

## بررسی تأثیر فرسودگی و استرس شغلی بر رضایت شغلی کارکنان با نقش متغیر میانجی نظام جبران خدمات (مورد مطالعه: کارکنان دانشگاه زنجان)

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۸/۱۰/۱۲

تاریخ دریافت: ۱۳۹۸/۰۸/۰۴

رضا پیرایش<sup>۱</sup>، فاطمه حاتمی<sup>۲</sup>

از صفحه ۲۳ تا ۴۹

### چکیده

هدف از این مطالعه بررسی تأثیر فرسودگی و تنش شغلی بر رضایت شغلی کارکنان با نقش متغیر میانجی نظام جبران خدمات در بین کارکنان دانشگاه زنجان است. این پژوهش از لحاظ هدف، کاربردی و از نظر روش، توصیفی پیمایشی از نوع همبستگی است. جامعه آماری شامل مدیران و کارکنان دانشگاه زنجان به تعداد ۳۹۹ نفر است. نمونه آماری تعداد ۱۹۵ نفر با استفاده از فرمول کوکران و به روش تصادفی ساده انتخاب شده است. برای جمع آوری داده‌ها از پرسشنامه فرسودگی شغلی (ماسلاخ، ۱۹۸۵)، پرسشنامه تنش شغلی (ترینچ و اسپیلبرگر، ۱۹۹۱)، پرسشنامه رضایت شغلی (مینه سوتا، ۲۰۰۹)، پرسشنامه نظام جبران خدمات (سیفرت و تگ، ۱۹۹۸) با اعمال تغییراتی استفاده شده است. روایی پرسشنامه با استفاده از روایی محتوا و تحلیل عاملی ( $KMO=0/825$ ) و پایایی آن با گزارش ضریب آلفای کرونباخ برای فرسودگی شغلی  $0/813$ ، تنش شغلی  $0/755$ ، رضایت شغلی  $0/763$  و نظام جبران خدمات  $0/811$  تایید شد. در تحلیل داده‌ها از روش‌های آماری توصیفی و استنباطی استفاده شد که در تحلیل توصیفی و استنباطی از نرم‌افزار SPSS استفاده شده است. نتایج پژوهش با استفاده از ضریب همبستگی پیرسون و تحلیل رگرسیون نشان می‌دهد فرسودگی شغلی ( $R=-0/254$ ) و تنش شغلی ( $R=-0/384$ ) و نظام جبران خدمات ( $R=+0/490$  و  $\beta=+0/424$ ) بر رضایت شغلی تأثیرگذار است. از سوی دیگر فرسودگی شغلی و تنش شغلی از مسیر نظام جبران خدمات بر رضایت شغلی تأثیر دارند. همچنین تنش شغلی بر فرسودگی شغلی ( $R=+0/562$  و  $\beta=+0/562$ ) تأثیرگذار بود.

### کلمات کلیدی

فرسودگی شغلی، تنش شغلی، نظام جبران خدمات، رضایت شغلی، دانشگاه زنجان.

۱. استادیار گروه مدیریت و حسابداری دانشگاه زنجان (رایانامه نویسنده مسئول): r-pirayesh@znu.ac.ir

۲. دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی موسسه آموزش عالی صوفی رازی زنجان

## مقدمه

هر سازمانی برای نیل به اهداف خود احتیاج به منابع مختلفی دارد و بدون شک مهم‌ترین منبع در هر سازمانی نیروی انسانی شاغل در آن سازمان است. امروزه هیچ سازمان اثربخشی را نمی‌توان یافت که برنامه‌هایی مؤثر برای ارتقاء و بهبود سلامت و بهداشت کارکنان نداشته باشد. در بخش برنامه‌های ایمنی فیزیکی و سلامت جسمی، فعالیت‌ها بسیار مطلوب جلوه می‌کند، اما در بخش بهداشت و سلامت روان کارکنان هنوز دغدغه‌های زیادی وجود دارد و باید بیشتر فعالیت‌ها به این بخش معطوف شود (محمدیان، زارعی و نادری، ۱۳۹۶: ۱).

فرسودگی شغلی یکی از عوامل بنیادی در کاهش عملکرد در محیط کاری است و آثار مخربی بر سلامتی جسمی و روان‌شناختی افراد می‌گذارد (موسوی اصل و عطاری، ۱۳۹۶: ۱). فرسودگی شغلی عوارض بسیاری در خانواده، زندگی اجتماعی، فردی و سازمان برجای می‌گذارد که از مهم‌ترین آن‌ها می‌توان غیبت و ترک خدمت، تأخیرهای متوالی، شکایت‌های گوناگون روان‌شناختی، تضاد، تغییر شغلی و تعارض‌های بین فردی با همکاران را نام برد (کاظمی، زارع، سپهری و روستایی، ۱۳۹۶: ۷۷). از سوی دیگر رضایت شغلی نگرشی است که چگونگی احساس مردم را نسبت به مشاغل به‌طور کلی یا نسبت به حیطه‌های مختلف آن را نشان می‌دهد. رضایت شغلی پنج حیطه دارد که عبارت است از: خشنودی از کار، خشنودی از سرپرستی، خشنودی از همکاران، خشنودی از حقوق و مزایا و خشنودی از ترفیع‌ها، علاوه بر آن از جمع این حیطه‌ها خشنودی شغلی کلی حاصل می‌شود. رضایت شغلی یکی از عوامل بسیار مهم در موفقیت شغلی است. عاملی که باعث افزایش کارایی و نیز احساس رضایت فردی می‌شود. پژوهشگران بر این باورند که اگر شغل، لذت مطلوب را برای فرد تأمین کند، فرد از شغلش راضی است (میرزایی و فرهادی محلی، ۱۳۹۶: ۲).

تنش شغلی شامل تنش‌هایی است که در محیط کاری مربوط به خواسته‌های شغلی، مسائل مربوط به کارکنان، حمایت نشدن و اضافه‌کاری است. این عوامل تنش‌زا تحت تأثیر فرسودگی شغلی، رضایت شغلی و نتایج سلامت از مسیر الگوی فرایندهای فیزیولوژیکی، عاطفی، رفتاری و شناختی قرار دارند (خامیسا، پلتزر، ایلک و اولدنبورگ<sup>۱</sup>،

1. Khamisa, Peltzer, Ilic, Oldenburg



۲۰۱۷: ۲۵۳). تنش می‌تواند انسان را تحریک کند و در او انگیزه ایجاد کند یا می‌تواند به ایجاد آثار جانبی ناخوشایند و حتی خطرناک منجر شود. سطحی از تنش که باعث انگیزش و تلاش فرد در راستای نیل به اهداف سازمانی می‌شود از دیدگاه رفتار سازمانی برای سازمان مفید است و باعث افزایش عملکرد می‌شود درحالی‌که فشارهای حاد نیروی انسانی سازمان را ضایع می‌کند. نوع مشاغل کارکنان در دچار شدن آنان به تنش نقش مهمی ایفا می‌کند (زینعلی، پورتنقی و صیادی، ۱۳۹۴: ۲۶). از جمله عواملی که بر رضایت شغلی می‌تواند تأثیرگذار باشد جبران خدمات است. جبران خدمات یکی از معیارهای انگیزشی کارکنان برای فعالیت مؤثر در سازمان به حساب می‌آید؛ از این رو، این حوزه از فعالیت‌های مدیریت سرمایه انسانی برای مدیران و کارکنان، از اهمیت خاصی برخوردار است و از جمله راهبردهای تأثیرگذار در سازمان‌ها برای رسیدن به اهداف افزایش کارایی کارکنان خود است (توسلی، ۱۳۹۶، ۲).

امروزه اهمیت رضایت شغلی بر کسی پوشیده نیست. کارکنان راضی خدمات سازمان را به خوبی انجام می‌دهند و این موضوع می‌تواند به موفقیت سازمان منجر شود. در این خصوص مراکز آموزشی به ویژه دانشگاه زنجان در راستای موفقیت سازمانی باید توجه بیشتری به رضایت شغلی کنند که عدم توجه به این مقوله باعث خسارت‌های جبران‌ناپذیری از جمله کاهش کیفیت خدمت رسانی، ترک خدمت، افسردگی کارکنان و در نتیجه، نارضایتی مشتریان و ... برای دانشگاه زنجان در بر دارد. پس برای رسیدن به رضایت شغلی عوامل بسیاری نقش دارند که باید به آن‌ها پرداخت. در صورت توجه بیشتر به رضایت کارکنان می‌توان به بهبود جو سازمانی و مسائل انگیزشی و شاد بودن در محیط کار اشاره کرد که این موضوع به دانشجویان نیز انتقال می‌یابد. بنابراین، با توجه به اهمیت رضایت شغلی برای موفقیت هر سازمانی و شناسایی عوامل مؤثر در رضایت شغلی از جمله تنش شغلی، فرسودگی شغلی و نظام جبران خدمات، این پژوهش بر آن است تا تأثیر تنش و فرسودگی شغلی از راه میانجی گری نظام جبران خدمات در بین کارکنان دانشگاه زنجان را بررسی کند.

### پیشینه پژوهش

- حاجی ابراهیمی و نوربخش (۱۳۹۷) پیش‌بینی میزان رضایت شغلی را بر اساس هوش هیجانی و فرسودگی شغلی انجام دادند. پژوهش با هدف

پیش‌بینی میزان رضایت شغلی بر اساس هوش هیجانی و فرسودگی شغلی طراحی و انجام شد و بین هوش هیجانی و تمامی مؤلفه‌های آن (خودانگیزی، خودآگاهی، خودکنترلی، همدلی و مهارت‌های اجتماعی) با رضایت شغلی همبستگی مثبت و معنادار مشاهده شد. رابطه فرسودگی شغلی و تمامی ابعاد آن (خستگی هیجانی، مسخ شخصیت و احساس عدم کفایت شخصی) با رضایت شغلی منفی و معنادار بود.

