

شناسایی و رتبه بندی عوامل موثر بر رضایت شغلی و شایسته سالاری با استفاده از روش تصمیم گیری چند معیاره (مطالعه موردی: برق منطقه ای هرمزگان)

محبوبه حق ره

کارشناس امور پرسنلی شرکت برق منطقه ای هرمزگان

نام نویسنده مسئول:

محبوبه حق ره

چکیده

تحقیق حاضر در برگیرنده موضوع شناسایی و رتبه بندی عوامل موثر بر رضایت شغلی و شایسته سالاری با استفاده از روش تصمیم گیری چند معیاره است که نمونه این تحقیق شرکت برق منطقه ای هرمزگان میباشد. پرسشنامه تحقیق با استفاده از تکنیک دلفی مورد واکاوی قرار گرفته و نتایج حاصله از طریق مقایسات زوجی مورد تحلیل قرار گرفته است. با مرور ادبیات و پیشینه تحقیق عوامل و مولفه های تاثیرگذار بر رضایت شغلی مشخص گردیدند. این عوامل با توجه به مدل های متفاوتی که قبلا توسط محققان ارائه شده بود به دست آمد. بر اساس مطالعات انجام شده مدل اولیه همراه با عوامل موثری که به دست آمده بود، طراحی شد و روایی و پایایی پرسش نامه مورد تحلیل واقع گردید آنگاه داده ها برای آزمون مدل و بررسی عامل ها و زیرعامل ها جمع آوری شد.

واژگان کلیدی: رضایت شغلی - شایسته سالاری - رتبه بندی - تصمیم گیری چندمعیاره.

مقدمه

در جوامع امروزی، زندگی بدون داشتن شغل میسر نیست و هر فردی نیازمند داشتن شغل است تا بتواند به سازمانی وابسته شود و در جامعه جایگاهی داشته باشد. رضایت شغلی هم یکی از مباحث بسیار مهم در پژوهش های مربوط به سازمانهای کاری بوده و مطالعه ها و پژوهش های زیادی در این زمینه انجام گرفته است. رضایت شغلی بیانگر مجموعه احساساتی است که هر فرد نسبت به شغل خود دارد که به صورت علاقه‌مندی و دوست داشتن شغل تعریف شده است [1] که بر این اساس امروزه منابع انسانی پرورش یافته عامل اصلی کسب مزیت رقابتی سازمان هاست و این زمانی تحقق می یابد که بتوان با شیوه علمی و منطقی منابع انسانی را خوب مدیریت و توان و فکر آنان را در اختیار اهداف رقابتی سازمان قرار داد. با توجه به این که رضایت شغلی با عوامل سازمانی، محیطی، شغلی و فردی مرتبط است و دیدگاه های متفاوتی در مورد رضایت شغلی و روشهای مختلفی برای اندازه گیری آن وجود دارد، لذا نتایج متفاوت و متناقض دیده شده است.

شایسته سالاری به شناسایی، گزینش، جلب و جذب مداوم نیروی انسانی با کفایت و فراهم کردن زمینه های اعمال مدیریت برای توانمندی هایشان گفته می شود. [2] اگر به بررسی سیستم های منابع انسانی سازمان ها بپردازیم مشخص می شود که در بیشتر مواقع بین زیر سیستم های مختلف آن از قبیل آموزش، ارزیابی عملکرد، جذب و... ارتباط و پیوستگی لازم وجود ندارد و همین امر به ناکارآمدی سیستم های منابع انسانی منتهی می شود. در رابطه با شایسته سالاری مباحث مختلفی مطرح گشته و به نظر می آید جزو مفاهیمی است که در رابطه با لزوم پیاده سازی و تحقق آن همگان اتفاق نظر دارند.

۱- اهمیت و ضرورت تحقیق

امروزه اهمیت صنعت برق به عنوان یک صنعت مادر و نقش حیاتی آن در راه اندازی و بهره‌برداری از صنایع دیگر بر کسی پوشیده نیست و درصد قابل توجهی از منابع اولیه انرژی (انرژی های فسیلی، هسته‌ای، آب، باد، نور خورشید و...) صرف تولید انرژی الکتریکی شده و برق تولید شده با صرف هزینه‌های گزاف و از طریق خطوط انتقال و توزیع هوایی و زمینی تحویل مشترکین میگردد. با توجه به تعدد شرکتهای تولید، انتقال و توزیع نیروی برق در جهان و وجود بازارهای رقابتی، کاهش هزینه تمام شده و عرضه انرژی الکتریکی با قابلیت اطمینان بیشتر از اهداف شرکتهای می باشد. سازمان محیطی اجتماعی است که فرهنگها و ارزشهای حاکم بر آن، فضا را برای بروز خلاقیت ها و نبوغ کارکنان خود فراهم می کند، بدون ایجاد این محیط خلاقیت آفرین، امید به رشد و شکوفایی نخبگان و ظهور استعدادهای آنها خیالی واهی خواهد بود. از طرفی شایستگی افراد در یک سازمان باعث بروز شایستگی سازمانی می شود به بیان ساده تر لازم است سازمانها فضای مناسب برای فعالیت افراد شایسته و ظهور شایستگی های آنها ایجاد نماید. [3] تحقیق پیش رو علاوه بر هدف کلی از طریق دو هدف فرعی همچون ۱- عوامل موثر بر رضایت شغلی و شایسته سالاری در سازمان کدام است؟ ۲- اوزان عوامل موثر بر رضایت شغلی و شایسته سالاری به چه صورت است؟ نیز به دنبال پاسخ به این اهداف میباشد.

۲- نظریه های رضایت شغلی

نظریه‌های رضایت شغلی فراوان است. همان گونه که درباره تعریف و عوامل ایجادکننده رضایت شغلی، اتحاد عقیده‌ای وجود ندارد، درباره نظریه‌های رضایت شغلی نیز عقاید متفاوت و گوناگونی ابراز شده است. مطالعات اولیه در زمینه نگرش‌های مربوط به کار، از پیش از جنگ جهانی اول شروع شد و به طور فعال، در انگلستان، اروپا و آمریکا دنبال گردید. پدیده اشتغال از ابتدای زندگی اجتماعی بشر مورد توجه بوده است.

