

## بررسی تأثیر کیفیت زندگی کاری بر عملکرد نیروی انسانی در راه آهن شمالشرق

محمد یوسفی<sup>۱</sup>، سید مهدی حسینی<sup>۲</sup>

<sup>۱</sup> فارغ التحصیل کارشناسی ارشد، رشته مدیریت دولتی، گرایش نیروی انسانی.

<sup>۲</sup> عضو هیات علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد فیروزکوه.

نام نویسنده مسئول:

محمد یوسفی

### چکیده

کیفیت زندگی کاری و عملکرد افراد از جمله مباحث مهم منابع انسانی است که در دنیای امروز بخش قابل توجهی از دقت و توجه صاحب نظران را به خود اختصاص داده است. لذا با توجه به وضعیت اشتغال در راه آهن شمالشرق و نقش بسزایی که نیروی انسانی در این سازمان عهده دار می باشد توجه به وضعیت کیفیت زندگی کاری کارکنان می تواند عاملی موثر بر عملکرد افراد باشد. پژوهش حاضر به دنبال پاسخگویی به این سوال اساسی است که آیا کیفیت زندگی کاری با عملکرد کارکنان راه آهن شمالشرق رابطه دارد؟ روش تحقیق مورد استفاده از نوع توصیفی/پیمایشی و همبستگی می باشد. همچنین جامعه آماری تحقیق حاضر شامل کلیه کارکنان راه آهن شمالشرق به تعداد ۴۸۹ نفر می باشد. حجم نمونه با استفاده از جدول فرمول کوکران ۱۴۰ نفر تعیین گردید و روش نمونه گیری پژوهش حاضر تصادفی ساده می باشد. داده های تحقیق با روش کتابخانه ای و میدانی گردآوری شده و ابزار مورد استفاده یک پرسشنامه بر اساس مولفه های ریچارد والتون جهت کیفیت زندگی کاری و پرسشنامه پاترسون برای عملکرد کارکنان مورد استفاده بوده است. پایایی پرسشنامه ها با استفاده از روش و روایی ابزار با روش محتوایی مورد تایید قرار گرفته اند. همچنین روش های مورد استفاده جهت تجزیه و تحلیل داده ها شامل همبستگی اسپیرمن با استفاده از نرم افزار SPSS معنادار بودن تمامی فرضیه های تحقیق را نشان می دهد و به طور کلی فرضیه های پژوهش مورد تایید قرار گرفتند.

**واژگان کلیدی:** کیفیت زندگی - منابع انسانی - عملکرد افراد.

## مقدمه

اگر در محل کار کمی به پیرامونمان نگاه کنیم ممکن است از خودمان پرسیده باشیم که چه تعداد از همکاران ما واقعا از محیط کار خود و کاری که انجام می دهند لذت می برند. اگر واقع بینانه به این موضوع نگاه کنیم می توان گفت که در بسیاری از سازمان ها وضع چندان مطلوبی حکم فرما نمی باشد. به نظر می رسد که محیط های کاری امروزی بیش از هر زمان دیگر دچار التهاب و سردرگمی شده اند. در نظر سنجی ها مشخص شده است که بیش از ۵۰ درصد کارمندان سازمان ها نمی دانند ماموریت سازمانی که در آن کار می کنند چیست ۸۴ درصد آنان اینگونه تصور میکنند که آگاهی از ماموریت سازمانی تاثیر چندانی بر روی کیفیت کارشان نمیگذارد و ۴۴ درصد کارمندان سازمان ها هیچگونه همدلی و ارتباط عاطفی بین خود و مدیران رده های بالاتر سازمانی که در آن کار میکنند، نمی بینند. بررسی دیگری در همین زمینه نشان میدهد که دو پدیده کیفیت زندگی کاری و زندگی شخصی، اثرات متقابل و تشدید کننده ای بر یکدیگر دارند. فردی که در زندگی خانوادگی و شخصی خود مشکلات زیادی دارد، به طور قطع این مشکلات بر روی تمرکز، رضایت از کار، بهره وری و شادابی وی در محیط کار اثر میگذارد.

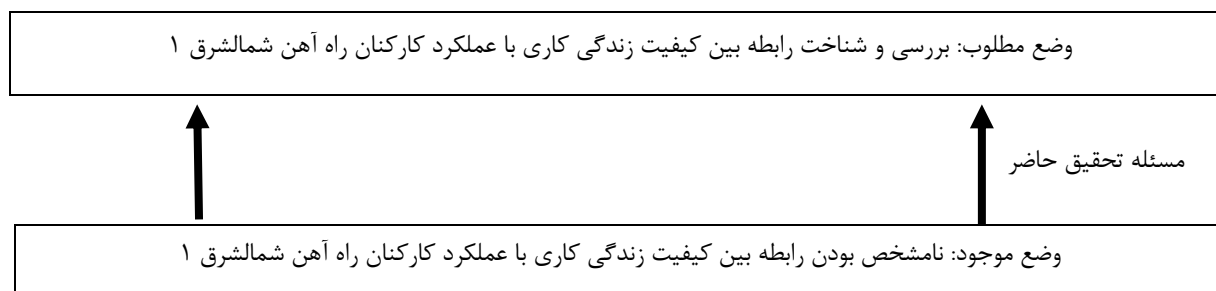
## ۱- بیان مسئله

مفهوم کیفیت زندگی کاری به موضوع اجتماعی عمده ای در قرن حاضر و در سراسر دنیا تبدیل شده است. در حالیکه در گذشته فقط تأکید بر زندگی شخصی (غیرکاری) بوده است، در جامعه امروزی بهبود کیفیت زندگی کاری به صورت یکی از مهمترین اهداف سازمانی و کارکنان آن درآمده است (محب علی، ۱۳۷۳: ۵۴). هنگامی که با کارکنان به احترام رفتار شود و آنان فرصت بیان اندیشه های خود را داشته و در تصمیم گیریها بیشتر دخالت کنند واکنشهای مناسب و مطلوبی از خود نشان خواهند داد (دولان، شولر، ۱۳۷۶: ۳۵۰). در این راستا فرضیه ای وجود دارد مبنی بر اینکه کیفیت زندگی کاری در جریان اجتماعی شدن کارکنان بی تاثیر نیست. کیفیت زندگی کاری فلسفه ای از مدیریت با هدف بالا بردن شان و منزلت کارکنان از قبیل فراهم آوردن فرصتهای رشد و پیشرفت برای آنان است (ایوانسویچ و ماتسون، ۱۹۹۰). وقتی کارکنان و اعضای سازمان بتوانند در تصمیم گیری مربوط به طراحی مشاغلی که تشکیل دهنده بخشی از زندگی کاری آنان است مشارکت فعال داشته باشند نتیجه مشارکت و افزایش خشنودی آنها از کار و کاهش فشار عصبی ناشی از کار از سویی درگیری ذهنی و روحی آنان کاهش یافته و از دیگر سو، نسبت به سازمان و اهدافش خوش بین تر خواهند شد، در نتیجه خود را راحت تر در جریان آموزش ها قرار می دهند (رابینز، ۱۳۷۴).

از دیدگاه سازمانی ارزیابی عملکرد کارکنان، وظیفه ای ضروری و انکارناپذیر در زمینه سنجش پیشرفت افراد در مسیر نیل به اهداف و ماموریت های سازمانی است. ارزیابی عملکرد، موجب آگاهی و بازخورد شده و نقاط قوت و ضعف عملکرد و موقعیت سازمان در محیط پرتلاطم و پر از تغییرات محیطی را تعیین خواهد کرد.