- مصطفوی و عزیزی معین (۱۳۹۶) پژوهشی با عنوان رابطه بین تنش شغلی با رضایت شغلی در بین کارمندان دانشگاه پیام نور استان قم انجام دادند. نتایج نشان داد بین رضایت شغلی و تنش شغلی کارمندان رابطه منفی و معنادار وجود دارد ( $r = -0.22/5$ ) بدین معنی که هرچه کارمندان تنش شغلی بیشتری را تجربه کنند میزان رضایت شغلی آن‌ها کمتر است. از نظر تنش شغلی بین زن و مرد و رضایت شغلی آنان تفاوت وجود دارد؛ زنان رضایت شغلی بالاتری نسبت به مردان دارند.
- میرزایی و فرهادی محلی (۱۳۹۶) تأثیر راهبرد جبران خدمات بر رضایت شغلی منابع انسانی با توجه به نقش میانجی عدالت سازمانی ادراک شده در شرکت ملی پخش فرآورده‌های نفتی ایران (مورد مطالعه: منطقه‌ی گلستان) انجام دادند. در این پژوهش، چهار فرضیه مطرح شد که با استفاده از آزمون فرضیه‌های تحقیق، سه فرضیه‌ی اول تأیید و فرضیه‌ی چهارم رد شد.
- فیروزکوهی، عرب و نظری (۱۳۹۶) رابطه ساده و چندگانه تنش شغلی و رضایت شغلی با فرسودگی شغلی در کارمندان نیروی انتظامی شهر تهران انجام دادند. بین تنش شغلی با فرسودگی شغلی در کارمندان نیروی انتظامی رابطه معناداری وجود دارد ( $r = 0.41$  و  $p = 0.0001$ ). همچنین مشاهده می‌شود بین رضایت شغلی با فرسودگی شغلی در کارمندان نیروی انتظامی رابطه منفی معنی‌داری وجود دارد ( $r = 0.49$  و  $p = 0.0001$ ).
- الشاعر<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۱۸) پژوهشی با عنوان تنش شغلی و فرسودگی شغلی در میان کارکنان مراقبت‌های بهداشتی ویژه انجام دادند. اگرچه بیشتر



شرکت‌کنندگان تنوع حجم کار (۸۴/۱۵ درصد)، اضافه‌بار کمی (۷۶/۸ درصد)، مسئولیت زندگی مردم (۶۹/۵ درصد) و عدم وجود کنترل درک شده (۶۳،۴۱ درصد)، با این حال ۸۵/۴ درصد، از شغل خود راضی بودند. علاوه بر این، میزان بالای احساس خستگی عاطفی بیشتر شرکت‌کنندگان (۸۰٪) گزارش شده است، در حالی که کمتر از یک‌سوم گزارش شده است که سطح بالایی از خلع شخصی یا سطوح پایین فرسودگی شغلی دست‌وپنجه نرم می‌کنند.

- چنگ و اویانگ<sup>۱</sup> (۲۰۱۸) پژوهشی تحت عنوان فرسودگی شغلی و رضایتمندی کارکنان هتل: نقش تعدیل‌کننده حمایت سازمانی ادراک شده انجام دادند. شیوه‌ی شغلی با رضایت شغلی رابطه مثبت دارد، در حالی که فرسودگی شغلی ارتباط منفی میان شیوه‌ی شغلی و رضایت شغلی را در میان می‌گذارد. علاوه بر این، حمایت سازمانی درک شده از روابط میان شیوه‌ی شغلی، فرسودگی شغلی و رضایتمندی استفاده می‌کند.
- خامیسا و همکاران (۲۰۱۷) پژوهشی با عنوان اثر تنش‌های شخصی و کار بر فرسودگی شغلی، رضایت شغلی و سلامت عمومی پرستاران بیمارستان در آفریقای جنوبی انجام دادند. تنش شخصی پیش‌بینی‌کننده فرسودگی شغلی و سلامت عمومی نسبت به رضایت شغلی است که بیشتر از تنش کاری پیش‌بینی شده است.
- هالکاس و بوسیناکیس<sup>۲</sup> (۲۰۱۷) پژوهشی با عنوان اثر تنش و نارضایتی کارکنان در دوره بحران انجام دادند. تعدادی از متغیرهای کیفی را به‌عنوان ویژگی‌هایی که بحران (به‌ویژه تنش و نارضایتی، مهاجرت، تغییرات مجدد و تغییرات رفتاری) را نشان می‌دهند، مدل می‌شوند. سپس رگرسیون لجستیک برای ارائه تعدادی از توابع مشارکتی سودمند از تنش، نارضایتی و عناصر حمایتی استفاده می‌شود.
- اسپنسر<sup>۳</sup> و همکاران (۲۰۱۵) پژوهشی با عنوان تفاوت جنسیتی در نظام جبران خدمات، رضایت شغلی و سایر الگوهای عمل در اورولوژی انجام

---

1.Cheng, O-Yang  
2.Halkos and Bousinakis  
3.Spencer

دادند. این پژوهش در پی مشخص کردن نیروی کار زن در اورولوژی در مقایسه با مردان با توجه به درآمد، میزان بار کاری و رضایت شغلی بود. نتایج نشان داد بین رضایت شغلی و نظام جبران خدمات ارتباط وجود دارد. در تجزیه و تحلیل چند متغیره، جنسیت زن هنگام پایش ساعت کار، فراوانی تماس، سن، تنظیم و نوع، آموزش دختران و کارکنان پیشرو در ارائه خدمات مقدماتی، پیش‌بینی قابل توجهی از جبران پایین بود.

### مبانی نظری

از ویژگی‌های سازمان سالم آن است که سلامت جسمی و روانی کارکنان آن به اندازه تولید و بهره‌وری، کانون توجه و علاقه مدیریت سازمان قرار گیرد. بهداشت روانی در محیط کار، به معنی پیشگیری از بروز پریشانی‌های روانی و اختلالات رفتاری در کارکنان (به دلیلی عوامل بیماری‌زا در محیط کار) و سالم‌سازی محیط و فضای روانی کار است. (کاظمی و دیگران، ۱۳۹۶: ۷۶). یکی از عوامل مهمی که بر عملکرد افراد در سازمان مؤثر بوده است و آثار آن بر عملکرد سازمان مورد توافق صاحب‌نظران علوم رفتار سازمانی است، تنیدگی و تنش شغلی و در پی آن فرسودگی شغلی کارکنان است. گروهی از صاحب‌نظران این مساله را بیماری شایع قرن می‌نامند (پروین و حلیمی، ۱۳۹۴: ۱۰۲). اگرچه تنش و فرسودگی مرتبط با کار با نتایج نامطلوب سلامتی فیزیکی و روانی مرتبط است، شواهد اندکی در رابطه با فرسودگی شغلی و رضایت شغلی، به‌ویژه در زمینه‌های در حال توسعه وجود دارد. شواهد نشان می‌دهد خستگی عاطفی با رضایت شغلی بیشتر نسبت به سلامت عمومی مرتبط است (خامیسا و دیگران، ۲۰۱۷: ۲۵۳).

**رضایت شغلی:** رضایت شغلی مولفه چند بعدی و به نسبت پیچیده‌ای است. این بدان معناست که نمی‌توان احساس رضایت شغلی فرد را فقط به یک عامل نسبت داد، بلکه مجموعه‌ای از عوامل گوناگون باعث می‌شود فرد شاغل در زمان معینی، از شغلش احساس رضایت کند و از آن لذت ببرد. فرد با تاکیددی که بر عوامل مختلف از میزان درآمد، شرایط محیط کار، مشارکت در تصمیم‌گیری و ارزش اجتماعی در زمان‌های مختلف دارد، به روش‌های گوناگون از شغلش احساس رضایت می‌کند. همچنین می‌توان عوامل موثر بر رضایت را به عوامل فردی، اجتماعی، سازمانی و محیطی طبقه‌بندی کرد (رجبی فرجاد و شهمی خرمی، ۱۳۹۸: ۳۰). رضایت شغلی به گفته بسیاری از



کارشناسان، یکی از چالش‌برانگیزترین مفاهیم سازمانی و پایه بسیاری از سیاست‌ها و خط‌مشی‌های مدیریت برای افزایش بهره‌وری و کارایی سازمان است و از موضوع‌هایی است که از دهه ۱۹۲۰ به بعد بارها در سازمان‌های مختلف مطالعه شده است. مطالعه رضایت شغلی از دو بعد حایز اهمیت است: نخست از جنبه انسانی که شایسته است با کارکنان، منصفانه و با احترام رفتار شود و دوم، از جنبه رفتاری که توجه به رضایت شغلی می‌تواند رفتار کارکنان را به گونه‌ای هدایت کند که بر کارکرد و وظایف سازمانی آن‌ها تأثیر بگذارد و به بروز رفتارهای مثبت و منفی از طرف آن‌ها منجر شود (طاهری، شاه محمدی و یوسفی، ۱۳۹۶: ۲). شغل فرد ایجاب می‌کند با همکاران، سرپرستان و روسا رابطه متقابل برقرار کند، مقررات و سیاست‌های سازمان را رعایت و اجرا کند، عملکردش طبق استانداردهای تعیین شده باشد و در شرایط کاری، که معمولاً چندان هم مطلوب نیست، کار کند. این بدان معنی است که ارزیابی فرد درباره‌ی کارش و ابراز رضایت یا ناراضی از آن کار، نتیجه‌ی کلی از مجموعه‌ای از ارکان متفاوتی است (که در مجموع) شغل وی را تشکیل می‌دهند (رابینز<sup>۱</sup>، ۱۳۹۶: ۲۹۴). ممکن است رضایت شخص در گروه کاری، هم‌زمان تحت تأثیر همکارانش، مدیران و سرپرستان نیز قرار گیرد. سرپرست را می‌توان عنصری سازمانی دانست، اما باید توجه کرد آنچه بیشترین اثر را بر نوع نگرش کارکنان دارد، ویژگی‌های شخصی اوست. نیازها و اشتیاق فرد بر نوع نگرش او اثر می‌گذارد. شخصی خواهان رسیدن به یک مقام سازمانی خاص است. این امر ممکن است نشان‌دهنده‌ی سطح رضایت شغلی او باشد. مزایای واسطه‌ای شغل یا امکانات ناشی از آن برای دستیابی به هدف‌های فرد از اهمیت بسزایی برخوردار است (گریفین و مورهد<sup>۲</sup>، ۱۳۹۳: ۱۰۱).

