

شناسایی، رتبه‌بندی و طبقه‌بندی عوامل موثر بر شادی کارکنان به وسیله مدل کانو
*Identification, Ranking and Classification of Factors Influencing on
Employees' Happiness by Kano Model*

Ali Nasr Esfahani

Assistant Professor, University of Isfahan

Mohammad Esmaeel Ansari

Associate Professor, University of Isfahan

Reza Salehzadeh

Ph.D. student, University of Isfahan,

r.salehzadeh99@yahoo.com

Mohamad Sadegh Rezaee

M.A. in Industrial Management, University of Isfahan

Abstract

The purpose of this research was to identify, rank and classify of factors influencing on employees' happiness among employees of Isfahan University. These factors by using the research literature and interviewing with employees were identified and based on the results; a questionnaire with 27 questions was designed and distributed among employees. The results of ranking the factors showed that "pay attention to calmness of person and his family" has been ranked in first place, "Suitable work environment for both the physical and the psychological aspects" has been ranked in second place and "having good relationship with colleagues" has been ranked in third place. The results of Kano model also showed that with respect to highest response frequency, 8 attributes has been specified in attractive category, 10 attractive has been specified in one-dimensional category and 9 attractive has been specified in must-be category. Comparing the results of the ranking factors influencing on employees' happiness and their classification by the Kano model, showed that most of the attributes that have earned the top ranking have been specified in the attractive category. The attributes that have earned average ranking mostly have been specified in one-dimensional category and the attributes that have earned low ranking have been specified in must-be category.

Keywords: Employees' happiness, Work life quality, Kano model and University

علی نصر اصفهانی

استادیار گروه مدیریت دانشگاه اصفهان

محمد اسماعیل انصاری

دانشیار گروه مدیریت دانشگاه اصفهان

رضا صالح زاده (نویسنده مسئول)

دانشجوی دکتری مدیریت منابع انسانی و رفتار سازمانی دانشگاه اصفهان،

R.salehzadeh99@yahoo.com

محمد صادق رضایی

کارشناس ارشد مدیریت صنعتی دانشگاه اصفهان

چکیده:

هدف از این تحقیق شناسایی عوامل موثر بر شادی و رتبه‌بندی و طبقه‌بندی این عوامل در میان کارمندان دانشگاه اصفهان بود. با مرور در ادبیات تحقیق و مصاحبه با کارمندان این عوامل شناسایی شدند و بر مبنای آنها پرسشنامه‌ای ۲۷ سوالی طراحی و در اختیار ۱۷۶ کارمند در قسمت‌های مختلف قرار گرفت. نتایج رتبه‌بندی عوامل نشان داد که "توجه سازمان به تامین آرامش فرد و خانواده وی" حائز رتبه اول؛ "مناسب بودن محیط کار هم از جنبه جسمی و هم از جنبه روانی" حائز رتبه دوم و "داشتن روابط خوب و لذت‌بخش با همکاران" حائز رتبه سوم شده است. نتایج مربوط به طبقه‌بندی ویژگی‌ها با استفاده از مدل کانو نیز نشان داد که از نظر بیشترین فراوانی، ۸ ویژگی در طبقه جذاب؛ ۱۰ ویژگی در طبقه یک-بعدي و ۹ ویژگی در طبقه بایدی قرار گرفته‌اند و در طبقه بی‌تفاوت، هیچ ویژگی‌ای قرار نگرفته است. همچنین مقایسه نتایج رتبه‌بندی عوامل موثر بر شادی کارکنان و همچنین طبقه‌بندی آنها با مدل کانو، نشان داد که بیشتر ویژگی‌هایی که رتبه بالا کسب کرده‌اند، در دسته ویژگی‌های جذاب قرار دارند و ویژگی‌هایی که رتبه متوسط کسب کرده‌اند، اغلب در دسته ویژگی‌های یک‌بعدي و ویژگی‌هایی که رتبه پائین دارند، بیشتر در دسته ویژگی‌های بایدی قرار گرفته‌اند.

واژه‌های کلیدی: شادی کارکنان، کیفیت زندگی کاری، مدل کانو و دانشگاه.

مقدمه

در سال‌های اخیر، حوزه روان‌شناسی شاهد ظهور رویکردی جدید با نام روان‌شناسی مثبت‌گرا^۱ بوده است که به جای پرداختن به آسیب‌ها یا اختلالات روانی به استعدادها، توانایی‌ها، مهارت‌ها و به طور کلی ابعاد مثبت وجود آدمی نظر دارد. در این میان شادی و چگونه شاد زیستن مفهوم بنیادی این رویکرد به‌شمار می‌رود (Sheldon and Lyumbomirsky, 2004). شادی موهبت بزرگی است که باید آن را جستجو کرد؛ یافت؛ غنیمت شمرد و به دیگران منتقل کرد. شادی و نشاط یکی از مسائل مهم و تأثیرگذار در زندگی و پویایی آن است. شادی به معنای خوشی، خرمی، طراوت و زنده‌دلی در رشد افراد و همچنین در بروز استعدادها و خلاقیت آنها نقش اساسی دارد (نصر اصفهانی و همکاران، ۱۳۹۱). از جمله وظایف مدیریت، پدید آوردن فضایی مناسب برای شکوفاسازی استعدادها و سازمان است. اگر تفکرات و اندیشه‌ها مثبت شوند، آنوقت زندگی برای انسان معنای دیگری پیدا می‌کند. ایجاد نشاط عبارت است از پدید آوردن بستر و فضایی که منجر به تولید انرژی، طراوت و شادمانی در خود و دیگران گردد (طالبی و زاهدی، ۱۳۸۵). رضایت و شادی کارکنان کلید موفقیت عملیاتی سازمان‌ها است. بهترین راه برای حل موضوعات گوناگون مدیریتی در یک سازمان، شادی کارکنان است. سطوح بالای شادی کارکنان، منجر به بهره‌وری بالاتر سازمان خواهد شد (Romano, 2011).

