

اثربخشی آموزش مؤلفه‌های کیفیت زندگی کاری بر ارتقای کیفیت زندگی کاری کارکنان سازمان بهزیستی*
 محمدرضا خبازی‌راوندی^۱، عبدالله شفیق‌آبادی^۲، محمد عسگری^۳، احمد برجعلی^۴

Effectiveness of training components of quality of work life on improving the quality of work life of the welfare organization staff

Mohammad Reza Khabbazi Ravandi¹, Abdollah Shafiqabady², Mohammad Asgari³, Ahmad Borjali⁴

چکیده

زمینه: ارائه خدمات با کیفیت به مراجعین سازمان بهزیستی می‌طلبد که به کیفیت زندگی کاری کارکنان آن توجه شود؛ اما در مورد ارتقاء کیفیت زندگی کاری کارکنان بهزیستی تحقیقی انجام نشده است. **هدف:** هدف این تحقیق تعیین اثربخشی آموزش مؤلفه‌های کیفیت زندگی کاری بر ارتقاء کیفیت زندگی کاری کارکنان ستاد و صف در ادارات بهزیستی شهر تهران و مراکز وابسته به آن در سال ۱۳۹۸، ۳۰ نفر به صورت داوطلبانه گزینش و پس از نظارت بر معیارهای ورود و خروج، ۱۵ نفر از کارکنان در گروه آزمایش و ۱۵ نفر دیگر از آنها در گروه گواه به صورت تصادفی جایگزین شدند. برنامه آموزشی کیفیت زندگی کاری مستخرج از پژوهش خبازی (۱۳۹۹) در ۱۰ جلسه به مدت ۱۲۰ دقیقه، هفته‌ای یک بار به صورت گروهی اجرا شد؛ سپس شرکت‌کنندگان به پرسشنامه کیفیت زندگی کاری علامه (۱۳۷۸) پاسخ دادند. **یافته‌ها:** تحلیل داده‌ها با استفاده از تحلیل کوواریانس چند متغیره و تک متغیره نشان داد که تفاوت دو گروه آزمایش و گواه از لحاظ نمره پس‌آزمون کیفیت زندگی کاری ($P > 0/05$) و همه مؤلفه‌های آن ($P > 0/05$) به جز مؤلفه «آگاهی کارکنان از عملکرد مدیران» ($P < 0/05$) معنی‌دار است. **نتیجه‌گیری:** برنامه‌های آموزشی کیفیت زندگی کاری با ایجاد تحول در سازمان، کیفیت زندگی کارکنان را ارتقاء می‌دهند. **واژه کلیدیها:** مؤلفه‌های کیفیت زندگی کاری، ارتقای کیفیت زندگی کاری، سازمان بهزیستی

Background: Providing quality services to clients of the Welfare Organization requires attention to the quality of work life of its staff; But no research has been done on improving the quality of work life of welfare staff. **Aims:** The purpose of this study was to determine the Effectiveness of training components of quality of work life on improving the quality of work life of staff and line staff of welfare organization in 2019. **Method:** The research method was quasi-experimental with Non-equivalent control group design. From the staff and line staff of welfare offices in Tehran and its affiliated centers in 2019, 30 persons were voluntarily selected and after controlling the entry and exit criteria, 15 employees in the experimental group and 15 others in the control group were randomly replaced. Training program of quality of work life extracted from Khabbazi research (2020), was conducted in 10 sessions for 120 minutes once a week as a group, and then the participants answered the Allameh questionnaire (1999) of quality of work life. **Results:** Data analysis using multivariate and univariate analysis of covariance showed that the difference between the experimental and control groups in terms of post-test score of quality of work life ($P < 0/05$) and all its components ($P < 0/05$) except the component of "staff awareness of managers performance" ($P > 0/05$) is significant. **Conclusions:** Training programs of quality of work life improve the quality of work life of employees by creating development in the organization. **Key Words:** Components of quality of work life, improving quality of work life, welfare organization
Corresponding Author: ashafiqabady@yahoo.com

* این مقاله برگرفته از پایان‌نامه دکتری نویسنده اول است.

^۱ دانشجوی دکتری، گروه مشاوره، دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران

^۱ Ph.D Student, Counseling Department, Faculty of Psychology & Educational Sciences, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran

^۲ استاد، گروه مشاوره، دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران (نویسنده مسئول)

^۲ Professor, Counseling Department, Faculty of Psychology & Educational Sciences, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran (Corresponding Author)

^۳ دانشیار، گروه سنجش و اندازه‌گیری، دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران

^۳ Associate Professor, Psychometrics Department, Faculty of Psychology & Educational Sciences, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran

^۴ استاد، گروه روانشناسی، دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران

^۴ Professor, Psychology Department, Faculty of Psychology & Educational Sciences, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran

پذیرش نهایی: ۹۹/۰۷/۲۳

دریافت: ۹۹/۰۶/۲۸

مقدمه

می‌شود (سینکسون و ساری، ۲۰۰۹). بنابراین برای ارتقاء کیفیت زندگی کاری، مدیران سازمان‌ها هم می‌توانند با طرح‌ریزی و اصلاح بعضی برنامه‌ها و فعالیت‌ها مثل استقرار برنامه عادلانه ارزیابی عملکرد یا حاکمیت مدیریت راهبری به جای مدیریت ریاستی به ارتقاء کیفیت زندگی کاری کارکنان خود کمک کنند و هم از طریق تغییر و اصلاح باورهای کارکنان، کمک کنند تا آنها تجارب و خاطرات مثبت از محیط کار بیاندوزند (گلاسر، ۱۹۹۸؛ ترجمه فیروزبخت، ۱۳۹۸).

مؤلفه‌های کیفیت زندگی کاری شاخص‌ها و معیارهایی از کیفیت زندگی کاری هستند که به وسیله نظریه پردازان و پژوهشگران مدیریت و علوم رفتاری شناسایی و ارائه شده‌اند. گیلانی‌نیا (۲۰۱۷) پژوهشی با عنوان «یک مدل مفهومی: زنجیره کیفیت زندگی کاری» انجام داد. روش تحقیق گیلانی‌نیا توصیفی و نوعی از تحقیق کتابخانه‌ای بود. او از مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته، مشاهده مستقیم و فن دلفی^۲ برای ارزیابی درستی و قابلیت اعتماد اجزای مدل خود استفاده کرد. مهمترین شاخص‌هایی را که او برای کیفیت زندگی کاری استخراج کرد شامل موارد زیر هستند: دستمزد مناسب، توزیع عادلانه پاداش‌ها، حداقل نظارت و دخالت، ارتباطات کاری خوب، بهبود توانش‌های انسانی، مشارکت در اعتبار سازمان، مشارکت کارکنان در اطلاع‌رسانی، مشارکت کارکنان در توسعه سازمانی، بازطراحی و غنی‌سازی شغل، مسیر شغلی واضح، شغل مطلوب و کشاکشی، تعهد و امنیت شغلی کارکنان، شرایط مطلوب کاری، دسترسی به ابزار کار، انطباق فشار کاری با ظرفیت‌های کارکنان.

در مدلی که او تدوین می‌کند چهار کیفیت عمده زندگی شامل کیفیت زندگی خانوادگی^۳، کیفیت زندگی اجتماعی^۴، کیفیت زندگی معنوی^۵ و کیفیت زندگی کاری با بهره‌وری ارتباط دوجانبه دارند. کیفیت‌های زندگی باهم تعامل می‌کنند و روی کیفیت زندگی کاری تأثیر می‌گذارند. پیامد این تعامل نیز تأثیرگذاری بر بهره‌وری سازمانی و دیگر جنبه‌های بهره‌وری است.