مسئله یعنی تفاوت بین وضع موجود و مطلوب. به عبارت دیگر، مسئله یعنی فاصله بین جایی که هستیم و جایی که می خواهیم باشیم. مسئله وقتی حل می شود که توانسته باشیم وضعیت موجود را به وضعیت مطلوب تبدیل کرده باشیم.<sup>۱</sup> ذیلاً پس از ارائه توضیحاتی در مورد موضوع، مسئله تحقیق حاضر نیز به صورتی گویا بیان خواهد شد. سازمان های عصر حاضر با نگاه راهبردی به منابع انسانی آن را به عنوان دارایی هوشمند و ارزشمند در نظر داشته و بیش از پیش به ارتقاء عملکرد و رضایت شغلی کارکنان توجه دارند.

همان گونه که مستندات مختصر فوق الذکر نشان می دهند لزوم انجام تحقیقات مرتبط با رابطه کیفیت زندگی کاری و عملکرد در کشور به منظور بهره برداری از مزایای توجه آن به جامعه، به خوبی می توانند توجه کننده مسئله تحقیق حاضر باشد. مسئله تحقیق حاضر تفاوت بین وضع موجود و وضع مطلوب می باشد، که در نمودار شماره یک نشان داده شده است.



نمودار شماره ۱-۱- مسئله تحقیق حاضر

<sup>۱</sup>Huber

اصلاح عملکرد فردی و سازمانی، کلید موفقیت در رقابت است. ارزشیابی عملکرد فرد و سازمان، به مدیران کمک می کند تا میزان تحقق اهداف استراتژیک سازمان را کنترل کنند. مدیران برای آگاهی در مورد میزان تحقق اهداف سازمان، لازم است با تمام کارکنان در ارتباط باشند. این امر، مستلزم آن است که مشاغل را بدرستی طراحی کرده، افراد مناسب و آموزش دیده را برای تصدی سمت های سازمانی برگزینند و برای دستیابی به اهداف استراتژیک سازمان به آنها پاداش مناسب دهند و انگیزش لازم را ایجاد کنند. مدیریت عملکرد، رفتار فردی و سازمانی را سامان داده و عملکرد افراد را در سطوح پایین تا بالای سازمان بهبود می بخشد. یافته های پژوهشی نشان می دهند سازمان هایی که از مدیریت عملکرد برخوردارند، دارای سود بیشتر، گردش مالی بهتر، بهره وری بیشتر، عملکرد مالی بهتر و درآمد بیشتر هستند.

از طرف دیگر، اهمیت و نقش برجسته ای که نیروی انسانی در سازمان دارد، پرداختن به موضوعاتی که موجب افزایش عملکرد کارکنان، کاهش غیبت و ترک خدمت آنها و در نهایت افزایش بهره وری گردد، مورد توجه پژوهشگران و صاحب نظران می باشد و یکی از موضوعات مهم کیفیت زندگی کاری است (کام دیده، ۱۳۸۱).

در این تحقیق، بر این نظریه تاکید می شود که توجه بیش از حد به کیفیت زندگی کاری، یعنی صرفاً تأمین حقوق و مزایا، خدمات رفاهی و توقع حصول بهره وری بیشتر از منابع انسانی، باعث ایجاد فرهنگ تنبلی و کم کاری نمی شود. زیرا در سازمان با تأمین رفاه و حقوق و مزایای بیشتر، در مقابل تلاش و کسب بهره وری بالاتر، فرهنگ کار و کوشش رایج خواهد شد. روان شناسی رفتاری معتقد است که بهره وری به احساس موفقیت می انجامد، و این احساس، باعث انگیزه کار بیشتر می شود. اگر به این موفقیت ها، پاسخ به جا داده شود، در افراد رضایت به وجود خواهد آمد، و رضایت، بخش عمده ای از کیفیت زندگی کاری را تشکیل می دهد. در بیشتر کنفرانس های بین المللی بهره وری، چنین عنوان می شود که سطح بهره وری، به ویژه بهره وری منابع انسانی، در بخش های مختلف اقتصادی کشورهای در حال توسعه پایین است و مشکل شدت افزایش جمعیت را نیز به آن می افزایند. در توجیه اهمیت نقش افراد در مقایسه با سرمایه و تکنولوژی، که هر سه از عوامل عمده افزایش بهره وری هستند، تقریباً همه صاحب نظران و مدیران سرشناس صنایع جهان، منابع انسانی را اساسی ترین عامل تلقی کرده اند و معتقدند که سرمایه و تکنولوژی را به ترتیب می توان به صورت وام تأمین نمود و خرید، اما انسان ها را نه می توان به وام گرفت، و نمی توان خرید. انسان ها باید به عنوان سرمایه های اصلی کشورهای جهان سوم پرورش یابند و در آن ها انگیزه تلاش ایجاد شود.

## ۲- اهمیت و ضرورت تحقیق

امروزه عده زیادی از افراد به شغل خود به عنوان یک کار موقت نگاه می کنند و در بسیاری از موارد به دلیل عدم رضایت از کیفیت زندگی کاری خود، صرفاً می خواهند جای خود را عوض کنند حتی اگر موقعیت پایین تری باشد و در تلاش هستند که در اولین فرصت، از موقعیت کنونی به موقعیتی بهتر و بالاتر دست پیدا کنند. لذا کمتر فردی شغل خود را آن طور که باید جدی تلقی می کند و این امر در اکثر کارکنان عادی سازمان که دارای شغل دوم در خارج از سازمان، با درآمد نسبتاً زیادتری هستند نمود بیشتری پیدا می کند.

بدین ترتیب موقعیت ها و نقش های درون سازمانی از ثبات لازم و کافی برخوردار نبوده و موقعیت ها دچار یک نوع بی ثباتی می گردد. در ادامه، این فرایند با فرایند عدم ثبات اقتصادی (افزایش تورم و قیمت ها) که تاثیر قوی تری بر رفتار کارکنان دارد تشدید میگردد.

اما علت این امر چیست؟ در زمان کنونی و در پی نابرابری زیاد اقتصادی به وجود آمده، میل به کسب موقعیت شغلی بالاتر به هر وسیله در نظام اداری جامعه ایران به صورت عادی در آمده است؛ از طرف دیگر فشار اقتصادی و همچنین اقداماتی نظیر نظام پرداخت ها، مدرک گرایی و امکان استفاده عده ای خاص از مراکز ارائه مدرک؛ و استفاده از امکانات خاص دولتی نظیر منازل سازمانی، خودرو، تلفن همراه و اعزام به ماموریت های خارجی و داخلی مختلف برای مدیران و رؤسایان، در دراز مدت کاهش انگیزه کار را در سمت فعلی کارکنان موجب می گردد. اتناق کار مجلل و استفاده از ماشین گران قیمت، برپایی جلسات بی محتوا و مسافرت های داخلی و خارجی بی دلیل به بهانه ماموریت، جزو عواملی هستند که نقش مدیر را در پیدایش اصول غیراخلاقی به اثبات می رسانند. مسلماً چنین اعمال و رفتاری از طرف مدیر تاثیرات سوء و مخربی را در بین کارکنان به جای خواهد گذاشت و آنان تصویر ذهنی منفی نسبت به سازمان و مدیریت آن خواهند داشت. متأسفانه موارد فوق الذکر بدون در نظر گرفتن خواسته های کارکنان، سازمان را در مسیر سیاه نمایی، نارضایتی کارمند و ارباب رجوع و بی ثباتی سوق می دهد.

افراد وقتی می توانند با تمام وجود به سازمان خود خدمت نمایند که نیازهای شخصی و خانوادگی آنان به طور نسبی ارضا شود. به عبارت دیگر نفع فردی و نفع جمعی باید هر دو در یک مسیر و در یک جهت باشند. اما در کشورهای جهان سوم و در حال توسعه، متأسفانه این مسئله عموماً بر عکس است. اگر فردی به فکر نفع جمعی باشد، در زندگی شخصی عقب می ماند و اگر بخواهد تنها به فکر منافع شخصی خود باشد در واقع نمی تواند صادقانه به سازمان خدمت نماید.

## اهداف تحقیق

اهداف در این تحقیق به دو دسته تقسیم می شوند اهداف کلی و ویژه که به اختصار به شرح این اهداف میپردازیم.

