

## بررسی رابطه مشخصه‌های شغلی با رضایت شغلی کارکنان در مؤسسه علمی - فرهنگی دارالحدیث قم

لطف‌علی جباری<sup>۱</sup>

اصغر هادوی<sup>۲</sup>

### چکیده

مشاغل سازمانی از طریق فرایند طراحی شغل تعریف و حدود وظایف آنها تعیین می‌شود. طراحی مشاغل با روش منطقی می‌تواند بر رضایت شغلی متصدیان مؤثر واقع شود. تحقیق حاضر با هدف بررسی و تبیین رابطه طراحی شغل و رضایت شغلی صورت پذیرفته و طراحی شغل بر اساس مدل هاگمن - اولدهام مورد مطالعه قرار گرفته است. برای اجرای پژوهش از جامعه آماری پژوهش، ۱۳۱ نفر به عنوان نمونه انتخاب گردیدند و نمونه‌ها به روش نمونه‌گیری سیستماتیک انتخاب شدند. برای گردآوری داده‌ها و آزمون فرضیه‌ها از دو پرسش‌نامه شامل پرسش‌نامه طراحی شغل و رضایت شغلی استفاده شد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش‌های آماری توصیفی و استنباطی، از جمله همبستگی پیرسون، تحلیل واریانس یک راهه و همبستگی چندگانه استفاده شد. تجزیه و تحلیل داده‌ها نیز با استفاده از نرم‌افزار SPSS انجام گرفت. طبق آماره‌های محاسبه شده فرضیه‌های تحقیق تأیید شد و این نتیجه حاصل شد که بین طراحی شغل و رضایت شغلی رابطه مثبت و مستقیم وجود دارد. در پایان نیز، پیشنهادهاى مقتضی ارائه گردید.

کلید واژه‌ها: طراحی شغل، ویژگی‌های شغلی، رضایت شغلی، مؤسسه دارالحدیث.

۱. دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی، دانشگاه تهران.

۲. عضو هیات علمی دانشگاه شاهد.

## درآمد

امروزه، بیش از هر زمان دیگری، مشخص شده است که رشد و توسعه سازمان‌ها و در پی آن، یک جامعه و کشور در گرو استفاده صحیح از نیروی انسانی است. موفقیت هر سازمانی در گرو به کارگیری مناسب ابزار، تجهیزات، پول، مواد خام و منابع انسانی آن سازمان است. منابع انسانی کارآمد و پرانگیزه در افزایش اثربخشی هر سازمان نقش مهم و اساسی ایفا می‌کند.<sup>۳</sup> نقش عامل انسانی فراتر از نقش سایر اجزای تشکیل دهنده سازمان است؛ زیرا بدون وجود انسان هیچ سازمانی وجود خارجی نخواهد داشت.<sup>۴</sup> اما مسلم است که ضرورت منابع انسانی برای هر سازمانی تابع کمیت و کیفیت عملکرد آنها است. یکی از وظایف اولیه مدیران، ایجاد انگیزه در کارکنان است؛ به گونه‌ای که عملکرد آنها به بالاترین سطح ممکن برسد؛ بدین معنا که سخت‌تر تلاش کنند، به طور منظم در محل کار حاضر شوند و برای عملی شدن هدف‌ها و تصمیم‌های سازمان کوشش کنند. در این میان، تلقی افراد مختلف نسبت به لذت بخش بودن وظایف شغلی، با یکدیگر متفاوت است. در شرایطی که انجام دادن وظایف شغلی لذت بخش باشد، میزان رضایت شغلی بیشتر است.<sup>۵</sup> به طور کلی، عملکرد هر فرد در سازمان، تابعی از انگیزش،<sup>۶</sup> توانایی<sup>۷</sup> و محیط<sup>۸</sup> است. فرد باید تصمیم بگیرد که کار انجام دهد (انگیزش)، بتواند کار را انجام دهد (توانایی) و مواد و وسایل مناسب انجام کار را در اختیار داشته باشد (محیط). طراحی شغل می‌تواند در رابطه با مؤلفه محیط، یعنی شرایط و امکانات کار مدنظر باشد و رضایت شغلی نیز در رابطه با انگیزش و به عنوان یک نیروی برانگیزنده مدنظر قرار گیرد. طی سال‌های اخیر در زمینه‌های انگیزش، طراحی شغل، ارزشیابی عملکرد و تعیین هدف بیش از زمینه‌های دیگر رفتار سازمانی تحقیق شده است. این نکته مرتباً آشکارتر می‌شود که طراحی مناسب مشاغل می‌تواند هم در رضایت شغلی کارکنان و هم در کیفیت عملکرد تأثیر مثبت داشته باشد. با توجه به این که افراد دارای توانایی‌ها، اهداف، گرایش و الگوهای دلخواه کاری متفاوتی هستند، در مراحل مختلف زندگی خود با توجه به

۳. چالش‌های مدیریت منابع انسانی در بخش دولتی ایران، ص ۳۶.

۴. رفتار سازمانی، ص ۲۳.

۵. روانشناسی بهره‌وری، ص ۳۲۴.

6. Motivation.

7. Ability.

8. Environment.

عوامل محیطی، کار معین را انتخاب و یا کار خود را تغییر می دهند. کارهای رسمی از طریق طراحی شغل ایجاد می شوند و طراحی شغل به افزایش کارایی و رضایت شغلی افراد توجه دارد.<sup>۹</sup> در دنیای واقعی با توجه به تشابه نسبی توانایی ها و انگیزه های افراد، طراحی شغل می تواند در ایجاد تناسب بین شغل و شاغل مؤثر عمل کند که نتیجه آن عملکرد بهتر و در نهایت تأمین و رضایت شغلی است.

یکی از دغدغه های مجامع علمی اسلامی پژوهش در عرصه سنت و حدیث است و مراکز مختلفی در جهان اسلام بدین امر مشغول هستند و افراد بسیاری در این عرصه پا نهاده اند و این رسته پژوهشی را پیشه خود ساخته اند. یکی از مراکز حدیث پژوهی مؤسسه علمی - فرهنگی دارالحدیث است که به همت آیه الله محمدی ری شهری ایجاد شد و در تاریخ ۱۳۷۴/۸/۲۲ در شهر مقدس قم با پیام مقام معظم رهبری به طور رسمی آغاز به کار کرد. این مؤسسه، نخستین مجموعه مستقل حدیث پژوهی در جهان تشیع در دوران معاصر است. بنای اولیه مؤسسه بر پایه پژوهش های حدیثی استوار شد و در مهرماه سال ۱۳۷۸ دانشکده علوم حدیث به عنوان نهاد آموزشی فعالیت خود را در شهری آغاز کرد. هم اینک مؤسسه دارالحدیث فعالیت های پژوهشی و آموزشی خود را ارتقا داده است و با دورکن پژوهشگاه (در قم) و دانشگاه قرآن و حدیث در (قم و شهر ری) شناخته می شود. اهداف کلان مؤسسه عبارت است از: پژوهش های روشمند در معارف و علوم وابسته به حدیث، تبیین و ترویج معارف حدیثی، تدوین کتب حدیثی و تربیت محققان در حوزه های مختلف علوم حدیث با هدف رسیدن به مرجعیت حدیث در جهان تشیع.

از این رو، مؤسسه دارالحدیث عوامل متعددی را که می توانند بر بهبود عملکرد کارکنان مؤثر باشند، شناسایی کرد تا به گونه ای علمی فعالیت های پژوهشی خود را با رضایت مندی کارکنانش گسترش دهد. یکی از این عوامل، طراحی شغل است که بهبود عملکرد نیز خود می تواند منجر به افزایش رضایت شغلی شود؛ بدین معنا که هم فرد و هم سازمان به اهداف خود نایل می شوند. بنا بر این، هدف اصلی تحقیق حاضر مطالعه و تعیین رابطه طراحی شغل با رضایت شغلی در جامعه مورد مطالعه است. در این پژوهش مؤسسه علمی فرهنگی دارالحدیث به عنوان سازمان هدف انتخاب گردیده است و سعی شده است با به کارگیری یکی از معتبرترین مدل های موجود، رابطه طراحی شغل و رضایت

۹. مبانی مدیریت منابع انسانی، ص ۸۴.

شغلی کارکنان این مجموعه مورد پژوهش و بررسی قرار گیرد. این مؤسسه یکی از اصلی‌ترین مراکز حدیثی است که می‌تواند به تبیین و ترویج معارف حدیثی بپردازد. چگونگی رابطه بین طراحی شغل و رضایت شغلی کارکنان در مؤسسه دارالحديث مسأله تحقیق است. بدین ترتیب، هدف اصلی تحقیق نیز تعیین رابطه بین طراحی شغل و رضایت شغلی کارکنان در مؤسسه مذکور بوده است. به طور مشخص تر، این سؤال مطرح است که آیا بین طراحی شغل و رضایت شغلی کارکنان رابطه معناداری وجود دارد؟

### فرضیه‌های تحقیق

#### فرضیه اصلی:

- بین طراحی شغل و رضایت شغلی رابطه معنادار وجود دارد.

#### فرضیه‌های فرعی:

- بین تنوع مهارت‌ها و رضایت شغلی رابطه معنادار وجود دارد.
- بین هویت شغل و رضایت شغلی رابطه معنادار وجود دارد.
- بین مهم بودن شغل و رضایت شغلی رابطه معنادار وجود دارد.
- بین استقلال در کار و رضایت شغلی رابطه معنادار وجود دارد.
- بین بازخورد شغلی و رضایت شغلی رابطه معنادار وجود دارد.
- بین مؤلفه‌های رضایت شغلی و طراحی شغل همبستگی چندگانه وجود دارد.
- بین رضایت شغلی کارکنان از نظر نوع استخدام، نوع تحصیلات، سن و سطح تحصیلات تفاوت معنادار وجود دارد.

