

## بررسی نقش مؤلفه‌های کیفیت زندگی کاری در ارتقاء عملکرد کارکنان ناجا

(مطالعه موردی: یکی از رده‌های ناجا)

داود قرونه<sup>۱</sup>، حسین مرادی مقدم<sup>۲</sup>، حسین بجانی<sup>۳</sup>

تاریخ پذیرش: ۹۱/۱۱/۲۰

تاریخ دریافت: ۹۱/۸/۳۰

### چکیده

پژوهش حاضر با هدف «مشخص کردن نقش مؤلفه‌های کیفیت زندگی کاری در ارتقاء عملکرد کارکنان ناجا» صورت گرفته است. در این پژوهش به منظور سنجش کیفیت زندگی کاری کارکنان از مدل والتون استفاده شده است. پژوهش حاضر از نوع پژوهش‌های کاربردی است و از نظر روش تحقیق جزء پژوهش‌های توصیفی-تحلیلی از نوع همبستگی می‌باشد. جامعه آماری این پژوهش شامل کلیه کارکنان یکی از رده‌های ناجا است. که تعداد ۲۰۲ نفر از کارکنان به روش نمونه‌گیری طبقه‌ای نسبی انتخاب شدند. ابزارهای گردآوری داده‌ها پرسشنامه بوده است. نتایج محاسبه ضرایب همبستگی نشان می‌دهد که بین کیفیت زندگی کاری و عملکرد کارکنان رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد ( $r = 0/43$ ). همچنین بین عملکرد و هر هشت مؤلفه کیفیت زندگی کاری رابطه معنی‌داری مشاهده شد. نتایج حاصل از اجرای آزمون آماری رگرسیون چندگانه گام به گام نشان داد که از مجموع مؤلفه‌های کیفیت زندگی کاری چهار مؤلفه توان پیش‌بینی عملکرد کارکنان را دارا هستند که عبارت از: قانون‌گرایی در سازمان، پرداخت منصفانه و کافی، تأمین فرصت رشد و امنیت مداوم و توسعه قابلیت‌های انسانی. همچنین نتایج پژوهش نشان داد که از مجموع مؤلفه‌های کیفیت زندگی کاری، هفت مورد آنها در سطحی نسبتاً مطلوب و یک مورد دیگر (مؤلفه وابستگی اجتماعی زندگی کاری) در سطح مطلوب قرار دارد.

واژگان کلیدی: کیفیت زندگی کاری، ارتقاء عملکرد، کارکنان ناجا.

۱. دانشجوی دکتری مدیریت آموزش عالی دانشگاه تهران (نویسنده مسئول)، Email: ghroneh@ut.ac.ir

۲. کارشناس ارشد مدیریت امور دفاعی

۳. عضو هیأت علمی پژوهشی سازمان تحقیقات و مطالعات ناجا

## مقدمه

منابع انسانی متخصص و متعهد مهم‌ترین مزیت رقابتی سازمان‌ها به‌شمار می‌روند. در واقع، مهم‌ترین سرمایه سازمان‌های امروزی منابع انسانی آنها است. میزان بهره‌وری کلی سازمان تابعی از مجموع «عملکرد»<sup>۱</sup> کارکنان آن سازمان در سطوح مختلف است. لذا، فراهم آوردن زمینه‌های ارتقاء عملکرد شغلی کارکنان به یکی از دغدغه‌های اصلی مدیران تبدیل شده است. اگر شرایط و محیط کاری مساعدی در سازمان فراهم باشد، می‌توان انتظار داشت که کارکنان از عملکرد شغلی بهتری برخوردار باشند. از این رو سرمایه‌گذاری روی منابع انسانی در اکثر سازمان‌های بزرگ آغاز شده است و برای حفظ و نگهداشت آنها تدابیری اندیشیده شده است. در همین راستا هر عاملی که باعث ارتقاء کمی و کیفی عملکرد کارکنان گردد مهم و شایان توجه است. یکی از مهم‌ترین این عوامل که می‌تواند نقش مهمی در ارتقاء عملکرد کارکنان داشته باشد، «کیفیت زندگی کاری»<sup>۲</sup> کارکنان سازمان است. در واقع، یکی از رویکردهای انگیزشی که به توسعه منابع انسانی می‌انجامد کیفیت زندگی کاری می‌باشد.

بهبود کیفیت زندگی کاری روی تمام فرآیندهای منابع انسانی از جذب و استخدام گرفته تا حفظ و نگهداشت و ارتقاء آنها اثر مثبت به جای می‌گذارد. اما این بهبود اتفاقی و ناگهانی رخ نمی‌دهد بلکه مستلزم سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی است. بر مدیران عالی به‌ویژه مدیران منابع انسانی لازم است سیاست‌ها و اهداف توسعه و بهسازی منابع انسانی سازمان خود را تعیین و اعلام نماید به نحوی که سطح کیفی زندگی کاری کارکنان در تمام سطوح سازمانی ارتقاء یابد.

توجهی که امروز به کیفیت زندگی کاری می‌شود بازتابی است از اهمیتی که همگان برای آن قائل هستند. کارکنان درخواست دارند در کارشان نظارت و دخالت بیشتری داشته باشند و مانند یک مهره در یک دستگاه بزرگ بشمار نیایند (والتون<sup>۳</sup>، ۱۹۹۷). مفهوم کیفیت زندگی کاری در حال حاضر مربوط به فلسفه‌ای در سازمان‌هاست که می‌خواهد شأن و منزلت کارکنان را افزایش دهد، تغییراتی در فرهنگ سازمانی ایجاد کند، و رفاه فیزیکی و روحی کارکنان را افزایش دهد. در بعضی سازمان‌ها، برنامه‌های کیفیت زندگی کاری قصد دارند اعتماد، درگیری، و توانایی حل مسأله کارکنان را افزایش دهند و در نتیجه رضایت و اثربخشی سازمانی را ارتقاء

1. performance
2. quality of work life (qwl)
3. walton

بخشند (نامبی<sup>۱</sup>، ۲۰۰۳: ۱۴۸).

بخشی از نیازهای اجتماعی انسان مانند نیاز به احترام در محیط کار بر آورده می‌شود؛ جایی که انسان‌ها می‌توانند همدیگر را ملاقات کرده، با یکدیگر گفتگو نموده و تجربیات خود را تسهیم نمایند. شغل، از طریق فراهم نمودن زمینه مشارکت کارکنان در گروه‌های کاری، واحدهای سازمانی و کل سازمان در بر آورده نمودن احترام به خود در یک کارمند نقش اساسی ایفا می‌کند (بیچ<sup>۲</sup>، ۱۹۹۱: ۳۲۵). ضمن این که زمانی که به کارکنان با احترام رفتار شود و آنان فرصت بیان‌اندیشه‌های خود را داشته باشند و در تصمیم‌گیری بیشتر دخالت کنند، واکنش‌های مناسب و مطلوبی از خود نشان خواهند داد (دولان و شولر، ۱۳۸۰: ۳۵۵).

در پی پژوهش‌های صورت گرفته در سال‌های اخیر، مشکلات ناشی از عوامل پیچیده انسان با عنوان کیفیت زندگی کاری مورد توجه واقع شده است (لوتانز<sup>۳</sup>، ۱۹۹۸) موضوعی که به بررسی شرایط واقعی مرتبط با کار و محیط کاری یک سازمان می‌پردازد.

کیفیت زندگی کاری برنامه‌ای جامع و گسترده است که رضایت کارکنان را افزایش می‌دهد، یادگیری آنها را در محیط تقویت می‌کند، و به آنها در امر مدیریت تغییر و تحولات یاری می‌رساند. هدف بسیاری از سازمان‌ها افزایش رضایت کارکنان در تمام سطوح است. عدم رضایت کارکنان از کیفیت زندگی کاری مشکلی است که تقریباً به همه کارکنان بدون توجه به موقعیت و جایگاه آنها آسیب می‌رساند. اما این مسأله پیچیده‌ای است، زیرا تفکیک و تعیین اینکه چه مشخصه‌هایی با کیفیت زندگی کاری رابطه دارند امری دشوار است (سراجی و درگاهی، ۲۰۰۶). همچنین، عدم توجه به کیفیت زندگی کاری کارکنان علاوه بر اینکه لطامات جدی به کار سازمانی می‌زند، می‌تواند به زندگی خصوصی آنها در خارج از محیط کار نیز کشیده شود و بالعکس مزایای کیفیت زندگی کاری، علاوه بر زندگی کاری، زندگی غیر کاری را هم در بر می‌گیرد که این امر نیز در مرتبه دیگر بر ارتقاء کیفیت عملکرد فرد در سازمان تأثیر می‌گذارد. لذا، «تعیین وضعیت کیفیت زندگی کاری کارکنان ابزار بسیار مهمی برای آن دسته از مدیران منابع انسانی است که علاقه‌مند به بهبود رضایت شغلی و ارتقاء عملکرد کارکنان خود می‌باشند» (نورمالا<sup>۴</sup>، ۲۰۱۰).

1. Ngambi
2. Beach
3. Luthans
4. normala

مرور ادبیات نظری و تجربی موضوع نشان می‌دهد که دو متغیر کیفیت زندگی کاری و عملکرد شغلی کارکنان دو موضوع کاملاً مجزا و مستقل از همدیگر نیستند و می‌توانند به میزان زیادی یکدیگر را مورد تأثیر قرار دهند. لذا، به لحاظ نظری می‌توان نتیجه گرفت که تغییر در وضعیت کیفیت زندگی کاری کارکنان می‌تواند به طور مستقیم یا غیر مستقیم روی عملکرد آنها تأثیر بگذارد.

بنابراین، بایستی محیط و شرایط سازمان را به گونه‌ای برای کارکنان فراهم ساخت که در آنها انگیزه لازم جهت فعالیت ثمربخش ایجاد شود و کارکنان احساس کنند که سازمان برای آنها ارزش و اهمیت قائل است که این امر منجر به بالا رفتن احساس دلبستگی و در نتیجه ارتقاء عملکرد و بهره‌وری آنها می‌شود. البته اینکه آیا کیفیت زندگی کاری تنها عامل ارتقاء کارکنان است یا خیر؟ یا چه مقدار از عملکرد را می‌توان به کیفیت زندگی کاری ارتباط داد؟ سؤالاتی است که باید مورد مطالعه و دقت بیشتر قرار گیرد. بنابراین، سؤال اساسی که مطرح می‌شود این است که آیا مؤلفه‌های کیفیت زندگی کاری در ارتقاء عملکرد کارکنان نقش (تأثیر) دارند؟، میزان این تأثیر در چه حدی است؟ و چه مقدار از عملکرد شغلی کارکنان را می‌توان توسط مؤلفه‌های کیفیت زندگی کاری تبیین کرد؟ اینها سؤالاتی است که این پژوهش در پی پاسخگویی به آنهاست.

