

# سنجش، تجزیه و تحلیل و تبیین رابطه‌ی کیفیت زندگی کاری با عملکرد کارکنان (مطالعه موردی: سازمان اقتصادی کوثر، تهران)

غلامعلی طبرسا (دانشیار)

مریم فلاح (کارشناس ارشد)

دانشکده‌ی مدیریت و حسابداری، دانشگاه شهید بهشتی

زندگی سازمانی و زندگی شخصی لازم و ملزوم یکدیگرند. توجه به کارکنان به‌عنوان مهم‌ترین سرمایه‌ی سازمان، پدیده‌ی است که در دو دهه‌ی اخیر رشد فراوان داشته است. کارکنان نقشی محوری در تحول سازمان ایفا می‌کنند. در گذشته فقط بر زندگی شخصی (غیرکاری) کارکنان تأکید می‌شد، اما امروزه بهبود کیفیت زندگی کاری کارکنان به یکی از مهم‌ترین اهداف سازمان و کارکنان تبدیل شده است.<sup>[۱]</sup> هدف اصلی این پژوهش بررسی رابطه‌ی کیفیت زندگی کاری و عملکرد کارکنان در سازمان اقتصادی کوثر است. روش این پژوهش «پیمایشی» است و جامعه‌ی آماری آن دربرگیرنده‌ی ۱۵۰ نفر از کارکنان ستادی سازمان اقتصادی کوثر است که تحصیلات دانشگاهی دارند. نمونه‌ی آماری این پژوهش مبتنی بر روش تصادفی طبقه‌بندی شده است که ۶۱ نفر را شامل می‌شود. این پژوهش شامل ۸ فرضیه، و ابزار اندازه‌گیری آن پرسش‌نامه‌ی با ۲۴ سؤال است. پایایی پرسش‌نامه با استفاده از آلفای کرونباخ برابر با ۰/۷۹ شد و روایی آن با مطالعات گسترده‌ی کتابخانه‌ی و همچنین با استفاده از نظرات مدیران، صاحب‌نظران، و خبرگان مورد نظر تأیید شده است. کیفیت زندگی کاری از طریق متغیرهای پرداخت منصفانه، پرداخت کافی، محیط کاری امن، محیط کاری بهداشتی، امنیت شغلی، قانون‌گرایی، وابستگی اجتماعی و انسجام عاطفی بررسی، و نتایج حاصل از آن حاکی از وجود رابطه‌ی معنی‌دار بین کیفیت زندگی کاری و عملکرد کارکنان سازمان مورد مطالعه (سازمان اقتصاد کوثر) است.

**واژگان کلیدی:** کیفیت زندگی کاری، عملکرد، پرداخت منصفانه، پرداخت کافی، محیط کاری امن، محیط کاری بهداشتی، امنیت شغلی، قانون‌گرایی، وابستگی اجتماعی، انسجام عاطفی.

G.tabarsa@sbu.ac.ir  
Fallah.shbu@gmail.com

## مقدمه

کارکنان بسیار مثرتر خواهد بود، زیرا این موضوع امروزه کلید موفقیت هر سازمانی است و تلاش‌هایی که به این منظور صورت گرفته، نه تنها در زمینه‌ی بهداشت روانی سازمان، بلکه در زمینه‌ی مشارکت سازمانی و بهره‌وری اقتصادی نتایج مثبتی را به ارمغان آورده است.

اگر کارکنان مورد احترام سازمان باشند، فرصت بیان اندیشه‌های خود را داشته باشند، و نیز در تصمیم‌گیری‌ها دخالت کنند واکنش‌های مناسب و مطلوب‌تری از خود نشان می‌دهند.

اگر کارگری واقعاً احساس کند که کیفیت زندگی کاری او بهبود یافته است - اعم از این که نتیجه‌ی عملکرد خودش باشد یا ناشی از سیاست‌های سازمان - نیروی بیشتری برای انجام کار دریافت می‌کند و نهایتاً موجب افزایش بهره‌وری و عملکرد سازمان می‌شود.<sup>[۲]</sup>

بررسی وضعیت کاری افراد در سازمان‌ها و این که تا چه حد با علاقه و انگیزه و وظایف خود را انجام می‌دهند، از موضوعات مهمی است که لازم است در سازمان‌ها به آن پرداخته شود. چه عاملی سبب می‌شود که عده‌ی از افراد سخت‌کوش، و عده‌ی دیگر تنبل باشند؟ چگونه می‌توان بر عملکرد و رفتار زیردستان تأثیر گذاشت؟ چرا برخی از کارکنان مرتباً درصدد تغییر شغل‌اند؟ چرا کارکنان دیرتر از موعد مقرر در محل کار حاضر می‌شوند؟ پاسخ به این سؤالات منوط به آن است که بپذیریم نیروی انسانی، منبعی راهبردی و حساس در سازمان است. اگر نیازهای واقعی کارکنان در سازمان کشف و شناسایی نشود و به‌موقع به آن نیاز پاسخ داده نشود، احتمال لغزش و کناره‌گیری آنها از سازمان وجود دارد. در این راستا، توجه به کیفیت زندگی کاری

تاریخ: دریافت ۱۳۸۵/۱۱/۱۷، داور۱ ۱۳۸۶/۲/۱۷، پذیرش ۱۳۸۶/۹/۲۱.

## کیفیت زندگی کاری<sup>۱</sup> (QWL)

کیفیت زندگی کاری به طور دقیق تعریف نشده است و همچنان ابهاماتی در مورد معنای آن وجود دارد. نکته‌ی قابل توجه این است که ابهام در زمینه‌ی کیفیت زندگی کاری ابهامی کلی نیست، و شک و تردیدی که در این زمینه وجود دارد نمی‌تواند مانع از ارائه‌ی یک بحث واقع‌بینانه در مورد مفاهیم و کاربردهای عملی آن شود.<sup>[۴]</sup> ریچارد والتون<sup>۲</sup> در مقاله‌ی که در کنفرانس کیفیت زندگی کاری ارائه کرد یکی از بهترین تعاریف را در این مورد ارائه کرد. به باور او، کیفیت زندگی کاری عبارت است از: «میزان توانایی اعضای یک سازمان در برآوردن نیازهای مهم فردی خود در سازمان، از طریق تجربیات‌شان».<sup>[۴]</sup> همچنین می‌توان گفت که کیفیت زندگی کاری مجموعه‌ی از شیوه‌های معین نیست بلکه غالباً به عنوان روشی در نظر گرفته می‌شود که در جست‌وجوی بهبود شرایط کلی محیط کار در کل سازمان یا در واحدهای فرعی آن است.<sup>[۵]</sup> در واقع کیفیت زندگی کاری به ادراک کارکنان از بهداشت فیزیکی و روانی آنان در محیط کار می‌پردازد.<sup>[۶]</sup>

در شکل ۱، مفاهیمی که در کیفیت زندگی کاری کارکنان می‌گنجد به طور خلاصه ارائه شده است. چنان‌که مشاهده می‌شود، شاخص‌هایی همچون شاخص‌های فردی، گروهی، ساختاری، و فرایندی بر کیفیت زندگی کاری تأثیرگذار است.

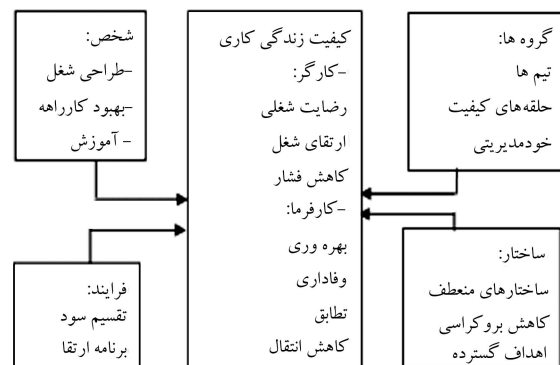
## زیرساخت‌های لازم برای بهبود کیفیت زندگی کاری

برای دست‌یابی به کیفیت زندگی کاری مطلوب، اقداماتی عمده و اساسی - که از آنها با عنوان راهبرد یاد می‌شود - باید در دستور کار قرار گیرد. این اقدامات عبارت‌اند از:

### الف) طراحی شغل<sup>۳</sup>

طراحی شغل عبارت است از: «درهم آمیختن اجزای لازم، صحیح و با معنی شغل با صفات، خصوصیات و ویژگی‌های شاغلین».<sup>[۷]</sup>

در طول چندین دهه، چه از طریق مشاهده و تحلیل‌های سازمانی و چه از طریق پژوهش‌های آزمایشگاهی و میدانی، این آگاهی به دست آمده است که یکنواختی کار موجب کسالت و افسردگی کارکنان می‌شود و علاوه بر ایجاد نارسایی‌هایی در محیط کار، از میزان خشنودی شغلی آنان می‌کاهد. آنچه امروزه «فرایند انسانی کردن شغل» می‌نامیم استفاده از پاره‌ی فنون را برای طراحی شغل به منظور بهبود زندگی شغلی کارکنان با ارزش می‌شمارد. در طراحی شغل کوشش به عمل می‌آید که ویژگی‌ها و شرایط کار با شرایط و ویژگی‌های روان شناختی کارکنان سازگار و هماهنگ باشد.



شکل ۱. اجزای کیفیت زندگی کاری.<sup>[۸]</sup>

### ب) مدیریت مشارکتی<sup>۴</sup>

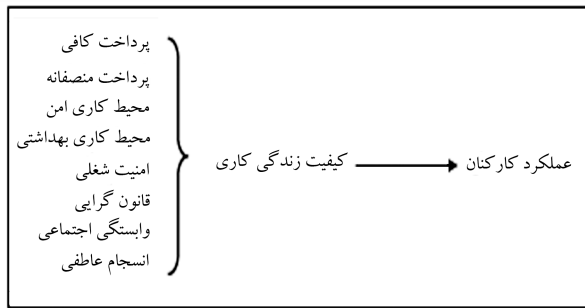
نظام مدیریت مشارکتی، نظامی مدیریتی است که کارکنان در آن در اتخاذ تصمیم‌هایی که بر خود آنان و مشاغل آنان تأثیر می‌گذارد، مشارکت می‌کنند. این فرایند باعث افزایش انگیزش کارکنان می‌شود و ایده‌هایی را به وجود می‌آورد که مدیریت به تنهایی نمی‌توانست به آن دست یابد و مقاومت در برابر روش‌ها و فرایندهای جدید از سوی کارکنان را کاهش می‌دهد.