### مبانی نظری و پیشینه تحقیق

طراحی شغل تاریخی نسبتاً بلند دارد. از زمانی که آدام اسمیت با تقسیم کار و تجزیه آن به بخش‌های ساده‌تر توانست تولید را در کارخانه سنجاق‌سازی به چندین برابر برساند، اولین گام را برای طراحی شغل برداشت.<sup>۱۰</sup> مکتب مدیریت علمی معتقد بود که مشاغل باید بر اساس تقسیم کار طراحی و تقکیک و براساس زمان و حرکت جهت تعیین مؤثرترین روش تحلیل شوند.<sup>۱۱</sup> در روش علمی وظایف معدود و ساده به نحوی کنار هم قرار می‌گیرند

۱۰. مبانی مدیریت منابع انسانی، ص ۸۵.

۱۱. مدیریت منابع انسانی و امور کارکنان، ص ۱۹۰.

می‌گیرند که شاغل سریع و با مهارت آنها را انجام دهد.<sup>۱۲</sup> مکتب روابط انسانی بیشتر به رعایت روابط انسانی و اجتماعی و کمتر به جنبه فنی کار تأکید نمود. در اواخر سال‌های ۱۹۵۰ مفهوم غنای شغلی مطرح شد و راه را برای حل مسائل و عملکرد بهتر کارکنان باز کرد.<sup>۱۳</sup> طراحی شغل - که ابتدا جنبه فنی و مهندسی داشت - به مرور زمان و مخصوصاً از سال‌های دهه هفتاد به بعد، به سوی جنبه‌های اجتماعی، انسانی و روانی سوق داده شد و نظریه‌ها و مدل‌های نسبتاً زیادی در این زمینه ارائه گردید.<sup>۱۴</sup>

از منظر مفهومی طراحی شغل را به صورت‌های مختلفی تعریف کرده‌اند؛ از جمله این که طراحی شغل عبارت است از فرایند تعیین و بازسازی وظایف، اختیارات، مسئولیت‌ها، نحوه انجام کار، ارتباط‌های شغلی و شرایط محیط کار است؛ به گونه‌ای که با سازگار شدن ویژگی‌های شغل با استعدادها و توانایی‌های شاغل، هم نیازهای فرد و هم اهداف سازمان تأمین شود.<sup>۱۵</sup> به طور کلی طراحی شغل به عنوان یکی از کارکردهای قلمرو مدیریت منابع انسانی با ایجاد و تعریف مشاغل جدید یا تجدید نظر در مشاغل قبلی سرو کار دارد. برخی از این مشاغل متعارف و جاری هستند که در این صورت معمولاً یک دست، استاندارد و تکراری هستند و برخی دیگر غیر معمول و پیچیده‌اند؛ بدین معنا که مبتنی بر تخصص هستند.

ضرورت‌های زیادی برای توجه به طراحی شغل مطرح است؛ از جمله این که که کوی گلی و تایمن<sup>۱۶</sup> معتقدند که گرایش معاصر در ادبیات مشاغل تمرکز فزاینده بر خود - مدیریتی شغل<sup>۱۷</sup> بوده است.<sup>۱۸</sup> برخی دیگر از پژوهشگران بر الزامات مرتبط با زمینه‌های شغلی جدید متمرکز گردیده‌اند. همچنین، لانتز و براو<sup>۱۹</sup> تأکید می‌کنند که کمال یافتگی شغل بر حسب شرایط سازمانی و تکنولوژیکی مشخص می‌شود. کمال یافتگی شغل دارای دو جنبه شناختی (چالش برانگیزی و تنوع وظایف) و فرایندی (برنامه ریزی، اجرا و بازخورد)

۱۲. مدیریت استراتژیک منابع انسانی و روابط کار، ص ۸۴.

۱۳. «افزایش انگیزش درونی و رضایت شغلی در پالایشگاه اصفهان: کاربرد مدل هاکمن - الدهام»، ص ۳.

۱۴. مبانی مدیریت منابع انسانی، ص ۸۵.

۱۵. همان.

16. Quigly, Nard R. and Tymon Jr, Walter G. (2006) Toward an intrinsic motivation and career self - management, Journal of career development, vol. 11, No. 6, pp.522-543.

17. Career self - management.

18. Toward an intrinsic motivation and career self - management, No. 6, pp 522-543.

19. Lantz, Annika and Brav, Agneta (2007) job design for learning in work groups, journal of workplace learning, v.19, N.5, pp249 - 85.

است.<sup>۲۰</sup> به علاوه، یک طراحی شغل مناسب، روی رضایت کارکنان و کیفیت انجام کار اثر مثبت دارد.<sup>۲۱</sup> بنا بر این، طراحی شغل با رویکردها و روش‌های علمی می‌تواند کارآیی و اثربخشی سازمانی را ارتقا دهد. طراحی شغل می‌تواند فضا و شرایطی را به وجود آورد که بین وظایف، اهداف، ابزارها، متصدیان، و سطوح و واحدهای سازمانی نوعی یکپارچگی و همخوانی به وجود آید. نتیجه چنین وضعیتی تحقق بهره‌وری بالا خواهد بود.

در متون دینی تقسیم کار، تعیین حدود وظایف و جلوگیری از تداخل نقش‌ها از جمله اموری است که برای دست‌یابی به یک جامعه منظم از اهمیت اساسی برخوردار بوده و مورد تأکید فراوان قرار گرفته است. قرن‌ها پیش از آن که نظریات جامعه‌شناسی همچون دورکیم، تقسیم کار را به عنوان اساس تنظیم اجتماعی کشف کنند، امام علی - علیه السلام - در نامه خود به امام حسن - علیه السلام - سفارش می‌کنند که برای جلوگیری از تداخل برای هر یک از کارگزاران خود نقش و وظیفه‌ای معین نما تا بتوانی او را در قبال آن مسئول بدانی؛ چرا که تقسیم کار سبب می‌شود افراد کارها را به یکدیگر واگذارند.<sup>۲۲</sup> در متون دینی تا بدان جا این بحث جزیی شده است که شاخص‌های تقسیم کار نیز معرفی شده است تا علاوه بر ایجاد فرصت برای همگان عدالت نیز رعایت شده باشد؛ برای نمونه، متون به شاخص‌های شایسته‌سالاری، تخصص، ایمان، تعهد، امانت‌داری، حسن سابقه اشاره نمود.<sup>۲۳</sup> این امر مؤید این ادعاست که در عرصه‌های دینی توجه به مقوله‌های مدیریت منابع انسانی موضوعی ضروری و منطقی است.

### رویکردهای طراحی شغل

برای طراحی شغل رویکرد یا روش‌های مختلفی بیان شده است. این رویکردها به مرور زمان تکامل و توسعه یافته‌اند. مطابق نظر استونر و همکاران<sup>۲۴</sup> طراحی شغل مشتمل بر سه فعالیت است: الف. مشخص کردن وظایف کاری فرد، ب. تعیین روش‌های انجام وظایف، ج. ترکیب وظایف شغلی به صورت مشاغل.<sup>۲۵</sup> دولان و شولر چرخش شغلی،<sup>۲۶</sup>

20. job design for learning in work groups, , N.5, pp 249 – 85.

۲۱. رابطه طراحی شغل با انگیزش کارکنان، ص ۳۰.

۲۲. نهج البلاغه، نامه ۳۱.

۲۳. بحار الانوار و سوره قلم آیه ۳۵-۳۶؛ سوره قصص، آیه ۲۶.

24. Stoner et al.

25. Job design and improved Quality of work life of Nigerian secondary school teachers, Department of business administration, p 25-34.

26. job rotation.

گسترش شغل<sup>۲۷</sup> و غنی سازی شغل<sup>۲۸</sup> را به عنوان سه روش طراحی شغل فردی بیان می کنند. <sup>۲۹</sup> مورهد و گریفین نیز از این سه روش به عنوان جایگزین های اولیه برای تخصص یاد می کنند. <sup>۳۰</sup>

**چرخش شغلی:** تغییر منظم کارکنان از یک شغل به شغل دیگر با این هدف که انگیزه و اشتیاق کارکنان افزایش یابد.

**گسترش شغل یا توسعه شغل:** اضافه کردن یا گسترش دادن حد و وظایف کارکنان است؛ آن گونه که شاغل احساس فعال بودن و سرگرم بودن کند.

**غنی سازی شغل:** فنی است به منظور معنا بخشیدن به کار و شغل فرد و ایجاد رضایت شغلی در مشاغل که اختیارات و مسئولیت های جدیدی به شغل ارزانی می دارد و آن را با محتواتر و تلاش طلب تر می سازد. به طور کلی مطالعه منابع مربوط، مؤید آن است که برای طراحی شغل چندین رویکرد مطرح شده است؛ از جمله می توان به موارد زیر اشاره نمود:

الف. رویکرد سیستم های فنی - اجتماعی: در این رویکرد اعتقاد بر این است که طراحی شغل موقعی اثربخش است که در طراحی، تمام نیازهای انسان ها، یعنی افرادی که در سازمان ها کار می کنند، مانند رعایت روابط و تعاملات آنها و همچنین نیازهای سازمان که بیشتر جنبه رسمی و فنی دارد، مانند رعایت مقررات، کاربرد تکنولوژی و نظایر آن در نظر گرفته شود. <sup>۳۱</sup>

ب. رویکرد مدیریت علمی: در این روش، وظایف معدود و ساوه در کنار هم قرار می گیرند؛ به نحوی که شاغل آن شغل به طور تکراری، سریع و با مهارت زیاد وظایف خود را انجام دهد. <sup>۳۲</sup> از این رویکرد به عنوان روش مهندسی صنایع نیز یاد شده است.

