

निजी क्षेत्र और सार्वजनिक क्षेत्र के बैंक कर्मचारियों में नौकरी-संतुष्टि का विश्लेषण

Prof. Madhurima Lall

Ma, M.Com, Mba,
Ph.D. (Business Administration),
D.Litt. (Applied Economics), D.Litt. (Business Administration)
Professor In Applied Economics
Faculty Of Commerce
University Of Lucknow,
Lucknow, Up, India

परिचय

कार्य संतुष्टि एक व्यक्तिपरक संकेतक है जो इंगित करता है कि एक व्यक्ति अपने कर्तव्यों का पालन करते हुए कैसा महसूस करता है। यह इस अर्थ में व्यक्तिपरक है कि इसे केवल एक माप से परिभाषित नहीं किया जा सकता है। नौकरी की संतुष्टि अवसर, तनाव, नेतृत्व, कार्य मानकों, उचित पुरस्कार, पर्याप्त अधिकार आदि से जुड़े कई कारकों का व्युत्पन्न है। अब तक संतुष्टि और नौकरी के प्रदर्शन के बीच संबंध का समर्थन करने के लिए पर्याप्त सबूत हैं। इस तरह के संबंध के लिए प्रबंधकों और अर्थशास्त्रियों के बीच जबरदस्त रुचि रही है क्योंकि यह गुणवत्ता के साथ-साथ उत्पादन की मात्रा बढ़ाने में मदद करता है। हालांकि, कुछ लोग इसके विपरीत तर्क देते हैं कि प्रदर्शन ही संतुष्टि की ओर ले जाता है। रिश्ते की दिशा जो भी हो, एक बात तो स्पष्ट है कि उत्पादकता और संतुष्टि का कुछ न कुछ परस्पर संबंध होता है और उनमें से प्रत्येक दूसरे को प्रभावित करता है।

विभिन्न अन्य चरों के अलावा, जो व्यक्तिगत लक्षणों और पर्यावरणीय परिस्थितियों जैसे नौकरी की संतुष्टि को निर्धारित करते हैं, संगठनात्मक सेटअप एक महत्वपूर्ण भूमिका निभाता है।

नौकरी की संतुष्टि को प्रभावित करने वाले विभिन्न कारकों में शिक्षा का स्तर, आयु, नौकरी की प्रकृति, काम करने की स्थिति, वेतन, पदोन्नति, सुरक्षा आदि शामिल हैं। यह सच है कि ये चर दो संगठनों में समान नहीं हैं, दो क्षेत्रों को छोड़कर - सार्वजनिक या निजी। हालांकि, जब सामान्यीकरण किया जाना होता है तो यह देखना अनिवार्य हो जाता है कि कौन सा कारक सार्वजनिक क्षेत्र के कर्मचारियों से निजी के नौकरी संतुष्टि स्तर को अलग करता है और यदि दोनों क्षेत्रों में से किसी एक का संतुष्टि स्तर दूसरे से अलग है तो इसके क्या निहितार्थ हैं - लंबे समय में प्रदर्शन, विकास और प्रभावशीलता पर निर्भरता।

प्रमुख क्षेत्रों में कर्मचारियों की संतुष्टि को मापकर, संगठन जानकारी प्राप्त कर सकते हैं। उनकी संतुष्टि, प्रेरणा, प्रतिधारण और उत्पादकता में सुधार करने की आवश्यकता है। कर्मचारियों के लिए जो सबसे ज्यादा मायने रखता है और खर्चों को प्राथमिकताओं के साथ जोड़ना - यही एचआर के लिए रणनीतिक चुनौतियां हैं। सोसाइटी फॉर ह्यूमन रिसोर्स मैनेजमेंट के अध्यक्ष और सीईओ सुसान आर मेसींगर ने कहा, "नई प्रतिभाओं के लिए प्रतिस्पर्धा करने और कर्मचारियों को बनाए रखने में सफल होने के लिए, उन्हें यह जानना होगा कि कार्यकर्ता क्या चाहते हैं, उन्हें क्या खुश रखता है और उन्हें क्या रोकता है।" (एसएचआरएम)।

