



### لزوم مهندسی مجدد مشاغل از دیدگاه رضایت شغلی

سید محمود مصطفوی

شرکت توزیع نیروی برق استان مازندران

دکتر محمد مهدی تنعمی

دانشکده مدیریت دانشگاه تهران

واژه های کلیدی: رضایت شغلی - شرح شغل - شرایط احراز شغل - مهندسی مجدد

#### چکیده

دهند، ماهیت جوامع توسط سازمانها شکل گرفته و آنها نیز به نوبه خود به وسیله دنیای پیرامون و روابط موجود در آن شکل می گیرند. گرچه سازمانها به شکلهای مختلف و بر پایه هدفهای گوناگون تاسیس و سازماندهی می شوند، اما بدون تردید تمامی آنها بر پایه تلاشهای روانی و جسمانی نیروی انسانی که ارکان اصلی آن بحساب می آید، اداره و هدایت می گردند. از این رو، زندگی افراد در جوامع نوین بشدت تحت نفوذ هستی و رفتار سازمانها قرار دارد. [۱] لذا توجه به منابع انسانی در کنار، استفاده از روشهای نو، بازسازی ساختارهای گذشته و استفاده بهینه از امکانات بالقوه و بالفعل، از زمره فاکتورهای توفیق اهداف سازمانی است. از جمله موارد انگیزش اشخاص در ارائه کار مطلوب و موثر با راندمان مناسب، احساس رضایت از شغل است. در این رهگذر افراد فطرتا تمایل به انتخاب شغلی دارند که علاوه بر تامین نیازهای مادی از نظر روانی نیز آنها را ارضاء نماید [۲]

در این تحقیق که در بین استخدام شدگان از سال ۷۲ تا ۸۰ شرکت توزیع نیروی برق استان مازندران انجام شده است، ضمن بررسی شرح وظایف، شرایط احراز وظایف موجود، تطبیق آن با مشخصات شاغلین و رضایتی که ایشان از شغل خود دارند، به بررسی این نکته که به چه دلیل شاغلینی که شرایط احراز دارند (ندارند) از شغل خویش رضایت ندارند (دارند)، پرداخته می شود.

در واقع سئوالی که مطرح می شود این است که جهت برقراری رابطه متناسب بین شرایط احراز و رضایتمندی کارکنان چه اقداماتی می بایست صورت پذیرد

در این تحقیق موضوع رضایت شغلی استخدام شدگان شرکت توزیع نیروی برق استان مازندران بین سالهای ۷۲ لغایت ۸۰ از دیدگاه شرایط احراز مورد بررسی قرار گرفته و طی آن ضمن بررسی شرح وظایف، شرایط احراز وظایف موجود، تطبیق آن با مشخصات شاغلین و رضایتی که ایشان از شغل خود دارند، به بررسی این نکته که به چه دلیل شاغلینی که شرایط احراز دارند (ندارند) از شغل خود رضایت ندارند (دارند)، پرداخته شده است.

در این راستا جهت جمع آوری اطلاعات از روش مشاهده و توزیع پرسشنامه، جهت تجزیه و تحلیل اطلاعات از نرم افزارهای Fox, Excel, Spss، و روشهای آماری از قبیل آزمون همگونی، اسپیرمن، کندال و کای دو استفاده شده است. بطور کلی نتایج و یافته های تحقیق بیانگر آن است که درصد کارکنان واجد شرایط احراز بطور معنی داری از کارکنان فاقد شرایط احراز بیشتر است. از سوی دیگر نسبت افراد راضی (ناراضی) در هر دو گروه واجد شرایط احراز و فاقد شرایط احراز، اختلاف معنی دار با یکدیگر ندارند. براساس نتایج حاصله پیشنهاد می گردد که نسبت به انجام مهندسی مجدد مشاغل اقدام، و با توجه به وجود عوامل موثر بر شرایط احراز به غیر از تحصیل و تجربه، شرایط احراز بعضی از مشاغل مورد تجدید نظر قرار گیرد.