برای نمونه بروفی^۱ به سه نظریه، اشاره نموده است که عبارتند از:

الف - نظریه نیازها:

ب - نظریه ی انتظارات

پ- نظریه ی نقش

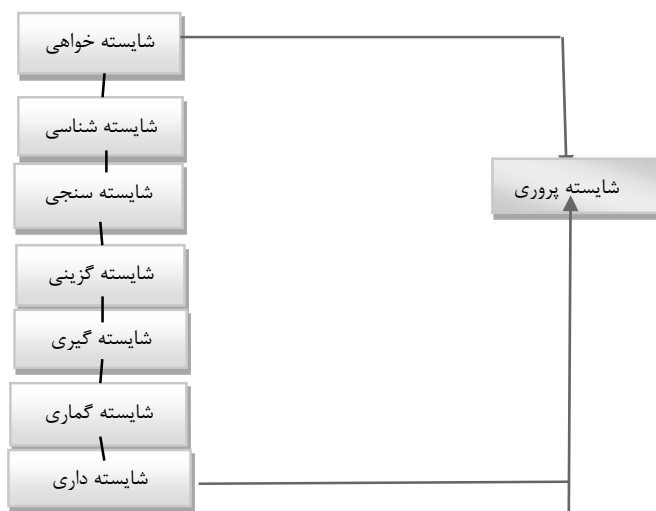
ج- نظریه امید و انتظار

۳- مدل فرآیندی شایسته سالاری در سازمانهای دولتی ایران

در یک نظام کارآمد و اثربخش، نیروی انسانی به عنوان مهم ترین و اساسی ترین عامل در میان تمام عوامل نظام اداری و سازمانی است. امروزه عصریست که بهترین افراد که دارای تخصص، مهارت، لیاقت و شایستگی هستند باید به عنوان مدیران و کارکنان برای احراز مشاغل سازمانی

¹ A. H. Brophy

انتخاب شوند و مسئولیتهای مهمی را بر عهده بگیرند. شایسته سالاری یک فلسفه و نگرش مدیریتی است که در آن منابع انسانی با توجه به تلاش و توانایی ذاتی شان در جایگاه خود در نظر گرفته می شوند. [4] شایسته سالاری به عنوان یک فرایند، تلفیقی از فرایندهای شایسته خواهی، شایسته سنجی، شایسته گزینی، شایسته گیری، شایسته گماری، شایسته داری و شایسته پروری است. ارتباط این فرایندها در شکل ۱ آمده است.



شکل ۱- مدل فرآیندی شایسته سالاری در سازمانهای دولتی ایران

۴- تحقیقات داخلی و خارجی انجام شده

تحقیقات داخلی و خارجی بسیاری در خصوص بررسی هرکدام از دو معیار رضایت شغلی و شایسته سالاری صورت گرفته است که اهم آنها در جدول ۱ آمده است.

جدول ۱- خلاصه تحقیقات انجام شده

عوامل مورد بررسی	روش	هدف	سال	محقق
عوامل موثر بر شایسته سالاری در سازمان: عوامل برون سازمانی فرهنگی، سیاسی- قانونی و اقتصادی و عوامل درون سازمانی محتوایی یا نهادی (ساختاری- مدیریتی، استراتژی، تکنولوژی و فرهنگ سازمانی) و درون سازمانی مرتبط با کارکردهای مدیریت منابع انسانی (نظام های جذب و تامین، حفظ و نگهداری، آموزش و بهسازی و بکارگیری موثر منابع انسانی)، عوامل اقتصادی، استراتژی و نظام حفظ و نگهداری	پژوهش حاضر به روش توصیفی - پیمایشی و با ابزار پرسشنامه انجام شده است	بررسی عوامل موثر بر شایسته سالاری	۱۳۹۴	حقیقتیان و بیاتی
عوامل مؤثر بر رضایت شغلی کارکنان: عوامل سازمانی، شغلی و درون-روان شناختی	پژوهش حاضر به روش توصیفی - پیمایشی و با ابزار پرسشنامه انجام شده است	بررسی تأثیر متقابل رضایت شغلی، عملکرد سازمانی و سلامت روانی کارکنان	۱۳۹۲	مقامی
عوامل مؤثر بر رضایت شغلی: عوامل امنیت شغلی با میانگین نمره ۴/۳۹، حقوق و دستمزد مناسب با میانگین نمره ۴/۳۸ از نمره ۵ در زمره، مورد عوامل بهداشتی و عوامل احساس مسئولیت در کار با میانگین نمره ۴/۳۸، مورد علاقه بودن کار با	پژوهش حاضر به روش توصیفی - پیمایشی و با ابزار پرسشنامه انجام شده است	بررسی عوامل موثر بر رضایت شغلی کارکنان براساس نظریه هرزبرگ	۱۳۹۲	نصیرپور، دلگشایی و کلهر

میانگین نمره ۴/۳۸ از نمره ۵ در زمره عوامل انگیزشی.				
نتایج تحلیل عاملی تاییدی نشان داد که تمامی شاخصهای برازش مدل تایید می شوند و در بررسی ابعاد شایسته سالاری مشخص شد که بین میانگین برخی ابعاد در مدیران و کارمندان تفاوت معنی داری دیده می شود. نتایج تحلیل واریانس یک طرفه نشان می دهد که بین اعضای دانشگاه در ابعاد و مولفه های وظایف برنامه ریزی، سازماندهی، نقش های ارتباطی، تصمیم گیری و مهارتهای فنی تفاوت معنی داری وجود دارد.	روش پژوهش در مطالعه حاضر از نوع توصیفی، اکتشافی و روش جمع آوری داده ها کتابخانه ای- میدانی بود.	بررسی ابعاد و مولفه های شایسته سالاری در مدیران و کارکنان	۱۳۹۲	حسینی، شیخ اسماعیلی و مقصودی،
شایسته سالاری در خلأ رشد نمی کند و به زمینه های فرهنگی، اقتصادی و اجتماعی نیاز دارد.	روش پژوهش در مطالعه حاضر از نوع توصیفی، اکتشافی	سنجش شایسته سالاری در بخش های عمومی در اروپا	۲۰۱۵	نیکلاس چارون و همکاران [5]
مشخص شد که بین رضایت شغلی پرستاران و ارتباط با همکاران، شهرت و نظارت و سرپرستی و همچنین بین شرایط محیط کار و فرسودگی شغلی ارتباط معنی داری وجود دارد.	رویکردی تحلیلی پژوهشی	بررسی رضایت شغلی با استفاده از مدل دو عاملی هرزبرگ	۲۰۰۵	کریستینا
نتایج رضایت شغلی گروه های پرستاری در سراسر کشور در هشت حیطه نشان داد که رضایت اکثریت گروه های پرستاری از شرایط محل کار ۶۲/۹ درصد، ارتباط با همکاران ۶۹/۶ درصد، موقعیت شغلی ۷۴/۳ درصد، نظارت و سرپرستی ۵۷/۶ درصد، سیاست گذاری مدیریتی ۵۰ درصد و ارتباط با زندگی شخصی ۸۰/۶ درصد در سطح متوسط است. حال آنکه در حیطه امنیت شغلی ۶۳/۶ درصد و حقوق و مزایا ۷۷/۳ درصد، رضایت شغلی در سطح پایین و در مجموع ۸۲/۲ درصد رضایت شغلی در سطح متوسط داشتند.	رویکرد توصیفی پیمایشی	بهبود شان و منزلت شغل پرستاران از طریق توانمندسازی روانی	۲۰۰۲	مانولویچ و لاسچینگر

