

## اثر بهبود کیفیت زندگی کاری بر بهره‌وری کارکنان بررسی موردی مجتمع آموزش عالی قم

استاد راهنما: دکتر غلامعلی رمزگویان

استاد مشاور: دکتر جعفر می‌زاده

دانشجو: علیرضا امیرآبادی (مقطع کارشناسی ارشد مدیریت)

### چکیده تحقیق

QWL یک موضوع واحد و خاص و یک رهیافت کاری آسان نیست. یک موضوع مبهم و ناقص، تهدیدی علیه قدرت مدیریت یا اتحادیه نیست. سرجمع افکار و اندیشه‌هایی که کیفیت زندگی کاری به طرف خود جلب و جذب کرده نشان می‌دهد که کیفیت زندگی کاری چیزی ساده که از نقطه نظر عملیاتی امکان‌پذیر و شدنی است. کیفیت زندگی کاری و عملکرد از جمله مباحث مهمی هستند که در دنیای امروزی بخش قابل توجهی از دقت، بودجه و توجه صاحب‌نظران را به خود اختصاص داده است، لذا به لحاظ اهمیت خاص ارائه خدمات توسط اداره کل امور اقتصادی و دارایی و نقش به‌سزایی که نیروی انسانی شاغل در این بخش بر عهده دارد پژوهشگر بر آن شد پژوهشی را در مورد تأثیر کیفیت زندگی کاری بر عملکرد کارکنان به انجام رساند.

روش تحقیق در این پژوهش میدانی بوده و نمود. تحقیق تعداد ۱۷۰ نفر از کارکنان اداره دارایی می‌باشد.

نتایج ذیل از طریق تجزیه و تحلیل پرسشنامه‌ها به‌دست آمده است:

۱. بین کیفیت زندگی کاری و عملکرد در سطح خطای ۰/۰۱ رابطه معنا داری وجود دارد.
۲. بین کیفیت زندگی کاری و رضایت شغلی در سطح خطای ۰/۰۱ رابطه معنا داری وجود دارد.
۳. بین کیفیت زندگی کاری و امنیت و ثبات سازمانی در سطح خطای ۰/۰۱ رابطه معنا داری وجود دارد.

۴. بین کیفیت زندگی کاری و تعهد سازمانی در سطح خطای ۰/۰۵ رابطه معناداری وجود ندارد.
۵. بین کیفیت کاری و مسئولیت‌پذیری در سطح خطای ۰/۰۵ رابطه معناداری وجود ندارد.
۶. بین نظرات مدیران و کارکنان در خصوص کیفیت زندگی کاری و رضایت شغلی تفاوت معناداری وجود دارد.
۷. بین نظریات کارکنان بر اساس مدرک تحصیلی تنها در زمینه کیفیت زندگی کاری تفاوت معناداری وجود دارد.
- کارکنان دارای مدرک دیپلم و زیر دیپلم کیفیت زندگی کاری را پایین‌تر از کارکنان دارای مدرک لیسانس و بالاتر می‌دانند.

#### مقدمه

در چند سال اخیر رابطه بهره‌وری و کیفیت زندگی کاری مورد توجه و مطالعه محافل علمی مدیریت دنیا قرار گرفته است. در راستای توجه بین‌المللی به موضوع بهره‌وری، تردیدی نیست که بهره‌وری به معنای به‌دست آوردن خدمات و محصولات بیشتر از منابع محدود و ثابت، عامل رشد اقتصاد خواهد بود. این پرسش نیز مداوم مطرح می‌شود که کدام شیوه به افزایش بهره‌وری می‌انجامد. به تعبیر دیگر، در صورتی که مطمئن شویم که از یک راه معین و مشخص می‌توان به سطح بالاتری از بهره‌وری دست یافت، همه سازمان‌ها و جوامع، بی‌درنگ به استفاده مؤثر از آن اقدام می‌نمایند. دشواری راه در این است که معمولاً عوامل عمده تأثیرگذار بر بهره‌وری، به‌ویژه بهره‌وری نیروی انسانی، آشکار نیست.