ارتقاء کیفیت زندگی کاری^۱ کارکنان سازمان‌ها بر کیفیت خدمات ارائه شده، بهره‌وری و سلامت روانی آنان تأثیر می‌گذارد (مهداد، زریبافان و مهدیزادگان، ۱۳۹۴). وقتی از عوامل و شرایط مرتبط با محیط کار صحبت می‌شود در واقع به مفهومی ارتباط پیدا می‌کند که به آن کیفیت زندگی کاری می‌گویند. پیشگامان نهضت کیفیت زندگی کاری در آمریکا و انگلستان در دهه ۱۹۶۰ و ۱۹۷۰ بر بهبود شرایط کاری تأکید داشتند تا هم انتظارات نیروی کار و هم انتظارات سازمان برای بهره‌وری و کیفیت بیشتر برآورده شود (احمد، ۲۰۱۳). به باور گیلانی‌نیا (۲۰۱۷) ارتقاء کیفیت زندگی کاری باعث افزایش بهره‌وری می‌شود و افزایش بهره‌وری احساس موفقیت می‌آفریند. نتایج تحقیق محمدی‌مقدم و عباس‌پور (۱۳۹۳) و گلی (۱۳۹۶) نشان داد بین کیفیت زندگی کاری با عملکرد کارکنان سازمان وابستگی وجود دارد. همچنین نصرت‌پناه، حسنی و یزدی (۱۳۹۱) به نقل از نتایج تحقیق استله و ویلفرد (۲۰۰۴) گزارش می‌کنند که ارتقاء کیفیت زندگی کاری یکی از بهترین راه‌های رسیدن به کارآیی بیشتر سازمان‌ها می‌باشد. بر اساس نتایج تحقیق پوجیانته، سوپریهاتی، نورسلام و ادیاتی (۲۰۱۷) می‌توان نتیجه گرفت که از طریق ارتقاء کیفیت زندگی کاری پرستاران می‌توان خدمات مراقبتی که آنان در بیمارستان ارائه می‌کنند، بهبود بخشید.

در دهه ۱۹۷۰ والتون مطرح کرد که کیفیت زندگی کاری واژه‌ای است که اصول محیطی و انسانی را به ذهن متبادر می‌کند (فرناندز، مارتینز، کایزتا، کاستافیلو، براگا و همکاران، ۲۰۱۷). با توجه به تعاریف و نظریات مختلفی که پژوهشگران دیگر در مورد کیفیت زندگی کاری ارائه کرده‌اند (پرداختچی، قهرمانی و گل‌دوست جویباری، ۱۳۹۴؛ سری، ۲۰۰۶؛ گیلانی‌نیا، ۲۰۱۷) می‌توان دریافت که کیفیت زندگی کاری به شرایطی که در محیط کار حاکم است و اینکه کارکنان چگونه این شرایط را تجربه کنند، بستگی دارد. تجربه کارکنان در محیط کار بر ادارک، احساس و عواطف آنان مؤثر است؛ به نحوی که تجارب و عواطف مثبت از محیط کار باعث احساس رضایت از کار و زندگی و ارتقاء کیفیت زندگی کاری، و تجارب و عواطف منفی از محیط کار باعث احساس نارضایتی از کار و زندگی و کاهش کیفیت زندگی کاری

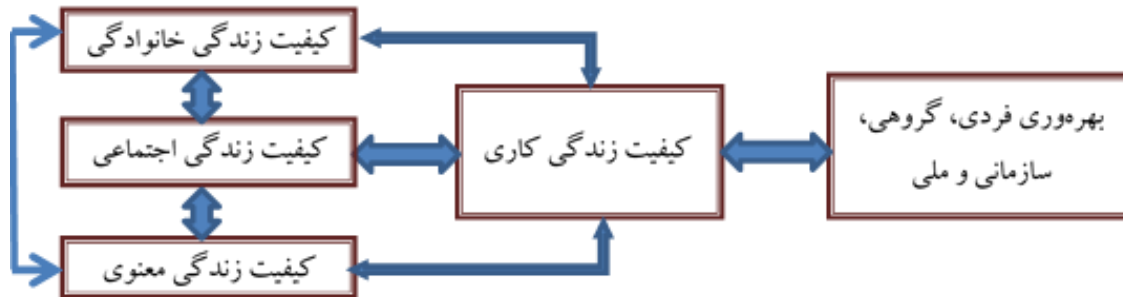
2. Delphi technique

3. Quality of family life

4. Quality of social life

5. The quality of spiritual life

1. Quality of Work Life (QWL).



شکل ۱. مدل چند بعدی ارتباط تعاملی بین کیفیت‌های زندگی با کیفیت زندگی کاری و بهره‌وری (گیلانی‌نیا، ۲۰۱۷)

مفاهیم و شاخص‌های ممکن را شامل می‌شود. در زیر به طور خلاصه به این ده بُعد اصلی اشاره شده است: کیفیت درونی شغل، توانش‌ها، یادگیری مادام‌العمر و تحول شغلی، برابری جنسیتی، سلامت و ایمنی در کار، انعطاف‌پذیری و امنیت، ورود و دسترسی به بازار کار، تعادل کار - زندگی، گفتگوی اجتماعی و مشارکت کارکنان، تنوع و نفی تبعیض، و عملکرد کلی کاری.

اخروی و طلائی (۱۳۹۸) پژوهشی را با عنوان «اولویت‌بندی شاخص‌های ارتقای کیفیت زندگی کاری منابع انسانی» انجام دادند. آنها از روش مطالعه کتابخانه‌ای برای شناسایی عوامل مربوط به ارتقای کیفیت زندگی کاری استفاده کردند و به منظور متناسب سازی عوامل به دست آمده با وضعیت سازمان مورد مطالعه که یک بیمارستان دولتی بود، از توافق جمعی خبرگان استفاده کردند. تیم تخصصی تصمیم‌گیران شامل ده نفر از مدیران عالی، میانی، عملیاتی و کارشناسان بیمارستان بود. طبق نتایج تحقیق آنها برای ارتقای کیفیت زندگی کارکنان، ۴ مؤلفه و ۲۰ شاخص به دست آمد. همچنین اولویت ارتقاء هر یک از شاخص‌ها نیز تعیین شد. ۴ مؤلفه اصلی عبارت بودند از: «حقوق و مزایا»، «امنیت و روابط شغلی»، «روابط سازمانی» و «ماهیت و تصویر شغل». این ۴ مؤلفه و ۲۰ شاخص مربوط به آنها بر اساس ظرفیت‌ها و امکانات سازمان و شکاف بین وضعیت موجود و مطلوب در بیمارستان، در سه اولویت قرار داده شدند. مسئولان بیمارستان بر اساس این اولویت‌ها باید برای ارتقای شاخص‌ها و پر کردن شکاف بین وضع موجود و وضع مطلوب برنامه‌ریزی کنند. در اولویت اول، چهار شاخص وجود نظام بیمه و بازنشستگی، مساوات و منصفانه بودن حقوق و مزایا، مزایای خدمات درمانی و امنیت شغلی قرار گرفتند. در اولویت دوم، هفت شاخص امکانات رفاهی، محیط کاری ایمن و بهداشتی، سرپرستی لایق، قانون‌مندی در کار، ارتباطات مثبت، عدم تعارض کار -

روپلا، بویز - تامایو و سوریناک (۲۰۰۸) تحقیقی را با عنوان تعریف سازمانی در مقابل تعریف علمی از کیفیت زندگی کاری انجام دادند. آنها با مرور ادبیات تحقیق، تعریف علمی و سازمانی از کیفیت زندگی کاری را با هم مقایسه کرده‌اند. تعریف سازمانی کیفیت زندگی کاری از مباحث و بررسی‌هایی که کمیسیون اروپایی^۱ با خبرگان حوزه اقتصاد و اشتغال انجام دادند، اخذ شد. شورای اروپایی در شهر لیسبون^۲ پایتخت کشور پرتغال و در شهرهای اروپایی دیگر از قبیل گوتنبرگ^۳، استکهلم^۴، بارسلونا^۵ و بروکسل^۶ از سال ۲۰۰۰ تا ۲۰۰۵ برگزار شد. روپلا و همکاران برای به دست آوردن تعریف علمی از کیفیت زندگی کاری و شاخص‌های ذهنی آن که مبتنی بر ادراکات و احساسات فرد از محیطش است، از یک پیمایشی^۷ که توسط وزارت کار و امور اجتماعی اسپانیا^۸ در مورد کیفیت زندگی کاری انجام شد، استفاده کردند. با لحاظ کردن مقیاس‌های عینی و ادراک‌های ذهنی کارکنان این وزارتخانه، دو محور اصلی در تعریف کیفیت زندگی کاری ارائه شد. در نهایت شاخص‌هایی برای کیفیت زندگی کاری مطرح شد که هر دو تعریف سازمانی و علمی آن را دربر بگیرد. آنها بعد از مرور جلسات متعددی که با خبرگان حوزه اقتصاد و اشتغال در کمیسیون اروپایی انجام شد و بررسی ادبیات تحقیق، مجموعه‌ای از شاخص‌ها را در ۱۰ بُعد اصلی کیفیت در داخل دو محور وسیع‌تر پیشنهاد دادند. محور خرد شامل خصوصیات شغل و حرفه و محور کلان شامل شرایط کار و بازار کار است. هر بُعد، مجموعه‌ای از