۵- طرح تحقیق

تحقیق مستلزم یک رشته فعالیت هایی است که به درستی اندیشیده شده اند و به دقت به اجرا در می آیند و در نهایت این امکان را برای ما فراهم می آورند که بدانیم مشکلات سازمانی را چگونه باید حل کرد یا دست کم به حداقل رسانید. از این رو، تحقیق دربردارنده ی فرآیندهای جست و جو، بررسی، آزمون و آزمایش است. این فرآیندها را باید به طور منظم، به دقت، منتقدانه، عینی و منطقی به اجرا در آورد. [6]

طرح تحقیق دارای شش گام به شرح ذیل میباشد.

گام اول: مرور ادبیات- گام دوم: شناسایی اولیه مدل گام سوم: طراحی پرسش نامه و اعتبار سنجی- گام چهارم: پرسش نامه نهایی- گام پنجم: تجزیه و تحلیل داده ها- گام ششم: مدل نهایی

برای اطمینان از روایی تحقیق حاضر، پرسشنامه ی تنظیم شده که گویه های آنها از طریق مطالعه کتب، پایان نامه ها و بهره گیری از مقالات و پیشینه های مرتبط با آن و نیز بهره گیری از نظرات خبرگان بدست آمده است از روش تحلیل محتوا و با مراجعه به نظر ۵ نفر از اساتید و صاحب نظران استفاده شد. بدین صورت که پرسشنامه به ۵ نفر از اساتید و همچنین به ۵ نفر از صاحب نظران حوزه صنعت ارائه گردید

و پس از بررسی‌ها و بازبینی‌های مکرر اساتید و صاحب‌نظران، توصیه‌های لازم در خصوص اصلاح، حذف و اضافه نمودن تعدادی از سوالات صورت پذیرفت تا نهایتاً پرسشنامه‌ی مورد نظر این تحقیق تهیه گردید.

۶- روش تجزیه و تحلیل داده‌ها

تجزیه و تحلیل اطلاعات بعنوان بخشی از فرآیند روش تحقیق علمی یکی از پایه‌های اصلی هر مطالعه و پژوهش به شمار می‌رود که بوسیله آن کلیه فعالیت‌های تحقیقی تا رسیدن به یک نتیجه، کنترل و هدایت می‌شوند. به عبارتی در این تحقیق، پژوهشگر برای پاسخگویی به مسأله تدوین شده و یا تصمیم‌گیری در مورد رد یا تأیید فرضیه یا فرضیاتی که برای تحقیق در نظر گرفته است از روش‌های مختلف تجزیه و تحلیل استفاده می‌کند.

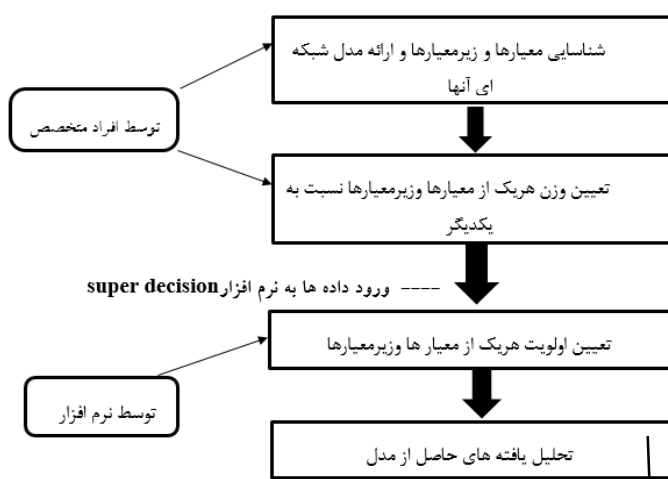
تحقیق حاضر به صورت تلفیقی از دو روش تحلیل شبکه‌ای (ANP) انجام می‌شود. بدین ترتیب که در ابتدا با استفاده از تحلیل شبکه‌ای (ANP)، وزن هر کدام از معیارهای تامین‌کنندگان منتخب تعیین و شناسایی می‌شود. سپس رتبه بندی تامین‌کنندگان با استفاده از وزن محاسبه شده در مرحله قبل انجام می‌شود.

۷- تکنیک دلفی

دلفی رویکرد یا روشی سیستماتیک در تحقیق برای استخراج نظرات از یک گروه متخصصان در مورد یک موضوع یا یک سؤال است. [7] درخواست قضاوت‌های حرفه‌ای از متخصص همگن و مستقل در مورد یک موضوع ویژه در سطح بزرگ جغرافیایی با استفاده از پرسشنامه‌ها است که تا زمان دستیابی به اجماع نظرات مداوم تکرار می‌شود و روش مطالعه چند مرحله‌ای برای گردآوری نظرات در موارد ذهنی بودن موضوع و استفاده از پاسخ‌های نوشتاری بجای گرد هم آوردن یک گروه متخصص است، و هدف اجماع با امکان اظهار نظر آزادانه و تجدید نظر عقاید با تخمین‌های عددی به دست می‌آید. [8] در تحقیق حاضر از روش دلفی برای طراحی سوالات نهایی پرسشنامه استفاده شده است.

