

## کیفیت زندگی کاری و عملکرد کارکنان

دکتر حسن الماسی<sup>۱</sup>

محمد لطف‌الهی<sup>۲</sup>

مریم زارعی یزدانی<sup>۳</sup>

### چکیده

این تحقیق به بررسی رابطه کیفیت زندگی کاری با عملکرد کارکنان شهرداری تهران را بررسی می‌کند. کیفیت زندگی کاری مشتمل بر هفت مولفه و عملکرد کارکنان هفت مؤلفه است، که برای سنجش کیفیت زندگی کاری از مدل والتون و برای سنجش عملکرد کارکنان از مدل اچ‌یو استفاده شده است. روش تحقیق در این پژوهش، توصیفی - پیمایشی می‌باشد. جامعه آماری مورد مطالعه شامل کارکنان شهرداری تهران به تعداد ۲۴۰ نفرند و حجم نمونه 70 نفر محاسبه شده است. برای جمع‌آوری اطلاعات از روش کتابخانه‌ای و میدانی استفاده شده است، پرسشنامه‌ها شامل دو بخش 1- کیفیت زندگی کاری 2- عملکرد کارکنان بوده که پرسشنامه کیفیت زندگی کاری متضمن 29 سوال و پرسشنامه عملکرد کارکنان دارای 17 سوال با طیف پنج‌گزینه‌ای لیکرت می‌باشد.

---

1. عضو هیأت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکز

2. کارشناسی حسابداری

3. کارشناسی ارشد مدیریت دولتی

برای تجزیه و تحلیل داده‌های پژوهش حاضر از آمار توصیفی و آمار استنباطی استفاده گردید که در بخش آمار استنباطی از آزمون کای دو کارل پیرسن، همبستگی تاوکندال و فریدمن استفاده شده است. این پژوهش فرضیه داشته که همه فرضیات تایید شده اند. نتایج حاصل از فرضیه‌های تحقیق نشان می دهد که بین مولفه‌های کیفیت زندگی کاری (پرداخت منصفانه، محیط کاری ایمن، فرصت برای رشد، وابستگی اجتماعی و فضای کلی زندگی کاری، انسجام اجتماعی، قانونگرایی در سازمان و توسعه قابلیت‌های انسانی) و عملکرد کارکنان رابطه معنی داری وجود دارد، به عبارت دیگر با افزایش یا کاهش هر یک از مولفه‌های کیفیت زندگی کاری میزان عملکرد کارکنان تحت تاثیر قرار می گیرد. بنابراین سازمان می تواند با بهبود این مولفه‌ها موجبات ارتقای عملکرد کارکنان را فراهم آورد.

**واژه‌های کلیدی:** کیفیت زندگی کاری (QWL)، عملکرد کارکنان

Archive of SID

## مقدمه

نیروی انسانی یکی از عوامل مهم تولید است که از طریق مشارکت در روند تولید چه از نظر فیزیکی، و چه از نظر فکری، مدیریتی و فن‌آوری نقش بسیار برجسته‌ای را در روند تولید ایفا می‌کند، به نحوی که به جرأت می‌توان گفت جوامعی که موفق شده‌اند با برنامه‌ریزی صحیح، و متکی بر اصول و ضوابط علمی نیروی انسانی کارآمد به وجود آورند، به خوبی بر کمبودهای ناشی از دیگر عوامل تولید غالب آمده، اوضاع اقتصادی مطلوبی برای خود فراهم کرده‌اند.

امروزه بهبود کیفیت زندگی کاری کارکنان به صورت یکی از مهمترین اهداف سازمان و کارکنان درآمده است. (محب علی، 1373، 39) و کیفیت زندگی کاری<sup>1</sup> به مفهوم داشتن یک نظارت خوب، شرایط کاری خوب، پرداخت و مزایای خوب و جالب‌تر از همه چالش‌گرانه و اقناع‌کننده است (جزنی، 1378، 396).

برنامه‌ریزی و اقدام برای تحقق کارایی و بهره‌وری بالاتر بخش نیروی انسانی که ارزشمندترین سرمایه سازمانی محسوب می‌شود، مستلزم شناخت بیشتر و همه‌جانبه‌ای از اعضای سازمان است. به هر حال اگر شخص واقعاً احساس کند که کیفیت زندگی کاری او بهبود یافته است این موضوع به او نیروی بیشتری برای انجام کار می‌دهد و نهایتاً موجب بهره‌وری بالاتر و عملکرد بهتر می‌شود.

بهبود عملکرد افراد و افزایش بهره‌وری بر کاهش مشکلات اصلی زندگی از جمله تورم اقتصادی، فعالیت‌های بدون ارزش افزوده و هزینه‌های ناشی از مشاغل کاذب و بیکاری پنهان، بیماری‌های جسمی و روانی تأثیر دارد و به افزایش درآمد ملی، درآمد سرانه، سطح اشتغال مولد و رفاه عمومی منجر می‌شود.

