

بررسی رضایت شغلی کارکنان سازمان نظامی و ارائه راه کار

محمد محمدیان^۱، منصور بابایی^۲، مریم یعقوبی^۳، احسان تیمورزاده^۴

^۱ دکترای تخصصی مدیریت منابع انسانی، پژوهشگر مرکز تحقیقات مدیریت سلامت پژوهشگاه بقیه ا.. (عج) تهران، ایران.

^۲ دکترای تخصصی مدیریت تحقیقات، پژوهشگر مرکز تحقیقات مدیریت سلامت پژوهشگاه بقیه ا.. (عج) تهران، ایران.

^۳ دانشیار، پژوهشگر مرکز تحقیقات مدیریت سلامت پژوهشگاه بقیه ا.. (عج) تهران، ایران.

^۴ استادیار، پژوهشگر مرکز تحقیقات مدیریت سلامت پژوهشگاه بقیه ا.. (عج) تهران، ایران

نویسنده مسئول:

محمد محمدیان

چکیده:

زمینه: رضایت شغلی مبنایی برای تصمیم گیری مدیران نیروی انسانی است. هدف اصلی پژوهش، بررسی رضایت شغلی کارکنان سازمان نظامی و ارائه راه کارهای لازم جهت ارتقاء در این زمینه می باشد.

مواد و روش ها: این پژوهش از نظر جهت گیری پژوهشی، کاربردی و ارزیابی، از نظر فلسفه پژوهشی اثبات گرایی (مشخص شدن واقعیت و درک پدیده ها)، از نظر رویکرد پژوهشی استقرایی، از نظر استراتژی پژوهش پیمایشی، از نظر هدف اکتشافی و توصیفی، افق زمانی تک مقطعی و شیوه گردآوری داده ها با پرسش نامه است. جامعه آماری پژوهش، همه کارکنان در چهار گروه عضویت می باشد. برای سنجش ابعاد رضایت شغلی کارکنان سازمان نظامی، از ابزار پرسش نامه استاندارد JDI استفاده شد که تعداد ۳۳۰ نفر، در این تحقیق مشارکت داشته اند.

یافته ها: میانگین مولفه های ماهیت کار (۳.۴۱)، سرپرست (۳.۶۹)، همکاران (۳.۴۴)، ارتقاء (۲.۶۸)، پرداخت (۲.۳۳)، و میانگین کل رضایت شغلی کارکنان سازمان نظامی ۳.۱۲ از ۵ بدست آمد که نشانگر رضایت متوسط به بالا می باشد. همچنین اختلاف معناداری بین رضایت شغلی افراد با گروه های رشته تحصیلی کارکنان سازمان نظامی وجود دارد.

بحث و نتیجه گیری: نتایج تحقیق حاکی از آن است که رضایت کارکنان سازمان نظامی در حد متوسط است و اختلاف معناداری بین گروه رشته تحصیلی نشانه از تحصیلات است و نشان دهنده موقعیت مختلف جهت افراد است.

کلیدواژه ها: کار، پرداخت، ارتقاء، رضایت شغلی، سازمان نظامی

مقدمه

سازمان، پدیده اجتماعی است که به طور آگاهانه هماهنگ شده و دارای حدود و ثغور نسبتاً مشخصی بوده و برای تحقق اهداف بر اساس یک سلسله مبانی دائمی فعالیت می‌کند [۱] و گروهی از افراد برای رسیدن به اهداف مشترک به طور منظم با یکدیگر مشارکت می‌کنند [۲] و سیستمی از استنباط مشترک اعضاء است [۳].

سازمان، اجزا و عناصری دارد که مهم‌ترین این عناصر منابع انسانی است. بهره‌مندی از نیروی انسانی توانمند و کارآمد که بنیاد ثروت ملی و دارایی‌های حیاتی سازمان محسوب می‌شود، منافع بسیاری را برای سازمان‌ها دارد. با توجه به عوامل گوناگون مکانی، زمانی و نیازها، هر روز بر تکامل و توسعه این سازمان‌ها افزوده می‌شود [۴].

لذا الگوی تعامل اعضاء سازمان، بایستی موزن و هم‌آهنگ باشند تا ابهام و سردرگمی حداقل گردد و در نتیجه اطمینان حاصل شود که وظایف مهم سازمانی انجام می‌پذیرد. بنابر این جهت نیل به اهداف سازمان، نقش منابع انسانی تعیین‌کننده بوده و با پیچیده‌تر شدن روابط اجتماعی، اهمیت حساسیت نیروی انسانی سازمان‌ها افزایش می‌یابد.

با توجه به اهمیت عامل انسانی در سازمان‌ها و برای شناخت طبیعت انسان، ناگزیر از مطالعه رفتار و چگونگی شکل‌گیری آن هستیم. رفتار سازمانی در جست و جوی دانش همه‌جانبه رفتار انسان در محیط سازمانی، و مطالعه تعامل رفتار انسان و سازمان است [۵] و اهداف اصلی آن اثر بخشی و رفاه فرد در سازمان می‌باشد. بیشتر پژوهش‌ها در رفتار سازمانی، در رابطه با سه نگرش: رضایت شغلی^۱، وابستگی شغلی^۲ و تعهد سازمانی^۳ است [۶]. با تقویت عوامل مرتبط با رضایت شغلی و تعهد سازمانی، کارایی و اثر بخشی سازمان افزایش می‌یابد و در نهایت منجر به بهره‌وری بالا در سازمان می‌شود.

نیروی انسانی وفادار، سازگار با اهداف سازمانی و متمایل به حفظ عضویت سازمانی حاضر است، فراتر از وظایف شغلی فعالیت کند. وجود چنین نیرویی در سازمان موجب ارتقاء سطح عملکرد، پایین آمدن نرخ غیبت^۴، جابجایی^۵ و ترک خدمت خواهد شد.

رضایت شغلی از موضوع‌های مهم مدیریتی است که در کارایی، اثربخشی و بهره‌وری سازمان موثر است. مدیران به نوعی درصدد افزایش رضایت شغلی و تعهد سازمانی کارکنان خود هستند، زیرا افزایش ضریب رضایت شغلی و تعهد سازمانی نقش مهمی را در تحقق اهداف سازمان ایفاء می‌کند.

