

# بررسی دیدگاه مدیران کتابخانه‌های عمومی استان مازندران در خصوص کیفیت زندگی کاری خود و نقش آن در عملکرد آن‌ها

سمیرا اسلامی<sup>۱</sup>  
دکتر عبدالرضا نوروزی چاکلی<sup>۲</sup>  
دکترهاجر زارعی<sup>۳</sup>

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۰/۱۰/۲۶

تاریخ دریافت: ۱۳۹۰/۷/۱۲

## چکیده

**هدف:** این پژوهش با هدف بررسی کیفیت زندگی کاری مدیران کتابخانه‌های عمومی استان مازندران و نقش آن در عملکرد آن‌ها به انجام رسیده است.

**روش پژوهش:** این پژوهش از نوع کاربردی است که با روش‌های اسنادی و پیمایشی به انجام رسیده است. ابزار گردآوری اطلاعات پرسشنامه است که بر اساس مدل والتون طراحی شده و پس از تأیید روایی و پایایی آن، در میان مدیران کتابخانه‌های عمومی استان مازندران توزیع شده و سپس اطلاعات با استفاده از آزمون‌های t تک‌نمونه‌ای و فریدمن مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته است.

**یافته‌ها:** این تحقیق نشان داد که از دیدگاه مدیران کتابخانه‌های عمومی استان مازندران، سطح میانگین عوامل کیفیت زندگی کاری به ترتیب برای عامل وابستگی اجتماعی زندگی کاری ۳,۰۳۸۵، یکپارچگی و انسجام اجتماعی ۲,۵۲۳۱، فضای کلی زندگی ۲,۲۹۸۱، محیط ایمن و بهداشتی ۲,۱۹۲۳، توسعه‌ی قابلیت‌های انسانی ۲,۱۱۹۲، قانون‌گرایی در سازمان ۱,۹۲۹۵، تأمین فرصت رشد و امنیت ۱,۸۷۰۲ و پرداخت منصفانه و کافی ۱,۴۹۳۶ است و تنها عاملی که در سطح متوسط قرار دارد عامل وابستگی اجتماعی زندگی کاری است. همچنین مشخص شد که تمامی عوامل شناخته شده کیفیت زندگی کاری بر عملکرد این مدیران مؤثر هستند که عامل محیط ایمن و بهداشتی بیشترین تأثیر و عامل وابستگی اجتماعی زندگی کاری کمترین تأثیر را بر عملکرد آن‌ها دارد.

**نتیجه‌گیری:** نتایج نشان داد که همه عوامل کیفیت زندگی کاری در کتابخانه‌های عمومی استان مازندران به غیر از عامل وابستگی اجتماعی زندگی کاری که تنها عاملی است که در سطح متوسط قرار دارد، در وضعیت مطلوبی نیستند و همگی در سطحی پایین‌تر از متوسط قرار دارند. همچنین مشخص شد تمامی عوامل کیفیت زندگی کاری تأثیر نسبتاً زیادی بر عملکرد مدیران داشته و بعد از محیط کار ایمن و بهداشتی، عامل پرداخت منصفانه و کافی بیشترین تأثیر را بر عملکرد آن‌ها می‌گذارد. لذا توجه به ایمن و بهداشتی بودن محیط کاری و میزان حقوق و مزایای کارکنان، می‌تواند تأثیر به‌سزایی در برانگیختن آن‌ها به انجام فعالیت‌های شغلی باشد و در نهایت به بهبود عملکرد آن‌ها بیانجامد.

**کلیدواژه‌ها:** کیفیت زندگی کاری، مدل والتون، کتابخانه‌های عمومی، مدیران کتابخانه

۱- سمیرا اسلامی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد تنکابن، گروه کتابداری و اطلاع‌رسانی، تنکابن، ایران، نویسنده مسئول

۲- عضو هیئت علمی گروه علوم کتابداری و اطلاع‌رسانی دانشگاه شاهد، ایران (نویسنده عهده‌دار مکاتبات) noroozi.reza@gmail.com

۳- هاجر زارعی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد تنکابن، گروه کتابداری و اطلاع‌رسانی، تنکابن، ایران

## مقدمه

امروزه سازمان‌ها برای بقاء، انتظام و بالندگی خود می‌کوشند که از طریق منابع خود در گستره جهانی به رشد سریع، بهبود مستمر، کارآمدی، سودبخشی، انعطاف‌پذیری، آمادگی برای آینده و برخورداری از موقعیت ممتاز در عرصه فعالیت خود نایل شوند. بدون این کیفیت‌ها، سازمان‌ها واقعاً غیرممکن است که بتوانند در مواجهه با بهترین‌ها به صورت رقابتی و اثربخشی عمل کنند (شولر و جکسون<sup>۱</sup>، ۲۰۰۱).

اهمیت و نقش نیروی انسانی در یک سازمان انکارناپذیر است. کتابخانه‌های عمومی نیز به عنوان نهادی پویا، به عنوان یکی از ابزارهای اصلی توسعه فرهنگی - اجتماعی در جوامع امروزی شناخته شده است. اجرای طرح‌ها و برنامه‌ها برای ارائه خدمات لازم در هر کتابخانه تحت تأثیر نیروی انسانی شاغل در آن کتابخانه است و برای رسیدن به هدف‌های مورد نظر نیازمند نیروی انسانی مناسب و کارآمد می‌باشد (تهوری، ۱۳۸۳).

در واقع کیفیت زندگی کاری، یک فلسفه است. یک مجموعه اصولی که افراد را منبع بسیار مهمی برای سازمان قلمداد می‌کند و آنها را قابل اعتماد، مسئولیت‌پذیر و دارای قابلیت‌های فراوان دانسته و شایسته احترام می‌داند. همچنین، کیفیت زندگی کاری را می‌توان به عنوان یک مجموعه روش‌هایی مانند گروه‌های کاری مستقل، غنی‌سازی شغلی و درگیری بالا با شغل به منظور افزایش بهره‌برداری و رضایت کارمندان دانست. بنابراین کیفیت زندگی کاری، مفهوم جامعی است که با سلامت شغلی فرد مرتبط بوده و گستره‌ای است که در آن تجارب کاری محقق‌شده و پاداش داده می‌شود و از دسترس و پیامدهای منفی کار اجتناب می‌گردد (چروز و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۰۶).

## بیان مسأله

امروزه تمامی صاحب‌نظران و اندیشمندان بر اهمیت و نقش نیروی انسانی به عنوان عامل توسعه در کشور واقف بوده و بر آن تاکید دارند (نوبخت و بختیاری، ۱۳۸۷)؛ بطوری که منابع انسانی، عامل اصلی خدمت، بقاء و موفقیت سازمانها شناخته شده است. از طرفی اهمیت و نقش برجسته‌ای که نیروی انسانی در هر سازمان برعهده دارد، پرداختن به موضوعاتی که موجب افزایش عملکرد کارکنان، کاهش غیبت و ترک خدمت آنها و در نهایت افزایش بهره‌وری شود، مورد توجه پژوهشگران و صاحب‌نظران قرار گرفته است. یکی از این موضوعات مهم، کیفیت زندگی کاری است. کیفیت زندگی کاری از جمله فنون به‌سازی سازمان است که مجموعه‌ای از عوامل و شرایط واقعی کار و محیط کار در یک سازمان نظیر میزان حقوق و مزایا، امکانات رفاهی، بهداشتی و ایمنی، مشارکت در تصمیم‌گیری، دموکراسی سرپرستی، تنوع و غنی‌سازی شغل و... را در بر می‌گیرد. در این میان، مدیران به عنوان بخشی از مهمترین نیروی انسانی هر سازمان محسوب می‌شوند و جزء کمیاب‌ترین و در عین حال باارزش‌ترین سرمایه‌های سازمانها و عوامل اصلی تعیین‌کننده در جامعه به شمار می‌روند. از این رو، آنها از نقشی بنیادی و حیاتی در رشد و شکوفایی سازمانها و متعاقب آن جامعه برخوردارند. بر همین اساس، توجه به کیفیت زندگی کاری مدیران، همواره به عنوان یکی از روشهای جذب و نگهداری کارکنان مستعد برای دستیابی به عملکرد و بهره‌وری بالاتر به شمار می‌رود.

با توجه به رسالت اجتماعی خطیری که برعهده کتابخانه‌های عمومی قرار دارد بدیهی است که توجه جدی به شرایط کاری نیروی انسانی این کتابخانه‌ها را ایجاب میکند. در مقابل، بی‌توجهی به کیفیت زندگی کاری مدیران کتابخانه‌های عمومی، به عنوان یکی از عوامل تأثیرگذار بر عملکرد، علاوه بر این که لطمات جدی به کار این نهاد می‌زند، می‌تواند به زندگی خصوصی آنها در خارج از محیط کار نیز کشیده شود. لذا بایستی محیط و شرایط سازمان را به گونه‌ای برای مدیران فراهم ساخت که در آنها ایجاد انگیزه شود و این منجر به بالا رفتن کیفیت زندگی کاری و در نتیجه افزایش عملکرد آنها شود.

بر این اساس، مسأله محوری و اساسی تحقیق حاضر این است که وضعیت موجود کیفیت زندگی کاری بر اساس عوامل هشت گانه مدل والتون چگونه است. از دیدگاه مدیران کتابخانه‌های عمومی استان مازندران، کدامین یک از عواملی که به عنوان مؤلفه‌های کیفیت زندگی کاری معرفی شده است بر عملکرد آنها مؤثرتر است و ارائه راهکارهایی که به بهبود بخشیدن به کیفیت زندگی کاری مدیران و در نهایت به ارتقاء عملکرد آنان و پیشرفت کتابخانه‌هایشان منجر شود.

1- Schuler&amp;Jackson

2- Che Rose &amp; et al

## اهمیت و ضرورت تحقیق

به منظور ارائه شایسته خدمات کتابخانه و نیز به منظور کوشش در شناساندن کتابخانه و خدمت آن به جامعه‌ی استفاده کننده، نیروی انسانی کتابخانه‌ها باید از لحاظ کمی و کیفی در سطح مطلوبی قرار داشته باشد. چرا که هر چه میزان رضایت کتابداران در کتابخانه‌ها بیشتر باشد به آنها کمک می‌کند تا وظیفه‌ی خود را بهتر به انجام برسانند و کارایی نهاد کتابخانه را در اجتماع تقویت کنند، در غیر این صورت چه بسا که این کتابداران با وجود برخورداری از بالاترین درجات علمی و تخصصی که می‌تواند منشا خدمات ارزنده باشد به تدریج علاقه و تعهد خود را از دست می‌دهند و کتابخانه نمی‌تواند در سطح مطلوب به اهداف خود برسد (باقری، ۱۳۷۹). بنابراین تعیین میزان حاکمیت مؤلفه‌های کیفیت زندگی کاری نیروهای انسانی شاغل در کتابخانه‌ها به خصوص مدیران کتابخانه ضروری است.