در گذشته اشتغال نیروی انسانی در سازمان‌ها برای کسب درآمد و تأمین معاش صورت می‌گرفت، در حالی که امروزه با استاندارد شدن سطح زندگی، افزایش اطلاعات و آگاهی‌های نیروی انسانی اشتغال موجب تغییر در علائق و ترجیحات کارکنان شده است.

---

1- Quality of work life (Q .W . L)

شماری از آگاهان بر این باورند که بخشی از رکود بهره‌وری و کاهش کیفیت محصول در برخی از کشورهای بزرگ صنعتی ناشی از کاستی‌های کیفیت زندگی کاری و تغییراتی است که درعلاقه و ترجیحات کارکنان ناشی شده است. کارکنان خواهان نظارت و دخالت بیشتری ماهیت کار خود هستند (کسایی، 1383، 120).

در همین رابطه در شهرداری تهران بررسی‌های اولیه وجود بعضی رفتارهای سازمانی از جمله عدم برخورد مناسب کارکنان با ارباب رجوع، نداشتن انگیزه کافی برای پاسخگویی به ارباب رجوع، نبود تعلق خاطر و وابستگی به سازمان، ضعف کارایی و نارضایتی شغلی را نشان می‌داد لذا این موضوع بعنوان یک مساله جدی و اصلی برای مطالعه و تحقیق مد نظر قرار گرفت و با توجه به دانش و تجارب علم مدیریت مبنی بر این که اگر با کارکنان با احترام رفتار نشود و آنان مجال بیان اندیشه‌های خود را نداشته باشند، نمی‌توان از آنها انتظار واکنش‌های مناسب و کیف کار خود دخالت و مشارکت نداشته باشند، رفع نارسائی‌های مذکور، مشارکت افراد را در عملکرد خودشان ارتقاء و فشارهای عصبی، ترک خدمات‌ها و غیبت‌ها را کاهش می‌دهد.

بنابراین سؤال اصلی تحقیق عبارت از این است که: «آیا کیفیت زندگی کاری کارکنان شهرداری مورد مطالعه موجب بوجود آمدن رفتارهای مثبتی بر برخورد نامناسب با ارباب رجوع، عدم احساس وابستگی به سازمان و نارضایتی شغلی آنها می‌شود؟»

### طرح تحقیق:

#### پژوهش:

چارچوب نظری هر الگویی است که فرد پژوهشگر بر اساس آن درباره روابط بین عواملی نظریه پردازی می‌کند که در ایجاد مسئله مهم تشخیص داده شده.

پژوهشگر در تدوین چارچوب نظری تحقیق، بررسی و مطالعه متغیر مستقل (کیفیت زندگی کاری) و شاخص‌های آن از مدل والتون و برای متغیر وابسته (عملکرد کارکنان) از مدل اچیو استفاده کرده است که هر یک شاخص‌های مشخص و پرسش‌های استاندارد برای تنظیم پرسشنامه تحقیق دارند.

کیفیت زندگی کاری به معنی فرآیندی در نظر گرفته شده است که به وسیله آن همه اعضای سازمان، از مجاری ارتباطی باز و متناسبی که برای آن مقصود ایجاد شده است در تصمیم‌هایی که بر شغل‌هایشان بخصوص، و بر محیط کارشان به طور کلی اثر می‌گذارد به نوعی دخالت می‌یابند و در نتیجه مشارکت و خشنودی آن‌ها از کار بیشتر می‌شود و فشار عصبی ناشی از کار برایشان کاهش می‌یابد (پرداختچی، 1388، 120).

بنابراین به طور خلاصه می‌توان گفت: کیفیت زندگی کاری درجه مطلوبیت و رضایتی است که هر فرد، هر عضو سازمان با توجه به تجارب و تلاش خود در یک سازمان از برآورد شدن نیازهای شخصی خود دارد (پیکری، 1387، 21). در ادامه شاخص‌های کیفیت زندگی اداری به عنوان مؤلفه متغیر مهم پژوهش مورد بحث قرار می‌گیرد.

**شاخص‌های کیفیت زندگی کاری:** با وجود وجه تمایز برداشت‌های مختلف از کیفیت زندگی کاری، تحقیقات انجام شده نشان می‌دهد که بعضی از شاخص‌ها در اغلب جوامع مشترک هستند.

طبق نظر والتون کیفیت زندگی کاری دارای نه مولفه به قرار زیر است :

- پرداخت منصفانه: مبلغی که کارمندان در مقابل فعالیت فکری یا جسمی یا ترکیبی از فعالیت‌های فکری و جسمی خود متناسب با معیارهای اجتماعی، حجم کار و مشاغل مشابه دریافت می‌کنند.
- محیط کاری ایمن: منظور ایجاد شرایط کاری ایمن از نظر فیزیکی و نیز تعیین ساعات کار منطقی است.
- تامین فرصت رشد و امنیت مداوم: فراهم نمودن زمینه بهبود توانایی‌های فردی، فرصت‌های پیشرفت و فرصت به کارگیری مهارت‌های کسب شده و تأمین امنیت درآمدی و شغل.
- وابستگی اجتماعی زندگی کاری: به نحوه برداشت کارکنان در مورد مسئولیت اجتماعی سازمان اشاره دارد.
- فضای کلی زندگی: برقراری تعادل و توازن بین زندگی کاری و دیگر مسئولیت‌های زندگی کارکنان.