۸- فرآیند تحلیل شبکه‌ای (ANP)

پس از چندی بدلیل آنکه روش (AHP)^۲، جامعیت لازم را نداشت، ساعتی در سال ۱۹۹۶ روش گسترش یافته‌ای تحت عنوان فرآیند تحلیل شبکه‌ای (ANP)^۳ را ارائه نمود. برای حل مسایل به روش ANP شبکه‌ای ترسیم می‌شود که گره‌های موجود در این شبکه معادل هدف، معیارها و گزینه‌ها مطابق نیاز ماست و بردارهای جهت دار که این گره‌ها را به هم وصل می‌کنند نیز معادل با جهت و وجود اثر گره‌ها بر یکدیگر است همانند روش AHP در روش ANP، وزن معیارها و مطلوبیت گزینه‌ها، بطور مستقیم از طریق دریافت قضاوت‌های افراد و با استفاده از مقایسه‌های زوجی بدست می‌آید. (نمودار ۱)



نمودار ۱- مراحل انجام تحلیل شبکه‌ای

2. Analytical Hierarchy Process

3. Analytical Network Process

۹- مراحل حل مدل

یک جامعه آماری عبارتست از مجموعه‌ای از افراد یا واحدها که دارای حداقل یک صفت مشترک باشند. معمولاً در هر پژوهش جامعه مورد بررسی، یک جامعه آماری است که پژوهشگر مایل است درباره صفت (صفت‌ها) متغیر واحدهای آن به مطالعه بپردازد. [9] در برخی منابع اشاره شده است که ۶ تا ۱۲ عضو برای تکنیک دلفی ایده آل است و اگر ترکیبی از خبرگان با تخصص‌های گوناگون استفاده شود بین ۵ تا ۱۰ عضو کافی است. [10] داده‌های جمعیت‌شناختی و اطلاعات حاصله بصورت درصد در جداول (۲)، (۳)، (۴)، (۵) ارائه شده است.

جدول ۲- جنسیت

جنس	تعداد	درصد
زن	۳	۳۰٪
مرد	۷	۷۰٪
جمع	۱۰	۱۰۰٪

جدول ۳- سن

سن	تعداد	درصد
۳۰ تا ۴۰	۵	۵۰٪
۴۰ تا ۵۰	۴	۴۰٪
۵۰ تا ۶۰	۱	۱۰٪
جمع	۱۰	۱۰۰٪

جدول ۴- تحصیلات

تحصیلات	تعداد	درصد
کارشناسی	۳	۳۰٪
کارشناسی ارشد	۷	۷۰٪
دکتر	۰	۰
جمع	۱۰	۱۰۰٪

جدول ۵- سابقه کار

سابقه کار	۵ تا ۱۰	۱۰ تا ۱۵	۱۵ تا ۲۰	۲۰ تا ۲۵	۲۵ تا ۳۰	جمع
تعداد	۰	۲	۳	۲	۱	۱۰
درصد	۰	۲۰٪	۳۰٪	۲۰٪	۱۰٪	۱۰۰٪

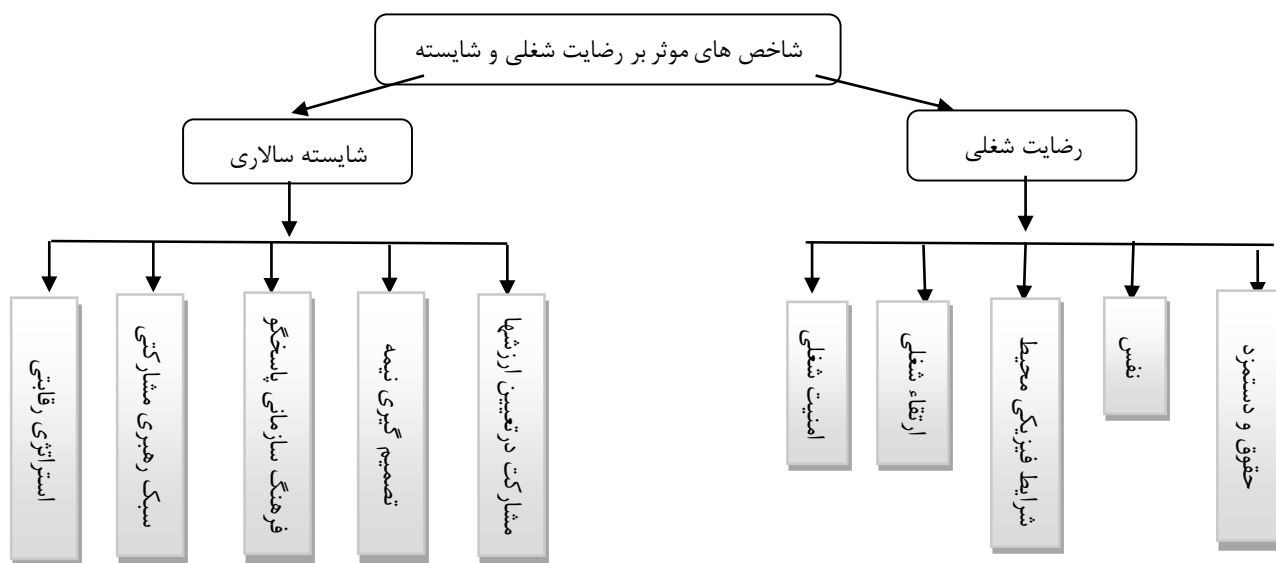
۹-۱) مرحله اول: شناسایی معیارها و زیر معیارها با تکنیک دلفی

در این مرحله معیارها و زیرمعیارهای موثر بر رضایت شغلی و شایسته‌سالاری با مطالعه مبانی نظری و بررسی سوابق موضوع، تعیین و این معیارها و زیرمعیارها در قالب پرسشنامه دلفی و با بهره‌گیری از نظرات خبرگان شناسایی و تعیین گردید. در این تحقیق از ۱۰ نفر از خبرگان استفاده شده است. پس از گردآوری دیدگاه خبرگان، میانگین نمره نظرات آنها پیرامون هر بعد محاسبه گردید. با توجه به چارچوب نظری اگر توافق وجود نداشته نباشد، میانگین محاسبه شده به عنوان بازخورد کنترل شده به همراه پرسشنامه مجدد در اختیار خبرگان قرار می‌گیرد. پس از طی مراحل مختلف زمانی که وحدت نظر حاصل شد، براساس میانگین مرحله نهایی به غربال آیت‌ها پرداخته می‌شود. با توجه به اینکه در این تحقیق از طیف هفت درجه استفاده شده است بنابراین معیارهایی که میانگین زیر ۵ کسب کرده باشند حذف می‌شوند. نتایج این بخش در جدول شماره ۶ خلاصه می‌شود.

