

Identifying Variables Affecting Employee Job Satisfaction and Presenting a Model Using the Meta-Synthesis Method

Samiullah Amoz^{1*} 

¹ Ph.D. candidate in New Business Management, University of Tehran, Iran.

**Corresponding author: Samiullah Amoz (Email: samoz@ut.ac.ir)*

Received: November 9, 2025 | Revised: December 1, 2025 | Accepted: December 20, 2025 | Published Online: August 27, 2025

Abstract

Objective: Job satisfaction is one of the most critical variables in organizational behavior research, and its accurate measurement requires the identification of influential independent variables. Given generational shifts and evolving lifestyle patterns, identifying the factors affecting employee job satisfaction appears essential. The present study aimed to identify the variables influencing employee satisfaction and to propose a comprehensive model using the meta-synthesis method.

Methodology: This qualitative research was conducted using the seven-step meta-synthesis approach developed by Sandelowski and Barroso (2006). The research population included published articles on factors affecting job satisfaction within the time frame of 2011–2023 (for English sources) and 1390–1402 (for Persian sources). Following a systematic search in reputable databases, 480 sources were identified. After screening based on title, abstract, full content, and methodological quality assessment using Glynn's (2006) tool, 97 articles were selected for final analysis. Data analysis was performed using thematic analysis and coding, with inter-coder reliability calculated at 84%.

Findings: A total of 2 main factors, 13 indicators, and 42 sub-indicators were identified. External factors include management and planning, supervision and leadership, salary and benefits, intra- and inter-departmental communication, infrastructures, job security, and stakeholders. Internal factors include nature of work, individual characteristics, job competency, appreciation and respect, autonomy and freedom in task performance, and psychological well-being. The final model was presented with a focus on newly hired employees.

Conclusion: The proposed model provides a comprehensive framework for policymakers and human resource managers to identify weaknesses and improve employee job satisfaction. Future research is recommended to validate the model using quantitative approaches.

Keywords: Job Satisfaction, Meta-Synthesis, External Factors, Internal Factors, Newly Hired Employees.

Citation: Amoz, S. (2025). Identifying Variables Affecting Employee Job Satisfaction and Presenting a Model Using the Meta-Synthesis Method. *Journal of Modern Studies in Management & Organization*, 2(3), 21-47.

Publisher's Note: JMSMO remains neutral with regard to jurisdictional claims in published material and institutional affiliations.



Copyright: © The Author(s). Authors retain copyright and full publishing rights. This article is an open access article distributed under the terms of the [Creative Commons Attribution 4.0 International License \(CC BY 4.0\)](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

Introduction

Job satisfaction has long been recognized as one of the most pivotal variables in organizational behavior research, serving as a critical determinant of employee performance, organizational commitment, and overall workplace productivity (McShane & Glinow, 2008). In contemporary organizations, where human capital constitutes the primary source of competitive advantage, understanding the factors that contribute to employee satisfaction has become increasingly imperative. The significance of job satisfaction extends beyond mere employee well-being; it directly influences organizational outcomes including turnover rates, absenteeism, innovation capacity, and service quality (Budhwar, 2012; Taylor et al., 2017).

Despite decades of research on job satisfaction, several challenges persist in the literature. First, the majority of existing studies have focused on isolated variables or specific organizational contexts, resulting in fragmented knowledge regarding the comprehensive set of factors affecting job satisfaction. Second, there is a notable gap between theoretical frameworks and practical applications, particularly in developing countries where organizational structures often lack systematic human resource management practices (Irannejad Parizi & Goharparviz, 2006). Third, with generational shifts and evolving lifestyle patterns, previously identified factors may no longer adequately capture the determinants of job satisfaction among newly hired employees.

Given these challenges, the present study addresses the following research questions: (1) What are the internal factors affecting employee job satisfaction based on the proposed meta-synthesis model? (2) What are the external factors affecting employee job satisfaction based on the proposed meta-synthesis model? (3) What are the indicators of employee job satisfaction based on the proposed meta-synthesis model? This research aims to identify the comprehensive set of variables influencing employee satisfaction and to present an integrated model that can guide human resource managers in developing targeted improvement programs.

Theoretical Framework

Job satisfaction is defined as a pleasurable or positive emotional state resulting from the appraisal of one's job or job experiences (Locke, 1969). Vroom (1982) conceptualized it as affective orientations toward job roles, while Hoppock (1935) viewed it as a combination of psychological, physical, and environmental conditions. Contemporary research distinguishes between affective satisfaction (based on emotional evaluation) and cognitive satisfaction (based on rational assessment of job conditions), with evidence suggesting that most job satisfaction measures have a predominantly cognitive foundation (Brief & Roberson, 1987; Williams, 1988; Biglar, 2016).

The theoretical underpinnings of this study draw upon multiple established frameworks. The Job Characteristics Model (Hackman & Oldham) posits that five core job characteristics—skill variety, task identity, task significance, autonomy, and feedback—influence critical psychological states that enhance intrinsic motivation and job satisfaction (Golparvar & Vakili, 2010). Additionally, the situational model suggests that job satisfaction is shaped by three categories of variables: intrinsic (job nature), organizational (management, supervision, policies), and individual factors (Biglar, 2016).

The conceptual framework of this research positions job satisfaction as the dependent variable, influenced by two main categories: external factors (management and planning, supervision and leadership, salary and benefits, intra- and inter-departmental communication, infrastructures, job security, and stakeholders) and internal factors (nature of work, individual characteristics, competency, appreciation and respect, autonomy and freedom in task performance, and psychological well-being). This integrated framework synthesizes previous research findings (Rahbari & Yazdani, 2021;

Azadbakht, 2021; Shafizad, 2020; Abbaspour, 2020; Azkia, 2019; Rachmawati, Zakiyah, & Lupita, 2022; Mani & Manida, 2020; Griffin, 2020; Dagley, 2019) into a comprehensive model.

Methodology

This study employed a qualitative approach utilizing the meta-synthesis method, specifically following the seven-stage framework developed by Sandelowski and Barroso (2006). This methodological approach was selected because it enables the integration and reinterpretation of findings from multiple qualitative studies, generating new insights that transcend individual study limitations (Ring, Jepsen, & Ritchie, 2011; Walsh & Downe, 2005).

The systematic literature search was conducted across major Persian and English databases including Magiran, SID, and international scientific databases. Keywords included "employee satisfaction," "variables affecting employee satisfaction," and "job satisfaction." Inclusion criteria encompassed studies published between 2011-2023 (English) and 1390-1402 (Persian calendar), focusing on factors affecting employee satisfaction. Initially, 480 sources (123 English, 357 Persian) were identified. Following systematic screening based on titles, abstracts, full content, and methodological quality assessment, 97 studies were selected for final analysis. Methodological quality was assessed using Glynn's (2006) critical appraisal tool, with studies scoring below 75% excluded. Data extraction involved identifying dimensions, components, and indicators of job satisfaction from each selected study. Thematic analysis was employed to synthesize findings, with codes grouped into concepts and subsequently into main categories (dimensions). Inter-coder reliability was established at 84%, ensuring the validity of the extracted themes.

Results

The meta-synthesis analysis revealed a comprehensive model comprising 2 main factors, 13 indicators, and 42 sub-indicators of employee job satisfaction. The external factors category encompasses: management and planning (employee recruitment, targeted program implementation, organizational policy reform, and resource allocation); supervision and leadership (effective supervision, accurate reporting, justice implementation, supervisor competence, and appropriate employee support); salary and benefits (performance-based compensation, fair wages, and financial incentives); intra- and inter-departmental communication (cross-sectional and internal cooperation, higher-level collaboration, healthy competition, and task distribution); infrastructures (proper tools, physical workspace, and equipment access); job security (employment stability and clear career prospects); and stakeholders (stakeholder satisfaction and needs alignment). The internal factors category comprises: nature of work (work variety, appropriate workload, and job enjoyment); individual characteristics (education level, employee morale, age, and knowledge/experience); job competency (decision-making ability, task capability, and training opportunities); appreciation and respect (respect needs, recognition, and personal dignity); autonomy and freedom in task performance (sufficient authority and sense of responsibility); and psychological well-being (motivation, job stress, and physical pressures).

These findings align with and extend previous research. The prominence of external organizational factors corroborates Griffin's (2020) findings that environmental variables exert stronger influence on job satisfaction than individual characteristics. The identification of psychological well-being as a distinct internal factor extends the work of Khayatan et al. (2014) on perfectionism and stress vulnerability, confirming that mental health considerations are integral to job satisfaction. The emphasis on supervision quality and justice implementation supports Nadi and Hazeghi's (2011) findings on ethical climate and its impact on satisfaction. Notably, the study revealed that job security and career

clarity emerged as critical factors, particularly relevant for newly hired employees—a finding that addresses the gap identified by Irannejad Parizi and Goharparviz (2006) regarding HRM deficiencies in developing countries. The classification of appreciation and respect as a distinct factor underscores the importance of non-monetary recognition, consistent with Naami and Zargar's (2008) work on job stressors.

Conclusion

This study contributes a comprehensive, empirically-grounded model of employee job satisfaction that integrates internal and external factors. The findings provide practical guidance for managers and policymakers seeking to enhance organizational performance through targeted satisfaction improvement programs. The model's holistic nature addresses the fragmented understanding prevalent in prior research. Future studies should validate this model through quantitative methods, explore sector-specific variations, and investigate the dynamic relationships between identified factors across different organizational contexts.

Declarations

Author Contributions (CRediT taxonomy)

All stages of the research process, including conceptualization, methodology design, article screening and selection, data analysis, data curation, writing of the original draft, manuscript review and editing, preparation of tables and figures, and project administration, were carried out by the author.

Funding Statement

This research did not receive any specific grant or financial support from any funding agency in the public, commercial, or non-profit sectors. The author received no financial support for the research, authorship, or publication of this article.

Ethical Statement

Informed written consent was obtained from all individuals for the publication of their anonymized information in this article.

Authors' AI Use Statement

The author declares that no artificial intelligence (AI) tools were used in the preparation of this manuscript for writing, analysis, or data generation. All content is the result of the author's own human effort and judgment.

Conflict of interest

The author declares that there are no financial or personal conflicts of interest related to this research.

Data Availability Statement

The data supporting the findings of this research are available from the corresponding author upon reasonable request, based on scientific necessity

مطالعات نوین در مدیریت و سازمان

سال ۲، شماره ۳، پاییز ۱۴۰۴ - صفحه ۴۷-۲۱

مقاله پژوهشی

دسترسی آزاد

شناسایی متغیرهای مؤثر بر رضایت شغلی کارکنان و ارائه مدل به روش فراترکیب

سمیع الله آموز^۱

^۱ دانشجوی دکتری، رشته مدیریت کسب و کار جدید، دانشگاه تهران، ایران.

* نویسنده مسئول: سمیع الله آموز (Email: samoz@ut.ac.ir)

دریافت: ۱۸ آبان ۱۴۰۴ | بازنگری: ۱۰ آذر ۱۴۰۴ | پذیرش: ۲۹ آذر ۱۴۰۴ | انتشار برخط: ۵ شهریور ۱۴۰۵

چکیده

هدف: رضایت شغلی از مهم‌ترین متغیرهای رفتار سازمانی است و اندازه‌گیری دقیق آن مستلزم شناسایی متغیرهای مستقل مؤثر است. با توجه به تغییرات نسلی و سبک زندگی، شناسایی عوامل مؤثر بر رضایت‌مندی شغلی کارکنان ضروری به‌نظر می‌رسد. پژوهش حاضر با هدف شناسایی متغیرهای مؤثر بر رضایت کارکنان و ارائه مدل جامع به روش فراترکیب انجام شده است.

