

کیفیت زندگی کاری

تهیه و تنظیم:

گروه توسعه آموزش دانشگاه علوم پزشکی استان اصفهان

پاییز ۱۴۰۲

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

فهرست مطالب

تاریخچه.....	۴
واکاوی مفاهیم	۷
طبقه بندی های مختلف در تعریف کیفیت زندگی کاری	۸
دیدگاههای متعدد در خصوص کیفیت زندگی کاری.....	۱۰
تعریف عینی کیفیت زندگی کاری.....	۱۱
مولفه های کیفیت زندگی کاری	۱۲
عوامل موثر بر کیفیت زندگی کاری	۱۳
ابعاد در کیفیت زندگی کاری.....	۱۴
استراتژی های بهبود کیفیت زندگی کاری	۱۶
رویکردها و استراتژی های مطرح شده در ارتباط با کیفیت زندگی کاری.....	۱۹
مشکلات پیش روی کیفیت زندگی کاری.....	۲۰
وظایف کلیدی واحد منابع انسانی	۲۲
کیفیت زندگی کاری با مدیریت بهره وری	۲۲
توصیه برای از بین بردن یا کاهش شدت افسردگی	۲۵

تاریخچه :

مطالعات مربوط به کیفیت زندگی کاری ابتدا در اروپا و از دهه ۱۹۵۰ آغاز و مراحل متفاوتی را طی کرد. اریستریس و همکارانش از انستیتو تاویستاک (tavistock institute) پیشروان تحقیق در زمینه کیفیت زندگی کاری بودند. در آن دهه آنان یک سلسله از مطالعاتی را آغاز کردند که اصل آن به رویکرد تکنیک های اجتماعی مربوط به سازمان برمی گشت. یک نوع آگاهی در زمینه اهمیت آزمودن راه های بهتر برای ساماندهی کار به منظور کم کردن تاثیرات منفی بر روی کارکنان.

کیفیت زندگی کاری طی دهه شصت به ایالت متحده آمریکا رسید و برعکس در اروپا نوع کیفیت زندگی کاری پیچیده تر بوده است و به جای روش واحد از شیوه ها و نگرش های متنوعی استفاده شده است در این زمینه اقدامات پیشگامانه روبرفورد درباره مشاغل غنی شده در شرکت پست و تلگراف آمریکا منجر به ایجاد و بکارگیری فعالیت های غنی سازی شغل در بخش خصوصی و دولتی شد. هدف عمده در این گونه فعالیت ها توسعه انگیزش کارکنان از طریق ارائه مشاغل چالش برانگیز بود. یعنی مشاغلی که در سطح بالاتری از منزلت تنوع شغلی و بازخورد، اطلاعاتی را در مورد نتایج ارائه می دهد. به تدریج کیفیت زندگی کاری فراتر از مشاغل انفرادی رفت و اشکال گروهی کار و مشخصات محیط کار موثر بر رضایتمندی و بهره وری کارکنان از قبیل سیستم پاداش دهی (نحوه پرداخت حقوق و دستمزد) جریان کار و سبک های مدیریتی و محیط فیزیکی کار را نیز در بر گرفت. چنین توجه گسترده، منتج به دامنه وسیع تر در مقایسه با عامل محدود غنی سازی شغلی در مراحل اولیه کیفیت زندگی کاری شد و توجه صرف به تک تک کارکنان را معطوف به گروه های کاری در زمینه وسیع تر قرار داد. از طرف دیگر چنین توسعه هایی در برنامه های کیفیت زندگی کاری بعد کارایی سازمان را نیز به آنچه که قبلا بعد اساسی از ابعاد روابط انسانی به شمار می رفت، اضافه کرد.

توجهی که امروزه به کیفیت زندگی کاری می شود بازتابی از تکامل اجتماعی و کاری در سازمان و جامعه می باشد. والتون معتقد است که کیفیت زندگی کاری پاسخی برای کاهش بهره وری سازمان بوده که در اوایل دهه ۷۰ از سوی تعدادی از روان شناسان صنعتی مطرح شد. هرتزبرگ هم مطرح می کند که تعدادی از تحقیقات انجام شده در آمریکا و بریتانیا نشان می دهند که توسعه مدل طراحی مجدد شغل که هدف بهبود بهره وری کارکنان و کاهش نارضایتی شغلی است یک راه برای مقابله با عدم انعطاف تیئوریسم می باشد. همچنین کیفیت زندگی کاری با تغییر سازمانی که بیشتر افزایش انعطاف در سطح افقی (توسعه شغلی) و در سطح عمودی (غنی سازی شغلی) می باشد، مرتبط است که مسلما شامل سطوح بالایی از مشارکت و انگیزش برای بهبود و جذاب کردن خودکار به جای شرایط کاری است.

تامسون هم مطرح کرده است بیشتر تحقیقات انجام شده در مورد کیفیت زندگی کاری در دهه ۶۰ بر روانشناسی فرد و ادراک آن از محیط صنعتی مبتنی بود و رایان هم اشاره می کند، اصطلاح کیفیت زندگی کاری برای اولین بار در کنفرانس بین المللی در نیویورک در سال

۱۹۷۲ مطرح شد، که بر سهم دانش و شروع یک تئوری منسجم در چگونگی ایجاد شرایط بهتر برای زندگی کاری تاکید داشت. در دهه ۷۰ بیشتر سازمان هایی که از طریق تیلوریسم سنتی طراحی شغل کرده بودند برای آنکه در مقابل سازمان های ژاپنی رقابت کنند به دنبال بهبود شرایط محیط کاری شدند. بنابراین مفهوم کیفیت زندگی کاری عمدتاً متأثر از مدیریت منابع انسانی در کشور ژاپن می باشد که تاکید بر جنبه های روانی از طریق دو پدیده، مشارکت کارکنان در تصمیم گیری های سازمان و مجهز کردن کارکنان به توانایی های علمی، اخلاقی و مشارکتی است. در دهه ۸۰ مفهوم کیفیت زندگی کاری یک اصطلاح عمومی برای مجموعه ای از شرایط در عرصه هایی نظیر سازمان، شرایط و محیط کاری، مشارکت و.. مطرح بود که مفاهیم مشابهی در آلمان، فرانسه و در بعضی از کشورهای اروپایی شرقی به کار می رفتند که تفاوت این اصطلاحات نشان از تفاوت توجه به جنبه های مختلف کیفیت زندگی کاری است و به عبارت دیگر در دهه ۸۰ مفهوم کیفیت زندگی کاری از عرصه روانشناسی خارج شد و بیشتر رویکرد اجتماعی- فنی در نظر گرفته شد که چشم انداز سازمانی و گروهی بود. همچنین مفهوم کیفیت زندگی کاری با سیستم های اجتماعی- فنی در طراحی شغل مانند غنی سازی شغل که بر مشارکت و مسئولیت پذیری کارکنان تاکید دارد، مرتبط است.

امروزه در ایالات متحده امریکا طراحی شغل، بیشترین اقدامات مربوط به کیفیت زندگی کاری را تحت پوشش قرار می دهد. متخصصان اولیه کیفیت زندگی کاری در بریتانیا، ایران، نروژ و سوئد طراحی های شغلی را برای هماهنگی هرچه بهتر و منسجم تر کردن کارکنان و تکنولوژی ایجاد کردند. فعالیت کیفیت زندگی کاری آنها عمدتاً با مشارکت اتحادیه ها و مدیریت در طراحی کار تدوین شده و باعث به وجود آمدن طراحی هایی از مشاغل شد که برای کارکنان سطوح بالاتر از منزلت (اعتبار شغلی) تنوع شغلی و بازخورد اطلاعاتی مربوط به نتایج را به ارمغان می آورد. احتمالاً بارزترین مشخصه کیفیت زندگی کاری پدیدار شدن و توسعه گروه های کاری خودگردان به عنوان شکل جدیدی از طراحی کار بود این گروه ها متشکل از کارکنان با مهارت های متعدد بوده است که اطلاعات و استقلال برای طراحی و اداره عملیات شغل خودشان را داشته اند.