ج. رویکرد مهندسی انسانی یا ارگونومی: در این رویکرد اعتقاد بر این است که محیط، ابزارها و فضای کاری باید با نیازها و ویژگی های انسانی سازگاری داشته باشد. علم ارگونومی، علمی بین رشته ای است که از علومی نظیر مهندسی، روانشناسی، بیولوژی،

27. job enlargement.

28. job enrichment.

۲۹. مدیریت امور کارکنان و منابع انسانی، ص ۹۴.

۳۰. رفتار سازمانی، ص ۱۸۱.

۳۱. مبانی مدیریت منابع انسانی، ص ۸۷.

۳۲. مدیریت استراتژیک منابع انسانی و روابط کار، ص ۸۴.

فیزیولوژی، ریاضی، آمار، بیومتری، فیزیک و شیمی استفاده می‌کند.<sup>۳۳</sup> در واقع، هدف این رویکرد به حداقل رساندن آسیب‌پذیری انسان در محیط کار از یک طرف و انجام بهینه وظایف تعیین شده از طرف دیگر است.

د. روش گروهی یا تیمی: در این روش تأکید بر واگذار کردن کار به یک تیم و یا گروه کار است (در مقابل واگذار کردن کار به تک تک افراد) که تقریباً عمده ویژگی‌های روش انگیزشی طراحی مشاغل در آن مطرح است؛ اما برای یک تیم کاری و نه به طور فردی. کار در این رویکرد به گونه‌ای طراحی می‌شود که افراد به صورت یک گروه یا تیم کار کنند. اعضای هر تیم مسئولیت‌های مشترکی دارند و ممکن است یک فرد در کارهای زیادی مسئولیت داشته باشد

ه. رویکرد فردی: از این رویکرد با عنوان رویکرد انگیزشی نیز یاد شده است. در این روش تأکید بر انگیزه‌های درون‌زای شغلی است.<sup>۳۴</sup> در این رویکرد نیازهای فرد در طراحی شغل مورد توجه قرار می‌گیرد. یکی از شکل‌های رویکرد فردی، رویکرد ویژگی‌های شغل است. این رویکرد مبنای اصلی انجام پژوهش حاضر است بر این اساس در ادامه مورد بحث قرار گیرد.

### رویکرد ویژگی‌های شغل

پیش درآمد ویژگی‌های شغل مطالعات ترند و لازنس (۱۹۶۵) بود.<sup>۳۵</sup> این رویکرد یا مدل - که با نام هاگمن و اولدهام<sup>۳۶</sup> شهرت دارد - بر ویژگی‌هایی که سبب انگیزش، رضایت و بهره‌وری شغل می‌شود، تأکید می‌ورزد.<sup>۳۷</sup> در طول سه دهه اخیر بیشتر پژوهش‌های مربوط به طراحی و بازطراحی شغل<sup>۳۸</sup> بر کار هاگمن و اولدهام مبتنی بوده است. آنها استدلال نمودند که ارزش ذاتی و انگیزش بالقوه شغل بر پنج بعد واقعی کار مبتنی است.<sup>۳۹</sup> در حال حاضر، یکی از مدل‌هایی که بیش از همه مورد پذیرش واقع شده، مدل هاگمن - اولدهام

۳۳. مبانی مدیریت منابع انسانی، ص ۹۰.

۳۴. مدیریت استراتژیک منابع انسانی و روابط کار، ص ۸۵.

۳۵. رفتار سازمانی، ص ۱۸۷.

36. Hackman and Oldham.

۳۷. مبانی مدیریت انسانی، ص ۸۷.

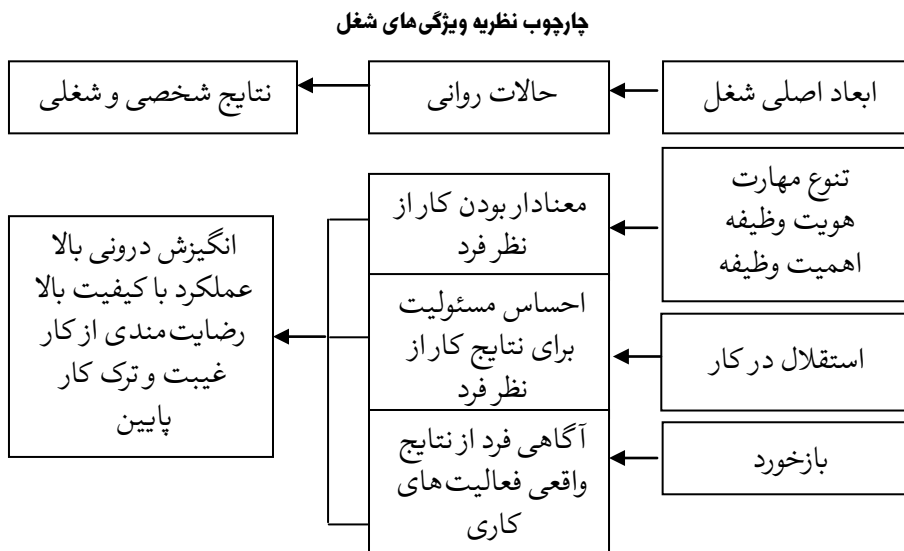
38. job design and redesign.

39. organizational commitment, job redesign, employee empowerment and intent to Quit among survivors of restructuring and downsizing, pp. 232-257.



است که تحت عنوان مدل خصوصیات شغلی<sup>۴۰</sup> شهرت یافته است. این مدل، کلیه کارهای گذشته ترنر و لورنس، تریست و هاگمن و لاولر<sup>۴۱</sup> را در هم ادغام و خلاصه می‌نماید. شهرت و اعتبار این مدل باعث شد که در تحقیق حاضر از آن استفاده شود.<sup>۴۲</sup>

هاگمن و اولدهام به منظور آزمون تئوری ویژگی‌های شغل پرسش‌نامه ویژگی‌شناسی شغل<sup>۴۳</sup> را معرفی کردند. مدل هاگمن و اولدهام مشتمل بر سه بخش است: ۱. ابعاد اصلی شغل،<sup>۴۵</sup> شامل: تنوع مهارت، اهمیت وظیفه، هویت وظیفه، استقلال در کار و بازخورد شغلی؛ ۲. حالات روانی بحرانی،<sup>۴۶</sup> شامل: معنادار تلقی نمودن کار، احساس مسئولیت در قبال کار و آگاهی از نتایج انجام کار؛ ۳. نتایج فردی و کاری،<sup>۴۷</sup> شامل: ارتقای انگیزش درونی بالا، عملکرد با کیفیت، ارتقای رضایت مندی از کار و کاهش ترک خدمت و غیبت از کار است.<sup>۴۸</sup> مدل شماتیک نظریه ویژگی‌های شغل به شرح زیر است:



40. job characteristic model.

41. Turner and laureace, Trist, Hackman and Lawler.

۴۲. «افزایش انگیزش درونی و رضایت شغلی در پالایشگاه اصفهان: کاربرد مدل هاگمن - الدهام»، ص ۴.

43. IDS Job Diagnostic Survey.

۴۴. رفتار سازمانی، ص ۱۹۱.

45. core job dimensions

46. critical psychological states.

47. Personal and work outcomes.

۴۸. «افزایش انگیزش درونی و رضایت شغلی در پالایشگاه اصفهان: کاربرد مدل هاگمن - الدهام»، ص ۵.

### مدل ویژگی‌های شغل<sup>۴۹</sup> (مدل مفهومی تحقیق)

همان گونه که در مدل مشخص شده است، اگر طراحی شغل در جهت تقویت ابعاد اصلی شغل انجام گیرد، منجر به بهبود رضایت شغلی کارکنان خواهد شد. هاکمن و اولدهام عقیده داشتند که حالات روانی حساس (معنادار بودن کار، احساس مسئولیت و آگاهی از نتایج) توسط پنج ویژگی شغل یا ابعاد اصلی شغل برانگیخته می‌شوند. این ویژگی‌ها عبارت‌اند از:

۱. **تنوع مهارت:**<sup>۵۰</sup> درجه نیازمندی شغل به فعالیت‌های گوناگون که لازمه آن به کارگیری مهارت‌ها و استعدادهاى مختلف است.
  ۲. **هویت شغل:**<sup>۵۱</sup> درجه نیازمندی به انجام یک کار مشخص، به عبارت دیگر داشتن شغلی که دارای آغاز و پایان و یک نتیجه ملموس باشد.
  ۳. **معناداری شغل:**<sup>۵۲</sup> میزان اثر شغل بر زندگی یا کار دیگران در همان سازمان و یا در محیط خارج از سازمان. در واقع به هر میزان که فرد بتواند با به کارگیری استعدادها و قابلیت‌های خود فعالیت‌های مشخصی را انجام داده و ارائه خدمات نماید، کاربرایش معنادار خواهد بود.
  ۴. **خودگردانی یا استقلال:**<sup>۵۳</sup> درجه آزادی، استقلال و دخالت داشتن فرد در تنظیم جدول‌های کاری مربوط و انتخاب روش‌های انجام کار.
  ۵. **بازخورد:**<sup>۵۴</sup> مقدار اطلاعاتی که فرد می‌تواند به طور مستقیم و روشن در مورد اثربخش بودن عملکردش کسب کند.
- با توجه به این که ابعاد یا ویژگی‌های اصلی شغل می‌تواند بر رضایت شغلی کارکنان مؤثر باشد، در این تحقیق، ویژگی‌های اصلی شغل، مورد توجه و بررسی قرار گرفت. همچنین، متغیر دیگر تحقیق رضایت شغلی است که در ادامه به شرح مختصر آن پرداخته می‌شود.

