

مجله دانشکده بهداشت و انستیتو تحقیقات بهداشتی
دوره ۶ شماره ۲ تابستان ۱۳۸۷، صفحات: ۳۸-۳۱

نقش و تأثیر مدل ویژگیهای شغلی (JCM) Job Characteristics Model روی رضایت شغلی

عبید... فرجی: دانشجو دوره کارشناسی ارشد، گروه مدیریت و اقتصاد سلامت، دانشکده بهداشت و انستیتو تحقیقات بهداشتی، دانشگاه علوم پزشکی تهران، تهران، ایران

دکتر ابوالقاسم پوررضا: دانشیار، گروه مدیریت و اقتصاد سلامت، دانشکده بهداشت و انستیتو تحقیقات بهداشتی، دانشگاه علوم پزشکی تهران، تهران، ایران - نویسنده رابط: abolghasemp@yahoo.com

دکتر مصطفی حسینی: دانشیار، گروه اپیدمیولوژی و آمار زیستی، دانشکده بهداشت و انستیتو تحقیقات بهداشتی، دانشگاه علوم پزشکی تهران، تهران، ایران

دکتر محمد عرب: استادیار، گروه مدیریت و اقتصاد سلامت، دانشکده بهداشت و انستیتو تحقیقات بهداشتی، دانشگاه علوم پزشکی تهران، تهران، ایران

دکتر فیض... اکبری: استادیار، گروه مدیریت و اقتصاد سلامت، دانشکده بهداشت و انستیتو تحقیقات بهداشتی، دانشگاه علوم پزشکی تهران، تهران، ایران
دریافت: ۱۳۸۶/۱۰/۱۱ پذیرش: ۱۳۸۷/۵/۲۳

چکیده

زمینه و هدف: غنی سازی شغل، روشی است که برای افزایش رضایت و انگیزش شغلی کارمندان استفاده می شود. مدل ویژگیهای شغلی هاگمن و اولدهام (۱۹۷۶) به عنوان پایه ای برای تعداد زیادی از تلاشهای غنی سازی شغل عمل می کند. هدف از این مطالعه، تعیین ارتباط ویژگیهای شغلی با رضایت شغلی در میان کارکنان بیمارستانهای تحت پوشش دانشگاه علوم پزشکی تهران در سال ۱۳۸۶ بود. روش کار: نوع مطالعه مقطعی از نوع توصیفی - تحلیلی بود. محیط پژوهش ۶ بیمارستان (دولتی و خصوصی) امام خمینی، دکتر شریعتی، بهارلو، ضیائیان، مدائن و آزادی بودند که همگی تحت پوشش دانشگاه علوم پزشکی تهران قرار دارند. تعداد نمونه ۴۰۰ نفر بود شامل ۲۰۰ نفر کارمند (۵۰ درصد)، ۱۵۱ پرستار (۳۸ درصد) و ۴۹ پزشک (۱۲ درصد). روش نمونه گیری، طبقه ای بود. ابزار جمع آوری اطلاعات، پرسشنامه ای دو بخشی بود که بخش اول آن مربوط به شناخت شغل و بخش دوم آن ناظر به رضایت شغلی بود. پایایی پرسشنامه با انجام *test-retest* و با استفاده از ضریب همبستگی پیرسون تأیید شد ($r = 0/88$). آزمونهای مورد استفاده برای تحلیل داده ها *linear-by-linear* و *ordinal logistics regression analysis* بودند.

نتایج: ارتباط معنی داری میان توان بالقوه انگیزشی ($Motivational\ Potential\ Score = MPS$) و اجزای آن (به جز بازخورد) با رضایت شغلی مشاهده شد ($p < 0/05$) و ماهیت شغلی بیشترین تأثیر را روی رضایت شغلی داشت. نتیجه گیری: یافته ها نشان می دهند که تمامی ویژگیهای شغلی (به جز بازخورد) روی رضایت شغلی تأثیر مثبت داشتند. اگرچه محیط کاری نیاز به بازسازی دارد اما مهم این است که به این نکته توجه داشته باشیم که ویژگیهای شغلی نقش زیادی در تغییر سطح رضایت کارکنان دارند.

