

## تعیین ارتباط سطوح مختلف نیازهای مازلو و رضایت مندی کارکنان دانشگاه

### علوم پزشکی اردبیل، ۱۳۸۱

دکتر شهنام عرشی<sup>۱</sup>، دکتر همایون صادقی<sup>۲</sup>، شهرام سیف نژاد<sup>۳</sup>، پرویز سالم صافی<sup>۳</sup>، مهرداد بی‌ریا<sup>۳</sup>

<sup>۱</sup> نویسنده مسئول: دانشیار عفونی دانشکده بهداشت دانشگاه علوم پزشکی شهید بهشتی E-mail: f-arshi@ams.ac.ir

<sup>۲</sup> پزشک عمومی <sup>۳</sup> کارشناس ارشد مدیریت مرکز بهداشت استان دانشگاه علوم پزشکی اردبیل

#### چکیده

**زمینه و هدف:** عدم رفع نیازهای مختلف کارکنان در سازمان به شکل‌های گوناگون از جمله پایین بودن بازده کاری، کاهش کارایی، پایین بودن میزان اثر بخشی، عدم تحقق برخی از اهداف سازمانی و... خود را نشان می‌دهد. ارزیابی و سنجش نیازهای کارکنان در مقاطع زمانی خاص نه تنها منجر به ارتقای سطح رضایت مندی خواهد شد بلکه می‌تواند در انگیزش کارمندان نیز سهم بسزایی داشته باشد.

**روش کار:** این مطالعه به صورت توصیفی-تحلیلی است. روش نمونه‌گیری به صورت سیستماتیک بوده که در دو طبقه از کارکنان دارای تحصیلات دانشگاهی و کارکنان بدون تحصیلات دانشگاهی در نظر گرفته شده است. بر همین اساس حجم اولیه نمونه شامل ۶۱۵ نفر محاسبه شد. با استفاده از پرسش‌نامه دو قسمتی، داده‌ها جمع‌آوری و به وسیله نرم‌افزار SPSS نسخه ۱۱ و EPI INFO 2000 مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت.

**یافته‌ها:** در ارزیابی رضایت شغلی، ۲۳/۲٪ از پرسنل از شغل خویش ناراضی بودند. ۲۶/۹٪ از پرسنل دارای مدرک دانشگاهی از رشته تحصیلی خویش ناراضی بودند. ۶۳٪ از پرسنل از دیدگاه‌های مسئولین حوزه بهداشت و درمان در خصوص رفاه کارکنان ناراضی بودند. میزان نارضایتی از عملکرد هیأت رئیسه دانشگاه در خصوص توجه به مسایل کارکنان ۵۱٪ بود. میزان رضایت کارکنان از عملکرد معاونت دانشگاهی حوزه مرتبط در خصوص مسایل کارکنان نشان‌دهنده وجود ۴۴/۳٪ نارضایتی بود. ۳۵/۹٪ از پرسنل از رییس حوزه مدیریتی مربوط در خصوص مسایل کارکنان ناراضی بودند. اولویت نیازهای کارکنان به ترتیب شامل نیاز به خودیابی، نیاز به احترام، نیاز به تعلق اجتماعی و محبت، نیاز به امنیت و نیازهای فیزیولوژیک بود. نتایج پژوهش نشان می‌دهد که بین رضایت مندی کارکنان و سطوح مختلف مدیریت رابطه معکوس وجود دارد. همچنین یافته‌های حاصل از این پژوهش نشانگر آن بود که میزان رضایت مندی کارکنان از مدیر مستقیم خود (۶۴٪) در مقایسه با هیأت رئیسه دانشگاه بیشتر است (۴۹٪). بین رضایت مندی کارکنان با سطح تحصیلات ارتباط معنی‌داری وجود داشت ( $p < 0.05$ ). بین رضایت مندی از عملکرد دانشگاه و جنس ارتباط معنی‌داری وجود نداشت. نتایج این پژوهش نشان داد که ارتباط بین نوع تحصیلات با سطوح نیازهای مختلف کارکنان دانشگاه علوم پزشکی اردبیل معنی‌دار است ( $p < 0.05$ ). ارتباط بین رضایت مندی و سطوح مختلف مازلو با استفاده از آزمون مجذور کای بررسی شد که تنها در مورد نیازهای گروه «د» با رضایت مندی از شغل ارتباط معنی‌دار آماری وجود داشت ( $p < 0.05$ ).