1. European Commission (EC)

2. Lisbon

3. Gothenburg

4. Stockholm

5. Barcelona

6. Brussels

7. Survey

8. Spanish Ministry of Labour and Social Affairs.

این سازمان می‌طلبد که به کیفیت زندگی کاری کارکنان آن توجه شود. لازم است راهبردهای ارتقاء کیفیت زندگی کاری آنها بررسی شود تا به خدمت‌رسانی بهتر به اعضای نیازمند جامعه و پویایی و بقای سازمان بهزیستی کمک شود. برنامه آموزشی طراحی شده در این تحقیق از یک مدل تدوین شده کیفیت زندگی کاری که حاصل یک تحقیق کیفی در سازمان بهزیستی است (خبازی، ۱۳۹۹)، اقتباس شده است. با تغییر و اصلاح برداشت‌های کارکنان از برنامه‌ها و فعالیت‌های سازمان همچنین با استقرار و اصلاح برنامه‌ها و فعالیت‌های جاری در سازمان می‌توان به ارتقاء کیفیت زندگی کاری آنان کمک کرد. لذا هدف این تحقیق تعیین اثربخشی آموزش مؤلفه‌های کیفیت زندگی کاری بر ارتقاء کیفیت زندگی کاری کارکنان سازمان بهزیستی بود. سؤال اصلی تحقیق این بود که: آیا برنامه آموزشی کیفیت زندگی کاری بر ارتقاء کیفیت زندگی کاری و مؤلفه‌های آن در کارکنان سازمان بهزیستی اثربخش است؟

روش

برای تعیین اثربخشی برنامه آموزشی مبتنی بر مدل کیفیت زندگی کاری از طرح شبه‌آزمایشی گروه گواه نامعادل^۱ استفاده در این طرح از پیش‌آزمون و پس‌آزمون با یک گروه آزمایش و یک گروه گواه استفاده می‌شود. کلیه کارکنان ستاد و صف ادارات بهزیستی شهر تهران و مراکز وابسته به آنها در سال ۱۳۹۸ جامعه آماری این پژوهش را تشکیل می‌دادند. نمونه‌گیری به صورت داوطلبانه بود؛ بدین صورت که به اداره‌های ذکر شده مراجعه شد و فراخوانی برای شرکت در پژوهش تنظیم شد. سپس از افراد داوطلب ثبت‌نام به عمل آمد. معیارهای ورود و خروج شامل مواردی از قبیل داشتن حداقل مدرک تحصیلی دیپلم، داشتن حداقل پنج سال تجربه کاری، محدودیت سنی بین ۳۰ تا ۶۰ سال، انجام وظیفه در یکی از ادارات بهزیستی شهر تهران یا مراکز وابسته به آن، تمایل به شرکت در پژوهش و خارج شدن از پژوهش در صورت عدم تمایل به ادامه همکاری بود. پس از اعمال معیارهای ورود و خروج ۳۰ نفر از داوطلبان دارای شرایط بودند. ۱۵ نفر از آن کارکنان در گروه آزمایش و ۱۵ نفر دیگر از آنها در گروه گواه به صورت تصادفی جایگزین شدند. به منظور رعایت اصول اخلاقی

خانواده، نداشتن تنش‌های کاری قرار گرفتند. در اولویت سوم، نه شاخص سهم بودن در سود، انعطاف‌پذیری در زمان کار، اهمیت در جامعه، وجود بازخورد، دارا بودن فرصت برای آموزش، قابلیت پیش‌بینی فعالیت‌های کاری، واگذاری نقش‌ها و وظائف از روی عدالت، بامعنی و کشاکشی بودن شغل، و دموکراسی در کار قرار گرفتند.

با توجه به پژوهش خبازی (۱۳۹۹) که در بافت سازمان بهزیستی برای تدوین مدل کیفیت زندگی کاری کارکنان سازمان بهزیستی انجام شده، مهم‌ترین عناصر و مؤلفه‌های کیفیت زندگی کاری که بر اساس آن، برنامه آموزشی این تحقیق تدوین شده است، شامل موارد زیر می‌باشد: عوامل اقتصادی شامل: حقوق و دستمزد، مزایای جنبی و پاداش‌های مناسب، خدمات رفاهی؛ عوامل فیزیکی شامل: شرایط مطلوب ساختمانی، وسایل و ابزارآلات؛ عوامل ساختاری - مدیریتی شامل: ارتقاء و توسعه شغلی، توانمندسازی و آموزش کارکنان، کیفیت سرپرستی و رهبری، حمایت‌های سازمانی و برون‌سازمانی، نظام ارزیابی عملکرد؛ عوامل اجتماعی - فرهنگی شامل: ارزش‌های سازمانی و فردی (عدالت، آزادی، قانون‌گرایی و اخلاق در کار)؛ عوامل روانشناختی شامل: تنیدگی‌های شغلی، سازش یافتگی و انطباق‌پذیری، معنویت در کار؛ عوامل خانوادگی شامل: تعادل بین کار و زندگی، مدیریت تعارض کار - خانواده.

سازمان بهزیستی، ادارات و مراکز تحت پوشش آن متولی خیل عظیمی از خدمات بهداشتی و اجتماعی است که با سلامت جسمی و روانی افراد جامعه مربوط است. محقق در برخورد و تعامل با کارکنان بهزیستی دریافت که اکثر آنها از شرایط حقوق و معیشت خود ناراضی هستند و از هویت سازمانی و اعتباری که سازمان به آنها بخشیده است، ابراز نارضایتی می‌کنند. نیروی انسانی شاغل در سازمان بهزیستی خدمات‌یاورانه و مشاوره‌ای به اقشار آسیب‌پذیر و محروم جامعه ارائه می‌دهد که به نحوی با امید به زندگی و سلامت جامعه مرتبط است، از این رو کار آنها حساسیت زیادی دارد. به دلیل اینکه خدمات ارائه شده در این سازمان ارزان و حتی رایگان می‌باشد، کارکنان این سازمان با مراجعان زیادی مواجهند و این امر فشار بیشتری به نیروی انسانی شاغل در این سازمان وارد می‌کند. لذا سازمان بهزیستی بیش از هر سازمان دیگری به کارکنانی نیاز دارد که انگیزش بالایی داشته باشند و با تمام نیروی خود در جهت پاسخ به نیاز مراجعین تلاش کنند. ارائه خدمات با کیفیت به مراجعین در

1. Non-Equivalent Control Group Design

رده شغلی، محل خدمت، سمت سازمانی هم‌تاسازی و دسته‌بندی شدند. پس از اجرای پیش‌آزمون (پاسخ به سؤالات پرسشنامه کیفیت زندگی کاری) در هر دو گروه، گروه آزمایش ۱۰ جلسه، مداخله دریافت کرد ولی گروه گواه مداخله‌ای دریافت نکرد. سپس، از هر دو گروه پس‌آزمون (پاسخ به سؤالات پرسشنامه کیفیت زندگی کاری) به عمل آمد تا نتایج حاصل از گروه‌ها تحلیل آماری شوند. جلسات آموزشی به مدت ۱۲۰ دقیقه با فراوانی یک بار در هفته به صورت گروهی اجرا شدند. عناوین و خلاصه محتوای مطالب آموزشی در جدول ۱ آورده شده است.

یافته‌ها

شرکت‌کنندگان در پژوهش قبل و بعد از آموزش با ابزار پژوهش مورد ارزیابی قرار گرفتند. شرکت‌کنندگان از لحاظ جنسیت در گروه آزمایش ۳ مرد و ۱۲ زن و در گروه گواه ۵ مرد و ۱۰ زن؛ از لحاظ تأهل ۱۲ متأهل و ۳ مجرد در گروه آزمایش و ۱۲ متأهل و ۳ مجرد در گروه گواه؛ از لحاظ نوع فعالیت ۵ اداری، ۹ مددکاری و ۱ روانشناختی در گروه آزمایش و ۹ اداری، ۲ مددکاری و ۴ روانشناختی در گروه گواه بودند. میانگین سنی و تجربه کاری در گروه آزمایش به ترتیب ۳۹ و ۱۲/۲ سال و در گروه گواه به ترتیب ۴۱ و ۱۱/۲ سال بود. میانگین و انحراف معیار کیفیت زندگی کاری و مؤلفه‌های آن در شرکت‌کنندگان گروه گواه و آزمایش به تفکیک مراحل انجام آزمون در جدول ۲ آورده شده است.