واژگان کلیدی: ویژگیهای شغلی، رضایت شغلی، کارکنان

مقدمه

سازمان است و این به دلیل نقش مهم رضایت شغلی در افزایش بهره وری، تعهد نسبت به سازمان، تضمین سلامت فیزیکی و روانی، تسریع در یادگیری مهارتهای جدید شغلی و افزایش روحیه ی فرد می باشد (Mrugank and Ashwin 2005).

از آنجا که تلاش هر فرد ناشی از انگیزش و رضایت وی می باشد، انگیزش و رضایت هر فرد پیش نیاز مهمی برای انجام کار به صورت اثربخش می باشد. رضایت شغلی شرط اساسی حضور و همکاری فرد با

در مورد ارتباط بین ویژگیهای شغلی و رضایت شغلی نتایج متفاوتی حاصل شده است که برخی این رابطه را تأیید و بعضی به عدم ارتباط این دو متغیر اشاره کرده اند. اولین بار در سال ۱۹۷۱ ریچارد هاگمن و ادوارد لاولرد مطالعه ای که در یک شرکت تلفن انجام دادند به این نتیجه رسیدند که هرچه کارکنان ویژگیهایی مانند تنوع مهارت، استقلال، ماهیت وظیفه، بازخورد، سروکارداشتن با دیگران را بیشتر در شغل احساس کنند، رضایت خاطر آنان بیشتر و عملکرد و حضور آنان در محل کار بهتر و زیادتر است (ایرجی راد ۱۳۷۸). این مطالعه زمینه ای را برای مدل ویژگیهای شغلی هاگمن و اولدهام در سال ۱۹۷۵ فراهم ساخت و آنها طی پژوهشی دریافتند که هر چه کارکنان از نظر ویژگیهای شغلی (تنوع مهارت، ماهیت وظیفه، اهمیت وظیفه، آزادی عمل در کار و بازخورد شغلی) سطح بالایی داشته باشند رضایت شغلی و عملکردشان افزایش و جابه جایی و غیبت از محیط کار کاهش می یابد (ایرجی راد ۱۳۷۸). در مطالعه ی دیگری در سال ۱۹۸۶، ارتباط معنی داری میان ویژگیهای شغلی و رضایت شغلی ۱۷۰۲ مدیر ارشد و میانی مشاهده شد که این رابطه با شدت نیاز رشد روانی مدیران تعدیل می شد و این رابطه در مدیرانی با شدت نیاز رشد روانی پایین کاهش می یافت و ابعاد شغلی به نسبت عوامل محیطی بیشترین تأثیر را روی رضایت شغلی داشتند (Bottger and Chew 1986). در مطالعه ی دیگری که در سال ۱۹۹۹ در مورد ارتباط میان مدل ویژگیهای شغلی و انگیزش شغلی پرستاران در ایالت مونترال کانادا انجام شد، رابطه ی معنی داری میان این دو متغیر مشاهده شد (Edgar 1999). در مطالعه ی دیگری که در سال ۲۰۰۶ تحت عنوان "بررسی طراحی شغلی در مراکز ارائه دهنده ی مراقبتهای طولانی مدت و تأثیرش روی رضایت شغلی پرستاران" در آمریکا انجام شد از نظر آماری ارتباط معنی دار به صورت خطی میان طراحی شغل و رضایت شغلی پرستاران مشاهده شد (Tyler and Parker 2006).

در داخل کشور هم مطالعاتی در مورد ارتباط بین ویژگیهای شغلی و رضایت شغلی انجام شده است که به

تعداد زیادی از محققان بیان کرده اند که یک راه برای افزایش عملکرد و رضایت شغلی افراد، غنی سازی شغل افراد می باشد. غنی سازی شغل در جستجوی بهبود عملکرد و رضایت کارمند با استفاده از گسترده تر کردن حوزه فعالیت فرد و دادن فرصت بیشتر برای موفقیت و رشد فردی در شغل کارمند می باشد (Singer M.G) به سخن دیگر، غنی سازی شغل می تواند به عنوان یک مداخله سازمانی طراحی شده برای بازسازی شغلها با هدف چالشی تر کردن، انگیزاننده تر کردن و رضایت بخش کردن شغل افراد باشد (Moeller and Fitzgerald 1985).