**نتیجه‌گیری:** میزان رضایتمندی کارکنان از هیئت مدیره سطوح بالای سازمانی دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی در سطح پایین است. نیازهای خودشکوفایی و احترام به خویش نسبت به سایر نیازها از اولویت بالایی برخوردار است.

**واژه‌های کلیدی:** سلسله مراتب نیازهای مازلو، رضایتمندی از شغل، کارکنان

## مقدمه

عملکرد کارکنان سازمان‌ها تحت تاثیر دو عامل یعنی توانایی آنان برای انجام دادن وظایف شغلی و نیز انگیزش در آنان است. درباره اینکه چه عواملی موجب انگیزش افراد و فعالیت آنان در سازمان‌ها می‌شود نظریه‌های مختلفی ارائه شده است. در نظریه مازلو نیازهای فردی و طبقه بندی این نیازها نسبت به برانگیختگی از درون تاکید شده است و گفته می‌شود که افراد مختلف نیازمند پاداش‌های متفاوتی از کار می‌باشند [۱]. آگاهی از طبقه بندی نیازها، مدیران را با اهمیت نیازهای مراتب بالاتر آشنا می‌سازد و به این نتیجه می‌رسند که در شرایط عادی بیشتر کارکنان سازمان‌ها از طریق نیازهایی نظیر تعلق، احترام به خود و تحقق توانایی‌های بالقوه خود برانگیخته می‌شوند. وقتی شرایط در یک سازمان عادی است و نیازهای اولیه کارکنان در حد معقول ارضا شده است نیازهای مراتب پایین کمتر موجب برانگیختن افراد می‌شود. در نظریه انتظار و شرطی کردن عامل، گفته می‌شود رابطه مستقیمی بین رفتار مناسب و پاداش‌ها وجود دارد [۲]. در نظریه برابری گفته می‌شود که باید نظام پاداش عادلانه‌ای وجود داشته باشد تا موجبات انگیزش افراد به کار فراهم آید. کارکنان سازمان‌ها اغلب طی مقایسه با همکاران برای ایفای نقش خود در سازمان برانگیخته می‌شوند. بنابراین وجود پاداش‌های عادلانه لازمه ایجاد انگیزش در کارمندان است و نیز برای برانگیختن افراد به کار و تلاش آنها باید بدانند که جهت دست‌یابی به چه هدف‌هایی باید فعالیت کنند. نکته دیگر اینکه نظریه‌های انگیزش مکمل هم هستند و نباید تصور کرد که یک نظریه می‌تواند پاسخ همه سوال‌ها را در زمینه انگیزش کارکنان در اختیار ما قرار دهد. شاید بتوان گفت معروف‌ترین طبقه بندی انگیزه‌ها همان است که توسط آبراهام مازلو ارائه شده است. مازلو معتقد است که آدمی به طور مداوم و پیوسته در حالت برانگیختگی است و فقط برای مدت کوتاهی می‌تواند به ارضای کامل نیازها برسد. وقتی یک نیاز ارضا شد نیاز دیگری جای آن را می‌گیرد و می‌توان نیازها را به صورت

سلسله مراتب و به ترتیب تقدم و تاخر و مانند یک هرم دانست. وقتی نیازهای سطوح پایین هرم ارضا می‌شود، فرد نسبت به نیازهای مراتب بالاتر علاقه و توجه نشان می‌دهد. دانشمندان دیگری از جمله مک گریگور، اتکینسون، هرزبرگ، آدامز در زمینه انگیزش و تئوری‌های انگیزش مطالب زیادی را عنوان کردند که با طرفداران بسیاری همراه بوده است [۳].

