

کاربرد مدل تحلیل مسیر در تبیین عوامل مؤثر بر رضایت شغلی

کارکنان (مطالعه موردی: گمرک جمهوری اسلامی ایران)

علی منصور^۱، سعید صفری^۲، داود عباسی^{۳*}، مهدی صالحی^۴

۱. استادیار گروه مدیریت صنعتی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه زنجان

۲. استادیار گروه مدیریت صنعتی، دانشگاه شاهد

۳. عضو هیأت علمی گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه زنجان

۴. استادیار گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه زنجان

(تاریخ دریافت: ۸۶/۹/۲؛ تاریخ تصویب: ۸۶/۱۱/۶)

چکیده

یکی از مهم‌ترین عواملی که بهره‌وری شغلی را تحت تاثیر قرار می‌دهد، رضایت شغلی کارکنان می‌باشد. انگیزش و رضایت شغلی در واقع علت و سبب حرکت رفتارهای کارکنان را بیان می‌کند. از این رو بررسی عوامل اثر گذار بر رضایت شغلی از اهمیت فوق‌العاده‌ای برخوردار خواهد بود. برای این منظور کارکنان گمرک جمهوری اسلامی ایران، به عنوان مورد مطالعاتی تعیین و سپس نمونه‌ای به حجم ۸۰۰ نفر از کارکنان این اداره انتخاب و پرسشنامه در بین آن‌ها توزیع و جمع‌آوری گردید. با استفاده از مدل تحلیل مسیر مولفه‌های غالب اثر گذار بر رضایت شغلی شناسایی و مدل علی طراحی شد. عوامل مؤثر بر رضایت شغلی آن‌ها بررسی شد. پس از آن با استفاده از مدل تحلیل مسیر، ضمن تحلیل آثار مستقیم متغیرهای اثر گذار بر متغیر وابسته، آثار غیر مستقیم آن‌ها نیز بر متغیر وابسته مورد بررسی قرار گرفت. نتایج حاصل از بررسی نشان داد که امنیت شغلی با ضریب استاندارد ۰/۳۸۹ بیش‌ترین تاثیر و تامین نیازهای اجتماعی با ضریب استاندارد ۰/۰۳۶ کم‌ترین تاثیر را بر رضایت شغلی کارکنان گمرک جمهوری اسلامی ایران دارد.

واژگان کلیدی:

رضایت شغلی، آنالیز مسیر، معادلات پارامتری و اثرات مستقیم و غیر مستقیم.

مقدمه

در جهان کنونی نیروی انسانی به عنوان یکی از منابع حیاتی هر سازمان تلقی می‌شود. از این رو بیش‌ترین توجه را در بخش‌های دولتی و خصوصی به خود متمرکز کرده است. نیروی انسانی به عنوان تنها سرمایه صاحب فکر و اندیشه می‌تواند با استفاده از قوه ابتکار، خلاقیت و پشتکار خود تاثیر شگرف بر عملکرد سازمانی از خود به جا بگذارد.

حال آنچه اهمیت دارد آن است که با وجود قرابت توانمندی‌های افراد مختلف، چرا برخی از آن‌ها در مقایسه با دیگران از بهره‌وری بالاتری در سازمان برخوردار هستند. پاسخ این سوال را می‌توان در عوامل مختلفی جست و جو کرد؛ لیکن از جمله مهم‌ترین این عوامل می‌توان به رضایت شغلی آن‌ها اشاره کرد.

با توجه به اهمیتی که رضایت شغلی در بهره‌وری کارکنان دارد، مطالعات گسترده‌ای در این زمینه از بدو پیدایش علوم اجتماعی و مدیریت صورت گرفته است؛ لیکن از یک سو ارزش و اهمیت موضوع و از سوی دیگر پیچیدگی آن تا بدان جاست که هر چه بیش‌تر مورد بررسی قرار گیرد، نکات ناشناخته بیش‌تری از آن کشف شده و مطالعات نوین بیش‌تری را می‌طلبد؛ زیرا با پیچیده‌ترین مخلوق طبیعت یعنی انسان سروکار دارد.

در هر حال بیش‌تر مطالعات انجام شده در زمینه رضایت شغلی به صورت مستقل از هم و به شکل توصیفی صورت گرفته است. در بررسی عوامل موثر بر رضایت شغلی نیز در بسیاری از موارد بر ضریب همبستگی بسنده شده و کم‌تر به ارائه یک مدل علی رضایت شغلی توجه شده است. از این رو در این پژوهش تا حد امکان سعی شده است که ابتدا موضوعات مرتبط با رضایت شغلی به صورت گسترده مورد تحلیل قرار گیرد؛ سپس مهم‌ترین عواملی که بر رضایت شغلی تاثیر می‌گذارند شناسایی و با استفاده از آن‌ها مدل علی مربوط طراحی گردد.

از آن جا که برخی از عوامل موثر بر رضایت شغلی مانند تطابق شغل کارکنان با ارزش‌های مورد قبول ایشان کم‌تر مورد توجه قرار گرفته و همچنین اهمیت فوق‌العاده آن‌ها در افزایش رضایت شغلی؛ این موضوعات به صورت عناوینی مستقل مورد نظر قرار گرفته و ارتباط آن با رضایت شغلی بررسی گردیده است.

بیان مساله

امروزه سازمان‌ها بیش از هر زمان دیگری نیازمند برقراری ارتباط ناگسستنی با کارکنان خود هستند. تغییرات سریع بازار، تکنولوژی متحول و فرصت‌های محیطی موجود برای پرسنل مستعد سازمان، سازمان‌ها را وادار کرده است که ارتباطات بین عملکرد سازمانی، رهبری و رضایت شغلی کارکنان را بازنگری کنند. بیش‌تر مزیت‌های رقابتی از جمله کوچک‌سازی^۱، برون‌سپاری^۲ و پرورش موثر^۳ حتی در کشورهای صنعتی به حد فوقانی خود نزدیک شده‌اند. از این رو امکان ارتقای بهره‌وری سازمان‌ها از این رهگذر به شدت کاهش یافته است از طرف دیگر با توجه توسعه فزاینده فن‌آوری اطلاعات، امکان کپی‌سازی^۴ کالاها و خدمات تسهیل شده و حقوق انحصاری^۵ به مفهوم واقعی خود منسوخ شده است. لذا دستیابی به مزیت رقابتی پایدار جزء اهداف مشترک کلیه سازمان‌های پیشرو به شمار می‌رود. بررسی نظرات و عقاید اندیشمندان مدیریت، حاکی از آن است که این هدف تنها با برقراری ارتباط ناگسستنی با سرمایه انسانی میسر خواهد بود. به بیان دیگر، سرمایه انسانی تنها مزیت رقابتی بلندمدت و پایدار به شمار می‌رود. از این رو بازنگری شاخص‌های مرتبط با کارکنان از اهمیت فوق‌العاده‌ای برخوردار خواهد بود. رضایت شغلی از جمله عواملی است که می‌تواند سرمایه انسانی را از همدیگر متمایز کند و از این رهگذر هدف سازمان‌های موفق را فراهم نماید.

تحقیقی که دیوید سیروتا^۶ در طول ۷ سال (از سال ۹۸ تا ۲۰۰۵) در سازمان‌های کوچک و بزرگ - با مطالعه و بررسی بیش از ۱۰۰۰۰۰ کارمند - انجام داد؛ حاکی از آن است که تامین رضایت کارکنان تا ۱۵ برابر اشتیاق آن‌ها را به فعالیت اثر بخش افزایش داده و موفقیت سازمانی را به ارمغان خواهد آورد (سیروتا، ۲۰۰۵، ص ۱۶).