## سوالات پژوهش

۱. از دیدگاه مدیران کتابخانه‌های عمومی استان مازندران، وضعیت موجود کیفیت زندگی کاری براساس عوامل هشت گانه مدل والتون چگونه است؟
۲. از دیدگاه مدیران کتابخانه‌های عمومی استان مازندران، کدامین عوامل شناخته شده کیفیت زندگی کاری بر عملکرد آنها مؤثرتر است؟
۳. از دیدگاه مدیران کتابخانه‌های عمومی استان مازندران، هر یک از عوامل شناخته شده کیفیت زندگی کاری چه تأثیر بر عملکرد آنها داشته است؟

## کیفیت زندگی کاری

بیش از چند دهه از طرح مفهوم کیفیت زندگی کاری می‌گذرد. در طول این مدت، این رویکرد جدید، موضوع بسیاری از تحقیقات علمی کشورهای غربی بوده است و با وجود این که مدیران سازمانها به تازگی به آن توجه کرده‌اند، تأثیرات شگرفی در بهبود وضعیت رضایت شغلی کارکنان، همچنین کاهش غیبت و تأخیر برجای گذاشته است. هدف نخست یک برنامه مؤثر کیفیت زندگی کاری، بهبود شرایط کار و اثربخشی بالاتر سازمانی است. بهبود حیرت انگیز وضعیت بهداشت، ایمنی، تغذیه، رفاه، خدمات اجتماعی و دسترسی به کالا و از همه مهمتر کارایی و اثربخشی فرآیندهای تولید ثروت باعث شد که قشرهای وسیعی از جمعیت جهان با بهره‌گیری از این دستاوردها از دور باطل فقر و جهل خلاص شوند و سطح زندگی آنان به نحو چشم‌گیری بهبود یابد. ولی از نیمه قرن بیستم بحران آغاز شد و تا پایان قرن شدت گرفت، به طوری که در آغاز قرن بیست و یک، نگرانی‌های جدی‌تری بروز کرده و این فکر اشاعه یافت که در ربع آخر قرن، کیفیت زندگی کاری به طور جدی‌تر تنزل پیدا کرده است. امروزه بخش عمده زندگی ما در سازمانها یا در ارتباط با سازمانها سپری می‌شود. اگر معتقدیم که پیش نیاز یک جامعه توسعه یافته برخورداری از سازمان‌های توسعه یافته است و سازمانهای توسعه یافته نیز قدرت و اقتدار واقعی خود را به واسطه وجود منابع انسانی متعهد و متخصص به منزله سرمایه‌های استراتژیک به دست می‌آورند، باید بپذیریم که سازمانها به منزله نقطه اتکا و چشم امید ملتها در تسهیل فرآیند توسعه فرهنگی، اجتماعی، اقتصادی و فناوری، حساسیت و اهمیت فراوان دارند. هر چند مهمترین منبع قدرت سازمانها داشتن منابع انسانی منحصر به فردی است که در حوزه‌های تخصصی گوناگون در اختیار دارند ولی متأسفانه اهمیت این منبع با ارزش و کارساز در نظر گرفته نمی‌شود و در عمل در مورد نقش حیاتی و استراتژیک آن سهل‌انگاری می‌شود (عباس‌پور، ۱۳۸۲).

## کیفیت زندگی کاری از دید تئوریسین‌های مدیریت

تعاریف و نظریه‌هایی که تعدادی از تئوریسین‌های صاحب‌نظر مدیریت مانند: هنری مینتزبرگ، استیفن رابینز، کاست، والتون، هارولد کنتز، لاولر، میلز، لوین، دوبرین، گانینگهام، ابرل، فریدمن، آرنولد، هیوز، بودیچ، ورتز، دسلر و... در زمینه کیفیت زندگی کاری ارائه کرده‌اند، مورد مطالعه و بررسی قرار گرفته‌اند. بررسی نظریات فوق و درعین حال تحقیق‌هایی که به نظریه‌های مربوط به موضوع کیفیت زندگی کاری، نتایج، تعاریف و نظریات آن از دید تئوریسین‌های مختلف مدیریت، چالش‌های علمی در مورد کیفیت

زندگی کاری، عوامل اصلی برنامه‌های آن، عوامل پشتیبان روند برنامه‌های کیفیت زندگی کاری و معیارها و اهداف آن، اهمیت پرورش موثر زندگی‌شغلی، راهبردها، مقاصد و اهمیت کیفیت زندگی کاری و غیره پرداخته‌اند. نشانی دهد که نظریه والتون دسته‌بندی مناسب‌تری دارد و در سایر تحقیقات هم بیشتر مورد استناد واقع شده است، دسته‌بندی ۸ قسمتی والتون به گونه‌ای است که مفاهیم سایر نظریه‌پردازان را هم در برمی‌گیرد (غلامی، ۱۳۸۸).

### کیفیت زندگی کاری در کتابخانه‌های عمومی

با توجه به وسعت مخاطبین کتابخانه‌های عمومی که قشرهای مختلف را شامل می‌شوند، این مراکز نقش زیربنایی در توسعه اجتماعی، فرهنگی و اقتصادی جوامع به عهده دارند. بنابراین یکی از مهم‌ترین ارکان تحولات بنیادی جوامع به شمار می‌روند. امروزه نقش اساسی نیروی انسانی فعال و کارآمد در این سازمان‌ها نیز همانند سایر نهادهای اجتماعی بر کسی پوشیده نیست. رسالت اجتماعی خطیری که بر عهده این کتابخانه‌ها قرار دارد، توجه جدی به شرایط کاری نیروی انسانی این کتابخانه‌ها را ایجاب می‌کند. امروزه ورود فناوری‌های جدید اطلاعاتی به کتابخانه‌های عمومی و مطرح شدن نقش اساسی این مراکز در توسعه‌ی سواد اطلاعاتی و آموزش مادام‌العمر، چالش‌های تازه‌ای را فراروی کتابداران کتابخانه‌های عمومی قرار داده است. در این شرایط جدید، نیروی انسانی کتابخانه‌ها ناگزیر از ارتقای عملکرد کاری و پاسخگویی به نیازهای در حال تغییر مخاطبان این مراکز هستند. باور پژوهشگران بر این است که بسیاری از جنبه‌های کاری در حرفه، بهره‌وری، غیبت از محل کار، نرخ استعفاء و تغییر شغل از رضایت شغلی تأثیر می‌پذیرند (بارون<sup>۱</sup>؛ ۱۹۸۶؛ نقل در اشرفی‌ریزی، ۱۳۸۹) و میان نگرش افراد نسبت به شغل خود و عملکرد شغلی آنها رابطه وجود دارد (سیگینس<sup>۲</sup>، ۱۹۹۲؛ نقل در اشرفی‌ریزی، ۱۳۸۹).

مدیران کتابخانه‌های عمومی برای انجام صحیح وظایف مدیریتی (برنامه‌ریزی، سازماندهی، رهبری، هدایت، کنترل و...) و همچنین تأمین و افزایش رضایت کتابداران، باید خود از روحیه و رضایت در سطح بالایی برخوردار باشند تا بتوانند به اهداف کتابخانه که همانا تأمین نیازهای اطلاعاتی مراجعان است، نائل شوند. بنابراین، مدیران کتابخانه‌های عمومی وابسته به نهاد کتابخانه‌های عمومی کشور نیز از این قاعده مستثنی نیستند. از آنجایی که طبق بررسی‌های متعدد محقق، هیچ پژوهشی در ایران به طور اخص به بحث کیفیت زندگی کاری مدیران کتابخانه‌ها نپرداخته است، در این پژوهش علاوه بر آگاهی یافتن از سطح کیفیت زندگی کاری مدیران کتابخانه‌های عمومی، انتظارات و نیازهای آنها مشخص شده و نیز موانع و مشکلات موجود شناسایی می‌شود. در ضمن با بهره‌گیری از نتایج و یافته‌های حاصل از این پژوهش می‌توان به مجموعه‌ای دستورالعمل‌ها و استانداردهای کلی در زمینه‌ی چگونگی ایجاد شرایط متعادل شغلی مناسب برای مدیران فراهم نمود. از آنجا که کیفیت زندگی کاری در این پژوهش براساس مدل کیفیت زندگی کاری والتون سنجیده خواهد شد، در زیر به بررسی شاخص‌های این مدل در کتابخانه‌های عمومی می‌پردازیم.

### حقوق منصفانه و کافی

مسأله حقوق منصفانه عموماً دو مبحث کلی را شامل می‌شود: ۱. برابری درونی، یعنی آنچه کارمند دریافت می‌کند در مقایسه با آنچه سایر کارمندان در همان سازمان دریافت می‌کنند و ۲. انصاف بیرونی، یعنی آنچه کارمند دریافت می‌کند در مقایسه با آنچه کارکنان در سایر سازمان‌ها در ازای انجام کارهای مشابه دریافت می‌کنند. نارضایتی از حقوق می‌تواند تأثیر منفی بر عملکرد کارمندان داشته باشد. اگر سازمان‌ها به دنبال جلوگیری از این نارضایتی هستند، باید کارمندان متقاعد شوند که هر دو برابری درونی و بیرونی رعایت می‌شوند. اگر کتابخانه‌ها و مراکز اطلاع‌رسانی به دنبال جلب کارکنان با استعداد هستند باید تلاش کنند تا مطمئن گردند حقوقی که به کارکنانشان پرداخت می‌کنند از همان جذابیتی برخوردار است که سایرین برای کار مشابه در جاهای دیگر دریافت می‌کنند. تفاوت در پرداخت حقوق به افراد با دانش و تخصص فنی، در کتابخانه‌ها و آنچه که به اصطلاح شرکتها پرداخت می‌شود یکی از مشکلات امروز کتابخانه‌ها در استخدام کارکنان جدید است (استوارت و موران، ۱۳۸۹).

