

تدوین مدل ارزیابی کیفیت زندگی کاری کارکنان در سازمانها

سیداحمد بزاز جزایری *

محمدحسن پیرداختچی **

چکیده

هدف این مقاله تدوین مدلی برای ارزیابی کیفیت زندگی کاری کارکنان در سازمانها می‌باشد. برای رسیدن به این هدف مبانی نظری، پژوهشهای انجام شده داخلی و خارجی و تجارب شرکتهای بزرگ مورد بررسی قرار گرفت تا مواد اصلی مورد نیاز برای ارائه مدل را به دست دهد. داده‌های پژوهش به وسیله پرسشنامه ساختمند از سه گروه نمونه که جمعاً ۴۵۵ نفر از مدیران و کارشناسان جامعه آماری بوده اند، بدست آمد. از گروه اول و دوم برای ارزیابی مولفه‌های کیفیت زندگی کاری و اهمیت هر یک از آنها استفاده شده و از گروه سوم برای ارزیابی وضعیت کیفیت زندگی کاری در جامعه آماری که بیانگر ادراک آنان نسبت به کیفیت زندگی کاری بود، استفاده شد. نتایج حاصل از تحلیل عاملی، ابعاد مدل کیفیت زندگی کاری^۱ را در سه عامل ساختاری- مدیریتی، روانشناختی و اجتماعی خلاصه می‌کند. نتایج بدست آمده، مولفه‌های متشکله مدل را برای ارزیابی وضعیت کیفیت زندگی کاری کارکنان سودمند و مناسب نشان داد. نتایج حاصله از تحلیل واریانس تفاوت معنی داری بین شاخص کیفیت زندگی کاری و متغیرهای تعدیل‌کننده (سن، جنسیت، تحصیلات، شغل و رده شغلی، سمت سازمانی، درآمد، پاداش و زمان انجام کار) را در سطح آلفای ۵ درصد نشان داد.

مفاهلم کلیدی: کیفیت زندگی کاری، مدل، مولفه و برنامه‌های کیفیت زندگی کاری

* - دکترای مدیریت آموزشی دانشگاه شهید بهشتی

** - دانشیار مدیریت آموزشی دانشگاه شهید بهشتی

مقدمه

توجه به منابع انسانی پدیده‌ای است که در دو دهه اخیر توسعه فراوان یافته است. پارادایمها و چارچوبهای فکری جدید و دگرگونیهای عمیقی که در حوزه و عرصه منابع انسانی پدید آمده، راه را برای بهره‌گیری بیشتر از توان و تخصص کارکنان سازمانها هموار کرده است. بسیاری از رخدادهای سالهای اخیر که در چارچوب عدم تمرکز و کاهش لایه‌های سازمانی، مدیریت مشارکتی، مدیریت عملکرد و نظایر آن پدید آمده‌اند رمز افزایش بهره‌وری منابع انسانی محسوب می‌شوند. این مفاهیم بدین معنا است که نگرش سازمانها نسبت به نیروی کار دگرگون شده و از آن به عنوان "سرمایه‌های هوشمند" یا "دارایی و منابع پر ارزش" (مارکوس و کافمن، ۱۳۸۱: ۳۳) یاد می‌کنند. بهره‌گیری از این منبع برای سازمان ارزش افزوده ایجاد می‌کند.

سازمانهای عصر حاضر با نگاه راهبردی به منابع انسانی آن را بعنوان دارایی هوشمند و ارزشمند در نظر دارند و بیش از پیش به ارتقاء کیفیت زندگی و رضایت شغلی کارکنان توجه دارند. بهبود کیفیت زندگی کاری کارکنان مستلزم اهتمام مدیریت سازمان به تدوین سیاستهای حمایت‌گرایانه از منابع انسانی است. بر اساس این استفاده مطلوب از منابع انسانی متکی به تدوین استراتژیهای منابع انسانی و اقداماتی است که برای صیانت جسم و روح و حفظ کرامت انسانی کارکنان به عمل می‌آید. اقداماتی که شامل امکانات رفاهی، درمانی، امنیت شغلی، طراحی شغلی، اهمیت شغلی، توسعه و پیشرفت شغلی، آموزش و بهسازی و مواردی از این قبیل می‌باشد، مجموعاً تحت عنوان کیفیت زندگی کاری در نظر گرفته می‌شود. مفهوم کیفیت زندگی کاری امروز به یک موضوع اجتماعی عمده در سرتاسر دنیا مبدل شده است، در حالیکه در گذشته فقط تاکید بر زندگی شخصی بود، در جامعه امروز بهبود زندگی کاری به صورت یکی از مهمترین اهداف سازمان و کارکنان آن درآمده است. از آنجا که بین اقدامات مدیریت منابع انسانی و کیفیت زندگی کاری رابطه مستقیمی وجود دارد، از این رو حیات مجدد بخشیدن به کارکنان، از طریق ارتقای کیفیت زندگی کاری، کلید موفقیت هر سازمان محسوب می‌شود.

کیفیت زندگی کاری که به عنوان یکی از رویکردهای بهبود عملکرد و از جمله عناصر مهم و کلیدی "فرهنگ تعالی" به شمار میرود، رویکردی است که موجب همسویی کارکنان و سازمان می‌شود (Wilkerson, Vandenberg & Richardson, 2000). امروزه توجهی که به کیفیت زندگی کاری می‌شود بازتابی است از اهمیتی که همگان برای آن قائلند (دولان و شولر، ۱۳۷۸: ۳۵۴). بنابراین تعیین میزان اهمیت هر یک از مولفه‌های آن برای سازمانها لازم است، چرا که اطلاعاتی را فراهم می‌سازد که براساس آن سازمان قادر خواهد بود با اتخاذ خط‌مشی‌های مناسب و پرداختن به راهکارهای مطلوب، در جهت بهبود عملکرد و ارتقای بهره‌وری منابع انسانی و در نهایت بهبود کیفیت زندگی کاری گام بردارد. بدین سبب وجود الگو یا مدلی برای ارزیابی کیفیت زندگی کاری کارکنان ضرورت می‌یابد. از این رو هدف این مقاله ارائه مدلی برای ارزیابی کیفیت زندگی کاری کارکنان در سازمانهاست.

به طور کلی مساله پژوهش را می‌توان به صورت زیر خلاصه نمود:

• انسانها برای ارائه بهترین کوششهای خود در راه تحقق اهداف سازمان، می‌خواهند بدانند که به انتظارات، خواسته‌ها، نیازها و شان آنها چگونه توجه می‌شود، چه موفقیتی بدست می‌آورند، چه نقشی را ایفا می‌نمایند، آیا راه روشنی برای رشد و اعتلا در درون سازمان وجود دارد تا با تکیه بر آن بتوانند به ثمر بخشی هرچه بیشتر از قابلیت‌های خود دست یابند؟ آیا کار معنی‌داری دارند؟ در این راستا با پذیرش این باور که هر یک از آحاد نیروی انسانی سازمان، محق به برخورداری از ارزشها و امتیازاتی است متناسب با استحقاق خویش، توجه مناسب و موثر به نقش انسانها انکارناپذیر شده است و این مهم باید به ترتیبی واقعی و ثمربخش ظهور کند.

• رویکرد کیفیت زندگی کاری و اقدامات منابع انسانی _ محور شاخصهای مناسبی را برای سنجش و ارزیابی سطح کیفیت زندگی کاری به دست می‌دهد تا مدیران منابع انسانی در هر سازمان میزان اثربخشی کوششهای خود را به بوته آزمون گذارند و از این رهگذر موانع و مشکلاتی را که در راه بهبود عملکرد کارکنان است مورد ارزیابی دقیق قرار دهند.

• ارزیابی دقیق و مناسب سطح کیفیت زندگی کاری کارکنان مستلزم وجود الگوی عملی و کاربردی است که بتوان بر اساس آن اطلاعات موثق در مورد وضعیت شاخصها و مولفه‌های کیفیت زندگی کاری در سطح سازمان را بدست آورد.

بر این اساس پژوهش حاضر در صدد تدوین مدلی برای بررسی کیفیت زندگی کاری کارکنان سازمانهاست. ارزیابی سطح کیفیت زندگی کاری و تعیین میزان اهمیت هر یک از مولفه‌های آن اطلاعاتی را فراهم خواهد کرد که براساس آن سازمان قادر خواهد بود با اتخاذ خط‌مشی‌های مناسب و پرداختن به راهکارهای مطلوب، در جهت بهبود عملکرد و ارتقای بهره‌وری منابع انسانی گام بردارد.

ادبیات پژوهش

تعدادی از پژوهشگران و نظریه‌پردازان به توصیف مفهوم کیفیت زندگی کاری پرداخته‌اند و کوشیده‌اند عوامل و مولفه‌های کیفیت زندگی کاری را تعیین کنند (Newstrom, 2002, Hellriegel, 1995, Werther & Davis, 1989, Greenberg & Baron, 1997, Slocum & Woodman, 1997, Belcher, 1987, Seadhor, 1976, Walton, 1974). به عنوان مثال ورت و دیویس کیفیت زندگی کاری مناسب را برخوردار از حقوق و مزایای مکفی و سرپرستی خوب، شرایط کاری خوب، شغل چالش‌انگیز، جالب و سودمند تعریف کرده‌اند و یا سیشور^۲ بیان کرده است که رویکرد کیفیت زندگی کاری به جنبه‌هایی از شغل و محیط کاری که تاثیر خیلی زیادی روی رضایت، عملکرد شغلی و عمر کاری کارکنان دارد اشاره دارد. وی مهمترین محصول رویکرد کیفیت زندگی کاری را هویت بخشیدن به جنبه‌های شغلی و محیط کاری می‌داند (Wyatt & Wceh, 2001). گرینبرگ و بارون (۱۹۹۷) کیفیت زندگی کاری را یکی از فنون بالندگی سازمان^۳ می‌دانند که سعی دارد عوامل سه‌گانه انگیزش و رضایت، پذیرش مسئولیت و احساس تعهد نسبت به کار را توأمان تامین کند. لذا در تعریف کیفیت زندگی کاری می‌گویند: "کیفیت زندگی کاری یکی از فنون بالندگی سازمانی است که به منظور بهبود کارکرد سازمان، از طریق انسانی‌تر و مردمسالارانه‌تر کردن محل کار و دخالت دادن کارکنان در تصمیم‌گیری، طراحی شده است". گرچه رز^۴ و همکارانش (۲۰۰۶) کیفیت زندگی کاری را وسیعتر و متفاوت‌تر از توسعه سازمانی می‌دانند.

