

بررسی رابطه مهارت های ارتباطی و کیفیت زندگی کاری کارکنان

سیدمحمد حسینی

کارشناس ارشد مدیریت اجرایی، موسسه آموزش عالی مدیریت و برنامه ریزی، تهران، ایران

نام و نشانی ایمیل نویسنده مسئول:

سید محمد حسینی

shh201082@yahoo.com

چکیده

امروزه با توجه به اهمیت یافتن سرمایه انسانی در سازمان ها، نگاه به کارکنان و کیفیت زندگی کاری آنان بیشتر از هر زمان دیگری است. به همین منظور در این پژوهش رابطه مهارت های ارتباطی و کیفیت زندگی کاری کارکنان در شهرداری استان قم مورد بررسی قرار گرفت. به همین منظور پرسشنامه ای متشکل از ۱۹ گویه برای سنجش مهارت های ارتباطی و ۲۴ گویه برای بررسی کیفیت زندگی کارکنان، بین ۲۴۸ نفر از کارکنان شهرداری استان قم توزیع گردید و برای بررسی فرضیه های تحقیق از آزمون های همبستگی پیرسون و رگرسیون استفاده شد. نتایج به دست آمده نشان داد که بین مهارت های ارتباطی و کیفیت زندگی کارکنان رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. همچنین کنترل عاطفی و توانایی دریافت و ارسال پیام بیشترین تاثیر را در افزایش مهارت های ارتباطی و بالتبع کیفیت زندگی کارکنان دارد.

کلمات کلیدی: کیفیت زندگی کاری، مهارت های ارتباطی، گوش کردن فعال،

دریافت و ارسال پیام، کنترل عاطفی.