- یکپارچگی و انسجام اجتماعی: ایجاد یک فضا و جو کاری که احساس تعلق کارکنان به سازمان‌ها و این احساس را تقویت نماید که سازمان به وجود آن‌ها نیاز دارد
- قانون‌گرایی در سازمان: فراهم بودن زمینه آزادی اظهار نظر کارکنان بدون ترس از انتقام مقام بالاتر.
- توسعه قابلیت‌های انسانی: فراهم بودن فرصت‌هایی همچون استفاده از استقلال و خودکنترلی در کار، بهره‌مند شدن از مهارت‌های گوناگون، دسترسی به اطلاعات مناسب با کار (گرفین، 1377، 354).
- عملکرد: به نتیجه رساندن وظایفی که از طرف سازمان به عهده نیروی انسانی گذاشته شده است (کاسیو، 1989، 304).
- طبق نظر و مدل اچیو نیز عملکرد کارکنان در قالب هفت مؤلفه زیر قابل تبیین است:
- توانایی (دانش و مهارت‌ها)<sup>1</sup>: اصطلاح توانایی، به دانش و مهارت‌های کارکنان اطلاق می‌شود.
- وضوح (درک یا تصویر نقش)<sup>2</sup>: به درک و پذیرش نحوه کار، و محل و چگونگی انجام آن گفته می‌شود. برای آنکه کارکنان درک کاملی از مشکل داشته باشند، باید مقاصد و اهداف عمده، نحوه رسیدن به این مقاصد و اهداف، و اولویت‌های اهداف و مقاصد برای آنان کاملاً صریح و واضح باشد.
- کمک (حمایت سازمانی)<sup>3</sup>: به کمک سازمانی یا حمایتی گفته می‌شود که پرسنل برای تکمیل اثربخشی کار خود به آن نیاز دارد. برخی از عوامل حمایت سازمانی عبارتند از: بودجه، وسایل، تسهیلات، در دسترس بودن فرآورده و کیفیت آن و ذخیره کافی از منابع انسانی.

---

1. Ability

2. Clarity

3. Help

- انگیزه ( انگیزش یا تمایل)<sup>۱</sup>: انگیزه مربوط به تکلیف پیروان یا انگیزش برای کامل کردن وظیفه کارکنان مورد تحلیلی به گونه‌ای توفیق‌آمیز اطلاق می‌شود.
  - ارزیابی (آموزش و بازخورد عملکرد)<sup>۲</sup>: به بازخورد عملکرد و مرورهای گاه به گاه گفته می‌شود. روند بازخورد مناسب به پیرو اجازه می‌دهد که پیوسته از چند و چون انجام کار مطلع باشد. زیرا دلیل بسیاری از مشکلات عملکرد، نبودن آموزش لازم و بازخورد عملکرد است.
  - اعتبار (اعمال معتبر و حقوق پرسنل)<sup>۳</sup>: این اصطلاح به مناسب بودن و حقوقی بودن تصمیم‌های مدیر در ارتباط با وظایف منابع انسانی اطلاق می‌شود.
  - محیط (عوامل مناسب محیطی)<sup>۴</sup>: اصطلاح محیط به عوامل خارجی گفته می‌شود که می‌توانند حتی با وجود فراهم بودن همه مؤلفه‌ها تمامی توانایی، وضوح، حمایت و انگیزه لازم برای شغل، باز هم بر عملکرد تأثیر گذارند.
- عناصر کلیدی عوامل محیط عبارتند از: رقابت، تغییر شرایط بازار، آئین نامه‌های دولتی، تدارکات و ... دقت به این مسئله به این دلیل مهم است که اگر مشکل محیطی از قدرت اختیار کارکنان خارج باشد دیگر نباید در مورد عملکرد به آنان پاداش داد و یا تنبیه شان کرد (هرسی و بلانچارد، 1375، 509-512).

### فرضیات پژوهش

فرضیه‌های مورد بررسی در این تحقیق شامل 1 فرضیه اصلی و 8 فرضیه فرعی به قرار زیر است:

**فرضیه اصلی:** بین کیفیت زندگی کاری و عملکرد کارکنان رابطه معنی داری وجود دارد.

- 
1. Incentive
  2. Evaluation
  3. Validity
  4. Environment

**فرضیات فرعی:** هشت فرضیه فرعی پژوهش به قرار زیر تعیین شده است:

1. بین پرداخت منصفانه و عملکرد کارکنان رابطه معنی داری وجود دارد.
2. بین محیط کاری ایمن و عملکرد کارکنان رابطه معنی داری وجود دارد.
3. بین فرصت برای رشد و امنیت مداوم و عملکرد کارکنان رابطه معنی داری وجود دارد.
4. بین وابستگی اجتماعی زندگی کاری و عملکرد کارکنان رابطه معنی داری وجود دارد.
5. بین فضای کلی زندگی و عملکرد کارکنان رابطه معنی داری وجود دارد.
6. بین یکپارچگی و انسجام اجتماعی و عملکرد کارکنان رابطه معنی داری وجود دارد.
7. بین قانون‌گرایی در سازمان و عملکرد کارکنان رابطه معنی داری وجود دارد.
8. بین توسعه قابلیت‌های انسانی و عملکرد کارکنان رابطه معنی داری وجود دارد.