वैज्ञानिक प्रबंधन के जनक, टेलर (1911) का कार्य संतुष्टि का दृष्टिकोण सबसे व्यावहारिक और अनिवार्य रूप से निराशावादी दर्शन पर आधारित था कि मनुष्य अकेले पैसे से प्रेरित होता है। कि श्रमिक अनिवार्य रूप से "बेवकूफ और कफयुक्त" हैं और यदि वे इससे उच्च आर्थिक लाभ प्राप्त करते हैं तो वे काम से संतुष्ट होंगे।

वर्षों से, सिद्धांत के कुछ खरीदार हैं, केवल मौद्रिक लाभों के अलावा अन्य कारकों पर अधिक जोर देने के साथ जो लगातार बदलते परिवेश के साथ बदलते रहते हैं।

आज की अर्थव्यवस्था में सार्वजनिक क्षेत्र और निजी क्षेत्र महत्वपूर्ण भूमिका निभाते हैं। पिछले कुछ वर्षों में सार्वजनिक और निजी दोनों क्षेत्रों के संगठनात्मक ढांचे में जबरदस्त बदलाव देखा गया है। एक तरफ, सार्वजनिक क्षेत्र एक अधिक कुशल संगठन के रूप में उभरने के साथ-साथ एक सफेद हाथी की अपनी पारंपरिक छवि से छुटकारा पाने के लिए ट्रिम और आकार देने की कोशिश कर रहा है। इसके उलट निजी संगठनों ने महाभियोग शुरू कर दिया है। 1991 के बाद से, भारत की बुनियादी ढांचे में निजी निवेश को आकर्षित करने की नीति रही है और इसने भारतीय अर्थव्यवस्था में एक महत्वपूर्ण खिलाड़ी के रूप में निजी क्षेत्र का उदय देखा।

निजी क्षेत्र के उद्देश्य के साथ स्पष्ट रूप से परिभाषित किया गया है, जो कि धन का अधिकतमकरण है, कर्मचारियों की नौकरी की संतुष्टि पर जोर और बदले में उत्पादकता और ग्राहकों की संतुष्टि में वृद्धि गति प्राप्त कर रही है। साथ ही सार्वजनिक क्षेत्र भी प्रतिस्पर्धी बनने के लिए गंभीर प्रयास कर रहा है। चूंकि यह कर्मचारी हैं जो दो संगठनों के बीच अंतर करते हैं, प्रबंधक अपने कर्मचारियों को संतुष्ट रखने के लिए अपना ठोस प्रयास करते हैं।

वर्तमान अध्ययन सार्वजनिक और साथ ही निजी क्षेत्र में प्रबंधकों को कुछ ऐसे कारकों का पता लगाने और

समझने के लिए एक अंतर्दृष्टि प्रदान करने का एक प्रयास है जो नौकरी की संतुष्टि को प्रभावित करेगा और इस प्रकार उन्हें संगठन की प्रभावशीलता के लिए लोगों को प्रबंधित करने में मदद करेगा।

अभिप्राय और उद्देश्य

वर्तमान अध्ययन निम्नलिखित उद्देश्यों और उद्देश्यों के साथ किया गया था:

1. निजी और सार्वजनिक क्षेत्र के कर्मचारियों के प्रदर्शन की दक्षता और प्रभावशीलता का तुलनात्मक अध्ययन करना।
2. कार्य संतुष्टि और उत्पादकता के बीच प्रत्यक्ष कारण और प्रभाव संबंध की जांच करना।
3. कार्य संतुष्टि और अनुपस्थिति के बीच संबंध का विश्लेषण करना।
4. कर्मचारी टर्नओवर पर कार्य संतुष्टि के प्रभाव का निरीक्षण करना।
5. कार्य संतुष्टि को प्रभावित करने वाले अभिप्रेरण के स्तर का पता लगाना।
6. कार्य संतुष्टि पर तनाव प्रबंधन के महत्व को रेखांकित करना।
7. यह रेखांकित करना कि सेवा की गुणवत्ता पर कार्य संतुष्टि का सकारात्मक और महत्वपूर्ण प्रभाव कैसे पड़ेगा।
8. यह पता लगाने के लिए कि कैसे नौकरी की संतुष्टि और आत्म-प्रभावकारिता का पारस्परिक संबंध होगा जैसे कि आत्म-प्रभावकारिता नौकरी की संतुष्टि पर सकारात्मक प्रभाव डालेगी, और इसके विपरीत।

