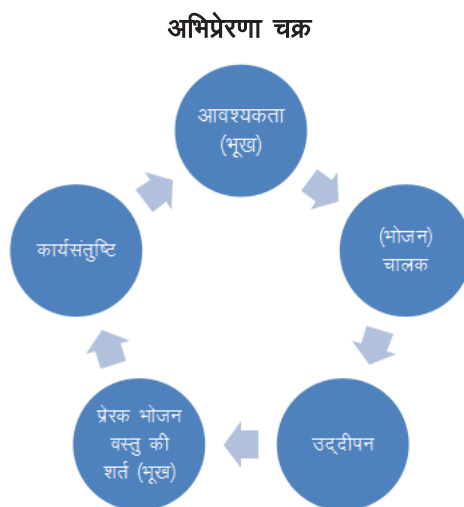


कार्यसंतुष्टि की अवधारणा तथा वैयक्तिक निष्पत्ति में भूमिका

डॉ. लेखा जैन

व्यक्ति में किसी कार्य को करने के प्रति उसका एक चक्र चलता है और उस चक्र को मनोवैज्ञानिकों ने अभिप्रेरणा चक्र कहा है। वह चक्र तब तक अपनी गतिविधियों को करता रहता है तब तक कि व्यक्ति अपने कार्य में संतुष्ट नहीं हो जाता है। चक्र की रूपरेखा को चार्ट में दर्शाया गया है।



1. आवश्यकता

प्रत्येक प्राणी की कुछ आधारभूत आवश्यकता होती हैं, जिनके अभाव में उसका अस्तित्व असंभव है। यदि कोई आवश्यकता इसकी पूरी नहीं होती है तो उसके शरीर में तनाव पैदा हो जायेगा, इसके फलस्वरूप उसका क्रियाशील होना अनिवार्य है और वह तब तक क्रियाशील रहता है जब तक की उसे कार्य की संतुष्टि नहीं हो जाती है:— जैसे अध्यापक अपने कार्य के द्वारा वेतन प्राप्त करना चाहता है। यदि उसे अपने कार्य के परिणाम के रूप में वेतन नहीं मिलता है, तो उसका मनोबल भी गिर जायेगा और जो भी वह आगे कार्य करेगा वह संतोषप्रद नहीं होगा।

2. चालक

जिस प्रकार व्यक्ति की आवश्यकतायें होती हैं उसी से संबंधित उसका चालक कार्य करता है, जैसे— भोजन प्राणी की आवश्यकता है तो यह आवश्यकता उसमें भूख चालक को जन्म देती है। बोरिंग लाइनफील्ड एवं बिल्डर—“चालक शरीर की एक आंतरिक क्रिया या दशा है जो एक विशेष प्रकार के व्यवहार के लिए प्रेरणा प्रदान करती है।

उद्दीपन

किसी वस्तु की आवश्यकता उत्पन्न होने पर उसे पूर्ण करने के लिए चालक उत्पन्न होता है, जिस वस्तु से यह आवश्यकता पूर्ण होती है उसे उद्दीपन कहते हैं, जैसे— भूख एक चालक है और भूख चालक को भोजन संतुष्ट करता है। अतः भूख चालक के लिए भोजन उद्दीपन है।

प्रेरक—

वह कार्य करने की प्रवृत्ति तब तक चलती है जब तक उस कार्य से संतुष्ट नहीं हो जाता है।

इस प्रकार कार्यसंतुष्टि की अवधारणा एवं प्रक्रिया मूलतः मनोविज्ञान से संबंधित है। कार्मिकों द्वारा किया जाना वाला व्यवहार एवं कार्यनिष्पादन प्रत्यक्षतः संगठन के मूल उद्देश्यों एवं उत्पादन को प्रभावित करता है, इसीलिये प्रबन्ध एवं लोक प्रशासन के क्षेत्र में कार्मिकों की अभिप्रेरणा, मनोबल एवं कार्यसंतुष्टि प्रबंधकों एवं लोक प्रशासन के चिंतकों का व्यापक ध्यान आकृष्ट करती है। कार्यसंतुष्टि के अर्थ को स्पष्ट करते हुए हैराल्ड लिखते हैं— “मनुष्य की आवश्यकताओं, चालक, लक्ष्यों के बीच अन्तर्सम्बन्ध ही कार्यसंतुष्टि है।”¹