مدیران در هر سطحی که به اداره امور کارکنان خود می‌پردازند، با همکارانی سروکار دارند که حالت‌ها، سلیقه‌ها و روحیات‌شان تاثیری گسترده بر عملکرد عمومی سازمان یا موسسه آنها می‌گذارد. در این میان افرادی که دل به کار نمی‌دهند و شور و اشتیاقی برای انجام وظایف خود ندارند، بیشترین آسیب را به اهداف و برنامه‌های مدیریت وارد می‌آورند [۴].

دلیل بی‌انگیزگی افراد را به راحتی نمی‌توان شناخت، افرادی که دچار بی‌انگیزگی هستند، اغلب از بروز نگرانی‌های درونی و نشان دادن ناکامی‌ها جلوگیری می‌کنند، اما معمولاً رفتارهایی از آنها سر می‌زند که نشان‌دهنده درون‌آشفته و روحیه کسل آنها است.

برای مبارزه با بی‌انگیزگی افراد باید زمینه‌هایی را فراهم کرد تا بتوان به ریشه‌های درونی و پنهان رفتارهای ظاهری آنها پی برد. با مشاهده نشانه‌های بی‌انگیزگی در کارکنان و افراد زیر دست، باید منتظر بروز حادثه‌ای ناگوار در عرصه کار و فعالیت خود بود مگر اینکه پیش از آن نیروی انگیزه در افراد تقویت گردد.

برخی از رفتارهای نشان‌دهنده بی‌انگیزگی عبارتند از:

- عدم همکاری در فعالیت‌هایی که تلاش و همت بیشتری می‌طلبد.
- خودداری از انجام کارهای اضافه بر وظایف معمولی.
- عدم حضور به موقع در محل کار، زود ترک کردن محل کار یا غیبت غیر موجه.
- طولانی کردن اوقات تنفس روزانه مثل اوقات صرف صبحانه، چای و ناهار.

در بررسی نگرش های مدیریت درباره اهمیت نیروهای اجتماعی در محیط کار به سه مدل می رسیم به طوری که عقاید مدیران را درباره انگیزش و چگونگی تلاش آنها برای اداره انسان ها در سازمان ها شکل می دهد. این سه مدل شامل مدل سنتی، مدل روابط انسانی و مدل منابع انسانی می باشند.

یکی از اهداف عمده این مطالعه تعیین نیازهای کارکنان و تقویت آنها بر اساس برنامه های انگیزشی و خود کارآفرینی می باشد تا محیطی سالم و پویا برای انجام فعالیت های روزانه فراهم شود.

### روش کار

این مطالعه توصیفی-تحلیلی در سال ۱۳۸۱ انجام گرفت. جامعه مورد مطالعه کارکنان شاغل در دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی-درمانی اردبیل بودند. البته با توجه به اینکه کارمندان خدماتی در استخدام شرکت های خصوصی بوده و به صورت مامور در دانشگاه فعالیت می کردند از مطالعه حذف شدند.

روش نمونه گیری به صورت سیستماتیک بوده و از دو قشر از کارمندان دارای تحصیلات دانشگاهی و فاقد تحصیلات دانشگاهی نمونه گیری جداگانه به عمل آمد. بر همین اساس، حجم نمونه ۷۶۵ نفر محاسبه شد. البته با توجه به کوچک بودن جامعه مورد مطالعه از ضریب تعیین کوچک چنانچه استفاده شد و حجم نمونه نهایی ۶۱۵ نفر بر آورد شد. میزان پاسخ دهی پس از اجرای طرح ۹۰٪ بود. جهت جمع آوری داده های مربوط به متغیرهای مستقل و وابسته از پرسشنامه ای استفاده شد که شامل دو بخش بود. بخش اول سوالات مربوط به ارزیابی سطوح نیازهای کارکنان بود که در این ارتباط پرسشنامه ارایه شده تکمیل شد. بخش دوم پرسش نامه در ارتباط با رضایت مندی طراحی شده بود که توسط محقق و از طریق مشاوره کارشناسی تهیه شد. پرسشنامه ها از طریق چند نفر از کارشناسان مجرب مرکز بهداشت استان که در این زمینه مهارت کافی داشتند، در اختیار افراد نمونه قرار گرفت و پس از ارایه توضیحات لازم توسط خود کارکنان تکمیل شد و داده