**تنش شغلی:** فشارهای عصبی به‌عنوان مهم‌ترین عامل به وجود آورنده‌ی امراض روحی، جسمی و رفتارهای انسان‌ها توجه پزشکان، روان‌شناسان و دانشمندان علوم رفتاری و مدیریت را به خود معطوف کرده است. اهمیت تنش نه‌فقط به علت خسارت‌های اقتصادی آن است، بلکه آثار منفی آن بر سلامت جسم و روان افراد است. امروزه، مشخص شده است تنش با بسیاری از بیماری‌های جسمی و روانی ارتباط دارد یا

1. Robbins

2. Griphin & Moorhead

در ایجاد، تحول و گسترش آن نقش دارد (وثوقی نیری، روح الهی و محمدحسین، ۱۳۹۵: ۴۷). تنش شغلی نوعی واکنش عاطفی، شناختی، رفتاری و روانی به جنبه‌های زیان‌آور کار و محیط کار است. در کل، می‌توان تنش شغلی را پاسخ به فشارهای ناشی از محیط کار دانست و وقتی رخ می‌دهد که انتظارات از فرد بیشتر از اختیارات و توانایی‌های او باشد. تنش شغلی پس از کمر درد دومین مشکل شایع مرتبط با کار محسوب می‌شود (قانع، ولیی و رضایی، ۱۳۹۲: ۲۸). اولین بار روسچ<sup>۱</sup> این اصطلاح را چنین تعریف کرد که تنش پاسخی غیراختصاصی موجود زنده به هر تقاضا یا تغییر در شرایطی فیزیکی است. واژه ی قدیمی تنش مخرب بر اثر حذف به کلمه متداول و روزمره تنش مبدل شده است. راهبرد ما باید در جهت به کمینه رساندن تنش منفی و به بیشینه رساندن تنش مثبت باشد (مظفری و مقدم، ۱۳۹۵: ۳). اما درعین حال، تنش ماهیتاً بد و مخرب نمی‌باشد. زیرا مقدار از تنش برای تلاش و تحرک و پیشرفت کاری نیاز است و بر عملکرد کارکنان و بازده کار تأثیر می‌گذارد. تنش بالا هم برای افرادی که با آن درگیر هستند و هم برای مؤسسه‌ها و واحدهای تولیدی که این افراد در آن کار می‌کنند و همچنین اقتصاد ملی پرهزینه است (زارع و دیگران، ۱۳۹۴: ۴۷). تعریفی که از تنش شغلی می‌کنیم چنین است کنش متقابل بین شرایط کار و ویژگی‌های فردی شاغل به گونه‌ای که خواسته‌های محیط کار و در نتیجه فشارهای مرتبط با آن بیش از آن است که فرد بتواند از عهده آنها برآید؛ این تعریف به بافت روابط خود با محیط نظر دارد (آرمسترانگ و گریفین، ۲۰۰۴).

**فرسودگی شغلی:** فرسودگی شغلی اصطلاحی است که برای توصیف تغییرهای منفی در نگرش، خلق و رفتار افرادی که در مواجهه با فشارهای مربوط به کار قرار می‌گیرند، استفاده می‌شود. معروف‌ترین تعریف فرسودگی شغلی به ماسلاخ و جکسون متعلق است که آن را سندرمی روان‌شناختی متشکل از سه بعد خستگی هیجانی<sup>۲</sup>، مسخ شخصیت<sup>۳</sup> و کاهش احساس عملکرد شخصی<sup>۴</sup> دانسته‌اند (پروین و حلیمی، ۱۳۹۴: ۱۰۲). فرسودگی شغلی با فشار، گم‌گشتگی نقش و ضعف عملکرد شغلی همراه است و

- 
1. Rosch
  2. Emotional exhaustion
  3. Deper Sonalization
  4. Private practice





علت آن در دو جنبه فردی و سازمانی مطرح می‌شود. بیشتر مطالعات طولی که به تازگی درباره ی فرسودگی شغلی انجام شده‌اند از تحلیل‌های بسیار پیچیده‌ای برای تشخیص اینکه چگونه تغییرهای عوامل فشارزای محیط کار می‌توانند تغییرهای در فرسودگی شغلی را پیش‌بینی کنند، استفاده کرده‌اند. فرسودگی شغلی، تجربه ای فردی و درعین‌حال خاص زمینه‌های کاری است. عوامل موقعیتی و ویژگی‌های فردی، با پدیده فرسودگی شغلی ارتباط تنگاتنگی دارند. اهداف فردی و سازمانی هر دو مدنظر بهبود سازمان است (زینعلی و دیگران، ۱۳۹۴: ۲۸). افرادی که اشتیاق بالا دارند، انگیزش شدیدی برای انجام کار دارند و در شرایط ویژه‌ای اولین قربانیان حالت واماندگی هستند. آنان به‌ویژه هنگامی که سازمان نوآوری ایشان را نادیده گرفته یا محدود کرده است و مدام به فکر منافع خود است، آسیب می‌بینند. در چنین موقعیتی فرد احتمالاً بیش از اندازه خود را درگیر شغل خود می‌کند. محتمل‌ترین آثار این حالت بروز خستگی، سرخوردگی و درماندگی ناشی از حجم الزام‌های خارج از تحمل فرد است. در این مرحله، فرد ممکن است کم‌کم از رفتن به سر کار احساس وحشت کند، ممکن است وقت زیادتری را صرف انجام کار کند، اما کمتر به انجام کار موفق شود و ممکن است ناتوانی فکری و جسمی از خود نشان دهد (گریفین و مورهد، ۱۳۹۳: ۲۶۵). در واقع، فرسودگی شغلی، آن نوع از فرسودگی روانی است که با فشارهای روانی یا تنش‌های مربوط به شغل و محیط کار همراه شده است. به عبارت دیگر، فرسودگی شغلی پاسخی تأخیری به عوامل تنش‌زای مزمن هیجانی و بین فردی در حیطه مشاغل است (بک و جیسون، ۲۰۰۲: ۷۸۵).

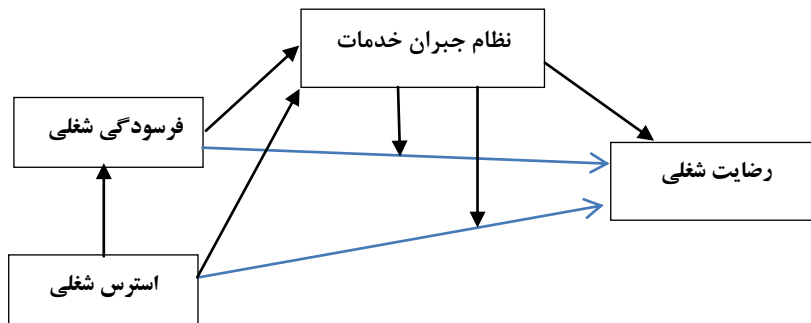
**نظام جبران خدمات:** جبران خدمات یا پاداش، مطابق گفته آرمسترانگ، عبارت است از اینکه چگونه افراد با توجه به میزان ارزششان برای سازمان تشویق می‌شوند. چنین تشویقی، با پاداش‌های مالی و غیرمالی همراه است و به‌عبارت‌دیگر، نظام جبران خدمات، فقط حقوق و مزایا نیست و ممکن است همه‌ی جنبه‌های کیفیت زندگی را شامل شود (میرزایی و فرهادی محلی، ۱۳۹۶: ۳). دی ستز و رابینز عقیده دارند هدف مدیریت جبران خدمات طراحی ساختار پرداخت اثربخش هزینه است، به‌نحوی که بتواند کارکنان با کفایت را جذب کند، برانگیزد و حفظ کند و از سوی کارکنان منصفانه درک شود. اصولاً اهداف سازمان از طراحی نظام جبران خدمات باید جذب و حفظ کارکنان

