

## رابطه‌ی کیفیت زندگی کاری و ادراک کارکنان از سبک‌های رهبری با بهره‌وری کارکنان شرکت توزیع

نیروی برق شیراز

### *Relationship between Quality of Work Life, Perception of Leadership Styles and Employees' Productivity*

**Zahara Hosseyni**

Islamic Azad University, Marvdasht branch

**Maryam Hosseyni**

Islamic Azad University, Marvdasht branch

**Sousan Sahami**

Islamic Azad University, Marvdasht branch

ssahami@miau.ac.ir

**زهرا حسینی**

دانشجوی کارشناسی ارشد روانشناسی، گروه روانشناسی دانشگاه

آزاد اسلامی، مرودشت، ایران

**سیده مریم حسینی**

روانشناسی، گروه روانشناسی دانشگاه آزاد اسلامی، مرودشت، ایران

**سوسن سهامی**

جامعه‌شناسی، گروه جامعه‌شناسی دانشگاه آزاد اسلامی، مرودشت،

ایران

**چکیده:**

**هدف:** این پژوهش با هدف بررسی رابطه‌ی کیفیت زندگی کاری و ادراک کارکنان از سبک‌های رهبری با بهره‌وری کارکنان شرکت توزیع نیروی برق شیراز انجام شد. **روش:** به همین منظور در یک طرح توصیفی از نوع همبستگی نمونه‌ای شامل ۲۱۲ نفر از کل کارکنان به روش نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب و با پرسشنامه بهره‌وری بلانچارد و گلد اسمیت، کیفیت زندگی کاری، سبک‌های رهبری چند عاملی باس مورد ارزیابی قرار گرفتند. پایایی ابزارها با روش آلفای کرونباخ محاسبه گردید. داده‌ها با ضریب همبستگی پیرسون و تحلیل رگرسیون چندگانه مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. **نتایج:** نتایج نشان داد بین ابعاد سبک‌های رهبری (به جز مدیریت منفعل و بی‌بندوبار) و تمام ابعاد کیفیت زندگی کاری با بهره‌وری رابطه معناداری وجود دارد و همچنین تحریک عقلانی، انگیزش الهامی، پیشرفت شغلی و تعهد کاری قدرت پیش‌بینی بیشتری در جهت بهره‌وری دارند.

**واژه‌های کلیدی:** کیفیت زندگی کاری، سبک‌های

رهبری، بهره‌وری

#### **Abstract**

**Aim:** The purpose of the present study is to investigate the relationship between quality of work life, perception of leadership styles and employees' productivity in the Electricity Companies located in Shiraz. **Method:** Through employing a descriptive-correlational method, a sample of 212 individuals were selected via simple random sampling and were tested by *productivity, the quality of work life and Bass multifactors leadership styles Questionnaires*. **Results:** The results which were analyzed by the Pearson correlation coefficient and multi-regression analysis indicated a significant relationship between different types of the leadership styles (apart from laissez faire management style) and the productivity of the staff members. Furthermore, the rational stimulation, inspirational motivation, occupational progress and work commitment were of greater predictive value in predicting the productivity.

