بخش اول: نگرش شغلی (با تأکید بر تمایل به ترک شغل و رضایت شغلی)

2-1-1) مقدمه 14

2-1-2) تعاریف و مفاهیم نگرش شغلی 14

2-1-3) جایگاه نگرش شغلی در مباحث رفتار سازمانی 16

2-1-4) راهکارهای تغییر نگرش شغلی 16

2-1-5) تأثیر باورها بر نگرش شغلی و باز مهندسی آن 17

2-1-6) ابعاد نگرش شغلی 18

2-1-7) عوامل موثر بر نگرش شغلی 20

2-1-8) انواع نگرش شغلی 29

2-1-9) تعاریف و مفاهیم تمایل به ترک شغل 29

2-1-10) انواع ترک شغل­ها 31

2-1-11) مدل­های ترک شغل 34

2-1-12) عوامل مرتبط با ترک خدمت 35

2-1-13) معایب و مزایای ترک خدمت 39

2-1-14) تعاریف و­ مفاهیم رضایت شغلی 40

2-1-15) نظریه­های رضایت شغلی 43

2-1-16) عوامل موثر بر رضایت شغلی 46

2-1-17) روش­های اندازه­گیری رضایت شغلی 51

2-1-18) پیامدهای رضایت شغلی 57

2-1) نگرش شغلی

2-1-1) مقدمه

بررسی نگرش­های شغلی افراد به دلیل نتایج زیادی که ممکن است بر بهبود رفتار سازمانی داشته باشد، طی چند دهه گذشته مورد توجه پژوهشگران و صاحب­نظران بوده است. پژوهش در مورد نگرش اعضای سازمان موجب می­شود تا مدیران از نوع نگرش کارکنان در مورد خود آگاه شوند و دریابند که آیا سیاست و رویه­ای که به اجرا در می­آورند منصفانه است یا خیر؟ مدیران باید به نگرش اعضا و کارکنان سازمان توجه زیادی داشته باشند. زیرا این نگرش­ها موجب تاثیر بر افراد سازمان می­شود (دمیچل[[1]](#footnote-1)، 2011). همچنین نگرش کارمندان به شغل و سازمان خود از آن نظر که بر روی متغیرهای مهم سازمانی اثر می­گذارد حائز اهمیت است. اهمیت نگرش­های شغلی و ارتباط این نگرش­ها با پیامدهای مثبت و منفی سازمانی لزوم توجه محققان، مدیران و متولیان امور را مشخص می­سازد. در سازمان­ها و حوزه رفتار سازمانی از میان نگرش­های متعدد موجود، نگرش­های مرتبط با فعالیت­های شغلی به ویژه رضایت شغلی، تمایل به ترک شغل و تعهد سازمانی بیش از همه مورد توجه قرار گرفته است (طالب­پور و غلامیان، 1389). بنابراین نگرش­های شغلی جنبه مهمی از زندگی عاطفی و احساسی مدیر را تشکیل می­دهند، زیرا او نسبت به اندیشه­ها و اشیا، نظرات خاصی دارد که ناشی از اطلاع از آنها و تمایل به انجام عمل در مورد آن­ها است. اینگونه نظرها غالباً تعیین کننده شیوه برخورد با پدیده­ها است (کریمی، 272:1382).

بنابراین ما در این بخش با توجه به ادبیات نظری مربوطه به بررسی اجمالی نگرش­های شغلی (با تاکید برتمایل به ترک شغل و رضایت شغلی) می­پردازیم.

2-1-2) تعاریف و مفاهیم نگرش شغلی

«نگرش» یکی از مهم­ترین مفاهیم روان شناسی اجتماعی نوین است (آفاق­ویسی و آگهی،1389). احتمالاً در روان شناسی اجتماعی معاصر ایالات متحده، مفهوم نگرش متمایزترین و ضروری ترین مفهوم است. نگرش نیز همانند بسیاری از متغیرهای روان­شناختی، نه یک ذات قابل مشاهده­ی بلاواسطه، بلکه ساخته­ای فرضی درباره طبیعت رفتار آدمی است. مفهوم نگرش به هیچ عمل خاصی اشاره ندارد، بلکه انتزاعی از تعداد زیادی واکنش یا عمل مرتبط است (قراباغی،1390).

همچنین نگرش حالت آمادگی ذهنی و روانی است که بر اساس تجربه، سازماندهی شده و تأثیری پویا و جهت دار بر واکنش فرد در مقابل تمام اشیا و موقعیت هایی که با آن روبرو می شود بر جای می گذارد. بنابراین نگرش به عنوان تمایل به پاسخگویی به یک فرد، یک ایده یا یک موقعیت به طریقی خاص، در نظر گرفته می­شود (فلینت و همکاران،2013). و در واقع نشان­دهنده میل و انگیزه درونی برای انجام دادن و یا انجام ندادن رفتار خاص است. ترکیبی از باورها، گرایش­ها یا احساسات مساعد و نامساعدی است که به آمادگی و تمایل فرد برای نشان دادن واکنش به شیوه ای نسبتاً ثابت به اشیا، اشخاص و رویدادهای خاص اطلاق می شود (کرامتی،1391).

نگرش­ها، خصوصیات ثابت فردی هستند که به انسان­ها در مورد شرایط کار، دید مثبت یا منفی می­دهد. نگرش قابل دیدن یا لمس کردن نیست بلکه از روی سخنان شخص یا کارهایی که او انجام می­دهد استنباط می­شود (چنگ و والدنبرگر[[2]](#footnote-2)، 2013).

بنابراین بررسي نگرش هاي كاركنان در سازمان­هاي مختلف به دليل نتايج قابل ملاحظه­اي كه مي­تواند بر بهبود رفتارهاي سازماني داشته باشد، طي چند دهه گذشته مورد توجه محققان و صاحبنظران مديريت رفتار سازماني و مديريت منابع انساني بوده است (سروش،1391). نيروي انساني بخش عمده­اي از زندگي خود را در محيط سازماني مي­گذراند، طبيعي است كه توجه و آگاهي به ابعاد سلامت جسماني، رواني و اجتماعي كاركنان از اهميت فراواني برخوردار است (مشبكي،1389: 5).

نگرش شغلی به معنای طرز تفکر فرد نسبت به جنبه­های مختلف شغلش است و نوعی سنجش روحیه در انجام وظیفه محسوب می­شود؛ بدین معنی که نشان میدهد فرد نسبت به شغل خود دارای رضایت شغلی یا عدم رضایت شغلی است (حجازی و همکاران، 1391).

نگرش شغلی نظری است که افراد، درباره چیزها یا رویدادهای مختلف شغلش ابراز می­کند و منعکس کننده نوع احساس فرد درباره آن است (سارمیناه[[3]](#footnote-3)، 2011).

بنابراین اصولا هر سازماني همواره درصدد آگاهي از نگرش­هاي شغلي كاركنان است و اگر اين نگرش­ها به صورتي مشخص بيان شوند سازمان­ها مي­توانند جهت مديريت نيروي انساني اطلاعات مفيدي بدست آورند (بحرینی­زاده و همکاران،1391). به طور کلی مفهوم نگرش شغلی به تمایل به ارزیابی و پاسخگویی به موضوعات اجتماعی به صورت همواره مساعد یا نامساعد اشاره دارد (قراباغی،1390).

2-1-3) جایگاه نگرش شغلی در مباحث رفتار سازمانی

کاربرد نگرش در مباحث رفتار سازمانی ایجاد نگرش­های مثبت بین کارکنان در مورد شغل و سازمان و در نتیجه بالا بردن میزان رضایت شغلی در کارکنان، بالا بردن میزان تعهد سازمانی، تمایل کمتر به ترک شغل (افزایش وابستگی شغلی) و ایجاد رفتار شهروندی سازمانی است. و همچنین نگرش در عملکرد گروهی، در سازگاری با محیط کار، دفاع از ایده­های خود و در بیان ارزش­ها نقش مهمی را ایفا می­کند (اِلانیان[[4]](#footnote-4)،2014). در فعالیت­های گروهی نقش نگرش بد بارزتر از نقش نگرش خوب است. بدین صورت که داشتن نگرش بد احتمال شکست گروه را افزایش می­دهد حال آنکه صرف داشتن نگرش خوب بقا و کامیابی گروه را تضمین نمی­کند. سرعت انتقال نگرش در فعالیت­های گروهی بیش از تجربه و استعداد است و سرعت انتقال نگرش بد بیش از نگرش خوب. آدمی برای سازگاری با محیط کار نیازمند ابزار، اسباب و فعالیت­ها است و نگرش یکی از این ابزار است. همچنین نگرش­ها موجباتی را فراهم می­کنند تا شخص از تخیلات و ایده­های خود در مقابل تهدیدات دیگران دفاع کند. و نهایتاً نگرش­ها برای افراد امکانی را فراهم می­سازند تا بوسیله­ی آن ارزش­های خود را بیان کنند (فلینت و همکاران،2013).

**2-1-4) راهکارهای تغییر نگرش شغلی**

راهکارهایی برای تغییر در نگرش شغلی ارائه شده است که به شرح زیر می­باشد(اِلانیان،2014):

* فراهم آوردن اطلاعات: یکی از روش­های تغییر نگرش شغلی فراهم آوردن اطلاعاتی جدید است. گاه اطلاعات جدید میتواند موجبات تغییر عقیده­ی فرد را نسبت به موضوع خاصی در سازمان فراهم آورد زیرا برخی مواقع داشتن نگرشی خاص به دلیل اطلاعات ناکافی است.
* ناهماهنگی شناختی: ناهماهنگی شناختی یعنی تعارض و عدم توافق بین نگرش و رفتار یا بین دو نگرش. در اواخر دهه ی 1950 محققی به نام لئون فستینگر[[5]](#footnote-5) نظریه­ای به نام نظریه­ی نا هماهنگی شناختی را بیان نمود. این نظریه هر گونه عدم تطبیق بین نگرش­های فرد یا بین نگرش­ها و رفتار فرد را بیان می­کند. در این نظریه یک فرض بنیادی آن است که نا هماهنگی باعث تنش است و این حالت باعث میشود شخص در صدد کاهش یا بر طرف کردن ناهماهنگی برمی­آید. میزان ناهماهنگی به دو عامل بستگی دارد 1- نسبت شناختهای هماهنگ به نا هماهنگ 2- اهمیت هر یک از شناختها برای شخص.
* اثر دوستان و همسالان: دوستان و همسالان فرد می­توانند در تغییر نگرش فرد نقش مهمی داشته باشند برای مثال اگر یکی از کارکنان سازمان نسبت به رئیس خود نگرش منفی داشته باشد و متوجه شود که همکاران و دوستان او در سازمان از رئیس مورد بحث به خوبی یاد میکنند احتمال دارد نگرش خود را نسبت به وی تغییر دهد.
* روش مقابله کردن: در این روش از شخص ناراضی خواسته می­شود تا درگیر مشکل یا مساله شود و بکوشد تا آن را به شیوه ای که خود معتقد است یا فکر میکند حل کند. و شخص ممکن است با لمس مشکل نگرشش عوض شود.

**2-1-5) تأثیر باورها بر نگرش شغلی و باز مهندسی آن**

سیستم باور آدمی، تصویر ذهنی محیط مرتبط با اوست که با روابط علی و معلولی احتمالی تکمیل می­گردد. باورها، از مشاهده مستقیم و استنباط­هایی از روابط از پیش شناخته شده ناشی می­شوند. برای مثال، آدمی همکار خندان خودش را شاد قلمداد می­کند. باورها از نظر شدت رابطه میان نگرش­ها و باورها، تأثیر یکسانی بر نگرشها ندارد. تحقیقات نشان می­دهد که نگرش­های مبتنی بر باورهای مهم ممکن است اطلاعات دریافتی در یک زمینه را تغییر دهد. هنگامی که فرد باور دارد با ترک خدمت می­تواند موقعیت بهتری کسب کند و از فشارهای روانی ناشی از کار نیز کاسته خواهد شد، احتمال بیشتری دارد که کارش را ترک گوید و برعکس نگرش منفی نسبت به ترک خدمت هنگامی شکل خواهد گرفت که شخص باور کند که ترک خدمت نتایج منفی مانند از دست دادن منبع درآمد و موقعیت به بار خواهد آورد (مشبكي،1389: 5).

بازمهندسی، طراحی مجدد بنیادین در فراگردها برای کسب بهبود واقعی در کیفیت محصول یا خدمت، کاهش زمان انجام کار یا کاهش هزینه­ها می­باشد. بازمهندسی از آینده شروع می کند و به عقب بر می­گردد. در آینده چه وضعیتی را سازمان باید داشته باشد و برای رسیدن به آن چه گام­هایی را باید برداشت . به هر حال، صرف آغاز از نو تضمینی برای موفقیت نخواهد بود . باز مهندسی همواره دشوار است. مطالعات نشان می دهد 50 تا 70 درصد برنامه­های بازمهندسی با شکست مواجه شده­اند. سازمان­ها به مرور و با زحمت درس­های مهمی درباره اینکه چه چیزی در بازمهندسی عملی و چه چیزی غیر عملی است می آموزند . یک درس عملی این است که نگرش کارکنان نقش مهمی در فراگرد بازمهندسی دارد . کارکنان و مدیران هر یک نگرش­هایی نسبت به چگونگی انجام کارشان و نقش­ها و مسئولیت­هایشان در سازمان­ها دارند که می توانند بی تأثیر یا حتی نادرست باشد. چنین نگرش­های کاری می­تواند یک تلاش بازمهندسی را کند یا ناموفق کند. سازمان­ها نمی­توانند کار بیشتر با افراد کمتر انجام دهند مگر اینکه نگرش­های تک تک کارکنان این ابتکار عمل را مورد حمایت قرار دهند (رحمان و ناس[[6]](#footnote-6)، 2013).

2-1-6) ابعاد نگرش شغلی

به نظر می­رسد نگرش­های شغلی از عناصر مختلفی تشکیل شده باشند. هرچند نظریه پردازان هر بازه تعداد و اهمیت این عناصر اختلاف نظر دارند. این عناصر عبارتند از : شناخت، (باورهای شخص یا دانش مبتنی بر واقعیت او، در مورد موضوع اصلی نگرش)، عواطف، (بشاش در مقابل عبوس) و آمادگی (تمایل به عمل یا پاسخگویی به شکل خاص، نه یک سلسله رفتار مشخص که انتظار می رود در هر شرایطی به روز کند). وقتی فرد این عناصر را در یک مجموعه واکنش ثابت به یک موضوع خاص اجتماعی (نظیر سیاست­های شرکت، سرپرستی، کارخود فرد) ادغام می­کند، نگرش به وجود می­آید (چنگ و والدنبرگر، 2013).

این مفهوم از لحاظ ترسیمی در نمودار نشان داده شده است (قراباغی،1390):

1. تعامل بین افراد و شرایط محیطی فعلی یا قبلی موجب نگرش­ها می­شود.
2. نگرش ها از طریق روند شناختی تمامیت و ثبات، و در اجزای شناخت، عواطف و آمادگی رفتاری شکل می­گیرد.
3. همین که نگرشی به وجود آید، ممکن است مستقیماً بر رفتار تأثیر بگذارد.
4. با این حال، متغیرهای فردی و محیطی متعدد دیگری وجود دارند که به تعیین چگونگی رفتار عملی شخص کمک می­کند.
5. رفتار به نوبه ی خود بر وضعیت محیطی موجود تأثیر می گذارد. این تغیییرات ممکن است به تغییر نگرش موجود منجر شود.

این شرح مختصر، به وضوح پیچیدگی در روندهای نگرشی را نشان می دهد. وقتی می­خواهیم بر نگرش­ها در یک سازمان تأثیر بگذاریم، باید این پیچیدگی را در نظر داشته باشیم. عدم توجه به این پیچیدگی می­تواند به اتلاق قابل توجه انرژی، وقت و پول منجر شود. این موضوع را باید زمانی که استراتژی­های (راهکار) رفتاری جایگزین برای بهبود بهره­وری، کیفیت زندگی شغلی، و همکاری در مدیریت کار را نقادانه ارزیابی می­کنید، در نظر داشته باشید.

شکل2-1) اجزای رابطه نگرش- رفتار (قراباغی،1390)

رفتار به تعامل عوامل محیطی و شخصی وابسته است. رابطه نگرش- رفتار کامل نیست زیرا نگرش ها تنها یک نیرو را از حوزه وسیع تر نیروهایی هستند که عملاً رفتار را تعیین می کنند (قراباغی،1390).

به عبارتی مفهوم نگرش به وجه باثباتی اشاره می کند که در واکنش­های گوناگون به مجموعه مشخصی از موضوعات اجتماعی وجود دارد. این مفهوم سه بّعد را در بر می­گیرد (اِلانیان،2014): شناخت، عواطف، اقدام.

بُعد شناختی یا فکری: این بعد نشان دهنده ی افکار یا باورهای یک شخص درباره ی فرد، شیء یا موقعیت دیگر است. بنابراین نگرش هر شخص تا حدی به آگاهی او بستگی دارد.

بُعد عاطفی یا احساسی: این بعد نمایانگر واکنش احساسی یک شخص به فرد، شیء یا موقعیتی دیگر است. برای مثال می توانیم مردی با چهره ی برافروخته ای را به عنوان شخصی که احساس او نسبت به شخص دیگر بسیار منفی است در نظر بگیریم.

بُعد رفتاری یا عملی: این بعد نشان دهنده­ی کاری است که شخص بر اساس نگرش خود انجام می­دهد. یک کشاورز ممکن است کود جدیدی را کاملاً بشناسد و بخواهد از آن بهره گیرد، اما آن را مورد استفاده قرار ندهد. به عبارت دیگر، بخش رفتاری قابل مشاهده ای در نگرش او وجود ندارد. اجزای نگرش را می­توان بر اساس جهت آن­ها (مثبت منفی) استحکام (قوی و یا ضعیف) و پیچیدگی آن­ها (ساده یا پیچیده) ارزیابی کرد. نگرش یک کشاورز در یکی از کشورهای در حال توسعه، نسبت به تولید برنج بیشتر برای فروش در بازار داخلی ممکن است مثبت، قوی و پیچیده باشد. برای نمونه، او ممکن است سرپرست خانواده­ای بزرگ باشد و برای پرداخت بهره وام به وام دهندگان، به پول بیشتری نیازمند باشد. همچنین ممکن است عمیقاً مذهبی باشد و بخش چشم گیری از درآمد خود را به مصرف فعالیت­های مذهبی برساند (آفاق­ویسی و آگهی،1389).

2-1-7) عوامل موثر بر نگرش شغلی

کارکنان، مجموعه ای از نگرش­های باثبات و شناختی نسبت به محیط کار خود دارند که بعضی از آن­ها عبارتند از: پرداخت­ها، شرایط محیط کار، شرح وظایف شغل و ... . تقسیم بندی­های متعددی درباره نگرش شغلی صورت گرفته است؛ برای مثال تقسیم سه گانه، نگرش شغلی کارکنان را متأثر از 3 عامل اصلی می­داند (چنگ و والدنبرگر، 2013):

الف- عوامل مادی: افزایش حقوق، افزایش مزایای جانبی و افزایش امکانات رفاهی؛

ب- عوامل فرهنگی: کسب اطلاعات درباره ی شرح وظایف خود، امکان افزایش معلومات و ارتقای تحصیلی؛

ج- عوامل مربوط به محیط کار: امنیت شغلی، نداشتن دلهره، مشارکت کارکنان در تصمیم گیری­ها و همکاری با دیگر کارکنان.

