

## ۹- محیط: نباید از اوضاع فیزیکی کارخانه غافل بود.

یک محل کار مناسب باید عموماً از نظر روشنایی، گرما، تهویه، سقف، صندلی، رخت کن، حمام، کمک‌های اولیه، محل‌های غذا خوری و استراحت کامل باشد تا به این وسیله پرسنل رضایت داشته و سلامتی‌شان تأمین گردد.

۱۰- **روحیه:** اشکال عمده‌ای که منشا سایر اشکالات ذکر شده است، روحیه نداشتن پرسنل است. مدیران بویژه مدیران سطح پائین و میانی از طریق دوستی و برقراری روابط صمیمانه بین پرسنلی که با هم کار می‌کنند، می‌توانند به نحو قابل ملاحظه‌ای در بالا بردن روحیه پرسنل موثر باشند.

## ۱۱- تأثیرات خارجی: معمولاً پرسنل

قادر نیستند زندگی خصوصی‌شان را از کارشان جدا کنند و به همین دلیل در صورت بروز مشکلاتی در محیط خارج از کار، تأثیر آن مشکلات در محیط کار بصورت آرامش نداشتن و عدم تمرکز فکر نمایان می‌گردد. سرپرستان و مسئولان با هوش در رابطه با شناخت مشکلات پرسنل و اقدام‌های ممکن برای رفع آنها عملکردها بسیار به سبک شدن مشکلات پرسنل کمک خواهد کرد.

### مفهوم رضایت شغلی

نیروی انسانی یا عامل انسانی بی تردید شریف‌ترین و مهم‌ترین و ارزشمندترین عامل بین عوامل و منابع مختلف تولید است. عامل انسانی در سازمان تمامی افراد و کارکنان شاغل در سازمان اعم از مدیران، متخصصین کارشناسان، کارمندان و کارگران را در رده‌های مختلف شغلی در برمی‌گیرد. در این بحث برای ایجاد شناخت و درک درست و مناسب از منابع انسانی سازمان مطالبی بیان می‌شود سپس رضایت شغلی نظریه‌های مختلف در این باره و شاخص‌های رضایت شغلی بررسی می‌شوند و در ادامه رابطه رضایت کارکنان و مشتریان ارائه خواهد شد.

نقش نیروی انسانی در پیشبرد امور جامعه دارای اهمیتی والا است و موثرترین رکن تحولات اقتصادی اجتماعی و فرهنگی محسوب می‌شود. پیشرفت‌های اقتصادی و اجتماعی نیز تجهیز نیروی انسانی متعهد متخصص ماهر و افزایش مهارت‌های مداوم او را اجتناب ناپذیر می‌کند.

انسان مهم‌ترین سرمایه سازمان است. اگر عامل انسانی را از سازمان حذف کنیم، آنچه باقی می‌ماند عوامل و امکاناتی نظیر ساختمان ماشین‌آلات تجهیزات مواد و غیره است که به خودی خود قابل استفاده نیست و ارزشی نخواهد داشت. انسان به اشیا روح دمیده و از آنها برای ارتقا بهبود و تکامل زندگی خود استفاده می‌کند. انسان بزرگترین و با ارزش‌ترین دارایی سازمان است که هرگز در ترازنامه‌ها و صورت‌های سود و زیان شرکت‌ها منعکس نمی‌شود در حالی که سودآوری سازمان با انسان است و انسان‌ها پشتوانه موفقیت سازمان به شمار می‌روند.