**Keywords:** Productivity, Leadership Styles, Quality of Work Life.

## مقدمه

در شرایط کنونی جهان بهره‌وری<sup>۲</sup> را می‌توان یکی از دغدغه‌های بزرگ مجموعه‌های سیاسی، اقتصادی و فرهنگی دانست. به لحاظ نظری بهره‌وری پدیده‌ای است که بر اساس آن انسان‌ها با بهره‌گیری هوشمندانه از منابع در دسترس، بالاترین مطلوبیت و بهترین نتیجه را به دست آورند (طاهری، ۱۳۸۰). به عبارت دیگر بهره‌وری مفهومی است که برای نشان دادن نسبت برون داد بر درون داد یک فرد، واحد و سازمان یا یک ملیت بکار گرفته می‌شود. در این صورت اگر میزان تولید و خدمات یک سازمان بیش از مجموعه میزان نیروی کار، سرمایه، مواد و وسایلی باشد که به کار گرفته است، می‌گوییم سازمان مورد نظر بهره‌وری دارد (ساعتچی، ۱۳۸۲). در حال حاضر منابع مادی و انسانی محدود، آسیب‌پذیر و جایگزین ناشدنی، موجب حجم وسیعی از پژوهش‌ها در زمینه بهره‌وری شده است. با در نظر گرفتن رقابت فزاینده در اقتصاد جهانی و کمبود روزافزون منابع، ارتقای بهره‌وری جامعه‌های انسانی در تمامی جنبه‌های زندگی یک ضرورت محسوب می‌شود (طوسی، ۱۳۷۲). بهره‌وری موجبات رشد اقتصادی و کنترل تورم را فراهم و امکان دستیابی به سطح بالای استاندارد زندگی را میسر می‌کند. بهره‌وری یک پدیده پذیرفته شده در صنعت جهانی است. کشورهای مختلف هم اکنون برای بالا بردن تراز بهره‌وری ملی، صنعتی، بازرگانی و آموزشی خود پی‌گیرانه تلاش می‌کنند و می‌کوشند تا با استفاده از ساز و کارهای مدیریتی، سبب بالا رفتن تراز بهره‌وری شوند (ناظم، ۱۳۸۳). بررسی آمارهای سازمان بهره‌وری ملی در ایران نشان دهنده روند نزولی شاخص بهره‌وری کار در صنعت بین سال‌های ۶۷-۶۳ است و در سال‌های بعد نیز روند رشد منفی ادامه دارد چنانچه ساعتچی (۱۳۸۲) در مقایسه‌ای بین ایران و چند کشور منطقه می‌نویسد، طی سال‌های ۱۳۶۹ تا ۱۳۸۰ شاخص بهره‌وری در سطوح ملی حدود ۲۵٪ رشد منفی داشته است در حالی که طی این دوره تایوان ۳۶/۵٪، کره جنوبی ۳۸/۵٪، پاکستان ۱۴/۱٪، سنگاپور ۲۷/۶٪ و تایلند ۳۷/۱٪ رشد مثبت داشته‌اند. عموماً وجود تصورات و تعاریف نادرست و پیچیدگی‌های عملی موضوع بهره‌وری، سبب برخوردهای مقطعی با آن شده است. برخوردهایی که نه تنها به بهبود بهره‌وری کمکی نکرده است بلکه به ایجاد جوی مملو از سوء تعبیر نیز منجر شده است (سلطانی، ۱۳۷۶). به دلیل اهمیت این موضوع، جهت شناسایی عوامل مرتبط و تأثیرگذار بر بهره‌وری تحقیقات متعددی انجام شده است و اندیشمندان به عواملی مانند مدیریت، سبک‌های مدیریت و کیفیت زندگی کاری، آگاهی فرد از نیازهای شغلی، داشتن کنترل بر شغل و برخورداری از شغل با منزلت اجتماعی اشاره می‌کنند (کریمنوند، ۱۳۸۷؛ قاسمی، ۱۳۷۹؛ کوهستانی و شاه‌قلی، ۱۳۸۰؛ ولادوادارد، ۲۰۰۶). بر اساس مدل رابرت.ال. شوک ۱۹۸۸ که بهره‌وری مطلوب کارکنان را ناشی از: برابری و مساوات محیط، سیاست‌های درهای باز مدیریت، آموزش کارکنان عامل کار گروهی، گردش مشاغل، ایجاد رقابت سالم بین کارکنان، مزایای رفاهی، مشارکت کارکنان، امکان رشد و ارتقا کارکنان، روابط بلند مدت کارگر و کارفرما دانسته و با توجه به اینکه این عوامل به سبک رهبری و کیفیت زندگی کاری مربوط می‌شوند فرض بر آن شد که این دو متغیر مورد آزمون قرار گیرند (رضایان، ۱۳۷۲). از میان عوامل موثر بر بهره‌وری، نقش مدیریت و سبک‌های مدیریتی را به دلیل سه عمده‌ی مدیران در سیاست‌های سازمان‌ها نمی‌توان نادیده گرفت به عبارت دیگر یکی از عمده‌ترین دلایل اهمیت مدیریت و سبک‌های مدیریتی سهم آنان در بهره‌وری سازمانی است. این موضوع آنقدر حائز اهمیت است که می‌توان گفت یکی از مهم‌ترین مظاهر موفقیت یک مدیر، استفاده درست و بهینه از منابع مادی (تجهیزات و سرمایه و ...) و منابع انسانی سازمان متبوع خود است. افزایش نرخ بهره‌وری و موفقیت سازمان نیز در گرو بکارگیری درست منابع مادی و انسانی در جریان کار است (معمارزاده، اسدی، ۱۳۸۷). مدیران باید در مورد بهره‌وری کوتاه مدت و بلندمدت تصمیم‌گیری نمایند تا با مشکلات

<sup>۲</sup>. Productivity

<sup>۳</sup>. Love & Edwards

ناشی از عدم رشد بهره‌وری مواجه نشوند (ابطحی، کاظمی، ۱۳۸۰). بروکس باس<sup>۴</sup> (۲۰۰۷) نیز معتقد است که شناسایی عوامل و متغیرهای مربوط به بهره‌وری می‌تواند مدیران را در افزایش بهره‌وری سازمان یاری دهد برخی یافته‌ها نشان می‌دهند. یکی از عوامل احتمالی بهبود بهره‌وری، کیفیت زندگی کاری کارکنان است. کاسیو (۱۹۸۹) تعریف نسبتاً جامعی از کیفیت زندگی کاری ارائه داده و می‌گوید: به کیفیت زندگی کاری از دو منظر می‌توان نگریست، از یک منظر کیفیت زندگی کاری به مجموعه شرایط عینی و واقعی در سازمان نظیر خط‌مشی‌های غنی‌سازی شغلی، دموکراسی سرپرستی، تعهد کاری و ایمنی شرایط کاری گفته می‌شود و از منظر دیگر کیفیت زندگی کاری از دیدگاه کارکنان مورد بررسی قرار می‌گیرد و آن عبارت از طرز تلقی و برداشت کارکنان از امنیت، رضایت و امکان رشد و توسعه در درون سازمان است (به نقل از قاسم زاده، ۱۳۸۴).

