

بدون شک، مدیران باید درباره‌ی رضایت یا عدم رضایت کارکنان حساسیت داشته باشند زیرا باور بر این است که کارکنانی که از کار خود رضایت شغلی دارند، در مقایسه با آنان که احساس رضایت نمی‌کنند، بازدهی یا تولید بیش‌تری دارند.

شغل فرد، چیزی بیش از کارهای مشخصی چون کارگر یا کارمند یک اداره یا کارخانه و یا رانندگی یک کامیون سنگین است. شغل فرد ایجاب می‌کند که او با همکاران، سرپرستان و رؤسا رابطه‌ای متقابل داشته باشد، مقررات و سیاست‌های سازمان را رعایت و اجرا کند، عملکردش طبق استانداردهای تعیین‌شده باشد، در شرایط کاری که معمولاً چندان هم مطلوب نیست، کار بکند و... این بدان معناست که ارزیابی فرد درباره‌ی کارش و ابراز رضایت یا ناراضی‌تبی از آن کار، یک نتیجه‌ی کلی از مجموعه‌ای از ارکان متفاوتی است که در مجموع، شغل او را تشکیل می‌دهد.

کارکنان سازمان برای ۵ عامل حقوق و دستمزد، فرصت ارتقا، ماهیت کار، خط‌مشی‌ها و سیاست‌های سازمان و شرایط کاری، طرز تلقی‌های خاصی دارند؛ درجه‌ی رضایت کارکنان از هر یک از این عوامل، متفاوت است؛ به‌طور نمونه ممکن است فردی در مورد دریافتی‌های خود احساس عدم رضایت کند و هم‌زمان با آن، از سایر عوامل رضایت داشته باشد.

رضایت شغلی

عوامل تعیین‌کننده‌ی رضایت شغلی

کارهایی که چالش‌گر هستند:

افراد، مشاغل یا پست‌هایی را ترجیح می‌دهند که بتوانند با توجه به فرصت‌هایی که در آن‌جا پیش می‌آید، از توانایی در مهارت‌های خود استفاده کنند و در نهایت، استعدادهای خود را آزادانه بروز دهند. این ویژگی شغلی را «چالش‌گری» می‌نامند. کارهایی که چالش‌گر نباشد، موجب کسالت فرد می‌شود. از سوی دیگر، اگر چالش‌گری شغلی بسیار زیاد باشد، موجب خواهد شد که کارگر یا کارمند، مستأصل شود و احساس سرخوردگی، ناکامی و شکست به او دست‌دهد؛ بنابراین اگر کار از نظر چالش‌گری، حالت افراط و تفریط نداشته‌باشد، شادی‌آفرین و رضایت‌بخش می‌گردد.

برابری حقوق و مزایا:

مطابق این عامل، اگر میزان حقوق و مزایا معقول و عادلانه باشد، رضایت شغلی به‌بار خواهد آمد زیرا افراد دوست‌دارند سیستم پرداخت و سیاست ارتقا، عادلانه و بدون ابهام و مطابق با انتظارات‌شان باشد. بسیاری از افراد، آگاهانه و از روی میل می‌پذیرند که پول کم‌تری بگیرند اما در جایی کار کنند که مطابق میل‌شان باشد یا در جاهایی که احساس می‌کنند تبعیض



کمتر است اما رمز اصلی در راه مرتبط ساختن میزان حقوق با رضایت شغلی، در کل مبلغی که شخص دریافت می کند نهفته نیست، بلکه این امر در گرو پنداشت، برداشت یا درکی ست که فرد از رعایت انصاف و عدالت در سازمان دارد؛ یعنی کارکنان دوست دارند که سازمان در عمل و اجرای سیاست‌های مربوط به حقوق، پاداش و ارتقای آنان، عدل و انصاف را رعایت نماید؛ بنابراین کسانی که چنین بیندیشند که سیاست حقوق و مزایا و ارتقای سازمان بر پایه‌ی عدل و انصاف گذاشته شده، رضایت شغلی بیش تری خواهند داشت.

شرایط مناسب کاری:

نتایج تحقیقات نشان می‌دهد که کارکنان، محیطی را ترجیح می‌دهند که خالی از خطر و بدون ناراحتی باشد؛ بنابراین مقدار نور، سروصدا و سایر عوامل محیطی نباید به حد افراطی کم یا زیاد باشد.

همکاران مساعد:

از نظر بیش تر کارکنان، محیط کار باید نیازهای اجتماعی فرد را تأمین کند؛ بنابراین جای شگفتی نیست که داشتن همکاران صمیمی و یکدل، موجب افزایش رضایت شغلی شود. همچنین بررسی‌ها نشان داده که اگر رئیس واحد از نظر کارکنان صمیمی باشد، افراد را درک کند، به عملکرد خوب پاداش نیکو بدهد، به نظرها و دیدگاه‌های کارکنان احترام بگذارد و در نهایت، به افراد توجه کند، رضایت شغلی افزایش خواهد یافت.