1. Downsizing

2. Outsourcing

۳. Off-shoring نوعی برون‌سپاری است که در آن شرکت مادر اقدام به راه‌اندازی شرکت‌های وابسته در

کشورهای در حال توسعه با مارک تجاری خود می‌نماید.

4. Replicate

5. Patents

6. David Sirota

ارتقای رضایت شغلی در سازمان‌های خدماتی در مقایسه با سازمان‌های صنعتی و تولیدی از اهمیت دوچندانی برخوردار می‌باشد؛ زیرا در سازمان‌های خدماتی کارکنان ارتباط تنگاتنگی با مشتریان سازمانی دارد. تحقیقات متعددی وجود دارد که به وجود رابطه مثبت بین این دو عامل صحنه می‌گذارد. با توجه به انکارناپذیری تاثیر رضایت مشتریان بر موفقیت سازمان، تامین رضایت این گروه از اهمیت قابل ملاحظه‌ای برخوردار خواهد بود.

تحقیقاتی که غالباً در داخل و خارج از کشور در زمینه رضایت شغلی انجام شده است، به بررسی همبستگی بین عوامل مختلف پرداخته و کم‌تر در صدد ارائه یک مدل علی در تبیین عوامل موثر بر رضایت شغلی بوده است. از این رو در این مقاله سعی شده است که عوامل موثر بر رضایت شغلی کارکنان در یکی از سازمان‌های خدماتی بررسی شده و مدل ریاضی آن به منظور تدوین نقشه ارتقای رضایت شغلی ارائه گردد.

پیشینه پژوهش

ارتباط بین رضایت شغلی و عملکرد سازمانی در تحقیقات پیشین همواره با نوعی ابهام مواجه بوده است؛ به گونه‌ای که برخی ارتباط مثبت و برخی آثار منفی آن را با عملکرد سازمانی تایید کرده‌اند؛ در حالی که بیش‌تر تحقیقاتی که در حال حاضر در زمینه رضایت شغلی انجام شده است از تاثیر مثبت و قابل ملاحظه آن بر کلیه ابعاد مولفه‌های سازمانی حکایت دارد. یکی از مهم‌ترین این پژوهش‌ها که در صدد حل این ابهام برآمده است، تحقیق شرکت ویلسون^۱ است که در ۳۳۰ شرکت متفاوت اجرا گردید. نتایج حاصل از تحقیق ارتباط مثبتی و معنی دار بین رضایت شغلی و عملکرد کاری کارکنان نشان داد. محققین در این پژوهش نتیجه می‌گیرند که در گذشته فقط رضایت شغلی را در آرامش و شادی^۲ کارکنان خلاصه می‌کردند. از این رو در برخی موارد ارتباط بین عملکرد افراد و رضایت شغلی معکوس مشاهده می‌گردید. هرگاه رضایت شغلی را رضایت کامیاب^۳ به معنی خرسندی از شغل، ارتباطات سازمانی مفرح، رضایت از رهبری، داشتن خرسندی از همکار و دانستن خرسندی همکار از رهبری تلقی

1. Wilson learning Worldwide Inc.
2. Happiness and Comfort
3. Fulfillment Satisfaction

نمایید؛ در این صورت رضایت شغلی یکی از ملزومات عملکرد شغلی افراد قلمداد خواهد شد (ویلسون، ۲۰۰۶، ص ۳۶).

از جمله تحقیقات دیگری که در این زمینه انجام شده است، می‌توان به بررسی‌های سیروتا و همکارانش^۱ که حدود ۳۰ سال به طول انجامید، اشاره کرد (سیروتا، ۲۰۰۵، ص ۱۵). در این تحقیق ایشان شرکت‌ها را از نظر روحیه کارکنان به سه دسته قوی، متوسط و ضعیف تقسیم و سپس مشاهده نمود که در شرکت‌هایی که روحیه کارکنان قوی است، به طور متوسط ۲۰ درصد از عملکرد بالاتری برخوردار هستند. تحقیق دیگری که دیوید مایستر^۲ مولف کتاب به «گفته‌های خود عمل کنید»^۳، در ۲۹ شرکت انجام داد، مشخص شد که برترین شرکت‌ها از نظر مالی شرکت‌هایی هستند که رضایت کارکنان در آن‌ها از وضعیت مطلوبی برخوردار است (مایستر، ۲۰۰۵، ص ۱۰۶).

در تحقیق دیگری که شرکت جهانی واتسون وایت^۴ در ۱۵۰۰ شرکت در آمریکای شمالی انجام داد، همبستگی معنی داری بین عملکرد مالی و رضایت شغلی پرسنل مشاهده کرد (واتسون وایت، ۲۰۰۳، ص ۲۰).

تحقیقات متعدد دیگری وجود دارد که اثر رضایت شغلی پرسنل را بر رضایت مشتریان و به تبع آن بر عملکرد مالی شرکت مورد توجه قرار داده است. از بین این تحقیقات، تحقیقاتی وجود دارد که ارتباط بین رضایت شغلی و رضایت مشتریان را به طور واضح بررسی کرده است. از جمله این تحقیقات می‌توان به پژوهش روباک و همکارانش^۵ اشاره کرد. در این تحقیق آن‌ها یک مدل ریاضی برای این منظور ارائه کردند. براساس این مدل ۱۰ واحد بهبود در رضایت کارکنان موجب ۲/۶ واحد بهبود در رضایت مشتریان شده و در آمد سازمان را ۱ درصد افزایش می‌دهد (روباک، ۲۰۰۵، ص ۲۲). همچنین در تحقیق دیگری که توسط لامن انجام شد، ارتباط بین رضایت شغلی و رضایت از زندگی مثبت گزارش گردید (لامن به نقل از درویش، ۱۳۸۶، ص ۱۳۳). در زمینه عوامل مؤثر بر رضایت کارکنان نیز می‌توان مدل یون و همکارانش^۶

1. David Sirota and Colleagues
2. David Maister
3. Practice What you Preach
4. Watson Wyatt Worldwide
5. Sears Roebuk and Col.
6. Mahn hee Yoon and col

نام برد؛ ایشان در این مدل مشارکت مشتریان^۱، حمایت سرپرستان^۲ و حمایت سازمانی^۳ را به عنوان عوامل تعیین کننده رضایت شغلی تلقی می‌کنند (یون و همکاران، ۲۰۰۴، ص ۴۰۵). در مدل دیگری که از سوی یون و بتی^۴ ارائه گردید، مدیریت حمایتی^۵ و کوشش‌های کاری^۶ به عنوان عوامل اثرگذار بر رضایت شغلی قلمداد شده است (همان، ۲۰۰۴، ص ۳۹۹). از این رو در این پژوهش سعی گردید با بررسی کلیه تحقیقات انجام شده و همچنین با توجه اهمیت رضایت شغلی در عملکرد سازمانی مدل یکپارچه تحلیل مسیر به منظور بررسی و تبیین عوامل موثر بر رضایت شغلی ارائه گردد.

تعاریف رضایت شغلی

با توجه به این که موضوع رضایت شغلی با انسان سرکار دارد، احاطه بر جمیع ابعاد آن و ارائه یک تعریف جامع بسیار دشوار خواهد بود. در هر حال در این مقاله سعی شده است که برخی از تعاریف مطرح رضایت شغلی ارائه گردد.