नौकरी की संतुष्टि को प्रभावित करने वाले चर

नौकरी की संतुष्टि पर विचार करते समय शायद सबसे महत्वपूर्ण बात यह ध्यान में रखना है कि नौकरी की संतुष्टि को प्रभावित करने वाले कई कारक हैं और जो कामगारों को उनकी नौकरी से खुश करता है वह एक कार्यकर्ता से दूसरे में और दिन-प्रतिदिन भिन्न

होता है। कार्य संतुष्टि काफी हद तक शामिल व्यक्तियों और विशिष्ट कार्य स्थिति पर निर्भर करती है, और यह कि सामान्यीकरण अक्सर भ्रामक होते हैं। कार्य संतुष्टि के कारणों और प्रभावों को परिभाषित करने के लिए विज्ञान आधारित सिद्धांतों में से कुछ में निम्नलिखित शामिल हैं:

- नौकरी की संतुष्टि ज्यादातर आंतरिक रूप से पुरस्कृत काम की परिस्थितियों, जैसे दिलचस्प काम, चुनौती, उपलब्धि, उपलब्धि, विकास और स्वायत्तता से निर्धारित होती है।
- हालांकि नौकरी की संतुष्टि भी कुछ हद तक बाहरी पुरस्कारों के परिमाण से निर्धारित होती है, जैसे कि वेतन और सुरक्षा, प्रत्यक्ष प्रभाव छोटा और निष्पक्षता की व्यक्तिगत धारणाओं के सापेक्ष होता है।
- कार्य संतुष्टि का स्व-मूल्यांकन कार्य निष्पादन पर कोई प्रभाव नहीं पड़ता है, हालांकि यह वरिष्ठों द्वारा किए गए निष्पादन मूल्यांकन को प्रभावित करता है।
- कार्य संतुष्टि को पूर्ण रूप से नहीं आंका जा सकता है, लेकिन इसमें तुलना शामिल है।
- व्यक्ति और नौकरी (और नौकरी के माहौल) के बीच का संबंध अंतःक्रियात्मक है, जैसे कि व्यक्ति कार्य को आकार देने के लिए कार्य करता है, जो बदले में व्यक्ति को प्रभावित करता है।
- कार्य संतुष्टि को पहलुओं या घटकों में विभाजित किया जा सकता है, और इन पहलुओं को कार्य स्थिति के एक या अधिक पहलुओं से जोड़ा जा सकता है और व्यक्ति की अपेक्षाकृत स्थायी विशेषताओं के लिए जिम्मेदार ठहराया जा सकता है।
- कार्य संतुष्टि को प्रभावी बनाने की पहल के लिए, उन्हें वर्तमान कार्य संतुष्टि, असंतोष के क्षेत्रों, और अनुशासित सुधारों के विशिष्ट ज्ञान के साथ

डिजाइन किया जाना चाहिए, जैसा कि लक्षित आबादी द्वारा व्यक्त किया गया है।

अध्ययन जनसंख्या के बारे में

वर्तमान अध्ययन सार्वजनिक क्षेत्र और निजी क्षेत्र के कर्मचारियों के बीच आयोजित किया जाएगा ताकि वे अपने काम से प्राप्त नौकरी की संतुष्टि के संबंध में दक्षता और प्रभावशीलता का तुलनात्मक अध्ययन कर सकें। वर्तमान अध्ययन उत्तर प्रदेश राज्य में आयोजित किया जाएगा। राज्य में शहरीकरण की गति धीमी रही है। शहरीकरण का स्तर भी अधिकांश अन्य राज्यों की तुलना में कम रहा है। एक लाख से अधिक आबादी वाले शहरी केंद्रों की संख्या पिछले तीस वर्षों में धीरे-धीरे बढ़ी है। दूसरी ओर, पांच हजार से कम आबादी वाले शहरी केंद्रों की वृद्धि में काफी वृद्धि हुई है और ये केंद्र राज्य के पश्चिमी हिस्से में बड़ी संख्या में बढ़े हैं।