- بی توجهی به زمان تنظیم و تحویل گزارش ها یا خودداری از به اتمام رساندن کارهایی که باید در زمان مشخص به پایان برسد.
- ضعف کیفیت در انجام وظایف.
- شکوه و شکایت دایمی از موضوعات ساده و بی اهمیت.
- در هنگام بروز مشکلات، گناه یا تقصیر را متوجه دیگران دانستن.
- خودداری از اطاعت از دستورات مافوق.

وجود هر یک از عوامل فوق به معنای بی انگیزگی نیست ولی وقتی دو یا سه مورد از این نشانه ها در رفتار یک فرد مشاهده شود، عملاً علامت خطر برای بی انگیزگی است که می تواند هم بر فعالیت های خود فرد و هم بر فعالیت های سازمان اثر گذارد. در چنین مواقعی باید دلایل پیدایش این مشکلات را شناخت و برای ایجاد زمینه ای مناسب جهت رفع آنها، برنامه ریزی کرد تا کارکنان بتوانند به نحو احسن به انجام وظایف و مسئولیت های خود بپردازند.

در سال ۱۹۲۴ متخصصان کارایی در کارخانه هائورن کمپانی وسترن الکتریک، در ایلینویز، یک برنامه تحقیقی برای مطالعه اثرات روشنایی بر قدرت تولید طراحی کردند، در ابتدای کار در این برنامه چیزی چندان استثنایی که موجب جلب توجه و علاقه غیر عادی شود، به چشم نمی خورد. با وجود این متخصصان کارایی مدتها بود که کوشش می کردند تا ترکیب ایده آلی از شرایط فیزیکی، ساعات کار و روش های انجام کار پیدا کنند که موجب انگیزش کارگران برای تولید بیشتر شود، ولی هنگامی که این مطالعات (بالغ بر یک دهه بعد) تکمیل شد جای تردید باقی نگذاشت که به عنوان مهم ترین و با هیجان ترین تحقیقی که تا آن موقع در یک کارخانه صنعتی انجام شده بود، با گذشت زمان اعتبار خود را حفظ کرد. زیرا در کارخانه هائورن کمپانی وسترن الکتریک بود که نهضت روابط انسانی و نیرو شکل گرفت و یکی از اولین مدافعین آن، التون میو از دانشگاه هاروارد شهرت یافت [۵]

بر همین اساس میانگین سنی ۳۵/۶۰ سال با انحراف معیار ۷/۴ محاسبه شد. ۶۴/۸٪ از کارکنان فاقد تحصیلات دانشگاهی و ۳۵/۲٪ آنان دارای مدرک دانشگاهی بودند.

در ارزیابی رضایت شغلی معلوم شد که ۲۳/۲٪ از پرسنل تحت مطالعه از شغل خود ناراضی بودند. ۲۶/۹٪ از کارکنان دارای تحصیلات دانشگاهی عدم رضایت فردی را از رشته تحصیلی خود ابراز کردند.

دیدگاه‌های مختلف کارکنان در خصوص رضایت از مدیران سطوح بالای وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی مورد سنجش قرار گرفت. در همین ارتباط ۶۳٪ از افراد مورد مطالعه از عملکرد مسئولین در مورد تامین خدمات رفاهی کارکنان ناراضی بودند. میزان نارضایتی از عملکرد هیات رئیسه دانشگاه در خصوص توجه به مسایل کارکنان ۵۱/۱٪ بود.