مبنای نظری غنی سازی در بسیاری از قسمت ها بر اساس مدل ویژگیهای شغلی هاگمن و اولدهام می باشد. این مدل بیان می کند که ویژگیهای شغلی مانند تنوع مهارت (میزانی که شغل به تنوعی از فعالیتها برای انجام کار نیازمند است)، اهمیت شغل (میزانی که شغل فردروی زندگی و شغل سایر افراد تأثیر می گذارد)، ماهیت شغل (میزانی که شاغل یک کار را به طور کامل انجام می دهد)، آزادی عمل در کار (میزانی که شغل بتواند به هنگام برنامه ریزی کار و تعیین روال کار، به فرد آزادی، استقلال و اختیار دهد) و بازخورد (مقدار فعالیتهای کاری که برای به دست آوردن نتایج کار فرد از طریق اطلاعات مستقیم و روشن درباره اثربخشی اش لازم است) با انگیزش و رضایت شغلی ارتباط دارند. سه بعد اول سبب معنی دار بودن (مفهوم دار بودن) کار می شود، بعد چهارم در باره ی نتایج کار می باشد و بعد آخر مربوط به آگاهی از نتایج واقعی فعالیتهای کاری می باشد که تمامی این ۵ بعد در فرمول MPS (توان بالقوه انگیزشی) خلاصه می شوند. MPS حاصل ضرب میانگین سه بعد اول (تنوع شغلی، ماهیت شغلی و اهمیت شغلی) در آزادی عمل در کار و بازخورد شغلی می باشد. این مدل بیان می کند که هرچه MPS شغل افراد در سطح بالاتری قرار بگیرد، انگیزش و رضایت شغلی افزایش می یابد (Moeller and Fitzgerald 1985).

رعایت ملاحظات اخلاقی، با ارائه معرفی نامه به مسئول بیمارستانها از بیمارستانهای نمونه اجازه جمع آوری اطلاعات را گرفتیم و به نمونه ها گفته شد که اطلاعاتشان محرمانه بوده و به ذکر نام و نام خانوادگی نیازی نیست و با موافقت کامل در مطالعه شرکت کردند.

نتایج

از مجموع ۴۰۰ نفر نمونه، ۳۱۱ نفر (۷۸ درصد) در بیمارستانهای آموزشی و ۸۹ نفر (۲۲ درصد) در بیمارستانهای غیر آموزشی مشغول فعالیت بودند، ۱۳۸ نفر (۳۴ درصد) دارای استخدام رسمی و بقیه در استخدام قراردادی، پیمانی و طرحی بودند. به لحاظ سوابق خدمتی، ۳۱۸ نفر (۸۰ درصد) دارای سابقه ی شغلی زیر ۱۰ سال و ۸۲ نفر (۲۰ درصد) دارای سابقه ی شغلی بالای ۱۰ سال بودند. ۲۷۳ نفر (۶۸ درصد) در شغل خود آموزش دیده و ۱۲۷ نفر (۳۲ درصد) دوره ی آموزش مرتبط با شغل فعلی خود را نگذرانده بودند. از نظر سنی، ۱۵۵ نفر (۳۹ درصد) در گروه سنی ۲۱-۳۰ سال، ۱۵۵ نفر (۳۹ درصد) در گروه سنی ۳۱-۴۰ سال و ۹۰ نفر (۲۲ درصد) در گروه سنی ۴۰ سال به بالا قرار داشتند. ۲۴ درصد (۹۶ نفر) مرد و ۷۶ درصد (۳۰۴ زن) بودند.