### **روش شناسی پژوهش:**

این تحقیق بر اساس اهداف تحقیق، کاربردی و از نظر روش تحقیق، توصیفی از نوع پیمایشی است. از آنجا که به بررسی وضع موجود می‌پردازد در قلمرو تحقیقات توصیفی و با توجه به اینکه محقق نوعی پیمایش بر روی یک نمونه یا کلیت جامعه اجرا می‌کند تا نگرشها، افکار، رفتارها یا خصیصه‌های جامعه را توصیف کند، در قلمرو تحقیقات پیمایشی قرار می‌گیرد.

«اهداف محقق از انجام این نوع پژوهش توصیف عینی، واقعی و منظم خصوصیات یک موقعیت یا یک موضوع است. به عبارت دیگر پژوهشگر در این گونه تحقیقات سعی می‌کند تا آنچه هست را بدون هیچگونه دخالت یا استنتاج ذهنی گزارش دهد و نتایجی عینی از موقعیت بگیرد.» (خلیلی و دانشوری، 1378، 64)

«پیمایش روشی در تحقیق اجتماعی است که از یک تکنیک خاص در گردآوری اطلاعات است. هر چند معمولاً در آن از پرسشنامه استفاده می‌شود، اما فنون دیگری از قبیل مصاحبه ساختمان، مشاهده، و تحلیل محتوا و .... هم به کار می‌روند. مشخصه تحقیق پیمایشی مجموعه‌ی منظمی از داده‌هاست که آن را ماتریس متغیر بر حسب داده‌های موردی می‌نامند.» (خاکی، 1388، 212).



## روش جمع‌آوری داده‌ها

در تحقیق حاضر برای جمع‌آوری داده‌ها از روش کتابخانه‌ایی و میدانی استفاده شده است. در روش کتابخانه‌ای برای جمع‌آوری داده‌ای مربوط به ادبیات و پیشینه تحقیق، از کتابها و مقالات تخصصی، پایان‌نامه‌ها و پایگاه‌های اینترنتی و برای بررسی کیفیت زندگی کاری و رابطه آن با عملکرد کارکنان از روش میدانی استفاده شده است، ضمن توزیع پرسشنامه بین کارکنان شهرداری و جمع‌آوری آن‌ها، برای تجزیه و تحلیل داده‌ها نیز از دو روش آمار توصیفی و آمار استنباطی استفاده گردید. در بخش توصیفی از جداول توزیع فراوانی، نمودارها و ویژگی‌های جمعیت‌شناختی آن‌ها در قالب جنسیت، سن، تحصیلات و سابقه کاری و در بخش استنباطی از آزمون کای دو کارل پیرسن، همبستگی تاوکندال و فریدمن استفاده شده است. **آزمون فرضیه‌های پژوهش:** نتایج آزمون فرضیه اصلی و هشت فرضیه فرعی مرتبط با آن به قرار زیر است:

**فرضیه اصلی:** بین کیفیت زندگی کاری و عملکرد کارکنان رابطه معنی داری وجود دارد.

$H_0$ : بین کیفیت زندگی کاری و عملکرد کارکنان رابطه معنی داری وجود ندارد.

$H_1$ : بین کیفیت زندگی کاری و عملکرد کارکنان رابطه معنی داری وجود دارد.

جدول 1: نتایج توافقی بین متغیرهای کیفیت زندگی کاری و عملکرد

جمع	عملکرد			کیفیت زندگی کاری
	بالا	متوسط	پائین	
13	0	10	3	کم فراوانی
100.0%	.0%	76.9%	23.1%	درصد
42	5	31	6	متوسط فراوانی
100.0%	11.9%	73.8%	14.3%	درصد
3	2	1	0	زیاد فراوانی
100.0%	66.7%	33.3%	.0%	درصد
58	7	42	9	جمع فراوانی
100.0%	12.1%	72.4%	15.5%	درصد

جدول 2: نتایج آزمون کای دو فرضیه اصلی

سطح معنی داری	درجه آزادی	مقدار	
.031	4	10.645	کای دو
		58	تعداد

با توجه به جدول شماره 2 چون سطح معنی داری آزمون کای دو کمتر از 0/05 است بنابراین نتیجه می گیریم فرض  $H_0$  رد و فرض  $H_1$  پذیرفته می شود به عبارتی با احتمال 0/95 می توان ادعا کرد که بین کیفیت زندگی کاری با عملکرد کارکنان رابطه معنی داری وجود دارد.