میزان رضایت مندی از عملکرد هیات رئیسه دانشگاه در این خصوص ۳۵/۶٪ بود و به طور کلی ۱۳/۳٪ افراد شرکت کننده در این مطالعه هیچ گونه نظری در ارتباط با عملکرد هیات رئیسه ابراز نداشتند. در خصوص نقطه نظرات کارکنان در ارتباط با عملکرد هیات رئیسه در خصوص تامین اهداف دانشگاه ۲۴/۹٪ ضعیف و ۳۲٪ خوب اعلام کردند.

ارتباط بین رضایت مندی کلی از عملکرد دانشگاه و سطح تحصیلات با آزمون آماری مجذور کای بررسی شد افراد دارای مدرک دانشگاهی به طور معنی داری به میزان کمتری از عملکرد دانشگاه راضی بودند (جدول ۲).

های جمع آوری شده با کمک برنامه نرم افزاری SPSS و EPI INFO 2000 مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. در تجزیه و تحلیل اطلاعات از آزمون های آماری مجذور کای و آنالیز واریانس یک طرفه استفاده شد.

## یافته ها

نتایج حاصل از پژوهش در دو بخش اساسی به شرح ذیل جمع بندی شد:

الف) نتایج به دست آمده از بررسی نیازهای سطوح مختلف کارکنان، میانگین و انحراف معیار نیازهای کارکنان براساس مدل مازلو محاسبه شد. نیازهای فیزیولوژیک پایین ترین رقم میانگین و نیازهای خودیابی بالاترین رقم میانگین را به خود اختصاص دادند. بر طبق اطلاعات به دست آمده نیازهای سطوح چهار و پنج از اولویت بیشتری نسبت به سایر نیازها برخوردار بود. میانگین امتیاز نیازهای حلقه «ه» و «د» در کارکنان با مدرک دانشگاهی بالاتر از کارکنان با مدرک غیردانشگاهی بود. اختلاف میانگین مشاهده شده با آزمون آنالیز واریانس یک طرفه و سپس با آزمون تی مستقل برآورده شد که در تمام موارد اختلاف معنی دار بود (جدول ۱).

ب) نتایج حاصل از تغییر میزان رضایت مندی کارکنان از سطوح مختلف مدیریتی دانشگاه، از بین شهرستان های تحت مطالعه و شهرستان اردبیل با ۳۱/۴٪ بیشترین تعداد آزمون ها را به خود اختصاص داده بود. از لحاظ جنس ۴۳/۹٪ از افراد نمونه زن و ۵۶/۱٪ مرد بودند. حداقل سن افراد مورد مطالعه ۲۱ سال و حداکثر آن ۵۸ سال بود.

جدول ۱. ارتباط بین نوع تحصیلات با سطوح نیازهای مختلف کارکنان دانشگاه علوم پزشکی اردبیل

گروه نیازها	میزان تحصیلات		غیر دانشگاهی		دانشگاهی		آزمون آماری t مستقل
	حدود اطمینان	انحراف معیار	حدود اطمینان	انحراف معیار	حدود اطمینان	انحراف معیار	
الف	۵۴/۲۲-۵۶/۴۴	۱۰/۴۸	۵۵/۳۳	۵۰/۶۱-۵۳/۴۸	۵۰/۰۹	۵۲/۰۵	p < ۰/۰۲
ب	۵۸/۱۶-۵۹/۸۹	۸/۱۹	۵۹/۰۳	۵۶/۱۴-۵۸/۵۹	۸/۵۸	۵۷/۳۷	p < ۰/۰۵
ج	۵۹/۰۷-۶۱/۰۶	۹/۳۸	۶۰/۰۷	۵۵/۴۶-۵۸/۲۶	۹/۸۹	۵۶/۸۶	p < ۰/۰۱
د	۶۰/۳۴-۶۲/۳۲	۹/۳۳	۶۱/۳۳	۶۳/۲-۶۵/۵۹	۸/۴۲	۶۴/۳۹	p < ۰/۰۱
ه	۶۳/۰۳-۶۵	۹/۳۴	۶۴	۶۷/۱۹-۶۹/۷۲	۹/۵۹	۶۸/۵	p < ۰/۰۱