هدف کلی :

بررسی تأثیر کیفیت زندگی کاری بر عملکرد نیروی انسانی در راه آهن شمالشرق ۱

اهداف ویژه:

به شناسایی رابطه بین دستمزد منصفانه و کافی، محیط کاری ایمن و بهداشتی، فرصت رشد و امنیت مداوم، قانونگرایی در سازمان، وابستگی اجتماعی زندگی کاری، فضای کلی زندگی، یکپارچگی و انسجام اجتماعی و توسعه قابلیت های انسانی بر عملکرد انسانی کارکنان راه آهن شمالشرق ۱ می پردازد.

## محدودیت های تحقیق

معمولاً در هر تحقیقی، محدودیت و تنگناهایی وجود دارد که محقق را در انجام کار با مشکلاتی مواجه می کند. این تحقیق نیز مانند تحقیقات دیگر با محدودیت ها و مشکلاتی رو به رو بود.

از عمده مشکلات تحقیق حاضر نو بودن مبحث کیفیت زندگی کاری در کشور ما و نیز بالطبع در راه آهن شمالشرق ۱ و نا آشنا بودن موضوع برای پرسنل و مدیران مستقر در راه آهن شمالشرق ۱ می باشد که موجب ایجاد مشکلاتی در همکاری کارکنان برای تکمیل نمودن پرسشنامه ها و جمع آوری آن توسط محقق شده است.

## چارچوب نظری تحقیق

تناسب حقوق دریافتی با معیارهای یک زندگی اجتماعی معقول-پرداخت مساوی به کار مساوی-پرداخت به کارکنان در موعد مقرر(درقانون)	پرداخت منصفانه و کافی	ابعاد کیفیت زندگی کاری (QWL)
طراحی محیط کار با توجه به اصول بهداشتی- طراحی محیط کار با توجه به اصول ایمنی-تعیین ساعت کاری منطقی و عادلانه	محیط کاری ایمن و بهداشتی	
شغل امکان رشد ظرفیتهای بالقوه را فراهم کند-امکان بکارگیری مهارتهای آموخته شده جدید-احساس امنیت شغلی	فرصت رشد و امنیت مداوم	
احساس رفتار منصفانهها کارکنان-ابراز نظرات بدون ترس از مافوق-وجود سلطه قانونی به سلطه انسانی در سازمان	قانونگرایی در سازمان	
احساس مسؤلیت سازمان نسبت به حفظ محیط زیست-احترام مدیران به قوانین ومقررات-درک صحیح از اهداف ومقاصد سازمان	وابستگی اجتماعی زندگی کاری	
توازن بین زندگی شخصی و زندگی کاری-اجازه شغل درخصوص ایفای سایر مسؤلیتهای اجتماعی- اجازه شغل درخصوص ادامه تحصیل کارکنان	فضای کلی زندگی	
میزان اعتماد کارکنان نسبت به یکدیگر-جلوگیری از اعمال تبعیض-مورد حمایت همکاران قرار گرفتن	یکپارچگی و انسجام اجتماعی	
شغل طیف وسیعی از مهارتها را طلب کند-شغل زمینه خودگردانی را فراهم کند-دسترسی به اطلاعات مرتبط ومورد نیاز	توسعه قابلیت های انسانی	

عملکرد نیروی انسانی	توانایی	همراه بودن شغل با موفقیت-طی کردن دوره های آموزشی ضمن خدمت -دیدن آموزشهای لازم درخصوص انجام کار
	درک	ارایه تذکری برای اشتباهات ناشی از عدم درک درست کار-تشویق شدن در خصوص پرسیدن نحوه انجام کار-درک صحیح از اهداف کاری-تلاش سازمان در زمینه آشنایی کارکنان با درک درست کار
	حمایت سازمانی	تخصیص بودجه کافی برای واحدها-دراختیار داشتن وسایل و تجهیزات کافی-داشتن حمایت سایر واحد ها در تحقق اهداف واحد خود-حمایت شدن از سوی مسؤل مستقیم برای انجام کار سخت
	انگیزه	وجود فرصتهای لازم برای ارتقا-ارایه پاداشهای نقدی در مواقع نشان دادن ابتکار عمل-قدردانی برای نشان دادن ابتکار عمل-دلجویی شدن از سوی مدیر مافوق در زمان انجام مشکلات فردی
	بازخور	اطلاع از کیفیت کار-در جریان روشهای بهبود عملکرد قرار گرفتن-ارایه بازخور درخصوص عملکرد فردی-در جریان قرار گرفتن درخصوص نتایج مثبت و منفی کار
	اعتبار	میزان اخلاقی بودن تصمیمات سازمانی- میزان منصفانه بودن تصمیمات سازمانی-انتصاب پرسنل براساس ضوابط و شایستگی-میزان اعتماد به مدیران مافوق
	محیط	تاثیر شرایط بازار بر عملکرد-تاثیر شرایط اقتصادی جامعه بر عملکرد-تاثیر رقابت با سازمانهای مشابه دیگر بر عملکرد

منبع: مهدی خیر اندیش، دکتر فتاح شریف زاده، تجزیه و تحلیل رابطه بین کیفیت زندگی کاری و عملکرد کارکنان در شرکت ایران خودرو دیزل، بهار ۱۳۸۸.

### سیر تاریخی و پیشینه کیفیت زندگی کاری

کیفیت زندگی کاری (Q.W.L) ابتدا در اروپا طی دهه پنجاه (۵۹-۱۹۵۰) ابداع شد و بر اساس تحقیقات اریک تریست<sup>۲</sup> و همکارانش در دانشکده تلوپستاک در زمینه روابط انسانی در لندن شکل گرفت. پژوهش های یاد شده، هم بعد فنی و هم بعد انسانی سازمان را بررسی و چگونگی روابط بین آن ها را ارزیابی کرد که باعث به وجود آمدن سیستم های تکنیکی - اجتماعی مربوط به طراحی شغل شد. متخصصان اولیه (Q.W.L) در بریتانیا، ایرلند، نروژ و سوئد طراحی های شغل را برای هماهنگی هر چه بیشتر و منسجم تر کردن کارکنان و تکنولوژی ایجاد کرده اند. فعالیت (Q.W.L) آن ها عمدتاً با مشارکت اتحادیه ها و مدیریت در طراحی کار تدوین شده و باعث به وجود آمدن طراحی هایی از مشاغل شد که برای کارکنان سطوح بالاتری از منزلت (اعتبار شغلی) تنوع شغلی و بازخور اطلاعاتی مربوط به نتایج را به ارمغان می آورد احتمالاً بارزترین مشخصه های (Q.W.L) پدیدار شدن توسعه گروه های مهارت های متعدد (مهارت های چندگانه) بوده است که اطلاعات و استقلال (آزادی) عمل ضروری، برای طراحی و اداره عملیات شغل خودشان را داشته اند

کیفیت زندگی کاری طی دهه شصت به ایالات متحده امریکا رسید و برعکس اروپا نوع (Q.W.L) در آمریکا پیچیده تر (مرکب تر) بوده است و به جای روش واحد از شیوه ها و نگرش های متنوعی استفاده شده است. در این زمینه اقدامات پیشگامانه رابرت فورد درباره مشاغل غنی شده در شرکت AT&T (شرکت پست تلفن و تلگراف آمریکا) منجر به ایجاد و بکارگیری فعالیت های غنی سازی شغلی در بخش خصوصی و دولتی شد. هدف عمده در این گونه فعالیت ها توسعه انگیزش کارکنان از طریق ارائه مشاغل چالش برانگیز بود یعنی مشاغلی که در سطح بالاتری از منزلت، تنوع شغلی و بازخوردی اطلاعاتی را در مورد نتایج ارائه می داد. به تدریج (Q.W.L) از مشاغل انفرادی فراتر رفت و اشکال گروهی کار و مشخصات محیط کار موثر بر رضایت مندی و بهره وری کارکنان از قبیل سیستم پاداش دهی (از قبیل پرداخت حقوق و مزایا) جریان کار، سبک های مدیریتی و محیط فیزیکی کار را نیز در بر گرفت. جنبش توجه گسترده منتج به دامنه وسیع تر در مقایسه با عامل محدود غنی سازی شغل در مرحله اولیه (Q.W.L) شد و توجه صرف به تک تک کارکنان را معطوف به گروه های کاری در زمینه وسیع تری قرار داد. از طرف دیگر چنین توسعه ای در برنامه های (Q.W.L) بعد کارایی سازمانی را نیز به آنچه که قبلاً بعد اساسی از ابعاد روابط انسانی به شمار می رفت اضافه کرد.

