

## عوامل مؤثر بر خشنودی شغلی: بررسی یک الگوی ساختاری

### The Factors Affecting Job Satisfaction: Considering an Structural Model

Hamed Mohammadi

حامد محمدی \*

#### Abstract

The purpose of this study was to identify the dimensions and components of job satisfaction and provide a suitable model for it. Accordingly, the research design is survey. The statistical population included managers and employees of Mazandaran Province Gas Company (including 40 managers of a focal group of company with organizational grade 17 or more, and 149 employees of a focal group consisted of company experts with organizational grade 15 and 16). From this population, 17 managers and 48 employees were selected by stratified random sampling method. According to the research design, the instruments used in the study included documents, interview, and questionnaire (researcher-made). Data analysis was performed by one-sample t-test and structural equation modeling using SPSS and PLS softwares. The results showed that job satisfaction had three dimensions (environmental, individual, and social) and 14 components (workplace physical conditions, contingent rewards, supervisory style, quality, performance appraisal, personal promotion and development, job characteristics, job-employee fit, decision making skills, participation and teamwork, work-life balance, welfares, psychological condition of the workplace, and coworkers relationships).

#### چکیده

هدف پژوهش حاضر، شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های خشنودی شغلی کارکنان و ارائه الگوی مناسب از آن می‌باشد. بر همین اساس، طرح پژوهش توصیفی از نوع پیمایشی است. جامعه آماری پژوهش شامل مدیران و کارکنان شرکت گاز استان مازندران می‌باشد (شامل گروه کانونی متشکل از مدیران شرکت با پایه سازمانی ۱۷ به بالا به تعداد ۴۰ نفر، و گروه کانونی متشکل از کارشناسان شرکت با پایه سازمانی ۱۵ و ۱۶ به تعداد ۱۴۹ نفر). از این جامعه، ۱۷ مدیر و ۴۸ کارکن به روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای انتخاب شدند. با توجه به طرح پژوهش، ابزارهای مورد استفاده در پژوهش شامل مطالعه اسناد و مدارک، مصاحبه و پرسشنامه (محقق‌ساخته) بود. تحلیل داده‌های جمع‌آوری شده با استفاده از آزمون تی تک نمونه‌ای و الگویابی معادلات ساختاری و با کمک نرم‌افزارهای SPSS و PLS انجام شد. نتایج نشان داد که الگوی خشنودی شغلی دارای سه بُعد (محیطی، فردی، و اجتماعی) و ۱۴ مؤلفه (شرایط فیزیکی محیط کار، پاداش‌های اقتضایی، سبک سرپرستی، کیفیت، ارزیابی عملکرد، ارتقا و بالندگی شخصی، ویژگی‌های شغل، تناسب شغل و شاغل، مهارت‌های تصمیم‌گیری، مشارکت و کار تیمی، تعادل کار-زندگی، امور رفاهی، شرایط روان‌شناختی محیط کار، و روابط همکاران) می‌باشد.

**Keywords:** job satisfaction, job characteristics, job-employee fit

**کلیدواژگان:** خشنودی شغلی، ویژگی‌های شغل، تناسب شغل و شاغل

## مقدمه

کار بخش مهمی از زندگی انسان است که می‌تواند بیانگر کیفیت زندگی افراد باشد. خشنودی از کار می‌تواند به‌عنوان نگرش نسبت به کار تعریف شود. یک حالت احساسی مثبت که از زندگی کاری و ارزیابی از کار پیروی می‌کند (Mrhalek & Kajanova, 2018). خشنودی شغلی بر حسب میزان کامروایی نیازهای تعریف می‌شود (Lumley, Coetzee, Tladinyane, & Ferreira, 2011). خشنودی شغلی درجه‌ای است که یک فرد به‌طور مثبت در مورد جنبه‌های ذاتی و یا بیرونی کار خود احساس می‌کند (Ahmad, Jasimuddin, & Ling Kee, 2017). خشنودی شغل یک حالت احساسی لذت‌بخش و مثبت ناشی از ارزیابی شغل یا تجارب شغلی است (Keena, Lambert, Haynes, May, & Buckner, 2018). نقش کارکنان و محیطی که در آن کار می‌کنند، یک عنصر کلیدی در بررسی خشنودی شغلی کارکنان است. رضایت‌مندی نشان‌دهنده تقویت رفتارهای مرتبط با عملکرد است (Hartmann, Rutherford, & Park, 2016). وجود کارکنان خشنود برای سازمان‌های معاصر ضروری است و عاملی کلیدی برای موفقیت سازمان‌ها محسوب می‌شود (Culibrk, Delic, Mitrovic, & Culibrk, 2018).

خشنودی شغلی به‌عنوان یک سازه جهانی و مفهومی چندبعدی است و به میزان ارتباط مشاهده‌شده بین آن چه یک فرد از شغلش مطالبه می‌کند با آن چه که شغل و سازمان به او ارزانی داشته، تعریف شده است (Lund, 2003). خشنودی شغلی بالا معنای بسیار مهمی برای کارکنان و سازمان دارد (Taba, 2018). خشنودی شغلی مهم است زیرا بر موفقیت سازمان تأثیر دارد (Voon, Lo, Ngui, & Ayob, 2011) و روحیه کارکنان، روابط دوستانه با همکاران، خلاقیت و نوآوری را افزایش می‌دهد (Bushra, Usman, & Naveed, 2011). خشنودی شغلی یکی از مهم‌ترین متغیرهای مورد بررسی در رفتار سازمانی و به‌عنوان متغیر محوری در تحقیقات و نظریه‌های سازمان و پایه بسیاری از سیاست‌ها و خط‌مشی‌های مدیریت برای افزایش بهره‌وری و کارایی سازمان قلمداد می‌شود و می‌تواند پیش‌بین رفتارهای مهم شغلی مانند غیبت، ترک شغل و عملکرد باشد (Hofmans, Gieter, & Pepermavs, 2013). خشنودی شغلی با بسیاری از پدیده‌های سازمانی مانند انگیزش و عملکرد شغلی مرتبط است (Pang & Lu, 2018). Herzberg, Mausner and Snyderman (1959) بر این باورند که نگرش فرد نسبت به کارش می‌تواند موجب موفقیت یا شکست وی شود. Herzberg et al.