از آنجا که سازمان نیروی انتظامی در جامعه ما نقش مهمی در تأمین امنیت جامعه ایفا می‌کند، انتظار می‌رود که از منابع انسانی و سرمایه‌های فکری غنی برخوردار باشد. جهت برخورداری از منابع انسانی با کیفیت نیز باید همواره شرایط و مقتضیات محیط کاری سازمان مورد مطالعه قرار گیرد. در این بین، مفهومی که می‌تواند دیدگاهی جامع و همه جانبه از شرایط کاری سازمان ارائه کند و نقش مؤثری در ارتقاء عملکرد کارکنان نیز داشته باشد، مفهوم کیفیت زندگی کاری است. شناخت مؤلفه‌های کلیدی کیفیت زندگی کاری و عملکرد شغلی کارکنان و آگاهی از وضعیت و کیفیت آن در بین کارکنان به مدیران و تصمیم‌گیران حوزه مدیریت منابع انسانی ناجا این امکان را می‌دهد که بتوانند بیش از پیش در جهت ایجاد شرایط مطلوب کاری برای کارکنان و نیز افزایش کارایی کارکنان گام بردارند.

### سؤالات پژوهش

سؤال اصلی مطرح شده در این پژوهش عبارت است از اینکه: «مؤلفه‌های کیفیت

زندگی کاری تا چه اندازه در ارتقاء عملکرد کارکنان ناجا نقش دارند؟». به منظور پاسخ گفتن به این پرسش کلی، سؤال‌های ویژه زیر نیز مطرح شده است:

- ۱- وضعیت کیفیت زندگی کاری و عملکرد کارکنان ناجا چگونه است؟
- ۲- آیا بین کیفیت زندگی کاری و عملکرد کارکنان ناجا رابطه وجود دارد؟
- ۳- تا چه اندازه بین هر یک از مؤلفه‌های کیفیت زندگی کاری و عملکرد کارکنان ناجا رابطه وجود دارد؟
- ۴- مؤلفه‌های کیفیت زندگی کاری تا چه اندازه بر عملکرد کارکنان ناجا تأثیر دارد؟

### ادبیات و پیشینه پژوهش

واژه کیفیت زندگی کاری در دهه ۱۹۶۰ به عنوان روشی برای افزایش کیفیت کاری کارکنان شناخته شد (تحلیلی از کیفیت زندگی کاری، ۲۰۰۶: ۳۶-۴۲). طی این مدت کیفیت زندگی کاری موضوع بسیاری از مقالات دانشگاهی، مطالعات در جایگاه‌های مختلف و اخیراً مورد علاقه فزاینده در بین مدیران و انتشارات مشهور شده است. موضوع کیفیت زندگی کاری تا دهه ۱۹۷۰ به عنوان یک نظریه منسجم مورد تأکید قرار نگرفته بود (بیچ، ۱۹۹۱: ۳۱۹). ولی از دهه ۱۹۷۰ موضوع کیفیت زندگی کاری به طور جدی مورد بررسی و مطالعه قرار گرفت. در زمینه فعالیت‌های مربوط به کیفیت زندگی کاری دو مرحله مشخص قابل ملاحظه می‌باشند:

مرحله اول: در طی دوره‌های بین ۱۹۷۴-۱۹۶۹ واقع شد زمانی که گروه وسیعی از محققین، دانش پژوهان، رهبران اتحادیه‌ها و سران دولتی به چگونگی نفوذ بر کیفیت تجربیات شغلی یک فرد علاقمند شدند. اساساً می‌توان گفت نهضت کیفیت زندگی کاری از این باور سرچشمه می‌گیرد که لازم است تجربیات کاری کلیه کارکنان بهبود یابد (مارتین، ۱۹۹۸: ۳۸۱). دلایل متعددی در مورد علت بروز این علاقمندی در آن زمان وجود دارد. در میان دولت‌مردان آمریکا علائقی در خصوص این موضوع که استخدام بر بهداشت فیزیکی و روانی و رضایت شغلی کارکنان تأثیر می‌گذارد، به گونه‌ای فزاینده در حال رشد بود و مطالبی نیز در مورد نوآوری‌های اروپائی‌ها در زمینه گروه‌های کاری خودگردان به گوش می‌خورد.

مرحله دوم: موج دوم علاقمندی به کیفیت زندگی کاری از سال ۱۹۷۹ شروع شد و تا به

امروز ادامه دارد. احتمالاً مهمترین عامل ایجاد این علاقمندی، رقابت بین‌المللی بوده است. ایالات متحده آمریکا با رقابت فزاینده‌ای در بازارهای بین‌المللی و نیز در بازارهای داخلی (به واسطه وجود محصولات خارجی) مواجه بود. آمریکایی‌ها به فکر فرو رفتند که شاید سایر کشورها از نقطه نظر مدیریتی کار متفاوتی را انجام می‌دهند که بر اثربخشی آنها تأثیر گذارده است. ژاپنی‌ها به عنوان نمونه عمده این پدیده مورد توجه قرار گرفتند. مدیران آمریکایی فریفته سبک‌های مدیریتی جایگزین و شیفته این موضوع شدند که شاید سایر کشورها مدیریت خود را تا سطح بالاتری توسعه داده‌اند (نادلر و لالر، ۱۹۸۳: ۲۰-۳۰). برخی از شواهدی که در مورد افزایش علاقه به موضوعات مربوط به کیفیت زندگی کاری وجود دارد بر مبنای این رخداد استوار است که دومین کنفرانس بین‌المللی در مورد کیفیت زندگی کاری که در سال ۱۹۸۱ در تورنتو برگزار گردید، باعث جلب نظر و حضور ۱۵۰۰ نفر در این کنفرانس شد (علامه، ۱۳۷۸: ۲۰).

به تازگی ژاپنی‌ها نیز نهضتی را در این زمینه ایجاد کرده‌اند که اصول آن از دیدگاه مک‌گریگور و اسکافلون<sup>۱</sup> نشأت گرفته است (کامینگز و اورلی، ۱۹۹۳: ۴۳). این برنامه‌ها در سال‌های اخیر جامعیت بیشتری پیدا کرده است (گوردن، ۱۹۹۳: ۶۳۳).

مرکز آمریکائی کیفیت زندگی کاری تعریف زیر را در مورد کیفیت زندگی کاری ارائه نموده است:

« پیشرفت‌های کیفیت زندگی کاری به عنوان هر نوع فعالیتی تعریف می‌شود که در کلیه سطوح سازمان انجام می‌شود و بدنبال اثربخشی سازمانی بیشتر از طریق رشد و ارتقاء منزلت انسانی می‌باشد. کیفیت زندگی کاری فرایندی است که طی آن گروه‌های ذینفع در سازمان (مدیریت، اتحادیه‌ها و کارکنان) یاد خواهند گرفت که چگونه بهتر با یکدیگر کار کنند، چگونه برای خود مشخص کنند که چه فعالیت‌ها، تغییرات و بهبودهائی مطلوب و مؤثر است تا دو هدف مشترک بهبود کیفیت زندگی کاری کلیه اعضای سازمان و افزایش اثربخشی سازمان و اتحادیه‌ها بطور همزمان تحقق یابد» (فیلیپو، ۱۹۹۱: ۴۱۲).

کیفیت زندگی کاری به معنای سرپرستی مطلوب، شرایط کاری خوب، حقوق و مزایای خوب، و شغل جالب، چالشی و دارای پاداش می‌باشد. کیفیت بالای زندگی کاری از طریق یک فلسفه روابط انسانی که استفاده از برنامه‌های کیفیت زندگی کاری را مورد تشویق قرار

می‌دهد، قابل حصول است (کوپنهاور و گست<sup>۱</sup>، ۱۹۸۵: ۳۹۷-۴۱۰).

کیفیت زندگی کاری مجموعه‌ای از فنون خاص نیست بلکه طراحی دوباره شغل (توسعه شغلی و غنی‌سازی شغل)، دخالت کارکنان در تصمیم‌گیری و طراحی دوباره نظام‌های پرداخت را در بر می‌گیرد (گریفین<sup>۲</sup>، ۱۹۸۸: ۵۸-۳۳۸).

به تعبیر یکی از صاحب‌نظران کیفیت زندگی کاری را می‌توان در دو مفهوم تعریف کرد: الف- تعریف عینی آن، که کیفیت زندگی کاری در این تعریف معادل مجموعه‌ای از شرایط کار و محیط کار در یک سازمان که شامل میزان حقوق و مزایا، امکانات رفاهی، بهداشتی و ایمنی، مشارکت در تصمیم‌گیری، دموکراسی، سرپرستی، تنوع و غنی بودن مشاغل و... می‌گردد.

ب- تعریف ذهنی آن که در این تعریف کیفیت زندگی کاری به معنی تصور و طرز تلقی افراد از کیفیت زندگی کاری بطور اعم و کیفیت زندگی کاری بطور اخص می‌باشد. در تعریف کلی می‌توان گفت که کیفیت زندگی کاری به معنی تصور ذهنی و برداشت کارکنان یک سازمان از مطلوبیت فیزیکی و روانی محیط و شرایط کاری خود می‌باشد (ممی زاده، ۱۳۷۵: ۲۴۴).

بنابراین، کیفیت یک موضوع ادراکی است و نقطه نظرات متفاوتی در مورد ابعاد مهم کیفیت زندگی کاری ابراز شده است. برخی از این نظرات بر محتوای شغل و برخی دیگر بر شرایط کاری و حقوق و دستمزد تأکید می‌کنند. برخی بر این باورند که فرصت‌های تحرک شغلی حائز اهمیت است مخصوصاً فرصت‌های ارتقاء به پست‌های بالاتر. مشخصاً برای بسیاری از افراد کیفیت سرپرستی و روابط با هم‌قطاران (کار کردن به عنوان یک گروه همسان) عوامل مهمی محسوب می‌شود. هر یک از این عوامل می‌تواند به عنوان شاخصی از رضایت یا نارضایتی شغلی مطرح باشد. کیفیت زندگی کاری معرف یک توافق و وحدت نظر در مورد کفایت چنین عواملی در یک موقعیت کاری واقعی می‌باشد (والکر<sup>۳</sup>، ۱۹۸۰: ۸۵-۱۸۳).