1- Baron  
2- Siggins

در کتابخانه‌ها و مراکز اطلاع‌رسانی، سه روش متداول برای تعیین افزایش‌های حقوقی وجود دارد. این سه روش، طول خدمت، شایستگی یا برخی از ترکیبهای این دو عامل می‌باشند. افزایش حقوق بر اساس طول خدمت، را معادل ارشدیت می‌پندارند. نظام شایستگی بر این مفهوم استوار است که افزایش حقوق باید تنها به عملکرد با کیفیت تعلق گیرد. پرداخت حقوق بر میزان شایستگی به سازمان اجازه می‌دهد به کارمندی که سخت‌تر کار می‌کنند و دارای ارزشمندی بیشتری هستند، پاداش داده شود. بسیاری از کتابخانه‌ها از برخی ترکیبات شایستگی و ارشدیت برای پرداخت افزایش حقوق استفاده می‌کنند. تمامی کارمندان اگر عملکرد کاری شایسته‌ای داشته باشند، ممکن است با افزایش درصد پولی مشخص با میزان پول مشخص پاداش داده شوند. این روش امکان دستیابی تمامی کارمندان به برخی افزایشهای حقوقی را فراهم می‌کند. افراد شاغل در کتابخانه‌ها به ندرت پاداش‌های پولی که برای کارمندان بخش‌های خصوصی وجود دارد را دریافت می‌کنند، مثل دادن سهام و وامهای ضروری. باین وجود بسیاری از کتابخانه‌ها برای ابراز قدردانی و پاداش به کارمندان، تلاش می‌کنند که روشهای کم هزینه و بی‌هزینه‌ای را اعمال کنند. برنامه‌های قدردانی از کارمند معمولاً موفقیت‌آمیز است. زیرا کارمندان به واسطه قدردانی انگیزه پیدا می‌کنند. بهتر است با برنامه زمانبندی شده، اهداء پاداش دائماً انجام شود به نحوی که کارمندان پاداش خود را بلافاصله پس از مشخص شدن موفقیت دریافت کنند. پاداش‌ها و بزرگداشتها می‌توانند در افزایش روحیه تأثیرگذار باشند و نیز می‌توانند کارایی و کیفیت را ارتقاء دهند و همچنین در ساخت یک فرهنگ سازمانی غنی مشارکت داشته باشند (استوارت و موران، ۱۳۸۹).

### محیط کار سالم و ایمن

شرایط فیزیکی وابسته به ماهیت حرفه کتابداری (مانند سرپا بودن، بلند کردن اشیای سنگین و خستگی چشمی) می‌تواند باعث نارضایتی کتابداران شود و این امر یک بار دیگر توجه مسئولان را به جبران مادی این دشواری‌های کاری که کتابداران همواره به آنها اشاره داشته‌اند، جلب می‌کند. کارفرمایان مسئولیت اطمینان از سلامت و امنیت کارکنان خود را بر عهده دارند، کارکنان امروزی، نیازمند محیطی سالم‌تر برای انجام فعالیت‌های کاری خود می‌باشند و اکثر مدیران نیز تلاش برای تدارک چنین فضای کاری هستند. اکنون در اکثر کتابخانه‌ها سیگار کشیدن ممنوع است. بسیاری از کتابخانه‌ها با قرار دادن تمهیدات امنیتی در محل، تلاش می‌کنند برای شرایط اضطراری غیرمنتظره آمادگی داشته باشند. در کل، کتابخانه‌ها محیط کاری نسبتاً امنی را فراهم می‌آورند. با این وجود امروزه با ظهور رفتارهای جدید در کتابخانه‌ها نوعی مشکل جسمانی که بسیار رواج یافته، آسیب دیدگی در اثر استفاده از رایانه است. اکنون که رایانه به عنوان یک ابزار، تقریباً توسط تمامی رده‌های کارکنان یک کتابخانه به کار گرفته می‌شود، تعداد فزاینده‌ای از کارمندان در اثر وضعیتی که با نام آسیب تنش مکرر<sup>۱</sup> (RSI) شناخته شده، صدمه می‌بینند. زیرا کارمندان بخش بزرگی از روز کاری خود را صرف کار با صفحه کلید کامپیوتر می‌کنند. از آنجایی که کاربرد رایانه‌ها تداوم خواهد یافت تا جایی که بخش اصلی در زندگی کاری اکثر کارمندان کتابخانه تبدیل شود، لازم است تمامی مدیران نسبت به تنشهای جسمانی کاملاً آگاه باشند تا بتوانند مانع از پیشرفت اکثر حالت‌های این بیماری شوند. به نظر می‌رسد RSI، زیان‌بارترین نتیجه استفاده از رایانه‌هاست. متداول‌ترین شکایتها از جانب فشارهای چشمی، درد کمر و گردن و خستگی عمومی است که احتمالاً در نتیجه نشست طولانی مدت در یک حالت حاصل می‌شود. همچنین روشهای ارگونومی مناسب می‌تواند بسیاری از این ایرادها را رفع کند، از جمله این روشها استفاده از جایگاه مناسب برای صفحه نمایش، صندلی و نور مناسب، تهویه کافی و ایجاد وقفه کوتاه و مکرر هنگام کار با رایانه است. کارمندان در تمامی انواع سازمان‌ها مستعد تنش، تنش به معنای واکنش بدن است در برابر شرایطی که در آن قرار می‌گیرد. گرچه گاهی کتابخانه‌ها محیط‌های فاقد تنش محسوب می‌شوند، اما در واقع اینچنین نیست، کارمندان کتابخانه نیز می‌توانند در معرفی منابع تنش‌زای مختلفی قرار گیرند. امروزه بسیاری از کارمندان در انواع سازمان‌ها، از جمله کتابخانه‌ها، احساس تنش و استرس را یکی از نتایج حاصل از شغل خود معرفی کرده‌اند. بخشی از دلایل بروز این تنش‌ها در کتابخانه‌ها مربوط به افزایش میزان تغییرات درون حرف است. هر نوع تغییر سازمانی، چنانچه بسیار سریع و پی‌درپی باشد، ممکن است به ایجاد تنش منتهی شود، علاوه بر اینکه، به خاطر کاهش بودجه در بسیاری از کتابخانه‌ها، اغلب از کتابداران خواسته می‌شود مسئولیتهای بیشتری را برعهده بگیرند. در مجموع، اکثر کتابخانه‌ها، بسیار بیش از گذشته بر سلامت و امنیت کارمندانشان تأکید

دارند. بسیاری از آنها کارمندان را به مشارکت در برنامه‌های ورزشی یا سایر برنامه‌های سلامتی تشویق می‌کنند. تبدیل محیط کار کتابخانه به یک محیط سالم و امن، موقعیتی را فراهم می‌آورد که هم کارمند و هم کارفرما از آن سود می‌برند (استوارت و موران، ۱۳۸۹).

این مؤلفه شامل ساعات کار معقول و استاندارد شده در هفته، پرداخت مزد در قبال ساعات اضافی کار و شرایط فیزیکی مناسب در محیط کار به نحوی که خطر بیماری یا حوادث ناشی از کار به حداقل کاهش یابد، می‌شود. ایمنی و بهداشت کارمند مسأله‌ای است که بطور روزافزون مورد توجه سازمان قرار می‌گیرد. کارفرمایان بطور فزاینده‌ای منابع مادی و معنوی خود را برای حمایت از کارکنان سرمایه‌گذاری می‌کنند تا بتوانند آنان را راضی نگه داشته و محیط کار سالمی را فراهم آورند (علی اکبری، ۱۳۸۳).

### ایجاد فرصت رشد و امنیت مداوم

وجود امکانات لازم برای رشد و پیشرفت کتابداران در رابطه با شغل، مانند آموزشهای ضمن خدمت، کارگاه‌های آموزشی، امکان شرکت در همایش‌های تخصصی بویژه خاص کتابداران کتابخانه‌های عمومی (به دلیل اینکه با افراد با ویژگی‌ها و نیازهای مختلف سر و کار دارند) ارتقای سازمانی و... از عوامل مؤثر بر رشد شمرده می‌شود.

مؤلفه فرصت رشد و امنیت مداوم شامل مشخص نمودن وظایف همراه با آموزش مداوم، به روزسازی دانش افراد و آشنا نمودن آنها با روش‌ها و فنون جدید و ایجاد فرصت کافی برای پیشرفت آنان در سلسله مراتب اداری است. موفقیت نهایی سازمان در دستیابی به اهداف، بستگی به توانایی‌های کارکنان آن در انجام موفقیت‌آمیز وظایف جاری خود و سازگاری با وضعیت‌های جدید دارد. در این رابطه، سازمان به شناسایی توانایی‌های کارکنان و پرورش آنها همت می‌گمارد تا به کانال‌های مناسب هدایت شوند و توان بالقوه شان بالفعل گردد. علاوه بر این، داشتن امنیت شغلی مسأله مهمی است که در امر انتخاب شغل باید مورد ملاحظه قرار گیرد. فراهم‌سازی امکان آموزش رسمی و دانشگاهی در طول خدمت، فراهم‌سازی امکانات استفاده از سایت‌های علمی و تخصصی در داخل و خارج از سازمان و همچنین برگزاری کارگاه و دوره‌های آموزشی از مواردی هستند که می‌توان در بهبود وضعیت این عامل در سازمان نام برد (علی اکبری، ۱۳۸۳).

### قانون‌گرایی در سازمان

اگر شما از مبانی سازمان و عملیات کتابخانه و از روان‌شناسی انسان شناخت درستی داشته باشید، و اگر درباره‌ی نظریه‌های جدید در مورد انگیزش در کار مطالبی خوانده یا درباره‌ی آنها اندیشیده و سپس آنها را برگزیده باشید که برای واحد شما مناسب‌ترند، در این صورت مدیر خوبی هستید. در یک نظام انگیزشی خوب انعطاف‌پذیری کلمه‌ای کلیدی است. هیچ دو نفری شبیه به هم نیستند و اگر مدیری برای اداره‌ی هر شخص و هر مشکلی به قوانین، مقررات و یک نظام متکی باشد، رفتار انسان پیچیده‌تر از آن است که او برای مدتی طولانی موفق باشد. در اصل مدیران خوب درباره‌ی هر موقعیتی باید بیندیشند، یعنی با هر موردی باید به گونه‌ای برخورد شود که گویی موردی منحصر به فرد است. در این جا به یک ضابطه بسیار تکراری می‌رسیم: اگر کارمندان همان گونه رفتار کنید که میل دارند باشما رفتار شود، در واحد خود در زمینه‌ی انگیزش یا روحیه با مشکلات بسیار اندکی روبرو خواهید شد (اوانز، ۱۳۸۷).

نظام شکایتی به عنوان بخشی از بعد قانون‌گرایی در سازمان روشی برای کارکنان تدارک می‌بیند تا به مشکلاتی که آنها با سرپرستان یا سازمان دارند پرداخته شود. شکایت، هر نارضایتی مربوط به یکی از کارمندان است که مورد توجه مدیریت یک سازمان قرار داده می‌شود. رویه‌های شکایتی راهی برای رهایی کارمندان از کنترل مستقیم و کامل سرپرست بلافصل خود است. وجود این رویه‌ها به کارمندان اطمینان می‌دهد که چنانچه شکایتی منطقی بر علیه سازمان داشته باشند، عدالت و قانون وجود دارد. وجود این نظام‌های طرح شکایت در کتابخانه‌ها نیز مفید به فایده است و باعث اطمینان کارکنان از برقراری عدالت می‌شود و کارکنان کتابخانه‌ها می‌توانند بدون ترس و واگم نظرات و شکایات خود را بیان کنند (استوارت و موران، ۱۳۸۹).