### ج) رهبری اثر بخش<sup>۵</sup> و رفتار سرپرستی

سبک رهبری یک فرد همان الگوی رفتاری است که به‌هنگام هدایت فعالیت‌های دیگران از خود نشان می‌دهد. این الگو عموماً شامل رفتار وظیفه‌مدار یا رفتار رابطه‌مدار یا ترکیبی از این دو است. یک مدیر با داشتن نفوذ بر رفتار دیگران می‌تواند موفق ولی غیرمؤثر باشد. در مقابل اگر مدیری هم موفق و هم اثر بخش باشد نفوذ و تأثیر وی به قدرت تولید پایدار و رشد سازمان منجر می‌شود.<sup>[۹]</sup> کارمندان علاقه دارند برای سرپرستی کار کنند که به آنان احترام می‌گذارد، از آنان حمایت می‌کند، و در برخورد با آنان عدالت و انصاف را رعایت می‌کند. ادراک کارکنان از کیفیت زندگی کاری‌شان عمدتاً به رفتاری که از ناحیه‌ی سرپرست بر آنان اعمال می‌شود بستگی دارد. سرپرستی مؤثر باید اقداماتی نیز در جهت کمک به عملی شدن کار انجام دهد. این امر عناوین مختلفی چون «سازمان‌دهی»، «تسهیل» و تأکید بر «هدف و رهبری تولیدمدار» به خود گرفته است. بعد مهم دیگر رهبری و سرپرستی مؤثر، توسعه‌ی کار گروهی در بین کارکنان است. سرپرست باید میزان مناسبی از مشارکت را در تصمیمات روزمره‌ی سازمان به وجود آورد. کارکنان نیز باید به کار خود و به واحد سازمان خود بها داده و برای آن اهمیت قائل باشند. آنان همچنین باید تا حد زیادی در حوزه‌ی مسائل کاری خود دخالت داده شوند و نباید بی‌تفاوت باشند.

### د) گروه‌های کاری خودگردان<sup>۶</sup>

چهارمین راهکار بهبود کیفیت زندگی کاری، وجود گروه‌های کاری خودگردان است. گروه‌ها و کار گروهی از مهم‌ترین مواردی هستند که در سازمان‌های امروزی اتفاق می‌افتد. مدارک و شواهد روشن فراوانی وجود دارند مبتنی بر این‌که نتایج کار گروهی بسیار اثر بخش‌تر از عملکرد افرادی است که به‌طور مجزا کار می‌کنند. در روش گروه‌های خودگردان، برای مثال در گروه‌های متشکل از ۱۰ تا ۲۰ نفر، کارکنان فعالیت‌های کاری خود را برنامه‌ریزی، هماهنگ و کنترل می‌کنند. آنان یک رهبر گروه دارند که اغلب یک کارمند است نه یک عضو مدیریت؛ به گروه‌هایی از کارکنان نه تنها اختیار انجام عملیات مستقیم تولید داده می‌شود بلکه اختیار انجام فعالیت‌های خاصی که به‌طور سنتی توسط گروه‌های خدماتی و ستادی انجام می‌شده نیز داده می‌شود. بنابراین یک گروه مؤثر ممکن است وظایف بیشتری را در زمینه‌ی موضوعاتی نظیر برنامه‌ریزی روش‌های کار، بازرسی محصول نهایی، نگاه‌داری تجهیزات و حتی انتخاب کارکنان گروه متقبل شود. این گروه‌ها در تنظیم آهنگ و سرعت کار خود مختارند، و تصمیماتی کلیدی با عنوان «تصمیمات مهم گروه» اتخاذ می‌کنند. هدف از برپایی گروه‌های خودگردان تشکیل این گروه پیرامون واحدهای کامل کاری است، جایی که در آن کار و فرایندهای کاری ارتباط تنگاتنگ دارند؛ و به‌طور کلی ترکیب گروه شامل چندین شغل و مهارت مختلف است و گروه‌های خودگردان مسئول عملکرد کل واحدهای کاری خود هستند. نظام پاداش هم به پیشرفت فردی و هم به پیشرفت گروهی مرتبط است.



شکل ۲. ابعاد کیفیت زندگی کاری از دیدگاه والتون.

۷. یک پارچگی و انسجام اجتماعی؛
۸. توسعه‌ی قابلیت‌های انسانی.

انتخاب مؤلفه‌های اصلی این تحقیق نیز برگرفته از مدل والتون است و با توجه به نظرات ارائه شده توسط او و دانشمندان دیگر، مؤلفه‌های ذکر شده در این تحقیق، از ابعاد اصلی کیفیت زندگی کاری به‌شمار می‌روند. با این تفاسیر، مدل مفهومی پژوهش حاضر در شکل ۲ ارائه شده است.

### پیشینه‌ی تحقیق

یکی از بهترین تحقیقات درباره‌ی کیفیت زندگی کاری، در شرکت عظیم و چندملیتی «زیراکس» صورت گرفته است. این شرکت با بیش از صد هزار کارمند در سراسر جهان که سازنده‌ی وسایل و دستگاه‌های اداری و دفتری است، نمونه‌ی برجسته از سازمان گسترده‌ی است که می‌کوشد با استفاده از برنامه‌ی تغییر برمبنای نیروی انسانی، فرهنگ سازمانی خود را دوباره شکل دهد تا بتواند در دوره‌ی رشد رقابت جهانی به رقابت خود ادامه دهد. زیراکس در پایان دهه‌ی ۱۹۷۰ با رقبای بزرگی چون آی.بی.ام، کداک، کانن،... روبه‌رو شد و بقایش در معرض خطر قرار گرفت. مدیریت شرکت در واکنش به این تهدید، یک گروه کاری را موظف به انجام پژوهش‌هایی در زمینه‌ی مسائل نیروی انسانی و تأثیرات آن بر تغییرات راهبردی کرد. طی این بررسی، اجرای برنامه‌ی کیفیت زندگی کاری (QWL) و مشارکت کارکنان پیشنهاد شد. مشارکت کارکنان که از شعبه‌ی زیراکس در شمال آمریکا آغاز شده بود تحت نظر مدیر توسعه و گسترش برنامه‌ی مشارکت کارکنان به تلاش فراگیر در سطح شرکت تبدیل شد. فرایند ایجاد تغییر در سه مرحله و طی مدت ۱۰ سال انجام شد. اولین مرحله‌ی راهکار QWL و مشارکت کارکنان با استفاده از ساختارهای متشکل گروهی مشخص می‌شود. مرحله‌ی دوم این راهکار که عبارت از انجام فعالیت‌های کاری مشارکتی است، شامل استفاده از همه‌ی اصول طراحی فنی - اجتماعی برای سازمان‌دهی دوباره‌ی ساختارهای کاری است. عنوان سومین مرحله‌ی این راهکار «سازمان‌ها با عملکرد بالا» است. محور این مرحله تمرکز بر پیشینه‌ی افزایش توانایی سازمان برای انطباق خود با تغییر از طریق تعیین اهداف مشترک است. زیراکس در سال ۱۹۸۳ ابتکار تازه‌ی تحت عنوان «رهبری از طریق کیفیت» برای اجرا در سراسر سازمان ارائه داد که در واقع برنامه‌ی تغییر درازمدت دیگری به‌منظور ایجاد محیطی آکنده از بهبود مداوم به‌منظور برآوردن نیازهای مشتری بود.<sup>[۱۰]</sup>

در مقاله‌ی تحت عنوان «زندگی کاری ۲۰۰۰ و کیفیت در کار»<sup>۷</sup> ضمن بیان این که کیفیت کار برای افراد هم از نظر رشد و پیشرفت اداری و هم از نظر رقابت اقتصادی مهم است، به کنفرانس خانم مونا سالین<sup>۸</sup> در رابطه با کیفیت ۲۰۰۰ اشاره

### شاخص‌های کیفیت زندگی کاری

به‌طور کلی محققان مختلف شاخص‌های مختلفی را برای کیفیت زندگی کاری در نظر گرفته‌اند. از جمله می‌توان به کارهای محققان زیر اشاره کرد:

- نائل برای کیفیت زندگی کاری ۴ شاخص معرفی می‌کند:
  ۱. امنیت و ایمنی، شامل امنیت شغلی و ایمنی جسمی و روانی؛
  ۲. مساوات و منصفانه بودن حقوق و مزایا؛
  ۳. زمینه‌ی پرورش و وجود فرصت پرورش مهارت‌ها و یادگیری مستمر؛
  ۴. دموکراسی و مشارکت در تصمیم‌گیری.
- گری دسلر میزان برآورد نیازهای کارکنان در محیط کار را به‌عنوان کیفیت زندگی کاری تعریف می‌کند و شاخص‌های آن را این‌گونه بیان می‌کند:
  ۱. داشتن شغلی با ارزش با شرایط کاری ایمن و مطمئن، حقوق کافی، امنیت شغلی، وجود بازخور از عملکرد، شرایط اجتماعی مثبت و مساعد، و امکان پیشرفت بر اساس شایستگی؛
  ۲. داشتن فرصت‌هایی برای آموزش و پیشرفت در شغل، سرپرستی شایسته، واگذاری نقش‌ها و وظایف از روی عدالت.
- وارنیک شاخص‌های کیفیت زندگی کاری را چنین برمی‌شمارد:
  ۱. کاهش فشارهای شغلی، تعهد سازمانی و تعلق، ارتباط مثبت، استقلال، شناخت، رفاه، آموزش، حرفه‌ی‌گرایی، تضاد نقش، بازخورد عملکرد شغل، فرصت برای پیشرفت، سطوح پرداخت منصفانه.
- مورتن نیز کیفیت زندگی کاری را به ۶ قسمت عمده تقسیم‌بندی کرده است:
  ۱. حقوق و مزایا؛
  ۲. جدول زمانی کاری؛
  ۳. ماهیت شغل؛
  ۴. جنبه‌های فیزیکی شغلی؛
  ۵. عوامل سیاسی، اجتماعی و اقتصادی مؤثر بر زندگی کاری؛
  ۶. جنبه‌های نمادین داخلی و خارج شغل (عوامل داخلی مثل: امنیت شغلی، رفاه و بهداشت محیط کار و عوامل خارجی شامل فرصت‌های تحصیلی، منافع شغلی یا اتحادیه‌ی برای رشد و پیشرفت شرایط بازار کار و محدودیت‌های نژادی، جنس، سن و... است).
- ریچارد والتون در مقاله‌ی که در کنفرانس کیفیت زندگی کاری ارائه کرد بهترین توضیحات را در این مورد ارائه کرد. او ۸ شاخصه‌ی مهم برای تبیین کیفیت زندگی کاری ارائه داده است:
  ۱. پرداخت کافی و منصفانه؛
  ۲. محیط کاری ایمن و بهداشتی؛
  ۳. تأمین فرصت رشد و امنیت مداوم؛
  ۴. قانون‌گرایی در سازمان کار؛
  ۵. وابستگی اجتماعی زندگی کاری؛
  ۶. فضای کلی زندگی؛

شده است. ۶۵۰ شرکت در ایالات متحده و کشورهای زیادی داوطلبانه در کنفرانس زندگی کاری ۲۰۰۰ شرکت کردند. در این کنفرانس تحقیقات به وسیله ۶۰ کارگاه علمی - فنی در سطوح ملی انجام گرفت و جنبه‌های متفاوت زندگی کاری مدرن مطرح شد. مونا سالین به عنوان وزیر امور استخدامی اشتغال و ارتباطات نتایج این کنفرانس را چنین بیان می‌کند:

۱. تنوع پذیری در رأس همه‌ی اموری قرار دارد که به عنوان فنون اصلی تلقی شده و مورد احترام است. توانایی همه‌ی افراد باید صرف نظر از جنس، سن، نژاد و معلولیت یا موقعیت جسمی مورد استفاده قرار گیرد. این مسئله به خصوص از دیدگاه رشد و توسعه بسیار حائز اهمیت است.