۴۹. رفتار سازمانی، ص ۱۹۰.

50. skill variety.

51. task identity.

52. task significance.

53. Autonomy.

54. Feedback.

## رضایت شغلی

مرور تحولات علم مدیریت مؤید آن است که سازمان و نیروی انسانی آن دارای اهمیتی روز افزون بوده است که مبحث رضایت شغلی مهم‌ترین فاکتور عامل انسانی است. لوک رضایت شغلی را به عنوان حالت روحی مطلوب یا مثبت - که فرد از ارزیابی یا تجربه شغلی به دست می‌آورد - تعریف می‌کند. رضایت شغلی نتیجه ادراک فرد از چیزهایی است که شغل او فراهم می‌آورد و برای او با اهمیت تلقی می‌شوند.<sup>۵۵</sup> رضایت شغلی احساسی است که افراد نسبت به شغل‌شان دارند.<sup>۵۶</sup> رضایت شغلی یک متغیر نگرشی<sup>۵۷</sup> است<sup>۵۸</sup> و نتیجه ادراک فرد از چیزهایی است که شغل او فراهم می‌آورد.<sup>۵۹</sup> رضایت شغلی نوعی احساس خشنودی و رضایت خاطر فرد از شغل خود در سازمان است که با کار متناسب با استعدادها، میزان موفقیت در شغل، تأمین نیازهای منطقی، شکوفایی استعدادها، پیشرفت شغلی، تجربه‌های موفق و جو سازمانی ارتباط دارد.<sup>۶۰</sup> به طور کلی، رضایت شغلی نوعی نگرش و حالت روانی در رابطه با شغل است که می‌تواند عملکرد شغلی را تحت تأثیر قرار دهد.

از مدل ویژگی‌های شغلی - که هاگمن و اولدهام (۱۹۷۶) ارائه کرده‌اند - به عنوان یکی از مدل‌ها و فرایندهای معروف در غنی ساختن مشاغل در سازمان استفاده می‌شود. با استفاده از این روش می‌توان انگیزش، رضایت شغلی و عملکرد کارکنان در کار را بالا برد؛<sup>۶۱</sup> بدین معنا که اگر ابعاد اصلی شغل در فرایند طراحی یا باز طراحی شغلی تقویت و ارتقا یابند، نتیجه می‌تواند بهبود رضایت شغلی متصدیان مشاغل باشد.

برای مطالعه رضایت شغلی در این تحقیق از هفت عامل استفاده شد که شامل: ۱. کار، ۲. روابط (ما فوق، همکار، مشتری)، ۳. ارتقا، پیشرفت و موفقیت، ۴. حقوق و مزایا، ۵. جو سازمانی، ۶. منزلت، مسئولیت و احترام، ۷. عوامل محیطی کار.<sup>۶۲</sup>

۵۵. «بررسی اثرات تصمیم‌گیری مشارکتی بر رضایت شغلی کارکنان»، ص ۶۱ - ۷۶.

۵۶. «بررسی رابطه بین ماهیت شغل و رضایت شغلی»، ص ۵۹.

57. Attitudinal.

۵۸. «بررسی عوامل موثر بر رضایت شغلی کارکنان»، ص ۱۱۷-۱۴۰.

۵۹. «بررسی اثرات تصمیم‌گیری مشارکتی بر رضایت شغلی کارکنان»، ص ۶۱ - ۷۶.

۶۰. «افزایش رضایت شغلی معلمان از طریق معنادارسازی حرفه معلمی»، ص ۴۵.

۶۱. «بررسی رابطه بین ماهیت شغل و رضایت شغلی»، ص ۵۷ - ۷۶.

۶۲. «بررسی رابطه کیفیت زندگی کاری و رضایت شغلی بین اعضای هیات علمی دانشگاه‌های تهران و صنعتی



## پیشینه پژوهشی تحقیق

در باره ارتباط بین ویژگی‌های شغلی و رضایت شغلی نتایج متفاوتی حاصل شده است که برخی این ارتباط را تأیید و بعضی به عدم ارتباط این دو متغیر اشاره کرده‌اند.<sup>۶۳</sup> در این زمینه می‌توان به تحقیقات ترنر و لارنس (۱۹۶۵) اشاره نمود. این دو محقق، تحقیق خود را با توجه به ویژگی‌های شغلی و ارتباط آنها با غیبت، رضایت شغلی، جا به جایی و بهره‌وری شروع کردند. آنها در تحقیق خود شش ویژگی مهم شغل را بررسی کردند که این متغیرها عبارت بودند از: تنوع وظایف، استقلال، آزادی عمل، دانش و مهارت، احساس مسئولیت، تعامل اجباری و تعامل اختیاری. نتایج نشان داد که بین ویژگی‌های شغل و رضایت شغلی، کاهش غیبت و جا به جایی ارتباط مستقیم وجود دارد.<sup>۶۴</sup>

هاکمن و لاولر (۱۹۷۱) در مطالعه‌ای که در یک شرکت تلفن انجام دادند، به این نتیجه رسیدند که هر چه کارکنان ویژگی‌هایی مانند تنوع مهارت، استقلال، ماهیت وظیفه، بازخورد، سروکار داشتن با دیگران را در شغل بیشتر احساس کنند، رضایت خاطر آنان بیشتر و عملکرد و حضور آنان در محل کار زیادتر است.<sup>۶۵</sup> تحقیق دیگری را بریف و آلداج<sup>۶۶</sup> بر اساس مدل مطرح شده توسط لاولر و هاکمن انجام دادند. آنان پرسش‌نامه‌ای را که لاولر و هاکمن (۱۹۷۳) استفاده کرده بودند، پس از اصلاحاتی استفاده کردند. ابعاد مورد نظر شامل، تنوع وظایف، هویت وظیفه، استقلال و آزادی در کار، بازخورد شغلی بود. در نهایت، ضرایب همبستگی محاسبه شده بین ابعاد چهارگانه شغل و نتایج و پیامدهای فردی و سازمانی معنادار بود. تحقیق دیگری را لاثر، مولر و فیتزگراد<sup>۶۷</sup> (۱۹۸۵) با به کارگیری تکنیک متاآنالیز جهت تعیین شدت ارتباط موجود میان مشخصه‌های شغلی و پیامدهای فردی و سازمانی انجام دادند. ۲۸ تحقیقی که در زمینه تأثیر ابعاد پنج‌گانه شغل بر متغیرهای بازده صورت پذیرفته بود، بررسی شده و پس از تجزیه و تحلیل‌های آماری این نتایج حاصل گردید: میانگین ضریب همبستگی بین شاخص مشخصات شغلی و رضایت شغلی عبارت از ۳۹ صدم بود و ضریب همبستگی میان هر یک از ابعاد اصلی

شریف»، ص ۷۱-۱۰۱.

۶۳. نقش و تاثیر مدل ویژگی‌های شغلی روی رضایت شغلی در بیمارستان‌های علوم پزشکی تهران»، ص ۳۱-۳۸.

۶۴. «بررسی رابطه طراحی شغل و رضایت شغلی (بر اساس مدل ویژگی‌های شغلی هاکمن و اولد هام)»، ص ۷۴.

۶۵. «نقش و تاثیر مدل ویژگی‌های شغلی روی رضایت شغلی در بیمارستان‌های علوم پزشکی تهران»، ص ۳۱-۳۸.

66. Brief and Aldag.

67. Iather, Moller and fizgerad.

شغل با رضایت شغلی در دامنه بین سی دو صدم و چهل و شش صدم بود.<sup>۶۸</sup> تحقیق‌های انجام شده توسط ونوس<sup>۶۹</sup> (۱۹۷۴)، رابرد و گیلیک<sup>۷۰</sup> (۱۹۸۱)، اسپکتور و جکس<sup>۷۱</sup> (۱۹۹۱)، گریفین، ولش و مورهد<sup>۷۲</sup> (۱۹۹۸) به نتایج مشابهی دست یافته‌اند. گریفین (۱۹۹۱) در تحقیق دیگری تأثیرات طراحی شغل بر ادراک، نگرش‌ها و رفتار کارکنان را مطالعه کرده و رابطه مثبت بین طراحی شغل و نگرش‌ها و افزایش بهره‌وری یافت.<sup>۷۳</sup>

در داخل کشور هم مطالعاتی در باره رابطه بین ویژگی‌های شغلی و رضایت شغلی انجام شده است. در این زمینه می‌توان به تحقیق‌های تخت طاقدیس<sup>۷۴</sup> (۱۳۷۴) در پالایشگاه اصفهان، ایرجی راد<sup>۷۵</sup> (۱۳۷۸) در میان کارکنان وزارت جهاد سازندگی، فرجی و همکاران<sup>۷۶</sup> (۱۳۸۷) در میان کارکنان بیمارستان‌های تحت پوشش دانشگاه علوم پزشکی تهران، رحیمی<sup>۷۷</sup> (۱۳۸۷) در میان کارکنان شرکت توزیع نیروی برق جنوب غرب تهران - که همگی آنها به رابطه معنادار میان ویژگی‌های شغلی و رضایت شغلی دست یافته‌اند - اشاره کرد.