بنابراین با عامل انسانی باید در نهایت عزت و احترام برخورد شود زیرا سال‌ها وقت و سرمایه‌های گزاف صرف تربیت و پرورش انسان‌های متخصص فہیم متعهد شده تا پس از سال‌ها برنامه‌ریزی به اوج بازدهی برسند. در صورت خروج آنان از سازمان به آسانی و در زمانی اندک قابل جایگزینی نیستند و فقدان آنها زیان و لطمه بزرگی به سازمان وارد خواهد کرد. به بیانی دیگر عرضه نیروی انسانی توانمند و کارآمد امری



# رضایت شغلی کارکنان؛

## کلید طلایی رضایت مشتریان

نگارش: دکتر علیرضا مقدسی - مدرس نمونه دانشگاه‌های جامع علمی کاربردی ایران در سال ۱۳۸۶

مدیران صنایع و موسسات بازرگانی در ارتباط با پرسنل با مشکلات زیادی مواجه هستند. رقابت‌های ملی و بین‌المللی به نحو روزافزونی صنایع را متوجه ضرورت کارائی بیشتر روش‌های تولید کرده‌اند. مشغله دائمی مدیران مقوله بهره‌وری می‌باشد که می‌خواهند تولیدات بیشتری از منابع موجود بدست بیاورند. روش متداول همان تقسیم بیشتر کار به اجزا کوچکتر است که بتدریج پرسنل مهارت زیادی در کارش بدست می‌آورد. اما کسب چنین مهارتهائی یک زیان عمده دارد. انسان‌ها آدم آهنی (ربات) نیستند و یکنواختی کارهای تکراری خاصه وقتی اراده و خلاقیت پرسنل در آن دخیل نباشد، دیر یا زود باعث ناراحتی روحی وی می‌شود و در پی آن غیبت و بی‌دقتی افزایش و علاقه به کار و کارائی‌اش کاهش یافته و در نهایت نرخ حادثه افزایش می‌یابد. لذا پیشنهاد می‌شود یازده پارامتر مشروحه ذیل به عنوان یک پروژه با عنوان (طراحی سیستمی جهت رضایت شغلی و افزایش بهره‌وری) در صورت موافقت در دستور کار واحد سیستم‌ها قرار گیرد زیرا که در رابطه با مواردی شبیه به این در این کارخانه به صورت اساسی تا کنون اقدامی نشده است.

۱- **عوامل محرک:** عبارت است از فرصت برای کسب موفقیت، معروفیت و پیشرفت و ترفیع.

۲- **ثبات شغلی:** این عامل وقتی سطح بیکاری بالا باشد، ویژگی مهمی محسوب می‌شود. برای پرسنل بسیار رضایت‌بخش است. که شرکتی که در آن کار می‌کند، دارای وضع با ثباتی باشد.

۳- **حقوق:** البته منظور حقوقی نیست که پرداخت می‌شود، بلکه حقوقی است که معتقدند باید به آنها پرداخت شود.

۴- **پیشچیدگی و تنوع شغل:** در مقابل کارهای تخصصی ساده و یکنواخت، پرسنل به کارهایی که توان

ذهنی را به کار گرفته و به آنها فرصت استفاده از مهارت‌ها، تجربه، خلاقیت، ذوق و استعدادشان را می‌دهد، بسیار علاقه دارند. زیرا سبب ارضای تعدادی از نیازهایشان شده و باعث می‌گردد که خودشان را درک کنند.

۵- **شرکت در تصمیم‌گیری‌ها:** پرسنل علاقه دارند استقلال داخلی و اجازه انجام کار داشته باشند، حتی اگر این دو منجر به قبول مسئولیت باشند. آن‌ها علاقه دارند بر روش‌ها و ریتم‌های کاری که انجام می‌دهند، کنترل داشته باشند.

۶- **توجه و وارد شدن به کار:** پرسنل دوست دارند به خاطر پیشچیدگی و تنوع کاری‌شان، از آن‌ها خواسته شود که توجه بیشتری به کارشان مبذول دارند. این امر برای او بدین معنی است که، او بیشتر از یک قطعه یدکی ارزش دارد، او در مقابل کاری که می‌کند مسئول است و غالباً خودش بازرس خویش است.

۷- **محصول:** پرسنل علاقه دارند که نتیجه کار خود را در یک واحد تولید کامل ببینند (محصولی که در هويت دادن به آن هر چند سهم ناچیزی داشته است).