تقسیم بندی چهارگانه دیگری نیز، نگرش شغلی کارکنان را متأثر از 4 عامل اصلی می­داند (رحمان و ناس، 2013):

الف- عوامل سازمانی؛

ب- عوامل محیطی؛

ج- ماهیت کار،

د- عوامل فردی.

برخی دیگر از تقسیم بندی ها، دامنه گسترده ای را در نظر گرفته و همانند ترز که تقسیم بندی بیست و دوگانه را عرضه کرده است، تقسیم بندی های کلی را کنار گذاشته­اند. در این نظریه- که یکی از جدیدترین نظریه ها درباره ی نگرش شغلی و سازمانی است- ترز از دیدگاه روان شناختی، عواملی را که می­تواند به محیط های کاری و سازمانی معنا ببخشد و آن ها را مطلوب کند، شناخته و راه های عملی ساختن آن ها را در نظریه ای با عنوان «جستجوی معنا در محیط کار» تبیین کرده است.

پژوهشی نیز با توجه به عوامل مطرح شده در نهایت عوامل اساسی را تحت مدل فراگیری عرضه کرده است. بر اساس این مدل، عوامل موثر بر نگرش شغلی در سازمان های دولتی، متأثر از 4 عامل اساسی یعنی الف- نیروی انسانی پیرامون، ب- ماهیت شغل و سازمان، ج- عوامل سازمانی و محیطی، و د- عوامل فردی است (عظیمی و همکاران،1390).

الف) نیروی انسانی پیرامون

نیروی انسانی پیرامون شامل موارد زیر است (عظیمی و همکاران،1390):

* همکاری: ارتباط، فرایندی پویا است که زیربنای بقا، رشد و تحول تمام سیستم های زنده در سازمان است. ارتباط، یکی از نقش ها و وظایف حیاتی انسان است که انسان یا سازمان با آن، ارگان های داخلی خود را با هم متصل می کند و از آن برای هم افزایی استفاده می کند. ارتباط در سازمان ها ممکن است جنبه های مختلفی به خود بگیرد. این که فرد با همکاران خود، ارتباط مناسب داشته باشدو به خوبی با آن ها هماهنگ باشد، این که فرد از بودن در کنار همکاران خود رضایت داشته باشد، این که فرد احساس کند همکارانش انگیزه دهنده، فعال و مسئولیت پذیر هستند و در نهایت، این که ارتباطات مناسب و کمک کننده ای بین فرد و همکاران وجود داشته و وی از موقعیت و اعتبار مناسبی در میان همکاران خود برخوردار باشد، همگی عواملی هستند که موجب تقویت نگرش مثبت به شغل و سازمان می شود و تحرک و پویایی فرد را در سازمان افزایش می دهد.
* مدیران و مافوق: تأثیر مدیران و مافوق در نگرش های شغلی و سازمانی کارکنان، انکارپذیر است. این موضوع از سه حیث رفتاری، ویژگی های فردی و مهارت های فنی برای کارکنان حائز اهمیت است. در وهله اول، کارکنان انتظار دارند مدیران، رفتار و خط مشیِ برابر و منصفانه ای با آن داشته و در ادای وظایف شغلی، از حمایت و پشتیبانی آن ها برخوردار باشند. از سوی دیگر، کارکنان انتظار دارند که مافوق آن ه از لیاقت و شایستگی و مهارت فنی و مدیریتی لازم برخوردار باشند. این که فرد احساس کند مافوق او فرد تلاشگر است و برای هدایت تلاش های کاری او می کوشد، این که فرد احساس کند تلاش مدیران و مافوق در تحقق اهداف سازمان مؤثر است، و این که فرد احساس کند سبک هدایت و رهبری مدیران و مافوق به گونه ای است که به نظرات کارشناسی، اهمیت و در تصمیمات خود تأثیر می دهند، همگی، آثار و نگرش های مثبتی از شغل و سازمان در ذهن کارکنان ایجاد خواهد کرد.

ب) ماهیت شغل و سازمان

ماهیت شغل و سازمان شامل موارد زیر است(عظیمی و همکاران،1390):

* وابستگی شغلی: عمده ترین نیازی که افراد پس از استخدام و تأمین ثبات و امنیت شغلی در سازمان پیدا می کنند، وابستگی شغلی، رشد و تکامل فردی، به کارگیری استعدادها و خلاقیت هایی است که در سایه آموزش و هدایتِ درست و مستمر به دست می آید. این که فرد به شغل خود فارغ از نوع سازمان علاقه داشته باشد و بدان افتخار کند و از اجرای آن لذت ببرد، همچنین این که فرد احساس کند شغل او باعث بروز خلاقیت و شکوفایی او می شود و استعدادهایش را به کار می گیرد، موجب افزایش وابستگی شغلی فرد می گردد، به گونه ای که وی حاضر می شود خود را با عنوان شغلی اش به دیگران، معرفی و احساس کند که با ادای وظایف شغلی خود، فرد مفیدی برای سازمان و جامعه است.
* وابستگی سازمانی: اعتبار و وجهه سازمانی یکی از حیاتی ترین نیازهای کارکنان در محیط کار است. وجهه سازمان به افراد، احساس مهم بودن می دهد و پیش از هر چیزی ناشی از آن است که افراد بدانند آنچه انجام می دهند تا چه حد ارز اهمیت و ارزش برخوردار است. این عامل موجب احساس تعلق کارکنان به سازمان و وابستگی سازمانی آن ها میشود تا جایی که در معرفی خود، نام سازمانی را که در آن کار می کنند خواهند گفت. رسالت سازمان و احساس هدفمند بودن نیز یکی دیگر از منابع عمده نگرش شغلی و سازمانی است. وضوح و شفافیت اهداف و رسالت سازمان و اعتقاد کارکنان به اهداف و رسالت سازمان، آن ها را به تلاش بیشتر برای رسیدن به آن اهداف وامی دارد؛ به گونه ای که کارکنان از هیچ تلاش و کوششی برای موفقیت سازمان دریغ نمی کنند. مسئله ی مهم در این زمینه، میزان انطباق بین ارزش ها، اهداف و زسالت سازمان با ارزش ها و اهداف کارکنان است. هرچه این انطباق بیشتر باشد، موجب می گردد تا رضایت درونی و وابستگی سازمانی در کارکنان بیشتر شود و در صورت پیشنهاد مشاغلِ با شرایط مشابه از سایر سازمان های دیگر، حاضر به ترک سازمان خود نشود و کارکردن در سازمان را رضایت بخش تر از سایر سازمان ها بدانند.
* تناسب شغل با مشاغل: کارکنان هنگامی نگرش مثبت نسبت به شغل و سازمان خود خواهند داشت که بدانند شغل آن ها با ویژگی های آن ها تناسب دارد. این ویژگی ها به گونه ای مشخص، مشتمل بر استعدادها، مهارت ها، رغبت ها، تخصص ها، رشته تحصیلی، تجارب قبلی و خصوصیات و ویژگی های شخصیتی کارکنان است. در صورتی که این موضوع در سازمان نادیده گرفته شود، شغل، جذابیت خود را از دست خواهد داد و شخص، کاراییخود را در سطح حداقل نگه خواهد داشت تا جایی که به دلیل نگرش منفی نسبت به شغل خود، به فردی منفعل در سازمان تبدیل می شود و در صورتی که تناسب شغل با مشاغل، اهمیت فوق العاده ای داشته باشد، به ترک شغل خواهد انجامید (المدیا[[7]](#footnote-7)، 2012).
* طراحی شغل: کارکنان همواره از ابهام در نقش و تضاد در نقش، اجتناب می کنند؛ زیرا اگر کارکنان، کاری را که انجام می دهند و انتظاری را که از آن ها می رود نشناسند، موجبان ناخشنودی آن ها فراهم می شود. لذا در طراحی شغل باید دقت شود تا نقش فرد در سازمان، متقابلاً برای خود شخص و دیگران روشن و واضح باشد. مسئله ی مهم دیگر در طراحی شغل، تناسب اختیارات و مسئولیت های شغلی کارکنان و وجود هماهنگی و ارتباط اداری مناسب بین واحدهای مختلف سازمان است. در صورتی که شغل فرد و فرایندهای کار به طرز مناسبی طراحی شده باشد، موجب رضایت درونی و نگرش مثبت نسبت به شغل و منجر به لذت و تلاش بیشتر در سازمان خواهد شد.

ج) عوامل سازمانی و محیطی

عوامل سازمانی و محیطی شامل موارد زیر است(عظیمی و همکاران،1390):

* حجم کار و استرس محیطی: حجم کار و استرس محیطی یکی از عوامل مؤثر در نگرش های شغلی و سازمانی کارکنان است. تحقیقات نشان می دهد که تنوع کاری متوسط در نگرش کارکنان مؤثرتر است. تنوع وسیع، باعث ابهام، استرس و سردرگمی می شود. از طرف دیگر، تنوع کم، باعث یکنواختی و خستگی و در نهایت منجر به نارضایتی کارکنان می شود(المدیا، 2012). از این رو، تقسیم مناسب کار به دلیل اعمال تبعیض یا دلایل دیگری از قبیل محدود بودن تعداد کارکنان و ... که موجب استرس و فشار کاری یا خستگی و یکنواختی می شود، نگرشی منفی در کارکنان ایجاد می کند؛ به گونه ای که کارکنان عمده علل این نگرش ها را در رفتار مافوق و تصمیمات وی جستجو می کنند. ضمن این که در کنار این نوع تقسیم کار و حجم کم یا زیاد وظایف، ماهیت استرس زای شغل و استرس محیطی نیز عامل مؤثری در نگرش شغلی و سازمانی کارکنان حسوب می شود.
* شرایط فیزیکی کار: شرایط فیزیکی کار یکی از عوامل حمایت کننده از کارمنان در ادای صحیح وظایف و شکل دهنده ی نگرش شغلی و سازمانی آنان است. منظور از حمایت، کمک هایی است که سازمان برای ادای مؤثر و کارآمد وظایف به کارکنان عرضه می کند. برخی از عوامل حیاتی سازمان شامل بودجه ی مناسب، تجهیزات، اطلاعات و به ویژه حمایت لازم از سایر واحدهای سازمان و نیز منابع انسانی است که می تواند برای ادای تکالیف و وظایف مناسب باشد (المدیا، 2012). از سوی دیگر، کورمن معتقد است حمایت های سازمانی ای که در جهت پیشرفت کارکنان باشد، نوعی دلبستگی عاطفی در آنان ایجاد می کند. از این رو، داشتن فضای کافی برای اجرای کارها، برخورداری از شرایط فیزیکی مناسب در محیط کار از قبیل گرمایش و سرمایش، نور، تهویه و نیز بهره مندی از تجهیزات و امکانات مناسب از قبیل میز، لوازم التحریر و سایز ملزومات اداری، نقش بسزایی در نگرش مثبت کارکنان نسبت به شرایط فیزیکی کار خواهد داشت؛ هرچند به نظر می رسد که سایر عوامل روانی و سازمانی، تأثیر بیشتری در شکل گیری نگرش های شغلی و سازمانی دارند.
* حقوق و مزایای شغلی: یکی از عوامل بسیار مهم شغلی، «حقوق و دستمزد» است. دستمزد به معنای پولی است که در ازای اجرای کار به فرد داده می شود. بسیاری از مدیران «حقوق و دستمزد» را مهمترین عامل انگیزش رفتار فرد در سازمان می دانند، در حالی که روان شناسان معتقدند که وقتی نیازهای اولیه کارکنان سازمان در حد معقول تأمین شده باشد، میزان حقوق، در ردیف سوم تا ششم اهمیت قرار می گیردو ثابت بودن شغل و توانایی اجرای کار و وظایف شغلی، بیش از میزان حقوق، باعث برانگیختن فرد به کار می شود. مزایای شغلی از عواملی است که شامل بخشی از دریافتی یا خدمات خاص مثل بیمه و بازنشستگی است. مزایای مقرری مستمر و غیرمستمر (به جز حقوق ماهیانه) برای تصدی پست هایی در سازمان، بر اساس درجه و طبقه شغلی پست های اشغال شده است. در برخی منابع رفاهی، سرویس ایاب و ذهاب، غذاخوری و تسهیلات مربوط به آن، تهیه مسکن، شرکت تعاونی، باشگاه ورزشی و تفریحات سالم، همگی جزء این خدمات است (عظیمی و همکاران،1390). از این رو، نبود تبعیض در پرداخت حقوق در بین کارکنان یکی از عوامل زیربنایی نگرش شغلی و سازمانی است. این که کارکنان احساس کنند حقوق و مزایای دریافتی آن ها با مسئولیت و کاری که در سازمان انجام می دهند، متناسب است یا حقوق و مزایای شغلی در مقایسه با همکاران هم رده، منصفانه و عادلانه است، تأثیر بسزایی در این احساس برابری و شکل گیری نگرش مثبت شغلی و سازمانی خواهد داشت. از سوی دیگر، مکفی بودن حقوق و مزایا و امکانات رفاهی از حیث پاسخگویی به نیازهای اولیه کارکنان و نوع دیدگاه خانواده نسبت به حقوق و مزایای دریافتی فرد از سازمان نیز در این نگرش کاملاً مؤثر است (المدیا، 2012).
* آموزش، ارزشیابی و ارتقا: اعطای فرصت مساوی برای ارتقا، پیشزفت، ارزشیابی و تشویق و تنبیه از مؤلفه های عمده برابری در محیط کار است. در این بین، فراهم بودن دوره های آموزش ضمن خدمت و تأثیر آن ها در بهبود عملکرد کارکنان، زمینه ساز نگرش مثبت شغلی و سازمانی است و برابر بودن کفرصت ارتقا و انتصاب و پاداش بر مبنای شایستگی ها و توانایی های افراد، شکل دهنده و تثبیت کننده نگرش شغلی و سازمانی مثبت خواهد بود. تشویق و پاداش مجموعه یا یک بخش، از عواملی است که احتمال تکرار رفتار پسندیده را افزایش می دهد. بنابراین، تشویق، عامل انگیزاننده قوی و نیروی محرکه سازمان است. تنبیه نیز نوعی آموزش است که هدف آن بهبود در رفتار و نیز سرزنش فرد برای جلوگیری از کاری در جهت بهتر انجام دادن آن است. ترفیع ها، شامل تغییر مثبت در حقوق (حقوق بیشتر)، کمتر سزپزستی شدن، هماورد طلبی کاری، مسئولیت و آزادی بیشتر در تصمیم گیری است. از آنجایی که ارتقای افراد، میزان ارزش فرد را برای سازمان نشان می دهد، ترفیع فرد منجر به افزایش روحیه ی وی می شود. ضمن این که ارزشیابی کارکنان مبتنی بر عملکرد واقعی آن ها و برقراری سیتم مناسب تشویق و تنبیه در سازمان در این بین حائز اهمیت است.
* توازن در زندگی شغلی و خانوادگی: ترز، توازن را به حالت هماهنگی و تعادل میان زندگی شغلی با زندگی خصوصی یا خانوادگی کارکنان تعریف می­کند. نوع دیدگاه و انتظارات خانواده­ها از شغل و سازمانی که یکی از اعضای خانواده (از قبیل سرپرست خانواده) در آن مشغول فعالیت است، در میزان موفقیت و نوع نگرش آن فرد تأثیر بسزایی دارد. احساس فرد از داشتن توازن لازم در زندگی شغلی و خانوادگی به بازخوردی بستگی دارد که خانواده به او می­دهد. مثلاً این که فرد، احساس کند خانواده­اش از وجهه و موقعیت شغلی و سازمانی وی راضی هستند یا از میزان ساعات کاری و حقوق و مزایای آن رضایت دارند و در مجموع این که فرد احساس کند فعالیت­های کاری، زندگی خانوادگی­اش را مختل نمی­کند، می­تواند در علاقمندی به کار و سازمان و نگرش شغلی و سازمانی وی تأثیر بسزایی داشته باشد.

د) عوامل فردی

در حالی که ماهیت شغل و سازمان، نیروی انسانی پیرامون و عوامل سازمانی و محیطی، عوامل تعیین کننده در نگرش شغلی و سازمانی هستند، صفات و ویژگی های فردی نیز نقش مهمی در آن دارد. افرادی که به طور کلی دارای نگرش منفی هستند، همیشه از هر چیزی که مربوط به شغل است، شکایت دارند. مهم این است که شغل چگونه است، آن ها همواره به دنبال بهانه­ای می گردند تا گله و شکایت کنند. جنسیت، سن، وضعیت تأهل، تحصیلات، نوع استخدام، سطح سازمانی، سابقه کار در سازمان در پست فعلی به عنوان متغیرهای تعدیل کننده، تأثیر شگرفی بر نگرش شغلی و سازمانی دارد (عظیمی و همکاران،1390).

5- توازن در زندگی شغلی و خانوادگی

4- آموزش، ارزشیابی و ارتقا

3- حقوق و مزایای شغلی

2- شرایط فیزیکی کار

1- حجم کار و استرس محیطی

7- وابستگی شغلی

6- وابستگی سازمانی

5- تناسب شغل با مشاغل

4- طراحی شغل

1. همکاران

2- مدیران و مافوق

1. **جنسیت**
2. **سن**
3. **وضعیت تأهل**
4. **تعداد فرزندان**
5. **میزان تحصیلات**
6. **نوع استخدام**
7. **سطح سازمانی**
8. **سابقه کار در سازمان**
9. **سابقه کار در پست فعلی**
10. **میزان دریافتی ماهیانه**
11. **میزان متوسط هزینه ماهیانه**
12. **میزان دریافتی عادلانه**

شکل2-2) عوامل موثر بر نگرش شغلی (عظیمی و همکاران،1390)

2-1-8) انواع نگرش شغلی

بیشتر تحقیقاتی که در رفتار سازمانی انجام شده است در رابطه با سه نگرش می­باشد: رضایت شغلی، تمایل به ترک شغل/ وابستگی شغلی و تعهد سازمانی. با توجه به اینکه در این پژوهش توجه اصلی بر تمایل به ترک شغل و رضایت شغلی است. محقق به این موضوعات پرداخته و با در نظر گرفتن ادبیات نظری توضیحاتی در این رابطه ارائه نمود.

2-1-9) تعاریف و مفاهیم تمایل به ترک شغل

در سطح سازمانی، شواهد زیادي وجود دارد که ترك بالا، هزینه هاي کارمندیابی و جایگزینی را به همراه دارد. وقتی یک فرد از کار دست می کشد یا از بودن به عنوان یک عضو در سازمان دست می کشد، ترك نام دارد. تحقیقات در خصوص ترك، بر ترك ارادي کارکنان تاکید دارد. وقتی ترك بررسی می­شود، بیشتر محققان تاکیدشان به سمت مفهوم تمایل به ترك معطوف می شود (پرایس و کیکبوسچ[[8]](#footnote-8)، 2007).