نیواسترام و دیویس (۲۰۰۲) معتقدند که کیفیت زندگی کاری از دیدگاه و منظر کارکنان یعنی مطلوبیت یا عدم مطلوبیت محیط شغلی. به عبارت دیگر برنامه‌های کیفیت زندگی کاری روشهایی هستند که از آن طریق سازمانها تشخیص دهند که مسئولیت آنها عبارت است از ایجاد مشاغل و شرایط کاری به گونه‌ای که هم برای افراد جذاب و مطلوب باشد و هم موجبات سودآوری و سلامت اقتصادی سازمان را فراهم آورد.

برنامه‌های کیفیت زندگی کاری در برگیرنده اشکال گروهی کار، مشخصات محیط کار، مؤثر بر رضایتمندی و بهره‌وری کارکنان از قبیل سیستم پاداش دهی، جریان کار، شبکه‌های مدیریتی و محیط فیزیکی کار می‌باشد (کامینگز و اورلی، ۱۳۷۵: ۴۳).

برنامه‌های کیفیت زندگی کاری توجه ویژه‌ای به گروه‌کاری و غنی‌سازی شغل دارد. لوتانز (۲۰۰۲: ۵۰۵) اشاره می‌کند که در ابتدا رشته رفتار سازمانی فقط به رویکردهای غنی‌سازی برای طراحی شغل توجه داشت اما حالا از رویکرد کیفیت زندگی کاری به عنوان یک موضوع اجتماعی مهم در سراسر جهان برای طراحی شغل استفاده می‌شود. وی می‌نویسد که تاکنون بحث طراحی شغل عمدتاً حول محور غنی‌سازی، ویژگیهای شغلی، پردازش اطلاعات چرخیده است، اما امروزه توجه به کیفیت زندگی کاری و رویکرد اجتماعی- فنی در طراحی شغل و انجام کار با عملکرد بالاتر یک دیدگاه وسیعتری را بوجود آورده است. استون (۱۹۹۸: ۱۵۳) نیز اصول غنی‌سازی و غنی‌سازی فنی اجتماعی را برای بهبود کیفیت زندگی کاری مهم می‌داند. به اعتقاد وی برنامه‌های کیفیت زندگی کاری به طور ویژه‌ای انسجام و یکپارچگی نیازهای کارکنان و متناسب بودن آنها با خواسته‌های سازمان برای بهره‌وری بالاتر را دنبال می‌کند. برنامه‌های کیفیت زندگی کاری بر روابط همکارانه بین کارکنان، اتحادیه‌ها و مدیریت تاکید دارد. آژانس پژوهشهای بهداشتی و کیفیت^۵ خود را متعهد به اجرای برنامه‌های کیفیت زندگی کاری دانسته و آنرا یک کارکرد مسئولانه برای کارکنان می‌داند. برنامه کیفیت زندگی کاری آژانس بر سطوح زیر متمرکز بوده است (Dawn, 2000):

- برقراری ارتباط با تاکید بر اعتمادسازی در کارکنان و تامین هدف‌های سازمانی و سهم ساختن کارکنان در اطلاعات (مشارکت همگانی در اطلاعات)
- تدوین استراتژیهای یادگیری مشارکتی

- اجرای انعطاف‌پذیر برنامه‌های دوستانه و خانوادگی

- عمل به توصیه‌های کنفرانس خدمات سلامتی انسان^۶ که هر ساله برگزار می‌شود.

لیز و کیرنز^۷ (۲۰۰۵: ۳) بهبود کیفیت زندگی کاری را برای سازمانها امری ضروری می‌دانند. آنها اعتقاد دارند که کیفیت زندگی کاری بالا موجب حفظ و نگهداری کارکنان در سازمان می‌شود. شاخصهای کیفیت زندگی کاری از دیدگاه آنان عبارتند از: متعهد بودن به سازمان، حمایت مدیریت از کارکنان، حمایت از همکاران، جو اعتماد، درک رهبری، احترام متقابل، شناسایی و ابراز وجود، پاداش غیرمادی، پاداش مادی و ارتباطات بین هم‌رده‌ها.

پوراس و سیلور^۸ (۱۹۹۸: ۹۲) و رابینز (۱۳۷۸: ۴۱۷) برنامه‌های کیفیت زندگی کاری را بعنوان یکی از عوامل تغییر برنامه‌ریزی شده می‌دانند. پوراس و سیلور کیفیت زندگی کاری را بعنوان یکی از مداخلات توسعه سازمانی می‌دانند که در تغییر برنامه‌ریزی شده تاثیر بسزایی دارد. آنها زیرمجموعه‌های توسعه سازمانی را چنین برمی‌شمارند: ترتیبات سازمانی، حلقه‌های کیفیت، سهم شدن در درآمد، مالکیت کارکنان، جدول زمانی کارها، ساختار سازمانی، عوامل اجتماعی، نظریه شخصیتی، تیم‌سازی، ابزارهای جدید «فناوری» کیفیت زندگی کاری، و نظام‌های اجتماعی-فنی^۹. رابینز نیز معتقد است که کیفیت زندگی کاری در برگرنده برنامه‌های متعددی است که با هدف ایجاد تغییر در سازمان به اجرا در می‌آیند (رابینز، ۱۳۷۸: ۴۱۹).

والتون^{۱۰} (۱۹۷۴: ۱۲) بعنوان نخستین کسی که رویکرد کیفیت زندگی کاری را مطرح کرد برنامه‌ها و مولفه‌های کیفیت زندگی کاری را در هشت گروه به شرح زیر طبقه‌بندی کرده است.

- پاداشهای معقول و مناسب به فرد بدهد.

- محیطی امن و سالم ایجاد کند.

- ایجاد مشاغلی که تواناییها یا ظرفیتهای انسانی را بالا می‌برند.

- یک محیط اجتماعی که عاری از تعصب باشد به وجود آورد و موجب سرشناسی فرد شود (به او هویت بدهد) تا او بتواند خود را متعلق به جامعه خاصی بداند و ترقی و پیشرفت کند.

- امنیت و فرصت‌های کافی برای رشد شخصی ایجاد کند.

- حریم شخصی فرد که بتواند ابراز عقیده کند و آزادی عمل داشته باشد.
- نقشی که فرد در محیط کاری و سازمان دارد با نیازهای خانوادگی و آزادیهای فردی او
- استون (۱۹۹۸: ۱۵۴) مولفه‌های کیفیت زندگی کاری را تحت عنوان معیارهای کیفیت زندگی کاری بیان می‌دارد. وی معیارهای عمده برای کیفیت زندگی کاری را شامل موارد زیر می‌داند:
 - پرداخت مناسب و کافی. پرداخت‌ها و سودها تا چه حد به منظور کمک به حفظ و نگهداری کارکنان با یک استاندارد زندگی قابل قبول انجام می‌شود؟
 - محیط ایمن و سالم. آیا شرایط فیزیکی کار خطرناک است؟ چه شرایطی روی سلامت روحی و روانی و جسمانی کارکنان اثر می‌گذارد؟
 - توسعه قابلیت‌های انسانی. تا چه حد یک شغل، کارکنان را قادر می‌سازد مهارت‌ها، دانش و توانایی‌های خود را بکار برند و توسعه دهند و تا چه حد وظایف رضایت‌بخش هستند؟
 - رشد و امنیت. آیا کارراهه بالقوه‌ای در شغل وجود دارد که باعث امنیت و رشد فرد شود؟
 - انسجام اجتماعی. آیا فرصتی برای برقراری ارتباط با دیگران وجود دارد؟ آیا پیشرفت بر مبنای شایستگی است؟ آیا فرصت‌های برابر وجود دارد؟
 - رعایت حقوق اساسی کارکنان. آیا به حقوق کارکنان احترام گذاشته می‌شود؟ آیا کارکنان می‌توانند افکار و عقاید خودشان را آزادانه بیان کنند؟ آیا با آنها مانند یک بزرگسال رفتار می‌شود؟ حقوق کارکنان چیست و چگونه از آنها محافظت می‌شود؟
 - فضای کلی زندگی. آیا توازن بین کار و زندگی وجود دارد؟ آیا سطح بالایی از استرس شغلی وجود دارد؟
 - روابط اجتماعی. آیا کارکنان، سازمان را به عنوان یک مسئولیت اجتماعی در نظر دارند؟ آیا سازمان برای ارزش‌های اجتماعی ارزش قایل است؟ خصوصاً زمانی که سیاست‌ها تدوین و به اجرا در می‌آیند و اقداماتی را در جهت کارکنان، مشتریان، رقبا و جامعه انجام می‌دهند.