شایسته و همچنین افزایش انگیزه ی آنان باشد (آزما و دیگران، ۱۳۹۳: ۳). این جبران خدمت ممکن است به صورت پاداش های مالی باشد؛ هر پاداش که بیشتر و کمتر از پرداخت پایه در نظر گرفته می شود. این پاداش ها جداگانه هستند و به حقوق پایه افزوده نمی شود. نمونه هایی از این نوع عبارت است از انگیزه های مالی، بن ها و تصدیق ها، جبران خدمت دستمزد مستقیم و غیر مستقیم. جبران خدمت مستقیم شامل دستمزدها، بن ها، حقوق ها، یا مأموریت هایی است که بر اساس عملکرد آن ها و ساعات اضافه کاری است. در حالی که جبران خدمت غیر مستقیم به صورت مزایای درمانی و پزشکی، مجوز تهیه مسکن، امکان تهیه وعده های غذایی، امکانات تسهیلاتی، بن های تشویقی، مجوزهای جابه جایی، مخارج بستری در بیمارستان، مزایای وام وسیله نقلیه، امکان مرخصی سالانه و غیره است. جبران خدمت بر هر شخصی در سازمان تا حدی تأثیر می گذارد و می تواند به صورت یک ابزار ارزشمند و قدرتمند تثبیت شود چه با نیت و قصد و چه بدون نیت و قصد (ادویل و دیگران، ۲۰۱۴: ۶۸). از طرف دیگر نظام جبران خدمات، تحت تأثیر عوامل مختلفی چون انتظاراتها و ادراک های کارکنان از عدالت پرداخت، سطح دستمزدها و پرداخت های رایج در جامعه، میزان مزایای دریافتی کارکنان، توانایی پرداخت سازمان و قوانین و مقررات دولتی حاکم بر پرداخت ها قرار دارد (اوزگور<sup>۱</sup>، ۲۰۱۳: ۳۸۱). مدیران درباره جبران خدمات دو دیدگاه دارند؛ اولین دیدگاه که بیشتر مدیران نیز به آن ها معتقد هستند این است که جبران خدمات نوعی هزینه عملیاتی است؛ این نوع هزینه ها در بسیاری از سازمان ها بیش از ۵۰ درصد هزینه های عملیاتی محسوب می شود و فقط به همین دلیل ضرورت دارد که پرداخت به صورت خیلی حساب شده صورت گیرد، به علاوه پرداخت به عنوان یک هزینه نیز می تواند بر رفتار و طرز برخورد کارکنان تأثیر بگذارد. طراحی نظام جبران خدمات بهینه بزرگترین موضوع مورد بحث برای مدیران منابع انسانی است.

### مدل مفهومی و فرضیه های پژوهش

این پژوهش، به بررسی تأثیر فرسودگی شغلی و تنش شغلی بر رضایت شغلی کارکنان با میانجی گری نظام جبران خدمات در دانشگاه زنجان پرداخته است که در مدل مفهومی زیر نشان داده شده است. فرسودگی شغلی از مدل ماسلاخ (۱۹۸۵)، تنش

شغلی از مدل ترنیچ و اسپیلبرگر (۱۹۹۱)، رضایت شغلی از مدل مینه سوتا (۲۰۰۹) و نظام جبران خدمات از مدل سیفرت و تگ<sup>۱</sup> (۱۹۹۸) گرفته شده است.



شکل ۱: مدل مفهومی پژوهش

#### فرضیه اصلی:

فرسودگی و تنش شغلی بر رضایت شغلی کارکنان با توجه به نقش متغیر میانجی نظام جبران خدمات در دانشگاه زنجان تأثیر دارد.

#### فرضیات فرعی:

- فرسودگی شغلی بر رضایت شغلی تأثیری معنادار دارد.
- تنش شغلی بر رضایت شغلی تأثیری معنادار دارد.
- تنش شغلی بر فرسودگی شغلی تأثیری معنادار دارد.
- نظام جبران خدمات بر رضایت شغلی تأثیری معنادار دارد.
- فرسودگی شغلی بر رضایت شغلی از راه متغیر میانجی نظام جبران خدمات تأثیری معنادار دارد.
- تنش شغلی بر رضایت شغلی از راه متغیر میانجی نظام جبران خدمات تأثیری معنادار دارد.

#### روش شناسی پژوهش

این پژوهش بر مبنای هدف از نوع کاربردی و از نظر روش، توصیفی پیمایشی است؛ جامعه آماری شامل مدیران و کارکنان دانشگاه زنجان به تعداد ۳۹۹ نفر است. حجم نمونه با استفاده از فرمول کوکران ۱۹۵ نفر و به روش تصادفی ساده انتخاب شده است.

1. Roger seifert, Vivienne tegg

برای جمع آوری داده‌ها از پرسشنامه فرسودگی شغلی (ماسلاخ، ۱۹۸۵)، پرسشنامه تنش شغلی (ترینیچ و اسپیلبرگر، ۱۹۹۱)، پرسشنامه رضایت شغلی (مینه سوتا، ۲۰۰۹)، پرسشنامه نظام جبران خدمات (سیفرت و تگ، ۱۹۹۸) با اعمال تغییرهایی استفاده شده است.

- پرسشنامه فرسودگی شغلی: پرسشنامه فرسودگی شغلی بر اساس مدل ماسلاخ (۱۹۸۵) که شامل مولفه های خستگی عاطفی، مسخ شخصیت و عملکرد فردی است.
- پرسشنامه تنش شغلی: پرسشنامه تنش شغلی بر اساس مدل ترینیچ و اسپیلبرگر (۱۹۹۱) که شامل مولفه های الزامات شغلی، نقش، مرادده با دیگران و الزام های فیزیکی است.
- پرسشنامه رضایت شغلی: پرسشنامه رضایت شغلی بر اساس مدل مینه سوتا (۲۰۰۹) با خرده مقیاس های نوع شغل، فرصت های پیشرفت و شرایط فیزیکی است.
- پرسشنامه نظام جبران خدمات: پرسشنامه نظام جبران خدمات بر اساس مدل سیفرت و تگ (۱۹۹۸) بر اساس دو خرده مقیاس مالی و غیر مالی است. در این پژوهش برای تعیین روایی ابزار پژوهش از روایی محتوا و روش تحلیل عاملی استفاده شد.

جدول ۱: آماره KMO و نتایج آزمون بارتلت

سطح معناداری	درجه آزادی	میزان Bartlett's	آماره KMO	متغیرها	نوع متغیرها
۰,۰۰۰	۳۶	۶۳۷,۶۲۵	۰,۷۹۲	فرسودگی شغلی	متغیر مستقل اول
۰,۰۰۰	۲۸	۳۲۴,۴۲۹	۰,۷۸۷	تنش شغلی	متغیر مستقل دوم
۰,۰۰۰	۳۶	۴۸۰,۶۲۵	۰,۸۳۳	نظام جبران خدمات	متغیر میانجی
۰,۰۰۰	۳۶	۶۳۰,۵۸۸	۰,۷۲۰	رضایت شغلی	متغیر وابسته
۰,۰۰۰	۵۹۵	۲۹۸۶,۷۰۷	۰,۸۲۵	کل	

پایایی از راه آلفای کرونباخ در جدول ۲ آورده شده است.



جدول ۲: پایایی پرسشنامه ها

نوع متغیرها	عنوان متغیرها	تعداد سوالات	میزان آلفای کرونباخ
متغیر مستقل اول	فرسودگی شغلی	۹	۰,۸۱۳
متغیر مستقل دوم	تنش شغلی	۸	۰,۷۵۵
متغیر میانجی	نظام جبران خدمات	۹	۰,۸۱۱
متغیر وابسته	رضایت شغلی	۹	۰,۷۶۳
مقدار کل پرسشنامه			۰,۷۸۲

ابتدا با استفاده از آزمون کلموگروف اسمیرنوف فرض نرمال بودن داده‌ها را آزمودیم و با توجه به نرمال بودن نمونه‌های مورد مطالعه، ضریب همبستگی پیرسون رابطه خطی بین متغیر وابسته و متغیرهای مستقل محاسبه و معناداری این ضرایب با استفاده از آزمون معناداری ضریب همبستگی بررسی شده است. در پایان، با استفاده از رگرسیون خطی چندگانه معادله رابطه بین متغیر وابسته و متغیرهای مستقل به دست آمده است.

جدول ۳: آزمون نرمال بودن توزیع متغیرها

متغیر	مقدار آماره کلموگروف اسمیرنوف	P-value	سطح احتمال خطا
فرسودگی شغلی	۰,۸۲۱	۰,۵۱۱	۰/۰۵
تنش شغلی	۰,۶۱۷	۰,۸۴۰	۰/۰۵
نظام جبران خدمات	۱,۱۳۴	۰,۱۵۲	۰/۰۵
رضایت شغلی	۱,۱۲۲	۰,۱۶۱	۰/۰۵

در جدول ۳ با توجه به سطح معناداری متغیرهای فرسودگی شغلی و تنش شغلی و نظام جبران خدمات و رضایت شغلی که بیشتر از ۰/۰۵ است ( $P\text{-value} > 0/05$ ) می توان استنباط کرد که تفاوت معناداری بین توزیع مورد انتظار (توزیع نرمال) با توزیع مشاهده شده برای این چهار متغیر وجود ندارد؛ بنابراین، توزیع متغیرهای فرسودگی شغلی و تنش شغلی و نظام جبران خدمات و رضایت شغلی نرمال است. بنابراین، باید متناسب با نوع توزیع متغیرها از آماره های پارامتریک برای آزمون فرضیه ها استفاده کرد.

### یافته های تحقیق

#### الف) یافته های توصیفی

جنسیت: از بین ۱۹۵ نفری که به پرسش‌های این تحقیق پاسخ داده‌اند، ۵۳/۳ درصد (۱۰۴ نفر) آن‌ها را مرد و ۴۶/۷ درصد (۹۱ نفر) آن‌ان را زن تشکیل داده‌اند.