نتایج پژوهش‌های متعددی نشان می‌دهد بین کیفیت زندگی کاری، مشارکت در تصمیم‌گیری، پرداخت منصفانه حقوق و مزایا و بهره‌وری نیروی انسانی رابطه مستقیم و معناداری وجود دارد بدین معنا که هرچه در ایجاد سیستم کیفیت زندگی کاری سرمایه‌گذاری شود بر بهره‌وری سازمان افزوده خواهد شد (ساعدی و همکاران، ۱۳۸۹؛ گودرزی و عطایی، ۱۳۸۸؛ کریموند، ۱۳۸۳؛ دهقان نیری و همکاران، ۱۳۸۷). معمارزاده و اسدی (۱۳۸۷) در پژوهشی با بررسی رابطه بین کیفیت زندگی کاری و بهره‌وری کارکنان شرکت ملی پخش فرآورده‌های نفتی ایران (منطقه تهران) به این نتیجه رسیدند که رابطه‌ای معنی‌دار و مستقیم بین کیفیت زندگی کاری و بهره‌وری کارکنان سازمان وجود دارد. قاسمی (۱۳۷۹) بر اساس مطالعه خود به تاثیر کیفیت زندگی کاری بر بهره‌وری نیروی انسانی را در دو شرکت معتبر ایرانی مورد بررسی قرار داده بود به این نتیجه رسید که بین کیفیت زندگی کاری و بهره‌وری نیروی انسانی رابطه مستقیم و معناداری وجود دارد یعنی هرچه در ایجاد سیستم کیفیت زندگی کاری سرمایه‌گذاری کنیم بر بهره‌وری سازمان افزوده خواهد شد. نکته‌ی حائز اهمیت این است که ایجاد رابطه بین بهره‌وری و کیفیت زندگی کاری و ایجاد باورهای مشترک در سازمان با به کارگیری رهبری و مدیریت صحیح شکل می‌گیرد (معدنی پور، ۱۳۸۱). کنوکس و همکاران<sup>۵</sup> (۱۹۹۷) نیز معتقدند مدیران با دانستن ارزش‌های کیفیت زندگی از منظر کارکنان می‌توانند بهره‌وری آنان را افزایش داده و ابعدی که ارتباط بیشتری با بهره‌وری دارند را آگاهانه تحت تأثیر قرار دهند (دهقان نیری و همکاران، ۱۳۸۷). کوهستانی و شاهقلی (۱۳۸۰) در تحقیقی نشان دادند که بین سبک رهبری مشارکتی با تعهد سازمانی در کارکنان رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. سالان سیک و پفر<sup>۶</sup> (۱۹۷۷) بیان کردند که رفتار حمایتی رهبر ممکن است عواطف مثبت زیردستان را افزایش دهد و باعث افزایش عملکرد کاری در آنان بشود. داگلاس، تریمبل<sup>۷</sup> (۲۰۰۶) در تحقیقی به این نتیجه رسیدند روابط دوستانه‌ای که در محل کار بین سرپرست و زیر دست است باعث افزایش رضایت شغلی، دل‌بستگی، تعهد سازمانی و ماندگاری در شغل شده و مشارکت را افزایش می‌دهد. مدیریت در حقیقت هماهنگی منابع مادی و انسانی به منظور دستیابی به اهداف سازمانی به طریقی است که مورد قبول جامعه باشد (لامبرت و ناگنت<sup>۸</sup>، ۱۹۹۹) سازمان‌ها به مدیران و کارکنان اثربخش و کارآمد نیاز دارند تا بتوانند به اهداف خود در جهت رشد و توسعه همه جانبه دست یابند. مدیر به عنوان نماینده رسمی سازمان برای ایجاد هماهنگی و افزایش بهره‌وری در رأس سازمان قرار دارد. موفقیت سازمان در تحقق اهداف در گرو چگونگی اعمال مدیریت و سبک‌های مؤثر رهبری مدیر است. سبک رهبری مدیران بیانگر چگونگی تعامل با کارکنان تحت