روش‌شناسی: این پژوهش با رویکرد کیفی و روش فراترکیب هفت‌مرحله‌ای ساندلوسکی و باروسو (۲۰۰۶) انجام شد. جامعه پژوهش شامل مقالات منتشرشده در زمینه عوامل مؤثر بر رضایت شغلی در بازه ۱۳۹۰ تا ۱۴۰۲ (فارسی) و ۲۰۱۱ تا ۲۰۲۳ (انگلیسی) بود. پس از جستجوی نظام‌مند در پایگاه‌های داده معتبر، ۴۸۰ منبع شناسایی شد. پس از غربالگری عنوان، چکیده، محتوای کامل و ارزیابی کیفیت با ابزار گلین (۲۰۰۶)، ۹۷ مقاله برای تحلیل نهایی انتخاب شدند. تحلیل داده‌ها با تحلیل موضوعی و کدگذاری انجام شد و پایایی بین کدگذاران ۸۴ درصد محاسبه گردید.

یافته‌ها: در مجموع ۲ عامل اصلی، ۱۳ شاخص و ۴۲ زیرشاخص شناسایی شد. عوامل بیرونی شامل مدیریت و برنامه‌ریزی، نظارت و سرپرستی، حقوق و مزایا، ارتباطات درون‌بخشی و بین‌بخشی، زیرساخت‌ها، ثبات شغلی و ذینفعان است. عوامل درونی شامل ماهیت کار، عوامل فردی، توانمندی شغلی، قدردانی و احترام، استقلال و آزادی عمل، و روحی-روانی است. مدل نهایی با تأکید بر کارکنان جدیدالاستخدام ارائه شد.

نتیجه‌گیری: مدل ارائه‌شده چارچوبی جامع برای سیاست‌گذاران و مدیران منابع انسانی در جهت شناسایی نقاط ضعف و بهبود رضایت شغلی کارکنان فراهم می‌کند. پیشنهاد می‌شود پژوهش‌های آینده با رویکرد کمی به اعتبارسنجی مدل بپردازند.

واژگان کلیدی: رضایت شغلی، فراترکیب، عوامل بیرونی، عوامل درونی، کارکنان جدیدالاستخدام.

استناد: آموز، س. (۱۴۰۴). شناسایی متغیرهای مؤثر بر رضایت شغلی کارکنان و ارائه مدل به روش فراترکیب. مجله مطالعات نوین در مدیریت و سازمان، ۲(۳)، ۴۷-۲۱.

یادداشت ناشر: JMSMO در خصوص ادعاهای مربوط به حوزه‌های قضایی در مطالب منتشرشده و وابستگی‌های سازمانی، بی‌طرف باقی می‌ماند.

حق نشر: © نویسندگان. حقوق مالکیت و انتشار مقاله نزد نویسندگان محفوظ است. این مقاله به‌صورت دسترسی آزاد و تحت شرایط مجوز Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0) منتشر شده است.



DOI: [10.22034/jmsmo.2026.558532.1045](https://doi.org/10.22034/jmsmo.2026.558532.1045)

پایگاه مجله: <https://www.jmsmo.ir>

شاپای الکترونیکی: 3092-6920

۱. مقدمه

امروزه یکی از مؤثرترین فعالیت‌های سازمان‌های رسمی، اداره امور جامعه است. سازمان‌های رسمی به‌منزله تدابیر و وسایلی پدید آمده‌اند که برای رفع نیازهای اساسی جامعه به وجود می‌آیند و هم‌گام با مسیر تحولات اجتماعی، روزبه‌روز گسترده‌تر و پیچیده‌تر می‌شوند. این سازمان‌ها اهداف گوناگون و متفاوتی دارند و برای رسیدن به اهداف خود طبق برنامه فعالیت می‌کنند و فعالیت آن‌ها مستلزم استفاده از منابع انسانی است. به‌عبارت دیگر، مهم‌ترین عنصر هر سازمان، نیروی انسانی آن است که اگر از انگیزه و رضایت کافی برخوردار باشد، استعداد و توان خود را جهت تحقق اهداف آن سازمان به کار خواهد گرفت.

یکی از بدیهی‌ترین مسئولیت‌های هر نهاد اجتماعی، توجه به اهدافی است که علت وجودی هر نهاد را شکل می‌دهد. تحقق اهداف سازمان در گرو کار و هماهنگی تمامی عواملی است که در تعامل نظام‌مند با یکدیگر، به وجود سازمان معنا می‌بخشند (Navidian, 2016). در این میان، نقش نیروی انسانی به‌عنوان برجسته‌ترین عامل باید بیش از سایر عوامل مورد توجه قرار گیرد؛ چراکه او عاملی ذی‌شعور و دارای نیازهای مادی و معنوی، اهداف فردی و توقعات گروهی و سازمانی است. از آنجا که کارآیی نیروی انسانی همیشه بر اساس محاسبات اقتصادی قابل‌پیش‌بینی نیست و عوامل دیگری که برخاسته از نیازهای برتر انسان در ابعاد اجتماعی است نیز در این زمینه مؤثرند، از میان پدیده‌ها و عوامل مختلفی که بر بازده شغلی و کارآیی فرد در سازمان تأثیر می‌گذارند، «رضایت شغلی» انتخاب گردید که اهمیت و حساسیت خاصی دارد؛ چراکه اگر در سازمان، خشنودی شغلی مقدم بر هدف‌های دیگر نباشد، آن سازمان محکوم به فروپاشی خواهد بود (Gezavakara & Simsek, 2015).

مطالعات نشان می‌دهد که همه‌ساله بسیاری از شرکت‌ها و سازمان‌ها درخصوص احساس و نگرش کارکنان نسبت به شغلشان، نظرسنجی‌های متعددی انجام می‌دهند. رضایت شغلی یکی از مهم‌ترین متغیرهای تحقیق در رفتار سازمانی و همچنین به‌عنوان متغیر محوری در تحقیقات و نظریه‌های سازمان قلمداد شده است. تاکنون صدها مطالعه درخصوص رضایت شغلی در فصلنامه‌های رفتار سازمانی و رشته‌های مرتبط با آن ارائه گردیده است (Budhwar, 2012).

رضایت شغلی تأثیری متقابل بر فرد و سازمان دارد. فرد با خواسته‌ها و آرزوهایی به سازمان می‌پیوندد و هماهنگی و همسویی سازمان با این آرمان‌ها در فرد ایجاد رضایت می‌کند. این رضایت شغلی خود باعث نوآوری، خلاقیت در کار و افزایش میزان تولید می‌شود و از این رهیافت، سازمان از داشتن روحیه و رضایتمندی در رسیدن به بهره‌وری بالا بهره‌مند می‌گردد. بنابراین یکی از عوامل مهم در بالا بردن انرژی روانی نیروی انسانی یک سازمان، بهبود رضایت آنان است. رضایت در حقیقت نوعی سازگاری عاطفی فرد با شغل و شرایط آن است.

اهمیت مطالعه رضایت شغلی از دو بُعد قابل بررسی است: نخست، بُعد انسانی که مطابق آن شایسته است با کارکنان رفتار منصفانه داشت؛ و دوم، بُعد رفتاری که بر اساس آن، رضایت شغلی می‌تواند رفتار کارکنان را به‌گونه‌ای هدایت کند که بر عملکرد و وظایف سازمانی‌شان اثر بگذارد و به بروز رفتارهای مثبت و منفی آنان منجر شود (Bidakhvidi, 2017). بنابراین، رضایت شغلی مؤلفه‌ای تأثیرگذار بر عملکرد سازمانی و حتی شخصی افراد محسوب می‌گردد. کسانی که از

شغل خود راضی هستند، معمولاً افرادی خوش‌بین و مثبت‌نگر بوده و تمامی اهداف را دست‌یافتنی می‌پندارند و برعکس، افرادی که از شغل خویش ناراضی‌اند، منفی‌نگر بوده و برایشان همه‌چیز تقریباً غیرقابل‌دستیابی می‌باشد (Taylor et al., 2017).

ایجاد انگیزه کاری در کارکنان به روش‌های مختلف باعث می‌شود که آنان از شغل و محیط کاری خویش راضی باشند و همین رضایتمندی، به‌کارگیری تمام توان، تجربه و تخصص فرد را برای انجام فعالیت‌ها به‌نحو احسن و شایسته فراهم می‌آورد. اگر فرد از شغل خود راضی باشد، خلاقیت و استعداد وی در زمینه کارش شکوفا خواهد شد و کمتر دچار خستگی و افسردگی می‌شود. به‌عکس، اگر فرد از حرفه خود راضی نباشد، هم خود دچار افسردگی و سرخوردگی می‌شود و هم کارش بی‌نتیجه خواهد ماند و در پی آن، جامعه دچار ضرر و زیان خواهد شد. در واقع، رضایت یکی از عوامل بسیار مهم در موفقیت شغلی است و باعث افزایش کارایی و احساس رضایت فردی می‌شود (Shirsavar & Mousavi, 2013). بنابراین، باید در هر سازمان عواملی را که بر رضایت شغلی کارکنان اثر می‌گذارند شناسایی کرد تا با به‌کارگیری اصول و شیوه‌های علمی بتوان رضایت شغلی آنان را افزایش داد. سازمان‌های امروزی با اتکا به منابع انسانی در داخل سازمان، باعث بهبود هرچه‌بیشتر فعالیت‌های خود شده و در موقعیت‌های مختلف حضور فعال دارند. بدیهی است که برای آنکه یک سازمان بتواند به وظایف و رسالت خود عمل کند، نیازمند کارکنانی با رضایت شغلی بالا و علاقه‌مند به کار است. امروزه مهم‌ترین مشکل سازمان‌ها، به‌ویژه در کشورهای در حال توسعه، کمبود متخصص و فقدان انگیزه و رضایت شغلی در میان کارکنان است؛ به‌گونه‌ای که در اکثر کشورها، واحدهای سازمانی تعریف دقیق و مشخصی از مدیریت منابع انسانی ندارند (Irannejad Parizi & Goharparviz, 2006).

آنچه که امروزه در سازمان‌های کشور ایران شاهد هستیم این است که میان شغل و تخصص دانش‌آموختگان اکثراً رابطه چندانی وجود ندارد و انتخاب رشته بیشتر با انگیزه‌های کاریابی و مدرک‌گرایی انجام می‌گیرد. وجود ساختار ناهمگون و پراکنده سیاست‌های استخدام، عدم توجه به قوانین در این زمینه، عدم نظارت صحیح و مستمر بر فعالیت‌های کارکنان، و کارآمد نبودن سیستم‌های تشویق و پاداش، در موارد بسیاری سبب پایین‌آمدن رضایت شغلی در میان کارکنان دستگاه‌های مختلف اجرایی شده است. لذا با توجه به مطالب فوق، در این پژوهش با عنایت به متغیرهایی که می‌توانند بر میزان رضایت شغلی کارکنان تأثیر داشته باشند، سؤال اصلی این است که چگونه می‌توان با ارائه مدلی به‌شیوه فراتحلیل کیفی (فراکیب)، مؤلفه‌ها و متغیرهای مؤثر بر رضایت کارکنان را شناسایی و تجلی بخشید؟

۲. مبانی نظری و پیشینه پژوهش

۱. رضایت شغلی

رضایت شغلی یکی از پرکاربردترین مفاهیم در رفتار سازمانی است که تعاریف متعددی برای آن ارائه شده است. سه تعریف شناخته شده از هاپک^۱، لاک^۲ و وروم^۳ به این شرح است: هاپک (۱۹۳۵) آن را ترکیبی از شرایط روانشناختی، فیزیکی و محیطی می‌داند که سبب رضایت از شغل می‌شود. لاک (۱۹۶۹) آن را حالت هیجانی مثبت ناشی از ارزیابی شخص از شغل یا تجربیات شغلی خود تعریف کرده است. وروم (۱۹۸۲) نیز آن را جهت‌گیری‌های عاطفی افراد نسبت به نقش‌های شغلی دانسته است. وجه اشتراک این سه تعریف، واکنش هیجانی به شغل است (Hoppock, Locke, & Vroom, as cited in Biglar, 2016). در تعریفی دیگر، رضایت شغلی ارزیابی شخص از محتوای کاری یا شغلی بیان شده است (McShane & Glinow, 2008).