۸- **مسئول:** شخصیت یک مسئول مستقیم، اثری مهم در رضایت شغلی کارگر دارد، همچنین بسیار اهمیت دارد که مسئول مستقیم در سطح خوبی از لیاقت و شایستگی باشد. اگر پرسنل به قضاوت مسئول اعتماد داشته باشند، طرز تلقی‌اشان بهتر خواهد بود.

محدود، زمان بر و پرهزینه بوده و مستلزم صرف وقت، نیرو و مخارجی هنگفت است.

با وقوع رکود اقتصادی در دهه های ۵۰ و ۶۰ بحث رضایت شغلی در سازمان‌ها مطرح شد. این زمانی بود که اکثر کارمندان و کارگران با توجه به کساد و رکود اقتصادی واقع شده از شغل خود ناراضی بودند. این مسئله توجه بیشتر مدیران و سازمان‌ها را به بحث رضایت شغلی جلب کرد.

### تعریف رضایت شغلی

رضایت شغلی عاملی مهم برای افزایش کارایی و نیز رضایت فردی در سازمان تلقی می‌شود. مدیران به شیوه‌های مختلف مترصد افزایش رضایت شغلی کارکنان خود هستند. محققان مختلف تعاریف گوناگونی از رضایت شغلی ارائه داده‌اند:

فیشور و هانا رضایت شغلی را عاملی روانی قلمداد کرده و آن را به صورت نوعی سازگاری عاطفی با شغل و شرایط شغل تعریف می‌کند. به این معنا که اگر شغل شرایطی مطلوب را برای فرد فراهم کند فرد از شغلش رضایت خواهد داشت اما اگر شغلی برای فرد رضایت و لذت مطلوب را فراهم نکند فرد شروع به مذمت شغل کرده و در صورت امکان شغل خود را ترک خواهد کرد.

هاپاک رضایت شغلی را مفهومی پیچیده و چند بعدی دانسته و آن را با عوامل روانی، جسمانی و اجتماعی مرتبط کرده است. به نظر او صرفاً وجود یک عامل موجب رضایت شغلی فرد نخواهد شد بلکه وجود ترکیبی از عوامل مختلف موجب خواهد شد که فرد در لحظه معینی از شغل خود احساس رضایت کند.

فرد با توجه به اهمیتی که عوامل مختلف نظیر درآمد، جایگاه اجتماعی شرایط محیط، کار و... برای او دارند میزان معینی از رضایت شغلی دارا خواهد بود.

رضایت شغلی حدی از احساسات و نگرش‌های مثبت است که فرد نسبت به شغل خود دارد. وقتی شخصی می‌گوید رضایت شغلی بالایی دارد به این مفهوم است که او واقعاً شغل خود را دوست دارد احساسات خوبی درباره کارش دارد و برای شغلش ارزش زیادی قائل است.

رضایت شغلی عبارت است از رضایتی (به مفهوم لذت روحی ناشی از ارضای نیازها و تمایلات و امیدها) که فرد از کار خود به دست می‌آورد. رضایت شغلی مجموعه‌ای از احساسات سازگار و ناسازگار است که کارکنان با آن احساس‌ها به کار خود می‌نگرند.

### اهمیت رضایت شغلی در سازمان

همانطور که گفته شد نیازهای فرد، محرک و برانگیزاننده او در اقدام به کار جهت رفع این نیازها می‌باشد. اما چرا برخی از مردم بیشتر از دیگران کار می‌کنند؟

رایبزنز: در این مورد معتقد است که توانایی و انگیزش هر دو در این میان نقش مهمی بازی می‌کنند و با وجود انگیزش، افراد فعالیت بیشتری انجام می‌دهند. وی انگیزش را میل کار کردن تعریف می‌نماید و از دیدگاه او کار باید بتواند برخی از نیازهای افراد را برآورده سازد. اگر هدفی برای فرد از ارزش و اهمیت بیشتری برخوردار باشد فرد برای دستیابی به آن فعالیت بیشتری انجام خواهد داد. تا حدی که همتایان با استعدادتر را از میدان بدر کند. برآورده شدن رضایت خاطر فرد را به وجود می‌آورد و این احساس رضایت منجر به تحریک فرد برای تلاش بیشتر و کارایی مطلوبتر می‌شود. اگر انتظارات فرد از حرفه اش برآورده شود و به هدفی که از انتخاب شغل خود داشته است برسد، در او ایجاد رضایت شده و خود را موفق احساس می‌کند.