## وابستگی اجتماعی زندگی کاری

در سازمان‌ها نباید تعصب و دید تک بعدی حاکم باشد. باید از کارهای گروهی حمایت شده و به روابط غیررسمی کارکنان اهمیت داده شود. ایجاد تحرک و روابط آزاد شخصی، عوامل مهمی در سازمان محسوب می‌شوند (علی اکبری، ۱۳۸۳) افراد در محیط‌های مبتنی بر همکاری و پذیرش به درخواست‌ها سریعتر از تقاضاها پاسخ می‌دهند. وابستگی دوجانبه میان مدیر و کارمند آشکار می‌شود و دریافت‌کنندگان فرمان احساس می‌کنند که با آنان مانند انسان، و نه ابزار، رفتار می‌شود. اصطلاح درخواست‌ها، در صورت ضرورت از اصلاح تقاضاها آسانتر است (اوانز، ۱۳۸۷).

وابستگی اجتماعی زندگی کاری در واقع به نحوه ادراک کارکنان در مورد مسئولیت اجتماعی سازمان اشاره دارد. مسئولیت اجتماعی سازمان عبارت از تعهد سازمان‌ها در خصوص رعایت رفتار اخلاقی به عنوان نهادهای اجتماعی به معنای وسیع آن است. این مؤلفه می‌گوید مدیران بایستی مطمئن باشند که چارچوب اخلاقی آنان در کل سازمان تعمیم یابد. آنها بایستی متعهد شوند که سازمان هم در جهت افزایش بهره‌وری و هم اهداف مربوط مسئولیت اجتماعی سازمان گام برمی‌دارد (علی اکبری، ۱۳۸۳). از نظر کتابداران، قدرت ناشی از مقام مدیر در مقابل موسسات خارج از کتابخانه (به دلیل آن که کتابخانه جزئی از یک کل است) به طور کلی کم است. بنابراین هنگامی که کتابخانه در روابط خود با موسسات یا سازمان‌ها نیاز به رهبری قوی دارد با مشکل روبرو می‌شود (اوانز، ۱۳۸۷).

## فضای کلی زندگی

اجتماعات و گرمی‌داشت‌ها، گردش‌های دسته جمعی، اعیاد و مراسم سنتی نمونه‌هایی از کارهایی هستند که بیشتر سازمان‌ها برای کارمندان و خانواده‌های آنان ترتیب می‌دهند. بعضی از خدمات نظیر سرویس ایاب و ذهاب، دادن فرصت ادامه تحصیل به کارکنان و برخی برنامه‌ها نظیر برنامه‌های تفریحی‌ای که کارکنان را در کنار خانواده قرار می‌دهد، انگیزه افراد را در سازمان بالا برده و این عوامل با وظیفه‌شناسی اجتماعی کارکنان مرتبط است. خدمات کارمندی، برنامه‌ها، تسهیل فعالیت‌ها و فرصت‌های تدارک دیده شده به وسیله کارفرما است که برای کارمندان بسیار مفید و سودمند می‌باشد (علی اکبری، ۱۳۸۳). و این موضوع در کتابخانه‌های عمومی با توجه به ساعات کاری در کتابخانه‌ها و دیگر مشکلات موجود کمتر مورد توجه قرار می‌گیرد.

## یکپارچگی و انسجام اجتماعی

کتابخانه‌ها تشکیلات بسیار سازمان یافته‌ای هستند که با نمونه وبر از یک نهاد دیوانسالارانه مطابقت می‌کنند. یکی از ویژگی‌های دیوانسالاری تکیه بر ساختار سلسله مراتبی و شیوه‌ها و قوانینی است که تناسب عملیاتی آن را حفظ می‌کند. این گونه محیط کاری معمولاً جای چندانی برای نوآوری، انعطاف‌پذیری، یا عملکرد مستقل باقی نمی‌گذارد. اغلب، کارمندان احساس می‌کنند که در پایین نردبان قرار دارند و مادام که کارانجام شود، هیچ یک از کسانی که بالاتر از آنان قرار دارند اهمیتی به افکار آنان نمی‌دهد. در چنین وضعی، تا زمانی که مدیر اقدامی نکند، روحیه‌ی کارمندان تنزل می‌کند، کیفیت کار لطمه می‌بیند و مدیران این مسئله را در کیفیت خدماتی که کارمندان ارائه می‌دهند مشاهده می‌کنند (اوانز، ۱۳۸۷).

چندین سال است که اکثر کتابخانه‌ها در توقفگاهی بدون پیشرفت قرار گرفته‌اند. احتمالاً کارمندان صاحب صلاحیت دریافته‌اند که مسیر پیشرفت شغلی آنها مسدود شده چرا که هیچ فرصتی وجود ندارد که آنها را به موقعیت‌های بالاتر و حتی پایین‌تر هدایت کند. بسیاری از این موقعیت‌ها توسط افرادی که کمی جویای پیشرفت و با سابقه‌تر هستند تصاحب شده است و تا زمانی که تعداد بالای کارمندان بسیار جوانی که در کتابخانه‌ها استخدام شده‌اند شروع به بازنشستگی کنند، احتمالاً این وضعیت ادامه خواهد داشت (استوارت و موران، ۱۳۸۹).

کارکنان باید در محیطی که کار می‌کنند، احساس تعلق نموده و این نیازمند به ایجاد یک فضا و جو مناسب کاری است. اگر کارکنان احساس کنند که خود یا کارشان مورد نیاز سازمان نیست، نمی‌توانند از توان بالقوه خود برای تحقق اهداف سازمانی استفاده کنند. یکپارچگی و انسجام اجتماعی به ایجاد فضای کاری به نحوی که کارکنان احساس تعلق مذکور را احساس و باور نمایند، اشاره می‌کند (علی اکبری، ۱۳۸۳).

## توسعه‌ی قابلیت‌های انسانی

سازمان باید زمینه‌های لازم برای کارکنان را فراهم آورد تا توانمندی‌های فرد شکوفا شده و استعدادهایش رشد نموده و به فعلیت برسد. توسعه قابلیت‌های انسانی به فراهم آوردن فرصتهایی چون آزادی عمل و خودکنترلی در کار، بهره‌مندی از مهارت‌های مختلف و دسترسی به اطلاعات به موقع و مناسب کار اطلاق می‌شود (علی اکبری، ۱۳۸۳). نیاز به توسعه قابلیت‌های کتابداران، یعنی نیاز به شناخت استعدادهای بالقوه‌ی کارکنان که این نیاز به درک روشن هر فرد از استعدادهای بالقوه و محدودیت‌های خودش بستگی دارد. از آنجایی که بیشتر مردم فاقد چنین درک روشنی هستند، این نیاز هرگز تأمین نمی‌شود. حتی کسانی که به بالاترین مقام دست یافته‌اند بندرت احساس می‌کنند که استعداد بالقوه را به فعل درآورده‌اند. نکته مهم در رابطه با توسعه قابلیت‌های کارکنان این است که کارکنان، زمانی فضای سازمانی را برانده و مطلوب می‌یابند که امکان رشد و شکوفایی فردی را برای آنان فراهم آورد. هر اندازه امکان ابداع و استفاده از توانایی‌های شخصی برای کتابداران بیشتر باشد، به همان اندازه رضایت و رغبت نسبت به کار در آنها بیشتر خواهد بود. این که تا چه حد برای تعیین اهداف بلندمدت و کوتاه مدت کتابخانه‌ها از مشارکت مدیران استفاده می‌شود و اینکه چه معیارهایی برای ارزشیابی مدیران کتابخانه‌های عمومی از روشهای مدون و منطقی استفاده می‌شود تأثیر به‌سازایی در کیفیت زندگی کاری و در راستای آن عملکرد این سازمان دارد. اینکه بین وظایف محوله به مدیران با تخصص و دانش آنان تناسب وجود دارد یا خیر نقش مهمی در عملکرد مدیران کتابخانه‌ها و در نهایت در کیفیت عملکرد کتابخانه‌های عمومی دارد. برای نمونه، در گذشته چند بار کتابخانه‌ها افرادی را برای مدیریت استخدام کردند که در زمینه‌های تجاری یا فعالیت‌های دیگر مدیران موفق بودند. گاه این افراد در کتابخانه هم موفق بودند، اما اغلب شکست می‌خوردند. داشتن دانش در یک زمینه، موفقیت در یک زمینه، توانایی کار با مردم در یک زمینه‌ی خاص هیچکدام انتقال از زمینه‌ی دیگر را تضمین نمی‌کند (اوانز، ۱۳۸۷).

## پیشینه‌ها

تاکنون پژوهشی در رابطه با کیفیت زندگی کاری مدیران کتابخانه‌های عمومی انجام نشده است و پژوهشگران آنگونه که باید و شاید به اهمیت این موضوع در کتابخانه‌های عمومی پی نبرده‌اند. یکی از پرارزش‌ترین منابع یک سازمان، منابع انسانی می‌باشد، چنانچه به کیفیت زندگی کاری منابع انسانی سازمان توجه شود، جنبه‌های رضایت شغلی نیز افزایش می‌یابد. بنابراین در این بخش علاوه بر پژوهش‌های حوزه کیفیت زندگی کاری به برخی از پژوهش‌های انجام شده در حوزه رضایت شغلی در کتابخانه‌ها نیز پرداخته شده است.

**باقری (۱۳۷۸)** در پایان‌نامه کارشناسی‌ارشد کتابداری و اطلاع‌رسانی که به "بررسی میزان رضایت شغلی کتابداران تخصصی و دانشگاهی (دولتی) شهرستان کرج" پرداخت و به این نتیجه رسید که جمعاً ۵۰ درصد از کتابداران از شغل خود رضایت داشته‌اند و رضایت از امکانات رفاهی و بهداشتی، امکانات آموزشی، ارتقاء شغلی و نیز امنیت شغلی پایین‌تر از حد متوسط قرار دارد.

**قاسمی (۱۳۷۹)** تحقیقی با عنوان "بررسی تاثیر کیفیت زندگی کاری بر بهره‌وری کارکنان" انجام داد. نتایج نشان می‌دهد که بین کیفیت زندگی کاری و بهره‌وری نیروی انسانی رابطه مستقیم و معنادار وجود دارد. یعنی هرچه در ایجاد نظام کیفیت زندگی کاری سرمایه‌گذاری کنیم، بر بهره‌وری سازمان و نوآوری کمترین ضریب همبستگی را با کیفیت زندگی کاری داشته‌اند.

**رمضانی فرزانه (۱۳۸۰)** در پژوهش خود نشان داد که رابطه معناداری بین تمام مؤلفه‌های QWL و عملکرد وجود دارد. بطوری که ضریب همبستگی بین QWL و عملکرد ۰٫۷۹ می‌باشد که همبستگی بالا و مثبت را بین دو متغیر نشان می‌دهد. به طور کلی یافته‌های تحقیق وی حاکی از آن است که هرگاه QWL افزایش یابد، متقابلاً عملکرد افراد نیز افزایش پیدا خواهد کرد.