هرسی بلانچارد رضایت شغلی را به صورت نگرش کلی فرد نسبت به شغل مطرح می‌کند. بر اساس این تعریف، شغل فرد بیش از وظایف مدون تعریف شده برای ایشان در محیط سازمانی می‌باشد. شغل افراد ایجاب می‌کند که آن‌ها با همکاران و سرپرستان رابطه متقابل داشته باشند؛ مقررات و سیاست‌های سازمانی را رعایت کرده و اجرا نمایند؛ عملکردشان طبق استانداردهای تعریف شده سازمانی باشد و در شرایط کاری که در بیش‌تر موارد چندان مطلوب نمی‌باشد، کار کنند. این بدان معنی است که ارزیابی فرد در مورد کاری که انجام می‌دهد و ابراز رضایت و یا نارضایتی از آن یک نتیجه کلی از مجموعه ارکان متفاوتی است که شغل وی را تشکیل می‌دهد.

بر اساس تعریف دیگری که لوتانز ارائه می‌دهد، رضایت شغلی شامل ادراک کارمند از برآورده شدن انتظاراتش از شغل تلقی می‌شود (لوتانز، ۱۹۹۲، ص ۴۱۵). آرنولد و فیلدمن^۷

1. Customer Satisfaction
2. Supervisory Support
3. Organizational support
4. Yoon and Beatty
5. Supportive Management
6. Work Effort
7. Arnold & Feldman

رضایت شغلی را به عنوان مهم‌ترین نگرش شغلی عنوان کرده و عقیده دارند که رضایت شغلی به طرز تلقی کارکنان نسبت به شغل و سازمان بستگی دارد، بنابراین، وقتی ما بیان می‌کنیم کارمندی دارای رضایت شغلی مطلوبی می‌باشد، به معنی آن است که شغل خود را دوست دارد، برای آن ارزش قائل است و نگرش مثبتی نسبت به شغل دارد.

نیوسترن^۱ تعریف جامع‌تری از رضایت شغلی ارائه داده است. بر اساس تعریف وی، رضایت شغلی نگرش مثبت و کلی فرد نسبت به شغل معینی می‌باشد و درجه‌ای را شامل می‌شود که شخص از شغل خود راضی بوده و نسبت به آن احساس و کشش مثبتی را ابراز می‌دارد. از دیدگاه ایشان محیط کار در انسان‌ها احساسات و نگرش‌های متفاوتی را به وجود می‌آورد که ممکن است حاکی از رضایت یا عدم رضایت ایشان باشد. لذا می‌توان رضایت شغلی را شامل مجموعه نگرش‌های مثبت فرد نسبت به شغلش تلقی کرد که به صورت دوشد داشتن وظایف شغلی و شرایطی که اشتغال در آن صورت می‌پذیرد، تجلی می‌یابد. از این رو می‌توان ویژگی‌های منحصر بفردی را برای رضایت شغلی برشمرد.

الف) رضایت شغلی یک احساس لذت یا احساس درد است (این که در کار امکان ترقی و پیشرفت وجود دارد) و با واقعیات (مانند کارم پیچیده است) و با نیت رفتاری (قصد دارم شغل خود را ترک کنم) تفاوت دارد. البته این سه قسمت با هم به مدیریت کمک می‌کنند که واکنش‌های کارمندان را نسبت به شغلشان درک کرده و تاثیر این واکنش‌ها را بر رفتارهای آینده آزمایش کند.

ب) هنگامی که کارمندی به یک سازمان می‌پیوندد، مجموعه‌ای از خواسته‌ها، نیازها، تجربه‌ها و تخصص‌ها را به همراه دارد که روی هم انتظارات وی را شکل می‌دهد. رضایت شغلی بیان می‌کند که بین این انتظارات و واقعیات شغلی چه میزان توافق وجود دارد.

ج) رضایت شغلی مجموعه‌ای از احساسات پویاست و به همان سرعتی که تحت شرایط خاص افزایش می‌یابد، ممکن است تحت شرایط دیگر کاهش یابد. لذا لازم است هفته به هفته، ماه به ماه و سال به سال مورد اندازه‌گیری و توجه قرار گیرد.

ه) رضایت شغلی از مجموع نگرش فرد به ابعاد یک شغل حاصل می‌شود. لذا ممکن است رضایت شغلی یک کارمند بالا باشد، ولی از ترفیع خود ناراضی باشد.

و) رضایت شغلی قسمتی از رضایت یک شخص از زندگی است. ماهیت بیرونی شغل بر احساس شغلی تأثیر می‌گذارد و مشابهاً از آن جا که شغل یک قسمت مهم زندگی است، رضایت شغلی بر رضایت کلی فرد از زندگی اثر می‌گذارد. لذا یک تأثیر متقابل بین رضایت شغلی و رضایت کلی از زندگی وجود دارد. بنابراین، مدیران علاوه بر محیط شغلی می‌بایست بر محیط بیرون از سازمان، مانند خانواده، اوقات فراغت، سیاست و مذهب نیز نظارت داشته باشند (دیویس و نیواستورم، ۱۹۸۵، ص ۲۸۵).

مدل‌های رضایت شغلی

به منظور شناسایی عوامل موثر بر رضایت شغلی، بررسی مدل‌های مختلف رضایت شغلی از اهمیت خاصی برخوردار خواهد بود. مطالعه مدل‌های رضایت شغلی زمانی اهمیت دوچندان می‌یابد که از یک سو عوامل اثرگذار بر آن را شناسایی کرده؛ سپس نتایج حاصل از ارتقای سطح رضایت شغلی را بررسی نمایید. در این زمینه مدل‌های متعددی ارائه شده است که علاوه بر مدل‌های پیشین، می‌توان به مدل انسان عقلایی - اقتصادی^۱، مدل انسان اجتماعی^۲، مدل انسان خودشکوفی^۳ اشاره کرد (میچل، ۱۳۸۳، ص ۲۱۱). این مدل‌ها دیدگاه محدودی از انسان داشتند، لیکن مدل‌های دیگری ارائه شده‌اند که دیدگاه جامع‌تری از انسان داشته و شناخت بیشتری را از نیازهای بشری فراهم می‌آورند. از جمله این مدل‌ها می‌توان به موارد زیر اشاره نمود:

الف) مدل انسان پیچیده؛

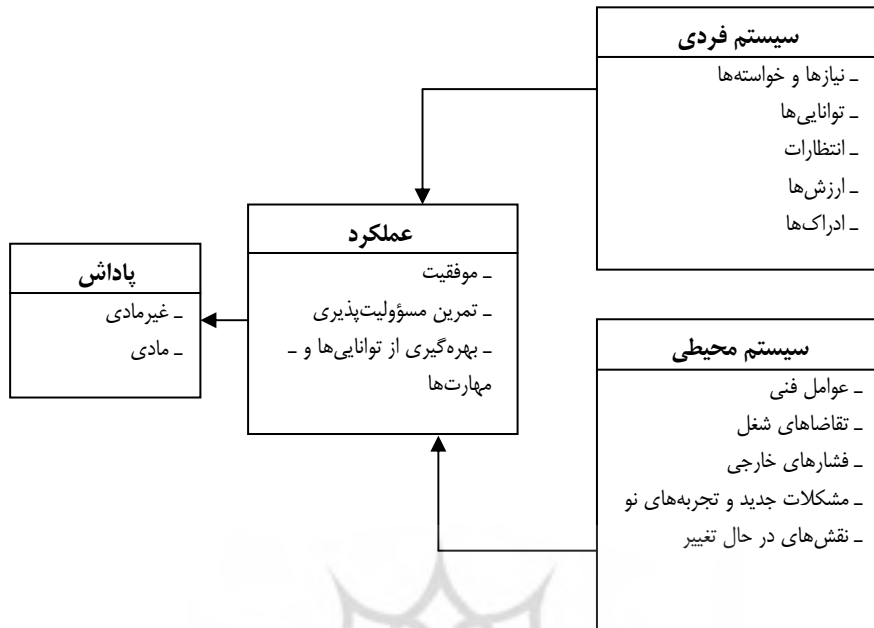
ب) مدل رضایت شغلی ژاپنی؛

مدل انسان پیچیده

مدل انسان پیچیده بر اساس نگرش سیستمی از سوی اسکین طراحی شد. پیچیدگی در این مدل به دلیل وجود تعامل بین ابعاد مختلف افراد و محیط کار، حاصل می‌شود. در این مدل از طریق ایجاد پاداش‌های مادی و غیرمادی که بر روی عملکرد تأثیر می‌گذارند، عملکرد بهتری به