<sup>2</sup>Eric terist

- طی دوره بین ۱۹۷۲-۱۹۶۹ کیفیت زندگی کاری به عنوان یک متغیر و عکس العمل کارکنان نسبت به کار، به ویژه پیامدهای فردی آن مورد ملاحظه قرار گرفت. (کامینگز، ۵۲۹، ۱۳۷۴)
- طی دوره ۱۹۷۵-۱۹۶۹ کیفیت زندگی کاری به عنوان یک رویکرد همکارانه مورد ملاحظه قرار گرفت. (گریفین، ۱۳۷۴)
- طی دوره ۱۹۷۲-۱۹۷۵ تعریف سومی از کیفیت زندگی کاری به عنوان روش مورد مطالعه قرار گرفت. در حقیقت کیفیت زندگی کاری به عنوان مفهومی که مترادف با مفاهیمی نظیر گروه های کاری خودگردان، غنی سازی شغل یا طراحی کارخانه های جدید به عنوان نظام های فنی و اجتماعی یکپارچه بود مورد مطالعه قرار گرفت. (کامینگز، ۱۳۷۵، ۵۳۰)
- اواخر دهه ۱۹۷۰ فعالیت کیفیت زندگی کاری رو به کاهش نهاد. در این دوره بسیاری از محققان و مدیران تصمیم گرفتند انبوه علائقی را شناسایی کنند که از استمرار فعالیت های کیفیت زندگی کاری پشتیبانی به عمل آورده نشست هایی در بین افراد علاقمند به شناسایی افراد و گروه های مایل به استمرار پروژه های کیفیت زندگی کاری برگزار گردید. سازمان هایی به منظور گسترش ایدئولوژی کیفیت زندگی کاری را به عنوان یک نهضت مورد ملاحظه قرار داد. در این مفهوم کیفیت زندگی کاری فرآیندی است که به وسیله آن همه اعضای سازمان از راه مجاری ارتباطی باز و متناسبی که برای این مقصود ایجاد شده است در تصمیم هایی که به ویژه بر شغلشان و بر محیط کارشان به طور کلی اثر می گذارند به نحوی دخالت می کنند و در نتیجه مشارکت و خشنودی آن ها از کار بیشتر می شود فشار عصبی ناشی از کار برایشان کاهش می یابد. (دولان، شولر، ۱۳۸۱، ۳۵۴)
- اواخر دهه ۱۹۷۰ و اوایل دهه ۱۹۸۰ علائق نوینی در مورد کیفیت زندگی کاری مطرح شد طی این دوره کیفیت زندگی کاری به عنوان موضوع اجتماعی عمده و مفهومی جهانی مورد ملاحظه قرار گرفت. (جرنی، ۱۳۷۵)
- کاسیکو<sup>۳</sup> کیفیت زندگی کاری را در دو مفهوم عینی و ذهنی تعریف کرده است. امروزه کیفیت زندگی کاری در تازه ترین مطالعات به عنوان موضوع اخلاقی مطرح شده است.

#### کیفیت زندگی کاری بر اساس الگوی ریچارد والتون<sup>۴</sup>

والتون (۱۹۷۳) در تجزیه و تحلیل کیفیت زندگی کاری والتون هشت متغیر اصلی را به عنوان هدف ارتقاء کیفیت زندگی کاری مورد توجه قرار می دهد. نکته مهمی که باید مورد توجه قرار گیرد آن است که همه این متغیرها با یکدیگر ارتباط دارند. این متغیرها عبارتند از:

##### ۱. پرداخت منصفانه و کافی

منظور پرداخت مساوی برای کار مساوی و نیز تناسب پرداخت ها با معیارهای کارکنان و تناسب آن با دیگر انواع کار می باشد. منظور از جبران خدمت منصفانه و کافی این است که به کارکنان سازمان حقوقی پرداخت گردد که تساوی درون سازمانی و برون سازمانی از آن استنباط گردد و کارکنان هنگام مقایسه خود با سایر همردیف هایشان در درون و بیرون از سازمان احساس ضرر و زیان نکنند.

##### ۲. محیط کاری ایمن و بهداشتی

منظور ایجاد شرایط کاری ایمن از نظر فیزیکی و نیز تعیین ساعات کار منطقی است. همچنین محیط کاری بایستی اثرات آلودگی را که می تواند تاثیر معکوسی بر وضعیت فیزیکی و ذهنی کارکنان در محیط کار به جای گذارد کاهش دهد. به تعبیری دیگر ایمنی و بهداشت کاری، برقراری ساعات کار معقول و شرایط فیزیکی کاری شامل شرایط فیزیکی و ایمنی کاری دارای حداقل خطر و ایجاد محدودیتهای سنی برای اشتغال به کار می رود.

##### ۳. تامین فرصت رشد و امنیت مداوم

به معنای فراهم نمودن زمینه بهبود توانایی های فردی، فرصت های پیشرفت و فرصت های بکارگیری مهارت های کسب شده و تامین امنیت درآمد و اشتغال می باشد. این امر از طریق بهبود توانایی های فردی فرصتهای پیشرفت، امنیت شغلی و امنیت درآمد و اطمینان خاطر از اشتغال پایدار تامین می گردد.

##### ۴. قانون گرایی در سازمان کار

منظور، فراهم بودن زمینه آزادی بیان و بدون ترس از انتقام مقام بالاتر و نافذ بودن سلطه قانون نسبت به سلطه انسانی می باشد. این متغیر در قالب امیدواری به رعایت انصاف و ضابطه مندی در ارتقاء شغلی، آزادی سخن (حق ابراز مخالفت با نگرشهای سرپرست در سازمان بدون

<sup>3</sup>.casico

<sup>4</sup>.richard walton

هرگونه واژه‌ها (از جانب وی) محفوظ بودن حق واکنش در برابر همه مسائل شامل اختصاص دستمزد، پاداش ها و امنیت شغلی و اطمینان خاطر از عدم وجود تبعیض در مورد جنسیت و قومیت و مذهب و اعتقادات عنوان می شود.

#### ۵. وابستگی اجتماعی زندگی کاری

به چگونگی برداشت (ادراک) کارکنان در مورد مسئولیت اجتماعی سازمان اشاره دارد. در زمینه وابستگی اجتماعی زندگی کاری مباحث زیادی مطرح شده است. بدین ترتیب که نقش های سودمند اجتماعی سازمان و اثرات صدمات اجتماعی و فعالیتهای آن به گونه ای فزاینده از مسائل اصلی کارکنان شده است. بر همین اساس چنین برداشت می شود که سازمانهایی که مسئولیت اجتماعی خود را احساس نمی کنند موجبات حقیر شمردن ارزش کار و حرفه کارکنان شان که مبنایی برای احساس نیاز عزت نفس آنها است را فراهم می آورند. در عین حال میزان اعتماد نسبی مصرف کنندگان به محصول تولید شده، میزان تنوع محصول با قیمت رقابتی و کیفیت مناسب از دیگر مواردی هستند که بر این امر تأثیری مثبت دارند.