تحقیقات انجام شده در زمینه شادی کارکنان نشان می‌دهد که بحث شادی و نتایج آن از اهمیت بسیاری برخوردار است؛ بنابراین شناسایی عوامل موثر بر شادی کارکنان و رتبه‌بندی این عوامل، می‌تواند به عنوان راهنمایی برای مدیران در ایجاد محیط و کارکنانی شاد مورد استفاده قرار گیرد. برای این منظور در این تحقیق بعد از شناسایی عوامل موثر بر شادی کارکنان و رتبه‌بندی آنها، این عوامل طبقه‌بندی نیز گردید. یکی از روش‌هایی که به وسیله آن می‌توان این عوامل را طبقه‌بندی نمود، استفاده از مدل کانو است. مدل کانو برای سال‌ها توجه و مقبولیت زیادی به دست آورده است و در بسیاری زمینه‌ها و صنایع مختلف مورد استفاده قرار گرفته است (Lofgren and Witell, 2008). با توجه به مطالب بیان شده، هدف از این تحقیق شناسایی، رتبه‌بندی و طبقه‌بندی عوامل موثر بر شادی کارکنان است. برای این منظور در ادامه مقاله، پیشینه و ادبیات نظری تحقیق شرح داده می‌شود. سپس روش‌شناسی تحقیق بیان می‌گردد و در انتها مطابق با روش‌شناسی یک مطالعه موردی در میان کارکنان دانشگاه اصفهان صورت می‌گیرد.

تعریف شادی

شادی حالت مثبتی است که در انسان به وجود می‌آید و در مقابل غم و اندوه قرار دارد. شادی یعنی هیجانات، عواطف مثبت، تعادل عاطفه و رضایت از زندگی (نصر اصفهانی و همکاران، ۱۳۹۱). شادی احساس و هیجانی است که هنگام ارضای نیازهای انسان در او پدید می‌آید و زندگی را خشنود می‌سازد. وقتی آدمی نیازهایش ارضا می‌شود و به چیزهای مورد علاقه اش دست می‌یابد، احساس و هیجانی در او پدید می‌آید که از آن به شادی و نشاط تعبیر می‌شود و با واژه‌هایی چون شادمانی، سرور و وجد هم معناست (Mc Mahon, 2006). پیامدهای شاد بودن در محیط کار را می‌توان به این صورت بیان کرد:

- ۱- افزایش کارآمدی مدیریت: شادی به عنوان ابزار مدیریتی، عاملی مهم در بهبود اثر بخشی مدیریت به شمار می‌آید.
- ۲- برداشتن مانع بین مدیر و کارکنان: وقتی مدیر بتواند با کارکنان خود بخندد و محیط شادی را برای آنان فراهم آورد، این کار باعث می‌شود تا او به عنوان فرد عادی و نه مدیر توسط کارکنان پذیرفته شود؛ به این ترتیب کارکنان با او بیشتر ارتباط برقرار می‌کنند و این موضوع سبب افزایش عملکرد سازمان می‌شود.
- ۳- کاهش تنش و فرسودگی شغلی و خستگی: تحقیقات نشان داده است محیط کاری شاد، باعث کاهش تنش و خستگی در افراد و لذت کار کردن بیشتر می‌شود.

- ۴- افزایش خوش‌بینی نسبت به آینده: افراد شاد نسبت به آینده نگرش مثبت‌تر و خوشبینانه‌تری دارند.
- ۵- افزایش احساس کنترل محیط خارجی سازمان: کسانی که همواره احساس شادی دارند در مقایسه با کسانی که این احساس را ندارند در زندگی کاری خود احساس کنترل بیشتری نسبت به حوادث برونی سازمان خود دارند.
- ۶- بهبود کار گروهی: شادی باعث افزایش کار گروهی در سازمان می‌شود.
- ۷- افزایش صمیمیت، حسن اعتماد و روحیه خلاقیت
- ۸- آسان‌سازی ارتباطات بین کارکنان (نصر اصفهانی و همکاران، ۱۳۹۱).

عوامل موثر بر شادی

ضرورت پرداختن به مقوله نشاط و عوامل ایجادکننده آن از آنجا ناشی می‌شود که این امر هم برای جامعه و هم برای نهادهای آن بسیار مهم است (بختیار نصرآبادی و همکاران، ۱۳۸۸). به اعتقاد کارشناسان هم اکنون نشانه‌های صریحی از افسردگی و عواطف منفی در برخی سازمان‌ها به چشم می‌خورد؛ به طوری که گویا شادی از محیط کار و جوامع رخت بر بسته و فرسودگی جانشین آن شده است (Argyle, 1999).

از عوامل موثر بر شادی کارکنان می‌توان به عوامل رفاهی (تامین رفاه خانواده و فرد، بهداشت، عوامل فرهنگی)؛ سازمانی (مالی، آموزشی، محیطی)؛ شغلی (رضایت شغلی، غنی‌سازی شغلی و امنیت شغلی) و رهبری (مشارکت، شخصیت مدیریت و حمایت رهبری) اشاره نمود (طالبی و زاهدی، ۱۳۸۵). عوامل متعدد دیگری نیز به وسیله مطالعات صورت گرفته، معرفی شده‌اند که از آن جمله می‌توان به حقوق و سیستم پاداش؛ پرهیز از مقایسه نابجا؛ میزان سازگاری؛ عوامل شناختی و نگرشی مانند خوش‌بین بودن؛ خودکنترلی؛ کاهش فشار روانی و حذف عواطف منفی و حمایت‌های عاطفی اشاره کرد (بختیار نصرآبادی و همکاران، ۱۳۸۸). چاپراسیت و سانتی هیراکول (۲۰۱۱) عوامل موثر بر شادی کارکنان در محیط کار را شامل پنج عامل به شرح زیر معرفی کرده‌اند:

- ۱- الهام بخش بودن کار: شغل مورد نظر با توجه به ویژگی‌هایی که دارد الهام بخش کارکنان است و به همین دلیل کارکنان از شغل واگذار شده به آنها راضی هستند و قادر به دستیابی به اهداف تعیین شده می‌باشند.
- ۲- ارزش تسهیم شده سازمان: باورهای و فرهنگ جمعی سازمان به گونه‌ای شکل گرفته است که جوی از شادی و نشاط را در سازمان به وجود می‌آورد.
- ۳- ارتباط: نحوه تعاملات میان افراد در سازمان بر شادی کارکنان تأثیر گذار است.
- ۴- کیفیت زندگی کاری: ارتباط میان سه عنصر محیط کاری، مشارکت کارکنان و انسانی کردن کار^۲ به بهبود سطح کیفیت زندگی کار منجر خواهد شد. تعادل مناسب میان این سه عنصر منجر به رضایت جمعی و در نتیجه بالاترین سطح کارایی می‌شود.
- ۵- رهبری: رهبران سازمان می‌توانند به وسیله انگیزش، آگاهی و فداکاری، در ایجاد و تقویت شادی کارکنان نقش مهمی داشته باشند (چاپراسیت و سانتی هیراکول، ۲۰۱۱).

