

## چکیده

### مقدمه و هدف

مطالعه مدیریت منابع انسانی و رفتار سازمانی در سازمان‌های پیچیده امروزی که پویایی خاصی به خود گرفته است نقش به‌سزایی در موفقیت یا عدم موفقیت این سازمان‌ها ایفا می‌کند. با فراهم کردن زمینه مناسب برای افزایش رضایت شغلی و تعهد سازمانی کارکنان سیاستگذاران بهداشت و درمان می‌توانند کارایی و اثربخشی فرآیندها و روش‌های اداره امور سازمان‌های خود را ارتقا ببخشند. هدف از انجام این پژوهش بررسی رابطه بین رضایت شغلی و تعهد سازمانی کارکنان ستادی دانشگاه علوم پزشکی زاهدان می‌باشد.

### مواد و روش‌ها

مطالعه حاضر نوعی پژوهش توصیفی-استنباطی است که به صورت مقطعی در دانشگاه علوم پزشکی زاهدان انجام شده است. در این مطالعه تعداد ۳۸۴ نفر از کارکنان ستادی سطوح مختلف دانشگاه به‌طور تصادفی منظم انتخاب شدند و از نظر سنجش رضایت شغلی و تعهد سازمانی مورد مطالعه قرار گرفتند. برای اندازه‌گیری رضایت شغلی از پرسشنامه شغلی Kromm و Wysocki برای سنجش تعهد سازمانی از پرسشنامه تعهد سازمانی Allen و Meyer استفاده شد. داده‌های به دست آمده از مطالعه به کمک آزمون همبستگی اسپیرمن و آنالیز رگرسیون چندگانه مورد تحلیل قرار گرفتند.

### یافته‌ها

در مجموع ۳۰۳ پرسشنامه مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. حدود ۵۷/۸ درصد کارکنان از شغل خود راضی بودند و ۷۰/۳ درصد تعهد سازمانی داشتند. کمترین میانگین رضایت از میزان حقوق و بیشترین میانگین مربوط به رضایت از همکاران بوده است و از نظر تعهد سازمانی، تعهد هنجاری کمترین و تعهد عاطفی بیشترین میانگین را داشتند. به‌طور کلی بین رضایت شغلی کارکنان و تعهد سازمانی آنان همبستگی آماری معنی‌دار وجود داشت.

### نتیجه‌گیری

تقریباً نیمی از کارکنان و حدود یک سوم آنها رضایت شغلی و

## مطالعه رضایت شغلی و تعهد سازمانی در کارکنان ستادی دانشگاه علوم پزشکی زاهدان

• علی کبریایی<sup>۱</sup>

• عبدالوهاب باغبانیان<sup>۲</sup>

• راضیه کیخایی<sup>۳</sup>

۱. دکتری تخصصی مدیریت خدمات بهداشتی - درمانی، استادیار، مرکز ارتقا سلامت و دانشکده بهداشت، دانشگاه علوم پزشکی زاهدان، زاهدان، ایران

۲. دکتری تخصصی مدیریت خدمات بهداشتی درمانی، استادیار، مرکز ارتقا سلامت و دانشکده بهداشت، دانشگاه علوم پزشکی زاهدان، زاهدان، ایران  
zahed@abag2253@uni.sydney.edu.au

۳. دانشجوی کارشناسی ارشد آموزش بهداشت، دانشکده بهداشت، دانشگاه علوم پزشکی زاهدان، زاهدان، ایران

یا تجربه فرد و نتیجه ادراک وی از محتوا و زمینه شغلی اش است. رضایت شغلی مثبت بیانگر جو سازمانی مطلوبی است که جذب و بقاء کارکنان را به دنبال دارد. تعهد سازمانی نیز فرآیند مستمری است که کارکنان به کمک آن علاقه مندی، نگرش، احساس وابستگی، تعلق و وفاداری خود را نسبت به سازمان، ارزشها و اهداف آن ابراز می‌دارند (۵).

مطالعات انجام شده نشان می‌دهند که تعهد سازمانی بر متغیرهای گوناگونی از جمله غیبت، جابجایی و ترک شغل، رضایت شغلی، عملکرد کارکنان و اعتماد بین آنان تاثیر می‌گذارد (۱، ۲، ۸-۶). به عنوان مثال کارکنانی که تعهد و پایبندی بیشتری نسبت به سازمان خود دارند، در کار خود منظم ترند، مدت زمان بیشتری در سازمان خود می‌مانند، مشارکت بیشتری در تصمیم‌گیری‌های سازمانی دارند و ارتباط بهتری با همکاران خود برقرار می‌کنند (۱، ۷، ۹). همچنین این افراد در مقایسه با دیگران محیط کاری خود را مطلوبتر ارزیابی می‌کنند و به دلیل داشتن وفاداری بیشتر به اهداف و ارزشهای سازمانی راحت تر خود را با شرایط متغیر محیطی و پیچیدگی‌های سازمانی وفق می‌دهند و بر این اساس تمایل کمتری برای ترک شغل و با سازمان خواهند داشت (۱۰). از طرف دیگر، فقدان تعهد سازمانی یا کاهش آن پیامدهای بسیاری از جمله: تشویش و نگرانی، تاخیر در پیشبرد اهداف سازمانی، مشکلات جسمانی و روانی، جابجایی شغلی، ضعف عملکردی کارکنان و در نهایت ترک شغل را به دنبال خواهد داشت (۱). بر این اساس تعهد سازمانی از مهمترین ویژگی‌هایی است که بقای هر سازمانی را توصیف می‌کند که بسته به ماهیت فرهنگی و نظام ارزشی آن سازمان، میزان آن متفاوت خواهد بود (۷، ۱۱).