کوهلن: معتقد است اگر انگیزه های اصلی و مهم فرد در زمینه شغل او و کارهایی که انجام می‌دهد ارضاء شوند هرچه فاصله بین نیازهای شخصی فرد و ادراک یا نگرش او نسبت به توانایی بالقوه شغل برای ارضاء این نیازها کمتر باشد رضایت شغلی نیز زیاد خواهد بود. وجود انگیزش در شغل برای ادامه اشتغال لازم و ضروری است و اگر فرد به شغل خود علاقمند نباشد و در انجام وظایفش برانگیخته نشود ادامه حرفه برایش ملامت آور خواهد بود. ولی برآورده شدن نیازها از طریق حرفه، احساس رضایت نسبت به شغل ایجاد می‌کند. بسته به اهمیت و شدت وجود نیاز و میزان ارضاء آن توسط حرفه، احساس رضایت نیز بیشتر خواهد بود.

### انواع رضایت شغلی

میتنز برگ و همکاران رضایت شغلی را به دو نوع تقسیم می‌نمایند. اول رضایت بیرونی که از دو منبع حاصل می‌شود: یکی احساس لذتی که انسان صرفاً از اشتغال به کار و فعالیت به دست می‌آورد و نیز لذتی که بر اثر مشاهده یا انجام برخی مسؤلیت‌های اجتماعی به ظهور رساندن توانایی‌ها و رغبت‌های فردی به دست می‌آید. دیگر رضایت درونی که با شرایط اشتغال و محیط کار ارتباط دارد و هر آن در حال تغییر است. از جمله این عوامل می‌توان شرایط محیط کار، میزان دستمزد و پاداش و نوع کار و روابط موجود میان کارگر و کارفرما را ذکر نمود. ضمناً رضایت درونی پایدارتر از رضایت بیرونی است. بنابراین با فراهم نمودن امکان پیشرفت و ترقی و سپردن مسؤلیت به افراد و با توجه به رغبت‌های فردی می‌توان رضایت پایدارتری ایجاد نمود.

### عوامل مؤثر در رضایت و ناراضیاتی شغلی در سازمان

از جمله عواملی که بر روی رضایت از شغل مؤثر است عوامل مختلف شغلی می‌باشند که در ارتباط با آنها اظهارنظرهای مختلفی شده است:

کارمایر (۱۳۷۰) اظهار می‌دارد که رضایت از شغل و علاقمندی به کار تنها از طریق توجه به عوامل انگیزشی امکانپذیر است. از جمله عواملی که در انگیزش افراد بسیار از آنها نام برده می‌شود تشویق و تنبیه است. تشویق و پاداش مجموعه یا بخشی از عواملی است که احتمال تکرار یک رفتار پسندیده را افزایش می‌دهد و تنبیه نوعی آموزش است که هدف آن بهبود در رفتار می‌باشد. و نیز سرزنش فرد برای جلوگیری از کاری در جهت بهتر ساختن آن است. بنابراین تشویق عامل انگیزنده قوی و نیروی محرکه سازمان است و تنبیه بجا و به موقع نیز موجب بازداشتن فرد از کردار و رفتار ناخوشایند غیر صحیح است. ساده‌ترین الگوی انگیزش را روانشناسان الگوی محرک و پاسخ نام گذاشته‌اند و بدین ترتیب است که در برابر هر پیشامدی موجود زنده واکنشی از خود نشان می‌دهد. پاداش سبب می‌شود که رفتار قبلی مجدداً بروز کند به این جهت می‌توان وسیله مهمی برای انجام کارهای مورد نظر مدیریت سازمان باشد.