4. Brooks BASS

5. Konoxs at all

6. salancik & pefeffeffer

7. Daglas & Trimble

8. Lambert & Nagent

سرپرستی می‌باشد (پرا<sup>۹</sup>، ۲۰۰۰). مدیران با استفاده از سبک صحیح رهبری می‌توانند رضایت شغلی و تعهد سازمانی کارکنان و بهره‌وری سازمان خود را افزایش دهند (مصدق راد، ۱۳۸۳). نوع خاصی از سبک‌های مدیریتی سبک تبدیلی و تبادل‌گرا است. رهبری تبدیلی حکایت از نوعی نفوذ شگرف و فوق‌العاده در پیروان دارد. رهبران تبدیلی کسانی هستند که از طریق تعیین نقش و الزامات کار و وظیفه محوله پیروانشان را در جهت اهداف مقرر هدایت کنند و برانگیزند. امروزه همان‌طور که بسیاری از صاحب‌نظران مطرح کرده‌اند نیاز بنیادی رهبری در سازمان‌ها، تعیین مسیر، جهت تلاش جمعی در راستای پیشرفت سازمان است (برنز<sup>۱۰</sup>، ۱۹۷۸). در سبک تبدیلی رابطه کارکنان با یک رهبر مبتنی بر یک سیستم دو طرفه تقویت و پاداش است. رهبری تبدیلی نیازهای اولیه (سطوح پایین) زیردستان را تشخیص و رابطه را به گونه‌ای ترتیب می‌دهد که این نیازها ارضا شود مشروط بر اینکه کارکنان نیز بطور رضایت بخشی انتظارات رهبر را تأمین نمایند (هوور<sup>۱۱</sup>، ۱۹۹۱). با توجه به نقش کلیدی مدیران و ارتباط انکارناپذیر شرایط کاری کارکنان با عملکرد و بازده کاری آنان، پژوهش حاضر با هدف تبیین رابطه‌ی بین کیفیت زندگی کاری و سبک‌های رهبری با بهره‌وری انجام شد. در راستای دستیابی به هدف فوق در پژوهش حاضر فرصیه‌های زیر بررسی می‌گردد:

(۱) بین ابعاد سبک‌های رهبری و ابعاد کیفیت زندگی کاری با بهره‌وری رابطه معناداری وجود دارد. (۲) ابعاد کیفیت زندگی کاری پیش‌بینی کننده معنادار بهره‌وری است. (۳) ابعاد سبک‌های رهبری پیش‌بینی کننده معنادار بهره‌وری است.

### روش پژوهش

این پژوهش از جمله پژوهش‌های توصیفی از نوع (همبستگی) است و جامعه آماری شامل کلیه کارکنان شرکت توزیع نیروی برق شیراز (نفر ۵۸۸) است. که گروه نمونه بر اساس جدول مورگان (نفر ۲۱۲) تعیین و به روش نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب شدند.

### ابزار جمع‌آوری داده‌ها

جهت جمع‌آوری داده‌ها از سه پرسشنامه به شرح زیر استفاده شد: الف) پرسشنامه کیفیت زندگی کاری که توسط قاسم زاده (۱۳۸۴) تهیه شده است این پرسشنامه حاوی ۵۳ سوال و هشت مولفه بوده و هر سوال بر اساس طیف لیکرت بصورت کاملاً مخالفم (۱) تا کاملاً موافقم (۵) و هشت سوال آن بطور معکوس امتیازبندی شده است. جهت تعیین پایایی از روش آلفای کرونباخ استفاده شد که ضریب پایایی ۰/۹۳، بدست آمد پور کبیریان ۱۳۸۶ ضریب پایایی این پرسشنامه را ۰/۹۳۸ گزارش کرده است. ب) پرسشنامه سبک رهبری این پرسشنامه توسط باس (۱۹۹۰) تهیه شده است که حاوی دو بعد سبک رهبری تبدیلی و تبادل‌گرا می‌باشد و شامل ۴۵ سوال است که هر سوال بر اساس پنج گزینه به صورت مکرراً (۴) تا اصلاً (۰) امتیاز بندی شده است ضرایب پایایی برای نفوذآرمانی ۰/۷۵، تحریک عقلانی ۰/۶، انگیزش الهامی ۰/۵۸، ملاحظه انفرادی ۰/۵۲، پاداش اقتضایی ۰/۶۹، مدیریت فعال ۰/۷۱، مدیریت منفعل ۰/۶۴، بی بند و باری ۰/۶۳، بدست آمد. ستاری و همکاران ۱۳۸۵ ضرایب پایایی را برای سبک رهبری تبدیلی با اعتبار ۰/۸۱ و برای سبک رهبری تبادل‌گرا ۰/۷۶ بدست آوردند. در این پژوهش روایی این پرسشنامه مطلوب گزارش شده است. ج) پرسشنامه بهره‌وری: این پرسشنامه توسط هرسی و بلانچارد و گلداسمیت (۱۹۹۴) ساخته شده است که دارای ۷ گویه می‌باشد و شامل ۳۲ سوال است که بر اساس طیف لیکرت هر سوال بصورت خیلی کم (۱) تا خیلی زیاد (۵) امتیازبندی شده است. ضریب پایایی ۰/۸۷، بدست آمد. مشکی ۱۳۸۴ ضریب پایایی این پرسشنامه را ۰/۸۳ گزارش کرده.

<sup>9</sup> Perra

<sup>10</sup> Burns

<sup>11</sup> Hoover

### یافته‌های پژوهش

همانطور که در جدول شماره یک دیده می‌شود بین ابعاد سبک رهبری (به استثناء مدیریت منفعل و بی‌بندوبار) و بهره‌وری رابطه‌ی مثبت و معنی‌دار مشاهده می‌شود.