#### ۱- مقدمه

به اعتقاد بسیاری از دانشمندان علوم رفتاری، سازمانها وجه انکار ناپذیر دنیای نوین امروز را تشکیل می

که موجبات ارتقا سطح بهره‌وری سازمانی و کیفیت بهتر زندگی کاری را فراهم نماید؟ چگونه می‌توان بین انتظاراتی که کارکنان از مشاغلشان دارند و آنچه که در عالم واقع بدست می‌آورند تناسب بیشتری ایجاد نمود؟ به چه نحوی می‌توان میان شرایط احراز شغل افراد و آنچه که آنها مایل و قادر به انجامش هستند سازگاری بیشتری ایجاد نمود؟ به چه طریق می‌توان شرایط احراز را تعیین نمود تا از این رهگذر موجبات ارتقاء سطح رضایت شغلی کارکنان فراهم گردد؟

پاسخگویی به سوالات فوق مستلزم شناسایی عوامل شرایط احراز شغل و میزان تاثیر آنها بر روی رضایت شغلی کارکنان میباشد و اینکه هر کدام از این عوامل چه اندازه در این امر نقش و سهم دارند. همچنین پاسخگویی به این سوالات می‌تواند بعنوان مبنائی برای تعیین شرایط احراز متناسب برای مشاغل سازمان باشد. در این راستا اهداف تحقیق عبارتند از:

- ۱) بررسی وضع موجود سازمان که آیا استخدام شدگان دارای شرایط احراز بوده‌اند.
- ۲) بررسی رضایت شغلی افرادی که دارای شرایط احراز یا فاقد آن بوده‌اند. چرا؟
  - اشکال از شرح وظائف است.
  - اشکال از شرایط احراز است.
- ۳) ارائه پیشنهادات جهت ایجاد تطابق بین شرح شغل و شرایط احراز

## ۲- رضایت شغلی

به اعتقاد بسیاری از صاحب‌نظران از میان همه مفاهیمی که متخصصان رفتار سازمانی، مدیریت و روانشناسان سازمانی و صنعتی که سازمان را در موقعیتهای مختلف مورد مطالعه قرار داده‌اند، رضایت شغلی از مهمترین زمینه‌های پژوهشی بوده است. اکثر ایشان به گونه کلی این مفهوم را از دو دیدگاه نگرشی و انگیزشی مورد بررسی قرار داده‌اند. یکی از تازه‌ترین طبقه‌بندی‌هایی که در باره نظریه‌های رضایت شغلی ارائه شد متعلق به لائوسون و شن [ ۱ ] می‌باشد آنها نظریه‌ها را به دو طبقه ریزمدل و درشت مدل تقسیم می‌کنند. که در آن نظریه‌های ریز مدل شامل نظریه‌های مربوط به نیاز و نظریه‌های شناختی است و بیشتر در ارتباط با چیزهایی است که فرد با خود به محیط کار می‌آورد. از این رو، مبنای رضایت شغلی را اساساً بر ارضای نیازهای درونی فرد در محیط کار قرار می‌دهد. در این گونه نظریه‌ها فرض بر آن است که هر چه ارضای نیازهای درونی و شناختی فرد

بیشتر باشد وی راضی‌تر و مولدتر خواهد بود. در این خصوص می‌توان از نظریه‌های سلسله مراتب نیازهای مزلو، نظریه آلدرفر، مک‌کلند، برابری و انتظار نام برد. از سوی دیگر تعدادی از نظریه‌ها به جای آنکه برای تبیین رضایت شغلی تنها بر فرد متمرکز باشد، برای بافت سازمان نیز اهمیت زیادی قائل است. این گروه از نظریه‌ها که در طبقه بندی درشت مدل‌ها قرار می‌گیرد به خاطر آنکه شامل فرایندهای نسبتاً ساده‌ای برای آغاز، جهت دهی و استمرار رضایت شغلی می‌شود از اهمیت زیادی برای مدیران برخوردار است. در این خصوص می‌توان از نظریه‌های هرزبرگ، اسناد، هدفگذاری و رضایت و بارآوری نام برد.

## ۳- عوامل سازنده رضایت شغلی

با توجه به نظریه‌ها و تقسیم بندی‌های مختلف در باره رضایت شغلی، تعدادی از عوامل شناخته شده عبارت از دستمزد، نفس کار، ارتقاء، رهبری و سرپرستی، روابط با همکاران، ایمنی شغلی، مشارکت در تصمیم‌گیری، ساختار سازمانی، شرایط فیزیکی کار و ویژگیهای شخصیتی می‌باشد. در زیر تعدادی از عوامل شرح داده می‌شود:

الف) نفس کار: دو جنبه بسیار مهم نفس کار که در رضایت شغلی تاثیر دارد عبارت از الف) تنوع و ب) بررسی شیوه و دستورالعمل‌های کاری می‌باشد. به گونه کلی مشاغلی که دارای حد متوسطی از تنوع و گوناگونی می‌باشند، افزایش رضایت شغلی را در بردارند. به احتمال زیاد اساسی‌ترین صفت در مفهوم نفس کار این است که کار باید برای افراد از نظر شخصی جالب و معنی دار باشد. بدون تردید این ویژگی رضایت شغلی تابع گستره وسیعی از تفاوت‌های فردی است. از این رو برای افرادی که مجموعه ارزشها، تواناییها و زمینه‌های گوناگونی دارند می‌توان نوع خاصی از شغل را پیدا کرد که از نظر شخصی جالب باشد، در حالی که برای افرادی که ارزشها، تواناییها و زمینه‌های متفاوتی دارند، همان کار بی‌معنی جلوه می‌کند. [ ۳ ] بسیاری از صاحب‌نظران، نفس کار را شامل عوامل متعددی دانسته معتقدند برای افزایش رضایت و در عین حال عملکرد کارکنان، مشاغل باید از لحاظ درونی گسترش یافته و پرمایه شود. به عقیده کورمن [ ۴ ] این مطلب با توجه به عواملی از قبیل تنوع، آزادی عمل، تقویت وظیفه، بازخورد، با معنا بودن کار، تماس با دیگران و فرصتهای ارزشیابی حاصل می‌شود.

ب) روابط با همکاران: واضح است که صاحبان شخصیت متعادل، دوستان و همکاران صمیمی خود را از بین کسانی

انتخاب می کنند که هم سنخ خودشان، دارای خصوصیات خلقی مناسب و متعادل باشند. [۵] در مطالعه وان زلست [۳] هنگامیکه مستخدمان اجازه یافتند همکاران شغلی خود را انتخاب کنند، رضایتمندی شغلی شان افزایش یافت، و در عوض هزینه های کار و سرمایه کاهش پیدا کرد. موضوع وابستگی میان روابط با همکاران و حادثه توسط فریزر [۶] مورد تحقیق قرار گرفته و نشان داده شده است در مواردی که کارگران روابط خوبی با همکاران خود داشته اند، از هر ۲۰ کارگر یک نفر حادثه دیده است، لیکن وقتی این روابط تیره بوده است از هر ۱۰ نفر یکی آسیب دیده است. بر اساس تحقیقات ویلیام مرسر [۷] ارتباط خوب مدیران با همکاران موجب افزایش رضایت شغلی می گردد.

ت) شرایط فیزیکی کار: از آنجائیکه انسان موجود زنده ای با محدودیتهای زیستی است که براحتی تعدیل پذیر نیستند و این محدودیتهای را می توان به صورت فیزیولوژیکی، روانی، مردم سنجی، تغذیه ای و بالینی طبقه بندی نمود، که در آن محدودیتهای فیزیولوژیکی مربوط به محدودیت در نیرو، قدرت، تحمل و ظرفیت نگهداری تعادل درونی بدن و شرایط مطلوب و غیره و محدودیتهای مردم سنجی عبارت از محدودیت در شکل بدن، ساختمان اندامهای حرکتی بدن، ابعاد و شکل پایگاه کاری و نیازمندی به نگهداری وضعیت بدن حین کار می باشد. [۶] لذا به عقیده لوکه شرایط فیزیکی کار معمولاً در صورتی موجب رضایت شغلی می شود که راحت و بدور از خطر باشد. سطوح معتدل درجه حرارت، رطوبت، تهویه، نور و صدا در ایجاد شرایط مادی کار بسیار اثر دارد. به عقیده رولینسون و همکاران به گونه کلی شش عامل مهم ( مکان، امکانات رفاهی، نوبتکاری، ایمنی، توجه به کیفیت زندگی کاری و تکنولوژی نظام کار) در شرایط فیزیکی کار ممکن است بر سطح رضایت شغلی و عملکرد کارکنان اثر گذارد. [۱]

ث) ویژگیهای شخصیتی: ویژگیهای شخصیتی کارکنان می تواند الگوهائی برای پیش بینی رفتار و حالتیهای روانی آنان فراهم آورد. از این رو مفهوم شخصیت اهمیت زیادی برای سازمانها دارد. بسیاری از سازمانها فرهنگ و الگوهای مورد قبول رفتاری خاص خود را دارند، اما تفاوتیهای فردی افراد در این میان عامل مهمی به حساب می آید که نشان می دهد چرا برخی از افراد بهتر از دیگران با شرایط و متغیرهای سازمانی تناسب دارند و کناری می آیند، علاوه براین، مشاغل بر پایه ویژگیهای شخصیتی مورد نیاز با یکدیگر تفاوت دارند و شخصیت افرادی می تواند بر مناسبت آنها با نقشهای معین تاثیر زیادی داشته باشد و در نهایت

سطوح مختلفی از انگیزش، رضایت و کارکرد را برای آنان به وجود آورد. به عقیده رولینسون و همکاران برخی دیگر از پژوهشگران به جای ویژگیهای شخصیتی، بیشتر بر ارتباط بین نوع (تیپ) شخصیتی با رضایت شغلی تاکید دارند. [۱]