وقتی که فرد در یک سازمان به کار اشتغال می‌ورزد و نیروی خود را برای ارائه خدمت یا تولید محصول صرف می‌نماید، در مقابل انتظار دارد که سازمان این صرف وقت و نیرو را جبران نماید. انگیزه‌ها همان امکانات مادی و معنوی هستند که به فرد داده می‌شوند تا رفتار او را در جهت خاصی هدایت نمایند. این عوامل باید برای فرد از اهمیت و ارزش برخوردار باشد. ایجاد جاذبه برای پیوستن فرد به سازمان و حفظ او در سازمان و وادار ساختن وی به عملکرد قابل اعتماد یا اخذ تصمیمات خلاق و بدیع پاداش‌های گوناگون را طلب می‌کند. صرف وقت و مهارت‌های خلاق فرد با آنچه سازمان به او می‌دهد مبادله می‌شود. قدردانی و تشکر از تلاشهای فرد، قویترین فعالیتی است که می‌تواند در پرورش نیروی انسانی به کار رود. و البته قدردانی از جانب مراجعین خود می‌تواند به عنوان یک تشویق منجر به رضایت و دلگرمی کارمند شود.

### نظریه های رضایت شغلی

از جمله نظریه های رضایت شغلی که در مورد آنها نیز مثل تعریف و عوامل ایجادکننده رضایت شغلی اتفاق نظر وجود ندارد می‌توان به نظریات زیر اشاره کرد:

۱- **نظریه نیازها:** که رضایت شغل را به دو عامل وابسته می‌داند: یکی اینکه چه میزان از نیازهای فرد توسط کار او تأمین می‌شود و دیگر آنکه چه میزان از آنها تأمین نمی‌شود. نتیجه‌ای که از این دو عامل حاصل می‌شود میزان رضایت فرد از شغلش را معین می‌سازد.

۲- **نظریه انتظارات:** که انتظارات فرد را در تعیین نوع و میزان رضایت از شغل مؤثر می‌داند. مطابق این نظریه اگر انتظارات فرد از شغلش زیاد باشد دیرتر و مشکل تر به رضایت دست می‌یابد. پس در واقع رضایت از شغل یک مفهوم انفرادی است و باید در مورد هر فرد به طور جداگانه عوامل و میزان آن را بررسی نمود.

۳- **نظریه نقش‌ی:** در این نظریه به دو جنبه روانی و اجتماعی توجه شده است. در جنبه اجتماعی تأثیر عواملی مثل نظام سازمانی و کارگاهی و شرایط محیط

کار مورد توجه است. که همان شرایط بیرونی رضایت از شغل را شامل می‌شود. جنبه روانی به انتظارات و توقعات فرد توجه دارد. احساس فرد از موقعیت شغلی و فعالیت‌هایش در انجام مسؤلیت‌های محوله و ایفای نقش خاص به عنوان عضوی از اعضای جامعه میزان رضایت فرد از شغلش را تعیین می‌کند. رضایت کلی نتیجه این دو جنبه است.

### رضایتمندی و ارزشیابی مشاغل

یکی از مسائلی که تمامی افراد در یک جامعه و سازمان و ... روزانه با آن درگیر می‌باشند و شاید بتوان به جرات بیان کرد که تمامی انرژی فکری و جسمی آنان را در بر می‌گیرد شغل افراد می‌باشد. در این میان سعی شده تعریفی که از شغل و نحوه ارزیابی آن توسط مدیران انجام می‌گردد ارائه شود تا آنان بتوانند افراد زیر دست خود را ارزیابی صحیحی کنند.

**تعریف شغل:** کاری که یک فرد در سن فعالیت خود، برای تحصیل درآمد و گذران زندگی بر عهده گیرد و انجام دهد. این کار بنا بر ماهیت خود می‌تواند یدی یا فکری باشد. (طبقه‌بندی مشاغل)

طبق تعریف طبقه‌بندی بین‌المللی، استاندارد مشاغل کوچکترین رده یا کوچکترین قسمت کار که به طور مشخص در سیستم طبقه‌بندی تعیین می‌گردد.