मनोवैज्ञानिकों की दृष्टि में कार्यसंतुष्टि वह शक्ति है, जिसके द्वारा मनुष्य किसी विशेष लक्ष्य को प्राप्त करने के लिए त्वरित गति से गतिशील रहते हैं। यह संतुष्टि किसी भी कार्य को विशेष दिशा की ओर प्रवाहित करती है और कार्य संपन्न होने तक शक्ति प्रदान करती है। वस्तुतः कार्यसंतुष्टि रूपी क्रिया को उत्तेजित करने हेतु कतिपय आवश्यकताओं, चालकों एवं यथोचित वातावरण का होना परमावश्यक है।²

कार्यसंतुष्टि . मनोबल एवं अभिप्रेरणा का अन्तर्सम्बन्ध

इन तीनों का अन्तर्सम्बन्ध बहुत गहरा और परस्पर निर्भर है, इनको पूर्णतया पृथक् करके नहीं देखा जा सकता है। अभिप्रेरणा एक आंतरिक अनुभूति है, जो व्यक्ति स्वयं को देता है, लेकिन स्वयं को अभिप्रेरित करने के लिए कुछ कारक अवश्य होते हैं। मनोबल किसी व्यक्ति के आत्मविश्वास या आंतरिक बल से संबंधित है। मनोबल एक ऐसी शक्ति है, जिसकी सीमा अनंत हो सकती है। इस प्रकार अभिप्रेरणा बढ़ाने पर मनोबल उच्च होगा, फलस्वरूप कुशलता में गुणात्मक वृद्धि होगी, जिससे कार्यनिष्पादन में वृद्धि संभव है। इस वृद्धि से उत्पादन बढ़ता है, जनसेवाओं में संबंधित सेवा की प्रभावशीलता मुखरित होती है और अन्ततः यह सब कार्य के प्रति संतुष्टि पैदा करते हैं।

समाजशास्त्रियों द्वारा समय-समय पर ऐसे सिद्धांत प्रतिपादित किये हैं जो इनके अन्तर्सम्बन्ध को समझने में हमारी मदद करते हैं वे निम्न है।

टेलर की वैज्ञानिक प्रबन्ध विचारधारा3:-

(1) किसी भी संगठन में कार्यशील कार्मिक, प्राथमिक रूप से आर्थिक रूप से आवश्यकताओं की पूर्ति करना चाहते हैं, तदुपरान्त सुरक्षा एवं कार्यदशाओं की मांग पर बल देते हैं, ऐसा करने से उन्हें कार्य के प्रति संतुष्टि मिलती है।

(2) उपर्युक्त आवश्यकताओं की पूर्ति हेतु यदि ध्यान दिया जाये तो कार्मिकों का मनोबल व संतुष्टि का असर सकारात्मक रूप से ऊँचा होता है।

(3) उच्च संतुष्टि उत्पादन वृद्धि में सहायक होती है।

मैस्लो का आवश्यकता क्रम सिद्धांत4—

सुप्रसिद्ध मनोवैज्ञानिक प्रो. मैस्लो ने अपनी पुस्तक “मोटिवेशन एण्ड पर्सनैलिटी” में अभिप्रेरणा, संतुष्टि को मनुष्य की आवश्यकता पर आधारित बताते हुए कहा है कि मनुष्य पूर्णतया संतुष्ट कभी नहीं होता है, ज्यों ही उसकी एक आवश्यकता पूरी होती है, उसकी दूसरी आवश्यकता जाग्रत हो जाती है। मैस्लो ने प्राथमिकता के अनुसार आवश्यकताओं को पाँच श्रेणियों में विभाजित किया है:-

1. शारीरिक—यथा भोजन, आवास, काम आदि।
2. सुरक्षात्मक आवश्यकताएँ—भौतिक एवं भावनात्मक रूप से, बाह्य खतरा, मौसम एवं आपराधिक गतिविधियों से सुरक्षा।
3. सामाजिक आवश्यकताएँ— प्रेम सौहार्द, अपनत्व, आपसी सहयोग आदि।
4. सम्मान की चाह— सफलता, सम्मान, प्रस्थिति, पहचान तथा मान्यता संबंधी।
5. स्वयं उपलब्धि या संतुष्टि— आगे बढ़ने की इच्छा, सफलता के साथ कार्य में निपुणता एवं स्वयं की पहचान।