مرحله اول این نهضت تا سال ۱۹۷۴ در ایالات متحده آمریکا گسترش پیدا کرد. تمایل به کیفیت زندگی کاری با طرح سؤالاتی چند در مورد اقتصاد به وجود آمد بعد از آن کیفیت زندگی کاری به طور موثری به دلیل کاهش رقابت پذیری صنایع آمریکایی در مقابل رقبای ژاپنی شان مورد توجه قرار گرفت. این کاهش منجر به بررسی راه های مدیریتی به کار گرفته شده در سایر کشور ها و شرح برنامه های بهره وری آنها برای مطالعه و بررسی تاثیر پذیری توسعه کیفیت زندگی کاری مورد توجه قرار گرفت بر اساس تحقیقاتی که در سال ۱۹۷۸ در میان هزاران سازمان و شرکت موفق در آمریکا به عمل آمد مشخص شده کارکنان این سازمان ها به گونه ای خارق العاده، به دلیل اینکه سازمانشان به آنها بیش از سازمان های رقیب بهاء می دهد به افزایش عملکرد خود و خوب کار کردن در آن سازمانها پرداخته اند. در این تحقیقات از ۳۰۰۰ نفر از کارکنان این سازمانها این سوال شد که آیا افزایش کارایی و میزان عملکردتان تاثیری در زندگی و در واقع کیفیت زندگی کاریتان داشته است یا خیر؟ بیش از ۹۱ درصد از پاسخ دهندگان به این سوال جواب مثبت داده و افزایش کیفیت زندگی کاری خود را ناشی از افزایش میزان عملکردشان در سازمان دانسته اند.

آنچه مسلم است روند تحقیقات در حوزه کیفیت زندگی کاری متوقف نشده و به قدری مفهوم و کاربرد آن افزایش یافته که سالانه تحقیقات گسترده‌ای درباره سنجش آثار آن در توسعه و ایجاد تحول سازمانی، بهره‌وری، اثربخشی و کارایی سازمانی، عملکرد کارکنان، رضایتمندی کارکنان و نگرش‌های آنان انجام می‌گیرد همچنین سمینارهای ملی و بین‌المللی بسیاری در حوزه کیفیت زندگی کاری برگزار می‌گردد.

نهضت کیفیت زندگی کاری با هدف مطالعات مرتبط با کیفیت زندگی کاری از دهه ۶۰ شروع شده و چند مرحله را سپری کرده است مرحله اول در طی دهه‌های ۱۹۶۹ تا ۱۹۷۴ واقع شده است که طی آن گروه وسیعی از محققین، دانش پژوهان، رهبران اتحادیه‌ها و مدیران دولتی به چگونگی نفوذ کیفیت تجربیات شغلی یک فرد علاقمند شدند. یک سلسله بررسی‌ها و مطالعاتی که در دانشگاه میشیگان در بین سال‌های ۱۹۶۳ تا ۱۹۷۳ انجام گرفت به معطوف شدن توجهات به سوی آنچه که کیفیت استخدام با تاکید بر مجموع تجربیات شغلی بر روی فرد نامیده شده، کمک کرد

دولت یک کمیسیون بهره‌وری فدرال را به وجود آورد که این کمیسیون به نوبه خود هدایت یک سلسله آزمایش‌ها و مطالعات را در مورد کیفیت زندگی کاری نیروی کار، مشارکت برنامه کیفیت کار دانشگاه میشیگان و مرکز ملی تازه تاسیس کیفیت کار را بر عهده گرفت. این شور و هیجان اولیه در اواسط دهه ۱۹۷۰ استمرار داشت تا اینکه همزمان با موضوعات دیگری که عمدتاً تورم و هزینه‌های انرژی، توجه عمومی را به سوی خود جلب کرد و در اواسط دهه ۱۹۷۰ فروکش کرد

موج دوم از علاقمندی‌ها به مفهوم کیفیت زندگی کاری از سال ۱۹۷۹ شروع و تا به امروز ادامه دارد احتمالاً مهم‌ترین عامل ایجاد این علاقمند رقابت بین‌المللی بوده است. ایالت متحده با رقابت فزاینده‌ای در بازارهای بین‌المللی و نیز در بازارهای داخلی به واسطه وجود اطلاعات خارجی مواجه بود. آمریکایی‌ها به فکر فرو رفتند شاید سایر کشورها از نقطه نظر مدیریتی کار متفاوتی را انجام می‌دهند که بر اثربخش نمودن آنها موثر است. ژاپنی‌ها به طور عمده‌ای تحت تاثیر این پدیده قرار گرفتند. مدیران آمریکایی فرضیه سبک‌های مدیریتی جایگزین و شیفته این موضوع شدند که شاید سایر مدیریت‌ها خود را به سطح بالاتری توسعه دهند بنابراین در دهه ۱۹۸۰ کیفیت زندگی کاری مجدداً به طور عمده مورد توجه قرار گرفت

واکاوی مفاهیم :

تعاریف کیفیت، زندگی، کار، زندگی کاری و کیفیت زندگی کاری به شرح زیر است:

کیفیت (quality):

برای کیفیت تعاریف متعددی وجود دارد شاید از گروهی از افراد در خصوص تعریف کیفیت سوال کنیم پاسخ‌های مختلفی نیز بشنویم در زیر تعدادی از این تعاریف را با هم می‌بینیم

- کیفیت یعنی مطابقت با مشخصات و نیازمندی‌ها
- کیفیت یعنی رضایت مشتری
- کیفیت یعنی به وجد آمدن مشتری
- کیفیت یعنی مشتری برگردد اما محصول برنگردد

استاندارد ایزو ۹۰۰۱ به عنوان استاندارد سیستم مدیریت کیفیت نیز تعریفی را از کیفیت بیان می‌کند که می‌توان آن را به عنوان تعریف کامل دانست. استاندارد ایزو ۹۰۰۱ کیفیت را اینگونه تعریف می‌کند: میزان و درجه‌ای از برآورده شدن الزامات و خواسته‌ها

در این تعریف به میزان و درجه برآورده شدن خواسته‌ها اشاره شده است خواسته‌ها و نیازهایی که معمولاً توسط مشتری بیان می‌شود این الزامات و خواسته‌ها می‌تواند برای هر مشتری متفاوت باشد به همین خاطر از عبارت میزان و درجه استفاده شده است یعنی ممکن است محصولی برای یک مشتری محصول با کیفیتی باشد و برای مشتری دیگر محصولی کاملاً بی‌کیفیت.

- دمینگ کیفیت را میزان یکنواختی و یکسانی کالا یا خدمت مربوط تعریف می‌کند .

- جوزف جوران معتقد است که کیفیت عبارت است از مطابقت کالا یا خدمت با کاربرد آن، معنای دیگر این عبارت این است که استفاده کننده از کالا یا خدمت باید بتواند نیاز یا خاص خود را از آن کالا یا خدمت برآورده سازد .

- فیلیپ کرازبی معتقد است کیفیت عبارت است از کار بی‌نقص یا خرابی صفر، از نظر او کیفیت رایگان است و با تغییر تفکر مدیریت ارشد کیفیت بهبود می‌یابد. همچنین کیفیت را مطابقت یک محصول یا خدمت با الزامات از پیش تعیین شده تعریف کرده است.

- در فلسفه و در نظریه شناخت منظور از کیفیت چگونگی یک چیز است مثال خواص کمی یا خواص کیفی.

- در زمینه اقتصادی نیز کیفیت یعنی مرغوبیت و مطلوبیت، در واقع مجموعه ویژگی‌های کالا و عرضه کننده آن (نه تنها از لحاظ کیفی بلکه از دیدگاه کمی، بها و غیره) که باعث می‌شود آن کالا مورد تقاضا قرار گیرد و فروش شود

طبقه بندی های مختلف در تعریف کیفیت :

۱-محصول محور

کیفیت در قالب مطلوبیتی که در کالا یا خدمات جای داده شده است توصیف می گردد

۲-فرایند محور

کیفیت به عنوان تطابق با الزامات تعریف می شود

۳-مشتری محور

سطح تطابق خدمات ارائه شده با انتظارات مشتریان

۴-ارزش محور

برآوردن نیاز مشتری بر حسب کیفیت، قیمت و در دسترس بودن هزینه برای تولید کننده و قیمت برای مصرف کننده.