جدول ۶- نتایج شناسایی زیر معیارهای رضایت شغلی و شایسته سالاری

معیارها	زیرمعیار	میانگین نمره	پذیرش یا عدم پذیرش
رضایت شغلی	شرایط فیزیکی محیط کار	6	پذیرش
	ارتقاء شغلی	6.25	پذیرش
	امنیت شغلی	6	پذیرش
	نفس کار	6	پذیرش
	حقوق و دستمزد	6	پذیرش
شایسته سالاری	روابط انسانی در سازمان	4.5	عدم پذیرش
	مشارکت در تعیین ارزشها	5.25	پذیرش
	تصمیم گیری نیمه متمرکز	6	پذیرش
	فرهنگ سازمان پاسخگو	6.75	پذیرش
	سبک رهبری مشارکتی	5.5	پذیرش
	استراتژی رقابتی	5	پذیرش
	پذیرش شایستگی در استخدام	4.70	عدم پذیرش

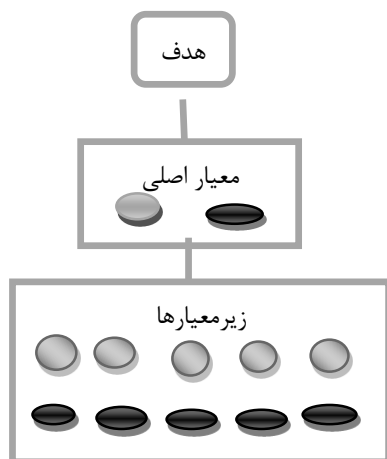
پس از شناسایی و تعیین معیارها و زیرمعیارهای موثر بر رضایت شغلی و شایسته سالاری با مطالعه مبانی نظری و بررسی سوابق موضوع و با کمک روش دلفی، ارتباط (درونی و بیرونی) میان هر یک از این عوامل توسط گروهی از متخصصین مشخص می‌شود.



نمودار ۲- مدل شبکه ای شاخص‌های موثر در رضایت شغلی

۲-۹) مرحله دوم: تعیین وزن هر یک از معیارها و زیرمعیارها نسبت به یکدیگر

سرآغاز روش ANP همانند روش AHP است. در این تحقیق ما دارای یک هدف مشخص با دو زیر معیار اصلی بنام رضایت شغلی و شایسته سالاری هستیم که دارای ۵ زیر معیار میباشد.



نمودار ۳- ارتباط و وابستگی بین معیار و زیر معیارها

۳-۹) مرحله سوم: مقایسه دودویی وابستگی های درونی زیرمعیارها

همانطور که از نمودار (۲) پیدا است، ۹ زیرمعیار که نشانگر ویژگیهای معیارهای اصلی می باشند، برای اهداف این مطالعه انتخاب شده اند. وابستگیهای متقابل این زیرمعیارها در جدول ۷ نشان داده شده اند. معمولا برای رسیدن به این جدول و تعیین وابستگی های متقابل زیرمعیارها (و حتی معیارها) از نظرات کارشناسان ذیربط استفاده می شود.

جدول ۷- وابستگی درونی زیر معیارها نسبت به همدیگر

شایستگی					رضایت شغلی					
مشارکت در تعیین ارزشها	تصمیم گیری نیمه متمرکز	فرهنگ سازمانی پاسخگو	سبک رهبری مشارکتی	استراتژی رقابتی	شرایط فیزیکی محیط کار	ارتقای شغلی	امنیت شغلی	نفس کار	حقوق و دستمزد	
	•			•						حقوق و دستمزد
	•	•	•			•		•		نفس کار
		•							•	امنیت شغلی
	•		•	•		•	•	•		ارتقای شغلی
	•			•		•			•	شرایط فیزیکی محیط کار
	•	•			•		•	•		استراتژی رقابتی
	•		•	•					•	سبک رهبری مشارکتی
				•			•			فرهنگ سازمانی پاسخگو
		•	•		•		•			روش تصمیم گیری نیمه متمرکز
	•		•	•			•		•	مشارکت در تعیین ارزشها

۴-۹) مرحله چهارم: تعیین وزن هر یک از معیارها و زیر معیارها نسبت به یکدیگر

با توجه به ارتباط میان شاخص ها، مقایسات زوجی معیارها و زیرمعیارها نسبت به یکدیگر بر اساس مقیاس ۹ کمیته ساعتی توسط متخصصین انجام می گیرد. پس از تعیین ضریب اهمیت معیارها و زیر معیارها نسبت به یکدیگر، ماتریس های مقایسات زوجی در نرم افزار *Super Decisions* وارد می شوند در این مرحله ماتریس های مقایسه ای معیار اصلی، وابستگی معیارهای اصلی به یکدیگر، زیرمعیارها و وابستگی زیرمعیارها به یکدیگر تشکیل شده و سازگاری آنها نیز کنترل می شود.

جدول ۸- مقایسه دودویی معیارهای اصلی

شایسته سالاری	رضایت شغلی	
۳	۱	رضایت شغلی (X)
۱	۰,۳۳	شایسته سالاری (Y)

جدول ۹- ماتریس بردار ویژه معیارهای اصلی

بردار ویژه	شایسته سالاری	رضایت شغلی	
۰,۷۵۱	۰,۷۵۰	۰,۷۵۲	رضایت شغلی
۰,۲۴۹	۰,۲۵۰	۰,۲۴۸	شایسته سالاری

$$W_{21} = \begin{pmatrix} 0,751 \\ 0,249 \end{pmatrix}$$

شکل ۲- ماتریس بردار ویژه مقایسه دودویی معیارهای اصلی

۵-۹) مرحله پنجم: مقایسه دودویی زیرمعیارهای هر یک از معیارهای اصلی

در این مرحله، ضریب اهمیت هر یک از زیر معیارهای مربوط به معیارهای اصلی چندگانه از طریق مقایسه دودویی آنها (بر اساس مقیاس ۹ کمیته ساعتی) بدست آمده و این ضرایب اهمیت، عناصر ستونی ماتریس W_{23} را تشکیل خواهند داد.