جدول-۱: ماتریس همبستگی بین ابعاد سبک‌های رهبری با میزان بهره‌وری

بهره‌وری		ابعاد سبک‌های رهبری
ضریب همبستگی	سطح معناداری	
۰/۳۴	۰/۰۰۰۱	نفوذ آرمانی
۰/۴۲	۰/۰۰۰۱	تحریک عقلانی
۰/۴۶	۰/۰۰۰۱	انگیزش الهامی
۰/۲۸	۰/۰۰۰۱	ملاحظه انفرادی
۰/۳۳	۰/۰۰۰۱	پاداش اقتضایی
۰/۲۱	۰/۰۰۲	مدیریت فعال
۰/۰۳	۰/۶	مدیریت منفعل
۰/۰۶	۰/۳	بی بند و باری

جدول-۲: ماتریس همبستگی بین ابعاد کیفیت زندگی کاری با میزان بهره‌وری

بهره‌وری		ابعاد کیفیت زندگی کاری
ضریب همبستگی	سطح معناداری	
۰/۴۱۷	۰/۰۰۰۱	روابط انسانی در محیط کاری
۰/۳۴	۰/۰۰۰۱	امنیت شغلی
۰/۶۱۹	۰/۰۰۰۱	پیشرفت شغلی
۰/۵	۰/۰۰۰۱	مشارکت
۰/۵۵	۰/۰۰۰۱	رعایت حقوق و منزلت انسانی
۰/۵	۰/۰۰۰۱	توازن بین کار و زندگی
۰/۶۲	۰/۰۰۰۱	تعهد کاری
۰/۴۳	۰/۰۰۰۱	مسائل مالی و رفاهی

همانطور که در جدول شماره ۲ دیده شد بین تمام ابعاد کیفیت زندگی کاری و بهره‌وری رابطه‌ی مثبت و معنی‌دار مشاهده می‌شود.

جدول-۳: جدول رگرسیون بهره‌وری بر ابعاد سبک‌های رهبری

متغیرهای پیش‌بین	R	R <sup>2</sup>	F	DF	P <sup>&lt;</sup>	Beta	T	P <sup>&lt;</sup>
نفوذ آرمانی						۱/۰۷	۱۱/۰۷	۰/۲
تحریک عقلانی						۳/۴	۳/۴	۰/۰۰۱
انگیزش الهامی						۳/۳	۳/۳	۰/۰۰۱
ملاحظه انفرادی						۱/۳	۱/۳	۰/۱
پاداش اقتضایی				۸		۰/۸۴	۰/۸۴	۰/۴
مدیریت فعال	۰/۵۵	۰/۳	۱۱/۱	۲۰۲	۰/۰۰۰۱	۰/۸۰۵	۰/۸	۰/۴
مدیریت منفعل						۱/۵	۱/۵	۰/۱
بی بند و باری						-۱/۲	-۱/۲	۰/۲

نتایج جدول ۳ نشان می‌دهد که ابعاد سبک رهبری در مجموع ۳۰٪ از واریانس بهره‌وری را تبیین می‌کنند و دو بعد انگیزش الهامی و تحریک عقلانی قدرت پیش‌بینی مثبت و معنی‌داری برای بهره‌وری دارند.

جدول ۴- جدول رگرسیون بهره‌وری بر ابعاد کیفیت زندگی کاری

متغیرهای پیش بین	R	R <sup>2</sup>	F	DF	P <sup>c</sup>	Beta	T	P <sup>c</sup>
روابط انسانی در محیط کاری						-.۰۵۹	-۰/۵۸	۰/۳
امنیت شغلی						-.۰۲۷	-۰/۴۴	۰/۶
پیشرفت شغلی						۰/۳۲۴	۴/۰۴	۰/۰۰۰۱
مشارکت					۸	۰/۰۴۲	۰/۵۳	۰/۵
رعایت حقوق و منزلت انسانی	۰/۷۲	۰/۵۲		۲۲۸	۲۰۲	۰/۰۹۲	۱/۱	۰/۲۳
توازن بین کار و زندگی						۰/۰۲۷	۰/۳۹	۰/۶
تعهد کاری						۰/۳۸۹	۵/۲	۰/۰۰۰۱
مسایلمالی و رفاهی						۰/۰۷۵	۱/۱	۰/۲

نتایج جدول ۴ نشان می‌دهد که ابعاد سبک رهبری در مجموع ۵۲٪ از واریانس بهره‌وری را تبیین می‌کنند و دو بعد تعهد کاری و پیشرفت شغلی قدرت پیش بینی مثبت و معنی داری برای بهره‌وری دارند.

### بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر با هدف بررسی رابطه بین ابعاد سبک‌های رهبری، کیفیت زندگی کاری با بهره‌وری انجام شد. نتایج حاکی از این بود که بین همه ی ابعاد سبک‌های رهبری به جز دو عامل بی بندوباری و مدیریت منفعل با بهره‌وری رابطه مثبت و معنی داری وجود دارد. این نتایج با یافته‌های داگلاس و تریمبل (۲۰۰۶)، سالان سبک و پفر (۱۹۷۷) همخوانی دارد. بررسی عمیق‌تر سبک‌های مدیریتی تبدیلی و تبدالی می‌تواند راهگشای تبیین یافته‌های این پژوهش باشد. در سبک مدیریتی تبدیلی محورهای اصلی فعالیت یک مدیر ایجاد جوی مملو از اطمینان و احترام، مشخص نمودن اهداف سازمان برای کارکنان، کمک به رشد و بالندگی کارکنان، کمک به کارکنان جهت خودگردانی مستقل و رسیدگی شخصی به مسائل کارکنان است (باس، ۱۹۹۰). در چنین محیطی نیازهای عاطفی و شناختی کارکنان تا حدود زیادی تأمین می‌شود. از طرفی نظریه پردازان هدف از جمله لاک و تام (۲۰۰۲) معتقدند افرادی که هدف دارند بهتر از افراد بی‌هدف عمل می‌کنند اما داشتن هدف به تنهایی، فقط قادر است عملکرد را افزایش دهد و آنچه موجب ایجاد انگیزه‌های درونی در افراد می‌شود ویژگی‌های دیگر یک مدیر تبدیلی است رضایت و مشارکت افراد در سازمان را افزایش می‌دهد (به نقل از ریو، ترجمه سید محمدی، ۱۳۸۵). مدیریت به سبک تبدالی نیز حائز ویژگی‌هایی است که اگر چه به لحاظ روابط انسانی سطحی پایین‌تر از مدیریت تبدیلی دارد اما به سهم خود می‌تواند تا حدودی منجر به افزایش عملکرد افراد گردد. سیستم مدیریتی یک مدیر تبدالی مبتنی بر پاداش و تنبیه است و همانطور که نتایج این پژوهش نشان داده است دو بعد پاداش اقتضایی و مدیریت فعال که نشان‌گر تکیه بر پاداش از یک سو و جستجوی انحراف از مقررات و کنترل از سوی دیگر است (استیروز، بورترو بیگلی، ۱۹۹۶، به نقل از زالی، ۱۳۷۷) رابطه‌ی مثبت و معنی‌داری با بهره‌وری دارند. این نتیجه را نمی‌توان دور از انتظار دانست چون برای بسیاری از افراد تمایل به پاداش و اجتناب از تنبیه موجب افزایش عملکرد و در نتیجه بهره‌وری می‌شود. مشخصه‌های بارز دو بعد دیگر مدیریت تبدالی یعنی مدیریت منفعل و بی بند و بار عدم مشارکت در امور سازمان و اجتناب از مسئولیت است (کلون، ۱۹۹۹) و در پژوهش حاضر بین این دو بعد و بهره‌وری رابطه‌ی معنی‌دار مشاهده نشد. از نظر شرمه‌هورن، هانت و اوزبورن (۱۹۹۷) این دو ویژگی مشابه با زمانی است که یک سیستم فاقد رهبر است بنابراین عملکرد کارکنان و به تبع آن بهره‌وری ارتباط چندانی با مدیری و شیوه‌ی مدیریتی او ندارد. از دیگر یافته‌های این پژوهش وجود رابطه‌ی مثبت و معنی‌دار بین تمام ابعاد کیفیت زندگی کاری و بهره‌وری بود. این یافته‌ها با یافته‌های (معدنی پور، ۱۳۸۱؛ کریموند، ۱۳۸۳؛ قاسمی، ۱۳۷۹؛ دهقان نیری و همکاران، ۱۳۸۷؛ معمارزاده و اسدی، ۱۳۸۷، گودرزی و عطایی، ۱۳۸۸) همخوانی دارد. با نگاهی کوتاه به ابعاد کیفیت زندگی کاری می‌توان گفت محیط شغلی که در آن مسائلی چون رفاه مادی،

امنیت و پیشرفت شغلی، مشارکت فرد و رعایت حقوق و منزلت انسانی محور اصلی فعالیت‌ها باشد زمینه مساعدی برای رضایت شغلی کارکنان فراهم می‌نماید. نتایج آزمون فرضیه دوم نیز نشان داد که از میان ابعاد سبک‌های رهبری دو بعد تحریک عقلانی و انگیزش الهامی از سبک رهبری تبدیلی قدرت پیش‌بینی معنی‌داری برای بهره‌وری دارند. این نتایج با پژوهش سالان سیک و پفر (۱۹۷۷) همسو است. تبیینی که می‌توان برای این یافته ارائه کرد این است که نقش بارز این دو بعد را می‌توان در ارضاء نیازهای مهمی چون نیاز به هدف، نیاز به پیشرفت و از همه مهم‌تر نیاز به خودگردانی مستقل جستجو کرد چنانچه بنیس و نانوس<sup>۱۲</sup> (۱۹۸۵) معتقدند رهبران تبدیلی چشم‌اندازی قوی از آینده مبتنی بر ارزش‌ها و آرمان‌ها دارند و از طریق رفتارهای نمادین و گفتار متقاعدکننده، این ارزش‌ها را به پیروانشان القاء می‌کنند. آن‌ها مشوق خلاقیت هستند و پیروانشان را در جهت رشد فردی برمی‌انگیزند و در این کار به آنها کمک می‌کنند. بنابراین علی‌رغم اهمیت دیگر ابعاد مدیریت، مشاهده می‌کنیم که این دو بعد در پیش‌بینی بهره‌وری اهمیت بیشتری از سایر ابعاد دارند.