مدل کانو

به صورت سنتی رضایت مشتری بر روی ساختار یک بعدی نگریسته می‌شد؛ بدین مفهوم که هرچه کیفیت محصول دریافتی بوسیله مشتری بیشتر باشد، رضایت مشتری نیز بیشتر خواهد شد و بر عکس؛ در حالی که الگوی کیفیت دو بعدی کانو بیان می‌کند که همه اجزای کیفیت بدین صورت نیستند (Kano et al. 1984). کانو ویژگی‌های کیفیتی را به پنج طبقه دسته‌بندی می‌کند: بایدی^۳، یک بعدی^۴، جذاب^۵، بی تفاوت^۶ و معکوس^۷ (Shahin and Nekuie, 2011; Llinares and Page, 2011; Chen, 2012; Pso, 2012):

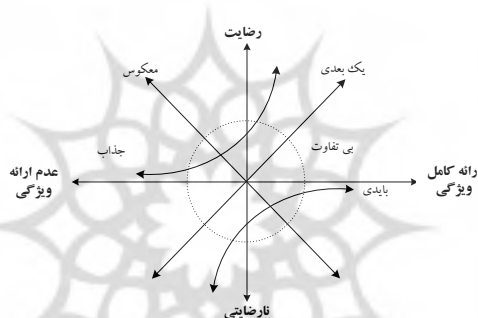
ویژگی‌های بایدی- به آن بخش از خصوصیات محصول یا خدمت اطلاق می‌شود که در صورت ارضا شدن، اثر ناچیزی بر روی مشتری خواهد داشت ولی در صورتی که به‌طور کامل ارضا نشوند، مشتری به مقدار بسیار زیادی ناراضی می‌شود. ویژگی‌های یک بعدی- ارضا این نوع نیازها رابطه‌ای خطی با سطح رضایت دارد؛ به این معنی که هرچه بیشتر این نیاز تکمیل شود، رضایت مشتری بیشتر تامین می‌شود.

ویژگی‌های جذاب- این نیازها رویاهای مشتریان می‌باشند و هیچگاه به‌طور صریح توسط آنها بیان نمی‌شوند؛ ارضای کامل این نیازها، باعث رضایت مشتری شده و اگر مشتری آنها را دریافت نکند، احساس ناراضی نمی‌کند.

ویژگی‌های بی تفاوت- وجود و یا عدم وجود یک ویژگی، نه باعث رضایت و نه باعث عدم رضایت می‌شود.

ویژگی‌های معکوس- رعایت ویژگی به صورت مطلوب، باعث عدم رضایت و عدم رعایت آن ویژگی، باعث رضایت می‌شود.

مدل کانو توضیح می‌دهد که چگونه رضایت مشتری، با برآوردن نیازهای او توسط سازمان، تغییر خواهد کرد. این رابطه در شکل شماره ۱ قابل مشاهده است.



شکل شماره ۱: مدل کانو (Kano et al. 1984)

پیشینه تحقیق

تاکنون تحقیقات چندی در زمینه شادی کارکنان صورت گرفته است. نصراصفهان‌ی و همکاران (۱۳۹۱) در تحقیقی تأثیر سیرت نیکوی مدیران بر شادی کارکنان بر طبق آموزه‌های اسلامی را مورد بررسی قرار دادند. جامعه آماری تحقیق شامل کارکنان آموزش و پرورش رودهن بودند. در این تحقیق برای تعیین عوامل سیرت نیکوی مدیران از روش دلفی و نظرخواهی از نخبگان استفاده شد و به منظور جمع‌آوری اطلاعات از دو پرسشنامه محقق ساخته استفاده گردید. نتایج تحقیق نشان داد که بین عوامل سیرت نیکوی مدیران با شادی کارکنان رابطه مستقیم و مثبتی وجود دارد.

بختیار نصرآبادی و همکاران (۱۳۸۸)، در تحقیقی به بررسی سطح شادی در بین کارکنان دانشکده‌های دانشگاه علوم پزشکی اصفهان پرداختند. نمونه آماری آنها شامل ۱۴۴ نفر از کارکنان بودند. در این تحقیق از دو پرسشنامه محقق ساخته شادی و عوامل شادی آفرین داخلی و خارجی استفاده گردید. نتایج تحقیق نشان داد که میانگین نمرات شادی و عوامل شادی آفرین خارجی کمتر از سطح متوسط بوده، لیکن میانگین عوامل شادی آفرین داخلی در سطح متوسط بوده است.

طالبی و زاهدی (۱۳۸۵)، در تحقیقی عواملی که باعث ایجاد نشاط در افراد می‌گردد را تعیین کردند و این عوامل را در ۴ دسته، عوامل شغلی، سازمانی، مدیریتی و رفاهی (مادی و معنوی)، دسته‌بندی نمودند. در ادامه اولویت هریک از این عوامل در نشاط کارکنان در شرکت ساپکو را بوسیله فرایند تحلیل سلسله مراتبی تعیین نمودند. نتایج تحقیق نشان داد که تمامی عوامل موثر بر نشاط کارکنان، تقریباً در اولویت یکسانی قرار دارند.