پژوهش و ایجاد اعتماد و اطمینان در مشارکت‌کنندگان، اطلاعات شخصی آنان به صورت محرمانه محافظت و از کد به جای نام آنان استفاده شد.

ابزار

برای سنجش کیفیت زندگی کاری از پرسشنامه علامه (۱۳۷۸) استفاده شد. نمره‌ای که شرکت‌کنندگان از اجرای این پرسشنامه به دست می‌آورند، معرف سطح کیفیت زندگی کاری آنان می‌باشد که شامل پنج خرده مؤلفه است که عبارتند از: «مشارکت مشاوره‌ای کارکنان در اتخاذ تصمیمات کاری»، «حاکمیت نظام ارتباطات باز در سازمان»، «حاکمیت شرایط مطلوب سرپرستی در محیط کار»، «حاکمیت نظام عادلانه و مطلوب ارزشیابی عملکرد» و «آگاهی کارکنان از عملکرد مدیران». این پرسشنامه شامل ۵۵ سؤال براساس طیف پنج درجه‌ای لیکرت است که شامل عبارت‌های «خیلی کم، کم، متوسط، زیاد و خیلی زیاد» به ترتیب می‌باشد که از یک تا پنج نمره‌گذاری می‌شود. دامنه نمرات از ۵۵ تا ۲۷۵ و میانگین نمرات ۱۳۷/۵ می‌باشد. سؤالات ۲۷، ۳۶، ۳۷، ۳۹ و ۴۴ در محاسبات و تحلیل آماری، نمره‌گذاری معکوس می‌شوند. قابلیت اعتماد این پرسشنامه با استفاده از دو روش بازآزمایی با ضریب همبستگی ۰/۹۵ و ضریب آلفای کرونباخ^۱ ۰/۹۴ به دست آمده است که هر دو در سطح آلفای ۰/۰۵ معنی‌دار بوده است. برای سنجش درستی پرسشنامه فوق از روش اعتبارسنجی صوری استفاده شده است (علامه، ۱۳۷۸). قابل ذکر است در مطالعه حاضر نیز با استفاده از نرم‌افزار SPSS قابلیت اعتماد پرسشنامه با روش آلفا کرونباخ ۰/۹۵۲، و با روش دونیمه کردن^۲ برای هر دو نیمه اول و دوم ۰/۹۲ به دست آمد. با توجه به اینکه مقدار آلفای کرونباخ یک مقیاس حداقل باید ۰/۷ باشد (بریس، کمپ و سنلگار، ۲۰۰۶؛ ترجمه علی‌آبادی و صمدی، ۱۳۸۹)، مقادیر به دست آمده برای قابلیت اعتماد بودن پرسشنامه کیفیت زندگی کاری مطلوب به نظر می‌رسد. برنامه آموزشی طراحی شده در مطالعه حاضر از مدل کیفیت زندگی کاری تدوین شده پژوهش خبازی (۱۳۹۹) استخراج شد. برای افزایش قابلیت اعتماد درونی تحقیق از روش هم‌تاسازی گروه آزمایش و گواه استفاده شد، به این معنی که افراد در این گروه‌ها بر اساس عواملی مثل سن، جنسیت، میزان تحصیلات، نوع استخدام،

1. Alpha Cronbach

2. Reliability Analysis - Split-half

جدول ۱. خلاصه عناوین، اهداف رفتاری، محتوا و تکالیف مطالب آموزشی برای ارتقای کیفیت زندگی کاری

عنوان جلسه	اهداف رفتاری	محتوا	تکالیف
جلسه اول: کلیات دوره آموزشی	آشنایی اعضا با یکدیگر و قوانین دوره آموزشی و اهداف آن؛ اجرای پیش‌آزمون	تعاریف کیفیت زندگی کاری؛ چگونگی عملکرد و تأثیر کیفیت زندگی کاری بر متغیرهای حوزه‌های دیگر زندگی مثل رضایت شغلی، رضایت زناشویی، سلامت روانی.	تکمیل پرسشنامه ۵۵ سؤالی کیفیت زندگی کاری؛ بحث گروهی درباره شرایط کاری در محیط کار (مثبت یا منفی) و تأثیر آن بر زندگی غیر کاری اعضا.
جلسه دوم: تعامل زندگی کاری و خانوادگی	ایجاد تعامل مطلوب زندگی کاری و خانوادگی	تعادل کار - خانواده؛ مبانی نظری نظریه علامه طباطبایی در مدیریت خانواده، تفکیک نقش‌ها و تقسیم کار در خانواده.	تحلیل نوع مدیریت در خانواده شرکت‌کنندگان با توجه به ساخت قدرت و فنون تربیت فرزندان؛ بحث گروهی و تحلیل محتوای فیلم کوتاه آموزشی درباره حمایت همسران از یکدیگر در بحران‌های زندگی خانوادگی و کاری.
جلسه سوم: معنا و معنویت در کار	کشف و ایجاد معنا در محیط کار	تعریف معنا، انواع معنا و معنویت، هرم سلسله مراتب تحول معنایی، ابعاد معنویت در کار، فنون معناسازی در کار.	ارائه و توصیف دو نمونه از شهودات و تجارب معنوی مشارکت‌کنندگان در محیط کار؛ تکمیل پرسشنامه کوتاه ۱۷ سؤالی اشتیاق شغلی در منزل و تحلیل و تفسیر نمره آن با استفاده از راهنمای آزمون. بحث گروهی و تحلیل محتوای فیلم کوتاه آموزشی درباره مدیریت راهبرانه؛ توصیف احساسات و تجارب از مشارکت‌کنندگان که رابطه آنان را با مدیرانشان بهتر و مستحکم کرده‌است؛ تکمیل پرسشنامه کوتاه ۱۰ سؤالی مدیر قرن بیست و یکمی در منزل و تحلیل و تفسیر نمره آن با استفاده از راهنمای آزمون.
جلسه پنجم: افزایش اقتدار و نفوذ سرپرستان و مدیران	ارتقاء کیفیت سرپرستی و رهبری در محیط کار	تعریف مدیریت راهبر؛ راه‌هایی که ما با یکدیگر ارتباط برقرار می‌کنیم؛ فراگرد ارتباط دوستانه؛ شرایط اساسی ارتباط دوستانه؛ توصیه‌هایی برای مدیران راهبر برای ایجاد رابطه دوستانه؛ فواید مشورت با کارکنان زیردست.	توصیف احساسات و تجارب از مشارکت‌کنندگان به عنوان یک مدیر در یک اداره، شرکت، خانواده، ... و اینکه کدام قابلیت‌ها را برای افزایش اقتدارشان در آن مجموعه به کار برده‌اند؛ تکمیل پرسشنامه کوتاه ۲۰ سؤالی قدرت شخصی و تحلیل و تفسیر نمره آن با استفاده از راهنمای آزمون (تکلیف منزل).
جلسه ششم: عدالت سازمانی	آشنایی و استقرار عدالت سازمانی در محیط کار	تعاریف عدالت سازمانی؛ انواع عدالت سازمانی (عدالت توزیعی، عدالت آیین‌نامه‌ای و عدالت مراوده‌ای)؛ نتایج و پیامدهای عدالت سازمانی در پژوهش‌ها؛ کاربردهای مدیریتی نظریه برابری.	بحث گروهی مشارکت‌کنندگان درباره اصول سه گانه انصاف، برابری و نیاز و اینکه کدامیک را برای رعایت عدالت و توزیع پاداش‌ها در سازمان ترجیح می‌دهند؛ توصیف احساسات و تجارب مشارکت‌کنندگان درباره واکنش‌های آنان به نابرابری و تبعیض در سازمان.
جلسه هفتم: نظام ارزیابی عملکرد	آشنایی و استقرار نظام ارزیابی عادلانه عملکرد در سازمان	اهداف ارزیابی عملکرد؛ چگونگی اندازه‌گیری عملکرد شغلی؛ معیارهای ذهنی در مقابل معیارهای عینی عملکرد؛ منابع درجه‌بندی عملکرد؛ مشکلات و اشتباهات ارزیابی عملکرد؛ نحوه بهبود ارزیابی عملکرد، عدالت در ارزیابی عملکرد.	توصیف احساسات و تجارب از مشارکت‌کنندگان درباره بازخوردهای منفی و مثبت سرپرست یا رئیس؛ بیان پیشنهادهای مؤثر برای بهبود منابع و فنون ارزیابی عملکرد در سازمان توسط شرکت‌کنندگان.
جلسه هشتم: برنامه‌های رفاهی و تفریحی	شناخت و اجرای برنامه‌های رفاهی متنوع و مفرح و افزایش رضایت از کار و زندگی	تعاریف واژه‌ها و عبارات رفاه، امور رفاهی؛ اهمیت و فلسفه خدمات رفاهی؛ مبنای نظری خدمات رفاهی در سازمان؛ نوع‌شناسی (دسته‌بندی) امکانات رفاهی؛ پیشنهادهای مؤثر برای بهبود خدمات رفاهی.	اولویت‌بندی مشارکت‌کنندگان از ترجیحات خود در مورد سه زمینه امور رفاهی که در این جلسه آموخته‌اند، و بیان دلیل خود از این اولویت‌بندی؛ بیان پیشنهادهای ایده‌های مؤثر توسط مشارکت‌کنندگان برای بهبود خدمات رفاهی در سازمان؛ تکمیل پرسشنامه مطلوبیت امور رفاهی پیشنهادی در منزل و تحلیل پاسخ‌های آن. بحث گروهی درباره اهمیت ارزش‌های اخلاقی در سازمان و نقش مدیران در فرهنگ‌سازی، گسترش و تدوam اصول اخلاقی و ارزشی در سازمان؛ معرفی پرسشنامه ارزش‌های آلپورت، ورنون و لیندزی برای سنجش ارزش‌ها و آگاهی به آنها و تکمیل آن در منزل؛ ارائه پیشنهادات مشارکت‌کنندگان در آموزش به مدیران سازمان درباره فنون استقرار قانون‌گرایی، مدیریت مبتنی بر ارزش‌ها و اصول اخلاقی در سازمان.
جلسه نهم: آزادی و قانون‌گرایی در سازمان (ارزش‌های سازمانی)	آشنایی و استقرار ارزش‌های سازمانی (آزادی و قانون‌گرایی) در محیط کار	تعاریف قانون‌گرایی، ارزش‌ها و رفتار اخلاقی و چهار دیدگاه درباره رفتار اخلاقی؛ طبقه‌بندی ارزش‌ها؛ رابطه بین اصول اخلاقی و لازمه‌های قانونی؛ رهبری مبتنی بر ارزش‌ها؛ ساختارهای اخلاقی؛ پیشنهادات برای تسهیل قانون‌گرایی در سازمان.	آشنایی و بکارگیری انواع تسکین‌تنش‌های جسمانی و روانی؛ تکمیل پرسشنامه کوتاه ۲۴ سؤالی تحمل تلاطم و تحلیل و تفسیر نمره آن با استفاده از راهنمای آزمون (تکلیف منزل).
جلسه دهم: پیشگیری و مدیریت تنیدگی شغلی	بکارگیری راهبردهای پیشگیری و مدیریت عوامل تنش‌آور در محیط کار	شناسایی انواع تنیدگی شغلی و نشانه‌های آن؛ اقدام کردن؛ بکارگیری راهبردها؛ احساس خوب بودن.	