بعد از تحلیل داده ها مشخص شد که ۶۹ درصد موارد (۲۷۴ نفر) دارای MPS پایین، ۲۴ درصد موارد (۱۰۴ نفر) دارای MPS متوسط و ۷ درصد موارد (۲۲ نفر) دارای MPS بالا بودند، لازم به ذکر است میانگین MPS ۴۲ و انحراف معیار آن ۲۳ بود. ۲ درصد موارد (۷ نفر) دارای رضایت شغلی پایین، ۵۰ درصد موارد (۱۹۹ نفر) دارای رضایت شغلی متوسط و ۴۸ درصد موارد (۱۹۴ نفر) دارای رضایت شغلی بالا بودند. لازم به ذکر است که میانگین رضایت شغلی ۷۰ و انحراف معیار آن ۱۴ می باشد. MPS و اجزاء آن (به جز بازخورد) با رضایت شغلی ارتباط معنی دار داشتند ($p < 0.001$) (جدول شماره ۱). ماهیت شغلی از نظر تأثیر بر رضایت شغلی دارای بیشترین تأثیر بوده و بعد از آن،

صورت روش نمره دهی MPS بود که ما افراد را از نظر نمره هر بعد شغلی نیز در ۳ گروه پایین، متوسط و بالا قرار دادیم.

محور سؤالات پرسشنامه رضایت شغلی، عوامل انگیزشی یا برانگیزاننده است و بر مبنای ماهیت کار و تئوری دو عاملی هرزبرگ طراحی شده است، که در واقع نگرش افراد را در مورد شغلشان بیان می کند. تعداد سؤالات پرسشنامه ۲۰ سؤال بود که بر اساس مقیاس پنج درجه ای لیکرت طراحی شده و از افراد خواسته شد بر روی یک پیوستار نگرشی که از کاملاً مخالف شروع و تا کاملاً موافق ادامه می یابد احساس خود را در مورد کارشان بیان کنند. این پرسشنامه پنج مؤلفه نفس کار، پیشرفت، شناسایی، کسب موفقیت و مسئولیت را می سنجد و هر ۴ سؤال یک بعد را اندازه گیری می کنند (مقیمی ۱۳۷۷).

برای تعیین روایی پرسشنامه ها که هدف از آن ارتباط آزمون با خصیصه ی مورد اندازه گیری است. از لحاظ محتوا تلاش شد تا پرسش ها با توجه به مبانی نظری تحقیق بوده و از سؤالات مبهم و نامشخص پرهیز شود، همچنین نظر و تأیید اساتید محترم نیز به این امر کمک کرده است.

جهت کسب اعتماد علمی، یک مطالعه پایلوت در میان ۱۰ نفر از افراد جامعه مورد پژوهش دارای مشخصات همگون با نمونه های مورد پژوهش انجام شد و با توجه به اینکه ضریب همبستگی پیرسون ۸۸٪ به دست آمد، پایایی لازم پرسشنامه تأیید شد.

با توجه به اینکه متغیر وابسته بررسی یعنی رضایت شغلی، رتبه ای و متغیرهای مستقل نیز رتبه ای بودند از آزمون Linear-by-linear association برای ارتباط سنجی دو متغیر با یکدیگر (ویژگیهای شغلی - رضایت شغلی) استفاده کردیم و سپس برای اینکه ببینیم پس از حذف مخدوش کننده های احتمالی کدام متغیرها قویترین تأثیر را بر رضایت شغلی دارند از آنالیز رگرسیون لجستیک رتبه ای استفاده کردیم. ما برای

با ماهت شغلی بالا دارای رضایت شغلی بیشتری به نسبت سایر کارکنان بوده اند.

نتایج ما در مورد ارتباط MPS و اجزای آن (به جز بازخورد) با رضایت شغلی همراستا با یافته های مطالعات انجام شده در سال ۱۹۷۱ توسط ریچارد هاگمن و ادوارد لاولر (ایرجی راد ۱۳۷۸) بود. مطالعه ی ترنر، لارنس، هاگمن و لاولدر سال ۱۹۸۰ (ایرجی راد ۱۳۷۸) و مطالعه ی انجام شده در سال ۱۹۹۹ (Edgar 1999) و همچنین مطالعات انجام شده در سالهای ۱۹۸۶ (Bottger and Chew 1986)، ۲۰۰۶ (Tyler and Parker 2006) و ۲۰۰۷ (De Varo and Li 2007) نیز همسویی بیشتری با یافته های مطالعه حاضر داشت. همچنین ارتباطهای به دست آمده در این مطالعه با یافته های مطالعات انجام شده در داخل کشور مانند مطالعه ی انجام شده در میان کارکنان پالایشگاه اصفهان (تخت طاقدیس ۱۳۷۴)، مطالعه ی انجام شده در میان کارکنان وزارت جهاد سازندگی تهران (ایرجی راد ۱۳۷۸) و مطالعه ی انجام شده در میان کارکنان استان کرمانشاه (محمدی ۱۳۸۲)، هم جهت بود اما با یافته های مطالعه ی انجام شده در میان کارکنان شرکت سایپا (گل محمدی ۱۳۷۴) مطابقت نداشت. در خصوص عدم ارتباط میان بازخورد و رضایت شغلی، یافته های این پژوهش با یافته های مطالعه ی انجام شده میان کارکنان پالایشگاه اصفهان (تخت طاقدیس ۱۳۷۴) و مطالعه ی انجام شده در هنگ کنگ در سال ۱۹۸۶ (Birnbaum and Farh 1986) همخوانی دارد.