پژوهشگران، رضایت شغلی را از دیدگاه‌های گوناگون تعریف و توجیه نموده‌اند:

به نظر هاپاک^۶ (۱۹۳۵) رضایت شغلی مفهومی پیچیده و چند بعدی است و با عوامل روانی، جسمانی و اجتماعی ارتباط دارد.

-
1. Job Satisfaction
 2. Job Involvement
 3. organizational Commitment
 4. Absenteeism
 5. Turnover
 6. Hoppock

گینز برگ^۱ و همکارانش (۱۹۵۱) که رضایت شغلی را از دیدگاه های گوناگون مورد توجه قرار داده اند به دو نوع رضایت شغلی اشاره می کنند:

(۱) رضایت درونی از دو منبع حاصل می شود: اول احساس لذتی که انسان صرفاً از اشتغال به کار و فعالیت به دست می آورد. دوم لذتی که بر اثر مشاهده پیشرفت، انجام برخی مسئولیت های اجتماعی، به ظهور رساندن توانایی ها و رغبت های فردی به انسان دست می دهد.

(۲) رضایت بیرونی که با شرایط اشتغال و محیط کار ارتباط دارد و هر لحظه در حال تغییر و تحول است. از عوامل رضایت بیرونی به عنوان مثال شرایط محیط کار، میزان دستمزد و پاداش، نوع کار و روابط موجود بین کارگر و کارفرما را می توان نام برد [۷].

رضایت شغلی یک نگرش کلی در بین کارکنان است که شامل احساس آنها نسبت به حقوق و دستمزد، شرایط کاری، روش های کنترل، ترفیعات و یا پیشرفت های مربوط به شغل، روابط اجتماعی در کار، شناسایی استعداد، روابط گروهی خارج از کار و سایر متغیرهای مشابه می شود [۸].

عجین شدن با شغل به عنوان درجه یا میزانی که یک فرد به صورت روانی با شغل تعیین هویت می شود و به آن متعهد است [۹]. اعتقاد بر این است زمانی که کارکنان از محل کار خود -از جمله خود کار و محیط اطراف آن - خوشحال و راضی هستند، دارای سطح بالایی از عجین شدن با شغل هستند [۱۰].

منابع انسانی مطلوب می تواند دانش، مهارت و توانایی های کارمندان فعلی و آینده سازمان را بهبود دهد و در ادامه منجر به افزایش انگیزه کارکنان، کاهش کم کاری و افزایش حفظ کارکنان با کیفیت کاری بالا شود [۱۱]. سازمان به منظور داشتن مشتریانی راضی، باید کارکنانی راضی داشته باشد و این خواسته می تواند با در نظر گرفتن کارکنان سازمان به عنوان مشتریان سازمان به بهترین شکل برآورده شود [۱۲] و ایجاد موفقیت طولانی مدت در سازمان، تعهدات کارکنان تعریف شده است [۱۳].

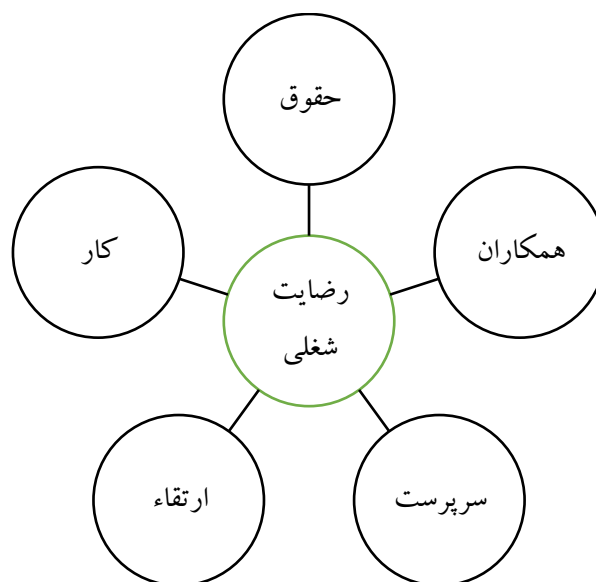
برآورده کردن نیازهای کارکنان از طریق ایجاد مبادلات هماهنگ بین کارکنان و سازمان ها است، چیزی که در راستای اهداف مدیریت منابع انسانی از داشتن کارکنان راضی و وفادار است [۱۴] و ارتباطات داخلی، آموزش و تحقیقات بازار داخلی را برای این مفهوم در نظر گرفته اند [۱۵]. [۱۶]. [۱۷]. پیوند شغلی و پیوند سازمانی یکی از بزرگترین چالش های پیش روی سازمان ها در این دهه و دهه بعدی است [۱۸]. پیوند با شغل به عنوان یک حالت کاری مثبت و کامل در ذهن دیده می شود که به وسیله ویژگی هایی نظیر انرژی، وقف و جذب توصیف می شود [۱۹].

با توجه به دیدگاه های گوناگون پژوهش گران، می توان نتیجه گرفت که رضایت شغلی، دارای مفهومی پیچیده و چند بعدی است که با عوامل روانی، جسمانی و اجتماعی ارتباط دارد و نوعی سازگاری عاطفی با شغل و شرایط اشتغال دارد.

بر این اساس در پژوهش حاضر تلاش می شود که چارچوب نظری و عملی در بررسی وضعیت رضایت شغلی سازمانی نظامی بوجود آید و به کمک آن مدیران بتوانند راههای افزایش رضایت مندی و ارتقاء تعهد سازمانی تشخیص داده و از طریق آن فعالیت های سازمانی ارتقاء دهند.