هم و گریفس (1995) بیان کردند که ترك ارادي اعضاء یک سازمان، می تواند اثر بخشی یک سازمان را کاهش دهد. بریان، کمري و پیز پاتو (1991)، تمایل به ترك را این گونه بیان کردند: یک فاکتور حیاتی براي یک کارمند که تصمیم به ترك شرکت دارد و بنابراین ترك به وقوع می پیوندد. پرایس و کیکبوسچ (2007) بیان کردند که تمایل به ترك، یک عاملی است که به ترك منجر می شود (رحیم­نیا و هوشیار،1389). در مقابل ممکن است از کارمندانی که غیبت یا تاخیر در کار دارند خواسته شود که سازمان را ترك کنند، این یک نوع ترك غیر ارادي است. اما در خصوص کارکنانی که از دید سازمان مناسب هستند و باید در سازمان بمانند، اگر تصمیم بگیرند که سازمان را ترك کنند، از نوع ترك ارادي می باشند. سازمان­ها باید تاکتیک­هاي قوي براي حفظ کارکنان به کار گیرند تا ترك ارادي را حداقل کنند. مهم است که تمایل به ترك را مطالعه کنیم زیرا تعیین این که آیا یک کارمند در حالت تمایل به ترك است می­تواند سازمان را قادر سازد که معیارهایی را به کار گیرد تا کارکنان را حفظ کند، در نتیجه هزینه هاي مرتبط با ترك را کاهش می دهد یک دلیل که نرخ بالاي ترك ارادي، یک هشدار براي بسیاري از مدیران است، ترس از این مسئله می باشد که کارکنان با مهارت و توانائی هاي بالا آن هایی هستند که قادرند سازمان را ترك کنند و در مقابل آن هایی که در سازمان باقی می مانند کسانی هستند که نمی­توانند شغل دیگري را پیدا کنند. ترك ارادي، یعنی وقتی که کارکنان تصمیم می­گیرند سازمان را با میل خود ترك کنند می تواند براي کارکنان با استعداد سازمان ارزش ایجاد کند. به علاوه براي سازمان هزینه اضافی کارمندیابی و آموزش را به همراه دارد (هونگ و همکاران[[9]](#footnote-9)، 2013).

به طور کلی تعاریف متعددی از تمایل به ترک شغل ارائه شده است:

* فرايند فكركردن، برنامه ريزي و قصد ترك شغل
* درجه اي است كه فرد جايگاه كلي شغلي خود را به عنوان کم اهمت­ترين منبع ارضاي نيازهاي اصلي­اش درك كند (دعایی و همکاران،1389).
* درجه­ی بی اهميتی شغل براي خود انگاره ي كلي يك فرد (لامبرت و همکاران[[10]](#footnote-10)، 2010).
* در تعریف عام، ترک خدمت را خروج از سازمان و اظهار نارضایتی از شغل دانسته­اند.
* در تعریف خاص، آن را تغییر در عضویت فرد در سازمان بیان می­نماید که طیف وسیعی از جابه جایی ها و تغییر وضعیت ها را شامل می شود (ممی­زاده،1391).

همچنین تمايل به ترك شغل اشكال مختلف پويائي نيروي كار در درون سازمان و سرنوشت نهائي يك سازمان را تحت تأثير قرار ميدهد) (مدین و همکاران[[11]](#footnote-11)، 2013). به باور استالورث[[12]](#footnote-12) ترك شغل براي سازمان ها هزينه­هاي زيادي را در پي دارد، چرا كه اغلب سازمان­ها براي دستيابي به نيروي انساني كارآمد و موثر، سرمايه گذاري­هاي زيادي در حوزه هاي گزينش، آموزش و رشد و گسترش نيروي انساني صرف مينمايند. يافته­هاي علمي نشان ميدهند كه تمايل به ترك شغل از اراده آگاهانه و حساب شده شاغل براي ترك سازمان ناشي مي شود (مایر و آلن[[13]](#footnote-13)، 1993). يعني، كاركنان به يكباره سازمان را ترك نمي­كنند، بلكه " تمايل به ترك شغل" را به صورت تدريجي در خود پرورش مي­دهند و پس از در نظر گرفتن همه شرايط و مناسب بودن فرصت­هاي استخدامي در سازمان­هاي ديگر، اقدام به ترك شغل مي­نمايند. همچنین پژوهش­هاي صورت گرفته نشان مي­دهد كه تمايل به ترك شغل به خوبي ميتواند ترك شغل آتي كاركنان را مورد پيش بيني قرار دهد كه هزينه­هاي ترك خدمت كاركنان را مي­تواند (شامل هزينه­هاي مربوط به پست بلاتصدي، هزينه­هاي استخدام كاركنان جديد، هزينه­هاي آموزش و هزينه­هاي كاهش بهره­وري) کاهش دهد (روسسیایو[[14]](#footnote-14)،2011).

2-1-10) انواع ترک شغل­ها

یکی از پژوهشگران روان شناس با تأکید بر تعریف خاص از ترک شغل و در طی مطالعاتش به این نتیجه می رسد که ترک شغل را می توان به دو دسته اصلی (ارادی یا اختیاری و غیر ارادی یا اجباری) تقسیم نمود و تأکید می کند که باید آن­ها را از هم مجزا نمود؛ چرا که میان فردی که خود از سازمان خارج می­شود و از ادامه­ی فعالیتش در آن منصرف می­شود با فردی که مالک یا مدیر سازمان، عضویت اشتغال او را لغو و منتهی می­سازد، تفاوت های بسیاری وجود دارد (هونگ و همکاران، 2013).

ابلسون[[15]](#footnote-15) 1987 ضمن تجزیه و تحلیل دقیق علل از انواع ترک خدمت­ها، آن­ها را به چهار دسته­ی کلی تقسیم بندی می­نماید. همان طور که در شکل زیر مشاهده می­نمایید، او دو معیار برای دسته بندی انواع ترک خدمت­ها در نظر می­گیرد. معیار اول او کنترل سازمانی است. طبق این معیار دسته ای از ترک خدمت­ها همچون مایل به خروج از سازمان به دلیل پرداخت بیشتر در جای دیگر، تحت کنترل سازمان بوده و اجتناب پذیر می­باشند و دسته­ای دیگر همچون نیاز شاغل به ماندن در خانه و یا تغییر مسیر شغلی و حرفه­ای جهت رشد بیشتر، تحت کنترل سازمان نبوده و اجتناب ناپذیر هستند. معیار دومی که او در مطالعات خود مورد استفاده قرار می­دهد، کنترل پذیری از جانب شاغل است که بر حسب آن نیز ترک خدمت ها به دو دسته تقسیم می شوند. دسته­ای که تحت کنترل شاغل بوده و ارادی هستند. نظیر؛ تعارض با مدیر و دسته ای که تحت کنترل شاغل نبوده و غیرارادی هستند. نظیر؛ بازنشستگی اجباری یا پیش از موعد مقرر و یا از کار افتادگی. بنابراین می توان از ترکیب انواع ترک خدمت های به دست آمده بر پایه ی این دو معیار، ماتریسی چهار وجهی تشکیل داد که در آن تمامی ترک خدمت هایی را که می توانید متصور شوید، منظور گردیده است. حال به تشریح هریک از چهار وجه ماتریس که بیانگر دسته­ای از ترک خدمت­ها می­باشد، می­پردازیم (ممی­زاده،1391):

خیر (غیر ارادی) تحت کنترل بلی (ارادی)

بلی

تحت کنترل سازمان

خیر (اجتناب ناپذیر)

|  |  |
| --- | --- |
| بازنشستگی اجباری  انفصال موقت و دائم  اخراج  نعدیل نیروی انسانی | پرداخت بیشتر در جای دیگر  سازمان مناسب تر  تعارض و تنش با مدیران یا همکاران |
| از کار افتادگی  بیماری طویل المدت  عوارض جسمانی یا روانی حاد  مرگ (فوت) | تغییر محل خدمت  تغییر مسیر شغلی و حرفه ای  درخواست همسر  نیاز به ماندندر خانه |

شکل 2-3) انواع ترک خدمت (ممی­زاده،1391)

* **دسته ی اول** (ارادی و اجتناب پذیر) ترک خدمت هایی می باشند که هم تحت کنترل سازمانی بوده و هم تحت کنترل شاغل. به عبارت دیگر، هم ارادی هستند و هم اجتناب پذیر. از جمله ی آن ها می توان به «تعارض با مدیر یا همکاران، وجود سازمان مناسب تر یا شرایط کاری و پرداختی مطلوب تر در جای دیگر» اشاره کرد. این دسته از ترک خدمت ها به لحاظ آن که از هر دو جنبه ی فردی و سازمانی کنترل پذیر هستند به راحتی قابل پیشگیری بوده و نسبت به سایر انواع ترک خدمت ها، امکان جلوگیری از آن ها بیشتر است.
* **دسته ی دوم** (ارادی و اجتناب ناپذیر) این دسته از ترک خدمت ها تحت کنترل شاغل بوده و ارادی هستند، اما تحت کنترل سازمان نبوده و اجتناب ناپذیرند. از جمله ی آن ها می توان به تغییر محل جغرافیایی یا ساختاری خدمت، تغییر مسیر شغلی و حرفه ای، درخواست همسر یا سایر اعضای خانواده به تغییر شغل یا سازمان و نیاز به ماندن در خانه ( به دلیل خانه داری و بچه داری بانوان) اشاره کرد. این نوع از ترک خدمت ها، تنها از سری شاغل قابل پیشگیری بوده و سازمان نسبت به آن ها وضعیت انفعالی دارد.
* **دسته سوم** (غیر ارادی و اجتناب پذیر) آن دسته از ترک خدمت هایی می باشند که تحت کنترل سازمان بوده و اجتناب پذیرند. اما تحت کنترل شاغل نبوده و به طور غیر عادی و اجباری به او تحمیل شده اند. از جمله ی آن ها می توان به «بازنشستگی اجباری یا پیش از موعد مقرر، تعدیل، انفصال موقت یا دائم و اخراج از کار» اشاره نمود. این دسته از سوی تصمیم گیرندگان و مسئولین سازمان، قابل پیشگیری بوده اما شاغل نسبت به آن ها وضعیت انفعالی دارد.
* **دسته چهارم** (غیرارادی و اجتناب ناپذیر) آخرین نوع از ترک خدمت ها، آن هایی هستند که نه تحت کنترل سازمان بوده و نه تحت کنترل شاغل، به عبارتی، غیرارادی و اجناب ناپذیرند. از جمله­ی آن­ها می­توان به «از کارافتادگی، بیماری­های طولانی مدت و لاعلاج، عوارض جسمانی و روانی حاد و مرگ» اشاره کرد. این نوع از ترک خدمت ها، به لحاظ آن که از هر دو جنبه ی فردی و سازمانی قابل کنترل نمی باشند، امکان پیشگیری آن ها بسیار پایین و حتی در مواردی (مرگ بر سرکار) غیر ممکن است؛ و لذا بروز آن ها در سازمان اجتناب ناپذیر می باشد (ممی­زاده،1391).

برای مثال در تحقیقی که در یکی از بانک های غربی صورت پذیرفته حدودی نیمی از ترک خدمت ها ارادی، کارکردی برآورد شدند و نیمی از ترک خدمت های غیر کارکردی نیز غیر ارادی بودند. بنابراین اگر از جنبه ی ارادی یا غیرارادی بودن به ترک خدمت ها بنگریم، هر دو نوع دارای ترکیبی از مواد اجتناب ناپذیر می باشند و اگر از جنبه ی اجتناب پذیری یا اجتناب ناپذیری به ترک خدمت ها نگاهی بیاندازیم، هر دو نوع، ترکیبی از موارد ارادی و غیرارادی را شام می شوند و تقریباً نسبت ها از هر دو جنبه برابر است (دمیچل، 2011). به طور کلی آن دسته از ترک خدمت­ها که تحت کنترل شاغل می باشند به رضایت شغلی و سازمانی آن­ها مربوط است و آن دسته ترک خدمت­ها که تحت کنترل سازمان و مسئولین می­باشند به عملکرد، اثربخشی و تعهد سازمانی افراد مرتبط می­گردد. لذا می­توان به نوعی ترک خدمت­ها را به دو دسته­ی «کارکردی و غیر کارکردی» نیز تقسیم نمود (ممی­زاده،1391).

ترک خدمت کارکردی اجتناب پذیر 5/7%

ترک خدمت کارکردی 15%

ترک خدمت کارکردی اجتناب ناپذیر 5/7%

ترک خدمت ارادی 30%

ترک خدمت غیر کارکردی اجتناب پذیر 5/7%

ترک خدمت غیرکارکردی 15%

ترک خدمت غیر کارکردی اجتناب ناپذیر 5/7%

شکل 2-4) ترک خدمت (ممی­زاده،1391)

2-1-11) مدل­های ترک شغل

* مدل ترك شغل كلاسيك: به عقیده شور و مارتین (1989) از آنجا که تمایل به ترک خدمت با ترک واقعی رابطه دارد، یک متغیر وابسته مناسب است. براساس این مدل، تمايل ترك خدمت، تابعي است از مطلوبيت و سهولت درك شده از ترك سازمان. در مجموع، عوامل فردي (همانند رابطه­ي منفي سن و استخدام رسمي با تمايل به ترك خدمت)، درون سازماني (مانند شرايط شغلي) و برون سازماني (همانند شرايط اقتصادي) تعيين كننده­ي احتمال ترك خدمت فردي كاركنان به شمار مي­روند (دعایی و همکاران،1389).
* مدل ترک شغل موبلی[[16]](#footnote-16): موبلی(1997) یک فرایند تصمیم کناره­گیري را تدوین کرد که نشان می­داد چطور افراد تصمیم به ترك موسساتشان را می­گیرند. بر اساس مدل او، در ابتدا، افراد شغل­هاي فعلی خود را ارزیابی می کنند و رضایت و عدم رضایت مبتنی بر شغل­هایشان را بررسی می کنند. اگر عدم رضایت احساس شد، تفکر ترك، افزایش می­یابد. قبل از جستجو براي گزینه هاي جایگزین، افراد ابتدا هزینه ترك شغل فعلی و سودي که انتظار دارند از گزینه دیگر به دست آورند را برآورد می­کنند. اگر سود مورد انتظار با ارزش­تر از ترك باشد، جستجو براي گزینه­هاي جایگزین آغاز می­شود، و در ادامه ارزیابی و مقایسه گزینه­ها با موقعیت فعلی صورت می گیرد. اگر گزینه­ها بسیار مطلوب باشد، تمایل به ترك شکل می­گیرد (رحیم­نیا و هوشیار،1389).

2-1-12) عوامل مرتبط با ترک خدمت

بسیاری از سازمان­ها پس از کناره­گیری کارکنانشان از کار، تلاش می­کنند با صرف مبالغ هنگفتی پول و زمان طولانی، علل واقعی ترک خدمت کارکنان خود را بیابند. بدین منظور با به دست آوردن میزان و روند کناره­گیری­ها و انجام مصاحبه با افرادی که سازمان را ترک نموده­اند، به تجزیه و تحلیل مطالعات و نتیجه­گیری در زمینه­ی علل و عوامل مؤثر بر ترک خدمت کارکنان می­پردازد. با وجودی که ممکن است یک سازمان یا شرکت، اطلاعات با ارزشی را از این مصاحبه­ها به دست آورد، ولی این روش دو نقص آشکار دارد (اِلانیان،2014):

1. اول آن که این روش تنها یک روی سکه را می­بیند، از نقطه نظر خط مشی های پرسنلی یک شرکت در استخدام و ترک خدمت، دلایلی که به واسطه ی آن کارکنان در سازمان می مانند و شغل خود را حفظ می کنند، عیناً به اندازه ی دلایلی که زمینه ساز ترک خدمت کارکنان هستند اهمیت دارد. اما این روش تنها بر دلایل ترک خدمت توجه دارد و نه بر دلایل ماندن کارکنان در سازمان.
2. دوم آن که این روش بر این فرض استوار است که همبستگی کاملی بین عدم رضایت شغلی و میزان ترک خدمت وجود دارد و حال آن که تحقیقات نشان می­دهد با وجود این که ضریب همبستگی بین این دو متغیر که توسط محققین مختلف گزارش شده، معنی دارد و سازگار بوده­اند اما این ضرایب به شکل خاصی بالا نیستند.

معمولاً کمتر از 40% همبستگی میان دو متغیر فوق الذکر تأیید گردیده است. تحقیقات و مطالعات متعددی نیز در مورد امکان استفاده از تمایل به ترک خدمت به جای عمل به ترک خدمت انجام گردیده که مزایا و لزوم به کارگیری تمایل به ترک خدمت را توصیف نموده­اند.

فیشبین[[17]](#footnote-17) (1967) در زمینه­ی تمایلات و انجام رفتار، معتقد است که تمایل فرد بهترین عامل تعیین کننده انتخاب است. وی در همین زمینه یک مدل مفهومی ارائه نمود که شامل سه بخش است (المدیا، 2012):

1. عقاید فرد در مورد شغل و سازمان
2. نگرش های شغلی و سازمانی
3. تمایلات رفتاری که حاصل نگرش هاست.

عقاید فردی در مورد شغل و سازمان

تمایلات رفتاری

نگرش های شغلی و سازمانی

رفتار عملی

شغل کسل کننده است

شغل آزادی عمل ندارد

سازمان بالنده نیست

عدم رضایت شغلی

عدم درگیری شغلی

فقدان تعهد سازمانی

تمایل به خروج

تمایل به کم کاری

بی نظمی و تعارض

غیبت و عدم حضور در کار

ترک خدمت

کاهش عملکرد و بازده

شکل 2-5) رابطه ی نگرش ها در رفتار (المدیا، 2012)

فراتر از بررسی­های ساده­ای که در این زمینه صورت گرفته، برخی محققین نیز کوشیده­اند تا بر مبنای مطالعات قبلی مدل­ها مفهوم تازه­ای را در رابطه با ترک خدمت و فرایند آن ارائه نمایند. گرچه این مدل­ها در برخی موارد با یکدیگر تفاوت­های زیادی دارند، اما عموماً چنین تصور شده که ترک خدمت تابعی از نگرش های شغلی منفی است که با اطمینان از وجود فرصت های شغلی جایگزین، همراه گردیده است(کرامتی،1391).

موبلی[[18]](#footnote-18) (1977) از این هم فراتر رفته و متغیرهای واسطه ای مختلفی را مورد بررسی قرار داده که بین نگرش های شغلی و عمل به ترک خدمت قرار می­گیرند که در این میان تمایلات رفتاری از اهمیت ویژه ای برخوردار است. کاسیو و مک اوی [[19]](#footnote-19) (1987) نتایج به دست آمده از 24 مورد از مطالعات گسترده­ای که بر روی هفت هزار نفر از پرسنل شرکت های مختلف تولیدی و خدماتی صورت پذیرفته، نشان می­دهد که عملکرد شغلی، مسئله ی ترک خدمت کارکنان را تحت تأثیر قرار می دهد. بر این اساس هرچه عملکرد شغلی ضعیف­تر باشد، انواع مختلف ترک خدمت های غیر ارادی نیز بیشتر خواهد بود. در کل می­توان پیش بینی نمود که عملکرد شغلی و ترک خدمت دارای، یک رابطه­ی منحنی شکل است که در آن نکات زیر حائز اهمیت است (المدیا، 2012):

1. افراد دارای عملکرد ضعیف توسط سازمان به خدمتشان خاتمه داده می شود.
2. افراد دارای عملکرد متوسط که دارای قابلیت و صلاحیت های حرفه ای هستند و در ضمن مجاز به ماندن در سازمان نیز می باشند باقی می مانند زیرا سهولت و راحتی حرکت آن ها برای خروج از سازمان بسیار پایین است.
3. افراد دارای عملکرد قوی به لحاظ افزایش سهولت و راحتی حرکت، ترک خدمت آن ها نیز افزایش می یابد.