نتایج در مورد عاملی که بیشترین تأثیر را روی رضایت شغلی دارد همراستا با نتایج مطالعه ی انجام شده در سال ۱۹۸۶ در آمریکا می باشد (Bottger and Chew 1986)، بدین صورت که ماهیت شغلی بیشترین تأثیر را روی رضایت شغلی داشته است ولی مطابق با یافته های به دست آمده در مطالعه ی انجام شده در سال ۲۰۰۴ در میان کارکنان خدمات شهری در ایالت اوهایو نمی باشد، در آن مطالعه تنوع شغلی بیشترین تأثیر را روی رضایت شغلی داشت (Allen and Lambert 2004).

تنوع شغلی و آزادی عمل در کار به ترتیب بیشترین تأثیر را بر رضایت شغلی داشته اند (جدول شماره ۲).

بحث

ما در این تحقیق به بررسی رابطه ی مدل ویژگیهای شغلی (JCM) و رضایت شغلی پرداختیم. ما نشان دادیم که میان MPS و رضایت شغلی رابطه ی آماری معنی دار وجود دارد ($p < 0.001$). این نشان می دهد که غنی سازی شغل (طراحی شغل) باعث افزایش رضایت شغلی افراد می شود و این نتیجه از فرضیه ی ما مبنی بر ارتباط میان ویژگیهای شغلی و رضایت شغلی حمایت می کند. میان ابعاد شغلی (به جز بازخورد) و رضایت شغلی ارتباط آماری معنی دار وجود داشت ($p < 0.007$). عدم ارتباط بازخورد و رضایت شغلی می تواند به دلیل عدم بازخورد از جانب ناظر در محیط کار و همچنین به دلیل جو حاکم بر بیمارستان مبنی بر مقررات و رسمیت باشد زیرا ناظر مهمترین منبع بازخورد به کارمند می باشد (Janecek and Liskey 2000). دلیل رابطه تنوع مهارت و رضایت شغلی افراد می تواند جو سازمانی حاکم بر بیمارستان و همچنین بالابودن سطح تحصیلات کارکنان باشد. علت ارتباط ماهیت و رضایت شغلی می تواند ناشی از جو سازمانی باشد و علت ارتباط بین آزادی عمل در کار و رضایت شغلی می تواند احساس مسئولیت پذیری کارکنان و مشارکت در تصمیم گیری مربوط به کارشان باشد و همچنین وجود ارتباط میان اهمیت شغلی و رضایت شغلی می تواند به دلیل اهمیت این مشاغل در تأمین سلامتی افراد جامعه و درک افراد از اهمیت شغلشان باشد (Moeller and Fitzgerald 1985).

ماهیت شغلی بیشترین تأثیر را روی رضایت شغلی دارد و بعد از آن تنوع شغلی و آزادی عمل در کار به ترتیب دارای بیشترین تأثیر بر رضایت شغلی بوده اند و در کل ویژگیهای شغلی دارای تأثیر بیشتری روی رضایت شغلی بوده اند تا محیط کاری، این نشان می دهد که افراد

اواسط دهه ی ۱۹۹۰ تأیید شد، اما باید در جو سازمانی امروز نیز مورد مطالعه قرار گیرد.

