

## «مدیریت بهره‌وری»

سال هشتم - شماره 32 - بهار 1394

ص ص 107 - 89

تاریخ دریافت مقاله: 93/02/28

تاریخ پذیرش نهایی مقاله: 93/12/14

## تبیین رابطه بین کیفیت زندگی کاری کارکنان با بهره‌وری نیروی انسانی در دانشگاه آزاد اسلامی واحدهای سلماس، خوی و ارومیه

داوود پایدارفرد<sup>\*1</sup>

یداله عباس زاده<sup>2</sup>

محسن فنی<sup>3</sup>

دکتر کریم حمدی<sup>4</sup>

### چکیده

آنچه که در دنیای کنونی باعث ایجاد شکاف بین ملتهای غنی و فقیر شده است، چگونگی استفاده بهینه از منابع و افزایش سهم هوش و تدبیر در انجام امور می‌باشد. این مفهوم چیزی جز تعریف بهره‌وری نمی‌باشد. در واقع، بهره‌وری یک نوع فرهنگ و یا یک نوع نگرش به کار و زندگی است که هدف آن هوشمندانه‌تر کردن فعالیتها برای دستیابی به زندگی بهتر و فعالتر است و توجه به آن به عنوان یکی از راههای بهبود و پیشرفت سازمانها در دنیای کنونی و انجام تحقیقات برای شناسایی عوامل افزایش دهنده آن در سازمانها ضروری می‌باشد. در این راستا، تحقیق حاضر با هدف تبیین رابطه بین کیفیت زندگی کاری کارکنان با بهره‌وری نیروی انسانی در دانشگاه آزاد اسلامی واحدهای سلماس، خوی و ارومیه با روش توصیفی - همبستگی انجام شده است. داده‌ها از طریق دو پرسشنامه جداگانه و محقق ساخته که روایی و پایایی آنها از طریق پیش آزمون مورد تأیید قرار گرفته و در بین 180 نفر از کارکنان جامعه آماری پخش شده بود، به دست آمد و نتایج تحلیل داده‌ها نشان داد که میان امنیت و ایمنی کارکنان، احساس منصفانه بودن حقوق و دستمزد، پرورش مهارتها و آموزش، همکاری و مشارکت داشتن کارکنان در تصمیم‌گیری سازمانی، تعهد سازمانی و کار تیمی با بهره‌وری نیروی انسانی ارتباط وجود دارد و در میان عوامل مختلف ارتباط بین همکاری و مشارکت داشتن کارکنان در تصمیم‌گیری سازمانی با بهره‌وری نیروی انسانی دارای شدت زیادتر می‌باشد.

**واژه‌های کلیدی:** بهره‌وری نیروی انسانی، کیفیت زندگی کاری، امنیت شغلی، منصفانه بودن حقوق، پرورش مهارتها، مشارکت کارکنان، تعهد سازمانی و کار تیمی.

<sup>1</sup> - عضو هیأت علمی، گروه مدیریت دولتی، واحد سلماس، دانشگاه آزاد اسلامی، سلماس، ایران. (نویسنده مسئول)

<sup>2</sup> - عضو هیأت علمی، گروه مدیریت دولتی، واحد خوی، دانشگاه آزاد اسلامی، خوی، ایران. [marandya@yahoo.com](mailto:marandya@yahoo.com)

<sup>3</sup> - معرف دانشگاه آزاد اسلامی - واحد سلماس، معاونت اداری و مالی، سلماس، ایران.

<sup>4</sup> - دانشیار، دانشگاه آزاد اسلامی - واحد علوم و تحقیقات تهران، گروه مدیریت، تهران، ایران.

## مقدمه

امروزه در جوامع بشری، نقش و اهمیت نیروی انسانی در فرآیند ارائه خدمات به عنوان مهمترین عامل شناخته شده است؛ البته شکی نیست که عامل انسانی مهم ترین بخش تحول و توسعه جوامع امروزی است. اما با نگاهی دقیق‌تر به مراحل تمدن بشری مشخص می‌شود که نقش نیروی انسانی از نیروی کار ساده (قدرت بازو و کار مکانیکی) به سرمایه انسانی (دانش و مهارت) که مهمترین عامل ارائه خدمات سازمانی به شمار می‌رود؛ تکامل یافته است. چرا که اگر انسان‌ها نتوانند از ابزارها و تجهیزات پیشرفته و تکنولوژی استفاده مطلوب نمایند، عملاً پیشرفت تکنولوژی فاقد کارایی و اثربخشی لازم خواهد بود و این همان بهره‌وری می‌باشد.