از بین مجموعه های فوق اغلب تعاریف کیفیت خدمات در مقوله مشتری محوری قرار می گیرد. بدین ترتیب نیل به کیفیت برای شرکت ها امکان پذیر نیست مگر آنکه نظرات مشتری مداوماً مورد سنجش قرار گیرد. سپس نتایج سنجش با وضع موجود مقایسه می شود و شکافها می باید مطابق برنامه ریزی رفع شود تنها در این صورت می توان ادعا داشت که کیفیت ارائه خدمات رعایت شده است اما سنجش رضایت مشتری می بایست نه به صورت ادواری که در بطن فرایند ارائه خدمات از مرحله فروش آغاز شده و تا مرحله خدمات پس از فروش تداوم یابد و مداوماً یافته های مربوط به آن به سازمان بازخورد گردد.

زندگی (life):

- قبل از هر چیز لازم است اول معنای زندگی را درک کنیم و برای زندگی خود معنایی پیدا کنیم زیرا هر طور که زندگی را برای خود تعریف کنیم بر اساس همان تعریف هویت، شخصیت، باورها، نگرشها، اعمال و رفتار ما شکل می گیرد.
- کسی که معتقد است زندگی مثل یک بازی می ماند طبیعی است که همه چیز را مانند بازی بداند و همیشه دنبال تفریح و لذت و سرگرمی باشد و ممکن است برای خیلی ها هم زندگی معنایی نداشته باشد یعنی پوچ باشد این افراد هیچ هدفی در زندگی خود ندارند چون وقتی زندگی پوچ باشد نیازی هم نیست برای آن تلاش کنند.

کار (work):

فعالیتی است که برای سایر افراد ارزش تولید می‌کند و بین انسان و دنیای واقعی رابطه برقرار می‌کند به انسان احساس سودمندی می‌بخشد. کار برای افراد هدف، امنیت اقتصادی، وجهه، اعتبار و هویت، حس کار گروهی، همکاری و یک ساختار زمانی برای فعالیت‌های مشخص به وجود می‌آورد.

کار دارای ویژگی‌هایی همچون هدفمندی و معناداری است که از ارتباط بین ساختار رشدی فرد و قالب کاری او منتج گردیده است و عملکرد فیزیکی یا ذهنی شخص در حیطه‌هایی همچون فعالیت‌های روزمره زندگی، خواب و استراحت، آموزش، شغل، بازی و اوقات فراغت، مشارکت اجتماعی و یا ترکیبی از این‌ها می‌باشد.

زندگی کاری:

زندگی کاری صرفاً به معنی امکانات فراهم شده برای کارکنان در طی ساعات اداری نمی‌باشد بلکه دربرگیرنده کلیه عواملی است که در ذهن کارمند وجود دارد چه در زمانی که او در سازمان کار می‌کند و چه در زمانی که او در سازمان نیست یا دور از آن است. به عبارتی دیگر زندگی کاری مجموعه‌ای از پدیده‌ها و ویژگی‌های در حال ظهور در تعامل فرد با محیط در یک سازمان رسمی است.

کیفیت زندگی کاری:

اصطلاح کیفیت زندگی کاری در سال‌های اخیر رواج زیادی داشته است. کیفیت زندگی کاری مفهومی چند بعدی است و تعریف واحدی از آن نمی‌توان ارائه داد لذا از ابتدای نهضت کیفیت زندگی کاری در دهه ۱۹۷۰ میلادی تاکنون تعاریف متعدد و متنوعی از آن ارائه شده است در عین حال می‌توان گفت حداقل دو استفاده شایع از آن وجود دارد:

۱- کیفیت زندگی کاری اشاره به مجموعه‌ای از نتایج برای کارکنان نظیر رضایتمندی شغلی، فرصت‌های رشد، مسائل روانشناختی، امنیت شغلی، روابط انسانی کارفرما و کارکنان و میزان پایین بودن حوادث دارد.

۲- کیفیت زندگی کاری همچنین به مجموعه‌ای از کارها یا عملکردهای سازمانی نظیر مدیریت مشارکتی، غنی‌سازی شغلی و شرایط کاری مطمئن اشاره دارد در این رابطه برنامه‌های کیفیت زندگی کاری ممکن است به عنوان راهبرد مدیریت منابع انسانی شامل عملکردهای کیفیت زندگی کاری و بهبود برنامه کیفیت زندگی کاری و بهره‌وری سازمانی در نظر گرفته شود.

دیدگاه های متعدد در خصوص کیفیت زندگی کاری در متون :

فلدمن:

کیفیت روابط بین کارکنان و تمامی محیط کار در قالب برنامه‌ها و فعالیت‌هایی که در جهت بهبود کیفیت زندگی کاری انجام می‌شود با تاکید بر ابعاد انسانی به موازات توجه به ابعاد فنی و اقتصادی در سازمان‌ها است.

ورتر و دیویس:

برخورداری از سرپرستی خوب، شرایط کاری خوب، حقوق، مزایای مکفی و شغل چالش انگیز، جالب و سودمند

دوبرین:

فرایندی که به وسیله آن تمامی کارکنان سازمان از طریق کانال‌های ارتباطی که بدین منظور تعبیر شده در طراحی شغل و محیط کاری خویش سهیم می‌شوند. به نظر آن کیفیت زندگی کاری شکل‌های گوناگونی دارد و فصل مشترک همه آنها این است که اختیار کار و محیط کار به کارکنان واگذار شود و از آن طریق تعهد، بهره وری و رضایت آنها افزایش یابد

سرتو:

مشارکت در تصمیم‌گیری یعنی فراهم آوردن فرصت و امکان آنکه کارکنان تصمیماتی را که بر کار و شرایط کاری آنها تاثیر می‌گذارد خودشان اتخاذ کنند و هرچه این امکان بیشتر باشد کیفیت زندگی کاری بهتر خواهد بود.

دولان :

در تعریفی مشابه بر نقش کارکنان در تصمیم‌گیری‌هایی که بر شغل آنها و محیط کاری‌شان تاثیر می‌گذارد تاکید می‌ورزد به اعتقاد آن کیفیت زندگی کاری نمایانگر نوعی فرهنگ سازمانی یا شیوه مدیریت است که کارکنان بر اساس آن احساس مالکیت و تعلق خودگردانی مسئولیت و عزت نفس می‌کنند .

مرکز کیفیت زندگی کاری آمریکا:

با عنایت به تعداد و تنوع تعاریف ارائه شده مرکز کیفیت زندگی کاری آمریکا در سال ۱۹۷۷ میلادی تعریف زیر را ارائه داد:

بهبود کیفیت زندگی کاری یعنی هر فعالیتی که در هر یک از سطوح سازمان در جهت افزایش اثربخشی سازمان از طریق رشد کارکنان و ارتقایشان و منزلت انسانی صورت می‌گیرد فرایندی که از طریق آن طرف‌های ذینفع سازمان یعنی مدیریت اتحادیه‌های کارگری و خود کارکنان یاد می‌گیرند که چگونه با یکدیگر کار

کنند و... مشخص می‌سازد که چه اقداماتی، تغییرات و پیشرفت‌هایی مطلوب و اثربخش است و بایستی صورت گیرد تا هم اهداف سازمانی تحقق یابد و هم کیفیت زندگی کاری برای تمام اعضای سازمان بهبود یابد

بر اساس تعریف ارائه شده در فرهنگ جامع مدیریت، کیفیت زندگی کاری یا کیفیت شغلی شرایطی است که در آن یک کارمند از مزایایی چون سرپرستی خوب، محیط کار مطلوب و... بهره‌مند باشد.

کیفیت زندگی کاری یعنی نوع نگرش افراد نسبت به شغل خود یعنی اینکه تا چه میزان اعتماد متقابل، توجه، قدرشناسی، کار جالب و فرصت‌های مناسب برای سرمایه‌گذاری مادی و معنوی در محیط کار توسط مدیران برای کارکنان فراهم شده است و در چه کیفیت زندگی کاری درون سازمان از طریق اندازه‌گیری رضایت، غیبت کم و انگیزه بالا در کارکنان برآورد می‌شود.

کیفیت زندگی کاری فرایندی است که به وسیله آن همه اعضای سازمان از راه مجازی ارتباطی باز و ارتباط مستمر بر هم اثر می‌گذارند بر اساس کیفیت زندگی کاری سطح رضایت شغلی، هویت سازمانی و سلامت روانی در محیط کار بیشتر احساس می‌شود بنابراین کیفیت زندگی کاری هم یک روش و هم یک هدف اخلاقی است.