(1959) معتقدند برخی از ویژگی‌ها با خشنودی شغلی رابطه دارند و برخی با ناخشنودی شغلی. عواملی مانند پیشرفت، شناخت، ماهیت کار، مسئولیت، ترقی و رشد با خشنودی شغلی ارتباط دارند. هنگامی که از افرادی که نسبت به کار خود "احساس خوب" داشتند پرسش به عمل آمد، آنان ابراز تمایل کردند که این ویژگی‌ها را به خود نسبت دهند. از سوی دیگر، اگر این سؤال از کسانی پرسیده می‌شد که از کار خود ناراضی بودند، آنان عوامل خارجی مانند مدیریت سازمان، سرپرستی واحد، روابط بین افراد و شرایط کاری را مقصر می‌دانستند. خشنودی شغلی کارکنان با عواملی مانند کاهش غیبت در کار، کاهش میزان فرسودگی شغلی، حمایت از مشارکت، خشنودی از زندگی، تعهد بیشتر به سازمان، حمایت از رفتار کارآفرینی، بهبود عملکرد در کار، خلاقیت و حمایت از تغییر سازمانی مرتبط است (Keena et al., 2018). در پرسشنامه شاخص توصیف شغل<sup>1</sup> (JDI) پنج عامل عمده به‌عنوان ابعاد خشنودی شغلی مطرح شده است که عبارتند از درآمد، خود شغل، فرصت‌های ارتقا، سرپرستی و همکاران (Ivancevich & Donnelly, 1968). مدیریت مشارکتی نتیجه مشارکت کارفرما و کارکنان است که می‌تواند این احساس را در کارکنان سازمان به‌وجود آورد که آن‌ها صرفاً مشارکت‌کنندگانی فعال هستند. خشنودی شغلی سبب خواهد شد میزان بهره‌وری افزایش یافته و فرد با علاقمندی بیشتر به کار و فعالیت بپردازد (Pylee & Simon, 1997).

نتایج پژوهش (Chahal, Chahal, Chowdhary and Chahal (2013) نشان می‌دهد که بین خشنودی شغلی و همکاری رابطه وجود دارد (Shafiei & Rezaei, 2016). Clark (1997) تعادل کار-زندگی را خشنودی و عملکرد خوب در کار و خانواده، با حداقل تعارض نقش، تعریف کرد. (Greenhaus, Collins and Shaw (2003) تعادل کار-زندگی را تعادل در زمان صرف‌شده و سطح خشنودی از نقش‌های مختلف کاری و غیرکاری توصیف کردند. (Allen, Herst, Bruck and Sutton (2000) نشان دادند، تعارض کار-زندگی منجر به کاهش خشنودی شغلی، تعهد عاطفی، عملکرد شغلی، خشنودی از زندگی و افزایش ترک شغل، ناخشنودی زناشویی، سوء مصرف الکل و استرس می‌شود. Linz (2003) معتقد است کارکنان به منظور رشد و ارتقا می‌بایست آموزش‌های مورد نیاز شغل خود را دریافت دارند و در همین راستا Bowen and Lawler (1995) اظهار می‌دارند که پژوهش‌ها نشانگر آن است که سازمان‌ها از انجام فرآیند توانمندسازی منافی کسب می‌کنند که یکی از این منافع، افزایش خشنودی شغلی

1- Job Description Index (JDI)

کارکنان است. Yarnall (1998) معتقد است کارکنان باید از مدیریت مسیر شغلی و پیشرفتی که در مسیر شغلی در سازمان داشته‌اند، بسیار راضی باشند. رهبری یکی از عوامل اصلی در خشنودی یا عدم خشنودی شغلی کارکنان می‌باشد. یافته‌های پژوهش Javadi, Rasouli, Nazari and Hasani (2015) نشان دادند که عواملی مانند مزایای شغلی و توازن کار-خانواده به‌طور مستقیم بر خشنودی شغلی اثر دارند. نتایج تحقیق Culibrk et al. (2018) نشان داد که خشنودی شغلی تحت تأثیر ویژگی‌های کار است، اما بر خلاف مطالعات انجام‌شده در اقتصادهای پیشرفته، سیاست‌ها و روش‌های سازمانی به‌طور قابل توجهی بر خشنودی کارکنان تأثیر نمی‌گذارد. یافته‌های پژوهش Swadekouhi, Zoghbiqnad, Hosseinpour and Amirpour Birgani (2016) نشان می‌دهند که بین تناسب شغل و شاغل با خشنودی شغلی کارکنان رابطه مثبت دارد. Hajdukova, Klementova and Klementova (2014) در پژوهشی با عنوان خشنودی شغلی به‌عنوان یک تنظیم‌کننده رفتار کاری، سطح خشنودی کارکنان را مورد مطالعه قرار دادند. آنان ادعا می‌دارند که سطح خشنودی شغلی کارکنان در رفتار شغلی هر فرد قابل مشاهده است. با توجه به مطالب یاد شده و بررسی پیشینه پژوهش، هدف از این پژوهش شناسایی عوامل مؤثر بر خشنودی شغلی بود.

## روش

### جامعه آماری، نمونه و روش نمونه‌گیری

از آنجا که هدف اصلی در پژوهش حاضر شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های خشنودی شغلی کارکنان و سپس تبیین الگوی مناسب بود از روش پیمایشی استفاده شد. به عبارت دیگر، هدف پژوهش حاضر شناسایی عوامل مؤثر بر خشنودی شغلی کارکنان و در نهایت ارائه الگوی مناسب بود. جامعه آماری پژوهش حاضر شامل ۱- گروه کانونی متشکل از مدیران شرکت با پایه سازمانی ۱۷ به بالا به تعداد ۴۰ نفر، ۲- گروه کانونی متشکل از کارشناسان شرکت با پایه سازمانی ۱۵ و ۱۶ به تعداد ۱۴۹ نفر. دلیل انتخاب این جامعه آماری برخورداری آنان از دانش، سابقه و تجربه لازم در شرکت و آشنایی آنان در راستای موضوع پژوهش می‌باشد. در تحقیق حاضر، جهت نمونه‌گیری از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای استفاده شد. از لحاظ موقعیت شغلی ۱۷ نفر (۲۶/۲ درصد) از افراد نمونه مدیر، ۲۹ نفر (۴۴/۶ درصد) کارشناس با پایه سازمانی ۱۵ و ۱۹ نفر (۲۹/۲ درصد) کارشناس

با پایه سازمانی ۱۶ بودند. در مورد میزان تحصیلات از میان پاسخ‌دهندگان، ۱ نفر (۱/۵ درصد) دارای مدرک دیپلم، ۶ نفر (۹/۲ درصد) دارای مدرک کاردانی، ۳۱ نفر (۴۷/۷ درصد) دارای مدرک کارشناسی و ۲۷ نفر (۴۱/۵ درصد) دارای مدرک کارشناسی ارشد بودند. تجزیه و تحلیل اطلاعات جمعیت‌شناختی نشان داد، تعداد ۵ نفر (۷/۷ درصد) بین ۵ تا ۱۰ سال، ۱۶ نفر (۲۴/۶ درصد) بین ۱۰ تا ۲۰ سال و ۴۴ نفر (۶۷/۷ درصد) بالاتر از ۲۰ سال سابقه خدمت دارند.