1. Rational Economic Man Model
2. Social man Model
3. Self Sufficient man

دست می‌آید. پاداش‌ها به دنبال عملکرد حاصل شده و می‌توانند آن را تحت تاثیر قرار دهند؛ ولی در ایجاد شرایط مناسبی که به عملکرد بالاتر منجر گردد، ابزار مناسبی نیستند. نگاره ذیل تعامل اجزای مدل انسان پیچیده را نشان می‌دهد:



مدل ۱: مدل انسان پیچیده مبتنی بر نظریه سیستمی در انگیزش

چنان که مشاهده می‌شود، با استناد به مدل انسان پیچیده عوامل اثر گذار بر عملکرد افراد از عوامل متعددی سرچشمه می‌گیرد که این عوامل در قالب عوامل محیطی و فردی آورده شده است. با توجه به این که تعداد زیادی از این متغیرها علاوه بر عملکرد، رضایت شغلی کارکنان را نیز تحت تاثیر قرار می‌دهد، مطالعه و بررسی آن‌ها ارزشمند خواهد بود.

مدل رضایت ژاپنی

از جمله نظریه پردازان اخیر مانند اوچی (۱۹۸۱) و پاسکال (۱۹۸۱) بر این باور بودند که رمز موفقیت مدیریت ژاپنی، توجه به ایجاد انگیزه در افراد از طریق کسب تعهد کامل آنان نسبت به ارزش‌های سازمان، رهبری و مشارکت است. شاید بتوان این دیدگاه را ایجاد انگیزه

بر اساس «قلبها و باروهای ذهنی» نامید. این مدل علاوه بر سایر عوامل بیش تر با حلقه‌های کنترل کیفیت^۱ معرفی گردید.

براساس این مدل، تعالی ارزش‌های سازمان و همسویی ارزش‌های مورد قبول کارکنان با آن تاثیر قابل ملاحظه‌ای بر افزایش رضایت شغلی کارکنان و تقویت انگیزه ایشان داشته، مشارکت آن‌ها را در فعالیت‌های سازمانی بهبود خواهد داد.

این مدل از سوی پیترز و واترمن (۱۹۸۳) و پیروان آن‌ها در دهه هشتاد توسعه پیدا کرد. نتایج حاصل از مطالعات این دو نفر که در قالب مطالعه مدیریت منابع انسانی در شرکت‌های ژاپنی انجام شده است؛ در کتاب «در جست و جوی کمال»^۲ انتشار یافته است.

رضایت شغلی و ارتباط آن با ارزش‌ها

به طور کلی رضایتی را که یک شخص از شغلش به دست می‌آورد، تا اندازه زیادی نتیجه میزان هماهنگی و تناسب میان جنبه‌های گوناگون کار و سیستم‌های ارزشی فرد می‌باشد. مطالعات نشان می‌دهد که ارزش‌های مورد قبول کارکنان امروزی تا حد زیادی با ارزش‌های حاکم بر نسل‌های قبلی متفاوت است (آرسنیگا، ۲۰۰۳، ص ۱۶).

ارزش‌هایی نظیر تقدم خانواده به کار، بازشناسی و قدردانی، کار جذاب، چالشی، خلاق و زاینده دارای اولویت بالایی هستند. لذا مدیران می‌توانند رضایت کارکنان امروزی خود را از طریق ایجاد امکانات و فرصت‌هایی برای تحقق این ارزش‌ها کسب نموده و موجبات افزایش رضایت شغلی آن‌ها را فراهم آورند. بنابراین، می‌توان گفت یکی از مهم‌ترین عوامل موثر بر رضایت شغلی کارکنان، انطباق ارزش‌های حاکم بر سازمان با ارزش‌های مورد قبول کارکنان می‌باشد.

حال با توجه به مجموعه تعاریف و مدل‌های ارائه شده در زمینه رضایت شغلی با بررسی مفاهیم ریاضی مدل تحلیل مسیر، مدل تحلیل مسیر عوامل اثرگذار بر رضایت شغلی مورد تحلیل قرار گیرد.

1. Quality Control Cycles
2. In Search of Excellence

تحلیل مسیر^۱

روش تحلیل مسیر، برای اولین بار از سوی سویل رایت^۲ به منظور توضیح روابط علیتی در جمعیت‌های ژنتیکی ارائه شد. او از این مدل به منظور مطالعه آثار مستقیم و غیر مستقیم متغیرهای علت بر متغیر معلول استفاده نموده و هدف آنالیز مسیر را وسیله‌ای برای بیان منطقی همبستگی‌های مشاهده شده بین متغیرهایی که مشمول روابط علی می‌باشد؛ عنوان کرد. در رابطه علیتی یک یا چند متغیر معلول یک یا چند متغیر علی هستند. این رابطه در مدل رگرسیون با ضریب همبستگی نشان داده می‌شود. بنابر این، مدل تحلیل مسیر و رگرسیون معمولی تقریباً شبیه هم هستند؛ لیکن تفاوت‌هایی نیز باهم دارند. در هر حال مدل تحلیل مسیر تمام آثار مدل رگرسیون را دربر می‌گیرد و علاوه بر آن در تحلیل مسیر علاوه بر آثار مستقیم متغیرهای مستقل بر متغیر وابسته، می‌توان آثار غیر مستقیم آن‌ها را نیز که از طریق سایر متغیرها بر متغیر وابسته دارند، تحلیل و بررسی نمود. به عبارت دیگر، برخی از متغیرها به طور مستقیم و برخی دیگر به صورت غیر مستقیم و برخی از هر دو طریق ممکن است متغیر وابسته را تحت تاثیر قرار دهد (استفنسون، ۱۹۲۱، ص ۳۴۶). به عنوان مثال، امنیت شغلی نه تنها به طور مستقیم رضایت شغلی را تحت تاثیر قرار می‌دهد، بلکه این عامل همان گونه که در دیاگرام تحلیل مسیر در انتهای بحث مشاهده خواهد شد، از طریق متغیرهای احساس مسؤولیت، رضایت از سرپرست و مشارکت در برنامه‌ریزی به طور غیر مستقیم رضایت شغلی را تحت تاثیر قرار می‌دهد.