جدول 3: نتایج آزمون همبستگی تاو کندال فرضیه اصلی

سطح معنی داری	Approx. T(b)	مقدار	
.029	2.183	.279	تاو کندال
		58	تعداد

در جدول 3، ضریب همبستگی تاو کندال (0/279) بیانگر رابطه مثبت بین پرداخت منصفانه با عملکرد کارکنان می باشد. و با توجه به جدول شماره 1، 0، 11/9٪ و 66/7٪ از پاسخ دهندگانی که اظهار نموده اند از کیفیت زندگی کاری خود رضایت به ترتیب کم، متوسط و زیادی دارند از عملکرد بالائی برخوردار بوده اند. به عبارت دیگر با افزایش رضایت از کیفیت زندگی کاری، بر میزان عملکرد کارکنان نیز افزوده می شود. بدین معنی که فرضیه اصلی تأیید می گردد.

**فرضیه فرعی یک:** بین پرداخت منصفانه و عملکرد کارکنان رابطه معنی داری وجود دارد.

$H_0$ : بین پرداخت منصفانه و عملکرد کارکنان رابطه معنی داری وجود ندارد.

$H_1$ : بین پرداخت منصفانه و عملکرد کارکنان رابطه معنی داری وجود دارد.

جدول 4: نتایج توافقی بین متغیرهای پرداخت منصفانه و عملکرد

جمع	عملکرد			فراوانی	پرداخت منصفانه
	بالا	متوسط	پائین		
6	0	3	3	کم	فراوانی
100.0%	.0%	50.0%	50.0%	درصد	
41	2	33	6	متوسط	فراوانی
100.0%	4.9%	80.5%	14.6%	درصد	
11	5	6	0	زیاد	فراوانی
100.0%	45.5%	54.5%	.0%	درصد	
58	7	42	9	جمع	فراوانی
100.0%	12.1%	72.4%	15.5%	درصد	

جدول 5: نتایج آزمون کای دو فرضیه فرعی یک

سطح معنی داری	درجه آزادی	مقدار	
.000	4	20.235	کای دو
		58	تعداد

با توجه به جدول شماره 5 چون سطح معنی داری آزمون کای دو کمتر از 0/05 است بنابراین نتیجه می گیریم فرض  $H_0$  رد و فرض  $H_1$  پذیرفته می شود یعنی با احتمال 0/95 می توان ادعا کرد که بین پرداخت منصفانه با عملکرد کارکنان رابطه معنی داری وجود دارد.

جدول 6: نتایج آزمون همبستگی تاو کندال فرضیه فرعی یک

سطح معنی داری	Approx. T(b)	مقدار	
.000	3.542	.481	تاو کندال
		58	تعداد

در جدول شماره 6 ضریب همبستگی تاو کندال (0/481) بیانگر رابطه مثبت بین پرداخت منصفانه با عملکرد کارکنان است. و با توجه به جدول شماره 4، 0/4، 0/9، 4/5٪ و 45/5٪ از پاسخ دهندگانی که اظهار نموده اند از پرداخت حقوق و مزایای خود رضایت به ترتیب کم،

متوسط و زیادی داشته‌اند از عملکرد بالایی برخوردار بوده‌اند. به عبارت دیگر با افزایش رضایت از پرداخت‌ها، بر میزان عملکرد کارکنان نیز افزوده می‌شود. بدین معنی که فرضیه فرعی یک تأیید می‌گردد.

**فرضیه فرعی سه:** بین فرصت برای رشد و امنیت مداوم و عملکرد کارکنان رابطه معنی‌داری وجود دارد.

$H_0$ : بین فرصت برای رشد و امنیت مداوم و عملکرد کارکنان رابطه معنی‌داری وجود ندارد.

$H_1$ : بین فرصت برای رشد و امنیت مداوم و عملکرد کارکنان رابطه معنی‌داری وجود دارد.

جدول 7: نتایج توافقی بین متغیرهای فرصت برای رشد و امنیت مداوم و عملکرد

جمع	عملکرد			فرصت برای رشد و امنیت مداوم
	بالا	متوسط	پائین	
20	1	12	7	فراروانی کم
100.0 %	5.0%	60.0%	35.0%	درصد
33	6	25	2	فراروانی متوسط
100.0 %	18.2%	75.8%	6.1%	درصد
5	0	5	0	فراروانی زیاد
100.0 %	.0%	100.0%	.0%	درصد
58	7	42	9	فراروانی جمع
100.0 %	12.1%	72.4%	15.5%	درصد

جدول 8: نتایج آزمون کای دو فرضیه فرعی 3

سطح معنی داری	درجه آزادی	مقدار	
.026	4	11.025	کای دو
		58	تعداد

با توجه به جدول شماره 8 چون سطح معنی داری آزمون کای دو کمتر از 0/05 است بنابراین نتیجه می گیریم فرض  $H_0$  رد و فرض  $H_1$  پذیرفته می شود یعنی با احتمال 0/95 می توان ادعا کرد که بین فرصت برای رشد و امنیت مداوم با عملکرد کارکنان رابطه معنی داری وجود دارد.