#### ۶. فضای کلی زندگی

این مولفه به قراری تعادل بین زندگی کاری و دیگر بخش های کارکنان که شامل اوقات فراغت تحصیلات و زندگی خانوادگی می شود، مربوط می باشد. ایجاد وابستگی مستقیم تر کار به فضای کل زندگی از طریق برقراری مفهوم تعادل بین وقت کارکنان در محل کار و وقت او برای خانواده اش می تواند به میزان زیادی تعادل میان کار و زندگی فرد را ایجاد نماید. همچنین تعیین شرح وظایف شغلی و شرایط احراز آن تأثیر خوبی بر روحیه کارکنان و ترسیم مسیر ارتقاء شغلی خواهد داشت.

#### ۷. یکپارچگی و انسجام در سازمان کار

این موضوع شامل حذف ارزش حفظ اصالت منافع افراد در سازمان و تشویق به شکل گیری تیم ها و گروه های اجتماعی می شود. عدم تعصب نسبت به نژاد و جنس و ایجاد حس اجتماعی بودن در سازمان و آزادی افراد در بیان ایده ها و احساساتشان در قالب تشکل های صنفی و بوجود آوردن زمینه مشارکت فکری و عملی شاغلین در وضع مقررات مواردی هستند که به ایجاد یکپارچگی سازمانی کمک می کند.

#### ۸. توسعه قابلیت های انسانی

به فراهم بودن فرصت هایی چون استفاده از استقلال و خودکنترلی در کار، بهره مند شدن از مهارت گوناگون، دسترسی به اطلاعات متناسب با کار و برنامه ریزی برای کارکنان اشاره دارد. هدف این متغیر آن است که فرصت کسب مهارتها و آموزش ها را بوجود آورد و در عین حال زمینه هماهنگ شدن پرسنل با ماموریت ها، اهداف، برنامه ها و استراتژی های سازمان را در جهت تامین نیازهای فرد و سازمان بوجود آورد.

#### استفاده از مدل پاترسون<sup>۵</sup>

در این تحقیق، برای سنجش عملکرد، از نمره ارزشیابی نیز، به عنوان شاخص عملکرد، بهره گیری شده است. در حوزه های کارمندی و کارگری عواملی چون وقت شناسی، انضباط اداری، دانش شغلی، ابتکار، قابلیت اعتماد و وفاداری به اهداف شرکت، دقت و بازده کار، میزان همکاری و نحوه برخورد با دیگران بررسی می شود. مدیران از لحاظ مدیریت و سرپرستی نیز سنجیده می شود.

#### سابقه تحقیقات مشابه

- تاکنون هیچ گونه مطالعه ای درباره بررسی رابطه بین کیفیت زندگی کاری و عملکرد کارکنان راه آهن شمالشرق ۱ بر اساس مدل والتون انجام نشده است. ولی مطالعات کمی مشابه به آن در داخل کشور انجام شده است. اما به علت نیاز جامعه به این باب مطالعاتی نیاز به تحقیقات مشابه بیشتر احساس می گردد.
- مرور مطالعات و تحقیقات مرتبط با موضوع از منابع مختلف نظیر دانشگاه ها و مراکز تحقیقاتی داخل کشور و نیز سایت های اینترنتی متصل به موسسات، دانشگاه ها و مراکز تهیه و تدارک کننده منابع علمی و پژوهشی، موبد این نکته هستند که در راه آهن شمالشرق ۱ تحقیقی در این باره انجام نشده ولی در داخل ایران تحقیقات انجام شده درباره این موضوع یافت می شود و در منابع خارجی نیز تحقیقات زیادی در این

باره انجام شده است. به طور کلی می توان گفت بحث کیفیت زندگی کاری به صورت مستقل به مانند بسیاری از مباحث دیگر که در حیطه علوم انسانی و اجتماعی قرار دارند لذا در هر کدام از آن ها با تفاوت ها و شباهت ها بررسی هایی در مورد موضوع صورت گرفته و نتایج مربوط نیز در زمان و مکان مشخص مورد استفاده قرار گرفته است.

- همچنین محدودیت های بعد زمان و مکان در تمامی تحقیقات رشته های علوم انسانی به طور عام و رشته مدیریت به طور خاص این فرصت را به کاربران مدیریتی نمی دهد که بتوان از نتایج مطالعات مذکور در زمان ها (کشورها) و یا زمان های مختلف استفاده کرد جهت کاربرد نتایج بدست آمده از مطالعات مذکور لازم است که ابتدا با توجه به شرایط زمانی و مکانی مورد استفاده، بومی سازی های لازم مرتبط با نتایج مطالعات به عمل آمده انجام شود تا کاربردهای مذکور مقرون به صحت و درستی باشد.

- همانگونه که اشاره شده است مطالعات و تحقیقات انجام شده مرتبط با موضوع تحقیق حاضر در میان منابع داخلی و انگلیسی بسیار می باشند که ذیلاً به تعدادی از آن ها که به صورتی شباهت و قرابت بیشتری با تحقیق حاضر داشته اند اشاره می گردد.

### مرور مختصر مطالعات و تحقیقات

اولین و معروفترین برنامه کیفیت زندگی کاری در کارخانه جنرال موتورز در سال ۱۹۷۰ در شهر تارلی تاوان نیویورک هنگامی کارخانه پایین ترین سطح تولید و حد نصاب کارگر را دارا بود پیاده شد. مدیر کارخانه از کارگران دعوت کرد در برنامه ریزی و اجرای تغییرات در عملیات کارخانه مشارکت نمایند. در این راستا بسیاری از پیشنهادهای کارگران و سرپرستان را در حل مشکلات دنبال نمود ۹۵ درصد از نیروی کاری که داوطلبانه مشارکت کرده بودند سه روزه دوره آموزش را طی نمودند. ارزیابی های بعدی نشان داد که کیفیت عملکرد افزایش و میزان غیبت کاهش یافته و تعداد شکایات و ناراضی ها از ۲۰۰۰ مورد در سال ۱۹۷۲ به ۳۲ مورد در سال ۱۹۸۷ کاهش یافته است. (خدیبی، ۱۵۹، ۱۳۸۶)

آملی (۱۳۸۱) در پژوهشی تحت عنوان "بررسی رابطه کیفیت زندگی کارکنان با عملکرد آنها در راه آهن شمال واحد ساری" به رابطه این دو مقوله پرداخته است. هدف پژوهش بررسی رابطه بین متغیرهای کیفیت زندگی کاری (آموزش ضمن خدمت، مشارکت، امنیت شغلی، پرداخت پاداش و مزایای منصفانه) با عملکرد کارکنان می باشد. روش پژوهش تحقیقات میدانی، پس رویدادی بوده و با استفاده از روش همبستگی فی و آزمون مجذور فی انجام گرفته، جامعه آماری شامل کلیه کارکنان دیپلم و بالاتر (اعم از رسمی و غیررسمی) در راه آهن شمال واحد ساری است که تعداد آنها ۱۸۰ نفر بوده و نمونه آماری نیز معادل جامعه آماری، ۱۸۰ نفر در نظر گرفته شده است. ابزار اندازه گیری دو پرسشنامه که کیفیت زندگی کاری پرسشنامه عملکرد است. روایی پرسشنامه از روش "روایی محتوا" و پایانی آن نیز با استفاده از "ضریب آلفای کرانباخ" و به مقدار ۸۷٪ تعیین گردیده است. نتایج تحقیق بر حسب فرضیه های آن به شرح زیر است: نتیجه فرضیه اصلی: بین کیفیت زندگی کاری کارکنان با عملکرد آنها همبستگی مثبت و معنی دار وجود دارد. نتایج فرضیه های فرعی: بین آموزش ضمن خدمت کارکنان با عملکرد آنها همبستگی مثبت و معنی دار وجود دارد. بین مشارکت کارکنان در امر تصمیم گیری با عملکرد آنها همبستگی مثبت و معنی دار وجود دارد. بین پرداخت منصفانه در سازمان با عملکرد کارکنان همبستگی مثبت و معنی دار وجود دارد. بین تامین امنیت شغلی کارکنان با عملکرد آنها همبستگی مثبت و معنی دار وجود دارد.