علاوه بر آن، ضرایب استاندارد مدل تحلیل مسیر از جمله مزیت دیگر این مدل بر مدل رگرسیون معمولی است که از طریق آن امکان مقایسه تاثیر متغیرها بر متغیر پاسخ تسهیل می‌شود. بنابراین، در این مدل دو نوع متغیر درون‌زا (وابسته) و برون‌زا (مستقل) قابل تعریف می‌باشد. حال به بررسی آن‌ها در قالب فرضیه‌های پژوهش می‌پردازیم؛

1. Path Analysis
2. Sewel Right

فرضیه‌های پژوهش

پس از بررسی و کنکاش مطالعات انجام شده در زمینه رضایت شغلی و تحلیل مسیر اهم فرضیه‌های پژوهشی به شرح زیر تدوین گردید:

- ۱) ویژگی‌های جمعیت شناختی شاغلین بر رضایت شغلی ایشان موثر است؛
- ۲) رضایت از سرپرستان بر رضایت شغلی کارکنان موثر است؛
- ۳) ارضای نیازهای اجتماعی بر رضایت شغلی کارکنان موثر است؛
- ۴) احساس مسئولیت کارکنان بر رضایت شغلی ایشان موثر است؛
- ۵) کفایت ابعاد مادی شغل بر رضایت شغلی کارکنان موثر است؛
- ۶) مشارکت کارکنان در برنامه‌ریزی‌های مدیریتی بر رضایت شغلی آنان موثر است؛
- ۷) تطابق ارزش‌های فکری افراد و با ارزش‌های سازمانی بر رضایت شغلی کارکنان موثر است؛
- ۸) کفایت سیستم پاداش بر رضایت شغلی کارکنان موثر است؛
- ۹) امنیت شغلی کارکنان بر رضایت شغلی آن‌ها موثر است.

ویژگی‌های جمعیت شناختی کارکنان به طور کلی در این مدل در قالب موارد زیر مورد بررسی قرار گرفته است:

۱. جنسیت،
۲. سن،
۳. تحصیلات.

که با توجه به عدم مشاهده رابطه بین سن و تحصیلات با رضایت شغلی، فقط متغیر جنسیت به عنوان متغیر شاخص^۱ در مدل آورده شده است.

جامعه آماری، روش نمونه‌گیری و حجم نمونه

به منظور تحلیل مسیر و تبیین عوامل موثر بر رضایت شغلی، کارکنان اداره کل گمرک کشور به عنوان یک مورد مطالعاتی مورد بررسی قرار گرفت. نمونه‌گیری نیز با استفاده از روش نمونه‌گیری چند مرحله‌ای انجام شد. بدین معنی که در مرحله اول ابتدا شهرهای مختلف بر

1. Indicator

اساس شباهت آن‌ها با استفاده از روش خوشه بندی^۱ طبقه بندی گردیده و سهم هر خوشه مشخص گردید. سپس از هر خوشه یک شهر بتصادف به عنوان نماینده انتخاب و به دنبال آن با استفاده از روش تصادفی عضوهای نمونه در هر شهر انتخاب شد. حجم نمونه که با استفاده از روش کوکران محاسبه گردید، برابر ۷۵۰ نفر بود که به منظور کنترل آن، تعداد ۸۵۰ پرسشنامه توزیع گردید که پس از جمع آوری، پرسشنامه‌های مخدوش کنار گذاشته شده و ۸۰۰ پرسشنامه باقی مانده پس از داده آمایی مورد تحلیل قرار گرفت.

روش تحقیق و ابزار جمع‌آوری اطلاعات

با عنایت به جمع‌آوری اطلاعات به طور مستقیم از جامعه آماری پژوهش از روش پیمایشی استفاده گردید. در مورد ابزار جمع‌آوری اطلاعات نیز با توجه به این که رضایت شغلی و مولفه‌های مرتبط با آن غالباً از جمله عوامل درونی محسوب می‌شوند و حجم نمونه از گستردگی قابل ملاحظه‌ای برخوردار بود؛ پرسشنامه به عنوان کارآمدترین ابزار جمع‌آوری اطلاعات مورد استفاده قرار گرفت.

در طراحی و تدوین پرسشنامه نیز ابتدا پیشینه تحقیق مورد مطالعه قرار گرفته و متغیرهای اساسی اثر گذار بر رضایت شغلی شناسایی گردید. به دنبال آن تعدادی از پرسشنامه‌های استاندارد مرتبط با رضایت شغلی و عوامل اثر گذار بر آن مورد بررسی قرار گرفت. از بین پرسشنامه‌های موجود پرسشنامه رضایت شغلی مینسوتا^۲ به عنوان منطبق‌ترین پرسشنامه با هدف تحقیق در زمینه رضایت شغلی انتخاب گردید. در مورد عوامل اثر گذار بر رضایت شغلی نیز به طور مشابه از چند پرسشنامه معتبر مورد استفاده قرار گرفت؛ سپس از نظرات متخصصین و کارشناسان گمرک برای تدوین نهایی پرسشنامه، بومی سازی و همچنین ارزیابی اعتبار^۳ آن استفاده گردید.

در مرحله بعد، ابزار سنجش با ۳۵ مولفه متشکل از مولفه‌های رضایت شغلی و متغیرهای اثر گذار بر رضایت شغلی - طراحی و در بین ۳۰ نفر از کارکنان گمرک توزیع گردید تا پایایی^۴ آن مورد بررسی قرار گیرد. ضریب آلفای کرونباخ برای پرسشنامه طراحی شده برابر ۰/۹۶ محاسبه گردید که نمایانگر پایایی مطلوبی در تحقیقات مدیریتی می‌باشد.

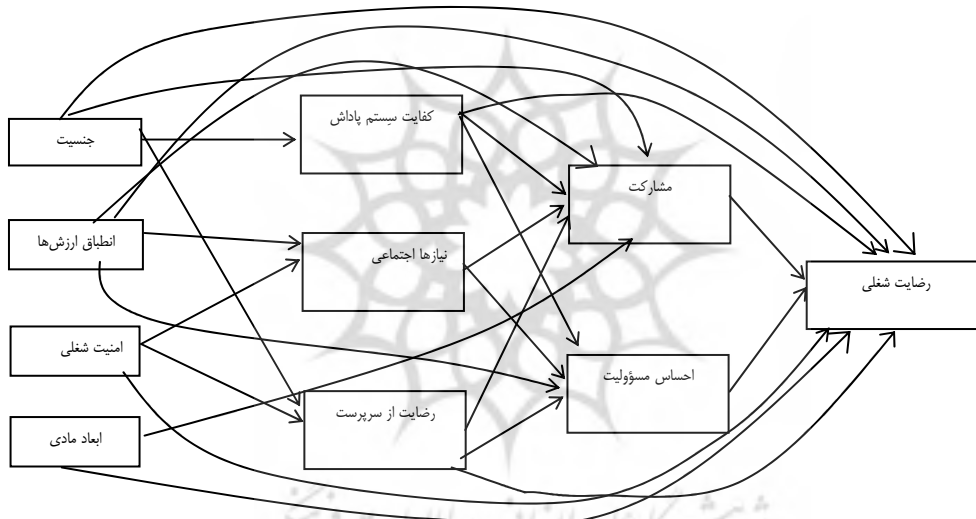
1. Clustering
2. Minnesota Satisfaction questionnaire
3. Validity
4. Reliability

داده آمایی تجزیه و تحلیل داده‌ها

به منظور تحلیل اولیه داده‌ها و همچنین داده آمایی از نرم افزارهای SPSS، Excel استفاده گردید؛ لیکن به منظور تشکیل معادلات ساختاری از نرم افزار EQS^۱ استفاده شد. نرم افزار اخیر یکی از قوی‌ترین نرم افزارهاست که با هدف تعیین معادلات ساختاری به دور از پیچیدگی‌های حاکم بر ماتریس - جبر و همچنین آزمون مدل‌های تحلیل مسیر طراحی شده است. با استفاده از آن سهولت می‌توان آثار مستقیم و غیر مستقیم متغیرهای برونزا را بر متغیرهای درونزا مورد تحلیل قرار داد. علاوه بر آن، امکان بررسی معنی‌دار بودن آثار کلیه متغیرها برهم دیگر و همچنین بر متغیر درونزا سهولت و همزمان با استفاده از آن امکان پذیر است.