**کهن (۱۳۸۲)** در پژوهشی تحت عنوان "رضایت شغلی کتابداران کتابخانه ملی ایران" به این نتیجه رسید که میزان رضایت کتابداران از روابط انسانی موجود و سیاستها و خط مشی مدیریت بیش از حد متوسط بوده است در حالیکه بقیه مؤلفه‌ها (امکانات رفاهی و مادی، امکانات آموزشی، ارتقاء شغلی، امنیت شغلی و پایگاه اجتماعی) کمتر از حد متوسط است.

**ناظم (۱۳۸۵)** پژوهشی با عنوان ادراک کارکنان اداری از کیفیت زندگی کاری و مؤلفه‌های آن در مناطق مختلف دانشگاه آزاد اسلامی انجام داد. نتایج این تحقیق نشان داد که بین میانگین ادراک کارکنان از مؤلفه‌های جدول زمانی کار، جنبه‌های فیزیکی



شغل، رعایت عدالت در پرداختها، اختیارات و مشارکت کارکنان و تعادل بین اهداف فردی و سازمانی و همچنین ادراک از کل کیفیت زندگی کاری در مناطق مختلف دانشگاه آزاد اسلامی تفاوت معنی‌داری وجود دارد.

نتایج تحقیق **درگاهی و همکاران (۱۳۸۶)** با هدف بررسی کیفیت زندگی کاری پرستاران صورت گرفت نیز حاکی از آن بود که پرستاران از اکثر عناصر و مؤلفه‌های کیفیت زندگی کاری خود ناراضی‌اند. به گونه‌ای حدود ۷۴٪ پرستاران مورد مطالعه از کیفیت زندگی کاری خود ناراضی و تنها ۱٪ از آنها رضایت کامل داشتند.

**شریف زاده (۱۳۸۸)** در پژوهشی که به بررسی رابطه بین کیفیت زندگی کاری و عملکرد کارکنان در شرکت ایران خودرو دیزل انجام داده است به این نتیجه رسیده است که بین همه مؤلفه‌های کیفیت زندگی کاری و عملکرد کارکنان رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد، البته شدت همبستگی میان آنها متفاوت است.

**عنایتی و همکارانش (۱۳۸۹)** پژوهشی با هدف بررسی کیفیت زندگی کاری کارکنان آموزش و پرورش شهرستان بهشهر انجام دادند. نتایج نشان داد که فقط بعد یکپارچگی و انسجام اجتماعی در سازمان در سطحی معادل میانگین قرار دارد. همچنین مقایسه ابعاد کیفیت زندگی کاری در کارکنان بر حسب گروه‌های سنی، رسته شغلی و سابقه کاری حاکی از وجود تفاوت‌های معناداری بود.

**نورشاهی و سمیعی (۱۳۹۰)** پژوهشی با هدف بررسی کیفیت زندگی کاری اعضای هیئت علمی دانشگاه‌های دولتی ایران و ارائه راهکارهایی برای بهبود آن انجام دادند. یافته‌های این تحقیق نشان داد بر اساس میزان سه نوع فعالیت آموزشی، پژوهشی و خدمات علمی - اجرایی، کیفیت زندگی کاری اعضای هیئت علمی مورد بررسی از وضعیت مطلوبی برخوردار نیست، سطح بهره‌مندی هیئت علمی از فرصت‌های رشد و توسعه حرفه‌ای نیز در حد پایین و متوسط ارزیابی شد، میزان تعاملات، ارتباطات و فعالیت‌های مشارکتی در بین اعضای هیئت علمی توسط بیشترین درصد از پاسخگویان در حد متوسط ارزیابی شد و همچنین بنابر نظر بیشتر پاسخگویان (۵۳درصد) سوء رفتار و عدم رعایت اخلاق در فضای زندگی کاری و فرهنگ سازمانی عوامل تأثیرگذار بر ابعاد کیفیت زندگی کاری اعضای هیئت علمی شناسایی شدند.

**نزوتی<sup>۱</sup> (۱۹۸۷)** در پژوهشی به نام "مطالعه تطبیقی رضایت شغلی کتابداران نیجریه" که در سطح ملی با همکاری ۳۴۲ کتابدار انجام گرفت، نشان داد که کتابداران از حقوق و مزایای دریافتی، محیط فیزیکی کار و امکانات و فرصت‌های پیشرفت رضایت اندکی دارند و بیشترین رضایت آنها مربوط به متغیرهای استقلال، فعالیت و امنیت شغلی است.

**چپیل<sup>۲</sup> (۱۹۸۹)** به بررسی ادراکات مدیران میانی از کیفیت زندگی کاری پرداخت که در سه شرکت آمریکایی، ژاپنی و شرکت تهایا در تایلند انجام شد. در این مطالعه شرکت‌های آمریکایی کیفیت زندگی عالی‌تری را از شرکت‌های ژاپنی در عوامل پرداخت، ارتقاء فرصت‌ها و آموزش فرصت‌ها داشتند و شرکت تهایا کیفیت زندگی عالی‌تری را از شرکت‌های ژاپنی در عامل آموزش فرصت‌ها داشت.

**شمرهورمن<sup>۳</sup> (۱۹۸۹)** بهتر کردن کیفیت زندگی کاری را در پرداخت منصفانه و کافی برای حسن انجام کار، سلامت و امنیت وضعیت کار، ایجاد فرصت‌های یادگیری، ایجاد فرصت‌های رشد و ترقی در مسیر حرفه‌ای، یکپارچگی اجتماعی در سازمان، حمایت از حقوق فردی و مباحثات به نفس کار در سازمان می‌داند.

**لائو<sup>۴</sup> (۲۰۰۰)** عملکرد شرکت‌هایی را به داشتن کیفیت کاری بالا معروف بودند را با عملکرد تعداد ۵۰۰ شرکت مقایسه کرد. به منظور سنجش عملکرد از روند ۵ ساله رشد فروش، رشد سرمایه، رشد بازدهی سرمایه و حاشیه سود استفاده شد. نتیجه بررسی‌های وی نشان می‌دهد که کیفیت زندگی کاری یک عامل مهم تعیین میزان عملکرد شرکت‌های تحت بررسی می‌باشد.

**ورنا ماری<sup>۵</sup> (۲۰۰۲)** در پایان‌نامه دکتری خود با موضوع "رابطه مبتنی بر عملکرد، بهره‌وری و مشوق‌های مالی و کیفیت زندگی کاری" به این نتیجه رسیده است که طرح‌های مشوق گروهی تأثیر مثبتی بر ادراکات کارکنان از زندگیشان نداشت. درحالی‌که بر بهره‌وری آنها تأثیر داشت و همچنین طرح‌های مشوق فردی تأثیر مثبتی بر بهره‌وری کارکنان داشت اما موجب استرس بیشتر کارکنان در اصطلاحات کیفیت زندگی کاریشان بود. در هر دو علت، یافته‌ها نشان می‌دهد که پول انگیزش بسیار قوی برای بهبود عملکرد افراد است.

**موک جلی<sup>۶</sup> (۲۰۰۵)** تحقیقی با عنوان "کیفیت زندگی کاری در میان کارکنان آفریقای جنوبی" انجام داد. نتایج این تحقیق بیشتر، بهبود کیفیت زندگی کاری و تأثیر آن بر عملکرد سازمانی است و این باعث می‌شود که سازمانها بهتر بتوانند در محیط بیرونی رقابت کنند.

1- Nzotte

2- Chaipol

3- Schermerhorn

4- Lau

5- Verna

6- Mokgele

**چان و ویات<sup>۱</sup> (۲۰۰۷)** کیفیت زندگی کاری کارکنان را در شانگهای مورد بررسی قرار دادند. در این پژوهش، ۳۱۹ پرسشنامه در ۸ سازمان توزیع گردید و ارتباط میان کیفیت زندگی کاری درک شده و تمام متغیرهای وابسته در این پژوهش تأیید شد. همچنین مشخص گردید که ارضای نیاز احترام، نقش مهمی را در رضایت از زندگی کاری این کارکنان دارد. بطور کلی این پژوهش، کیفیت زندگی کاری کارکنان این سازمانها را در حد قابل قبولی دانست.

**رائو و ونوگوپال<sup>۲</sup> (۲۰۰۹)** در پژوهشی به بررسی فاکتورهای مفهومی در کیفیت زندگی کاری کارکنان هند پرداختند. داده‌های این پژوهش از طریق حجم نمونه‌ای بالغ بر ۳۳۲ کارمند، و بوسیله‌ی پرسشنامه ۳۵ سوالی که ادراکات کارکنان را در مورد کیفیت زندگی کاری مورد بررسی قرار می‌داد، جمع‌آوری شد. پس از تجزیه و تحلیل داده‌های این پژوهش، نتایج حاصله نشان داد که از نظر کارکنان، چهار فاکتور مهمتر از بقیه هستند که این فاکتورها عبارتند از محیط کار، رشد و آزادی عمل شخصی، ماهیت پاداش‌های شغلی و فرصت‌های ارتقا. آلفای کرونباخ برای این چهار فاکتور در پرسشنامه به ترتیب: ۰٫۹۳، ۰٫۹۲، ۰٫۸۸، ۰٫۷۹ بودند. به طور کلی این پژوهش، بر نقش مدیریت سازمان بعنوان تأمین‌کننده‌ی این چهار فاکتور اصلی تأکید نمود.

**کونمی و دیگران<sup>۳</sup> (۲۰۱۰)** طی پژوهشی به بررسی رابطه‌ی بین نهادینه‌سازی اخلاقیات، کیفیت زندگی کاری و بروندادهای کارکنان پرداخت. پرسشنامه‌های این پژوهش از طریق پست الکترونیک میان ۵۱۴ مدیر منابع انسانی در تایلند توزیع شد. نتایج حاصل شده از این پژوهش، رابطه‌ی مثبت و معناداری را بین این سه مؤلفه نشان داد. نتایج همچنین به صورت تلویحی دلالت بر این داشتند که نهادینه‌سازی اخلاق و دو بعد کیفیت زندگی کاری، تأثیرات مثبتی روی سه جنبه مهم کار کارکنان دارند که این سه جنبه عبارتند از: رضایت شغلی، تعهد سازمانی و روحیه‌ی تیمی.

**بواله‌ری و همکارانش<sup>۴</sup> (۲۰۱۱)** پژوهشی با هدف سنجش کیفیت زندگی کاری کارکنان فن‌آوری اطلاعات و همچنین بررسی رابطه بین کیفیت زندگی کاری و برخی از ویژگی‌های جمعیت‌شناختی آنان انجام داد. این پژوهش در بین ۲۹۲ نفر از پرسنل فن‌آوری اطلاعات انجام شد. نتایج این پژوهش نشان داد که سطح کیفیت زندگی کاری آنان در سطح پایین‌تر از متوسط است و همچنین مشخص شده است که بین جنسیت و سطح کیفیت زندگی کاری این افراد رابطه معناداری وجود ندارد. اما میان سطح کیفیت زندگی کاری و سن و همچنین سابقه کاری و درآمدشان رابطه معناداری وجود دارد.