#### ۴- مهندسی مجدد

مهندسی مجدد (reengineering) فرایندهای کسب و کار شرکت و عملاً هر چیزی را در شرکت تغییر می دهد. زیرا کلیه این جنبه ها یعنی فرایند کسب و کار، مشاغل، مدیران و ارزشها با یکدیگر پیوند دارند، آنها را شبیه به چهار نقطه می دانیم که یک الماسی را تشکیل می دهند، نقطه فوقانی این الماس فرایند کسب و کار (یعنی نحوه انجام کار)، دومین نقطه مشاغل و ساختار شرکت، سومین نقطه نظامهای مدیریت و سنجش و نقطه چهارم فرهنگ شرکت یعنی چیزی که کارکنان برایش احترام قائل هستند و باور دارند. بنابراین با تغییر چهار عامل فوق، تحول ارزشمندی در سازمان ایجاد می شود. [۸]

واژه های طراحی مجدد (Redesion) و مهندسی مجدد گاهی اوقات بجای یکدیگر بکار می روند، در حالیکه نتایج مد نظر این دو ظاهراً یکسان به نظر می رسند. اما این دو واژه تفاوت زیادی با یکدیگر دارند. فرایند طراحی مجدد روشی سیستماتیک است که در صدد تسهیل و ساده کردن فرایندهای فعلی شرکت است و حالی که مهندسی مجدد موجب ایجاد فرایندهای جدید و باعث تغییرات ریشه ای و نوآورانه در شیوه های کسب و کار می گردد. کارشناسان معتقدند که فرایند طراحی مجدد هنگامی اتفاق می افتد که تقریباً ۱۰ الی ۲۰ درصد جریان کار تغییر یابد. مهندسی مجدد هنگامی اتفاق می افتد که ۷۰ الی ۱۰۰ درصد فرایندهای کار تغییر یابد.

#### ۵- روش انجام تحقیق

جامعه آماری مورد پژوهش شامل کلیه ۳۴۷ نفر کارکنان شاغل در شرکت توزیع نیروی برق استان مازندران می باشد که از سال ۱۳۷۲ استخدام و در حال حاضر در شرکت اشتغال دارند. با استفاده از منابع داخلی و خارجی، و مراجعه به تحقیقات مشابه انجام شده، جهت جمع آوری اطلاعات و دستیابی به اهداف تعیین شده از روشهای مشاهده و پرسشنامه بشرح زیر استفاده شده است.

در مرحله اول جهت بررسی وضعیت افراد جامعه مورد تحقیق از نظر شرایط احراز از روش مشاهده اسناد و مدارک موجود در منابع انسانی استفاده می گردد، جهت بررسی تاثیر وجود یا فقدان شرایط احراز بر رضایت شغلی،

رضایت شغلی هر یک از افراد براساس سئوالات پرسشنامه استاندارد روث و بریفیلد [۹] اندازه گیری می گردد، بطوریکه براساس نتایج حاصل می توان موثر بودن شرایط احراز را بر رضایت شغلی آزمون نمود. اما در راستای دستیابی به اهداف تعریف شده مبنی بر پاسخ علت تاثیر شرایط احراز بر رضایت شغلی و ارائه پیشنهادات جهت ایجاد تطابق بین شرح شغل و شرایط احراز، تعداد ۹ سئوال به سئوالات پرسشنامه اضافه شده است.

جهت حصول اطمینان از اعتبار محتوایی، پرسشنامه اولیه بر اساس مطالعه منابع تدوین و به ۲۰ نفر از همکاران صاحب نظر و متخصص جهت ارزیابی ارائه گردید. پس از آن نسبت به انجام یک مطالعه مقدماتی در شرکت و بین آن دسته از همکارانی که دارای شرایط مشابه با همکاران عضو جامعه تحقیق بوده اند، اقدام و پس از تعدیل یا حذف سئوالات نامفهوم، و لحاظ نمودن پیشنهادات ارائه شده، پرسشنامه اصلی تدوین و در بین اعضای جامعه توزیع گردید. (لذا روائی این سئوالات از نظر محتوای آن به اثبات رسیده است). پایایی پرسشنامه یا قابلیت اعتماد آن با استفاده از روش آلفا کرونباخ محاسبه شده است. ملاحظه می گردد که با حذف ۵ سئوال از مجموعه سئوالات پرسشنامه، آلفای محاسبه شده برای مجموعه سئوالات تحقیق ۰/۹۳، سئوالات رضایت شغلی ۰/۸۶، مجموعه سئوالات شرایط احراز ۰/۷۱ و شرح شغل ۰/۷۳ است.