عوامل بسیاری بر تعهد سازمانی تاثیر دارند که مهمترین این عوامل عبارتند از: رویه‌های اجتماعی (مانند سبک رهبری)، عوامل سازمانی و آگاهی از موقعیت (مانند تضاد نقش)، عوامل یارزیابی‌های شخصی (مانند احساس شایستگی فردی) و عوامل مربوط به شغل (مانند رضایت شغلی). بسیاری از پژوهشگران بر این باورند که رضایت شغلی یکی از مهمترین عوامل مؤثر بر تعهد سازمانی کارکنان می‌باشد (۱). به اعتقاد این افراد رضایت شغلی مقدمه سببی ایجاد تعهد سازمانی می‌باشد و نداشتن تعهد سازمانی یا التزام به مبانی آن نتیجه نارضایتی از شغل یا سازمان می‌باشد به طوری که گفته می‌شود بعید است که یک کارمند ناراضی از شغلش تعهد سازمانی قوی

تعهد سازمانی نداشتند. ارتباط بین رضایت شغلی - به ویژه از نظر رضایت از همکار، ماهیت کار و حقوق - با تعهد سازمانی بیانگر این مطلب است که این متغیرها نقش تعیین‌کننده‌ای در ایجاد تعهد سازمانی دارند. مدیران سازمان‌ها می‌توانند با بهبود رضایت شغلی و تعهد سازمانی کارکنان به ویژه از نظر رفتارهای تشویقی و مشارکتی، حس خلاقیت و نوآوری را در کارکنان برانگیخته و گام‌های مثبتی را در راستای نیل به اهداف سازمان بردارند تا زمینه برای افزایش کارایی و اثربخشی در سطح سازمان‌ها و جامعه فراهم شود.

## کلمات کلیدی

رضایت شغلی، تعهد سازمانی، کارکنان، ایران.

## مقدمه و هدف

منابع انسانی به ویژه نیروی انسانی آموزش دیده و ماهر مهمترین سرمایه هر سازمان است و در سیستم‌های بهداشتی و درمانی پایه و اساس آنها را تشکیل می‌دهند (۱). امروزه یکی از چالش‌های اصلی صاحبان‌نظران علوم رفتاری و اجتماعی، مدیریت کارا و مؤثر نیروی انسانی از طریق شناخت و تامین نیازهای آنان و بررسی عوامل انگیزشی، رضایت شغلی، ساختار و فرهنگ سازمانی آنها در راستای ارتقای توسعه جامعه است (۲). سیاستگذاران بهداشتی و درمانی می‌توانند با مطالعه فرهنگ افراد (شامل باورها، عقاید، نگرش و نیازها) و مطابقت آن با فرهنگ سازمانی (نظیر ساختار سازمانی، کیفیت کار مدیران و تعهد سازمانی) مناسب‌ترین تدابیر را در راستای عوامل مؤثر بر رفتار سازمانی کارکنان و سیاستها و رویه‌های حاکم بر سیستم‌های بهداشتی و درمانی خود برگزینند (۳).

به طور کلی صاحب‌نظران علوم رفتاری و مدیریت منابع انسانی برای بررسی عملکرد کارکنان، توجه خود را به نگرش‌های شغلی شامل وابستگی شغلی، رضایت شغلی و تعهد سازمانی معطوف می‌دارند (۲). وابستگی (درگیری یا پایبندی) شغلی، درجه یا میزانی است که فرد شغلش را معرف خود می‌داند حال آنکه رضایت شغلی به حدی از احساسات و نگرش کلی فرد (اغلب مثبت) درباره شغلش اطلاق میشود و تعهد سازمانی بیانگر نگرش‌های مثبت یا منفی فرد نسبت به سازمانی است که در آن کار می‌کند (۴). به عبارت دیگر رضایت شغلی یک حالت احساسی مثبت یا مطبوع است که پیامد ارزیابی شغلی

توصیفی شغل طراحی شده و رضایت را از پنج بعد همکار، سرپرست، کار، حقوق و مزایا و فرصتهای ارتقا اندازه می‌گیرد؛ اما پرسشنامه تعهد سازمانی مشتمل بر ۲۴ سوال می‌باشد که از این تعداد هشت سوال برای سنجش تعهد عاطفی (اعتقاد به هدفها و ارزشهای سازمان)، هشت سوال برای سنجش تعهد مستمر یا عقلایی (تمایل به ماندن در سازمان به خاطر هزینه بالای ترک سازمان) و هشت سوال برای سنجش تعهد تکلیفی یا هنجاری (الزام اخلاقی کارکنان به حضور و ماندن در سازمان) مورد استفاده قرار گرفت. گویه‌های هر دو پرسشنامه بر اساس مقیاس سه درجه‌ای لیکرت امتیازبندی شدند؛ به این صورت که هر آزمودنی برای پاسخ "عدم رضایت یا عدم تعهد" نمره ۱، برای "رضایت یا تعهد نسبی" نمره ۲ و برای "رضایت یا تعهد زیاد" نمره ۳ می‌گرفت. همه سوالات دارای وزن یکسان بوده‌اند و نمره هر فرد در هر حیطه از مجموع امتیازات مربوط به سوالات آن حیطه به دست آمده است. سپس فاصله مینیمم تا ماکزیمم نمره هر حیطه به سه قسمت مساوی تقسیم شد تا میزان رضایت شغلی یا تعهد سازمانی هر فرد به دست آید. به عنوان مثال برای محاسبه نمره رضایت از ماهیت کار که هشت سوال مرتبط داشته است مینیمم نمره هشت و ماکزیمم نمره ۲۴ در نظر گرفته شد و بر این اساس نمرات بین ۱۳/۳-۸ به عنوان ناراضی، ۱۷/۶-۱۳/۳ به عنوان رضایت نسبی و ۲۴-۱۷/۶ به عنوان رضایت کامل در نظر گرفته شد.