با توجه به اینکه در این مطالعه درصد زیادی از افراد از شغل خود رضایت کامل نداشتند، پیشنهادات ما برای ارتقاء رضایت کارکنان این است که در طراحی شغل سعی شود وظایف به قدر کافی چالش انگیز باشد تا فرد احساس رضایت کند، سعی شود جلساتی همراه کارکنان جهت تصمیم گیری در امور و کسب راه حل از آنها هرچند وقت یکبار برگزار شود، از دوره های آموزشی ضمن خدمت برای دادن اطلاعات لازم و ایجاد انگیزه در کارکنان استفاده شود و به مسئولان و دست اندرکاران توصیه می شود بیمارستان را به عنوان محیطی مساعد جهت پژوهش آماده نموده و در این مورد همکاری لازم را داشته باشند.

با توجه به اینکه بیمارستان یک سازمان مشتری محور می باشد که هدف اولیه اش کمک به دیگران می باشد، بنابراین بیمارستان باید از اثر محیط کاری روی کارکنانش آگاه باشند. دانش و توانایی درک عوامل تعیین کننده حالتها، نگرشها و رفتارهای مؤثر کارکنان بیمارستان برای تمام افراد درگیر شامل مدیران، کارکنان، مشتریان و جامعه مهم می باشد. به منظور بهبود رضایت شغلی کارکنان، مدیران بیمارستانها متعهد به ساختن یک محیط کاری حمایتی می باشند. یک راه برای انجام این کار، تمرکز روی ویژگیهای شغلی می باشد.

هرچند ما در این مطالعه به رابطه ی میان ویژگیهای شغلی و رضایت شغلی دست یافتیم ولی در این مطالعه با محدودیتهایی مانند ضعف همکاری کارکنان به دلیل ضیق وقت آنها، تعداد کم بیمارستانهای نمونه و کمبود منابع و تحقیقات انجام شده در حوزه بهداشت و درمان کشور مواجه بودیم.

پیشنهادات پژوهشی ما برای تحقیقات آینده شامل انجام این پژوهش در سطحی وسیع تر، بررسی رابطه ویژگیهای شغلی با تعهد سازمانی، بررسی رابطه ویژگیهای شغلی با استرس شغلی، بررسی رابطه ویژگیهای شغلی با غیبت و ترک شغل، بررسی رابطه ویژگیهای شغلی با سبک مدیریت، بررسی نقش **Growth Need Strength (GNS)** (میزان نیاز به رشد) و محیط کاری به عنوان عوامل تعدیل کننده در رابطه ی ویژگیهای شغلی و رضایت شغلی می باشد.

نتیجه گیری

جو سازمانی اواسط دهه ی ۱۹۷۰، زمانی که مدل ویژگیهای شغلی پیشنهاد شد کاملاً متفاوت از جو سازمانی امروز بود. ما شاهد یک تغییر عظیم از نظر انعطاف پذیری بیشتر، تغییر در ترکیب نیروی کار و توسعه ی بخش سلامت هستیم. تمام این تغییرات اثر قابل ملاحظه ای روی نحوه ی انجام کار دارند. اگرچه مدل ویژگیهای شغلی به صورت تجربی در دهه ی ۱۹۸۰ و

جدول ۱- ارتباط MPS و اجزای آن با رضایت شغلی

متغیر	کمترین مقدار	بیشترین مقدار	میانگین (انحراف معیار)	آماره ی آزمون	p-value
MPS	۶	۱۱۶	۴۱ (۲۳)	۳۸/۵۵	۰/۰۰۰۱
تنوع شغلی	۳	۱۵	۱۱ (۲)	۲۶/۱۹	۰/۰۰۰۱
ماهیت شغلی	۴	۱۵	۱۰ (۲)	۳۳/۹۵	۰/۰۰۰۱
اهمیت شغلی	۶	۱۵	۱۲ (۲)	۱۰/۱۱	۰/۰۰۰۷
آزادی عمل در کار	۳	۱۵	۹ (۳)	۳۶/۸۹	۰/۰۰۰۱
بازخورد شغلی	۵	۱۵	۱۰ (۲)	۳/۰۹	۰/۰۷۶