**تحصیلات:** از بین ۱۹۵ نفری که به پرسش‌های این تحقیق پاسخ داده‌اند، مدرک تحصیلی کارشناسی با ۹۰ نفر (۴۶/۲٪) دارای بیشترین فراوانی و مدرک تحصیلی دکتری با ۶ نفر (۳/۱٪) دارای کمترین فراوانی هستند.

**سابقه خدمت:** از بین ۱۹۵ نفری که به پرسش‌های این تحقیق پاسخ داده‌اند، سابقه ۲۰-۱۶ با ۳۳/۸ درصد (۶۶ نفر) بیشترین فراوانی و سابقه خدمتی زیر ۵ سال با ۵۰ درصد (۱ نفر) کمترین فراوانی است.

**سن:** از بین ۱۹۵ نفری که به پرسش‌های این تحقیق پاسخ داده‌اند رده سنی بالای ۴۵ سال با ۶۶ نفر (۳۳/۸٪) دارای بیشترین فراوانی و رده سنی ۳۰-۲۶ سال با ۳ نفر (۱/۵٪) دارای کمترین فراوانی است.

**وضعیت تاهل:** از بین ۱۹۵ نفری که به پرسش‌های این تحقیق پاسخ داده‌اند، ۱۰/۸ درصد (۲۱ نفر) آنان را افراد مجرد و ۸۹۰۲ درصد (۱۷۴ نفر) آن‌ها را افراد متاهل تشکیل داده‌اند.

**پست سازمانی:** از بین ۱۹۵ نفری که به پرسش‌های این تحقیق پاسخ داده‌اند، ۱۳ نفر (۶/۷٪) نفر مدیر و ۱۸۲ نفر (۹۳/۳٪) کارمند هستند.

**نوع استخدام:** از بین ۱۹۵ نفری که به پرسش‌های این تحقیق پاسخ داده‌اند کارکنان قراردادی با ۵۹ درصد (۱۱۵ نفر) بیشترین فراوانی و کارکنان پیمانی با ۱۰,۳ درصد (۲۰ نفر) کمترین فراوانی هستند.

**محل خدمت:** از بین ۱۹۵ نفری که به پرسش‌های این تحقیق پاسخ داده‌اند معاونت اداری و مالی با ۴۳ نفر (۲۲/۱٪) دارای بیشترین فراوانی و ایثارگران و طرح‌های عمرانی و مرکز بهداشت و درمان با ۱ نفر (۰/۵٪) دارای کمترین فراوانی است.

جدول توصیفی متغیرهای تحقیق بر اساس نظر پاسخ دهندگان در جدول ۴ نشان داده شده است.



جدول ۴: خلاصه تحلیل توصیفی متغیرهای تحقیق

تعداد	فرسودگی شغلی	تنش شغلی	نظام جبران خدمات	رضایت شغلی
۱۹۵	۱۹۵	۱۹۵	۱۹۵	۱۹۵
سوالات	۱-۹	۱۰-۱۷	۱۸-۲۶	۲۷-۳۵
میانگین	۲,۲۸۲۱	۲,۹۶۲۲	۲,۸۲۷۴	۳,۳۹۰۹
میانه	۲,۲۲۲۲	۳	۲,۸۸۸۹	۳,۴۴۴۴
مد	۲,۲۲	۳,۳۸	۲,۸۹	۳,۴۴
انحراف معیار	۰,۶۶۷۵۵	۰,۶۸۶۲۵	۰,۶۵۱۱۳	۰,۶۲۲۲۷
واریانس	۰,۴۴۶	۰,۴۷۱	۰,۴۲۴	۰,۳۸۷
چولگی	۰,۱۸۷	-۰,۰۸۵	-۰,۳۰۳	-۰,۲۷۱
کشیدگی	-۰,۱۵۵	-۰,۱۴۵	۰,۲۳۸	۰,۳۶۹

ب) یافته های استنباطی

فرضیه اول: فرسودگی شغلی بر رضایت شغلی تأثیری معنادار دارد.

برای فرضیه فوق ابتدا فرض آماری به شکل زیر نوشته می شود:

$H_0$ : فرسودگی شغلی بر رضایت شغلی تأثیری معنادار ندارد.

$H_1$ : فرسودگی شغلی بر رضایت شغلی تأثیری معنادار دارد.

$$\begin{cases} H_0: \rho = 0 \\ H_1: \rho \neq 0 \end{cases}$$

با توجه به نرمال بودن توزیع آماری جامعه و کمی بودن متغیرها، برای آزمون فرضیه

بالا از آزمون معناداری ضریب همبستگی پیرسون (که در آن  $\rho$  ضریب همبستگی بین

دو متغیر است) استفاده شده است که نتایج زیر حاصل شد:

جدول ۵: آزمون همبستگی پیرسون رابطه ی بین فرسودگی شغلی بر رضایت شغلی

نتیجه	رضایت شغلی		متغیر وابسته
			متغیر مستقل اول
فرضیه $H_1$ تأیید می شود	-۰,۲۵۴	مقدار ضریب همبستگی	فرسودگی شغلی
	۰,۰۰۰	P-Value	
	۱۹۵	حجم نمونه	

نتایج به دست آمده از این آزمون (جدول ۵) نشان می دهد سطح معناداری

( $P - value = 0.000 < 0.05$ ) است و بیانگر این موضوع است که متغیر

فرسودگی شغلی و رضایت شغلی به میزان ( $r = -0,254$ ) با هم ارتباط دارند و می توان

این گونه تحلیل کرد که فرسودگی شغلی بر رضایت شغلی تأثیری منفی و معنادار دارد.

بدین معنی که هرچه قدر فرسودگی شغلی بیشتر باشد به همان میزان رضایت شغلی کاهش می‌یابد. بنابراین می‌توان گفت فرضیه صفر رد و فرض خلاف مبنی بر اینکه فرسودگی شغلی بر رضایت شغلی تأثیری معنادار دارد، تأیید می‌شود.

فرضیه دوم: تنش شغلی بر رضایت شغلی تأثیر معناداری دارد.

برای فرضیه بالا ابتدا فرض آماری به شکل زیر نوشته می‌شود:

$H_0$ : تنش شغلی بر رضایت شغلی تأثیری معنادار ندارد.

$H_1$ : تنش شغلی بر رضایت شغلی تأثیری معنادار دارد.

$$\begin{cases} H_0: \rho = 0 \\ H_1: \rho \neq 0 \end{cases}$$

با توجه به نرمال بودن توزیع آماری جامعه و کمی بودن متغیرها، برای آزمون فرضیه فوق از آزمون معناداری ضریب همبستگی پیرسون (که در آن  $\rho$  ضریب همبستگی بین دو متغیر است) استفاده شده است که نتایج زیر حاصل شد:

جدول ۶: آزمون همبستگی پیرسون رابطه ی بین تنش شغلی بر رضایت شغلی

نتیجه	رضایت شغلی		متغیر وابسته
			متغیر مستقل دوم
فرضیه $H_1$ تأیید می‌شود	-۰,۳۸۴	مقدار ضریب همبستگی	تنش شغلی
	۰,۰۰۰	P-Value	
	۱۹۵	حجم نمونه	

نتایج به دست آمده از این آزمون (جدول ۶) نشان می‌دهد سطح معنی‌داری ( $P - value = 0.000 < 0.05$ ) است و بیانگر این موضوع است که متغیر تنش شغلی بر رضایت شغلی به میزان ( $r = -0.384$ ) با هم ارتباط دارند و می‌توان این‌گونه تحلیل کرد که تنش شغلی بر رضایت شغلی تأثیر منفی و معنی‌داری دارد. بدین معنی که هرچه قدر تنش شغلی بیشتر باشد به همان میزان رضایت شغلی کاهش می‌یابد. بنابراین می‌توان گفت فرضیه صفر رد و فرض خلاف مبنی بر اینکه تنش شغلی بر رضایت شغلی تأثیری معنادار دارد، تأیید می‌شود.

فرضیه سوم: تنش شغلی بر فرسودگی شغلی تأثیر معناداری دارد.

برای فرضیه بالا ابتدا فرض آماری به شکل زیر نوشته می‌شود:

$H_0$ : تنش شغلی بر فرسودگی شغلی تأثیری معنادار ندارد.

$H_1$ : تنش شغلی بر فرسودگی شغلی تأثیری معنادار دارد.





$$\begin{cases} H_0: \rho = 0 \\ H_1: \rho \neq 0 \end{cases}$$

با توجه به نرمال بودن توزیع آماری جامعه و کمی بودن متغیرها، برای آزمون فرضیه فوق از آزمون معناداری ضریب همبستگی پیرسون (که در آن  $\rho$  ضریب همبستگی بین دو متغیر است) استفاده شده است که نتایج زیر حاصل شد:

جدول ۷: آزمون همبستگی پیرسون رابطه ی بین تنش شغلی بر فرسودگی شغلی

نتیجه	فرسودگی شغلی		متغیر مستقل اول
			متغیر مستقل دوم
فرضیه $H_1$ تأیید می شود	+۰,۵۶۲	مقدار ضریب همبستگی	تنش شغلی
	۰,۰۰۰	P-Value	
	۱۹۵	حجم نمونه	

نتایج به دست آمده از این آزمون (جدول ۷) نشان می دهد سطح معنی داری ( $P - value = 0.000 < 0.05$ ) است و بیانگر این موضوع است که متغیر ظرفیت تنش شغلی و فرسودگی شغلی به میزان ( $r=+0,562$ ) با هم ارتباط دارند و می توان این گونه تحلیل کرد که تنش شغلی بر فرسودگی شغلی تأثیری مثبت و معناداری دارد. بدین معنی که هرچه قدر تنش شغلی بیشتر باشد به همان میزان فرسودگی شغلی افزایش می یابد. بنابراین می توان گفت فرضیه صفر رد و فرض خلاف مبنی بر اینکه ظرفیت تنش شغلی بر فرسودگی شغلی تأثیر معناداری دارد، تأیید می شود.