مدل مفهومی پژوهش

دیدگاه های مختلف، بیانگر آن است که عوامل زیادی وجود دارند که بر رضایت شغلی افراد تاثیر می گذارند و می توانند موجب رضایت یا عدم رضایت کارکنان باشند و نظریات مختلف هر یک بخشی از این عوامل را به عنوان عامل موثر بر رضایت افراد مطرح کرده اند. حایز اهمیت است که نظریه های ارائه شده بر این نکته اتفاق نظر دارند که رضایت شغلی به صورت مطلق تحقق نمی یابد. با وجود این، شناخت علل و عوامل موثر بر رضایت شغلی تاثیر به سزایی در زندگی فرد و عملکرد وی در سازمان یا محل کار خواهد داشت. با توجه به نظریات و تحقیقات انجام شده و نیز نظر کارشناسان و نخبگان و مسئولین و فرماندهان و بومی سازی آنها عوامل احصا شده، مدل زیر مبنای ادامه این پژوهش قرار خواهد گرفت:



شکل ۱: مدل مفهومی تحقیق

روش

پژوهش حاضر از نظر جهت گیری پژوهشی، کاربردی^۱ و ارزیابی^۲، از نظر فلسفه پژوهشی اثبات گرایی (مشخص شدن واقعیت و درک پدیده ها)، از نظر رویکرد پژوهشی استقرایی^۳، از نظر استراتژی پژوهش پیمایشی^۴، از نظر هدف اکتشافی^۵ و توصیفی^۶، افق زمانی، تک مقطعی و شیوه گردآوری داده ها با استفاده از پرسش نامه است. این پژوهش کاربردی یک مطالعه توصیفی است که به روش کمی انجام شد [۲۰].

کل کارکنان در چهار گروه عضویت شامل کارکنان عضو هیات علمی، کارکنان رسمی و پیمانی، وظیفه و قانون کار مشغول به خدمت هستند. روش نمونه گیری در بین کارکنان از روش نمونه گیری خوشه ای بود که از طریق فرمول شیولسون $n = \frac{(IZ\beta I + IZ\alpha I)2}{\Delta^2}$ محاسبه گردید. بنابر این تعداد نمونه ۲۶۲ نفر تعیین شد. سپس پرسش نامه ها بین آن ها توزیع گردید و تعداد ۳۳۰ نفر از کارکنان در واحدهای تابعه به صورت خوشه ای در این آزمون مشارکت نموده اند.

پرسش نامه با استفاده از منابع علمی معتبر، نظر اساتید و پرسش نامه استاندارد شده تهیه شامل: پرسش نامه خصوصیات شخصی با ۶ سوال، پرسش نامه رضایت شغلی با ۳۹ سوال با پنج سطح طبقه بندی لیکرت استفاده شده است و پایایی داده ها به شرح ذیل است.

جدول ۱: نتایج پایایی داده ها

مؤلفه	آلفای کرون باخ	تعداد گویه
ماهیت کار	.787	10
سرپرست مستقیم	.916	8
همکاران	.955	10
ارتقاء شغلی	.933	5
پرداخت	.908	۶
کل	.942	39

یافته ها تحقیق

به کمک تجزیه و تحلیل های آماری، اقدامات عملی در جهت رضایت شغلی انجام شد. برای تجزیه و تحلیل داده ها به کمک نرم افزار (اس.پی.اس.اس^۷) و اکسل^۸ داده ها مورد آزمون قرار گرفتند. جدول ذیل خلاصه وضعیت جمعیتی پاسخ دهندگان را بیان می کند.

-
1. Applied orientation
 2. Evaluative orientation
 3. Inductive
 4. Survey
 5. Exploratory study
 6. Descriptive study
 7. SPSS
 8. Excel

جدول ۲: وضعیت جمعیت شناختی

متغیر	سطوح	فراوانی	درصد	متغیر	سطوح	فراوانی	درصد
جنسیت	مرد	193	58.5	سن	۵ سال و کمتر	56	17.0
	زن	128	38.8		6-10	82	24.8
	بدون پاسخ	9	3.0		11-15	47	14.2
وضعیت شغلی	۳۰ سال و کمتر	60	18.2		16-20	59	17.9
	31-40	141	42.7		21-25	57	17.3
	41-50	101	30.6		۲۶ سال و بیشتر	27	8.2
	۵۱ و بیشتر	21	6.4		بدون پاسخ	2	.6
	بدون پاسخ	7	2.1	تعداد کل شرکت کننده در این پژوهش ۳۳۰ نفر			مقطع تحصیلی
مقطع تحصیلی	دیپلم و کمتر	59	17.9				
	فوق دیپلم	35	10.6				
	کارشناسی	142	43.0				
	کارشناسی ارشد	55	16.7				
	دکتری	32	9.7				
	بدون پاسخ	7	2.1				

جدول شماره ۲ نشان دهنده متغیر جمعیت شناختی است. متغیرهای جمعیت شناختی شامل: رده خدمتی، جنسیت، سن، مقطع تحصیلی،

سابقه است.

سنجش رضایت شغلی با استفاده از پرسش نامه، شاخص توصیفی شغلی که دارای استاندارد جهانی است با پنج بعد اصلی، رضایت از کار، سرپرست، همکاران، ارتقاء، حقوق، با ۳۹ گویه، مورد آزمون قرار گرفته است. جهت امتیاز بندی رضایت شغلی، اعداد که بر روی پیوستار درج گردیده است، نشانگر میزان امتیازی است که به عامل مورد نظر تخصیص یافته است لذا برای سنجش رضایت فرد، ابتدا امتیازات هریک از ابعاد را جداگانه محاسبه نموده و سپس امتیازات تمامی آنها با هم جمع شده اند.

جدول ۳: عنوان گویه های سنجش رضایت از کار

ردیف	شرح گویه	میانگین	انحراف استاندارد
۱	ساده است ۱ ۲ ۳ ۴ ۵ پیچیده است	3.47	1.124
۲	روتین و تکراری است ۱ ۲ ۳ ۴ ۵ غیر تکراری و نیازمند خلاقیت است	3.23	1.233
۳	تحمل کردن ۱ ۲ ۳ ۴ ۵ شیفته بودن	3.26	3.155
۴	بد ۱ ۲ ۳ ۴ ۵ خوب	3.35	1.183
۵	نارضایتی ۱ ۲ ۳ ۴ ۵ رضایت مندی	3.13	1.173
۶	غیرمحترمانه ۱ ۲ ۳ ۴ ۵ محترمانه	3.38	1.249
۷	کار بی ارزش ۱ ۲ ۳ ۴ ۵ کار مفید و ارزشمند	3.87	1.241
۸	نامطبوع ۱ ۲ ۳ ۴ ۵ مطبوع	3.44	1.200
۹	خسته کننده ۱ ۲ ۳ ۴ ۵ سودمند	3.34	2.051
۱۰	نتیجه هدف نامشخص ۱ ۲ ۳ ۴ ۵ احساس دستیابی به هدف	3.57	1.129
*	میانگین نمره رضایت از ماهیت کار	3.4112	94101

همان گونه که از جدول ۳ پیداست، بالاترین نمره پاسخ دهندگان مربوط به گویه کارمفید و ارزشمند، با میانگین 3.72 و کمترین نمره گویه نارضایتی از کار، با میانگین 3.06 است و در نهایت میانگین رضایت از کار 3.4112 می باشد.