یکی از چالش‌های موجود در تعریف رضایت شغلی، استفاده از اصطلاحات مختلف توسط پژوهشگران است؛ به گونه‌ای که در ادبیات موضوع، از لغاتی همچون اخلاق، نگرش و احساسات به عنوان جایگزین استفاده شده است. مشکل دیگر، مربوط به شیوه سنجش رضایت است (Demito, 2001, as cited in Biglar, 2016).

رضایت شغلی متغیری است که بیشترین مطالعات رفتار سازمانی را به خود اختصاص داده است و هم در پژوهش‌های نظری و هم در پژوهش‌های حیطه‌های سازمانی از طراحی شغل تا سرپرستی، متغیری مرکزی محسوب می‌شود. هزاران مطالعه در مجلات روانشناسی صنعتی و سازمانی به این موضوع پرداخته‌اند (Biglar, 2016).

اهمیت رضایت شغلی از آنجا ناشی می‌شود که افراد نیمی از ساعات بیداری خود را در محیط کار می‌گذرانند. رضایت شغلی عبارت است از میزان احساسات و نگرش‌های مثبت نسبت به شغل. شخصی با رضایت شغلی بالا، شغل خود را دوست دارد، احساسات خوبی درباره کارش دارد و برای آن ارزش قائل است. تحقیقات نشان می‌دهد کارکنان با رضایت بالاتر، از وضعیت فیزیکی و ذهنی بهتری برخوردارند. رضایت شغلی احساس مثبتی است که پیامد ارزیابی شغلی یا تجربه فرد است.

این احساس مثبت به سلامت فیزیکی و روانی افراد کمک کرده و از نظر سازمانی، سطح بالای رضایت شغلی منعکس‌کننده جو مطلوب سازمانی است که به جذب و بقای کارکنان می‌انجامد. نگرش افراد نسبت به شغل، سازمان، همکاران و حقوق متفاوت است، اما همگی احساسات قابل ارزیابی درباره شغل خود دارند.

مطالعه رسمی رضایت شغلی با مطالعات هاثورن^۴ در اوایل دهه ۱۹۳۰ آغاز شد و از آن زمان تاکنون، موضوع بیش از ۳۰۰ مطالعه بوده است. در دهه‌های ۵۰ و ۶۰ میلادی، با وقوع رکود اقتصادی، توجه بیشتری به این موضوع شد.

^۱ Hoppock

^۲ Locke

^۳ Vroom

^۴ Hawthorne

محققان مختلف تعاریف گوناگونی ارائه‌اند. تلاش کلاسیک توسط رابرت هاپاک (۱۹۵۳) انجام شد که رضایت شغلی را ترکیبی از عوامل روانشناختی، فیزیولوژیک و محیطی تعریف کرد (Williams, 2004, as cited in Shafiee, 2015). در مطالعات اخیر، از دو رویکرد «رضایت عاطفی» و «رضایت شناختی» برای اندازه‌گیری استفاده شده است. رضایت عاطفی بر ارزیابی عواطف مثبت و احساسات خوب تأکید دارد و از طریق سوالاتی درباره احساسات فرد نسبت به شغلش سنجیده می‌شود. رضایت شناختی مبتنی بر ارزیابی عقلایی و منطقی‌تر از شرایط شغل است و بر قضاوت‌های عاطفی اتکا ندارد؛ بلکه به ارزیابی شرایط، فرصت‌ها و نتایج می‌پردازد و با سوالاتی درباره ماهیت شغل، شرایط کاری و فرصت‌های ارضای نیازها سنجیده می‌شود. نتایج آزمون‌های تجربی بریف و رابرسون^۱ (۱۹۸۷) و ویلیامز^۲ (۱۹۸۸) نشان داد که عمده اندازه‌گیری‌های رضایت شغلی، بنیانی شناختی دارد، هرچند برخی مطالعات از رویکرد عاطفی بهره برده‌اند (Biglar, 2016).

۲.۲. عوامل مؤثر در رضایت شغلی

کمال‌گرایی. روان‌شناسی از سال‌های گذشته این نکته را مد نظر داشته است که فشارها همه افراد را به‌صورت یکسان تحت تأثیر قرار نمی‌دهند، بلکه ویژگی‌های شخصیتی متفاوت افراد، تفاوت‌های زیادی را ایجاد می‌کند. یکی از متغیرهای مهم در این زمینه، کمال‌گرایی است. در سال‌های اخیر، پژوهش‌های بسیاری به نقش واسطه‌ای این متغیر در عدم ایجاد استرس و تغییرات روانی در افراد مختلف تأکید کرده‌اند. آن‌ها معتقدند محیط یکسان برای افراد مختلف پیامدهای متفاوتی را ایجاد خواهد کرد، زیرا کمال‌گرایی در سطوح گوناگون باعث می‌شود افراد تأثیرپذیری‌های متفاوتی از عوامل استرس‌زا بپذیرند. نوع خاصی از کمال‌گرایی در محیط کاری مشاهده می‌شود که انتظار می‌رود افرادی که از کمال‌گرایی بالاتری برخوردارند، تحت تأثیر فشارهای سازمانی بیشتر از دیگران آسیب‌پذیر گردند (Khayatan, Ahadi, Kamkar, & Nafisi, 2014).

عوامل فشارزای شغلی. فشارزاهای شغلی، دارای پیامدهای رفتاری منفی زیادی هستند. تحقیقات نشان می‌دهند که فشارزاهای شغلی میزان توجه کارکنان را محدود کرده و به‌این‌ترتیب ظرفیت کاری کارکنان را کاهش می‌دهند. علاوه بر آن، دقت و صحت عملکرد نیز کاهش می‌یابد. همچنین، کارکنانی که فشارزاهای شغلی بیشتری را تجربه می‌کنند، تعهد سازمانی کمتری پیدا می‌کنند. فشارزاهای شغلی با نیت ترک شغلی نیز همراه هستند. این فشارزاهای تجربه‌شده در محیط کار، بر زندگی شخصی افراد نیز تأثیر منفی دارند. اختلالات خلقی همراه با فشارزاهای شغلی به زندگی شخصی افراد تعمیم پیدا می‌کند (Naami & Zargar, 2008).

جو اخلاقی. یکی از عوامل اصلی شکل‌دهی به روابط درون‌سازمانی و نظرات کارکنان، جو اخلاقی است. جو اخلاقی شامل الگوهایی است که رفتار کارکنان را هدایت می‌کند و خصوصیات اخلاقی هر سازمان را نشان می‌دهد. کارکنانی

^۱ Brief & Roberson

^۲ Williams

که احساس می‌کنند جو اخلاقی بر سازمان حاکم است، روابط و تعاملات سازمان خویش را عادلانه می‌دانند و این موضوع باعث افزایش رضایت و تعهد کارکنان می‌شود. در شرایطی که کدهای اخلاقی به‌وقوع بپیوندند، سطوح بالای رفتارهای اخلاقی در سازمان‌ها پدیدار می‌شود. به عبارت دیگر، وقتی کدها بخش فعالی از دانش کاری کارکنان می‌شوند، احتمال زیادی وجود دارد که تصمیم‌گیری‌های اخلاقی آن‌ها تحت تأثیر آن قرار گیرد. اگر کارکنان یک سازمان، رفتار مدیر را اخلاقی برداشت کنند، در آن هنگام سازمان درخواهد یافت که میزان رضایت شغلی افزایش و نیت ترک خدمت کاهش یافته است (Nadi & Hazeghi, 2011).

۳.۲. پیامدهای رضایت شغلی

رضایت شغلی پیامدهای گسترده‌ای بر سطوح فردی و سازمانی دارد که مهم‌ترین آنها عبارت‌اند از:

عملکرد شغلی. ارتباط بین رضایت شغلی و عملکرد، موضوعی با پیشینه طولانی است. بازنگری‌های اولیه (۱۹۸۵) همبستگی اندکی بین این دو نشان می‌داد، اما شواهد اخیر حاکی از ارتباط قوی‌تر است. به‌طور کلی، کارکنان شاد بهره‌ورترند و واحدهایی با میانگین رضایت بالاتر، عملکرد بهتری دارند. این رابطه ممکن است متقابل باشد؛ نه تنها شادی در شغل به بهره‌وری می‌انجامد، بلکه عملکرد خوب نیز در صورت پاداش‌دهی مناسب، به رضایت شغلی منجر می‌شود (McShane & Glinow, 2008).

رفتار کناره‌گیرانه. رضایت شغلی با غیبت، ترک خدمت، تأخیر و اتحادسازی (ترغیب دیگران به ناراضی‌ت) همبستگی منفی دارد (McShane & Glinow, 2008).

رضایت از زندگی. از آنجا که شغل بخش مهمی از زندگی افراد است، رضایت شغلی تأثیر تعدیلی بر رضایت از زندگی دارد و افراد با رضایت شغلی بالا، معمولاً زندگی شادتری دارند (McShane & Glinow, 2008).

خروج. خروج شامل ترک سازمان، انتقال به واحدی دیگر یا حداقل تلاش برای ترک است. این پدیده معمولاً به دنبال رویدادهای تکان‌دهنده مانند برخورد غیرمنصفانه رؤسا رخ می‌دهد و کارکنان را به جستجوی شغل‌های جایگزین ترغیب می‌کند (McShane & Glinow, 2008).

صدا^۱. صدا به هر تلاش برای تغییر وضعیت ناخوشایند اشاره دارد و می‌تواند سازنده (ارائه پیشنهاد به مدیریت) یا مقابله‌ای (ثبت شکایت رسمی) باشد (McShane & Glinow, 2008).

وفاداری. وفاداری به صورت انتظار صبورانه کارکنان ناراضی تعریف می‌شود که در سکوت برای مشکلات موجود رنج می‌کشند (McShane & Glinow, 2008).

غفلت. غفلت شامل کاهش تلاش کاری، بی‌توجهی به کیفیت، افزایش غیبت و تأخیر است که رفتاری منفعلانه با پیامدهای منفی برای سازمان محسوب می‌شود (McShane & Glinow, 2008).

^۱ Voice

علاوه بر موارد فوق، رضایت شغلی تأثیر مستقیمی بر بهره‌وری دارد. نیروی انسانی به‌عنوان سرمایه اصلی هر سازمان، در صورت برخورداری از نشاط و انگیزه، می‌تواند مسئولیت‌های سازمانی را به‌دوش کشیده و زمینه ترقی و تعالی سازمان را فراهم آورد. تحقیقات متعدد نشان داده است که رضایت از شغل، از عوامل عمده و تأثیرگذار بر بهره‌وری است و این مفهوم در رفتار سازمانی جایگاه ارزشمندی دارد (Askari & Nakhizadeh, 2010).