جدول ۱ - فراوانی استخدام شدگان در شرکت توزیع

نیروی برق استان مازندران

به تفکیک بخش مشاغل و شرایط احراز

عنوان	تعداد	شرایط احراز	
		۳	۲
بخش مشاغل			
نیمه تخصصی اداری و مالی	۸۸	۶۵	۲۳
تکنسینی	۱۲۹	۱۱۷	۱۲
تخصصی اداری و مالی	۶۸	۵۱	۱۷
فنی و مهندسی	۶۲	۴۴	۱۸
جمع	۳۴۷	۲۷۷	۷۰

وضعیت هر یک از شرکت کنندگان در پژوهش از نظر شرایط احراز و رضایت شغلی اقدام به آزمون فرض آماری زیر می نمایم. [۱۰]

نسبت افراد راضی دارای شرایط احراز با نسبت افراد راضی فاقد شرایط احراز برابر است  $H_0: p_1 = p_2$  ;  $H_1: p_1 \neq p_2$

در این راستا ابتدا اطلاعات مربوط به شرایط احراز شاغلین از اسناد و مدارک موجود در منابع انسانی استخراج و در جدول ۱ بطور خلاصه آورده شده است، براساس شرایط احراز تعیین شده برای مشاغل موجود طبق طرح طبقه بندی مشاغل، درصد شاغلین واجد شرایط احراز برابر ۷۹/۸٪ می باشد که بطور محسوسی از درصد کارکنان فاقد شرایط احراز (۲۰/۲٪) بیشتری باشد.

پس از توزیع پرسشنامه ها، درصد پرسشنامه های دریافت شده از افراد واجد شرایط احراز ۷۸/۱٪ بوده است. سپس رضایت شغلی هر یک از افراد را تعیین و در نهایت آزمون بالا را انجام می دهیم.

جهت دستیابی به اهداف فرعی تحقیق مبنی بر بررسی دلایل عدم یا وجود رابطه بین شرایط احراز و رضایت شغلی از دیدگاه شرح شغل و شرایط احراز همانطوریکه قبلا اشاره گردید تعدادی سئوال به پرسشنامه اصلی ضمیمه شده است.

در اینجا می خواهیم وضعیت هر یک از سئوالات را نسبت به رضایت شغلی و سپس نسبت به مجموعه سئوالات مرتبط و همچنین نگرش افراد واجد شرایط را نسبت به افراد فاقد شرایط مورد ارزیابی و مقایسه قرار دهیم. لذا در گام اول جهت بررسی وجود همبستگی بین هر یک از سئوالات پرسشنامه با رضایت شغلی از آزمون ضریب همبستگی اسپیرمن [۱۱]، برای تعیین میزان و جهت آن از ضریب samers,d استفاده شده است. [۱۲]

پس از حصول اطمینان از وجود رابطه معنی دار بین هر یک از سئوالات با رضایت شغلی جهت تعیین وضعیت همبستگی موجود بین هر یک از مجموعه سئوالات مربوط به شرح شغل و شرایط احراز شغل و همچنین رضایت شغلی از ضریب کندال - تاو b استفاده شده است. [۱۱]

$$\sqrt{Tb} = [P-Q / (P-Q-Tx)(P-Q-Ty)] \quad (1)$$

جهت مقایسه متغیرهای مستقل و وابسته در دو گروه مستقل واجد شرایط احراز و فاقد شرایط احراز از آزمون  $X^2$  [۱۰]، برای تعیین میزان آن از ضریب Cramer,sV استفاده شده است. [۱۲]

جهت آزمون فرضیه از آنجائیکه می خواهیم از آزمون همگونی استفاده نمایم، لذا ابتدا می بایست میزان

جهت آزمون فرضیه از آزمون همگونی استفاده می نمایم. آزمون همگونی پاسخگوی این سئوال است که آیا نمونه ها از جمعیت هائی انتخاب شده اند که نسبت به معیار رده بندی همگون هستند؟ لذا براساس اطلاعات حاصل در خصوص

رضایت کارکنان را اندازه می گرفتیم. در این راستا با توجه به سئوالات اقتباس شده از پرسشنامه رضایت شغلی روث و بریفیلد، این کار انجام و ماحصل آن در جدول ۲- نشان داده شده است. ملاحظه می گردد بیش از ۸۴ درصد افراد از شغل خویش رضایت دارند. اکنون با توجه به آنکه وضعیت افراد از نظر شرایط احراز شغل مورد تصدی و رضایت شغلی تعیین گردید، نسبت به آزمون فرضیه اقدام می گردد.