अध्ययन की परिकल्पना

1. सार्वजनिक क्षेत्र के कर्मचारियों के प्रदर्शन की दक्षता और प्रभावशीलता निजी क्षेत्र के कर्मचारियों की तुलना में कम है।
2. नौकरी की संतुष्टि सीधे उत्पादकता को प्रभावित करती है।
3. नौकरी से संतुष्टि और अनुपस्थिति के बीच एक संबंध है।
4. नौकरी की संतुष्टि का कर्मचारी कारोबार पर प्रभाव पड़ता है।

अध्ययन की संरचना

प्रस्तुत अध्ययन में अनेक उद्देश्य हैं। एक ओर यह देखना चाहा गया है कि क्या निजी और सार्वजनिक क्षेत्र के कर्मचारियों की कार्यकुशलता और प्रभावशीलता में अंतर है। दूसरी ओर, नौकरी की संतुष्टि और उत्पादकता, कर्मचारी कारोबार, अनुपस्थिति, प्रेरणा, आदि जैसे विभिन्न कारण-प्रभाव

संबंधों का अध्ययन करना वांछित है। नौकरी की संतुष्टि पर तनाव प्रबंधन के महत्व का पता लगाना भी वांछित है और नौकरी की संतुष्टि कैसे होती है सेवा की गुणवत्ता पर सकारात्मक और महत्वपूर्ण प्रभाव पड़ेगा। इस उद्देश्य के लिए, एक खोजपूर्ण डिजाइन सबसे उपयुक्त डिजाइन है। चूंकि सार्वजनिक क्षेत्र के कर्मचारियों और निजी क्षेत्र के कर्मचारियों में दो अलग-अलग समूह शामिल थे, एक अवलोकन अध्ययन डिजाइन यह देखने के लिए वांछित है कि निजी और सार्वजनिक क्षेत्र के कर्मचारियों के प्रदर्शन की दक्षता और प्रभावशीलता में कोई अंतर मौजूद है या नहीं। हालांकि, यह मुख्य उद्देश्य के तहत सार्वजनिक और निजी क्षेत्र के कर्मचारियों की नौकरी से संतुष्टि के स्तर में अंतर देखने के लिए उप उद्देश्य है। विभिन्न चरों और कार्य संतुष्टि के बीच कारण प्रभाव संबंध का अध्ययन करने के लिए एक अवलोकन अध्ययन डिजाइन का उपयोग किया जाएगा। कार्य पर प्रेरणा, तनाव प्रबंधन और आत्म-प्रभावकारिता जैसे विभिन्न कारकों की भूमिका के अध्ययन के लिए

मूल्यांकन के मानदंड

कार्य संतुष्टि मूल्यांकन के उद्देश्य से, निम्नलिखित मानदंडों को अनुकूलित किया गया था:

I. संगठन के लक्षण

इस खंड में, 6 प्रश्न थे, 18 से ऊपर के समग्र स्कोर ने संतुष्टि का संकेत दिया।

II नौकरी की जिम्मेदारियां, सहकर्मी और पर्यवेक्षक सहायता

इस खंड में भी 6 प्रश्न थे, 21 से ऊपर के समग्र स्कोर ने संतुष्टि का संकेत दिया।

III. टीम वर्क और संचार

इस खंड में 4 प्रश्न थे, 14 से ऊपर के समग्र स्कोर ने संतुष्टि का संकेत दिया।

IV नौकरी की मांग और निर्णय प्राधिकरण

इस खंड में 5 प्रश्न थे, 21 और उससे अधिक के समग्र स्कोर ने संतुष्टि का संकेत दिया।

V मुआवजा और लाभ

इस खंड में 6 प्रश्न थे, 24 और उससे अधिक के समग्र स्कोर ने संतुष्टि का संकेत दिया।

VI. स्टाफ प्रशिक्षण और विकास

इस खंड में 8 प्रश्न थे, 24 और उससे अधिक के समग्र स्कोर ने संतुष्टि का संकेत दिया।