در این تحقیق ما بر آنیم که اثر بهبود کیفیت زندگی کاری کارکنان مجتمع آموزش عالی قم بر بهره‌وری را بسنجیم.

#### اهمیت موضوع تحقیق

از آنجا که کشورمان در حال گذراندن دوران سازندگی است، ضرورت دارد که سازمان‌ها نقش بیشتر و بهتری داشته باشند تا این امر با سرعت بیشتر صورت پذیرد، یکی از طرق تحقق این موضوعات توجه به نیروی انسانی سازمان‌ها و انگیزاندن آنها که از مهم‌ترین عوامل مؤثر در افزایش بهره‌وری است صورت خواهد پذیرفت، به همین لحاظ

به کارگیری سبک‌های نوین و جدید مدیریت با توجه به شرایط محیطی و فرهنگی کشورمان می‌تواند نقش به‌سزایی در این موضوع داشته باشد و بهبود QWL که یکی از موضوعات مهم مدیریت است و امروزه لا به لای انبوهی از تئوری‌ها و تحقیقات ضرورت دارد تحقیقی در این زمینه صورت پذیرد و نقش بهبود کیفیت زندگی کاری در بهره‌وری سازمان‌ها در کشورمان مشخص شود.

### هدف

هدف این تحقیق بررسی وجود رابطه بین کیفیت زندگی کاری و افزایش بهره‌وری در سازمان‌ها است.

### فرضیه‌های مهم تحقیق

بین متغیر کیفیت زندگی کاری و افزایش بهره‌وری کارکنان رابطه معناداری وجود دارد.

### فرضیه‌های فرعی

۱. متغیر رضایت شغلی در افزایش بهره‌وری کارکنان بیشترین تأثیر را دارد.
۲. بین متغیر روحیه تعاون و همکاری و افزایش بهره‌وری کارکنان رابطه مستقیم وجود دارد.
۳. بین متغیر خلاقیت و نوآوری و افزایش بهره‌وری کارکنان همبستگی مستقیم وجود دارد.

### روش تحقیق

تحقیق حاضر (بر اساس چگونگی به‌دست آوردن داده‌های مورد نیاز) یک بررسی پیمایشی است.

### بیان مسئله

در این تحقیق ما دنبال پاسخ به سؤالات زیر هستیم:

۱. آیا بهبود کیفیت زندگی کاری بر بهره‌وری کارکنان تأثیر دارد یا خیر؟
۲. آیا بهبود رضایت شغلی کارکنان باعث بهبود بهره‌وری می‌شود یا خیر؟
۳. آیا افزایش روحیه تعاون و همکاری بر بهبود بهره‌وری تأثیر دارد یا خیر؟
۴. آیا افزایش روحیه خلاقیت و نوآوری بر بهبود بهره‌وری تأثیر دارد یا خیر؟

## روش کار

ابتدا پارامترهایی که مشخص کننده کیفیت زندگی کاری است را در این محیط بررسی می‌کنیم و وجود نسبی یا عدم وجود آنها را مشخص می‌کنیم. آنگاه موفقیت و بهره‌وری بودن این سازمان را به صورت نسبی بررسی می‌کنیم در صورتی که پارامترهای کیفیت زندگی کاری وجود داشته باشد و سازمان‌ها نیز از بهره‌وری بالایی برخوردار باشند، توسط روش‌های آماری نتیجه‌گیری می‌کنیم که کیفیت زندگی کاری در بهره‌وری سازمان‌ها مؤثر است، ولی اگر دیدیم با توجه به عدم رعایت عوامل کیفیت زندگی کاری، سازمان از بهره‌وری بالایی برخوردار است و یا سازمان موفق است نتیجه‌گیری می‌گیریم که در فرهنگ ما رعایت کیفیت زندگی کاری در بهره‌وری نقشی دارد.

## جامعه نمونه آماری

۵۰ نفر از پرسنل مجتمع آموزش عالی قم با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی انتخاب گردیدند و پرسشنامه بین آنها توزیع گردید که ۳۸ نفر پرسشنامه را عودت دادند.