پژوهش‌های گسترده نشان داده‌اند که عوامل شخصی (نیازها و تمایلات فردی) و عوامل گروهی و سازمانی (ارتباطات با همکاران و سرپرستان، شرایط کاری، سیاست‌ها و جبران خدمات) در شکل‌گیری رضایت شغلی نقش تعیین‌کننده دارند. کارکنان راضی کمتر غیبت می‌کنند، همکاری سازنده دارند و در سازمان باقی می‌مانند؛ در مقابل، کارکنان ناراضی غیبت و استرس بیشتری داشته، ارتباطات را مختل کرده و مداوم به‌دنبال شغل دیگری هستند (Griffin & Moorhead, 2016).

پیامدهای منفی عدم رضایت شغلی نیز به‌شرح زیر است (Ansari et al., 2012):

- کاهش کیفیت و کمیت عملکرد شغلی؛
- تأثیر منفی بر ارتباط سازمان با ارباب‌رجوع؛
- افزایش استرس، تنش‌های شغلی و فرسودگی شغلی.

۴.۲. رویکردهای افزایش رضایت شغلی

۴.۲.۱. غنی‌سازی شغلی و بهداشت روانی

گسترش شغلی یکی از تکنیک‌های طراحی شغل است که به دو شکل افقی و عمودی انجام می‌شود. در گسترش افقی، کارکنان وظایف بیشتری در همان سطح انجام می‌دهند، اما در گسترش عمودی که غنی‌سازی شغلی نامیده می‌شود، افزون بر انجام وظایف بیشتر، نظارت بیشتری نیز بر عملکرد خود اعمال می‌کنند (Biglar, 2016). غنی‌سازی شغلی به معنای افزودن انگیزاننده‌های بیشتر به کار است که از طریق افزایش پاداش‌های درونی شغل، رضایت شغلی را بالا برده و هزینه‌های ناشی از غیبت، تأخیر و کیفیت پایین را کاهش می‌دهد (Dehghan, Salehi Sedghiani, & Moradi Aydisheh, 2010).

بر اساس مدل ویژگی‌های شغلی هاکنم و اولدهام^۱، پنج ویژگی اصلی شغل شامل تنوع مهارت، هویت وظیفه، اهمیت وظیفه، خودمختاری و بازخورد، سه حالت روان‌شناختی (تجربه معناداری، احساس مسئولیت و آگاهی از نتایج) را ایجاد می‌کنند. این سه حالت به‌نوبه‌ی خود، انگیزش درون‌زا، عملکرد و رضایت شغلی را افزایش می‌دهند. از طریق محاسبه امتیاز بالقوه انگیزشی نیز می‌توان سطح غنی‌سازی شغل را تعیین کرد (Golparvar & Vakili, 2010).

^۱ Hackman & Oldham

۲.۴.۲. مشارکت در تصمیم‌گیری

مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری‌های سازمانی، یکی از راهکارهای افزایش کارایی و اثربخشی است. بر اساس نظریه تبادل، مشارکت کارکنان تابع پاداش و مبادله‌ای است که در محیط سازمان وجود دارد. دامنه مشارکت می‌تواند محدود به تصمیمات مرتبط با محیط کاری کارکنان باشد یا شامل همه تصمیمات اداری گردد (Mehralizadeh, Sepasi, & Yousefi, 2006).

پژوهش‌ها نشان می‌دهند که عواملی مانند اندازه و ساختار سازمان، فناوری، فرهنگ، شخصیت و مهارت زیردستان بر موفقیت برنامه‌های مشارکتی تأثیرگذارند. هرسی و بلانچارد^۱ نیز بر نقش ویژگی‌های زیردستان و انطباق سبک مدیریت با آن‌ها تأکید کرده‌اند. بر اساس نظریه موقعیتی، با افزایش سطح بلوغ کارکنان، آن‌ها به استقلال، تفویض اختیار و اعتماد نیاز دارند (Biglar, 2016).

۲.۴.۳. زمان کاری شناور

ساعت کار ثابت در بسیاری از سازمان‌ها به‌ویژه سازمان‌های دولتی، رفتاری سنتی است، در حالی که حدود نیم‌قرن است که روش‌های منعطف‌سازی ساعات کار در کشورهای اروپایی به کار گرفته شده است. از جمله این روش‌ها می‌توان به کار شیفتی، کار پاره‌وقت، شغل مشترک، ساعات کار شناور، ساعات کار فشرده و ساعات کار قراردادی اشاره کرد. ساعت کار شناور به دو بخش تقسیم می‌شود: ساعات اصلی که همه کارکنان موظف به حضور هستند و ساعات شناور که کارکنان خود انتخاب می‌کنند. از محاسن این روش می‌توان به کاهش مشکلات کارکنان، حل مشکل تورم نیروی انسانی در زمان رکود اقتصادی و سهم کردن در بیکاری به جای بازنشستگی زودرس اشاره کرد (Biglar, 2016).

۲.۵. پیشینه پژوهش

پژوهش‌های متعددی به بررسی عوامل مؤثر بر رضایت شغلی و پیامدهای آن پرداخته‌اند که در اینجا به مرور مهم‌ترین آن‌ها پرداخته می‌شود.

رهبری و یزدانی (۱۳۹۹) در پژوهشی با رویکرد فراترکیب، عوامل مؤثر بر درهم‌تنیدگی شغلی را در چهار مقوله کلی شناسایی کردند: عوامل فردی (متغیرهای جمعیت‌شناختی، سابقه خدمت، اضطراب جدایی، توانمندی حرفه‌ای و چشم‌انداز فردی)، عوامل شغلی (انتظارات شغلی و ماهیت شغل)، عوامل سازمانی (کیفیت محل کار، فرصت‌های رشد و ترفیع، پیوندهای درون‌سازمانی، رضایت از شرایط، نظام پرداخت و جبران خدمات، و وجهه و اعتبار سازمان)، و عوامل برگرفته از جامعه (شرایط خانوادگی و دوستان، فعالیت‌های چندگانه، امکانات و تسهیلات رفاهی، شرایط بازار و جو فرهنگی، سیاسی و مذهبی) (Rahbari & Yazdani, 2021).

^۱ Hersey & Blanchard

آزادبخت (۱۴۰۰) در پژوهشی بر روی کارکنان جهاد دانشگاهی واحد لرستان نشان داد که از میان شاخص‌های مشاهده‌پذیر، «احساس رضایت از رفتار همکاران» بیشترین همبستگی و «احساس رضایت از محیط کار» کمترین همبستگی را با سازه رضایت شغلی داشتند. همچنین «نگاه تبعیض‌آمیز به زنان» بیشترین بار عاملی را در اندازه‌گیری متغیر جنسیت و نگاه تبعیضی به خود اختصاص داد (Azadbakht, 2021).

شفیع‌زاد (۱۳۹۹) با استفاده از تکنیک تاپسیس^۱ در میان حسابرسان مالیاتی، اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر رضایت شغلی را به این ترتیب گزارش کرد: دستمزد (بالاترین اولویت)، شناخت، میزان تحصیلات، درگیری شغلی، مهارت‌های انسانی و مشارکت (Shafizad, 2020).

عباسپور (۱۳۹۹) در فراتحلیلی از مطالعات ایرانی، ارتباط کیفیت زندگی کاری با رضایت شغلی را بالاتر از حد متوسط گزارش کرد (میانگین اندازه اثر: ۰/۵۷۵۷). از میان ابعاد کیفیت زندگی کاری، انسجام اجتماعی (۰/۵۰۷)، توسعه قابلیت‌های انسانی (۰/۴۹۵) و فضای کلی زندگی (۰/۴۸۴) بیشترین و محیط کاری ایمن (۰/۳۳۷) کمترین اندازه اثر را داشتند (Abbaspour, 2020).

ازکیا (۱۳۹۸) در فراتحلیل مطالعات رضایت شغلی در سازمان‌های آموزشی، با استفاده از دو روش ترکیب احتمالات (استوفر) و ترکیب شدت تأثیر (اشمیت و هانتر)، نشان داد که متغیرهای مشارکت، مدیریت، امکان بروز خلاقیت‌های فردی، تأهل، تحصیلات، رشته تحصیلی، سن و جنس با رضایت شغلی رابطه دارند. در این میان، مشارکت با بالاترین واریانس تبیین‌شده، بهترین پیش‌بینی‌کننده رضایت شغلی بود. همچنین «مدل وضعیتی» مبتنی بر سه گروه متغیرهای ماهیتی (ذاتی)، سازمانی و فردی، مورد تأیید قرار گرفت (Azkia, 2019).

در سطح بین‌المللی، راجمواتی، زاکیا و لوپیتا^۲ (۲۰۲۲) در مطالعه‌ای بر روی ۲۸۰ راننده آنلاین در اندونزی نشان دادند که رفتار فعالانه به‌طور مستقیم بر رضایت شغلی تأثیر نمی‌گذارد، اما خودکارآمدی (اعتقاد به توانایی غلبه بر چالش‌ها) به‌طور کامل این رابطه را واسطه‌گری می‌کند. ساخت شغل نیز تأثیر ناچیزی بر رضایت شغلی داشت و نتوانست نقش میانجی ایفا کند.

مانی و مانیدا^۳ (۲۰۲۰) در مطالعه‌ای بر روی کارمندان مزرعه، عواملی همچون دستمزد بالا، ارتقاء، برنامه بازنشستگی خوب، امنیت شغلی و شناخت کارکنان را به‌عنوان مهم‌ترین عوامل انگیزشی شناسایی کردند. آن‌ها همچنین دریافتند که بین خصوصیات اقتصادی و عوامل انگیزشی رابطه معناداری وجود ندارد و کارکنان از نرخ و مبنای ارتقاء راضی بودند، اما از عدم مشارکت در فرایند تصمیم‌گیری و سیستم پاداش ناراضی بودند.

گریفین^۴ (۲۰۲۰) در مطالعه‌ای بر روی کارکنان بازداشتگاه نشان داد که متغیرهای محیطی نسبت به متغیرهای فردی (جنسیتی) تأثیر بیشتری بر رضایت شغلی دارند و بین رضایت شغلی و بیگانگی کارکنان رابطه منفی وجود دارد.

¹ TOPSIS

² Rachmawati, Zakiyah, & Lupita

³ Mani & Manida

⁴ Griffin

داگلی^۱ (۲۰۱۹) در فراتحلیلی بر روی ۹۳۰۰ معلم (۴۲۱۰ مرد و ۵۰۹۰ زن) با استفاده از مدل اثرات تصادفی نشان داد که جنسیت تأثیر معنادار اما اندکی بر رضایت شغلی به نفع معلمان زن دارد. همچنین تفاوت معناداری در اندازه اثر بر اساس نوع انتشار (مقاله در مقابل پایان‌نامه) مشاهده شد، اما بر اساس مکان انجام پژوهش، زمان انجام و نوع مقیاس رضایت شغلی تفاوت معناداری وجود نداشت.

۳. روش پژوهش

پژوهش حاضر با استفاده از رویکرد کیفی و روش فراترکیب^۲ انجام شده است. مطالعات کیفی معمولاً به دنبال پاسخگویی به چرایی و چگونگی پدیده‌ها یا تجربیات انسانی هستند. ترکیب مطالعات کیفی، یکی از روش‌های نوظهور است که به‌عنوان منبعی مهم برای سیاست‌گذاری و رویکردهای سازمانی مورد توجه قرار گرفته است (Atkins et al., 2008). شواهد حاصل از این روش، بینشی عمیق از پدیده مورد مطالعه ارائه داده و یافته‌های حاصل از بررسی‌های نظام‌مند و فراتحلیل را تکمیل می‌کند (Ring, Jepsen, & Ritchie, 2011). برخلاف فراتحلیل که به برآورد کمی میزان تأثیر مداخلات می‌پردازد، فراترکیب با ادغام چندین مطالعه کیفی، به اکتشاف و ارتقای آگاهی نسبت به یک پدیده کمک می‌کند (Ring et al., 2011).