در الگوی کاسیو^{۱۱} (۱۹۹۸: ۲۱۵) کیفیت زندگی کاری ده جنبه از نیازهای کارکنان در ابعاد مختلف را شامل می‌شود که عبارتند از:

مشارکت کارکنان؛ پیشرفت شغلی کارکنان؛ حل و فصل مشکلات و تضادهای کارکنان؛ ارتباطات کارکنان؛ بهداشت و سلامت؛ امنیت شغلی کارکنان؛ پرداخت منصفانه؛ غرور و افتخار شغلی کارکنان؛ ایمنی و حفاظت صنعتی و هویت سازمانی. کاسیو مولفه‌های دهگانه را از رموز افزایش بهره‌وری مطلوب نیروی انسانی می‌داند که مجموعاً کیفیت زندگی کاری را تشریح می‌کنند.

بوودیچ و بونو^{۱۲} (۱۹۸۲) برای ارزیابی کیفیت زندگی کاری معیارهای زیر را توصیه می‌کنند که در حقیقت مشروح برنامه‌های کیفیت زندگی کاری است:

- پاداش مناسب و کافی
- شرایط کاری ایمن و سالم
- فرصت استفاده از توانایی‌ها و شایستگی‌های کارکنان
- انسجام اجتماعی در سازمان
- رعایت حقوق اساسی کارکنان در محیط کار
- کار و فضای عمومی زندگی
- رابطه اجتماعی بین کار و زندگی
- فرصت رشد مستمر و امنیت شغلی

در این خصوص آرنولد و فلدمن^{۱۳} (۱۹۸۸: ۴۹۳) نیز اشاره می‌کنند که برنامه‌های کیفیت زندگی کاری از نظر شکل و اندازه گوناگون هستند و ممکن است به تغییرات متفاوتی چون نظام‌های کاری جدید ساعات کاری انعطاف‌پذیر و برنامه‌های جدید منتج شود. وی نمونه‌هایی از انواع تغییرات که ناشی از برنامه‌های کیفیت زندگی کاری است به شرح زیر خلاصه کرده است:

- تشکیل تیم‌های کاری که در آن کارکنان در قالب گروه‌های کاری مسئولیت کارها و وظایف متعدد و متنوعی را عهده‌دار شوند. به جای آنکه به تنهایی و به صورت انفرادی وظیفه خاصی را بصورت تکراری انجام دهند،

- تشکیل حلقه‌های کیفیت که در حقیقت یک تکنیک ژاپنی است که در آن کارکنان طی نشست‌های مستمر، مسایل کاری و شغلی خود را بررسی می‌کنند و برای آن راه حل می‌یابند و به مسایل مربوط به کیفیت محصول توجه خاص مبذول می‌دارند.
- کارکنان در طراحی مشاغل و تصمیمات مربوط به کار و زندگی کاری روزانه مشارکت کنند.
- جدول زمانی و تکالیف و وظایف شغل انعطاف‌پذیر بگونه‌ای که مثلاً اگر از خانواده‌ای هم زن و هم شوهر در سازمان کار می‌کنند، ساعات و جدول کاری آنها به نحوی تنظیم شود که به امور منزل و فرزندان نیز برسند.
- برنامه جبران انعطاف‌پذیر. به طوری که کارکنان منافع بیشتری از سازمان عایدشان شود و در مقابل در صرفه‌جویی‌ها و سودآوری‌های سازمان سهیم و موثر باشند.
- اعمال نظارت و سرپرستی کمتر، که طی آن تیم‌های کاری اعضاء جدید مورد نیاز را خودشان انتخاب می‌کنند و آموزش می‌دهند و نیازمندی‌های خود را به نیروی انسانی و مواد و قطعات پیش‌بینی و تامین می‌کنند و عملکردشان را خودشان مورد ارزیابی قرار می‌دهند.
- به طراحی و نگهداری محل کار و محوطه کارخانه(سازمان) از لحاظ راحتی، سلامت و ایمنی
- برنامه‌های آموزش درون سازمانی و برون سازمانی و پرداخت مخارج و هزینه تحصیلات دانشگاهی و سایر آموزشهایی که کارکنان، بخصوص در ارتباط با مشاغل خویش خارج از سازمان طی می‌کنند و تدوین و اجرای خط‌مشی‌هایی در جهت اعطای امتیازات مالی و اداری و استخدامی مناسب به کسانی که چنین دوره‌هایی را با موفقیت طی می‌کنند.
- امنیت شغلی را تامین می‌کنند.
- مدیریت واتحادیه کارگری و از طریق درگیر ساختن نمایندگان اتحادیه و کارگران و کارکنان در تدوین و اجرای برنامه‌های مربوط به بهبود کیفیت زندگی کاری و قراردادهای کاری همکاری می‌کنند.

با توجه به نظرات ارائه شده در خصوص مولفه‌ها و برنامه‌های کیفیت زندگی کاری و جمع‌بندی به عمل آمده، مولفه‌های اصلی کیفیت زندگی کاری را می‌توان به شرح زیر دسته‌بندی و خلاصه کرد:

- تنوع فعالیت‌ها و وظایف
- کیفیت مدیریت و سرپرستی و حمایت‌های مدیریتی
- پرورش استعداد و مهارت‌ها و استفاده از آنها (توسعه قابلیت‌های انسانی)
- استقلال و آزادی عمل در کار
- روابط اجتماعی سالم و انسجام اجتماعی در محیط کار
- سازگاری و تعادل مناسب بین کار و سایر جنبه‌های فردی
- دریافت بازخورد در مورد عملکرد
- غنی و پربار بودن کار
- هویت شغل
- خط‌مشی‌های سازمان حمایت‌گرانه
- امکان پیشرفت و ترقی شغلی
- امنیت شغلی
- حقوق و دستمزد، مزایای جنبی و پاداش منصفانه (پرداخت مناسب و عادلانه)
- مشارکت در تصمیم‌گیری
- شرایط کاری ایمن و سالم
- زمان کار انعطاف‌پذیر

پژوهش‌های انجام شده مرتبط به موضوع پژوهش حاضر در داخل کشور عمدتاً به بررسی وضعیت کیفیت زندگی کارکنان در برخی از سازمانها و شرکت‌ها با استفاده از الگوی والتون و کاسیو پرداخته‌اند و هیچکدام در راستای تدوین الگو یا مدل خاصی برای ارزیابی وضعیت کیفیت زندگی کاری کارکنان نبوده است. پژوهشی که توسط پرداختچی در شرکت فولاد مبارکه در سال ۱۳۸۴ انجام شده است، یک الگوی ترکیبی اقتباس شده از الگوی والتون و کاسیو بوده که برای بررسی وضعیت کیفیت زندگی کاری پیشنهاد داده است. استفاده از این الگو برای شناسایی شاخص‌ها و مولفه‌های کیفیت زندگی کاری سودمند بوده است. پژوهش‌های انجام شده توسط خیراندیش، رفیعی و فردی‌پور مبتنی

بر الگوی هشت شاخصی والتون یا کاسیو بوده است و پژوهش حسینی فرجام، داودی و تعالی بدون اشاره به الگوی خاصی به بررسی رابطه کیفیت زندگی کاری با متغیرهایی مانند رضایت شغلی، بهره‌وری و مشارکت پرداخته‌اند. پژوهش علامه عمدتا به تحلیل و مقایسه الگوی والتون با ارزش‌های اسلامی و تاثیر آن بر کاهش تنیدگی روانی پرداخته و بدنبال توسعه الگوی کیفیت زندگی کاری اسلامی بوده است.

همچنین پژوهشهای خارج از کشور عمدتا به بررسی وضعیت کیفیت زندگی کارکنان در سازمانها و موسسه‌های آموزشی و صنعتی پرداخته‌اند. پژوهشهای مرکز بهداشت بلو واتر کانادا (۲۰۰۵)، دانشگاه جورج میسون (۲۰۰۵)، کسیدین و کارلوس (۲۰۰۳) و وایت و واه (۲۰۰۱) الگوهایی را برای بررسی کیفیت زندگی کاری یا بررسی ادراک کارکنان نسبت به برنامه‌های کیفیت زندگی کاری، پیشنهاد داده‌اند. سایر پژوهشها به بررسی رابطه یا تاثیر کیفیت زندگی کاری روی بهره‌وری، رضایت شغلی، کار تیمی، و عملکرد سازمانی پرداخته‌اند.

بنابراین پژوهشهای انجام شده داخلی و خارجی مدل یا الگوی جامع، کامل و کاربردی برای بررسی و ارزیابی وضعیت کیفیت زندگی کاری کارکنان در سازمانها ارائه و پیشنهاد نداده‌اند. اما زمینه مناسبی را برای تدوین مدلی که موضوع پژوهش حاضر است را فراهم کرده‌اند.