مجیدی و همکاران (۲۰۱۲)، در تحقیقی تاثیر آموزش فنون مدیریت استرس روی شادی کارکنان سازمان بنادر و حمل و نقل را بررسی نمودند. نتایج تحقیق نشان داد که آموزش فنون، تاثیر مثبتی روی کاهش استرس شغلی دارد. همچنین آموزش مدیریت استرس منجر به لذت بیشتر در کارکنان می‌شود.

چن^۸ و همکاران (۲۰۱۲)، در تحقیق خود به مقایسه سطح رضایت کارکنان، شادی و تعهد شغلی در دو شرکت چینی و اروپایی پرداختند. در این تحقیق از ۲۹۰ کارمند بوسیله پرسشنامه نظرسنجی صورت گرفت. نتایج تحقیق نشان داد که کارکنان شرکت چینی در هر سه مورد، بازخورد مثبت بالاتری از کارکنان شرکت اروپایی داشتند.

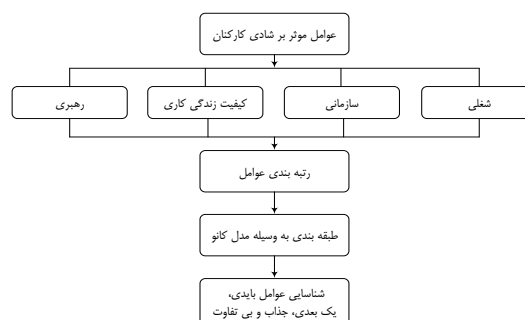
چاپراسیت و سانتی هیراکول^۹ (۲۰۱۱)، در تحقیقی به مطالعه عوامل موثر بر شادی کارکنان پرداختند. در این تحقیق با نظرسنجی از ۳۰۰ کارمند، سطح شادی در سازمان مورد بررسی قرار گرفت. پرسشنامه تحقیق شامل پنج عامل شادی در محیط کار بود که عبارت بودند از: الهام بخش بودن کار؛ ارزش تسهیم شده سازمان؛ ارتباط؛ کیفیت زندگی کاری و رهبری. نتایج تحقیق نشان داد که شادی در میان کارکنان در سطح بالایی قرار دارد.

در تحقیقی مشابه فاپینیو^{۱۰} (۲۰۰۹)، سطح شادی کارکنان را مورد بررسی قرار داد. نتایج تحقیق نشان داد که سطح شادی در حد متوسط بوده و همچنین پنج عامل معرفی شده، قادر به پیش‌بینی شادی در محیط کار هستند.

آنگکانا^{۱۱} (۲۰۰۶)، در تحقیقی سطح شادی در پرستاران بانکوک را مورد بررسی قرار داد. نتایج تحقیق نشان داد که سطح شادی در میان پرستاران در حد بالایی است.

روش شناسایی

این تحقیق از نظر هدف، کاربردی و از نظر اجرا توصیفی - پیمایشی است. جامعه آماری کلیه کارکنان دانشگاه اصفهان بوده و برای نمونه‌گیری از نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای استفاده شد. برای محاسبه حجم نمونه، با توجه به اینکه جامعه آماری محدود است، از فرمول نمونه‌گیری کوکران استفاده شد. با توجه به حجم جامعه (۸۳۰ کارمند) و در نظر گرفتن مقدار خطا به میزان ۰/۰۶، تعداد نمونه ۲۰۲ نفر برآورد می‌شود که بعد از توزیع پرسشنامه، تعداد ۱۷۶ پرسشنامه برای تجزیه و تحلیل داده‌ها مورد استفاده قرار گرفت. در این تحقیق برای شناسایی عوامل موثر بر شادی کارکنان با مرور در ادبیات، مصاحبه با کارمندان و همچنین استفاده از سه تحقیق فاپینیو (۲۰۰۹)، چاپراسیت و سانتی هیراکول (۲۰۱۱) و طالبی و زاهدی (۱۳۸۵)، پرسشنامه‌ای ۲۷ سوالی طراحی شد که شامل عوامل شغلی (۹ سوال)؛ سازمانی (۶ سوال)؛ کیفیت زندگی کاری (۵ سوال)؛ و رهبری (۷ سوال) می‌باشد. روایی پرسشنامه از طریق مصاحبه با اساتید دانشگاه و کارشناسان مربوطه تأیید شد و برای تأیید پایایی از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد که مقادیر به دست آمده بالاتر از ۷۰ درصد بوده که بیانگر پایایی ابزار سنجش است. نرم‌افزار مورد استفاده SPSS می‌باشد. مراحل انجام تحقیق در شکل شماره ۲ نشان داده شده است.



شکل شماره ۲: مراحل انجام تحقیق

مطابق با شکل شماره ۲، بعد از شناسایی عوامل موثر بر شادی کارکنان در چهار عامل شغلی، سازمانی، کیفیت زندگی کاری و رهبری، با استفاده از پرسشنامه و نظرسنجی از کارکنان، این عوامل رتبه‌بندی می‌شوند و در ادامه مطابق با فرایند کانو، عوامل طبقه‌بندی می‌گردند و نوع طبقه‌ها از نظر بایندی، یک‌بعدی، جذاب و بی‌تفاوت بودن تعیین می‌شود. مطابق با روش‌شناسی تحقیق، برای رتبه‌بندی عوامل، پرسشنامه‌ای شامل ۲۷ سوال در قالب طیف لیکرت ۵ گزینه‌ای در بین کارمندان توزیع شد که نتایج به دست آمده در جدول شماره ۱ قابل مشاهده است.