इस प्रकार कोई भी कार्मिक अपनी आवश्यकताओं की पूर्ति के लिए ही कार्य करता है और क्रमवार उसकी आवश्यकतायें पूरी हो जाती हैं वैसे-वैसे ही उसे अपने कार्य से संतुष्टि भी मिलती जाती है।

मैकग्रेगर का एक्स-वार्ड सिद्धांत5-एक्स सिद्धांत जहां निराशावादी दृष्टिकोण पैदा करता है जो नकारात्मक कार्यसंतुष्टि को प्रस्तुत करता है, जो यह मानकर चलता है कि कार्य के प्रति असंतुष्टि के कारण कार्मिकों का कार्य न करना, प्रकृति: आलसी होना महत्वाकांक्षाओं का अभाव, ऐसा नेतृत्व पसंद करना है, जो नियंत्रण, दमन, प्रताड़ना व दण्डकारी हो। वार्ड सिद्धांत एक आशावादी सिद्धांत है, जो सकारात्मक कार्यसंतुष्टि पैदा करता है। इसका मानना है कि कार्य के प्रति संतुष्टि के कारण-स्वेच्छा से कार्य करना और आनन्द की अनुभूति करना, श्रेष्ठतर तरीके से कार्य करना। ऐसे व्यक्ति स्व-नियंत्रण और स्वयं के विकास की संभावनाओं से अभिप्रेरित होते हैं। संगठन में प्रबंधकों की भूमिका निर्देशन तक सीमित होना, सद्व्यवहार, उपयुक्त अवसर, अच्छा नियंत्रण, निर्देशन इत्यादि तथा कार्य की प्रशंसा और स्वाभिमान की रक्षा ये सभी कार्य की संतुष्टि को बढ़ाते हैं।

हजबर्ग का आरोग्य सिद्धांत6:- हजबर्ग द्वारा प्रतिपादित यह सिद्धांत मनुष्य की आवश्यकताओं को दो समूहों या घटकों में बाँटता है:-

आरोग्य तत्व (हाइजीन फैक्टर्स)

अभिप्रेरक तत्व (मोटिवेटर फैक्टर्स)

मनोवैज्ञानिक चिंतक हर्जबर्ग के अनुसार जब कोई कार्मिक अपने कार्य से असंतुष्ट होता है, तो उसके असंतोष के लिए उत्तरदायी कारकों में प्रमुख कारण यह वातावरण होता है, जिसमें वह कार्य करता है, इसे ही 'आरोग्य तत्व' कहा जाता है। इस आरोग्य तत्व को प्रभावित करने वाले कारक हैं- संगठन की नीति, वेतन, प्रस्थिति, अधीनस्थों एवं पर्यवेक्षक से संबंध एवं अन्तर्व्यक्तिक संबंध, इसी तरह जब कोई कार्मिक अपने कार्य से संतुष्ट होता है, तो उसे 'अभिप्रेरक तत्व' कहा गया है। अभिप्रेरक तत्वों में- कार्य उपलब्धियाँ, पहचान या मान्यता, उत्तरदायित्व, उन्नति तथा विकास के अवसर इत्यादि सम्मिलित हैं। इस प्रकार कार्मिकों की कार्य के प्रति असंतुष्टि कम करने के लिए 'अभिप्रेरक तत्वों' की तरफ अधिक ध्यान दिया जाना चाहिए।

क्लेडन एलडेरकर का ई.आर.जी. सिद्धांत7:-

व्यक्ति अपने अस्तित्व, सम्बद्धता तथा विकास की तीन मूलभूत आवश्यकताओं की पूर्ति करने का पक्षधर है, परंतु इन आवश्यकताओं में क्रमबद्धता का सिद्धांत अनिवार्य नहीं है, किंतु मनुष्य की पूर्ण संतुष्टि के लिए उपर्युक्त तीनों आवश्यकतायें पूर्ण होनी चाहिए।