تعریف عینی مفهوم کیفیت زندگی کاری:

کیفیت زندگی کاری شامل مجموعه‌ای از شرایط واقعی کار در هر محیط کاری است از جمله این شرایط می‌توان به عواملی مانند حقوق و مزایای کارمند، امکانات رفاهی، بهداشت و ایمنی، مشارکت در تصمیم‌گیری، تنوع و ... اشاره کرد. کارکنانی که این شرایط را در سازمان دارند و به این نتیجه رسیده‌اند که این دسته از نیازهای آنها در سازمان برآورده می‌شود اصطلاحاً کیفیت زندگی کاری بالاتری نسبت به دیگران دارند.

تعریف ذهنی مفهوم کیفیت زندگی کاری:

طبق تعریف ذهنی کیفیت زندگی کاری در واقع همان تصور افراد از کیفیت زندگی کاریشان است به بیان ساده‌تر کیفیت زندگی کاری همان تصور ذهنی و برداشت و درک افراد از میزان مطلوب بودن روانی و محیطی سازمان می‌باشد

از این نظر که در مناطق جغرافیایی مختلف به دلیل وجود فرهنگ‌های متفاوت نگاه مردم به کیفیت زندگی کاری و مطلوبیت با هم متفاوت است بنابراین شاخص‌ها و معیارهای اندازه‌گیری کیفیت زندگی کاری نیز در مناطق مختلف با هم فرق می‌کند.

فرهنگ هر جامعه بر پایه فلسفه زندگی آن جامعه شکل می‌گیرد بنابراین همانگونه که کیفیت زندگی و کیفیت کاری برای هر جامعه تعریف خاصی دارد رابطه کیفیت زندگی کاری نیز با توجه به فلسفه زندگی هر جامعه متفاوت است این امر در مورد سازمان‌ها نیز مصداق دارد بعلاوه کیفیت زندگی کاری در سطح کل سازمان نشان داده است که تا سطح قابل توجهی عملکرد و بهره‌وری نیروی انسانی و در نتیجه اثربخشی سازمان را افزایش می‌دهد در تعریف دیگر کیفیت زندگی کاری به مفهوم داشتن نظارتی صحیح بر شرایط کاری،

پرداخت خوب حقوق و مزایای مطلوب و مهمتر از همه ایجاد فضای کار چالش گرانه، مشارکتی و اقناع کننده است.

مولفه‌های کیفیت زندگی کاری:

۱- پرداخت منصفانه و کافی:

مبلغی که کارمند در مقابل کار فکری و جسمی و یا ترکیبی از فعالیت‌های فکری و جسمی متناسب با معیارهای اجتماعی حجم کار و مشاغل مشابه دریافت می‌کند

۲- محیط کار ایمن و بهداشتی:

منظور شرایط کاری ایمن از نظر فیزیکی و نیز تعیین ساعات کار منطقی است

۳- تامین فرصت رشد و امنیت مداوم:

فراهم نمودن زمینه توانایی‌های فردی، فرصت‌های پیشرفت و فرصت به کارگیری مهارت‌های کسب شده و تامین امنیت درآمد و شغل می‌باشد

۴- قانون گرایی در سازمان:

فراهم نمودن زمینه آزادی کارکنان بدون ترس از انتقام مقام بالاتر

۵- روابط اجتماعی زندگی کاری:

به نحوه برداشت کارکنان در مورد مسئولیت‌های اجتماعی سازمان اشاره می‌کند یعنی تعهد سازمان در خصوص رعایت رفتار اخلاقی به عنوان نهادهای اجتماعی به معنای وسیع آن.

۶- فضای کلی زندگی:

برقراری تعادل و توازن بین زندگی کاری و دیگر مسئولیت‌های زندگی کارکنان

۷- یکپارچگی و انسجام اجتماعی در سازمان:

با ایجاد فضا و جو کاری که احساس تعلق کارکنان به سازمان و اینکه آنان مورد نیاز سازمان می‌باشند را تقویت می‌کند.

۸- توسعه قابلیت‌های انسانی:

فراهم نمودن فرصت‌هایی همچون استفاده از استقلال و خود کنترلی در کار، به دست آوردن مهارت‌های گوناگون و دسترسی به اطلاعات مناسب کار.

عوامل موثر بر کیفیت زندگی کاری:

طبق گفته والتون کیفیت زندگی کاری تحت تاثیر چند عامل زیر است

۱- معنادار بودن کار

۲- تناسب سازمانی و اجتماعی کار

۳- چالشی غنی و پربار بودن کار

۴- منصفانه بودن پرداخت

۵- شرایط کاری ایمن و بهداشتی

۶- فرصت مناسب برای توسعه ویژگی‌های انسانی

۷- فرصت مناسب برای رشد و امنیت مداوم

۸- اهمیت کار در جامعه

۹- قانونمندی کار

۱۰- تناسب اجتماعی کار

این ده عامل به صورت همزمان بر روی مفهوم کیفیت زندگی کاری موثر هستند البته همه این عوامل موثر بر روی کیفیت زندگی کاری نسبی هستند به این معنی که مفهوم کیفیت زندگی کاری در هر جامعه‌ای منحصر به فرد است.

به طور کلی می‌توان گفت که کیفیت زندگی کاری به مواردی مانند رضایت از زندگی، رضایت شغلی و رضایت از جنبه‌های مختلف کاری مانند رضایت کارکنان از میزان حقوق دریافتی، رضایت از برخورد همکاران، تحقق تصمیم‌گیری مشارکتی، امنیت شغلی، بهبود شرایط و محیط کاری، احساس مالکیت و خودگردانی، ایجاد فرصت پیشرفت شغلی، قدرشناسی از کار و توسعه و غنی‌سازی شغلی، ایجاد انگیزه برای ماندگاری در سازمان و غیره بستگی دارد که اگر این موارد ممکن باشند آنگاه کیفیت زندگی کاری برای افراد محقق خواهد شود. کیفیت زندگی کاری از جمله مسائلی است که سازمان‌ها باید به طور دقیق به آن بپردازند و اهمیت ویژه‌ای به آن دهند زیرا مستقیماً بر روی روحیه کارکنان و میزان کارایی آنها در محیط سازمان تاثیر می‌گذارد.

اهداف کیفیت زندگی کاری:

اهداف اصلی برنامه کیفیت زندگی کاری عبارتند از :

ارتقای شرایط کاری

کارآمدی بیشتر سازمانی

مالتسن معتقد است که هدف کیفیت زندگی کاری بالا بردن منزلت کارکنان، نشان دادن تغییرات در فرهنگ سازمانی و بهبود بخشیدن به شرایط جسمی و روحی کارکنان از قبیل فراهم آوردن فرصت‌های رشد و پیشرفت برای آنان می‌باشد .

ابعاد کیفیت زندگی کاری:

ابعاد و جنبه‌های گوناگون کیفیت زندگی کاری را می‌توان در موارد زیر خلاصه نمود.

• بهداشت و ایمنی کار:

امروزه با استفاده از دستگاه‌های جدید و تکنولوژی مدرن شرایط کاری برای کارکنان ایمن‌تر شده است البته در صورتی که کارکنان با آموزش‌های مداوم به اهمیت و ضرورت استفاده از وسایل ایمنی پی برده و در کاهش سوانح و خطرات تلاش نمایند

تشکیل کمیته‌ها و گروه‌های ویژه جهت آموزش و بازرسی مداوم و همچنین اطمینان از رعایت اصول ایمنی و پیش بینی شرایط کار با توانایی‌های جسمانی و روانی کارکنان از بروز مسائل و مشکلات‌ها در این زمینه می‌کاهد

• ساعت نوبت کاری:

کاهش ساعات کار در اغلب کشورهای جهان به عنوان یک برنامه جامع از مزایایی برخوردار است زیرا رعایت این امر ضمن ایجاد زمینه اشتغال برای تعداد بیشتری از نیروهای آماده به کار در جامعه موجب کاهش نرخ بیکاری و همچنین توجه بیشتر کارکنان به امور شخصی خانوادگی و فراغت می‌گردد و بیماری‌های جسمی و عصبی را به شدت کاهش می‌دهد.