مقدمه

ارتباط فرآیندی پیچیده است. سازمان به عنوان یک نهاد اجتماعی نیازمند ارتباطات است. ارتباطات از عناصر اولیه مدیریت است مدیران دریافته اند که ارتباطات مؤثر با کارکنان و درک انگیزه های ارتباطی آنان در توفیق مدیران در دستیابی به اهداف طراحی شده سازمان عامل مؤثری است. بدون وجود سیستم ارتباطی مؤثر در سازمان، مدیر قادر نخواهد بود وظایفش را به نحو مطلوبی به انجام رساند. تحقیقات نشان می دهد که مدیران بین ۵۰ درصد تا ۸۰ درصد وقت خود را صرف برقراری ارتباط به روش های مختلف از جمله: چهره به چهره، تلفنی، جلسات و گرد هم آیی ها، سخنرانی ها، مصاحبه ها، مکاتبات رسمی و غیررسمی، استفاده از نشانه ها و علائم و همچنین حرکات دست و بدن و حالات چهره می کنند. ممکن است گفته شود که بسیاری از مدیران نمی توانند ارتباط مؤثر برقرار کنند یا اینکه هنگامی که ارتباط مؤثر برقرار شده است، توان ایجاد فضای همکاری سازمانی را ندارند. این پدیده هر سال هزینه های نامشهود زیادی را به سازمانها تحمیل می نماید. مهارت های ارتباطی بر اساس مدل بهبود کیفیت زندگی کاری به هر فعالیتی اطلاق می شود که در هر سطحی از سازمان رخ دهد و هدف از آن افزایش اثر بخشی سازمان از طریق بالا بردن مقام و منزلت و فراهم نمودن امکان ترقی افراد می باشد. کیفیت زندگی کاری فرایندی است که از طریق آن سهامداران سازمان، مدیریت، اتحادیه ها و کارکنان می آموزند چگونه با یکدیگر بهتر کار کنند، عملیات را برای خود تشریح نمایند و بهبودهای لازم را اعمال نمایند تا دو هدف بهبود کیفیت زندگی کاری برای تمام اعضاء سازمان و همچنین اثربخشی شرکت و اتحادیه ها به طور همزمان تحقق یابد (یو و لی^۱، ۲۰۱۳). کیفیت زندگی کاری از نظر ذهنی عبارتست از برداشت فرد از شرایط و محیط کار به گونه ای که با توجه به تجارب و تلاش فرد در آن موسسه از برآورده شدن نیازهای شخصی (مادی و معنوی) احساس رضایت می کند و از نظر عینی وجود آن شرایط، مقدماتی است که لازمه تبادل چنین مفهومی از محیط کار به ذهن افراد است؛ از قبیل: دریافت های منصفانه، چالشی بودن شغل، مناسب بودن کار از نظر نور، نظافت و ایمنی و وجود امنیت شغلی (کانل و هنیف^۲، ۲۰۰۹). والتون (میرکمالی و نارنجی ثانی^۳، ۲۰۱۱) با بررسی جامع ابعاد مخلف کیفیت زندگی کاری در نهایت یک مقیاس جامع شامل ۸ بعد اصلی کیفیت زندگی کاری را طراحی کرده است که در مجموع وضعیت کیفیت زندگی کاری کارکنان را ارزیابی می کند. این هشت بعد شامل: ۱. حقوق و دستمزد، ۲. قانون گرایی، ۳. یکپارچگی اجتماعی محیط کار، ۴. شرایط کاری ایمن، ۵. امنیت شغلی، ۶. حمایت های مدیریت، ۷. توازن بین کار و زندگی کاری و ۸. پیشرفت شغلی می باشند. توانایی دریافت و ارسال پیام های^۴ واضح ارتباطی که از آن به صورت مهارت درک پیام یاد می شود نیز به عنوان یکی دیگر از مقوله های مربوط به مهارت های ارتباطی مطرح می باشد. نه تنها دریافت و ارسال پیام به معنای عام، بلکه توانایی کشف معنای حقیقی پیام های کلامی و غیرکلامی در ارتباط اجتماعی نیز حائز اهمیت است. در واقع توانایی درک چگونگی تاثیر گذاری در روابط اجتماعی و نیز توانایی فهم دیگران که از آن تحت عنوان بینش^۵ نسبت به فرایند ارتباط یاد می شود نیز یکی دیگر از مهارت های ارتباطی می باشد. قاطعیت^۶ یا فعال بودن در ارتباط نیز یک مهارت ارتباطی است. این مهارت ناظر به برخورداری از جسارت بدان حد است که فرد بتواند صرف نظر از واکنش عاطفی دیگران سوالات و ابهامات خود را بیان کند (حسین چاری و فداکار، ۱۳۸۴). بسیاری از کارکنان قادر به برقراری رابطه خوب با مراجعین نیستند. کارکنان موفق، کارکنانی هستند که به خوبی از قابلیت عاطفی خود بهره بگیرند و رابطه اثربخش و سازنده برقرار کنند. و بتوانند مراجعین را به اطلاعات مورد نیازش هدایت کنند (زارع فرشبانندی، ۱۳۹۱). بنابراین، اگر کارکنان یک سازمان علاوه بر دانش و تجربه از مهارت های ارتباطی^۷ کافی برخوردار باشند، می توانند با ارتباط سالم با مراجعین، فضای دوستانه و سالمی را به وجود آورند (ریسی و همکاران، ۱۳۸۹). در پژوهش پورعرض (۱۳۸۹) که به بررسی تاثیر آموزش مهارت های ارتباطی بر کیفیت زندگی کاری کارکنان توانبخشی بهزیستی شهرستان ری پرداخته است در نتایج نشان داد یکی از روش های مناسب برای ارتقاء کیفیت زندگی کاری استفاده از دانش مهارت های ارتباطی می باشد و شرکت در دوره آموزشی مهارت های ارتباطی و آشنایی با تکنیک های آن توانسته کیفیت زندگی کاری کارکنان را ارتقاء دهد. با توجه به آنچه گفته شد در این تحقیق، به رابطه مهارت های ارتباطی و کیفیت زندگی کاری کارکنان شهرداری استان قم پرداخته می شود و مهمترین سوال مورد بررسی در این پژوهش این است که آیا مهارت ارتباطی با کیفیت زندگی کاری رابطه دارد؟

¹ Yeo & Li² Connell & Hannif³ Mirkamali & Narenji Thani

1 Understanding verbal and nonverbal message

2 Insight to the communication

3 Assertiveness

4 Communication Skills

۱. ادبیات تحقیق

۱-۱. بررسی مفاهیم و نظریه ها

۱-۱-۱. مهارت های ارتباطی

مهارت های ارتباطی مجموعه‌ای از توانایی‌های بالقوه و بالفعل فرد بوده که با استفاده از آن می‌توان به رفتاری قابل پذیرش و آگاهی بخش تا رسیدن به سطحی از رابطه عاطفی دست یافت. این رفتار مهارت ارتباطی بین فردی نامیده می‌شود (انبری و همکاران، ۲۰۱۲). منظور از مهارت های ارتباطی، فرایندهای خاصی است که فرد را قادر می‌سازد به صورتی شایسته رفتار کند در حقیقت اجتماعی شدن هر فرد دستاورد مهارت های ارتباطی اوست که قبلاً آموخته است (هارجی و دیکسون، ۲۰۰۴).