کیفیت زندگی کاری مجموعه‌ای از تکنیک‌های معین نیست بلکه بیشتر به عنوان روشی است که در جستجوی بهبود شرایط کلی محیط کار در کل سازمان و یا واحدهای فرعی آن می‌باشد (وکیو<sup>۴</sup>، ۱۹۹۱: ۵۹۳).

1. Copenhagen And Robert Guest
2. Griffin
3. Walker
4. Vacchio

آرمسترانگ می‌گوید کیفیت زندگی کاری یعنی رضایت یک کارمند از برآورده شدن نیازهایش از طریق منابع، فعالیت‌ها و نتایجی که از درگیری و مشارکت در محیط کار بدست می‌آید. او همچنین می‌گوید محققان بسیاری دریافته‌اند که کیفیت زندگی کاری شخص، معمولاً تحت تأثیر تجربه کاری و انتظارات شغلی آینده‌اش قرار می‌گیرد (آرمسترانگ، ۲۰۰۷: ۱۴۳).

کیفیت زندگی کاری فرایندی از تصمیم‌گیری مشترک، همکاری و سازش متقابل میان مدیریت و کارکنان می‌باشد و هدف آن تغییر شرایط کار به گونه‌ای است که کارکنان مشارکت بیشتری در کار داشته باشند و منافع بیشتری از شغل سازمانی خود کسب نمایند (زیلاگی و والاس<sup>۲</sup>، ۱۹۸۷: ۶۸۳).

بنابراین، می‌توان گفت کیفیت زندگی کاری به هر فعالیتی اطلاق می‌شود که در هر سطحی از سازمان رخ می‌دهد و هدف از آن افزایش اثربخشی سازمان از طریق بالا بردن مقام و منزلت و فراهم نمودن امکان ترقی افراد می‌باشد (سراجی و درگاهی، ۲۰۰۶: ۸-۱۴). کیفیت زندگی کاری مستلزم داشتن محیط کاری است که در آن فعالیت‌های کارکنان با اهمیت تلقی می‌شود. بدین گونه که با اتخاذ روش‌ها و سیاست‌هایی کار به گونه‌ای طراحی می‌شود که از یکنواختی آن کاسته و به تنوع و محرک بودن آن برای کارمند افزوده می‌شود (وایات و وا، ۲۰۰۱: ۸).

والتون (۱۹۷۳) در تعریفی دیگر معتقد است کیفیت زندگی کاری عبارت است از میزان توان اعضای یک سازمان کاری در برآورده نمودن نیازهای مهم فردی خود در سازمان از طریق تجربیات خود.

اگر یک کارمند احساس کند که کیفیت زندگی کاریش بهبود یافته است، اعم از اینکه نتیجه عملکرد خودش باشد و یا سیاست‌هایی که از طرف سازمان در جهت افزایش بهره‌وری اتخاذ می‌شود، این امر به فرد نیروی بیشتری در جهت انجام کارش می‌بخشد. نتیجه طبیعی این فرایند، ایجاد نیروی زندگی و جو فعال در داخل گروه یا سازمان است و موجب افزایش بهره‌وری، فراتر از نتایج مورد انتظار با توجه به استانداردهای تکنولوژیک یا تجهیزات می‌شود و همین مطلب خود موجب انگیزه بیشتر برای کار بهتر و در نتیجه کیفیت زندگی کاری بهتر می‌شود.

سه جنبه مهم فردی بر کیفیت زندگی کاری افراد اثر می‌گذارد:

1. Armstrong
2. Szilagy and Wallace



جنبه روان‌شناختی: آن چه کارکنان در محل کار انجام می‌دهند و چگونگی انجام دادن آن.

جنبه‌های فیزیکی: شرایطی که کارکنان در آن کار می‌کنند و رویکرد کلی مدیریت در زمینه ایمنی کار، آلودگی و نظایر آن.

جنبه‌های اقتصادی: افراد در برابر کاری که انجام می‌دهند چه مقدار دریافت می‌کنند و این دستمزد تا چه اندازه می‌تواند آنان را از سطح زندگی مناسب بهره‌مند کند.

این سه جنبه به هم مربوطند و کیفیت زندگی کاری جامع‌هنگامی بدست می‌آید که نیازها معتدل شوند. از این رو کسانی که کاری سودمند دارند، آن را در شرایط فیزیکی پسندیده‌ای انجام می‌دهند، و دستمزد مناسبی دریافت می‌کنند، از کیفیت جامع برخوردارند (صائبی، ۱۳۸۱).

همان‌طور که ملاحظه می‌شود، بررسی ادبیات و پیشینه پژوهش نشان داد که برای کیفیت زندگی کاری نظریات متفاوتی توسط افراد مختلف ارائه شده است. یکی از جامع‌ترین این نظریات که مورد پذیرش گسترده محققان قرار گرفته است، مدل والتون است. در این پژوهش نیز نظریه والتون به عنوان مدل نظری در مطالعه کیفیت زندگی کار مورد پذیرش قرار گرفته است. مدل والتون در زمینه کیفیت زندگی کاری دارای هشت مؤلفه به شرح زیر می‌باشد:

- پرداخت منصفانه و کافی: منظور، پرداخت مساوی برای کار مساوی و نیز تناسب پرداخت‌ها با معیارهای اجتماعی و معیارهای کارکنان و تناسب آن با دیگر انواع کار می‌باشد.

- محیط کاری ایمن و بهداشتی: منظور، ایجاد شرایط کاری ایمن از نظر فیزیکی و نیز تعیین ساعات کار منطقی است.

- تأمین فرصت رشد و امنیت مداوم: یعنی فراهم نمودن زمینه بهبود توانایی‌های فردی، فرصت‌های پیشرفت و فرصت‌های بکارگیری مهارت‌های کسب‌شده و تأمین امنیت، درآمد، و اشتغال.

- قانون‌گرایی در سازمان کار: منظور فراهم بودن زمینه آزادی سخن کارکنان بدون ترس از انتقام مقام بالاتر و نافذ بودن سلطه قانون نسبت به سلطه انسانی می‌باشد.

1. adequate and fair compensation
2. Safe and Healthy working conditions
3. opportunity for continued growth and security
4. constitutionalism in the work organization

- **وابستگی اجتماعی زندگی کاری:** به نحوه برداشت (ادراک) کارکنان در مورد مسئولیت اجتماعی سازمان اشاره دارد.

- **فضای کلی زندگی:** این مؤلفه به برقراری تعادل و توازن بین زندگی کاری و دیگر بخش‌های زندگی کارکنان که شامل اوقات فراغت، تحصیلات و زندگی خانوادگی می‌شود، مربوط می‌باشد.

- **یکپارچگی و انسجام اجتماعی در سازمان کار:** ایجاد یک فضا و جو کاری که احساس تعلق کارکنان به سازمان و این که آنان مورد نیاز سازمان می‌باشند را تقویت نماید.

- **توسعه قابلیت‌های انسانی:** به فراهم بودن فرصت‌هایی چون استفاده از استقلال و خود کنترلی در کار، بهره‌مند شدن از مهارت‌های گوناگون، دسترسی به اطلاعات مناسب با کار و برنامه‌ریزی کار برای کارکنان اشاره دارد (مسات، ۲۰۰۶).

کیفیت زندگی کاری بر بسیاری از متغیرهای سازمانی تأثیرگذار می‌باشد اما عمده‌ترین تأثیر آن در بررسی ادبیات بر روی عملکرد<sup>۵</sup> کارکنان است به گونه‌ای که بر اساس مطالعات انجام شده کیفیت زندگی کاری و عملکرد کارکنان در دراز مدت با به پای یکدیگر افزایش یافته است (وتر، ۱۹۸۲). این مطالعات نشان می‌دهد که بهبود اساسی بلند مدت در عملکرد بایستی توأم با بهبود در کیفیت زندگی کاری باشد. در کوتاه مدت حاکمیت مدیریت استبدادی حتی با بدتر شدن کیفیت زندگی کاری ممکن است باعث افزایش عملکرد شود اما حاکمیت چنین مدیریتی نخواهد توانست عواید و منافع اساسی ناشی از ارتقای عملکرد را در دراز مدت کسب نموده و آن را حفظ کند (لالر و لدفورد، ۱۹۸۱). از طرف دیگر سایر مطالعات انجام شده نشان داده که طراحی مجدد نظام‌های کار که یکی از راهبردهای اساسی ارتقاء کیفیت زندگی کاری است و حاکمیت مدیریت انسانی در محیط کار منافع اساسی و پایداری را از نظر افزایش عملکرد برای برخی سازمان‌ها به ارمغان آورده است (بیچ، ۱۹۹۱: ۳۲۵).

از نظر کاسیو عملکرد اشاره به اجزاء وظایف محوله به فرد دارد و ارزیابی عملکرد

1. the social relevance of work life
2. total life space
3. social integration in the work organization
4. Mesut
5. performance
6. Werther
7. Lawler and Ledford

را توصیف نظام دار قوت و ضعف فرد یا گروه در ارتباط با وظایف محوله تعریف می‌نماید (کاسیو، ۱۹۹۵: ۲۷۵).

در تعریف دیگر از عملکرد آمده است: «چهار متغیر معرف عملکرد می‌باشد که در ارزیابی موقعیت یک سازمان یا کارکنان مفید می‌باشد. این چهار متغیر عبارت از اثربخشی، کارایی، توسعه، و رضایت خاطر مشارکت کننده.» (جزنی، ۱۳۸۰: ۱۳۵).

پیتر دراکر عملکرد مدیر را با توجه به دو معیار اثربخشی و کارایی تعریف می‌کند. اثربخشی یعنی انجام دادن کارهای درست و کارایی یعنی درست انجام دادن کارها (گادمن و فادنت، ۱۹۹۵: ۵۰).

ارزشیابی عملکرد کارکنان و سازمان یکی از وظایف اساسی مدیریت است که همه صاحب‌نظران علم مدیریت بر آن تأکید دارند. در ارزشیابی نوعی قضاوت، حقیقت و تصمیم‌گیری است که در نهایت، سودمندی و یا غیر سودمندی، مثبت یا منفی بودن و صرفه جویانه یا غیر صرفه جویانه بودن کارهای انجام شده اظهار نظر می‌شود (میرکمالی، ۱۳۷۳: ۶).

ارزشیابی عملکرد عبارت از روش رسمی تشخیص خصوصیات کارکنان بر اساس بازخور مثبت یا منفی از نتایج عملکرد افراد در چگونگی انجام وظایف می‌باشد (سیدجوادین، ۱۳۸۳: ۳۲۷).