روایی محتوای پرسشنامه‌ها به دلیل برگردان به فارسی از طریق نظرخواهی از صاحب نظران مورد تایید واقع شد اما برای تأیید پایایی پرسشنامه از روش اندازه گیری ضریب آلفای کرونباخ استفاده گردید. اندازه این ضریب برای هر دو پرسشنامه رضایت شغلی و تعهد سازمانی به ترتیب برابر ۰/۹۳ و ۰/۸۸ بود که نشان می‌دهد پرسشنامه‌های مورد نظر از پایایی مورد قبول برخوردار بوده‌اند.

داده‌های بدست آمده از این پژوهش با استفاده از نرم افزار آماری SPSS و در دو سطح آمار توصیفی و استنباطی مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند. توصیفی از این جهت که تصویری از وضع موجود را ارائه می‌دهد و از طرف دیگر با توجه به اینکه در پی شناسایی روابط بین متغیرهاست یک تحقیق استنباطی (همبستگی) به حساب می‌آید. برای آزمون معنی‌دار بودن ارتباط بین رضایت شغلی و تعهد سازمانی ضریب همبستگی اسپیرمن و برای تعیین پیشگویی کنندگی ابعاد پنج گانه رضایت در ایجاد تعهد سازمانی رگرسیون چند گانه به کار رفت. سطح معنی داری ۰/۰۵ در نظر گرفته شد.

به سازمان داشته باشد (۱۲). به نظر Wu و Norman رابطه بین رضایت شغلی و تعهد سازمانی یک رابطه دو طرفه و مستقیم است. بدین صورت که بالا بودن تعهد سازمانی در کارکنان رضایت شغلی آنها را افزایش می‌دهد و رضایت شغلی بالا نیز تعهد سازمانی کارکنان را به دنبال خواهد داشت (۱۳). نتایج ارائه شده از سایر پژوهشها نیز بیانگر این مطلب است که رضایت شغلی موجب تعهد سازمانی می‌شود (۳، ۴، ۱۷-۱۴). کوهستانی و شجاعی فر (۱۳۸۰) نشان می‌دهند که شناخت رابطه بین رضایت شغلی کارکنان و تعهد سازمانی آنان زمینه را برای تصمیم‌گیری بهتر مدیران و به کارگیری روش‌های مناسب در راستای ارتقای عملکرد شغلی و سازمانی کارکنان و در نهایت بقای سازمان فراهم می‌آورد (۴).

با این حال تصور می‌شود که بسیاری از کارکنان ستادی شاغل در دانشگاه علوم پزشکی زاهدان رضایت شغلی و تعهد سازمانی مطلوبی ندارند. این مطالعه ضمن سنجش میزان رضایت شغلی و تعهد سازمانی این افراد، به بررسی ارتباط بین آنها می‌پردازد تا در صورت وجود ارتباط بتوان گام‌های مثبتی در جهت ارتقاء عملکرد کل سازمان برداشت.

## مواد و روش‌ها

این پژوهش نوعی مطالعه توصیفی-همبستگی است که به روش مقطعی در سال ۱۳۸۸ انجام شد. برای تعیین نمونه آماری مورد نیاز از روش تصادفی منظم استفاده شد. بدین صورت که ابتدا بر اساس مرور مطالعات پیشین (۲) از مجموع ۸۸۳ نفر کارکنان شاغل در سطوح مختلف ستادی دانشگاه علوم پزشکی زاهدان، حجم نمونه‌ای معادل ۳۸۴ نفر [مشمول بر حوزه ریاست و معاونت‌های پشتیبانی، پژوهشی، درمان، غذا و دارو، دانشجویی، بهداشتی و آموزشی (به انضمام دانشکده‌ها)] تعیین شد. سپس فاصله نمونه‌گیری (۲/۲۹) محاسبه و با توجه به لیست کل کارکنان ستادی از بین اعداد ۱ و ۸۸۳ عددی به صورت تصادفی انتخاب گردید. افراد بعدی نیز با فاصله ۲ از عدد مذکور انتخاب شدند.

جمع‌آوری داده‌ها از طریق دو پرسشنامه مرتبط با رضایت شغلی و تعهد سازمانی صورت گرفت. برای اندازه‌گیری رضایت شغلی کارکنان از پرسشنامه شغلی Kromm و Wysocki و برای سنجش تعهد سازمانی از پرسشنامه تعهد سازمانی Allen و Meyer استفاده شد (۱۸، ۱۹). پرسشنامه رضایت شغلی ۴۱ سوال دارد که بر اساس شاخص

## یافته‌ها

## الف) توصیف یافته‌ها

تعداد دارای تحصیلات بالاتر از کارشناسی (۵/۹ در صد) بودند. به طور کلی ۴۲/۲ در صد از کارکنان مورد مطالعه از شغل خود ناراضی بودند، ۱۰/۶ در صد از شغل خود رضایت زیاد و ۴۷/۲ در صد رضایت نسبی داشتند. کمترین میانگین رضایت از جنبه حقوق و مزایا (۰/۵۴ ± ۱/۲۸) و بیشترین میانگین از جنبه همکاران (۰/۷۵ ± ۲/۱۵) گزارش شد. جدول شماره ۱ میزان رضایت شغلی را با توجه به ابعاد پنج گانه آن نشان می‌دهد.

