

کیفیت زندگی کاری

و

ارتباط آن با عملکرد و بهره‌وری سازمانها

محمود معدنی پور

است، در تصمیم‌هایی که بر شغلشان بطور خاص و بر محیط کارشان بطور عام اثر می‌گذارد، به نوعی دخالت می‌یابند و در نتیجه مشارکت و رضایت شغلی آنها بیشتر می‌شود و فشار عصبی ناشی از کار بر ایشان کاهش می‌یابد. در واقع کیفیت زندگی کاری، نمایانگر نوعی فرهنگ سازمانی و شیوه مدیریت است که کارکنان بر اساس آن احساس مالکیت، خودگردانی، مسئولیت و عزت نفس می‌کنند.

در سالهای اخیر اثر بسیاری از عوامل توسعه منابع انسانی بر عملکرد کسب و کار در بسیاری از تحقیقات گزارش شده است. در بنگاههای کسب و کار که اغلب با تماس بین خدمت دهنده و خدمت گیرنده مشخص می‌شود، کیفیت و قابلیت خدمت دهنده اثر مهم و مستقیمی بر فرآیند ارائه خدمت و همچنین رضایت مشتری دارد. اولین تماس، اثر بسیار تعیین کننده‌ای در چگونگی ارزیابی مشتری از خدمت گیرنده دارد. ارتباط بین شایستگی و قابلیت نیروی انسانی و کیفیت خدمت به مشتری از نظر مفهومی بسیار زیاد است زیرا بیشتر کارها مخصوصاً در سازمانهای خدماتی توسط کارکنان صورت می‌پذیرد. پس از گذشت سالها مدیران سازمانها به این نکته توجه کردند که نیروی انسانی کارآمد یک مزیت رقابتی محسوب می‌شود.

تاریخچه کیفیت زندگی کاری

کیفیت زندگی کاری (Quality of Work Life) ابتدا در اروپا و طی دهه پنجاه مطرح شد. اریک تریست و همکارانش در دانشکده باویستا، تحقیقاتی را در زمینه بعد فنی و بعد انسانی سازمانها

چکیده

این مقاله به تعریف کیفیت زندگی کاری و ارتباط آن با مفاهیم مدیریتی «عملکرد و بهره‌وری» می‌پردازد که از بررسی ادبیات مرتبط با این موضوع از تحقیقات اخیر و مطالعه تطبیقی به این نتیجه دست می‌یابد که بین عملکرد بالا و کیفیت زندگی کاری ارتباط مثبتی وجود دارد.

لغات کلیدی: کیفیت زندگی کاری، بهره‌وری، سودآوری و عملکرد

مقدمه

کیفیت زندگی کاری فرآیندی است که بوسیله آن همه اعضای سازمان از راه مجاری ارتباطی باز و متناسبی که برای این مقصود ایجاد شده



کیفیت زندگی کاری عبارتست از عکس العمل کارکنان نسبت به کار، بویژه پیامدهای فردی آن در ارضای شغلی و سلامت روحی. با استفاده از این تعریف، کیفیت زندگی کاری بر پیامدهای شخصی، تجربه کاری و چگونگی بهبود کار در راستای رفع نیاز فرد تأکید دارد.

دومین مفهومی که از کیفیت زندگی کاری تعریف شده است آن را به عنوان روش یا نحوه انجام کار ارائه کرده است. کارکنان کیفیت زندگی کاری را برحسب تکنیکها و روشهای خاص انجام کار، مانند غنی سازی شغلی، گروههای کاری خودگردان و کمیته های کارکنان مدیریت تعریف کرده اند.

کیفیت زندگی کاری فرآیندی است که بوسیله آن همه اعضای سازمان از راه مجاری ارتباطی باز و متناسبی که برای این مقصود ایجاد شده است، در تصمیم هایی که بر شغلشان بطور خاص و بر محیط کارشان بطور عام اثر می گذارد، به نوعی دخالت می یابند

سرزمین تعریف از کیفیت زندگی کاری آن را میزان توانایی کارکنان در ارضای نیازهای مهم شخصی با استفاده از تجربیاتی است که در سازمان کسب کرده اند. در این تعریف بشدت بر ایجاد محیطی که منجر به ارضای نیاز افراد شود، تأکید شده است.