VII नौकरी की सुरक्षा

इस खंड में 3 प्रश्न थे, 10 से अधिक का समग्र स्कोर संतुष्टि का संकेत देता था।

VIII भौतिक सुविधाएं और सुविधाएं

इस खंड में 3 प्रश्न थे, 10 से अधिक का समग्र स्कोर संतुष्टि का संकेत देता था।

IX. प्रेरणा

इस खंड में 5 प्रश्न थे, 15 से ऊपर के समग्र स्कोर ने संतुष्टि का संकेत दिया।

X. शिकायत और शिकायत निवारण

इस खंड में 4 प्रश्न थे, 15 से ऊपर के समग्र स्कोर ने संतुष्टि का संकेत दिया।

(यद्यपि सम्पूर्ण अध्ययन उपरोक्त 10 मापदण्डों पर आधारित था, किन्तु वर्तमान पेपर में सीमित स्थान के कारण केवल प्रथम पाँच ही प्रस्तुत किये जायेंगे। शेष पाँचों का विवरण अगले लेख में दिया जायेगा।) दक्षता के आकलन के उद्देश्य से , 3-डी प्रदर्शन मॉडल का उपयोग आत्म मूल्यांकन, सहकर्मी मूल्यांकन और पर्यवेक्षक मूल्यांकन के साथ मॉडल के 3 आयामों के रूप में किया गया था। दक्षता के आकलन के लिए निम्नलिखित सूत्र विकसित किया गया था:

$$\text{Efficiency (\%)} = \frac{(0.2SA + 0.3PA + 0.5OA)}{5} \times 100\%$$

where,

SA = Self assessment score

PA = Peer assessment score

OA = Supervisor assessment score

The efficiency was depicted in terms of percentages.

दक्षता (%) = %

जहां, एसए = सेल्फ असेसमेंट स्कोर

पीए = पीयर असेसमेंट स्कोर

OA = पर्यवेक्षक मूल्यांकन स्कोर

दक्षता को प्रतिशत के रूप में दर्शाया गया था।

निष्कर्ष

सार्वजनिक क्षेत्र या निजी क्षेत्र, जो बेहतर है, कर्मचारियों के लिए, मालिकों के लिए, समाज के लिए। सवाल बार-बार छोड़ा गया है। यह हमेशा नहीं होता है कि सार्वजनिक क्षेत्र बेहतर है या इसके विपरीत है, बल्कि यह परिस्थितियाँ हैं जो उन्हें उपलब्ध लोगों के बीच एक बेहतर विकल्प बनाती हैं। 1969 में और उसके बाद 1980 में जब बैंकों का राष्ट्रीयकरण किया गया तो परिस्थितियाँ आज की परिस्थितियों से बिल्कुल अलग थीं। उस समय का आर्थिक परिदृश्य अभावों से भरा था जबकि वर्तमान में अधिकताएँ हैं। अर्थव्यवस्था के खुलेपन ने कुछ ऐसे महान उतार-चढ़ाव प्रस्तुत किए हैं जिनकी केवल एक दशक पहले कल्पना नहीं की जा सकती थी।

केवल डेढ़ दशक पहले, बैंक की नौकरी को एक सुरक्षित, सम्मानजनक, अच्छी तनख्वाह वाली नौकरी के रूप में माना जाता था, जो हर दूसरे स्नातक का सपना होता है। आज स्थिति बदल चुकी है। वे दिन गए जब बैंक में काम करने का मतलब सामाजिक रूप से अधिक स्वीकार्य और आर्थिक रूप से अच्छी तरह से भुगतान वाली नौकरी थी। 10:00 से 5:00 बजे तक काम करने का मज़ाक उड़ाया जाता है। सार्वजनिक क्षेत्र के बैंक में काम करते समय कोई चुनौती नहीं बची है। खाता खोलने के लिए किसी बैंक कर्मचारी के आसपास के ग्राहकों की संख्या, या शहर के सबसे शीर्ष उद्योगपति ने किसी बैंक के फील्ड अधिकारी से क्रेडिट

सीमा को मंजूरी देने का अनुरोध किया, तस्वीर से बाहर है। इन मुद्दों के साथ-साथ निजी क्षेत्र के बैंकों का प्रवेश, जो कुछ बहुत ही हाई-फाई प्रकार की बैंकिंग, क्लीन शेव स्मार्ट युवा अधिकारियों के साथ शुरुआती वेतन के साथ, यहां तक कि एक वरिष्ठ प्रबंधक भी सार्वजनिक क्षेत्र के बैंक कर्मचारियों के लोकाचार को प्रभावित करने का सपना देख सकता था। काफी हद। कुछ नए प्रवेशित निजी बैंकों द्वारा भौतिक सुविधाओं और ब्रांड निर्माण अभ्यासों ने भी सार्वजनिक क्षेत्र के बैंक कर्मचारियों के संतुष्टि स्तर को काफी हद तक कम कर दिया है।