زارعی متین به نقل از کاسیو (۱۹۸۹) ارزشیابی عملکرد را، فرایندی می‌داند که به طور نظام دار به تشریح توانایی‌ها و ضعف‌های کارکنان با توجه به شغل آنها در فواصل معین می‌پردازد (زارعی متین، ۱۳۷۹: ۱۵۲).

در تعریفی دیگر آمده است: «ارزشیابی عملکرد کارکنان عبارت است از سنجش سیستماتیک و منظم کار افراد در رابطه با نحوه انجام وظیفه آنها در مشاغل محوله و تعیین پتانسیل موجود در آنها جهت رشد و بهبود.» (بیج، ۱۹۹۱: ۳۱۳).

تعریف فوق از جامعیت ویژه‌ای برخوردار است اما ممکن است تحت تأثیر شرایط بومی هر جامعه و ایدئولوژی و فرهنگ آن، برداشتی که از مفهوم کلمات بکار رفته در تعریف فوق می‌شود، گوناگون باشد.

باید توجه داشت که اگر بر مبنای مدل چرخه مدیریت عملکرد برای هر فرد در سازمان، حد مورد انتظار (استاندارد) مشخص شده باشد ارزیابی فردی بدون مقایسه فرد با دیگران قابل اجراست در غیر این صورت افراد با مقایسه با یکدیگر مورد ارزیابی قرار می‌گیرند.

نظر به اینکه یکی از محورهای عمده مدیریت عملکرد، ارزیابی عملکرد می‌باشد و در واقع این مقوله بیشتر از مدیریت عملکرد شناخته شده است، پاره ای توضیحات در این زمینه ضروری است (میر سپاسی، ۱۳۸۴: ۲۲۳).

اصل بنیادی برای استفاده از ارزشیابی عملکرد به حداکثر رسانیدن کارایی کارکنان است از طریق شناسایی و سرمایه گذاری بر توانایی‌های آنان. ارزشیابی عملکرد افزون بر فراهم نمودن بازخور اطلاعاتی و وظایف دیگری را نیز در سازمان انجام می‌دهد. راهبری مناسب ارزشیابی عملکرد دارای منافع بسیاری برای سازمان‌ها است. اما اکثر سرپرستان با روش‌های غیر رسمی ارزشیابی عملکرد راحت‌تر هستند و درباره استفاده از سیستم‌های رسمی آن تردید دارند. مقاومت موجود سرپرستان در به کارگیری سیستم‌های ارزشیابی رسمی معمولاً ناشی از فقدان آموزش مناسب، به خصوص در زمینه‌های تبیین معیارهای ارزشیابی عملکرد و اداره جلسات ارزشیابی، و همچنین استفاده از مقیاس‌های درجه بندی توسعه نیافته، یا قرار گرفتن در وضعیت انجام ارزیابی‌های ذهنی درباره کارکنان است (جزنی، ۱۳۸۰: ۳۰۴).

ارزیابی عملکرد یکی از مهمترین روش‌ها برای شناخت مشکلات و فرصت‌هایی برای مدیریت بهتر و اثربخشی بیشتر سازمان می‌باشد (دانشگاه اوکلاهاما، ۲۰۰۶: ۱۸-۲۱). در رابطه ارزیابی کیفیت زندگی کاری کارکنان و عملکرد آنها و نیز ارتباط این دو با یکدیگر پژوهش‌هایی نیز در داخل و خارج کشور انجام شده است:

می‌لیم و بین از ۲۷ مطالعه‌ای نام می‌برند که در پی یافتن رابطه بین برنامه کیفیت زندگی کاری و عملکرد در سطح شرکت‌ها بوده‌اند. این تحقیقات تأثیر برنامه‌های کیفیت زندگی کاری را به عملکرد در سطح فرد، گروه و سازمان سنجیده‌اند. علائق مطلوب کارکنان نسبت به برنامه‌های کیفیت زندگی کاری در تمام مطالعات تأیید شده و هر ۲۷ مطالعه اثر مثبت برنامه‌های بلند مدت کیفیت زندگی کاری را به عملکرد مهر تأیید زده‌اند. اثر برنامه‌های کیفیت زندگی کاری بر روی غیبت، نگرانی، تجدید سازمان، مقررات و روابط کاری در مطالعات تأیید شده‌اند (داودی، ۱۳۷۷).

هالوویک در مجله رابطه صنعتی در ذیل مقاله کیفیت زندگی کاری (منابع انسانی) از تحقیقی نام می‌برد که در پی یافتن رابطه بین تعارض و کیفیت زندگی کاری بوده و نتیجه گرفته است که بین تعارض‌های کاری و تعارض‌های خانوادگی همبستگی مثبت وجود دارد و مؤید این نقطه نظر کاتر است که ابعاد کاری و خانوادگی مرتبط با هم هستند و نباید جداگانه در

نظر گرفته شوند. همچنین نتیجه گرفته است که تعارض خانوادگی و کاری تأثیر منفی بر روی کیفیت زندگی کاری و خانوادگی بر جای گذاشته و نهایتاً هر دو عامل در رضایت از زندگی نقش تعیین کننده دارند (رمضانی فرزانه، ۱۳۷۸).

کایم<sup>۱</sup> (۱۹۸۶) در پایان نامه دکتری خود به این نتیجه رسید که برنامه‌های مشارکت گروهی کارکنان پتانسیلی برای موفقیت در محیط‌های آموزش عمومی است. معلمان در مشارکت گروهی مدارس سطوح عالی تر کیفیت زندگی کاری را به دست می آورند. برنامه‌های آموزش فردی تأثیر کمی بر کیفیت زندگی کاری معلمان داشت و برنامه‌های مشارکت گروهی کارکنان بر روابط اداری و اجتماعی تأثیری نداشت. گرچه تأثیر مثبتی بر روابط مدیریت با اتحادیه در صنعت خصوصی داشت (کایم، ۱۹۸۶).

چیپل<sup>۲</sup> (۱۹۸۹) به بررسی ادراکات مدیران میانی از کیفیت زندگی کاری پرداخت که در سه شرکت آمریکایی، ژاپنی و شرکت تهایا در تایلند انجام شد مقیاس‌های مورد نظر در این تحقیق مقیاس لیکرت بود و در جمع آوری داده‌ها از روش تحلیل واریانس، آزمون شفه، ضریب همبستگی کندال و ضریب همبستگی پیرسون به کار رفته است. در این مطالعه شرکت‌های آمریکایی کیفیت زندگی کاری عالی تری را از شرکت‌های ژاپنی در اصطلاحات پرداخت، ارتقاء فرصت‌ها و آموزش فرصت‌ها داشتند و شرکت تهایا کیفیت زندگی کاری عالی تری را از شرکت‌های ژاپنی در اصطلاح آموزش فرصت‌ها داشت. هیچ تفاوت معنی داری بین سه شرکت در اصطلاح ایمنی شغل دیده نشد (چیپل، ۱۹۸۹).

داودی (۱۳۷۷) در پژوهشی تحت عنوان بررسی تأثیر کیفیت زندگی کاری بر رضایت شغلی در بین کارکنان عملیاتی شاغل در مجتمع فولاد مبارکه به این نتیجه رسیده که مشارکت در تصمیم‌گیری‌های مربوط به شرایط کاری و خود کار با رضایت شغلی رابطه مستقیم و متوسطی وجود دارد و میان مشارکت در تصمیم‌گیری‌های مربوط به شرایط کاری و خود کار با حوادث ناشی از شغل در بین کارکنان عملیاتی شاغل در فولاد مبارکه رابطه معنی داری حاصل نشده است.

در تحقیقی که رستگاری (۱۳۷۸) تحت عنوان بررسی تأثیر کیفیت زندگی کاری بر عملکرد کارکنان شاغل در شبکه بهداشت و درمان شهرستان نجف آباد با استفاده از مدل والتون انجام

1. Kayem  
2. Chaipol

داده است دریافت که بین کیفیت زندگی کاری و عملکرد در سطح خطای ۰/۰۵ همبستگی معنی داری وجود دارد به عبارت دیگر با افزایش کیفیت زندگی کاری میزان عملکرد کارکنان افزایش می‌یابد.

علامه (۱۳۷۸) پژوهشی تحت عنوان بررسی قابلیت‌های توسعه الگوی آرمانی کیفیت زندگی کاری والتون بر ارزش‌های اسلامی و تعیین اثر الگوی توسعه یافته بر کاهش تنیدگی روانی انجام داده است. نتایج تحقیق وجود هفت رابطه معنادار بین مؤلفه‌های الگوی والتون را نشان می‌دهد. از یافته‌های تحقیق می‌توان قابلیت توسعه الگوی کیفیت زندگی کاری به ارزش‌های اسلامی را نتیجه گرفت. نتایج پژوهش همچنین نشان می‌دهد که از بین مؤلفه‌های هفت گانه الگوی کیفیت زندگی کاری اسلامی بین مؤلفه‌های ارتباطات باز در سازمان، وفای به عهد سرپرست، ارزشیابی عملکرد متناسب با میزان تلاش واقعی فرد، آگاهی کارکنان از عملکرد مدیران با تنیدگی روانی رابطه معنی داری وجود دارد.

- رضایی (۱۳۸۰) در پژوهش خود تحت عنوان بررسی رابطه کیفیت زندگی کاری با عملکرد مدیران دبیرستان‌های عادی دخترانه و پسرانه ناحیه ۱ و ۲ شهرستان همدان به این نتیجه دست یافت که رابطه معنی داری بین تمام مؤلفه‌های کیفیت زندگی کاری (امنیت شغلی، زمینه رشد و وجود فرصت‌های مستمر یادگیری، تناسب شغلی، شرایط اجتماعی مساعد و تنوع شغلی) و عملکرد وجود دارد.

زمردی (۱۳۸۲) رابطه بین کیفیت زندگی کاری و فرسودگی شغلی مدیران مدارس شهر مشهد را بررسی کرد و به ضریب همبستگی ۰/۵۷۷ بین دو مؤلفه دست یافت که در سطح ۰/۰۱ معنادار می‌باشد. بین شرایط اجتماعی مساعد و تناسب شغلی با فرسودگی شغلی رابطه معنادار وجود دارد. در تحلیل رگرسیون بعمل آمده دو مؤلفه تناسب شغلی و شرایط اجتماعی مساعد به عنوان دو مؤلفه پیش‌بینی‌کننده میزان فرسودگی شغلی مدیران مدارس شناخته شده‌اند.