۲. ما باید به کاری اشتغال داشته باشیم که مدت‌ها دوام داشته باشد و احتمال کارکردن برای مدت طولانی وجود داشته باشد. شرایط کاری باید این اجازه را به فرد بدهد و این مستلزم نه تنها توجه به محیط کاری بلکه رشد شایستگی و کفایت، یادگیری مادام‌العمر، برابری و نفوذ است.

۳. انعطاف پذیری باید با امنیت، نفوذ، تغییر پذیری، ایمنی و یادگیری در کار همراه باشد. کارکنان باید قادر باشند روی کار خودشان، زمان کاری‌شان، ساختار شغلی، محتوی و ظرفیت کارشان نفوذ داشته باشند.

۴. مشکلات روانی - اجتماعی محیط کار مثل استرس و فرسودگی رو به رشد است در حالی که همچنان بسیاری از مسائل قدیمی محیط کار هم در جای خود باقی مانده است.

پیشگیری از مشکلات روانی باید به بهترین روش صورت گیرد، زیرا هزینه‌ی درمان این مشکلات بسیار هنگفت است و باید توسط جامعه، شرکت‌ها و مؤسسات پرداخت شود. در پایان سالین بیان می‌کند که توجه به انگیزش برای کیفیت در کار در آینده امری ضروری است.<sup>[۱۱]</sup>

در تحقیقی که در سال ۲۰۰۴ در دانشگاه وندربیت<sup>۹</sup> توسط آقای ریچ فدریکو<sup>۱۰</sup> در زمینه‌ی کیفیت زندگی کاری انجام شده، ضمن بیان این نکته که هدف کیفیت زندگی کاری نیروی کار، به کارگیری توانایی و مهارت کارمندان، خلاقیت، ارزیابی و ترکیب برنامه‌ها و خدماتی است که کیفیت زندگی کاری را برای اعضای وندربیت افزایش می‌دهد، فوایدی را عنوان کرده است:

۱. تشخیص نیازهای شغلی کارمندان در سنین متفاوت و چگونگی رفع این نیازها از طریق برنامه‌ریزی صحیح؛

۲. تشویق کارمندان به این‌که استرس شغلی خود را از طریق تقسیم وظایف از بین ببرند؛

۳. ایجاد تغییر اصولی در موقعیت کارمندان تازه استخدام از طریق عرضه‌ی آموزش بیشتر و فراهم کردن فرصت‌های کیفیت زندگی کاری برای اعضای دانشگاه؛

۴. فراهم کردن برنامه‌های آموزشی برای مدیران تا آنها بدانند که کارمندان‌شان چقدر سودمند بودند و کارمندانی را استخدام کنند که بهترین کیفیت زندگی کاری را داشته باشند؛

۵. توسعه‌ی فرهنگی که باعث تشویق و با ارزش‌تر کردن کیفیت زندگی کاری برای کارمندان و دانشگاه می‌شود؛

۶. ایجاد روش‌های استاندارد مرتبط با زندگی کاری که اطلاعاتی در مورد کارمندان و توانایی آنها ارائه می‌دهد؛

۷. ایجاد تغییراتی در نشریات برای کمک به برنامه‌های مرتبط با زندگی کاری؛

۸. اجرای یک برنامه‌ی مفید انگیزشی و رضایت‌بخش و سالم.

فدریکو در نهایت اعلام می‌کند که رسالت کیفیت زندگی کاری عبارت از ایجاد رضایت شغلی برای کارمندان، و کمک به سازمان برای گزینش و نگهداری کارمندان است که مسائل مهمی در محیط کاری هستند.<sup>[۱۲]</sup> در مقاله‌ی دیگری با عنوان «۱۰ راهکار عالی برای بهبود کیفیت زندگی کاری» که در سال ۲۰۰۲ به چاپ رسیده است، نویسنده ۱۰ پیشنهاد را در این زمینه به عنوان بهترین راهکارها برای بهبود کیفیت زندگی کاری ارائه می‌دهد که عبارت‌اند از:

۱. نگرشی شخصی نسبت به خود و این‌که می‌خواهید چه کاری انجام دهید داشته باشید. اگر شما هیچ دیدگاهی نداشته باشید در این صورت احتمال دارد که تصور شما از خودتان بخشی از تصور کسی دیگر باشد.

۲. دید خود را با دید سازمان مقایسه کنید تا مشخص شود که تا چه اندازه حامی هم‌دیگرند. به منظور فهم بهتر رسالت، دیدگاه‌ها و ارزش‌های سازمانی که در آن کار می‌کنید سؤالات روشنگری پرسید.

۳. یاد بگیرید و یادگیری را ادامه دهید. در جلسات آموزشی و ضمن خدمت شرکت کنید، در کلاس‌های دانشگاهی ثبت نام کنید و کتاب بخوانید. به دنبال چرایی مسئله باشید.

۴. با یکدیگر همفکری کنید؛ برای مشارکت با دیگر اعضای گروه راه‌هایی را بیابید. سهیم شدن در کار، تنش کار را کم‌تر کرده و انجام آن را آسان می‌کند.

۵. موفقیت‌هایتان را با یکدیگر در میان بگذارید. این کار به شما امکان می‌دهد تا از موفقیت‌های دیگران چیزهایی یاد بگیرید.

۶. مشکلات خود را با دیگران مطرح کنید. مسائل و مشکلات خود را زمانی که باعث آزارتان می‌شود با دوستان‌تان مطرح کنید. آنها را توی دلتان نریزید.

۷. از خدمت کردن به دیگران لذت ببرید. به این نکته بیندیشید که چقدر شخصی که شما به او خدمت کرده‌اید از نتیجه‌ی کار شما راضی است، و از ابراز این مسئله ابراز شادمانی کنید.

۸. زمانی را برای استراحت در نظر بگیرید. توجه خاصی به نیازهایتان برای تجدید قوای بدنی، ذهنی و روحی داشته باشید.

۹. ایده‌های جدید را امتحان کنید. ابتکار باعث رشد می‌شود و با استفاده از خلاقیت و ابتکار زندگی مهیج و رضایت‌بخش می‌شود.

۱۰. کار را برای خود لذت بخش کنید. خنده بهترین داروست، اما از شوخی و خنده به‌طور صحیح استفاده کنید.

آسیب رساندن به عزت نفس دیگران، صرفاً برای خنده و تفریح صحیح نیست.<sup>[۱۳]</sup>

## کیفیت زندگی کاری و عملکرد

کار برای افراد مختلف معانی متفاوتی دارد ولی به‌طور کلی می‌توان گفت: «کار فعالیتی است که برای افراد تولید ارزش می‌کند و رابطه‌ی انسان را با دنیای واقعی برقرار می‌کند.» در راستای انجام هر کار و وظیفه‌ی، «اخلاق کاری» عاملی کارساز است و آن عبارت است از قدر و منزلتی که هر فرد در انجام کار به آن باور دارد. اخلاق کار قوی متضمن این باور است که سخت کارکردن رمز موفقیت و سعادت است. برای نشان دادن اهمیت موضوع، و در توضیح اصطلاحی به نام «زندگی کاری» که در بحث‌های مدیریتی از آن استفاده می‌شود، باید چنین گفت: در کشور ما مطابق

۴. بین محیط کاری بهداشتی و عملکرد کارکنان رابطه‌ی معنی‌داری وجود دارد.
۵. بین امنیت شغلی و عملکرد کارکنان رابطه‌ی معنی‌داری وجود دارد.
۶. بین قانون‌گرایی در سازمان و عملکرد کارکنان رابطه‌ی معنی‌داری وجود دارد.
۷. بین وابستگی اجتماعی زندگی کاری و عملکرد کارکنان رابطه‌ی معنی‌داری وجود دارد.
۸. بین انسجام عاطفی و عملکرد کارکنان رابطه‌ی معنی‌داری وجود دارد.

### تعریف عملیاتی متغیرها

**پرداخت منصفانه.** منظور پرداخت مساوی برای وظایف و مسئولیت‌های مشابه در شرایط مشابه است که می‌توان آن را عدالت پرداخت هم نامید.<sup>[۱۶]</sup> براساس نظریه‌ی برابری، افراد خود را هم با داخل و هم با خارج سازمان مقایسه می‌کنند و این مورد در زندگی آنها و انگیزه‌ی کاری‌شان اثر می‌گذارد. حقوق و دستمزد منصفانه در رفتار، سطح زندگی، قدرت خرید، و سلامت روحی - روانی افراد تأثیر فراوان دارد و باعث افزایش تولید و کارایی آنها می‌شود. در مقابل، حقوق غیرمنصفانه باعث ایجاد بحران اقتصادی، تقلیل کاری، رفتارهای نابه‌هنجار و مفاسد اجتماعی می‌شود.

**پرداخت کافی.** منظور از پرداخت کافی (حد کفایت پرداخت‌ها) این است که سیستم حقوق و دستمزد سازمان‌ها به نحوی باشد که در تثبیت نیروی کار نقش فعالی داشته باشد. بعضی از سازمان‌ها برای این منظور از فوق‌العاده پرداخت، جذب و تثبیت استفاده می‌کنند و این کاملاً در ادامه‌ی کار نیروی کار مؤثر است.<sup>[۱۷]</sup> در واقع باید مبلغ دریافتی کارگران برای امرار معاش آنان کافی باشد. حقوق کافی باید به نحوی باشد که فرد بتواند در سطحی معقول و متناسب با مهارت خود زندگی کند.