در چهارمین تعریف، کیفیت زندگی کاری، فرآیندی است که بوسیله آن همه اعضای سازمان از راه مجاری ارتباطی باز و متناسبی که برای این مقصود ایجاد شده است در تصمیمهایی که بر شغلشان بطور خاص و بر محیط کارشان بطور عام اثر می گذارد، به نوعی دخالت می یابند و در نتیجه، مشارکت و رضایت شغلی آنها بیشتر می شود و فشار عصبی ناشی از کار بر ایشان کاهش می یابد. در واقع کیفیت زندگی کاری، نمایانگر نوعی فرهنگ سازمانی و شیوه مدیریت است که کارکنان براساس آن احساس مالکیت، خودگردانی، مسئولیت و عزت نفس می کنند.

در پنجمین تعریف، کیفیت زندگی کاری فرآیندی است که در اجرای آن کارکنان و اعضای سازمان می توانند تصمیم گیریهای مربوط به

انجام دادند و در این تحقیقات ارتباط بین این دو بعد مورد ارزیابی قرار گرفت. این مطالعات منجر به بوجود آمدن سیستمهای فنی - اجتماعی گردید که امروزه در ایالات متحده آمریکا، بیشترین اقدامات مربوط به QWL را تحت پوشش خود قرار می دهد. متخصصان پیشگام QWL در بریتانیا، ایرلند، نروژ و سوئد طراحی های شغل را برای هماهنگی هر چه بهتر کارکنان و تکنولوژی ایجاد کردند. فعالیت QWL آنها عمدتاً با همکاری مشترک اتحادیه ها و مدیریت در طراحی کار تدوین شده و باعث بوجود آمدن طراحی هایی از مشاغل گردید که برای کارکنان سطوح بالاتر از منزلت (اعتبار شغلی)، تنوع شغلی و بازخورد اطلاعاتی مربوط به نتایج را به ارمغان می آورد.

کیفیت زندگی کاری طی دهه شصت به ایالات متحده آمریکا رسید و بر عکس اروپا، نوع QWL پیچیده تر و مرکب تر بوده است و به جای روش واحد از شیوه ها و نگرشهای متنوعی استفاده شده است. در این زمینه اقدامات پیشگامانه رابرت فورد درباره مشاغل غنی شده در شرکت AT&T منجر به ایجاد و بکارگیری فعالیتهای غنی سازی شغلی در بخش خصوصی و دولتی گردید.

اخیراً شیوه های بهره وری و کیفیت زندگی کاری، به قدری اهمیت و محبوبیت یافته اند که آن را می توان نهضت ایدئولوژیک نامید. همچنین نگرشهای کیفیت زندگی کاری، امکانات بیشتری را برای توسعه، که از طریق پیوستن نیروهایی از نهضت کنترل کیفیت جامع بدست آورده است ایجاد کند. در کنترل کیفیت جامع، سازمان به عنوان مجموعه ای از فرآیندهایی تلقی می شود که می توان آنها را با کیفیت محصولات و خدمات مرتبط ساخت و بوسیله تکنیکهای آماری و بهبود مستمر مدل بندی کرد.

مفاهیم کیفیت زندگی کاری

دانشمندان و نظریه پردازان توسعه سازمانی از دیدگاههای مختلفی به مفاهیم «کیفیت زندگی کاری» پرداخته اند که در این بخش به این دیدگاهها می پردازیم:

بین بهره‌وری و کیفیت زندگی کاری رابطه‌ای دو سویه موجود است نه یک سویه. یعنی نباید فقط حقوق و مزایا داد و کارخواست؛ بلکه باید کار را جزئی از کیفیت زندگی کاری دانست. چه کسانی باید تقویت کننده این رابطه دوسویه باشند؟ تردیدی نیست که این وظیفه بر عهده رهبران سازمانی است، زیرا این اشخاص به عنوان تصمیم گیران سازمان، می‌توانند در فرهنگ سازمان و باورهای مشترک افراد تاثیر گذارند.

ایجاد رابطه متقابل بین بهره‌وری و کیفیت زندگی کاری و ایجاد باورهای مشترک در سازمان، با بکارگیری رهبری و مدیریت صحیح شکل می‌گیرد که به دو شرط بستگی دارد:

۱. مدیران برای رهبری سازمان دارای مهارت لازم باشند.
۲. مدت مدیریت آنها آنقدر طولانی باشد که فرصت آموزش، تغییر فرهنگ و ایجاد ارزشهای مشترک را داشته باشند.