جدول ۱۰- ماتریس بردار ویژه زیرمعیارهای شاخص رضایت شغلی

	X_1	X_2	X_3	X_4	X_5	بردار ویژه
X_1	۰,۱۵۲	۰,۱۱۵	۰,۰۳۹	۰,۴۲۸	۰,۳۸۷	۰,۲۲۴
X_2	۰,۳۰۴	۰,۲۳۱	۰,۲۴۰	۰,۰۷۱	۰,۲۹۰	۰,۲۲۷
X_3	۰,۴۵۶	۰,۱۱۵	۰,۱۲۰	۰,۲۸۶	۰,۰۳۲	۰,۲۰۲
X_4	۰,۰۵۰	۰,۴۶۲	۰,۲۴۰	۰,۱۴۳	۰,۱۹۴	۰,۲۱۸
X_5	۰,۰۳۸	۰,۰۷۶	۰,۳۶۰	۰,۰۷۱	۰,۰۹۷	۰,۱۲۸

جدول ۱۱- ماتریس بردار ویژه زیر معیارهای شاخص شایسته سالاری

	Y_1	Y_2	Y_3	Y_4	Y_5	بردار ویژه
Y_1	۰,۲۳۱	۰,۱۹۰	۰,۱۲۲	۰,۲۹۳	۰,۲۹۲	۰,۲۲۵
Y_2	۰,۱۱۵	۰,۰۹۵	۰,۴۹۰	۰,۰۴۸	۰,۰۲۴	۰,۱۵۴
Y_3	۰,۴۶۲	۰,۰۴۷	۰,۲۴۵	۰,۴۳۹	۰,۳۹۰	۰,۳۱۶
Y_4	۰,۱۱۵	۰,۲۸۶	۰,۰۸۰	۰,۱۴۶	۰,۱۹۵	۰,۱۶۴
Y_5	۰,۰۷۶	۰,۳۸۱	۰,۰۶۱	۰,۰۷۳	۰,۰۹۷	۰,۱۳۷

جدول ۱۲- ماتریس مقایسه زوجی زیرمعیارها

	X_1	X_2	X_3	X_4	X_5	Y_1	Y_2	Y_3	Y_4	Y_5
رضایت شغلی	0.224	0.227	0.202	0.218	0.128	•	•	•	•	•
شایسته سالاری	•	•	•	•	•	0.225	0.154	0.316	0.164	0.137

پس از انجام مقایسه دودویی زیرمعیارها نهایتاً ماتریس زیر تشکیل می‌گردد.

جدول ۱۳- مقایسه دودویی زیرمعیارها با توجه به وابستگی درونی آنها

	X_1	X_2	X_3	X_4	X_5	Y_1	Y_2	Y_3	Y_4	Y_5
X_1	•	۰,۲۵	۰,۲۸	۰,۲۰	۰,۲۱	•	•	•	•	•
X_2	۰,۲۵	•	۰,۱۸	۰,۲۸	۰,۳۴	•	•	•	•	•
X_3	۰,۲۳	۰,۳۱	•	۰,۱۸	۰,۲۲	•	•	•	•	•
X_4	۰,۳۰	۰,۲۳	۰,۳۱	•	۰,۲۱	•	•	•	•	•
X_5	۰,۲۱	۰,۳۲	۰,۲۲	۰,۳۱	•	•	•	•	•	•
Y_1	•	•	•	•	•	•	۰,۲۲	۰,۲۴	۰,۲۱	۰,۳۰
Y_2	•	•	•	•	•	۰,۲۳	•	۰,۳۰	۰,۲۴	۰,۳۰
Y_3	•	•	•	•	•	۰,۳۱	۰,۴۶	•	۰,۳۱	۰,۰۹
Y_4	•	•	•	•	•	۰,۱۶	۰,۱۲	۰,۱۹	•	۰,۲۸
Y_5	•	•	•	•	•	۰,۲۷	۰,۱۸	۰,۲۳	۰,۲۱	•

۹-۶) مرحله ششم: تشکیل سوپر ماتریس

برای بدست آوردن سوپر ماتریس موزون هر یک از عناصر خوشه‌های ستونی سوپر ماتریس ناموزون در بردار اهمیت نسبی آن خوشه (از ماتریس خوشه‌ای) باید ضرب شود. سوپر ماتریس موزون بدست آمده تصادفی / احتمالی است. یعنی جمع عناصر ستونی آن یک است. (جدول شماره ۱۵)

هدف از به حد رساندن سوپر ماتریس موزون این است که تاثیر نسبی بلند مدت هر یک از عناصر آن در یکدیگر حاصل شود. برای واگرایی ضریب اهمیت هر یک از عناصر ماتریس موزون، بنابراین آن را به توان k که یک عدد اختیاری بزرگ است می‌رسانیم تا اینکه همه عناصر سوپر ماتریس همانند هم شوند (باهم برابر شوند). این کار با تکرار انجام می‌شود. در چنین حالتی سوپر ماتریس حد بدست می‌آید. عناصر سوپر ماتریس ناموزون باید نرمالیزه شوند تا حالت تصادفی احتمالی بدست آید.

در این تحقیق سوپر ماتریس موزون در توان ۲۲۰، سوپر ماتریس حد بدست آمده است که تمامی عناصر آن با یکدیگر تقریباً برابر شده است. (جدول شماره ۱۶)