### روش‌شناسی تحقیق

تحقیق حاضر از نظر هدف، کاربردی است و از لحاظ روش نیز از نوع توصیفی و همبستگی است. جامعه آماری تحقیق شامل کلیه کارکنان دانشگاه علوم قرآن و حدیث است که تعداد آنها طبق آمار ۱۵۰ نفر است. از میان اعضا، جامعه نمونه‌ای به حجم ۱۳۷ نفر (در حدود ۹۰ درصد حجم کل جامعه آماری) انتخاب گردید. با توجه به این که آمار مربوط به جامعه آماری موجود و همچنین امکان دسترسی به آنها وجود داشت، از این رو، نمونه‌ها با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب شدند.

۶۸. «بررسی رابطه طراحی شغل و رضایت شغلی (براساس مدل ویژگی‌های شغلی هاگمن و اولدهام)»، ص ۸۳.
69. wanous
70. Robert and Glick
71. Spector and jacks
72. Griffin, welsh and Morhead
73. job redesign, employee empowerment and intent to Quit among survivors of restructuring and downsizing, pp. 232-257.
۷۴. «افزایش انگیزش درونی و رضایت شغلی در پالایشگاه اصفهان: کاربرد مدل هاگمن - الدهام»، ص ۱۵ - ۱۴۵.
۷۵. «بررسی ارتباط بین ویژگی‌های شغلی با رضایت شغلی کارکنان وزارت جهاد سازندگی (دفتر مرکزی تهران)»، ص ۱۴۵.
۷۶. «نقش و تاثیر مدل ویژگی‌های شغلی روی رضایت شغلی در بیمارستان‌های علوم پزشکی تهران»، ص ۳۱ - ۳۸.
۷۷. «بررسی ارتباط ویژگی‌های شغل (بر مبنای مدل هاگمن - اولدهام) با رضایت شغلی کارکنان»، ص ۱۹۴ - ۱۹۹.

به منظور سنجش طراحی شغل (بر مبنای ویژگی‌های اصلی شغل) و رضایت شغلی از ابزار پرسش‌نامه استفاده شد. در این تحقیق از دو پرسش‌نامه (طراحی شغل و رضایت شغلی) استفاده شد. برای تعیین پایایی پرسش‌نامه از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد بر اساس محاسبات به عمل آمده ضریب پایایی پرسش‌نامه طراحی شغل ۰/۸۸ و رضایت شغلی ۰/۹۳ برآورد شد. برای تعیین روایی پرسش‌نامه پس از رفع ابهامات نگارشی، از نظرات متخصصین استفاده شد. پس از توزیع پرسش‌نامه‌ها میان ۱۳۷ نفر، تعداد ۱۳۱ پرسش‌نامه، پس از تکمیل [با نرخ بازگشت ۹۶ درصد] دریافت شد. برای طبقه‌بندی و تجزیه و تحلیل داده‌ها از نرم‌افزار spss و روش‌های آماری توصیفی و استنباطی از جمله میانگین ( $\mu$ )، ضریب همبستگی پیرسون ( $r$ )، تحلیل واریانس یک راهه ( $F$ )، تحلیل رگرسیون چندگانه به روش گام به گام استفاده شد.

### یافته‌های تحقیق

در این قسمت از مقاله یافته‌های حاصل از تجزیه و تحلیل داده‌ها ارائه شده و بر اساس آماره‌های به دست آمده متغیرها و فرضیه‌ها تحلیل می‌شوند:

جدول شماره ۱: میانگین و انحراف استاندارد مؤلفه‌های طراحی شغلی

سطح معناداری	t	انحراف استاندارد	میانگین	تعداد (N)	آماره‌ها / عوامل طراحی شغلی
۰/۰۰۰	۵/۵۶	۰/۷۷	۳/۳۷	۱۳۱	تنوع مهارت
۰/۰۰۰	۴/۷	۰/۸۲	۳/۳۴	۱۳۱	هویت وظیفه
۰/۰۰۰	۷/۹	۰/۸۴	۳/۵۸	۱۳۱	معناداری شغل
۰/۰۰۰	۶/۷۰	۰/۷۹	۳/۴۶	۱۳۱	استقلال در کار
۰/۹۶۶	۰/۰۴	۰/۸۴	۲/۹	۱۳۱	بازخورد
۰/۰۰۰	۶/۶۴	۰/۶۶	۳/۳۸	۱۳۱	طراحی شغل

همان‌گونه که آماره‌های جدول شماره یک نشان می‌دهد، در باره مؤلفه‌های طراحی شغل کمترین مقدار میانگین (۲/۹) مربوط به بازخورد و بیشترین مقدار (۳/۵۸) مربوط به معناداری شغل وظیفه است. همچنین، مقدار میانگین نمرات طراحی شغل ۳/۳۸ است که از میانگین پایه (۳) بیشتر است. همچنین مقدار میانگین طراحی شغل ۳/۳۸ است

که از میانگین پایه (۳) بیشتر است. همچنین، با توجه به این که مقدار  $t$  محاسبه شده مربوط به طراحی شغل در سطح آلفای ۰/۰۵ معنادار است، لذا فرض صفر رد و فرض مقابل تأیید می شود؛ بدین معنا که طراحی مشاغل در حد نسبتاً خوب است. البته از مؤلفه های طراحی شغل فقط بازخورد مورد تأیید نیست.

جدول شماره ۲: میانگین و انحراف استاندارد مؤلفه های رضایت شغلی

عوامل رضایت شغلی	آماره ها	تعداد (N)	میانگین	انحراف استاندارد	t	سطح معناداری
کار	۱۳۱	۳/۶۶	۰/۹۰	۸/۴۰	۰/۰۰۰	
روابط	۱۳۱	۲/۹۸	۰/۹۲	۰/۱۲	۰/۹۰۰	
ارتقا	۱۳۱	۲/۹۱	۰/۹۸	۰/۹۵	۰/۳۴۲	
حقوق	۱۳۱	۳/۱۹	۰/۸۹	۲/۵	۰/۰۱	
جوسازمانی	۱۳۱	۳/۱۸	۰/۸۵	۲/۵۰۸	۰/۰۱	
منزلت	۱۳۱	۳/۳۶	۰/۸۴	۴/۹۵	۰/۰۰۰	
عوامل محیطی	۱۳۱	۳/۴۵	۰/۸۱	۶/۴۱	۰/۰۰۰	
رضایت شغلی	۱۳۱	۳/۳۱	۰/۶۴	۵/۶	۰/۰۰۰	

آماره های جدول شماره ۲ مؤید آن است که در موضوع مؤلفه های رضایت شغلی کمترین مقدار میانگین (۲/۹۱) مربوط به ارتقا و بیشترین مقدار (۳/۶۶) مربوط به مؤلفه کار است. همچنین میانگین کل ۳/۳۱ است که بالاتر از میانگین پایه (۳) و در حد زیاد است. نتیجه این که میانگین نمرات عوامل رضایت شغلی نشان می دهد که رضایت شغلی کارکنان در سطح بالاتر از متوسط قرار دارد. همچنین با توجه به این که مقدار  $t$  محاسبه شده مربوط به رضایت شغلی در سطح آلفای ۰/۰۵ معنادار است، لذا فرض صفر رد و فرض مقابل تأیید می شود؛ بدین معنا که رضایت شغلی کارکنان در حد نسبتاً خوب است. البته از مؤلفه های رضایت شغلی فقط وجود روابط و ارتقای شغلی مورد تأیید نیست.

### تحلیل معناداری تفاوت رضایت شغلی کارکنان بر حسب مشخصات فردی

جدول ۳: نتایج تحلیل واریانس رضایت شغلی کارکنان بر اساس نوع استخدام

منابع تغییرات	مجموع مجزورات	درجه آزادی	میانگین مجزورات	F	سطح معناداری
بین گروه ها	۲/۲۳	۲	۱/۱	۲/۷۹	۰/۰۶۵

		۰/۴	۱۲۵	۴۹/۹۸	درون گروهها
			۱۲۷	۵۲/۲	کل

آماره‌های جدول شماره ۳ مؤید آن است که بر اساس تحلیل واریانس در رابطه با وجود تفاوت در رضایت شغلی پژوهشگران و کارکنان بر حسب نوع استخدام،  $F$  محاسبه شده در سطح  $p < 0/05$  معنادار نیست ( $F=2/79, P=0/065$ ). با توجه به این که مقدار  $F$  محاسبه شده از مقدار جدول در سطح آلفای  $0/05$  کمتر است، لذا فرض صفر رد نمی‌شود. بنا بر این، نتیجه‌گیری می‌شود که میزان رضایت شغلی پژوهشگران و کارکنان بر حسب نوع استخدام دارای تفاوت معنادار نیست.