डेविड मैक्लीनेण्ड का तीन आवश्यकताओं का सिद्धांत8

यह इंगित करता है कि उपलब्धियाँ, शक्ति तथा मैत्रीपूर्ण सम्बद्धता ऐसी तीन आवश्यकतायें हैं, जिन्हें प्रत्येक व्यक्ति पूरी करना चाहता है। इनकी पूर्ति से प्रत्येक व्यक्ति मनोवैज्ञानिक रूप से संतुष्ट रहता है।

एडविन लॉक का लक्ष्य निर्धारण सिद्धांत9

यह मानकर चलता है कि किसी व्यक्ति को यदि कठिन एवं विशिष्ट लक्ष्य प्रदान किये जायें तो ये लक्ष्य उसे अधिक कठिन लक्ष्यों को प्राप्त करने के लिए अभिप्रेरित करते हैं। लक्ष्य निर्धारण से व्यक्ति क निष्पत्ति क्षमता में असाधारण वृद्धि होती है जो अंत में कार्य के प्रति संतुष्टि प्रदान करती है।

जे.स्टासीएडम द्वारा प्रतिपादित समानता का सिद्धांत10

यह इस तथ्य को इंगित करता है कि व्यक्ति अपने कार्य में हुए निवेश एवं निष्पत्ति का दूसरे व्यक्ति के निवेश एवं निष्पत्ति से तुलना करता है। इस तुलनात्मक अध्ययन से उसे जो असमानता दिखाई देती है उस असमानता के उत्तरदायी कारक को दूर करके अपनी प्रतियोगितात्मक निष्पत्ति में सुधार कर सकता है तथा संतुष्टि में वृद्धि कर सकता है।

इस प्रकार कोई भी कार्मिक अपने जीवन को सुचारु रूप से चलाने के लिए कोई न कोई कार्य करता है। इसके लिए वह सार्वजनिक संगठन में, निजी संगठन में तथा स्वयं के बन संगठन में कार्य करता है। इस कार्य को करते हुए उसके मन में यह

भावना रहती है कि उसकी आवश्यकतायें भी पूरी हो तथा उसे उस कार्य से पूर्णतया: संतुष्टि भी मिले। इस तरह कार्यसंतुष्टि पर प्रभाव डालने वाले कारक निम्न हैं:—

रुचि	परिणाम	योग्यता	पुनर्वरण	वातावरण
------	--------	---------	----------	---------

कार्य के प्रति संतुष्टि के स्तर को घटाने वाले सांगठनिक कारण:—

1. जब संगठन में केन्द्रीकरण की मात्रा अत्यधिक होती हैं।
2. जब प्रत्यायोजन की मात्रा निर्बल होती है।
3. जहां संप्रेषण ऊपर से नीचे की ओर ही अधिकांशतया चलता है, नीचे से ऊपर नहीं।
4. जब कार्यविभाजन अस्पष्ट होता है।
5. जब टीम निर्माण पर कम बल दिया जाता है।
6. जब कार्य का मूल्यांकन नियमित रूप से नहीं किया जाता है।
7. जब अच्छे कार्य के लिए प्रशंसा एवं पुरस्कार का अभाव हो एवं पदोन्नति का आधार निष्पत्ति नहीं होती है।
8. जब कम कार्य करने की कोई सजा नहीं होती है।
9. जब काम में गलती की सजा जरूरत से ज्यादा होती है।
10. जब संगठन में पारस्परिक विश्वास का अभाव होता है।

कार्य असंतुष्टि के व्यक्तिगत कारक—

कार्य के प्रति असंतुष्टि कार्मिकों में अपनी योग्यता व दृष्टिकोण के कारण भी हो सकती है, फलस्वरूप ये अपनी जिम्मेदारी से कतराते हैं तथा काम को दूसरों पर टालने की कोशिश करते हैं। इस प्रकार कार्य असंतुष्टि के व्यक्तिगत कारक निम्न हो सकते हैं:—