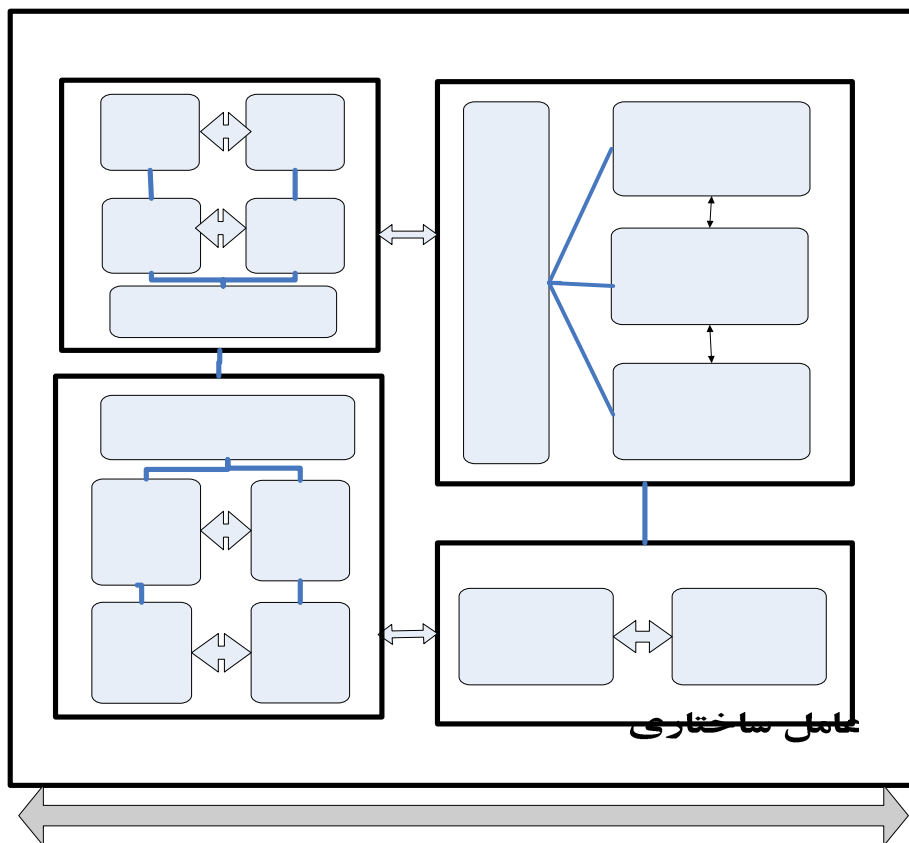
چارچوب نظری پژوهش

با توجه به مبانی نظری و یافته‌های پژوهشی پژوهشگران و صاحب نظران مدیریت به منظور بررسی وضعیت کیفیت زندگی کاری، مدل مفهومی کیفیت زندگی کاری در شکل (۱) ارائه شده است.

همانطور که در شکل (۱) ملاحظه می‌شود مدل کیفیت زندگی کاری از چهار بعد به شرح زیر تشکیل شده است:

- بعد ساختاری: این بعد اشاره به مولفه‌هایی از قبیل سیاستهای سازمانی، نظام حقوق و مزایا، شرایط کارایمن، زمان کار انعطاف‌پذیر و امنیت شغلی دارد.

- بعد مدیریتی: این بعد اشاره به مولفه‌های کیفیت مدیریت و سرپرستی، نظام بازخوردی، پرورش استعدادها و مهارتها (آموزش و بهسازی)، امکان رشد و پیشرفت در کار و مشارکت در تصمیمگیری دارد.



امنیت شغلی
 شکل ۱- مدل مفهومی کیفیت زندگی کاری
 حقوق و مزایای
 منبع: تدوین از پژوهشگران

- بعد روانشناختی: این بعد اشاره به مولفه‌هایی از قبیل اهمیت و معنی‌داری، چالش برانگیز بودن شغل، هویت و استقلال‌پذیری کار و تنوع فعالیتها و وظایف دارد. شرایط کار ایمن سازمانی

- بعد اجتماعی: این بعد اشاره به مولفه انسجام اجتماعی در محیط کار و سازگاری و تعادل مناسب بین شغل و جنبه‌های فردی دارد.

اجزاء هر یک از ابعاد مدل بر اساس دیدگاه‌های ارائه شده و یافته‌های پژوهشی، استخراج شده است. پژوهشهای انجام شده، کیفیت زندگی کاری را از زوایا و ابعاد مختلف (روانشناختی، اجتماعی، سازمانی) مورد بررسی قرار داده‌اند. پاره‌ای از اجزاء، ماهیت سازمانی یا ساختاری دارند و به جنبه فنی شغل مانند حقوق و دستمزد، ایمنی و محیط کار ایمن مربوط می‌شوند. برخی دیگر به اقدامات مدیریتی و ادراک کارکنان نسبت به مدیر مربوط می‌شوند مانند کیفیت سرپرستی، نظام بازخوردی، مشارکت. بعضی دیگر به زعم والتون و کاسیو (نقل از داودی، ۱۳۷۷: ۴۷) جنبه روانشناسانه دارند مانند معنی داری شغل و چالشی بودن شغل. و در نهایت تعدادی از مولفه‌ها جنبه اجتماعی داشته و متاثر از رویکرد فنی - اجتماعی است.

آنچه در این مدل قابل توجه است وجود نگرش سیستمی و جامع‌نگری به جای دیدگاه جزئی‌نگری است. بین اجزاء و عناصر تشکیل دهنده مدل ارتباط متقابل وجود دارد. ارتباط بین ابعاد مدل، سخت پیوند و محکم است از این رو در بررسی وضعیت کیفیت زندگی کاری نمی‌توان فقط به یک بعد بسنده کرد. این مدل می‌تواند به مدیران سازمانها بخصوص مدیران منابع انسانی در شناسایی وضعیت کیفیت زندگی کاری و یافتن زمینه‌های قابل بهبود کمک کند و اطلاعات سودمندی پیرامون هر یک از مولفه‌ها در اختیار آنان قرار دهد.

با توجه به اینکه کانون توجه کیفیت زندگی کاری درون سازمان است، به مؤلفه‌هایی مانند رفتار و نگرش کارکنان، تعادل و توازن بین جنبه‌های زندگی شخصی و کاری، منابع کافی، امنیت درازمدت شغلی توجه دارد. این مدل نیز در حقیقت به عنوان ابزاری برای شناسایی وضعیت کیفیت زندگی کاری قابل استفاده است و می‌تواند رضایت یا عدم رضایت کارکنان از شرایط کار و محیط کار را مشخص کند. براساس این مدل می‌توان زمینه‌های قابل بهبود را تعیین و راهکارهای عملی را جستجو کرد. بنابراین عوامل و ابعاد ساختاری، مدیریتی، روانشناختی و اجتماعی (مدل پیشنهادی) تاثیر بسزایی در بهبود کیفیت زندگی کاری کارکنان سازمانها دارد.

روش پژوهش

این بررسی در سازمان توسعه و نوسازی معادن و صنایع معدنی ایران و واحدهای تابعه (گروه‌های تخصصی فولاد، آلومینیوم، مس، سیمان و معدن) انجام شد. داده‌ها و اطلاعات مربوط به پژوهش به کمک مدیران آموزش و توسعه منابع انسانی گروه‌های فوق‌الذکر از سطح استان‌های خوزستان، اصفهان، خراسان رضوی، هرمزگان، مرکزی، کرمان، فارس، بوشهر و یزد که واحدهای تابعه سازمان در آنجا مستقر بود به وسیله پرسشنامه ساختمانگردآوری شده.

با توجه به اینکه هدف اصلی این پژوهش تدوین مدلی برای بررسی کیفیت زندگی کاری در جامعه مورد مطالعه بوده است. برای تحقق هدف مذکور و پاسخگویی به سوالات پژوهشی (مدل مناسب و مطلوب برای بررسی کیفیت زندگی کاری در سازمان چه می‌تواند باشد؟ مهمترین مؤلفه‌های مدل برای بررسی کیفیت زندگی کاری در سازمان چه می‌تواند باشد؟ کدام مؤلفه‌های مدل روی بهبود زندگی کاری کارکنان سازمان بیشترین تاثیر را دارد؟ و آیا مدل می‌تواند وضعیت کیفیت زندگی کاری را در سازمان توسعه و نوسازی معادن و صنایع معدنی نشان دهد؟) به بررسی مبانی نظری و پیشینه پژوهش پرداخته شد. در این بررسی رویکردها، الگوها، شاخصها و معیارهای کیفیت زندگی کاری مورد توجه قرار گرفت و مولفه‌های مدل کیفیت زندگی کاری شناسایی و مورد ارزیابی قرار گرفتند. بدین سبب دو نوع پرسشنامه طراحی شد که یکی از آنها اهمیت مولفه‌های کیفیت زندگی کاری، و دیگری به بررسی وضعیت کیفیت زندگی کاری کارکنان شاغل در جامعه آماری را ارزیابی کرد.

جامعه آماری از سه گروه تشکیل شده است. گروه اول متشکل از مدیران عامل، معاونین منابع انسانی، مدیران برنامه‌ریزی و توسعه منابع انسانی یا مدیران اداری و رؤسای امور نیروی انسانی و مطالعات نیروی انسانی، گروه دوم متشکل از کارشناسان شاغل در مدیریت‌های نیروی انسانی، آموزش و اداری و تشکیلات و گروه سوم کارکنان ثابت و قراردادی دارای مدارک تحصیلی لیسانس و بالاتر شاغل در واحدهای صفی و ستادی سازمان و واحدهای تابعه سازمان توسعه و نوسازی معادن و صنایع معدنی ایران بوده است.

حجم نمونه برای گروه اول و دوم پژوهش با توجه به احتمال عدم بازگشت یا ناقص بودن تعدادی از پرسشنامه‌ها ۹۴ و برای گروه سوم ۴۱۰ نفر در نظر گرفته شده است. از مجموع پرسشنامه توزیع شده بین نمونه آماری گروه اول و دوم ۶۹ پرسشنامه یعنی حدود ۷۴ درصد گردآوری شد که از این تعداد ۶۰ پرسشنامه کامل بوده و مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند و از مجموع پرسشنامه توزیع شده بین گروه سوم ۹۸ درصد گردآوری و تجزیه و تحلیل شدند. به طور کلی ۵۰۰ پرسشنامه بین گروه‌های سه‌گانه توزیع شد که از این تعداد ۴۷۲ پرسشنامه گردآوری و تعداد ۴۵۵ پرسشنامه به لحاظ کامل بودن مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند. در مجموع حدود ۹۳ درصد پرسشنامه‌ها دریافت شد.