### محیط کاری امن

ایمنی شرایطی است که منابع انسانی را از عوامل مضر که می‌تواند سلامتی آنها را به خطر اندازد مصون دارد. بالتبع محیط کاری امن، محیطی است که کارکنان را از خطرات موجود در کار، یا شرایط نامطلوب کار مصون می‌دارد و میزان حوادث و سوانح را تقلیل می‌دهد. در واقع ثبت و ضبط اطلاعات مربوط به حوادث و سوانح در محیط‌های کاری می‌تواند ریشه و دلایل اصلی بروز حوادث را مشخص کند. این مسئله باید از طریق قانون پیگیری شود.<sup>[۱۸]</sup>

### محیط کاری بهداشتی (سالم)

سلامتی عبارت است از رفاه فیزیکی و روانی، یا رها بودن و عدم ابتلا به بیماری‌های جسمی، روحی، روانی، روان فیزیکی. بالتبع محیط سالم و بهداشتی هم محیطی است که سلامت و بهداشت کارکنان را تضمین کند. در مدیریت منابع انسانی، سلامت کارکنان بدان سبب مهم است که اصولاً شخص سالم، شخصی است که از نقطه نظر خود و دیگران با محیط اطراف اعم از محیط خانوادگی، اجتماعی و کاری سازگار باشد. شخص سالم معمولاً زندگی را رضایت‌بخش و خوشایند درمی‌یابد و شیوه‌ی زندگی‌اش به‌گونه‌ی است که سعی می‌کند زندگی را برای خود و دیگران خوشایند کند.<sup>[۱۹]</sup>

عرف (با قانون) تعداد ساعات کار در یک روز ۸ ساعت است. با توجه به این‌که شبانه‌روز ۲۴ ساعت است، اگر ساعات رفت و برگشت کارمندان به محل کار و منزل را به حساب نیاوریم و بپذیریم که کارمندان موردنظر فقط ساعات موظف را در محل کار حضور دارند و کار اضافی انجام نمی‌دهند، می‌توان گفت که یک‌سوم حیات روزمره‌ی آنها در محیط کار می‌گذرد. بنابراین هرکس در هر سازمانی شاغل باشد یک‌سوم عمرش را در مدت خدمت اداری که معمولاً ۳۰ سال است در این محیط سپری می‌کند. این مفهوم در مباحث مدیریتی در قالب کیفیت زندگی کاری بیان شده است. منظور از این اصطلاح آن است که در یک‌سوم زندگی هر کارمند، کار او چگونه می‌گذرد یا به بیان دیگر تلقی او از محیطی که در آن فعالیت می‌کند چیست و آن را با چه صفاتی می‌شناسد. از سوی دیگر تقریباً تمامی بررسی‌های انجام‌شده - اعم از موردی یا جامع - مبین این است که نیروهای انسانی کمیاب‌ترین و گران‌ترین سرمایه‌های هر نوع سازمان محسوب می‌شوند تا جایی که گفته‌اند: امروز دیگر کارکنان به سازمان‌ها وابسته نیستند، بلکه در واقع این سازمان‌ها هستند که به کارکنان وابسته‌اند.<sup>[۱۴]</sup> همچنین امروزه عملکرد کارکنان موضوع اصلی بسیاری از سازمان‌ها، به‌ویژه سازمان‌های اجرایی است و در این راستا، مدیریت مؤثر بستگی به اندازه‌گیری، ارزیابی، برنامه‌ریزی و بهبود عملکرد سازمانی دارد.

به‌طور کلی بیشتر مدیران بر این باورند که هدایت نیروی کار به سمت عملکرد عالی کار آسانی نیست و برای این مسئله یک راه حل ساده و قابل تقسیم نمی‌توان ارائه داد. آقای استفان تانگن<sup>۱۱</sup> در مقاله‌ی تحت عنوان «بینش‌هایی در زمینه‌ی ارتقاء سنجش عملکرد» (۲۰۰۵)، عنوان می‌کند که نمی‌توان برنامه‌ی سنجش عملکرد واحدی را برای همه‌ی سازمان‌ها متصور شد. هر سازمانی باید با توجه به ماهیت سازمان و اولویت‌های مورد نیاز به اندازه‌گیری عملکرد بپردازد. به هر حال در تمامی برنامه‌های سنجش باید به سه ویژگی مهم - قابل سنجش بودن<sup>۱۲</sup>، ثبات<sup>۱۳</sup> و کاربردی بودن<sup>۱۴</sup> برنامه - توجه کرد.<sup>[۱۵]</sup> با این تفاسیر می‌توان گفت که نظریه‌ی کیفیت زندگی کاری از یک سو عوامل مؤثر بر رشد و توسعه سازمانی را مورد توجه قرار می‌دهد، و از سوی دیگر راهکارهای افزایش عملکرد مطلوب و بهره‌وری کارکنان و سازمان‌ها را عرضه می‌کند. اگر کارمندی واقعاً احساس کند که کیفیت زندگی کاری او بهبود یافته است، اعم از این‌که نتیجه‌ی عملکرد خودش باشد یا سیاست‌هایی که از طرف سازمان در راستای افزایش بهره‌وری آغاز می‌شود، این مطالب نیروی بیشتری در کارکنان برای انجام کار برمی‌انگیزد. نتیجه‌ی طبیعی این فرایند، ایجاد جو فعال در داخل گروه یا سازمان است که خود باعث افزایش بهره‌وری و عملکرد بالاتر و فراتر از نتایج مورد انتظار شده و انگیزه‌ی فرد را برای بهتر کارکردن افزایش می‌دهد. نهایتاً «کیفیت زندگی» فرد مطلوب‌تر می‌شود.

### فرضیات تحقیق

فرضیه‌ی اصلی:

«بین کیفیت زندگی کاری و عملکرد کارکنان رابطه‌ی معنی‌داری وجود دارد.»

فرضیات فرعی:

۱. بین پرداخت منصفانه به کارکنان و عملکرد کارکنان رابطه‌ی معنی‌داری وجود دارد.
۲. بین پرداخت کافی به کارکنان و عملکرد کارکنان رابطه‌ی معنی‌داری وجود دارد.
۳. بین محیط کاری امن و عملکرد کارکنان رابطه‌ی معنی‌داری وجود دارد.

## امنیت شغلی

منظور از امنیت شغلی، میزان ثبات فرد در شغل خود و کم بودن امکان از دست دادن کار است. در واقع وقتی فرد از امنیت شغلی برخوردار است استمرار کار او تأمین می‌شود به نحوی که کارمند به‌طور معقول نسبت به آینده‌اش اطمینان خاطر دارد و حتی به‌هنگام افت تولید و کار نیز مطمئن است که دست کم چند ساعت کار برای او وجود دارد.<sup>[۲۰]</sup>

## روش تحقیق

روش تحقیق در این پژوهش «پیمایشی» است. جامعه‌ی آماری این پژوهش شامل ۱۵۰ نفر از کارکنان بخش ستادی سازمان اقتصادی کوثر است که تحصیلات دانشگاهی دارند. روش نمونه‌گیری مورد استفاده در این تحقیق، «نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌بندی» شده است و حجم نمونه متناسب با افراد جامعه با استفاده از فرمول زیر محاسبه شده است:

$$n = \frac{\frac{t^2 pq}{d^2}}{1 + \frac{1}{N} \left( \frac{t^2 pq}{d^2} - 1 \right)}$$

$$n = \frac{\frac{4 \times 0.105 \times 0.895}{0.105^2}}{1 + \frac{1}{150} \left( \frac{4 \times 0.105 \times 0.895}{0.105^2} - 1 \right)} = 71$$

که در آن،  $N$  تعداد افراد جامعه؛  $n$  تعداد افراد نمونه؛  $P$  نسبت موفقیت در جامعه (در تحقیق حاضر چون نسبت موفقیت در جامعه نامشخص است معادل ۰/۵ در نظر گرفته می‌شود؛ زیرا اگر  $p = 0.5$  آنگاه  $n$  بیشترین مقدار خود را خواهد یافت)،  $t$  میزان فاصله از میانگین،  $d$  سطح خطا و در نهایت  $q = (1 - p)$  است.

بنابراین تعداد حجم نمونه در این تحقیق برابر با ۷۱ نفر است که پس از ارسال و گردآوری تعداد کل پرسش‌نامه‌ها و کنار گذاشتن پرسش‌نامه‌هایی که نواقص اساسی داشتند، و همچنین به این علت که تعدادی از پرسش‌نامه‌ها به پژوهش‌گر برگشت داده نشد، نتیجتاً تعداد کل نمونه این تحقیق برابر با ۶۱ نفر شد.

ابزار اندازه‌گیری در این پژوهش پرسش‌نامه‌ی بسته، حاوی ۲۴ سؤال بود که پاسخ‌های آن براساس طیف لیکرت به صورت خیلی کم، کم، متوسط، زیاد و خیلی زیاد تنظیم شده است. همچنین روایی پرسشنامه با استفاده از مطالعات گسترده‌ی کتابخانه‌یی، نظرات اصلاحی اساتید، و انجام مصاحبه با تعدادی از مدیران و صاحب‌نظران سازمان مورد نظر تأیید قرار گرفت. پایایی تحقیق نیز با استفاده از روش آلفای کرونباخ و استفاده از نرم‌افزار spss برابر با ۰/۷۹ محاسبه شد.

## قانون‌گرایی در سازمان

اگر در سازمان ضوابط قانونی حاکم باشد، افراد کمتر مطابق علائق فردی خود کار می‌کنند. دیگر کسی نمی‌تواند بنا بر نظر شخصی تصمیم‌گیری کند، کارها نهادینه می‌شود، و افراد نیز بدون واژه از انتقادهای بعدی حرف‌های خود را می‌زنند و سلطه‌ی قانونی به جای سلطه‌ی انسانی نافذ خواهد بود. علاوه بر این سازمان‌ها باید از بسیاری رهنمودها، قانون‌ها و احکام دادگاه‌ها پیروی کنند و این قانون‌ها بر همه‌ی وظایف و فعالیت‌های کارکنان اثر می‌گذراند.

## وابستگی اجتماعی زندگی کاری

در سازمان‌ها نباید تعصب و دید تک‌بعدی حاکم باشد. باید از کارهای گروهی حمایت شود و به روابط غیررسمی کارکنان اهمیت داده شود. ایجاد تحرک و روابط آزاد شخصی از عوامل مهم در سازمان محسوب می‌شوند. وابستگی اجتماعی زندگی کاری در واقع به نحوی برداشت (ادراک) کارکنان در مورد «مسئولیت اجتماعی سازمان» اشاره دارد. مسئولیت اجتماعی سازمان عبارت است از تعهد سازمان‌ها در خصوص رعایت رفتار اخلاقی به‌عنوان نهادهای اجتماعی به‌معنای وسیع آن. این اصطلاح بیانگر این نکته است که مدیران باید مطمئن باشند که چارچوب اخلاقی آنان در کل سازمان تعمیم یابد. مدیران باید نقش و الگوی نمونه را برای تمامی اعضای سازمان داشته باشند.

## انسجام عاطفی

منظور این اصطلاح انسجام و هماهنگی بخش‌های مختلف از طریق هویت مشترک و معنی بخش است. آزمون واقعی انسجام و هم‌بستگی سازمانی در گرو اقدام جمعی و پایگاه دانش مشترک است که باید بتواند اقدامات هماهنگ و توازن بخش‌های مختلف سازمان را موجب شود و گرنه کتابخانه‌یی گران‌قیمت و بدون مراجعه خواهد بود. اگر روابط همکاران با هم مبتنی بر اعتماد و دوستی باشد اقدام جمعی عالی امکان‌پذیر خواهد بود.