در واقع بهره‌وری در کاربرد عامه و متخصصان معانی متفاوتی دارد. مثل تولید، بازده بیشتر، کاهش هزینه‌ها، انجام صحیح کار، کار دقیق‌تر و بیشتر، خودکار کردن عملیات برای دستیابی به بازده بیشتر، نسبت ساده ستاده به داده و غیره که طیف وسیعی را در بر می‌گیرد. علت این امر را می‌توان در نگرش‌های متفاوت افراد نسبت به بهره‌وری جستجو کرد. بهره‌وری در درجه اول یک دیدگاه فکری است که همواره سعی دارد آنچه را که در حال حاضر موجود است، بهبود بخشد. به عبارت دیگر، بهره‌وری استفاده مؤثر و کارآمد از ورودیها یا منابع برای تولید محصول یا ارائه خروجی هاست. ورودیها (نهادها) منابعی از قبیل مواد اولیه، ابزارآلات و تجهیزات، نیروی کار و زمین و غیره هستند که برای خلق خروجی یا ستاده (محصولات تولیدی، خدمات ارائه شده) استفاده می‌شوند. اندازه‌گیری بهره‌وری برای هر سازمان ضروری است و این امر به حدی حائز اهمیت است که می‌توان با برقراری و اجرای یک سیستم اندازه‌گیری بهره‌وری به نقاط قوت و ضعف یک سازمان پی برد. این مقوله در مباحث تئوریک بسیار ساده است، ولی در زمان اجرا و عملیاتی کردن، آنچنان که در تئوری سهل می‌نماید، آسان نیست، چرا که تعریف دقیق شاخصها، ایجاد مکانیزمی جهت تولید داده‌ها و اطمینان از صحت داده‌های تولید شده، اندازه‌گیری صحیح شاخصها، همه و همه مواردی هستند که در عمل بسیار دشوار می‌نمایند. بنابراین باید در طراحی و اجرای سیستم اندازه‌گیری بهره‌وری به آنها توجه شود (آراسته، 1386، 14).

استرفیلد، بهره‌وری را نسبت بازده سیستم تولیدی به مقدار یک یا چند عامل تولید استفاده شده تعریف می‌کند (هوسمان، 2007، 4). مرکز بهره‌وری ژاپن نیز، بهره‌وری را

به حداکثر رساندن استفاده از منابع، نیروی انسانی، تسهیلات و غیره به طریقه علمی و کاهش هزینه های تولید، گسترش بازارها، افزایش اشتغال، کوشش برای افزایش دستمزدهای واقعی و بهبود معیارهای زندگی آن گونه که به سود کارکنان، مدیریت و عموم استفاده کنندگان باشد، تعریف می‌کند.

همچنین یکی از مهمترین مشکلات که در تعریف و سنجش بهره‌وری با آن مواجه می‌شویم عدم تعریف صحیح شاخصهای بهره‌وری در عمل و نحوه تعریف و اندازه‌گیری آنهاست. اما در تحقیق حاضر چون بهره‌وری نیروی انسانی مطرح است سعی شده است از میان ابعاد آنهايي را برگزینیم که بیشتر به بهره‌وری کارکنان مربوط می‌باشد که این ابعاد شامل اثربخشی، تمایل کاری، رضایت شغلی، توان ابداع و نوآوری و توانمندی است (ابطحی و کاظمی، 1383، 20).

در کنار سنجش بهره‌وری شناخت عوامل مؤثر بر آن نیز ضروری می‌باشد. لذا، عوامل مؤثر بر بهره‌وری یک سازمان را می‌توان به شرح زیر به دو دسته عوامل داخلی و عوامل خارجی تقسیم نمود (نوبخت و بختیاری، 1387، 41):

الف) عوامل داخلی: عوامل داخلی آن دسته از عوامل می‌باشند که ریشه در داخل سازمان داشته، می‌توان با تغییرات در آن عوامل سبب بهبود بهره‌وری گردید. این عوامل نیز به دو دسته عوامل سخت و عوامل نرم قابل تفکیک می‌باشند.

- عوامل سخت: عوامل سخت شامل نوع محصول، تجهیزات و ماشین آلات به کار رفته در فرآیند تولید، سطح تکنولوژی، مواد اولیه و نوع انرژی به کار رفته در فرآیند تولید می‌باشد.

- عوامل نرم: شامل افراد، سازمانها و زیرسیستمها، روش‌های کار و نیز شیوه‌های مدیریت می‌باشد.

ب) عوامل خارجی: عوامل خارجی که کنترل آنها در اختیار سازمان نیست در بهره‌وری سازمانها مؤثرند. این عوامل به طور کلی به سه دسته تقسیم می‌شوند.

- تغییرات ساختاری: این تغییرات که شامل تغییرات اقتصادی، اجتماعی و جمعیتی است، در سطح بهره‌وری سازمان مؤثر می‌باشد و معمولاً سازمانها قدرت کنترل کردن این تغییرات را ندارند.

- منابع طبیعی: منابع طبیعی شامل نیروی انسانی، زمین، انرژی و سایر مواد اولیه می‌باشد در هر منطقه‌ای دارای ویژگی‌های خاصی می‌باشد. چنین ویژگی‌هایی را نمی‌توان در کوتاه مدت به اندازه کافی تغییرپذیر دانست. برای نمونه بهره‌وری نیروی کار در مناطق مختلف تابع عواملی چون شرایط فیزیکی و شرایط فرهنگی می‌باشد که تغییرات این شرایط معمولاً بطئی و آرام می‌باشد.

- دولت و زیرساخت‌ها: این عوامل خود در قالب دو نوع قابل تقسیم است.

الف) مکانیزم‌های نهادی: منظور از نهاد قواعد و مقرراتی است که به عنوان قواعد زندگی و فعالیت در هر جامعه یا سازمان می‌بایست رعایت شود. دسته‌ای از این نهادها قوانینی می‌باشد که توسط دولت و نهادهای حکومتی وضع می‌شود و معمولاً سازمانها قادر به تأثیرگذاری در آنها به نفع خود نمی‌باشند.

ب) سیاست‌ها و راهبردها: سیاست‌هایی که دولت در راستای نیل به اهداف خود و راهبردهایی که برای اجرای این سیاست‌ها در نظر گرفته می‌شود و در شرایط محیطی که سازمان در آن فعالیت می‌کند، مؤثر می‌باشد.