ارتباطات یکی از مهمترین ابزارهای جامعه متمدن می‌باشد و می‌توان گفت که ارتباطات مهمترین عامل توسعه و تعالی انسانی است. به عبارت دیگر ارتباطات برای موفقیت یک انسان امری حیاتی می‌باشد. همانطور که ارتباطات برای انسان امری حیاتی است برای انجام عملیات یک سازمان، یا به عبارت بهتر برای شکل گیری و بقای سازمان نیز حیاتی می‌باشد.

هربرت سایمون می‌گوید: "بدون ارتباطات، سازمانی وجود نخواهد داشت و به همین علت می‌توان گفت امکان تاثیر گروه بر رفتار فرد نیز غیر ممکن خواهد بود".

ارتباطات تار و پود سازمان را به هم پیوند می‌زنند و موجب وحدت و یکپارچگی سازمان می‌شوند. وظیفه ایجاد ارتباطات صحیح در سازمان به عهده مدیریت است. مدیران از طریق ارتباطات هماهنگی ایجاد نموده، کارکنان را هدایت می‌کنند، برنامه ریزی و کنترل را انجام می‌دهند. همانطور که ارتباطات مهمترین عامل پدیدار شدن سازمان‌ها هستند عامل تداوم بخش حیات آن نیز می‌باشند.

ارتباط، فرایندی حیاتی و پویا در سازمان است. سازمانی که کارکنان آن با یکدیگر، ارباب رجوع و سایر سازمان‌ها ارتباطات موثر نداشته باشند نمی‌توانند توانمندی‌های لازم را برای اجرای وظایف خود کسب کنند و در هر حال انگیزه آنان نیز به تدریج کاهش پیدا می‌کند. زیرا ارتباط خود بستری مناسب برای مبادله اطلاعات، دانش و تجربیات می‌باشد.

ارتباطات طیف وسیعی از مباحث را در برمی‌گیرد. هرگونه تعریفی از این مبحث به همان گستره ارتباطات می‌تواند خیلی عادی و دم دستی و یا خیلی پیچیده و غامض باشد. ما می‌توانیم جنبه‌های متمایز ارتباطات را بر اساس این گونه تعاریف متفاوت تشریح و توصیف کنیم اما یک تعریف واحد و یکسان یافت نمی‌شود (لیونل، ۱۹۹۲، صص ۵-۳). انسان، چه در درون خانواده و چه در اجتماع، درگیر شبکه‌ی پیچیده‌ای از ارتباطات مختلف است که بخش عمده‌ای از ذهن، فکر و انرژی او را مصروف خود می‌دارد. با این توصیف وقتی وارد سازمان‌ها می‌شویم این کیفیت ارتباطات و بهره‌وری آن نقشی بی‌بدیل می‌یابد. زمانی که سازمان‌ها به عنوان یکی از واحدهای اساسی اجتماع بوجود آمدند بالتبع، بحث ارتباطات یکی از مباحث مهم در سازمان‌ها گردید. اهمیت سازمان‌ها نیز بر هیچکس پوشیده نیست. انسان‌ها در جامعه‌ی امروز در یک سازمان به دنیا می‌آیند در سازمان‌های مختلف زندگی می‌کنند و در سازمانی می‌میرند و در سازمانی دیگر به خاک سپرده می‌شوند. لذا ما در همه‌ی مراحل زندگی خود به نحوی با سازمان‌ها و ارتباطات سازمانی سر و کار داریم (فرهنگی، ۱۳۸۲، ص ۱۰۹). به هر حال بحث ارتباطات سازمانی مسأله‌ای نیست که بتوانیم به راحتی از کنار آن بگذریم. چون اثری مستقیم در کامیابی‌ها و ناکامی‌های ما خواهد داشت (همان منبع، صص ۱۱۲-۱۱۰).