انسجام عاطفی میان افراد با یکدیگر و با سازمان را می‌توان حاصل سه ویژگی متمایز دانست:

۱. فرهنگ موفق که حاصل تمرکز شدید بر برقراری روابط خوب با ارباب رجوع است؛
۲. هویت که با جذب افراد با استعداد و ایجاد حس تعلق در آنان به‌دست می‌آید؛
۳. وحدت که ناشی از تفکر نظام‌مند و نظام جبران زحمات عادلانه است.<sup>[۲۱]</sup>

## روش تجزیه و تحلیل آماری و آزمون فرضیات

یافته‌های حاصل از ویژگی‌های دموگرافیک نمونه نشان می‌دهد که ۲۱/۳ درصد افراد نمونه زن، و ۷۸/۷ درصد آنها مرد هستند. همچنین ۸/۲ درصد مدرک فوق‌دیپلم، ۵۵/۷ درصد مدرک کارشناسی، ۳۴/۴ درصد مدرک کارشناسی ارشد و ۱/۶ درصد دارای مدرک دکتری هستند. در مورد سابقه‌ی کار، ۸/۲ درصد افراد نمونه کمتر از یکسال، ۳۹/۳ درصد بین ۱ تا ۵ سال، ۲۳ درصد بین ۵ تا ۱۰ سال، ۲۱/۳ درصد بین ۱۰ تا ۱۵ سال، و ۸/۲ درصد بیش از ۱۵ سال سابقه کار دارند.

همانطور که پیش‌تر ذکر شد ابزار اندازه‌گیری در این پژوهش، پرسش‌نامه‌ی بسته‌یی حاوی ۲۴ سؤال است. (برای آزمون فرضیات به دلیل ماهیت تحقیق و نوع طراحی سوالات پرسش‌نامه از آزمون دوجمله‌یی<sup>۱۵</sup> استفاده شده است).

با توجه به آماره‌های توصیفی جدول «آزمون دوجمله‌یی» می‌توان از تقریب نرمال استفاده کرد. از این رو باید با توجه به مقادیر این جدول (میانگین و انحراف معیار)، مقدار  $Z$  (آماره‌آزمون) را به‌دست آورده و با مقایسه‌ی  $Z$  محاسبه شده با مقادیر بحرانی در فاصله‌ی اطمینان ۹۵ درصد فرضیات‌مان را به آزمون بکشیم.

مقدار  $Z$  را می توان از طریق فرمول زیر محاسبه کرد:

$$Z = \frac{\bar{X} - \mu}{\frac{s}{\sqrt{n}}}$$

$\bar{X}$  میانگین رتبه های به دست آمده از نمونه؛  $\mu$  مقدار میانگین مورد آزمون جامعه؛  $S$  مقدار انحراف معیار رتبه ها؛  $n$  حجم نمونه. با جایگذاری اعداد مربوط به هر فرضیه در فرمول ذکر شده می توان مقدار  $Z$  را برای آن فرضیه محاسبه کرد. در جدول ۱ سوالات پرسشنامه براساس میانگین و انحراف معیار مرتب شده اند.

لازم به توضیح است که میانگین و انحراف معیار سوالات نیز محاسبه، و ترتیب سوالات مشخص شد. اولویت ترتیب سؤال ها با میانگین بوده و در مواردی که میانگین دو سؤال با هم مساوی بوده براساس انحراف معیار مرتب شده اند. به این ترتیب سؤال سیزدهم با کسب میانگین ۴/۴۲۶ بالاترین میانگین را داشته و سؤال ۲۱ با میانگین ۳/۳۴۳ در رده ی بیست و چهارم قرار گرفت.

**فرضیه ی اول:** «بین پرداخت منصفانه و عملکرد کارکنان رابطه ی معنی داری وجود دارد.»

توزیع نظرات افراد نمونه درمورد فرضیه ی اول در جدول ۲ آمده است. در حدود ۵۹/۵۶ درصد از نمونه ی مورد مطالعه به «پرداخت منصفانه» امتیاز زیاد، و ۳۳/۳۳

درصد امتیاز خیلی زیاد داده اند که در مجموع ۹۲/۹ درصد آنان وجود پرداخت منصفانه را در عملکرد مؤثر دانسته اند.

از داده های جدول ۳ مشخص می شود که چون مقدار  $Z$  محاسبه شده (۱۷/۳۸) بیشتر از مقداری است که در فاصله ی اطمینان ۹۵ درصد منحنی نرمال (۱/۹۶) قابل پذیرش است، می توان گفت بین پرداخت منصفانه و عملکرد کارکنان رابطه ی معنی داری وجود دارد.

**فرضیه ی دوم:** «بین پرداخت کافی و عملکرد کارکنان رابطه ی معنی داری وجود دارد.»

توزیع نظرات افراد نمونه درمورد فرضیه ی دوم در جدول ۴ آمده است. از داده های جدول ۴ مشخص می شود که در حدود ۳۸/۵۵ درصد نمونه ی مورد مطالعه به پرداخت کافی، امتیاز زیاد، و ۴۴/۱۳ درصد امتیاز خیلی زیاد داده اند که در مجموع ۸۲/۶۸ درصد آنان وجود پرداخت کافی را در عملکرد مؤثر دانسته اند و تنها ۱/۱۲ درصد، این تأثیر را ناچیز قلمداد کرده اند.

از داده های جدول ۵ مشخص می شود که با توجه به این که مقدار  $Z$  محاسبه شده (۱۳/۶۶) بیشتر از مقداری است که در فاصله ی اطمینان ۹۵ درصد منحنی نرمال (۱/۹۶) قابل پذیرش است، بنابراین می توان گفت بین پرداخت منصفانه به کارکنان و عملکرد آنان رابطه ی معنی داری وجود دارد.

جدول ۱. ترتیب (رتبه بندی) سوالات پرسش نامه براساس میانگین و انحراف معیار.

سؤالات پرسشنامه	میانگین	انحراف معیار	بیشینه	کمینه
سؤال ۱۳. اطمینان خاطر از ثبات شغلی تا چه حد با بهبود عملکرد رابطه دارد؟	۴,۴۴۲۶	۰,۷۱۹۳۷	۵	۳
سؤال ۲۴. وجود یک پارچگی در بخش های مختلف تا چه حد با بهبود عملکرد رابطه دارد؟	۴,۴۴۲۶	۰,۶۱۹۸۰	۵	۳
سؤال ۱. وجود رضایت از میزان حقوق دریافتی تا چه حد با بهبود عملکرد رابطه دارد؟	۴,۳۷۷۰	۰,۶۸۷۱۲	۵	۲
سؤال ۱۴. وجود اعتماد متقابل بین مدیران و کارکنان تا چه حد با بهبود عملکرد رابطه دارد؟	۴,۳۷۷۰	۰,۶۳۶۷۶	۵	۳
سؤال ۱۵. اطمینان از دریافت حقوق و مزایا تا چه حد با بهبود عملکرد رابطه دارد؟	۴,۳۷۷۰	۰,۶۱۰۰۳	۵	۳
سؤال ۵. متناسب بودن نظام پرداخت ها با حجم کار افراد تا چه حد با بهبود عملکرد رابطه دارد؟	۴,۳۱۱۵	۰,۹۲۲۷۰	۵	۱
سؤال ۲۲. وجود روابط مبتنی بر اعتماد متقابل بین همکاران تا چه حد با بهبود عملکرد رابطه دارد؟	۴,۲۹۵۱	۰,۵۸۷۲۰	۵	۳
سؤال ۴. تناسب بین نظام پرداخت ها برحسب نوع شغل تا چه حد با بهبود عملکرد رابطه دارد؟	۴,۲۶۳۲	۰,۸۱۳۴۲	۵	۲
سؤال ۸. شناسایی دلایل بروز حوادث و سوانح از کار تا چه حد با بهبود عملکرد رابطه دارد؟	۴,۲۶۲۳	۰,۶۲۹۸۶	۵	۳
سؤال ۲۳. برقراری روابط خوب با ارباب رجوع تا چه حد با بهبود عملکرد رابطه دارد؟	۴,۲۴۵۹	۰,۵۶۳۳۳	۵	۳
سؤال ۹. آموزش کارکنان در زمینه ی نحوه ی انجام کار تا چه حد با بهبود عملکرد رابطه دارد؟	۴,۲۴۵۹	۰,۵۰۵۱۶	۵	۳
سؤال ۱۱. وجود نظام درمان مناسب چه حد با بهبود عملکرد رابطه دارد؟	۴,۲۲۹۵	۰,۶۱۶۲۶	۵	۳
سؤال ۷. در اختیار داشتن تجهیزات مناسب برای انجام وظایف تا چه حد با بهبود عملکرد رابطه دارد؟	۴,۲۱۳۱	۰,۷۰۹۸۱	۵	۳
سؤال ۱۲. وجود عوامل بهداشتی برای پیشگیری از حوادث و سوانح چقدر با بهبود عملکرد رابطه دارد؟	۴,۲۱۳۱	۰,۶۰۸۶۸	۵	۳
سؤال ۳. عدم تبعیض در نظام پرداخت ها تا چه حد با بهبود عملکرد رابطه دارد؟	۴,۱۹۶۷	۰,۶۲۷۶۹	۵	۲
سؤال ۶. نظام پرداختی که به ماندگاری افراد در سازمان کمک می کند تا چه حد با بهبود عملکرد رابطه دارد؟	۴,۱۳۱۱	۰,۷۴۱۰۷	۵	۳
سؤال ۲. وجود نظام های پرداخت به موقع تا چه حد با بهبود عملکرد رابطه دارد؟	۴,۱۱۴۸	۰,۶۸۵۵۳	۵	۲
سؤال ۲۰. پای بندی مدیران مافوق نسبت به تعهداتی که در برابر زیردستان شان دارند تا چه حد با بهبود عملکرد رابطه دارد؟	۴,۰۹۸۴	۰,۹۷۸۱۸	۵	۲
سؤال ۱۶. رعایت قوانین برای تصمیم گیری راجع به وضعیت کاری زیردستان تا چه حد با بهبود عملکرد رابطه دارد؟	۴,۰۹۸۴	۰,۳۰۰۲۷	۵	۴
سؤال ۱۷. بیان آزاد نظرات (بدون ترس از مقام مافوق) تا چه حد با بهبود عملکرد رابطه دارد؟	۴,۰۸۲۰	۰,۸۰۱۹۸	۵	۳
سؤال ۱۰. متناسب بودن ساعات کار افراد با توجه به توانایی های فردی آنها تا چه حد با بهبود عملکرد رابطه دارد؟	۳,۹۳۴۴	۰,۴۰۲۸۶	۵	۳
سؤال ۱۸. وجود یک روش مدون برای ارائه ی شکایات کارکنان تا چه حد با بهبود عملکرد رابطه دارد؟	۳,۷۳۷۷	۰,۷۷۲۴۸	۵	۳
سؤال ۱۹. ارج نهادن به قوانین حاکم بر جامعه از طرف کارکنان تا چه حد با بهبود عملکرد رابطه دارد؟	۳,۶۲۳۰	۱,۱۱۳۰۱	۵	۱
سؤال ۲۱. احساس مسئولیت در برابر حفاظت از محیط زیست تا چه حد با بهبود عملکرد رابطه دارد؟	۳,۳۴۴۳	۰,۸۵۴۱۱	۵	۲

جدول ۲. توزیع نظرات نمونه آماری در مورد متغیرهای فرضیه اول.