روایی و اعتبار پرسشنامه با کسب نظر متخصصان و صاحب‌نظران و با استفاده از پرسشهای استاندارد که روایی آنها در پرسشهای پیشین احراز گردیده تعیین شده است. اعتبار حاصل از یافته‌های پرسشنامه نهایی از طریق محاسبه ضریب آلفا یا آلفای کرونباخ توسط نرم‌افزار SPSS محاسبه شده است. اعتبار پرسشنامه مربوط به گروه اول و دوم در مرحله اجرای نهایی ۰/۰۹۰۹ و پرسشنامه مربوط به گروه سوم ۰/۰۸۹۶ بدست آمده است. بنابراین با توجه به روایی و اعتبار ابزار جمع‌آوری اطلاعات می‌توان نسبت به صحت و دقت یافته‌های پژوهش اطمینان داشت.

تحلیل یافته‌های پژوهشی

تحلیل عاملی مولفه‌های مدل کیفیت زندگی کاری

به منظور بررسی مولفه‌های اصلی و فرعی مدل کیفیت زندگی کاری از روش آماری تحلیل عاملی استفاده شد. ملاک پذیرش بار عاملی مولفه‌ها ۰/۳۰ می‌باشد. در این مرحله کلیه مولفه‌های اصلی و فرعی و متغیرهای مربوط به آنها که دارای بار عاملی کمتر از مقدار ذکر شده باشند شناسایی و کنار گذاشته شدند. در جدول شماره (۱) فقط مولفه‌هایی که دارای بار عاملی بیشتر از شاخص مزبور است نشان داده شده‌اند.

جدول ۱ - بار عاملی ۱۶ مولفه اصلی کیفیت زندگی کاری

بارعاملی				مولفه اصلی
۴	۳	۲	۱	
			۰/۵۲۳	۱- پرورش استعداد و مهارتها و استفاده از آنها
			۰/۷۳۲	۲- حقوق و دستمزد و مزایای جنبی و پاداش
		۰/۵۳۷		۳- تنوع فعالیتها و وظایف
		۰/۷۹۷		۴- هویت شغل
			۰/۷۰۱	۵- امنیت شغلی
	۰/۸۰۹			۶- استقلال و آزادی عمل در کار
	۰/۷۵۰			۷- انسجام اجتماعی در محیط کار
		۰/۶۰۷		۸- سازگاری و تعادل مناسب بین کار و سایر جنبه‌های فردی
			۰/۷۰۴	۹- شرایط کاری ایمن و بهداشتی
		۰/۳۷۴	۰/۶۲۰	۱۰- مشارکت در تصمیم‌گیری
	۰/۵۲۷		۰/۶۶۶	۱۱- کیفیت مدیریت و سرپرستی
			۰/۷۵۴	۱۲- خطمشی‌های سازمانی
			۰/۷۰۲	۱۳- دریافت بازخورد در مورد عملکرد
			۰/۷۸۷	۱۴- امکان پیشرفت و ترقی شغلی
		۰/۸۱۸		۱۵- چالش در کار
۰/۸۵۲				۱۶- زمان کار انعطاف‌پذیر

هر یک از مولفه‌های اصلی مدل کیفیت زندگی کاری از چند مولفه فرعی^{۱۴} تشکیل شده است. حاصل جمع امتیازات مولفه‌های فرعی نمره مولفه اصلی را تشکیل داده است. از اینرو در تحلیل عاملی فقط بارعاملی مولفه‌های اصلی محاسبه شده است و مبنای تحلیل قرار گرفته است.

به طور کلی نتایج تحلیل عاملی نشان داد که ۴ عامل پیش‌بینی شده برای الگوی ارزیابی کیفیت زندگی کاری مورد تایید قرار گرفته است. بررسی و تطبیق سئوالهای دارای بار عاملی بالاتر از ۰/۳۰ مربوط به ۴ عامل با سئوالهای پرسشنامه نشان می‌دهد که عوامل مطرح شده در الگوی پیشنهادی با اندکی تغییر با عوامل شناسایی شده در تحلیل عاملی مطابقت دارد. به این ترتیب عناوین عاملهای شناسایی شده به شرح زیر تعیین می‌شود.

عامل اول: عامل ساختاری شامل ۹ مولفه اصلی و ۲۸ مولفه فرعی است. مولفه‌های اصلی عبارتند از: پیشرفت و ترقی شغلی، خط‌مشی‌های سازمانی، حقوق و دستمزد، شرایط کاری ایمن، دریافت بازخورد عملکردی، امنیت شغلی، کیفیت مدیریت و سرپرستی، نظام مشارکت و پرورش استعدادها و مهارت‌ها.

عامل دوم: عامل روانشناختی شامل ۵ مولفه اصلی و ۹ مولفه فرعی است. مولفه‌های اصلی این عامل عبارتند از چالش در کار، هویت شغل، سازگاری و تعادل، تنوع فعالیت‌ها، استقلال و آزادی

عامل سوم: عامل اجتماعی شامل ۱ مولفه اصلی و ۳ مولفه فرعی است. مولفه اصلی عبارت از انسجام اجتماعی در محیط کار.

عامل چهارم: این عامل در بردارنده مولفه زمان کار انعطاف‌پذیر (سوال ۴۲ پرسشنامه) است، که به دلیل همخوانی نداشتن با شرایط کاری در جامعه مورد مطالعه و تایید نظر تعدادی از صاحب‌نظران منابع انسانی حذف شد. بنابراین سه عامل فوق‌مبنای تدوین الگوی ارزیابی کیفیت زندگی کاری در جامعه آماری قرار گرفت.

براساس نتایج تحلیل عاملی مدل کیفیت زندگی کاری دارای سه مولفه کلی و ۱۵ مولفه اصلی و ۴۱ مولفه فرعی است. به منظور بررسی وضعیت کیفیت زندگی کاری کارکنان جامعه آماری از مدل پیشنهادی استفاده شده است. شاخص‌های آماری مربوط به ۱۵ مولفه اصلی محاسبه شده است و در جدول شماره (۲) نتایج محاسبه این شاخص‌ها نشان داده شده است.

جدول ۲ - شاخص‌های مولفه‌های مدل کیفیت زندگی کاری

مولفه کلی	تعداد سوالهای پرسشنامه	میانگین (درصد)	میانگین خطای میانگین	انحراف استاندارد	حداقل	حداکثر
ساختاری	۲۹	۱۱۲/۶۸	۶۹	۲/۷۶	۲۱/۳۸	۱۶۰
روانشناختی	۹	۳۷/۴۳	۲۳	۰/۸۰	۶/۲۰	۵۱
اجتماعی	۳	۱۲/۷۸	۸	۰/۳۴	۲/۶۷	۱۸
جمع	۴۱	۱۶۲/۹۰	۱۰۰	۳/۱۹	۲۴/۶۹	۲۲۲

شاخص کلی کیفیت زندگی کاری

با توجه به نتایج حاصله که موید مطلوبیت مدل کیفیت زندگی کاری است، به منظور بررسی وضعیت زندگی کاری و بدست آوردن نیمرخ سازمانی کیفیت زندگی کاری از مدل مزبور برای گروه سوم پژوهش استفاده شده است. توزیع امتیازات شاخص کیفیت زندگی کاری به شرح جدول شماره (۳) است.

جدول ۳ - توزیع امتیازات شاخص کلی کیفیت زندگی کاری نمونه پژوهش (گروه سوم)

درصد تراکمی	درصد	تعداد	میانگین طبقه (مقیاس درصدی)	نماینده طبقات	حدود طبقات
۰/۳	۰/۳	۱	۲۴/۳۹	۶۰	۵۰-۷۰
۰/۸	۰/۵	۲	۳۲/۵	۸۰	۷۰-۹۰
۴/۳	۳/۵	۱۴	۴۰/۶۵	۱۰۰	۹۰-۱۱۰
۹/۶	۵/۳	۲۱	۴۸/۷۸	۱۲۰	۱۱۰-۱۳۰
۳۰/۶	۲۱	۸۳	۵۶/۹۱	۱۴۰	۱۳۰-۱۵۰
۶۸/۹	۳۸/۲	۱۵۱	۶۵/۰۴	۱۶۰	۱۵۰-۱۷۰
۹۶/۷	۳۷/۸	۱۱۰	۷۳/۱۷	۱۸۰	۱۷۰-۱۹۰
۹۹/۷	۳	۱۲	۸۱/۳	۲۰۰	۱۹۰-۲۱۰
۱۰۰	۰/۳	۱	۸۶/۴۳	۲۲۰	۲۱۰-۲۳۰
	۱۰۰	۳۹۵			

همانطور که ملاحظه می‌شود مجموع نمرات شاخص کیفیت زندگی کاری نمونه‌های پژوهش در ۹ طبقه دسته‌بندی شده است. از آنجا که ارقام ستون سوم، میانگین طبقه‌ها (مقیاس درصدی) را نشان می‌دهند، لذا در توضیح یافته‌ها، از ارقام این ستون استفاده شده است. شاخص کلی کیفیت زندگی کاری در مقیاس درصدی در این پژوهش ۵۸/۳۳ محاسبه شده است. حداکثر امتیاز قابل کسب در این پژوهش ۲۴۶ و حداقل آن ۴۱ بوده است. محاسبه‌های انجام شده نشان می‌دهد که حداقل امتیاز در بین نمونه‌های پژوهش ۵۲ و حداکثر ۲۱۵ بوده است. بر اساس اطلاعات جدول (۳) نزدیک به ۳۱ درصد از نمونه‌های پژوهش دارای شاخص کیفیت زندگی کاری ۵۸/۳۳ یا کمتر می‌باشند. در حالیکه بیش از ۶۹ درصد از نمونه‌ها دارای شاخص بیشتر از ۵۸/۳۳ می‌باشد. به بیان