عملکرد ضعیف نه تنها می­تواند به عنوان دلیلی برای ترک خدمت محسوب شود، بلکه تصور خاتمه دادن به خدمت افراد توسط سازمان به دلیل عملکرد پایین نیز می تواند افراد را وادار سازد بدون این که مطلوبیت یا سهولت حرکت را مورد ارزیابی قرار دهند، سازمان را ترک نمایند. ضمن آن عملکرد ضعیف، عاملی است که سازمان­ها برای توجیه خاتمه دادن به خدمت برخی از پرسنل خود به کار می­برند. در رابطه با افراد دارای عملکرد قوی نیز مسئله عکس این است یعنی سهولت حرکت و مسائلی نظیر غرور حرفه­ای و تطمیع از جانب سایر سازمان ها منجر به خروج افراد از سازمان می­گردد. به علاوه با توجه به روابط بین عملکرد شغلی و انواع مختلف ترک خدمت و عوامل تعیین کننده­ی آن­ها، چنین فرض شده است که رضایت شغلی و عملکرد در پیش بینی احتمال ترک خدمت کارکنان با یکدیگر در تعامل می باشند. این تعامل یا رابطه متقابل را می­توان در شکل مشاهده نمود. کارکنانی که از شغل یا سازمان خود رضایت کمی دارند به احتمال قوی سازمان را ترک خواهند کرد. بعلاوه آن دسته از واحدهای سازمانی سازمانی نیز که دارای پایین ترین نرخ رضایت در سازمان هستند، بیشترین نرخ ترک خدمت را خواهند داشت (ممی­زاده،1391).

ضعیف

قوی

**رضایت شغلی**

کم

زیاد

عملکرد ضعیف

عملکرد قوی

پایین

متوسط

بالا

30

**ترک خدمت (به درصد)**

20

10

شکل 2-6) تعامل ترک شغل و رضایت شغلی (ممی­زاده،1391)

به طور خلاصه می توان گفت که رضایت شغلی و ترک خدمت دارای رابطه ی منفی با یکدیگر می باشند اما در مقایسه با غیبت کارکنان ضریب همبستگی بین رضایت و ترک خدمت قوی تر است. همانگونه که مبلی(1977) در مدل فرایندی ترک خدمت خویش اشاره می نماید، متغیرهای مختلفی رابطه بین رضایت شغلی و ترک خدمت را تحت تأثیر قرار می دهند که از آن جمله می توان به «سن، سابقه ی خدمت، میزان و سطح تحصیلات، وضعیت اقتصادی، فراهم بودن فرصت های شغلی جایگزین، شرایط بازار کار و مواردی نظیر این ها اشاره کرد» (رحمان و ناس، 2013).

همانگونه که در شکل زیر نشان داده می­شود، برای به واقعیت پیوستن مسئله ترک خدمت، نیاز به وجود و مقدمات روان شناختی و رفتار خاصی از جمله «قصد خروج از کار و جستجوی شغل و سازمان دیگر و یا بروز فشارهای عصبی یا استرس» است. این مقدمات تحت تأثیر دو عامل بسیار مهم (سهولت و راحتی ترک خدمت و تمایل فرد به خروج از کار وسازمان) می­باشد. هرچه سهولت حرکت و تمایل به ترک خدمت بیشتر باشد، مقدمات خروج سریع­تر فراهم می­آید و در غیر این صورت احتمال ماندن در سازمان تحکیم می یابد. هر دو عامل سهولتی و تمایل به ترک خدمت، تحت تأثیر عوامل متعددی است که مهمترین آن ها توانایی در کار و ماهیت شغل می باشد(ممی­زاده،1391).

**تمایل به ترک خدمت**

**سهولت ترک خدمت**

عوامل مؤثر در ایجاد تمایل به ترک خدمت مانند پاداش های درونی و بیرونی، روابط بین کارکنان و غیره

عوامل مؤثر در تسهیل و تسریع ترک خدمت مانند خودیابی کسب تجربه کسب تجزبه در بازار کار و غیره

توانایی مربوط به کار

**ترک خدمت**

مقدمات روان شناختی و رفتاری ترک خدمت مانند قصد خروج از کار و جستجوی شغل بی استرس و غیره

ماهیت کار و شغل (وضوح و تکراری بودن)

شکل2-7) نقش توانایی در فرایند ترک خدمت(ممی­زاده،1391)

یعنی این که هرچه توانایی انجام کارها در سطح پایین تری باشد، احتمال ترک خدمت به لحاظ سهولت حرکت و افزایش تمایل به خروج از سازمان بیشتر می گردد و هرچه ماهیت شغل روشن و واضح بوده و نوع وظایف، تکراری و کسل کننده نباشد تمایل به ترک خدمت در سطح پایینی قرار می گیرد. همچنین اگر ماهیت شغل روشن نبوده و وظایف آن نیز تکراری و خسته کننده باشد، فرد تمایل بیشتری به ترک خدمت خواهد داشت (رحمان و ناس، 2013).

2-1-13) معایب و مزایای ترک خدمت

اغلب محققین مطالعات خود را با این فرض آغاز می کنند که ترک خدمت کارکنان، پدیده ای غیرکارکردی و نامطلوب است و باید حد امکان، آن را کاهش دهیم و از روند گسترش آن جلوگیری نماییم. اما باید اذعان داشت که ترک خدمت علاوه بر هزینه­ها و زیان­هایی که برای سازمان دارد، دارای یک سری مزایا و منافع نیز می­باشد. که به طور خلاصه تعدادی از هر دو آن ها را بر می شماریم (فلینت و همکاران، 2013):

الف- معایب و مضرات: مضرات ترک خدمت کارکنان برای سازمان شامل؛ هزینه­های لازم جهت کارمندیابی مجدد، آموزش افراد جدید و اجتماعی کردن آن­ها از یک سو و کاهش تولید، عملکرد و بهره وری سازمان یا شرکت تا زمانی که افراد تازه وارد مهارت و تجربه­ی کافی در زمینه کار خویش به دست آورند، از سوی دیگر می­باشد. مسائلی از قبیل؛ ایجاد هماهنگی بین کارکنان جدید با همکاران و سرپرستان مستقیم آن ها، انطباق افراد جدید با گروه کاری و واحد سازمانی مربوطه نیز می­تواند بر روحیه ی سایر کارکنان اثر منفی گذاشته و در صورت گسترش نرخ ترک خدمت در سازمان، به بی اعتباری آن منجر گردد.

ب- منافع و مزایا: در سال­های اخیر محققین به این نتیجه رسیده­اند که وجود یک نرخ متعادل ترک خدمت در سازمان، می­تواند اثرات مثبتی را برای سازمان دربر داشته باشد که می­توان از جمله این اثرات به «رهایی از دست افراد نالایق، ناشایست و ضعیف و فراهم شدن فرصتی برای جایگزینی افراد لایق­تر، انتخاب افراد خلاق، نو اندیش و آموزش دیده و یا انتخاب افرادی با حقوق و مزایای کمتر و بهره­گیری از افراد توانمندتر» اشاره کرد.

2-1-14) **تعاریف و­ مفاهیم رضایت شغلی**

تلاش کلاسیک برای تعریف رضایت شغلی توسط هوک[[20]](#footnote-20) (1935) انجام شد وی رضایت شغلی را به عنوان ترکیبی از موارد روان­شناختی، فیزیولوژیکی و محیطی تعریف کرد که باعث می­شوند شخص از شغل خود اظهار رضایت نماید (جنکینس و توملینسون، 2012).

برخی دیگر از تعاریف رضایت شغلی در زیر آمده است:

رضایت شغلی ممکن است به عنوان حوزه­ای تعریف شود که پرسنل در آن احساس مثبت یا مطلوب در مورد کار و محيطِ کاری دارند (دینهام و اسکات[[21]](#footnote-21)،2012). برعکس، اشاره به احساسِ نامطلوب یا منفی نسبت به کار ممکن است نارضایتی شغلی تعریف شود (اشنایدر و آلدرفر[[22]](#footnote-22)، 2009).

رضایت شغلی عبارت است از نگرش کلی فرد نسبت به شغلش (کوهستانی و شجاعی­فر،1388).

رضایت شغلی به مفهوم کسب لذت روحی ناشی از ارضای نیازها، تمایلات و امیدهای فرد از کار خود است. رضایت شغلی، طرز نگرش فرد نسبت به کار خویش نیز تعریف شده است (دوولر،2013).

رضایت شغلی عبارتست از حدی از احساسات و نگرش­های مثبت که افراد نسبت به شغل خود دارند. وقتی یک شخص می­گوید دارای رضایت شغلی بالایی است، این بدان مفهوم است که او واقعاً شغلش را دوست دارد، احساسات خوبی درباره کارش دارد و برای شغلش ارزش زیادی قائل است. رضایت شغلی نتیجه ادارک کارکنان است که محتوا و زمینه شغل آن چیزی را که برای کارمند ارزش­مند است، فراهم می­کند. رضایت شغلی یک حالت احساسی مثبت یا مطبوع است که پیامد ارزیابی شغلی یا تجربه فرد است. این حالت احساسی مثبت، کمک زیادی به سلامت فیزیکی و روانی افراد می­کند. از نظر سازمانی، سطح بالای رضایت شغلی منعکس­کننده جو سازمانی بسیار مطلوب است که منجر به جذب و بقاء کارکنان می­شود (مقیمی،1385).

همان­طور كه گفته شد نیازهای فرد، محرك و برانگیزاننده او در اقدام به كار جهت رفع این نیازها می‌باشد، اما برخی از مردم بیش­تر از دیگران كار می‌كنند. رابینز[[23]](#footnote-23) در این مورد معتقد است كه توانایی و انگیزش هر دو در این میان نقش مهمی بازی می‌كنند و با وجود انگیزش، افراد فعالیت بیش­تری انجام می‌دهند. وی انگیزش را میل كار كردن تعریف می‌نماید و از دیدگاه او كار باید بتواند برخی از نیازهای افراد را برآورده سازد. اگر هدفی برای فرد از ارزش و اهمیت بیش­تری برخوردار باشد فرد برای دستیابی به آن فعالیت بیش­تری انجام خواهد داد. تا حدی‌كه همتایان با استعدادتر را از میدان بدر كند(هرسی و بلانچارد ،50:1383).برآورده شدن نیاز رضایت خاطر فرد را به‌وجود می‌آورد و این احساس رضایت منجربه تحریك فرد برای تلاش بیش­تر و كارآیی مطلوب‌تر می‌شود. اگر انتظارات فرد از حرفه‌اش برآورده شود و به هدفی كه از انتخاب شغل خود داشته است برسد در او ایجاد رضایت شده و خود را موفق احساس ‌می‌كند (آلتمن[[24]](#footnote-24)،2001).

كوهلن[[25]](#footnote-25) معتقد است اگر انگیزه‌های اصلی و مهم فرد در زمینه شغل او و كارهایی كه انجام می‌دهد ارضاء شوند هرچه فاصله بین نیازهای شخصی فرد و ادراك یا نگرش او نسبت به توانایی بالقوه شغل برای ارضاء این نیازها كم­تر باشد رضایت شغلی نیز زیاد خواهد بود. وجود انگیزش در شغل برای ادامه اشتغال لازم و ضروری است و اگر فرد به شغل خود علاقمند نباشد و در انجام وظایفش برانگیخته نشود ادامه حرفه برایش ملامت‌آور خواهد بود. ولی برآورده شدن نیازها از طریق حرفه احساس رضایت نسبت به شغل ایجاد می‌شود. بسته به اهمیت و شدت وجود نیاز و میزان ارضاء آن توسط حرفه، احساس رضایت نیز بیش­تر خواهد بود (سارمیناه،2011).

هاپاك[[26]](#footnote-26) رضایت شغلی را مفهومی پیچیده و چندبعدی تعریف می‌كند كه با عوامل روانی، جسمانی و اجتماعی ارتباط دارد. تنها یك عامل موجب رضایت شغلی نمی‌شود بلكه تركیب معینی از مجموعه عوامل گوناگون سبب می‌گردند كه فرد در لحظه معینی از زمان از شغلش احساس رضایت نماید و به خود بگوید كه از شغلش راضی است و از آن لذت می‌برد. فرد با تأكیدی كه‌ بر عوامل مختلف از جمله درآمد، ارزش اجتماعی شغل، شرایط كار و فرآورده‌های اشتغال در زمان‌ها­ی متفاوت دارد. به‌طرق گوناگون احساس رضایت از شغلش می‌نماید (شفیع‌آبادی،127:1390). بخشی از رضایت شغلی از مقایسه شرایط واقعی كار با انتظارات از كار و بخش دیگر از طرز تلقی افراد نسبت به كار حاصل می‌شود. پس در محیط كار طرز تلقی‌های فرد می‌تواند عاملی برای ایجاد انگیزه و رضایت باشد. در واقع طرز تلقی میزان احساس مثبت فرد نسبت به هدف یا موضوع خاص می‌باشد. همان­طور كه قبلاً گفته شد ادراك فرد از شغلش بهتر از شغل بوده و طرز تلقی فرد از شغل باید در طراحی شغل و انگیزش مدنظر باشد (اوتس،158:1389).

كینز­برگ و همكاران[[27]](#footnote-27) رضایت شغلی را به دو نوع تقسیم می‌نمایند. اول رضایت درونی كه از دو منبع حاصل می‌شود. یكی احساس لذتی كه انسان صرفاً از اشتغال به كار و فعالیت به‌دست می‌آورد و نیز لذتی كه بر اثر مشاهده یا انجام برخی مسؤلیت‌های اجتماعی به‌ظهور رساندن توانایی‌ها و رغبت‌های فردی به‌دست می‌آید. دوم رضایت بیرونی كه با شرایط اشتغال و محیط كار ارتباط دارد و هر آن در حال تغییر است. از جمله این عوامل می‌توان شرایط محیط كار، میزان دستمزد و پاداش و نوع كار و روابط موجود میان كارگر و كارفرما را ذكر نمود. ضمناً رضایت درونی پایدارتر از رضایت بیرونی است (شفیع‌آبادی،124:1390). بنابراین با فراهم نمودن امكان پیشرفت و ترقی و سپردن مسؤلیت به افراد و با توجه به رغبت‌های فردی می‌توان رضایت پایدارتر ایجاد نمود.

**2-1-15) نظریه­های رضایت شغلی**

نظریه­های رضایت شغلی فراوان است. همان­گونه که درباره تعریف و عوامل ایجادکننده رضایت شغلی، اتفاق عقیده­ای وجود ندارد، درباره نظریه­های رضایت شغلی نیز عقاید متفاوت و گوناگونی ابراز شده است. باتوجه به نظرات ارائه شده در این­باره، در ادامه، مهم­ترین نظریه­های رضایت شغلی ذکر می­شود:

**الف) نظریه امید و انتظار**

این نظریه با نام­های نظریه «انتظارات» و نظریه «احتمال» نیز مطرح می­باشد. انتظارات فرد در تعیین نوع و میزان رضایت شغلی مؤثر است. اگر انتظارات فرد از شغلش بسیار باشد، رضایت شغلی دیرتر و مشکل­تر حاصل می­شود؛ مثلاً، ممکن است فردی در صورتی از شغل راضی شود که بتواند به تمام انتظارات تعیین شده خود از طریق اشتغال جامه عمل بپوشاند. مسلّماً چنین شخصی به مراتب، دیرتر از کسی که کم­ترین انتظارات را از شغلش دارد به احراز رضایت شغلی نایل می­آید. از این رو، رضایت شغلی مفهومی کاملاً یکتا و انفرادی است و باید در مورد هر فرد به طور جداگانه عوامل و میزان و نوع آن مورد بررسی قرار گیرد (ازکمپ،258:1389).این نظریه معتقد است که رضایت­مندی شغلی به وسیله انطباق کامل امیدها و انتظارات با پیشرفت­های فرد تعیین می­شود، درحالی که نارضایتی معلول ناکامی در رسیدن به انتظارات است (شفیع آبادی،168:1390).در این نظریه، هر قدر احتمال وقوع موفقیت در انجام کار در حد بالاتری قرار گیرد، هر قدر میزان تطابق و هماهنگی میان توانایی­های فرد و نیازها و انتظارات شغلی او بیش­تر گردد، هر قدر پاداش های خارجی و داخلی در سطح بالاتری قرار گیرد و مهم­تر از همه، هر اندازه ادراک او از منصفانه بودن پاداش­ها در سطح بالاتری باشد، احتمال بقای او در سازمان بیش­تر می­شود (ازکمپ،260:1389).

**ب) نظریه ارزش**

این نظریه مدعی است رضایت­مندی شغلی به وسیله این پدیده تعیین می­گردد که آیا شغل به فرد امکان حفظ ارزش­های خصوصی و شخصی را می­دهد یا نه. این نظریه می­رساند که اگر شغل با حفظ ارزش­های خصوصی و شخصی شاغل سازگار باشد، او از شغل خود رضایت دارد. ولی چنان­چه شغلش با ارزش­های خصوصی او در تعارض و تناقض باشد، رضایت شغلی برای او حاصل نخواهد شد (ازکمپ،260:1389).

**پ) نظریه بریل**

بریل[[28]](#footnote-28) معتقد است که انسان طبیعی در انتخاب شغل نیازی به پند و سفارش ندارد، خود او فعالیتی را که باید دنبال کند، به نحوی حس می­کند.تفسیر ضمنی این نظریه آن است که اگر فرد با فکر و تصمیم خود، شغلش را انتخاب کند، به طور طبیعی، از آن رضایت خواهد داشت. اما اگر با اجبار و یا اضطرار آن را انتخاب کند، به احتمال قوی، از شغل خود ناراضی خواهد بود (ازکمپ،261:1389).

**ت) نظریه نقشی**

در این نظریه، به دو جنبه اجتماعی و روانی توجه می­شود. در جنبه اجتماعی، تأثیر عواملی نظیر نظام سازمانی و کارگاهی و شرایط محیط اشتغال در رضایت شغلی مورد توجه قرار می­گیرد. این عوامل همان شرایط بیرونی رضایت شغلی را شامل می­شود. جنبه روانی رضایت شغلی بیش­تر به انتظارات و توقعات فرد مربوط می­شود. به عبارت دیگر، احساس فرد از موقعیت شغلی و فعالیت­هایش در انجام مسؤولیت­های محوّله و ایفای نقش خاص به عنوان عضوی از اعضای جامعه، میزان رضایت شغلی او را مشخص می­نماید. رضایت کلی نتیجه­ای است که فرد از ترکیب در جنبه اجتماعی و روانی عایدش می­گردد (خلیل­زاده،1386).