در راستای دستیابی به اهداف همانطوریکه قبلاً بطور مکرر اشاره شد، نگرش کارکنان نسبت به شرایط احراز و شرح شغل تعیین گردید. البته نتایج حاصل از محاسبات نشان دهنده وجود رابطه معنی دار بین هر یک از سئوالات مربوط به مجموعه سئوالات با هم و با رضایت شغلی بوده و تمامی مجموعه سئوالات با توجه به ضریب آلفای کرونباخ محاسبه شده از پایایی قابل قبولی برخوردارند. در ادامه نگرش افراد

جدول ۲- فراوانی و فراوانی نسبی رضایت شغلی کارکنان

ردیف	عنوان	شرایط احراز (طرح)			
		دارند		ندارند	
		بسیار	کمی	بسیار	کمی
۱	از اینکه شغل با استعدادها و تواناییهایم مطابقت دارد	۸۴	۹	۸۸	۳
۲	از اینکه رشته تحصیلی ام با وظائف شغلی که عهده دار هستم مرتبط است	۷۴	۱۶	۶۴	۱۷
۳	از اینکه در شرکت از تجربه کاریم خوب استفاده می شود	۵۷	۲۴	۵۹	۲۷
۴	از اینکه بین نیازهای شغلی و ویژگیهای شخصی من رابطه مناسبی وجود دارد	۷۵	۱۰	۷۸	۷

جدول ۴- درصد فراوانی نسبی نگرش کارکنان نسبت به شرح شغل به تفکیک شرایط احراز از دیدگاه طرح

بسیار	کمی	بسیار	کمی	تعداد	درصد
۱۷	۷	۱۹	۲۷۰	۳۰۳	۱۰۰
۷	۸۹	۷	۸۴	۱۰۰	۸۴

ردیف	عنوان	شرایط احراز (طرح)			
		دارند		ندارند	
		بسیار	کمی	بسیار	کمی
۱	از میزان آگاهی نسبت به مسئولیتهای خود.	۸۸	۸	۹۱	۲
۲	از میزان همخوانی شرح وظائف و عنوان شغلیم	۵۹	۲۹	۵۶	۲۹
۳	از اینکه در شغلم نظم و ترتیب وجود دارد.	۸۳	۹	۷۸	۱۰
۴	از میزان همکاری و تفاهم موجود در شرکت	۴۶	۳۴	۵۶	۲۵
۵	از میزان تناسب شرایط محیط کار با کاری که انجام می دهم	۷۴	۱۶	۷۵	۱۵

نسبت به سئوالات مطرح شده در قالب جداول زیر ارائه می گردد:

لازم به ذکر است بین نظرات افراد واجد شرایط احراز و فاقد شرایط احراز در خصوص وجود رابطه مناسب بین نیازهای شغلی با ویژگیهای شخصیتی ایشان اختلاف نظر وجود دارد.

دو گروه واجد شرایط احراز و فاقد شرایط احراز در خصوص همخوانی شرح وظائف با عنوان شغلی اختلاف نظر دارند. مشابه روش تعیین میزان رضایت شغلی کارکنان، نگرش ایشان نسبت به شرایط احراز و شرح شغل نیز تعیین

جدول ۸- مقایسه نظرات دو گروه به تفکیک

شرایط احراز بر اساس نگرش افراد با هر یک از عوامل

عنوان	$X^2(ob)$	Df	رابطه
رضایت از شغل	۱۶۴,۰۳۴	۱۶	دارد
شرح شغل	۲۶۶,۶۲۰	۱۶	//

۶- نتایج ، محدودیت ها و پیشنهادات

الف) نتایج

۱- کارکنانی که از سال ۱۳۷۲ در شرکت توزیع نیروی برق استان مازندران جذب شده اند واجد شرایط احراز تعیین شده طبق طرح برای آن پستها بوده اند و درصد افراد واجد شرایط احراز بسیار بالاتر از درصد افراد گروه دیگر است. این مسئله در تمامی بخشهای مشاغل شرکت علی الخصوص بخش تکنسینی ( که تنها ۹٪ از کارکنان این بخش فاقد شرایط احراز تعیین شده می باشند ) ، مشاهده می شود.

۲- در این تحقیق شرایط احراز شغل بر رضایت کارکنان از شغل شان موثر نمی باشد بعبارت دیگر براساس نتایج نسبت افراد راضی (ناراضی) در هر دو گروه واجد شرایط احراز و فاقد شرایط احراز با یکدیگر اختلاف معنی دار ندارند

ب) نتایج فرعی

۱) نسبت افرادی که از شغل خویش رضایت دارند.(۸۴٪) بطور معنی داری از افراد ناراضی (۹٪) بیشتر است.