### ابزار پژوهش

در پژوهش حاضر از ابزارهای زیر جهت گردآوری داده‌ها استفاده شد. اسناد و مدارک: یکی از ابزارهای گردآوری داده‌ها در یک فعالیت میدانی، مراجعه به اسناد و مدارکی مانند گزارش‌های رسمی، آمارها، پرونده‌ها و مانند آن می‌باشد. به عبارت دیگر، اسناد و مدارک می‌تواند مکمل داده‌های به دست آمده از طریق پرسشنامه و مصاحبه تلقی گردد. محقق در پژوهش حاضر با مراجعه به واحد روابط کار و مددکاری اجتماعی که یکی از واحدهای زیرمجموعه مدیریت منابع انسانی شرکت می‌باشد، موارد ثبت‌شده ناشی از شکایات و ناخشنودی کارکنان طی سه سال اخیر را مورد مطالعه و شناسایی قرار داد. در همین راستا، عوامل ناخشنودی شامل ۱- مشکلات خانوادگی شامل نحوه تعامل با همسر، نحوه تربیت فرزندان، بیماری همسر، ۲- بازنشستگی پیش از موعد به دلیل سختی کار و ۳- مسائل و مشکلات سازمانی شامل وجود تعارض در محیط کار.

مصاحبه: یکی از شیوه‌های کیفی که به طور وسیعی در پژوهش‌های سازمانی استفاده می‌شود، مصاحبه است، زیرا مصاحبه شیوه‌ای بسیار منعطف است و تقریباً می‌تواند در هر جایی استفاده شود و توانایی ایجاد اطلاعات بسیار عمیقی دارد. محقق در پژوهش حاضر برای آشنایی با ادراک کارکنان در شرکت مورد مطالعه از روش مصاحبه ساختارناپافته استفاده نموده است. در پژوهش حاضر، جهت تعیین تعداد افراد مشارکت‌کننده در مصاحبه از فن نمونه‌گیری گلوله برفی استفاده شده است. در پژوهش حاضر پدیده مورد مطالعه، خشنودی شغلی کارکنان است که از سه بعد فردی، محیطی و اجتماعی مورد مطالعه قرار می‌گیرد. به منظور شناسایی جامعه مورد مطالعه در انجام مصاحبه، محقق ضمن مطالعات اولیه، به شناسایی افراد مطلع و آگاه پرداخت. جامعه مورد مطالعه برای انجام مصاحبه در تحقیق حاضر را مدیران و کارشناسان شرکت مورد مطالعه تشکیل

دادند که "خبرگان آگاه" نام دارند. مصاحبه با هر یک از افراد تا نقطه اشباع نظری، یعنی نقطه‌ای که دوباره همان افراد معرفی می‌شدند، ادامه یافت. به عبارتی دیگر، محقق به این نتیجه رسید که به علت تکراری شدن اطلاعات، نیازی به مصاحبه بیشتر نخواهد بود و مصاحبه به اشباع نظری رسیده است. در همین راستا، مقوله‌های شناسایی شده حاصل از فرآیند مصاحبه عبارت است از ۱- روابط مبتنی بر احترام بین همکاران، ۲- تناسب شغل و شاغل، ۳- توجه به موارد رفاهی شامل بهره‌مندی عادلانه کارکنان و خانواده‌های آنان از تسهیلات رفاهی و ورزشی، ۴- تخصیص پاداش و اضافه کار بر مبنای عملکرد، ۵- ترفیع و پیشرفت شغلی بر مبنای عدالت و مسیر شغلی، ۶- ارزیابی عملکرد کارکنان بر مبنای عدالت، ۷- بالندگی شخص از طریق آموزش‌های به موقع شغلی و گردش شغلی، ۸- بهبود شرایط فیزیکی محیط کار، پاکیزگی و زیبایی و ایمنی محیط کار، ۹- اهتمام مدیران نسبت به پذیرش پیشنهاد و انتقاد توسط کارکنان، ۱۰- وجود آزادی عمل و تنوع در انجام مشاغل، ۱۱- مربی‌گری و رفتار حمایتی و دوستانه مدیران با کارکنان.

پرسشنامه: پرسشنامه شامل دو بخش از سؤال‌ها بود. سؤال‌های عمومی یا جمعیت‌شناختی که شامل میزان تحصیلات، سابقه خدمت و موقعیت سازمانی بود. سؤال‌های تخصصی پرسشنامه شامل ۴۷ سؤال بسته‌پاسخ بود. برای سنجش سؤال‌های پرسشنامه، از مقیاس لیکرت که یکی از پرکاربردترین مقیاس‌ها در تحقیقات به خصوص در تحقیقات علوم رفتاری می‌باشد، استفاده شد. مقیاس درجه‌بندی شده از ۱ تا ۵ درجه است. برای تعیین روایی پرسشنامه روش‌های متعددی وجود دارد که یکی از این روش‌ها روایی محتوا می‌باشد. اعتبار محتوای یک آزمون معمولاً توسط افرادی متخصص در موضوع مورد مطالعه تعیین می‌شود. در این مرحله با کسب نظرات افراد از جمله اساتید دانشگاهی و افراد مجرب و مدیران شرکت و نیز مطالعه مدارک و متون علمی، اصلاحات لازم به عمل آمده و بدین ترتیب اطمینان حاصل گردید که پرسشنامه همان خصیصه مورد نظر محققین را می‌سنجد. پایایی پرسشنامه با استفاده از روش آلفای کرونباخ ۰/۹۶ محاسبه شد. محقق جهت اطمینان از تناسب و بومی بودن سؤال‌ها، طی جلساتی سئوالات خشنودی شغلی را با اعضاء کارگروه منابع انسانی شرکت مورد بررسی قرار داد. همچنین، به منظور افزایش روایی مقرر گردید نظر پنج نفر از اساتید دانشگاهی در حوزه منابع انسانی در راستای سئوالات خشنودی شغلی نیز اخذ گردد. محقق به منظور جمع‌آوری داده‌ها به تشکیل دو گروه کانونی شامل مدیران و کارکنان اقدام نموده و سپس نسبت به آموزش آنان جهت تکمیل عالمانه پرسشنامه اهتمام ورزیده است.