## ابزار گردآوری اطلاعات

جمع‌آوری اطلاعات یکی از مهم‌ترین مراحل این پژوهش به شمار می‌رود در این تحقیق با توجه به ویژگی‌های جامعه آماری مورد پژوهش و به منظور جلوگیری از اعمال نظرهای شخصی و مزایای دیگری که پرسشنامه به سایر ابزار دارد برای جمع‌آوری اطلاعات از پرسشنامه استفاده شده است. پرسشنامه‌ها بی‌نام و به صورت بسته و با مقیاس لیکرت طراحی گردیده است. در این پرسشنامه برای هر سؤال پنج گزینه به صورت زیر در نظر گرفته شده است:

۱. خیلی زیاد □ ۲. زیاد □ ۳. تا حدی □ ۴. کم □ ۵. خیلی کم □

این پرسشنامه شامل ۴ قسمت است:

قسمت اول: مربوط به متغیرهای زمینه‌ای مانند سن، سابقه و... است.

قسمت دوم: مربوط است به نحوه پاسخ‌گویان به پرسش‌هایی که مستقیماً راجع به QWL مطرح شده است (سؤالات ۱ الی ۶).

قسمت سوم: مربوط است به نحوه پاسخ‌گویان به پرسش‌هایی که به‌طور غیر مستقیم راجع به QWL مطرح شده است (سؤالات ۷ الی ۲۰).

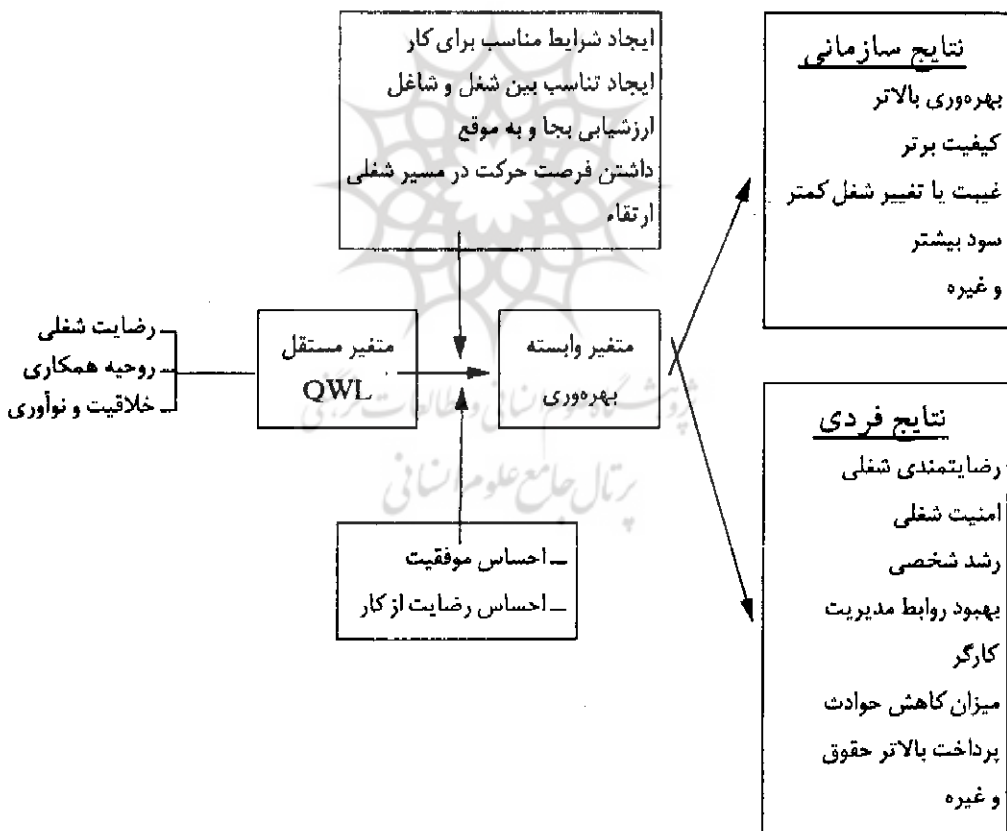
قسمت چهارم: مربوط است به نحوه پاسخ‌گویان به پرسش‌هایی که به‌طور مستقیم راجع به بهره‌وری مطرح شده است (سؤالات ۲۱ الی ۲۵).