• امنیت شغلی در کار:

امنیت و ثبات شغلی امری بسیار مهم در جلب رضایت کارکنان است. لازم است قوانین و مقررات وصل شده مربوط به استخدام، ارتقا، اخراج و غیره از سوی سازمان به تایید سازمان‌های رسمی مانند وزارت کار رسیده و همچنین به منظور رعایت و اعمال صحیح این ضوابط تیم‌های بازرسی در سازمان مستقر باشند

• جلب مشارکت و برخورد عادلانه به کارکنان:

چنانچه سازمان قوانین و مقررات وضع شده را در مورد همه کارکنان، گروه‌ها و اقشار مختلف یکسان اعمال نماید موجبات رضایت بیشتر را برای کارکنان پدید می‌آورد همچنین با اعمال سیاست‌های یکسان جهت جلب مشارکت در تصمیم‌گیری‌های مربوط به سازمان و برنامه‌های کاری احساس بیگانگی را در کارکنان خنثی نموده و محیط کار را با روحیه و انسانی می‌نماید.

نحوه سازماندهی و مشارکت کارکنان می‌تواند از طریق تشکیل تیم‌ها و گروه‌های کاری و با معرفی نماینده کارکنان هر واحد در شوراها صورت گیرد

• محتوای کار :

باید به گونه‌ای باشد که بسیار جزئی و خرد نباشد مجموعه وظایفی باشد که کل واحدی را شکل دهد و متناسب با توانایی و مهارت کارکنان بوده و برای کارکنان زمینه‌های کسب دانش و مهارت بیشتر را فراهم نماید و از نظر کارکنان دارای مقبولیت و مطلوبیت باشد .

• دستمزد و پاداش منصفانه:

یکی از مهمترین انگیزه‌های عمومی کار کردن کسب معاش است توجه به اینکه چه سطحی از درآمد برای یک شغل یا فرد خاص کافی است؟ زیرا میزان عادلانه بودن دستمزد مسئله ذهنی است و در مورد هر یک از کارکنان متفاوت است لیکن توجه به تامین نیازهای اساسی زندگی در مقابل هزینه‌های زندگی و تعهدات خانوادگی کارکنان جهت تامین کیفیت زندگی کاری نقش مهمی دارد.

• مسئولیت اجتماعی:

سیاست‌ها و برنامه‌های اجرایی سازمان در قبال مسئولیت اجتماعی که در برابر کارکنان و خانواده‌هایشان به عهده دارد در ایجاد علاقه و انگیزه به کار در آن تاثیر بسزایی دارد .

• کار و فراغت:

چنانچه سازمان به ایام فراغت کارکنان توجه داشته و زمینه‌های گذران این ایام را با توجه به نوع کار زندگی خانوادگی و الگوهای سرگرمی فراهم نماید تا در ضمن تفریح و سرگرمی به ارتقای فرهنگی کارکنان و خانواده‌شان که یکی از مسئولیت‌های اجتماعی سازمان است، جامعه عمل ببوشانند باعث ایجاد انگیزش و مطلوبیت در کیفیت زندگی کاری در سازمان می‌گردد.

• منزلت شغلی:

منزلت شغلی در نگرش کارکنان نسبت به حرفه‌شان تاثیر دارد این منزلت از طریق نگرش و نحوه برخورد مدیران و سازمان در افراد تقویت و یا تضعیف می‌شود.

شاخص‌های کیفیت زندگی کاری:

با وجود وجه تمایز برداشت‌ها از کیفیت زندگی کاری تحقیقات انجام شده نشان می‌دهد که برخی از شاخص‌ها در اغلب جوامع مشترک هستند که از این موارد می‌توان به حقوق و مزایا، خدمات درمانی و رفاهی بیمه و بازنشستگی و مواردی از این قبیل را نام برد.

برنامه‌های کیفیت زندگی کاری:

این برنامه‌ها چهارچوبی را برای هماهنگی ایجاد بقا یا ادامه و بهبود عملکرد و افزایش کارایی سازمان فراهم می‌آورد و احتمال این فرض که به منظور افزایش سود در بخشی از یک شرکت یا سازمان مورد استفاده قرار می‌گیرد بسیار زیاد است اجزای این برنامه‌ها نیاز به سطوح همکاری و حمایت و مسئولیت بسیار بالاتری را از آنچه که در اکثر سازمان‌های امروزی وجود دارد می‌طلبد.

این برنامه‌ها معمولاً با مواردی نظیر طرح‌های کاری، مراحل اتخاذ تصمیم رفتار و وضعیت نظارتی و شرایط کاری سر و کار دارد و عموماً بر این فرض استوارند که سازمان‌ها دارای سیستم‌های باز هستند یعنی با محیط خود در تعامل هستند برنامه‌های کیفیت زندگی کاری طوری طراحی شده‌اند که تمام گروه‌ها سود ببرند یا حداقل هیچ کدام ضرر عمده‌ای نداشته باشند زیربنای این اصل این باور است که هنگامی که تمام گروه‌ها سود ببرند تغییر آسان‌تر ایجاد می‌شود.

استراتژی‌های بهبود کیفیت زندگی کاری:

• انسانی تر کردن کار:

یعنی محیط کار، محتوای کار و نوع کار مطابقشان انسانی باشد هدف اصلی این است که کارکنان به عنوان سرمایه انسانی مورد توجه قرار گرفته و بایستی پیشرفت کنند نه اینکه فقط مورد استفاده قرار گیرند و فراموش شوند علاوه بر این کار نباید ماهیت انسانی کارکنان را تغییر دهد کار نباید تهدید کننده و خطرناک باشد نباید به نحوی طراحی شود که کارکنان نتوانند به سایر وظایف انسانی و اجتماعی خود در جامعه به عنوان همسر، پدر و مادر یا شهروند برسند بلکه باید به پیشرفت اجتماعی افراد کمک کند.

• طراحی شغل:

طراحی شغل، کار کردن برای تشخیص فعالیت‌های کاری یک فرد یا گروه در یک محیط سازمانی هست

اهداف طراحی شغل عبارت است از بهسازی مشاغلی که استلزامات سازمان و فناوری مورد نیاز آن وجود دارد و باید نیازهای کارکنان و احتیاجات فردی آنان را برآورده سازد.

• رهبری موثر و رفتار سرپرستی:

کارکنان علاقمند به کار کردن با سرپرستی هستند که به آنها احترام گذاشته، از آنها حمایت کنند و در برخورد با آنان انصاف را رعایت نماید.

سرپرست بایستی در رابطه با زیردستان جو رضایتمندی را به وجود آورد. ادراک کارکنان از کیفیت زندگی کاری خود عمدتاً به رفتاری که از ناحیه سرپرست با آنان می‌شود بستگی دارد.

• توسعه مسیر ترقی:

امروزه بسیاری از سازمان‌های پیشرو به منظور بهره‌برداری هرچه کامل‌تر از استعدادهای کارکنان خود و کمک به کارکنان در جهت محقق نمودن آرزوهای شغلی خود و تقویت احساس توفیق در انجام کار، فعالیت‌های برنامه‌ریزی و توسعه نظام مند شغلی را انجام می‌دهند. اجزای اصلی یک برنامه جامعه توسعه مسیر شغلی عبارتند از

۱- برنامه‌ریزی منابع انسانی

۲- انتقال فرصت‌های شغلی و اطلاعات مربوط به مسیر ترقی کارکنان

۳- مشاوره شغلی هم از ناحیه سرپرست به عنوان بخشی از ارزیابی عملکرد و هم توسط ناحیه پرسنلی

۴- تعلیم و آموزش به کارکنان

۵- توسعه وظایف خاص شغلی و چرخش شغلی

۶- جداول کاری منعطف (چنین جداولی در قالب سه شکل وجود دارد): زمان منعطف و ساعات کاری شناور، استخدام پاره وقت یا کار مشارکتی و کار فشرده هفتگی.