دیگر حدود ۳۱ درصد امتیاز متعلق به کیفیت زندگی کاری کمتر از میانگین (۱۵۹) است. در صورتی که ۶۹ درصد در حد متوسط و بالاتر از میانگین قرار دارند. این وضعیت بیانگر وضعیت خوب کیفیت زندگی کاری در جامعه آماری مورد مطالعه بوده است. بنابراین با توجه به اطلاعات بدست آمده می‌توان میانگین کلی شاخص کیفیت زندگی کاری نمونه پژوهش (گروه سوم) را تعیین کرد. این شاخص دارای میانگین ۱۵۸/۸۲ (یعنی ۶۹ در مقیاس درصدی) و انحراف معیار ۲۲/۲۲ می‌باشد. همچنین با توجه به مقدار t بدست آمده (۸۹/۸۱۰) و مقایسه آن با t بحرانی (۲/۵۷۶) با درجه آزادی ۳۹۴ و آلفای ۵٪ ملاحظه می‌شود که با اطمینان ۹۵٪ می‌توان گفت میانگین بدست آمده نسبت به میانگین فرضی (۱۴۳/۵ یا ۵۸/۳۳ درصد) دارای تفاوت معنی‌داری است. نتایج تحلیل واریانس در جدول شماره (۴) به‌طور خلاصه آمده است. همانطور که ملاحظه می‌شود از ۱۴ متغیر تعدیل‌کننده شش مورد دارای تفاوت معنی‌دار با شاخص کیفیت زندگی کاری است. این شش مورد عبارتند از نوع استخدام، رده شغلی، محل خدمت، سمت سازمانی، درآمد سالیانه و پاداش تولید و بهره‌وری. بقیه متغیرها با شاخص کیفیت زندگی کاری تفاوت معنی‌داری نداشته‌اند. به بیان دیگر بین میانگین متغیرهای تعدیل‌کننده مزبور و شاخص کیفیت زندگی کاری تفاوت معنی‌داری وجود نداشته است.

جدول ۴ - شاخص کیفیت زندگی کاری و متغیرهای تعدیل‌کننده نمونه پژوهش

ردیف	شاخص کیفیت زندگی کاری و متغیرهای تعدیل‌کننده	تفاوت معنی‌داری در سطح آلفای ۵٪
۱	سن	وجود ندارد
۲	جنسیت	وجود ندارد
۳	میزان تحصیلات	وجود ندارد
۴	رشته تحصیلی	وجود ندارد
۵	تاهل	وجود ندارد
۶	وضعیت اشتغال همسر	وجود ندارد
۷	سطح سواد همسر	وجود ندارد
۸	نوع استخدام	وجود دارد
۹	رده شغلی	وجود دارد
۱۰	محل خدمت	وجود دارد
۱۱	سمت سازمانی	وجود دارد
۱۲	درآمد سالیانه	وجود دارد
۱۳	پاداش ماهیانه (تولید یا بهره‌وری)	وجود دارد
۱۴	زمان انجام کار	وجود ندارد

بحث و نتیجه‌گیری

پس از گردآوری اطلاعات حاصل از پیمایش و تجزیه و تحلیل آماری نظرات نمونه‌های پژوهش، نتایج نشان داد که مولفه‌های اصلی و فرعی مدل پیشنهادی کیفیت زندگی کاری مورد تایید و پذیرش گروه اول و دوم قرار گرفت. از مجموع ۴۲ متغیر که بیانگر ویژگی هر یک از مولفه‌های اصلی و فرعی مدل است دو متغیر حذف و بقیه مورد تایید قرار گرفتند. جدول شماره (۵) خلاصه این یافته‌ها را نشان می‌دهد:

جدول ۵ - وضعیت مولفه‌ها و متغیرهای پژوهش

عنوان مولفه	وضعیت	تعداد متغیرهای پیش‌بینی شده	تعداد متغیرهای تایید شده و اصلاح شده	تعداد متغیرهای تایید نشده
پرورش استعدادها و مهارت‌ها و استفاده از آنها	تایید	۲	۲	-
حقوق و دستمزد، مزایای جنبی و پاداش	تایید	۴	۴	-
تنوع فعالیتها و وظایف	تایید	۱	۱	-
هویت شغلی	تایید	۳	۳	-
امنیت شغلی	تایید	۲	۲	-
استقلال و آزادی عمل در کار	تایید	۱	۱	-
انسجام اجتماعی در محیط کار	تایید	۳	۳	-
سازگاری و تعامل مناسب بین کار و سایر جنبه‌های فردی	تایید	۲	۲	-
شرایط کاری ایمن و بهداشتی (بهداشت و حفاظت صنعتی)	تایید	۵	۴	۱
مشارکت در تصمیم‌گیری	تایید	۲	۲	-
کیفیت مدیریت و سرپرستی	تایید	۴	۴	-
خط‌مشی‌های سازمان	تایید	۵	۵	-
دریافت باز خورد درباره عملکرد	تایید	۳	۳	-
امکان پیشرفت و ترقی شغلی	تایید	۲	۲	-
چالش در کار	تایید	۲	۲	-
زمان کار انعطاف‌پذیر	-	۱	-	۱
جمع		۴۲	۴۰	۲

همانگونه که در جدول (۵) مشاهده می‌شود تمام مولفه‌های مدل کیفیت زندگی کاری و بیش از ۹۷ درصد متغیرهای پیش‌بینی شده مورد تایید قرار گرفته است. با توجه به نتایج حاصله پاسخ به سؤالهای پژوهشی به شرح زیر است:

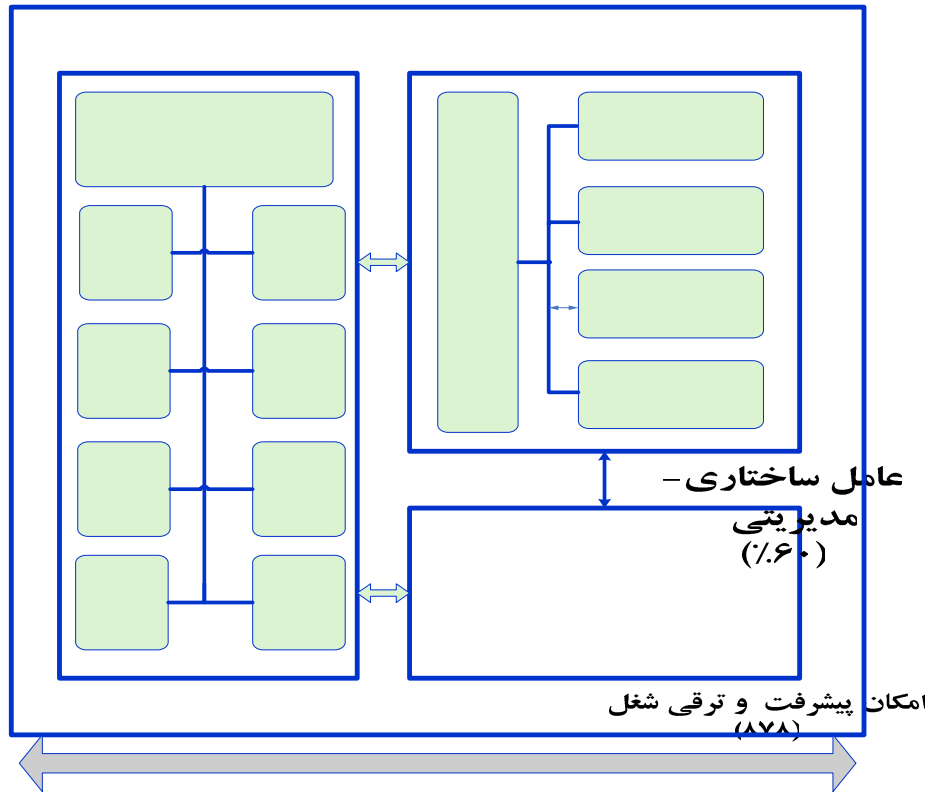
- مهمترین مؤلفه‌های مدل برای بررسی کیفیت زندگی کاری چه می‌تواند باشد؟
- مدل مناسب و مطلوب برای بررسی کیفیت زندگی کاری چه می‌تواند باشد؟

- آیا مدل می‌تواند وضعیت کیفیت زندگی کاری را در سازمان توسعه و نوسازی معادن و صنایع معدنی نشان دهد؟

- کدام مؤلفه‌های مدل بر بهبود کیفیت زندگی کاری کارکنان بیشترین تاثیر را دارد؟
در پاسخ به سوال اول باید اشاره کرد مهمترین مولفه‌های مدل کیفیت زندگی کاری بر اساس مبانی نظری و یافته‌های پژوهشی، گزارش‌های علمی و مستند، و جمع‌بندی نظر نمونه آماري (گروه اول و دوم) شناسایی گردید. پانزده مولفه به عنوان مهمترین مولفه‌های کیفیت زندگی کاری با ۴۰ متغیر مورد تایید قرار گرفت. اطلاعات و محاسبه‌های انجام شده نشان می‌دهد که بالاترین امتیاز به سه مولفه «تنوع فعالیت‌ها و وظایف» (۷۳/۸۳) «کیفیت مدیریت و سرپرستی» (۷۳) و «پرورش استعدادها و مهارتها» (۷۲/۸۳) و کمترین امتیاز به «زمان کارانعطاف‌پذیر» (۴۴/۱۶) تعلق داشته است.

در پاسخ به دومین سوال پژوهش نیز باید گفت که مدل کیفیت زندگی کاری به استناد یافته‌های پژوهشی، تایید و معتبر شناخته شده است. شمای کلی مدل در شکل شماره (۲) عرضه شده است.