### مراحل اجرای تحقیق

پس از انجام مطالعه مقدماتی و انجام اصلاحات لازم در پرسشنامه و به منظور جلب همکاری و اعتماد آزمودنی‌ها، با مسئولین مربوطه هماهنگی‌های لازم به عمل آمد و پرسشنامه در ساعت اداری بین آنها توزیع گردید که ۷۶ درصد پاسخ‌گویان پرسشنامه را تکمیل کرده و به پژوهش‌گر تحویل دادند.

سپس داده‌های جمع آوری شده به وسیله پرسشنامه با توجه به متغیرها و روابط مورد سنجش، استخراج و با بهره‌گیری از نرم‌افزار Spss طبقه‌بندی و تجزیه و تحلیل گردید. آزمون‌های اعتبار کرونباخ، آزمون همبستگی، آزمون  $\chi^2$  و آزمون تحلیل رگرسیون چند متغیره برای آزمون فرضیات در پژوهش حاضر به کار گرفته شد که در فصل چهارم مفصلاً به آن پرداخته شده است.

### مدل تحلیلی تحقیق



شکل شماره ۱-۱: مدل تحلیلی تحقیق

برنامه‌های کیفیت زندگی کاری، چارچوبی را برای هماهنگی، ایجاد، بقا یا ادامه و بهبود عملکردها و افزایش کارایی سازمانی فراهم می‌آورد. این برنامه‌ها شامل اهداف، اصول و ارزش‌ها، راهبردها و منابع است. بر اساس اصول و راهبردهای برنامه کیفیت زندگی کاری، عملیاتی را نیز می‌توان به عنوان وسیله‌ای برای نیل به اهداف آن در نظر گرفت. از آن جمله:

۱. شیوه تصمیم‌گیری مشارکتی؛ ۲. طراحی دوباره شغلی؛
  ۳. تضمین شغلی؛ ۴. شرایط کاری امن‌تر.
- در نهایت بهبود کیفیت زندگی کاری منتج به یکسری نتایج فردی و سازمانی می‌شود. در بخش مبانی نظری تحقیق، ابتدا کیفیت زندگی کاری تعریف گردید و گفتیم که QWL فرایندی است که در اجرای آن کارکنان و اعضای سازمان از توانایی مشارکت در تصمیم‌گیری‌های مربوط به طراحی شغل برخوردارند و ویژگی‌های یک محیط برخوردار از کیفیت زندگی کاری بالا عبارتند از:

۱. مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیریها؛
۲. مشارکت کارکنان در حل مشکلات؛
۳. باز خورد سازنده؛
۴. کارگروهی و تشریک مساعی؛
۵. امنیت شغلی؛
۶. سهیم شدن در اطلاعات؛
۷. مفهوم داشتن و مبارزه طلبی کار.

### عوامل مؤثر بر QWL

#### ۱- کیفیت فردی:

- ۱-۱: جنبه‌های روان‌شناسی: کارکنان در محل کار چه کاری انجام می‌دهند و چگونه آن را انجام می‌دهند.
  - ۲-۱: جنبه‌های فیزیکی: شرایطی که کارکنان در آن کار می‌کنند.
  - ۳-۱: جنبه‌های اقتصادی: کارکنان در مقابل کار، چه مقدار دستمزد می‌گیرند.
- این سه جنبه به هم مربوط اند و کیفیت زندگی کاری جامع هنگامی به دست می‌آید که نیازها معتدل شوند.
۲. کیفیت سازمانی: یعنی فقط کارکنان نیستند که به کیفیت زندگی کاری جامع نیاز

دارند، بلکه مدیریت نیز نیاز خود را دارد و باید دارایی‌های مؤسسه را به حداکثر برساند.

### - تعاریف و نظریه‌های QWL از دید تنورپسین‌های مدیریت

استیفن رایبیز معتقد است که امروزه QWL برجستگی شده است برای بیان نظریه‌های طرح شغل به منظور افزایش رضایت خاطر کارمند و استعداد تولیدی او.