علی‌اکبری (۱۳۸۳) در پژوهش خود با عنوان بررسی رابطه کیفیت زندگی کاری و عملکرد کارکنان شاغل در سازمان گمرک تهران به این نتیجه دست یافت که ضریب همبستگی بین کیفیت زندگی کاری و عملکرد شغلی ۰/۲۹۴ که در سطح ۰/۰۱ معنادار می‌باشد. یافته‌های تحقیق به طور کلی حاکی از آن است که هرگاه کیفیت زندگی کاری افزایش یابد، متقابلاً عملکرد افراد نیز افزایش خواهد یافت.

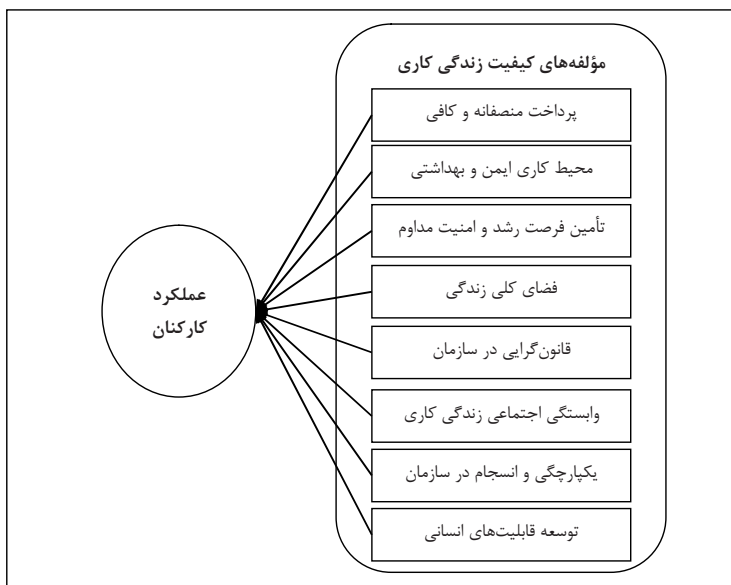
خرازیان (۱۳۸۵) در پژوهشی تحت عنوان بررسی رابطه کیفیت زندگی کاری با عملکرد

مدیران زن دبیرستان‌های دخترانه شهر تهران به این نتیجه دست یافت که بین کیفیت زندگی کاری و عملکرد مدیران رابطه‌ی معنا داری وجود دارد.

در پژوهشی دیگر نجفی (۱۳۸۵) به تبیین رابطه بین کیفیت زندگی کاری با بهره‌وری مدیران میانی شرکت ملی گاز ایران پرداخت و به این نتایج رسید که بین همه فرضیه‌ها رابطه معنا داری وجود دارد.

شهر آشوب (۱۳۸۵) به منظور مطالعه رابطه کیفیت زندگی کاری و تعهد سازمانی دبیران دبیرستان‌های شهرستان گنبد کاووس به این نتیجه رسید که همبستگی بین کیفیت زندگی کاری و تعهد سازمانی ۷۳۷/ که در سطح ۰/۰۱ معنادار می‌باشد.

بنابراین با توجه به مرور ادبیات نظری و تجربی پژوهش، از آنجا که این پژوهش در پی بررسی نقش مؤلفه‌های کیفیت زندگی کاری در ارتقای عملکرد کارکنان می‌باشد و نیز بر مبنای مطالعه ادبیات نظری و تجربی پژوهش، می‌توان چارچوب مفهومی پژوهش را به شکل نمودار ۱ نشان داد.



نمودار ۱: چارچوب مفهومی پژوهش

### روش تحقیق

از نظر هدف، پژوهش حاضر از نوع تحقیقات کاربردی است، چون با هدف کاربرد در سیاست‌گذاری‌ها و برنامه‌ریزی‌های منابع انسانی سازمان طراحی شده است. از لحاظ روش گردآوری داده‌ها نیز این پژوهش از نوع تحقیقات توصیفی-تحلیلی می‌باشد. چرا که به توصیف و تحلیل شرایط موجود می‌پردازد و از آنجا که رابطه بین دو متغیر کیفیت زندگی کاری و عملکرد شغلی کارکنان را مورد مطالعه قرار می‌دهد، از نوع پژوهش‌های همبستگی است.

### جامعه آماری، نمونه و روش نمونه‌گیری

جامعه آماری این پژوهش عبارت از کلیه کارکنان یکی از رده‌های نیروی انتظامی جمهوری اسلامی ایران در سال ۱۳۹۰ می‌باشد.

جهت نمونه‌گیری از روش نمونه‌گیری طبقه‌ای نسبی استفاده شده است. در نمونه‌گیری طبقه‌ای، واحدهای جامعه مورد مطالعه در طبقه‌هایی که از نظر صفت متغیر (در این پژوهش بخش محل خدمت) همگن‌تر هستند گروه‌بندی می‌شوند تا تغییرات آنها در درون گروه‌ها کمتر شود. پس از آن، از هر یک از طبقه‌ها تعدادی نمونه به صورت تصادفی انتخاب می‌شود (سرمد،



بازرگان و حجازی، ۱۳۸۴: ۱۸۴). روش کار به این صورت بوده است که ابتدا لیستی از کلیه کارکنان و هر یک از بخش‌های آن تهیه شد و آنگاه تعداد مورد نظر نمونه برای هر یک از بخش‌ها به شیوه تصادفی انتخاب گردید.

جهت تعیین حجم نمونه از فرمول 
$$n = \frac{t^2 N(1-N)}{t^2 N(1-N) + 1}$$
 استفاده شده است که در آن موارد زیر در نظر است (سرای، ۱۳۷۲: ۱۴۰):  $N =$  حجم جامعه،  $t = 1/96$  سطح اطمینان ۹۵٪،  $d = 0/05$  اشتباه مجاز یا فاصله اطمینان،  $P =$  برآورد نسبت صفت متغیر، و  $(1-P) =$  عدم برآورد نسبت صفت متغیر.

چنانچه مقدار  $p$  در دسترس نباشد می‌توان آن را مساوی ۰/۵ اختیار کرد و در این حالت مقدار واریانس به حداکثر خود می‌رسد (سرمد، بازرگان و حجازی، ۱۳۸۴: ۱۸۷).

$$n = \frac{391(1.96)^2(0.25)}{391(0.05)^2 + (1.96)^2(0.25)} \cong 203$$
 حجم نمونه بر اساس فرمول فوق برابر با ۲۰۲ نفر محاسبه شد که این تعداد نمونه به نسبت از هر یک از بخش‌ها انتخاب گردید.

## ابزار جمع‌آوری اطلاعات

در این پژوهش متناسب با اهداف تحقیق و محدودیت زمانی از پرسشنامه به عنوان ابزار گردآوری داده‌ها استفاده شده است. در این پژوهش دو دسته از داده‌های آماری به قرار زیر گردآوری شده است.

### الف) پرسشنامه سنجش کیفیت زندگی کاری

پرسشنامه سنجش کیفیت زندگی کاری کارکنان توسط والتون طراحی شده و بارها در داخل و خارج مورد استفاده پژوهشگران قرار گرفته است از جمله علامه (۱۳۷۸) که آن را هنجاریابی کرده است، همچنین این پرسشنامه توسط نارنجی (۱۳۸۶) نیز مورد استفاده قرار گرفته است. این پرسشنامه ناظر بر سنجش مؤلفه‌های هشتگانه والتون می‌باشد که دارای ۲۹ گویه است و در آن از طیف لیکرت (خیلی زیاد، زیاد، متوسط، کم، خیلی کم) استفاده شده است.

ب) نمرات ارزیابی عملکرد کارکنان: در این پژوهش به منظور پی بردن وضعیت عملکرد کارکنان، نمرات آنها در آخرین ارزشیابی به عمل آمده در سازمان مورد مطالعه قرار گرفته است. برای این منظور نمرات عملکرد هریک از افراد نمونه آماری مورد پرسش قرار گرفته است. از آنجا که پرسشنامه‌ها بدون ذکر نام و سایر مشخصات فردی طراحی شده بود، لذا پرسش نمره عملکرد از خود فرد به عنوان بهترین راه اطلاع از نمره عملکرد آنها تشخیص داده شد.

### روش تجزیه و تحلیل داده‌ها

در این پژوهش به منظور بیان توصیفی داده‌ها و تجزیه و تحلیل پرسشنامه کیفیت زندگی کاری و هریک از مؤلفه‌های آن و همچنین نمرات حاصل از ارزیابی عملکرد کارکنان، از شاخص‌های آمار توصیفی شامل فراوانی، درصد، میانگین، انحراف استاندارد و... استفاده شده است. همچنین جهت پاسخ‌دهی به سؤالات تحقیق و تجزیه و تحلیل داده‌ها، با توجه به وضعیت نرمال بودن توزیع نمونه‌ها که با استفاده از آزمون کولموگروف اسمیرنوف (K-S) مورد آزمون قرار گرفت، در تحلیل‌های آمار استنباطی توسط نرم افزار آماری SPSS از آزمون‌های پارامتریک استفاده شده است.

بنابراین جهت بررسی رابطه‌ها از ضریب همبستگی پیرسون و جهت مشخص کردن میزان نقش مؤلفه‌های کیفیت زندگی کاری در ارتقاء عملکرد کارکنان از رگرسیون چند گانه گام به گام استفاده شده است. همچنین برای مطالعه معنی داری تفاوت میانگین متغیرها با میانگین فرضی از آزمون T استودنت تک گروهی، جهت بررسی تفاوت احتمالی میان گروه‌های مختلف کارکنان (از نظر سنی، حوزه فعالیت، تخصص و...) در متغیرهای کیفیت زندگی کاری و عملکرد شغلی از تحلیل واریانس و یا از آزمون T مقایسه دو گروه مستقل استفاده شده است.

### نتایج پژوهش

در بخش تجزیه و تحلیل‌های آماری، به ترتیب به سؤال‌های پژوهش پاسخ داده می‌شود.

#### \* سؤال اول: وضعیت کیفیت زندگی کاری و عملکرد کارکنان ناجا چگونه است؟

برای پاسخگویی به سؤال پژوهشی اول از آمار توصیفی و شاخص‌هایی همچون میانگین، میانه و انحراف معیار استفاده شده است. به منظور قضاوت در مورد سطح مطلوبیت مؤلفه‌های کیفیت زندگی کاری، از آنجا که جهت گردآوری داده‌ها از طیف ۵ درجه‌ای لیکرت استفاده

شده است، لذا جهت بررسی وضعیت مطلوبیت این مؤلفه‌ها از طیف مطلوبیت سه درجه‌ای (مطلوب، نسبتاً مطلوب و نامطلوب)، به شرح نمودار زیر استفاده شده است.