1. यदि उस व्यक्ति में योग्यता की कमी हो।
2. यदि उसमें आत्मविश्वास का अभाव हो।
3. यदि वह डरपोक किस्म का हो।
4. यदि वह कमजोर हो।
5. यदि उसमें कार्य के प्रति लगाव एवं प्रतिबद्धता न हो।
6. यदि उसमें निर्णय लेने की कला का ज्ञान न हो।
7. यदि उसमें नेतृत्व का गुण न हो।
8. यदि वह आरम्भ से दूसरों के अधीन कार्य कर रहा हो।
9. यदि उसे भूतकाल में किसी काम में पहल करने के कारण कोई नुकसान हुआ हो।
10. यदि उसे यह अहसास हो कि काम नहीं करने से उसका कुछ नहीं बिगड़ेगा।
11. यदि दूसरों ने उसकी आवश्यकता से अधिक सहायता की हो तथा आत्मनिर्भरता के गुण से वंचित हो गया हो।
12. यदि उसके मन में कुछ कर गुजरने की कोई अभिलाषा न हो।
13. यदि उसके चिंतन में गंभीरता का अभाव हो तथा वह उत्तरदायित्व के क्षेत्र में परिपक्वता प्रदर्शित न कर पाया हो।

कार्य की असंतुष्टि को दूर करने के सांगठनिक उपाय:-

एक दक्ष एवं प्रवीण संगठन में कार्य असंतुष्टि पर अंकुश लगाने का प्रयत्न निरंतर किया जाता है, इसमें निम्नलिखित रीतियों एवं नीतियों का पालन लाभकारी सिद्ध हो सकता है:-

1. संगठन में लक्ष्यों के निर्धारण एवं कार्य विभाजन के समय संबंधित कर्मचारियों से विचार-विमर्श करने से उनकी उन लक्ष्यों के प्रति प्रतिबद्धता सुदृढ़ होगी तथा वह उस कार्य को जिम्मेदारी से करेंगे और यह जिम्मेदारी उनमें कार्य के प्रति संतुष्टि पैदा करेगी।
2. जॉब चाट स्पष्ट होगा तो कार्य स्पर्शता की भावना में वृद्धि होगी।
3. संगठन में विकेन्द्रीकरण एवं प्रत्यायोजन की व्यवस्था संसुगत होनी चाहिए।
4. संप्रेषण सभी दिशाओं में होना चाहिए।
5. टीम निर्माण की प्रथा को सशक्त बनाना चाहिए, जिससे टीम के प्रत्येक सदस्य का उत्तरदायित्व स्पष्ट हो सके।
6. संगठन में अपनी जिम्मेदारी निभाने वाले को प्रशंसा मिलनी चाहिए तथा ऐसा नहीं करने पर परामर्श, दंड का प्रावधान होना चाहिए।
7. अपनी पहल से रचनात्मक कार्य करने वाले व्यक्तियों को जोखिम उठाने के लिए प्रोत्साहित करना चाहिए।
8. अधीनस्थों की बाजिव गलतियों को अधिकारियों द्वारा अपने ऊपर भी ले लेना चाहिए।
9. एक कार्मिक के निष्पत्ति मूल्यांकन में इसकी समीक्षा की जानी चाहिए कि वह अपने उत्तरदायित्व का निर्वाह किस प्रकार करता है।
10. कार्मिकों को अपना कार्य करने हेतु आवश्यक ज्ञान व प्रशिक्षण देना चाहिये, इससे उनकी योग्यता व आत्मविश्वास बढ़ता है।
11. प्रशिक्षण में सबसे अधिक स्थान निर्णय लेने की विधि पर होना चाहिए।
12. समय-समय पर पदोन्नति की व्यवस्था भी होनी चाहिए।

कार्य की असंतुष्टि को दूर करने के व्यक्तिगत उपाय:-

1. समय प्रबन्ध को सर्वोच्च स्थान दिया जाना चाहिए।
2. किये जाने वाले कार्य प्राथमिकता से करने चाहिए, सर्वाधिक महत्वपूर्ण कार्य पहले करते हुए क्रमानुसार आगे बढ़ना चाहिए।
3. हर कार्य की एक 'डेडलाइन' नियत होनी चाहिए।
4. कार्य उतना ही लेना चाहिए, जितना किया जा सके।
5. कठिन कार्य टालने की बजाय पहले कर लेना चाहिए।
6. कुछ मामलों में तुरन्त निर्णय लेना चाहिए।
7. बड़े कार्यों को टुकड़ों में बांटकर करना चाहिए।
8. जो कार्य दूसरे कर सकते हैं, उन्हें डेलिगेट कर देना चाहिए, लेकिन नियंत्रण भी रखना चाहिए तथा अपने सहकर्मियों से सहयोग एवं समन्वय रखना चाहिए।
9. हर महत्वपूर्ण कार्य की समाप्ति पर पुरस्कार व गलत कार्य करने पर स्वयं को दंड देना चाहिए।
10. आत्मसंकल्प एवं दृढ़ निश्चय को मजबूत बनाते हुए आलस्य एवं अविश्वास की बेड़ियों को तोड़ देना चाहिए।