شماره سؤال	خیلی کم		کم		متوسط		زیاد		خیلی زیاد		میانگین	انحراف معیار
	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی		
۱	۰	۰	۳,۳	۱	۱,۶	۱	۴۹,۲	۳۰	۲۸	۴۹,۵	۴,۳۷۷۰	۰,۶۸۷۱
۲	۰	۰	۳,۳	۲	۸,۲	۵	۶۲,۳	۳۸	۱۶	۲۶,۲	۴,۱۱۴۸	۰,۶۸۵۵
۳	۰	۰	۳,۳	۲	۱,۶	۱	۶۷,۲	۴۱	۱۷	۲۷,۹	۴,۱۹۶۷	۰,۶۲۷۶
جمع	۰	۰	۳,۲۸	۶	۳,۸۳	۷	۵۹,۵۶	۱۰۹	۶۱	۳۳,۳۳		

جدول ۳. آزمون فرضیه اول.

مقدار بحرانی	Z (آماره آزمون)	S	$\bar{X}$	زمینه مورد نظر
۱,۹۶	۱۷,۳۸	۰,۵۵	۴,۲۲	پرداخت منصفانه
$H_0: \mu \leq 3$		$H_1: \mu > 3$		

جدول ۴. توزیع نظرات نمونه آماری در مورد متغیرهای فرضیه دوم.

شماره سؤال	خیلی کم		کم		متوسط		زیاد		خیلی زیاد		میانگین	انحراف معیار
	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی		
۴	۰	۰	۳,۳	۲	۱۱,۵	۷	۳۶,۱	۲۲	۲۶	۴۲,۶	۴,۲۶۳۲	۰,۸۱۳۴
۵	۳,۳	۲	۰	۰	۱۱,۵	۷	۳۲,۸	۲۰	۳۲	۵۲,۵	۴,۳۱۱۵	۰,۹۲۲۷
۶	۰	۰	۰	۰	۲۱,۳	۱۳	۴۴,۳	۲۷	۲۱	۳۴,۴	۴,۱۳۱۱	۰,۷۴۱۰
جمع	۱,۱۲	۲	۱,۱۲	۲	۱۵,۸	۲۷	۳۸,۵۵	۶۹	۷۹	۴۴,۱۳		

جدول ۵. آزمون فرضیه دوم.

مقدار بحرانی	Z (آماره آزمون)	S	$\bar{X}$	زمینه مورد نظر
۱,۹۶	۱۳,۶۶	۰,۶۹	۴,۲۲	پرداخت منصفانه
$H_0: \mu \leq 3$		$H_1: \mu > 3$		

جدول ۶. توزیع نظرات نمونه آماری در مورد متغیرهای فرضیه سوم.

شماره سؤال	خیلی کم		کم		متوسط		زیاد		خیلی زیاد		میانگین	انحراف معیار
	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی		
۷	۰	۰	۰	۰	۱۶,۴	۱۰	۴۵,۹	۲۸	۲	۳۷,۷	۴,۲۱۳۱	۰,۷۰۹۱
۸	۰	۰	۰	۰	۹,۸	۶	۵۴,۱	۳۳	۲۲	۳۶,۱	۴,۲۶۲۳	۰,۶۲۹۸
۹	۰	۰	۰	۰	۳,۳	۲	۶۸,۹	۴۲	۱۷	۲۷,۹	۴,۲۴۵۹	۰,۵۰۵۱
جمع	۰	۰	۰	۰	۹,۸۴	۱۸	۵۶,۲۸	۱۰۳	۶۲	۳۳,۵۸		

جدول ۷. آزمون فرضیه سوم.

مقدار بحرانی	Z (آماره آزمون)	S	$\bar{X}$	زمینه مورد نظر
۱,۹۶	۲۶,۱۵	۰,۳۷	۴,۲۴	محیط کاری امن
$H_0: \mu \leq 3$		$H_1: \mu > 3$		

دانسته‌اند. از داده‌های جدول ۷ مشخص می‌شود که چون مقدار Z محاسبه شده (۱۶/۱۵) بیشتر از مقداری است که در فاصله اطمینان ۹۵ درصد منحی نرمال (۱/۹۶) قابل پذیرش است، بنابراین می‌توان گفت بین محیط کاری امن و عملکرد کارکنان رابطه‌ی معنی‌داری وجود دارد. فرضیه‌ی چهارم: «بین محیط کاری بهداشتی و عملکرد کارکنان رابطه‌ی معنی‌داری وجود دارد.»

فرضیه‌ی سوم: «بین محیط کاری امن و عملکرد کارکنان رابطه‌ی معنی‌داری وجود دارد.» توزیع نظرات افراد نمونه در مورد فرضیه‌ی سوم در جدول ۶ آمده است. از داده‌های جدول ۶ مشخص می‌شود که در حدود ۵۶/۲۸ درصد نمونه‌ی مورد مطالعه به محیط کاری امن امتیاز زیاد و ۳۳/۵۸ درصد آنان امتیاز خیلی زیاد داده‌اند که در مجموع ۹۰/۱۶ درصد آنان وجود محیط کاری امن را در عملکرد مؤثر



جدول ۸. توزیع نظرات نمونه آماری در مورد متغیرهای فرضیه چهارم.

شماره سؤال	خیلی کم		کم		متوسط		زیاد		خیلی زیاد		میانگین	انحراف معیار
	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد		
۱۰	۰	۰	۰	۰	۷	۱۱٫۵	۵۱	۸۳٫۶	۳	۴٫۹	۳٫۹۳۴۴	۰٫۴۰۲۸۶
۱۱	۰	۰	۰	۰	۶	۹٫۸	۳۵	۵۷٫۴	۲	۳۲٫۸۴	۴٫۲۲۹۵	۰٫۶۱۶۳
۱۲	۰	۰	۰	۰	۶	۹٫۸۴	۳۶	۵۹	۱	۳۱٫۱	۴٫۲۱۳۱	۰٫۶۰۸۷
جمع	۰	۰	۰	۰	۱۹	۱۰٫۳۸	۱۲۲	۶۶٫۶۷	۴۲	۲۲٫۹۵		

جدول ۹. آزمون فرضیه‌ی چهارم.

زمینه مورد نظر	$\bar{X}$	S	Z (آماره آزمون)	مقدار بحرانی
محیط کاری بهداشتی	۴٫۱۲	۰٫۳۹	۲۲٫۵۴	۱٫۹۶
		$H_1: \mu > 3$		$H_0: \mu \leq 3$

جدول ۱۰. توزیع نظرات نمونه آماری در مورد متغیرهای فرضیه پنجم.

شماره سؤال	خیلی کم		کم		متوسط		زیاد		خیلی زیاد		میانگین	انحراف معیار
	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد		
۱۳	۰	۰	۰	۰	۸	۱۳٫۱	۱۸	۲۹٫۵	۳۵	۵۷٫۴	۴٫۴۴۲۶	۰٫۷۱۹۴
۱۴	۰	۰	۰	۰	۵	۸٫۲	۲۸	۴۵٫۹	۲۸	۴۵٫۹	۴٫۳۷۷۰	۰٫۶۳۶۸
۱۵	۰	۰	۰	۰	۴	۶٫۶	۳۰	۴۹٫۲	۲۷	۴۴٫۳	۴٫۳۷۷۰	۰٫۶۱۰۰
جمع	۰	۰	۰	۰	۱۷	۹٫۲۹	۷۶	۴۱٫۵۳	۹۰	۴۹٫۱۸		

جدول ۱۱. آزمون فرضیه‌ی پنجم.

زمینه مورد نظر	$\bar{X}$	S	Z (آماره آزمون)	مقدار بحرانی
امنیت شغلی	۴٫۳۹	۰٫۴۸	۲۲٫۵۰	۱٫۹۶
		$H_1: \mu > 3$		$H_0: \mu \leq 3$

توزیع نظرات افراد نمونه در مورد فرضیه چهارم در جدول شماره ۸ آمده است. از داده‌های جدول ۸ مشخص می‌شود که در حدود ۶۶٫۶۷ درصد نمونه‌ی مورد مطالعه به محیط کاری بهداشتی امتیاز زیاد و ۲۲٫۹۵ درصد امتیاز خیلی زیاد داده‌اند که در مجموع ۸۹٫۶۲ درصد آنان وجود محیط کاری بهداشتی را در عملکرد مؤثر دانسته‌اند.

از داده‌های جدول شماره ۹ مشخص می‌شود که با توجه به این که مقدار Z محاسبه شده (۱۲٫۶۶) بیشتر از مقداری است که در فاصله اطمینان ۹۵ درصد منحنی نرمال (۱٫۹۶) قابل پذیرش است، بنابراین می‌توان گفت بین محیط کاری بهداشتی و عملکرد کارکنان رابطه‌ی معنی‌داری وجود دارد. فرضیه‌ی پنجم: «بین امنیت شغلی و عملکرد کارکنان رابطه معنی‌داری وجود دارد.»

توزیع نظرات افراد نمونه در مورد فرضیه پنجم در جدول ۱۰ آمده است. از داده‌های جدول ۱۰ مشخص می‌شود که در حدود ۴۱٫۵۳ درصد نمونه‌ی مورد مطالعه به امنیت شغلی، امتیاز زیاد و ۴۹٫۱۸ درصد امتیاز خیلی زیاد داده‌اند که در مجموع ۹۰٫۷۱ درصد آنان وجود امنیت شغلی را در عملکرد مؤثر دانسته‌اند.

از داده‌های جدول ۱۱ مشخص می‌شود که چون مقدار Z محاسبه شده (۱۲٫۵۰) بیشتر از مقداری است که در فاصله اطمینان ۹۵ درصد منحنی نرمال

توزیع نظرات افراد نمونه درمورد فرضیه ی هشتم در جدول ۱۶ آمده است. از داده‌های جدول ۱۶ مشخص می‌شود که در حدود ۵۴/۱۰ درصد نمونه‌ی مورد مطالعه به انسجام عاطفی، امتیاز زیاد و ۳۹/۳۴ درصد امتیاز خیلی زیاد داده‌اند که در مجموع ۹۳/۴۴ درصد آنان وجود انسجام عاطفی را در عملکرد مؤثر دانسته‌اند و ۶/۵۹ درصد افراد هم این تأثیر را متوسط ارزیابی کرده‌اند.

از آنجا که مقدار  $Z$  محاسبه‌شده در جدول ۱۷ (۲۱/۷۵) بیشتر از مقداری است که در فاصله‌ی اطمینان ۹۵ درصد منحنی نرمال (۱/۹۶) قابل پذیرش است، می‌توان گفت بین انسجام عاطفی و عملکرد کارکنان رابطه‌ی معنی‌داری وجود دارد. فرضیه‌ی اصلی: «بین کیفیت زندگی کاری و عملکرد کارکنان سازمان اقتصادی کوثر رابطه‌ی معنی‌داری وجود دارد.»