همانطور که ملاحظه می‌شود مدل کیفیت زندگی کاری از سه عامل یا مولفه اصلی و با پانزده مولفه فرعی تشکیل شده است. بار عاملی هریک از مولفه‌ها در شکل ۲ نشان داده شده است. بنابراین مدل کیفیت زندگی کاری یک مدل سه بعدی است که متشکل از سه بعد ساختاری- مدیریتی، اجتماعی و روانشناختی است. عامل ساختاری- مدیریتی با ۹ مولفه و ۲۸ متغیر، عامل روانشناختی با پنج مولفه و ۹ متغیر و عامل اجتماعی با ۳ متغیر ترکیب یافته‌اند. در مجموع پانزده مولفه مورد تایید واقع شد. همچنین همانطور که در مدل ملاحظه می‌شود سهم عامل ساختاری از ۱۰۰ درصد، ۶۰ درصد، عامل روانشناختی ۳۳ درصد و عامل اجتماعی ۷ درصد بوده است.



شکل ۲ - مدل نهایی کیفیت زندگی کاری

عوامل ساختاری. این عامل یک ^{خطی مشی} عامل اساسی در هر سازمان است که در عملکرد ^{حقوق و مزایای} سازمانی نقش حساسی دارد. ساختار به تمام ترتیبات موجود در یک سازمان دلالت دارد ^{جنبی} (۷۳۲٪). که از طریق آن فعالیتها و رفتار کارکنان به سوی هدفهای دلخواه سوق داده می‌شوند (جزئی، ۱۳۸۰). در بیشتر سازمانها ساز و کارهایی برای هدایت فعالیتها و کنترل رفتار کارکنان وجود دارد که در این تحقیق آنها را تحت عنوان سیستم مدیریت یا کیفیت دریافت بازخورد ^{شرایط کار ایمن} مدیریت و سرپرستی، امکان پیشرفت و ترقی در شغل، شرایط کاری ایمن (آرایش و عملکرد (۷۰۲٪) ترتیبات فیزیکی محل کار، فن آوری و تجهیزات فراهم شده برای انجام وظایف و گستره تعامل کارکنان با یکدیگر و جلوگیری و پیشگیری از بروز خطرات و اعمال غیر ایمن)،

۱۴۴

منیت شغلی
(۷۰۱٪)

کیفیت مدیریت
و سرپرستی
(۷۰۱٪)

مشارکت در
تصمیم گیری
(۶۲۰٪)

پرورش
ستعدادهای
ومهارت ها
(۵۲۳٪)

امنیت شغلی، بازخورد عملکردی (نظام ارزیابی عملکرد کارکنان)، حقوق و مزایا (نظام پرداخت و پاداش‌دهی)، خطمشی سازمانی (سیاست‌های مدیریت منابع انسانی)، مشارکت در تصمیم‌گیری (نظام مدیریت مشارکتی) و پرورش استعدادها و مهارتها (نظام آموزش و توسعه منابع انسانی) نام برده شده‌اند. تمام این ساز و کارها در بهبود کیفیت زندگی کاری کارکنان تاثیر دارند. همچنین این ساز و کارها در سازماندهی محل کار و تعامل بین کارکنان و سطح همکاری آنان تاثیر دارد (جزنی، ۱۳۸۰). پس عامل ساختاری، عامل مهمی در کاهش یا افزایش کیفیت زندگی کاری کارکنان است. به بیان دیگر عامل ساختاری می‌تواند تقویت کننده یا بازدارنده باشد. از این رو همه مدیران از جمله مدیران منابع انسانی باید به این مهم توجه داشته باشند که آیا عامل ساختاری در سازمان، کیفیت زندگی کاری کارکنان را تقویت می‌کند یا باز می‌دارد. نظریه‌ها و یافته‌های پژوهشی تعدادی از نویسندگان (قبلاً به آثار آنها اشاره شده است) که با عامل ساختاری همخوانی و سازگاری دارند عبارتند از:

لیز و کیرتز (۲۰۰۵)، گروه مهندسی صنایع دانشگاه کست سارت تایلند (۱۹۹۸)، ورتز و دیویس (۱۹۸۹)، آرنولد، بلچر، کامینگز و اورلی، پرداختچی (۱۳۴۸)، جزنی، هلریگل، الگوی کاسیو و والتون، مولینز، دانشگاه جورج میسون، کلمن، استارک و جری، بودویچ و بونو، استون، و وایت و یووا.

عامل روانشناختی. موضوعاتی از قبیل اینکه کیفیت زندگی کاری به عنوان رویکردی در ایجاد انگیزه کار در کارکنان است یا اینکه کیفیت زندگی کاری متأثر از رهبری و ارتباطات سازنده و پویاست و یا کیفیت زندگی کاری یکی از تکنیکهای انگیزش است (کونتز و ویهریچ، ۱۹۹۰ و گری و استارک، ۱۹۸۸ و مولنز، ۱۹۸۹). و یا کار معنی‌دار و چالش‌انگیز بجای کار ملال‌آور و تنش‌زا و متعارض، همگی اشاره به بحث روانشناسی دارند. مهارت‌های فردی (دانش، توانایی‌ها، شایستگی‌های حرفه‌ای)، خصلت‌های شخصیتی و نگرش‌هایی که شخص در انجام شغل خود اعمال می‌کند نقش تعیین‌کننده‌ای در بهبود کیفیت زندگی کاری کارکنان دارد.

مولفه‌های این عامل که عبارتند از: چالش در کار، تنوع وظایف و فعالیت‌ها، استقلال و آزادی عمل در کار، تعادل بین جنبه‌های کاری و زندگی شخصی و هویت شغل مورد

تاکید مستقیم اکثر نظریه‌های مربوط قرار گرفته است. عامل روانشناختی که در این پژوهش تایید شد با پژوهشهای تعدادی از نویسندگان (قبلاً به آثار آنان اشاره شده است) زیر همخوانی داشته است:

والتون (۱۹۷۳)، بودویچ و بونو (۱۹۸۲)، ورتنر و دیویس (۱۹۸۹)، ممی‌زاده (۱۳۸۲)، پرداختچی (۱۳۸۴)، آرنولد، کاسیو، شرمر هورن، دولان و شولر، هلریگل، مولینز، لوین و کلمن.

عامل اجتماعی. فلسفه کیفیت زندگی کاری، انسانی کردن و مردمسالارانه کردن

محیط سازمانی است. تحقق این مهم از طریق برقراری مناسبات اجتماعی سالم بین تمام سطوح سازمانی و دحالت دادن کارکنان در تصمیماتی که به سرنوشت و منافع آنان پیوند می‌خورد می‌باشد. یکی از استراتژیهای کیفیت زندگی کاری که هکمن و سوتل بدان اشاره کردند، طراحی و حفظ روابط درون‌گروهی و بین‌گروهی است. این استراتژی بیان می‌دارد که وقتی بین گروه‌ها روابط متقابل برقرار شود، هنجارها و باورهای مشترک، عواطف و نگرش‌ها نیز شکل می‌گیرد. مناسبات انسانی بین کارکنان مبتنی بر ویژگی‌های فردی و اجتماعی است که افراد با خود به سازمان می‌آورند (هکمن و سوتل). در پژوهشی که مرکز تحقیقات کیفیت زندگی کاری دانمارک انجام شد کیفیت زندگی کاری خوب را متأثر از روابط معقول و مناسب بین کارکنان دانسته است. بنابراین انسجام اجتماعی اشاره به روابط معقول، سازنده و سالم بین کارکنان (همگنان، فرادستان و زیردستان)، قدرشناسی و قدردانی (مولینز، ۱۹۸۹) و حفظ کرامت انسانی دارد. مولفه انسجام اجتماعی در محیط کار همانند دو عامل قبلی که در این پژوهش تایید شدند، با پژوهش تعدادی از نویسندگان (قبلاً به آثار آنان اشاره شده است) سازگاری دارد:

هکمن و سوتل، والتون (۱۹۷۳)، لیز و کیرتز، وایت یووا، پرداختچی (۱۳۸۴)، آرنولد، کاسیو، لوین، گروه مهندسی صنایع دانشگاه کاست سارت تایلند، بودویچ و بونو (۱۹۸۲) هلریگل، مولینز، استون، کلمن، گرینبرگ و بارون.

در پاسخ به سوال سوم باید اشاره کرد که شاخص کلی کیفیت زندگی کاری در مقیاس درصدی در این پژوهش ۵۸/۳۳ محاسبه شده است. حداکثر امتیاز قابل کسب در این پژوهش ۲۴۶ و حداقل آن ۴۱ بوده است. محاسبات انجام شده نشان می‌دهد که

حداقل امتیاز در بین نمونه‌های پژوهش ۵۲ و حداکثر ۲۱۵ بوده است. براساس نتایج حاصله نزدیک به ۳۱ درصد از نمونه‌های پژوهش دارای شاخص کیفیت زندگی کاری ۵۸,۳۳ یا کمتر می‌باشند. در حالیکه بیش از ۶۹ درصد از نمونه‌ها دارای شاخص بیشتر از ۵۸,۳۳ می‌باشد. به بیان دیگر حدود ۳۱ درصد امتیاز متعلق به کیفیت زندگی کاری کمتر از میانگین (۱۵۹) است. در صورتی که ۶۹ درصد در حد متوسط و بالاتر از میانگین قرار دارند. میانگین کلی ۱۵۸/۸۲ (یعنی ۶۹ در مقیاس درصدی) و انحراف معیار ۲۲/۲۲ می‌باشد. همچنین با توجه به مقدار t بدست آمده (۸۹/۸۱۰) و مقایسه آن با t بحرانی (۲/۵۷۶) با درجه آزادی ۳۹۴ و آلفای ۵ درصد ملاحظه می‌شود که با اطمینان ۹۵ درصد می‌توان گفت میانگین بدست آمده نسبت به میانگین فرضی (۱۴۳/۵) یا ۵۸/۳۳ (درصد) دارای تفاوت معنی‌داری است. بنابراین این وضعیت بیانگر وضعیت خوب کیفیت زندگی کاری در جامعه آماری مورد مطالعه بوده است.