جدول ۲- مدل نهایی تأثیر متغیرهای مؤثر بر رضایت شغلی کارکنان بیمارستانهای تحت پوشش دانشگاه علوم پزشکی تهران در سال ۱۳۸۶

نام پارامتر	Coef	S.E	Z	P-Value	فاصله اطمینان ۹۵٪
ماهیت شغلی					
سطح بالا به سطح پایین	۲/۸۶	٪۶۷	۴/۲۳	۰/۰۰۰۱	۴/۱۸-۱/۵۳
سطح متوسط به سطح پایین	۲/۰۱	٪۶۶	۳/۰۲	۰/۰۰۳	۳/۳۳-۰/۷
تنوع شغلی					
سطح بالا به سطح پایین	۰/۹۴	۰/۲۳	۳/۹۴	۰/۰۰۰۱	۰/۴۷-۱/۴۱
آزادی عمل در کار					
سطح بالا به سطح پایین	۱/۰۳	۰/۳۲	۳/۱۹	۰/۰۰۱	۱/۶۶-۰/۳۹
سطح متوسط به سطح پایین	۰/۶۶	۰/۲۹	۲/۲۲	۰/۰۲۶	۱/۲۴-۰/۰۷

منابع

- ایرجی راد، ا.، ۱۳۷۸. بررسی ارتباط بین ویژگیهای شغلی با رضایت شغلی کارکنان وزارت جهاد سازندگی (دفتر مرکزی تهران). پایان نامه کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی، دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی دانشگاه علامه طباطبائی.
- تخت طاقدیس، ر.، ۱۳۷۴. رابطه ی بین ویژگیهای شغلی و رضایت شغلی در کارکنان پالایشگاه اصفهان. پایان نامه کارشناسی ارشد. دانشکده مدیریت بازرگانی دانشگاه اصفهان.
- گل محمدی، د.، ۱۳۷۴. بررسی ارتباط بین ویژگی های شغلی و رضایت شغلی از دیدگاه کارکنان در شرکت سایپا، پایان نامه کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم و تحقیقات.
- محمدی، ت.، ۱۳۸۲. بررسی ارتباط بین الگوی ویژگیهای شغلی با رضایت شغلی کارکنان (اداری و انتظامی) زندانهای استان کرمانشاه، پایان نامه کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی، دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی دانشگاه تهران.

مقیمى ، م. ، ۱۳۷۷. سازمان و مدیریت رویکردی

پژوهشی "نشر ترمه ، چاپ اول، تهران.

- Allen, R. and Lambert, E., 2004. The impact on job characteristics on social and human service workers, *social work & society*, **2**(2), pp.173-188.
- Bottger, P.C. and Chew, I.K., 1986. The Job Characteristics Model and Growth Satisfaction: Main Effects of Assimilation of Work Experience and Context Satisfaction, *Human Relations*, **39**(6), pp. 575-594.
- Brinbaum, P.H. and Farh, J.L., 1986. The Job Characteristics Model in Hong Kong. *Journal of Applied Psychology*, **7**(4), pp. 598-605
- De Varo, J., Li, R., 2007. Analysing the job characteristics model: new support from a cross- section of establishment, *Human Resource Management*, pp. 986-1003.
- Edgar. L., 1999. Nurses Motivation and its relationship to the characteristics of nursing care delivery systems: a test of the job characteristics model, *Can J nurse Leadership*, **12**(1), pp. 14-22.
- Janecek, J. and Liskey, L., 2000. Feedback, Autonomy, and Job Satisfaction, Valparaiso University.
- Moeller, N.L. and Fitzgerald, M.P., 1985. A Meta-Analysis of the Relation of Job Characteristics to Job Satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, **70**(2), pp. 280-289.
- Mrugank, V.T. and Ashwin, W.J., 2005. Motivating salesperson customer orientation: insights from the Job Characteristics Model, *Journal of Business Research*, **58**, pp. 584-592.
- Singer, M.G., 1994. Human Resource Management, PWS-KENT Publishing Company, Boston, USA.
- Tyler, D. and Parker, V., 2006. An Exploration of job design in long-term Care facilities and its effects on nursing employee satisfaction, *Health Care*, **31**(2), pp. 137-144.