نتایج مرتبط با فرضیه سوم نشان داد که از ابعاد کیفیت زندگی کاری دو بعد پیشرفت شغلی و تعهد کاری می‌توانند بهره‌وری را پیش‌بینی کنند. این نتایج با یافته‌های گروگر و همکاران<sup>۱۳</sup> (۲۰۰۲)، لاو و ادوارد<sup>۱۴</sup> (۲۰۰۶) و لو<sup>۱۵</sup> (۲۰۰۰) همخوانی دارد. در تبیین این یافته می‌توان گفت گرچه همه‌ی ابعاد کیفیت زندگی کاری اهمیت زیادی دارند اما زمانیکه شخص متعهد است و امکان پیشرفت او هم فراهم است شاید ابعاد دیگر را تحت پوشش قرار دهد. میرسپاسی (۱۳۸۱) در این مورد می‌نویسد که کیفیت زندگی کاری در یک تعریف کلی به معنی تصور ذهنی و درک و برداشت کارکنان یک سازمان است از مطلوبیت فیزیکی و روانی محیط کار خود. بنابراین ادراک کارکنان از کیفیت زندگی کاری و تأثیری که بر بهره‌وری دارد مهم‌تر از شرایط واقعی است. در مجموع یافته‌های این پژوهش در برگیرنده‌ی مضامین نظری و کاربردی زیر است: به لحاظ نظری بررسی رابطه‌ی دو متغیر سبک‌های مدیریتی و کیفیت زندگی کاری با بهره‌وری از جنبه‌های بدیع این پژوهش است. با توجه به اهمیت بهره‌وری شناسایی عوامل مرتبط و تأثیرگذار بر آن می‌تواند راهگشای پژوهش‌های آتی باشد. از منظر کاربردی نیز می‌توان از نتایج این پژوهش می‌توان با آشناسازی مدیران با سبک‌های گوناگون مدیریتی و فراهم نمودن بستر جهت درک بیشتر تأثیر کیفیت زندگی کاری بر بهره‌وری، شرایط را برای عملکرد بهتر کارکنان فراهم نمود. از جمله محدودیت‌های این پژوهش عدم مطالعه‌ی رابطه و یا تأثیر دیگر متغیرهای مرتبط با بهره‌وری است. از آنجا که ویژگی‌های کارکنان یک سازمان از جمله ویژگی‌های شخصیتی و هوش هیجانی و ویژگی‌های سازمان از جمله هوش سازمانی، جو سازمانی و فرهنگ سازمانی هم می‌توانند با بهره‌وری مرتبط باشند پیشنهاد می‌شود در پژوهش‌های آینده اثر تعاملی این عوامل با سبک‌های مدیریتی و کیفیت زندگی کاری بررسی شود.

### منابع

- ابطحی، س. ح. و کاظمی، ب. (۱۳۸۰). بهره‌وری، موسسه مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی.
- انصاف، ز. (۱۳۷۷). بررسی رابطه سبک مدیریت یا اثربخشی آنان از نظر دبیران دبیرستان‌های دخترانه. پایان نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه تهران.
- دهقان نیری، ن.، صالحی، ت.، و اسدی نوقابی، ا. ع. (۱۳۸۷). پژوهش پرستاری، دانشکده پرستاری و مامایی دانشگاه علوم پزشکی تهران. ۳(۸).
- رضاییان، ع. (۱۳۷۲). مدیریت رفتار سازمانی، تهران: انتشارات دانشکده مدیریت دانشگاه تهران. چاپ دوم.
- ریو، م. (۱۳۸۵). انگیزش و هیجان، ترجمه سید محمدی، یحیی. نشر ویرایش.