با توجه به پیچیدگی و گستردگی موضوع بهره‌وری و پیامدهای آن و همچنین با توجه به عوامل مطرح شده که اکثر سازمانها به آن مواجه می‌باشند طراحی یک راهکار برای شناسایی عوامل افزایش دهنده آن در سازمانها به طور عام و در دانشگاه آزاد به طور خاص ضروری می‌باشد. اما اگر توجه کنیم جمع بندی و گردآوری این عوامل و اینکه هر کدام با چه شدتی بهره‌وری نیروی انسانی را تحت تأثیر قرار می‌دهند، خیلی مشکل است و از سازمانی نسبت به سازمان دیگر فرق می‌کند. با توجه به شناختی که محقق از دانشگاه آزاد اسلامی واحدهای سلماس، خوی و ارومیه دارد از میان این عوامل، کیفیت زندگی کاری کارکنان را انتخاب کرده است و دلیل انتخاب آن گستردگی موضوع کیفیت زندگی کاری و مرتبط بودن آن با بیشتر موضوعات سازمانی است. زیرا کیفیت زندگی کاری یک موضوع واحد و خاصی نمی‌باشد، بلکه موضوعی است که با موضوعات دیگر سازمان مرتبط بوده و از آنها متأثر شده و بر آنها تأثیر می‌گذارد؛ آن بیشتر به عنوان روشی است که در جستجوی بهبود شرایط کاری و محیط کاری در کل و یا در واحدهای سازمان می‌باشد.

اگر یک کارمند واقعاً احساس کند که کیفیت زندگی کاری او بهبود یافته است، اعم از اینکه در نتیجه عملکرد خودش باشد و یا سیاستهایی از طرف سازمان، که در

جهت افزایش بهره‌وری اتخاذ شود، این مطلب به او نیروی مضاعف در جهت انجام وظایف خودش می‌دهد و باعث افزایش رضایت او از کارکردن در سازمان مربوط می‌شود (هیدئو سو جیورا). و در نهایت باعث افزایش تعهد کارکنان نسبت به سازمان شده و در کاهش غیبت، جابه‌جایی‌ها، انحرافات رفتاری و کجروی‌های سازمانی مؤثر می‌باشد. کیفیت زندگی کاری به عنوان یک فرهنگی است که تعهد متقابل بین افراد و سازمان را به وجود می‌آورد تا افراد در درون سازمان نسبت به سازمان خودشان متعهد بشوند و سازمان هم به نیازهای آنان توجه کند. پس در نتیجه بهبود کیفیت زندگی کاری یک تعهد متقابل بین سازمان و افراد ایجاد می‌شود. در واقع به کارگر نیرو می‌دهد که در انجام دادن کارش فعال و با انگیزه باشد. بنابراین، به نظر می‌رسد که کیفیت زندگی کاری، یک موضوع مهمی است که در ایجاد انگیزه در کارکنان موثر است و می‌تواند در فرد یک تعهدی نسبت به سازمان ایجاد کند که هیچ وقت در درون سازمان به فکر سوء استفاده از موقعیتی که در آن قرار گرفته است، نباشد (هازارد، 2003، 3-4).

کامینگز<sup>1</sup> هم معتقد است کیفیت زندگی کاری در عکس العمل کارکنان نسبت به رضایت شغلی و سلامت روحی آنان تبلور می‌یابد (کامینگز، 1375، 529).

در مورد تعریف کیفیت زندگی کاری دیدگاه‌های متفاوتی مطرح است که به طور کلی کیفیت زندگی کاری را می‌توان به دو صورت زیر تعریف کرد.

- تعریف عینی از کیفیت زندگی کاری که عبارت است از مجموعه‌ای از فعالیتها و اقدامات که در وضعیت واقعی کار در یک سازمان انجام می‌شود. مانند مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها، مناعت، میزان حقوق و دستمزد، یک محیط کاری سالم، امنیت شغلی، تندرستی، ارتباطات، توسعه مسیر شغلی، غنی‌سازی شغلی و غیره.

- تعریف ذهنی از کیفیت زندگی کاری که عبارت است از ادراک و طرز تلقی کارکنان از شرایط محیط کاری. یعنی کیفیت زندگی کاری بر حسب فرهنگ و نگرش کارکنان در کشورهای مختلف مفهومی جدا و مشخص به خود پیدا کرده است (کاسیو،<sup>2</sup> 1995، 24).

<sup>1</sup>- Comings

<sup>2</sup>- Cascio Waynef

در بسیاری از مواقع، این دو برداشت در هم ادغام می‌شوند: کارگری که سازمان خود و ترکیب شغل خود را دوست دارد، احساس خواهد کرد که توانایی هایش در این شغل شکوفا شده است. در چنین مواردی هر دو برداشت به نتیجه واحدی منجر می‌شود. که نشان می‌دهد، زندگی کاری کیفیت خوبی دارد. با این حال، به دلیل تفاوت موجود میان افراد و به جهت آن که برداشت دوم کاملاً ذهنی است و همگان چیزهایی مانند تصمیم‌گیری دموکراتیک یا بهبود ارزش کار را از اجزای مهم کیفیت زندگی کاری مطلوب به حساب نمی‌آورند. ما کیفیت زندگی کاری را به صورت ادراک کارکنان از سعادت جسمی و فکری از کار تعریف می‌کنیم. اما موضوعی که اغلب در تعاریف زندگی کاری نادیده گرفته می‌شود آن است که این مفهوم در فرهنگ‌های مختلف به صورت‌های گوناگون فهمیده می‌شود (هانسن و نوهریال، 2004).