تفسیر طیف قضاوت فوق به این صورت است که چنان چه میانگین نمرات محاسبه شده برای سؤالات مربوط به مؤلفه مورد نظر کمتر از ۲/۳۲ بوده وضعیت آن نامطلوب ارزیابی شده است. اگر میانگین محاسبه شده بین ۲/۳۳ تا ۳/۶۵ بوده است نسبتاً مطلوب و میانگین‌های بالاتر از ۳/۶۶ مطلوب ارزیابی شده است.

جدول ۱ وضعیت هریک از مؤلفه‌های کیفیت زندگی کاری را نشان می‌دهد. در این جدول می‌توان تعداد نمونه در هریک از مؤلفه‌ها، میانگین آن مؤلفه، و نیز میانه و انحراف معیار آن را مشاهده نمود.

جدول ۱: وضعیت هریک از مؤلفه‌های کیفیت زندگی کاری کارکنان

ردیف	مؤلفه	تعداد	میانگین	میانه	انحراف استاندارد	سطح مطلوبیت
۱	پرداخت منصفانه و کافی	۱۹۸	۲/۹۰	۲/۶۶	۰/۵۸۷۲	نسبتاً مطلوب
۲	محیط کار ایمن و بهداشتی	۱۹۶	۳/۲۵	۳/۳۳	۰/۶۰۳۵	نسبتاً مطلوب
۳	تأمین فرصت رشد و امنیت مداوم	۱۹۴	۳	۳	۰/۷۲۵۶	نسبتاً مطلوب
۴	قانون‌گرایی در سازمان	۱۹۵	۲/۹۵	۲/۷۵	۰/۸۶۷۲	نسبتاً مطلوب
۵	وابستگی اجتماعی زندگی کاری	۱۹۹	۳/۷۵	۴	۰/۷۹۲۷	مطلوب
۶	فضای کلی زندگی	۱۹۸	۲/۸۰	۲/۶۴	۰/۶۴۴۸	نسبتاً مطلوب
۷	یکپارچگی و انسجام اجتماعی	۱۹۶	۳/۱۲	۳/۲۵	۰/۶۸۸۹	نسبتاً مطلوب
۸	توسعه قابلیت‌های انسانی	۱۹۶	۳/۱۴	۳/۲	۰/۴۶۲۳	نسبتاً مطلوب

همان‌گونه که جدول ۱ نشان می‌دهد، بالاترین مقدار میانگین محاسبه شده برای مؤلفه‌های کیفیت زندگی کار از آن مؤلفه وابستگی اجتماعی زندگی کار است و در مرتبه‌های بعدی محیط کار ایمن و بهداشتی و توسعه قابلیت‌های انسانی قرار دارد. پایین‌ترین مقدار محاسبه شده نیز مربوط به مؤلفه فضای کلی زندگی به میزان ۲/۸۰ است.

محاسبه میانگین هریک از مؤلفه‌های کیفیت زندگی کاری و تحلیل آنها نشان داد که از میان هشت مؤلفه مورد مطالعه هفت مورد آنها در سطح نسبتاً مطلوب و یک مورد از آنها در سطحی مطلوب ارزیابی شده است. میانگین کلی کیفیت زندگی کاری در جدول ۲ ارائه گردیده است. مقدار محاسبه شده برای کیفیت زندگی کاری کارکنان رده مورد بررسی ۳/۰۲۲ است که در سطحی نسبتاً مطلوب ارزیابی می‌شود.

جدول ۲: وضعیت کلی کیفیت زندگی کاری کارکنان

کیفیت زندگی کاری			میانگین متغیر کیفیت زندگی کاری
نامطلوب	نسبتاً مطلوب	مطلوب	
	*		۳/۰۲۲

نکته قابل توجه این است که مقدار تفاوت در میانگین‌های محاسبه شده از یکدیگر فاصله زیادی ندارند و با توجه به مقادیر میانه و انحراف استاندارد محاسبه شده می‌توان نتیجه گرفت که تفاوت معناداری بین بخش‌های مختلف رده مورد بررسی از نظر کیفیت زندگی کاری کارکنان وجود ندارد.

جهت ارزیابی وضعیت عملکرد کارکنان نیز نمره ارزیابی عملکرد آنها در سال گذشته (تعرّفه ۱۳۸۹) را مورد نظر قرار داده شده است.

**\* سؤال دوم: آیا بین کیفیت زندگی کاری و عملکرد کارکنان ناجا رابطه وجود دارد؟**

با توجه به اینکه مقیاس متغیرها در سطح فاصله‌ای است و نیز نرمال بودن توزیع فراوانی‌ها با استفاده از آزمون K-S به اثبات رسید، لذا به منظور محاسبه رابطه بین متغیرهای مختلف از آزمون همبستگی پیرسون استفاده شده است. همان‌طور که در جدول ۳ می‌توان مشاهده نمود، بین مؤلفه پرداخت منصفانه و کافی و عملکرد کارکنان همبستگی  $(I=0/58)$  وجود دارد که این مقدار نشان می‌دهد که بین دو مؤلفه فوق همبستگی مثبت و نسبتاً قوی وجود دارد.

جدول ۳: همبستگی بین پرداخت منصفانه و کافی و عملکرد کارکنان

متغیرها	نوع همبستگی	میزان همبستگی	ضریب تعیین	سطح معنی‌داری
پرداخت منصفانه و کافی	پیرسون	۰/۵۸	۰/۳۴	۰/۰۱
عملکرد				

با توجه به مطالب فوق می‌توان با ۰/۹۹ اطمینان نتیجه گرفت که پرداخت منصفانه و کافی با عملکرد کارکنان همبستگی دارد. ضریب تعیین محاسبه شده ( $r=0/34$ ) نیز نشان می‌دهد که پرداخت منصفانه و کافی ۳۴ درصد از تغییرات متغیر عملکرد کارکنان را تبیین می‌کند و مابقی آن تحت تأثیر عوامل دیگر است.

\* سؤال سوم: تا چه اندازه بین هر یک از مؤلفه‌های کیفیت زندگی کاری و عملکرد کارکنان ناجا

رابطه وجود دارد؟

به منظور محاسبه رابطه بین متغیرهای مختلف از آزمون همبستگی پیرسون استفاده شده است. همان‌طور که در جدول ۴ می‌توان مشاهده نمود، بین تمام مؤلفه‌های کیفیت زندگی کاری و عملکرد کارکنان همبستگی مثبت و معنی‌داری در سطح ۰/۰۱ وجود دارد. همچنین بین عملکرد و هر هشت مؤلفه کیفیت زندگی کاری رابطه معنی‌داری مشاهده شد؛ که مقدار آن برای مؤلفه پرداخت منصفانه و کافی ۰/۵۸، برای مؤلفه محیط کاری ایمن و بهداشتی ۰/۳۲، برای مؤلفه تأمین فرصت رشد و امنیت مداوم ۰/۵۷، برای مؤلفه قانون‌گرایی ۰/۶۲، برای مؤلفه وابستگی اجتماعی ۰/۲۸، برای مؤلفه فضای کلی زندگی ۰/۲۵، برای انسجام و یکپارچگی ۰/۳۲ و بالاخره برای مؤلفه توسعه قابلیت‌های انسانی ۰/۴۳ می‌باشد.

جدول ۴: ماتریس همبستگی بین مؤلفه‌های کیفیت زندگی کاری و عملکرد کارکنان

میزان همبستگی	ضریب تعیین	میزان همبستگی با عملکرد	
۰/۰۱	۰/۳۴	۰/۵۸**	پرداخت منصفانه و کافی
۰/۰۱	۰/۱	۰/۳۲**	محیط کار ایمن و بهداشتی
۰/۰۱	۰/۳۲	۰/۵۷**	تأمین فرصت رشد و امنیت مداوم
۰/۰۱	۰/۳۸	۰/۶۲**	قانون‌گرایی در سازمان
۰/۰۱	۰/۰۷۸	۰/۲۸**	وابستگی اجتماعی زندگی کاری
۰/۰۱	۰/۰۶۲	۰/۲۵**	فضای کلی زندگی
۰/۰۱	۰/۱۰۲	۰/۳۲**	یکپارچگی و انسجام اجتماعی در سازمان
۰/۰۱	۰/۱۸	۰/۴۳**	توسعه قابلیت‌های انسانی

\*  $p < 0.05$       \*\*  $p < 0.01$

با توجه به مطالب فوق می‌توان با ۰/۹۹ اطمینان نتیجه گرفت که هر یک از مؤلفه‌های کیفیت زندگی کاری با عملکرد کارکنان همبستگی دارد. ضریب تعیین محاسبه شده برای هر یک از مؤلفه‌ها نیز درصد تغییرات ناشی از آن مؤلفه (متغیر) را به صورت جداگانه نشان می‌دهد.

**\* سؤال چهارم: مؤلفه‌های کیفیت زندگی کاری تا چه اندازه بر عملکرد کارکنان ناجا تأثیر دارد؟**  
به منظور بررسی میزان تأثیری که هر یک از مؤلفه‌های کیفیت زندگی کاری بر عملکرد کارکنان دارد، از تحلیل رگرسیون استفاده شده است. جدول ۵ نتایج حاصل از تحلیل رگرسیون چندگانه گام به گام برای پیش‌بینی عملکرد کارکنان را نشان می‌دهد.

جدول ۵: نتایج رگرسیون گام به گام برای پیش‌بینی عملکرد کارکنان

خطای استاندارد برآورد	R تعدیل شده	مجذور R (r <sup>۲</sup> )	ضریب همبستگی	شاخص آماری مدل
۰/۴۲۷	۰/۵۸۶	۰/۳۸۸	۰/۶۲۳	۱
۰/۳۸۸	۰/۴۷۴	۰/۴۷۷	۰/۶۹۱	۲
۰/۳۷۴	۰/۵۱۴	۰/۵۱۸	۰/۷۲	۳
۰/۳۵۸	۰/۵۲۲	۰/۵۲۷	۰/۷۲۶	۴

۱. متغیر پیش‌بین: قانون‌گرایی در سازمان.
۲. متغیرهای پیش‌بین: قانون‌گرایی و پرداخت منصفانه و کافی.

۳. متغیرهای پیش‌بین: قانون‌گرایی، پرداخت منصفانه و کافی و تأمین فرصت رشد و امنیت مداوم.

۴. متغیرهای پیش‌بین: قانون‌گرایی، پرداخت منصفانه و کافی، تأمین فرصت رشد و امنیت مداوم و توسعه قابلیت‌های انسانی.