**فرضیه چهارم:** نظام جبران خدمات بر رضایت شغلی تأثیر معناداری دارد.

برای فرضیه فوق ابتدا فرض آماری به شکل زیر نوشته می شود:

$H_0$ : نظام جبران خدمات بر رضایت شغلی تأثیری معنادار ندارد.

$H_1$ : نظام جبران خدمات بر رضایت شغلی تأثیری معنادار دارد.

$$\begin{cases} H_0: \rho = 0 \\ H_1: \rho \neq 0 \end{cases}$$

با توجه به نرمال بودن توزیع آماری جامعه و کمی بودن متغیرها، برای آزمون فرضیه بالا از آزمون معناداری ضریب همبستگی پیرسون (که در آن  $\rho$  ضریب همبستگی بین دو متغیر است) استفاده شده است که نتایج زیر حاصل شد:

جدول ۸: آزمون همبستگی پیرسون رابطه ی بین نظام جبران خدمات بر رضایت شغلی

نتیجه	رضایت شغلی		متغیر وابسته
			متغیر میانجی
فرضیه H <sub>1</sub> تأیید می شود	+۰,۴۹۰	مقدار ضریب همبستگی	نظام جبران خدمات
	۰,۰۰۰	P-Value	
	۱۹۵	حجم نمونه	

نتایج به دست آمده از این آزمون (جدول ۸) نشان می دهد که سطح معنی داری ( $P - value = 0.000 < 0.05$ ) است و بیانگر این موضوع است که متغیر نظام جبران خدمات و رضایت شغلی به میزان ( $r=+0,490$ ) با هم ارتباط دارند و می توان این گونه تحلیل کرد که نظام جبران خدمات بر رضایت شغلی تأثیری مثبت و معنادار دارد. بدین معنی که هرچه قدر نظام جبران خدمات بهبود یابد به همان میزان رضایت شغلی افزایش می یابد. بنابراین می توان گفت فرضیه H<sub>0</sub> رد و فرض خلاف مبنی بر اینکه نظام جبران خدمات بر رضایت شغلی تأثیری معنادار دارد، تأیید می شود.

#### آزمون فرضیه ۵ و ۶

برای بررسی فرضیه های ۵ و ۶ (نقش میانجی گری نظام جبران خدمات در رابطه بین رضایت شغلی با هر دو متغیر مستقل فرسودگی و تنش شغلی) از تحلیل رگرسیون استفاده می کنیم. ابتدا در جدول ۹ ضرایب همبستگی پیرسون این متغیرها را مشاهده می کنیم.

جدول ۹: آزمون پیرسون متغیرهای میانجی

نام متغیر	فرسودگی شغلی	تنش شغلی	رضایت شغلی
نظام جبران خدمات	-۰,۱۴۴	-۰,۴۹۹	+۰,۴۹۰
P-Value	۰,۰۴۴	۰,۰۰۰	۰,۰۰۰

همان طور که مشاهده می کنیم رابطه ی بین متغیر نظام جبران خدمات با هر دو متغیر مستقل فرسودگی شغلی و تنش شغلی معنادار است و از سوی دیگر با متغیر وابسته رضایت شغلی نیز معنادار است. برای بررسی دقیق تر موضوع و روابط سایر متغیرها از تحلیل رگرسیون استفاده می شود.

جدول ۱۰: خلاصه مدل رگرسیون

مسیر	ضریب همبستگی چندگانه R	ضریب تعیین R Square	ضریب تعیین تعدیل شده Adjusted R Square	انحراف استاندارد Std. Error of the Estimate	دوربین واتسون Durbin-Watson
→ فرسودگی شغلی → رضایت شغلی → تنش شغلی → نظام جبران خدمات	۰,۵۲۸	۰,۲۷۹	۰,۲۶۸	۰,۵۲۲۴۶	۱,۹۲۷
→ فرسودگی شغلی → رضایت شغلی → تنش شغلی	۰,۵۲۶	۰,۲۷۶	۰,۲۶۹	۰,۵۵۶۷۹	۱,۹۸۲
→ فرسودگی شغلی → تنش شغلی	۰,۵۶۲	۰,۳۱۶	۰,۳۱۳	۰,۵۵۳۴۶	۲,۰۳۷

جدول بعدی با عنوان ANOVA که در زیر داده شده است، نتایج تحلیل واریانس مدل رگرسیونی برازش داده شده را نشان می‌دهد.

جدول ۱۱: آنالیز واریانس رگرسیون

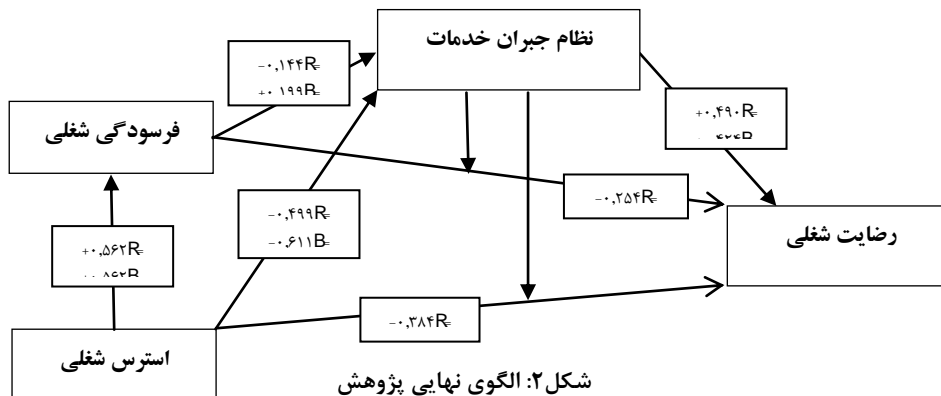
مسیر	منبع	مجموع مربعات	درجه آزادی	میانگین مربعات	F	Sig.
→ فرسودگی شغلی → رضایت شغلی → تنش شغلی → نظام جبران خدمات	منبع رگرسیون	۲۰,۹۶۸	۳	۶,۹۸۹	۲۴,۶۵۲	۰,۰۰۰
	منبع باقیمانده	۵۴,۱۵۲	۱۹۱	۰,۲۸۴		
	کل	۷۵,۱۲۰	۱۹۴			
	منبع باقیمانده	۲۲,۷۲۷	۲	۱۱,۳۶۴	۳۶,۶۵۶	۰,۰۰۰
→ فرسودگی شغلی → رضایت شغلی → تنش شغلی	منبع رگرسیون	۵۹,۵۲۲	۱۹۲	۰,۳۱۰		
	منبع باقیمانده	۸۲,۲۴۹	۱۹۴			
	کل	۲۷,۳۳۰	۱	۲۷,۳۳۰	۸۹,۲۱۹	۰,۰۰۰
	منبع باقیمانده	۵۹,۱۲۰	۱۹۳	۰,۳۰۶		
→ فرسودگی شغلی → تنش شغلی	منبع رگرسیون	۸۶,۴۵۰	۱۹۴			
	منبع باقیمانده	۲۷,۳۳۰	۱	۲۷,۳۳۰	۸۹,۲۱۹	۰,۰۰۰
	کل	۵۹,۱۲۰	۱۹۳	۰,۳۰۶		
	منبع باقیمانده	۸۶,۴۵۰	۱۹۴			

در این جدول، منبع تغییرهای متغیر وابسته در دو منبع رگرسیون و باقی مانده نشان داده شده و برای هر یک از این منابع، مجموع مجذورات، درجه آزادی، میانگین مجذورات آمده است.

جدول بعدی با عنوان ضرایب رگرسیون نتایج مربوط به ضریب تأثیر رگرسیونی متغیرهای مستقل بر متغیر میانجی و وابسته را نشان می‌دهد.

جدول ۱۲: ضرایب رگرسیون

	ضرایب غیراستاندارد		ضرایب استاندارد شده	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
رضایت شغلی → نظام جبران خدمات	۰,۴۰۵	۰,۰۶۹	۰,۴۲۴	۵,۸۶۵	۰,۰۰۰
فرسودگی شغلی → نظام جبران خدمات	۰,۱۹۴	۰,۰۷۲	۰,۱۹۹	۲,۶۸۳	۰,۰۰۸
تنش شغلی →	-۰,۵۸۰	۰,۰۷۰	-۰,۶۱۱	۸,۲۳۲	۰,۰۰۰
فرسودگی شغلی → تنش شغلی	۰,۵۴۷	۰,۰۵۸	۰,۵۶۲	۹,۴۶۶	۰,۰۰۰



با توجه به شکل ۲ مشاهده می‌شود که:

✓ مسیرهای فرسودگی شغلی - نظام جبران خدمات - رضایت شغلی معنادار است پس می‌توان نتیجه گرفت که فرسودگی شغلی بر رضایت شغلی از طریق میانجی‌گری نظام جبران خدمات تأثیری معنادار دارد که می‌توان فرضیه پنجم را پذیرفت.



✓ مسیرهای تنش شغلی-نظام جبرام خدمات-رضایت شغلی معنادار است پس می توان نتیجه گرفت که تنش شغلی بر رضایت شغلی از راه میانجی گری نظام جبران خدمات تاثیری معنادار دارد که می توان فرضیه ششم را پذیرفت.