در مجموع ۳۰۳ سری پرسشنامه (۷۸/۹ در صد) تجزیه و تحلیل شدند که از این مقدار ۵۶/۴ در صد مرد و بقیه زن بودند. افراد مورد مطالعه با میانگین سنی  $38/32 \pm 7/66$  حداقل ۱۹ سال و حداکثر ۵۶ سال سن داشتند. بیشترین تعداد کارکنان دارای تحصیلات کارشناسی (۳۳/۳ در صد) و کمترین

جدول ۱: توزیع فراوانی رضایت/عدم رضایت شغلی افراد مورد مطالعه از ابعاد پنج گانه شغل.

ابعاد شغل	رضایت شغلی		رضایت زیاد		رضایت نسبی		عدم رضایت	
	تعداد	درصد	تعداد	درصد	تعداد	درصد	تعداد	درصد
ماهیت کار	۶۲	۲۰/۵	۱۴۹	۴۹/۲	۹۲	۳۰/۴		
همکاران	۱۱۰	۳۶/۳	۱۲۸	۴۲/۲	۶۵	۲۱/۵		
سرپرست	۷۹	۲۶/۱	۱۱۶	۳۸/۳	۱۰۸	۳۵/۶		
حقوق و مزایا	۱۴	۴/۶	۵۷	۱۸/۸	۲۳۲	۷۶/۶		
فرصتهای ارتقا	۲۲	۷/۳	۵۹	۱۹/۵	۲۲۲	۷۳/۲		

همچنین ۲۹/۷ در صد کارکنان مورد مطالعه از تعهد سازمانی برخوردار نبودند، حال آنکه ۵۸/۱ در صد دارای تعهد نسبی و تنها ۱۲/۲ در صد تعهد سازمانی زیاد داشتند. کمترین میانگین تعهد سازمانی از بعد هنجاری (۰/۶۲ ± ۱/۶۰) و بیشترین میانگین تعهد سازمانی از بعد عاطفی (۰/۷۳ ± ۲/۱۶) گزارش شد. جدول شماره ۲ توزیع فراوانی افراد مورد مطالعه را برحسب تعهد سازمانی نشان می‌دهد.

جدول ۲: توزیع فراوانی افراد مورد مطالعه برحسب تعهد سازمانی از ابعاد سه گانه.

ابعاد	تعهد سازمانی		زیاد		نسبی		ندارد	
	تعداد	درصد	تعداد	درصد	تعداد	درصد	تعداد	درصد
تعهد عاطفی	۱۱۰	۳۶/۳	۱۳۲	۴۳/۶	۶۱	۲۰/۱		
تعهد هنجاری	۲۱	۶/۹	۱۳۹	۴۵/۹	۱۴۳	۴۷/۲		
تعهد مستمر	۶۵	۲۱/۵	۱۴۲	۴۶/۹	۹۶	۳۱/۷		

## ب) رابطه مؤلفه های رضایت شغلی و تعهد سازمانی

یافته های مربوط به رابطه بین مؤلفه های رضایت شغلی و تعهد سازمانی نشان داد که رضایت از همکار، رضایت از ماهیت کار و رضایت از حقوق و دستمزد با تعهد سازمانی رابطه آماری معنی داری داشتند (جدول ۳). برای محاسبه ضرائب همبستگی و سنجش توان پیشگویی کنندگی هر یک از ابعاد پنج گانه رضایت شغلی، هر کدام از این مؤلفه ها به طور مستقل با تعهد سازمانی مورد بررسی قرار گرفتند. برای این منظور از روش آنالیز رگرسیون چند گانه به روش گام به گام استفاده شد که از میان آنها سه بعد رضایت از همکار، رضایت از ماهیت کار و رضایت از حقوق و دستمزد به عنوان متغیرهای پیشگویی کننده تعهد سازمانی تاثیر معنی داری بر آن داشتند. لازم به ذکر است که در مدل رگرسیون فرض نرمال بودن باقیمانده ها، عدم همبستگی باقیمانده ها با متغیرهای ابعاد پنج گانه رضایت شغلی، عدم همبستگی باقیمانده ها و مقادیر پیش بینی شده تعهد سازمانی و نزدیک بودن میانگین باقیمانده به صفر بررسی و مورد تایید قرار گرفت.

جدول ۳: ضریب همبستگی بین میزان رضایت شغلی از مؤلفه های تشکیل دهنده آن با تعهد سازمانی

فرصتهای ارتقا	سرپرست	حقوق و مزایا	همکاران	ماهیت کار	ابعاد چندگانه رضایت شغل	
					آماره	تعهد سازمانی
۰/۰۸	۰/۱۶	۰/۴۴	۰/۴۷	۰/۵۰	ضریب همبستگی اسپیرمن	
۰/۶۱	۰/۲۴	$P < ۰/۰۰۰۱$	$P < ۰/۰۰۰۱$	$P < ۰/۰۰۰۱$		

رابطه ای مستقیم برقرار است. به عبارت دیگر، با افزایش رضایت شغلی کارکنان میزان تعهد سازمانی آنان نیز زیاد می شود و بالعکس (جدول ۴).