جدول شماره ۱: میانگین عوامل موثر بر شادی کارکنان (یافته‌های تحقیق)

رتبه	ویژگی مورد نظر	مربوط به عامل	میانگین
۱	توجه سازمان به تامین آرامش فرد و خانواده وی	کیفیت زندگی کاری	۴/۱۲
۲	مناسب بودن محیط کار هم از جنبه جسمی و هم از جنبه روانی	کیفیت زندگی کاری	۳/۹۳
۳	داشتن روابط خوب و لذت بخش با همکاران	سازمانی	۳/۸۱
۴	توجه رهبران به موفقیت کارکنان	رهبری	۳/۶۷
۵	تعادل مناسب بین زندگی کاری و زندگی شخصی	کیفیت زندگی کاری	۳/۶۴
۶	انگیزش کارکنان به وسیله رهبران	رهبری	۳/۶۲
۷	رضایت از شغل	شغلی	۳/۵۴
۸	جذاب و متنوع بودن شغل	شغلی	۳/۵۱
۹	حقوق و مزایای مناسب	سازمانی	۳/۳۲
۱۰	قادر بودن به مدیریت همزمان موضوعات فردی و موضوعات شغلی	کیفیت زندگی کاری	۳/۲۷
۱۱	امکان ارتقا در شغل	شغلی	۳/۲۱
۱۲	شکوفه کردن استعدادها بالقوه کارکنان به وسیله رهبران	رهبری	۳/۱۹
۱۳	ویژگی‌های شغل	شغلی	۳/۱۵
۱۴	توجه همکاران به یکدیگر	سازمانی	۳/۱۲
۱۵	کمک کردن همکاران در هنگام بروز مشکل	سازمانی	۳/۱۱
۱۶	آزادی کارکنان در تصمیم‌گیری‌های مربوط به شغل	شغلی	۳/۰۸
۱۷	اهمیت داشتن در نظر همکاران	سازمانی	۳/۰۷
۱۸	توجه سازمان به عوامل فرهنگی	کیفیت زندگی کاری	۳/۰۵
۱۹	هماهنگی شغل با مهارت‌های کارکنان	شغلی	۲/۹۸
۲۰	امنیت شغلی	شغلی	۲/۹۴
۲۱	ارتقای تفکر خلاق در کار به وسیله رهبران	رهبری	۲/۹۱
۲۲	توجه همزمان رهبران به مسائل کارکنان و مسائل سازمان	رهبری	۲/۸۳
۲۳	چالشی بودن شغل	شغلی	۲/۸۲
۲۴	توجه رهبران به ایجاد و توسعه کار گروهی	رهبری	۲/۷۶
۲۵	نظام‌مند بودن شغل و پیروی از قوانین مشخص	شغلی	۲/۶۴
۲۶	آگاهی کارکنان از چشم‌انداز و مأموریت سازمان به وسیله رهبران	رهبری	۲/۵۲
۲۷	فراهم بودن امکانات آموزشی	سازمانی	۲/۲۷

برای تأیید یافته‌های جدول ۱ از آزمون فریدمن استفاده شد. چون سطح معناداری آزمون کمتر از ۰/۰۵ بدست آمد، می‌توان از آزمون فریدمن برای رتبه‌بندی عوامل استفاده نمود. بعد از استفاده از آزمون فریدمن نتایج رتبه‌بندی عوامل همانند ترتیبی که در جدول ۱ ذکر شده به دست آمد.

برای طبقه‌بندی ویژگی‌ها با استفاده از مدل کانو، سوالات پرسشنامه به صورت یک زوج سوال نیز مطرح شد که پاسخ هر سوال شامل پنج گزینه بود؛ برای نمونه جدول شماره ۲ ملاحظه شود.

جدول شماره ۲: نمونه سوالات مورد استفاده در پرسشنامه کانو

سوالات	گزینه‌ها
صورت عملکردی یا مثبت سوال: در صورت توجه سازمان به تامین آرامش شما و خانواده شما چه احساسی خواهید داشت؟	(۱) دوست دارم چنین باشد (۲) باید چنین باشد (۳) برایم تفاوتی ندارد (۴) با آن کنار می‌آیم (۵) اصلا دوست ندارم چنین باشد
صورت غیر عملکردی یا منفی سوال: در صورت عدم توجه سازمان به تامین آرامش شما و خانواده شما چه احساسی خواهید داشت؟	(۱) دوست دارم چنین باشد (۲) باید چنین باشد (۳) برایم تفاوتی ندارد (۴) با آن کنار می‌آیم (۵) اصلا دوست ندارم چنین باشد

این کار برای تمامی سوالات تکرار شده و در نهایت با استفاده از جدول ارزیابی مدل کانو، ویژگی‌ها دسته‌بندی گردیدند. این رویه در جدول شماره ۳ نشان داده شده است.

جدول شماره ۳: جدول ارزیابی نتایج مدل کانو (Kano et al. 1984)

صورت غیر عملکردی سوال (منفی)				
دوست دارم	باید چنین باشد	تفاوتی ندارد	کنار می‌آیم	دوست ندارم
Q	A	A	A	O
R	I	I	I	M
R	I	I	I	M
R	I	I	I	M
R	R	R	R	Q

نیاز معکوس: R نیاز بی تفاوت: I نیاز جذاب: A نیاز یک بعدی: O نیاز بایستی: M

در جدول شماره ۴ نتایج طبقه‌بندی ویژگی‌ها به وسیله مدل کانو و با استفاده از روش بیشترین فراوانی نشان داده شده است.

جدول شماره ۴: طبقه‌بندی ویژگی‌ها به وسیله مدل کانو (یافته‌های تحقیق)