ترکیب مطالعات کیفی صرفاً خلاصه‌ای ساده از یافته‌ها نیست، بلکه در راستای مفهوم‌سازی مجدد و تفسیر آن‌ها برای ایجاد بینش‌های جدید انجام می‌شود (Campbell et al., 2003). این فرایند تعادل مناسبی بین حفظ یکپارچگی معنایی مطالعات و اجتناب از تفسیر بیش از حد یا توصیف ساده یافته‌ها برقرار می‌کند (Walsh & Downe, 2005). خروجی این مطالعات می‌تواند شامل ایجاد نظریه‌های جدید، توسعه مدل‌های مفهومی، شناسایی شکاف‌های تحقیقاتی، ارائه شواهد برای ارزیابی یا اجرای فرایندهای سازمانی و کمک به تصمیم‌گیری برای بهبود عملکرد باشد (Fleming, 2010).

در پژوهش حاضر، از روش هفت‌مرحله‌ای ساندلوسکی و باروسو^۳ (۲۰۰۶) استفاده شده است که نسبت به سایر روش‌ها نتایج بهتری ارائه می‌دهد. این مراحل عبارت‌اند از:

- ۱) تعیین هدف؛
- ۲) مطالعه نظام‌مند ادبیات پیشین؛
- ۳) بررسی و انتخاب منابع متناسب با موضوع؛
- ۴) استخراج اطلاعات از منابع؛
- ۵) تحلیل و ترکیب یافته‌ها؛
- ۶) کنترل کیفیت داده‌ها؛

^۱ Dagley

^۲ Meta-Synthesis

^۳ Sandelowski & Barroso

۷) ارائه یافته‌ها.

تعیین هدف: هدف اصلی، دستیابی به الگوی جامع رضایت شغلی کارکنان با بهره‌گیری از روش فراترکیب است. پس از تعیین هدف، به چهار سؤال اساسی پاسخ داده شد: انتخاب موضوع (چه چیزی)، جامعه (چه کسی)، زمان مطالعه (چه زمانی) و مؤلفه‌های روش‌شناختی (چگونه).

در این پژوهش، به سؤال «چه چیزی» از طریق جمع‌آوری عوامل مؤثر بر رضایت شغلی پاسخ داده شده است. پاسخ به سؤال دوم مبتنی بر انتخاب پایگاه‌های داده داخلی و خارجی است. در پاسخ به سؤال سوم، بازه زمانی ۱۳۹۰ تا ۱۴۰۲ (دوره دوازده ساله) مد نظر قرار گرفته است. سؤال آخر نیز به روش جمع‌آوری داده‌ها مربوط می‌شود که در این مطالعه با استفاده از روش‌های کیفی، کمی و مختلط به موضوع رضایت شغلی پرداخته شده است. بر این اساس، سه سؤال اصلی پژوهش به شرح زیر است:

۱) عوامل درونی مؤثر بر رضایت شغلی کارکنان بر اساس مدل ارائه‌شده به روش فراترکیب کدام‌اند؟

۲) عوامل بیرونی مؤثر بر رضایت شغلی کارکنان بر اساس مدل ارائه‌شده به روش فراترکیب کدام‌اند؟

۳) شاخص‌های رضایت شغلی کارکنان بر اساس مدل ارائه‌شده به روش فراترکیب کدام‌اند؟

۴. یافته‌های پژوهش

۴.۱. مطالعه نظام مند ادبیات پیشین

در این راستا، در گام دوم انجام فراترکیب، پایگاه‌های داده و موتورهای جستجوی مختلفی مورد جستجو قرار گرفتند و کلیدواژه‌های متعددی برای جستجوی مقالات برای انجام فراترکیب استفاده شدند. در این مرحله، ابتدا کلیدواژه‌های اصلی (به صورت فارسی) مرتبط با موضوع به منظور جستجوی نظام‌مند مقالات منتشرشده در مجلات مختلف انتخاب شدند. در این تحقیق، پایگاه داده‌ها، نشریات موجود در بانک اطلاعات نشریات کشور (Magiran) و یا پایگاه اطلاعات علمی جهاد دانشگاهی (SID) مورد بررسی قرار گرفته است. در این بررسی نظام‌مند از واژه‌های کلیدی متنوعی برای جستجو استفاده گردیده که در جدول شماره ۱ ارائه شده است.

جدول ۱. واژه‌های کلیدی (Source: By author)

فارسی	انگلیسی
رضایت کارکنان	Employee Satisfaction
متغیرهای مؤثر بر رضایت کارکنان	Variables affecting employee satisfaction
رضایت شغلی کارکنان	Job satisfaction of employees
رضایت شغلی	Job satisfaction

به منظور استخراج مقالات مناسب از منابع ذکر شده با استفاده از کلید واژه‌های مشخص، معیارهایی در نظر گرفته شده است که در این پژوهش معیارهای پذیرش و یا عدم پذیرش مقالات مطابق با جدول شماره ۲ تعیین شده است.

همچنین در همان ابتدای جستجو، به منظور جلوگیری از دریافت مقالات نامرتبط از لحاظ عنوانی، محقق عناوین مقالات فارسی و انگلیسی را در پایگاه‌های اطلاعاتی به دقت مطالعه کرده تا از ورود مقالات نامرتبط فراوان برای گام بعدی جلوگیری نماید.

جدول ۲. معیارهای پذیرش و یا عدم پذیرش مقالات (Source:By author)

معیارها	معیار پذیرش	معیار عدم پذیرش
زبان تحقیقات	مطالعات انگلیسی و فارسی	مطالعات غیرانگلیسی و غیرفارسی
زمان مطالعات انگلیسی	تحقیقات منتشرشده از سال ۲۰۱۱ تا ۲۰۲۳ میلادی	تحقیقات پیش از ۲۰۱۱ میلادی
زمان مطالعات فارسی	تحقیقات منتشرشده از ۱۳۹۰ تا ۱۴۰۲	تحقیقات پیش از ۱۳۹۰
اعتبار مطالعات	مقالات چاپ شده در پایگاه‌های اطلاعاتی معتبر داخلی	نظرات شخصی، پایگاه‌های اطلاعاتی شخصی و خارجی
موضوع مطالعه	عوامل موثر بر رضایت کارکنان یا رضایت شغلی کارکنان	غیر از موارد اشاره شده

در نتیجه جستجو و بررسی‌های به عمل آمده از منابع اشاره شده و با استفاده از واژه‌های کلیدی موردنظر و با در نظر گرفتن معیارهای پذیرش، درمجموع تعداد ۴۸۰ منبع (۱۲۳ منبع انگلیسی و ۳۵۷ منبع فارسی) یافت شده که در جدول شماره ۳ به تفکیک آورده شده است.

جدول ۳. تعداد منابع یافت شده (Source:By author)

ردیف	منابع	تعداد منابع
۱	منابع انگلیسی	۱۲۳
۲	منابع فارسی	۳۵۷
۳	مجموع منابع یافت شده	۴۸۰

۲.۴. جستجو و انتخاب مقالات مناسب

گام سوم: جستجو و انتخاب مقالات مناسب است. در این گام، محقق ابتدا تناسب مقالات یافت‌شده با سؤال پژوهش را بررسی می‌کند. بدین منظور، معیارهایی برای پذیرش و عدم پذیرش مقالات تعیین شده و مجموعه مطالعات منتخب، چندین بار بازبینی می‌شوند. فرایند بازبینی به‌این ترتیب انجام می‌گیرد:

(۱) بررسی عنوان مقالات و حذف موارد نامتناسب با سؤال و هدف پژوهش؛

(۲) بررسی چکیده مقالات باقی‌مانده و حذف موارد نامربوط؛

(۳) مطالعه کامل متن مقالات و حذف موارد فاقد تناسب؛

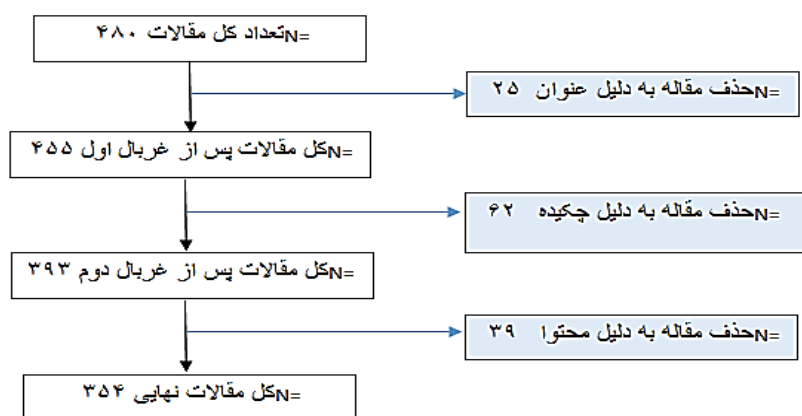
(۴) بررسی مجدد مقالات باقی‌مانده و کنارگذاشتن موارد فاقد نام نویسنده یا جزئیات کامل.

پس از طی این مراحل، مقالات نهایی وارد گام بعدی فراترکیب می‌شوند. معیارهای پذیرش و عدم پذیرش مقالات مطابق با جدول شماره ۴ تعیین شده است.

جدول ۴. معیارهای پذیرش و یا عدم پذیرش مقاله ها در گام سوم (Source:By author)

معیارها	معیار پذیرش	معیار عدم پذیرش
عنوان مقالات	عناوین مرتبط با موضوع مطالعه (رضایت کارکنان یا رضایت شغلی کارکنان)	عناوین غیرمرتبط با موضوع مطالعه
کیفیت محتوای چکیده	چکیده‌های مرتبط با موضوع مطالعه	چکیده‌های غیرمرتبط با موضوع مطالعه
کیفیت محتوای متن	محتوای مرتبط با موضوع مطالعه	محتوای غیرمرتبط با موضوع مطالعه
کیفیت روش شناختی مطالعه	بررسی بر اساس ابزار حیاتی گلین نمرات بالاتر از ۷۵٪	بررسی بر اساس ابزار حیاتی گلین نمرات پایین‌تر از ۷۵٪

در شکل شماره ۱ چگونگی انتخاب مقالات مناسب و نتایج حاصل از آن نشان داده شده است. پس از جست و جوی گسترده، حدود ۴۸۰ عنوان پژوهش در زمینه موضوع مورد مطالعه اولیه قرار گرفتند. از نظر عنوان و چکیده ۵۲ و از نظر محتوا ۴۱ مقاله غربال شدند و در نهایت ۲۵۷ پژوهش برای انجام فراترکیب به دست آمدند.



شکل ۱. نتایج جستجو و چگونگی انتخاب مقالات مناسب (Source:By author)

پس از بررسی تناسب مقالات، گام بعدی ارزیابی کیفیت روش‌شناختی آنها است. هدف از این مرحله، حذف مقالاتی است که محقق به یافته‌های آنها اعتماد کافی نداشته باشد. اقدامات مبتنی بر شواهد در رشته‌های گوناگون از جمله علوم اجتماعی، کسب‌وکار، مدیریت، آموزش و به‌طور گسترده در تحقیقات پزشکی و سلامت کاربرد دارد. برای تعیین دقت، مرتبط بودن و اعتبار هر مدرک، محقق باید مطالعه را به‌طور خاص ارزیابی کند. ارزیابی انتقادی، عدم اطمینان را کاهش داده و به تمرکز بر مسائل مهم کمک می‌کند (Glynn, 2006).