الف: نیازهای فیزیولوژیک ب: نیاز ایمنی ج: نیاز محبت د: نیاز احترام و عزت نفس ه: نیاز خودیابی و خود شکوفایی

**بحث**

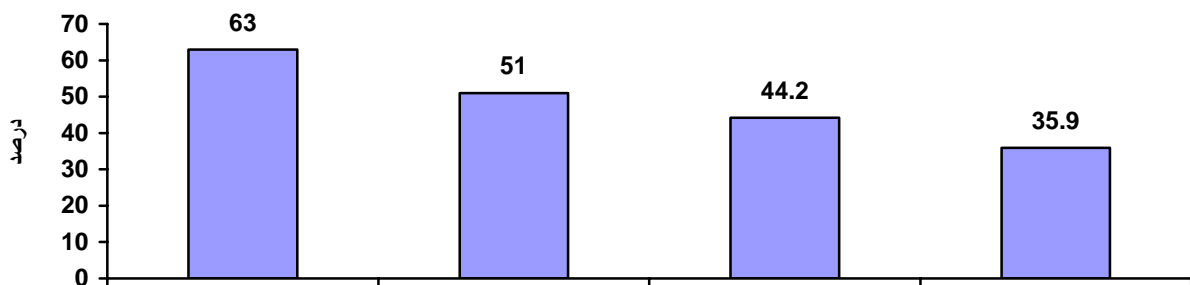
در این مطالعه سطح رضایت مندی کارکنان شاغل در دانشگاه از مدیران سطوح مختلف مورد سنجش و ارزیابی قرار گرفت. میزان رضایت مندی از دو جنبه بررسی شد شامل دیدگاه های مدیران در مورد توجه به مشکلات رفاهی کارکنان و میزان دست یابی به اهداف سازمانی بود. تحلیل این ارزیابی ها نشان می دهد که میزان نارضایتی در بعد توجه به مشکلات کارکنان بیشتر از دست یابی به اهداف سازمان می باشد. به طوری که بیش از ۵۰٪ کارمندان از عملکرد مدیران سطوح بالای وزارت متبوعه و همچنین هیات رئیسه دانشگاه ناراضی بودند. مطالعه تحقیقات گذشته نشان می دهد که در اغلب پژوهش ها رضایت مندی از دیدگاه کلی ارزیابی شده و از زوایای مختلف مورد تجزیه و تحلیل قرار نگرفته است. مطالعه ای که توسط ظهیری بر روی رضایت شغلی بهروزان انجام گرفته است، نشان می دهد که ۵۴٪ بهروزان از شغل خویش رضایت داشته اند. در بررسی رضایت مندی جنبه های

میزان رضایت کارکنان از عملکرد معاونت دانشگاهی حوزه مربوطه در خصوص مسایل کارکنان نشان دهنده ۴۴/۲٪ نارضایتی است و ۲۶/۸٪ از کارکنان اعلام داشتند که عملکرد حوزه معاونت دانشگاهی مربوطه در تامین اهداف دانشگاه ضعیف است. در نهایت این مطالعه نشان می دهد به طور کلی ۲۳/۶٪ از کارکنان عملکرد مجموعه دانشگاه در تامین اهداف دانشگاه را ضعیف دانستند. میزان نارضایتی کارکنان از سطوح مختلف مدیریتی در خصوص توجه به مشکلات کارکنان در نمودار شماره (۱) آمده است. ارتباط بین رضایت مندی و سطوح مختلف مازلو با استفاده از آزمون مجذور کای بررسی شد که تنها در مورد نیازهای گروه د با رضایت مندی از شغل ارتباط معنی دار آماری وجود داشت ( $p < 0.05$ ).  
یعنی کسانی که نیازهای گروه «د» در آنها برجسته تر بود به صورت معنی داری نارضایتی بیشتری از شغل خویش داشتند.