پیامدهای رضایت شغلی بر عملکرد

پیامدهای رضایت شغلی فقط به درون سازمان محدود نمی‌شود، بلکه بر مشتریان نیز تأثیر می‌گذارد. کارکنان شاد، موجب شادی مشتریان می‌شوند. حتی در بیمارستان، پزشکان و پرستاران راضی، موجب شادی بیماران می‌شوند. در بازاریابی نیز تحقیقات نشان داده که رضایت کارکنان در رضایت مشتریان و سودآوری شرکت مؤثر است؛ حتی وفاداری مشتری و ادراک مشتری از کیفیت و ارزش خدمات نیز از رضایت شغلی کارکنان تأثیر می‌پذیرد. رضایت شغلی، موجب ایجاد احساسات و خلیقات مثبت در فرد می‌شود؛ بنابراین فرد در تعامل با مشتری، دوستانه و با ابراز احساسات مثبت برخورد می‌کند و این امر موجب ایجاد احساسات مثبت در مشتری می‌شود؛ به‌طور کلی وقتی مشتریان با کارمند شاد و خوش‌برخورد مواجه می‌شوند، به سازمان وفادار می‌مانند.

مدل‌های رضایت شغلی:

(۱) **ارضای نیاز:** این مدل، چنین عنوان می‌کند که رضایت شغلی،

به‌واسطه‌ی ویژگی‌هایی که یک شغل دارا می‌باشد، به فرد اجازه می‌دهد تا نیازهای خودش را ارضا کند؛ به‌عنوان نمونه در تحقیقی که در خصوص ۳۰ شرکت حقوقی در یکی از ایالات کشور «آمریکا» انجام شد، مشخص گردید ۳۵ تا ۵۰ درصد کارکنان در طول ۳ سال ابتدایی کار خود، محل کارشان را ترک کرده‌اند زیرا شرکت‌های مذکور، خود را با نیازهای خانوادگی کارکنان تطبیق نداده بودند. این نمونه نشان می‌دهد که نیازهای ارضانشده‌ی کارکنان می‌تواند بر احساس رضایت و جابه‌جایی آنان تأثیر به‌سزایی داشته باشد.

(۲) **تفاوت:** این مدل، بیانگر این مطلب است که رضایت، حاصل

انتظارات برآورده شده است؛ انتظارات برآورده‌شده نیز نمایانگر میزان تفاوت میان آن چه یک فرد انتظار دارد از شغل خود دریافت کند از قبیل درآمد مناسب، فرصت‌های ارتقا و پیشرفت و آن چه به‌طور واقعی دریافت کرده، می‌باشد. زمانی که میزان انتظارات بیش از آن چه در واقعیت برآورده شده، باشد؛ فرد احساس نارضایتی خواهد کرد اما زمانی که فرد نتایج را به‌دست می‌آورد که بالاتر و فراتر از انتظاراتش باشد، از شغل خود راضی خواهد بود.

(۳) **کسب ارزش:** این مدل، چنین نظریه‌ای را مورد تأیید قرار می‌دهد

که رضایت، حاصل آن دسته از شغل‌هایی ست که فرصت کسب ارزش‌های مهم کاری را برای فرد ایجاد می‌کنند؛ از این رو مدیران می‌توانند با ساختاردهی محیط کاری و ارائه‌ی پاداش‌های مناسب و همچنین شناخت جهت تقویت ارزش‌های کارکنان، موجب افزایش احساس رضایت در ایشان شوند.

(۴) **برابری:** این مدل، نشأت گرفته از این عامل است که با یک فرد در

محل کار، چقدر عادلانه و منصفانه برخورد می‌شود. در واقع، طبق این مدل، رضایت، حاصل درک فردی از این مطلب است که نتایج کاری شخص، زمانی که با دیگران مقایسه می‌شود، تا چه حد مطلوب اوست.

(۵) **عامل وضعیتی - ژنتیکی:** مطابق این مدل، رضایت شغلی تا

حدودی تابع عوامل ژنتیکی و خصوصیات فردی می‌باشد و بدین مطلب اشاره دارد که تفاوت‌های فردی نیز همانند ویژگی‌های محیط کار در توصیف رضایت شغلی حائز اهمیت است و رضایت شغلی به میزان زیادی با خصوصیات وضعیتی همچون عزت‌نفس، خوداثربخشی، مرکز کنترل درونی و ثبات احساسی مرتبط است.



حمیدرضا مرادی

کارشناس ارشد مدیریت و مدرس کارآفرینی