**جدول ۴: نتایج تحلیل واریانس رضایت شغلی کارکنان بر اساس سن**

منابع تغییرات	مجموع مجزورات	درجه آزادی	میانگین مجزورات	F	سطح معناداری
بین گروهها	۹/۵	۳۱	۰/۳۰	۰/۶۸۲	۰/۸۸۸
درون گروهها	۴۴/۷۹	۹۹	۰/۴۵		
کل	۵۴/۳۵	۱۳۰			

آماره‌های جدول شماره ۴ مؤید آن است که بر اساس تحلیل واریانس در رابطه با وجود تفاوت در رضایت شغلی کارکنان بر حسب سن،  $F$  محاسبه شده در سطح  $p < 0/05$  معنادار نیست ( $F=0/682, P=0/888$ ). با توجه به این که مقدار  $F$  محاسبه شده از مقدار جدول در سطح آلفای  $0/05$  کمتر است، لذا فرض صفر رد نمی‌شود. بنا بر این، نتیجه‌گیری می‌شود که میزان رضایت شغلی کارکنان بر حسب سن دارای تفاوت معنادار نیست.

**جدول ۵: نتایج تحلیل واریانس رضایت شغلی کارکنان بر اساس نوع تحصیلات**

منابع تغییرات	مجموع مجزورات	درجه آزادی	میانگین مجزورات	F	سطح معناداری
بین گروهها	۰/۲۱۶	۳	۰/۸۹	۲/۲۵	۰/۱۰۹
درون گروهها	۶/۱۸۱	۱۲۶	۰/۳۹		
کل	۶/۳۹۷	۱۲۹			

آماره‌های جدول شماره ۵ مؤید آن است که بر اساس تحلیل واریانس در رابطه با وجود تفاوت در رضایت شغلی کارکنان بر حسب نوع تحصیلات،  $F$  محاسبه شده در سطح  $0/05$  معنادار نیست ( $F=2/25, P=0/109$ ). با توجه به این که مقدار  $F$  محاسبه شده از مقدار بحرانی  $F$  در سطح آلفای  $0/05$  کمتر است، لذا فرض صفر رد نمی‌شود. بنا بر این،



نتیجه گیری می شود که میزان رضایت شغلی کارکنان بر حسب نوع تحصیلات دارای تفاوت معنادار نیست.

جدول ۶: نتایج تحلیل واریانس رضایت شغلی کارکنان بر اساس سطح تحصیلات

سطح معناداری	F	میانگین مجزورات	درجه آزادی	مجموع مجزورات	منابع تغییرات
۰/۰۴۳	۲/۸۱۷	۱/۰۸۰	۳	۳/۲۴	بین گروهها
		۰/۳۸	۱۰۹	۴۱/۷۸۸	درون گروهها
			۱۱۲	۴۵/۰۲۸	کل

طبق اطلاعات جدول شماره ۶ مقدار F محاسبه شده در رابطه با وجود تفاوت در رضایت شغلی کارکنان بر حسب سطح تحصیلات  $F=۲/۸۱۷$  است که در سطح آلفای ۰/۰۵ معنادار است. با توجه به این که مقدار F محاسبه شده از مقدار بحرانی F جدول در سطح آلفای ۰/۰۵ ( $۲/۶۸$ ) بیشتر است، لذا فرض صفر رد و مقابل تأیید می شود. بنا بر این، نتیجه گیری می شود که میزان رضایت شغلی کارکنان بر حسب سطح تحصیلات دارای تفاوت معنادار است. میانگین رضایت شغلی نمونه ها به ترتیب، سطح ۱، ۲، ۳ و ۴ تحصیلات حوزوی مساوی  $۳/۱۶$ ،  $۳/۱۴$ ،  $۳/۴۹$  و  $۳/۴۴$  است. بنا بر این، با افزایش سطح تحصیلات رضایت شغلی نیز افزایش نشان می دهد. این امر می تواند به خاطر آن باشد که تحصیلات بیشتر زمینه ساز منشأ اثر بودن است.

#### تحلیل رابطه مؤلفه های طراحی شغل و رضایت شغلی

جدول شماره ۷: رابطه بین مؤلفه های رضایت شغلی و طراحی شغلی

طراحی شغل	بازخورد	استقلال در کار	معناداری شغل	هویت وظیفه	تنوع مهارت		طراحی شغل رضایت شغل
۰/۴۱	۰/۳۲	۰/۴۱	۰/۲۷	۰/۶۷	۰/۳۴	r	کار
۰/۰۰	۰/۰۰	۰/۰۰	۰/۰۰	۰/۰۰	۰/۰۰۰	p	
۰/۳۵	۰/۲۷	۰/۳۱	۰/۲۵	۰/۸۵	۰/۳۴	r	روابط
۰/۰۰	۰/۰۰	۰/۰۲	۰/۰۰	۰/۰۰	۰/۰۰	p	
۰/۲۷	۰/۲۸	۰/۲۰	۰/۱۵	۰/۵۴	۰/۲۵	r	ارتقا
۰/۰۰	۰/۰۰۱	۰/۰۲	۰/۰۸	۰/۰۰	۰/۰۳	p	
۰/۵۷	۰/۴۸	۰/۴۵	۰/۴۴	۰/۲۸	۰/۵۱	r	حقوق و مزایا
۰/۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰	۰/۰۰	۰/۰۱	۰/۰۰	p	

۰/۴۰	۰/۲۷	۰/۳۲	۰/۳۲	۰/۳۶	۰/۴۱	r	جوسازمانی
۰/۰۰	۰/۰۱	۰/۰۰	۰/۰۰	۰/۰۰	۰/۰۰	p	
۰/۷۲	۰/۵۰	۰/۷۴	۰/۵۸	۰/۵۸	۰/۵۵	r	منزلت، مسئولیت و احترام
۰/۰۰	۰/۰۰	۰/۰۰	۰/۰۰	۰/۰۰	۰/۰۰	p	
۰/۷۴	۰/۵۹	۰/۵۰	۰/۵۰	۰/۵۰	۰/۸۵	r	عوامل محیطی کار
۰/۰۰	۰/۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰	۰/۰۰	p	
r = ۰/۷۲	۰/۵۶	۰/۵۱	۰/۶۱	۰/۵۳	۰/۶۸	r	رضایت شغلی
p: ۰/۰۰۰	۰/۰۰	۰/۰۰	۰/۰۰	۰/۰۰	۰/۰۰	p	

آماره‌های جدول شماره ۷ مؤید آن است که همبستگی بین هر یک از مؤلفه‌های طراحی شغل و رضایت شغلی مثبت و معنادار است که بیشترین میزان همبستگی بین تنوع مهارت‌ها و رضایت شغلی است و مقدار آن  $0/68$  ( $r_{xy} = 0/68$ ) است؛ اما کمترین میزان همبستگی بین استقلال در کار و رضایت شغلی است که مقدار آن  $0/51$  ( $r_{xy} = 0/51$ ) است. تمامی مقادیر همبستگی محاسبه شده، به غیر از ارتقا و معناداری شغل، در سطح اطمینان ۹۹ درصد معنادار هستند. بنا بر این، فرض صفر ( $H_0: r_{xy} = 0$ ) رد و فرض مقابل ( $H_1: r_{xy} \neq 0$ ) پذیرفته می‌شود و نتیجه‌گیری می‌شود که بین هر یک از مؤلفه‌های تنوع مهارت‌ها، هویت شغلی، معناداری شغل، استقلال در کار و بازخورد شغلی (به صورت مستقل) و رضایت شغلی کارکنان رابطه معنادار و مثبت وجود دارد.

جدول شماره ۸: نتایج تحلیل رگرسیون چند متغیره بین مؤلفه‌های رضایت شغلی و طراحی شغل به روش مرحله‌ای (گام به گام)

مؤلفه‌ها	آماره	MR	RS	ضرایب رگرسیون			F
				۱	۲	۳	P
هویت شغلی	۰/۷۲	۰/۵۲	۰/۵۲	$\beta = 0/724$			۱۴۰/۹۸
				$T = 11/87$			۰/۰۰۰
هویت شغلی تنوع مهارت	۰/۸۲	۰/۶۷	۰/۶۷	$\beta = 0/489$	$\beta = 0/553$		۱۷۵/۳۰
				$T = 10/01$	$T = 11/31$		۰/۰۰۰
هویت شغلی تنوع مهارت استقلال	۰/۸۴	۰/۷۰	۰/۷۰	$\beta = 0/231$	$\beta = 0/380$	$\beta = 0/508$	۱۴۰/۵۶
				$T = 4/43$	$T = 7/73$	$T = 10/86$	۰/۰۰۰
				$P = 0/000$	$P = 0/000$	$P = 0/000$	۰/۰۰۰

							شغلی
							هویت شغلی
$\beta = 0/310$	$\beta = 0/222$	$\beta = 0/280$	$\beta = 0/515$	۱۴۵/۵۵			تنوع مهارت
$T = 6/73$	$T = 4/43$	$T = 7/66$	$T = 10/76$	.....	۰/۷۵	۰/۸۷	استقلال
$P = 0/000$	$P = 0/000$	$P = 0/000$	$P = 0/000$	۰/۰۰۰			شغلی
							معناداری
							شغل

### همبستگی چندگانه مؤلفه‌های طراحی شغل و رضایت شغلی

آماره‌های جدول شماره ۸ مؤید آن است که مقدار F محاسبه شده در رابطه با همبستگی مؤلفه‌های طراحی شغل (X) با رضایت شغلی (Y) مساوی ۱۴۵/۵۵ است که در سطح آلفای ۰/۰۵ ( $P = 0/000$ ) معنادار است؛ از این رو، بین متغیرهای پیش بین و متغیر ملاک همبستگی چندگانه معنادار وجود دارد. از میان مؤلفه‌های طراحی شغل (به عنوان متغیرهای پیش بین) به ترتیب، هویت شغلی، تنوع مهارت، استقلال شغلی و معناداری شغل مناسب‌ترین ملاک برای پیش‌بینی رضایت شغلی کارکنان محسوب می‌شوند و در مجموع، می‌توانند ۰/۷۵ تغییرات رضایت شغلی را تبیین نمایند. ضمناً طبق نتایج رگرسیون چندگانه متغیر بازخورد از نظر ملاک بودن معنادار واقع نشد.