همبستگی کلی بین رضایت شغلی کارکنان و تعهد سازمانی آنان از نظر آماری معنی دار بود ( $R/۶۳ = ۰$  و  $P > ۰/۰۰۰۱$ ). مثبت بودن ضریب همبستگی در این محاسبه بدان معنی است که بین میزان رضایت شغلی کارکنان و تعهد سازمانی آنان

جدول ۴: ضریب همبستگی بین میزان رضایت شغلی با تعهد سازمانی

نوع ضریب همبستگی	مقدار ضریب همبستگی	سطح معنی داری
اسپیرمن	۰/۶۳	$P < ۰/۰۰۰۱$

بیشتر و از بعضی دیگر به دلیل آنکه با انتظارات وی منطبق نبوده یا نیازهای وی را بر طرف نکردهاند رضایت کمتر داشته و یا حتی ناراضی باشد. دوم، مطلوبتر بودن رضایت از ماهیت کار و رضایت از همکاران در مقایسه با سایر متغیرهای رضایت شغلی به این دلیل است که محتوای شغل از جمله میزان مسئولیت، اقدامات کاری و بازخورد در سازمان وسیع می باشند که این عوامل باعث افزایش حیطه شغلی و به نوبه خود رضایت شغلی می شوند. با توجه به ناراضی بالایی کارکنان از حقوق و مزایا، فرصتهای ارتقا و سرپرست بجاست که مدیریت سازمان تلاشهای خود را بر روی این عوامل متمرکز نماید. در این مطالعه بیشترین میزان ناراضی از حقوق و مزایا بود که این یافته با نتایج به دست آمده از مطالعات Bodur و Castle مشابه است (۲۲، ۲۴). به طور طبیعی کارکنان نسبت به حقوق و مزایای خود حساسیت خاصی دارند و پرداخت عادلانه و منصفانه حقوق و دستمزد را به عنوان عامل تعیین کننده رضایت شغلی خود می دانند زیرا این عامل می تواند به طور فزاینده ای بر سبک و کیفیت زندگی آنها تاثیر بگذارد (۲۵). به همین دلیل بسیاری از مدیران معتقدند که برای ارتقای وفاداری و افزایش رضایت کارکنان و جبران خدمات آنان می توان از روش های انگیزشی مادی (افزایش حقوق و مزایا) در قالب یک نظام مناسب پرداخت استفاده کرد (۲۷-۲۶)

## بحث و نتیجه گیری

این مطالعه با هدف سنجش میزان رضایت شغلی و تعهد سازمانی کارکنان دانشگاه علوم پزشکی زاهدان و بررسی ارتباط آنها با یکدیگر انجام گرفت. یافته ها نشان دادند که به طور کلی ۴۲/۲ درصد کارکنان مورد مطالعه از شغل خود ناراضی بودند و تقریباً یک سوم کارکنان (۲۹/۷ درصد) از تعهد سازمانی لازم برخوردار نبوده اند. پژوهشهای زیادی رابطه رضایت شغلی و تعهد سازمانی کارکنان را مورد بررسی قرار داده اند که بیشتر رضایت شغلی و تعهد سازمانی بالایی کارکنان را نشان می دهند (۱۴، ۲۲-۲۰). اما یافته های این پژوهش همچون نتایج به دست آمده از مطالعات انجام شده توسط Ofili و همکاران متفاوت می باشند (۲۳). نسبت قابل ملاحظه کارکنانی که به طور کلی در این مطالعه از شغل خود ناراضی هستند بیانگر این مطلب است که فرد برای شغل یا سازمان خود اهمیت چندانی قائل نیست و این هشدار است برای مدیران سازمان ها تا زیر ساختهای لازم را برای ارضای نیازهای نیروی انسانی خود فراهم سازند.

جدول ۱ توزیع فراوانی رضایت از جنبه های مختلف شغلی را نشان میدهد که بیانگر چند نکته می باشد. اول آنکه یک کارمند همزمان میتواند از برخی جنبه های شغل خود رضایت

شفافیت اهداف سازمانی، میزان پذیرش پیشنهادات کارکنان توسط مدیریت، همبستگی گروهی، وابستگی سازمانی، برخورد عادلانه با کارکنان، اهمیت شخصی (حدی که کارکنان احساس می کنند برای سازمان مهم هستند)، دریافت بازخورد عملکرد از سوی کارکنان و مشارکت دادن آنان در تصمیم گیری های سازمانی دارد (۱، ۳۲). بر این اساس می توان اظهار داشت که احتمال موفقیت سازمان با تبیین و تشریح صریح و دقیق پیش شرط های تعهد عاطفی در چارچوب نظام ارزشی حاکم بر آن سازمان و نیز افزایش آگاهی و اعتقاد کارکنان به ارزشهای کلیدی سازمان افزایش می یابد (۱۱). در واقع مشارکت افراد در تصمیم گیری های سازمانی و وجود الگوی تصمیم گیری غیر متمرکز نوعی احساس لذت را در کارکنان بوجود می آورد زیرا سازمان برای آنها ارزش قائل شده است و به همین دلیل حس مسوولیت پذیری و تعهد عاطفی آنها نسبت به آن فعالیت ها افزایش می یابد. همچنین مبادله اطلاعات بین اعضای تیم تصمیم گیری، احساس رعایت عدالت در فرآیند تصمیم گیری و حس اعتماد متقابل بین کارکنان و مدیران را افزایش می دهد که به نوبه خود منجر به افزایش تعهد هنجاری می شود. در این حالت تعهد مستمر نیز تا حدی افزایش می یابد زیرا ممکن است کارکنان به استقلال کاری خود اهمیت دهند که در صورت ترک سازمان آن را از دست خواهند داد. همچنین با آموزش مداوم کارکنان می توان زمینه را برای افزایش تعهد عاطفی فراهم ساخت. آموزش کارکنان، مشروط به آنکه مختص کارکنان سازمان باشد و مهارت کسب شده در جای دیگر قابل استفاده نباشد، نوعی سرمایه گذاری است که تعهد هنجاری کارکنان را افزایش میدهد و در نهایت روی تعهد مستمر آنها تاثیر می گذارد چرا که ممکن است، کارمند احساس کند با ترک سازمان این سرمایه را از دست خواهد داد (۱).