جدول 9: نتایج آزمون همبستگی تاو کندال فرضیه فرعی 3

سطح معنی داری	Approx. T(b)	مقدار	
.006	2.727	.301	تاو کندال
		58	تعداد

در جدول شماره 9 ضریب همبستگی تاو کندال (0/301) بیانگر رابطه مثبت بین فرصت برای رشد و امنیت مداوم با عملکرد کارکنان است و با توجه به جدول شماره هفت، 35٪ از پاسخ دهندگانی که فرصت برای رشد و امنیت مداوم را نامناسب توصیف کرده بودند اظهار نموده اند که عملکرد پائینی دارند. از طرفی هیچ یک از افرادی که از فرصت برای رشد و امنیت مداوم را در سازمان کمتر ابراز رضایت داشته اند گفته اند که عملکرد پائینی دارند. به عبارت دیگر با افزایش رضایت از فرصت برای رشد و امنیت مداوم، بر میزان عملکرد کارکنان نیز افزوده می گردد. بدین معنی که فرضیه فرعی سه نیز تأیید می گردد.

**فرضیه فرعی هفت:** بین قانون گرایی در سازمان و عملکرد کارکنان رابطه معنی داری وجود دارد.

$H_0$ : بین قانون گرایی در سازمان و عملکرد کارکنان رابطه معنی داری وجود ندارد.

$H_1$ : بین قانون گرایی در سازمان و عملکرد کارکنان رابطه معنی داری وجود دارد.

جدول 10: نتایج توافقی بین متغیرهای قانون‌گرایی و عملکرد

جمع	عملکرد			قانون‌گرایی
	پائین	متوسط	بالا	
20	6	14	0	کم
100.0%	30.0%	70.0%	.0%	درصد
30	3	26	1	متوسط
100.0%	10.0%	86.7%	3.3%	درصد
8	0	2	6	زیاد
100.0%	.0%	25.0%	75.0%	درصد
58	9	42	7	جمع
100.0%	15.5%	72.4%	12.1%	درصد

جدول 11: نتایج آزمون کای دو فرضیه فرعی هفت

سطح معنی داری	درجه آزادی	مقدار	
.000	4	38.437	کای دو
		58	تعداد

با توجه به جدول شماره 11 چون سطح معنی داری آزمون کای دو کمتر از 0/05 است بنابراین نتیجه می‌گیریم فرض  $H_0$  رد و فرض  $H_1$  پذیرفته می‌شود یعنی با احتمال 0/95 می‌توان ادعا کرد که بین قانون‌گرایی در سازمان با عملکرد کارکنان رابطه معنی داری وجود دارد.

جدول 12: نتایج آزمون همبستگی تاو کندال فرضیه فرعی 7

سطح معنی داری	Approx. T(b)	مقدار	
.000	3.942	.518	تاو کندال
		58	تعداد

در جدول شماره 12، ضریب همبستگی تاو کندال (0/518) بیانگر رابطه مثبت بین قانون‌گرایی با عملکرد کارکنان است و با توجه به جدول شماره 10، 0، 3/3٪ و 75٪ از

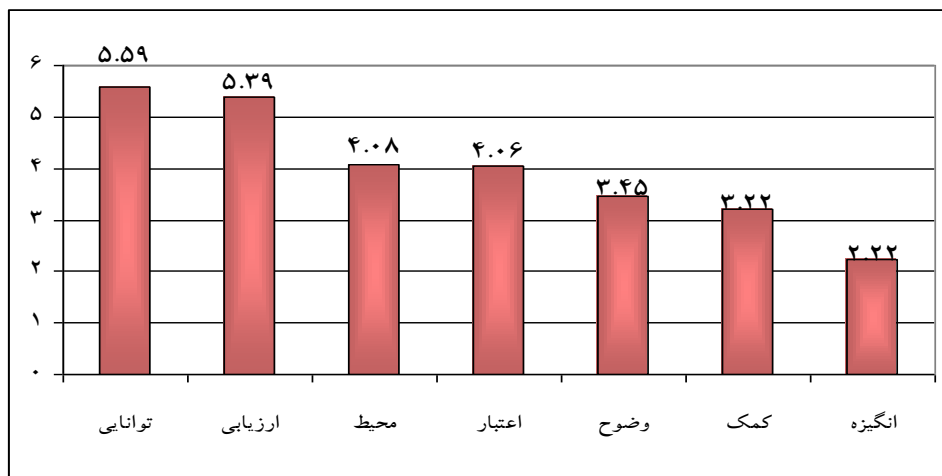
## 95 کیفیت زندگی کاری و عملکرد کارکنان

پاسخ دهندگانی که اظهار نموده اند از قانون‌گرایی خود رضایت به ترتیب (کم، متوسط و زیادی) داشته اند از عملکرد بالائی برخوردار بوده اند. به عبارت دیگر با افزایش رضایت از قانون‌گرایی در سازمان، بر میزان عملکرد کارکنان نیز افزوده می‌شود. یعنی فرضیه فرعی هفت تأیید می‌گردد.