سازمان‌هایی که در کنار برنامه‌های کاری روزانه و معمول خود چنین برنامه‌های کاری را به اجرا می‌گذارند درصدد برآمده‌اند تا از طریق بهره‌مندی بیشتر از طریق منابع انسانی خود کیفیت زندگی کاری آنان را نیز بهبود بخشند

۷- ارتباط با کارکنان

از نظر مدیران ارشد، سازمان‌ها پس از بهره‌وری برپایی راه‌هایی برای ارتباط با کارکنان یکی از اولویت‌های مدیریت امور کارکنان و منابع انسانی می‌باشد. بهبود ارتباط میان کارکنان یک روش اثربخش و کارآمد برای بهبود بهره‌وری و کیفیت زندگی کاری شناخته شده است. ارتباط می‌تواند انتقال اندیشه‌های کارکنان را در

راستای بهتر شدن فرآورده‌ها و دگرگونی‌های سازمانی آسان سازد و در همان حال احساس مشارکت کارکنان را در کار افزایش دهد و آنان را در نظارت بر کار خود هدایت کند

۸-نوسازی سبک سازمانی

راههای متداول برای ایجاد سبک نو در سازمان شامل دو مورد زیر می باشد:

الف: افزایش سطح مشارکت :

اثربخشی مشارکت در تصمیم گیری به چندین عامل بستگی دارد که این عوامل عبارتند از: خواست و آمادگی کارکنان برای مشارکت در تصمیم گیری، نوع دامنه تصمیم‌های کارکنان که در آن شرکت می‌جویند، میزان اطلاعاتی که سازمان آمادگی دارد در اختیار کارکنان قرار دهد و آمادگی و همراهی سرپرستان و مدیران در اجازه دادن به زیردستان برای مشارکت.

ب: به کار بردن نظریه Z :

برخی از کوشش‌های کیفیت زندگی کاری که چندین برنامه را در هم گرد می‌آورد و بر سازمان و شیوه برخورد آن با کارکنانش اثر بسیار گسترده‌تر باقی می‌گذارد بر پایه نظریه Z میباشد. ویژگی‌های نظریه Z بدین قرار است:

- استخدام بلند مدت که به شیوه غیر رسمی عنوان می‌شود.
- ترفیع و ارزشیابی که به طور نسبی به کندی انجام می‌گیرد.
- مسیرهای ترقی شغلی گوناگون که از راه خدمت در پست‌های مختلف سازمان پیموده می‌شود.
- داده‌های برنامه‌ریزی و حسابداری گسترده‌ای که به منظور آگاهی دست‌اندرکاران و تصمیم گیری جمعی جمع آوری می‌شود.
- تضمین بر پایه داده‌های درست بر اساس تناسب آن با کل سازمان (نه فقط مطابق نیاز یک بخش) گرفته می‌شود.

۹-شناخت مسائل و مشکلات زندگی کاری

مشکلات باید توسط بخش یا افراد مسئول شناسایی شوند مواردی مانند دلیل شاد نبودن و روحیه پایین کارکنان نیاز به آموزش و بسیاری مسائل دیگر باید بررسی شوند با شناسایی دقیق این مسائل امکان ایجاد سازمان انسان محور فراهم می‌شود

۱۰- تعهد پیشرفت

با تعهد کارکنان به تقویت عملکرد و افزایش بهره‌وری کیفیت زندگی کاری بهتر می‌شود به این مسئله می‌توان در قالب تشویق کارکنان و برنامه‌های حمایتی رسیدگی کرد برای تقویت نظام موجود گزارش‌های مربوط به کیفیت زندگی کاری باید به طور پیوسته ارائه شوند همچنین معرفی ساختار پاداش دهی ممکن است سودمند باشد.

۱۱- تیم بررسی کیفیت زندگی کاری

این تیم باید ترکیبی از مدیران و کارکنان باشد و همه مسائل و شرایط جاری را مانند روحیه پایین، بی‌اعتمادی، افزایش فشار کاری، پاداش دهی، تشویق و غیره را در نظر بگیرد

۱۲- آموزش

هم رهبران و هم کارکنان توانایی ارزیابی شرایط و ویژگی‌های لازم برای تصمیم‌گیری درباره نیازهای آموزشی را برای افزایش کیفیت زندگی کاری دارند

۱۳- استفاده از گروه‌های کانونی

گروه‌های کانونی با بحث کارآمد درباره موارد زیر می‌توانند بر کیفیت زندگی کاری اثرگذار باشند.

- ✓ دلیل اینکه امروز اینجا هستید چیست؟
- ✓ سه مورد از مهمترین عواملی که به نظرتان بر کیفیت زندگی کاری تاثیرگذارند کدام است؟
- ✓ انتظار دارید شرکت برای شما چه بکند؟
- ✓ آیا انتظار افزایش حقوق دارید؟ و غیره

۱۴- ارزیابی اطلاعات به دست آمده از گروه‌های کانونی

پس از بحث بر سر موضوعات و مسائلی که گفتیم اطلاعات گردآوری شده باید ارزیابی شوند تا بتوان برای تعیین مسیر و اقدامات سازمان به آنها تکیه کرد.

رویکردها و استراتژی‌های مطرح شده در ارتباط با کیفیت زندگی کاری :

- دواير کیفیت:
- طی آن کارکنان به گروه‌های کوچک متشکل می‌شوند و به طور مرتب با یکدیگر ملاقات می‌کنند و مسائل کار و کیفیت محصول را در واحد خودشان شناسایی می‌کنند و برای آن راه حل ارائه می‌دهند.
- سیستم‌های اجتماعی - فنی:

عبارت است از مداخله در شرایط کار از طریق تجدید ساختار کار، تشکیل گروه‌های کاری و تنظیم رابطه بین کارکنان و تکنولوژی مورد استفاده آنها.

- دموکراسی صنعتی:

توجه به رای و خواست کارکنان تحت عنوان تصمیم‌گیری مشترک، طبق آن در مورد تصمیمات مرتبط به کار و شرایط کار خویش نظر می‌دهند.

- گروه‌های کاری مستقل یا خودگردان:

رویکردی متداول در درگیر ساختن کارکنان و مشارکت آنها در کارها و تصمیمات سازمانی است، گروه‌های کاری مستقل متشکل از تیمی از کارکنان است بدون آنکه رئیسی از طرف سازمان به طور رسمی بر آنها گمارده شده باشد این گروه تصمیماتی را که به طور سنتی مدیران سرپرستی اتخاذ می‌کردند را عهده دارند.

- طرح و طراحی کار:

در طراحی شغل باید اینطور تعریف شود که هم نیروی انسانی و هم سازمان سود ببرند

- سیستم حقوق و مزایا:

طراحی سیستم حقوق و مزایا باید به روشی منصفانه و شفاف صورت گیرد و با توجه به تاثیری که این سیستم بر نگرش‌ها و رفتارهای فردی کارکنان و ساختار و رویه‌های سازمانی می‌گذارد لذا مدیریت بایستی برنامه‌های مربوط را با دقت و اثربخشی طراحی کند

- اقدامات و عملیات مدیریتی:

کیفیت زندگی کاری در یک سازمان تابع و نتیجه اقدامات و عملیات قالب مدیریتی آن سازمان است مدیران از طریق برخوردشان با افراد هم به طور مستقیم بر رفتار سازمانی و میزان بهره‌وری کارکنان تاثیر می‌گذارند و هم با نفوذی که بر طراحی مشاغل سیستم پرداخت و شکل دهی گروه‌های کاری دارند به صورت غیر مستقیم نیز بر رفتار انسانی کارکنان و میزان بهره‌وری آنان موثر واقع می‌شوند.

مشکلات پیش روی کیفیت زندگی کاری:

با وجود تلاشی که سازمان‌ها برای بهبود رابطه کارکنان و کارفرمایان و در نتیجه تقویت کیفیت زندگی کاری کارکنان‌شان می‌کنند باز هم ممکن است در مسیر پیاده‌سازی کارآمد برنامه‌ها و اقدامات با مشکلاتی مواجه شوند ، برخی از این مشکلات عبارتند از:

۱- تشویق نکردن و پاداش نامناسب:

تعهد کارکنان به شغلشان در رویارویی با تلاش ناکافی مدیران برای جبران تلاش‌های آنها رنگ می‌بازد تعهد پدیده‌ای دوسویه است مدیران بدون تشویق و پاداش شایسته نمی‌توانند انتظار بهترین‌ها را از کارکنانشان داشته باشند.