لذا در یک تعریف کلی می‌توان گفت که کیفیت زندگی کاری به معنی تصور ذهنی و درک و برداشت کارکنان یک سازمان از مطلوبیت فیزیکی و روانی محیط کار خود است. طبعاً با توجه به تعریف ارائه شده در هر جامعه یا در هر منطقه از یک کشور بویژه مناطق مختلف کشور خودمان که دارای خرده فرهنگ‌های گوناگون با تصورات ذهنی متفاوت درباره زندگی و کار هستند شاخص‌های اندازه‌گیری کیفیت زندگی کاری متفاوت خواهد بود.

با توجه به تعاریف بالا می‌توان نتیجه گرفت که کیفیت زندگی کاری مشابه بیشتر مفاهیم به کار رفته در زمینه مدیریت، هنوز به طور دقیق و روشن تعریف نشده و ابهاماتی در مورد معنای آن وجود داشته و دارد (کویا، 2003). بسیاری از کسانی که در مورد کیفیت زندگی کاری بحث کرده‌اند از آن طرفداری کرده‌اند و آن را به عنوان شفاف‌بخش تمامی مشکلات دانسته‌اند؛ اما دیدگاه دیگر آن است که کیفیت زندگی کاری را مجموعه‌ای از مفاهیم و ابزارها می‌داند و مفید بودن آن را در برخی از موقعیت‌های خاص تأیید می‌کند. اگر چه هنوز معنای کیفیت زندگی کاری به طور روشن بیان نشده است اما این نشان دهنده این نیست که کیفیت زندگی کاری را به کار نگیریم یعنی ابهام موجود نمی‌تواند مانع از ارائه یک بحث واقع بینانه در مورد کیفیت زندگی کاری و کاربرد آن باشد (نادلر و لاولر<sup>1</sup>، 1984، 206).

<sup>1</sup>-Nadler Dawid A. Lawler Edward

در نتیجه، مفهوم کیفیت زندگی کاری در تمام ابعاد آن برای دستیابی به نتایج مطلوب سازمانی وضع شده است. آن یک موضوع واحد و خاصی نمی باشد بلکه موضوعی است که باموضوعات دیگر سازمان مرتبط بوده و از آنها متأثر شده و همچنین بر آنها تأثیر می گذارد و در مورد شاخصها و معیارهای آن نیز الگوهای مختلفی ارائه شده است از جمله الگوی ریچارد والتون<sup>1</sup> می باشد که اجزای اصلی کیفیت زندگی کاری (عوامل مؤثر بر کیفیت زندگی کاری) را در چهار مورد زیر مطرح می نماید:

- 1- معنا دار و با مفهوم بودن کار؛
- 2- تناسب سازمانی و اجتماعی کار؛
- 3- چالشی و غنی و پربار بودن کار؛
- 4- امنیت و زمینه پرورش مهارتها و یادگیری مستمر در کار.

که این ابعاد را در هشت گروه جزئی تر به صورت زیر گروه بندی کرده است.

- 1- محیط کاری ایمن و سالم؛
- 2- مزایای عادلانه و کافی؛
- 3- گسترش ظرفیتهای انسانی؛
- 4- یکپارچگی اجتماعی؛
- 5- مجموع فضای زندگی؛
- 6- ارتباط اجتماعی؛
- 7- اعتقاد به اصول اساسی؛
- 8- رشد و ایمنی.

در یک تحقیق دیگری گلیون و کالس<sup>2</sup> برای کارکنان استرالیایی شاخصهای زیر را به کار گرفتند (گلیون و کالس، 2002)

- (1) پرداخت عادلانه و معقول؛
- (2) امنیت شغلی؛

---

1-Walton

2- Gillion Considine and Callus Ron

- (3) تبعیض و شرایط نامناسب محیط کار؛
- (4) اعتماد و اطمینان به رئیس مافوق؛
- (5) کار جذاب و رضایت بخش؛
- (6) همکاری افراد در محیط کاری؛
- (7) تقدیر و قدردانی از تلاشها بوسیله مدیر یا رئیس مستقیم؛
- (8) چشم انداز شغلی در دو سال آینده؛
- (9) میزان کنترل در روش انجام کار؛
- (10) تعادل بین صرف زمان برای کار با صرف زمان برای دوستان و خانواده؛
- (11) استانداردهای سلامتی و ایمنی کار و محیط کاری؛
- (12) رفتار سرپرست یا مدیر مستقیم با کارکنان؛
- (13) میزان کار انجام شده؛
- (14) سطح استرس تجربه شده در کار.

این تحقیق در سال 2001 با چهارده شاخص اشاره شده انجام گرفت، ولی در سال 2002 محققان متوجه مطرح نشدن بعضی شاخصها نیز شدند که دو شاخص زیر را نیز به آن اضافه کردند:

- (15) آگاهی کارکنان از شرایط کاری
- (16) فرصت برای توسعه مهارتها

دیوید لویز<sup>1</sup> و همکارانش در تحقیقی که در سال 2006 انجام داده‌اند، این ابعاد را در دو گروه خارجی و داخلی طبقه بندی کرده‌اند. البته باید اشاره شود منظور از ابعاد داخلی همان عواملی است که به درون فرد و احساسات و انگیزه و غیره مرتبط می‌باشد و منظور از عوامل خارجی عواملی است که به فرد و محیط آن مربوط می‌شود از جمله؛ ایمنی محیط کاری، ویژگی‌های سازمانی و غیره (جانسون، 2008).