**ث) نظریه نیازها**

این نظریه به مقدار زیادی به نظریه سلسله نیازهای مازلو نزدیک است، تا جایی که می­توان آن­ها را یکی به حساب آورد. البته ناگفته نماند که نظریه نیازهای مازلو عام­تر است و رضایت شغلی می­تواند در دایره و محدوده آن قرار گیرد. بر اساس نظریه نیازها، میزان رضایت شغلی هر فرد که از اشتغال حاصل می­شود، به دو عامل بستگی دارد: اول آن مقدار از نیازهایی که از طریق کار و احراز موقعیت مورد نظر تأمین می­گردد. دوم آن مقدار از نیازها که از طریق اشتغال به کار مورد نظر، تأمین نشده باقی می­ماند. نتیجه­ای که از بررسی عوامل اول و دوم حاصل می­شود میزان رضایت شغلی فرد را معیّن می­کند (شفیع آبادی،129:1390).

این نظریه رضامندی را تابعی از میزان کام­روایی و ارضای نیازهای فرد، شامل نیازهای جسمی و روان شناختی می­داند. نیازها به عنوان احتیاجات عینی انسان، که در همه افراد مشابه است، تلقی می­شود، در حالی که ارزش­ها آرزوهای ذهنی فرد است که از یک شخص به شخص دیگر فرق می­کند. روان­شناسان سازمانی بیش­تر بر این باورند که سلسله مراتب نیاز در نظریه مازلو[[29]](#footnote-29)، در بررسی رضایت­مندی شغلی کاربردپذیر است. این نظریه پنج نوع از نیازهای انسانی را مشخص می­کند که به ترتیب اهمیت و از پایین به بالا عبارتند از: نیازهای فیزیکی (مثل غذا، آب و هوا)، نیاز به ایمنی (مثل دوری ازخطر و ایمنی اقتصادی)، نیازهای اجتماعی (مثل عشق، پذیرش و تعلق گروهی)، نیازهای مَنْ یا صیانت ذات (پیشرفت، شناسایی، تأیید و احساس ارزشمندی)، و خودشکوفایی (مثل بالفعل­سازی حداکثر استعدادهای بالقوّه). به ادعای مازلو، تنها وقتی نیازهای اساسی­تر به طور نسبی برآورده شود نیازهای بالا مدّ نظر قرار می­گیرد. از این رو، رضامندی شغلی باید با توجه به این نکته تعیین شود که شغل فرد چگونه پاسخ­گوی نیازهایی است که برای او جنبه غالب دارد. ممکن است برای فردی، ایمنی اقتصادی یک نیاز باشد، در حالی که برای دیگری نیاز به خودشکوفایی مطرح باشد. از این رو، طبیعی است که یک شغل واحد بتواند موجب پدید آمدن سطوح بسیار متفاوت رضامندی در افراد شود (همان منبع).

و پورتر[[30]](#footnote-30) سلسله مراتب نیازهای مازلو را به سه سطح تقسیم می­کند (ازکمپ،263:1389):

سطح اول: نیازهای حیاتی و زیستی (غذا، امنیت، بهداشت)؛

سطح دوم: نیازهای ارتباطی (ارتباط با دیگران،تعلق به گروه،و پیوندهای عاطفی)؛

سطح سوم: نیاز به رشد و شکوفا شدن استعدادهای فکری و نیروهای بالقوّه در فرد.

سازمان­های تولیدی و خدماتی تا آن­جا می­توانند به حیات خود ادامه دهند که بتوانند نیازهای افراد را برآورده سازند. گرچه این سازمان­ها تاکنون در ارضای نیازهای سطح اول موفق بوده­اند، اما در ارضای نیازهای سطح دوم، کم­تر توفیق یافته­اند و برای سطح سوم هم در عصر ما کار مهمی نکرده­اند (ازکمپ،263:1389):

### ج) نظریه هالند[[31]](#footnote-31)

هالند نظریه خود را بر مبنای دو اصل مهم استوار نموده است:

1. انتخاب شغل و حرفه به نوع شخصیت فرد بستگی دارد.

2.انتخاب شغل و حرفه رابطه مستقیمی با طرز تلقی و گرایش فرد دارد.

معنای ضمنی این نظریه چنین است که اگر فردی شغل خود را متناسب با صفات شخصیتی­اش انتخاب کند و نسبت به این شغل گرایش و نگرش مثبتی داشته باشد، از شغلش راضی است و در غیر این صورت، ازشغل خودرضایتی نخواهد داشت (میردریکوندی،1389).

**2-1-16) عوامل موثر بر رضایت شغلی**

مطالعات مختلف در زمینه رضایت شغلی نشان می­دهد که متغیرهای زیادی با رضایت شغلی مرتبط است که این متغییرها در چهار گروه قابل طبقه­بندی است (هووارد و دانگ[[32]](#footnote-32)، 2006).

* **عوامل سازمانی:** بعضی از عوامل سازمانی که منبع رضایت شغلی هستند عبارتند(هووارد و دانگ، 2006):

الف) حقوق و دستمزد: مطالعات نشان می­دهد که حقوق و دستمزد یک عامل تعیین­کننده رضایت شغلی است. بویژه زمانی که از دیدگاه کارمند این پرداخت منصفانه و عادلانه باشد.

ب) ترفیعات: ترفیعات شامل تغییر مثبت در حقوق (حقوق بالاتر) ، کم­تر مورد سرپرستی قرار گرفتن، چالش کاری بیش­تر، مسئولیت بیش­تر و آزادی در تصمیم­گیری است. به علت اینکه ارتقاء میزان ارزش فرد را برای سازمان نشان می­دهد. (بویژه در سطوح عالی­تر)، ترفیع فرد منجر به افزایش روحیه وی می­گردد.

ج) خط مشی­های سازمانی: خط مشی­های سازمانی نیز در رضایت شغلی تاثیر می­گذارد. خط مشی­های غیر منعطف باعث برانگیختن احساسات منفی شغلی می­شود و خط مشی منعطف باعث رضایت شغلی می­شود.

* **عوامل محیطی:** عوامل محیطی کار شامل موارد زیر است (هووارد و دانگ، 2006):

الف) سبک سرپرستی: هرجا که سرپرستان با کارکنان رفتاری حمایتی دوستانه داشته­اند، رضایت شغلی نیز زیاد بوده است.

ب) گروه کاری: اندازه گروه و کیفیت ارتباطات متقابل شخصی در گروه، نقش مهمی در خشنودی کارکنان دارد. هر چه گروه کاری بزرگ­تر باشد، رضایت شغلی نیز کاهش می­یابد. زیرا ارتباطات متقابل شخصی ضعیف­تر شده و احساس همبستگی کم رنگ­تر و نهایتاً شناخت تمامی افراد مشکل می­شود. همچنین گروه کاری بعنوان یک اجتماع، سیستم حمایتی- احساسی و روحیه­ای برای کارکنان محسوب می­شود. اگر افراد در گروه دارای ویژگی­های اجتماعی مشابهی (­نگر­ش­ها و باورهای مشابه­) باشند، جوی را بوجود می­آورد که در سایه آن رضایت شغلی فراهم می­گردد.

ج) شرایط کاری: هر چه شرایط کاری مطلوب­تر باشد باعث رضایت شغلی می­شود چرا که در شرایط کاری مطلوب، آرامش فیزیکی و روانی بهتری برای فرد فراهم می­شود.

* **ماهیت کار:** کار بخودی خود نقش مهمی در تعیین سطح رضایت شغلی دارد. محتوای شغل دارای دو جنبه است: یکی محدوده شغل است که شامل میزان مسئولیت، اقدامات کاری و بازخور است. هر چه عوامل وسیع­تر باشد باعث افزایش حیطه شغلی می­شود که آن نیز به نوبه خود رضایت شغلی را فراهم می­آورد. دومین جنبه عبارتست از تنوع کاری. تحقیقات نشان می­دهد که تنوع کاری متوسط موثرتر است. تنوع وسیع­تر باعث ابهام و استرس می­شود و از طرف دیگر تنوع کم نیز باعث یکنواختی و خستگی می­شود که نهایتاً منجر به عدم رضایت شغلی می­گردد. ابهام در نقش و تضاد در نقش همواره از سوی کارکنان مورد اجتناب قرار گرفته است. زیرا اگر کارکنان کاری که انجام می­دهند و انتظاری که از آنها می­رود را نشناسند، موجبات ناخشنودی آن­ها فراهم می­گردد(هووارد و دانگ، 2006).
* **عوامل فردی:** در حالی که محیط بیرونی سازمان و ماهیت شغل عوامل تعیین­کننده در رضایت شغلی هستند، صفات و ویژگی­های فرد نیز نقش مهمی در آن دارد. افرادی که بطور کلی دارای نگرشی منفی هستند، همیشه از هر چیزی که مربوط به شغل است، شکایت دارند. مهم این نیست که شغل چگونه است، آن­ها همواره بدنبال بهانه­ای می­گردند تا به گله و شکایت بپردازند. سن، ارشدیت و سابقه، تاثیر قابل ملاحظه­ای بر رضایت شغلی دارند. کارکنانی که دارای سن بالا و سابقه زیاد در سازمان هستند، انتظار دارند که رضایت بیش­تری از شغل خود داشته باشند. هم­چنین بعضی صفات مشخصه شخصیتی طوری است که باعث افزایش رضایت شغلی می­شود. بعلاوه می­توان این­طور نتیجه گرفت، افرادی که در سلسله مراتب نیازهای مازلو در سطح بالاتری قرار دارند رضایت شغلی بیش­تری خواهند داشت (هووارد و دانگ، 2006).

در جایی دیگر عوامل مؤثر در رضایت شغلی این چنین معرفی شده است (شعاری‌نژاد،756:1382): برای این که شخص کارش را خوب انجام دهد، موفق شود و از کارش لذت ببرد باید رضایت شغلی پیدا کند. پس باید دید در چه صورت رضایت شغلی به دست می‌آید. مردم علاوه بر احتیاج‌های فیزیولوژیک، دارای یک عده نیازهای اجتماعی نیز هستند که ارضای آن‌ها گاهی به اندازه ارضای احتیاجات فیزیولوژیک اهمیت دارد. سازگاری شغلی در صورتی ممکن خواهد بود که این نیازهای اجتماعی نیز ارضاء شوند و آن‌ها عبارتند از (شعاری‌نژاد،756:1382):

* **پول:** هر کارگر یا کارمند باید در مقابل کاری که انجام می‌دهد پول بگیرد و میزان آن باید در حدودی باشد که هر کس آن کار را انجام بدهد می‌گیرد. ولی هرگز نباید این پول، شخصیت او را پایین بیاورد زیرا پول در عین حال که از عوامل اساسی زندگی به شمار می‌رود اما شخصیت کارمند مهم‌تر و با ارزش‌تر از پولی است که به او پرداخت می‌شود.
* **امنیت:** امنیت شغلی یعنی این که شخص بداند کاری را که در دست دارد سال‌ها ادامه خواهد داد. همچنین کارکنان نیازمندند که کار سالم انجام بدهند. امنیت شغلی، گاهی از عامل پول هم مهم‌تر است زیرا شخص علاقمند است کارش دایمی باشد هر چند مزدی که می‌گیرد چندان زیاد نیست. همین احتیاج به امنیت شغلی است که بعضی از مردم را به سوی کارهای دولتی و دست کشیدن از کار آزاد وادار می‌کند.
* **شرایط مساعد کار:** مردم دوست دارند در یک محیط تمیز و آراسته کار کنند. هر قدر محیط کار جالب و خوشایند باشد، بازده کار بیش­تر خواهد شد.
* **فرصت پیشرفت:** عامل مؤثر دیگر در رضایت شغلی این است که هر کارمند یا کارگر اطمینان داشته باشد که فرصت پیشرفت همیشه برایش وجود دارد و او می‌تواند با ایجاد شرایط لازم و روشن در خود از قبیل مهارت بیش­تر به درجات بالا ارتقاء یابد و از حقوق و پاداش زیاد بهره‌مند باشد (شعاری‌نژاد،756:1382).
* **روابط شخصی:** مردم علاقمندند با افرادی کار کنند که میان ایشان محبت متقابل حکم­فرماست. هر کارگر یا کارمند علاقمند است که همکارانش دوستان مهربان او باشند و نیز مورد محبت مدیرش قرار بگیرد و همواره نظر او را درباره خودش بداند. هم­چنین، مدیر به پیشرفت کارمند یا کارگرش توجه کند و حتی این توجه خود را به او بگوید.
* **هماهنگی با استعداد شخص:** شخص وقتی از کارش لذت خواهد برد و راضی خواهد شد که با استعدادهای بدنی و عقلی وی متناسب باشد. در صورتی که کار از لحاظ استعداد ذهنی لازم در حد افراد عادی باشد، اگر شخص هوشمند یا تیزهوش را به آن کار بگمارند به زودی احساس ملالت و خستگی و سرانجام نفرت خواهد کرد و شخصی که از لحاظ سطح هوش در درجات پایین است نیز نخواهد توانست از عهده آن کار برآید و از رضایت شغلی لازم محروم خواهد شد.
* **هماهنگی با رغبت:** فرد از انجام کاری که دوست دارد لذت می‌برد و موفقیت بیش­تری به دست می‌آورد. البته ممکن است شخص ابتدا کاری را که مورد علاقه‌اش نیست به ناچار به عهده بگیرد ولی به تدریج در اثر کسب مهارت و احساس موفقیت، احتمال زیاد هست که نسبت به آن شغل رغبت پیدا کند.
* **مهارت:** مهارت در یک حرفه نیز در تأمین رضایت شغلی بسیار مؤثر است و اگر گروهی از معلمان از شغل معلمی ناراضی هستند غالبا به علت ضعف مهارت ایشان است زیرا چنان‌که باید و شاید با فنون و روش‌های خاص این شغل آشنا نشده‌اند.
* **خستگی:** همه مردم مدتی بعد از انجام کار احساس خستگی می‌کنند و این خستگی بر بازده شخص اثر می‌گذارد از این­رو باید در هر کار مساله خستگی و تأثیر آن را در شخص و کارش در نظر گرفت. علاوه بر این‌ها شرایط و خصایص محیطی کار و وسایل آن نیز در فردی که آن کار را انجام می‌دهد مؤثرند. مثلا روشنایی زیاد یا ضعف نور باعث خستگی شخص می‌شود. اتاق یا ساختمان کثیف نیز نفرت کارمند را برمی‌انگیزد و بازده کارش را کاهش می‌دهد. سر و صدا نیز به خصوص برای کارهای فکری مضرند و علاوه بر افزایش خستگی اثر بسیار نامطلوبی در فعالیت ‌های ذهنی و بازده آن‌ها می‌گذارند (شعاری‌نژاد،756:1382).

توجه به نكات زیر نیز می­تواند در رضایت شغلی كاركنان مؤثر واقع شود (عبداله و همکاران[[33]](#footnote-33)،2011):

۱- لازم است مدیران ادارات، مؤسسات و كارخانجات از بكارگیری روش­های مبنی بر زور، اجبار، توبیخ در محیط كار اجتناب كنند. اگر كاركنان بدلیل ترس و برای جلوگیری از تنبیه و یا توبیخ كار كنند به مرور زمان دچار اختلال روانی خاص محیط كار خواهند شد.

۲- مسئولین و مدیران هر اداره و یا كارخانه باید مفاهیم اساسی و اصولی بهداشت روان را شناخته و در صدد تأمین بهداشت روان كلیه كاركنان تحت نظارت خود در محیط كار اقدام كنند (عبداله و همکاران، 2011).

۳- مدیران و رهبران هر اداره یا مؤسسه باید نسبت به تأمین سلامت جسمی كاركنان دقت و توجه داشته باشند.

1. بوجود آوردن انگیزه و علاقه به كار در كاركنان از طرق مختلف از وظایف مدیران سازمان­ها و مؤسسات می­باشد.

۵- شرایط محیط كار از نظر آلودگی محیط، ساعات طولانی كار، رفتار ناعادلانه و غیر منصفانه مسئولین با كاركنان باعث به خطر افتادن امنیت شغلی آن­ها خواهد شد.

۶- نباید رفتار كاركنان را بدلیل بی حوصلگی، عصبانیت، پرخاشگری و ... را جدی گرفته و درصدد برخورد با آن­ها درآمد بلكه باید در خصوص بررسی مشكل آن­ها و رفع آن اقدام نمود .

۷-مدیران نباید قضاوت كوركورانه و پیش­داوری­های غلط در مورد كاركنان داشته باشند و سعی كنند همیشه منصفانه برخورد نمایند .

۸- با ارزشیابی صحیح و تشویق بجا روحیه كارائی كاركنان را باید افزایش داد (یینگ و بین[[34]](#footnote-34)، 2009).

**2-1-17) روش­های اندازه­گیری رضایت شغلی**

رضایت شغلی را با روش­ها و ابزارهای گوناگونی می­توان سنجید. با مروری به منابع، می­توان در مجموع به روش­ها و ابزارهای ذیل اشاره نمود­:

**1) مقیاس­های درجه­بندی گزارش شخصی**

ابزار اندازه­گیری معمول برای رضایت شغلی، مقیاس­های درجه­بندی گزارش شخصی است و طرح پژوهشی معمول در این زمینه، از جمله طرح­های همبستگی است که در آن رضامندی را با پیشینه­ها یا پیامدهای فرضیه­ای مقایسه می­کنند. لاک[[35]](#footnote-35) نتیجه­گیری کرد که پژوهشگران بیش­تر بر مقیاس های درجه­بندی و طرح­های همبستگی تکیه می­کنند تا بر استفاده از رویکردهای قوی­تر و متنوع­تر. شاید دقیق­ترین و رایج­ترین ابزار اندازه­گیری ساخته شده، «شاخص توصیفی شغلی (JDI[[36]](#footnote-36)) باشد که در دانشگاه کرنل تدوین شده است. در این شاخص، پاسخ­دهندگان در زیر چند عبارت کوتاه یا وصفی، که هر یک از جنبه­های پنج­گانه موقعیت کاری را شرح می­دهد، پاسخ بلی یا خیر می­دهند (عرب‏دراسله،1391).

این پنج جنبه عبارتند از (ساعدی،1391) :

* + - **پرداخت:** ميزان حقوق دريافتي و انصاف و برابري در پرداخت.
    - **شغل:** وظايف شغلي، فرصتی براي آموزش و پذيرش مسئوليت ایجاد مي­کند.
    - **فرصت­هاي ارتقاء:** قابليت دسترسي به فرصت­ها براي پيشرفت وجود دارند.
    - **سرپرست**: توانايي­هاي سرپرست براي نشان دادن علاقه و توجه به كاركنان.
    - **همكاران:** رفتار کلی همكاران، دوستانه، شايسته و حمايتي می­باشد.