कार्य की संतुष्टि को प्राप्त करने के आवश्यक व्यवहारिक उपाय:—

1. किसी भी करिअर को चुनते समय अपनी काबिलियत, प्रतिबद्धता, मेहनत, लगन, क्षमता, योग्यता और उस संगठन के बारे में पूरी जानकारी होनी चाहिए।
2. करिअर के लिए स्पष्ट विकल्प चुनना चाहिए तथा अपनी रुचि के क्षेत्र को सूक्ष्मता से परिभाषित करने की क्षमता भी होनी चाहिए।
3. आगे बढ़ने का अवसर हर किसी को मिलता है पर हम अपनी ओर से अपने करिअर ग्राफ में रुकावटें खड़ी कर देते हैं, उनसे बचना चाहिए।
4. संगठन के प्रति समझ जितनी परिपक्व होती है, उतनी ही कार्यकुशलता विकसित होती है, जो कार्यसंतुष्टि प्रदान करती है।
5. शिक्षा और अनुभव दोनों आत्मविश्वास देते हैं अतः दोनों को पूरी ईमानदारी के साथ ग्रहण करना चाहिए।
6. किसी भी बुरी आदत या लत से बचना चाहिए तभी हम स्वयं पर नियंत्रण रख सकते हैं और अपने कार्य के प्रति प्रतिबद्ध हो पाते हैं तथा यही प्रतिबद्धता कार्य के प्रति संतुष्टि प्रदान करती है।
7. परिवर्तन को स्वीकारना— 'फियर ऑफ अननोन' से भी ज्यादा घातक है 'पुराने से चिपके रहना'। परंतु विचारणीय है कि जो बदलते नहीं वो खत्म हो जाते हैं या सड़ जाते हैं, ठीक वैसे ही जैसे रुका हुआ पानी कीचड़ बन जाता है। हम जॉब, पैसा घर, संबंध, प्रसिद्धि आदि द्वारा परिभाषित अपनी उपलब्धियों से इस हद तक आत्ममुग्ध हो जाते हैं कि छोटे-छोटे परिवर्तनों को महसूस ही नहीं करते और जब ये छोटे बदलाव जुड़कर वृहद् रूप में हमारे सामने आते हैं तो अचानक आये इस फेरबदल से हम डर जाते हैं।
आंधी के मार्ग में खड़ा बड़ का पेड़, जो जड़ से उखड़ जाता है— परिवर्तन का विरोध करके क्या आप भी कार्यक्षेत्र से ऐसी ही उखड़ने को तैयार हैं? क्या यह बेहतर नहीं कि आप बांस की तरह आंधी के रुख के अनुरूप टल जायें, बदल जायें। बदलाव शाश्वत है और उसके अनुरूप समायोजित होने का गुण प्रोफेशनलिज्म। यदि 'प्रोफेशनलिज्म' का गुण है तो कार्यसंतुष्टि भी स्वयं पैदा हो जाती है, इसीलिए कर्मियों को अपने संगठन में आसपास हो रहे परिवर्तनों पर पैनी दृष्टि रखनी चाहिए। छोटी से छोटी महत्वपूर्ण गतिविधि में आ रहे बदलाव को महसूस करना चाहिए।
8. यदि अपने विचारों को परिस्थिति के अनुरूप बदल सकते हैं तो हम अपने कार्य को भी बदलने की क्षमता रखते हैं और यह बदलाव ही हमें संतुष्टि प्रदान करता है।
9. किसी भी संगठन को चुनने से पहले उसकी साख के बारे में भी पता होना चाहिए। काम करने का वातावरण, वेतन, प्रबंधन का रवैया व कर्मचारी प्रबंधन सभी कार्यसंतुष्टि के संघटक हैं।
10. 'जॉब हॉपिंग और हैंडसम पैकेज' अर्थात् बार-बार में अपने जॉब को बदलने से बचना चाहिए और अपने स्वविवेक से ही अपना करिअर ग्राफ बनाना चाहिए, क्योंकि कार्यसंतुष्टि के लिए किसी कमजोर संगठन के जनरल की बजाय मजबूत संगठन का सैनिक बनना ज्यादा अच्छा है।
11. स्वयं को संगठन का हिस्सा ही मानना चाहिए, उसका प्रतिनिधि समझना चाहिए।