مدل اولیه تحلیل مسیر

به منظور تحلیل اطلاعات، ابتدا مدل رگرسیون چندگانه را با استفاده از روش گام به گام^۲ تعیین گردید و سپس متغیرهایی که دارای رابطه معنی‌داری با متغیرهای وابسته نبودند، حذف شده و به دنبال آن با استفاده از تحلیل مسیر آثار مستقیم، غیر مستقیم و اثر کل هر یک از متغیرها بر متغیر پاسخ (وابسته) بررسی گردید. شکل مدل تحلیل مسیر مورد به صورت زیر است:



مدل ۲: آنالیز مسیر مولفه‌های مختلف اثرگذار بر رضایت شغلی کارکنان

1. Structural Equation Modeling
2. Stepwise

به منظور برآورد ضرایب مسیری از نرم افزار EQS استفاده گردید. خلاصه نتایج حاصل از تحلیل به همراه آثار مستقیم و غیر مستقیم^۱ کلیه متغیرها بر رضایت شغلی و همچنین ضرایب استاندارد شده در جدول زیر آورده شده است:

کل	غیر مستقیم	مستقیم	آثار متغیر
-0/035	ندارد	-0/035	X ₁ جنسیت
0/100	0/100	ندارد	X ₂ انطباق ارزش‌های فرد با سازمان
0/389	0/109	0/289	X ₃ امنیت شغلی
0/239	0/101	0/138	X ₄ کفایت ابعاد مادی
0/114	ندارد	0/114	X ₅ کفایت پاداش
0/249	ندارد	0/249	X ₆ مشارکت در برنامه ریزی
0/189	0/006	0/181	X ₇ رضایت از سرپرست
0/036	0/036	ندارد	X ₈ ارضای نیازها اجتماعی
0/155	ندارد	0/155	X ₉ احساس مسؤلیت

جدول ۱: آثار مستقیم و غیر مستقیم متغیرهای مختلف بر رضایت شغلی با استفاده از ضرایب استاندارد

مدل اولیه بر این مبنا طراحی شده است:

۱) جنسیت، انطباق ارزش‌های افراد با ارزش‌های سازمانی، امنیت شغلی و کفایت ابعاد

۱. منظور از اثر غیر مستقیم آن است که متغیر مورد نظر از طریق سایر متغیرها بر متغیر پاسخ تاثیرگذار است. به عنوان مثال انطباق شغل کارکنان با ارزش‌های مورد قبول ایشان هر چند به طور مستقیم تاثیری معنی‌دار بر رضایت شغلی آن‌ها ندارد؛ ولی از طریق مشارکت بر رضایت شغلی اثر می‌گذارد. بدین معنی که انطباق شغل کارکنان با ارزش‌های مورد قبول ایشان همبستگی قوی با مشارکت کارکنان داشته و مشارکت بیش‌تر کارکنان در تصمیم‌گیری‌های سازمانی، رضایت شغلی آنان را افزایش می‌دهد. بنابراین، می‌توان گفت انطباق شغل کارکنان با ارزش‌های مورد قبول ایشان، به طور غیر مستقیم رضایت شغلی آنان را تحت تاثیر قرار می‌دهد؛ در حالی که آثار مستقیم نشان‌دهنده وجود همبستگی مستقیم بین دو متغیر است. لذا اگر بین دو متغیر مستقل و وابسته متغیر واسطه وجود داشته باشد، متغیر مستقل ممکن است به طور مستقیم یا غیر مستقیم و یا از هر دو طریق متغیر وابسته را تحت تاثیر قرار دهد؛ ولی اگر بین متغیرها متغیر وابسته وجود نداشته باشد، در این صورت فقط اثر مستقیم قابل بررسی خواهد بود. بنابراین، در برخی موارد هم آثار مستقیم و هم آثار غیر مستقیم متغیر مستقل بر متغیر وابسته قابل بررسی خواهد بود.

مادی به عنوان متغیرهای مستقل، به طور مستقیم و غیر مستقیم رضایت شغلی کارکنان را تحت تاثیر قرار می‌دهد.

۲) کفایت سیستم پاداش، نیازهای اجتماعی و رضایت از سرپرست به طور مستقیم و غیر مستقیم بر رضایت شغلی کارکنان موثر است.

۳) احساس مسئولیت و مشارکت کارکنان مستقیماً رضایت شغلی کارکنان را تحت تاثیر قرار می‌دهد.

بنابراین، مدل ساختاری استاندارد که تاثیر کلیه متغیرها را بر رضایتمندی شغلی نشان می‌دهد به شرح زیر استخراج گردید:

$$y = -0/035x_1 + 0/1x_2 + 0/389x_3 + 0/239x_4 + 0/114x_5 + 0/249x_6 + 0/187x_7 + 0/036x_8 + 0/155x_9$$

همان‌گونه که ملاحظه می‌شود مجموع تاثیرات امنیت شغلی (x_3) نسبت به تاثیر سایر متغیرها بسیار بیش‌تر می‌باشد و ارضای نیازهای اجتماعی (x_8) و جنسیت (x_1) کم‌ترین تاثیر را بر رضایت شغلی دارد. در هر صورت معادله ساختاری فوق بدین معنی است که با داشتن نمرات استاندارد مربوط به متغیرهای نه گانه اثر گذار بر رضایت شغلی می‌توان رضایت شغلی ایشان را برآورد کرد.

منفی بودن ضریب جنسیت به عنوان متغیر شاخص بر رضایت شغلی به معنای آن است که زنان نسبت به مردان از رضایت شغلی کم‌تری برخوردار هستند.

پیشنهادهای پژوهش کاربردی

همچنان که گفته شد، در این مطالعه سعی گردید عوامل موثر بر رضایت شغلی کارکنان با استفاده از یک مدل ریاضی تبیین گردیده و یک مدل جامع ریاضی ارائه گردد. هر چند سازمان گمرک در این مطالعه به عنوان یک مورد مطالعاتی مورد توجه قرار گرفت؛ لیکن با عنایت به این که نمونه آماری از کل ادارات تابع گمرک کشور انتخاب شده و از سوی دیگر کارکنان محترم این اداره از ابعاد مختلف، وضعیت مشابهی با کارکنان بسیاری از ادارات و سازمان‌های خدماتی دولتی دیگر در سطح کشور دارد؛ نتایج حاصل از یافته‌های پژوهش را می‌توان با اندکی تامل به ادارات و سازمان‌های مشابه تعمیم داد.