جدول ۴: عنوان گویه های سنجش رضایت از سرپرست مستقیم

ردیف	شرح گویه	میانگین	انحراف استاندارد
۱	بدون صلاحیت ۱ ۲ ۳ ۴ ۵ شایسته	3.73	1.189
۲	کند ذهن ۱ ۲ ۳ ۴ ۵ باهوش	3.96	1.093
۳	به سختی می توان به او دسترسی پیدا کرد ۱ ۲ ۳ ۴ ۵ وقتی مورد نیاز است، در دسترس است	3.98	1.086
۴	به سختی مورد پسند واقع می شود ۱ ۲ ۳ ۴ ۵ بسیار مورد پسند است	3.59	1.194
۵	زودرنج ۱ ۲ ۳ ۴ ۵ میانه رو	3.68	1.102
۶	سرسخت و متعصب ۱ ۲ ۳ ۴ ۵ منعطف	3.54	1.191
۷	در کارهایم دخالت می کند ۱ ۲ ۳ ۴ ۵ در کارهایم دخالت نمی کند	3.45	1.148
۸	بازخور نمی دهد ۱ ۲ ۳ ۴ ۵ به من بازخور می دهد	3.60	1.116
*	میانگین نمره رضایت از سرپرست مستقیم	3.6918	90720

همان گونه که از جدول ۴ پیداست، بالاترین نمره پاسخ دهندگان مربوط به گویه وقتی مورد نیاز است، در دسترس است، با میانگین 3.98 و کمترین نمره گویه دخالت در کار، با میانگین 3.45 است و در نهایت میانگین رضایت از کار ۳.۶۹۱۸ می باشد.

جدول ۵: عنوان گویه های سنجش رضایت از همکاران

ردیف	شرح گویه	میانگین	انحراف استاندارد
۱	کسل کننده ۱ ۲ ۳ ۴ ۵ انگیزه دهنده	3.35	1.068
۲	بی وفا ۱ ۲ ۳ ۴ ۵ وفادار	3.37	1.177
۳	کند عمل می کند ۱ ۲ ۳ ۴ ۵ سریع عمل می کند	3.37	1.092
۴	احساس مسئولیت نمی کند ۱ ۲ ۳ ۴ ۵ احساس مسئولیت می کند	3.48	1.117
۵	کند ذهن ۱ ۲ ۳ ۴ ۵ زیرک و باهوش	3.61	.998
۶	منفعل ۱ ۲ ۳ ۴ ۵ فعال	3.41	1.066
۷	رعایت حال مرا نمی کند ۱ ۲ ۳ ۴ ۵ رعایت حال مرا می کند	3.48	1.145
۸	ناخوشایند ۱ ۲ ۳ ۴ ۵ خوشایند	3.53	1.090
۹	رسمی ۱ ۲ ۳ ۴ ۵ دوستانه	3.58	1.142
۱۰	کم جاذبه ۱ ۲ ۳ ۴ ۵ پرجاذبه	3.26	1.078
*	میانگین نمره رضایت از همکاران	3.4411	.92679

همان گونه که از جدول ۵ پیداست، بالاترین نمره پاسخ دهندگان مربوط به گویه زیرک و باهوش، با میانگین 3.61 و کمترین نمره

گویه کسل کننده، با میانگین 3.35 است و در نهایت میانگین رضایت از کار 3.4411 می باشد.

جدول ۶: عنوان گویه های سنجش رضایت از وضعیت ارتقاء

ردیف	شرح گویه	میانگین	انحراف استاندارد
۱	نامناسب ۱ ۲ ۳ ۴ ۵ مناسب	2.66	1.260
۲	نامنظم ۱ ۲ ۳ ۴ ۵ منظم	2.77	1.266
۳	دلخواه (بی حساب و کتاب) ۱ ۲ ۳ ۴ ۵ ارتقاء براساس توانایی	2.62	1.250
۴	متناوب ۱ ۲ ۳ ۴ ۵ مستمر	2.74	1.183
۵	فرصت محدود برای پیشرفت ۱ ۲ ۳ ۴ ۵ فرصت خوب برای پیشرفت	2.65	1.224
*	میانگین نمره رضایت وضعیت ارتقاء	2.6879	1.09774

همان گونه که از جدول ۶ پیداست، بالاترین نمره پاسخ دهندگان مربوط به گویه ارتقاء منظم، با میانگین 2.77 و کمترین نمره گویه ارتقاء براساس توانایی، با میانگین 2.62 است و در نهایت میانگین رضایت از کار 2.6879 می باشد.

جدول ۷: عنوان گویه های سنجش رضایت از پرداخت ها

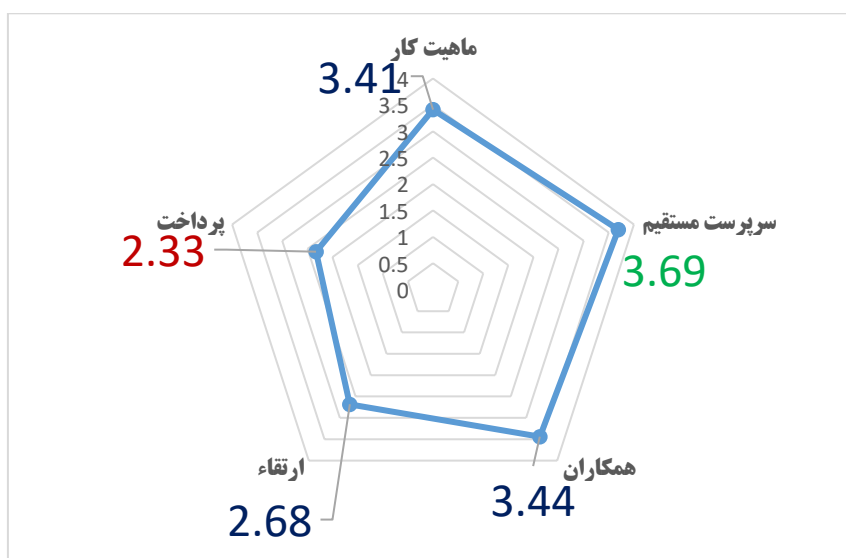
ردیف	شرح گویه	میانگین	انحراف استاندارد
۱	بد ۱ ۲ ۳ ۴ ۵ خوب	2.77	1.289
۲	عدم امنیت شغلی ۱ ۲ ۳ ۴ ۵ امنیت شغلی	2.69	1.342
۳	پرداخت کم ۱ ۲ ۳ ۴ ۵ پرداخت بالا	2.27	1.079
۴	به زحمت کفاف زندگی ام را می دهد ۱ ۲ ۳ ۴ ۵ برای مخارج معمولی ام کافی است	2.27	1.171
۵	کمتر از استحقاق من هست ۱ ۲ ۳ ۴ ۵ متناسب با استحقاق من است	2.22	1.136
۶	با حقوقم تنها توان خرید کالاهای ضروری را دارم ۱ ۲ ۳ ۴ ۵ با حقوقم توان خرید کالاهای تجملی را دارم	1.85	.967
*	میانگین نمره رضایت	2.3388	.92804