ارزیابی انتقادی، عنصری کلیدی در مرور نظام‌مند است که به شناسایی بهترین مقالات در یک موضوع خاص می‌پردازد (Caru & Sheppard, 2011). در این پژوهش، از ابزار گلین^۱ (۲۰۰۶) برای ارزیابی کیفیت روش‌شناختی مطالعات استفاده شده است. این ابزار برای ارزیابی هر دو نوع مطالعه کیفی و کمی کاربرد گسترده‌ای دارد (Catalano, 2013).

^۱ Glynn

بر اساس ابزار ارزیابی انتقادی گلین (۲۰۰۶)، هر مقاله بر اساس چهار معیار «جامعه آماری، جمع‌آوری داده‌ها، طرح تحقیق و نتایج» مورد ارزیابی قرار گرفت. از ۹۷ مقاله ارزیابی‌شده، ۳ مقاله امتیازی زیر ۷۵ درصد (متوسط و ضعیف) کسب کردند که از فرایند تحقیق حذف شدند.

۳.۴. استخراج نتایج

در این مرحله، مقالات منتخب نهایی به منظور دستیابی به یافته‌های درون‌مطالعاتی، چندین بار بازخوانی شدند. اطلاعات مقالات نهایی در سه ستون دسته‌بندی گردید: ستون اول شامل مرجع مقاله (نام نویسنده و سال انتشار)، ستون دوم شامل ابعاد و مؤلفه‌های رضایت کارکنان اشاره‌شده در هر مقاله، و ستون سوم شامل اطلاعات روش‌شناختی مطالعه موردنظر.

۴.۴. تجزیه و تحلیل و تلفیق یافته‌های کیفی

در این گام، موضوعات یا تم‌های پدیدار شده در میان مطالعات موجود، جستجو گردید. ساندلوسکی و باروسو^۱ (۲۰۰۷) از این فرایند به‌عنوان «بررسی موضوعی» یاد کرده‌اند. در پژوهش حاضر، ابتدا تمام مؤلفه‌های استخراج شده از مطالعات به‌عنوان کد در نظر گرفته شدند (جدول ۱). سپس با توجه به مفهوم هر کد، کدهای هم‌معنا در یک مفهوم مشابه دسته‌بندی شده و تم‌های تحقیق شکل گرفتند. در نهایت، تم‌های مرتبط در یک طبقه کلی‌تر به نام ابعاد دسته‌بندی شدند. جدول شماره ۵ کدها، مفاهیم و مقوله‌ها را نشان می‌دهد.

جدول ۵. کدها، مفاهیم و مقوله‌ها (Source: By author)

سازه	مؤلفه‌های اصلی	مفاهیم و کدهای شناسایی شده	فراوانی مؤلفه	منبع
ماهیت کار		تنوع در کار	۸	{R11}, {R8}, {R10}, {R4}, {R21}, {R25}, {R27}, {R31}
		تناسب حجم کار	۱۱	{R6}, {R9}, {R12}, {R17}, {R21}, {R23}, {R24}, {R27}, {R30}, {R31}, {R38}
		لذت بخش بودن کار	۶	{R1}, {R2}, {R7}, {R9}, {R15}, {R18}
		میزان تحصیلات	۹	{R8}, {R11}, {R13}, {R14}, {R17}, {R19}, {R20}, {R31}, {R32}
عوامل فردی		روحیات کارمند	۷	{R17}, {R21}, {R27}, {R30}, {R23}, {R24}, {R27}
		سن کارمند	۶	{R4}, {R5}, {R17}, {R19}, {R35}, {R38}
		دانش و تجربه کارمند	۷	{R14}, {R19}, {R27}, {R31}, {R35}, {R37}, {R33}
عوامل درونی		توانایی تصمیم‌گیری صحیح در امور محوله	۱۲	{R2}, {R9}, {R12}, {R17}, {R21}, {R23}, {R24}, {R27}, {R30}, {R31}, {R38}, {R44}
		توانایی انجام کار	۹	{R1}, {R2}, {R7}, {R9}, {R15}, {R18}, {R22}, {R25}, {R29}

¹ Sandelowski & Barroso

سازه	مولفه های اصلی	مفاهیم و کدهای شناسایی شده	فراوانی مولفه	منبع
عوامل بیرونی	قدردانی و احترام	دوره های آموزشی	۱۳	{R5}, {R8}, {R10}, {R4}, {R21}, {R25}, {R27}, {R31}, {R33}, {R36}, {R39}, {R41}, {R45}
		نیاز به احترام	۱۱	{R6}, {R9}, {R12}, {R17}, {R21}, {R23}, {R24}, {R27}, {R30}, {R31}, {R38}
		قدر شناسی	۱۰	{R6}, {R7}, {R17}, {R19}, {R35}, {R38}, {R42}, {R44}, {R45}, {R48}
		حفظ منزلت شخص	۸	{R31}, {R38}, {R40}, {R44}, {R47}, {R51}, {R57}, {R61}
	استقلال و آزادی عمل در کار	داشتن اختیارات کافی برای انجام کار	۷	{R6}, {R9}, {R12}, {R35}, {R38}, {R42}, {R44}
		احساس مسئولیت در کار	۴	{R25}, {R31}, {R37}, {R39}
	روحی-روانی	ایجاد انگیزه	۱۲	{R11}, {R8}, {R10}, {R4}, {R12}, {R17}, {R21}, {R22}, {R23}, {R24}, {R27}, {R30}
		استرس شغلی	۱۱	{R16}, {R19}, {R22}, {R27}, {R21}, {R23}, {R24}, {R27}, {R30}, {R31}, {R38}
		فشارهای جسمی	۷	{R31}, {R32}, {R37}, {R39}, {R40}, {R44}, {R41}
		جذب نیروی انسانی متخصص در سازمان	۴	{R10}, {R4}, {R25}, {R31}
عوامل بیرونی	مدیریت و برنامه ریزی	اجرای هدفمند برنامه ها	۶	{R17}, {R21}, {R27}, {R30}, {R31}, {R38}
		اصلاح سیاست ها، قوانین و دستورالعمل های سازمانی	۱۲	{R1}, {R2}, {R7}, {R9}, {R15}, {R18}, {R17}, {R21}, {R23}, {R24}, {R27}, {R30}
		تخصیص منابع کافی	۹	{R11}, {R8}, {R10}, {R4}, {R21}, {R25}, {R27}, {R31}, {R40}
		نظارت کارآمد	۱۱	{R6}, {R9}, {R12}, {R17}, {R21}, {R23}, {R24}, {R27}, {R30}, {R31}, {R38}
	نظارت و سرپرستی	گزارش نتایج واقعی	۷	{R1}, {R2}, {R7}, {R9}, {R15}, {R18}, {R30}
		اجرا شدن عدالت	۱۴	{R11}, {R8}, {R10}, {R4}, {R21}, {R25}, {R27}, {R31}, {R32}, {R33}, {R36}, {R38}, {R39}, {R41}
		صلاحیت کافی سرپرستان	۱۱	{R6}, {R9}, {R12}, {R17}, {R21}, {R23}, {R24}, {R27}, {R30}, {R31}, {R38}
		روش های مناسب حمایتی از پرسنل	۸	{R1}, {R2}, {R7}, {R9}, {R15}, {R18}, {R27}, {R30}
	حقوق و مزایا	پرداخت مبتنی بر عملکرد	۱۵	{R11}, {R8}, {R10}, {R4}, {R21}, {R25}, {R27}, {R31}, {R23}, {R24}, {R27}, {R30}, {R33}, {R34}, {R37}
		دستمزد مناسب و عادلانه	۱۱	{R10}, {R4}, {R21}, {R25}, {R27}, {R31}, {R33}, {R36}

سازه	مولفه های اصلی	مفاهیم و کدهای شناسایی شده	فراوانی مولفه	منبع
ارتباطات درون و بین بخشی	همکاری بین بخشی و درون بخشی برای پیشبرد کار		۱۰	{R39} {R41} {R45}
				{R2},{R7},{R9}
				{R15} {R18}
				{R33},{R36}
	همکاری سطوح بالاتر		۸	{R39} {R41} {R45}
				{R11},{R8},{R10},{R4},{R21}, {R25} {R27},{R31}
				{ R17},{R21}, {R23} {R24},{R27}
				{R31} {R38}
	رقابت بین همکاران		۷	{R1},{R2},{R7},{R9}
				{R15} {R18}
{R24},{R27},{R30}				
{R11},{R8},{R10},{R4},{R21}, {R25} {R27},{R31}				
تقسیم وظایف درون بخشی		۹	{R44},{R47},{R50}	
			{ R17},{R21}, {R23} {R24},{R27},{R30}	
			{R31} {R38}	
			{R1},{R2},{R7},{R9}	
زیرساخت ها	فضای فیزیکی مناسب		۸	{R15} {R18}
				{R44},{R47}
				{R11},{R8},{R10},{R4},{R21}, {R25} {R27},{R31}
				{R44},{R47},{R50}
دسترسی به تجهیزات مورد نیاز		۸	{R17},{R21}, {R23} {R24},{R27},{R30}	
			{R31} {R38}	
			{R1},{R2},{R7},{R9}	
			{R15} {R18}	
ثبات شغلی و سازمانی	امنیت شغلی		۱۴	{R44},{R47}
				{R11},{R8},{R10},{R4},{R21}, {R25} {R27},{R31}
				{ R37},{R41}, {R43} {R44},{R47},{R50}
				{ R9},{R12},{R17},{R21}, {R23} {R24},{R27},{R30}
نحوه مدیریت کارکنان و آینده شغلی فرد		۱۰	{R31} {R38}	
			{R1},{R2},{R7},{R9}	
			{R15} {R18}	
			{R10},{R4},{R21}, {R25} {R27},{R31}	
ذینفعان	نارضایتی ذینفعان از خدمات ارائه شده		۶	{R6},{R30}
				{R31} {R38}
				{R10},{R4},{R21}, {R25} {R27},{R31}
				{R6},{R30}
درخواست های نابجا از پرسنل		۴	{R31} {R38}	

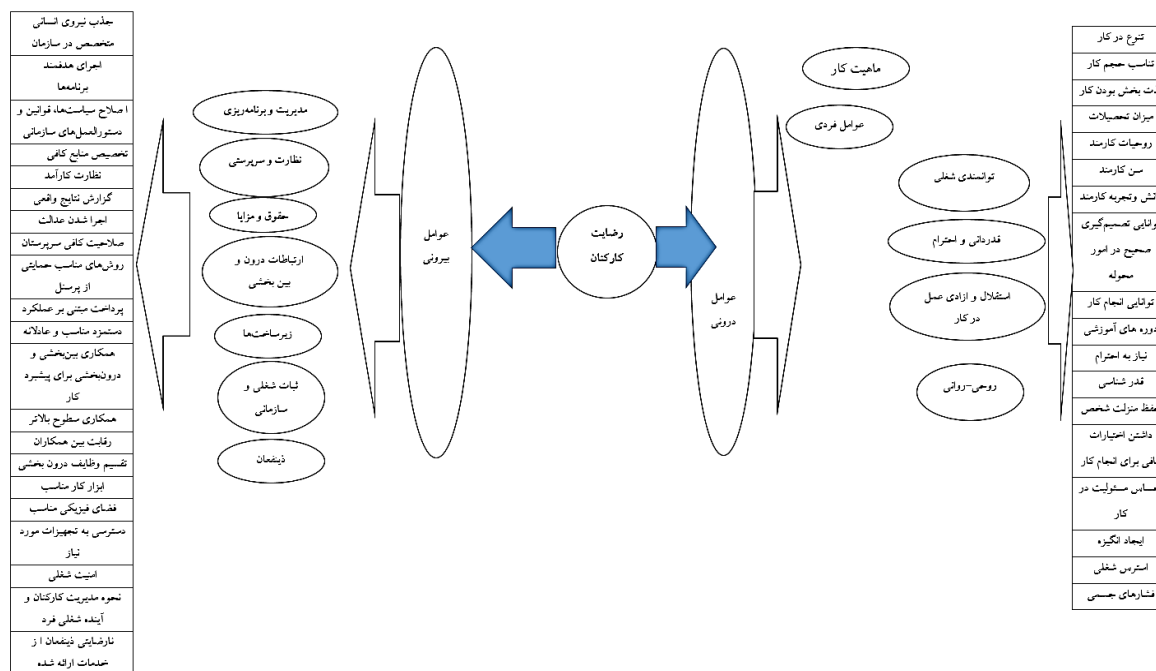
۴.۵. گام ششم: حفظ کنترل کیفیت

در این گام، محقق برای ارزیابی کیفیت مطالعات از ابزار ارزیابی تحقیق کیفی گلین^۱ (۲۰۰۶) استفاده کرده است که شامل سؤال هایی برای معقول سازی بررسی ها است. همچنین، برای کنترل مفاهیم استخراجی، نظرات محقق با یک خبره دیگر مقایسه شد. بدین منظور، تعدادی از مقالات انتخابی در اختیار یکی از خبرگان قرار گرفت و نتایج از طریق شاخص پایایی ارزیاب ها سنجیده شد. مقدار ضریب توافق محاسبه شده ۸۴ درصد بود.