نزدیک به نیمی از کارکنان از تعهد هنجاری نسبت به سازمان خود برخوردار نبوده اند، یعنی به لحاظ اخلاقی خود را ملزم به حضور و ماندن در سازمان نمی دانستند. مقایسه این تعداد با کارکنانی که تعهد عاطفی چندانی به سازمان خود نداشتند، نشانگر آن است که علیرغم وفاداری درصد قابل توجهی از افراد به اهداف و ارزشهای سازمان، آنان از روندهای جاری بویژه در زمینه مدیریت منابع انسانی و یا رفتار سازمانی خشنود نیستند.

این پژوهش همچنین به بررسی رابطه رضایت شغلی با تعهد سازمانی پرداخت و نشان داد که رضایت کارکنان با تعهد آنان

(۲۶). باید توجه داشت که این به معنای نادیده انگاشتن روابط اجتماعی انسان ها نیست بلکه حداقل معیارهای مورد نیاز برای تامین نیازهای اساسی فرد است.

با وجود این که تقریباً دو-سوم کارکنان مورد مطالعه به اندازه کافی از رفتار سرپرست یا مدیر خود خشنود بوده اند، اما شواهد حاکی از نارضایتی بیش از یک سوم آنان می باشد. Kutanis و Bayraktarog (۲۰۰۲) در مطالعه خود نشان داده اند که سبک مدیریتی نامناسب، کمبود رفتار حمایتی و دوستانه از سوی مدیر و فراهم نبودن امکان ارتباط با سرپرستان نقش مهمی در این نارضایتی ایفا می کند (۲۹). مدیران سازمان ها می توانند از طریق مشورت با کارکنان هنگام تصمیم گیری، اهمیت دادن به نظرات آنها، ایجاد فرصتهای ارتقا و پیشرفت در سازمان و همسو کردن اهداف فردی کارکنان با اهداف سازمانی، رضایت کارکنان خود را افزایش دهند (۲۵). در این مطالعه بالا بودن رضایت کارکنان از همکاران خود نیز گویای این مطلب است که آنان از حمایت اجتماعی همکاران خود و ارتباطات نسبتاً مطلوب و متقابل شخصی برخوردار بوده اند که این مقوله می تواند مدیران را در افزایش کارایی کارکنان و بهره وری و اثربخشی سازمان هایشان باری کند (۲۴، ۲۶، ۳۰).

هر چند تحقیقات زیادی تعهد فزاینده کارکنان را نسبت به سازمان خود نشان می دهند (۳، ۷، ۳۱) اما در این مطالعه همچون مطالعه انجام شده توسط اشرفی بزرگ (۱۴) حدود یک سوم کارکنان تعهدی نسبت به سازمان خود احساس نمی کردند. از آنجایی که تعهد سازمانی پایین می تواند به شکل های مختلف از جمله ترک خدمت و غیبت از کار بر عملکرد سازمان و سایر کارکنان اثر منفی داشته باشد و هزینه زیادی را بر سازمان تحمیل کند (۷)، لازم است مدیریت هر سازمانی خط مشی ها و تدابیر خود را به گونه ای اتخاذ کند تا کارکنان محیط کاری خود را مطلوبتر ارزیابی نمایند. به عنوان مثال تشویق و قدردانی از عملکرد، انتخاب کارکنان شایسته، پرداخت حقوق مناسب، ارایه برنامه های آموزشی مناسب و ترفیع شغلی می تواند زمینه را برای بالا بردن تعهد سازمانی در کارکنان فراهم سازد (۱).

تقریباً ۸۰ درصد کارکنان از تعهد عاطفی برخوردار بودند که بیانگر اعتقاد و وابستگی عاطفی آنان به ماموریت و اهداف سازمان و همچنین درگیر شدن در فعالیتهای سازمانی است. این نوع تعهد، مطلوب ترین شکل تعهد از دیدگاه سازمانی است و پیش شرطهایی همچون وضوح نقش افراد در سازمان،

به سازمان ارتباط دارد. به طور کلی آگاهی از رابطه میان رضایت شغلی و تعهد سازمانی به ویژه شناخت عواملی که بتواند به طور همزمان این دو مقوله را تحت تاثیر قرار دهند برای مدیران حائز اهمیت است و نقش مهمی را در مدیریت منابع انسانی و رفتار سازمانی ایفا می کند (۲). با وجود این که برخی صاحب نظران رضایت شغلی را متغیر مؤثر و پیشگویی کننده تعهد سازمانی می دانند (۲، ۱۲)، در این مطالعه فقط سه بعد از ابعاد پنج گانه رضایت شغلی (رضایت از همکار، ماهیت کار و حقوق) به عنوان متغیرهای پیشگویی کننده تعهد سازمانی شناخته شدند که تحقیقات متعددی نیز صحت آنها را تایید نموده است (۳، ۴، ۱۴، ۱۷). با توجه به ارتباط مشاهده شده بین رضایت شغلی و تعهد سازمانی و به ویژه تاثیرپذیری تعهد سازمانی از ابعاد رضایت از همکار، ماهیت کار و حقوق، مسوولین دانشگاه میتوانند با بهره گیری از شیوههای مدیریتی مناسب و اقدام در جهت افزایش رضایت کارکنان از جنبه های مذکور به طور همزمان رضایت و تعهد سازمانی آنان را افزایش دهند. به طور کلی با وجود محدود بودن این پژوهش به دانشگاه علوم پزشکی زاهدان و این که فقط به بررسی رابطه تعهد سازمانی و رضایت شغلی پرداخته و سایر متغیرها نادیده گرفته شده اند، چنانچه نتایج این پژوهش مورد استفاده قرار گیرند می توانند منجر به بهبود مستمر عملکرد سازمانی از جمله بالا بردن عملکرد کارکنان و کاهش میزان غیبت و ترک خدمت آنان (رضایت شغلی) شوند. همچنین این نتایج عامل مهمی برای درک و فهم رفتار سازمانی و پیش بینی کننده خوبی برای تمایل به باقی ماندن کارکنان در شغل و سازمان (تعهد سازمانی) می باشند. بهبود رضایت شغلی و تعهد سازمانی کارکنان نیز به نوبه خود حس خلاقیت، نوآوری و کارافرینی را در کارکنان بر می انگیزد و منجر به مشارکت هر چه بیشتر آنان در امور سازمان و قبول مسئولیت بیشتر در نیل به اهداف سازمان می شود و بدین طریق باعث افزایش بهره‌وری در سطح سازمان‌ها و جامعه می شوند.