همان گونه که از جدول ۷ پیداست، بالاترین نمره پاسخ دهندگان مربوط به گویه پرداخت مناسب با میانگین 2.77 و کمترین نمره گویه توان خرید، با میانگین 1.85 است و در نهایت میانگین رضایت از کار 2.3388 می باشد.

نتایج نهایی سنجش رضایت شغلی با استفاده از پرسش نامه، شاخص توصیفی شغلی (جی.دی.آی) با پنج بعد به شرح ذیل است:

جدول ۸: نتیجه نهایی رضایت شغلی کارکنان

ردیف	مؤلفه	میانگین	انحراف استاندارد
۱	ماهیت کار	3.4112	.94101
۲	سرپرست مستقیم	3.6918	.90720
۳	همکاران	3.4411	.92679
۴	ارتقاء	2.6879	1.09774
۵	پرداخت	2.3388	.92804
*	میانگین نمره کل رضایت مندی	3.1229	.67479



شکل ۲: نیمرخ رضایت شغلی کارکنان

همان گونه که از جدول و نمودار پیداست، بالاترین نمره کارکنان در مورد سرپرست با میانگین ۳.۶۹ و کمترین نمره در خصوص پرداخت، با میانگین ۲.۳۳ است و در نهایت میانگین نتیجه نهایی ابعاد رضایت شغلی کارکنان سازمان نظامی ۳.۱۲ که نشانگر رضایت متوسط می باشد.

بحث

جهت سنجش رضایت فرد از کار خود، با ده گویه بر روی پیوستار پنج طیفی نشان داد، بالاترین نمره پاسخ دهندگان مربوط به گویه کارمفید و ارزشمند، با میانگین 3.72 و کمترین نمره گویه نارضایتی از کار، با میانگین 3.06 است و در نهایت میانگین رضایت از کار 3.4112 می‌باشد.

تعدادی از محققین نفس کار، را که در برگرنده عناوین متعددی همچون: تنوع، آزادی عمل و بازخورد می دانند. در این نظریه ابعاد کار به شرح زیر در طراحی شغل مورد توجه قرار می گیرد:

۱- انجام کار باید به مجموعه ای از مهارت ها و توانایی های گوناگون و متنوع نیاز داشته باشد.

۲- هویت کار باید معلوم باشد. یعنی به جای انجام جزیی از کار، کارکنان آن را به طور کامل انجام دهند.

۳- کار باید از نظر متصدی و سایرین مهم باشد.

۴- شغل باید استقلال و آزادی عمل داشته باشد و شاغل آن، بتواند درباره رویه کار، تصمیم گیری کند.

۵- طراحی شغل باید طوری باشد که شاغل بتواند از عملکرد خود بازخورد بگیرد [۲۱].

اما با توجه به بالا بودن نمره گویه شمار ۷، به نظر می رسد کارکنان، کار خود را ارزشمند و مفید می دانند و نشان دهنده بازخورد از عملکرد افراد دارد. طراحی شغل باید طوری باشد که شاغل بتواند از عملکرد خود بازخورد بگیرد و لازم این بعد را تقویت کنند.

جهت سنجش رضایت فرد از سرپرست خود، با هشت گویه بر روی پیوستار پنج نشان داد، بالاترین نمره پاسخ دهندگان مربوط به گویه وقتی مورد نیاز است، در دسترس است، با میانگین 3.98 و کمترین نمره گویه دخالت در کار، با میانگین 3.45 است و در نهایت میانگین رضایت از کار ۳.۶۹۱۸ می‌باشد.

نمره رضایت از سرپرست به عواملی مانند، مسولیت پذیری بالا، وجدان کاری و تعهد بالا و اعتقاد به مبانی دینی و جهادی مربوط است.

سرپرست نیز نقش بسیار مهمی در رضایت شغلی، کارکنان بازی می کند. با توجه به پایین بودن نمره گویه شماره هشت، به نظر می رسد کارکنان از سرپرست خود در خصوص بازخورد رضایت ندارند.

سرپرست نیز نقش بسیار مهمی در رضایت شغلی، کارکنان بازی می کند. با توجه به پایین بودن نمره گویه شماره هشت، به نظر می رسد کارکنان از سرپرست خود در خصوص بازخورد رضایت ندارند.

این بعد، رضایتی است که فرد از رابطه با سرپرست مستقیم خود به دست می آورد. طبق دیدگاه رولینسون و همکاران (۱۹۹۸) رضایت شغلی با دو جنبه از رفتار سرپرست ارتباط دارد:

(۱) حمایت بین فردی، که اشاره به علاقه سرپرست به رفاه کارکنان دارد.