लेकिन, यह तस्वीर का केवल एक पक्ष है। सवाल यह है कि क्या निजी क्षेत्र के बैंक कर्मचारी ज्यादा संतुष्ट हैं? आसन्न काम के दबाव, लक्ष्यों को पूरा करने के लिए तनाव, सीमित समय में और अधिक हासिल करने के लिए लंबे समय तक काम करने का कार्यक्रम, और कर्मचारियों को वह हासिल करने में विफल रहने की स्थिति में नोटिस के बदले सिर्फ एक महीने के वेतन से मिटा दिया जाता है। परिस्थितियों की परवाह किए बिना पूछे जाने पर एक नई समस्या सामने आई है। वर्तमान अध्ययन ने संगठन, कार्य स्वयं, कार्य वातावरण, सहकर्मियों, पर्यवेक्षण, विकास के अवसरों आदि से संबंधित दस क्षेत्रों में इन दोनों क्षेत्रों के बैंक कर्मचारियों के संतुष्टि स्तर का मूल्यांकन और आकलन करने का प्रयास किया। आश्चर्यजनक रूप से, हालांकि निजी बैंक कर्मचारियों के संतुष्टि स्तर थे समग्र मूल्यांकन पर उच्चतर, कुछ ऐसे मुद्दे थे जिन पर सार्वजनिक क्षेत्र के बैंक कर्मचारियों ने बहुत अच्छा स्कोर किया जैसे कि संगठन की विशेषताएं, नौकरी की सुरक्षा, नौकरी की जिम्मेदारियाँ और सहकर्मियों का समर्थन, आदि। इन निष्कर्षों से संकेत मिलता है कि बहुत अधिक परेशानी के बावजूद निजी क्षेत्र के बैंकों को अभी भी सावधानी से देखा जा रहा है। . इस देश में निजी क्षेत्र के बैंक केवल एक दशक या उससे अधिक पुराने हैं (यहां हम 1990 के बाद आने वाले निजी क्षेत्र

के बैंकों के बारे में बात कर रहे हैं)। बैंकिंग उद्योग के लिए दस साल काफी छोटा समय है और इस समय यह तय करना मुश्किल है कि दोनों में से कौन बेहतर है। बैंकिंग क्षेत्र में बड़े पैमाने पर हुए परिवर्तनों ने सार्वजनिक क्षेत्र के बैंकों को अधिक सक्षम और प्रतिस्पर्धी बनने का अवसर दिया है। वीआरएस जैसी गोल्डन हैंडशेक योजनाओं के तहत श्रमिकों की छंटनी ने उन्हें स्लिम और स्मार्ट बनने का मौका दिया है। वे वापस लड़ रहे हैं और इसलिए उनके कर्मचारियों की संतुष्टि का स्तर कम हो गया है। अध्ययन इस बात को सामने लाता है कि "क्षेत्रीय" मतभेदों की बहुत कम भूमिका होती है, यह सार्वजनिक या निजी नहीं है बल्कि यह मुद्दा है कि कौन प्रदर्शन कर रहा है और यह कैसा प्रदर्शन कर रहा है जो कर्मचारियों के संतुष्टि स्तर को निर्धारित करता है और साथ ही ग्राहकों की संतुष्टि का स्तर भी प्रभावित करता है।