## یافته‌ها

تجزیه و تحلیل داده‌ها در دو سطح توصیفی و استنباطی انجام پذیرفت. در سطح آمار توصیفی، درصد‌های فراوانی جهت توصیف مشخصات فردی شرکت‌کنندگان از قبیل جنسیت، سن، تحصیلات، سابقه کار و نیز برخی پارامترهای آماری از قبیل میانگین و انحراف معیار مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. در سطح آمار استنباطی جهت تجزیه و تحلیل داده‌های به دست آمده ابتدا به شناسایی داده‌های پرت اهتمام گردید و سپس چولگی و کشیدگی متغیرها و سؤال‌ها بررسی شد و برای شناسایی عوامل تأثیرگذار بر خشنودی شغلی کارکنان در سازمان مورد مطالعه، از آزمون تی تست تک نمونه‌ای استفاده شد. همچنین، به منظور تحلیل داده‌ها از رویکرد معادلات ساختاری بهره گرفته شد و در این راستا از نرم‌افزار PLS استفاده گردید.

**شناسایی داده‌های پرت:** داده‌های پرت، داده‌هایی هستند که در محدوده طیف لیکرت (۱ تا ۵) قرار ندارند و در همین راستا کلیه داده‌ها در محدوده ۱ تا ۵ قرار دارند و داده پرتی مشاهده نگردید. **ضرایب چولگی و کشیدگی مؤلفه‌ها:** برای داده‌های طیف لیکرت با حجم نمونه کمتر از ۲۰۰۰، باید چولگی و کشیدگی متغیرها را بررسی نمود. اگر چولگی بین (۳ و -۳) و کشیدگی بین (۵ و -۵) باشد، توزیع داده‌ها نرمال است. با بررسی جدول ۱ مشاهده می‌شود که ضرایب چولگی و کشیدگی کلیه متغیرها در این دو بازه قرار دارند، لذا توزیع داده‌ها نرمال می‌باشند. جدول ۱ ضرایب چولگی و کشیدگی عوامل مؤثر بر خشنودی را نشان می‌دهد. جدول ۲ خروجی آزمون t-test برای عوامل مؤثر بر خشنودی شغلی را نشان می‌دهد.

جدول ۱. ضرایب چولگی و کشیدگی عوامل مؤثر بر خشنودی

| مؤلفه                      | چولگی | کشیدگی | مؤلفه             | چولگی | کشیدگی |
|----------------------------|-------|--------|-------------------|-------|--------|
| شرایط فیزیکی محیط کار      | -۰/۴۳ | -۰/۱۱  | کیفیت             | -۰/۱۸ | ۰/۷۵   |
| پاداش‌های اقتصادی          | -۱/۲۲ | ۱/۳۱   | ویژگی شغل         | -۰/۲۱ | -۰/۵۷  |
| سبک سرپرستی                | -۰/۵۸ | ۰/۰۴   | امور رفاهی        | -۱/۲۳ | ۱/۱۰   |
| ارتقا و بالندگی شخصی       | -۱/۶۰ | ۴/۰۲   | ارزیابی عملکرد    | -۰/۸۱ | ۰/۳۲   |
| تناسب شغل و شاغل           | -۱/۱۰ | ۲/۲۷   | روابط همکاران     | -۱/۴۱ | ۲/۷۰   |
| مهارت‌های تصمیم‌گیری       | -۱/۳۹ | ۳/۳۷   | تعادل کار-زندگی   | ۰/۲۷  | -۰/۳۵  |
| شرایط روان‌شناختی محیط کار | -۰/۹۷ | ۰/۶۷   | مشارکت و کار تیمی | -۱/۰۵ | ۰/۵۱   |

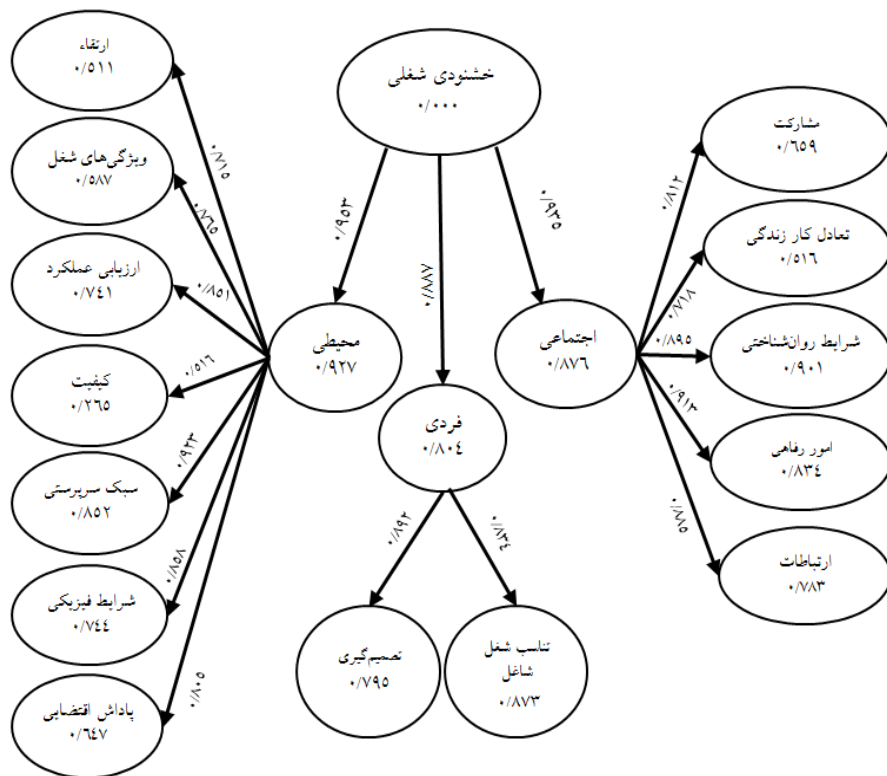
جدول ۲. خروجی آزمون t-test برای عوامل مؤثر بر خشنودی شغلی