**2)رویدادهای حساس (پیشامدهای بحرانی)**

استفاده از رویدادهای حساس از دستاوردهای هرزبرگ[[37]](#footnote-37) و همکاران اوست. در بررسی گرایش­های شغلی، از کارکنان خواسته شد تا رویدادهای شغلی خود را، که خشنودکننده و ناخشنود کننده بود، توصیف کنند. این رویدادها بعدا مورد تحلیل محتوایی قرار گرفت تا معلوم شود کدام یک از جنبه­های موقعیت شغلی (مانند خود شغل، سرپرستی، حقوق، ترفیع و مانند آن) در ارتباط با واکنش­های انفعالی بوده است. در مقایسه با مقیاس­های ارزیابی دیگر، این روش به جای داده­های کمی، بر داده­های کیفی تکیه می­کند. حسن اساسی روش رویدادهای حساس این است که مبتنی بر روش غیردستوری است. از کارکنان به سادگی سؤال می­شود تا رویدادهای خشنود­کننده را توصیف کنند. بدین­سان، پیش­داوری از قبل تعیین شده­ای در زمینه موضوعات وجود ندارد. علی­رغم محاسن این روش، به چند عیب آن نیز باید اشاره کرد:

اول این که جمع آوری داده­ها و سپس تحلیل محتوای آن­ها وقت­گیر است. دوم آن که در معرض پیش­داوری محقق یا مدیری قرار می­گیرد که پیشامدها را تحریف می­کند، به ویژه امکان زیاد دارد که خود کارکنان پاسخ­ها را تحریف کنند؛ بدین معنا که کارکنان ممکن است مسؤولیت رویدادی منفی را به سرپرستی و رویدادی مثبت را به توانایی­های خود نسبت دهند (محمدزاده و مهروژان، 271:1385).

**3)رفتارهای آشکار**

روش دیگری که غالبا از طرف مدیران برای سنجش رضایت شغلی استفاده می­شود، مشاهده رفتار آشکار (یا واقعی) کارکنان است (عملکرد ضعیف، غیبت، ترک خدمت) که به عنوان نمودهای جانشین عدم رضایت به کار می­رود. همان­گونه که لاک اشاره می­کند، سه دلیل وجود دارد که کاربرد این روش را به عنوان ابزار سنجش برای گرایش­های شغلی زیر سؤال می­برد. این روش کافی نیست؛ زیرا رفتاری شناخته شده وجود ندارد که حداقل ضوابط لازم را توجیه کند؛ یعنی(محمدزاده و مهروژان، 273:1385).

* رفتار الزاما از تجربه رضایت تبعیت می­کند یا به عبارتی، رضایت منجر به رفتارهای خاص می­شود.
* فراوانی یا شدت رفتار با شدت گرایش تجربه شده نسبت مستقیم دارد.
* عوامل دیگری غیر از رضایت، بر رفتار فرد تاثیر دارند و تاثیر آ­نها را می­توان دقیقا محاسبه کرد.

**4)گرایش­های عملی**

گرایش­های عملی عبارت از تمایل افراد به تقرب یا احتراز از برخی چیزهاست. شیوه­ای که برای ارزیابی بازخوردهای شغلی استفاده می شود این است که از افراد سؤال شود چه گرایش­هایی در مورد مشاغل خود دارند. به جای سؤال از کارکنان درباره این که چه احساسی درباره شغلشان دارند، می­توان از آن­ها پرسید: چه احساسی در مورد اقدام در زمینه­های شغلی خود دارند. از محاسن این روش، می­توان به سهولت پاسخ­گویی آن و تحریف کم­تر واقعیت­ها اشاره کرد. اما تا امروز استفاده جامعی از این روش به عمل نیامده است و باید منتظر نتایج حاصله از سوی محققان بود (سارمیناه، 2011).

پرسش­های گرایش عملی:

\*وقتی صبح از خواب بیدار می­شوید، از رفتن به سر کار اکراه دارید؟

\*آیا موقع رفتن از کار به منزل، به علت علایق شغلی، بی­میل هستید؟

\*آیا غالبا میل دارید زودتر از موعد مقرر به ناهار بروید؟

\*آیا احساس می­کنید به فرصت بیش­تر برای نوشیدن چای یا قهوه نیازمندید؟

\*آیا هرگز به کار عصرها یا پایان هفته احساس تمایل می­کنید؟

\*آیا گاهی برای رفتن به مرخصی بی­میل هستید؟

\*وقتی در مرخصی هستید، آیا این تمایل را در خود احساس می­کنید که سر کار برگردید؟

\*آیا شب­ها که بیدار می­شوید، احساس علاقه به رفتن به سرکار به شما دست می­دهد؟

\*آیا هرگز میل داشته­اید که تعطیلات یا مرخصی زودتر به پایان می­رسید تا به سرکار برمی­گشتید؟

\*اگر قرار بود کار خود را دوباره انتخاب کنید، باز هم تمایلی به انتخاب این شغل داشتید؟

\*آیا به دوستی که دارای علایق و تحصیلات مشابه شماست، انتخاب شغلی مثل شغل خودتان را توصیه می­کنید.

**5) مقیاس صورتک­ها**

این روش بسیار ساده و آسان است و همه افراد، حتی بی­سوادان، می­توانند به آن پاسخ گویند. این مقیاس غیر­کلامی بوده و برای پاسخ­گو و آزمودنی قابل فهم می­باشد.

در این مقیاس، صورتک­های ترسیم شده با حالاتی که نشان­دهنده خوشحالی یا اندوه است به کار می­روند و از پاسخ­گو خواسته می­شود تا تعیین کند کدام صورتک به احساسات شغلی او نزدیک است. روش صورتک­ها ارزنده است، با این که ارزش آن هم­طراز سنجش­های دیگر نیست (محمدزاده و مهروژان، 271:1385).

**6) مصاحبه**

شیوه دیگر برای ارزیابی رضایت کارکنان عبارت از مصاحبه­های انفرادی است. مصاحبه ممکن است برنامه­ریزی شده (جایی که سؤالات از پیش تعیین شده و استاندارد است) یا غیر برنامه­ریزی شده (جایی که سؤالات آزاد و بدون طرح قبلی است) باشد. مصاحبه در ارزیابی رضایت شغلی و گرایش­های شغلی از چند امتیاز برخوردار است:

نخست.از طریق مصاحبه بررسی عمیقی در زمینه­هایی از کارها فراهم می­شود که از طریق مقیاس­ها و روش­های ارزیابی دیگر میسر نیست.

دوم.مصاحبه در بررسی گرایش افرادی مفیدتر است که از سطح تحصیلات کم­تری برخوردار یا با موانع کلامی مواجه می­باشند و فهم اصطلاحات به کار رفته در پرسش­نامه چاپی برای آنان مشکل است.

سوم.مصاحبه امکان بهتری برای بررسی دقیق به مفهوم واقعی پاسخ­ها فراهم می­آورد و می­توان معلوم کرد که یک فرد چه احساسی در مورد جوانب مختلف شغل دارد.

از سوی دیگر، دست کم سه مشکل در مورد روش مصاحبه وجود دارد: اول.مشکل عینیت به چشم می­خورد؛ افرادی ممکن است پاسخ­های خودرا تحریف کنند. دوم.غالبا تفاوت­هایی میان مصاحبه­کنندگان وجود دارد که منجر به نقض غرض می­شود؛ زیرا شیوه طرح سؤالات و نوع اطلاعاتی که مصاحبه­کننده برای ثبت اطلاعات انتخاب می­کند، می­تواند در نتیجه مؤثر باشد. سوم.مشکل زمان وجود دارد و مصاحبه با تعداد زیادی از کارکنان به زمان زیاد احتیاج دارد که این کار عملی نیست(ازکمپ،285:1389).

تا این­جا، به ذکر روش­ها یا ابزارهایی برای اندازه­گیری و سنجش رضایت شغلی اشاره شد. ملاحظه گردید که هر یک از این روش­ها و ابزارها دارای محاسنی است. اما هر کدام با مشکلات و نواقصی نیز رو­به­رو می­باشد. با توجه به مشکلات و نواقص این روش­ها و ابزارها و با توجه به این که روش و ابزار پرسش­نامه­ای کاربرد بیش­تری دارد، لازم به نظر می­رسد که ابزار و روش پرسش­نامه­ای با تفصیل بیش­تری تبیین گردد.

**7) پرسش­نامه و روش پرسش­نامه­ای**

پیش از تهیه پرسش­نامه مناسب برای سنجش رضایت شغلی ، باید روش و فلسفه کار مشخص گردد. پس از تعیین روش و اساس کار، به تهیه پرسش­نامه مناسب اقدام و سپس اجرا گردد. به نظر بری فیلد[[38]](#footnote-38) و روث[[39]](#footnote-39)، هر پرسش­نامه سنجش رضایت شغلی باید دارای خصوصیات ذیل باشد (شفیع آبادی،72:1390).

\* رضایت شغلی را از دیدگاه معین و مشخص اندازه­گیری کند؛

\*سؤالات به طور واضح و روشن مطرح گردد؛

\*بین آزمودنی و اجراکننده پرسش­نامه همکاری لازم به وجود آید؛

\*پرسش نامه حتی الامکان موثق و معتبر باشد؛

\*پرسش نامه به آسانی نمره­گذاری و تعبیر و تفسیر شود؛

\*ضمن اجرای پرسش­نامه، به تغییر حالات روانی آزمودنی توجه گردد و از آن در تعبیر و تفسیر پرسش­نامه استفاده شود.

برای سنجش رضایت شغلی، پرسش نامه­های متعددی ارائه گردیده است که به عنوان الگو چند نمونه از آن­ها ذکر می­گردد. محقق می­تواند با توجه به هدف و اساس کارش بر طبق نمونه ارائه شده به تهیه و تنظیم پرسش­نامه رضایت شغلی اقدام نماید:

1.پرسش­نامه رضایت شغلی **هاپاک**: در این پرسش­نامه، تعداد چهار پرسش چند گزینه­ای مطرح گردیده است. مراجع باید پس از مطالعه هر قسمت، مناسب­ترین پاسخ را با علامت مشخص نماید.

2.پرسش­نامه رضایت شغلی **بری­فیلد و روث**: برخی از مشاغل رضایت­بخش­تر از دیگر مشاغل­اند. به کمک این پرسش­نامه، احساس افراد نسبت به شغلشان تعیین می­شود. از آن­ها خواسته می­شود واکنش و احساس خود را در برابر هر یک از نوزده جمله با قرار دادن علامت مشخص سازند.

3.پرسش­نامه **عمومی** رضایت شغلی: در این پرسش­نامه، بر خلاف پرسش­نامه­های پیشین، آزمودنی باید به شرح و توضیح احساسات و عقاید خود در هر یک از زمینه­های مربوط اقدام نماید. این پرسش­نامه در مجموع دارای پانزده سؤال می­باشد که آزمودنی باید به صورت تشریحی به آن­ها پاسخ دهد.

4.پرسش­نامه دیگری که به عنوان ابزار سنجش رضایت­شغلی از آن استفاده می­شود پرسش­نامه رضایت­مندی **مینه­سوتا** است که از درجه رضایت پاسخ­دهندگان در پنج ماده هر یک از مقیاس­ها، درجه­بندی نوع لیکرت را به دست می­آورد. این مواد شامل بهره مندی از توانایی، خلاقیت شغلی، تنوع کار، ایمنی شغلی و شرایط مادی زندگی می شود (ازکمپ،287:1389).

**2-1-18) پیامدهای رضایت شغلی**

رضایت شغلی باعث می­شود بهره­وری فرد افزایش یابد، فرد نسبت به سازمان متعهد شود، سلامت فیزیکی و ذهنی فرد تضمین شود، روحیه فرد افزایش یابد، از زندگی راضی باشد و مهارت­های جدید شغلی را به سرعت آموزش ببیند (شاکری­نیا،1391).

عدم رضایت شغلی باعث کاهش روحیه کارکنان می­شود که روحیه پائین در کار بسیار نامطلوب است. مدیران وظیفه دارند که علائم روحیه پائین و عدم رضایت شغلی را بطور مستمر زیر نظر بگیرند و در اولین فرصت اقدامات لازم را انجام دهند. بعضی از شاخص­های روحیه پایین عبارتند از (مقیمی، 364:1384):

**الف) تشویش:** تشویش یک شرایط کلی است که ناخشنودی فرد از شغل را نشان می­دهد و ممکن است به انحای مختلف ظاهر شود. فرد ممکن است تمایل زیادی به شغل خود نداشته باشد، در محیط کار خواب آلود شود، فراموش­کار شود، در کار بی­دقتی کند، از شرایط کاری شکایت کند، دیر سر کار حاضر شود و یا غیبت کاری داشته باشد که همگی این شرایط بر سلامت ذهنی فرد تاثیر منفی بر جای می­گذارد.

**ب) غیبت کاری:** مطالعات نشان می­دهد، کارکنانی که رضایت کم­تری دارند، احتمالاً بیش­تر غیبت می­کنند. دو نوع غیبت وجود دارد: یکی غیبت غیر ارادی است که به علت بیماری یا سایر دلایل موجه و حوادث پیش­بینی نشده اتفاق می­افتد که غیر قابل اجتناب است و ارتباطی با رضایت شغلی ندارد. دیگری غیبت اختیاری است که ناشی از عدم رضایت شغلی فرد است (مقیمی، 364:1384).

**ج) تاخیر در کار:** تاخیر کاری همانند غیبت این باور را بوجود می آورد که فرد از کارش ناراضی است. این نشان می دهد که فرد برای شغل خود اهمیتی قائل نیست و بیشتر اوقات خود را به استراحت در خانه اختصاص می­دهد. وقتی هم که سرکار حاضر می­شود، بیشتر به تلفن­های شخصی پرداخته و بطور کلی در پی اتلاف وقت است. بعنوان نمونه ، دانشجویی که دیر سر کلاس درس حاضر می­شود، نشا­ن­گر آن است که از رشته تحصیلی یا نحوه تدریس استاد خود ناراضی است.

**د) ترک خدمت:** ترک خدمت کارکنان موجب وقفه در عملیات سازمان شده و جایگزین نمودن افراد برای سازمان پر هزینه بوده و از نظر فنی و اقتصادی نیز نامطلوب است. در واحدهای سازمانی که میزان رضایت شغلی افراد آن از حد متوسط پائین­تر است، نرخ ترک خدمت کارکنان آن بالاتر خواهد بود. البته ترک خدمت ممکن است ارادی و مربوط به عدم رضایت شغلی باشد و یا دلایل شخصی داشته باشد که خارج از کنترل مدیر است. از طرف دیگر ترک خدمت می­تواند ناشی از مدرنیزه شدن کارخانه، فقدان سفارشات برای تولید، کمبود مواد اولیه و یا بطور کلی ناشی از وضعیت دشوار اقتصادی باشد. در چنین مواردی موضوع ترک خدمت بایستی بطور جدی مورد رسیدگی قرار گرفته و هر جا که ضرورت دارد، اقدامات اصلاحی صورت پذیرد.

**و) فعالیت اتحادیه:** مطالعات نشان می­دهد که کارکنان با رضایت شغلی بالا، تمایلی به عضویت در اتحادیه ندارند و به آن بعنوان یک ضرورت نمی­نگرند. شواهدی در دست است که نشان می­دهد، عدم رضایت شغلی علت اصلی اتحادیه­گرایی است. سطح فعالیت اتحادیه­ها به سطح عدم رضایت شغلی بستگی دارد. هر چه سطح عدم رضایت شغلی کم­تر باشد، ممکن است تنها به شکایت بسنده شود، ولی اگر سطح عدم رضایت بالاتر باشد، ممکن است موجبات اعتصاب کارکنان را فراهم آورد.

**ی) بازنشستگی زودرس:** شواهدی وجود دارد، مبنی بر این که کارکنانی که تقاضای بازنشستگی پیش از موعد می­کنند، تمایل دارند، نگرش­های مثبت خود را کم­تر معطوف به کار خود بسازند. از طرف دیگر کارکنانی که پست­های سازمانی عالی­تری دارند و دارای فرصت­های کاری چالشی هستند، نسبت به مشاغل سطوح پائین­تر کم­تر بدنبال بازنشستگی زودرس هستند (مقیمی، 364:1384).