چون مقدار  $Z$  محاسبه‌شده در جدول ۱۸ (۱۷/۲۰) بیشتر از مقداری است که

مطالعه به‌وجود وابستگی اجتماعی در سازمان امتیاز زیاد و ۲۹/۵۱ درصد امتیاز خیلی زیاد داده‌اند که در مجموع ۵۰/۸۲ درصد آنان وجود وابستگی اجتماعی در سازمان را در عملکرد مؤثر دانسته‌اند. ۳۸/۸۰ درصد این تأثیر را متوسط ارزیابی کرده‌اند، ۹/۲۹ درصد تأثیر کم و ۱/۰۹ درصد هم تأثیر وجود وابستگی اجتماعی زندگی کاری در سازمان را بر عملکرد، تقریباً غیرمؤثر دانسته‌اند.

از داده‌های جدول ۱۵ مشخص می‌شود که چون مقدار  $Z$  محاسبه‌شده (۷/۷۶) بیشتر از مقداری است که در فاصله‌ی اطمینان ۹۵ درصد منحنی نرمال (۱/۹۶) قابل پذیرش است، می‌توان گفت که بین وابستگی اجتماعی زندگی کاری و عملکرد کارکنان رابطه‌ی معنی‌داری وجود دارد.

فرضیه‌ی هشتم: «بین انسجام عاطفی و عملکرد کارکنان رابطه‌ی معنی‌داری وجود دارد.»

جدول ۱۲. توزیع نظرات نمونه آماری در مورد متغیرهای فرضیه ششم.

شماره سؤال	خیلی کم		کم		متوسط		زیاد		خیلی زیاد		میانگین	انحراف معیار
	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی		
۱۶	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۵۵	۹۰/۲	۶	۹/۸	۴/۰۹۸۴	۰/۳۰۰۳
۱۷	۰	۰	۰	۱۷	۲۷/۹	۲۲	۳۶/۱	۲۲	۳۶/۱	۲۲	۴/۰۸۲۰	۰/۸۰۲۰
۱۸	۰	۰	۰	۲۸	۴۵/۹	۲۱	۳۴/۴	۲۱	۳۴/۴	۱۲	۴/۷۳۷۷	۰/۷۷۲۵
جمع	۰	۰	۰	۴۵	۲۴/۵۹	۹۸	۵۳/۵۵	۴۰	۲۸/۸۶			

جدول ۱۳. آزمون فرضیه‌ی ششم.

زمینه مورد نظر	$\bar{X}$	$S$	$Z$ (آماره آزمون)	مقدار بحرانی
قانون‌گرایی در سازمان	۳/۹۷	۰/۵۳	۱۴/۸۰	۱/۹۶
		$H_1: \mu > 3$		$H_0: \mu \leq 3$

جدول ۱۴. توزیع نظرات نمونه آماری در مورد متغیرهای فرضیه هفتم.

شماره سؤال	خیلی کم		کم		متوسط		زیاد		خیلی زیاد		میانگین	انحراف معیار
	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی		
۱۹	۰	۰	۰	۲۳	۲۳	۲۱	۳۴/۴	۱۵	۲۴/۶	۱۵	۳/۶۲۳۰	۱/۱۱۳۰
۲۰	۰	۰	۰	۱۴	۲۳	۱۵	۲۴/۶	۲۸	۴۵/۹	۲۸	۴/۰۹۸۴	۰/۹۷۸۲
۲۱	۰	۰	۰	۴۳	۷۰/۵	۳	۴/۹	۱۱	۱۸	۱۸	۴/۳۴۴۳	۰/۸۵۴۱
جمع	۰	۰	۰	۷۱	۳۸/۸۰	۳۹	۲۱/۳۱	۵۴	۲۹/۵۱			

جدول ۱۵. آزمون فرضیه‌ی هفتم.

زمینه مورد نظر	$\bar{X}$	$S$	$Z$ (آماره آزمون)	مقدار بحرانی
وابستگی اجتماعی زندگی کاری	۳/۹۷	۰/۹۹	۱۷/۷۶	۱/۹۶
		$H_1: \mu > 3$		$H_0: \mu \leq 3$

جدول ۱۶. توزیع نظرات نمونه آماری در مورد متغیرهای فرضیه هشتم.

شماره سؤال	خیلی کم		کم		متوسط		زیاد		خیلی زیاد		میانگین	انحراف معیار
	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی		
۲۲	۰	۰	۰	۴	۶/۶	۳۵	۵۷/۴	۲۲	۳۶/۱	۲۲	۴/۲۹۵۱	۰/۵۸۷۲
۲۳	۰	۰	۰	۴	۶/۶	۳۸	۶۲/۳۴	۱۹	۳۱/۱	۱۹	۴/۲۴۵۹	۰/۵۶۷۳
۲۴	۰	۰	۰	۴	۶/۶	۲۶	۴۲/۶	۳۱	۵۰/۸	۳۱	۴/۴۴۲۶	۰/۶۱۹۸
جمع	۰	۰	۰	۱۲	۶/۵۹	۹۹	۵۴/۱۰	۷۲	۳۹/۳۴			

جدول ۱۷. آزمون فرضیه‌ی هشتم.

زمینه مورد نظر	$\bar{X}$	S	Z (آماره آزمون)	مقدار بحرانی
انسجام عاطفی	۴٫۳۳	۰٫۴۷	۲۱٫۷۵	۱٫۹۶
		$H_1: \mu > 3$		$H_0: \mu \leq 3$

جدول ۱۸. آزمون فرضیه‌ی اصلی.

زمینه مورد نظر	$\bar{X}$	S	Z (آماره آزمون)	مقدار بحرانی
انسجام عاطفی	۴٫۱۵	۰٫۵۲	۱۷٫۲۰	۱٫۹۶
		$H_1: \mu > 3$		$H_0: \mu \leq 3$

در فاصله‌ی اطمینان ۹۵ درصد منحنی نرمال (۱٫۹۶) قابل پذیرش است، بنابراین می‌توان گفت بین کیفیت زندگی کاری و عملکرد کارکنان رابطه‌ی معنی‌داری وجود دارد.

## نتیجه‌گیری

### فرضیه‌ی اول:

نتایج به دست آمده از فرضیه‌ی اول حاکی از آن است که با اطمینان ۹۵٪ می‌توان گفت که به نظر آزمون‌دنی‌ها بین پرداخت متصفانه در سازمان اقتصادی کوثر و عملکرد کارکنان آن رابطه‌ی معنی‌داری وجود دارد.

این امر نشان‌دهنده‌ی آن است که کارکنان از حقوق خود راضی‌اند و احساس تبعیض و بی‌عدالتی در نظام پرداخت‌ها وجود ندارد. بنابراین پیشنهاد می‌شود که مدیران از اثرات پاداش‌های غیرمادی بر عملکرد نیز آگاهی داشته باشند و به منظور تشویق و ترغیب کارمندان، از انگیزه‌هایی غیر از حقوق و دستمزد مانند شرایط مناسب برای کارکردن، قدردانی کامل در مقابل انجام کار، احساس مشارکت و تعلق در انجام امور، درک توأم با همدلی و... استفاده کنند.

### فرضیه‌ی دوم:

در آزمون فرضیه‌ی دوم به این نتیجه رسیدیم که با اطمینان ۹۵٪ می‌توان گفت که به نظر آزمون‌دنی‌ها بین پرداخت کافی در سازمان اقتصادی کوثر و عملکرد کارکنان آن رابطه‌ی معنی‌داری وجود دارد.

لذا پیشنهاد می‌شود تا با طراحی و پیاده‌سازی سیستم حقوق و دستمزد مناسب از طریق کارشکافی و تجزیه و تحلیل مشاغل مختلف سازمان به غنای این رابطه افزوده شود. چنین سیستمی می‌تواند نقش برانگیزاننده داشته باشد و محرک عملکرد مطلوب‌تر کارکنان در سازمان باشد و به ماندگاری افراد در سازمان کمک کند.

در اینجا ذکر این نکته لازم است که سازمان به‌واسطه‌ی نظام پرداخت، کار افراد را ارزیابی کرده و پاداش‌های پولی مستقیم (مزد پایه، فرد مبتنی بر عملکرد) و غیرمستقیم (برنامه‌های حمایتی، مزایا و خدمات رفاهی) را در چهارچوب مقررات و توانایی پرداخت خود میان آنها توزیع می‌کند. در واقع توان‌مندی نظام پرداخت در جذب، نگه‌داری و برانگیختن افراد، بستگی به اهمیت دارد که مردم برای پول قائل‌اند که این درجه اهمیت برای افراد مختلف، متفاوت است. با این همه کارکنان به دلایلی غیر از پول هم تمایل دارند که به سازمانی بپیوندند و در آن خدمت کنند که از جمله می‌توان به شأن و منزلت شغلی، ایمنی، تنوع کار و... اشاره کرد. در برخی موارد از جانب سرپرستان نسبت به چیزهایی که واقعاً بیشترین اهمیت را برای کارکنان دارند حساسیت کمتری نشان داده می‌شود، و آنها برای ایجاد انگیزه

در کارکنان فقط از محرک‌های پولی استفاده می‌کنند. ولی امروزه به دلیل تغییرات به‌وجود آمده در اولویت نیازهای کارکنان، باید محیطی فراهم شود که ارضاکننده‌ی نیازهای فراتر از نیازهای مادی باشد.

### فرضیه‌ی سوم:

در آزمون فرضیه‌ی سوم مشخص شد که با اطمینان ۹۵٪ می‌توان گفت که به نظر آزمون‌دنی‌ها بین محیط کار امن در سازمان اقتصادی کوثر و عملکرد کارکنان آن رابطه‌ی معنی‌داری وجود دارد. لذا پیشنهاد می‌شود که در سازمان تشکیلات مناسبی برای اداره‌ی امور ایمنی مشخص، و با انتصاب بازرسان ایمنی و تدوین و اجرای استانداردهای قانونی، امنیت محیط کار بیش از پیش مهیا شود. همچنین در این راستا آموزش‌های مداوم کارکنان در زمینه‌ی نحوه‌ی انجام کار و رعایت اصول ایمنی بسیار حائز اهمیت است.

### فرضیه‌ی چهارم:

با آزمون فرضیه‌ی چهارم مشخص شد که با اطمینان ۹۵٪ می‌توان گفت که به نظر آزمون‌دنی‌ها بین محیط کار بهداشتی در سازمان اقتصادی کوثر و عملکرد کارکنان آن رابطه‌ی معنی‌داری وجود دارد. لذا پیشنهاد می‌شود به‌منظور جلوگیری از حوادث و سوانح، به اصول بهداشتی - از جمله شرایط فیزیکی محیط کار نظیر روشنایی، وسایل برودتی و حرارتی و... - توجه خاصی مبذول شده و سعی در اشاعه‌ی فرهنگ اطلاعات بهداشتی و ایمنی شود. همچنین باید سازمان مجهز به نظام درمانی مناسب بوده و امکانات درمانی متناسب و به موقع را در اختیار کارکنان خود قرار دهد. کارکنان نیز باید ملزم به گزارش موارد سانحه‌آفرین و نقایصی که از نظر بهداشتی در سازمان حاکم است باشند.