انواع مهارتهای ارتباطی :

۱. مهارت کلامی

مکالمه، نخستین ابزار مدیریتی است. مکالمه در واقع چگونگی برنامه‌ریزی زندگی و سازمانی کارها و نحوه ایجاد رابطه با همکاران و مشتریان است. مکالمه نحوه درک احساسات اشخاص، تفکر و اعمال آنها و راهی برای تاثیرگذاری بر دیگران و تاثیرپذیری از آنهاست. زبان، نوعی سیستم ارتباطات انسانی مبتنی بر اصوات گفتاری است که به عنوان نمادهای قراردادی مورد استفاده قرار می‌گیرد. حواس ما، پیوسته ما را آماج بمبارانی از علائم قرار می‌دهد تا وادار شویم آنها را تفسیر کرده و در بانک اطلاعاتی خود ذخیره سازیم (گلمن، ۱۳۸۳، صص ۷۷-۷۳).

۲. مهارت شنود

به هنگام اندیشیدن و گفتگو درباره ارتباطات، بیشتر مردم معمولاً به گفتن و سخنوری توجه دارند و تصور می‌کنند که نقش اصلی را در فراگرد ارتباطی فرستنده پیام بازی می‌کند. باید توجه داشت اگر گوش دادن از سخن گفتن دشوارتر نباشد، در یک فراگرد ارتباطی، از هر جهت با آن برابر است. بدون گوش دادن پیام، هرز و هدر می‌رود و ارتباطات به هدفی که دارد دسترسی پیدا نمی‌کند. گوش دادن با این پیش فرض عبارت است از فراگرد دریافت، تعبیر و تفسیر محرک‌های شفاهی. در بیشتر جوامع، از جمله در جامعه ما تصورات غلطی در مورد گوش دادن وجود دارد که می‌توان گفت اغلب بین بیشتر مردم مرسوم و متداول است. بیشتر مردم چنین فکر می‌کنند که: آنان

گوش دهندگان خوبی هستند. نمی توان به آنها آموخت که گوش دهندگان بهتری شوند. گوش دادن و شنیدن ساده، یکی هستند (گلمن، ۱۳۸۳، ۹۲-۸۷).

دو مسئله باعث شده است که ما از درک درست پدیده گوش دادن غفلت نماییم. یکی اینکه ما مفهوم شنیدن را با مفهوم گوش دادن یکی گرفته و چون امر شنیدن برای ما یک مسائله عادی و طبیعی است امر گوش دادن را نیز عادی بپنداریم. دوم اینکه ما شیوه گوش کردن خود را بدیهی و مسلم فرض کرده و بنا بر این شیوه گوش دادن خود را از خصوصیات ذاتی و مادرزادی پنداشته هرگز آن را زیر سوال نبرده ایم، این امر سبب شده که ما در پی جستن و یافتن شیوه های بهتر و موثر گوش دادن بر نیامده و احیاناً "اگر در فردی متوجه روش خاصی از گوش دادن شده باشیم آن را جزو خصوصیات فردی وی حساب کرده و آموختنی ندانیم (زارعی متین و یوسف زاده، ۱۳۸۹، ص ۳۴).

۳. مهارت بازخورد

"نوربرت وینر" بنیان گذار سایبرنتیک در نوشته مربوط به کامپیوتر و دیگر ماشین آلات، مشاهده کرد که اطلاعات زمانی که مسیر معکوس را طی می کنند و از آنچه تحقق یافته است به سوی مبدا به حرکت در می آیند توان آن را دارند که بر روش عمومی و الگوی عملکرد اثر بگذارند، ما فراگردی داریم که به خوبی می توانیم آن را یادگیری بنامیم (فرهنگی، ۱۳۸۲، ۱۲۱).