از این رو مهم‌ترین پیشنهادهای کاربردی ماخوذ از نتایج تحقیق که می‌تواند به طور مشابه در سازمان‌های دیگر نیز مورد استفاده قرار گیرد به شرح زیر است:

- الف) تبدیل وضعیت خدمت کارکنان از قراردادی و پیمانی به رسمی.
- ب) ارتقای سطح حقوق و دستمزد برای تامین معاش و افزایش آرامش فکری و روحی کارکنان.
- ج) اصلاح سیستم پاداش و تشویق به نوعی که رابطه آن با رضایت شغلی تقویت گردد.
- د) توجیه اهداف و آرمان‌های سازمانی به منظور همسوسازی آن با ارزش‌های فردی.
- هـ) تقویت ارتباط بین کارکنان و سرپرستان و همچنین گزینش و آموزش سرپرستان جهت برقراری ارتباط بیش‌تر با کارکنان.
- و) تقویت مشارکت کارکنان در برنامه ریزی در کلیه سطوح سازمانی و آموزش مدیریت مشارکتی در سازمان به منظور به کارگیری نیروی خلاقیت و ابتکار کارکنان.
- ز) ایجاد محیطی مناسب جهت فعالیت بانوان و طبقه بندی مشاغل با توجه بیش‌تر به جنسیت کارکنان.
- ح) تقویت ارتباطات اجتماعی به منظور ارضای واقعی نیازهای اجتماعی کارکنان به منظور تقویت رضایت شغلی.

نتیجه‌گیری و مقایسه با نتایج تحقیقات دیگر

همان گونه که بحث گردید، رضایت شغلی و احساس رضایت درونی حرکت نیروی انسانی را در سازمان جهت می‌دهد. لذا مطالعه و بررسی عوامل ایجادکننده رضایت شغلی در سازمان‌ها از اهمیت فوق‌العاده‌ای برخوردار خواهد بود. از این رو در این مقاله سعی گردید مدل ریاضی یکپارچه‌ای برای بررسی عوامل اثرگذار بر رضایت شغلی ارائه گردد. بدین منظور ابتدا مولفه‌های غالب اثرگذار بر رضایت شغلی با استفاده از مدل‌های مختلف شناسایی گردید و سپس با استفاده از مدل رگرسیون، گام به گام متغیرهایی که اثر معنی‌داری بر رضایت شغلی داشتند؛ حذف گردید. در مرحله بعد، مدل اولیه تحلیل مسیر طراحی و با استفاده از تحلیل مسیر مدلی ریاضی تحلیل مسیر طراحی گردید.

نتایج حاصل از تحلیل نشان داد، امنیت شغلی (با ضریب ۰/۳۸۹) بیش‌ترین تاثیر را بر رضایت شغلی کارکنان دارد. به نظر می‌رسد با عنایت به این که تعداد زیادی از کارکنان این اداره به صورت قراردادی به فعالیت مشغول هستند، این دسته از کارکنان در مقایسه با کارکنان رسمی از رضایت کامیاب کم‌تری برخوردار هستند. به بیان دیگر، کارکنان رسمی با توجه به امنیت شغلی بالاتر در مقایسه با کارکنان غیر رسمی از رضایت شغلی بیش‌تری برخوردار می‌باشند. تحقیق آقای رضا اسماعیلی و همکارش (۱۳۸۴) در شرکت آب و فاضلاب استان لرستان نیز به نتیجه مشابهی دست یافت. مطالعه آدکیدز و همکارش (۲۰۰۲) نیز رابط مستقیم و معنی داری بین رضایت شغلی و امنیت شغلی (۰/۵۸) نشان داد. تحقیق روداوی و همکارش (۲۰۰۱) در استرالیا ضریب همبستگی برابر ۰/۵۱ بین این دو عامل نشان داد.

مشارکت در برنامه ریزی (با ضریب ۰/۲۴۹) در درجه دوم اهمیت است. علامت مثبت ضریب استاندارد به معنی رابطه مستقیم بین میزان مشارکت در برنامه ریزی و رضایت شغلی می‌باشد. مشارکت در برنامه ریزی جزء نیازهای اساسی بشری در بروز خلاقیت، ابتکار و حس مفید بودن افراد در سازمان‌های محل فعالیت خود می‌باشد. از این رو وجود این ارتباط بدیهی به نظر می‌رسد. در هر صورت در کلیه تحقیقات انجام شده در خارج و داخل در این زمینه رابطه این دو متغیر همواره مثبت بوده است. تحقیق اسماعیلی (۱۳۸۴) به طور مشابه ضریب همبستگی ۰/۳۵ را بین رضایت شغلی و رضایت از سرپرست نشان داد و در تحقیق آدکیدز و همکارش (۲۰۰۲) ضریب همبستگی بین این دو عامل به طور مشابه برابر مثبت مشاهده گردید.

رضایت از ابعاد مادی شغل (با ضریب ۰/۲۳۹) در درجه سوم اهمیت قرار دارد. کفایت ابعاد مادی شغل نه تنها مستقیماً رضایت شغلی را تحت تاثیر قرار می‌دهد، بلکه از طریق افزایش مشارکت به طور غیر مستقیم رضایت شغلی کارکنان را افزایش می‌دهد. با توجه به هزینه‌های نسبتاً زیاد زندگی در سطح کشور وجود چنین رابطه مثبت بین این دو عامل بدیهی به نظر می‌رسد؛ زیرا کفایت ابعاد مادی شغل از طریق ایجاد آرامش فکری در کارکنان، آن‌ها را به فعالیت مشتاقانه و توأم با رضایت دلگرم خواهد کرد. نتیجه تحقیق آدکیدز و همکارش (۲۰۰۲) همبستگی بین حقوق و رضایت شغلی را به طور مشابه مستقیم و معنی دار (۰/۴۸۲) نشان داد. تحقیق اسماعیلی و همکارش (۱۳۸۵) نیز ضریب همبستگی بین حقوق و رضایت شغلی را برابر ۰/۲۴ و معنی دار گزارش نمود.

رضایت از سرپرست مستقیم نیز دارای رابطه مثبت معنی داری با رضایت شغلی کارکنان می‌باشد (ضریب استاندارد ۰/۱۸۹). این امر به معنی آن است که کارکنانی که دارای رضایت بیش‌تری از سرپرست خود هستند، کم‌تر دچار استرس و تعارضات منفی بوده و ضمن حس آرامش فکری و روحی از رضایت شغلی بیش‌تری نیز برخوردار هستند. همچنین حس مسئولیت در این گروه نسبت به گروه دیگر بیش‌تر بوده و از این طریق با ارضای بخشی از نیازهای درونی خود، رضایت شغلی ایشان بیش‌تر تقویت می‌شود. تحقیق اسماعیلی و همکارش (۱۳۸۴) به طور مشابه ضریب همبستگی ۰/۲۵ را بین رضایت شغلی و رضایت از سرپرست نشان داد و در تحقیق آدکیدز و همکارش (۲۰۰۲) ضریب همبستگی بین این دو عامل همچنان مثبت و مستقیم و برابر ۰/۲۱ مشاهده گردید.

ضریب مثبت متغیر احساس مسئولیت در معادله رضایت شغلی به معنی آن است کارکنانی که از احساس مسئولیت بیش‌تری برخوردارند. از رضایت شغلی بیش‌تری نیز برخوردار می‌باشند. احساس مسئولیت نمایانگر توانایی فرد در حل مسائل سازمانی است، بنابراین، احساس مسئولیت بیش‌تر موید توانایی بیش‌تر در حل مساله و ارضای بخشی از نیازهای خود شکوفایی خواهد بود. از این رو رابطه مستقیم احساس مسئولیت با رضایت شغلی دور از ذهن نخواهد بود. در تحقیق ارخان فاراک^۱ (۲۰۰۹) در ترکیه به طور مشابه رابطه مستقیم و معنی داری بین احساس مسئولیت کارکنان و رضایت شغلی مشاهده گردید.