رتبه بندی مولفه‌های کیفیت زندگی کاری و عملکرد کارکنان از طریق آزمون فریدمن لازم به توضیح است که در تمامی آزمون‌های فریدمن ذیل میانگین رتبه بیشتر، نشان دهنده رتبه برتر می‌باشد.



نمودار 1: نتایج میانگین رتبه آزمون فریدمن برای رتبه بندی مولفه‌های کیفیت زندگی کاری



نمودار ۲: نتایج میانگین رتبه آزمون فریدمن برای رتبه‌بندی مؤلفه‌های عملکرد کارکنان بر اساس فرضیات پژوهش

Archive of SID



## نتیجه‌گیری و پیشنهادها

جدول شماره 13: نتایج فرضیات پژوهش

ردیف	فرضیه	نتیجه
۱	بین کیفیت زندگی کاری با عملکرد کارکنان رابطه معنی داری وجود دارد.	تایید شده است.
۲	بین پرداخت منصفانه با عملکرد کارکنان رابطه معنی داری وجود دارد.	تایید شده است.
۳	بین محیط کاری ایمن با عملکرد کارکنان رابطه معنی داری وجود دارد.	تایید شده است.
۴	بین فرصت برای رشد و امنیت مداوم با عملکرد کارکنان رابطه معنی داری وجود دارد.	تایید شده است.
۵	بین وابستگی اجتماعی زندگی کاری با عملکرد کارکنان رابطه معنی داری وجود دارد.	تایید شده است.
۶	بین فضای کلی زندگی با عملکرد کارکنان رابطه معنی داری وجود دارد.	تایید شده است.
۷	بین یکپارچگی و انسجام اجتماعی با عملکرد کارکنان رابطه معنی داری وجود دارد.	تایید شده است.
۸	بین قانون گرایی در سازمان با عملکرد کارکنان رابطه معنی داری وجود دارد.	تایید شده است.
۹	بین توسعه قابلیت های انسانی با عملکرد کارکنان رابطه معنی داری وجود دارد.	تایید شده است.

- پیشنهادهای مرتبط با فرضیه‌های مختلف به قرار زیر است:

\* پیشنهاد مربوط به فرضیه فرعی اول

طراحی و پیاده سازی سیستم حقوق و دستمزد منصفانه می تواند محرک عملکرد مطلوب تر کارکنان در سازمان شود و به ماندگاری افراد در سازمان کمک کند.

\* پیشنهاد مربوط به فرضیه فرعی دوم

از استفاده وسایل و تجهیزات غیراستاندارد، نامطلوب، خطرناک و فرسوده و غیربهداشتی در انجام کار اجتناب شود.

\* پیشنهادهای مربوط به فرضیه فرعی سوم

پیشنهاد می‌شود با ایجاد جوی سالم در سازمان و ارائه خدمات جانبی از جمله اجرای طرح‌های بازنشستگی، برنامه‌های بیمه، قسط و... اطمینان بیشتری به کارکنان در زمینه امنیت و ثبات شغلی دهند.

آگاهی کارکنان از نتایج کار خود و پی بردن به نقاط ضعفشان، با ایجاد برنامه‌های آموزش ضمن خدمت در زمینه حرفه خودشان، می‌تواند زمینه‌های ارتقاء و تعالی آنان را فراهم آورد.

\* پیشنهادات برای فرضیه فرعی چهارم

پیشنهاد می‌شود که وظایف و مسئولیت‌های کارکنان به طور شفاف برای آنان بیان شود تا درک کاملی از آنچه باید انجام دهند، پیدا کنند.

اختیارات بیشتری به کارکنان داده شود تا با احترام نهادن به آنان، در آنها حس مسئولیت پذیری تقویت گردد.

\* پیشنهادها مربوط به فرضیه فرعی پنجم

خستگی ناشی از کار زیاد می‌تواند نتایج منفی بر روی زندگی خانوادگی آنها بگذارد و بالعکس. لذا پیشنهاد می‌شود برای جلوگیری از تداخل بین مسایل کاری کارکنان با مسایل خانوادگی از ساعات کاری مناسب و مرخصی‌های به موقع کمک گرفته شود.

برگزاری برنامه‌های تفریحی و سرگرم کننده و مسابقات ورزشی برای کارکنان و خانواده‌های آنان و ایجاد فرصت‌های لازم برای انجام سایر مسئولیت‌های خانوادگی با هدف ایجاد تعادل بین محیط کار و مسئولیت‌های خانوادگی.

\* پیشنهادات برای فرضیه فرعی ششم

پیشنهاد می‌شود که مدیران و مسئولان برای تقویت شاخص یکپارچگی و انسجام اجتماعی به عوامل موثر آن از جمله مدیریت مشارکتی، ایجاد فرهنگ سازمانی و تاکید بر ارزش‌های انسانی و... توجه داشته باشد زیرا توجه به هر یک از این عوامل زمینه افزایش عملکرد کارکنان را فراهم می‌کند و باعث پیشبرد اهداف سازمان می‌شود.