**بخش سوم**

**پیشینه تحقیق**

2-3) پیشینه تحقیق

**2-3-1) پیشینه مطالعاتی در داخل کشور**

* **قمری زارع و همکاران** (1390) تحقیقی با عنوان بررسی همبستگی کیفیت ارزشیابی عملکرد و رضایت شغلی پرستاران انجام دادند. هدف از این مطالعه، تعیین همبستگی کیفیت ارزشیابی عملکرد و رضایت شغلی پرستاران شاغل در بیمارستان­های آموزشی دانشگاه علوم پزشکی اراک بوده است. این پژوهش یک مطالعه توصیفی- همبستگی است. جامعه پژوهش را کلیه پرستاران شاغل در بیمارستانهای آموزشی اراک در سال 1390 تشکیل میداد. واحدهای پژوهش از طریق تمام شماری، جمعا 133 پرستار تعیین گردید. جمع آوری اطلاعات از طریق 2 پرسشنامه محقق ساخته روایی شده و پایایی آن از طریق ضریب آلفای کرونباخ مورد تایید قرار گرفت .پرسشنامه تعیین کیفیت ارزشیابی عملکرد شامل 44 عبارت و رضایت شغلی پرستاران شامل 20 عبارت بوه است. تجزیه و تحلیل داده­ها نیز با استفاده از آمار توصیفی و ضریب همبستگی اسپیرمن و نرم افزار SPSS 13 انجام گرفت. نتایج مطالعه نشان داد که 5/80/0 پرستاران معتقدند سرپرسرتاران صلاحیت متوسطی جهت اجرای نقش ارزیابی عملکرد دارند. همچنین کیفیت فرآیند و برآیند ارزشیابی عملکرد به ترتیب توسط 4/50% و 9/60% پرستاران، متوسط ارزیابی شد.اکثریت پرستاران (2/72%) رضایتمندی متوسطی از شغل ابراز کرده بودند. همچنین ارتباط معناداری بین سطح صلاحیت سرپرستار، کیفیت فرآیند و برآیند ارزشیابی عملکرد با احساس رضایت شغلی آنها وجود داشت.
* **گلپرور و همکاران** (1392) در تحقیقی تحت عنوان الگوي ساختاري رابطۀ تناسب فرد شغل، با فرسودگي هيجاني و نگرش­هاي شغلي به موضوعاتی از قبیل تناسب فرد شغل، فرسودگي هيجاني، رضایت شغلی و تعهد سازمانی پرداختند. اين پژوهش با هدف بررسي الگوي ساختاري تناسب فرد شغل با فرسودگي هيجاني، رضاي شغلي و تعهد سازمانی اجرا شد. روش پژوهش همبستگي و جامعه آماری پژوهش كاركنان شرك لاستيك دنا (800 نفر) بودند كه از میان با استفاده از نمونه گيري در دسترس 300 نفر انتخاب شدند. ابزارهاي سنجش شامل پرسشنامه تناسب فرد- شغل و پرسشنامه فرسودگي هيجاني (مولكي و همکاران؛2006)، پرسشنامه رضايت شغلي (اسپكتور،1985)و پرسشنامۀ تعهد سازمانی (اسپير و ون کاتش؛2002) بودند. تحلیل داده­ها از طریق ضريب همبستگي پيرسون، الگوسازي معادله ساختاريی(SEM) و تحليل واسطه­اي انجام شد. يافته­ها نشان داد تناسب فرد شغل با فرسودگي هيجاني رابطه منفی و معنادار دارد. فرسودگی هیجانی نیز با رضایت شغلی و تعهد سازمانی رابطه منفی و معناداری دارد. همچنین نتایج الگوسازی معادله ساختاری همراه با تحلیل واسطه ای نشان داد؛ فرسودگی هیجانی نقش متغیر واسطه­ای پاره­ای را در رابطه تناسب فرد– شغل با رضایت شغلی و همچنین رضایت شغلی نیز نقش متغیر واسطه ای کامل را در رابطه فرسودگی هیجانی با تعهد سازمانی ایفا میکند.
* **بحرینی­زاده و همکاران** (1391) تحقیقی با عنوان بررسي تاثير بازار محوري بر نگرش­هاي شغلي را انجام دادند. اين تحقيق از نوع توصيفي- پيمايشي است. براي بررسي فرضيه­هاي تحقيق و سنجش بازارمحوري از مقياس نارور و اسلیتر و براي سنجش نگرشهاي شغلي از مقياسهاي استاندارد شده استفاده شده است. جامعه آماري تحقيق كليه بانكهاي تجاري در شهر بوشهر است كه بر اساس فرمول تعيين اندازه نمونه تصادفي، نمونه اي 234 تايي انتخاب شده است. پايايي پرسشنامه بر اساس روش سازگاري داخلي با ضرايب اطمينان نسبتا بالا مورد تاييد قرارگرفته است. اگرچه مقياسهاي استفاده شده استاندارد بوده اما براي بررسي بيشتر اعتبار پرسشنامه از نظر متخصصان استفاده شده است. آزمون فرضيه­هاي تحقيق بر اساس آمار استنباطي و آماره­هاي ضرايب همبستگي پيرسون و همچنين ضرايب رگرسيوني مورد سنجش قرار گرفته است. نتايج حاصل از تحليل داده­ها حاكي از تاييد فرضيه اصلي تحقيق يعني رابطه بين بازارمحوري و نگرش­هاي شغلي است. همچنين فرضيه­هاي فرعي يعني رابطه مولفه­هاي بازارمحوري بر تعهد سازماني و رضايت شغلي و همچنين رابطه مشتري­محوري و هماهنگي بين بخشي با تمايل به ترك خدمت مورد تاييد قرار گرفت و هيج يك از اجزا بازارمحوري تاثيري روي تضاد نقش نداشته و ميان رقيب محوري با تمايل به ترك خدمت رابطه معنادار نيست.
* **طالقانی و همکاران** (1391) تحقیقی با عنوان بررسی رابطه بین شهرت سازمانی با نگرش­هاي شغلی کارکنان شرکت ایران خودرو را انجام دادند. در این مقاله تلاش شد تا رابطه بین شهرت سازمانی با نگرش­هاي شغلی کارکنان شرکت ایران خودرو تبیین شود. جامعه آماري شامل کارکنان و مشتریان شرکت ایران خودرو می­باشد. روش انجام تحقیق به صورت پیمایشی و از نوع همبستگی مبتنی بر تحلیل رگرسیون است. یافته­هاي مقاله حاکی از آن است که بین شهرت سازمانی با تعهد سازمانی و عجین شدن با کار رابطه معنادار و مثبتی وجود دارد.
* **رسولی و همکاران** (1391) تحقیقی با عنوان عوامل مؤثر بر نيت ترك خدمت كاركنان در سازمان مركزي دانشگاه پيام نور انجام دادند. نتايج اين تحقيق ميداني در نمونه 187 نفري از كاركنان سازمان مركزي دانشگاه پيام نور گوياي آن بود كه حمايت سازماني ادراك شده، نقض قرارداد روان شناختي ، عدالت توزيعي، رضايت شغلي، و تعهد احساسي بر نيت ترك خدمت تأثير معناداري دارند؛ هرچند تأثيرعدالت رويه اي معنادار نبود. طبق نتايج، ميتوان 54 درصد از واريانس نيت ترك خدمت افراد را به عوامل مذكور نسبت داد. از طرفي، مشخص گرديد كه تعهد احساسي و رضايت شغلي، دو متغير ميانجي در روابط ساير متغيرها با نيت ترك خدمت هستند.
* **رحیم نیا و هوشیار** (1391) تحقیقی با عنوان تاثیر عدالت سازمانی بر تمایل به ترك شغل از طریق رضایت شغلی را انجام دادند. هدف این تحقیق، شناخت تاثیر عدالت سازمانی بر تمایل به ترك شغل از طریق رضایت شغلی بود. بدین منظور یک نمونه 105 نفري از کارکنان شعبات مختلف یک بانک دولتی انتخاب شدند.با استفاده از روش تحقیق پیمایشی و از طریق پرسشنامه، اطلاعات جمع­آوري گردید و تاثیر عدالت سازمانی بر رضایت شغلی و تمایل به ترك شغل مورد آزمون قرار گرفت. در تحقیق از نرم افزار PLS استفاده شد و با استفاده از تحلیل آماري یافته هاي تحقیق استخراج شدند. نتایج نشان داد که عدالت سازمانی بر رضایت شغلی تاثیر مثبت و بر تمایل به ترك شغل تاثیر منفی دارد و رضایت شغلی بر تمایل به ترك شغل تاثیر منفی دارد. همچنین نتایج نشان داد که تاثیر غیر مستقیم عدالت سازمانی بر تمایل به ترك شغل به واسطه رضایت شغلی بیشتر از تاثیر مستقیم عدالت سازمانی بر تمایل به ترك شغل می­باشد.
* **دعایی و همکاران** (1390) تحقیقی با عنوان اثر توانمندسازی بر تمایل به ترک شغل کارکنان انجام دادند.هدف اين پژوهش كشف پيش بيني پذيري تمايل به ترك خدمت كاركنان توسط توانمندسازي آنان از طريق متغيرهاي واسطه ي اعتماد به مديران مافوق، هويت يابي سازماني، عجين شدن شغلي و تحليل رفتگي است. براي سنجش متغيرها، از پرسش نامه هاي استاندارد استفاده شد. براي جمع آوري داده ها، نمونه گيري به صورت تصادفي طبقه­اي از جامعه­ي كاركنان سازمان مركزي جهاد كشاورزي خراسان رضوي انجام شد. نتايج همبستگي پيرسون بيانگر همبستگي قابل قبول ميان كليه­ي متغيرها بوده و يافته هاي به دست آمده به روش تحليل مسير با نرم افزار ليزرل نشان مي­دهد كه توانمندسازي مي تواند از طريق اعتماد به مديران مافوق، هويت يابي سازماني، عجين شدن شغلي و تحليل رفتگي، تمايل به ترك خدمت كاركنان را پيش بيني كند و از اين ميان، تحليل رفتگي، متغير واسطه ي قدرتمندتري براي پيش بيني اثر توانمندسازي بر تمايل به ترك خدمت كاركنان است.
* **حجازی و همکاران** (1390) در تحقیقی با عنوان رابطه تعهد شغلی، احساس کارآمدی، کارآمدی جمعی با نگرش شغلی به موضوعاتی از قبیل نگرش شغلی، احساس کارآمدی، کارآمدی جمعی و تعهد شغلی پرداختند. هدف پژوهش حاضر شناسایی رابطه میان تعهد شغلی، احساس کارآمدی، کارآمدی جمعی و نگرش شغلی است. بدین منظور 220 معلم مقطع راهنمایی از منطقه کهریزک(120 زن و 100 مرد) به روش نمونه گیری طبقه ­ای با انتساب متناسب انتخاب شدند. جهت سنجش متغیرها از پرسشنامه احساس کارآمدی موران و وولفولک، پرسشنامه کارآمدی جمعی و تعهد شغلی هوی و وولفولک، پرسشنامه نگرش شغلی خاکی استفاده شد. نتایج تحلیل رگرسیون نشان داد که بین تعهد شغلی، احساس کارآمدی، کارآمدی شغلی و نگرش شغلی در سطح 95% اطمینان رابطه وجود دارد. همچنین نتایج نشان داد که در این ارتباط بین مردان و زنان با هم متفاوت بوده و شدت ارتباط در بین مردان بیشتر از زنان است.
* **رحیم نیا و هوشیار** (1389) تحقیقی با عنوان تاثیر عدالت سازمانی بر تمایل به ترك شغل از طریق رضایت شغلی را انجام دادند. هدف این تحقیق، شناخت تاثیر عدالت سازمانی بر تمایل به ترك شغل از طریق رضایت شغلی بود. بدین منظور یک نمونه 105 نفري از کارکنان شعبات مختلف یک بانک دولتی انتخاب شدند.با استفاده از روش تحقیق پیمایشی و از طریق پرسشنامه، اطلاعات جمع­آوري گردید و تاثیر عدالت سازمانی بر رضایت شغلی و تمایل به ترك شغل مورد آزمون قرار گرفت. در تحقیق از نرم افزار PLS استفاده شد و با استفاده از تحلیل آماري یافته هاي تحقیق استخراج شدند. نتایج نشان داد که عدالت سازمانی بر رضایت شغلی تاثیر مثبت و بر تمایل به ترك شغل تاثیر منفی دارد و رضایت شغلی بر تمایل به ترك شغل تاثیر منفی دارد. همچنین نتایج نشان داد که تاثیر غیر مستقیم عدالت سازمانی بر تمایل به ترك شغل به واسطه رضایت شغلی بیشتر از تاثیر مستقیم عدالت سازمانی بر تمایل به ترك شغل می­باشد.
* **طالب­پور و غلامیان** (1389) در تحقیقی با عنوان بررسی رابطه جو سازمانی و نگرش شغلی دانشکده­های تربیت بدنی کشور انجام دادند. هدف از این پژوهش، بررسی الگوی رگرسیونی نگرش­های شغلی از روی جو سازمانی دانشکده­های تربیت بدنی کشور است. این تحقیق از نوع پیمایشی و همبستگی است. جامعه تحقیق شامل تمام افراد شاغل در این دانشکده است. در مجموع تعداد 231 نفر از طریق روش نمونه گیری تصادفی انتخاب شدند و به 5 پرسشنامه اطلاعات فردی، رضایت شغلی، تعهد سازمانی و دلبستگی شغلی و جو سازمانی پاسخ دادند. جهت تجزیه و تحلیل داده ها از روش­های آمار توصیفی و آمار استنباطی و برای برآورد پایایی پرسشنامه ها از ضریب آلفای کرانباخ استفاده شد. نتایج آزمونهای همبستگی روابط معنی داری را در بین متغیرهای رضایت شغلی و جو سازمانی، تعهد سازمانی و جو سازمانی و دلبستگی شغلی و جو سازمانی در جامعه مورد بررسی نشان داد.

**2-3-2) پیشینه مطالعاتی در خارج از کشور**

* **پوون** (2013) در تحقیقی با عنوان تاثیر سیاست­های ارزیابی عملکرد روی رضایت شغلی و تمایل به ترک شغل به موضوعاتی از قبیل ارزیابی عملکرد، ترک شغل کارکنان، سیاستهای سازمانی و رضایت شغلی پرداخت. هدف از انجام این تحقیق بررسی تاثیر ادراک کارکنان از انگیزه های سیاسی در ارزیابی عملکرد بر رضایت شغلی آنان و نیت ترک شغل است. جامعه آماری این تحقیق شامل 127 نفر از کارکنان یقه سفید در سازمانهای مختلف کشور مالزی بودند. ابزار گردآوری اطلاعات پرسشنامه است. داده­ها از طریق روش رگرسیون مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند. نتایج نشان داد که سیاستهای ارزیابی عملکرد درک شده با رضایت شغلی رابطه منفی و با نیت ترک شغل رابطه مثبت دارد. همچنین رضایت شغلی رابطه بین سیاستهای ارزیابی عملکرد و نیت ترک شغل را میانجی گری می­کند.
* **میزلر** (2013) تحقیقی با عنوان بررسی اکتشافی رابطه بین هوش هیجانی، عدالت سازمانی درک­شده و نیت ترک شغل را انجام داده است. هدف این مقاله بررسی رابطه بین هوش هیجانی و عدالت سازمانی درک شده و رابطه متقابل بین آنها با تاثیرگذاری تمایل به ترک شغل است. نمونه آماری شامل 368 کارمند از سازمان مالی بود. برای جمع­آوری داده­ها از پرسشنامه استفاده شد. و نتایج حاصل از آزمون همبستگی نشان داد که هوش هیجانی با عدالت سازمانی رابطه مثبت دارد و با تمایل به ترک شغل رابطه منفی دارد. علاوه براین عدالت سازمانی درک شده کاملا رابطه بین هوش هیجانی و تمایل به ترک شغل را میانجی­گری می­کند.
* **الاناین**(2014)تحقیقی با عنوان تبادل رهبر – عضو و نیت ترک شغل : آزمون مدل تاثیر میانجی در محیط کاری با ترک شغل بالا در امارات متحده عربی را انجام دادند. این مطالعه دارای 2 هدف است؛ 1- بررسی تاثیر تبادل رهبر- عضو بر نیت ترک شغل کارکنان در امارات متحده عربی 2- بررسی تاثیر میانجی گری نعارض نقش، رضایت شغلی و تعهد سازمانی بر رابطه نیت ترک شغل و LMX . داده ها از 241 کارمند مشغول در 15 سازمان خدماتی و تولیدی مختلف فعال در دبی جمع­اوری شد. ابزار گردآوری اطلاعات پرسشنامه استاندارد و ساختاریافته بود. پایایی و روایی مقیاسهای آزمون از طریق ضریب آلفای کرانباخ و روایی محتوا مورد تایید قرار گرفت. داده ها از طریق روش رگرسیون سلسله مراتبی مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند. نتایج نشان داد که LMX تاثیر معناداری بر نیت ترک شغل کارکنان دارد. علاوه بر این تعارض نقش تاثیر LMX بر نیت ترک شغل را میانجی گری میکند. همچنین رضایت شغلی و تعهد سازمانی تاحدی ارتباط بین LMX و نیت ترک شغل را میانجی گری میکند.
* **فلینت و همکاران** (2013)در مقاله­ای با عنوان تعیین عوامل فردی و سازمانی قصد ترک شغل به موضوعاتی از قبیل رفتار کارکنان، نیت ترک شغل کارکنان، عدالت تعاملی، تعهد سازمانی، عدالت سازمانی ، عدالت رویه­ای و تعهد نظارتی پرداختند. هدف از این تحقیق بکارگیری تئوری مبادله اجتماعی بر روی پیش بینی تاثیر عدالت رویه­ای و تعاملی بر نیت ترک شغل است. نمونه آماری شامل 212 نفر از کارکنان مرکز مخابرات در کانادا بوده است که به روش نمونه گیری احتمالی تصادفی انتخاب شدند. ابزار گردآوری اطلاعات پرسشنامه است که پایایی آن از طریق آلفای کرانباخ مورد تایید قرار گرفت. داده­ها از طریق روش بارون و کنی مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. نتایج نشان داد که تعهد سازمانی تاثیر عدالت رویه­ای بر نیت ترک شغل را میانجی گری میکند و همچنین تعهد نظارتی تاثیر عدالت تعاملی بر نیت ترک شغل را میانجی گری میکند.
* **چنگ و والدنبرگر**(2013) در تحقیقی با عنوان آیا آموزش نیت ترک شغل کارکنان را تحت تاثیر قرار میدهد؟ شواهدی از چین ، به موضوعاتی از قبیل نیت ترک شغل کارکنان، نتایج درون سازمانی، نتایج بین سازمانی و آموزش و انتظارات آموزشی پرداختند. هدف از انجام این تحقیق بررسی چگونگی تاثیر برآوردن انتظارات آموزشی کارکنان چینی بر نیت ترک شغل است. پاسخ دهندگان شامل 292 کارمند از 8 سازمان چینی هستند که به روش نمونه برداری طبقه ای انتخاب شده اند. روش تجزیه و تحلیل داده ها مدل سازی مسیر حداقل مربعات میباشد. یافته ها نشان داد که کارکنان چینی با توجه به محتوا، سازمان و نتایج آموزش انتظارات متفاوتی را نشان داده اند. همچنین رابطه بین انتظارات و نیت ترک شغل از طریق رضایت شغلی، تعهد عاطفی و تعهد مستمر میانجی گری میشود.
* **رحمان و ناس**(2013) تحقیقی با عنوان توسعه کارکنان و نیت ترک شغل: تئوری اعتبار انجام دادند. این مطالعه با هدف بررسی الگوی رفتار نیت ترک شغل در کشورهای در حال توسعه در مقابل کشورهای پیشرفته از طریق داده های تجربی از دانشگاههای دولتی در پاکستان انجام شد. جامعه آماری شامل 900 نفر از کارکنان 16 دانشگاه دولتی پاکستان است که از این میان تعداد 329 نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند. پرسشنامه ها از طریق پست برای هر یک ارسال شد. داده ها از طریق روش تجزیه و تحلیل مسیر و با استفاده از نرم افزار AMOS 18 بررسی شدند. یافته ها نشان داد که نیت ترک شغل کارکنان از طریق ادراک های توسعه ای کارکنان پیش بینی میشود.
* **لونگو و مورا** در سال 2011 تحقیقی با عنوان" تاثير سرمایه فکری بر رضایت و حفظ کارکنان" را انجام دادند.داده­ها از بررسی1117 کارمند مشغول در یک شرکت بزرگ مواد غذایی در ایتالیا به دست آمد. نتایج مدل سازی معادلات ساختاری نشان داد که به طور کلی سرمایه فکری تاثیر مثبتی بر نگرش­های شغلی مورد مطالعه دارد. اگرچه تفاوت­هایی در میزان تاثیر هر کدام از ابعاد سرمایه فکری بر نگرش­های شغلی نیز وجود دارد. به ویژه، سرمایه انسانی و سرمایه رابطه ای به طور مستقیم رضایت شغلی کارکنان را تحت تاثیر قرار نمی دادند.
* **دیسویک و کواس**(2010) تحقیقی با عنوان بررسی تاثیر نسبی و ترکیبی اهداف و انگیزش درونی کار بر نیت ترک شغل کارکنان را انجام دادند. هدف از این تحقیق بررسی تاثیر نسبی و ترکیبی بر نیت ترک شغل در قالب یک مدل مستقیم و یک مدل تعدیل شده است. این تحقیق در بین کارکنان بیش از 400 سازمان از طیف گسترده ای از بخشهای صنعتی نروژ انجام گرفت. ابزار جمع اوری داده ها مصاحبه است. یافته ها نشان داد که انگیزش درونی قوی ترین پیش بینی کننده نیت ترک شغل است و اهداف رابطه مثبتی با نیت ترک شغل دارد. اما این رابطه از طریق انگیزش درونی میانجی گری میشود.