کامدیده (۱۳۸۱) در پژوهشی تحت عنوان «بررسی بین کیفیت زندگی کاری و عملکرد کارکنان در شرکت آب و فاضلاب منطقه ۵ تهران» به مطالعه این موضوع پرداخت. بدین منظور با انتخاب یک نمونه ۱۵۰ نفری از کارکنان شرکت، پرسشنامه استاندارد ریچارد والتون در رابطه با سنجش کیفیت زندگی کارکنان به کار بردند و برای ارزشیابی عملکرد از ارزشیابی داخلی سازمانی و مدل هرنسی و بلانچارد به عنوان معیار سنجش عملکرد استفاده نمودند. نتایج حاصل نشان داد که پرداخت منصفانه و کافی، تامین فرصت رشد و امنیت مداوم و خدمات رفاهی کمتر از حد متوسط، محیط کاری ایمن، وابستگی اجتماعی بیشتر از حد متوسط در سازمان وجود داشته است. در ارتباط با مولفه های عملکرد، مولفه حمایت کمتر از حد متوسط، مولفه های توانایی، انگیزش، اعتبار، محیط، بازخور در حد متوسط و مولفه درک بیشتر از متوسط در سازمان وجود دارد. همچنین این پژوهش نشان داد نظرات پاسخگویان در طبقات مختلف سنی در مورد هر یک از مولفه های کیفیت زندگی کاری و عملکرد از لحاظ آماری تفاوت معناداری را نشان نمی دهد. همچنین بررسی نظرات پاسخگویان نشان داد به استثناء پرداخت منصفانه در مورد سایر مولفه های کیفیت زندگی کاری تفاوت مشاهده شده بین میانگین ها از لحاظ آماری معنادار نمی باشد. همچنین این پاسخ ها نشان داد که به استثناء شاخص توانایی در مورد سایر ابعاد عملکرد تفاوت مشاهده شده بین میانگین ها از لحاظ آماری معنادار نمی باشد و بین کیفیت زندگی کاری و عملکرد در سطح خطای ۵ درصد همبستگی معناداری وجود دارد. در پایان رگرسیون نشان می دهد که از بین مولفه های کیفیت زندگی کاری مولفه های امنیت مداوم، یکپارچگی و انسجام اجتماعی، قانون گرایی و خدمات رفاهی بیشترین تاثیر را بر عملکرد داشته و از بین مولفه های مذکور امنیت مداوم بیشترین تاثیر را بر عملکرد داشته است.



## جامعه آماری تحقیق

جامعه آماری تحقیق حاضر شامل کلیه کارکنان راه آهن شمالشرق ۱ است که برابر ۴۸۹ نفر می باشد، که ۹۱ نفر در اداره کل، ۳۰۳ نفر در اداره سیر و حرکت، ۳۶ نفر در اداره ناوگان، ۲۲ نفر در گروه نظارت بر خط و سازه های فنی، ۲۵ نفر در اداره ارتباطات و علائم الکتریکی و ۱۲ نفر در گروه نظارت بر ساختمان و تأسیسات مشغول به خدمت می باشند.

روش نمونه گیری و حجم نمونه تحقیق

روش نمونه گیری به کار گرفته شده در این پژوهش، روش نمونه گیری تصادفی می باشد. و جهت تعیین حجم نمونه، از فرمول کوکران برای جامعه محدود استفاده شده است. که با توجه به این فرمول حجم نمونه به اندازه ۱۴۰ نفر تعیین گردید.

فرمول کوکران وقتی حجم جامعه مشخص باشد:

$$n = \frac{Z^2 p q N}{d^2(N-1) + Z^2 p q}$$

$$n = \frac{(1/96)^2 \times 0/5 \times 0/5 \times 489}{(0/07)^2 \times (489 - 1) + (1/96)^2 \times 0/5 \times 0/5} \cong 140$$

## ابزار گردآوری داده ها

اطلاعات را می توان به روشهای گوناگون، در مکان های مختلف و انواع منابع گردآوری کرد. روش های گردآوری اطلاعات مشتمل است بر مصاحبه حضوری، مصاحبه تلفنی، مصاحبه رایانه ای، پرسشنامه های حضوری، پستی یا الکترونیکی؛ مشاهده افراد یا رویدادها با ضبط (یا بدون ضبط)، صوتی یا تصویری و سایر فنون انگیزشی همچون آزمونهای برون فکنی.

با توجه به اینکه پژوهش حاضر، یک پژوهش میدانی و کاربردی است لذا برای جمع آوری اطلاعات از دو روش به شرح ذیل استفاده گردیده است :

روش بررسی اسناد و مدارک: در این پژوهش ابتدا با رجوع به منابع کتابخانه ای و استفاده از موتورهای جستجوگر در پایگاه های داده اینترنتی مرتبط و فیش برداری از اسناد و مدارک مرتبط، مبانی نظری و پیشینه تحقیق تدوین می گردد. روش میدانی: ابزار اصلی گردآوری داده ها در مرحله پیمایشی، استفاده از پرسشنامه استاندارد می باشد.

## پرسشنامه

پرسشنامه یکی از ابزارهای رایج تحقیق و روشی مستقیم برای کسب داده های پژوهش است. در این پژوهش برای اندازه گیری متغیرهای پژوهش (کیفیت زندگی کاری و عملکرد شغلی) از پرسشنامه های استاندارد بهره گرفته شده است که به شرح زیر می باشد.

## الف) معیارهای ار - ای والتون

التون، در مقام یکی از محققان برجسته، پس از تحقیقات بسیار شاخص هایی را مطرح کرد که با بررسی آنها، امکان دستیابی به QWL در هر سازمان فراهم میشود. این شاخص ها به ترتیب عبارتند از: پرداخت منصفانه، قانون گرایی، فرصت رشد مداوم، وابستگی اجتماعی، تامین امنیت، توسعه قابلیت های فردی، ایمنی محیط کار، یکپارچگی اجتماعی.

## ب) معیارهای پاترسون

در این تحقیق، برای سنجش عملکرد، از نمره ارزشیابی نیز، به عنوان شاخص عملکرد، بهره گیری شده است. در حوزه های کارمندی و کارگری عواملی چون وقت شناسی، انضباط اداری، دانش شغلی، ابتکار، قابلیت اعتماد و وفاداری به اهداف شرکت، دقت و بازده کار، میزان همکاری و نحوه برخورد با دیگران بررسی می شود. مدیران از لحاظ مدیریت و سرپرستی نیز سنجیده می شود. در پرسشنامه های بکارگرفته شده در این پژوهش، مبادرت به استفاده از طیف پنج گزینه ای لیکرت شده است بطوریکه (گزینه ها شامل طیف از کاملاً ناراضی تا کاملاً راضی برای سوالات کیفیت زندگی کاری و از هیچ وقت تا همیشه برای سوالات عملکرد شغلی می باشد)، بدین ترتیب اطلاعات کیفی و ناپارامتریک با مقادیر کمی و عددی تعبیر شدند و در محاسبه ها ملاک عمل قرار گرفت.

## فنون و تکنیک های آماری

برای تجزیه و تحلیل داده ها و به کارگیری تحلیل های آماری از نرم افزارهای (SPSS) استفاده شده است. در این بخش روش های آماری به کار رفته، به اختصار شرح داده می شود. بخش آماری تحقیق متشکل از دو قسمت می باشد که در قسمت اول از آمار توصیفی برای نشان دادن وضعیت نمونه ها از لحاظ عوامل جمعیت شناختی، کمک گرفته شده است و در قسمت دوم از آمار استنباطی برای استنتاج نتایج تحقیق از نمونه ها، استفاده شده است.