ضریب مثبت کفایت پاداش در معادله رضایت شغلی نیز تعبیری مشابه کفایت ابعاد مادی دارد. کارکنانی که از پاداش‌های سیستم، رضایت بیش‌تری داشتند از رضایت شغلی بیش‌تری نیز برخوردار بودند. همبستگی مستقیم بین رضایت از سیستم پاداش و رضایت شغلی در تحقیقات متعدد تایید شده است که از آن جمله می‌توان به تحقیق ارخان فاراک (۲۰۰۹) در ترکیه که رابطه مستقیم و معنی داری بین نگرش کارکنان به نظام پاداش و رضایت شغلی مشاهده گردید؛ اشاره نمود.

نکته دیگری که در این تحقیق مشاهده گردید، ضریب منفی بین جنسیت کارکنان و رضایت شغلی می‌باشد. با توجه به این که جنسیت کارکنان به عنوان یک متغیر شاخص معرفی گردید،

1. Erkan Faruk

ضریب منفی نشان دهنده آن است که کارکنان زن نسبت به کارکنان مرد از رضایت کمتری برخوردار هستند؛ در حالی که تحقیق هررا و همکارش (۲۰۰۳) به طور همچنان رضایت شغلی مردان را بیش تر از زنان داد. تحقیق اسوالد و همکارش (۲۰۰۱) در انگلستان رضایت زنان را بیش تر از مردان گزارش نمود. از جمله دلایل این عامل می توان به مناسب بودن محیط اداره برای فعالیت زنان و مردان اشاره کرد.

ارضای نیازهای اجتماعی نیز هر چند رابطه ضعیفی با رضایت شغلی نشان داد؛ لیکن علت ضعف رابطه را می توان تا حدی به ارضای ضعیف نیازهای سطوح پایین کارکنان در این سازمان مرتبط نمود. در هر صورت ارتباط بین این دو عامل نیز دارای همبستگی مستقیم و مثبت می باشد. در تحقیقات دیوید سیروتا (۲۰۰۵) نیز رابطه مستقیم و معنی داری بین رضایت شغلی و تامین نیازهای اجتماعی مشاهده گردید.

انطباق ارزش های فردی با ارزش های سازمانی نیز نه به طور مستقیم، بلکه از طریق افزایش احساس مسؤلیت و ارضای نیازهای اجتماعی به نوعی رضایت شغلی کارکنان را تحت تاثیر قرار داده است (ضریب استاندارد ۰/۱)، بدین معنی که هرچه کارکنان انطباق بیشتری بین ارزش های فردی و سازمانی احساس می کردند، احساس مسؤلیت بیشتری کرده و بتبع آن رضایت شغلی ایشان تحت تاثیر قرار می گرفت، در حالی که در تحقیق مشابهی که ارخان فاراک (۲۰۰۹) در بین استادان دانشگاه ترکیه انجام داد، رابطه معنی داری بین انطباق ارزش های فردی و سازمانی مشاهده نشد.

منابع و مأخذ

۱. اسماعیلی، محمود و انصاری رنانی، قاسم (۱۳۸۴)، "بررسی رضایت شغلی کارکنان شرکت آب و فاضلاب استان لرستان"، مجله اقتصاد و مدیریت، شماره ۲، صفحات ۱۶۹-۲۰۴.
۲. ترنس، میچل (۱۳۸۳)، "مردم در سازمان‌ها"، ترجمه حسین شکرکن، تهران، انتشارات رشد.
۳. درویش، حسن (۱۳۸۶)، "بررسی عوامل مؤثر بر رضایت شغلی کارکنان (رویکرد تحلیلی - پژوهشی)"، مجله فرهنگ مدیریت، شماره ۱۶، صفحات ۱۱۷-۱۴۰.
۴. سیدجوادین، سید رضا (۱۳۸۵)، "مدیریت منابع انسانی"، تهران، انتشارات ترمه.
5. Adking, C.L (2003), "*The value of achievement and responses to the work environment*", *The Journal of Behavioral and Applied Management*_ vol.3(2). pp. 140-152.
6. K.B.Goh. C.T.Koh, H.C (1993) , "*The impact of age on job satisfaction of accountants*", *personnel Review* .vol.22, no.1, pp.31-39.
7. Arsinigega, Luis.M and Gonzales, Luis (2003) , "*Other- oriented values and job satisfaction*", paper submitted to 18th conference of society for industrial and organizational psychology , orlando FA.
8. David Sirota and other (2005), "*The Enthusiastic Employee*", warton school publishing , Ava: www.employeechallenge.com
9. Davis and new storm (1985) , "*Human behavior at work* ", Prantice- Hall ,
10. Erkan Faruk (2009) , "*Analysis of relationship between job satisfaction and attitude among research assistance in school of physical education and sports*", *Journal of Theory and Practice in Education*, 5 (1):pp.85 -104.
11. Financial performance and job Satisfaction (2003) Ava: www.watsonwyatt.com.
12. Gnineberg, M(1980) , "*The happy Worker. An analysis of educational and occupational differences in determinants of job satisfaction*", *American Journal of sociology*, vol .86. no. 2, pp.247-271.
13. Herrera, R.Lim, J.Y (2003) , "*Job satisfaction among athletic trainres in NCAA. Division laa Institutions*", *The Sport Journal*, vol.6, no.1, published by the UnitedStatcds Sports.
14. Kacmar, K.M and Ferris, G.R. (1989) , "*Theoretical and Methodological . Consideration in the Age-Job satisfaction Relationship*", *Journal of Applied Psychology*, vol.74, no.2, pp.201-207.
15. Kalleberg, A.Land Lascocco, K.A (1983), "*Aging, Values and Rewards: Explaining Age Differences in job Satisfaction*", *American Sociological Review*, vol.48,no. , 1 pp. 78-90.
16. Lowther, M.A. Gill, SJ. and Coppard, LC (1985) , "*Age and the determinants of job satisfaction. The Geront logist*", vol.25,no .5, pp. 520-525.

17. Lutans .Fred(1992), "*Organizational behavior*" , 6th edition ,Mc Graw Hill inc.
18. Meister,david(2005), "*Practice What you Preach*", Ava <http://davidmaister.com/books.pwyp>.
19. Oswald, A. Gardner, J.(2001), "*What Has Been Happening to job Satisfaction in Britain?*" , Oswald: Professor of Economics , Warwick University , Gardner Research Fellow-Warwick University Email: Ander-Oswald (04 Warwick .ac. uk. Website: www.oswald.co.uk.
20. Retidavey, P.G(2001), "*An Examination of job satisfaction and Employee Motivation of Ground Crew staff Within Onset Australia*", Working paper serves school of Management, Cutin University of Technology.
21. Roebuk & Colleagues(2005), Marketing white paper "*The Effects of Employee Satisfaction on Company Financial Performance*", Ava:www.marketinginnovators.com/Downloads/TheEffects.pdf
22. Snyder, R.A. and Dietrich, F.H.(1992), "*Age /job satisfaction : Assessment of the shape of the relationship from a systems perspective*", *personnel Review* ,vol.2, no. 1, pp. 39-45.
23. T. stephanson michaeil and R.lance Holbert (2003), "*Mont Carlo simulation versus latent Structural equations Modeling techniques*" ,*Communication research*,vol 3,no. 3, pp 332-352.
24. Yoon and Col(2004), "*Effects of contact employee supports on critical employee responses and customer service evaluation*", *Journal of Services Marketing* ,pp 395-412.