| نتیجه                | Test value = ۳        |            |                |               | آماره t | مؤلفه                      |
|----------------------|-----------------------|------------|----------------|---------------|---------|----------------------------|
|                      | فاصله اطمینان ۹۵ درصد |            | اختلاف میانگین | سطح معنی‌داری |         |                            |
|                      | کران بالا             | کران پایین |                |               |         |                            |
| H <sub>1</sub> تأیید | ۰/۱۰                  | ۰/۶۴       | ۰/۸۱           | ۰/۰۰۰         | ۹/۳۴    | شرایط فیزیکی محیط کار      |
| H <sub>1</sub> تأیید | ۰/۳۷                  | ۰/۹۱       | ۱/۱۴           | ۰/۰۰۰         | ۱۰/۰۵   | پاداش‌های اقتصادی          |
| H <sub>1</sub> تأیید | ۱/۱۵                  | ۰/۸۲       | ۰/۱۰           | ۰/۰۰۰         | ۱۲/۱۰   | سبک سرپرستی                |
| H <sub>1</sub> تأیید | ۰/۴۸                  | ۰/۱۰       | ۰/۲۹           | ۰/۰۰۰         | ۲/۹۳    | کیفیت                      |
| H <sub>1</sub> تأیید | ۰/۹۴                  | ۰/۵۸       | ۰/۷۷           | ۰/۰۰۰         | ۸/۰۷    | ارزیابی عملکرد             |
| H <sub>1</sub> تأیید | ۱/۱۹                  | ۰/۸۲       | ۰/۰۰۴          | ۰/۰۰۰         | ۱۱/۰۲   | ارتقا و بالندگی شخصی       |
| H <sub>1</sub> تأیید | ۱/۰۰۳                 | ۰/۶۹       | ۰/۸۴           | ۰/۰۰۰         | ۱۰/۴۲   | ویژگی شغل                  |
| H <sub>1</sub> تأیید | ۱/۲۳                  | ۰/۸۴       | ۱/۰۳           | ۰/۰۰۰         | ۱۰/۷۰   | تناسب شغل و شاغل           |
| H <sub>1</sub> تأیید | ۱/۱۰                  | ۰/۷۴       | ۰/۹۲           | ۰/۰۰۰         | ۱۰/۴۴   | مهارت‌های تصمیم‌گیری       |
| H <sub>1</sub> تأیید | ۱/۱۴                  | ۰/۷۳       | ۰/۹۴           | ۰/۰۰۰         | ۹/۲۲    | مشارکت                     |
| H <sub>1</sub> تأیید | ۰/۹۷                  | ۰/۶۷       | ۰/۸۱           | ۰/۰۰۰         | ۱۱/۱۵   | تعادل کار و زندگی          |
| H <sub>1</sub> تأیید | ۱/۱۷                  | ۰/۸۰       | ۰/۹۹           | ۰/۰۰۰         | ۱۰/۹۱   | امور رفاهی                 |
| H <sub>1</sub> تأیید | ۱/۲۰                  | ۰/۸۸       | ۱/۰۳           | ۰/۰۰۰         | ۱۲/۴۴   | شرایط روان‌شناختی محیط کار |
| H <sub>1</sub> تأیید | ۱/۳۰                  | ۰/۹۳       | ۱/۱۱           | ۰/۰۰۰         | ۱۲/۱۰   | روابط همکاران              |



هدف اصلی در پژوهش حاضر، تبیین الگوی خشنودی شغلی کارکنان بود و بدین منظور از رویکرد معادلات ساختاری استفاده شد و در این راستا از نرم افزار PLS بهره گرفته شده است. در پژوهش حاضر به منظور اندازه‌گیری رابطه متغیرهای مکنون و سؤال‌ها از تحلیل عاملی تأییدی (CFA) استفاده شد که کاربرد اصلی آن بررسی روایی سازه الگوست. منظور از آزمون همگن بودن (تک بعدی بودن) این است که سؤال‌ها حول یک موضوع بچرخند و در اصطلاح همگن باشند. روش این آزمون بدین صورت است که بارهای عاملی باید بالای ۰/۷ باشند و سؤال‌های که بارهای عاملی آن‌ها کمتر از ۰/۷ باشد حذف شوند. شکل ۱ الگوی اندازه‌گیری همراه با ضرایب استاندارد را نشان می‌دهد.

جدول ۳ نتایج مربوط به آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی و پایایی اشتراکی را نشان می‌دهد.



شکل ۱. الگوی اندازه‌گیری همراه با ضرایب استاندارد

## جدول ۳. نتایج آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی و پایایی اشتراکی

| مؤلفه                | ضریب پایایی آلفا | پایایی ترکیبی اشتراکی | مؤلفه                      | ضریب پایایی آلفا | پایایی ترکیبی اشتراکی |
|----------------------|------------------|-----------------------|----------------------------|------------------|-----------------------|
| سبک سرپرستی          | ۰/۸۰             | ۰/۸۹                  | شرایط فیزیکی محیط کار      | ۰/۷۱             | ۰/۸۹                  |
| کیفیت                | ۰/۹۳             | ۰/۹۷                  | پاداش‌های اقتضایی          | ۰/۹۳             | ۰/۹۷                  |
| ویژگی‌های شغل        | ۰/۶۰             | ۰/۸۲                  | ارزیابی عملکرد             | ۰/۶۸             | ۰/۹۱                  |
| تناسب شغل و شاغل     | ۰/۸۲             | ۰/۹۱                  | ارتقا و بلندی شخصی         | ۰/۷۱             | ۰/۸۹                  |
| مشارکت و کار تیمی    | ۰/۸۷             | ۰/۹۱                  | تبادل کار و زندگی          | ۰/۷۹             | ۰/۸۹                  |
| مهارت‌های تصمیم‌گیری | ۰/۸۰             | ۰/۸۹                  | امور رفاهی                 | ۰/۷۰             | ۰/۹۰                  |
| روابط همکاران        | ۰/۸۲             | ۰/۹۰                  | شرایط روان‌شناختی محیط کار | ۰/۸۹             | ۰/۹۳                  |

آزمون پایایی ترکیبی، همبستگی درونی سؤالات را درون الگو بررسی می‌کند. فرمول پایایی ترکیبی در رابطه ۱ نشان داده شده است. برای کلیه متغیرها این ضریب محاسبه می‌شود و مقدار آن باید بالای ۰/۷ باشد.

$$CR = \frac{(\sum \lambda)^2}{(\sum \lambda)^2 + \sum e}$$

با توجه به مندرجات جدول ۳ تمامی مقادیر پایایی ترکیبی (CR) برای تک‌تک متغیرها بالای ۰/۷ می‌باشند. با توجه به این که هر سه شاخص شامل آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی و پایایی اشتراکی مقادیر مجاز را کسب کردند، لذا الگوی پژوهش دارای پایایی است. جدول ۴ نتایج مربوط به میانگین واریانس استخراجی را نشان می‌دهد.