^۱ Glynn

۴.۶. ارایه یافته ها

در این مرحله از روش فراترکیب، مطابق شکل شماره ۲، یافته‌های حاصل از مراحل قبل ارایه می‌شوند. در این شکل خلاصه ای از گروه‌بندی ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌هایی که از ادبیات مربوط به مدل رضایت شغلی استخراج شده، نشان داده می‌شود.



شکل ۲. مدل استخراج شده از عوامل مؤثر بر به مدل رضایت شغلی کارکنان به روش فراترکیب (Source:By author)

۵. بحث و نتیجه گیری

رضایت شغلی به‌عنوان یکی از عوامل مؤثر بر بهره‌وری، باید در سازمان‌ها مورد توجه ویژه قرار گیرد. عوامل متعددی می‌توانند رضایت شغلی را تحت تأثیر قرار دهند و شناسایی این عوامل، رهبران و مدیران سازمان‌ها را در جهت ایجاد رضایت شغلی در کارکنان یاری می‌نماید. این پژوهش با هدف تحلیل عوامل مؤثر بر رضایت کارکنان با استفاده از روش فراترکیب هفت مرحله‌ای ساندلوسکی و باروسو (۲۰۰۶) انجام شد و در نهایت به مقوله‌های اصلی زیر دست یافت:

توانمندی شغلی: در این زیرطبقه، تصمیم‌گیری صحیح در امور محوله و توانایی انجام کار قرار می‌گیرد. افزایش مسئولیت‌های کاری و اضافه شدن حیطه‌های جدید به وظایف شغلی، آموزش‌ها، توانایی‌ها و تجربیات جدیدی را می‌طلبد. توانمندی شغلی یکی از عوامل مهم رضایت شغلی است که در قدرت تصمیم‌گیری صحیح در امور شغلی مؤثر بوده و تابع اطلاعات و توانایی افراد است.

قدردانی و احترام: طیف گسترده‌ای از رفتارها سبب ایجاد احساسات مختلف نسبت به شغل در کارکنان شده و رضایت شغلی آنان را تحت تأثیر قرار می‌دهد؛ از جمله نیاز به احترام، توبیخ، قدرشناسی و حفظ منزلت شخص.

استقلال و آزادی عمل در کار: نداشتن اختیارات کافی برای انجام کار و احساس مسئولیت در این زیرطبقه قرار گرفته است. در واقع، این افراد با وجود احساس مسئولیت شغلی و داشتن توانایی‌های لازم در امور مربوطه، به دلیل نداشتن قدرت سازمانی کافی از انجام وظایف باز می‌مانند. آزادی عمل دادن به سرپرستان برای تقسیم وظایف بین نیروها بر اساس شرایط کاری هر بخش، از جمله پیشنهادات در این حیطه بوده است.

بار جسمانی و هیجانی: فشارهای جسمی و روانی، تأثیرپذیری زندگی شخصی و بی‌انگیزی در این زیرطبقه قرار دارند. عواملی همچون درگیری در ساعات غیررسمی، خستگی مفرط، زمان نداشتن برای رسیدگی به خانواده، دردهای جسمی و غیره از جمله مفاهیم و کدهای شناسایی شده این مؤلفه اصلی هستند. در این راستا، کاهش متناسب کاری و اصلاح دستورالعمل‌های اجرایی به عنوان راه حل مناسب برای کاهش فشار کاری پیشنهاد شده است.

مدیریت و برنامه‌ریزی: در بررسی عوامل مؤثر بر رضایتمندی شغلی، علاوه بر فاکتورهای درونی، باید تأثیر عوامل بیرونی از جمله نحوه مدیریت و برنامه‌ریزی کاری مد نظر قرار گیرد. جذب نیروی انسانی، دیدگاه کمی مدیریت به خدمات، برنامه‌ریزی برای اجرای هدفمند، ضرورت اصلاح دستورالعمل‌های سازمانی و سیاست‌ها، مؤثر بودن اصلاحات، تدوین و اصلاح سیاست‌ها و قوانین، و نبود منابع پایدار برای ادامه طرح تحول، از جمله مفاهیم و کدهای شناسایی شده در زیرطبقه مدیریت و برنامه‌ریزی هستند.

نظارت و سرپرستی: هرچند تصمیم‌گیری و سیاست‌گذاری مدیران در سطح کلان نقش عمده‌ای در پیشبرد کار و رضایتمندی پرسنل دارد، اما این افراد به‌طور غیرمستقیم با کارکنان ارتباط داشته‌اند. بر اساس این مطالعه، سرپرستان به عنوان مدیران واحدهای میانی و همچنین واسطه‌ای بین سطوح بالاتر و کارمندان، با نظارت ناکارآمد، گزارش نتایج غیرواقعی، ارزشیابی و نظرسنجی نامناسب از مراجعین و پرسنل، اجرا نشدن عدالت و روش‌های نامناسب حمایتی از پرسنل، بر رضایت آنان از شغل خود تأثیرگذار بوده‌اند که می‌تواند ناشی از صلاحیت ناکافی سرپرستان باشد.

حقوق و مزایا: این مؤلفه اصلی بر اساس تحلیل، به سه محور فرعی پرداخت مبتنی بر عملکرد، پرداخت دستمزد مناسب و عادلانه و انگیزه مالی تقسیم می‌شود. ناکارآمد بودن شرکت‌های پیمانکار در پرداخت حقوق و مزایای نیروهای شرکتی، نامناسب بودن خدمات مبتنی بر عملکرد، حذف شرکت‌های واسطه و پرداخت مستقیم حقوق کارکنان، اجرا نکردن نظام پرداخت عملکردی به دلیل نامناسب بودن آن، فراهم نبودن زیرساخت‌ها و اصلاح قوانین مربوط به کسورات، از پیشنهادات مطرح شده در این حوزه است.

ارتباطات درون‌بخشی و بین‌بخشی: همکاری و تعامل مناسب بین افراد در سازمان و خارج از سازمان و تقسیم وظایف، با تأثیرگذاری بر عوامل درونی مانند آسان‌تر شدن کار و کاهش چالش‌ها، نقش بسزایی در رضایت شغلی ایفا می‌نماید. این فاکتور اصلی به محورهای فرعی ضرورت همکاری بین‌بخشی و درون‌بخشی برای پیشبرد کار، ضرورت همکاری با سطوح بالاتر، رقابت بین همکاران و تقسیم وظایف درون‌سازمانی تجزیه گردید.

زیرساخت‌ها: ابزار کار، فضای فیزیکی و تجهیزات سه محور فرعی هستند که در این دسته قرار گرفته‌اند. زیرساخت‌ها بیشتر نتیجه مدیریت و برنامه‌ریزی هستند و با تأثیری که بر عوامل درونی می‌گذارند، در بحث رضایت شغلی نقش مهمی ایفا می‌کنند. گاهی نبود ابزار کار و امکانات باعث می‌شود کارکنان نتوانند به‌بهترین نحو عمل کنند و این امر سبب نارضایتی وی از عملکرد خود خواهد شد.

ثبات شغلی و سازمانی: نبود امنیت شغلی باعث عدم رضایت کارکنان و در نتیجه ناپایداری نیروها می‌شود. هزینه بالای آموزش نیرو و روند زمان‌بر جذب، اهمیت این موضوع را دوچندان می‌کند. در نتیجه، مدیران باید با اصلاح سیاست‌ها، آینده و جایگاه شغلی پرسنل را روشن و شفاف نمایند. واضح نبودن آینده شغلی پرسنل شرکتی و ترس از دست دادن کار، باعث فشار روانی و بی‌انگیزگی آنها می‌شود. همچنین تهدیدهای متعدد برای لغو قرارداد در پی مرخصی رفتن پرسنل شرکتی یا نرسیدن به حد نصاب در شاخص‌ها، به نامعلوم بودن وضعیت کاری آنها دامن می‌زند. علاوه بر این، کمبود اعتبارات طرح تحول و فشار اقتصادی، گاهی سازمان را مجبور به تعدیل نیرو خواهد کرد.

ذینفعان: ذینفعان شامل کدهای نارضایتی از خدمات ارائه‌شده، بی‌اعتمادی ذینفعان، تناسب نداشتن خدمات با نیازهای خدمت‌گیرندگان و درخواست‌های بی‌مورد از پرسنل می‌شود.

یافته‌های این مطالعه می‌تواند برای سیاست‌گذاران و مدیران، مدلی مؤثر و مفید ارائه دهد تا از این طریق، با اصلاح برنامه‌ریزی‌ها و بهبود روش‌های مدیریتی، نقاط ضعف و چالش‌های موجود در سازمان را برطرف نموده و سطح رضایتمندی پرسنل و نهایتاً کیفیت خدمات ارائه‌شده توسط آنها را افزایش دهند. در نهایت، با مبنا قرار دادن یافته‌های پژوهش، پیشنهادهای کاربردی زیر با هدف افزایش رضایت کارکنان ارائه می‌شود:

- (۱) مسئولان و برنامه‌ریزان ذی‌ربط باید در برنامه‌ریزی و سیاست‌گذاری‌های خود برای رشد هرچه بهتر و سریع‌تر رضایت شغلی، به‌ترتیب اولویت، ابعاد و مؤلفه‌های شناسایی‌شده را سرلوحه کار خود قرار دهند.
- (۲) پیشنهاد می‌شود سرپرستان و مدیران رفتار حمایت‌گرانه داشته و ارتباط با کارکنان را مد نظر قرار دهند و روابط بین مسئولان مستقیم و کارمندان تحت نظر، بهبود یابد.
- (۳) پدیدآوردن جو سالم و تنش‌زدایی در روابط بین همکاران به منظور افزایش رضایت شغلی، از اهم اقداماتی است که مدیریت سازمان می‌تواند انجام دهد. لذا مدیران باید تلاش نمایند از برخوردهای تبعیض‌آمیز میان کارکنان خودداری کرده و رقابت سالم را در سازمان ترویج دهند تا افراد به جدیت در انجام امور و ارائه نوآوری و خلاقیت در شیوه انجام امور ترغیب شوند.
- (۴) بخش مهمی از مسئولیت مدیر منابع انسانی، ترویج روابط خوب بین کارکنان است. بالا بردن روحیه و انگیزش کارکنان، منافع ملموسی را از نظر رضایت شغلی و افزایش کارایی برای سازمان به ارمغان می‌آورد. از سوی دیگر، نارضایتی شغلی، روحیه ضعیف و انگیزش کم، موجب پیامدهای منفی گوناگون برای سازمان