## روش تحقیق

جامعه پژوهش حاضر شامل کلیه مدیران و مسئولان کتابخانه‌های عمومی که در سال ۱۳۹۰ در کتابخانه‌های عمومی استان مازندران فعالیت می‌کنند، تشکیل می‌دهد، که تعداد آنها ۵۲ نفر است. بخش‌هایی از این پژوهش که به شناسایی عوامل مؤثر بر کیفیت زندگی کاری مدیران از دیدگاه سایر پژوهشگران خواهد پرداخت، با استفاده از روش کتابخانه‌ای و بخش اعظم این پژوهش، با استفاده از روش پیمایشی و از طریق کسب اطلاعات از جامعه انسانی پژوهش انجام گرفته است. ابزار گردآوری اطلاعات، پرسشنامه بوده است. در این پژوهش با استفاده از پرسشنامه به بررسی هر یک از متغیرهای مربوط به عوامل کیفیت زندگی کاری مدیران پرداخته‌ایم. سطح اندازه‌گیری پرسشنامه، فاصله‌ای و بر اساس طیف لیکرت ۵ گزینه‌ای تنظیم شده است. با توجه به اینکه آلفای کرونباخ به دست آمده برابر با ۰/۹۱۰ بود، بنابراین پایایی پرسشنامه مورد تأیید قرار گرفت.

## روش تجزیه و تحلیل داده‌ها

داده‌ها نمایانگری از واقعیت‌ها، مفاهیم و دستورالعمل‌ها است. درموردی که داده‌های حاصل از اجرای تحقیق به صورت کمی (عدد و رقم) جمع‌آوری شود، تحلیل کمی روی داده‌ها صورت می‌گیرد (سرمد و دیگران، ۱۳۸۲). از آنجا که نتایج این تحقیق نیز حاصل داده‌های کمی خواهد بود، روش تجزیه و تحلیل داده‌ها نیز کمی بوده و بدین منظور از نرم‌افزارهای SPSS و Excel استفاده شده است. در این پژوهش جهت تجزیه و تحلیل داده‌های بدست آمده، از روش‌های آماری مانند آزمون t تک نمونه<sup>۵</sup> و آزمون فریدمن<sup>۶</sup> استفاده شده است.

1- Chan & Wyatt

2- Rao & Venugopal

3- Koonmee & et al

4- Bolhari & et al

5- T- one sample

6- Friedman Test

### یافته‌های پژوهش

سوال ۱: از دیدگاه مدیران کتابخانه‌های عمومی استان مازندران، وضعیت موجود کیفیت زندگی کاری براساس عوامل هشت گانه مدل والتون چگونه است؟ برای پاسخ به این سوال و اینکه مشخص گردد میانگین سطح عوامل به چه میزان از میانگین نظری بیشتر و یا کمتر است از آزمون تی تک گروهی استفاده شده است که شرح آن در جدول ۱ آمده است.

جدول ۱- بررسی تفاوت میانگین عوامل هشت گانه کیفیت زندگی کاری با میانگین نظری با استفاده از آزمون t تک نمونه‌ای

تفاوت میانگین	سطح معناداری ۹۵٪ تفاوت		سطح معناداری (دودامنه)	درجه آزادی	t	عوامل هشت گانه کیفیت زندگی کاری
	پایینی	بالایی				
-۱,۵۰۶۴۱	-۱,۵۹۵۵	-۱,۴۱۷۳	۰,۰۰۰	۵۱	-۳۳,۹۵۴	پرداخت منصفانه و کافی
-۰,۸۰۷۶۹	-۰,۹۶۶۱	-۰,۶۴۹۲	۰,۰۰۰	۵۱	-۱۰,۲۳۳	محیط ایمن و بهداشتی
-۱,۰۷۰۵۱	-۱,۲۵۶۴	-۰,۸۸۴۶	۰,۰۰۰	۵۱	-۱۱,۵۶۰	قانونگرایی در سازمان
-۰,۷۰۱۹۲	-۰,۸۱۱۴	-۰,۵۹۲۵	۰,۰۰۰	۵۱	-۱۲,۸۷۷	فضای کلی زندگی
۰,۳۸۴۶	-۰,۱۲۱۴	۰,۱۹۸۳	*۰,۶۳۱	۵۱	۰,۴۸۳	وابستگی اجتماعی زندگی کاری
-۱,۱۲۹۸۱	-۱,۲۵۲۷	-۱,۰۰۶۹	۰,۰۰۰	۵۱	-۱۸,۴۵۸	تأمین فرصت رشد و امنیت
-۰,۸۸۰۷۷	-۱,۰۵۵۵	-۰,۷۰۶۰	۰,۰۰۰	۵۱	-۱۰,۱۱۷	توسعه‌ی قابلیت‌های انسانی
-۰,۴۷۶۹۲	-۰,۶۱۷۸	-۰,۳۳۶۱	۰,۰۰۰	۵۱	-۶,۷۹۸	یکپارچگی و انسجام اجتماعی

از جدول ۱ مشخص می‌گردد که از هشت عامل کیفیت زندگی کاری در کتابخانه‌های عمومی استان مازندران (با سطح معنی‌داری ۰,۰۰۰) دارای تفاوت معناداری با میانگین نظری هستند و فقط عامل وابستگی اجتماعی زندگی کاری (با سطح معنی‌داری ۰,۶۳۱) در این سازمان دارای تفاوت معناداری با میانگین نظری نیست. به این معنا که هفت عامل مذکور در سطحی پایین‌تر از متوسط قرار گرفته‌اند و فقط عامل وابستگی اجتماعی زندگی کاری در سطح متوسط قرار دارد.

همچنین جدول شماره ۲ به بررسی توصیفی عوامل هشت گانه کیفیت زندگی کاری پرداخته و کمترین و بیشترین میزان و میانگین سطح این عوامل را نشان داده است.

جدول ۲- توصیف وضعیت عوامل هشت گانه کیفیت زندگی کاری

تعداد	کمترین	بیشترین	میانگین	انحراف استاندارد
۵۲	۱,۰۰	۲,۰۰	۱,۴۹۳۶	۰,۳۱۹۹۳
۵۲	۱,۰۰	۳,۳۳	۲,۱۹۲۳	۰,۵۶۹۱۶
۵۲	۱,۰۰	۳,۳۳	۱,۹۲۹۵	۰,۶۶۷۷۷
۵۲	۱,۵۰	۳,۰۰	۲,۲۹۸۱	۰,۳۹۳۰۷
۵۲	۲,۰۰	۴,۳۳	*۳,۰۳۸۵	۰,۵۷۴۱۵
۵۲	۱,۰۰	۲,۷۵	۱,۸۷۰۲	۰,۴۴۱۳۹
۵۲	۱,۰۰	۳,۲۰	۲,۱۱۹۲	۰,۶۲۷۸۰
۵۲	۱,۶۰	۳,۶۰	۲,۵۲۳۱	۰,۵۰۵۸۹

سوال ۲: از دیدگاه مدیران کتابخانه‌های عمومی استان مازندران، کدامین عوامل شناخته شده کیفیت زندگی کاری بر عملکرد آنها مؤثرتر است؟ به منظور پاسخگویی به این پرسش از یافته‌های پرسشنامه آزمون فریدمن گرفته شد و با توجه به اینکه سطح معنی‌داری آزمون کمتر از ۰,۰۵ به دست آمده است که ادعای یکسان بودن رتبه (اولویت) این ۸ عامل پذیرفته نمی‌شود و میزان تأثیر این عوامل یکسان نیست.

جدول ۳- اولویت‌بندی تأثیر هر یک از ابعاد کیفیت زندگی کاری بر عملکرد از دید مدیران

ردیف	عوامل هشت‌گانه کیفیت زندگی کاری	میانگین
۱	محیط ایمن و بهداشتی	۵,۱۷
۲	پرداخت منصفانه و کافی	۵,۰۴
۳	تأمین فرصت رشد و امنیت مداوم	۴,۹۲
۴	توسعه‌ی قابلیت‌های انسانی	۴,۸۱
۵	یکپارچگی و انسجام اجتماعی	۴,۴۱
۶	فضای کلی زندگی	۴,۱۶
۷	قانون‌گرایی در سازمان	۴,۱۴
۸	وابستگی اجتماعی زندگی کاری	۳,۳۴

بر اساس نتایج به دست آمده از جدول ۳، از دیدگاه مدیران کتابخانه‌های عمومی استان مازندران عامل محیط ایمن و بهداشتی با میانگین ۵,۱۷ بیشترین تأثیر و عامل وابستگی اجتماعی زندگی کاری با میانگین ۳,۳۴ کمترین تأثیر را بر عملکرد آنان دارد. **سوال ۳:** از دیدگاه مدیران کتابخانه‌های عمومی استان مازندران، هر یک از عوامل شناخته شده کیفیت زندگی کاری چه تأثیری بر عملکرد آنها داشته است؟ برای پاسخ به این سوال از آزمون تی تک گروهی استفاده شده است که شرح آن در جدول ۴ آمده است.

جدول ۴- بررسی تفاوت میانگین تأثیر عوامل هشت‌گانه کیفیت زندگی کاری بر عملکرد با میانگین نظری با استفاده از آزمون t تک نمونه‌ای

عوامل هشت‌گانه کیفیت زندگی کاری	T	درجه آزادی	سطح معناداری (دودامنه)	سطح معناداری ۹۵٪ تفاوت	
				تفاوت میانگین	پایینی / بالایی
پرداخت منصفانه و کافی	۱۸,۲۵۴	۵۱	۰,۰۰۰	۱,۵۷۰۵۱	۱,۷۴۳۲
محیط ایمن و بهداشتی	۲۴,۳۷۰	۵۱	۰,۰۰۰	۱,۶۵۳۸۵	۱,۷۹۰۱
قانون‌گرایی در سازمان	۲۰,۳۲۹	۵۱	۰,۰۰۰	۱,۴۳۵۹۰	۱,۵۷۷۷
فضای کلی زندگی	۱۷,۰۶۵	۵۱	۰,۰۰۰	۱,۴۲۳۰۸	۱,۵۹۰۵
وابستگی اجتماعی زندگی کاری	۱۴,۵۵۵	۵۱	۰,۰۰۰	۱,۲۴۳۵۹	۱,۴۱۵۱
تأمین فرصت رشد و امنیت	۲۶,۴۸۳	۵۱	۰,۰۰۰	۱,۶۴۹۰۴	۱,۷۷۴۰
توسعه‌ی قابلیت‌های انسانی	۲۴,۸۶۳	۵۱	۰,۰۰۰	۱,۵۹۲۳۱	۱,۷۲۰۹
یکپارچگی و انسجام اجتماعی	۲۶,۴۷۰	۵۱	۰,۰۰۰	۱,۵۷۶۹۲	۱,۶۹۶۵

طبق نتایج آزمون که در جدول ۴ آمده است مقدار معنی داری آزمون برای هر هشت عامل کیفیت زندگی کاری برابر با ۰/۰۰۰ است بنابراین با سطح اطمینان ۹۵٪ بیان کرد که تمامی این عوامل بر عملکرد مدیران کتابخانه‌های عمومی استان مازندران مؤثر بودند. البته میزان تأثیر برای این عوامل هشت‌گانه متفاوت است، که در سوال قبلی مورد بررسی قرار گرفته است.