همچنین توماس تاتل<sup>2</sup> در سال 1983 شاخصهای زیر را برای کیفیت زندگی کاری مطرح کرد:

---

1- David Lewis.

2- Tomasc Tuttle



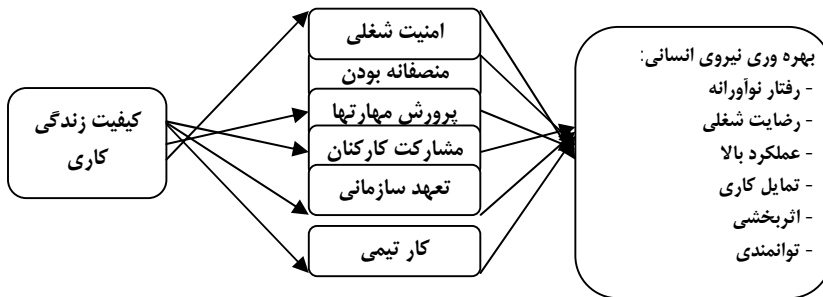
- الف) امنیت و ایمنی شغلی هم از لحاظ جسمی و هم از لحاظ روانی  
 ب) منصفانه بودن حقوق و دستمزد  
 ج) وجود فرصت رشد و پیشرفت و پرورش مهارت‌ها و آموزش  
 د) همکاری و مشارکت داشتن در تصمیم‌گیری

در تحقیق حاضر از الگوی توماس تاتل به همراه چند شاخص دیگر استفاده شده است. الگوی تحقیق حاضر دارای متغیرهای زیر است:

- الف) امنیت و ایمنی شغلی هم از لحاظ جسمی و هم از لحاظ روانی؛  
 ب) منصفانه بودن حقوق و دستمزد؛  
 ج) وجود فرصت رشد و پیشرفت و پرورش مهارت‌ها و آموزش؛  
 د) همکاری و مشارکت داشتن کارکنان در تصمیم‌گیری‌های سازمانی؛  
 و) کار تیمی و ارتباطات؛  
 ه) تعهد سازمانی.

## ابزار و روش

مدل تحقیق در واقع ابتدا و انتهای تحقیق و درست به مانند پروژکتور یک منبع هدایت کننده است. از آنجا که مدل تحقیق باید بتواند رابطه منسجم و معناداری میان مفاهیم و فرضیه‌های تحقیق برقرار نماید تا بدان وسیله محقق را به سمت پاسخ‌ها راهنمایی کند، از این رو برای ساخت چنین چارچوبی پیمودن مراحل چون تعریف مسأله تحقیق، طرح سؤالات تحقیق، ذکر متغیرهای مؤثر در هر یک از سؤالات تحقیق، صورتبندی فرضیه‌های هر یک از سؤالات تحقیق و تدوین مدل تحقیق لازم می‌باشد. لذا مدل تحقیق حاضر در شکل شماره 1 مشاهده می‌شود:



شکل شماره 1: مدل مفهومی تحقیق

همچنین، در این تحقیق که نوعی تحقیق کاربردی است، با توجه به موضوع که سنجش میزان وابستگی بهره‌وری نیروی انسانی به کیفیت زندگی کاری در دانشگاه آزاد اسلامی واحدهای سلماس، خوی و ارومیه است، از روش توصیفی - همبستگی استفاده شده است. داده‌ها از طریق پرسشنامه محقق ساخته و پخش آن در میان مدیران و کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحدهای سلماس، خوی و ارومیه گردآوری شده‌اند. جهت بررسی روایی بعد از مطالعه منابع کتابخانه‌ای، مقالات فارسی و لاتین و همچنین مصاحبه مقدماتی با چند نفر از کارمندان و مدیران، برای هر یک از فرضیه‌ها شاخص‌هایی ساخته شد. سپس هر دو پرسشنامه ابتدایی در اختیار چند تن از کارشناسان امر (استادان) قرار گرفت، که ایشان سؤالاتی را حذف و یا اضافه کردند و اصلاحات کاملی را انجام دادند پس از آن برای اطمینان بیشتر آن را به تأیید چند نفر از کارمندان و مدیران رسانده شد. همچنین جهت تأیید پایایی پرسشنامه از پیش‌آزمون استفاده شد که مقدار آلفای محاسبه شده 81/4 درصد برای پرسشنامه اول و 75/8 درصد برای پرسشنامه دوم می‌باشد. بنابراین در سطح اطمینان 95٪ می‌توان گفت که پرسشنامه‌های تحقیق حاضر از پایایی خوبی برخوردار است. برای تحلیل داده‌های جمع‌آوری شده از نرم افزار SPSS و از میان ابزار تحلیل‌های آماری از آزمون ضریب همبستگی رتبه‌ای اسپیرمن استفاده شده است.