**رضایتمندی شغل:** حالتی مطبوع یا عاطفی و مثبت حاصل از ارزیابی شغل یا تجارب شغلی تعریف نمود.

عواملی که باعث رضایت از شغل می‌گردند. اسمیت پنج بعد را نام می‌برد که افراد در مقابل با آن عکس العمل‌های انفعالی از خودشان می‌دهند.

۱- **خود شغل:** قلمرو وظایفی که کارکنان انجام می‌دهند جالب می‌باشد  
۲- **حقوق و دستمزد:** میزان حقوق دریافتی، برابری اداری در مورد حقوق و روش پرداختی.

۳- **فرصت‌های ارتقاء:** دسترسی به فرصت‌های واقعی برای پیشرفت  
۴- **سرپرستی:** توانایی‌های فنی و مدیریتی سرپرستان و ملاحظاتی که سرپرستان برای علائق کارکنان نشان می‌دهند.

۵- **همکاران:** میزان دوستی، صلاحیت فنی و حمایتی که همکاران نشان می‌دهند.

### سنجش رضایت از شغل

برای اندازه‌گیری رضایت از مشاغل روش‌های متعددی وجود دارند که به طور خلاصه می‌توان به پنج مورد آن اشاره نمود.

۱- **مقیاس‌های ارزیابی:** رایجترین روش برای رضایت از مشاغل می‌باشد که بصورت گزارش‌شده‌های کلامی مستقیم ارائه می‌گردد که می‌توان نمونه‌ای از آن را پرسشنامه مینه سوتا نام برد.

۲- **پیشامدهای بحرانی:** این سنجش از دستاوردهای هر بزرگ می‌باشد. که بصورتی عمل می‌گردد که از افراد خواسته می‌شود تا رویدادهای شغلی خود را که خشنودکننده و ناخشنودکننده بود را توصیف کنند.

۳- **مصاحبه‌ها:** در این نوع ارزیابی از انواع مصاحبه‌ها کاربردی، می‌توان مصاحبه انفرادی را بکار برد که ممکن است بصورت برنامه‌ریزی شده یا غیر برنامه‌ریزی شده بکار گرفته شود.

۴- **رفتارهای آشکار:** این روش مخصوص مدیران می‌باشد که بصورت مشاهده واقعی کارکنان بکار گرفته می‌شود.

۵- **گرایش‌های عملی:** در این نوع ارزیابی از افراد سوال می‌شود که چه گرایش‌های در مورد شغل خود دارند. در واقع طریقه‌ای است برای ارزیابی بازخوردهای شغلی.

### روش‌های ارزشیابی مشاغل

۱- **روش درجه‌بندی:** در این روش که یک روش کیفی می‌باشد و عموماً در کارگاه‌های با تعداد مشاغل محدود قابلیت اجرا دارد مشاغل سازمان را به طور کلی با یکدیگر سنجیده و با توجه به اهمیتی و نقشی که در سازمان مربوطه دارند نسبت

به هم اولویت‌بندی می‌کند.

۲- **روش طبقه‌بندی یا گروه‌بندی:** این روش که در کارگاه‌ها و موسسات بزرگ و سازمان‌هایی که دارای تعداد مشاغل بسیار زیاد می‌باشند اجرا می‌گردند. از این طریق مشاغل را در گروه‌های مختلف و در فعالیت‌های مختلف دسته‌بندی کرده و گروه‌های شغلی را در این دسته‌ها تعیین و مشاغل را با این تطبیق می‌دهند عموماً در سازمان‌هایی کاربرد دارد که مشاغل زیر مجموعه، رسته‌های شغلی از نظر شرایط کاری و مهارت، توانایی یکسانی را دارد.

۳- **روش مقایسه عوامل:** در این روش ابتدا عوامل اصلی تشکیل دهنده مشاغل را مشخص سپس مشاغل موجود در سازمان را در هر یک از عوامل تعیین شده اولویت‌بندی کرده و در مجموع امتیاز بدست آمده برای هر شغلی از کل عوامل اولویت‌بندی را نسبت به یکدیگر تعیین می‌کنیم. بطوری که ملاحظه می‌گردد این روش از مقیاس‌های اندازه‌گیری استفاده می‌شود یک روش کمی است.