### نتیجه‌گیری

وضعیت موجود کیفیت زندگی کاری در هر سازمان، متأثر از شرایط خاص آن سازمان است. در این رابطه، توجه به گسترده‌ی و تنوع نیازهای مادی و غیرمادی کارکنان می‌تواند این موضوع را بیش از پیش مهم جلوه دهد. سازمانی که به کارکنان خود به مثابه

ماشین می‌نگرد، قطعاً نخواهد توانست به حیات خود ادامه داده و به اهداف خود نائل شود. در مقابل، سازمانی که نیروی انسانی خود را، مهمترین و گرانبهاترین منابع خود می‌داند، می‌تواند به این نکته امیدوار باشد که بازدهی خود را به حداکثر رسانده و به سوی اهداف معین خود به پیش رود. متغیرهایی که والتون در مدل کیفیت زندگی کاری خود ارائه کرده است، به شکلی است که توجه به آن می‌تواند وضعیت نامطلوب موجود کیفیت زندگی کاری هر سازمان را به وضعیت مطلوب و بهینه مبدل سازد. توجه به پرداخت و مزایای کارکنان، محیط‌های کاری ایمن و بهداشتی که کارمند بتواند به راحتی در آن به فعالیت بپردازد، تأمین فرصت رشد و امنیت و به طور کلی توجه به نیازهای مادی و معنوی می‌تواند به نتایجی منجر شود که مهمترین آن کیفیت زندگی کاری بهتر آن سازمان است.

### نتیجه‌گیری سوال اول: از دیدگاه مدیران کتابخانه‌های عمومی استان مازندران، وضعیت موجود کیفیت زندگی کاری بر اساس عوامل هشت گانه مدل والتون چگونه است؟

بر اساس نتایج بدست آمده بیشترین میانگین مربوط به عامل وابستگی اجتماعی زندگی کاری است و این تنها عاملی است که میان عوامل هشت‌گانه کیفیت زندگی کاری مدیران کتابخانه‌های عمومی استان مازندران در سطح متوسط قرار دارد و هفت عامل دیگر با میانگین‌هایی کمتر از میانگین نظری در سطحی پایینتر از سطح متوسط قرار دارند. در این میان یکپارچگی و انسجام اجتماعی در سطح بعدی و پایین‌تر از متوسط و سطوح پایین‌تر به ترتیب به عوامل فضای کلی زندگی، محیط ایمن و بهداشتی، توسعه‌ی قابلیت‌های انسانی، قانون‌گرایی در سازمان، تأمین فرصت رشد و امنیت اختصاص دارد در این میان کمترین میانگین به پرداخت منصفانه و کافی با میانگین تعلق دارد.

مطالعه این نتایج نشان می‌دهد که سطح عامل پرداخت منصفانه و کافی و تأمین فرصت رشد و امنیت در بین عوامل هشت‌گانه در پایین‌ترین سطوح قرار دارند. که نشان‌دهنده‌ی کاستی‌های کتابخانه‌های عمومی از نظر میزان حقوق و مزایای شغلی و همچنین امنیت شغلی و فرصت رشد و ادامه تحصیل است. بدین ترتیب لازم است که مسئولان و مدیران اداره کتابخانه‌های عمومی استان مازندران با افزایش حقوق و مزایا، ایجاد فرصت برای ادامه تحصیل و رشد استعدادها، بهبود در شرایط محیط کاری و به طور کل بهبود شرایط کل زندگی کاری مدیران کتابخانه‌های عمومی این حس را به وجود آورند که حقوق و مزایا و دیگر شرایط کاری‌شان متناسب با سطح دانش و انرژی مصرف شده آنها می‌باشد و احساس رضایت از شغل و محیط کاری‌شان به نحو قابل ملاحظه‌ای افزایش یابد.

بنابراین با توجه به یافته‌های سوال اول، می‌توان نتیجه گرفت که عوامل متعددی همچون، پرداخت و مزایا، محیط کار، فرصت‌های رشد و پیشرفت و عوامل دیگری می‌تواند در وضعیت موجود کیفیت زندگی کاری مدیران کتابخانه‌های عمومی استان مازندران تأثیر داشته باشد. لازم به ذکر است که نتایج این سوال در رابطه و همسو با نتایجی است که درگاهی و همکارانش (۱۳۸۶)، عنایتی و همکارانش (۱۳۸۹) نورشاهی (۱۳۹۰) و بوالهروی و همکاران (۲۰۱۱) در پژوهش‌های خود به دست آوردند.

### نتیجه‌گیری سوال دوم: از دیدگاه مدیران کتابخانه‌های عمومی استان مازندران، کدامین عوامل شناخته شده کیفیت زندگی کاری بر عملکرد آنها مؤثرتر است؟

بر اساس نتایج بدست آمده از دیدگاه مدیران کتابخانه‌های عمومی استان مازندران عامل محیط ایمن و بهداشتی بیشترین تأثیر و عامل وابستگی اجتماعی زندگی کاری کمترین تأثیر را بر عملکرد آنان دارد. همچنین پس از عامل محیط ایمن و بهداشتی عامل پرداخت منصفانه و کافی بیشترین تأثیر را بر عملکرد آنان دارد و به ترتیب تأمین فرصت رشد و امنیت مداوم، توسعه‌ی قابلیت‌های انسانی، یکپارچگی و انسجام اجتماعی، فضای کلی زندگی و قانون‌گرایی در سازمان در درجات بعدی اهمیت قرار دارند و کمترین تأثیر را بر عملکرد آنان عامل وابستگی اجتماعی زندگی کاری دارد. از این رو می‌توان گفت که محیط کار ایمن و بهداشتی تأثیر فراوانی بر عملکرد مدیران کتابخانه‌های عمومی استان مازندران دارد و سرمایه‌گذاری در این امر می‌تواند در افزایش کارایی کتابخانه‌های عمومی استان مفید به فایده باشد. از نظر مدیران کتابخانه‌های عمومی استان بعد از محیط کار ایمن و بهداشتی عامل پرداخت منصفانه و کافی بیشترین تأثیر را بر عملکرد آنها می‌تواند داشته باشد. لذا توجه به میزان حقوق و مزایای کارکنان، می‌تواند عامل مهمی در برانگیختن آنان به انجام فعالیت‌های شغلی باشد و در نهایت به بهبود عملکرد آنان منجر شود. یافته‌های این سوال همسو با نتایجی است که شریف‌زاده (۱۳۸۸) و ورناماری (۲۰۰۲) در پژوهش‌های خود به دست آوردند.

## نتیجه‌گیری سوال سوم: از دیدگاه مدیران کتابخانه‌های عمومی استان مازندران، هر یک از عوامل شناخته شده کیفیت زندگی کاری چه تأثیری بر عملکرد آنها داشته است؟

با توجه به یافته‌های این پرسش چنین استنباط می‌شود که تمامی عوامل شناخته شده کیفیت زندگی کاری بر عملکرد مدیران کتابخانه‌های عمومی استان مازندران مؤثر بوده و با توجه به میانگین‌های بالایی که این عوامل به خود اختصاص دادند می‌توان نتیجه گرفت که این عوامل تأثیر نسبتاً زیادی بر عملکرد مدیران داشته است. البته میزان تأثیر برای این عوامل هشت‌گانه متفاوت است، که در سوال قبلی مورد بررسی قرار گرفته است. یافته‌های این سوال همسو با نتایجی است که قاسمی (۱۳۷۹)، رضانی فرزانه (۱۳۸۰)، شریفزاده (۱۳۸۸)، لائو (۲۰۰۰)، ورنا ماری (۲۰۰۲)، موک جلی (۲۰۰۵)، چانوویات (۲۰۰۷) در پژوهش‌های خود به دست آوردند.

### پیشنهاد‌های اجرایی

- توجه به حقوق و مزایای شغلی متناسب با میزان فعالیت مدیران؛
- اجرای کار تناوبی: به جای ملزم ساختن تمامی کارمندان به کار در ساعتهای یکسان طرح کار تناوبی به کارمندان اجازه می‌دهد، در انتخاب ساعتها و روزهای کاری تقریباً آزاد باشند.
- مسئولان اداره کل کتابخانه‌های عمومی استان مازندران از اثرات پاداش‌های غیرمادی بر عملکرد آگاهی داشته باشند و به منظور تشویق و ترغیب کارمندان، از انگیزنده‌های غیر از حقوق و دستمزد نیز استفاده کنند مانند شرایط مناسب برای کار کردن، قدردانی کامل در مقابل انجام کار و احساس مشارکت و تعلق در انجام امور بهره بگیرند؛
- شرایط فیزیکی و امکانات رفاهی محیط کار مانند روشنایی و وسایل برودتی و حرارتی به تناسب فصول سال پیش‌بینی گردد؛
- تأکید بر مشارکت کارکنان در مسائل ایمنی و بهداشتی؛
- تشکیلات مناسب و انتصاب بازرسانی برای اداره و نظارت بر امور ایمنی و بهداشتی؛
- دادن آموزش‌های مستمر به کارکنان و ارائه فرصت‌های بیشتر به آنها در جهت طراحی و نظارت بر کار خود؛
- توجه به مسائل روانی که امنیت شغلی بارزترین آن است، باعث افزایش عملکرد کمی و کیفی کارکنان خواهد شد؛
- کوشش در جهت ایجاد جوی سالم در محیط کار و صمیمیت بین کارکنان؛
- دقت در انتصاب کارکنان و مد نظر قرار دادن خصوصیات شغل و شاغل؛
- ایجاد تعادل و توازن بین زندگی کاری و غیرکاری از طریق برنامه‌هایی در جهت آسایش کارکنان و ایجاد امنیت روانی؛
- فراهم آوردن فرصت‌های مناسب برای ادامه تحصیل و تشویق کارکنان به ادامه تحصیل، به منظور افزایش دانش در خصوص فعالیت‌های کاری؛
- برگزاری برنامه‌های تفریحی از سوی سازمان برای کارمندان و خانواده‌هایشان، به منظور افزایش روحیه؛
- تقدیر از کارکنان به دلیل انجام فعالیت‌های برجسته؛
- حمایت لازم از کارکنان، در مواقعی که آنان به حمایت‌های سازمان نیاز دارند؛
- استقرار نظام پیشنهادها در سازمان به عنوان راهکار اجرایی مناسب جهت افزایش سطح مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها؛
- فراهم کردن زمینه‌ی آزادی بیان بدون ترس و اقامه‌ی شکایات و دارا بودن آرامش نسبی در محیط کار، یکی از اقداماتی است که منجر به بهبود عملکرد کارکنان می‌گردد؛
- پیشنهاد می‌گردد طرح جانشینی مشاغل در سازمان اجرا گردد. بدین گونه که پست‌های سازمانی مشابه، به طور رسمی جانشین یکدیگر گردند.
- با این طرح، ضمن رفع مشکلات یکنواختی کار هر کارمند، دو تخصص نزدیک به هم یکدیگر را فرا گرفته و در هنگام جابه‌جایی‌ها و در زمان بازنشستگی، مشکل تأمین نیرو مرتفع می‌گردد؛
- برپایی دوره‌های بازآموزی شغلی جهت افزایش توانایی‌های کارکنان و به‌روزر ساختن دانش آنان؛
- دادن اختیارات بیشتر به مدیران تا در موارد لزوم، خود به تصمیم‌گیری بپردازند؛