مارک لوین معیارهای را برای QWL در نظر می‌گیرد که عبارتند از:

- روابط بین زندگی کاری و زندگی شخصی؛ رضایت از نیازهای فردی؛ رشد بالقوه

فعالیت‌ها و روابط کاری؛ فضای باز؛ نماینده کمیسیون و کمیته بودن؛ تعیین هویت با کیفیت تولید؛

میلز به QWL به عنوان ابزاری برای توسعه نیروی انسانی می‌نگرد.

DOBRIN معتقد است QWL فرایندی است که به وسیله اعضای سازمان ایجاد

می‌شود. کانال‌های ارتباطی برای این هدف به وجود می‌آید، بعضی از آنها برای طرحی مشاغلشان و بعضی برای محیط کار. ورتر QWL را رویکرد مشارکت کارکنان می‌داند.

در بخش دوم مبانی نظری به بهره‌وری پرداختیم و گفتیم که ساده‌ترین تعریف بهره

وری عبارت است از نسبت خروجی / ورودی.

بهره‌وری در اقتصاد به امری اطلاق می‌شود که کاربرد مؤثر و کاراتر از منابع

اقتصادی در فرایند تولید را به همراه داشته باشد و اقتصاد یک جامعه به حداکثر بالقوه

قابلیت‌های خود دست یابد، اما بهره‌وری از نظر مدیریتی، یعنی مجموع کارایی و اثربخشی.

### چگونگی تعیین بهره‌وری

کل بهره‌وری منابع در یک فرایند تولید با موارد زیر مشخص می‌شود:

۱. کیفیت منابع مورد استفاده؛ ۲. کیفیت منابع مورد استفاده؛ ۳. نوع تکنولوژی مورد

استفاده؛ ۴. مساعد بودن محیط کار.

### متغیرهای مؤثر در بهره‌وری عبارتند از:

۱. توان؛ ۲. شناخت؛ ۳. حمایت سازمانی؛ ۴. انگیزش یا تمایل؛ ۵. بازخورد

عملکرد؛ ۶. اعتبار؛ ۷. سازگاری محیط.

عواملی که بر بهره‌وری تأثیر می‌گذارند:

الف) عوامل داخلی:

۱. سرمایه؛ ۲. نیروی انسانی؛ ۳. تکنولوژی.

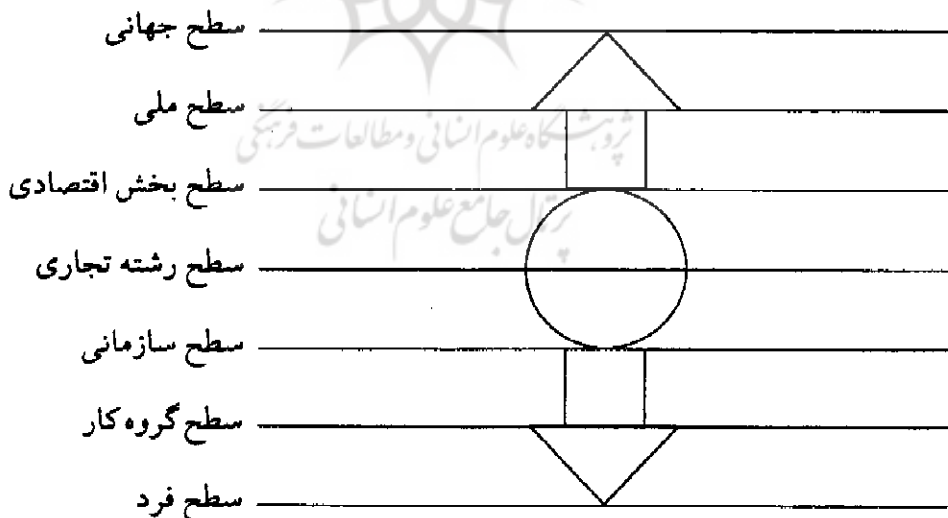
ب) عوامل خارجی:

۱. قوانین و مقررات حاکم؛ ۲. سیاست‌های و استراتژی‌ها؛ ۳. مسائل سیاسی،

اجتماعی و فرهنگی

### بهره‌وری در سطوح مختلف<sup>۱</sup>

در سطوح فرد و گروه، منظور افزایش بهره‌وری فرد و گروه است. در سطح سازمان و رشته تجاری است که بحث بهره‌وری بیشتر مطرح است. در یک سازمان، بعضی اوقات لازم است برخی از مشاغل را حتی به فرض کارایی شاغلین آن فداکرد و یا چند سازمان را هر چند که کارآمد، بوده باشند برای پایداری یک رشته فعالیت تجاری فداکرد. رشته‌های تجاری و بخش‌های اقتصادی را نیز برای اینکه اقتصاد ملی پایدار بماند می‌توان در همدیگر ادغام کرد و به همین ترتیب، برای افزایش بهره‌وری در سطح مختلف عمل می‌شود.



شکل شماره ۳-۲: بهره‌وری در سطوح مختلف



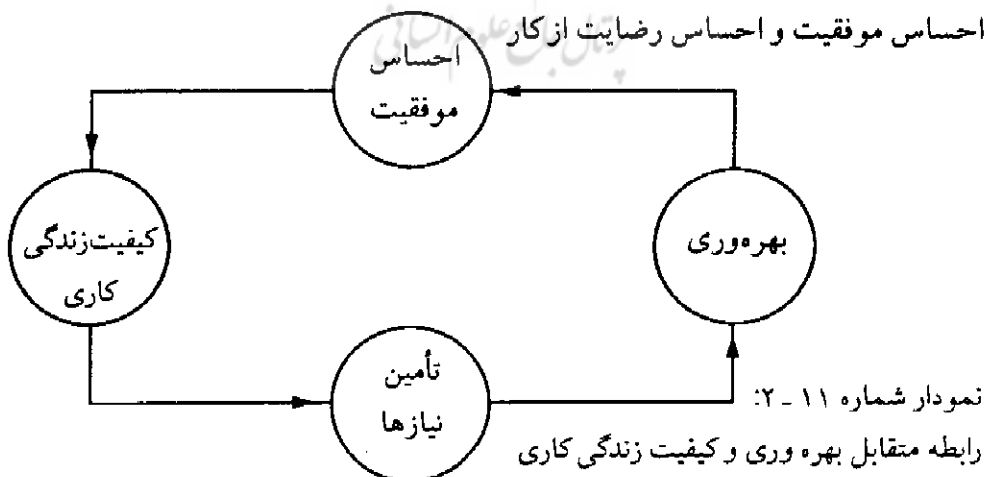
### عوامل مؤثر در افزایش سطح بهره‌وری

۱. پیشرفت تکنولوژی؛ ۲. کارایی مدیریت؛ ۳. مهارت بیشتر کارکنان

### عوامل مؤثر در پایین بودن بهره‌وری نیروی انسانی

۱. ساختار سازمانی نامناسب؛
۲. نظام مدیریت غلط و بعضاً نامناسب؛
۳. ساختار غلط و نامناسب آموزش با صنعت کشور؛
۴. نظام فرهنگ کار؛
۵. عدم مشارکت نیروی کار در تصمیم‌گیری‌ها؛
۶. فقدان رقابت بین بنگاه‌ها؛
۷. ابزار کار نسبتاً قدیمی؛
۸. قوانین و مقررات اداری؛
۹. مسائل اقتصادی و اجتماعی شخصی پرسنل و نیروی کار.

در بخش سوم مباحث نظری تحقیق به رابطه و تأثیر متقابل کیفیت زندگی کاری و بهره‌وری پرداختیم. دو متغیر بهره‌وری و کیفیت زندگی کاری از طریق متغیرهای واسطه دیگر، متقابلاً نسبت به هم متغیر مستقل و متغیر وابسته هستند. متغیرهای عمده‌ای که در مسیر تأثیر کیفیت زندگی کاری بر بهره‌وری قرار دارد، عبارت است از: ایجاد شرایط مناسب برای کار کردن و ایجاد تناسب بین شغل و شاغل، ارزش‌یابی به‌جا و به‌موقع، داشتن فرصت حرکت در مسیر شغلی و ارتقا و... متغیرهای عمده‌ای که در مسیر کاری قرار دارند عبارتند از:



مدیریت از طرق به‌کارگیری تدابیر مناسب، از یک سو عامل ایجاد کیفیت زندگی کاری و از سوی دیگر عامل افزایش بهره‌وری سازمان است.