✓ هرچند در بررسی ضریب همبستگی پیرسون (جداگانه و به تنهایی) متغیرهای فرسودگی شغلی و تنش شغلی با رضایت شغلی رابطه داشتند، در بررسی رگرسیون چندگانه مشخص شد (به علت حضور قدرتمند متغیر میانجی نظام جبران خدمات) این مسیرها معنادار نیست.

**فرضیه پنجم:** فرسودگی شغلی بر رضایت شغلی از راه میانجی گری نظام جبران خدمات تاثیری معنادار دارد.

در بررسی ضریب همبستگی پیرسون رابطه بین فرسودگی شغلی و نظام جبران خدمات  $-0,144$  و رابطه بین نظام جبران خدمات و رضایت شغلی  $+0,490$  بود و در تحلیل رگرسیون (مسیر) نیز مشخص شد رابطه بین فرسودگی شغلی و نظام جبران خدمات  $+0,199$  و رابطه بین نظام جبران خدمات و رضایت شغلی  $+0,424$  به دست آمد. پس هر دو مسیر معنادار است و فرضیه پنجم پذیرفته می شود. پس می توان نتیجه گرفت که فرسودگی شغلی بر رضایت شغلی از راه میانجی گری نظام جبران خدمات تاثیری معنادار دارد که می توان فرضیه پنجم را پذیرفت.

**فرضیه ششم:** تنش شغلی بر رضایت شغلی از راه میانجی گری نظام جبران خدمات تاثیری معنادار دارد. در بررسی ضریب همبستگی پیرسون رابطه بین تنش شغلی و نظام جبران خدمات  $-0,499$  و رابطه بین نظام جبران خدمات و رضایت شغلی  $+0,490$  بود و در تحلیل رگرسیون (مسیر) نیز مشخص شد که رابطه بین تنش شغلی و نظام جبران خدمات  $-0,611$  و رابطه بین نظام جبران خدمات و رضایت شغلی  $+0,424$  به دست آمد. پس هر دو مسیر معنادار است و فرضیه ششم پذیرفته می شود. پس می توان نتیجه گرفت تنش شغلی بر رضایت شغلی از راه میانجی گری نظام جبران خدمات تاثیری معنادار دارد که می توان فرضیه ششم را پذیرفت.

جدول ۱۳: خلاصه نتایج فرضیه های پژوهش

ردیف	فرضیه	نتیجه
۱	فرسودگی شغلی بر رضایت شغلی تأثیر معناداری دارد.	تایید فرضیه
۲	تنش شغلی بر رضایت شغلی تأثیر معناداری دارد.	تایید فرضیه
۳	تنش شغلی بر فرسودگی شغلی تأثیر معناداری دارد.	تایید فرضیه
۴	نظام جبران خدمات بر رضایت شغلی تأثیر معناداری دارد.	تایید فرضیه
۵	فرسودگی شغلی بر رضایت شغلی از راه متغیر میانجی نظام جبران خدمات تأثیر معناداری دارد.	تایید فرضیه
۶	تنش شغلی بر رضایت شغلی از راه متغیر میانجی نظام جبران خدمات تأثیر معناداری دارد.	تایید فرضیه

### بحث و نتیجه‌گیری

رضایت شغلی کارکنان نقش بسزایی در بهبود عملکرد و تحقق هدف های هر سازمان دارند و مهم‌تر از آن عوامل موثر و تاثیرگذار بر رضایت شغلی از جمله فرسودگی شغلی و تنش شغلی و نظام جبران خدمات حایز اهمیت است. نتایج آمار توصیفی نشان می دهد باتوجه به اینکه میانگین به دست آمده در متغیرهای فرسودگی شغلی و تنش شغلی کمتر از مقدار ۳ است و نشان دهنده آن است که فرسودگی شغلی و تنش شغلی در سطح پایین تر از متوسط قرار دارد و شرایط به نسبت مساعد از نظر روحی و روانی در میان کارکنان حاکم است. از سوی دیگر میانگین مشاهده شده در متغیرهای نظام جبران خدمات و رضایت شغلی بالاتر از عدد ۳ و بیانگر آن است که این دو متغیر در سطح مطلوبی قرار دارد. یافته های تحقیق نشان داد فرسودگی شغلی تأثیری منفی و معنادار بر رضایت شغلی کارکنان در دانشگاه زنجان دارد. یعنی با کاهش فرسودگی شغلی، رضایت شغلی بهبود می یابد و بالعکس. این نتایج را می توان با یافته های پژوهشگرانی همچون حاجی ابراهیمی و نوربخش (۱۳۹۷)، فیروزکوهی و همکاران (۱۳۹۶)، چنگ و اوپانگ (۲۰۱۸) و خامیسا و همکاران (۲۰۱۷) همسو دانست. تحلیل داده ها نشان داد تنش شغلی تأثیر منفی و معناداری بر رضایت شغلی کارکنان در دانشگاه زنجان دارد. یعنی با کاهش تنش شغلی، رضایت شغلی بهبود می یابد و برعکس، که نتایج مزبور با یافته های تحقیق مصطفوی و عزیزمی (۱۳۹۶)، فیروزکوهی و همکاران (۱۳۹۶) و محمدالشار و همکاران (۲۰۱۸) قابل انطباق است.



یعنی در صورتی که تنش شغلی و فرسودگی شغلی در بین کارکنان کاهش یابد احساس رضایت از شغل و احساس رضایت از نظام جبران خدمات در بین کارکنان افزایش می یابد. نتایج بررسی نشان می دهد تنش شغلی بر فرسودگی شغلی تأثیری مثبت و معنادار دارد که این نتایج با یافته های تحقیق حاجی ابراهیمی و نوربخش (۱۳۹۷)، فیروزکوهی و همکاران (۱۳۹۶)، محمدالشار و همکاران (۲۰۱۸) همسو است.

نکته بسیار مهم در این پژوهش نقش اساسی نظام جبران خدمات بود که بیانگر این مطلب بود که این متغیر نقش بسزایی در رضایت شغلی به طور مستقیم و به عنوان میانجی دارد. مسیرهای فرسودگی شغلی - نظام جبران خدمات - رضایت شغلی معنادار است؛ پس می توان نتیجه گرفت فرسودگی شغلی بر رضایت شغلی از طریق میانجی گری نظام جبران خدمات تأثیری معنادار دارد؛ یعنی، در صورت بهبود نظام جبران خدمات با کاهش فرسودگی شغلی افزایش رضایت شغلی بیشتر و بهتر می شود. رابطه تنش شغلی - نظام جبران خدمات - رضایت شغلی معنادار است؛ پس، می توان نتیجه گرفت تنش شغلی بر رضایت شغلی از طریق میانجی گری نظام جبران خدمات تأثیری معنادار دارد؛ به عبارت دیگر، نظام جبران خدمات می تواند تأثیرگذاری تنش شغلی بر رضایت شغلی را بیشتر کند. نتایج حاصل از یافته های این پژوهش را می توان با یافته های تحقیق اسپنسر و همکاران (۲۰۱۵) همسو دانست.

### پیشنهادها

با توجه به نتایج پژوهش که نشان داد فرسودگی شغلی بر رضایت شغلی کارکنان در دانشگاه زنجان تأثیر معناداری دارد، پیشنهادهای مناسب را می توان به صورت زیر بیان کرد:

- برگزاری دوره های آموزشی برخورد موثر برای کارکنان و آشنایی بیشتر کارکنان در مواجهه با برخی شرایط خاص و سخت روحی و روانی؛
- برگزاری دوره های ورزشی و اردوهای تفریحی مسافرتی و ورزشی به صورت گروهی برای بهبود و تقویت روحیه کارکنان.

با توجه به نتایج پژوهش که نشان داد تنش شغلی بر رضایت شغلی کارکنان در دانشگاه زنجان تأثیر معناداری دارد، پیشنهادهای مناسب را می توان به صورت زیر بیان کرد:

- شناسایی عوامل تنش زا در محیط کار کارکنان با نظرسنجی از خود کارکنان و تلاش برای رفع این عوامل با مشارکت کارکنان؛
- حل به موقع تعارض های پیش آمده بین کارکنان و بالادستان یا بین کارکنان در راستای کاهش تنش و تنش شغلی قبل از اینکه این تعارض ها به بحران تبدیل شود؛ در این راستا برگزاری جلسه های پرسش و پاسخ حضوری مفید واقع می شود. با توجه به نتایج پژوهش که نشان داد تنش شغلی بر فرسودگی شغلی کارکنان در دانشگاه زنجان تاثیر معناداری دارد، پیشنهادهای مناسب را می توان به صورت زیر بیان کرد:
- عوامل تنش زایی که از نظر تمامی کارکنان مشترک است شناسایی شود (از طریق نظام پیشنهادهای و انتقادات و ...) تا در مرور زمان به فرسودگی شغلی در کارکنان منجر نشود.
- انجام شفافیت های لازم در روندهای کاری اداری (ارتقاء، انتصابات و ...) به منظور کاهش تعارض های درازمدت در بین کارکنان و اعلام صریح و روشن وظایف کارکنان.
- با توجه به نتایج پژوهش که نشان داد نظام جبران خدمات بر رضایت شغلی کارکنان در دانشگاه زنجان تاثیر معناداری دارد، پیشنهادهای مناسب را می توان به صورت زیر بیان کرد:
- انعقاد قرارداد با مراکز خرید و یا اماکن رفاهی به صورت شرایطی برای استفاده همکاران با کمترین هزینه در راستای صرفه جویی در هزینه های زندگی؛
- رعایت عدالت و شفاف سازی در پرداختی ها به خصوص پرداختی های رفاهی و اضافه کاری.
- با توجه به نتایج پژوهش که نشان داد فرسودگی شغلی بر رضایت شغلی کارکنان از راه میانجی گری نظام جبران خدمات در دانشگاه زنجان تاثیر معناداری دارد، پیشنهاد می شود:
- عواملی که مربوط به نظام جبران خدمات است (مانند اضافه کاری و خدمات رفاهی و ...) که در طول زمان باعث فرسودگی شغلی در کارکنان می شود شناسایی و برطرف شود.