۲) بین رضایت شغلی و نگرش افراد نسبت به شرایط احراز و شرح شغل رابطه معنی دار وجود دارد.

۳) با تعیین نگرش کارکنان نسبت به شرایط احراز ، ملاحظه می گردد که انطباق شغل با استعدادها و تواناییها، بیشتر از رشته تحصیلی و تجربه کاری بر رضایت شغلی موثر است. دو گروه واجد و فاقد شرایط احراز از دیدگاه طرح در خصوص رابطه مناسب بین نیازهای شغلی با ویژگیهای شخصیتی اختلاف نظر داشته و افراد فاقد شرایط احراز به طور معنی داری بیشتر از افراد واجد شرایط احراز در این خصوص رضایت دارند.

۴) با تعیین نگرش کارکنان نسبت به شرح شغل ملاحظه می گردد، افراد از میزان آگاهی نسبت به مسئولیتهای خود، نظم و ترتیب موجود در شغل، میزان همکاری و تفاهم موجود در شرکت، شرایط فیزیکی محل کار و همخوانی شرح وظائف با عنوان شغلی رضایت دارند. لازم به ذکر است دو گروه واجد شرایط و فاقد شرایط بر اساس طرح در رابطه با همخوانی شرح وظائف محوله با عنوان شغلی اختلاف نظر دارند.

گردید. در این مرحله جهت بررسی رابطه بین شرایط احراز بر اساس طرح با شرایط احراز بر اساس نگرش فرد جدول توافقی ۵- را تشکیل داده و براساس محاسبات

جدول ۵- نگرش افراد نسبت به شرایط احراز

عنوان	شرایط احراز بر اساس نگرش افراد		
	دارند	ندارند	جمع
شرایط احراز	دارند	۲۳	۱۷۳
براساس طرح	ندارند	۴	۵۱
	جمع	۱۹۷	۲۲۴

انجام شده ملاحظه می گردد، بین آنها رابطه معنی داری وجود ندارد. از ۵۱ نفر افراد شرکت کننده در پژوهش که فاقد شرایط احراز از دیدگاه طرح می باشند، ۴۷ نفر معادل ۹۲ درصد معتقدند که واجد شرایط احراز پست مورد تصدی می باشند. از ۱۷۳ نفری که بر اساس طرح واجد شرایط احراز پست مورد تصدی می باشند، ۲۳ نفر معادل ۱۳ درصد به این مطلب اعتقاد ندارند.

جدول ۶- همبستگی رضایت شغلی با هر یک از عوامل

عنوان	Rs	Z	همبستگی
شرایط احراز	۰,۳۹۵	۶,۴۸	دارد
شرح شغل	۰,۳۳۰	۵,۴۱	//

بر اساس نتایج مشاهده شده در جدول ۶- ملاحظه می گردد که بین رضایت شغلی افراد با نگرش ایشان نسبت به شرایط احراز و شرح شغل رابطه معنی داری وجود دارد.

جدول ۷- مقایسه نظرات دو گروه به تفکیک

شرایط احراز بر اساس طرح با هر یک از عوامل

عنوان	$X^2(ob)$	df	رابطه
رضایت از شغل	۰,۷۹۳	۴	ندارد
شرح شغل	۰,۵۸۲	۴	//

در جداول ۷ و ۸ نشان داده شده است که بین نظرات دو گروه واجد و فاقد شرایط احراز بر اساس طرح طبقه بندی مشاغل در خصوص عوامل مذکور رابطه معنی داری وجود ندارد. برعکس بین نظرات دو گروه واجد و فاقد شرایط بر اساس نگرش افراد، در خصوص موارد مذکور رابطه معنی داری وجود دارد.

۶) با بررسی رابطه بین شرایط احراز از دیدگاه افراد و شرایط احراز بر اساس طرح طبقه بندی مشاغل ملاحظه می گردد، بین آنها رابطه معنی داری وجود ندارد. همچنین بین شرایط احراز بر اساس طرح طبقه بندی مشاغل با رضایت از شغل و شرح شغل رابطه معنی دار وجود ندارد. در حالیکه بین کلیه موارد با شرایط احراز بر اساس نگرش افراد رابطه معنی دار وجود دارد.

ت) محدودیت ها

۱) عدم همکاری بعضی از همکاران در پاسخگویی به پرسشنامه به علت اضطراب و نگرانی از به خطر افتادن موقعیت شغلی شان و عدم باور این مسئله که این پژوهش یک تحقیق علمی است و هیچگونه مشکلی را برای آنها در پی نخواهد داشت. تعداد قلیلی حاضر به تکمیل پرسشنامه نشده و همچنین عده ای از افراد تظاهر به رضایت شغلی نموده اند که در نتیجه موجب افزایش در صد رضایت شغلی کارکنان شده است.