جدول ۲. ارتباط رضایت مندی کلی کارکنان با سطح تحصیلات

جمع کل		خوب		متوسط		ضعیف		سطح رضایت مندی میزان تحصیلات
درصد	تعداد	درصد	تعداد	درصد	تعداد	درصد	تعداد	
۱۰۰/۰	۲۶۴	۳۸/۶	۱۰۲	۴۰/۵	۱۰۷	۲۰/۸	۵۵	غیر دانشگاهی
۱۰۰/۰	۲۶۸	۲۷/۲	۷۳	۴۶/۳	۱۲۴	۲۶/۵	۷۱	دانشگاهی یا دانشجو
۱۰۰/۰	۵۳۲	۳۲/۹	۱۷۵	۴۳/۴	۲۳۱	۲۳/۷	۱۲۶	جمع

$X^2=۸/۰۵$        $p<۰/۰۲$



نمودار ۱. نمودار مقایسه نارضایتی کارکنان از سطوح مختلف مدیریت سازمانی در رابطه با توجه به مشکلات کارکنان

گرفته است [۱۰]. وینتر کولینز<sup>۲</sup> و همکاران در مطالعه خویش به ارتباط معنی دار بین حس تعلق و رضایت شغلی اشاره کرده است [۱۱].

### نتیجه گیری

در تجزیه و تحلیل اطلاعات مربوط به پژوهش حاضر در نهایت می توان به نتایج ذیل اشاره کرد:

- ۱- رضایت پرسنل از مدیریت سیستم ارایه خدمات بهداشتی درمانی پایین است.
- ۲- میزان نارضایتی از مدیران ارشد بیشتر است.
- ۳- نیاز خودیابی و نیاز به احترام از اولویت بیشتری در بین نیازهای کارکنان برخوردار است.

با توجه به مباحث فوق پیشنهادات ذیل جهت ارتقای رضایت مندی و تامین نیازهای کارکنان ارایه می شود:

- ۱- تقویت نگرش غیر ابزاری به کارکنان در بین مدیران.
- ۲- اتخاذ شیوه های علمی رهبری کارکنان توسط مدیران.
- ۳- مشارکت دادن بیشتر پرسنل در تصمیم گیری های سطوح مختلف سازمان.
- ۴- تلاش مدیران ارشد دانشگاه و وزارت و دانشگاه جهت استفاده از حداکثر اختیارات قانونی خویش برای ارتقای وضعیت معیشتی کارکنان.
- ۵- اطلاع رسانی صحیح و شفاف در خصوص عملکرد و استراتژی ها و دیدگاه های مدیریت ارشد دانشگاه جهت بهبود وضعیت کارکنان.

### تشکر و قدردانی

هزینه مالی این طرح از طریق معاونت پژوهشی دانشگاه علوم پزشکی اردبیل تامین شده است بدین وسیله از همکاری و مساعدت معاونین محترم دانشگاه و مدیران شبکه بهداشت تقدیر و تشکر می گردد.

مختلف شغلی کمترین میزان مربوط در جنبه رفاهی شغل به دست آمد [۶]. در مطالعه دشتی وجود رابطه بین میزان آگاهی مدیران از مفاهیم تئوری های رهبری و رضایت مندی کارکنان مورد تاکید قرار گرفته است [۷]. در تحقیق حاضر ۷۲/۳٪ از کارمندان از شغل خویش راضی بودند. در صورتی که میزان رضایت از مدیران سیستم در سطح پایین بود، همچنین رضایت مندی کلی پرسنل در افراد دارای مدرک دانشگاهی نسبت به سایرین کمتر بود. یافته های این پژوهش حاکی از آن است که متاسفانه تعادل منطقی بین هزینه و درآمد پرسنل وجود ندارد که توجه جدی و بیشتر سیاست گزاران و دولت مردان را می طلبد، همچنین بیشترین نیاز کارکنان مربوط به احترام و خودیابی بوده است به عبارت دیگر علی رغم پایین بودن میزان در آمد و مشکلات مادی کارکنان، نیازهای سطوح بالای هرم مازلو در بین آنان چشمگیر بوده و از اولویت و اهمیت بیشتری برخوردار بوده است، که شاید متاثر از سبک مدیریتی و نگرش ابزاری مدیران به کارمندان باشد. در مطالعه ای که گل افروز بر روی اولویت نیازهای اساسی در کارکنان دانشکده علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی سبزوار انجام داد نیاز به خود شکوفایی اولویت اول و نیاز به تعلق (نیاز اجتماعی) و نیاز به احترام به ترتیب اولویت دوم و سوم را تشکیل داده بودند [۸]. کومی<sup>۱</sup> در مطالعه ای بر روی رضایت شغلی و ارتباط آن با متغیرهای سازمانی در کارکنان خدمات بهداشتی- درمانی، ایجاد محیط کاری قابل انعطاف و دخالت دادن کارکنان در تصمیم گیری را به عنوان عوامل اصلی برای ارتقای رضایت شغلی کارکنان ذکر کرده اند [۹].