با توجه به نتایج پژوهش که نشان داد تنش شغلی بر رضایت شغلی کارکنان از راه میانجی گری نظام جبران خدمات در دانشگاه زنجان تاثیر معناداری دارد، پیشنهاد می شود:

- عوامل تنش زا در نظام جبران خدمات از جمله وضعیت شغلی (پیمانی و قراردادی بودن کارکنان)، نحوه و میزان پرداخت اضافه کاری و پاداش و ... در نگاه کارکنان شفاف سازی و برطرف شود.

### منابع

- آزما، فریدون؛ معافی، احسان و عبدالملکی، سیروس. (۱۳۹۳). بررسی ابعاد رفتاری، آثار و تبعات پیاده سازی نظام جبران خدمات بر روی کارکنان سازمان ها و شرکت های دولتی. تهران: همایش ملی رویکردهای کاربردی و پژوهشی در علوم انسانی و مدیریت.
- پروین، ستار و حلیمی، صلاح. (۱۳۹۴). عوامل درون سازمانی مؤثر بر میزان فرسودگی شغلی (مطالعه موردی: مددکاران اجتماعی شاغل در سازمان بهزیستی استان تهران). پژوهشنامه مددکاری اجتماعی، ۲(۶)، ۱۰۱-۱۳۵.
- توسلی، امیر. (۱۳۹۶). نظام جبران خدمات و نقش آن در بهبود سرمایه انسانی. تهران: نخستین کنفرانس ملی تحقیق و توسعه در مدیریت و اقتصاد مقاومتی.
- حاجی ابراهیم عراقی، بیتا و سیدمرتضی نوربخش. (۱۳۹۷). پیش بینی میزان رضایت شغلی بر اساس هوش هیجانی و فرسودگی شغلی. تهران: اولین کنفرانس ملی توسعه پایدار در علوم تربیتی و روانشناسی ایران.
- رابینز، استیفن. پی. (۱۳۹۶). رفتار سازمانی (ترجمه علی پارسائیان و محمد اعرابی) (چاپ بیست و یکم). تهران: دفتر پژوهشهای فرهنگی.
- رجبی فرجاد، حاجیه و شهمی خرمی، علی. (۱۳۹۸). بررسی تأثیر تحول سازمان بر بهره‌وری کارکنان باتوجه به متغیر میانجی رضایت شغلی. فصلنامه توسعه مدیریت منابع انسانی و پشتیبانی، ۱۳۹۸(۵۱)، ۴۵-۲۳.
- زارع، فاطمه؛ خادیمیان، مرضیه؛ بهجتی اردکانی، مهدی؛ زارع، مهدی؛ قضاوتی، محسن؛ پرویزی، روح ... و باقرات، علیرضا. (۱۳۹۴). استرس شغلی و ارتباط آن با رضایت شغلی در کارکنان اتاق های کنترل یکی از پالایشگاههای نفت جنوب ایران. مجله طب پیشگیری، ۲(۳)، ۴۷-۵۵.
- زینعلی، شینا؛ پورتنقی یوسفده، رقیه و صیادی، علی. (۱۳۹۴). بررسی رابطه بین استرس شغلی، فرسودگی شغلی و درگیری شغلی با رضایت شغلی در بین کارکنان بهزیستی استان گیلان. فصلنامه روان شناختی تحلیل-شناختی، ۶(۲۳)، ۲۵-۳۴.

- طاهری، علی شیر؛ شاه محمدی، علی اکبر و یوسفی، حامد. (۱۳۹۶). عوامل مؤثر در ایجاد رضایت شغلی و عدم رضایت شغلی کارکنان. تهران: سومین کنفرانس سالانه مدیریت و اقتصاد کسب و کار.
- فیروزکوهی مقدم، بیتا؛ عرب، علی و نظری، رضا. (۱۳۹۶)، رابطه ساده و چندگانه استرس شغلی و رضایت شغلی با فرسودگی شغلی در کارمندان نیروی انتظامی شهر تهران، چابهار: دومین کنگره ملی روان شناسی و آسیب های روانی-اجتماعی.
- قانع، رضا؛ ولی، سینا؛ رضایی، مهدی و رضایی، کژال. (۱۳۹۲). رابطه ویژگی های شخصیتی و استرس شغلی در پرستاران. روان پرستاری، ۱(۳)، ۲۷-۳۴.
- کاظمی، فضل اله؛ زارع، امین؛ سپهری، سعید و روستایی، سعیده. (۱۳۹۶). جو مسموم سازمانی و تمایل به ترک شغل: تبیین نقش میانجی گر استرس شغلی و فرسودگی شغلی. فصلنامه علمی-پژوهشی زن و جامعه، سال هشتم، شماره چهارم، ۱۰۲-۷۵.
- گریفین، ریگی و مورهد، گرگوری. (۱۳۹۳). رفتار سازمانی. (ترجمه: مهدی الوانی و غلامرضا معمارزاده) (چاپ بیست و دوم). تهران: انتشارات مروارید.
- محمدیان، یوسف؛ زارعی، رضا و نادری زرنه، کیوان. (۱۳۹۶). تعیین رابطه رضایت شغلی با فرسودگی شغلی در معلمان شهر ایوان. تهران: دومین کنگره بین المللی علوم انسانی، مطالعات فرهنگی.
- مصطفوی، علی و عزیزی معین، مرضیه. (۱۳۹۶). رابطه بین استرس شغلی با رضایت شغلی در بین کارمندان دانشگاه پیام نور استان قم. تهران: دهمین همایش دانشجویی تازه های علوم بهداشتی کشور.
- مظفری، محمد مهدی و مقدم، ناهید. (۱۳۹۵). تأثیر استرس شغلی بر رضایت شغلی. تهران: کنفرانس بین المللی مدیریت تغییر و تحول.
- موسوی اصل، سیده سحر و عطاری، یوسفعلی. (۱۳۹۶). تأثیر راهبردهای مدیریت استرس مبتنی بر رویکرد شناختی - رفتاری بر کاهش فرسودگی شغلی و افزایش رضایت شغلی در معلمان زن. مجموعه مقالات ششمین کنگره انجمن روانشناسی ایران. روانشناس معاصر.
- میرزایی، عطیه و فرهادی محلی، علی. (۱۳۹۶). تأثیر راهبرد جبران خدمات بر رضایت شغلی منابع انسانی با توجه به نقش میانجی عدالت سازمانی ادراک شده در شرکت ملی پخش فرآورده های نفتی ایران (مورد مطالعه: منطقه ی گلستان). تهران: کنفرانس بین المللی مدیریت، کسب و کار و حسابداری.
- وثوقی نیری، عبدالله؛ روح الهی، احمدعلی و محمدحسین، حمید. (۱۳۹۵). بررسی تأثیر استرس شغلی بر سلامت عمومی و عملکرد شغلی کارکنان مراقبت پرواز. دو ماهنامه سلامت کار ایران، ۱۳(۱)، ۴۷-۵۷.
- Adewale Osibanjo, Omotayo. Anthonia Adeniji, Adenika. Olubusayo Falola, Hezekiah. Thelma Heirsmac, Princess (2014).

Compensation Packages: a strategic tool for employees. Performance and retention, *Department of Business Management*, 65-84.

- Armstrong G.S., & Griffin M.L. (2004). Does the job matter? Comparing correlates of stress among treatment and correctional staff in prisons. *Journal of Criminal Justice*, 32 (6), 577-592.
- Beck, S and Jason, W. (2002). Confirmatory factor analysis to the MA slack burnout inventory among Florida nurses. *International Journal of Nursing Studies*. 39(8). 785-792.
- Cheng, J., & O-Yang, Y. (2018). Hotel employee job crafting, burnout, and satisfaction: The moderating role of perceived organizational support.
- Halkos, G., & Bousinakis, D. (2017). The effect of stress and dissatisfaction on employees during crisis. *Economic*, Elsevier, 55(C), 25-34.
- Khamisa, N, Peltzer, K., Ilic, D., & Oldenburg, B. (2017). Effect of personal and work stress on burnout, job satisfaction and general health of hospital nurses in South Africa. *Health SA Gesondheid*. 22, 252-258
- Elshaer, M., Selim, N., Moustafa, A., Wagdy, M., Aid, M. Eldesoky, R., & Marwa, I. (2018). Job Stress and Burnout Syndrome among Critical Care Healthcare Workers. *Alexandria Journal of Medicine*, 54, 273-277.
- Ozgur, O., Murat, K. (2013). Does risk matter in CEO compensation contracting? Evidence from US restaurant industry Original Research Article. *International Journal of Hospitality Management*, 34(41), 372-383.
- Spencer, E.S., Deal, A.M., Pruthi, N.R., Gonzalez, C.M., Kirby, E.W, Langston, J., McKenna, P.H., McKibben, M.J, Nielsen, M.E., Raynor, M.C., Wallen, E.M., Woods, M.E., Pruthi, R.S., & Smith AB. (2015). Gender differences in compensation, job satisfaction, and other practice patterns in urology. *The Journal of Urology*, doi: 10.1016/j.juro.2015.08.100