در تحقیق حاضر بررسی رابطه بین کیفیت زندگی کاری و عملکرد کارکنان راه آهن شمال شرق ۱ مورد مطالعه قرار گرفت. بر این اساس هدف اصلی تحقیق حاضر بررسی رابطه بین کیفیت زندگی کاری و عملکرد کارکنان راه آهن شمال شرق ۱ بوده است که عوامل سازمانی موثر بر کیفیت زندگی کارکنان در راه آهن شمال شرق ۱ بر اساس مدل والتون شامل پرداخت منصفانه و کافی، محیط کاری ایمن و بهداشتی، تامین فرصت رشد و امنیت مداوم، قانون گرایی در سازمان کار، وابستگی اجتماعی زندگی کاری، فضای کلی زندگی، یکپارچگی و انسجام در سازمان کار و توسعه قابلیت های انسانی می باشند.

به منظور دسترسی به هدف بیان شده در بالا و مشخص نمودن ارتباط بین عوامل کیفیت زندگی کاری و عملکرد کارکنان راه آهن شمال شرق ۱ پس از طراحی و توسعه مدل تحقیق، به بیان فرضیه (فرضیات) تحقیق پرداخته شد و در نهایت جهت سنجش هدف اصلی تحقیق هشت فرضیه ایجاد گردید.

جهت حل مسئله و پاسخ گویی به سوالات تحقیق، گام های زیر پیموده شد: مطالعه ادبیات موضوع، استخراج سازه ها، متغیرها و عوامل مرتبط با ویژگی های کیفیت زندگی کاری و عملکرد کارکنان راه آهن شمال شرق ۱، طراحی ابزار اندازه گیری مرتبط با ویژگی های کیفیت زندگی کاری و عملکرد کارکنان، مطالعات میدانی مقدماتی و معتبر سازی ابزار اندازه گیری داده ها و اطلاعات، تهیه پرسشنامه های نهایی و توزیع آن در بین کارکنان راه آهن شمال شرق ۱، مطالعات میدانی اصلی و جمع آوری داده ها و اطلاعات، در نهایت تجزیه و تحلیل بدست آمده، که البته در مبحث تجزیه و تحلیل نتیجه های بدست آمده از آزمون آلفای کرونباخ و آزمون همبستگی اسپیرمن استفاده شده، و نرم افزار آماری مورد استفاده به منظور انجام تجزیه و تحلیل ها، SPSS بوده است.

## نتایج تحقیق

یافته های تحقیق برای ارزیابی فرضیه ها در زیر خلاصه شده است:

بین کیفیت زندگی کاری و عملکرد کارکنان رابطه وجود دارد.

ضریب همبستگی میان دو متغیر برابر (۰/۳۷۹) است که نشان می دهد دو متغیر کیفیت زندگی کاری و عملکرد شغلی همبستگی مستقیم باهمدیگر دارند. گرچه این ارتباط چندان قوی نیست ولی مؤید آن است که در صورت توجه به عوامل کیفیت زندگی کاری، عملکرد کارکنان نیز ارتقا خواهد یافت و کم توجهی بدان موجب افت عملکرد خواهد شد.

فرهنگ سازمانی و نقش آن در کیفیت زندگی کاری با توجه به نظریات دولان و شولرمبنی براینکه کیفیت زندگی کاری فرایندی است که بوسیله آن همه اعضای سازمان از راه مجاری باز و متناسب ایجاد شده بر تصمیم های شغلی و محیط کار تاثیر گذار است و ارتباط مستقیم بین کیفیت زندگی کاری و مشارکت و خشنودی آنها از کارراییان می دارد.

طبق نظریه لوین علاوه بر ضرورت هماهنگی زندگی کاری و کیفیت تحمیلی و ترجیحی کار هماهنگی آن با زندگی شخصی ملاک تعیین کننده بوده که افزایش کمیت این ارتباط و ضرورت آن را اجتناب ناپذیر می داند که این مهم با استفاده از ابزارهایی همچون فضای باز، معرفی نمایندگان کمیسیون یا کمیته ها و مشارکت ایشان در رشد بالقوه فعالیت ها و روابط کاری بسیار موثر خواهد بود

با توجه به ضرورت ایجاد کانالهای ارتباطی با هدف ارتقاء کیفیت زندگی کاری و طبق نظریه دوبرین طراحی مشاغل بایستی بر مبنای تامین نیاز سازمان با هدف ایجاد رضایت شغل و ارتقاء بهره وری صورت پذیرد و لزوماً بدون مشارکت کارکنان و جلب نظر نسبی ایشان قابل تحقق نخواهد بود.

## بررسی ابعاد کیفیت زندگی کاری و ارتباط آنها با عملکرد نیروی انسانی

۱. پرداخت منصفانه و کافی با عملکرد کارکنان و واحدهای مختلف، رابطه دارد.

ضریب همبستگی موجود بین دو متغیر رجوع می شود. ضریب همبستگی میان دو متغیر برابر (۰/۴۳۷) است که نشان می دهد دو متغیر همبستگی مستقیم باهمدیگر دارند. شاید بتوان گفت به دلیل ضابطه مند بودن پرداختها و انعطاف کم آن، نمی توان انتظار داشت که کارکنان چیزی بجز پرداخت منصفانه در ذهن داشته باشند.

۲. قانون گرایی با عملکرد کارکنان و واحدهای مختلف، رابطه دارد.  
ضریب همبستگی میان دو متغیر برابر (۰/۴۳۹) است که نشان می دهد دو متغیر همبستگی مستقیم با همدیگر دارند. براین اساس با اطمینان بیشتری می توان گفت که توجه به رفتار منصفانه با کارکنان و تقویت رویه های قانونی در شرکت باعث ارتقای سطح عملکرد کارکنان خواهد بود .
۳. فضای کلی زندگی با عملکرد کارکنان و واحدهای مختلف، رابطه دارد.  
ضریب همبستگی میان دو متغیر برابر (۰/۳۷۶) است که نشان می دهد دو متغیر همبستگی مستقیم با همدیگر دارند. براین اساس با اطمینان بیشتری می توان گفت که با توجه به رشد ظرفیتهای و بسترسازی در جهت به کارگیری مهارتهای آموخته شده و دانش های نوین بالقوه کارکنان در شرکت ، باعث ارتقای سطح عملکرد کارکنان خواهد بود.
۴. وابستگی اجتماعی با عملکرد کارکنان و واحدهای مختلف ، رابطه دارد.  
ضریب همبستگی میان دو متغیر برابر (۰/۵۶۹) است که نشان می دهد دو متغیر همبستگی مستقیم با همدیگر دارند. بر این اساس با اطمینان بیشتری می توان گفت که توجه به وابستگی اجتماعی ، باعث ارتقا سطح عملکرد کارکنان خواهد بود
۵. فرصت رشد و امنیت مداوم با عملکرد کارکنان و واحدهای مختلف، رابطه دارد  
ضریب همبستگی میان دو متغیر برابر (۰/۷۲۶) است که نشان می دهد دو متغیر همبستگی مستقیم با همدیگر دارند براین اساس با اطمینان بیشتری می توان گفت که توجه به امنیت شغلی و ایجاد اعتماد به مدیران در میان کارکنان ، باعث ارتقای سطح عملکرد کارکنان خواهد بود .
۶. توسعه قابلیت های فردی با عملکرد کارکنان و واحدهای مختلف ، رابطه دارد.  
ضریب همبستگی میان دو متغیر برابر (۰/۵۱۱) است که نشان می دهد دو متغیر همبستگی مستقیم با همدیگر دارند. براین اساس با اطمینان بیشتری می توان گفت که توجه به ایجاد زمینه های خودگردانی و نظارتی از سوی کارکنان در دسترس قرار داشتن اطلاعات سبب ارتقای سطح عملکرد کارکنان خواهد بود
۷. محیط کاری ایمن با عملکرد واحدهای مختلف، رابطه دارد.  
ضریب همبستگی میان دو متغیر برابر (۰/۶۲۳) است که نشان می دهد دو متغیر همبستگی مستقیم با همدیگر دارند. براین اساس با اطمینان بیشتری می توان گفت که توجه به ساعات عادلانه کار و طراحی بهداشتی و ایمنی محیط کار ، باعث ارتقای سطح عملکرد کارکنان خواهد بود.
۸. یکپارچگی و انسجام اجتماعی با عملکرد کارکنان و واحدهای مختلف ، رابطه دارد.  
ضریب همبستگی میان دو متغیر برابر (۰/۸۲۳) است که نشان می دهد دو متغیر همبستگی مستقیم با همدیگر دارند. براین اساس با اطمینان بیشتری می توان گفت که توجه به ایجاد فضای اعتماد بین همکاران ، انجام دادن کارها براساس رعایت سلسله مراتب اداری ، دوری از اعمال تبعیض بین کارکنان و فراهم سازی زمینه ی ارتقای شغلی ، سبب ارتقای سطح عملکرد کارکنان خواهد بود.