جامعه آماری مدیران و کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحدهای سلماس، خوی و ارومیه است که با توجه به تعداد آنها با استفاده از روش نمونه‌گیری طبقه‌ای، نمونه مورد نظر انتخاب شده است. در روش تصادفی طبقه‌ای، از هر طبقه متناسب با تعداد کل جامعه افراد به عنوان نمونه تعیین می‌شود که در این تحقیق نیز با توجه به تعداد کل

افراد جامعه و جدول مورگان 180 نفر به عنوان نمونه انتخاب شده است. با توجه به تعداد کارکنان هر یک از دانشگاه‌های ارومیه، خوی و سلماس به ترتیب 74، 62 و 44 نفر به عنوان نمونه انتخاب شده‌اند.

### نتایج حاصل از آزمون فرضیه‌های تحقیق

شایسته توضیح است که در تحقیق حاضر شش فرضیه فرعی و یک فرضیه اصلی مطرح شده از طریق آزمون ضریب همبستگی رتبه‌ای اسپیرمن مورد آزمون قرار گرفته‌اند. دلیل استفاده از ضریب همبستگی اسپیرمن، رتبه‌ای بودن مقیاس مورد استفاده جهت سنجش متغیرهای تحقیق است.

- فرضیه فرعی اول

«بین امنیت و ایمنی کارکنان و بهره‌وری نیروی انسانی در دانشگاه آزاد اسلامی واحدهای سلماس، خوی و ارومیه رابطه معناداری وجود دارد.»

برای آزمون همبستگی بین بهره‌وری نیروی انسانی و احساس امنیت و ایمنی کارکنان از آزمون ضریب همبستگی رتبه‌ای اسپیرمن استفاده شده که نتایج آن مطابق جدول شماره 1 نشان می‌دهد ضریب همبستگی بین 0,689 که مثبت و معنادار است زیرا سطح معناداری کمتر از 0,05 می‌باشد؛ پس می‌توان گفت بین احساس امنیت و ایمنی کارکنان و بهره‌وری نیروی انسانی در دانشگاه آزاد اسلامی واحدهای سلماس، خوی و ارومیه ارتباط معناداری وجود دارد.

جدول شماره 1: آزمون همبستگی بهره‌وری نیروی انسانی و احساس امنیت و ایمنی کارکنان

	احساس امنیت و ایمنی کارکنان	
بهره‌وری نیروی انسانی	0/689	ضریب همبستگی اسپیرمن
	0/000	سطح معناداری

بین احساس منصفانه بودن حقوق و دستمزد و بهره‌وری نیروی انسانی ارتباط

معناداری وجود دارد.  $H_1$ :

شدت همبستگی بین بهره‌وری نیروی انسانی و احساس منصفانه بودن حقوق و دستمزد از طریق آزمون ضریب همبستگی رتبه‌ای اسپیرمن که در جدول شماره 2 ارائه

شده برابر با 0,524 است که مثبت و معنادار می‌باشد. زیرا سطح معناداری کمتر از 0,05 است. پس می‌توان گفت بین احساس منصفانه بودن حقوق و دستمزد و بهره‌وری نیروی انسانی در دانشگاه آزاد اسلامی واحدهای سلماس، خوی و ارومیه رابطه معناداری وجود دارد.

جدول شماره 2: آزمون همبستگی بین بهره‌وری نیروی انسانی و احساس منصفانه بودن

حقوق و دستمزد

	احساس منصفانه بودن حقوق و دستمزد	
بهره‌وری نیروی انسانی	0/524	ضریب همبستگی اسپیرمن
	0/000	سطح معناداری

شدت همبستگی بهره‌وری نیروی انسانی و پرورش مهارت‌ها و آموزش کارکنان از طریق آزمون ضریب همبستگی رتبه‌ای اسپیرمن برابر با 0,382 است که مثبت و معنادار می‌باشد زیرا سطح معناداری کمتر از 0,05 است. پس می‌توان گفت بین پرورش مهارت‌ها و آموزش و بهره‌وری نیروی انسانی در دانشگاه آزاد اسلامی واحدهای سلماس، خوی و ارومیه رابطه معناداری وجود دارد.

جدول شماره 3:

آزمون همبستگی بین بهره‌وری نیروی انسانی و پرورش مهارت‌ها و آموزش کارکنان

	پرورش مهارت‌ها و آموزش کارکنان	
بهره‌وری نیروی انسانی	0/382	ضریب همبستگی اسپیرمن
	0/000	سطح معناداری

شدت همبستگی بین بهره‌وری نیروی انسانی و همکاری و مشارکت داشتن کارکنان در تصمیم‌گیری‌های سازمانی از طریق آزمون ضریب همبستگی رتبه‌ای اسپیرمن برابر با 0,713 است که مثبت و معنادار می‌باشد زیرا سطح معناداری کمتر از 0,05 است. پس می‌توان گفت بین همکاری و مشارکت داشتن کارکنان در تصمیم‌گیری‌های سازمانی و بهره‌وری نیروی انسانی در دانشگاه آزاد اسلامی واحدهای سلماس، خوی و ارومیه رابطه معناداری وجود دارد.

## جدول شماره 4:

## آزمون همبستگی بهره‌وری نیروی انسانی و مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری‌های سازمانی

	همکاری و مشارکت داشتن کارکنان در تصمیم‌گیری‌های سازمانی	
ضریب همبستگی اسپیرمن	0/713	بهره‌وری نیروی انسانی
سطح معناداری	0/000	

شدت همبستگی بین بهره‌وری نیروی انسانی و تعهد سازمانی کارکنان از طریق آزمون ضریب همبستگی رتبه‌ای اسپیرمن برابر با 0,622 است که مثبت و معنادار می‌باشد زیرا سطح معناداری کمتر از 0,05 است. پس می‌توان گفت بین تعهد سازمانی و بهره‌وری نیروی انسانی در دانشگاه آزاد اسلامی واحدهای سلماس، خوی و ارومیه رابطه معناداری وجود دارد.