संदर्भ

1. ओस्ट्रॉफ़ सी. "संतुष्टि, दृष्टिकोण और प्रदर्शन के बीच संबंध: एक संगठनात्मक स्तर विश्लेषण", एप्लाइड मनोविज्ञान के जर्नल, दिसंबर 1992
2. हर्ज़बर्ग एफ, मौसनर बी, स्नाइडरमैन बीबी। काम करने की प्रेरणा। ट्रांजेक्शन पब्लिशर्स, समरसेट, एनजे, 1993।
3. विश्व बैंक समूह। दक्षिण एशिया विशेषताएं, आवश्यक: भारत के बुनियादी ढांचे में निजी निवेश निवेशकों के लिए सही वातावरण बनाना। विकास समाचार - विश्व बैंक दैनिक वेबज़ीन।
4. पोलिंग, आर. एल. (1990)। भूमि-अनुदान विश्वविद्यालय में संकाय सदस्यों की नौकरी से संतुष्टि से जुड़े कारक (डॉक्टरेट शोध प्रबंध, ओहियो स्टेट यूनिवर्सिटी, 1990)। विस्तार में अनुसंधान का सारांश, 5, 143.
5. लोके, ई.ए. (1976)। कार्य संतुष्टि की प्रकृति और कारण। एमडी डननेट (एड) में, औद्योगिक और

संगठनात्मक मनोविज्ञान की पुस्तिका (पीपी। 1297-1350)। शिकागो: रैंड मैकनेली।

6. ज्ञान नेतृत्व। नौकरी से संतुष्टि। <http://www.pepitone.com/content/know-huma-satisfaction.asp>
7. सिन्हा एके: "जाँब संतुष्टि: बैंक कर्मचारियों का एक अध्ययन", इंडियन जर्नल ऑफ इंडस्ट्रियल रिलेशंस, 21: 62-65
8. बेरी, जी. (1997)। नेतृत्व और स्कूलों में गुणवत्ता संस्कृति का विकास। इंटरनेशनल जर्नल ऑफ एजुकेशनल मैनेजमेंट, 11(2)
10. डेविस, के और न्यूस्टॉर्म आर, संगठनात्मक व्यवहार: मानव व्यवहार। काम पर, मी ग्रो हिल, न्यूयॉर्क, 1985।
11. वरूम, वी.एच. 1967. कार्य और प्रेरणा। न्यू यॉर्क, जॉन विली एंड संस।
12. ब्लम, एम. और जे.नायलर। 1986. औद्योगिक मनोविज्ञान: इसकी सैद्धांतिक और सामाजिक नींव। न्यूयॉर्क: हार्पर एंड रो।
13. रूसो, डेनिस एम। विभागों, पदों और व्यक्तियों के लक्षण: दृष्टिकोण और व्यवहार के संदर्भ। प्रशासनिक विज्ञान त्रैमासिक, वॉल्यूम.15 पीपी. 521-540।
14. मौडे, आर. टी. (1992)। संगठनों में व्यवहार की समानता सिद्धांत भविष्यवाणियां। आर. एम. स्टीयर्स और एल.डब्ल्यू. पोर्टर (एड्स।) में। प्रेरणा और कार्य व्यवहार। मैकग्रा हिल: न्यूयॉर्क
15. लॉलर, ई.ई., III (1973)। कार्य संगठनों में प्रेरणा। ब्रूक्स/कोल पब्लिशिंग कंपनी: मॉन्टेरी, सीए
16. स्टीयर्स, आर.एम., और एल.डब्ल्यू. पोर्टर (1992)। प्रेरणा और कार्य व्यवहार। मैकग्रा हिल: न्यूयॉर्क।
17. बोवेन, बी.ई. (1980)। कृषि में शिक्षक शिक्षकों की कार्य संतुष्टि। डॉक्टरेट शोध प्रबंध, ओहियो स्टेट यूनिवर्सिटी, कोलंबस
18. ओ. पाडिला . (2000)। प्यूर्टो रिको में व्यावसायिक शिक्षकों की नौकरी से संतुष्टि। डॉक्टरेट शोध प्रबंध, कोलंबस। स्टेट यूनिवर्सिटी, कोलंबस।

19. ज्ञान नेतृत्व। नौकरी से संतुष्टि।
<http://www.pepitan.com/content/knew-huma-satisfaction.org> 20. संक्षिप्त, ए.पी. (2021)। संगठनों में और आसपास के दृष्टिकोण। साधु: थाउजेंड ओक्स, सीए
23. वुड, ओ.आर. (1973)। उत्तरी कैरोलिना सामुदायिक कॉलेज प्रणाली में काम करने के लिए संकाय प्रेरणा का विश्लेषण। अप्रकाशित डॉक्टरेट शोध प्रबंध, उत्तरी कैरोलिना स्टेट यूनिवर्सिटी, रैले