در مطالعه ای تحت عنوان عوامل موثر بر رضایت شغلی پرستاران، ضمن اشاره به ارتباط سابقه خدمت و موقعیت شغلی با رضایت شغلی در نتیجه گیری خویش، ضرورت اتخاذ سیاست های مدیریتی که به تامین نیازهای مختلف پرسنل منجر شود مورد تاکید قرار

<sup>2</sup> Winter-collins

<sup>1</sup> Cumbey

## منابع

11- Winter-Collins A, McDaniel AM. Sense of belonging and new graduate job satisfaction. J Nurses Staff Dev. 2000 May ;16(3):103-11.

۱- مازلو آبراهام. انگیزش و شخصیت، ترجمه رضوانی احمد، موسسه چاپ و انتشارات آستان قدس رضوی، سال ۱۳۷۶، صفحات ۵۱ تا ۶۷.

۲- ابراهیم زاده اصلی، فومن احمد. بررسی میزان ارضا و نیازهای انگیزش کارکنان اداری دانشگاه گیلان بر مبنای نظریه مازلو. پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه تربیت معلم، سال ۱۳۷۴.

۳- الوانی سید مهدی. مدیریت عمومی. چاپ نهم، تهران: انتشارات نشر نی، ۱۳۷۵، صفحات ۱۵۸ تا ۱۵۹ و ۲۵۳ تا ۲۶۸.

۴- ایران نژاد پاریزی مهدی. ساسان گهر پرویز. سازمان و مدیریت از تئوری تا عمل چاپ چهارم، تهران، موسسه بانکداری ایران، سال ۱۳۷۱، صفحات ۳۷۵ تا ۴۱۵.

۵- هرسی بلانچارد. مدیریت رفتار سازمانی، ترجمه علاقه بند علی، چاپ دهم، تهران: انتشارات امیرکبیر، سال ۱۳۷۵، صفحه ۴۹.

۶- ظهیری منصور. بررسی رضایت شغلی بهورزان خانه های بهداشت، همایش سراسری نقش مدیریت در خدمات بهداشتی- درمانی، دانشگاه علوم پزشکی ایران، سال ۱۳۷۹.

۷- دشتی فرزین. بررسی میزان آگاهی مدیران از مفاهیم و تئوری های رهبری و رابطه آنها با رضایت مندی کارکنان در اداره کل فرهنگ و ارشاد خراسان پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه آزاد اسلامی کرمان، سال ۱۳۷۷.

۸- گل افروز مهدی. بررسی اولویت نیازهای اساسی در کارکنان دانشکده علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی سبزوار. مجله اسرار، سال سوم، شماره اول، سال ۱۳۷۵، صفحات ۱۴ تا ۲۲.

9- Cumbey DA, Alexander JW. The relationship of Job satisfaction with organization of variables in public Health nursing. J Nurs Adm. 1998 May; 28(5):39-46.

10-Ma CC, Samvels ME, Alexander JW. Factors in nursing job satisfaction. J Nurs Admin. 2003 May; 33(5):12-22.