جدول ۱۴- سوپر ماتریس ناموزون

هدف	هدف		زیر معیارها										
	*	معیارهای اصلی		X _۱	X _۲	X _۳	X _۴	X _۵	Y _۱	Y _۲	Y _۳	Y _۴	Y _۵
		رضایت شغلی	شایسته سالیاری										
معیارهای اصلی	رضایت شغلی	۰,۷۵۱	۰,۷۵۲	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
	شایسته سالیاری	۰,۲۴۹	۰,۲۴۸	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
زیرمعیارها	X _۱	*	۰,۲۲۴	*	۰,۲۵	۰,۲۸	۰,۲۰	۰,۲۱	*	*	*	*	*
	X _۲	*	۰,۲۲۷	*	۰,۲۵	*	۰,۱۸	۰,۲۸	۰,۳۴	*	*	*	*
	X _۳	*	۰,۲۰۲	*	۰,۲۳	۰,۳۱	*	۰,۱۸	۰,۲۲	*	*	*	*
	X _۴	*	۰,۲۱۸	*	۰,۳۰	۰,۲۳	۰,۳۱	*	۰,۲۱	*	*	*	*
	X _۵	*	۰,۱۲۸	*	۰,۲۱	۰,۳۲	۰,۲۲	۰,۳۱	*	*	*	*	*
	Y _۱	*	*	۰,۲۲۵	*	*	*	*	*	۰,۲۲	۰,۲۴	۰,۲۱	۰,۳۰
	Y _۲	*	*	۰,۱۵۴	*	*	*	*	۰,۲۳	*	۰,۳۰	۰,۲۴	۰,۳۰
	Y _۳	*	*	۰,۳۱۶	*	*	*	*	۰,۳۱	۰,۴۶	*	۰,۳۱	۰,۰۹
	Y _۴	*	*	۰,۱۶۴	*	*	*	*	۰,۱۶	۰,۱۲	۰,۱۹	*	۰,۲۸
	Y _۵	*	*	۰,۱۳۷	*	*	*	*	۰,۲۷	۰,۱۸	۰,۲۳	۰,۲۱	*

جدول ۱۵- سوپر ماتریس موزون

هدف	هدف		زیر معیارها										
	*	معیارهای اصلی		X _۱	X _۲	X _۳	X _۴	X _۵	Y _۱	Y _۲	Y _۳	Y _۴	Y _۵
		رضایت شغلی	شایسته سالیاری										
معیارهای اصلی	رضایت شغلی	۰,۷۵۱	۰,۳۵۴	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
	شایسته سالیاری	۰,۲۴۹	۰,۲۲۵	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
زیرمعیارها	X _۱	*	۰,۲۱۷	*	۰,۲۵	۰,۲۸	۰,۲۰	۰,۲۱	*	*	*	*	*
	X _۲	*	۰,۲۲۱	*	۰,۲۵	*	۰,۱۸	۰,۲۸	۰,۳۴	*	*	*	*
	X _۳	*	۰,۱۷۴	*	۰,۲۳	۰,۳۱	*	۰,۱۸	۰,۲۲	*	*	*	*
	X _۴	*	۰,۱۹۳	*	۰,۳۰	۰,۲۳	۰,۳۱	*	۰,۲۱	*	*	*	*
	X _۵	*	۰,۰۷۳	*	۰,۲۱	۰,۳۲	۰,۲۲	۰,۳۱	*	*	*	*	*
	Y _۱	*	*	۰,۲۱۹	*	*	*	*	*	۰,۲۲	۰,۲۴	۰,۲۱	۰,۳۰
	Y _۲	*	*	۰,۱۲۶	*	*	*	*	۰,۲۳	*	۰,۳۰	۰,۲۴	۰,۳۰
	Y _۳	*	*	۰,۲۵۳	*	*	*	*	۰,۳۱	۰,۴۶	*	۰,۳۱	۰,۰۹
	Y _۴	*	*	۰,۰۵۸	*	*	*	*	۰,۱۶	۰,۱۲	۰,۱۹	*	۰,۲۸
	Y _۵	*	*	۰,۰۶۷	*	*	*	*	۰,۲۷	۰,۱۸	۰,۲۳	۰,۲۱	*

جدول ۱۶- سوپرماتریس حد دار

هدف	هدف	معیارهای اصلی		زیرمعیارها										
		رضایت شغلی	شایسته سالی	X _۱	X _۲	X _۳	X _۴	X _۵	Y _۱	Y _۲	Y _۳	Y _۴	Y _۵	
معیارهای اصلی	رضایت شغلی	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
معیارهای اصلی	شایسته سالی	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
زیرمعیارها	X _۱	۰,۲۶۱	۰,۲۶۱	۰,۲۶۱	۰,۲۶۱	۰,۲۶۱	۰,۲۶۱	۰,۲۶۱	۰,۲۶۱	۰,۲۶۱	۰,۲۶۱	۰,۲۶۱	۰,۲۶۱	۰,۲۶۱
	X _۲	۰,۰۲۲	۰,۰۲۲	۰,۰۲۲	۰,۰۲۲	۰,۰۲۲	۰,۰۲۲	۰,۰۲۲	۰,۰۲۲	۰,۰۲۲	۰,۰۲۲	۰,۰۲۲	۰,۰۲۲	۰,۰۲۲
	X _۳	۰,۱۱۲	۰,۱۱۲	۰,۱۱۲	۰,۱۱۲	۰,۱۱۲	۰,۱۱۲	۰,۱۱۲	۰,۱۱۲	۰,۱۱۲	۰,۱۱۲	۰,۱۱۲	۰,۱۱۲	۰,۱۱۲
	X _۴	۰,۱۱۰	۰,۱۱۰	۰,۱۱۰	۰,۱۱۰	۰,۱۱۰	۰,۱۱۰	۰,۱۱۰	۰,۱۱۰	۰,۱۱۰	۰,۱۱۰	۰,۱۱۰	۰,۱۱۰	۰,۱۱۰
	X _۵	۰,۱۱۰	۰,۱۱۰	۰,۱۱۰	۰,۱۱۰	۰,۱۱۰	۰,۱۱۰	۰,۱۱۰	۰,۱۱۰	۰,۱۱۰	۰,۱۱۰	۰,۱۱۰	۰,۱۱۰	۰,۱۱۰
	Y _۱	۰,۱۱۰	۰,۱۱۰	۰,۱۱۰	۰,۱۱۰	۰,۱۱۰	۰,۱۱۰	۰,۱۱۰	۰,۱۱۰	۰,۱۱۰	۰,۱۱۰	۰,۱۱۰	۰,۱۱۰	۰,۱۱۰
	Y _۲	۰,۱۲۳	۰,۱۲۳	۰,۱۲۳	۰,۱۲۳	۰,۱۲۳	۰,۱۲۳	۰,۱۲۳	۰,۱۲۳	۰,۱۲۳	۰,۱۲۳	۰,۱۲۳	۰,۱۲۳	۰,۱۲۳
	Y _۳	۰,۰۵۹	۰,۰۵۹	۰,۰۵۹	۰,۰۵۹	۰,۰۵۹	۰,۰۵۹	۰,۰۵۹	۰,۰۵۹	۰,۰۵۹	۰,۰۵۹	۰,۰۵۹	۰,۰۵۹	۰,۰۵۹
	Y _۴	۰,۰۵۹	۰,۰۵۹	۰,۰۵۹	۰,۰۵۹	۰,۰۵۹	۰,۰۵۹	۰,۰۵۹	۰,۰۵۹	۰,۰۵۹	۰,۰۵۹	۰,۰۵۹	۰,۰۵۹	۰,۰۵۹
	Y _۵	۰,۰۷۲	۰,۰۷۲	۰,۰۷۲	۰,۰۷۲	۰,۰۷۲	۰,۰۷۲	۰,۰۷۲	۰,۰۷۲	۰,۰۷۲	۰,۰۷۲	۰,۰۷۲	۰,۰۷۲	۰,۰۷۲