۲) حمایت فنی، که اشاره به زمینه ای دارد که سرپرست برای راهنمایی در زمینه فنی و امور مربوط به وظایف فراهم می آورد. به نقل از هرسی و بلانچارد (۱۹۹۳) سرپرستانی که عملکرد بالایی دارند معمولاً کار را برای زیر دستان خود واضح می سازند و علاوه بر مشخص کردن هدف ها و اینکه برای رسیدن به آنها چه چیز هایی مورد نیاز است، برای انجام کار به آنها آزادی می دهند. از این رو به اعتقاد وی سرپرستی کلی بیش از سرپرستی بسته به رضایت شغلی منجر می شود. اما باید توجه داشت که سرپرستی کلی معمولاً منتهی به تولید بیشتر و یا سرپرستی بسته منجر به تولید کمتر نمی شود. را برون رفت، بازخورد مرتب و بجا سرپرست به زیردستان می باشد. اما با توجه به بالا بودن نمره گویه شمار ۳، به نظر می رسد کارکنان، از حضور مرتب مسئول در محل کار رضایت دارند و نشان دهنده فعال بودن سرپرست می باشد. لازم است این بعد نیز، تقویت شود.

جهت سنجش رضایت فرد از همکار خود، با ده گویه بر روی پیوستار پنج طیفی نشان داد، بالاترین نمره پاسخ دهندگان مربوط به گویه زیرک و باهوش، با میانگین 3.61 و کمترین نمره گویه کسل کننده، با میانگین 3.35 است و در نهایت میانگین رضایت از کار 3.4411 می باشد.

با توجه به پایین بودن نمره گویه شماره یک، به نظر می رسد کارکنان از همکار خود در خصوص انگیزه دهنده، سطح رضایت آن یابین است. همکاران، کارکنان سازمان هستند که در تعامل با هم بوده و به جنبه های اجتماعی محیط کار مرتبط است، البته افراد از لحاظ تمایل به حمایت همکاران با هم متفاوت هستند [۲۲]. مطالعات ون زلست (۱۹۷۲) نشان می دهد زمانی که کارکنان اجازه یافتند همکاران شغلی خود را انتخاب کنند، رضایت شغلی بیشتری به دست آورده اند. را برون رفت، تقویت همکاری و ایجاد جو خوب و انگیزاننده بین همکاران می باشد.

اما با توجه به بالا بودن نمره گویه شمار ۹، به نظر می رسد کارکنان، از فضای دوستانه در محل کار رضایت دارند شاید علت آن آثار فرهنگ اسلامی و فرهنگ سازمانی می باشد. لازم است این نیز تقویت شود.

بنابر نظریه لاوسون (۱۹۹۸) دو نوع گروه غیر رسمی وجود دارد که می تواند نقش عمده ای در احساس رضایت افراد بازی کند: ۱) گروه رغبت: معمولاً بر پایه یک علاق خاص و مشترک شکل می گیرد و بیشتر به دنبال ارتباطات سازمانی از طریق گردآوری افراد پیرامون یک موضوع سازمانی است که می تواند مزایا و فواید متعددی برای افراد داشته باشد. مانند تشکیل گروه برای حمایت و ترتیب دادن جشن ها، برنامه ها و مراسم سازمانی.

۲) گروه دوستی: در حالی که گروه دوستی بیشتر خارج از سازمان شکل می گیرد و افراد بر پایه یک فعالیت یا علاقه مشترک مانند ورزش، سرگرمی و یا حتی سرمایه گذاری های مشترک مادی سازمان داده می شوند.

بنابر نظر گوشو و همکاران^۲ (۱۹۹۶) هرچه حوزه فعالیت این گروه ها که گسترده تر و نیرومند تر باشد، رضایت بیشتری در افراد ایجاد

می شود [۲۳].

جهت سنجش رضایت فرد از وضعیت ارتقاء خود، با پنج گویه بر روی پیوستار پنج طیفی نشان داد، بالاترین نمره پاسخ دهندگان مربوط به گویه ارتقاء منظم، با میانگین ۲.۷۷ و کمترین نمره گویه ارتقاء براساس توانایی، با میانگین ۲.۶۲ است و در نهایت میانگین رضایت از کار ۲.۶۸۷۹ می باشد.

با توجه به پایین بودن نمره گویه های این بعد، به نظر می رسد کارکنان از ارتقاء در خصوص فرصت خوب برای پیشرفت، رضایت ندارند. به دلیل آنکه افراد غالباً دوست دار و خواستار ارتقای مقام و پیشرفت در کار خود هستند بنابراین برای افزایش رضایت در سازمان ها بایستی در این باره چاره اندیشی شده و برنامه ریزی های دقیقی صورت و انجام پذیرد تا زمینه های ارتقای کارکنان سطوح مختلف در قالب فرآیندی منطقی فراهم گردد. گاهی فرد دوست ندارد ارتقاء پیدا کند، بنابر این در صورت اجبار به ارتقاء، رضایت شغلی او پایین می آید. بنابر نظر شیکورورو^۱ (۱۹۹۴) سازمان ها می توانند برای افزایش رضایت افراد و تاثیر عامل ارتقاء در بهبود آن مراحل زیر را اجرا کنند:

- ۱) ملاک های واضح و واقعی برای عملکرد شغلی و شیوه ارتقا تدوین کنند.
 - ۲) مدیران را برای ارزشیابی و ارتقاء کارکنان آموزش دهند.
 - ۳) تنها اطلاعات مربوط به کار را برای ارتقا شغلی در نظر بگیرند.
 - ۴) مقیاسهای اندازه پذیری برای فرآیند ارتقا و ترفیع تشکیل دهند.
 - ۵) برای تمام سازمان کمیته ارتقا و ترفیع تشکیل دهند.
- همان گونه که از جدول بالا پیداست، بالاترین نمره پاسخ دهندگان مربوط به گویه پرداخت مناسب با میانگین ۲.۷۷ و کمترین نمره گویه توان خرید، با میانگین ۱.۸۵ است و در نهایت میانگین رضایت از کار ۲.۳۳۸۸ می باشد.

دستمزد تقریباً برای همه گروه های شغلی یکی از مهمترین شرایط کاری به شمار می آید به اعتقاد رولینسون و همکاران (۱۹۹۸) بین رضایت شغلی و دستمزد دو عامل ارتباطی وجود دارد. نخست آنکه آیا درآمد حاصل از شغل، کافی به نظر می رسد و دوم آنکه آیا این درآمد در مقایسه با آنچه دیگران دریافت می کنند مناسب و برابری دارد یا نه. از آنجایی که بیشتر افراد برای زندگی نیاز به حداقل معینی از درآمد دارند، بنابراین به نظر می رسد رابطه بین دستمزد و رضایت شغلی بسیار پیچیده تر از این باشد. برای برخی از افراد، دستمزد بیانگر اندازه تلاش های آن ها است. مقصود آن است که دستمزد یک مولف درونی است، هر چند اثرات خالص بیرونی آن نیز عمومیت بسیار دارد. علاوه بر این، بسیاری از پاداش ها مانند مزایای جانبی (درمانی) از نظر مادی هم ارز هستند. از این رو، دستمزد تنها یک عامل ساده و عینی نیست.