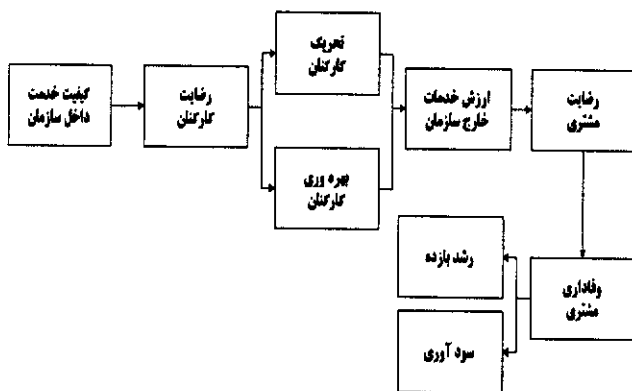


شکل ۲- نقش مدیریت در ایجاد رابطه متقابل بهره‌وری و کیفیت کاری

منبع: میرسپاسی، تمرین و مقالات، ص ۷۲

ارتباط بین عملکرد سازمان و کیفیت زندگی کاری:

ارتباط بین کیفیت زندگی کاری و عملکرد سازمان عموماً مثبت است. تحقیقات زیادی در این زمینه انجام شده است. محققى به نام هسکت (Heskett, 1994) یک مدل مفهومی در مورد عملکرد سازمان و ارتباط آن با مشتریان و کارکنان سازمان ارائه داده است. شکل ۳ این مدل را نشان می‌دهد.



طراحی مشاغلی که تشکیل دهنده بخشی از زندگی کاری آنان است، مشارکت فعال داشته باشند.

در تعریف ششم، کیفیت زندگی کاری، به مفهوم داشتن نظارتی صحیح، شرایط کاری خوب، پرداخت و مزایای مطلوب و مهمتر از همه ایجاد فضای کار چالشگرانه، مشارکتی و اوقات کننده است. زندگی کاری با کیفیت عالی از طریق توجه به فلسفه روابط کارکنان به دست می‌آید که عبارت است از به کارگیری کوششهایی در استفاده از زندگی کاری با کیفیت، که خود کوششهای منظم از سوی سازمانی است که به کارکنان فرصتهای بزرگتری برای اثرگذاری بر کارشان و تشریک مساعی در اثربخشی کلی سازمان می‌دهد.

در تعریف هفتم، دو تعریف عینی و ذهنی از کیفیت زندگی کاری ارائه شده است. در تعریف عینی QWL به مجموعه‌ای از شرایط واقعی کار و محیط کار در یک سازمان که شامل میزان حقوق و مزایا، امکانات رفاهی، بهداشتی، ایمنی، مشارکت در تصمیم‌گیری، دموکراسی، سرپرستی، تنوع، غنی بودن مشاغل و چرخش کاری اطلاق می‌شود. در تعریف ذهنی تصور و تلقی افراد از کیفیت زندگی بطور اعم و کیفیت زندگی کاری (شفلی و سازمانی) بطور اخص می‌باشد.

تأثیر متقابل بهره‌وری و کیفیت زندگی کاری

تعاریف زیادی از بهره‌وری ارائه شده است. پتر دراگر بهره‌وری را بهتر انجام دادن کارهای درست بیان می‌کند. بهره‌وری در یک تعریف ساده عبارتست از نسبت برون داده به درون داده؛ با توجه به تعاریفی که از بهره‌وری و کیفیت زندگی کاری ارائه شد، تأکید بر عوامل ملموس و عینی زندگی در محیط کار این نظریه را تقویت می‌کند که افزایش این عوامل، بهره‌وری منابع انسانی را افزایش می‌دهد.

احساس مفید، کارا و موثر بودن در یک محیط کار، بخش مهمی از کیفیت زندگی است. در شکل ۱ ملاحظه می‌شود که بالا بردن بهره‌وری و احساس مفید بودن که خود یکی از نیازهای انسان است، عامل مهمی در افزایش کیفیت زندگی کاری است.



شکل ۱- رابطه متقابل بهره‌وری و کیفیت زندگی کاری

منبع: میرسپاسی، تمرین و مقالات، ص ۶۸

(Lau, 2000) انجام پذیرفت، نتایج جالب زیر از بین ۵۰۰ شرکت برتر

مجله فورچون به دست آمد:

- شرکتهایی که QWL را مورد تأیید قرار می دهند، نرخ رشد بیشتری را

نسبت به سایر شرکتها دارند.

- سودآوری و همچنین بازده سرمایه این شرکتها نسبت به سایرین

بیشتر است.

