا و انفرادی است و در مورد هر فرد به طور جداگانه باید عوامل، میزان و نوع آن مورد بررسی قرار گیرد (به نقل از شفیع آبادی؛ ۱۳۶۹: ۱۲۶).

نمودار ۲. نظریه انتظارات



انتظارات فرد در تعیین نوع و میزان رضایت شغلی موثرند و اگر فرد انتظار سطح بالایی از شغل خود داشته باشد رضایت شغلی او خیلی دیر حاصل می شود. لذا رضایت شغلی مفهومی کاملاً یکتا و یگانه و انفرادی است و باید در مورد هر فرد بطور جداگانه عوامل و میزان آن مورد بررسی قرار گیرد.

با مروری کوتاه بر مطالعات انجام گرفته در مورد رضایت شغلی مشخص می شود که این موضوع از سوی سازمان ها و محققان داخلی و خارجی بسیار مورد توجه بوده است. در ادامه به برخی از تحقیقات و نتایج آنها که بیشتر مورد توجه ما خواهد بود اشاره می شود.

پژوهشی با عنوان بررسی تاثیر عوامل درونی و بیرونی بر رضایت شغلی و سلامت روانی و جسمانی کارکنان شرکت گاز استان آذربایجان شرقی<sup>۱</sup> در سال ۱۳۸۵ به انجام رسیده است. محققین که این پژوهش را به صورت پیمایشی به انجام رسانده اند در انتها نتیجه می گیرند که استرس شغلی در تبیین رضایت شغلی نقش بارزتری نسبت به ویژگی های شخصیتی داشته است و در تبیین سلامتی هم مشخص شد که استرس شغلی و رضایت شغلی نسبت به ویژگی های شخصیتی نقش مهمتری دارند. (سرندي؛ ۱۳۸۵)

میرزایی و همکارانش تحقیقی را با عنوان عوامل مؤثر بر رضایت شغلی افسران در یک واحد نظامی در سال ۱۳۸۵ انجام داده اند. روش تحقیق پژوهش توصیفی- مقطعی و روش نمونه گیری آن ها به صورت تصادفی منظم بود. ۲۰۷ نفر به عنوان حجم نمونه انتخاب شده و آنها برای اندازه گیری رضایت شغلی، از شاخص توصیف شغل<sup>۱</sup>، به منظور ارزیابی سلامت روانی از پرسشنامه ی سلامت عمومی و جهت ارزیابی ویژگی های شخصیتی از پرسشنامه ی عاملی کتل<sup>۲</sup> (16 PF) استفاده کردند. در تحقیقی دیگر (Wild P, 2006)، در ایالات متحده در مورد رضایت شغلی معلمان، به این نتیجه رسیدند که تنها تعدادی از معلمان از شرایط کاری ناراضی اند و روی هم رفته اکثر آنها از شغل خودشان راضی بودند. همچنین جنسیت، سال های خدمت و پایگاه شغلی بر رضایت شغلی مؤثر بودند. (Desantis, 1996) در تحقیقات خود بر متغیر حقوق و درآمد به عنوان عاملی مهم در رضایتمندی شغلی تاکید دارد. سیگل و همکارانش (۲۰۰۵) متغیر رعایت عدالت و عدم تبعیض و امنیت شغلی را دارای تاثیر بیشتر دانسته اند.

<sup>۱</sup> Job Descriptive Index

<sup>۲</sup> kattel

## نتیجه گیری

رضایتمندی شغلی ارتباط مستقیم با عوامل انگیزشی دارد و هر میزان فعالیت و محتوای شغلی تلاش انگیز و محرک باشد میزان رضایتمندی بیشتر خواهد شد. انتظارات فرد در تعیین نوع و میزان رضایت شغلی مؤثر است. اگر انتظارات فرد از شغلش خیلی زیاد باشد، در این حالت رضایت شغلی معمولاً دیرتر حاصل می گردد. لذا رضایت شغلی کاملاً فردی است و باید در مورد هر فرد بطور جداگانه، عوامل و میزان نوع آن را بررسی کرد. و فعالیت های افراد چنانکه با رضایت قلبی افراد از فعالی یا شغل خود توأم باشد می تواند نتایج سودمندی برای خود و جامعه در بر داشته باشد.