فراوانی پاسخ‌ها					ویژگی‌ها
طبقه	I	A	O	M	
A	۷	۱۳۲	۱۶	۲۱	توجه سازمان به تامین آرامش فرد و خانواده وی
A	۴	۱۱۷	۳۱	۲۴	مناسب بودن محیط کار از جنبه جسمی و جنبه روانی
A	۱۳	۱۲۳	۲۶	۱۴	داشتن روابط خوب و لذت بخش با همکاران
A	۱۵	۱۰۹	۴۳	۹	توجه رهبران به موفقیت کارکنان
A	۸	۱۲۴	۵	۳۹	تعادل مناسب بین زندگی کاری و زندگی شخصی
A	۱۵	۹۸	۳۵	۲۸	انگیزش کارکنان به وسیله رهبران
O	۶	۱۶	۱۴۱	۱۳	رضایت از شغل
A	۲۱	۱۰۳	۱۶	۳۶	جذاب و متنوع بودن شغل
M	۸	۱۸	۱۲	۱۳۸	حقوق و مزایای مناسب
O	۱۳	۸	۱۴۶	۹	توانایی مدیریت همزمان موضوعات فردی و موضوعات شغلی
M	۲	۶	۴۹	۱۱۹	امکان ارتقا در شغل
A	۳۲	۸۷	۲۸	۲۹	شکوفایی کردن استعدادهای بالقوه کارکنان به وسیله رهبران
O	۱۶	۱۵	۱۳۷	۸	ویژگی‌های شغل
M	۲۰	۴۱	۱۸	۹۷	توجه همکاران به یکدیگر
M	۳۱	۱۴	۵۰	۸۱	کمک کردن همکاران در هنگام بروز مشکل
A	۳۹	۹۴	۲۷	۱۶	آزادی کارکنان در تصمیم‌گیری‌های مربوط به شغل
O	۲۴	۳۷	۸۱	۳۴	اهمیت داشتن در نظر همکاران
O	۲۵	۱۷	۹۸	۳۶	توجه سازمان به عوامل فرهنگی
M	۸	۴۱	۳۵	۹۲	هماهنگی شغل با مهارت‌های کارکنان
M	۵	۸	۳۴	۱۲۹	امنیت شغلی
O	۱۳	۳۲	۱۱۵	۱۶	ارتقای تفکر خلاق در کار به وسیله رهبران
O	۵	۳۷	۹۳	۴۱	توجه همزمان رهبران به مسائل کارکنان و مسائل سازمان
O	۱۴	۳۱	۱۰۷	۲۴	چالشی بودن شغل
O	۱۷	۴۲	۱۱۴	۳	توجه رهبران به ایجاد و توسعه کار گروهی
M	۱	۱۶	۲۳	۱۳۶	نظام‌مند بودن شغل و پیروی از قوانین مشخص
M	۳۶	۳۴	۲۴	۸۲	آگاهی کارکنان از چشم‌انداز و مأموریت سازمان به وسیله رهبران
M	۲۶	۲۷	۱۸	۱۰۵	فراهم بودن امکانات آموزشی

بحث

نتایج رتبه‌بندی عوامل موثر بر شادی کارکنان در جدول شماره ۱ قابل مشاهده است. همانگونه که ملاحظه می‌شود، "توجه سازمان به تامین آرامش فرد و خانواده وی" با میانگین ۴/۱۲ حائز رتبه اول شده است و "مناسب بودن محیط کار هم از جنبه جسمی و هم از

جنبه روانی " با امتیاز ۳/۹۳ رتبه دوم را کسب کرده است. این نتایج به‌دست آمده بیانگر این است که محیط کاری خوب، باعث سلامت جسمی و روانی کارکنان می‌شود. همچنین راحتی و آسایش کارکنان باعث رضایت و نگرش مثبت نسبت به کار خواهد شد. بنابراین برای افزایش شادی کارکنان لازم است این موضوع مورد توجه قرار گیرد.

"داشتن روابط خوب و لذت‌بخش با همکاران" با میانگین ۳/۸۱ رتبه سوم را به دست آورده است. روابط خوب با اعتماد، صداقت، دوستی و نوع دوستی آغاز می‌شود. به همین دلیل بایستی سازمان محیطی دوستانه فراهم کند و از این طریق باعث بهبود سطح شادی در کارکنان شود.

"توجه رهبران به موفقیت کارکنان" با میانگین ۳/۶۷ رتبه چهارم را کسب کرده است. این موضوع بیانگر این است که رهبران بایستی نسبت به مسائل کارکنان آگاه بوده و توجه خاصی در این زمینه داشته باشند. ارتباطات مناسب با کارکنان، گوش دادن به نظرات آنها و توجه به رشد و پیشرفت آنها باعث افزایش شادی در کارکنان خواهد شد. این یافته با نتایج تحقیق نصراصفهان‌ی و همکاران (۱۳۹۱) همراستاست. نتایج تحقیق آنها نیز نشان داد که سیرت نیکوی مدیران بر شادی کارکنان تاثیرگذار است.

نکته جالب توجه در نتایج به‌دست آمده این است که "حقوق و مزایای مناسب" با میانگین ۳/۳۲ در رتبه نهم از نظر تاثیرگذاری بر شادی کارکنان قرار دارد. این موضوع بیانگر این است که ایجاد شادی در کار ضرورتاً نیاز به پول ندارد و عوامل غیرمادی نیز می‌توانند در این زمینه تاثیرگذار باشند. به همین صورت سایر نتایج به دست آمده را می‌توان تجزیه و تحلیل کرده و مورد استفاده قرار داد.

نکته‌ای که بایستی به آن توجه نمود این است که میانگین نتایج به‌دست آمده برای تمام ویژگی‌ها، دارای مقدار متوسط به بالا می‌باشد. به عبارت دیگر تمام ویژگی‌های ذکر شده روی شادی کارکنان تاثیرگذار هستند و فقط میزان تاثیر آنها متفاوت است. این نتیجه به دست آمده با نتایج تحقیق فاپینیو (۲۰۰۹) مشابه است. نتایج تحقیق فوق نشان داده بود که ویژگی‌های معرفی شده روی شادی کارکنان تاثیرگذار است.

با بررسی و تحلیل نتایج به‌دست آمده، مشخص می‌شود که عامل کیفیت زندگی کاری نسبت به سایر عوامل تاثیر بیشتری روی شادی کارکنان دارد و تاثیر سایر عوامل با توجه به ویژگی‌های موجود در آنها، متفاوت است. این یافته با یافته‌های تحقیق طالبی و زاهدی (۱۳۸۵)، تا حدودی متفاوت است. نتایج تحقیق فوق نشان داده بود که تمامی عوامل موثر بر نشاط کارکنان تقریباً در اولویت یکسانی قرار دارند.

نتایج مربوط به طبقه‌بندی ویژگی‌ها با استفاده از مدل کانو در جدول شماره ۴ قابل مشاهده است. همانگونه که ملاحظه می‌شود، از نظر بیشترین فراوانی، ۸ ویژگی در طبقه جذاب؛ ۱۰ ویژگی در طبقه یک‌بعدی و ۹ ویژگی در طبقه بایستی قرار گرفته‌اند و در طبقه بی تفاوت، هیچ ویژگی‌ای قرار نگرفته است.