۲- بن بست شغلی:

شغل‌هایی که جای رشد و پیشرفت ندارند یکی از مهمترین دلایل بی‌انگیزگی و عدم تعهد کارکنان هستند شغل‌هایی که فرصت خودشکوفایی و رشد را از کارکنان دریغ می‌کنند به ناخشنودی شدید و عدم وفاداری منجر می‌شوند

۳- مدیریت بر پایه تهدید:

بد رفتاری با کارکنان و تهدید و خجالت زده کردن آنها نتیجه‌ای جز از بین رفتن تعهد آنها ندارد. مدیریت با تهدید به عنوان یکی از هفت عامل تضعیف وفاداری کارکنان معرفی شده است.

۴- فضای کاری منفی:

پذیرفته نشدن از سوی همکاران محیط بدون همکاری موثر همراه با سیاسی کاری و برخورد منفی دیگران تعهد کاری را از بین می‌برد اگر کارکنان آرامش خاطری را که نیاز دارند در محیط کار دریافت نکنند، تمایلی به ارائه همه توانایی‌های خود نخواهند داشت

۵- نداشتن امنیت شغلی:

امنیت شغلی یکی از مهم‌ترین نیازهای کارکنان است اگر آنها احساس کنند که هر لحظه ممکن است شغلشان را از دست بدهند، تعهدی نسبت به اهداف سازمان نشان نمی‌دهند.

۶- نگرش منفی:

برخی افراد به طور ذاتی به هیچ چیز و هیچکس از جمله کارفرمایشان تعهدی ندارند تعهد یک نگرش است و کسانی که از آن برخوردار نیستند نمی‌توانند به شغلشان متعهد باقی بمانند.

رابطه کیفیت زندگی کاری با مدیریت منابع انسانی:

واحد مدیریت منابع انسانی از میان وظایف مختلف مدیریتی، مسئولیت کلی فعالیت‌ها و خط مشای مربوط به کارکنان سازمان را بر عهده دارد. به طور دقیق‌تر جذب همکاران جدید، آموزش همکاران، ارزیابی عملکرد کارکنان و پاداش دادن به آنها و به طور خلاصه ایجاد محیطی سالم و منصفانه برای کارکنان.

تعریف بالا نگاهی وظیفه گرایانه به واحد مدیریت منابع انسانی است و تلاش می‌کند فهرستی از وظایف واحد مدیریت منابع انسانی را ارائه کند.

اگر بخواهیم تعریفی مفهومی‌تر از وظیفه واحد مدیریت منابع انسانی داشته باشیم می‌توان چنین گفت واحد مدیریت منابع انسانی قرار است کمک کند تا سازمان در افق زمانی بلند مدت با کمترین هزینه، حداکثر کارایی را از کارکنان برای حرکت در راستای اهداف استراتژیک سازمان کسب نماید.

وظایف کلیدی واحد مدیریت منابع انسانی :

- بهبود کیفیت زندگی کاری کارکنان و ارتقای کیفیت روابط انسانی در سازمان
- ایجاد حس امنیت شغلی برای همکاران شایسته و توانمند
- تدوین شاخص‌های عملکردی و عملیاتی مرتبط با منابع انسانی
- برنامه ریزی برای ارزیابی عملکرد کارکنان و حصول اطمینان از استقرار نظام ارزیابی عملکرد
- تفسیر آیین نامه‌ها و قوانین اداری و ستادی سازمان
- مدیریت فرایند استعفاء و ترک سازمان
- استقرار و توسعه سیستم اطلاعات مدیریت منابع انسانی
- کمک به استفاده بهینه و مدیریت استراتژیک منابع انسانی
- مدیریت فرایند جذب نیروی انسانی
- شناخت و مدیریت فرهنگ سازمانی
- همسو سازی کارکنان جدید با سازمان و فرهنگ سازمانی
- حفظ و تقویت انگیزه کارکنان

دپارتمان مدیریت منابع انسانی در ایجاد محیطی که استعداد های افراد در آن به آسانی شکوفا می‌شود نقش مهمی ایفا می‌کند به گونه‌ای که عملکرد مناسب این دپارتمان افراد را قادر می‌سازد تا بهترین استفاده را از ظرفیت‌های خود ببرند و بتوانند از توانایی‌هایشان به نفع خود و سازمان استفاده کنند همچنین این دپارتمان با بهبود کیفیت زندگی کاری کارکنان موجب رضایت کاری آنها می‌شود.

کیفیت زندگی کاری با مدیریت بهره‌وری :

هدف از رشد و توسعه اقتصادی و اجتماعی در هر کشوری فراهم ساختن رفاه جسمانی و معنوی برای مردم آن کشور از طریق برآورده ساختن خواسته‌ها و تامین نیازهای آنها است.

رشد و توسعه اقتصادی کشورها اغلب با معیارهایی نظیر درآمد ملی و درآمد سرانه سنجیده و اندازه‌گیری می‌شود موانعی که در سر راه رشد اقتصادی قرار دارند می‌توانند به دو بخش اساسی:

الف: محدودیت عرضه

ب: افزایش روزافزون تقاضا

تقسیم کرد. میزان تقاضا برای کالاها و خدمات به علت افزایش جمعیت و افزایش سطح انتظارها و توقع‌های مردم به طور سرسام آوری رو به فزونی است.

برای افزایش تولید و پاسخگویی به نیازهای روز افزون بشر و پر کردن شکاف بین عرضه و تقاضا سه راه حل وجود دارد:

۱- توسعه فیزیکی منابع یا سرمایه

۲- کاهش مصرف

۳- افزایش بهره‌وری

بهره‌وری را افزایش دائمی و مستمر نسبت ریاضی بین نتایج به دست آمده به منابع به کار رفته می‌گویند. در واقع تحقق هدف‌های سازمان و تولید حداکثر کالاها و خدمات با حداقل مصرف منابع انسانی و مادی از طریق بهبود شیوه‌های مدیریت و فناوری است. دانشمندان و کارشناسان اقتصادی ثابت کرده‌اند که راه‌های اول و دوم راه‌های کم‌تأثیر، محدود و دشوار است برعکس راه حل سوم یعنی افزایش بهره‌وری راه حلی سریع، مطمئن، موثر و قاطع است.

بهره‌وری:

شاید به طور رسمی و جدی نخستین بار لغت بهره‌وری در مقاله‌ای توسط فردی به نام کویزنی در سال ۱۷۶۶ میلادی به کار برده شد همچنین در سال ۱۸۸۳ فردی به نام لیتر بهره‌وری را بدین گونه تعریف کرد:

قدرت و توانایی تولید کردن، که در واقع در اینجا بهره‌وری اشتیاق به تولید را بیان می‌کند. در سال ۱۹۵۰ سازمان همکاری اقتصادی اروپایی تعریف کامل‌تری از بهره‌وری به این شرح ارائه داد:

✓ بهره‌وری خارج قسمت ستاده به یکی از عوامل تولید است.

این ترتیب می‌توان از بهره‌وری سرمایه، بهره‌وری سرمایه‌گذاری و بهره‌وری مواد خام و نیروی انسانی، بسته به اینکه ستاده در ارتباط با کدام یک از عوامل تولید باشد، نام برد.

سازمان بین‌المللی کار معتقد است که محصولات مختلف با ادغام ۴ عامل اصلی تولید می‌شوند. چهار عامل عبارتند از زمین، سرمایه، کار و سازماندهی.

ترکیب این عوامل بر محصولات، معیاری برای سنجش بهره‌وری است. با توجه به تعریف بهره‌وری می‌توان نتیجه گرفت هدف از بهره‌وری عبارتند از استفاده بهینه از منابع مادی، نیروی انسانی، تسهیلات و ... به روش علمی،

کاهش هزینه‌های تولید، گسترش بازارها، افزایش اشتغال و کوشش برای افزایش دستمزدهای واقعی و بهبود معیارهای زندگی به طوری که به سود کارگر، کارمند، مدیریت و عموم مصرف کنندگان باشد.

افزایش بهره‌وری و احساس مفید بودن که خود یکی از نیازهای انسانی است عامل مهمی در افزایش کیفیت زندگی کاری است .