निष्कर्षतया (जॉब सेटिस्फेक्शन) कार्य संतुष्टि तभी मिलती है जब आदमी वही करें जो वह चाहता है, परंतु आज प्रतिस्पर्धा का युग है, रोजगार का यह रुख हो गया है कि अच्छी योग्यता के बावजूद लोगों को टिकाऊ और उम्दा रोजगार नहीं मिल पा रहा है, फलस्वरूप वे ऐसे संगठनों में कार्य करने को तैयार हो जाते हैं जहाँ वे न कार्य से, न वेतन से संतुष्ट हो पाते हैं। इसके बावजूद पैसों के लालच में एक संगठन से दूसरे संगठन में जुड़ते रहना कभी भी कार्यसंतुष्टि प्रदान नहीं करता है। इसीलिये काम के प्रति रुझान, रुचि, जो अधिक प्रयास के लिए प्रेरित करते हैं तथा अपने साथ लाते हैं सफलता और कार्य संतुष्टि, इन सभी की कद्र करनी चाहिए तभी हम अपने कार्य से संतुष्ट हो सकते हैं।

References:

1. हैराल्ड एफगार्टनर:एडमिनिस्ट्रेशन इन द पब्लिक सेक्टर, जान विले एण्ड सन्स, पृष्ठ संख्या 197
2. देवेन्द्र प्रताप नारायण सिंह:कार्मिक प्रबन्ध, बिहार ग्रन्थ अकादमी, पटना, 1973, पृष्ठ 198
3. फ्रेंड लुथांस:आर्गेनाइजेशन विहेवियर ए मार्डन विहेवियर, मेग्रेहिल कं., न्यूयार्क, 1973, पृष्ठ 481-83
4. टेरेस, आर मिचेल:पीपल इन आर्गेनाइजेशन, अण्डरस्टैंडिंग विहेवियर, मेग्रेहिल कं., न्यूयार्क, 1978, पृष्ठ 156-57
5. स्टीफन, पी. रोबिन्स:आर्गेनाइजेशन विहेवियर, कन्सेप्टस, कन्ट्रोवर्सीज एण्ड एप्लीकेशन, प्रेन्टिस हॉल ऑल इण्डिया प्रा. लि., नई दिल्ली, पृष्ठ 182-83
6. डॉ. सुरेन्द्र कटारिया:कार्मिक प्रशासन, आर.बी.एस.ए. पब्लिशर्स, जयपुर, पृष्ठ 213
7. डॉ. सुरेन्द्र कटारिया:कार्मिक प्रशासन, आर.बी.एस.ए. पब्लिशर्स, जयपुर, पृष्ठ 213
8. स्टीफन, पी. रोबिन्स:आर्गेनाइजेशन विहेवियर, कन्सेप्टस, कन्ट्रोवर्सीज एण्ड एप्लीकेशन, प्रेन्टिस हॉल ऑल इण्डिया प्रा. लि., नई दिल्ली, पृष्ठ 155-167
9. स्टीफन, पी. रोबिन्स:आर्गेनाइजेशन विहेवियर, कन्सेप्टस, कन्ट्रोवर्सीज एण्ड एप्लीकेशन, प्रेन्टिस हॉल ऑल इण्डिया प्रा. लि., नई दिल्ली, पृष्ठ 155-167
10. स्टीफन, पी. रोबिन्स:आर्गेनाइजेशन विहेवियर, कन्सेप्टस, कन्ट्रोवर्सीज एण्ड एप्लीकेशन, प्रेन्टिस हॉल ऑल इण्डिया प्रा. लि., नई दिल्ली, पृष्ठ 155-167