ویژگی‌های بایستی جزو بایدهای کارکنان هستند. به این معنی که برآوردن آنها باعث رضایت اندکی می‌شود ولی عدم برآوردن آنها باعث نارضایتی زیادی خواهد شد و بنابراین لازم است که در وهله اول ارضای این ویژگی‌ها در برنامه قرار گیرد. به عنوان مثال "فراهم بودن امکانات آموزشی" در دسته نیازهای بایستی قرار گرفته است و سازمان بایستی در زمینه تامین این خواسته کارکنان اقدامات لازم را صورت دهد.

برآورده کردن ویژگی‌های یک‌بعدی، رابطه خطی با رضایت کارکنان دارد. به این مفهوم که هرچه بیشتر این ویژگی برآورده شود، رضایت بیشتر می‌شود و برعکس. به عنوان مثال "ارتقای تفکر خلاق در کار به وسیله رهبران" در دسته ویژگی‌های یک‌بعدی قرار دارد. بنابراین هرچه این خواسته کارکنان بیشتر تامین شود، رضایت بیشتر خواهد شد.

در نهایت برآورده کردن ویژگی‌های جذاب باعث افزایش رضایت کارمندان خواهد شد ولی عدم برآورده کردن آنها باعث نارضایتی نخواهد شد. به عبارت دیگر برای انگیزش کارکنان می‌توان از این ویژگی‌ها استفاده نمود. به عنوان مثال "آزادی کارکنان در تصمیم‌گیری‌های مربوط به شغل" باعث انگیزش آنها خواهد شد و یا "شکوفای کردن استعدادهای بالقوه کارکنان به وسیله رهبران" نیز باعث افزایش رضایت کارکنان می‌شود.

با مقایسه نتایج رتبه‌بندی عوامل موثر بر شادی کارکنان و همچنین طبقه‌بندی آنها با مدل کانو، نتیجه جالبی حاصل خواهد شد. همانگونه که در جداول شماره ۱ و ۴ مشاهده می‌شود، بیشتر ویژگی‌هایی که رتبه بالا کسب کرده‌اند، در دسته ویژگی‌های جذاب قرار دارند و ویژگی‌هایی که رتبه متوسط کسب کرده‌اند، اغلب در دسته ویژگی‌های یک‌بعدی و ویژگی‌هایی که رتبه پائین دارند، بیشتر در دسته ویژگی‌های بایندی قرار گرفته‌اند. این موضوع بیانگر این مطلب است که کارکنان انتظار دارند ویژگی‌هایی بایندی مورد درخواست آنها از قبل تامین شده باشد و بنابراین در صورت تامین این ویژگی، سطح شادی کمتری نسبت به تامین سایر ویژگی‌ها خواهند داشت. در صورتی که برآورده کردن ویژگی‌های جذاب، باعث ایجاد شادی بیشتر در کارکنان خواهد شد.

تاکنون در زمینه شناسایی عوامل موثر بر شادی کارکنان و رتبه‌بندی آنها تحقیقاتی صورت گرفته است که در مقدمه به تعدادی از آنها اشاره شد. ولی با مرور در ادبیات تحقیق به نظر نمی‌رسد در زمینه طبقه‌بندی عوامل موثر بر شادی کارکنان به وسیله مدل کانو تحقیقی صورت گرفته باشد. در تحقیق حاضر علاوه بر شناسایی و رتبه‌بندی عوامل موثر بر شادی کارکنان، این عوامل به وسیله مدل کانو طبقه‌بندی نیز شدند. با توجه به نتایج به دست آمده، پیشنهادات کاربردی به شرح زیر ارائه می‌گردد:

۱- در عامل کیفیت زندگی کاری، "توجه سازمان به تامین آرامش فرد و خانواده وی"؛ در عامل سازمانی، "داشتن روابط خوب و لذت‌بخش با همکاران"؛ در عامل رهبری، "توجه رهبران به موفقیت کارکنان" و در عامل شغلی، "رضایت شغلی" بیشترین تاثیر را روی شادی کارکنان دارند و بنابراین بایستی برنامه‌ریزی‌ها و اقدامات لازم در این زمینه صورت گیرد.

۲- در مجموع عامل کیفیت کاری در بین سایر عوامل، تاثیر بیشتری بر شادی کارکنان دارد و لزوم توجه به این عامل را آشکار می‌سازد.

۳- با استفاده از نتایج طبقه‌بندی ویژگی‌ها با مدل کانو، بایستی با توجه به امکانات و محدودیت‌های سازمان، در ابتدا نیازهای بایندی، سپس یک‌بعدی و در ادامه نیازهای جذاب کارکنان برآورده شود.

۴- از طریق برآورده کردن نیازهای جذاب کارکنان، علاوه بر انگیزش آنها می‌توان سطح شادی سازمانی را نیز ارتقا داد.

۵- سازمان‌ها با ایجاد محیطی دوستانه و خلاق، تشویق کارکنان به همکاری و برگزاری برنامه‌های تفریحی می‌توانند با ایجاد محیطی شاد، باعث افزایش انگیزه و روحیه کارکنان گردند.

نتیجه‌گیری و پیشنهادات

ایجاد محیطی دوستانه و شاد که باعث افزایش تفکر خلاق و آزادی در ابراز عقاید و افزایش انگیزش کارکنان شود، منجر به بهره‌وری بالاتر سازمان خواهد شد. رضایت و شادی کارکنان کلید موفقیت عملیاتی سازمان‌ها است. با توجه به اهمیت موضوع در این تحقیق عوامل موثر بر شادی کارکنان رتبه‌بندی و طبقه‌بندی گردید. نتایج رتبه‌بندی نشان داد که "توجه سازمان به تامین آرامش فرد و خانواده وی" با میانگین ۴/۱۲ حائز رتبه اول؛ "مناسب بودن محیط کار هم از جنبه جسمی و هم از جنبه روانی" با امتیاز ۳/۹۳ حائز رتبه دوم و "داشتن روابط خوب و لذت‌بخش با همکاران" با میانگین ۳/۸۱ حائز رتبه سوم شده است و "فراهم بودن امکانات آموزشی" با میانگین ۲/۲۷ رتبه آخر را کسب کرده است.