۲) تردیدی نیست که متغیرهای زیادی از قبیل میزان درآمد، مسائل رفاهی، طبقه اجتماعی، مدیریت، ابهام نقش، ایمنی، فرهنگ سازمانی و ... در رضایت شغلی موثر هستند. که در این تحقیق به بررسی نقش شرایط احراز در رضایت شغلی پرداخته شده است. نباید نقش عوامل یاد شده را نادیده گرفت.

ث) پیشنهادات

با توجه به پژوهش حاضر و بررسی های بعمل آمده ، توصیه ها و پیشنهادات بشرح زیر ارائه می گردد.

۱) همانطوریکه در نتایج نشان داده شده است، بین شرایط احراز بر اساس طرح طبقه بندی مشاغل و رضایت شغلی رابطه معنی دار وجود ندارد. یکی از دلایل تجزیه و تحلیل نامناسب مشاغل می باشد، لذا جهت ایجاد تطابق بین شرح شغل و شرایط احراز نیاز به مهندسی مجدد بجای طرح ریزی مجدد مشاغل می باشد. تا بدین وسیله اولاً اطمینان یافت که طبقه بندی و تهیه نمودار سازمانی بدرستی انجام گرفته است. ثانیاً نیمرخ روانی هر شغل تهیه شده و بر اساس آن ویژگیهای شخصیتی ( شناختی، هیجانی و رفتاری ) لازم برای ایفای نقش اثربخش و کارآمد وظائف شغلی - یک یک مشاغل سازمان - مشخص گردیده است.

۲) در شرکت متبوع اغلب کارشناسان شاغل در بخش فنی که فاقد شرایط احراز می باشند، دارای مقطع فوق دیپلم در رشته مرتبط با پست مورد تصدی، سابقه کار بالا، و طی مرور زمان به دوره های آموزشی کوتاه و میان مدت مرتبط با شغل اعزام شده اند. به علاوه تعدادی از مدیران و کارشناسان شرکت موفق به ادامه تحصیل در رشته های

غیر مرتبط با پست مورد تصدی از قبیل رشته مدیریت شده اند، لذا رضایت ایشان می تواند موضوع تحقیقات دیگر در مورد تغییر شرایط احراز برای بعضی از مشاغل باشد.

## ۷- مراجع و منابع

۱= هومن حیدرعلی، تهیه و استاندارد ساختن مقیاس سنجش رضایت شغلی، چاپ اول، تهران، مرکز آموزش مدیریت دولتی، ۱۳۸۱

۲- شفیق آبادی عبدا...، راهنمایی و مشاوره شغلی و حرفه ای و نظریه های انتخاب شغل ، چاپ دهم، تهران، وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی، ۱۳۷۸

۳- ازکمپ استوارت، روانشناسی اجتماعی کاربردی، ترجمه ماهر فرهاد، چاپ ، مشهد، آستان قدس رضوی، ۱۳۶۹

۴- کورمن آبراهام، روانشناسی صنعتی و سازمانی، ترجمه حسین شکرکن، چاپ دوم، تهران، رشد، ۱۳۷۶

۵- نیازمند عبدا...، روانشناسی افراد در محیط اداری، چاپ اول، تهران، اقبال، ۱۳۷۰

۶- فریزر ت.م. ، تنش، کار و رضایت شغلی، ترجمه جلال رسول اف. و نائینی ماندانا، چاپ اول، تهران، گوتنبرگ، ۱۳۷۸

۷- William M. Mercer

INC (۱۹۹۹), Increasing Employee Satisfaction

[HTTP://WWW. Performance\\_unlimited.com](http://www.performance_unlimited.com)

۸- فرضی پور رضا و ذوقی ذکریا، مهندسی مجدد، مجله تدبیر، شماره ۱۰۹، ۱۳۷۹

۹- Brayfield, A.H. and Rothe, H.F. AN Index of job satisfaction, Journal of applied psychology, Vol, 25, 1951

۱۰- آذر عادل و مومنی منصور، آمار و کاربرد آن در مدیریت، چاپ سوم، تهران، سمت، ۱۳۷۷

۱۱- گیبنز جین دیکسن ، استنباط آماری ناپارامتری، ترجمه شهلائی عبدالرحیم و عمیدی علی، چاپ اول، تهران، نشر دانشگاهی، ۱۳۶۷

۱۲- نورویسیس ماریا، آنالیز آماری داده ها با spss، ترجمه فتوحی علی اکبر و اصغری زیبا، چاپ اول، تهران، کانون نشر علوم، ۱۳۷۸