- می‌شود. بنابراین ارزیابی رضایت شغلی کارکنان - علاوه بر کار پژوهشی - از طریق تحلیل شکایات کارکنان یا با استفاده از بررسی رفتار آنان با یکدیگر، می‌تواند در افزایش رضایت شغلی تأثیر داشته باشد.
- (۵) زمینه مشارکت کارکنان از طریق ارائه پیشنهادات یا شرکت دادن آنها در تصمیم‌گیری‌ها و برنامه‌ریزی‌های اجرایی، فراهم شود. مشارکت کارکنان به گونه‌ای باشد که آنان در فرایند تصمیماتی که بر سرنوشتشان اثر می‌گذارد و در کار اداری و سازمانی، از آزادی عمل بیشتری برخوردار شوند؛ زیرا این امر در نهایت باعث افزایش رضایت شغلی، افزایش بازدهی و بهره‌وری در سازمان می‌شود.
- (۶) توجه به رفع مشکلات اقتصادی از طریق پرداخت حقوق و کارانه مناسب، اعمال سیستم‌های تشویق و تنبیه و ایجاد امکانات و تسهیلات رفاهی برای کارکنان، موجبات انگیزش درونی ایشان را فراهم می‌نماید که این امر می‌تواند در نهایت موجب افزایش رضایت شغلی و بهبود عملکرد آنها شود.
- (۷) سرپرستان و مدیران میانی، غرض‌ورزی‌ها، کینه‌ها یا اختلافات احتمالی با برخی از کارکنان را در ارزشیابی‌های سالانه و غیره دخالت ندهند و همواره تلاش نمایند موضعی شفاف و منصفانه در این زمینه داشته باشند.
- (۸) مدیران از طریق ارائه مسئولیت‌های بیشتر و جذاب‌تر، زمینه تقویت شغلی، غنی‌سازی شغلی و به موجب آن، زمینه افزایش جذابیت شغل را برای کارکنان فراهم آورند.

بیانیه‌های پژوهش

مشارکت نویسندگان (بر اساس CRediT taxonomy)

تمامی مراحل انجام پژوهش، شامل: مفهوم‌سازی، طراحی روش‌شناسی، بررسی و انتخاب مقالات، تحلیل داده‌ها، مدیریت داده‌ها، نگارش پیش‌نویس اولیه، بازبینی و ویرایش متن، تهیه جداول و شکل‌ها، و مدیریت اجرایی پروژه، توسط نویسندگان انجام شده است.

بیانیه تأمین مالی

این پژوهش هیچ‌گونه گرنت یا حمایت مالی مشخصی از سوی هیچ‌یک از سازمان‌ها یا نهادهای تأمین‌کننده مالی در بخش‌های دولتی، تجاری یا غیرانتفاعی دریافت نکرده است. نویسندگان برای انجام پژوهش، نگارش مقاله یا انتشار آن، هیچ‌گونه حمایت مالی دریافت نکرده است.

تأیید اخلاقی

رضایت کتبی آگاهانه از افراد برای انتشار اطلاعات ناشناس آنها در این مقاله اخذ شده است.

نحوه استفاده نویسندگان از هوش مصنوعی

نویسنده اعلام می‌دارد که در تهیه این مقاله از هیچ ابزار هوش مصنوعی (AI) برای نگارش، تحلیل یا تولید داده استفاده نشده است. تمامی محتوای مقاله حاصل تلاش و قضاوت انسانی نویسنده است.

تعارض منافع

نویسنده اعلام می‌کند که هیچ‌گونه تضاد منافع مالی یا شخصی مرتبط با این پژوهش وجود ندارد.

بیانیه در دسترس بودن داده‌ها

داده‌هایی که یافته‌های این پژوهش را پشتیبانی می‌کنند، در صورت درخواست مبتنی بر ضرورت علمی، توسط نویسنده مسئول در دسترس هستند.

References

- Abbaspour, A. (2020). A meta-analysis of the relationship between quality of work life and job satisfaction in Iranian organizations. *Journal of Career and Organizational Counseling*, 12(3), 45–62. [In Persian]
- Ahmadi, M., Esfahani Nia, A., Nodehi, M., & Ahmadi, M. (2020). Develop a framework for examining the factors affecting employee satisfaction. *Journal of Management Research*, 13(1), 55–72. [In Persian]
- Ansari, M., Rahimi, H., & Karimi, S. (2012). The negative consequences of job dissatisfaction in public organizations. *Journal of Organizational Behavior Studies*, 5(2), 78–92. [In Persian]
- Askari, A., & Nakhilzadeh, M. (2010). Job satisfaction and productivity in industrial organizations. *Iranian Journal of Industrial Psychology*, 4(1), 33–47. [In Persian]
- Atkins, S., Lewin, S., Smith, H., Engel, M., Fretheim, A., & Volmink, J. (2008). Conducting a meta-ethnography of qualitative literature: Lessons learnt. *BMC Medical Research Methodology*, 8(1), 21.
- Azadbakht, M. (2021). Factors affecting job satisfaction among employees of Academic Center for Education, Culture and Research (ACECR) in Lorestan province. *Journal of Organizational Behavior Studies*, 9(4), 78–95. [In Persian]
- Azkia, M. (2019). Meta-analysis of job satisfaction studies in educational organizations. *Iranian Journal of Educational Sociology*, 7(2), 112–130. [In Persian]
- Bidakhvidi, A. (2017). The effect of job satisfaction on organizational performance. *Journal of Management Studies*, 12(4), 45–62. [In Persian]
- Biglar, A. (2016). A review of job satisfaction theories and measurement approaches. *Journal of Organizational Behavior Studies*, 8(3), 45–67. [In Persian]
- Brief, A. P., & Roberson, L. (1987). Job attitudes and job satisfaction: A cognitive perspective. *Journal of Applied Psychology*, 72(4), 611–619.
- Budhwar, P. S. (2012). Management of human resources in foreign firms. *Journal of Organizational Behavior*, 33(3), 345–360.

- Campbell, R., Pound, P., Pope, C., Britten, N., Pill, R., Morgan, M., & Donovan, J. (2003). Evaluating meta-ethnography: A synthesis of qualitative research on lay experiences of diabetes and diabetes care. *Social Science & Medicine*, 56(4), 671–684.
- Caru, A., & Sheppard, L. (2011). Critical appraisal in systematic reviews. *Journal of Evidence-Based Medicine*, 4(2), 89–96.
- Catalano, R. (2013). Critical appraisal tools for qualitative and quantitative studies. *Research Synthesis Methods*, 4(3), 221–231.
- Dagley, J. C. (2019). A meta-analytic study of job satisfaction among classroom teachers. *Teaching and Teacher Education*, 82, 45–56.
- Dehghan, M., Salehi Sedghiani, J., & Moradi Aydisheh, S. (2010). Job enrichment and its impact on employee satisfaction. *Journal of Human Resource Management*, 4(2), 89–104. [In Persian]
- Demito, R. (2001). *Measuring job satisfaction: Methods and challenges*. New York: Academic Press.
- Fleming, J. (2010). Qualitative synthesis: A guide to meta-synthesis. *Journal of Advanced Nursing*, 66(3), 512–522.
- Gezavakara, S., & Simsek, Z. (2015). Organizational culture and job satisfaction. *Journal of Business Research*, 68(7), 1492–1499.
- Glynn, L. (2006). A critical appraisal tool for systematic reviews. *BMC Medical Research Methodology*, 6(1), 42.
- Golparvar, M., & Vakili, M. (2010). The relationship between job characteristics and intrinsic motivation. *Iranian Journal of Organizational Psychology*, 2(1), 55–68. [In Persian]
- Griffin, M. L. (2020). Job satisfaction among correctional staff: The role of environmental and individual variables. *Criminal Justice and Behavior*, 47(3), 345–362.
- Griffin, R. W., & Moorhead, G. (2016). *Organizational behavior: Managing people and organizations* (11th ed.). Boston: Cengage Learning.
- Hoppock, R. (1935). *Job satisfaction*. New York: Harper & Brothers.
- Irannejad Parizi, M., & Goharparviz, M. (2006). *Human resource management in developing countries*. Tehran: Negah Danesh Publications. [In Persian]
- Khayatan, F., Ahadi, H., Kamkar, M., & Nafisi, G. (2014). The mediating role of perfectionism in the relationship between job stress and mental health. *Journal of Psychological Research*, 17(2), 45–58. [In Persian]
- Locke, E. A. (1969). What is job satisfaction? *Organizational Behavior and Human Performance*, 4(4), 309–336.
- Mani, S., & Manida, M. (2020). Motivational factors and job satisfaction of farm employees. *Journal of Agricultural Extension and Rural Development*, 12(4), 89–101.
- McShane, S. L., & Glinow, M. A. (2008). *Organizational behavior* (4th ed.). Boston: McGraw-Hill.
- Mehralizadeh, Y., Sepasi, H., & Yousefi, B. (2006). Employee participation in decision-making: A contingency approach. *Journal of Management Studies*, 3(2), 112–128. [In Persian]
- Naami, A., & Zargar, M. (2008). The effects of job stressors on organizational commitment and turnover intention. *Iranian Journal of Industrial and Organizational Psychology*, 3(1), 23–36. [In Persian]
- Nadi, M., & Hazeghi, F. (2011). Ethical climate and its impact on job satisfaction and turnover intention. *Journal of Organizational Ethics*, 6(4), 112–125. [In Persian]

- Rachmawati, R., Zakiyah, Z., & Lupita, R. (2022). The effect of self-efficacy and job crafting on gig workers' job satisfaction: An empirical study from Indonesia. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 38(1), 15–28.
- Rahbari, M., & Yazdani, H. (2021). Identifying factors affecting job embeddedness using a meta-synthesis approach. *Journal of Management Research*, 14(3), 67–89. [In Persian]
- Ring, N., Jepsen, R., & Ritchie, K. (2011). A systematic review and meta-synthesis of qualitative studies. *Journal of Clinical Nursing*, 20(5-6), 753–764.
- Sandelowski, M., & Barroso, J. (2006). *Handbook for synthesizing qualitative research*. New York: Springer.
- Sandelowski, M., & Barroso, J. (2007). *Handbook for synthesizing qualitative research*. New York: Springer.
- Shafiee, M. (2015). The relationship between job satisfaction and organizational commitment. *Iranian Journal of Management Sciences*, 11(2), 89–104. [In Persian]
- Shafizad, A. (2020). Investigating factors affecting job satisfaction of tax auditors. *Iranian Journal of Accounting and Auditing*, 12(2), 33–48. [In Persian]
- Shirsavar, H., & Mousavi, S. (2013). Job satisfaction and individual efficiency. *Journal of Work and Society*, 15(3), 77–89. [In Persian]
- Taylor, J., Smith, R., & Johnson, P. (2017). Optimism and job satisfaction: A longitudinal study. *Journal of Applied Psychology*, 102(5), 821–833.
- Vroom, V. H. (1982). *Work and motivation*. New York: Wiley.
- Walsh, D., & Downe, S. (2005). Meta-synthesis method for qualitative research: A literature review. *Journal of Advanced Nursing*, 50(2), 204–211.
- Williams, L. J. (1988). Affective and cognitive components of job satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 73(3), 478–486.
- Williams, R. (2004). Job satisfaction and employee well-being. *Journal of Occupational Health Psychology*, 9(1), 33–45.