در فصل سوم: روش تحقیق توضیح داده شده و گفتیم که این تحقیق یک بررسی پیمایشی است و برای جمع‌آوری اطلاعات از روش پرسشنامه استفاده شده است. از روش بررسی مدارک و سوابق جهت جمع‌آوری ادبیات موضوع و جهت پذیرش یا رد فرضیات بهره‌گیری شده است، در صورت لزوم از روش مشاهده و مصاحبه نیز استفاده شده است.

در بررسی اعتبار پرسشنامه، نتایج آزمون آلفای کرونباخ حاکی از تأیید اعتبار آن برابر با ۰/۸۰۱۴ می‌باشد. بر اساس فرضیات تحقیق، پرسشنامه‌ای حاوی ۲۵ سؤال جهت سنجش سطح کیفیت زندگی کاری مجتمع آموزش عالی قم طراحی و پس از مشورت با صاحب‌نظران به صورت محدود توزیع گردید تا ابهامات احتمالی در آن رفع و اصلاحات لازم انجام گیرد.

مطابق معمول، ابتدا سؤالاتی به منظور تعیین ویژگی‌های شخصی یا اطلاعات جمعیت شناختی افراد مورد بررسی گنجانده شده و بقیه سؤالات نیز در راستای آزمون فرضیات تحقیق به شرح زیر طراحی گردیدند:

۱. سؤالاتی که مستقیماً به منظور سنجش "کیفیت زندگی کار" مطرح شده است (سؤالات ۱-۷).

۲. سؤالاتی که به منظور سنجش "روحیه همکاری" کارکنان مطرح شده است. (سؤالات ۷-۱۲).

۳. سؤالاتی که به منظور سنجش "رضایت شغلی" کارکنان مطرح شده است (سؤالات ۱۲-۱۷).

۴. سؤالاتی که به منظور سنجش "خلاقیت و نوآوری" کارکنان مطرح شده است (سؤالات ۱۷-۲۱).

۵. سؤالاتی که به منظور سنجش "بهره‌وری" کارکنان مطرح شده است (سؤالات ۲۱- آخر).

۶. سؤالاتی که به منظور سنجش فرضیه مهم تحقیق طرح شده‌اند (سؤالات ۱-۲۵). برای پاسخ‌گویی به هر یک از سؤالات پرسشنامه از مقیاس پنج درجه‌ای لیکرت استفاده شده است، بدین معنا که برای هر سؤال، پنج گزینه‌ای از خیلی زیاد تا خیلی کم در نظر گرفته شده است.

پرسشنامه به تعداد ۵۰ نفر توزیع گردید و جهت انتخاب افراد نمونه از روش تصادفی استفاده شد.

در فصل چهارم: به استخراج داده‌های جمع آوری شده با استفاده از ابزار پرسشنامه دست زده و داده‌های گرد آوری شده، با بهره‌گیری از نرم‌افزار آماری SPSS نسخه ۰۵ / ۱۰ طبقه بندی و سپس تحلیل گردید.

در تجزیه و تحلیل داده‌های گردآوری شده از آمار توصیفی و آمار استنباطی استفاده شده است.

ابتدا متغیرهای مورد مطالعه با استفاده از آمار توصیفی تشریح گردید و جداول فراوانی هر یکی از متغیرها و همچنین نمودار دایره‌ای آنها ترسیم شد. سپس در بخش آزمون فرضیات به منظور بررسی وجود رابطه بین متغیرها جداول متقاطع همبستگی محاسبه گردید.