## جدول ۴. نتایج میانگین واریانس استخراجی

| مؤلفه                | AVE  | مؤلفه                 | AVE  |
|----------------------|------|-----------------------|------|
| کیفیت                | ۰/۹۳ | شرایط فیزیکی محیط کار | ۰/۷۰ |
| ارزیابی عملکرد       | ۰/۶۸ | پاداش‌های اقتضایی     | ۰/۸۸ |
| ویژگی‌های شغل        | ۰/۷۰ | سبک سرپرستی           | ۰/۷۱ |
| مشارکت و کار تیمی    | ۰/۷۹ | ارتقا و رشد خویشتن    | ۰/۷۱ |
| شرایط روانی محیط کار | ۰/۸۹ | تناسب شغل و شاغل      | ۰/۸۴ |
| روابط همکاران        | ۰/۷۴ | مهارت‌های تصمیم‌گیری  | ۰/۷۲ |
| امور رفاهی           | ۰/۷۰ | تبادل کار - زندگی     | ۰/۷۹ |

تمامی مقادیر میانگین واریانس استخراجی (AVE) برای تک تک متغیرها بالای ۰/۵ می باشد، لذا شرط سوم همگرایی الگو برقرار است.

برای کلیه متغیرها باید رابطه  $CR > AVE$  برقرار باشد که در این رابطه CR پایایی ترکیبی و AVE میانگین واریانس استخراجی است. جدول ۵ مقایسه میانگین واریانس استخراجی و پایایی ترکیبی را نشان می دهد.

جدول ۵. مقایسه میانگین واریانس استخراجی و پایایی ترکیبی

| مؤلفه                 | ضریب AVE | ضریب پایایی ترکیبی | مؤلفه                      | ضریب AVE | ضریب پایایی ترکیبی |
|-----------------------|----------|--------------------|----------------------------|----------|--------------------|
| شرایط فیزیکی محیط کار | ۰/۹۰     | ۰/۷۰               | تناسب شغل و شاغل           | ۰/۹۱     | ۰/۸۴               |
| پاداش های اقتضایی     | ۰/۹۳     | ۰/۸۸               | مهارت های تصمیم گیری       | ۰/۸۹     | ۰/۷۲               |
| سبک سرپرستی           | ۰/۸۹     | ۰/۷۱               | مشارکت و کار تیمی          | ۰/۹۱     | ۰/۷۹               |
| کیفیت                 | ۰/۹۷     | ۰/۹۳               | تعادل کار-زندگی            | ۰/۸۹     | ۰/۷۹               |
| ارزیابی عملکرد        | ۰/۹۱     | ۰/۶۸               | امور رفاهی                 | ۰/۹۰     | ۰/۷۰               |
| ارتقا و بالندگی شخصی  | ۰/۸۹     | ۰/۷۱               | شرایط روان شناختی محیط کار | ۰/۹۳     | ۰/۹۰               |
| ویژگی های شغل         | ۰/۸۲     | ۰/۷۰               | روابط همکاران              | ۰/۹۰     | ۰/۷۴               |

همان طور که در جدول ۵ ملاحظه می شود، برای کلیه متغیرها رابطه  $CR > AVE$  برقرار می باشد. بنابراین، شرط چهارم روایی همگرا نیز برقرار است. لذا مدل تحقیق با توجه به برقرار بودن این چهار شرط، دارای روایی همگرا می باشد. اما برای این که روایی سازه نیز تأیید شود از آزمون های روایی و اگر استفاده شد. جدول ۶ مقادیر CV COM را نشان می دهد.

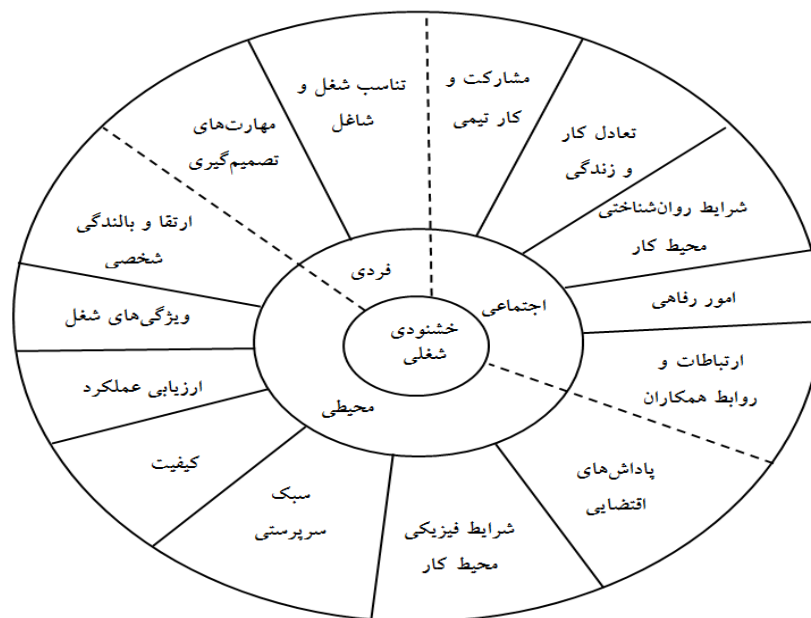
جدول ۶. مقادیر CV COM

| مؤلفه                      | CV Com | مؤلفه                    | CV Com |
|----------------------------|--------|--------------------------|--------|
| مشارکت و کار تیمی          | ۰/۵۳   | شرایط فیزیکی محیط کار    | ۰/۵۵   |
| تعادل کار - زندگی          | ۰/۷۹   | پاداش های اقتضایی        | ۰/۵۲   |
| سبک سرپرستی                | ۰/۴۰   | ارتقا و رشد خویشتن       | ۰/۴۰   |
| کیفیت                      | ۰/۶۷   | ویژگی شغل                | ۰/۱۵   |
| ارزیابی عملکرد             | ۰/۵۰   | تناسب شغل و شاغل         | ۰/۴۷   |
| امور رفاهی                 | ۰/۷۰   | مهارت های تصمیم گیری     | ۰/۴۳   |
| شرایط روان شناختی محیط کار | ۰/۸۹   | ارتباطات و روابط همکاران | ۰/۷۴   |

با بررسی جدول ۷ آشکار می‌شود که بعد "محیطی" در تبیین الگوی خشنودی شغلی مهم‌تر است، بعد از آن بعد "اجتماعی" و سپس بعد "فردی". الگوی نهایی پژوهش در شکل ۳ نشان داده شده است.