رابطه دوسویه بهره‌وری و کیفیت زندگی کاری، رابطه‌ای تعاملی و تصاعدی است یعنی نباید تنها به اعطای حقوق و مزایا اکتفا کرد بلکه باید کار را جزئی از کیفیت زندگی کاری دانست. در پاسخ به این پرسش که چه کسانی باید تقویت کننده این رابطه دوسویه باشند؟

تردید نیست که این وظیفه به عهده رهبران سازمانی است زیرا این اشخاص به عنوان تصمیم گیرندگان سازمان می‌توانند در فرهنگ سازمان و باورهای مشترک افراد تاثیر گذارند.

عواملی که در مسیر تاثیر کیفیت زندگی کاری بر بهره‌وری تاثیر دارد عبارتند از :

ابعاد شرایط مناسب برای کار کردن، ایجاد تناسب بین شغل و شاغل، ارزشیابی به جا و به موقع، داشتن فرصت حرکت در مسیر شغلی، ارتقا و ..

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

۱-مدیران برای رهبری سازمان دارای مهارت لازم باشند.

۲- مدت مدیریت آنها کوتاه نباشد تا فرصت آموزش، تغییر فرهنگ و ایجاد ارزش‌های مشترک را داشته باشند.

شرکت‌ها و مدیران همواره بر پایه سوددهی ارزیابی می‌شوند بنابراین راه‌های افزایش بهره‌وری همواره مورد علاقه همگان است. افزایش بهره‌وری از این لحاظ مهم به شمار می‌آید که با کاهش بهره‌وری، سطح زندگی مردم نیز کاهش می‌یابد افزون بر آن اگر همین روند ادامه یابد نسل کنونی زندگی بدتری نسبت به نسل پیشین خواهد داشت.

در واقع می‌توان گفت توجه به کیفیت زندگی کاری و بهره‌وری به طور معمول یعنی تاکید بر روش‌هایی که سازمان را دگرگون و متحول می‌کند تا رضایت شغلی و بهره‌وری کارکنان را افزایش دهد، دخالت در کار و عملکرد آنها را فزونی بخشد و فشار عصبی، ترک خدمت و غیبت را کاهش دهد.

رابطه کیفیت زندگی کاری با فرسودگی شغلی :

یکی از عمده‌ترین مسائل شغلی که معمولاً به شکل واکنش در برابر فشارهای شغلی و سازمانی در میان کارکنان دیده می‌شود پدیده فرسودگی شغلی است.

فرسودگی شغلی کاهش قدرت سازگاری فرد با عوامل فشار زا است و سندرومی است مرکب از خستگی جسمی و عاطفی که منجر به ایجاد خودپنداره منفی در فرد، ایجاد احساس منفی نسبت به شغل و فقدان احساس ارتباط با مراجعان به هنگام انجام وظیفه می‌شود.

در سال‌های اخیر اصطلاح فرسودگی شغلی در نوشته‌های مختلف با استرس حرفه‌ای ارتباط داده شده است جدا از اینکه کار موجب تامین مالی افراد می‌شود، می‌توان نیازهای انسانی نظیر تحرک روانی و بدنی، تماس اجتماعی، احساس خود ارزشمندی، اعتماد و توانمندی را برآورده کند. از طرفی دیگر کار می‌تواند منبع استرس افراد نیز باشد ممکن است یک شغل رضایت بخش به مرور زمان به منبع نارضایتی تبدیل شود و شخص را در جهت فرسودگی شغل سوق دهد.

عواقب فرسودگی شغلی :

۱- فرسودگی جسمانی

فرسودگی جسمانی اولین نتیجه فرسودگی شغلی در افراد است گاهی افرادی که دچار فرسودگی شغلی شده‌اند دچار سردرد، حالت تهوع، سرگیجه، کم خونی و تغییر برنامه غذایی می‌شوند که همه این موارد موجب ضعیف‌تر شدن جسم آنها خواهد شد. بر این اساس فرسودگی جسمانی اولین نتیجه مستقیم از فرسودگی شغلی است.

۲- فرسودگی عاطفی

فرسودگی عاطفی دومین نتیجه فرسودگی شغلی است فردی که دچار فرسودگی شغلی شده است به مشکلات عاطفی نظیر افسردگی، احساس عدم توانایی و کارایی در شغل مربوط، احساس درماندگی و داشتن نگرش‌های منفی نسبت به خود، شغل، جامعه و سازمان کارفرمای خود دچار می‌شود.

توصیه برای از بین بردن یا کاهش شدت فرسودگی شغلی :

- تا جای ممکن استرس موجود در محیط کاری خود را کاهش دهید
- مدیریت زمان را همواره جدی بگیرید
- به جای کار فرسوده کننده از روش‌های کارآمد برای به انجام رساندن کارها استفاده کنید
- از خودتان راضی باشید و طرز فکر مثبتی نسبت به کاری که می‌کنید داشته باشید
- به موقع استراحت کنید ، تغذیه کافی و ورزش را نیز فراموش نکنید
- از دیگران در مورد کار کمک بگیرید
- واقع بین بوده و آرزوهای دست نیافتنی را کنار بگذارید

بدون شک برخی شغل‌ها زودتر افراد را به فرسودگی شغلی می‌رسانند زیرا فشار روحی و جسمی بیشتری را نسبت به شغل‌های دیگر به فرد وارد می‌کنند.

به همین دلیل در کشورهای مختلف تعداد سال‌های مورد نیاز برای بازنشسته شدن افراد در شغل‌های مختلف متفاوت می‌باشد حال که شما با تعریف فرسودگی شغلی آشنا شدید اگر احساس کسالت نسبت به کار و بی‌حوصلگی و بی‌رغبتی برای انجام خود را دارید احتمالاً دچار فرسودگی شغلی شده‌اید

موفقیت هر سازمانی بستگی به تخصیص، به کارگیری مناسب ابزار، تجهیزات، پول، مواد خام و منابع انسانی آن سازمان دارد و این امر در صورتی امکان‌پذیر خواهد بود که سازمان‌ها بتوانند مهارت‌ها، توانایی‌ها و خصوصیات فردی و جمعی کارکنان خود را در راستای اهداف سازمان به کار گیرند از طرفی در جهان امروز توانمندی، قدرت اقتصادی و رفاه هر کشوری در گرو استفاده بهینه از امکانات، منابع و نیروی انسانی آن کشور است در نتیجه هر چه نیروی کار شایسته‌تر و کارآمدتر باشد پیشرفت و توفیق آن کشور در عرصه‌های گوناگون اجتماعی - اقتصادی بیشتر خواهد بود.

در راستای اهداف توفیق، کیفیت بالای زندگی کاری به عنوان شرط و پیش زمینه اساسی توانمندسازی منابع انسانی مورد نیاز سازمان‌ها شناخته شده است.

کیفیت زندگی کاری یکی از روش‌های جذب و نگهداری کارکنان مستعد برای دستیابی به عملکرد و بهره‌وری بالا است. کیفیت زندگی کاری باعث تصمیم‌گیری مشارکتی، امنیت شغلی، بهبود شرایط و محیط کار، ایجاد فرصت پیشرفت شغلی و غنی‌سازی شغل در سازمان می‌باشد.

امروزه یکی از بحرانی‌ترین مسائل زندگی کار در جهان پیچیده صنعتی می‌باشد و تعداد زیادی از افراد و نیروهای انسانی با مشکل استرس و در نهایت فرسودگی شغلی درگیرند مدیران می‌توانند با بالا بردن کیفیت زندگی کاری زمینه فرسودگی شغلی کارکنان را کاهش دهند.

منابع:

- 1-Farsi Z, Rajaei N, Habibi HJMCSJ. The relationship between burnout and quality of working life in nurses of AJA hospitals in Tehran. 2015;1(2):63-72.
- 2-Bakhshi E, Kalantari RJJJoOHE. Investigation of quality of work life and its relationship with job performance in health care workers. 2017;3(4):31-7.
- 3-Saraji GN, Dargahi HJJjoph. Study of quality of work life (QWL). 2006;35(4):8-14.
- 4-Noor SM, Abdullah MAJP-S, Sciences B. Quality work life among factory workers in Malaysia. 2012;35:739-45.

۳- کتاب کیفیت زندگی کاری، تالیف امید امینی ، انتشارات متخصصان

۴- کتاب کیفیت زندگی کاری، تالیف مهناز سیدالشهدایی و سید حسین اوغلی قورت تپه، انتشارات ماهتاب