جدول ۲. میانگین و انحراف معیار کیفیت زندگی کاری و مؤلفه‌های آن در شرکت کنندگان گروه گواه و آزمایش به تفکیک مراحل انجام آزمون

مؤلفه‌ها	آزمون	گروه آزمایش		گروه گواه	
		میانگین	انحراف استاندارد	میانگین	انحراف استاندارد
کیفیت زندگی کاری	پیش آزمون	۲۱۱/۵۳	۴۱/۱۵	۲۳۱/۴۷	۳۳/۸۲
	پس آزمون	۲۶۸/۱۳	۳۴/۱۴	۲۳۰/۷۲	۲۷/۶
مشارکت مشاوره‌ای کارکنان در اتخاذ تصمیمات کاری	پیش آزمون	۲۱/۵۳	۶/۳	۲۲/۲۷	۴/۵۹
	پس آزمون	۲۷/۹۳	۵/۳۴	۲۲/۹۳	۵/۱۷
حاکمیت نظام ارتباطات باز در سازمان	پیش آزمون	۱۹/۳۳	۵/۳۵	۲۲	۳/۹۳
	پس آزمون	۲۵/۶۷	۴/۱۲	۲۱/۶	۳/۴
حاکمیت شرایط مطلوب سرپرستی در محیط کار	پیش آزمون	۶۲/۴	۱۵/۵۵	۷۰/۴۷	۱۲/۸
	پس آزمون	۸۱/۱۳	۱۲/۲۲	۷۱/۴	۱۳/۴۲
حاکمیت نظام عادلانه و مطلوب ارزشیابی عملکرد	پیش آزمون	۲۲/۳۳	۳/۴	۲۵/۶	۲/۴۷
	پس آزمون	۳۳/۶	۲/۹	۲۸/۱۳	۲/۳۲
آگاهی کارکنان از عملکرد مدیران	پیش آزمون	۵/۸	۲/۱۸	۷/۸۷	۲/۵
	پس آزمون	۶	۲/۱۴	۷/۰۷	۲/۲۲

نتایج مندرج در جدول فوق نشان می‌دهد، میانگین نمرات پس آزمون گروه آزمایش نسبت به میانگین نمرات پیش آزمون این گروه در همه مؤلفه‌ها به جز «آگاهی کارکنان از عملکرد مدیران» افزایش قابل توجه داشته است و همچنین در پس آزمون، میانگین نمرات گروه آزمایش در همه مؤلفه‌ها به جز «آگاهی کارکنان از عملکرد مدیران» بیشتر از میانگین نمرات گروه گواه شده است. بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که میانگین نمرات پس آزمون گروه آزمایش نسبت به گروه گواه در همه مؤلفه‌ها به جز مؤلفه آگاهی کارکنان از عملکرد مدیران افزایش پیدا کرده است.

برای آزمون و تحلیل اثربخشی برنامه آموزشی کیفیت زندگی کاری بر متغیر کیفیت زندگی کاری از تحلیل کوواریانس یک متغیره^۱ استفاده شد. تحلیل کوواریانس به منظور از بین بردن اثر پیش‌آزمون بر پس‌آزمون استفاده می‌گردد. قبل از انجام تحلیل آماری، مفروضه‌های آن مورد آزمون قرار گرفت. نتایج آزمون شاپیرو - ویلک^۲ نشان داد نمرات پیش‌آزمون و پس‌آزمون متغیر کیفیت زندگی کاری توزیع نرمال دارند ($P > 0/05$). در آزمون تحلیل واریانس یک‌راهه^۳ تعامل پیش‌آزمون و مداخله معنی‌دار نبود و نشان داد که شیب خطوط رگرسیونی در گروه آزمایش و گواه یکسان هستند ($P > 0/05$) و نتایج آزمون لوین^۴ تأیید کرد که واریانس‌های خطا در دو گروه آزمایش و گواه همسان هستند

بعد از آزمون مفروضه‌ها، تحلیل کوواریانس یک متغیره انجام شد. در جدول ۳ نتایج تحلیل کوواریانس برای اثربخشی مدل کیفیت زندگی کاری بر ارتقاء کیفیت زندگی کاری آورده شده است. برای آزمون و تحلیل اثربخشی برنامه آموزشی شامل «مشارکت مشاوره‌ای کارکنان در اتخاذ تصمیمات کاری»، «حاکمیت نظام ارتباطات باز در سازمان»، «حاکمیت شرایط مطلوب سرپرستی در محیط کار»، «حاکمیت نظام عادلانه و مطلوب ارزشیابی عملکرد» و «آگاهی کارکنان از عملکرد مدیران» از تحلیل کوواریانس چندمتغیره^۵ استفاده شد. قبل از انجام این تحلیل آماری، مفروضه‌های آن مورد آزمون قرار گرفت. نتایج آزمون باکس^۶ برای آزمون ماتریس کوواریانس مؤلفه‌های کیفیت زندگی کاری در پس‌آزمون نشان داد تفاوت معنی‌داری بین ماتریس‌ها وجود ندارد و پیش‌فرض همسانی ماتریس کوواریانس برقرار می‌باشد ($P > 0/05$). نتایج آزمون لوین برای بررسی همسانی واریانس‌های ابعاد کیفیت زندگی کاری در پس‌آزمون نشان داد تفاوت معنی‌داری بین واریانس‌های مشاهده شده و واریانس فرضی جامعه نرمال وجود ندارد و پیش‌فرض همسانی واریانس‌ها برقرار می‌باشد ($P > 0/05$). برای ارزیابی معناداری اثر چند متغیری از شاخص لامبدای ویلکز در تحلیل کوواریانس استفاده شد. سطح معنی‌داری برای شاخص لامبدای ویلکز به ازای پنج مؤلفه کیفیت زندگی کاری که

1. Univariate Covariance
 2. Shapiro-Wilk Test
 3. One-way Variance
 4. Levene's Test

5. Multivariate of Covariance
 6. Box's Test

داد عضویت گروهی بر ابعاد کیفیت زندگی کاری تأثیر معنی‌دار داشته است ($P < 0/01$). به منظور آزمون تأثیرات تک متغیره مداخله بر مؤلفه‌های کیفیت زندگی کاری، آزمون‌های تعقیبی کوواریانس تک متغیره انجام شد که نتایج آن در جدول ۴ آمده است.