همچنین با استناد به نتایج حاصله می‌توان به سوال چهارم پژوهش پاسخ داد. مقدار میانگین کل (۶۴/۸۶) نظرات نمونه پژوهش نسبت به وضعیت کیفیت زندگی کاری در سازمان مورد مطالعه از مقدار آزمون تعیین شده (۵۸/۳۳) بیشتر است. همچنین مهمترین مولفه‌هایی که روی کیفیت زندگی کاری نمونه پژوهش تاثیر داشته‌اند نیز مشخص شده‌اند که مهمترین آنها به ترتیب رتبه عبارتند از: مولفه انسجام اجتماعی در محیط کار، تنوع فعالیت‌ها و وظایف، استقلال و آزادی عمل در کار، چالش در کار، کیفیت مدیریت و سرپرستی، هویت شغل، دریافت بازخورد در مورد عملکرد، پرورش استعداد و مهارتها و استفاده از آنها، سازگاری و تعادل مناسب بین کار و سایر جنبه‌های فردی، خطمشی‌های سازمان، امکان پیشرفت و ترقی شغلی، شرایط کاری ایمن و بهداشتی، امنیت شغلی.

مولفه‌های کیفیت زندگی کاری که در این تحقیق امتیاز آنها از مقدار آزمون کمتر بوده است نیازمند بررسی علل و عواملی که منجر به کاهش وضعیت آن شده است می‌باشد. مولفه‌هایی از قبیل مشارکت در تصمیم‌گیری سازمانی، حقوق و دستمزد از سوی نمونه پژوهش در سطح ضعیف ارزیابی شده است. به منظور شناسایی علت‌ها ابتدا باید بررسی شود که آیا در سازمان مورد نظر برنامه یا پروژه‌ای در زمینه

مولفه‌های مزبور وجود داشته است؟ آیا آن برنامه بومی‌سازی شده و با فرهنگ حاکم بر آن همخوانی داشته است؟ کدام بخش از برنامه نیاز به اصلاح و تغییر داشته است؟ برای رفع اشکالات چه اقداماتی را بایستی انجام داد؟ پاسخ به این سوالات می‌تواند زمینه‌های قابل بهبود را شناسایی کند. استفاده از مدل کیفیت زندگی کاری برای بررسی وضعیت کیفیت زندگی کاری کارکنان و تعیین نقاط قابل بهبود در سطح وسیعتری از سازمانها توصیه شده است.

پی‌نوشت‌ها:

- 1- Quality of Working Life
- 2- Seashor, 1976 نقل از Wyatt & Wah, 2001, P.4
- 3- Organizational Development
- 4- Rose
- 5- Agency for Health-care Research and Quality: AHRQ
- 6- Health Human Service
- 7- Lees & Kearns
- 8- Porass & Silvers
- 9- Sociotechnique System
- 10- Walton
- 11- Casio
- 12- Bodwitch & Buono
- 13- Arnold & Feldman
- 14- Sub Component

منابع فارسی

باکینگهام، مارکوس و کافمن، کافمن. (۱۳۸۱). رهیدن از قانونهای کهنه، راه برترین مدیران جهان، ترجمه عبدالرضا رضایی‌نژاد، چاپ اول، تهران: نشر مدیریت فردا.
بامبرگر، پیتر و مشولم، لن. (۱۳۸۱). استراتژی منابع انسانی، ترجمه علی پارسائیان و سیدمحمد اعرابی، چاپ اول، تهران: دفتر پژوهشهای فرهنگی.
پرداختچی محمدحسن، بررسی کیفیت زندگی کاری کارکنان شرکت فولاد مبارکه، واحد پژوهشهای شرکت فولاد مبارکه، اصفهان: ۱۳۸۴.
تعالی، حسین. (۱۳۷۴). بررسی کیفیت زندگی کاری، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران.

- جزنی، نسرین. (۱۳۸۰). **مدیریت منابع انسانی**، چاپ سوم، تهران: نشرنی.
- خورشیدی عباس، شهاب‌الدین غندالی و فرشید موفق. (۱۳۷۸). **روشهای پژوهش در علوم رفتاری (از نظریه تا عمل)**، تهران: انتشارات نوین پژوهش.
- خیراندیش سوادکوهی، مهدی. (۱۳۸۳). **رابطه کیفیت زندگی کاری و عملکرد کارکنان در شرکت ایران خودرو دیزل**، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه علامه طباطبایی.
- حسینی فرجام، اعظم السادات. (۱۳۸۳). **بررسی و مقایسه کیفیت زندگی کاری معلمان شهر همدان**، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، مدیریت آموزش و پژوهش استان همدان.
- داودی، سید محمدرضا. (۱۳۷۷). **بررسی تاثیر کیفیت زندگی کاری بر رضایت شغلی و حوادث شغلی در بین کارکنان عملیاتی شاغل در مجتمع فولاد مبارکه**، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران.
- دولان، شیمون ال و شولر، رندال اس. (۱۳۷۸). **مدیریت امور کارکنان و منابع انسانی**، ترجمه محمدعلی طوسی و محمد صائبی، چاپ چهارم، تهران: مرکز آموزش مدیریت دولتی.
- رابینز، استیفن پی. (۱۳۸۴). **رفتار سازمانی**، ترجمه علی پارسائیان و سیدمحمد اعرابی، چاپ ششم، تهران: دفتر پژوهشهای فرهنگی.
- ساعتچی، محمود. (۱۳۷۰). **روانشناسی کار و سازمان**، تهران: مرکز آموزش مدیریت دولتی.
- شرمرهورن، جان آر. (۱۳۸۱). **مدیریت و رفتار سازمانی**، ترجمه مهدی ایران نژاد پاریزی، چاپ اول، تهران: نشرمدیران.
- کامینگز، توماس ج. و اورلی، کریستوفر ج. (۱۳۷۵). **توسعه سازمان و تحول**، ترجمه عباس محمدزاده، چاپ اول، تهران: دانشگاه آزاد اسلامی.
- کرینر، استورات. (۱۳۸۱). **دیدگاه‌های کلیدی در مدیریت**، ترجمه محمدعلی حسین نژاد، چاپ اول، تهران: دفتر پژوهشهای فرهنگی.
- مورهد، گرگوری و گریفین، ریکی (۱۳۷۴). **رفتار سازمانی**، ترجمه سیدمهدی الوانی و غلامرضا معمارزاده، چاپ اول، تهران: انتشارت مروارید.

منابع لاتین

- Arnold, H. & Feldman, Daniel E. (1986). **Organizational Behavior**, NY: McGraw-HILL.
- Bowditch, James & Buono, Anthony. (1982). **Quality of Work Life Assessment**. Boston Massachusetts.
- Casico, Wayne F. (1998). **Managing Human Resource: Productivity and Quality of Work Life**. McGraw-Hill.
- Cummings, Thomas G. and Christopher, Worley G. (1993). **Organizational Development**. NY: Prentice-Hall.
- Elmuti, Dean and Yunus Kathawala. (2005). **Self - Managing Teams. Quality of Work Life and Productivity: A field Study**, (Eastern Illinois University).
- Buffardi Louis, Kathryn Baughman and Kate Morse. (2004). **Findings from the 2003 Quality of Work Life Survey of George Mason University Employees**, Department of Psychology.
- Gray, Jerry L. & Starke, Frederick A. (1988). **Organizational Behavior**. New York: Macmillan.
- Greenberg, Jerald and Robert, Baron. (1997). **Behavior in Organizations**. 6th ed. NY: Prentice-Hall.
- Hellriegel, Don, Slocum, Jr. John W., and Woodman, Richard W. (1998). **Organizational Behavior**. 8th ed. New York: South-Western College Publishing.
- Kingpadung, Kanokwan & Kanungo, Kongkiti Phusavat. (1992). **Examinations and Testing the Impacts of Quality of Work Life on Productivity**. Bangkok; Department of Industrial Engineering.
- Lees, Martin & Kearns, Sandra. (2005). **Improving Work Life Quality: A Diagnostic Approach Model**. Bluewater Health.
- Luthans, Fred. (2002). **Organizational Behavior**. McGraw-Hill, Irwin.
- Newstrom, John W. and Keith, Davis. (2002). **Organizational Behavior: Human Behavior at Work**, 11th ed. London: McGraw-Hill.
- Porras, Jerry I. & Silvers, Robert. (1998). **Organizational Development and Transportation**.
- Richardson, Hettie, Vandenberg, Robert and Wilkerson, James. (2000). **Using Systems of Practices to Gain Top Performance**. Loma: Reprinted From RESOURCE.

- Robbins, Stephen P. (1994). **Management**. New Jersey: Prentice - Hall Inc.
- Rose, R.C.etal.(2006). **American Journal of Applied Science**. An Analysis of Quality of Work Life (QWL) and Career-Related Variables Science Publication.
- Stone, Raymond J.(1998).**Human Resource Management**. Australia: John Wiley & Sons Ltd.
- Werther, Willian B. Jr. and Davis, Keith. (1990). **Human Resources and Personnel Management**. 4th ed. London: Mc Graw- Hill.
- Wyat. Thomas A.and Yue Wah, Chay. (2001). **Perceptions of QWL:A** Study Singaporean Employees Development, Research and Practice in Human Resource Management. Singapore. <http://www.hhs.com>