- زالی، م. ر. (۱۳۷۷). رهبری تحول آفرین. فصلنامه مصباح، ۷(۲۵).
- ساعتچی، م. (۱۳۸۲). بررسی عوامل و موانع انسانی بهره‌وری از دیدگاه مدیران سازمان‌های مشمول قانون تأمین اجتماعی، فصلنامه مدیریت، ۳۷ و ۳۸.
- ساعتچی، م. (۱۳۸۲). روانشناسی بهره‌وری: ابعاد کاربردی روانشناسی کار و روانشناسی صنعتی و سازمانی. تهران: موسسه نشر ویرایش.
- ساعدی، س.، خلعتبری، ج.، و موری نجف آبادی، ن. (۱۳۸۹). رابطه کیفیت زندگی کاری و سلامت سازمانی با خشنودی شغلی، فصلنامه تازه‌های روانشناسی صنعتی/سازمانی، ۱(۱).
- سلطانی، ح. (۱۳۷۶). بررسی تاثیر آموزش بر بهره‌وری کارکنان در شرکت زمزم شیراز. پایان نامه کارشناسی ارشد، واحد تهران مرکزی.
- طاهری، ش. (۱۳۸۰). بهره‌وری و تجزیه و تحلیل آن در سازمان‌ها. تهران: نشر کوهستان.
- طوسی، م. ع. (۱۳۷۲). اصول ارتقاء بهره‌وری در بهره‌وری واحدهای صنعتی، سازمان مدیریت، مجله تدبیر، ۳۷.
- کریموند، ص. (۱۳۸۳). بررسی رابطه زندگی کاری کارکنان با بهره‌وری آنان در آموزش و پرورش شهر تهران، پایان نامه کارشناسی ارشد چاپ نشده، دانشگاه آزاد واحد رودهن.
- کوهستانی، ح.، و شاهقلی، ر. (۱۳۸۰). مدیریت مشارکتی و رابطه آن با تعهد سازمانی. مجله مدیریت دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی دانشگاه فردوسی، ۱.
- گودرزی، م.، و عطایی، م. (۱۳۸۸). رابطه دستمزد و بهره‌وری نیروی انسانی در دانشگاه، ۱(۱).
- قاسمی، ف. (۱۳۸۴). عوامل درون سازمانی موثر بر بهره‌وری نیروی انسانی. پایان نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه آزاد رودهن.
- مصدق راد، ع. م. (۱۳۸۳). درسنامه سازمان و مدیریت تخصصی بیمارستان. انتشارات دیباگران تهران.
- معدنی پور، م. (۱۳۸۱). کیفیت زندگی کاری و ارتباط آن با عملکرد و بهره‌وری سازمان‌ها. نشریه توسعه مدیریت، ۴۴.
- معمارزاده، غ.، و اسدی، ا. (۱۳۸۷). بررسی رابطه بین کیفیت زندگی کاری و بهره‌وری کارکنان. فصلنامه علمی ترویجی مدیریت و توسعه، ۳.
- میرسپاسی، ن. (۱۳۸۳). مدیریت استراتژیک منابع انسانی و روابط کار. تهران: نشر میر.
- ناظم، ف. (۱۳۸۳). تبیین بهره‌وری در سازمان‌های صنعتی بر پایه سبک رهبری و فضای سازمانی. مجله اقتصاد و مدیریت.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership & performance Beyond Expectations*, New York: Free press.
- Bass, B. M., & Steridlmeier, P. (1999). *Ethic, character, and authentic transformational Leadership*. Center for leadership studies of Management Binghamton University.
- Bennis, W. G., & Nanus, B. (1985). *Leadership: The Strategies for Taking Change*, New York: harper & Row.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*, New York: Harper & Row. Carllus R, Considine G. The quality of work life to Australian Employees. Available from: <http://www.Acirrt.com>. Accessed at: 2001.
- Beaudoin, L. E., & Edgar, L. (2003). Hassle: Their importance to nurses quality of work life. *Nursing Economics*, 21(3), 106.
- Brooks, B., Storfjell, J., & Omoike, O. (2007). Ohlsons assessing the quality of nursingwork life. *Nursing Administration Quarterly*, 31(2), 152.
- Colvin, R. E. (1999). Transformational leadership: A prescription for Contemporary organizations.
- Douglas, E. T. (2006). Organizational commitment, job satisfaction, and turnover intention of missionaries. *Jouranal of Psychology and Theology*, 34(4), 349-360.
- Ghasemi, M. (2009). The effect of quality of work life on the productivity of the staffs. Masterthesis of the government management. Tehran University.
- Knox, S., Irving, J., & Annalee, A. (1997). Interactive Quality of work Life Model Applied to Organizational Transition. *The Journal of Nursing Administration*, 27(1), 39-47.
- Hersey, P., & Blanchard, K. H. (2007). *Management of organizational behavior: Leading human Resources*, prentice Hall.

- Hoover, N. R., et al. (1991). Transformational and transactional leadership: and empirical test of a theory paper esentedatannual. Meeting of the American.
- Lambert, V. A., & Nugent., K. E. (1999). Leadership style for facilitating the integration of culturally appropriate health care. *Semin Nurse Manag*, 7(4), 172-8.
- Love, P. E. D., & Edwards, D. J. (2006). Tacking the pulse of UK cinstruction project manager health: Influence of job demands, job control and social supports on psychology well-being. *Engineering, Construction and Architectural Management*, 12(1).
- Perra, B. M. (2006). Leadership: The key to qualityoutcomes. *Nurs Adm Assoc*, 50(1), 49-55.
- Salancik, G. R., & Peffer, J. (1997). A social information processing approach to job attitudes and task design. *Administrative Science Quarterly*, 23, 244-255.