در بالا به آن اشاره شد و عضویت گروهی، $p = 0/00$ بود که بیانگر این است که تمام متغیرهای پیش‌آزمون تأثیر معنی‌داری بر نمرات پس‌آزمون داشته‌اند و کنترل شده‌اند ($P < 0/01$). مقدار مجذور ای‌تای متغیر گروه، $0/94$ و در سطح $p = 0/00$ معنی‌دار بود که نشان

شاخص‌های آماری منابع واریانس	مجموع مجذورات	درجات آزادی	میانگین مجذورات	F	سطح احتمال	ضریب ای‌تای	توان آماری
پیش‌آزمون	۲۵۷۶۱/۵۹	۱	۲۵۷۶۱/۵۹	۵۶۷/۷۷	۰/۰۰۰	۰/۹۵۵	۱
گروه	۲۰۲۸۳/۴۲	۱	۲۰۲۸۳/۴۲	۴۴۷/۰۳	۰/۰۰۰	۰/۹۴۳	۱
خطا	۱۲۲۵/۰۸	۲۷	۴۵/۳۷	-	-	-	-
کل	۱۹۰۰۷۶۰	۳۰	-	-	-	-	-

لحاظ نمره پس‌آزمون کیفیت زندگی کاری معنی‌دار است. به تعبیر دیگر آموزش مؤلفه‌های کیفیت زندگی کاری بر ارتقاء کیفیت زندگی کاری گروه آزمایش مؤثر بوده است.

نتایج نشان داده شده در جدول فوق $F = 447/03$ و $P < 0/05$ حکایت می‌کند که زمانی که اثر پیش‌آزمون از روی نتایج پس‌آزمون مربوط به گروه‌ها حذف شود، تفاوت دو گروه از

متغیر وابسته	مجموع مجذورات	درجه آزادی	میانگین مجذورات	F	سطح معنی‌داری	مجذور ای‌تای	توان آماری
مشارکت مشاوره‌ای کارکنان در اتخاذ تصمیمات کاری	۲۰۵/۱۷	۱	۲۰۵/۱۷	۵۳/۱۲	۰/۰۰۰	۰/۶۹۸	۱
حاکمیت نظام ارتباطات باز در سازمان	۱۸۳	۱	۱۸۳	۱۰۸/۹/	۰/۰۰۰	۰/۸۲۶	۱
حاکمیت شرایط مطلوب سرپرستی در محیط کار	۱۱۸۵/۲	۱	۱۱۸۵/۲	۱۵۹/۳۶	۰/۰۰۰	۰/۸۷۴	۱
حاکمیت نظام عادلانه و مطلوب ارزشیابی عملکرد	۲۸۵	۱	۲۸۵	۱۰۵/۲	۰/۰۰۰	۰/۸۲۱	۱
آگاهی کارکنان از عملکرد مدیران	۱/۷۹	۱	۱/۷۹	۱/۸۵	۰/۱۸۷	۰/۰۷۴	۰/۲۵۶

سماواتیان، موسوی و نوری (۱۳۹۸) و نعیم‌آبادی (۱۳۸۸) که اثربخشی آنها بر کیفیت زندگی کاری مورد تأیید قرار گرفته است و با نتایج این تحقیق همسوئی دارند. مطابق نتایج تحقیق آملیا، سکا پرمانا و هاریانتو (۲۰۱۸) آموزش‌هایی که دانش و توانش هدایت‌گری (مدیریت بر اساس راهبری) و مشاوره‌ای را به کارکنان می‌آموزند، کیفیت زندگی کاری آنان را ارتقاء می‌بخشد. همچنین برطبق نتایج تحقیق هوانگ و همکاران (۲۰۲۰) آموزش‌های گروه بالینت^۱ روی پرستاران بخش مراقبت‌های ویژه^۲، کیفیت زندگی کاری آنها را افزایش می‌دهد. نتایج تحقیق زارعی، کاظمی‌پور

اطلاعات مندرج در جدول فوق نشان می‌دهد که سطح معنی‌داری در همه مؤلفه‌ها $P = 0/000$ به جز ردیف آخر $P = 0/187$ است که بیانگر تأثیر معنی‌دار مداخله بر تمام مؤلفه‌های کیفیت زندگی کاری ($P < 0/05$) به جز مؤلفه «آگاهی کارکنان از عملکرد مدیران» ($P = 0/187$) است. بالاترین میزان اثربخشی، بر مؤلفه «حاکمیت شرایط مطلوب سرپرستی در محیط کار» با مجذور ای‌تای $0/874$ و کمترین میزان اثربخشی بر مؤلفه «آگاهی کارکنان از عملکرد مدیران» با مجذور ای‌تای $0/074$ بوده است.

بحث و نتیجه‌گیری

هدف پژوهش حاضر اثربخشی آموزش مؤلفه‌های کیفیت زندگی کاری بر ارتقاء کیفیت زندگی کاری کارکنان سازمان بهزیستی بود. نتایج نشان داد آموزش مؤلفه‌های کیفیت زندگی کاری بر ارتقاء کیفیت زندگی کاری کارکنان مؤثر بوده است. مطالعات دیگری در زمینه آموزش مؤلفه‌های کیفیت زندگی کاری انجام شده است از جمله تحقیقات کارپاگام، منیکاراج (۲۰۱۸)،

۱. گروه‌های بالینت (Balint)، اصطلاحی است که به گروه‌های روان‌درمانگری مخصوص مشاغل گوناگون اطلاق می‌شود. این اصطلاح از نام مایکل بالینت (Michael Balint) گرفته شده است که تلاش بسیاری برای درک رابطه پزشک و پرستار با بیمار انجام داد. در این گروه‌ها آموزش‌های بهبود رابطه بیمار با پزشک یا پرستار داده می‌شود.

2. Intensive Care Unit (ICU)

مؤلفه‌های فوق بگذارد. از جمله نتایج تحقیق رستوگی، رنگنکار و رستوگی (۲۰۱۸) نشان داد انعطاف‌پذیری زمانی^۱ و عملیاتی^۲ تأثیر معناداری روی کیفیت زندگی کاری کارمندان سطح متوسط^۳ دارد و یک پیش‌بینی کننده قوی برای ارتقاء کیفیت زندگی کاری کارکنان مخصوصاً زنان متأهل شاغل نسبت به مردان متأهل شاغل (همتایان مردشان) است. انعطاف‌پذیری زمانی، یعنی فرد حق تصمیم‌گیری برای تنظیم برنامه کاری خود را دارد و انعطاف‌پذیری عملیاتی به کارمندان استقلال عمل می‌دهد تا در مورد چگونگی انجام کار بدون دخالت و محدودیت‌های سرپرستان تصمیم‌گیری کنند. استقلال عمل در تحقیق فوق با مؤلفه مشارکت مشاوره‌ای کارکنان در اتخاذ تصمیمات کاری در این پژوهش همسویی دارد. چنانچه کارکنان بتوانند در تصمیمات کاری حق اظهار نظر داشته باشند و از نظرات مشورتی آنان در زمینه چگونگی انجام کار استفاده شود؛ به منظره انعطاف‌پذیری عملیاتی است و می‌تواند کیفیت زندگی کارکنان را ارتقاء دهد.