پیشنهاد می‌شود که سازمان در هنگام بروز مشکلات کاری کارکنان آنها را مورد حمایت (ارائه اطلاعات، تجهیزات، ملزومات، کمک فکری) قرار دهد و تا حد امکان نسبت به رفع مشکلات کاری آنها اقدام نمایند.

\* پیشنهاد مربوط به فرضیه فرعی هفتم: پیشنهاد می‌شود مدیران و مسئولان برای رعایت

اصل قانونگرایی در سازمان به عوامل موثر به آن از جمله: عدم تبعیض در کارها و مشخص کردن سیاست‌ها و خط مشی‌های سازمان توجه داشته باشند. زیرا مدیران با رعایت عدم

## 99 ← کیفیت زندگی کاری و عملکرد کارکنان

تبعیض در کارهای محوله به کارکنان موجب دلگرمی آنان نسبت به کار و ارتقای تعهد سازمانی آنها می شوند.

✱ **پیشنهادات برای فرضیه فرعی هشتم:** پیشنهاد می شود که سازمان با بسترسازی فرهنگی مبتنی بر اعتماد و ارائه آموزش های لازم و در اختیار نهادن اطلاعات مرتبط و مورد نیاز کارکنان زمینه خودگرانی و خود کنترلی کارکنان را فراهم نماید تا وقت مدیران عالی صرف مسایل و موضوعات با اهمیت تر و برنامه ریزی آینده و پیشرفت سازمان گردد.

Archive of SID

## منابع

1. پرداختچی، محمد حسین - قهرمانی، محمد و گلدوست جویباری، یاسر، (1388) کیفیت زندگی کاری (ضرورت بالندگی کارکنان در سازمان‌ها)، چاپ اول، تهران، انتشارات به آوران
2. جزنی، نسرین، (1378) مدیریت منابع انسانی، چاپ اول، تهران، نشرنی
3. خاکی، غلامرضا، (1388) روش تحقیق در مدیریت، چاپ چهارم، تهران، انتشارات بازتاب
4. کسایی، میترا، (1383)، "نگرش کارکنان به کیفیت زندگی کاری و رابطه آن با عملکرد"، زمستان، مجله تحول اداری، شماره 47، دوره هفتم
5. گریفین، مورهد، (1377)، رفتار سازمانی، مترجمان: سیدمهدی الوانی و دکتر غلامرضا معمارزاده، چاپ ششم، تهران، انتشارات مروارید
6. محب علی، داود، (1373)، "زندگی کاری بهتر، عاملی در افزایش بهره‌وری"، فصلنامه مطالعات مدیریت، شماره 14 و 13
7. هرسی، پاول و بلانچارد، کنت اچ، (1375)، مدیریت رفتار سازمانی استفاده از منابع انسانی، ترجمه قاسم کبیری، چاپ پنجم، تهران، موسسه انتشارات جهاد دانشگاهی (ماجد)
8. طرازنده، حسن، (1386)، بررسی ارتباط بین رضایت شغلی و عملکرد کاری کارکنان حوزه معاونت سازمان صدا و سیما، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده صدا و سیما جمهوری اسلامی ایران، مرکز آموزش مدیریت دولتی
9. دولان، شیمون ال وشولر، رندال اس، (1381)، مدیریت امور کارکنان و منابع انسانی، مترجمان: محمدعلی طوسی و محمد صائبی، چاپ ششم، تهران، موسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه ریزی

کیفیت زندگی کاری و عملکرد کارکنان < 101

10. داوری، مجید، (1385)، مطالعه کیفیت زندگی کاری بر انگیزش از دیدگاه کارکنان اداره کل امور مالیاتی استان اصفهان، پایان نامه کارشناسی ارشد مدیریت دولتی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد خوراسگان
11. پیکری، گلشاد، (1387)، بررسی رابطه کیفیت زندگی کاری با عملکرد مدیران دبیرستان‌های دولتی شهر تهران، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد واحد تهران مرکز، دانشکده روان شناسی و علوم اجتماعی
12. خلیلی، ناصر و دانشوری، ابراهیم، (1378)، روش تحقیق و کاربردهای آن در مدیریت، تهران، چاپ اول، نشر آروین
13. صالحیان، علیرضا، (1383)، بهره‌وری منابع انسانی و عوامل تاثیرگذار بر آن، مجله مدیریت، شماره 85-86
14. Cascio wayne F, (1989). Human Resources productivity, quality of work life, profits, second Edition, mc grow-Hill International Editions.
15. Cummings & worldly, (1991). Essentials of organization Development, mc grow-Hill.
16. Meelim, y. (1990). The Impact of Quality of work life programs In unused setting, A Review of in literature and society labor and society journal , vol. 15,pp. 19-48.