### تقدیر و تشکر

لازم است از کلیه کارکنان و مسوولان محترم دانشگاه علوم پزشکی زاهدان که با صرف وقت و پاسخگویی به پرسشنامه‌ها ما را در انجام این پژوهش یاری کردند، تشکر نماییم.

### منابع

۱. بازارگادی م، جهانگیر ف. تعهد سازمانی پرستاران و عوامل مرتبط با آن. فصلنامه پرستاری و مامایی دانشگاه علوم پزشکی شهید بهشتی ۱۳۸۵: ۱۶(۵۴): ۳-۱۳
۲. کوزه چیان ه، زارعی ج، طالب پور م. بررسی ارتباط تعهد سازمانی و رضایت شغلی مدیران و معلمان مرد تربیت بدنی آموزشگاههای استان خراسان. المپیک ۱۳۸۲: ۱۱(۲-۱): ۵۲-۴۳
۳. طالب پور م، امامی ف. بررسی ارتباط تعهد سازمانی و دل بستگی شغلی و مقایسه آن بین دبیران مرد تربیت بدنی آموزشگاههای نواحی هفت گانه مشهد. پژوهش در علوم ورزشی ۱۳۸۵: ۱۲: ۳۲-۱۵
۴. کوهستانی ح، شجاعیفر ح. رابطه رضایت شغلی مدیران دانشکدهها با تعهد سازمانی آنان در دانشگاه فردوسی مشهد. مجله دانش و توسعه ۱۳۸۰: ۱۳: ۲۶-۱۱
۵. Leach L S. Nurse executive transformational leadership and organizational commitment. *Journal of Nursing Administration* 2005; 32(2): 228-237.
۶. ثناگوا، نیکروش م، دباغی ف. بررسی مفهوم تعهد سازمانی از دیدگاه اعضای هیات علمی پرستاری و مامایی. مجله دانشگاه علوم پزشکی ایران ۱۳۸۵: ۱۳(۵۲): ۹۲-۸۳
۷. صباغیان راد ل، تندنویس ف، مظفری س ا، زارعی ع. ارتباط بین تعهد سازمانی و تحلیل رفتگی مدرسین تربیت بدنی عمومی. پژوهش در علوم ورزشی ۱۳۸۵: ۴(۱۰): ۱۰۳-۸۹
8. Fedor DB, Caldwell S, Herold DM. The effect of organizational change on employee commitment: A multilevel investigation. *Personnel Psychology* 2006; 59(1): 1-29.
9. Malhotra N, Mukherjee A. The relative influence of organizational commitment and job satisfaction on service quality of customer contact employees in banking call centres. *Journal of Services Marketing* 2004; 18(3): 162-174.
10. Chiu R K, Francesco A M. Dispositional traits and turnover intention: Examining the mediating role of job satisfaction and affective commitment. *International Journal of Manpower* 2003; 24(3): 284-298.