## منابع و مراجع

- [۱] اسدی، محمدحسین، بهره وری و کیفیت زندگی شغلی، دانشکده فنی ساری، دی ۱۳۸۵
- [۲] بهرام زاده، حسینعلی و خدمتگزار باغان، نقش منابع انسانی بر بهره وری سازمانی با تاکید بر کیفیت زندگی کاری، نشریه مدیریت ۱۳۸۳، شماره ۸۶-۸۵
- [۳] تعالی، حسین، بررسی اثرات عوامل کیفیت زندگی کاری بر بهره وری کارکنان بانکهای کشور، پایان نامه کارشناسی ارشد مدیریت ۱۳۷۴، دانشگاه علامه طباطبایی.
- [۴] حسین زاده، داوود، میرزایی نویری، سابینا، کیفیت زندگی کاری و تاثیر آن بر بهره وری، ماهنامه مدیریت ۱۳۸۶، مرداد و شهریور، شماره ۱۲۴، صفحه ۱۷
- [۵] حسین زاده، داوود، خشنودی شغلی توجه به کارکنان و کیفیت زندگی کاری، ماهنامه مدیریت، ۱۳۸۱، مرداد و شهریور، شماره ۶۴، صفحه ۴۰
- [۶] حسینی، سید ناصر، گسترش کیفیت زندگی کاری واکنش ها و چالش های سیاست گذاری، ماهنامه کار و جامعه، ۱۳۸۴، دی و بهمن، شماره ۶۸، صفحه ۵۴
- [۷] خدیوی، اسدالله، علیی، حسن، بررسی وضعیت کیفیت زندگی کاری کارکنان راه آهن واحد تبریز، فصلنامه علوم مدیریت ۱۳۸۶، پائیز، شماره ۲، صفحه ۱۵۰
- [۸] رودکی، مهدی، تحلیل دینامیکی کیفیت زندگی کاری، ماهنامه کار و جامعه، ۱۳۸۵، شهریور و مهر، شماره ۷۶، صفحه ۷۶
- [۹] رودکی، مهدی، تحلیل دینامیکی کیفیت زندگی کاری، پایان نامه کارشناسی ارشد (M.Sc) مهندسی صنایع - مدیریت سیستم و بهره وری، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران جنوب ۱۳۸۵
- [۱۰] سلمانی، داوود، نگرش کیفیت زندگی کاری و ارتباط آن با عملکرد و بهره وری سازمان ها، فصلنامه دانش مدیریت، ۱۳۸۲ بهار و تابستان، شماره ۶۱، صفحه ۴
- [۱۱] سلمانی، داوود، ۱۳۸۴، کیفیت زندگی کاری و بهبود رفتار سازمانی، انتشارات دانشگاه مدیریت تهران
- [۱۲] شعبانی داوری، علیرضا، بهره وری نیروی انسانی: کیفیت زندگی کاری و انتظام سازمانی، ماهنامه اندیشه گستر سایا، ۱۳۸۵، آذر، شماره ۶۴، صفحه ۸۸
- [۱۳] شیمون ال دولان ورنالد اس شولر، مدیریت امور کارکنان و منابع انسانی، مترجمان: محمد علی طوسی و محمد صائبی، انتشارات مرکز آموزش مدیریت دولتی، ۱۳۷۶
- [۱۴] صدیقه، تقوی، کیفیت زندگی کاری و تأثیر آن بر عملکرد پرستاران. ماهنامه همای سلامت ۱۳۸۳، شماره ۸ صفحه ۱۹
- [۱۵] قائم پناه، علی، بررسی عوامل مؤثر در بهبود کیفیت زندگی کاری مؤسسه آموزشی و تحقیقاتی صنایع دفاعی، پایان نامه کارشناسی ارشد مدیریت ۱۳۷۹، دانشگاه علامه طباطبایی تهران
- [۱۶] کاوانی، اشرف الملوک، اجرای کیفیت زندگی کاری، ماهنامه فولاد، ۱۳۸۷، مرداد، شماره ۱۶۱، صفحه ۴۲
- [۱۷] کردی، مراد، بهره وری و اثربخشی سازمان های دولتی، ماهنامه کار و جامعه ۱۳۸۴، شماره ۶۸-۶۷
- [۱۸] کسایی، میترا، نگرش کارکنان به کیفیت زندگی کاری و رابطه آن با عملکرد، فصلنامه تحول اداری، ۱۳۸۳، زمستان، شماره ۴۷، صفحه ۱۱۹
- [۱۹] میر کمال، سید محمد، نازنجی ثانی، فاطمه، بررسی رابطه کیفیت زندگی کاری و رضایت شغلی بین اعضای هیئت علمی دانشگاه های تهران و صنعتی شریف، فصلنامه پژوهش و برنامه ریزی در آموزش عالی ۱۳۸۷، تابستان، شماره ۴۸، صفحه ۷۱
- [۲۰] میرسپاسی، ناصر، تاثیر متقابل بهره وری و کیفیت زندگی کاری، مجله اقتصاد و مدیریت، شماره ۱۵
- [۲۱] ناظم، فتاح، ادراک کارکنان اداری از کیفیت زندگی کاری و مولفه های آن در مناطق مختلف راه آهن شمالشرق ۱، فصلنامه اندیشه های تازه در علوم تربیتی ۱۳۸۵، پائیز، شماره ۴، صفحه ۷۰
- [22] Cascio, w.f, Managing human resources: Productivity, quality of work life, profits, 2005.pg, 199
- [23] David. R. Hampton, contemporary management, mc graw hillco. 1981, p.323.
- [24] Konrad , a, ma mengel, r, the impact of work life program on frim Productivity , strategic management journal , 2000 , vol , 21, iss , 12 . Pg , 1225

- [25] lau, r. ,quality of work life and performance . Av ad hoc invitation of two Key elements in the service profit chain model. Intervational , 2000 ,journal of service industry .
- [26] Lawler, e.e.iii., Strategies for improving the Quality of work life. ,1982,Am. Psychologist, 37: 486-493
- [27] Milkovich and boudreau, personnel: human resource management, 1989, P.109.
- [28] Mitchel , lee , et al,employee praticipation in a quality circle program : Impact on quality of work life productivity , and absenteeism . 1986,Journal of applied Psychology . Vol . 71 iss . 1 pg . 69 .
- [29] Richard , robert , b ,an analysis of the relation ship between quality of Work life and motivation for correctional service officers in the montreal area , 2002 ,Ph. D,dissertation , mcgrill university ( canada) .
- [30] Shobe, r. E, Quality of work life as perceived by elementary School principals and by elementary school teachers, 1983, dissertation abstract ph. D. Indiana state university.
- [31] Smith, b. Teacher quality of worke life accarding to teachers: The case of high schools,1994, [ dissertation abstract ph. D.]. University of minnesota.
- [32] Walton ,richard , quality of work life : what is it?, sloan management review, fall1973, pp.11-