## جدول شماره 5: آزمون همبستگی بین بهره‌وری نیروی انسانی و تعهد سازمانی کارکنان

	تعهد سازمانی کارکنان	
ضریب همبستگی اسپیرمن	0/622	بهره‌وری نیروی انسانی
سطح معناداری	0/000	

شدت همبستگی بین بهره‌وری نیروی انسانی و کار تیمی کارکنان از طریق آزمون ضریب همبستگی رتبه‌ای اسپیرمن برابر با 0,693 است که مثبت و معنادار می‌باشد زیرا سطح معناداری کمتر از 0,05 است. پس می‌توان گفت بین کار تیمی و بهره‌وری نیروی انسانی در دانشگاه آزاد اسلامی واحدهای سلماس، خوی و ارومیه رابطه معناداری وجود دارد.

## جدول شماره 6: آزمون همبستگی بین بهره‌وری نیروی انسانی و کار تیمی کارکنان

	کار تیمی کارکنان	
ضریب همبستگی اسپیرمن	0/693	بهره‌وری نیروی انسانی
سطح معناداری	0/000	

- فرضیه اصلی تحقیق

«بین کیفیت زندگی کاری کارکنان و بهره‌وری نیروی انسانی در دانشگاه آزاد اسلامی واحدهای سلماس، خوی و ارومیه رابطه معناداری وجود دارد.»  
البته با توجه به تأیید شدن هر شش فرضیه فرعی می‌توان دریافت که این فرضیه مورد تأیید می‌باشد.

شدت همبستگی بهره‌وری نیروی انسانی و کیفیت زندگی کاری کارکنان از طریق آزمون ضریب همبستگی رتبه‌ای اسپیرمن برابر با 0,654 است؛ و کوچکتر بودن  $p.v = 0/000$  از  $\alpha = 0/05$  نشان دهنده این می‌باشد که این مقدار همبستگی مورد تأیید است. لذا در نهایت می‌توان گفت بین کیفیت زندگی کاری کارکنان و بهره‌وری نیروی انسانی در دانشگاه آزاد اسلامی واحدهای سلماس، خوی و ارومیه رابطه معناداری وجود دارد.

جدول شماره 7: آزمون همبستگی بهره‌وری نیروی انسانی و کیفیت زندگی کاری کارکنان

	کیفیت زندگی کاری کارکنان	
ضریب همبستگی اسپیرمن	0/654	بهره‌وری نیروی انسانی
سطح معناداری	0/000	

### نتیجه‌گیری کلی و بحث

بر مبنای یافته‌های حاصل از آزمون فرضیه‌های تحقیق، ارتباط بین تمام ابعاد کیفیت زندگی کاری با بهره‌وری نیروی انسانی مورد تأیید قرار گرفت و ترتیب اولویت آنها مبتنی بر نوع دانشگاه بر اساس آزمون فریدمن به صورت جدول 8 می‌باشد.

جدول شماره 8: اولویت بندی نتایج از دید گروه نمونه

رتبه بندی ترتیبی از نظر اهمیت	رتبه بندی با استفاده از میانگین رتبه ای	تعداد گروه نمونه	شاخص ها
6	1/30	74	واحد ارومیه
4	2/37	62	واحد خوی
5	1/55	44	واحد سلماس
6	2/01	180	کل افراد
4	1/96	74	واحد ارومیه
1	4/23	62	واحد خوی
6	1/40	44	واحد سلماس
3	3/74	180	کل افراد
2	3/11	74	واحد ارومیه
6	1/76	62	واحد خوی
2	3/99	44	واحد سلماس
4	2/59	180	کل افراد
3	3/04	74	واحد ارومیه
2	4/11	62	واحد خوی
1	4/14	44	واحد سلماس
1	3/92	180	کل افراد
1	4/65	74	واحد ارومیه
3	3/74	62	واحد خوی
3	2/97	44	واحد سلماس
2	3/85	180	کل افراد
5	1/66	74	واحد ارومیه
5	2/20	62	واحد خوی
4	2/84	44	واحد سلماس
5	2/36	180	کل افراد

به طوری که در جدول قابل مشاهده می شود در دانشگاه آزاد واحدهای خوی، ارومیه و سلماس همکاری و مشارکت داشتن کارکنان در تصمیم گیری های سازمانی در تعامل با بهره‌وری نیروی انسانی در اولویت اول قرار دارد. همچنین نتایج مربوط به هریک از دانشگاهها به صورت جداگانه در جدول فوق قابل مشاهده است. حال در ادامه با توجه به نتایج به دست آمده پیشنهادهای زیر ارائه می‌گردد:

- راه اندازی سیستم‌های مناسب آموزش نیروی انسانی: چنانکه در پژوهش‌های مربوط به کیفیت زندگی کاری کارکنان مطرح شد، یکی از ابعاد و شاخص‌های اصلی بهبود کیفیت زندگی کاری کارکنان، پرورش مهارت‌ها و آموزش کارکنان است. در واقع انگیزه ارتقا و پیشرفت یکی از انگیزاننده‌های خیلی مؤثر در فعالیت فردی است و رفتار انسان در محیط سازمانی به طور خیلی شدیدی تحت تأثیر آن می‌باشد. شناسایی نیازهای آموزشی نیروی انسانی چه در سطح کارکنان و چه در سطح مدیران و برنامه ریزی مناسب جهت رفع این نیازها نیازمند سیستم آموزشی مناسب است. لذا پیشنهاد می‌شود با وجود چنین سیستمی در دانشگاه آزاد یک بار دیگر در فعالیتهای چنین سیستمی بازنگری شده و اشکالات موجود رفع شود.
- استفاده از روشهای طراحی شغل: با توجه به اینکه افراد شرکت کننده در مصاحبه‌های مقدماتی بیان می‌کردند که گاهی اوقات محیط سازمانی به خاطر تکراری بودن وظایفشان، کسالت آور می‌شود، و نبود روحیه مناسب باعث کاهش بهره‌وری آنان در عملکردشان می‌گردد، لذا پیشنهاد می‌شود هر از چندگاهی جهت تقویت خلاقیت و رفتارهای نوآورانه و از بین بردن روحیه کسلی از روشهای طراحی شغل مانند غنی سازی شغلی، توسعه شغلی، گردش شغلی و غیره استفاده گردد.
- استفاده از نظام مدیریت مشارکتی: منظور از مدیریت مشارکتی آن است که کارکنان در چنین نظامی در اتخاذ تصمیماتی که بر خود آنان و مسائل آنان تأثیر می‌گذارد مشارکت می‌کنند. این فرایند باعث افزایش انگیزش کارکنان شده، ایده‌هایی را به وجود می‌آورد که مدیریت به تنهایی نمی‌توانست به آن دست یابد. حاکمیت نظام مدیریت مشارکتی، نیازهای انسان به خودگردانی و پیشرفت را برآورده می‌سازد. لذا پیشنهاد می‌گردد. یک نظام مدیریت مشارکتی برنامه ریزی شده در دانشگاه آزاد اسلامی واحدهای سلماس، خوی و ارومیه تعیین کننده تصمیمات سازمانی و عملکرد افراد گردد.
- وجود برنامه‌های مستمر ارتقای کیفیت زندگی کاری کارکنان: برنامه‌های کیفیت زندگی کاری روشهای سیستماتیک مبتنی بر یک عده از کوششها در سطوح مختلف سازمان است که هدف از اجرای این برنامه‌ها می‌تواند افزایش بهره‌وری باشد. در واقع، تاکید بر عوامل ملموس و عینی زندگی در محیط کار، این نظریه را



تقویت می‌کند که افزایش این عوامل، بهره‌وری منابع انسانی را افزایش می‌دهد. به تعبیری دیگر اگر توقع داشته باشیم که پرسنل یک سازمان وظایف محوله را بیشتر و بهتر انجام دهند باید حقوق و دستمزد، امکانات رفاهی، امنیت شغلی و مواردی از این قبیل را افزایش داد و جهت اعمال این نوع فعالیتهای برنامه‌های مستمر بهبود لازم و ضروری است.

**منابع:**

- ابطحی، سیدحسین و بابک کاظمی (1383)، بهره‌وری، مؤسسه مطالعات و پژوهشهای بازرگانی
- آراسته، عبدالله (1387)، بازنگری در بهره‌وری، هفته‌نامه سراسری دانشگاه جامع علمی و کاربردی، شماره 22.
- کامینگز، توماس ج اورلی - کریستو فر (1375)، توسعه سازمان و تحول، ترجمه عباس محمدزاده، تهران: مرکز انتشارات علمی دانشگاه آزاد اسلامی، جلد اول، چاپ اول.
- نوبخت، محمدباقر و حمید بختیاری (1387)، روشهای ارتقاء بهره‌وری نیروی انسانی در چشم‌انداز بیست‌ساله، انتشارات شادان، چاپ اول.
- هیدئوسوجیورا، زندگی کاری بهتر، عاملی درافزایش بهره‌وری، مترجم، دکتر داود محبعلی.
- Cascio. Waynef,(1995),Managing Human Resources Productivity: Quality Of Work Life.Capter 1.pp.23-25.
- Daneshvar, Mohammad Hossein and Kazem Ashjaei (2009), Human Resource Management and Productivity. Research journal of administrative sciences. 4(3): 351-356.
- Gillon considine & Ron Callus,(2002),”The Development Of Quality Of Work Life Indicators :helping define derent work in developed economics”.
- Hansen And Nohrial, (2004) ,ICT Enabled Virtual Collaboration Through Trust , Journal Of Computer – Mediated Communication Jcmc 10(1),Article 8.
- Houseman,Susan (2007), Outsourcing, Offshoring, and Productivity Measurement in U.S. Manufacturing, Upjohn Institute Staff Working Paper No. 06-130
- Huzzard, Jony,(2003), The Convergence of The Quality of Working Life and Competitiveness: A Current Swedish Literature Review , National Institute For Working Life , Stockholm.
- Johnson,Susan R.(2008),Personal Productivity: How to work effectively and calmly in the midst of chaos.

- Quah, D (2003), Digital Goods and the New economy, Center for Economic performance, London School of Economics and political Science.
- Tuttle Tomase,(1983),“Oganizational Productivity A Challenge Pschologists”, American Pschologist.
- Walton, E.(1988),An Experiental Approach To Organization Development Conference Of The Quality of Working Life. Third Edition Prentice-Hall-Intenation Editions.