رضایتمندی شغلی یک پارامتر اساسی در ثبات خودکفایی در هر جامعه ای مؤثر است، برنامه ریزان، مدیران و سیاست گذاران جامعه باید سعی در ایجاد رضایت در بین افراد و مشاغل در جامعه باشند. طبق نظریه پردازان زمانی اشخاص از شغلشان رضایت خواهند داشت که از نیازهای فیزیولوژیکی، امنیت، احترام و اعتماد به نفس کافی برخوردار باشد. به عبارتی هم از نظر مادی، تضمین شغل و هم از نظر احترام اجتماعی و امنیت ارضاء شوند. همچنین استیفن رابینز عوامل اثرگذار بر رضایت شغلی را چنین برشمرده است: کارهایی که همآورد هستند، یکسان بودن حقوق و مزایای شغلی، شرایط مناسب کاری، دوستان و همکاران مساعد و سیاست ارتقاء عادلانه.

مدیران می توانند با ایجاد محیط کاری مناسب از قبیل اعطای استقلال، افزایش مسئولیت، دادن بازخورد به عملکرد پرسنل، اعطای آزادی عمل در انجام کار، تغییر طرح شغل (توسعه شغل)، انگیزه کسب موفقیت، رضایت از شغل را در افراد بوجود آورند. همچنین هرچه میزان نمره «اضطراب» کمتر و قدرت «رهبری» و «توان سازگاری» افراد بالاتر باشد رضایت شغلی آنان نیز افزایش می یابد.

## منابع و مآخذ

۱. سرنودی، پرویز و آرش مانی (۱۳۸۵)، بررسی تاثیر عوامل درونی و بیرونی بر رضایت شغلی و سلامت جسمانی کارکنان شرکت گاز استان آذربایجان شرقی.
۲. شفیع آبادی، عبدالله (۱۳۶۹)، راهنمایی و مشاوره شغلی و حرفه ای و نظریه های انتخاب شغل، تهران، انتشارات رشد، چاپ پنجم.
۳. رایبیز، استیفن. پی (۱۳۷۷)، رفتار سازمانی، مفاهیم، نظریه ها، کاربردها، جلد اول و سوم، ترجمه علی پارسائیان و سید محمد اعرابی، تهران، دفتر پژوهش های فرهنگی، چاپ اول.
۴. کورمن، آبراهام (۱۳۷۰)، روانشناسی صنعتی و سازمانی، ترجمه حسین شکرکن، تهران، انتشارات رشد، چاپ اول.
۵. محمدزاده، عباس و مهرزوان؛ آزمند (۱۳۷۵)، رفتار سازمانی، انتشارات علامه طباطبائی.
۶. مقیمی، سید محمد (۱۳۷۷)، سازمان و مدیریت، رویکردی پژوهشی، تهران، انتشارات رامین، چاپ اول.
۷. مورهد، گریفین (۱۳۷۴)، رفتار سازمانی، ترجمه سید مهدی الوانی و غلامرضا معمارزاده، تهران، انتشارات مروارید، چاپ اول.
۸. میرزایی، غلامرضا (۱۳۸۵)، عوامل مؤثر بر رضایت شغلی افسران در یک واحد نظامی، مجله طب نظامی، سال هشتم.
۹. هومن، حیدرعلی (۱۳۸۱)، تهیه و استاندارد ساختن مقیاس رضایت شغلی، انتشارات موسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه ریزی

10. Desantis, V and Durst, S. (1996) Comparing job satisfaction among public and private sector Employees, American Review of public Administration, Vol, No 3.
11. Siegel PA, Post C, Brockner J, Fishman AY, Garden C. The moderating influence of procedural fairness on the relationship between work-life conflict and organizational commitment. J Appl Psychol 2005; 90(1):13-24.
12. Wild P, Parsons V, Dietz E. Nurse practitioner's characteristics and job satisfaction. J Am Acad Nurse pract 2006; 18(11): 544-9.