جدول ۷. مقادیر  $R^2$ 

| $R^2$ | مؤلفه                      | ابعاد | $R^2$                | مؤلفه                 | $R^2$ | ابعاد |                      |
|-------|----------------------------|-------|----------------------|-----------------------|-------|-------|----------------------|
| ۰/۸۱  | تناسب شغل و شاغل           | شغل   | ۰/۵۰                 | شرایط فیزیکی محیط کار | شخصی  | فردی  |                      |
| ۰/۸۹  | مهارت‌های تصمیم‌گیری       |       | ۰/۵۹                 | پاداش‌های اقتضایی     |       |       |                      |
| ۰/۶۵  | مشارکت و کار تیمی          | روابط | ۰/۷۴                 | سبک سرپرستی           |       |       |                      |
| ۰/۵۱  | تعادل کار و زندگی          |       | ۰/۲۷                 | کیفیت                 |       |       |                      |
| ۰/۷۷  | امور رفاهی                 | ۰/۸۸  | ارزیابی عملکرد       | ۰/۸۵                  |       |       | ارتقا و بالندگی شخصی |
| ۰/۸۱  | شرایط روان‌شناختی محیط کار | ۰/۷۴  | ارتقا و بالندگی شخصی | ۰/۷۴                  |       |       | روابط همکاران        |
| ۰/۷۹  | روابط همکاران              | ۰/۶۹  | ویژگی‌های شغل        |                       |       |       |                      |



شکل ۳. الگوی نهایی پژوهش

مطابق نتایج جدول ۶ تمامی متغیرها به غیر از متغیر ویژگی‌های شغل که مقدار CV COM برای آن در حد متوسط است، مقادیرشان بیشتر از ۰/۳۵ هستند و این یعنی سؤالات الگوی اندازه‌گیری به درستی متغیرهای متناظرشان را اندازه گرفته‌اند. به عبارت دیگر الگوی اندازه‌گیری از کیفیت خوبی برخوردار است. به علاوه، آزمون  $R^2$  برای مقایسه درجه اهمیت ابعاد الگو استفاده می‌شود و با مقایسه  $R^2$  های هر یک از ابعاد این موضوع مشخص می‌شود که کدام عامل در تبیین ابعاد الگو مهم‌تر بوده است.

### بحث و نتیجه‌گیری

شرکت‌های دولتی از مهم‌ترین ارکان پیشبرد برنامه‌ها و اهداف کلان نظام اداری کشور محسوب می‌شوند و تحرک و پویایی این سازمان‌ها به وجود عواملی مانند کارکنان مولد و با روحیه بالا و نیز واجد نگرش‌های شغلی مطلوب بستگی دارد تا با به‌کار بستن و استفاده از توان خود در اعتلای تحقق اهداف نظام اداری کشور بکوشند. در همین راستا، شرکت گاز استان مازندران به‌منظور تحقق اهداف کلان صنعت گاز کشور در زمینه افزایش رفاه شهروندان از طریق گازرسانی به شهرها و روستاها نقش بسیار مهمی را ایفا می‌نماید و ایفای مؤثر این نقش طبیعتاً به وجود کارکنان خشنود وابسته است. مطالعه و شناسایی عوامل مؤثر بر خشنودی شغلی کارکنان همواره مورد علاقه مدیران و پژوهشگران در حوزه روان‌شناسی صنعتی و سازمانی بوده است تا به کمک این عوامل و ویژگی‌ها جهت افزایش خشنودی شغلی و نیز بهبود عملکرد شغلی کارکنان گام‌های مؤثری را بردارند. به‌زعم *Groot and Maassan (1999)*، محققان پژوهش‌های فراوانی را در زمینه خشنودی شغلی انجام داده‌اند؛ با این حال، مطالب اندکی در ارتباط با کارکنان سازمان‌های خدماتی منتشر شده است. در سال‌های اخیر، تأکید بیشتر پژوهشگران بر تأثیر اقدامات مدیریت منابع انسانی بوده است (*MacDuffie, 1995*) و طبیعتاً یکی از اقدامات قابل تأمل در حوزه مدیریت منابع انسانی، اقدامات در جهت افزایش خشنودی شغلی کارکنان می‌باشد. در پژوهش حاضر الگوی خشنودی شغلی کارکنان در سه بعد (سازه) و ۱۴ مؤلفه تبیین گردید و تمام مؤلفه‌های شناسایی شده نیز در مدل حفظ شدند. به این ترتیب، مؤلفه‌هایی که دارای اهمیت بالا و متوسط بودند در الگوی نهایی پژوهش باقی ماندند و مؤلفه کیفیت با توجه به این که دارای اهمیت پایین بوده ولی در مدل نهایی پژوهش حفظ شد، زیرا تمامی شاخص‌های این مؤلفه با توجه به تحلیل عاملی تأییدی در مدل باقی

ماندند. همچنین، هر سه بعد فردی، محیطی و اجتماعی به‌عنوان ابعاد یا سازه‌های مدل در نظر گرفته شده و در مدل نهایی پژوهش حفظ شدند. از این رو، مدیران شرکت گاز استان مازندران و به‌ویژه مدیریت منابع انسانی این شرکت جهت سنجش خشنودی شغلی کارکنان می‌بایست ابعاد و مؤلفه‌های الگوی تبیین‌شده را مورد توجه قرار دهند. مؤلفه‌های تبیین‌شده در الگوی پژوهش حاضر با مؤلفه‌های همکاری، روابط و تعاملات کاری (Chahal et al., 2013; Hartmann et al., 2016)، حقوق و دستمزد و فرصت‌های ارتقا (Ivancevich & Donnelly, 2016)، شرایط و محیط کار (Ivancevich & Keena et al., 2018; Pang & Lu, 2018; Donnelly, 1968; Pang & Lu, 2018)، مشارکت و همکاری (Donnelly, 1968; Pang & Lu, 2018)، تعادل بین کار و زندگی (Allen et al., 2000)، توانمندسازی کارکنان از طریق آموزش (Ivancevich & Donnelly, 1968; Bowen & Lawler, 1995; Keena et al., 2018; Linz, 2003)، وجود مدیریت مسیر شغلی (Yarnall, 1998)، رهبری و سبک سرپرستی (Pang & Lu, 2018; Keena et al., 2018; Hanaysha & Tahir, 2015) و ویژگی‌های شغل (Culibrk et al., 2018)، ارزیابی عملکرد (Pang & Lu, 2018) یکسان است. در باب طراحی الگوی خشنودی شغلی کارکنان در عرصه صنعت گاز کشور، پژوهش‌های کافی انجام نشده و تمرکز پژوهش‌های انجام‌شده در این صنعت صرفاً در سطح خرد یعنی بررسی رابطه یا تأثیر بوده است، درحالی‌که در پژوهش حاضر موضوع مورد مطالعه در سطح کلان یعنی تبیین الگوی خشنودی شغلی کارکنان در این صنعت پویا می‌باشد و از این منظر پژوهش حاضر، پژوهشی تازه است. به عبارت دیگر، این پژوهش می‌تواند خلاء تحقیقاتی در راستای موضوع خشنودی شغلی کارکنان در صنعت گاز کشور را اندکی جبران نماید. نتایج حاصل از این پژوهش می‌تواند مورد بهره‌برداری پژوهشگران و مدیران صنعت نفت و گاز قرار گیرد. از جمله محدودیت‌های پژوهش حاضر این است که نتایج این پژوهش مربوط به مدیران و کارکنان شاغل در شرکت گاز استان مازندران بوده بنابراین تعمیم یافته‌ها به مدیران و کارکنان دیگر سازمان‌های کشور باید با احتیاط صورت گیرد.