منابع فارسی

1. آذر، عادل و مومنی، منصور، 1383، آمار و کاربرد آن در مدیریت، تهران، انتشارات سمت، جلد دوم
2. آفاق ویسی، مریم و آگهی، حسن، 1389، ارزشیابی و مقایسه KASA (دانش، نگرش، مهارت حرفه­ای و سطح آرزوهای شغلی) کشاورزان تحت پوشش طرح کارشناسان ناظر ذرت با سایر کشاورزان خارج از این طرح شهرستان روانسر، نشریه جهاد، شماره 275، ص­ص 143-126.
3. ازکمپ، استوارت، 1389، روان­شناسی اجتماعی کاربردی، ماهر، فرهاد، مشهد، آستان قدس رضوی
4. اوتس، دیوید، 1389، افول وفاداری و تعلق سازمانی، الوانی، مهدی، مجله مدیریت امروز، شماره 10، ص­ص 38-37
5. **بحرینی­زاده، منیجه، و همکاران، 1391، بررسی تاثیر بازار محوری بر نگرش­های شغلی(مطالعه: بانک­های تجاری شهر بوشهر)، فصلنامه تحقیقات بازاریابی نوین، دوره 2، شماره 4، ص­ص166-149**
6. بزاز جزایری، سید احمد،1387، ارزیابی عملکرد منابع انسانی: الگویی برای پیاده­سازی نظام ارزیابی عملکرد منابع انسانی در سازمان­ها، چاپ دوم، تهران: آییژ
7. جزئی، نسرین، 1388، مدیریت منابع انسانی، چاپ دوم، تهران: غزال
8. حافظ­نیا، محمدرضا، 1383، مقدمه­ای بر روش تحقیق در علوم انسانی، تهران: انتشارات سمت
9. حجازی، الهه و همکاران،1391، رابطه نگرش شغلی، احساس کارآمدی و کارآمدی جمعی با تعهد شغلی معلمان، فصلنامه نوآوری­های آموزشی، دوره 11، شماره 42 ص­ص 29-8
10. خاکی، غلام­رضا، 1388، روش تحقیق در مدیریت، تهران، مرکز انتشارات علمی دانشگاه آزاد اسلامی
11. خلیل­زاده، نورالله، 1386، بررسی عوامل مؤثر در رضایت و عدم رضایت شغلی دانشجویان معلم دانشگاه پیام نور ارومیه، پایان نامه کارشناسی­ارشد دانشکده روان شناسی و علوم تربیتی دانشگاه تهران، ص­ص 81-73
12. **دعایی، حبیب­اله و همکاران،1389، اثر توانمندسازي بر تمايل به ترك خدمت كاركنان، فصلنامه ي پژوهش هاي مديريت منابع انساني دانشگاه جامع امام حسين(ع)، دوره 2، شماره 4 و3 ، ص­ص 147-121.**
13. **رحیم­نیا، فریبرز، هوشیار، وجیهه، 1389، تاثیر عدالت سازمانی بر تمایل به ترک شغل از طریق رضایت شغلی، نشریه علمی پژوهشی مدیریت فردا، دوره9، شماره 24، ص­ص42-23.**
14. رحیم نیا، فریبرز؛ نیکخواه فرخانی، زهرا، 1390، تاثیر جو اخلاقی سازمان بر هویت سازمانی و تمایل به ترک خدمت فروشندگان، فصلنامه اخلاقدر علوم و فناوری، دوره 6، شماره 4، ص­ص 11-1
15. ساعدی، مریم، 1391، بررسی عوامل مرتبط با رضایت شغلی کارکنان سازمان تامین اجتماعی استان گلستان، پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه آزاد علی­آباد کتول، ص­ص 52-48
16. سروش، مجتبي، 1391 ، مقايسه رضايت شغلي، تعهد سازماني و همبستگي آنها با منتخبي از ويژگي­هاي فردي بين مسئولا ن تربيت بدني آموزشگاه ها، مديران ادارات سازمان تربيت بدني خراسان، پايان نامه كارشناسي ارشد، دانشگاه تربيت معلم تهران، ص­ص 41-42
17. سکاران، اوما، 1389، روش­های تحقیق در مدیریت، ترجمه، صائبی، محمد و شیرازی، محمود، تهران، موسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه­ریزی
18. شفیع­آبادی، عبدالله، 1390،راهنمایی و مشاوره شغلی و حرفه­ای و نظریه­های انتخاب شغل، تهران، انتشارات رشد
19. شعاری‌نژاد، علی‌اکبر، 1382، روان‌شناسی عمومی، تهران، توس
20. **طالب­پور، مهدی، غلامیان، جواد، 1389، بررسی الگوی رگرسیونی نگرش­های شغلی و جو سازمانی دانشکده­های تربیت بدنی کشور، نشریه مدیریت ورزشی، شماره 4، ص­ص 63-43.**
21. عالم تبریز و همکاران، سرمایه فکری (اندازه، افشا، مدیریت)، تهران، انتشارات مرکز آموزش و تحقیقات صنعتی ایران، جلد اول، چاپ اول،1388
22. عرب‏دراسله، عباسعلی،1391، بررسی مقایسه‏ای­رضایت شغلی‏ بین واحدهای مختلف شغلی زندان‏های‏ استان گلستان و عوامل موثر بر آن، مجله اصلاح و تربیت، شماره 82 ، ص­ص 15-11
23. عظیمی، حسین و همکاران، 1390، طراحی پرسشنامه سنجش نگرش شغلی و سازمانی کارکنان دولت؛ مطالعه موردی: 80 سازمان دولتی در مرکز استان زنجان، اندیشه مدیریت راهبردی، دوره 5، شماره 1، ص­ص 200-169
24. [**قراباغی،علی رضا**](http://www.noormags.com/view/fa/creator/24891)**، 1390،** [**تأثیر نگرش و رفتارها بر بهره وری، کیفیت زندگی شغلی و همکار در مدیریت کار**](http://www.noormags.com/view/fa/articlepage/125750) **،** [**توسعه مدیریت**](http://www.noormags.com/view/fa/magazine/243)**، شماره 167، ص­ص 32-17**
25. **قنبری، سیروس و اسکندری، اصغر، 1391، بررسي رابطه بين رهبري دانش با مديريت سرمايه فكري، نشریه مدیریت دولتی، شماره 4، دوره 4، ص­ص 112-89.**
26. **کرامتی، محمدرضا، 1391، رابطه نگرش کارکنان نسبت به اعضای هیئت علمی با رضایت شغلی آنان، علوم انسانی، دوره 16، شماره 70، ص­ص 25-9**
27. کریمی، یوسف،1388، روانشناسی اجتماعی، تهران، انتشارات ویرایش،چاپ دوازدهم.
28. کوهستانی، حسین­علی و شجاعی­فر، حبیب­الله، 1388، رابطه رضایت شغلی مدیران دانشکده­ها با تعهد سازمانی آنان در دانشگاه فردوسی مشهد، مجله دانش و توسعه، دوره 14، شماره 4، ص­ص 14-13
29. گلپرور، محسن؛ عریضی، حمیدرضا، 1390، فراتحلیلی بر رابطه بین ابعاد تعهد سازمانی با جایگزین­های شغلی، میل به ماندن و تمایل به ترک خدمت، دانشور رفتار، دوره 15، شماره 33، ص­ص 100-85
30. محمدزاده، عباس و مهروژان، آرمن، 1385، رفتار سازمانی؛ نگرش اقتضایی، تهران، انتشارات دانشگاه علامه
31. **مجدد حسینجانی، مهدی،1390، عوامل موثر در ايجاد رضایت شغلی، بازار کار،دوره 3، شماره5،صص 88-84.**
32. مشبكي، اصغر، 1389، مديريت رفتار سازماني، تحليل كاربردي، ارزشي از رفتار سازماني، تهران، چاپ هفتم، انتشارات ترمه.
33. مقیمی، محمد، 1389، سازمان و مدیریت رویکردی پژوهشی، تهران، انتشارات ترمه
34. **مقیمی، محمد؛ رمضان، مجید، 1390، پژوهشنامه مدیریت 5: مدیریت منابع انسانی، تهران، انتشارات راه­دان**
35. ممی­زاده، جعفر، 1391، ترک خدمت در سازمان بررسی علل، عوارض و عواقب آن، توسعه مدیریت، شماره 44، ص­ص 38-32
36. مقیمی، عالیه، 1385، بررسی وتجزیه تحلیل رابطه فرهنگ سازمانی با رضایت شغلی در سازمان­های راه­ و ترابری، پایان­نامه کارشناسی ارشد دانشگاه پیام نور واحد تهران مرکزی، ص­ص 36-30
37. میردریکوندی، رحیم، 1389، رضایت شغلی و روش­های ارزیابی آن، مجله علوم انسانی معرفت، شماره 50، ص­ص 77-64
38. **نیکومرام، هاشم، اسحقی، فاطمه، 1389، رابطه بین تاثیر سرمایه فکری بر عملکرد شرکت­های ارزشی و رشدی پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار تهران، مجله مطالعات مالی، شماره 6، صص 163-133.**
39. هرسی، پاول و بلانچارد، کنت، 1383، مدیریت رفتار سازمانی، استفاده از منابع انسانی، کبیری، قاسم، تهران، جهاد دانشگاهی
40. یزدانی، حمیدرضا، 1385، بررسی روابط متقابل میان اجای سرمایه فکری و تأثیر آن بر عملکرد شعب بانک ملت تهران، پایان نامه کارشناسی ارشد مدیریت دولتی،دانشگاه تربیت مدرس

منابع لاتین

1. Adebiyi, K et al, 2013, Safety performance evaluation models: a review, *Disaster Prevention and Management*, Vol. 16, No. 2, pp. 178-187.
2. Abdulla J et al, 2011, Determinants of job satisfaction in the UAE: A case study of the Dubai police- *Personnel Review*, Vol.40, No 1,126 – 146
3. Almeida L, 2012, an organizational model of attitude change, university nova de Lisboan, Vol.15, No. 6, pp. 26-29.
4. Altman M, 2001- Worker Satisfaction and Economic Performance- *Journal of Management*, Vol. 1, No. 1,444-465
5. Awadh A. & Saad A, 2013, Impact of organizational culture on employee performance, *International Review of Management and Business Research,* Vol. 2, No.1, pp. 168-175.
6. Bakan I & Buyukbese, T, 2013, the relationship between employees income level and employee job satisfaction: An empirical study, International Journal of Business and Social Science, Vol. 4, No.7, pp.18- 25.
7. Carrier J & Bourque C, 2009, The effects of organizational communication on job satisfaction And organizational commitment in a land ambulance service and the mediating role of communication satisfaction, *Career development international*, Vol. 14,No 1, pp. 29-49
8. Cheng Y & Waldenberger F, 2013, does training affect individuals' turnover intention? Evidence from China, *Journal of Chinese Human Resource Management*, Vol. 4, No, 1, pp.16 – 38
9. Chiu, H et al, 2012, Modeling agent-based performance evaluation for e-learning systems, *The Electronic Library*, Vol. 26, No. 3, pp. 345-362.
10. Coelho, F & Moy, D, 2013, The new performance evaluation methodology and its integration with management systems, *The TQM Magazine*, Vol. 15, No. 3, pp. 25-29.
11. Conway N & Briner R, 2012, Full-time versus part-time employees: understanding the links between work status, the psychological contract, and attitudes, Journal of Vocational Behavior, Vol.61, No. pp.279-301.
12. Demichele D, 2011, Dimensions of job satisfaction associated with midlevel collegiate campus recreation program administrators, *Journal of research quarterly* Vol.73, No.1, pp.110-118
13. Dowler K, 2013, Job satisfaction, burnout, and perception of unfair treatment: The relationship between race and police work*- Police Quarterly*, Vol.8, No 4, pp. 476–489
14. Dinham S & Scott C, 2012, Moving into the Third, Outer Domain of Teacher Satisfaction- *Journal of Educational Administration*, Vol. 38, No 4, pp. 379–396
15. Elanain H, 2014, Leader-member exchange and intent to turnover: Testing a mediated-effects model in a high turnover work environment", *Management Research Review*, Vol. 37 No.2, pp.110 – 129
16. Flint D et al, 2013, Individual and organizational determinants of turnover intent, *Personnel Review,* Vol. 42, No.5, pp.552 – 572
17. Gomes, C et al, 2014, an examination of manufacturing organizations’ performance evaluation: Analysis, implications and a framework for future research, *International Journal of Operations & Production Managemen*t, Vol. 24, No. 5, pp. 488-513.
18. Ho L, 2008, what affects organizational performance? The linking of learning and knowledge management, *Industrial management & data systems* , Vol. 108 , No 9 , pp. 1234-1254
19. Hong, W et al, 2013, a comparative test of two employee turnover prediction models, *International Journal of Management*, Vol.24, No.4, pp. 808-824
20. Howard T & Dong D, 2006, Emotional intelligence Trust and Job satisfaction- *Competition forum*, Vol. 4, No 2, pp. 381-401
21. Jenkeins M & Thomlinson R, 2012, Organizational commitment and job satisfaction as predictor of employee turnover intention*- Manage Res*, Vol. 15,No 10, pp. 18-22
22. Lambert G et al, 2010, the Relationship among Distributive and Procedural Justice and Correctional Life Satisfaction, Burnout, and Turnover Intent: An Exploratory Study, *Journal of Criminal Justice*, Vol. 38, pp. 7–16
23. Longenecker, C & Scazzero, J, 2012, The ongoing challenge of total quality management, *The TQM Magazine*, Vol. 8, No. 2, pp. 55–60.
24. Longo M & Mura m, 2011, The effect of intellectual capital on employees satisfaction and retention, *information & management*, Vol.48, pp. 278-287.
25. Martins H & Proenca T, 2012, Minnesota Satisfaction Questionnaire – Psychometric Properties and Validation in a Population of Portuguese Hospital Workers, FEP Working papers, Vol. 28, pp. 1- 20.
26. Meisler G ,2013, Empirical exploration of the relationship between emotional intelligence, perceived organizational justice and turnover intentions, *Employee Relations*, Vol. 35, No. 4, pp. 441-445.
27. Mediene L et al, 2013, Individual correlates of organizational commitment and intention to leave the organizational, *Baltic Journal of Management*, Vol. 2, No.2, pp.196-212.
28. Millmore, M et al, 2013, Gender differences within 360-degree managerial performance appraisals, *Women in Management Review*, Vol. 22, No. 7, pp. 536-551.
29. Moreno, R & Rodrı´guez, R, 2012, Performance evaluation considering the coskewness: A stochastic discount factor framework, *Managerial Finance*, Vol. 32, No. 4, pp. 375-392.
30. Poon J, 2013, Effects of performance appraisal politics on job satisfaction and turnover intention, *Personnel Review*, Vol. 33 No. 3, pp. 322-334
31. Price W & Kiekbusch R, 2007, Causes of employee turnover in sheriff operated jails, *Public Personnel Management*, Vol. 36, No. 1, pp. 51-64
32. Rahman W & Nas Z, 2013, Employee development and turnover intention: theory validation, *European Journal of Training and Development*, Vol. 37 No.6, pp.564 – 579
33. Rosseau, D. M, 2011, Psychological Contracts in Workplace: Understanding the Ties the Motivate*, Academy of Management Executives*, Vol.18, pp. 120-127
34. Saad, G, 2012, strategic performance evaluation: descriptive and prescriptive analysis, *industrial management & data systems*, Vol. 101, No. 8, pp. 390-399.
35. Sarminah S, 2011, The Effects of Job Satisfaction on Organizational Commitment and Job Performance Relationship: A Case of Managers in Malaysia’s Manufacturing Companies, *European Journal of Social Sciences*, Vol. 18, No 4, pp. 228-239
36. Sawitri H & Laksmi Riani A ,2012, Creativity And Dimensions of emotional intelligence , *journal of business and psychology*, Vol.17 , No.2, pp. 1-13
37. Schiuma G & Lerro A, 2008, Intellectual capital and company performance Improvement, *Measuring business Excellence*,Vol. 12 , No 2 , pp. 3-9
38. Schneider B & Alderfer C, 2009- Three Studies of Measures of Need Satisfaction in Organizations*- Administrative Science Quarterly*, Vol. 18, No 4, pp. 489–505
39. Schraeder, M et al, 2012, Performance appraisals as a selection criterion in downsizing: A comparison of rank-order and banding approaches*, Managerial Law*, Vol. 48, No. 5, pp. 479-494.
40. Shen, J, 2012, International performance Appraisals: Policies, practices and determinants in the case of Chinese multinational companies*, International Journal of Manpower*, Vol. 25, No. 6, pp. 547-563.
41. Steer R, 2010, Problems in the measurement of organizational effectiveness, *Administrative science Quartely* , Vol. 20 , No 4 , pp. 546-558
42. Tangirala S & Ramanujam R, 2008, Employee silence on critical work issues: The cross level effects of procedural justice climate. Personnel Psychology, Vol.61, No.1, pp. 37-68.
43. Ying K & Bin A, 2009, The moderating effects of organizational culture on the relationships between leadership behavior and organizational commitment and between organizational commitment and job satisfaction and performance- *Leadership & Organization Development Journal*, Vol. 30, No 1, pp. 53 – 86

1. Demichele [↑](#footnote-ref-1)
2. Cheng & Waldenberger [↑](#footnote-ref-2)
3. Sarminah [↑](#footnote-ref-3)
4. Elanain [↑](#footnote-ref-4)
5. Leon Festinger [↑](#footnote-ref-5)
6. Rahman & Nas [↑](#footnote-ref-6)
7. Almeida [↑](#footnote-ref-7)
8. Price & Kiekbusch [↑](#footnote-ref-8)
9. Hong et al [↑](#footnote-ref-9)
10. Lambert et al [↑](#footnote-ref-10)
11. Mediene et al [↑](#footnote-ref-11)
12. Stalorth [↑](#footnote-ref-12)
13. Meyer & Allen [↑](#footnote-ref-13)
14. Rosseau [↑](#footnote-ref-14)
15. Abelson [↑](#footnote-ref-15)
16. -Mobley [↑](#footnote-ref-16)
17. Fishbein [↑](#footnote-ref-17)
18. Mobley [↑](#footnote-ref-18)
19. Cascio & McEvoy [↑](#footnote-ref-19)
20. Hooke [↑](#footnote-ref-20)
21. Dinham & Scott [↑](#footnote-ref-21)
22. Schneider - Alderfer [↑](#footnote-ref-22)
23. Robbins [↑](#footnote-ref-23)
24. Altman [↑](#footnote-ref-24)
25. kouhlen [↑](#footnote-ref-25)
26. Hupacke [↑](#footnote-ref-26)
27. Ginsberg et al [↑](#footnote-ref-27)
28. Brill [↑](#footnote-ref-28)
29. Maslow [↑](#footnote-ref-29)
30. Porter [↑](#footnote-ref-30)
31. Hulland [↑](#footnote-ref-31)
32. Howard & dong [↑](#footnote-ref-32)
33. Abdulla et al [↑](#footnote-ref-33)
34. Yiing & Bin [↑](#footnote-ref-34)
35. Luke [↑](#footnote-ref-35)
36. Jod Descriptive Index [↑](#footnote-ref-36)
37. Herzberg [↑](#footnote-ref-37)
38. Bryfield [↑](#footnote-ref-38)
39. Rothe [↑](#footnote-ref-39)