جدول ۱۷- رتبه بندی زیرمعیارهای رضایت شغلی

Alternatives	Normal	Ranking
شرایط فیزیکی محیط کار	۰,۰۷۳	۵
ارتقاء شغلی	۰,۱۹۳	۳
امنیت شغلی	۰,۱۷۴	۴
نفس کار	۰,۲۲۱	۱
حقوق ودستمزد	۰,۲۱۷	۲

جدول ۱۸- رتبه بندی زیرمعیارهای شایسته سالی

Alternatives	Normal	Ranking
مشارکت در تعیین ارزشها	۰,۰۶۷	۴
تصمیم گیری نیمه متمرکز	۰,۰۵۸	۵
فرهنگ سازمانی پاسخگو	۰,۲۵۳	۱
سبک رهبری مشارکتی	۰,۱۲۶	۳
استراتژی رقابتی	۰,۲۱۹	۲

جدول ۱۹- رتبه بندی معیارهای اصلی

Alternatives	Normal	Ranking
رضایت شغلی	۰,۷۵۱	۲
شایسته سالی	۰,۲۴۹	۱

نتیجه گیری

عوامل و فاکتورهای مختلفی بر رضایت شغلی و شایسته سالاری تاثیرگذار هستند. در این تحقیق سعی شده است تا این فاکتورهای و عوامل بر مبنای میزان تاثیرگذرای آنها بر رضایت شغلی و شایسته سالاری در میان کارکنان شرکت برق منطقه‌ای هرمزگان رتبه بندی شوند. نتایج تحلیل داده ها در زیر ارارته می شود.

نتایج محاسبات حاصل از بکارگیری نرم افزار *Super Decisions* نشان می دهد که از میان معیارها و عوامل موثر بر رضایت شغلی؛ فاکتورهای نفس کار و حقوق و دستمزد به ترتیب با ضرایب ۰,۲۲۱ و ۰,۲۱۵ دارای بیشترین میزان تاثیرگذرای بر رضایت شغلی در بین کارکنان شرکت برق منطقه ای هرمزگان دارند. به عبارت دیگر این عوامل از دیدگاه کارکنان و کارشناسان شرکت برق منطقه ای هرمزگان دارای بیشترین میزان اهمیت و ارجحیت نسبت به سایر فاکتورها دارد. پس از این فاکتورها، عوامل ارتقاء شغلی، امنیت شغلی و شرایط فیزیکی محیط کار، به ترتیب با ضرایب ۰/۱۹۳، ۰/۱۷۴ و ۰/۰۷۳ در رتبه های بعدی میزان تاثیرگذرای بر رضایت شغلی در بین کارکنان شرکت برق منطقه ای هرمزگان قرار دارند. از سوی دیگر در میان زیرمعیارهای شایسته سالاری، عوامل فرهنگ سازمانی پاسخگو و استراتژی رقابتی به ترتیب با ضرایب ۰/۲۱۹ و ۰/۲۵۳ دارای بیشترین میزان تاثیرگذرای بر شایسته سالاری در بین کارکنان شرکت برق منطقه ای هرمزگان دارند. سایر عوامل شامل، سبک رهبری مشارکتی، مشارکت در تعیین ارزشها و تصمیم گیری نیمه متمرکز، به ترتیب با ضرایب ۰/۱۲۶، ۰/۰۶۷ و ۰/۰۵۸ در رتبه های بعدی میزان تاثیرگذرای بر شایسته سالاری در بین کارکنان شرکت برق منطقه ای هرمزگان قرار دارند.

منابع و مراجع

- [۱] رضائیان، علی، مبانی مدیریت رفتار سازمانی، انتشارات سمت، چاپ هفتم، پاییز ۱۳۸۵.
- [۲] دفتر بهبود سازمان مدیریت و برنامه ریزی، سال ۱۳۸۲
- [۳] قهرمانی، ع "پیاده سازی نظام شایسته سالاری در سازمان" چهارمین کنفرانس بین المللی مهندسی صنایع. سال ۱۳۸۵
- [۴] صفریور، سپیده، نصیری، زهرا و هشتم بیک، نسرین "نظام شایسته سالاری و نقش آن در مدیریت منابع انسانی"، دومین کنفرانس بین المللی مدیریت، کارافرینی و توسعه اقتصادی، سال ۱۳۹۲
- [۵] شاهنوشی، م، دادخواه، م "موانع تحقق شایسته سالاری در سازمانهای دولتی شهر شیراز از دیدگاه کارشناسان استانداری فارس" مجلیه جامعه شناسی سال بیست و هشتم، شماره ۳، پاییز ۱۳۹۶
- [۶] سکاران، اوما "روشهای تحقیق در مدیریت" مترجم: صائبی، محمد، شیرازی، محمود ۱۳۹۰ چاپ نهم. مرکز آموزش مدیریت دولتی ریاست جمهور سال ۱۳۹۰
- [7] Kennedy HP. Enhancing Delphi research: methods and results. J Adv Nurs 2004 Mar
- [۸] احمدی، فضل اله، نصیریانی، خدیجه، اباذری، پروانه "تکنیک دلفی: ابزاری از تحقیق" مجله آموزش در علوم پزشکی، سال هشتم، شماره ۱، زمستان ۱۳۸۷
- [۹] سرمد، زهره، بازرگان، عباس، حجازی، الهه، روشهای تحقیق در علوم رفتاری، انتشارات آگه، چاپ بیست و نه، سال ۱۳۹۵
- [۱۰] حبیبی، آرش، سرافرازی، اعظم، ایزدیار، صدیقه، تصمیم گیری چندمعیاره فازی، انتشارات کتیبه گیل، چاپ اول، سال ۱۳۹۳