۴- **روش امتیازی:** در این روش عوامل فرعی و اصلی تشکیل دهنده مشاغل در کارگاه مشخص و برای هر عامل وزن تعیین می‌گردد سپس مشاغل کارگاه با عوامل تعیین شده اندازه‌گیری و ارزش مشاغل از جمع امتیاز بدست آمده عوامل هر شغل بدست می‌آید.

### عوامل اصلی ارزشیابی مشاغل

- ۱) مهارت: تحصیلات: تجربه
- ۲) مسؤلیت: سرپرستی، ایمنی دیگران، ماشین‌آلات و ابزار کار مواد و محصول مالی، تماس و ارتباط تهیه فرم‌ها و گزارشات
- ۳) کوشش یا تلاش: فکری جسمی
- ۴) شرایط کار: شرایط نامساعد خطرات ناشی از کار

### رضایت شغلی کارکنان کلید طلایی رضایت مشتریان

قسمتی از انقلاب «مشتري گرايي» مستلزم بررسی مجدد ساختارهای سنتی و روش تفکر و کار کردن به طور سنتی است. این الگوی مبتنی بر سلسله مراتب یک سوبه رسمی و معمولاً کسل کننده است و پویایی و نوآوری را تشویق نمی‌کند. در این سازمان دارای فرآیند تصمیم‌گیری از بالا به پایین کارکنان به انجام دادن کاری می‌پردازند که مدیرانشان از آنان می‌خواهند در حالی که در فرآیند ایجاد تحول در سازمان پیام باید این باشد که مشتریان مهم‌تر از مدیرانند اگر قرار باشد مشتری رئیس باشد پس هم سازمان باید از بالا به پایین باشد.

ایفاکنندگان نقش اصلی در این ساختار کسانی هستند که با مشتریان تماس دارند یعنی کارکنان خط مقدم که به طرز تلقی مشتریان درباره موسسه شکل می‌دهند برای مشتری این افراد (خدمتگزاران) فروشندگان بلیت مامور تحویل کالا و کارکنان پشت پیشخوان) در واقع «سازمان» هستند در ثانی نوع موسسات دغدغه کارکنان خواست مشتریان است نه آنچه مدیران می‌خواهند.

این پرسشنامه فهرستی از پنج جنبه مختلف شغل ارائه می‌دهد که برای هر جنبه معیارهایی وجود دارد تا احساسات فرد نسبت به شغلش را بسنجد. جواب خود را با رسم دایره به دور عددی که احساسات شما را نسبت به بعد مورد نظر نشان می‌دهد، مشخص کنید.

### به طور کلی نوع کاری که به آن می‌پردازید:

الف) ساده است	۱ ۲ ۳ ۴ ۵
ب) خلاق است	۱ ۲ ۳ ۴ ۵
ج) جذاب است	۱ ۲ ۳ ۴ ۵
د) خوب است	۱ ۲ ۳ ۴ ۵

ه ( محترمانه است )      غیر محترمانه است      ح ( صمیمی هستند )      رسمی هستند

و ( ارزشمند )      بی ارزش است      ط ( علایق زیادی دارند )      علایق محدودی دارند