در اینجا ذکر این نکته حائز اهمیت است که همواره دو نوع محیط خطرآفرین وجود دارد: «محیط فیزیکی کار» و «محیط اجتماعی - روانی کار». زبان‌هایی که هر یک از این دو محیط پدید می‌آورند به عدم اثربخشی سازمانی، به شکل غیبت، جابه‌جایی، ادعای خسارت و هزینه‌های درمانی منجر می‌شود. امروزه آموزش ایمنی و بهداشت شغلی، بخش جدایی‌ناپذیر وظایف مدیریت است، در این راستا مؤسسات همواره باید برای کارکنان خود دوره‌های آموزشی تشکیل دهند چرا که جنبه‌های فیزیکی و اجتماعی - روانی محیط کار هر دو بر ایمنی و بهداشت اثر می‌گذارد؛ هر یک از این دو جنبه خطرات خاص خود را دارند: جنبه‌ی فیزیکی موجب بیماری و سوانح است، و جنبه‌ی اجتماعی - روانی سبب کیفیت نامطلوب زندگی کاری و فشار روانی می‌شود. این مسائل حاکی از آن است که بر اهمیت ایمنی و بهداشت در سازمان‌ها روز به روز افزوده می‌شود. تأمین محیط امن و بهداشتی (سالم) فرایندی دوطرفه است. اول این که معیارهای موجود به کار گرفته شود و مرتباً بازبینی شود و دوم این که کارفرمایان و کارکنان در طراحی و ایجاد و اداره برنامه‌های بهداشت و سلامت به‌طور مداوم شرکت کنند.

### فرضیه‌ی پنجم:

در بررسی این فرضیه مشخص شد که با ۹۵ درصد اطمینان و پذیرش ۵ درصد خطا می‌توان گفت که به نظر آزمون‌دنی‌ها بین وجود امنیت شغلی در سازمان اقتصادی کوثر و عملکرد کارکنان آن رابطه‌ی معنی‌داری وجود دارد. کارکنان با تأمین امنیت شغلی، نیروی خود را به جای هدر رفتن در اثر فشارهای روانی و استرس، در راه انجام وظیفه به کار می‌بندند. این امر باعث افزایش کمی و کیفی عملکرد سازمان خواهد شد. امنیت شغلی شامل عامل‌هایی از جمله اطمینان خاطر از دریافت حقوق و مزایا، ثبات شغلی و اعتماد متقابل بین کارکنان و مدیران است. لذا پیشنهاد می‌شود تا با ایجاد جوی سالم و مبتنی بر اعتماد و همکاری بدون ترس از اخراج یا تنزل مقام یا مورد بی‌اعتنایی قرار گرفتن به تضمین امنیت شغلی افراد کمک کرد. همچنین با

ارائه‌ی خدمات جانبی از جمله طرح‌های بازنشستگی، برنامه‌های بیمه و نظایر آن، در کارکنان اطمینان بیشتری در زمینه‌ی امنیت و ثبات شغلی آنان بروز خواهد کرد. موارد ذکر شده منجر به تعهد سازمانی بالاتر و اثربخشی بلندمدت شده و به همان نسبت رضایت شغلی و عملکرد فرد را افزایش می‌دهد.

#### فرضیه‌ی ششم:

نتایج به‌دست آمده از فرضیه‌ی ششم حاکی از آن است که با اطمینان ۹۵٪ می‌توان گفت که به‌نظر آزمودنی‌ها بین وجود قانون‌گرایی در سازمان اقتصادی کوثر و عملکرد کارکنان آن رابطه‌ی معنی‌داری وجود دارد.

لذا پیشنهاد می‌شود که سازمان استفاده از قانون کار، آئین‌نامه‌ها و دستورالعمل‌های داخلی شرکت را سرلوحه‌ی کار خود قرار دهد و بداند که تصمیمات مستند به قانون نه تنها هیچ‌گاه مورد تعرض و انتقاد کسی قرار نخواهند گرفت، بلکه وجود قانون‌مندی سازمان را برجسته خواهد کرد. همچنین پیشنهاد می‌شود که با نصب صندوق پیشنهادات و انتقادات در سازمان، زمینه‌ی اظهار نظر بدون ترس و واهمه‌ی کارکنان فراهم شود. فراهم کردن زمینه‌ی آزادی بیان و اقامه‌ی شکایت بدون ترس، از جمله اقداماتی است که منجر به بهبود عملکرد کارکنان خواهد شد. نکته‌ی حائز اهمیت در زمینه‌ی قانون‌گرایی در سازمان این است که امروزه هر یک از کارکنان میل دارند بدانند محدوده‌ی رفتار مجاز چیست و برای دریافت چنین بازخوردی، قوانین و مقررات داخل سازمان را در نظر می‌گیرند. اگر در سازمان ضوابط قانونی حاکم باشد و رفتار افراد بر طبق این قوانین صورت گیرد، محیط کاری عاری از تبعیض و آزار و اذیت به وجود می‌آید. کارکنان می‌توانند در چنین محیطی نظرات خود را آزادانه بیان کنند؛ افراد در چنین محیطی از آرامش نسبی برخوردار می‌شوند.

#### فرضیه‌ی هفتم:

با آزمودن فرضیه‌ی هفتم به این نتیجه رسیدیم که بین وابستگی اجتماعی زندگی کاری

و عملکرد رابطه‌ی معنی‌داری وجود دارد. در این راستا پیشنهاد می‌شود تا سازمان با بسترسازی فرهنگی مناسب، ضرورت توجه به مسئولیت اجتماعی را نهادینه کرده، این مسئله را در ذهن کارکنان تداعی کند که سازمان نهادی اجتماعی است که در کنار سایر نهادها به کار و فعالیت می‌پردازد. پس باید برای رفاه عموم در جامعه‌ی بی که در آن کار می‌کند آثار مثبت داشته باشد. در واقع مسئولیت اجتماعی اشاره به کنترل عملکرد افراد در داخل و خارج سازمان دارد. مدیران برای نهادینه‌کردن این امر باید کار را در داخل سازمان شروع کنند و چهارچوب‌های اخلاقی را به کل سازمان تعمیم دهند. آنها باید خودشان به تعهداتی که نسبت به زیردستان‌شان دارند پایبند باشند و الگویی برای کارکنان و دیگر سازمان‌ها باشند. پیشنهاد می‌شود کارکنان بیشتر به تبادل نظر و اندیشه‌ی بردازند و همچنین اختیارات بیشتری به کارکنان داده شود تا ضمن احترام گذاردن به آنان، حس مسئولیت‌پذیری در آنها تقویت شود.

#### فرضیه‌ی هشتم:

نتایج حاصل از آزمون فرضیه‌ی هشتم حاکی از آن است که بین انسجام عاطفی و عملکرد کارکنان رابطه‌ی معنی‌داری وجود دارد. لذا پیشنهاد می‌شود که سازمان با بسترسازی فرهنگی مناسب در زمینه‌ی ایجاد جو وحدت و اعتماد متقابل کارکنان با همدیگر و تشویق روابط خوب همکاران با هم، و نیز با ارباب رجوع به ایجاد زنجیره‌ی از انسجام عاطفی در سازمان کمک کند. همچنین پیشنهاد می‌شود که به‌منظور هرچه گسترده‌تر شدن انسجام عاطفی در سازمان، اقدامات بخش‌های مختلف هماهنگ و متوازن شده و بین فعالیت‌های جمعی هماهنگی ایجاد شود تا افراد به‌صورت منعطف‌تر و راحت‌تر بتوانند در دانش و اطلاعات یکدیگر سهیم شده و اعتماد همدیگر را جلب کنند. لازم به ذکر است که سازمان باید برای گسترش انسجام عاطفی، هویت و اساس سازمان را تقویت کند، به این شیوه که به جذب افراد با استعداد و لایق پرداخته و حس تعلق و وفاداری به سازمان را در آنها تقویت کند.

### پانویس

1. quality of work life
2. Richard Walton
3. Job design
4. participative management
5. effective leadership
6. self management team
7. work life 2000 and quality in work
8. Mona Sahlin
9. Vanderbilt
10. Rich Federico
11. Stefan Tangen
12. measurability
13. consistency
14. applicability
15. binomial test

### منابع

1. MohebAli, D. "Better work life, a factor for productivity improvement", "Management study" Faculty of Management Accounting, Allame University, (13-14) (1994).
2. Flippo, Edwin. "Pesomelma", sixth edition, Mcgrow Hill (1984).

3. Allame, M. "Valton Q.W.L. model development based on Islamic values and determine the effect on stress", PhD thesis, Tarbiat Modarres University pp.50 (1990).
4. Walton, Richard. "Quality of work life: what is it?", *sloan mang review journal* (1973).
5. Vecchio, Robert. *Organisational behavior*, second edition, the pryden press, (1991).
6. Cassio, Wayne.F. *Managing human resource productivity, quality of work life, profits*, fifth edition, Mcgrow Hill (1996).
7. Abtahy, H. *Human Resources Management*, Payam Noor University Publications, 2th edition (1995).
8. Szilagy, Andrew, and Wallace, Marc j. *Behavior and performance*, forth edition, scott, forceman co (1984).
9. Hersey, Pand Belanchar. C.h. *Organization Behavior Management*, Translated by MohammadAli Toosi, Public Services Training Center, 7th edition (1996).
10. Belcher, J. *Comprehensine Guidance for Productivity Management*, translated by Janbazan Organization, Tehran (1995).
11. Sahlin, Mona. "Work life 2000 and quality in work", *eroupean unian journal*, (2000); www. international data base. Htm http://

12. Federico, rich. "Vanderbilt making studies to improve quality of work life", *Vanderbilt university medical center for more journal* (2004); <http://www.google.com>
13. Worrel, J., and Brain Word. "Top ten tips for improving the quality of work life", *CEO refresher archives journal* (2002); [www.internationaldata http:// base.htm](http://www.internationaldata.com/base.htm).
14. Drucker, P. Management Challenges in 21 century, Translated by Tolo, M.Tehran, Rasa Publication (2000).
15. Tangen, Stefan. "Insights from research improving the performance measure", *measuring business excellence journal* (2005); <http://www.sciencedirect.com>
16. Mirsepasy, N. Human Resources management industrial Relation, Tehran, Shervin Publication, First edition (1997).
17. Hajkarimi, A. and Rangrize, H. Human Resources Management, Tehran, First edition (2000).
18. Abtahy, Opcit, pp.224-225.
19. Abtahi, ibidi, pp. 221-222.
20. Rendal, Personnel management & Human Resources, Translated by MohammadAli Toosi and Mohammad Saebi, Public Services Training Center, Theran (20001).