نتیجه گیری

این مقاله پس از تعریف کیفیت زندگی کاری از دیدگاههای مختلف به

بررسی ارتباط این مقوله با بهره وری، سودآوری و عملکرد سازمان

پرداخته است. این تحقیق نشان می دهد که سازمانهایی که بر ارتقاء

کیفیت زندگی کارکنانشان تأکید می ورزند، از رشد و عملکرد بالاتری

برخوردار هستند و پرداختن به کیفیت زندگی کاری کارکنان در راستای

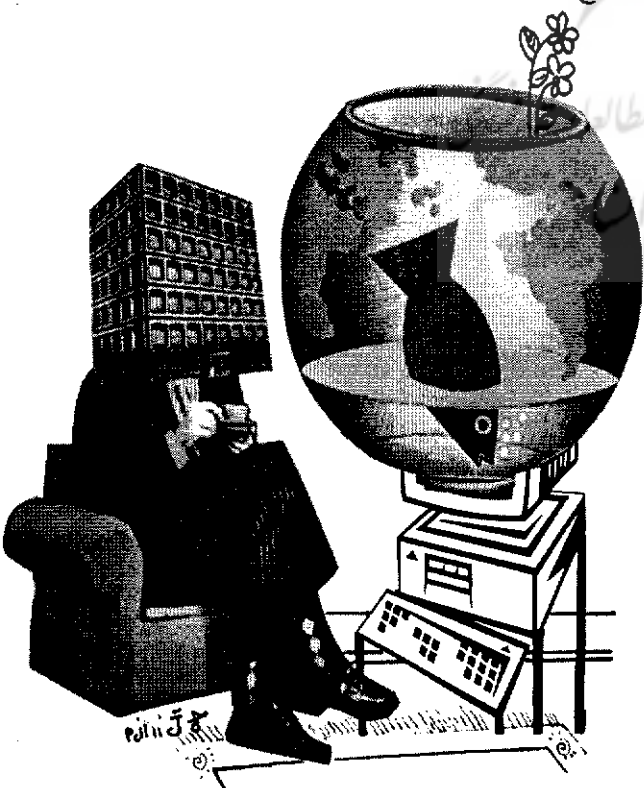
اثربخشی سازمانی است.

لازم به ذکر است این مقاله از مرور ادبیات مربوط به کیفیت زندگی

کاری به نتیجه فوق رسیده است که البته درک شرایط کشورمان و انجام

مطالعات میدانی در زمینه کیفیت زندگی کاری در ایران می تواند

موضوع تحقیقات بعدی باشد.



مدل فوق بدنه ای از تحقیقات قبلی است که سعی می کند اجزا را به

ترتیب ذیل با هم ارتباط دهد:

کیفیت خدمت داخلی سازمان با رضایت کارکنان ارتباط دارد.

رضایت کارکنان با وفاداری کارکنان ارتباط دارد.

وفاداری کارکنان با بهره وری کارکنان ارتباط دارد.

بهره وری کارکنان با ارزش خدمت ارتباط دارد.

ارزش خدمت با رضایت مشتری ارتباط دارد.

رضایت مشتری با وفاداری مشتری ارتباط دارد.

وفاداری مشتری با رشد و سودآوری سازمان ارتباط دارد.

حال با توجه به عوامل فوق به بررسی ارتباط بین QWL و عملکرد

سازمان می پردازیم:

از اهداف اصلی یک برنامه QWL کارا، بهبود شرایط کاری (به

خصوص از زاویه دید کارکنان) و از همه مهمتر اثربخشی سازمان است

(به خصوص از زاویه دید مدیران). نتایج مثبتی که از پرداختن به QWL

توسط تعدادی از تحقیقات گزارش شده است حاکی از آن است که

QWL باعث کاهش غیبت، کاهش جابجایی و افزایش رضایت شغلی

می شود. QWL نه تنها سازمان را در استخدام افراد با کیفیت توانمند

می سازد بلکه باعث افزایش قدرت رقابتی سازمان نیز می گردد.

محققان مختلفی از این گفته حمایت کرده اند که QWL موجب پرورش

کارکنان با انگیزه، وفادار و انعطاف پذیر می شود و سازمانی که این

کارکنان را در اختیار دارد، دارای قابلیت رقابتی نیز می باشد. سایر

تحقیقات نیز ارتباط مستقیم بین فعالیتهای موثر مدیریت منابع انسانی

مثل آموزش و گزینش صحیح و معیارهای عملکرد سازمانی، گزارش

داده اند. در کارهایی که نیازمند عملکرد بسیار عالی و یا بسیار

پرمسئولیت می باشد، رضایتمندی کارکنان امری ضروری است که

اغلب منجر به عملکرد بالایی مالی و سهم بازار مطلوب می شود

(Roth, 1993) در یک تحقیق آماری تجربی، ارتباط معنی داری

بین QWL و عملکرد سازمان (از نظر عملکرد بازار و ارزش سهام)

کشف کرد. همچنین در تحقیقی که به تازگی در آمریکا توسط لو