نتایج تحقیق حاضر نشان داد که آموزش کیفیت زندگی کاری بر حاکمیت نظام ارتباطات باز در سازمان تأثیر مثبت و معنادار دارد. نتایج تحقیق اخروی و طلائی (۱۳۹۸) نیز نشان داد روابط سازمانی یکی از چهار مؤلفه اصلی است که برای کارکنان بیمارستان‌ها و کسانی که خدمات بهداشتی ارائه می‌دهند، اهمیت دارد.

یافته‌های تحقیق راجو، موزیر، بابو و بشا (۲۰۱۸) که در شرکت های فناوری اطلاعات در شهر حیدرآباد هند و اطراف آن انجام شد، نشان داد که ۶۰٪ شرکت کنندگان در تحقیق معتقد بودند که یک برنامه آموزش و توسعه مؤثر، سطح رضایت شغلی و کیفیت کار را در بین کارکنان افزایش می‌دهد. بنابراین بر اساس نتایج تحقیق آنان می‌توان تفسیر کرد که یک برنامه آموزش مؤثر در محل کار موجب افزایش کیفیت کاری کارکنان سازمان می‌شود. نتایج تحقیق هیرچک (۱۹۸۸) نیز نشان می‌دهد که موفقیت کارگروه‌های کیفیت زندگی کاری در سازمان‌ها ارتباط قوی با آموزش مداوم کارکنان از جمله آموزش نیروی کار جدید دارد. نتایج تحقیقات فوق مبنی بر ارتباط آموزش مؤثر با افزایش کیفیت زندگی کاری کارکنان با یافته‌های پژوهش حاضر همسوئی دارد.

(۱۳۹۸) نیز نشان داد که آموزش توانش‌های مدیریت تعارض کار - خانواده بر افزایش کیفیت زندگی کاری کارمندان زن شاغل در بیمارستان‌ها اثرگذار می‌باشد.

امروزه مدیران سازمان‌ها درک کرده‌اند که نیروی انسانی مهمترین سرمایه یک سازمان است و توجه به خواست‌ها و نیازهای آن، همسو با اهداف تعالی و بقای سازمان است (چتراونینگ، سکا پرمانا و نوگروهو، ۲۰۱۸). برنامه‌های آموزشی کیفیت زندگی کاری به نیروی انسانی کمک می‌کند که با توانایی و خودکارآمدی بیشتری به دسترسی به اهداف و تحول فردی و سازمان خود کمک نمایند. طبق نظر کولکارنی (۲۰۱۳) که یک مطالعه مروری روی آموزش، تحول و کیفیت زندگی کاری انجام داده است با اجرای برنامه‌های آموزش و تحول، مدیریت سازمان می‌تواند آسان‌تر عملکرد شغلی کارکنان را ارزیابی کند و برای بهبود مؤلفه‌های کیفیت زندگی کاری از قبیل ارتقاء کارمندان، پاداش‌ها، جبران خدمات، امکانات رفاهی، و غیره برنامه‌ریزی کند. آموزش کیفیت زندگی کاری، کارمندان را قادر می‌سازد تا توانش‌های خود را در داخل سازمان توسعه دهند، بازخوردها و رفتار خود را نسبت به شغلشان بهبود ببخشند، و به آنها کمک می‌کند تا همکاری بهتری در سازمان داشته باشند. برنامه آموزشی با ایجاد یک محیط کار حامی کارکنان، کیفیت زندگی کاری را ارتقاء می‌دهد. برنامه آموزشی طراحی شده برای این تحقیق از مدل تدوین شده کیفیت زندگی کارکنان سازمان بهزیستی استخراج شده است (خبازی، ۱۳۹۹). در این برنامه بر ارتقاء جنبه‌های مختلف زندگی کاری مثل معنویت در کار، عدالت، آزادی، قانون‌گرایی و اخلاق در کار تأکید شده است. ارتقاء هر کدام از ابعاد اشاره شده می‌تواند بر شرایط کاری تأثیر مثبت بگذارد.

نتایج دیگر این پژوهش نشان داد که مداخله آموزشی بر مؤلفه‌های کیفیت زندگی کاری شامل «مشارکت مشاوره‌ای کارکنان در اتخاذ تصمیمات کاری»، «حاکمیت نظام ارتباطات باز در سازمان»، «حاکمیت شرایط مطلوب سرپرستی در محیط کار» و «حاکمیت نظام عادلانه و مطلوب ارزشیابی عملکرد» تأثیر معنی‌دار مثبت داشته است. تحقیقات دیگری در زمینه مؤلفه‌های فوق انجام شده است که حکایت از ارتباط معنادار آنها با کیفیت زندگی کارکنان دارد؛ بنابراین چنانچه مداخلات آموزشی به منظور ارتقاء کیفیت زندگی کاری طراحی شده باشد، می‌تواند تأثیر مثبت بر

1. Temporal flexibility

2. Operational flexibility

3. Middle-level employees

خود تشویق شوند.

تسهیلات رفاهی برای کارکنان و خانواده آنان بیشتر، با کیفیت تر و متنوع شود. هرگونه اقداماتی که کارکنان بتوانند لحظات خوشایندی در کنار خانواده خود تجربه کنند، برای ارتقاء کیفیت زندگی کاری آنان در نظر گرفته شود. فضای فیزیکی کار با اقداماتی از قبیل توسعه فضای سبز و گل آرایشیها بهبود یابد. اتفاقات خوشایند هر چند کوچک برای کارکنان در محیط کار به ارتقای کیفیت زندگی کاری آنان کمک می کند. سلامتی کارکنان به طور مداوم پایش شود و تنش های محیط کار و بیرون از محیط کار که سلامت کارکنان را تهدید می کنند، مدیریت شوند.

در توزیع پاداش ها، فرصت های آموزشی و امکانات رفاهی عدالت و انصاف رعایت شود. رفع تبعیض ها برای پیشگیری از احساس نابرابری و انتقال کارکنان بهزیستی به سازمان های دیگر اهمیت دارد. از طریق تبلیغ در رسانه ها و هماهنگی با سازمان های دیگر مثل شهرداری ها، آموزش و پرورش، صدا و سیما و... اعتبار و وجهه سازمان بهزیستی افزایش پیدا می کند. افکار عمومی به درک درستی از خدمات و فعالیت های ارزشمند کارکنان سازمان بهزیستی نیاز دارند.

منابع

- اخروی، امیرحسین و طلائی، مهدی (۱۳۹۸). اولویت بندی شاخص های ارتقای کیفیت زندگی کاری منابع انسانی (مطالعه موردی: کارکنان بیمارستان دولتی). توسعه مدیریت و منابع انسانی و پشتیبانی، ۱۴(۵۴)، ۱۹۲-۱۶۶.
- بریس، نیکلا؛ کمپ، ریچارد و سنلگار، رزمی (۱۳۸۹). تحلیل داده های روانشناسی با برنامه SPSS (ویرایش سوم). ترجمه خدیجه علی آبادی و سید علی صمدی. تهران: نشر دوران (تاریخ انتشار به زبان اصلی، ۲۰۰۶).
- پرداختچی، محمد حسن؛ قهرمانی، محمد و گل دوست جویباری، یاسر (۱۳۹۴). کیفیت زندگی کاری (ضرورت بالندگی کارکنان در سازمان ها). تهران: انتشارات یاد عارف.
- خبازی، محمدرضا (۱۳۹۹). تدوین مدل کیفیت زندگی کاری کارکنان سازمان بهزیستی و بررسی اثربخشی آن بر ارتقای کیفیت زندگی کاری آنان. پایان نامه دکتری، دانشگاه علامه طباطبائی (چاپ نشده).
- زارعی، سلمان و کاظمی پور، احمد (۱۳۹۸). اثربخشی آموزش مدیریت تعارض کار - خانواده بر افزایش کیفیت زندگی کاری زنان

نتایج این پژوهش نشان داد که مداخله آموزشی بر مؤلفه «آگاهی کارکنان از عملکرد مدیران» تأثیر معنی دار نداشته است. در تبیین این نتیجه لازم به توضیح است که اثربخشی بعضی از آموزش ها احتیاج به دریافت بازخورد کارکنان و مدیران یا تغییرات ساختاری در فرهنگ سازمانی دارد که این روندی طولانی و زمان بر است، بنابراین نمی توان انتظار داشت که در یک مقطع زمانی دو یا سه ماهه تغییرات گسترده در ساختار یا عملکرد کارکنان و مدیران سازمان حاصل بشود؛ بخصوص در سازمان هایی که مدیران به جای مدیریت مبتنی بر راهبری و هدایتگری بر مدیریت ریاستی و مهار کردن شدید کارکنان تأکید دارند، کمتر به اصل مشارکت کارکنان در تصمیم گیری ها اعتقاد دارند. بدیهی است این نوع مدیران، کمتر کارکنان را از عملکرد خود و تصمیمات سازمانی آگاه می کنند.