البته منظور حقوقی نیست که پرداخت می شود، بلکه حقوقی است که معتقدند باید به آنها پرداخت شود.

بر اساس پژوهش های هرزبرگ برای بسیاری از افراد، پول مهم ترین عامل انگیزاننده به شمار نمی آید بلکه پول از عواملی است که جلو

نارضایتی از کار را می گیرد [۲۴].

نتایج سنجش رضایت شغلی با استفاده از پرسش نامه، شاخص توصیفی شغلی (جی.دی.آی) با پنج بعد نشان داد، بالاترین نمره کارکنان درمورد سرپرست با میانگین ۳.۶۹ و کمترین نمره در خصوص پرداخت، با میانگین ۲.۳۳ است و در نهایت میانگین نتیجه نهایی ابعاد رضایت شغلی کارکنان سازمان نظامی ۳.۱۲ که نشانگر رضایت متوسط می باشد.

اهمیت این عوامل در کشور های مختلف متفاوت است. بویل (۲۰۰۲) اظهار می دارد، در کشور آمریکا میزان پرداخت اهمیت بالایی دارد ولی در کشورهای اسکندینیای تعامل موثر و دوستانه مدیران و کارکنان در رضایت شغلی تاثیر زیادی دارد. پژوهش روی ۹۳۰۰ نفر از ۳۹ کشور نشان داد که دانمارک (۶۱ درصد)، هند (۵۵ درصد)، نروژ (۵۴ درصد)، ایالات متحده آمریکا (۵۰ درصد) و ایسلند (۴۹ درصد) بالاترین رضایت شغلی، و کشورهای چین (۱۱ درصد) استونی (۱۱ درصد)، جمهوری چک (۱۰ درصد)، اکراین (۱۰ درصد) و مجارستان (۹ درصد) پایین ترین رضایت شغلی را داشتند. دلیل اصلی رضایت شغلی در دانمارک تعامل دوستانه مدیران و کارکنان، و عوامل اصلی نارضایتی شغلی در مجارستان میزان پرداخت پایین و روابط نامناسب بین کارگر و مدیر بود.

لوکه^۱ (۱۹۷۲) نشان داده است صفات و ویژگی های کار ارتباط نزدیکی با رضایت شغلی دارد و اغلب در عامل چالش ذهنی با هم اشتراک دارند. به احتمال زیاد اساسی ترین صفت در مفهوم نفس کار این است که کار باید برای افراد از نظر شخصی جالب و معنادار باشد. بدون تردید این ویژگی رضایت شغلی تابع گستره وسیعی از تفاوت های فردی است. از این رو برای افرادی که مجموعه ارزش ها، توانایی ها و زمینه های گوناگون دارند می توان نوع خاصی از شغل را پیدا کرد که از نظر شخصی جالب باشد، در حالی که برای افرادی که ارزش ها، توانایی ها و زمینه های متفاوتی دارند، همان کار بی معنا جلوه می کند.

نتایج مطالعات پژوهش گران مختلف مانند هاگمن و اولدهام^۲ (۱۹۸۰)، فورد^۳ (۱۹۷۹) و بلانر^۴ (۱۹۷۱) نیز نشان می دهد که مشاغل در ابعاد بالا در سطح بالایی قرار دارد از لحاظ رفتار کار و رضایت کارکنان به بازده بهتری منجر می شود، تا مشاغل که در رابطه با این ابعاد در سطح پایین تر قرار دارد. به نظر هرسی و بلا نچارد^۵ (۱۹۹۳) علاوه بر مفهوم پرمایه سازی شغلی، مفاهیم دیگری مانند گسترش یا چرخش شغل نیز در رابطه با رضایت شغلی به کار رفته است. در تمامی این مفاهیم فرض بر آن است که کارکنانی می توانند رضایت بیش تری به دست آورند که شغل آنان گسترش داشته، و به بیان دیگر تعداد و تنوع وظایف آنان افزایش یافته باشد. به اعتقاد رولینسون و همکاران (۱۹۹۸) طراحی شغل در واقع به معنای تنظیم شاخصهای شغل یا مجموعه ای از وظایف است، به گونه ای که نیاز های اقتصادی، اجتماعی و روانی کارکنان را ارضا کند [۲۵]. تناسب شغل با فرد را نباید فراموش کرد. وجود تناسب زیاد بین شخصیت و شغل موجب افزایش رضایت شغلی فرد می گردد. اصولاً وی بدین گونه استدلال می کرد، اگر افراد از نظر شخصیت متناسب با شغل یا حرفه ای باشند که انجام می دهند. متوجه خواهند شد که برای انجام وظیفه ای که به آنها محول شده، از استعدادها و توانایی های لازم برخوردارند و از این رو، آنها

1. Locke
2. Hackman & Oldham
3. Ford
4. Blauner
5. Hersy & Blanchard

موفق تر خواهند بود و به سبب همین موفقیت، رضایت شغلی آنان بیش تر خواهد شد. طراحی سیستم (رضایت شغلی و افزایش بهره وری) در صورتی موثر خواهد بود که منافع حاصل از آن نصیب هر دو طرف (سازمان و کارکنان) گردد.

پیشنهادهای

در این بخش از تحقیق، با توجه به نتایج حاصله از داده های میدانی، پیشنهادها و توصیه ها در خصوص رضایت شغلی ارائه گردد:

- (۱) احساس کارکنان از اینکه کار آنان مفید است و ارزش افزوده دارد باید حفظ شود. مبنای سازماندهی کارکنان متناسب با تخصص و علاقه فرد قرار گیرد.
- (۲) در دسترس بودن مسئولین به عنوان نقاط قوت اما دخالت زیاد در کار زیردستان موجب نارضایتی است. فرهنگ تفویض اختیار و جانسین پروری رواج داده شود و از زیردستان حمایت شود.
- (۳) باهوش بودن همکاران به عنوان نقاط قوت اما کسل کنندگی آنان موجب نارضایتی است. با راهکارهای دانشی، نگرشی، رفتاری شرایط لازم جهت انگیزه کار با همکاران انجام شود.
- (۴) منظم بودن ارتقاء به عنوان نقاط قوت اما عدم ارتقاء بر اساس توانایی آنان موجب نارضایتی است. ارتقاء بر اساس شایستگی و دور از هرگونه جانبداری انجام شود.
- (۵) رضایت از پرداخت نمره پایینی دارد. البته بعد اقتصادی حاکم بر جامعه تاثیر زیادی بر این بعد گذاشته است و سازمان باید سازوکارهای لازم جهت دریافتی افراد به لحاظ معیشتی و منزلتی انجام شود.