- در دسترس قرار دادن اطلاعاتی که کارکنان به آن نیاز دارند؛

- تقویت نظام ارزیابی عملکرد کارکنان؛

### پیشنهادهایی برای پژوهش‌های آتی

پیشنهاد می‌گردد که:

- هر یک از مؤلفه‌های کیفیت زندگی کاری والتون به صورت جداگانه و مفصل، با سایر مقولات سازمانی مورد بررسی قرار گیرند.
- در باب مقوله‌ی تعادل میان زندگی کاری و غیرکاری که یکی از موضوع‌های عمده‌ی سازمان‌ها در دنیای امروز و از مباحث مهم کیفیت زندگی کاری می‌باشد، پژوهش‌هایی انجام شود.
- در خصوص شناسایی موانع بهبود کیفیت زندگی کاری و روش‌های اصلاح و بهسازی آن در سازمان‌های ایران، پژوهش‌هایی انجام و نتایج اعتبارسنجی شوند.
- مشابه با این پژوهش، پژوهش‌هایی در دیگر کتابخانه‌های عمومی کشور انجام و نتایج با یکدیگر مقایسه شود.
- مدلی بهینه از کیفیت زندگی کاری و مطابق با نظام بوروکراتیک سازمان‌های ایران ارائه شود.

### فهرست منابع و مآخذ

- استوارت، رابرت دی.، موران، بابارا بی. (۱۳۸۹). مدیریت کتابخانه‌ها و مراکز اطلاع‌رسانی (زهیر حیاتی و فاطمه جمشیدی قهفرخی، مترجمان). تهران: نشر کتابدار.
- اشرفی‌ریزی، حسن و کاظم پور، زهرا (۱۳۸۹). بررسی میزان رضایت شغلی مدیران کتابخانه‌های عمومی وابسته به نهاد کتابخانه‌های عمومی کشور در مراکز استان‌ها. فصلنامه تحقیقات اطلاع‌رسانی و کتابخانه‌های عمومی، ۱۶(۱)، ۱۲۷-۱۴۱.
- اوانز، جی. ادوارد (۱۳۸۷). فنون مدیریت در کتابداران (فرشته ناصری، مترجم). مشهد: بنیاد پژوهش‌های اسلامی.
- باقری، فاطمه (۱۳۷۸). بررسی میزان رضایت شغلی کتابداران کتابخانه‌های تخصصی و دانشگاهی (دولتی) شهرستان کرج. فصلنامه کتاب، ۳، ۹۰-۱۰۱.
- تهوری، زهرا (۱۳۸۳). شرح وظایف ضرورتی برای مدیریت منابع انسانی در کتابخانه‌ها و مراکز اطلاع‌رسانی. فصلنامه کتاب، ۳۷-۴۳، ۵۹.
- درگاهی، حسین؛ قریب، میترا؛ گودرزی، مریم (۱۳۸۶). بررسی کیفیت زندگی کاری پرستاران بیمارستان‌های دانشگاه علوم پزشکی تهران. مجله دانشکده پرستاری و مامایی علوم پزشکی تهران (حیات)، ۱۳ (۲)، ۱۳-۲۱.
- دیانی، محمدحسین (۱۳۸۴). روشهای تحقیق در کتابداری. مشهد: انتشارات کتابخانه رایانه‌ای.
- رضانی فرزانه، طاهره (۱۳۸۰). بررسی رابطه کیفیت زندگی کاری با عملکرد مدیران دبیرستان‌های عادی دخترانه و پسرانه ناحیه ۱ و ۲ شهرستان همدان. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه علامه طباطبایی، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، تهران.
- سرمد، زهره، بازرگان، عباس، حجازی، الهه (۱۳۸۶). روشهای تحقیق در علوم رفتاری. تهران: آگه.
- شریف زاده، فتاح؛ خیراندیش، مهدی (۱۳۸۸). تجزیه و تحلیل رابطه بین کیفیت زندگی کاری (QWL) و عملکرد کارکنان در شرکت ایران خودرو دیزل. مجله پژوهش‌های مدیریت، ۲ (۳)، ۲۹-۵۲. بازیابی ۱۵ بهمن ۱۳۸۹ از <http://www.ensani.ir/storage/>
- عباسپور، عباس (۱۳۸۲). مدیریت منابع انسانی پیشرفته (رویکردها، فرایندها و کارکردها). تهران: انتشارات سمت.
- علی اکبری، معصومه (۱۳۸۳). بررسی رابطه کیفیت زندگی کاری با عملکرد کارکنان شاغل در سازمان گمرک تهران. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه علامه طباطبایی، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، تهران.
- عنایتی، ترانه؛ صالحی، محمد؛ خوش باور رستمی، رحیمه (۱۳۸۹). بررسی کیفیت زندگی کاری کارکنان آموزش و پرورش. فصلنامه تحقیقات مدیریت آموزشی، ۳، ۱۵-۱۷۵.

- غلامی، علیرضا (۱۳۸۸) عوامل مؤثر بر کیفیت زندگی کاری در سازمان. *دو ماهنامه توسعه انسانی پلیس*، ۶ (۲۴)، ۱۰۰-۷۹.
- فرنج، وندال؛ بل، سسیلاج. (۱۳۸۵) *مدیریت تحول در سازمان* (سیدمهدی الوانی وحسن دانایی فرد، مترجمان). تهران: انتشارات صفار - اشراقی.
- قاسمی، محمد (۱۳۷۹). *بررسی تاثیر کیفیت زندگی کاری بر بهره‌وری نیروی انسانی*، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران، مجتمع آموزش عالی، قم.
- کهن، فرحناز (۱۳۸۲). رضایت شغلی کتابداران کتابخانه ملی ایران. فصلنامه کتاب، ۱۶ (۱)، ۶۳.
- ناظم، فتاح (۱۳۸۵). ادراک کارکنان اداری از کیفیت زندگی کاری و مؤلفه‌های آن در مناطق مختلف دانشگاه آزاد اسلامی. فصلنامه اندیشه‌های تازه در علوم تربیتی دانشگاه آزاد اسلامی واحد رودهن، ۱ (۴)، ۱۱-۲۸.
- نوبخت، محمدباقر؛ بختیاری، حمید (۱۳۸۷). *روشهای ارتقاء بهره‌وری منابع انسانی در چشم‌انداز بیست ساله*. تهران: دفتر گسترش تولید علم (وابسته به معاونت پژوهشی دانشگاه آزاد اسلامی).
- نورشاهی، نسرین؛ سمیعی، حسین (۱۳۹۰). *بررسی کیفیت زندگی کاری اعضای هیئت علمی دانشگاه‌های دولتی ایران و ارائه راهکارهایی برای بهبود آن*. فصلنامه پژوهش و برنامه‌ریزی در آموزش عالی، ۵۹، ۹۱-۱۱۴.
- Bolhari, Alireza; Rezaeean, Ali ; Bolhari, Jafar ; Bairamzadeh, Sona; & Arzi Soltan, Amir (2011). *The Relationship between Quality of Work Life and Demographic Characteristics of Information Technology Staffs*. International Conference on Computer Communication and Management, IACSIT Press, Singapore, 5, 374-378. Retrieved 26 November 2011 From world wide web: <http://www.ipsit.com/vol5/67-ICCCM2011-C009.pdf>
- Chaipol H. (1989). *A Comparative Study of Thai middle managers perception of their quality of work life in American-owned, Japanese owned and Thai owned companies operating in Thailand*. Unpublished Doctoral dissertation, United State International University.
- Chan, K. W.; Wyatt, T. A. (2007). Quality of work life: A study of employees in shanghai, china. *Asia Pacific Business Review*, 13 (4), 501-517.  
doi: 10.1080/13602380701250681
- Che Rose, R; Beh L.S., Uli, J., Idris K. (2006). An Analysis of Quality of Work Life (QWL) and Career- Related Variables. *American Journal of Applied Sciences*, 3(12), 2151-2159.  
doi: 10.3844/ajassp.2006.2151.2159
- Koonmee, K., Singhapakdi, A., Virakul, B. & Lee. D. J. (2010). Ethics institutionalization, quality of work life, and employee job-related outcomes: A survey of human resource managers in Thailand. *Journal of Business Research*, 63(1), p. 20. Retrieved 24 may 2011 From world wide web:  
<http://www.emeraldinsight.com/>
- Lau, R. S. M. (2000). Quality of work life and performance. An ad hoc investigation of two key elements in the service profit chain model. *International Journal of Service Industry Management*, 11(5), 422- 437.  
doi: 10.1108/09564230010360164
- Mokgele, F. (2005). The quality of work life south African Worker. *international journal of the humanities*, 2 (3). Retrieved 2 April 2011 From world wide web:  
<http://ijh.cgpublisher.com>
- Nzotte, brigss c. (1987). A comparative study of the job satisfaction of Nigerian librarians. *international library review*. 19, 161-173
- Rao, P. K. & Venugopal, P. (2009). Perceptual factors in quality of work life of Indian employees. *Paradigm, institute of management technology*, 13(1), 104-109. Retrieved 9 June 2011 From world wide web:  
<http://www.freepatentsonline.com/article/Paradigm/200779941.html>



Schermerhorn, J.R. ; John, R. (1993). *Management for productivity*, New York: John Wiley and sons Inc.

Schuler, R. S.Jackson, S. E.(2001).HR issues and activities in mergers and acquisitions.*European Management Journal*, 19 (3), 239-253.

PII: S0263-2373(01)00021-4

Verna, M. F. (2002). *The relationship of performance incentives to productivity and quality of work life (QWL)*. Unpublished Doctoral dissertation, University of Cincinnati. Retrieved 11 February 2011 From world wide web:

[http://rave.ohiolink.edu/etdc/view?acc\\_num=ucin1029162415](http://rave.ohiolink.edu/etdc/view?acc_num=ucin1029162415)