از محدودیت پژوهش حاضر این بود که به دلیل محدودیت زمانی، مرحله پیگیری در طرح تحقیق وجود نداشت. به محققان دیگر پیشنهاد می شود برای بررسی پایداری چنین آموزش هایی، مرحله پیگیری در نظر گرفته شود. همچنین برای آزمون تعمیم پذیری برنامه آموزشی استفاده شده در این پژوهش، در سازمان های دیگر نیز از این برنامه آموزشی استفاده شود.

به مدیران سازمان بهزیستی پیشنهاد می شود اصول مدیریت راهبری و رهبری مبتنی بر ارزش ها در سازمان بهزیستی حاکم بشود. مدیریت راهبری بر تعمیق روابط دوستانه بین کارکنان و مدیران استوار است. کارکنان به مشارکت در تصمیم گیری ها تشویق شوند به طوری که مشارکت های آنان در حل مشکلات سازمان نه بر اساس سلیقه های شخصی بعضی از مدیران بلکه بر مبنای خط مشی ها، آئین نامه ها و رویه های اداری باشد. امکان تصمیم گیری در مورد نحوه انجام کارها و استقلال عمل به کارکنان داده شود و برای کارکنان زن متأهل امکان تنظیم برنامه زمانی کار و انعطاف پذیری بیشتر فراهم شود.

در ارزیابی عملکرد کارکنان بر کیفیت گرایی به جای کمی گرایی بیشتر تأکید شود به این نحو که سیستم رتبه بندی لحاظ شود. مثلاً برای کارکنانی که حداقل امتیاز عملکرد برای تمدید قرارداد کاری را دارند تا آنهایی که بیشترین امتیاز را آورده اند؛ رتبه متوسط، خوب و عالی در نظر گرفته شود و بر این اساس مزایا و مشوق هایی پیش بینی شود تا کارکنان برای افزایش کیفیت خدمات

- Chatrawening, A., Secapramana, L. V. H., & Nugroho, E. (2018). *Designing a training program on competencies development to support the quality of work life (QWL)*. Paper presented at the 6th ASEAN Regional Union of Psychological Societies (ARUPS) Congress, 20-22 February 2018, Kuta, Bali, Retrieved from: <http://repository.ubaya.ac.id/id/eprint/31889>
- Fernandes, R. B., Martins, B. S., & Caixeta, R. P., Costa Filo, C.G., Braga, G.A., Antonialli, L.M. (2017). Quality of work life: An evaluation of Walton model with analysis of structural equations. *Espacios*, 38(03).
- Gilaninia, S. (2017). A conceptual model: The chain of quality of work life. *Kuwait Chapter of the Arabian Journal of Business and Management Review*, 33(91), 1-15.
- Haburchak, V.R. (1988). *Training implication of successes and failures in Quality of Work Life (QWL) processes: A case study of labor-management cooperation in a telecommunications industry (ILLINOIS)*. Doctoral dissertation, Indiana University Bloomington.
- Huang, H., Zhang, H., Xie, Y., Wang, S. B., Cui, H., Li, L., Shap, H., & Geng, Q. (2020). Effect of Balint group training on burnout and quality of work life among intensive care nurses: A randomized controlled trial. *Neurology, Psychiatry and Brain Research*, 35, 16-21.
- Karpagam, V., & Manickaraj, S. (2018). Quality of work life enrichment training for nurses. *International Journal of Research in Engineering, Science and Management*, 1(10), 702-704.
- Kulkarni, P. P. (2013). A literature review on training & development and quality of work life. *International Refereed Research Journal*, 4(2), 136-143.
- Pujiyanto, T. I., Suprihati, S., Nursalam, N., & Ediyati, A. (2017). Improving nursing work services through development model of quality of nursing work life. *Journal Ners*, 12(2), 212-218.
- Rastogi, M., Rangnekar, S., & Rastogi, R. (2018). Enhancing quality of work life in India: The role of workplace flexibility. *Industrial and Commercial Training*, 50(5), 234-249.
- Raju, V. P., Muzeer, S., Babu, D. S., & Basha, S. S. (2018). Role of training & development and communication on quality of work life. *Universal Review*, 7(12), 1462-1469.
- Royuela, V., López-Tamayo, J., & Suriñach, J. (2008). The institutional vs. the academic definition of the quality of work life. What is the focus of the European Commission?. *Social Indicators Research*, 86(3), 401-415.
- Serey, T.T. (2006). Choosing a robust quality of work life. *Business Forum*, 27(2), 7-11.
- شاغل در بیمارستان. مهندسی بهداشت حرفه‌ای، ۶(۴)، ۳۵-۴۲.
- سماواتیان، حسین؛ موسوی، سید محمد و نوری، ابوالقاسم (۱۳۹۸). اثربخشی آموزش کیفیت بخشی زندگی کاری و غنی‌سازی زندگی زناشویی بر افزایش کیفیت زندگی کاری و رضایت شغلی در بین زوج‌های شاغل. *دوفصلنامه مشاوره کاربردی*، ۲(۲)، ۱۱۵-۱۳۲.
- علامه، سید محسن (۱۳۷۸). *توسعه الگوی کیفیت زندگی کاری والتون بر مبنای ارزش‌های اسلامی (با تأکید بر نهج البلاغه) و تعیین تأثیر آن بر کاهش تنیدگی روانی*. پایان‌نامه دکتری، دانشگاه تربیت مدرس.
- گلاسر، ویلیام (۱۳۹۸). *نظریه انتخاب: روانشناسی نوین آزادی شخصی*. چاپ نهم (ترجمه مهرداد فیروزبخت). تهران: مؤسسه خدمات فرهنگی رسا (تاریخ انتشار به زبان اصلی، ۱۹۹۸).
- گلی، رضا (۱۳۹۶). *بررسی تأثیر کیفیت زندگی کاری کارکنان اداره کل بهزیستی استان مرکزی بر عملکرد آنان*. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه پیام نور استان مرکزی، واحد دلجان.
- محمدی مقدم، یوسف و عباس‌پور، جعفر (۱۳۹۳). *فرا تحلیل ارتباط میان کیفیت زندگی کاری و عملکرد کارکنان در سازمان‌های ایران*. مدیریت منابع در نیروی انتظامی، ۵(۵): ۹۷-۱۲۶.
- مهداد، علی؛ زریبافان، معصومه و مهدیزادگان، معصومه (۱۳۹۴). کارکردهای کیفیت زندگی کاری برای بهره‌وری کارکنان (مطالعه موردی بیگانگی شغلی و فرسودگی عاطفی). مدیریت بهره‌وری، ۸(۳۲): ۱۴۶-۱۲۵.
- نصرت‌پناه، سیاوش؛ حسنی، کاوه و یزدی، امید (۱۳۹۱). *بررسی رابطه بین کیفیت زندگی کاری و بهره‌وری نیروی انسانی*. فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین (ع)، ۱(۴)، ۱۸۹-۲۰۶.
- نعیم‌آبادی، الهام (۱۳۸۸). *بررسی اثربخشی آموزش مؤلفه‌های کیفیت زندگی کاری بر تعهد کاری کارکنان کارخانه آدنیس*. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه علامه طباطبائی.
- Ahmad, S. (2013). Paradigms of quality of work life. *Journal of Human Values*, 19(1), 73-82.
- Amelia, R., Secapramana, L. V. H., & Hariyanto, H. (2018). *Training coaching & counseling to support quality of work life (QWL)*. Paper presented at the 6th ASEAN Regional Union of Psychological Societies (ARUPS) Congress, 20-22 February 2018, Kuta, Bali, Retrieved from: <http://repository.ubaya.ac.id/id/eprint/31892>
- Cenkseven-Onder, F., & Sari, M. (2009). The quality of school life and burnout as predictors of subjective well-being among teachers. *Educational Sciences: Theory and Practice*, 9(3), 1223-1235.