با هدف افزایش میزان اعتبار نتایج تحقیق، جدول همبستگی با دو فرض نرمال بودن (جدول همبستگی پیرسون) و فرض عدم نرمال بودن توزیع جامعه، جدول همبستگی، جداول متقاطع تنظیم و آزمون کاری دو به عمل آمد و نهایتاً به میزان بررسی خطی بودن و تأثیر هر یک از متغیرهای مستقل در پیش بینی متغیر وابسته، آزمون تحلیل رگرسیون و تحلیل واریانس به عمل آمد. با آزمون فرضیات، فرضیه مهم تحقیق و فرضیه‌های شماره ۲ و ۳ تحقیق از فرضیات با احتمال  $0/095$  تأیید شد و فرضیه اول فرعی رد شد و سپس با توجه به یافته‌های به دست آمده، به تعبیر و تفسیر نقش کیفیت زندگی کاری بر بهره‌وری و میزان تأثیر گذاری متغیر مستقل (کیفیت زندگی) بر متغیر وابسته (بهره‌وری) اهتمام ورزیدیم.

در فصل پنجم نیز ضمن نتیجه‌گیری، پیشنهادهایی نیز ارائه گردید.

### خلاصه یافته‌های پژوهش

۱. بین کیفیت زندگی کاری و بهره‌وری همبستگی معنا داری وجود دارد، رابطه آنها خطی است و نوع رابطه مثبت است. یعنی هر چه کیفیت زندگی کاری بهتر باشد بر میزان بهره‌وری سازمان افزوده می‌شود. به بیان دیگر با افزایش سطح کیفیت زندگی کاری پرسنل، بهره‌وری سازمانی نیز افزایش می‌یابد.

۲. هر چه کیفیت زندگی کاری بهتر باشد نرخ ورود و خروج نیروی انسانی کمتر است، به عبارت دیگر با افزایش سطح زندگی کاری پرسنل از نرخ ریزش نیروی انسانی

- کاسته و نیاز کمتری به جذب نیروهای جایگزین خواهد بود.
۳. بین رضایت شغلی و بهره‌وری همبستگی معنا داری وجود دارد، یعنی هر چه رضایت شغلی بالاتر باشد بهره‌وری سازمان نیز افزایش می‌یابد.
۴. هر چه رضایت شغلی کارکنان بیشتر باشد، نرخ ورود و خروج انسانی کاهش می‌یابد و در نتیجه بر میزان بهره‌وری سازمان افزوده می‌شود.
۵. هر چه خلاقیت و نوآوری افراد در سازمان بیشتر باشد، نرخ ورود و خروج در سازمان کمتر است و نیاز کمتری به جذب نیروهای جایگزین خواهد بود.
۶. یافته تحقیق، ارتباطی منطقی را بین روحیه همکاری افراد با بهره‌وری نشان نمی‌دهد.

### پیشنهادها

از آنجا که QWL با بهره‌وری رابطه مثبت دارد، سعی می‌شود که عناصر QWL تقویت شود مانند:

۱. ایجاد فضای مشارکتی کار توأم با فرهنگ مشارکتی در کلیه سطوح سازمانی؛
۲. امنیت شغلی؛
۳. ایجاد فرصت پیشرفت؛
۴. اعطای پاداش‌های مناسب و معقول؛
۵. به وجود آوردن محیطی ایمن و سالم؛
۶. استفاده از تکنیک‌های جدید مدیریت تحت عنوان MBO و روش‌های تیمی؛
۷. حمایت معقول از کارکنان توسط مدیر در برابر سایر واحدهای سازمانی؛
۸. دادن بازخور مستمر؛
۹. ایجاد روابط صمیمانه و محبت‌آمیز بین مدیران و کارکنان سازمان؛
۱۰. حمایت در تصمیم‌گیری و انجام وظیفه؛
۱۱. استفاده از ساختار مبنی بر گروه‌های متداخل؛
۱۲. ایجاد انگیزش در کارکنان و بهبود روحیه آنها با تاکید بر روش‌هایی از قبیل توسعه شغلی، غنی‌سازی شغلی و گردش شغلی؛
۱۳. در این تحقیق به رابطه بین کیفیت زندگی کاری و بهره‌وری و تأثیر آن پرداخته شد. پیشنهاد می‌شود در تحقیقات آینده بر رابطه بین فرهنگ سازمانی، انواع آموزش، میزان حقوق، فشارهای روانی محل کار و بهره‌وری نیروی کار مورد بررسی و آزمایش قرار گیرند.