## References

- Ahmad, K. Z. B., Jasimuddin, S. M., & Ling Kee, W. (2017). Organizational climate and job satisfaction: Do employees' personalities matter?. *Management Decision Journal*, 7(21), 1-21.

- Allen, T. D., Herst, D. E. L., Bruck, C. S., & Sutton, M. (2000). Consequences associated with work to family conflict: A review and agenda for future research. *Journal of Occupational Health Psychology, 5*(2), 278-308.
- Bowen, D. E., & Lawler, E. E. (1995). The empowerment of service workers, what, why, who, when. *Sloan Management Review, 3*(33), 31-39.
- Bushra, S., Usman, A., & Naveed, A. (2011). Effect of transformational leadership on employees' job Satisfaction and organizational commitment in banking sector of Lahore (Pakistan). *International Journal of Business and Social Science, 2*(18), 261-265.
- Chahal, A., Chahal, S., Chowdhary, B., & Chahal, J. (2013). Job satisfaction among bank employees: An analysis of the contributing variables towards job satisfaction. *International journal of Scientific & Technology Reserch, 2*(8), 11-20.
- Clark, A. E. (1997). Job satisfaction and gender: Why are women so happy at work?. *Labour Economics, 4*(4), 343-370.
- Culibrk, J., Delic, M., Mitrovic, S., & Culibrk, D. (2018). Job satisfaction, organizational commitment and job involvement: The mediating role of job involvement. *Journal Frontiers in Psychology, 10*(2), 117-130.
- Greenhaus, J. H., Collins, K. M., & Shaw, J. D. (2003). The relation between work-family balance and the quality of life. *Journal of Vocational Behavior, 63*, 510-531.
- Groot, W., & Maassan, V. H. (1999). Job satisfaction and preference drift. *Economics letters, 63*(3), 363-367.
- Hajdukova, A., Klementova, J., & Klementova, J. (2014). The job satisfaction as regulator of the working behavior. *Social and Behavioral Sciences, 190*, 471-476.
- Hanaysha, J., & Tahir, P. R. (2015). *Examining the effects of employee empowerment, teamwork, and employee training on job satisfaction*. 3rd Global Conference on Business and Social Science, 16-17 December 2015, Kuala Lumpur, Malaysia.
- Hartmann, N. N., Rutherford, B. N., & Park, J. (2016). Sequencing of multi-faceted job satisfaction across business-to-business and business-to-consumer salespeople: A multi-group analysis. *Journal of Business Research, 70*, 153-159.
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. (1959). *The motivation to work*. New York: Wiley.
- Hofmans, J., Gieter, S. D., & Pepermavs, R. (2013). Individual differences in the relationship between satisfaction with job rewards and job satisfaction. *Journal of Vocational Behavior, 82*(1), 1-9.
- Ivancevich, J. M., & Donnelly, J. H. (1968). Job satisfaction research: A manageable guide for practitioners. *Personnel Journal, 47*(3), 172-177.
- Javadi, R. Kh., Rasouli, M., Nazari, A. M., & Hasani, J. (2015). Investigating individual, social and organizational factors affecting teachers' job satisfaction. *Journal of Industrial and Organizational Psychology Studies, 2*(2), 45-60. (Persian)

- Keena, L. D., Lambert, E. G., Haynes, S. H., May, D., & Buckner, Z. (2018). Examining the relationship between job characteristics and job satisfaction among southern prison staff. *Routledge, Taylor & Francis Group*, 37, 1-24.
- Linz, S. J. (2003). Job satisfaction among Russian workers. *International Journal of Manpower*, 24(6), 1-34.
- Lumley, E. J., Coetzee, M., Tladinyane, R., & Ferreira, N. (2011). Exploring the job satisfaction and organisational commitment of employees in the information technology environment. *Journal of Southern African Business Review*, 15(1), 100-118.
- Lund, D. (2003). Organization culture and job satisfaction. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 18(3), 219-236.
- MacDuffie, J. P. (1995). Human resource bundles and manufacturing performance: Organizational logic and flexible production systems in the world auto industry. *Industrial and Labor Relations Review*, 48(2), 197-221.
- Mrhalek, T., & Kajanova, A. (2018). Work satisfaction and mental pressure of social workers and workers in social services. *Social Sciences in Health*, 20(2), 166-170.
- Pang, K., & Lu, C. S. (2018). Organizational motivation, employee job satisfaction and organizational performance. *Maritime Business Review*, 3(1), 36-52.
- Pylee, M. V., & Simon, G. (1997). *Industrial relations and personnel management*. New Delhi: Vikas publishing House PVT Ltd.
- Shafiei, E., & Rezaei, F. (2016). Investigate the relationship between job satisfaction and quality of life with the consent of retired personnel azbaznshstgy. *Counseling Culture and Psychotherapy*, 7(27), 189-206. (Persian)
- Swadekouhi, S., Zoghbiqnad, S., Hosseinpour, M., & Amirpour Birgani, S. (2016). The relationship of organization-based self-esteem and person-job fit with job satisfaction. *Journal of Industrial and Organizational Psychology Studies*, 3(1), 93-104. (Persian)
- Taba, I. M. (2018). Mediating effect of work performance and organizational commitment in relationship between reward systems to employees' work satisfaction. *Journal of Management Development*, 37(1), 65-75.
- Voon, M. L., Lo, M. C., Ngui, K. S., & Ayob, N. B. (2011). The influence of leadership styles on employees' job satisfaction in public sector organisations in Malaysia. *International Journal of Business, Management and Social Sciences*, 2(1), 24-32.
- Yarnall, J. (1998). Line managers as career developers: Rhetoric or reality?. *Personnel Review*, 27(5), 378-395.