۱۱. شیخ م، باقرزاده ف، زیویار ف، غلامعلی زاده ر، اسماعیلی ح، فاضل ج. بررسی میزان تعهد سازمانی کارکنان معاونت تربیت بدنی و تندرستی آموزش و پرورش. حرکت ۱۳۸۴: ۲۶: ۵-۲۱.
12. Riordan C M, Griffeth RW, Weatherly E W. Age and work-related outcomes: The moderating effects of status characteristics. *Journal of Applied Social Psychology* 2003; 33(1): 37-57.
13. Norman I J, Wu L. An investigation of job satisfaction, organizational commitment and role conflict and role ambiguity in sample of Chinese undergraduate nursing students. *Nursing Education Today* 2006; 26(4): 304-314.
۱۴. اشرفی ب. تبیین عوامل موثر بر تعهد سازمانی مدیران و کارکنان شرکت زغال سنگ البرز شرقی. پایان نامه کارشناسی ارشد. تهران: دانشگاه تربیت مدرس؛ ۱۳۷۴: ص ۱۴.
۱۵. مجیدی ع. تاثیر جابجایی بر تعهد سازمانی و رضایت شغلی. پایان نامه کارشناسی ارشد. تهران: دانشگاه تربیت مدرس؛ ۱۳۷۶: ص ۷.
۱۶. سلاجقه پ. بررسی تاثیر عوامل موثر بر تعهد سازمانی مدیران سطوح مختلف در صنایع کرمان (فلزات غیر آهنی). پایان نامه کارشناسی ارشد. کرمان: دانشگاه آزاد اسلامی؛ ۱۳۷۷: ص ۹.
۱۷. Alnajjar A A. Relationship between job satisfaction and organizational commitment among employees in the united emirates Arabian. *Psychological Reports* 1996; 79(1): 315-317.
18. Allen N J, Meyer J P. The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization by *Journal of Occupational Psychology* 1990; 63(1):1-18.
19. Hanisch K A. The Job Descriptive Index revisited: Questions about the question mark. *Journal of Applied Psychology* 1992; 77(3): 377-82.
20. Antoniou A S, Davidson M J, Cooper C L. Occupational stress, job satisfaction and health state in male and female junior hospital doctors in Greece. *Journal of Managerial Psychology* 2003; 18(6): 592-621.
21. Bennett S, Plint A, Clifford T J. Burnout, psychological morbidity, job satisfaction, and stress: a survey of Canadian hospital based child protection professionals. *Archives of disease in childhood* 2005; 90: 1112-1116.
22. Bodur S. Job satisfaction of health care staff employed at health centres in Turkey. *Occupational Medicine* 2002; 52(6): 353-355.
23. Ofili A N, Asuzu M C, Isah E C, Ogbeide O. Job satisfaction and psychological health of doctors at the University of Benin Teaching Hospital. *Occupational Medicine* 2004; 54: 400-403.
24. Castle N G. An instrument to measure job satisfaction of nursing home administrators. *BMC Medical Research Methodology* 2006; 6: e47.
25. Aksu A A, Aktas A. Job satisfaction of managers in tourism Cases in the Antalya region of Turkey. *Managerial Auditing Journal* 2005; 20(5): 479-488.
26. Bonache J. Job satisfaction among expatriates, repatriates and domestic employees: The perceived impact of international assignments on work-related variables. *Personnel Review* 2005; 34(1): 110-124.
27. Snipesa R L, Oswaldb S L, Tourc M L, Armenakisb A A. The effects of specific job satisfaction facets on customer perceptions of service quality: an employee-level analysis. *Journal of Business Research* 2005; 58: 1330-1339.
28. Linzer M, Konrad T R, Douglas J. Time Pressure, and Physician Job Satisfaction: Results from the Physician Work life Study. *Journal of General Internal Medicine* 2000; 15(7): 441-450.
29. Kutanis R, Bayraktarog L S. Karayolu turizm tas, imacilig~inda is, tatmini unsurlari: bir uygulama (Job satisfaction elements in highway transportation: an application), Proceedings of the 1st Tourism Congress of Mediterranean Countries, Akdeniz University School of Tourism & Hotel Management, Antalya, 2002; 17-21 April: 604-19.
30. Sibbald B, Enzer I, Cooper C. GP job satisfaction in 1987, 1990 and 1998: lessons for



the future? *Family Practice* 2000; 17(5): 364-371.

۳۱. سلطان حسینی م، امیرتاش م ع، مظفری ا. توصیف و مقایسه سبک‌های مختلف رهبری با تعهد سازمانی و ابعاد آن از دیدگاه اعضای هیات علمی دانشگاه‌های کشور. نشریه علوم ورزشی و حرکت ۱۳۸۵: ۱(۶): ۸۳-۹۴.

32. Powell D M, Meyer J P. Side-bet theory and the three- component model of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior* 2004; 65(1): 157-177.

.....

### **A study of job satisfaction and organizational commitment among headquarter employees of Zahedan University of Medical Sciences**

Ali Kebriaei<sup>1</sup> Abdolvahab Baghbanian<sup>2</sup> Razieh Keikhaei<sup>3</sup>

#### **Abstract:**

**Introduction:** Understanding the relationship between job satisfaction and organizational commitment would equip policy-makers with valuable information to predict and adopt proper strategies for improving organizational behavior and performance. This research intends to assess the relationship between job satisfaction and organizational commitment among headquarter employees of Zahedan University of Medical Sciences.

**Materials and methods:** A sample of 384 healthcare executives was selected randomly to participate in a cross-sectional, descriptive-correlation research in 2007. Two distinct questionnaires were used for measuring job satisfaction and organizational commitment. These include 'Wysocki and Kromm' and 'Allen & Meyer' questionnaires. Collected data were

analyzed based on Spearman's correlation and multiple regression analysis.

**Results:** The study generated a %78.9 response rate from 303 participants. Approximately, %57.8 of the participants were satisfied with their jobs and %70.3 of them were committed to their organization. The largest and smallest satisfaction scores (mean) were related to satisfaction with coworkers and wages and salaries, respectively. Similarly, the highest and lowest levels of commitment were related to affective and normative dimensions. There was a significant correlation between job satisfaction and organizational commitment ( $p < 0.001$ ).

**Conclusion:** Almost half of the employees were not satisfied with their jobs and about one-third of the employees were not committed to their organization. A satisfaction-to-commitment relation, implies that job satisfaction especially satisfaction with the nature of work (work condition), coworker and salaries are antecedents of commitment to the organization. To increase job satisfaction and organizational commitment, healthcare executives must address the factors which cause increased motivating behavior and collaborative effort.

**Key words:** Job satisfaction, organizational commitment, employees, Iran.

1. Ph.D., Faculty of Health and Health Promotion Research Centre, Zahedan University of Medical Sciences, zahedan, Iran

2. Ph.D., Faculty of Health and Health Promotion Research Centre, Zahedan University of Medical Sciences, zahedan, Iran  
abag2253@uni.sydney.edu.au

3. Master Student, Zahedan University of Medical Sciences zahedan, Iran