### تحلیل همبستگی طراحی شغل و رضایت شغلی

آماره‌های جدول شماره ۷ مؤید آن است که مقدار همبستگی بین طراحی شغلی و رضایت شغلی ۰/۷۲ ( $r_{xy} = 0/72$ ) است که در سطح آلفای ۰/۰۱ معناداری است. بدین رو، فرض صفر ( $H_0: r_{xy} = 0$ ) رد و فرض مقابل ( $H_1: r_{xy} \neq 0$ ) پذیرفته می‌شود. بنا بر این، فرضیه وجود رابطه معنادار بین طراحی شغل و رضایت شغلی تأیید و نتیجه‌گیری می‌شود که طراحی شغل با رضایت شغلی همبستگی مثبت و مستقیم دارد. افزون بر این، شدت رابطه نیز قوی است.

### بحث و نتیجه‌گیری

#### فرضیه اول تحقیق

یافته‌های حاصل از تحلیل داده‌ها حاکی از آن است که بین تنوع مهارت‌ها و رضایت شغلی رابطه معنادار وجود دارد. این یافته با نتایج پژوهش‌های ایرجی راد، فرجی و

همکاران، تخت طاقدیس، رحیمی و قهرمانی همخوانی دارد. تنوع مهارت‌ها به درجه نیازمندی شغل به فعالیت‌های متنوع - که لازمه آن داشتن مهارت‌ها و استعداد‌های مختلف است - اشاره دارد. لذا نتیجه‌گیری می‌شود که از طریق افزایش منطقی دامنه وظایف شغلی فرد می‌توان زمینه لازم را جهت ارتقاء و رضایت شغلی تأمین نمود. چنین موضوعی ریشه در آن دارد که وظایف جدید و متعدد مستلزم استفاده از توانایی‌ها و استعداد‌های مختلف از یک طرف و حرکات و فعالیت‌های متنوع از طرف دیگر است. در این حالت یک نواختی کاهش و پویایی دروظایف شغلی تقویت می‌گردد. در نتیجه، ضریب درگیری فرد با شغل بالاتر رفته و وضعیت روحی مناسبی به وجود می‌آید که نتیجه آن، بهبود رضایت شغلی و به تبع آن، عملکرد بهتر خواهد بود.

#### فرضیه دوم تحقیق

یافته‌های حاصل از تحلیل داده‌ها مؤید آن است که بین هویت شغل و رضایت شغلی رابطه معنادار و مثبت وجود دارد. این یافته با نتایج پژوهش‌های بررسی شده همخوانی دارد. هویت شغل به تمامیت و یکپارچگی شغلی اشاره می‌کند. مشاغل باید طوری طراحی شوند که فرد بتواند همه مراحل و قسمت‌های آن را درک کند و تصور روشنی از همه کار و دخالت خود در آنها را داشته باشد. به عبارت دیگر، هویت شغل به معنا داشتن شغلی است که دارای آغاز و پایان و یک نتیجه ملموس باشد.<sup>۷۸</sup> وقتی کارداری هویت باشد، نتیجه آن برون‌داد مشخصی خواهد بود. در نتیجه، شاغل این احساس را پیدا می‌کند که فعالیت‌ها و عملکرد او منجر به تولید محصول یا خدمت خاصی می‌شود که در صورت عدم حضور وی چنین رویدادی رخ نخواهد داد. ره‌آورد چنین وضعیتی احساس ارزشمندی، هویت و رضایت خواهد بود. بنا بر این، تقویت هویت شغل می‌تواند رضایت شغلی فرد را افزایش دهد.

#### فرضیه سوم تحقیق

طبق یافته‌های آماری تحقیق، بین مهم بودن شغل و رضایت شغلی رابطه معنادار و مثبت وجود دارد. این نتیجه با نتایج تحقیقات انجام شده در این زمینه همخوانی دارد. بنا بر این، نتیجه‌گیری می‌شود که مهم بودن شغل با رضایت شغلی رابطه مستقیم و مثبت

۷۸. رفتار سازمانی، ص ۱۸۹.

دارد. اهمیت شغل بیان‌گر میزان تأثیری است که شغل بر زندگی دیگران اعم از افراد درون یا بیرون سازمان، دارد.<sup>۷۹</sup> کارهایی که از نظر شاغل با اهمیت تلقی می‌شود، ممکن است نقش حساسی در سازمان داشته باشد، یا از نظر اجتماعی ارزشمند باشد. این گونه کارها برای فرد معنادارتر استنباط می‌شود. در مجموع، اهمیت شغل به دو جنبه: الف. تأثیرگذاری شغل بر زندگی دیگران و ب. جایگاه اجتماعی ناظر است. در فرایند طراحی شغل شاغل باید طوری طراحی شوند که ضمن ارتباط با مشاغل دیگر، وجه نمادین و اجتماعی شغل تا حد امکان چشم‌گیر باشد. در این صورت، فرد خود را بر اساس شغل خود معرفی می‌کند. به عبارتی، نوعی ارتباط روانی - عاطفی و شخصیتی بین شاغل و شغل ایجاد می‌شود و شغل از نظر متصدی آن مهم جلوه می‌نماید. در این صورت، می‌توان انتظار داشت که رضایت شغلی و در پی آن، بهره‌وری فردی و سازمانی نیز بهبود پیدا خواهد کرد.

#### فرضیه چهارم تحقیق

طبق آماره‌های محاسبه شده بین استقلال در کار و رضایت شغلی کارکنان رابطه مثبت و مستقیم وجود دارد. یافته‌ها با نتایج سایر پژوهش‌های مرتبط همخوانی دارد؛ بدین معنا که هر چه استقلال در کار بیشتر باشد، رضایت شغلی کارکنان نیز بیشتر خواهد بود. استقلال در کار به معنا درجه آزادی کارکنان در برنامه‌ریزی، طراحی و انتخاب روش‌های به پایان رساندن کار است. علت ارتباط بین آزادی عمل در کار رضایت شغلی می‌تواند احساس مسئولیت و مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری مربوط به کارشان باشد. احساس مسئولیت و مشارکت در تصمیم‌گیری‌های شغلی می‌تواند نوعی حس مملوکیت شغلی به فرد بدهد. در نتیجه وقتی امور و فعالیت‌های شغلی به درستی انجام می‌گیرد، فرد نوعی احساس رضایت و خشنودی می‌کند.

#### فرضیه پنجم تحقیق

آماره‌های محاسبه شده مؤید آن است که بین بازخورد شغلی و رضایت شغلی رابطه مثبت و معنادار وجود دارد. چنین نتیجه‌ای در تحقیقات دیگر نیز تأیید شده است. بازخورد شغلی بدین معنا است که باید در طراحی شغل دریافت اطلاعات و بازخورد

۷۹. «افزایش رضایت شغلی معلمان از طریق معنادار سازی حرفه معلمی»، ص ۴۱ - ۶۵.

مستقیم و روشن در مورد نتایج عملکرد و اثربخشی کار به شاغل پیش بینی شود و تا آگاه شود که تا چه اندازه کوشش‌های وی در کسب نتایج مؤثر است.<sup>۸۰</sup> دریافت بازخورد شغلی می‌تواند منجر آگاهی از نتایج واقعی کار شود. در نتیجه، فرد به ارزیابی نقاط ضعف و قوت عملکرد خود می‌پردازد و در حالت منطقی نقاط ضعف را با تکیه بر نقاط قوت تقویت و بهبود می‌بخشد. این امر فرایندی مستمر است. لذا بهبود مستمر نوعی احساس خوشایندی و پیشرفت مداوم در فرد به وجود می‌آورد. به علاوه، ارائه بازخوردهای شغلی به نوعی نشان‌گر توجه و اهمیت قایل شدن مدیریت و سازمان به شغل وی است.

### فرضیه ششم تحقیق

یافته‌های به دست آمده حاکی از آن است که مؤلفه‌های طراحی شغل شامل: هویت شغلی، تنوع مهارت، استقلال شغلی و معناداری شغل ۷۵ درصد  $R^2 = 0/75$  از تغییرات رضایت شغلی را تبیین می‌کند. بنا بر این، نتیجه‌گیری می‌شود که مؤلفه‌های طراحی شغل باید در کنار هم انجام و اعمال شوند. کم (cam) (۲۰۰۱) در تحقیق خود نشان داد که مؤسسات با فراهم کردن خود استقلالی، بازخورد شغلی، تنوع در مهارت‌ها خستگی و سختی شغل را در بین کارکنان خود کاهش داده و موجبات رضامندی کارکنان را فراهم می‌سازند.<sup>۸۱</sup> نتیجه، این که یک شغل که محصول فرایند طراحی شغل است باید حداکثر ویژگی‌های شغلی، از جمله تنوع مهارت‌ها، هویت شغلی، معناداری شغل و بازخورد را داشته باشد.