همان‌طور که از جدول ۵ پیداست، نتایج حاصل از تحلیل رگرسیون گام‌به‌گام نشان می‌دهد که از بین مؤلفه‌های کیفیت زندگی کاری چهار مؤلفه قانون‌گرایی، پرداخت منصفانه و کافی، تأمین فرصت رشد و امنیت مداوم، و توسعه قابلیت‌های انسانی معیار ورود به معادله نهایی رگرسیون، برای توضیح تغییرات عملکرد کارکنان را دارا هستند. در مدل اول که متغیر قانون‌گرایی وارد معادله شده است، مقدار ضریب همبستگی (R) برابر ۰/۶۲ شده است. بدین معنی که متغیر قانون‌گرایی ۳۹ درصد از واریانس عملکرد کارکنان را تبیین می‌کند. در مدل دوم با اضافه شدن متغیر پرداخت منصفانه و کافی به معادله، میزان R به ۰/۶۹ افزایش یافته است. یعنی ۴۷ درصد از واریانس عملکرد را متغیر قانون‌گرایی و پرداخت منصفانه و کافی با هم به طور مشترک تبیین می‌کنند. در مدل سوم با اضافه شدن متغیر تأمین فرصت رشد و امنیت مداوم به معادله رگرسیون، میزان R به ۰/۷۲ افزایش یافته است. بدین معنی که ۵۲ درصد عملکرد کارکنان را مؤلفه‌های قانون‌گرایی، پرداخت منصفانه و کافی و تأمین فرصت رشد و امنیت مداوم با هم به طور مشترک تبیین می‌کنند. در نهایت در مدل چهارم با اضافه شدن توسعه قابلیت‌های انسانی به معادله، میزان R به ۰/۷۲ رسیده است. بدین معنی که این پنج متغیر از مؤلفه‌های کیفیت زندگی کاری در مجموع ۵۳ درصد از عملکرد کارکنان را پیش‌بینی می‌کنند. اما ورود چهار متغیر دیگر یعنی محیط کاری ایمن و بهداشتی، وابستگی اجتماعی زندگی کاری، فضای کلی زندگی و یکپارچگی و انسجام در سازمان باعث افزایش همبستگی نشده است و لذا از معادله نهایی کنار گذاشته شده است. بنابراین با توجه به نتایج به دست آمده، در میان مؤلفه‌های کیفیت زندگی کاری، متغیر قانون‌گرایی بیشترین توانایی پیش‌بینی‌کنندگی عملکرد کارکنان را دارد و در مراتب بعدی مؤلفه‌های پرداخت منصفانه و کافی، تأمین فرصت رشد و امنیت مداوم، و توسعه قابلیت‌های انسانی کارکنان قرار دارند.

جدول ۶: خلاصه تحلیل واریانس (ANOVA) برای بررسی اثر متغیرهای پیش بین بر متغیر عملکرد.

سطح معنی داری	F	میانگین مجدورات	درجه آزادی	مجموع مجدورات	شاخص آماری مدل
۰/۰۱	۷۸/۲۵۴	۱۲۴۸۴/۳۰۵ ۱۵۹/۵۳۷	۱ ۱۹۴ ۱۹۵	۱۲۴۸۴/۳۰۵ ۲۳۱۳۲/۸۱۱ ۳۵۶۱۷/۱۱	رگرسیون باقیمانده کل
۰/۰۱	۵۱/۷۱۴	۷۴۴۴/۱۹۴ ۱۴۳/۹۴۹	۱ ۱۹۷ ۱۹۸	۱۴۸۸۸/۳۸ ۲۰۷۲۸/۷۲ ۲۰۷۲۸/۷۲	رگرسیون باقیمانده کل
۰/۰۱	۵۷/۳۵۰	۶۴۵۸/۴۹۱ ۱۴۰/۱۴۵	۱ ۱۹۳ ۱۹۴	۱۵۶۲۷/۸۳ ۲۰۱۰۱/۴۹ ۳۵۷۲۹/۳۲	رگرسیون باقیمانده کل
۰/۰۱	۶۵/۳۴۸	۶۰۲۳/۴۵۸ ۱۳۸/۸۹۶	۱ ۱۹۵ ۱۹۶	۱۷۸۴۲/۶۳ ۱۸۵۲۸/۷۰ ۳۶۳۷۱/۳۳	رگرسیون باقیمانده کل

۱. متغیر پیش‌بین: قانون‌گرایی در سازمان.
۲. متغیرهای پیش‌بین: قانون‌گرایی و پرداخت منصفانه و کافی.
۳. متغیرهای پیش‌بین: قانون‌گرایی، پرداخت منصفانه و کافی و تأمین فرصت رشد و امنیت مداوم.
۴. متغیرهای پیش‌بین: قانون‌گرایی، پرداخت منصفانه و کافی، تأمین فرصت رشد و امنیت مداوم و توسعه قابلیت‌های انسانی.

به منظور آزمون معنی‌داری ضرایب رگرسیون به دست آمده، آزمون F مورد استفاده قرار می‌گیرد که بر اساس نسبت بین مربع میانگین رگرسیون باقیمانده صورت می‌گیرد. همان‌طور که آزمون‌های F نشان می‌دهد، در هر چهار تحلیل رگرسیون اثر متغیرهای پیش‌بین قانون‌گرایی در سازمان، پرداخت منصفانه و کافی، تأمین فرصت رشد و توسعه قابلیت‌های انسانی در سطح  $P > 0/01$  معنی‌دار است.

### بحث و نتیجه‌گیری

موضوع کیفیت زندگی کاری و رابطه آن با عملکرد از مسائل مهم و حیاتی در سازمان‌های



امروزی است. زیرا یکی از شروط افزایش بهره‌وری در سازمان‌ها برانگیختن کارکنان برای انجام وظایف محوله است و برانگیختن کارکنان با افزایش روحیه، رضایت شغلی، ایجاد امکانات رفاهی مناسب و ... در نهایت با کیفیت زندگی کاری ارتباط دارد.

پی بردن به عوامل مؤثر و مرتبط با عملکرد افراد دارای اهمیت زیادی است زیرا با دانستن رابطه عوامل مرتبط با عملکرد می‌توان با تغییر و دستکاری آنها عملکرد را بهبود بخشید و در جهت رشد سازمان گام برداشت. پاره‌ای از این عوامل تحت عنوان مؤلفه‌های کیفیت زندگی کاری مطرح می‌شوند.

نتایج حاصل از انجام این پژوهش نشان می‌دهد که بین کیفیت زندگی کاری و عملکرد کارکنان رابطه مثبت و معنی داری وجود دارد ( $t=0/43$ ). همچنین بین عملکرد و هر هشت مؤلفه کیفیت زندگی کاری رابطه معنی داری مشاهده شد. نتایج آزمون‌های آماری توصیفی نیز نشان داد که از مجموع مؤلفه‌های کیفیت زندگی کاری هفت مورد آنها در سطحی نسبتاً مطلوب و یک مورد دیگر (مؤلفه وابستگی اجتماعی زندگی کاری) در سطح مطلوب قرار دارد.

با توجه به نتایج بدست آمده از آزمون سؤال اصلی پژوهش و نیز با عنایت به مؤلفه‌هایی که در معادله رگرسیون وارد شده‌اند، می‌توان نتیجه گرفت که با افزایش قانون‌گرایی در سازمان، رفتار منصفانه با کارکنان، پرداخت حقوق و مزایای منصفانه و کافی، فراهم آوردن امکان رشد ظرفیت‌ها و توانایی‌های کارکنان و فراهم آوردن امکان توسعه قابلیت‌های انسانی کارکنان می‌توان زمینه بهبود عملکرد آنها را فراهم نمود.

چنین به نظر می‌رسد که شرایط فیزیکی و روانی محیط کار رابطه مؤثری با رضایت شغلی و تنیدگی روانی افراد دارد و در عملکرد آنان نیز تأثیر به‌سزایی می‌گذارد. واقعیت‌های موجود در محیط رفتار سازمانی نشان می‌دهد که درصد قابل توجهی از علل و موجبات بیماری‌های روانی و کسالت‌های ناشی از خستگی کار شایع بین کارکنان سازمان‌ها را می‌توان در شیوه‌های موجود در بهداشت روانی و فیزیکی محیط کاری دانست. محدود بودن مشاغل هم به‌طور مستقیم به لحاظ عدم استفاده بهینه از امکانات استاندارد در محیط کاری و ظرفیت منابع انسانی و هم به‌طور غیرمستقیم از طریق ایجاد خستگی و نارضایتی در کار که به نوبه خود باعث کاهش روحیه کارکنان و افزایش غیبت از کار، ترک خدمت و تنیدگی‌های روانی می‌شود به‌عنوان عامل کاهش دهنده عملکرد کارکنان مورد ملاحظه قرار گرفته است. بنابراین محرومیت (عدم ارضای نیازهای روحی و روانی) کارکنان و عدم کارایی سازمان منشا واحدی داشته و هر دو موجب

کاهش کیفیت زندگی کاری کارکنان می‌گردد.

امروزه ارزش‌های کارکنان دگرگون شده است. آنان خودشکوفایی بیشتری از شغل خود انتظار دارند و تمایل دارند در برنامه‌ریزی مسیر شغلی خود نقش داشته باشند. آنان در پی فرصت‌هایی برای رشد شغلی خود هستند و می‌خواهند دانش و مهارت‌های خود را افزایش دهند. به هر حال نوسازی دانش افراد و آشنا نمودن آنها با روش‌ها و فنون جدید همراه با ایجاد فرصت‌های مناسب برای پیشرفت باعث خواهد شد کار کارکنان احساس خود ارزشمندی نموده و این امر با افزایش عملکرد آنها رابطه دارد.

توسعه قابلیت‌های انسانی به فراهم آوردن فرصت‌هایی چون استفاده از استقلال و خودکنترلی در کار، بهره‌مند شدن از مهارت‌های گوناگون و دسترسی به اطلاعات مناسب کار اطلاق می‌شود. توسعه قابلیت‌های انسانی از طریق آموزش به‌عنوان فرایندی برای بهبود و اعتلای قابلیت و توانایی‌ها، افزایش دانش و آگاهی، تغییر گرایش و نگرش انسان‌ها اهمیتی اساسی یافته و نقش تعیین‌کننده در آینده سازمان ایفا می‌نماید. شاید بتوان گفت بهره‌وری یک سازمان به توانایی و کامیابی آن در شناسایی و تأمین نیازهای آموزشی اعضایش بستگی دارد.