نتایج مربوط به طبقه‌بندی ویژگی‌ها با استفاده از مدل کانو نیز نشان داد که از نظر بیشترین فراوانی، ۸ ویژگی در طبقه جذاب؛ ۱۰ ویژگی در طبقه یک‌بعدی و ۹ ویژگی در طبقه بایدی قرار گرفته‌اند و در طبقه بی‌تفاوت، هیچ ویژگی‌ای قرار نگرفته است. همچنین مقایسه نتایج رتبه‌بندی عوامل موثر بر شادی کارکنان و همچنین طبقه‌بندی آنها با مدل کانو، نشان داد که بیشتر ویژگی‌هایی که رتبه بالا کسب کرده‌اند، در دسته ویژگی‌های جذاب قرار دارند و ویژگی‌هایی که رتبه متوسط کسب کرده‌اند، اغلب در دسته ویژگی‌های یک‌بعدی و ویژگی‌هایی که رتبه پائین دارند، بیشتر در دسته ویژگی‌های بایدی قرار گرفته‌اند. در حالت کلی نتایج به دست آمده نشان می‌دهند که سازمان‌ها با ایجاد محیطی دوستانه و خلاق، تشویق کارکنان به همکاری و برگزاری برنامه‌های تفریحی، می‌توانند با ایجاد محیطی شاد، باعث افزایش انگیزه و روحیه کارکنان و در نتیجه بهبود کارایی و بهره‌وری سازمان گردند. پیشنهادهای نیز برای تحقیقات آینده مطرح می‌شود:

- ۱- اجرای تحقیق حاضر در سازمان‌های دیگر و مقایسه نتایج به دست آمده با نتایج این تحقیق
- ۲- در نظر گرفتن معیارها و عوامل دیگر در بررسی شادی کارکنان
- ۳- رتبه‌بندی عوامل موثر بر شادی کارکنان به وسیله روش‌های تصمیم‌گیری چند معیاره
- ۴- بررسی تاثیر شادی سازمانی بر مولفه‌های دیگر مانند میزان تعهد سازمانی

پی‌نوشت

- 1-Positive psychology
- 2-Humanization of work
- 3-Must-be
- 4-One-dimensional
- 5-Attractive
- 6-Indifferent
- 7-Reverse
- 8- Chen et al.
- 9-Chaiprasit and Santidhirakul
- 10-Fapinyo
- 11-Ongkana

منابع

- بختیار نصرآبادی، حسنعلی، بهرامی، سوسن، کیوان آرا، محمود و کلاتنری، مهرداد. (۱۳۸۸)، فصلنامه سلامت کار ایران، دوره ۶، شماره ۳، صص ۱۱-۵.
- طالبی، داود و زاهدی، لایلا، (۱۳۸۵). بررسی عوامل موثر بر نشاط کارکنان در شرکت ساپکو، مدیریت فردا، سال چهارم، شماره ۱۳ و ۱۴، صص ۱۴۱-۱۲۷.
- نصر اصفهانی، علی، فرخی، مجتبی، و امیری، زینب. (۱۳۹۱)، تأثیر سیرت نیکوی مدیران بر شادی کارکنان بر اساس آموزه‌های اسلامی، دو فصلنامه علمی پژوهشی مدیریت اسلامی، سال ۲۰، شماره ۱، صص ۷۹-۶۱.
- Argyle, M. (1999). Causes and correlates of happiness. In D. Kahneman, E. Diener, & N. Schwarz (Eds.). *Wellbeing: The Foundations of Hedonic Psychology*.
- Chaiprasit, K. and Santidhirakul, O. (2011), Happiness at Work of Employees in Small and Medium-sized Enterprises, Thailand, *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, Vol. 25, pp.189 – 200.
- Chen, L. F. (2012), A novel approach to regression analysis for the classification of quality attributes in the Kano model: an empirical test in the food and beverage industry , *Omega*, Vol. 40, pp.651–659.
- Chen, Y. H., Lee, W. C and Tseng, K. W. (2012), Differentiation Research on employee satisfaction and happiness for European invested and local Chinese companies, *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, Vol. 57 , pp.549 – 554.

- Fapinyo, C. (2009). Happiness at work of employee at Quality Ceramic Company Limited, Lampang Province. Master's Thesis of Business Administration. Chiang Mai University.
- Kano, N. Seraku, N., Takahashi, F. and Tsuji, S. (1984), Attractive quality and must be quality, *Quality*, Vol.14, No.2, pp.39-48.
- Llinares, C, and Page, A. F. (2011), Kano's model in Kansei Engineering to evaluate subjective real estate consumer preferences, *International Journal of Industrial Ergonomics*, Vol. 41, pp. 233-246
- Lofgren, M. and Witell, L. (2008), Two decades of using Kano's theory of attractive quality: a literature review, *Quality Management Journal*, Vol. 15, No. 1, pp. 59-75.
- Majidi, T., Jafari, P., Hosseini, M. A. (2012), The effect of stress management technique training on the ports and shipping organization employees' happiness, *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, Vol. 47, pp. 2162 – 2168.
- McMahon, D.M. (2006). Happiness: a History, New York, Atlantic Monthly.
- Ongkana, K. (2006). Relationships between personal factors, self esteem, work environment, and joy at work of staff nurses, private hospitals, Bangkok metropolis. Master's Thesis of Nursing. Chulalongkorn University.
- Pyo, S. (2012), Identifying and prioritizing destination knowledge needs, *Annals of Tourism Research*, Vol. 39, pp.1156-1175
- Romano, J. (2011), 8 Steps to Foster Employee Happiness, The Real World Leader Report.
- Shahin, A. and Nekuie, N. (2011), Development of the Kano model: A novel approach based on linear logarithmic transformation with a case study in an air travel agency, *Asian Journal on Quality*, Vol.12, No.2, pp.176-188.
- Sheldon, K. M., Lyubomirsky S. (2004). Achieving Sustainable New Happiness: Prospects, Practice and Prescriptions. In P. A., Linley, & S. Joseph. *Positive Psychology in Practice*. John Wiley. Hoboken, New Jersey.