نتیجه گیری کلی

نتایج تحقیق حاکی از آن است که رضایت کارکنان سازمان نظامی در حد متوسط است و اختلاف معناداری بین گروه رشته تحصیلی نشانه از تحصیلات است و نشان دهنده موقعیت مختلف جهت افراد است.

منابع

- ۱- رابینز، استیفین پی (۱۳۸۳). **تئوری سازمان (ساختار، طراحی و کاربردها)**، ج ۱. ترجمه سید مهدی الوانی و حسن دانایی فرد. تهران: صفار - اشراقی.
- ۲- سعادت، اسفندیار (۱۳۸۳). **مدیریت منابع انسانی**. تهران: سمت.
- ۳- رابینز، استیفین، پی (۱۳۷۴). **رفتار سازمانی**. ترجمه علی پارساییان و سید محمد اعرابی، جلد ۱. تهران: مطالعات و پژوهش های بازرگانی، ص ۱۴۰.
- ۴- محمدیان، محمد و همکاران (۱۳۹۷)، **فرهنگ نهادی با رویکرد جهادی (رویکرد نوین و بومی)**، تهران: دانشگاه جامع امام حسین (ع)، ص ۱۴.
- ۵- محمد زاده، عباس و آرمین مهره‌زاد (۱۳۷۵). **رفتار سازمانی (نگرش اقتضایی)**. تهران: دانشگاه علامه طباطبائی، ص ۵.
- ۶- قاسمی، بهروز (۱۳۸۲). **مدیریت رفتار سازمانی (رفتار فردی)**. تهران: هیات، ص ۷۶.
- ۷- شفیع آبادی، عبدالله (۱۳۸۵). **راهنمایی و مشاوره شغلی و حرفه ای**. تهران: رشد، ص: ۹۹-۱۰۰.
- 8 - Kianto, A., Vanhala, M., Heilmann, P. (2016), "The impact of knowledge management on job satisfaction", **Journal of Knowledge Management**, 20(4), 621- 636.
- 9 - Singh, A. & Gupta, B. (2015), "Job involvement, organizational commitment, professional commitment, and team commitment", **Benchmarking: An International Journal**, 22(6), 1192- 1211.
- 10 - Huang, L. C., Ahlstrom, D., Lee, A. Y. P., Chen, S. Y., & Hsieh, M. J. (2016). High performance work systems, employee well-being, and job involvement: An empirical study. **Personnel Review**, 45(2), 296-314.
- 11 - Balemba, E., Deogratias, K. & Akonkwa, B. M. (2016), "Internal marketing, employee job satisfaction, and perceived organizational performance in microfinance institutions", **International Journal of Bank Marketing**, 34(5), 773-796
- 12 - Joung, H.W., Goh, B.K., Huffman, L., Yuan, J.J. & Surles, J. (2015), "Investigating relationships between internal marketing practices and employee organizational commitment in the foodservice industry" **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, 27(7), 1618-1640.
- 13- Peltier, J.W., Pointer L. & Schibrowsky, J.A. (2008), "Internal marketing and the antecedents of nurse satisfaction and loyalty", **Health Marketing Quarterly**, 23 (4), 75-108.
- 14- Beatson, A., Lings, I.N., & Gudergan, S (2008). "Employee Behaviour and Relationship Quality: Impact on Customers", **The Service Industries Journal**, 28(2), 211-223.
- 15- Chang, C.S., & Chang, H.C. (2008). "Perceptions of Internal Marketing", **Journal of Advanced nursing**, 8 (87), 92-100.
- 16- Lee, C. & Chen, W.-J. (2005). "The Effects of Internal Marketing and Organisational Culture on Knowledge Management in the Information Technology Industry", **International Journal of Management**, 22(4), 661-672.
- 17- Tsai, Y.-F. & Tang, T.-W. (2008). "How to Improve Service Quality: Internal marketing as a Determining Factor", **Total Quality Management**, 19(11). 1117-1126.
- 18- Knight, C., Patterson, M. & Dawson, J. (2016), "Building work engagement: A systematic review and meta-analysis investigating the effectiveness of work engagement interventions", **Journal of organizational behavior**, 38(6), 792-812-..

- 19- Anaza, N. A., & Rutherford, B. (2012). How organizational and employee-customer identification, and customer orientation affect job engagement. **Journal of Service Management**, 23(5), 616-639.

- ۲۰- محمدیان، محمد (۱۳۹۶)، بررسی فرهنگ سازمانی یک سازمان با رویکرد نهادی، فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین(ع) سال دهم، شماره ۴ (شماره پیاپی ۳۴)، زمستان ۱۳۹۷، ص ۷۵ - ۱۰۰.
- ۲۱- سعادت، اسفندیار (۱۳۹۵) • مدیریت منابع انسانی. تهران: سمت ص ۵۴.
- ۲۲- قلی‌پور، آرین (۱۳۸۶) • مدیریت رفتار سازمانی (رفتار فردی) • تهران: سمت ص ۱۲۵.
- ۲۳- هومن، حیدر (۱۳۸۱) • تهیه و استاندارد ساختن مقیاس سنجش رضایت شغلی • تهران: مرکز آموزش مدیریت دولتی ص ۵۴-۵۸.
- ۲۴- علوی، سید امین اله. (۱۳۷۱) • روانشناسی مدیریت و سازمان • تهران: آموزش مدیریت دولتی ص ۱۲۳.
- ۲۵- هومن، حیدر (۱۳۸۱) • تهیه و استاندارد ساختن مقیاس سنجش رضایت شغلی • تهران: مرکز آموزش مدیریت دولتی ص ۴۳-۴۹.