### فرضیه هفتم تحقیق

بر اساس یافته‌های ارائه شده، نتیجه‌گیری می‌شود که رضایت شغلی کارکنان برحسب سطح تحصیلات دارای تفاوت معنادار است؛ اما این تفاوت در مورد متغیرهای نوع استخدام، سن، نوع تحصیلات تأیید نمی‌شود؛ همان‌طور که به لحاظ علمی نیز انتظار می‌رود سطح تحصیلات می‌تواند بر رضایت شغلی مؤثر باشد؛ چون سطح تحصیلات می‌تواند ادراکات و انتظارات فردی مؤثر باشد و از آنجا که مؤسسه آموزشی و پژوهشی دارالحديث دارای ماهیت علمی بوده و کارکردهای تخصصی در آن محوریت دارد، لذا پژوهشگران و کارکنانی که دارای تحصیلات بالاترند، احساس رضایت شغلی بالاتری

۸۰. مدیریت منابع انسانی و امور کارکنان، ص ۱۹۳.

۸۱. «بررسی رابطه بین ماهیت شغل و رضایت شغلی»، ص ۵۷-۷۶.

دارند.

### فرضیه اصلی تحقیق

به طور کلی، با توجه به نتایج به دست آمده از دیگر فرضیه‌های تحقیق و همچنین آماره‌های مربوط به فرضیه اصلی تحقیق می‌توان چنین استنتاج نمود که بین طراحی شغل و رضایت شغلی کارکنان رابطه مثبت و معنادار وجود دارد. لذا هر چه طراحی شغل به طریق علمی انجام گیرد، می‌تواند رضایت شغلی پژوهشگران و کارکنان نیز بهبود یابد. البته همان طور که همبستگی تعدیل شده نشان داد، طراحی شغل می‌تواند فقط ۰/۷۵ رضایت شغلی را پیش بینی نماید. سایر عوامل سازمانی از جمله سرپرستی، حقوق و دستمزد، عدالت سازمانی، و پیشرفت شغلی و غیره در تبیین بقیه تغییرات شغلی نقش و جایگاه بسزایی دارند. هالین و بلود (۱۹۹۹) نیز اظهار می‌کنند که ایجاد رضایت شغلی می‌تواند با تغییر در ویژگی‌های وظایف شغلی فرد به وجود آید. اسپکتور نیز بدین نتیجه رسید که همبستگی میان سطح پرداخت و رضایت شغلی در کمال تعجب در سطح پایین قرار دارد؛ اما برابری در پرداخت از اهمیت زیادی برخوردار است.<sup>۸۲</sup> بدین ترتیب، این فرضیه که بین طراحی شغلی و رضایت شغلی کارکنان رابطه معنادار وجود دارد، تأیید می‌شود.

### پیشنهادها

۱. به منظور بهبود رضایت شغلی پژوهشگران و کارکنان پیشنهاد می‌شود طراحی شغل با رویکرد علمی و تخصصی مورد توجه قرار گیرد.
۲. با توجه به این که طراحی شغل امروزه مقوله‌ای تخصصی است، پیشنهاد می‌شود دوره‌ها و کارگاه‌های آموزشی علمی و کاربردی برای کارگزاران و کارشناسان مربوطه برگزار شود.
۳. با توجه به وجود رابطه بیشتر بین تنوع مهارت‌های شغلی و رضایت شغلی مشاغل از این نظر بیشتر تقویت شوند.
۴. به لحاظ وجود همبستگی مثبت بین ابعاد مختلف طراحی شغلی با رضایت شغلی پیشنهاد می‌شود تا حد امکان در جریان طراحی مشاغل تمام ابعاد تقویت شوند.

۸۲. «بررسی عوامل موثر بر رضایت شغلی کارکنان»، ص ۱۱۷-۱۴۰.

۵. با توجه به این که طراحی شغل فقط می‌تواند ۷۵٪ تغییرات رضایت شغلی را تبیین نماید، لذا پیشنهاد می‌شود به سایر عوامل مؤثر بر رضایت شغلی توجه شود.

### کتابنامه

- بحار الأنوار الجامعة لدرر أخبار الأئمة الأطهار، محمد باقر مجلسی (م ۱۱۱۰ق)، بیروت: مؤسسه الوفاء، ۱۴۰۳ق / ۱۹۸۳م.
- رفتار سازمانی، مورهد / گریفین، ترجمه: سید مهدی الوانی و غلام رضا معمارزاده، نشر مروارید، یازدهم، ۱۳۹۱ش.
- روانشناسی راهبردی بهره‌وری، محمود ساعت چی، نشر ویرایش، ۱۳۹۰.
- مبانی مدیریت منابع انسانی، سید محمد میرکمالی، نشر یسپرون، اول، ۱۳۸۹.
- مدیریت امور کارکنان و منابع انسانی، دولان، شیمون ال و شولر رندال اس، ترجمه: محمد علی طوسی و محمد صائبی، مرکز آموزش مدیریت دولتی چهارم، ۱۳۸۸.
- مدیریت منابع انسانی و امور کارکنان، سید رضا سید جوادین، نشر نگاه دانش، اول، ۱۳۹۰.
- نهج البلاغه، سید رضی، تصحیح: صبحی صالح، بیروت، ۱۳۸۷ق.
- مدیریت استراتژیک منابع انسانی و روابط کار، ناصر میرسپاسی، ۱۳۸۱، نشر میر، بیست و یکم.
- «افزایش انگیزش درونی و رضایت شغلی در پالایشگاه اصفهان: کاربرد مدل هاگمن - الدهام»، فصلنامه مهدی جمشیدیان، و محمد رضا تخت طاقدیس، پژوهش‌های تربیتی و روانشناختی، سال اول، ۱۳۷۴، شماره ۴.
- «افزایش رضایت شغلی معلمان از طریق معنادار سازی حرفه معلمی»، سید محمد میرکمالی، فصلنامه مدیریت در آموزش و پرورش، ۱۳۸۳، شماره ۳۷ - ۴۰.
- «بررسی اثرات تصمیم‌گیری مشارکتی بر رضایت شغلی کارکنان»، قاسم ظهوری، صادق رضایی و سعید جرفی، دانش مدیریت، دوره ۲۱، ۱۳۸۷، شماره ۸۰.
- «بررسی ارتباط بین ویژگی‌های شغلی با رضایت شغلی کارکنان وزارت جهان‌سازندگی (دفتر مرکزی تهران)»، احمد ایرجی راد، پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی دانشگاه علامه طباطبائی، ۱۳۷۸.
- «بررسی ارتباط ویژگی‌های شغل (بر مبنای مدل هاگمن - اولدهام) با رضایت شغلی



- کارکنان»، علی رحیمی، شرکت توزیع نیروی برق جنوب غرب تهران، مجموعه مقالات دهمین کنفرانس شبکه های توزیع برق - تبریز، ۱۳۸۷.
- «بررسی رابطه بین ماهیت شغل و رضایت شغلی»، حسن علی بختیار نصرآبادی و همکاران، پژوهشنامه مدیریت اجرایی. سال نهم، ۱۳۸۸، شماره ۳۳.
- «بررسی رابطه طراحی شغل و رضایت شغلی (بر اساس مدل ویژگی های شغلی هاگمن و اولدهام)»، معصومه حنیفه ثالث، دانشگاه شهید بهشتی، پایان نامه کارشناسی ارشد، ۱۳۸۵.
- «بررسی رابطه کیفیت زندگی کاری و رضایت شغلی بین اعضای هیأت علمی دانشگاه های تهران و صنعتی شریف»، سید محمد میرکمالی و فاطمه نازنجی ثانی، فصلنامه پژوهش و برنامه ریزی در آموزش عالی، سال ۱۴، ۱۳۸۷، شماره ۴۸.
- «بررسی رابطه میان طراحی شغل و رضایت شغلی کارکنان»، شاهین قهرمانی، شرکت نفت مناطق مرکزی ایران، ۱۳۸۰.
- «بررسی عوامل مؤثر بر رضایت شغلی کارکنان»، حسن درویش، فرهنگ مدیریت، ۱۳۸۶، شماره ۱۶.
- «چالش های مدیریت منابع انسانی در بخش دولتی ایران»، مجتبی رجب بیگی و بامداد پرتوی، مجموعه مقالات سومین کنفرانس توسعه منابع انسانی، انجمن مدیریت منابع انسانی ایران، ۱۳۸۵.
- «رابطه طراحی شغل با انگیزش کارکنان»، مریم السادات حسینی، ماهنامه فنی و تخصصی مهارت، ۱۳۸۷، شماره ۴۶.
- «نقش و تأثیر مدل ویژگی های شغلی روی رضایت شغلی در بیمارستان های علوم پزشکی تهران»، عبیدالله فرجی، مجله دانشکده بهداشت و انستیتو تحقیقات بهداشتی، دوره ۶۰، ۱۳۸۷، شماره ۲۰.

#### منابع انگلیسی

- Carolina a and t state university, Institute of behavioral and applied management, pp. 232-257.
- Lantz, Annika and Brav, Agneta(2007) job design for learning in work groups, journal of workplace learning, v.19, N.5, pp249 - 85
- OladeleAyodeji and Iiesnmi(2009) Job design and improved Quality of work life of Nigerian secondary school teachers, university of Iiorin, Department of business administration.
- Quigly, Nard R. and Tymon Jr, Walter G. (2006) Toward an intrinsic motivation

- and career self – management, Journal of career development, vol. 11, No. 6, pp.522-543.
- Ugboro, Isaiah O(2006) organizational commitment, job redesign, employee empowerment and intent to Quit among survivors of restructuring and downsizing. North -