ز ( خوشایند است )      نا خوشایند است

ح ( سالم است )      خسته کننده است

ط ( احساس موفقیت و رسیدن      هدف بی انتها و بی پایان است  
به هدف وجود دارد

### به طور کلی ارتقاء سازمان:

الف ( امری منظم و عادی      امری غیرعادی و نا منظم است

ب ( مقررات ارتقاء عادلانه است      مقررات ارتقاء عادلانه نیست

ج ( مکرر است      غیر تکراری است

د ( ارتقاء بر حسب شایستگی است      ارتقاء بر حسب شایستگی نیست

ه ( فرصت خوبی برای پیشرفت است      پیشرفت غیر ممکن

### به طور کلی سرپرست (ما فوق) شما:

الف ( شایسته است )      غیر شایسته است

ب ( هوشمند است )      غیر هوشمند است

ج ( نظارت کافی      نظارت کافی ندارد

د ( هنگام نیاز در دسترس است      هنگام نیاز در دسترس نیست

ه ( مبادی آداب است      مبادی آداب نیست

و ( به کارهای خوب ارجح می نهد      راضی کردن او دشوار است

ز ( خوش اخلاق      عصبی است

ح ( انعطاف پذیر      انعطاف ناپذیر است

ط ( متنفذ است      بی نفوذ است

ی ( به من آزادی عمل میدهد      اعمال نظر مفرط در کارم دارد

ر ( به من بازخورد می دهد      به من بازخورد نمی دهد

### حقوق و مزایا:

الف ( آینده ام را تأمین می کند      آینده ام را تأمین نمی کند

ب ( بسیار بالاست      بسیار پایین است

ج ( برای مخارج معمولی کافی است      به زحمت کفاف زندگی را می دهد

د ( متناسب با حق من است      کمتر از استحقاق من است

ه ( به موقع و منظم پرداخت می شود      به موقع و منظم پرداخت نمی شود

### برای به دست آوردن امتیاز هر بعد رضایت شغلی به شکل زیر عمل کنید

اگر امتیاز به دست آمده ۱ باشد شما هیچ رضایتی از شغل خود ندارید.

اگر امتیاز به دست آمده ۲ باشد رضایت شغلی شما کم است.

اگر امتیاز به دست آمده ۳ باشد رضایت شغلی شما در سطح متوسط است.

اگر امتیاز به دست آمده ۴ باشد رضایت شغلی شما زیاد است.

اگر امتیاز به دست آمده ۵ باشد شما از کار خود کاملاً رضایت دارید.

### به طور کلی همکاران شما:

الف ( انگیزه دهنده هستند      کسل کننده هستند

ب ( امانت دار هستند      اسرار دیگران را فاش می کنند

ج ( درانجام کارها سریع هستند      درانجام کارها کند هستند

د ( احساس مسئولیت می کنند      احساس مسئولیت نمی کنند

ه ( هوشمند هستند      غیر هوشمند هستند

و ( فعال هستند      منفعل هستند

ز ( خوشایند      نا خوشایند هستند

### نتیجه گیری

برخورداری از کارکنانی متعهد آگاه و وفادار مهم ترین عامل موفقیت در هر سازمان است. اولویت اصلی در هر شرکتی باید جلب و حفظ کارکنان متعهد و شایسته باشد. ناکامی در تحقق این امر به معنای از دست دادن کارآیی عدم رشد و از دست دادن کسب و کار است موفقیت در دنیای رقابتی متعلق به شرکت هایی است که کارکنان متعهد و وفادار را بزرگ ترین سرمایه خود بدانند. بسیاری از صاحب نظران معتقدند که منابع انسانی تنها مزیت رقابتی هستند که سازمان ها باید با اقدامات مناسب و درست این نیروی بالقوه را به نیروی بالفعل تبدیل کرده و آنان را در جهت سازمان هدایت کنند. سازمان های فاقد منابع انسانی هرگز نمی توانند به اهداف خود دست یابند. به بیانی دیگر منابع انسانی به منظور حفظ رقابت در بازار نقش کلیدی را ایفا می کنند. برخورداری از کارکنان متعهد آگاه و وفادار مهم ترین عامل موفقیت هر سازمان است. بنابراین اولویت اصلی در هر موسسه ای باید جلب و حفظ کارکنان شایسته باشد. ناکامی در تحقق این امر به معنای از دست دادن کارآیی عدم رشد و تنزل موفقیت سازمانی است. مهم ترین عنصر در ایجاد فضای کاری مثبت رفتار شخصی مدیران و محیط کاری است که آنان شکل می دهند. سرمایه گذاری مدیران در سرمایه گذاری آنان برای ایجاد رضایت شغلی کارکنان نهفته است.

منابع و مآخذ در دفتر نشریه موجود است.