بنابراین سازمان باید زمینه بکارگیری دامنه وسیعی از مهارت‌ها را برای افراد فراهم ساخته و امکان دسترسی به اطلاعات مربوط به کار افراد را به وجود آورد. همچنین زمینه انجام طراحی و برنامه‌ریزی را در زمینه شغلی فراهم سازد. لذا، سازمان‌ها باید زمینه‌های لازم برای کارکنان را فراهم کنند تا توانمندی‌های افراد شکوفا شود و استعدادهایشان رشد کند و به فعل برسد.

با توجه به نتایج حاصله می‌توان گفت که رشد و توسعه قابلیت‌های انسانی باعث افزایش دانش و مهارت‌های افراد در زمینه شغلی می‌شود و به همان اندازه میزان خودکنترلی و خودگردانی افراد بالا می‌رود به نحوی که افراد در حوزه عملیاتی خود اختیار تصمیم‌گیری پیدا می‌کنند و فعالیت‌های خود را تخصصی‌تر و با مهارت بیشتری انجام می‌دهند.

#### پیشنهاد‌های پژوهش

یافته‌های پژوهش حاکی از آن است که رابطه مثبت و معنی‌داری بین کیفیت زندگی کاری و عملکرد کارکنان وجود دارد. لذا لازم است که مسئولین به منظور ارتقای عملکرد کارکنان و در نتیجه بهبود بهره‌وری سازمان، در زمینه بهبود کیفیت زندگی کاری کارکنان تلاش نمایند. در بین مؤلفه‌های کیفیت زندگی کاری، مؤلفه‌های قانون‌گرایی در سازمان، پرداخت منصفانه

و کافی، تأمین فرصت رشد و امنیت مداوم و توسعه قابلیت‌های انسانی بیشترین نقش را در ارتقای عملکرد کارکنان دارند. لذا پیشنهاد می‌شود که به این مؤلفه‌ها توجه بیشتری گردد. برخی از مؤلفه‌های کیفیت زندگی کاری از جمله مؤلفه فضای کلی زندگی، پرداخت منصفانه و کافی و نیز قانون‌گرایی در سازمان نسبت به سایر مؤلفه‌ها از سطح مطلوبیت پایین‌تری برخوردار هستند. لذا پیشنهاد می‌شود که در راستای ارتقای بیشتر این مؤلفه‌های اقدام گردد. از آنجا که در این رده تنها از یک ابزار و روش جهت ارزیابی عملکرد کارکنان استفاده می‌شود، پیشنهاد می‌گردد که در صورت امکان از چند روش و منبع جهت ارزیابی استفاده گردد تا نمرات ارزیابی عملکرد از اعتبار بیشتری برخوردار گردند. پیشنهاد می‌شود که در صورت امکان اداره و یا بخشی به منظور ارتقای کیفیت زندگی کاری کارکنان در نظر گرفته شود که از جمله وظایف آن مطالعه و فراهم آوردن زمینه‌های بهبود کیفیت زندگی کاری کارکنان باشد.

## منابع

- جزنی، نسرين. (۱۳۸۰). مدیریت منابع انسانی. تهران: نشر نی.
- خرازیان، زهره. (۱۳۸۵). بررسی رابطه کیفیت زندگی کاری با عملکرد مدیران زن دبیرستانهای دخترانه شهر تهران. پایان نامه کارشناسی ارشد. دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی دانشگاه تهران.
- داودی، محمدرضا. (۱۳۷۷). بررسی رابطه کیفیت زندگی کاری با عملکرد کارکنان عملیاتی شاغل در مجتمع فولاد مبارکه. پایان نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران.
- دولان، ال شیمون. شولر، اس رندان. (۱۳۷۸). مدیریت امور کارکنان و منابع انسانی. ترجمه محمد علی طوسی و محمد علی صائبی. تهران: مرکز آموزش مدیریت دولتی.
- رستگاری، رضا (۱۳۷۸). بررسی کیفیت زندگی کاری اعضای هیأت علمی دانشگاه اصفهان. پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی، دانشگاه اصفهان.
- رمضانی فرزانه، طاهره. (۱۳۸۰). بررسی رابطه کیفیت زندگی کاری با عملکرد مدیران دبیرستانهای عادی دخترانه و پسرانه ناحیه ۲۱ شهرستان همدان. پایان نامه کارشناسی ارشد. دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی. دانشگاه علامه طباطبایی.
- زارعی متین، حسن. (۱۳۷۹). مدیریت منابع انسانی. قم: دفتر تبلیغات اسلامی حوزه علمیه

قم.

- سرایی، حسن (۱۳۷۲). مقدمه‌ای بر نمونه‌گیری در تحقیق. تهران: انتشارات سمت.
- سرمد، زهره؛ بازرگان، عباس؛ حجازی، الهه. (۱۳۸۴). روش‌های تحقیق در علوم رفتاری. تهران: نشر آگاه.
- سید جوادین، سید رضا. (۱۳۸۳). مبانی مدیریت منابع انسانی. تهران: انتشارات دانشکده مدیریت دانشگاه تهران.
- علامه، محسن. (۱۳۷۸). توسعه الگوی کیفیت زندگی کاری والتون بر مبنای ارزش‌های اسلامی و تعیین اثر الگوی توسعه یافته بر کاهش تنیدگی روانی. پایان نامه دکتری. دانشکده علوم انسانی دانشگاه تربیت مدرس.
- علی اکبری، معصومه. (۱۳۸۳). بررسی رابطه کیفیت زندگی کاری با عملکرد کارکنان شاغل در سازمان گمرک تهران. پایان نامه کارشناسی ارشد. دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی. دانشگاه علامه طباطبایی.
- کامینگز، ج و اورلی، توماس. (۱۳۷۹). توسعه سازمان و تحول. ترجمه عباس محمد زاده. تهران: مرکز انتشارات علمی دانشگاه آزاد.
- ممی زاده، جعفر. (۱۳۷۵). توسعه سازمان، دانش نوسازی و بهسازی سازمان. تهران: روایت.
- میرسپاسی، ناصر. (۱۳۸۴). مدیریت استراتژیک منابع انسانی و روابط کار. تهران: انتشارات میر. چاپ بیست و چهارم.
- میرکمالی، سید محمد. (۱۳۷۳). فلسفه ارزشیابی در مدیریت. فصلنامه مدیریت در آموزش و پرورش. شماره ۱۲.
- نارنجی، فاطمه (۱۳۸۶). بررسی رابطه کیفیت زندگی کاری و رضایت شغلی بین اعضای هیئت علمی دانشگاه‌های تهران و صنعتی شریف. پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی. دانشگاه تهران: دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی.
- نجفی، علی. (۱۳۸۵). بررسی رابطه کیفیت زندگی کاری با بهره‌وری مدیران میانی شرکت ملی گاز ایران. پایان نامه کارشناسی ارشد. دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی. دانشگاه علامه طباطبایی.
- An Analysis of Quality of Work life. (2006). American Journal of Applied Sciences. <http://www.Scipub.org/fulltex>

- Armstrong, D. J., Riemenschneider, C. K. & Allen, M. W. (2007). **Advancement, Voluntary Turn Over and Woman in IT: a Cognitive Study of Work-Family Conflict**. **Information and Management**. Vol.44. <http://www.elsevier.com/locate/im>
- Beach, D. S. (1991). **Personnel , The management of people at work**. 5th Ed. New York : MaxWell MCMillan.
- Cascio, Wayne F. (1995). **“Human resources management”**. 4th Ed. (New York: MC Graw- Hill) , inc.
- Chaipol, H. (1989). **“A Comparative Study of that Middle Managers Perception of there Quality of Work Life in American-Owned, Japanese Owned and that Owned Companies Operating in Thailand”**. D.B.A. Dissertation. United State International University.
- Copenhaver, Lisa and Guest, Robert. H. (1985). **“Quality of Work Life: the Anatomy of Two Successes”**. National Productivity Review.
- Filippo , Edwin. B. (1987). **“Personnel management”**. 6th Ed. New York : MC Graw – Hill.
- Gordon , Judith. R. (1993). **“A Diagnostic Approach To organizational Behavior”**. 4th Ed. Boston : Allyn and Bacon. Inc.
- Gordon, Judith R. (1996). **“A Diagnostic Approach to organizational Behavior”**. 5th Edition. Prentice – Hall international Inc.
- Griffin, Ricky .w. (1988). **“Concequences of Quality Circles in an industrial Setting: A Long Titudinal Assessment”**. **Academy of Management Journal**.
- Lawler, Edward. E and Ledford, G.E. (1981). **“Productivity and the Quality of Work Life”**. **National Productivity Review**. Vol 1, No 1.
- Luthans, Fred. (1998). **“Organizational Behavior”**. 8th Edition. New York: MC Graw- hill International Editions.
- Martin, John. (1998). **“Organizational Behavior”**. First Edition. International Thomson Business Press.
- Mesut, A. (2006). **Improving Quality of Work Life: Implications for Human Resources**. **The Business Review**, Cambridge, , Vol 6, No.1.

- Nadler, David. A and Edward Lawler. (1984). "Quality of Work Life, Perspective and Directions". Reading in Personnel and Human Resource Management. In: **Organizational Dynamics**. Vol 3. No 11. p20-30
- Ngambi H. C. (2003). Can Job-sharing Improve Quality of Work Life in South Africa? **Southern African Business Review**. Vol. 1. No. 4.
- Normala, D. (2010). Investigating the Relationship between Quality of Work Life and Organizational Commitment amongst Employees in Malaysian Firms. **International Journal of Business and Management**, Vol. 5, No. 10, Pp.74-82. [www.ccsenet.org/ijbm](http://www.ccsenet.org/ijbm)
- Oklahoma University.(2006). **Employee Performance Evaluation Development Guidelines**.
- Saraji, N. and Dargahi, H. (2006). "Study of Quality of Work Life". **Iranian Journal of Public Health**, Vol.35, No. 4.
- Szilagy, Andrew D & Wallace, Marce J.(1987). "**Behavior and Performance**".4th Ed. Illinois: Foreman and Co.
- Werther, William. B. (1982). "Out of the Productivity Box". **Business Horizons**. Vol 25. No 5. Werther, William Jr., 1982. "Out of the productivity box," Business Horizons, Elsevier, vol. 25(5), pages 51-59. [http://www.sciencedirect.com/science?\\_ob=ArticleURL&\\_udi](http://www.sciencedirect.com/science?_ob=ArticleURL&_udi)