زمانی که ما به بررسی بازخورد به گونه ای مجرد در چارچوب روابط میان فردی می پردازیم می توانیم به صورت دقیق بگوییم که بازخورد به تقویت برخی از رفتارها و به خاموشی تعدادی دیگر از آنها می پردازد. بازخور در روابط میان فردی می تواند به نتایج رابطه یا میان کنش به شیوه های بسیار ظریف و حساس اثر بگذارد. مثلاً بی توجهی یک مخاطب به گفته های فرستنده پیام پس از مدت کوتاهی او را در ارسال پیام مایوس می کند. به عبارت بهتر او را به خاموشی سوق می دهد. در مصاحبه یا گفتگو های دوستانه با نشان دادن بازخورد مثبت با ذکر کلمات یا عباراتی مثل "خوب"، "درست است" و امثال آن و یا نشانه های غیر کلامی مثل تکان دادن سر و یا ادای آواهایی مثل "هوم، هوم..." به میزان زیادی طرف مقابل خود را برانگیخته و با تقویت گفته های او، او را به سخنوری بیشتر و مبسوط تر تحریک کرد. در مصاحبه یک تکان دادن ساده سر ایجاز می کند. ارایه و عرضه بازخورد، یک جنبه اساسی هر ارتباط دو سویه است و بر تمام اجزای ارتباط اثر می گذارد. "باکر" در مورد بازخورد چنین می نویسد: ارسال بازخورد یک رفتار فراگرفتنی است اگر شما بتوانید به بازخورد غلبه کنید و دریابید که باز خورد فرستاده شده نامطلوب و یا غیرقابل انتظار است، به اصلاح رفتار ارتباطی خود خواهید پرداخت و سعی خواهید کرد که باز خورد مورد انتظار خود را دریافت کنید. به عبارت دیگر به عنوان یک دریافت کننده پیام نه تنها می باید نوعی باز خورد از خود نشان دهیم بلکه باید حساس و آگاه نسبت به پاسخ طرف دیگر رابطه، نسبت به آن بازخورد یا پیام باشیم. پژوهشی بر روی بیش از ۵۰ مطالعه باز خورد در ارتباطات گفتاری، پیشنهاد می کند که سو ظن های نشات گرفته از عقل سلیم در بسیاری از موارد صحیح عمل می کنند. وقتی ما بازخورد منفی از افراد پیرامون خود دریافت می کنیم. این باز خور ما را مضطرب کرده با اضطراب و دستپاچگی بیشتر عمل می کنیم و همین به صحت بازخورد می انجامد. در مقابل با دریافت بازخورد مثبت جرات و اعتماد به نفس ما فزونی می یابد و با قدرت و اعتماد به نفس بیشتر عمل می کنیم. در ارتباطات کلامی به ویژه در ارائه سخنانی ها و اداره جلسات بازخورد منفی می تواند موجب گسستگی کلامی و به هم ریختگی سازماندهی سخنرانی برای سخنران شود و در عین اینکه نکات فراوانی می داند و آماده کرده است، دچار نوعی از هم پاشیدگی کلامی می شود که گاه برای خود او موجب شگفتی است. با ظهور بازخورد منفی سخنران با علایمی چون بلندی صدا، ضریب سخنوری روانی، عصبیت، ترس از صحنه، تماس چشمی و حرکات بدن ناراحتی خود را نشان می دهد. در واقع او تحت تاثیر دریافت کردن بازخورد منفی به این مرحله می رسد و چنین علایمی را از خود نشان می دهد. هر چند ممکن است، گسستگی و ناراحتی موقتی باشد گاه ممکن است عکس العمل ها یا بازخوردهای منفی در شکل گیری و تکامل مهارت های ارتباطی ارزشمند هستند. البته لازم به اشاره است که باز خورد منفی زمانی می تواند به گونه ای اثر بخش به اصلاح ارتباطات و رابط بین اشخاص بیانجامد که گیرنده پیام احساس ایمنی کرده و بر این باور باشد که طرف مقابل از اظهار صفات نامطلوب او قصد توهین و یا صدمه زدن به او را نداشته باشد و قصد اصلی او از اظهار آن، اصلاح و خیر خواهی است. با اندک نگرانی و احساس نا امنی یا تصور توهین در مقابل بازخورد منفی، شدت عمل نشان داده می شود و خطر گسستگی فراگرد ارتباطی وجود دارد (فرهنگی، ۱۳۸۲، صص ۱۳۸-۱۳۳).

۱-۲. کیفیت زندگی کاری

بهبود کیفیت زندگی کاری به هر فعالیتی اطلاق می شود که در هر سطحی از سازمان رخ دهد و هدف از آن افزایش اثر بخشی سازمان از طریق بالا بردن مقام و منزلت و فراهم نمودن امکان ترقی افراد می باشد. کیفیت زندگی کاری فرایندی است که از طریق آن سهامداران سازمان، مدیریت، اتحادیه ها و کارکنان می آموزند چگونه با یکدیگر بهتر کار کنند، عملیات را برای خود تشریح نمایند و

بهبودهای لازم را اعمال نمایند تا دو هدف بهبود کیفیت زندگی کاری برای تمام اعضاء سازمان و همچنین اثربخشی شرکت و اتحادیه‌ها به طور همزمان تحقق یابد (یو و لی، ۲۰۱۳).

عواملی که موفقیت کیفیت زندگی کاری را پیش بینی می‌کنند به شرح زیر است:

۱- درک نیاز

برنامه های کیفیت زندگی کاری زمانی موفق خواهند بود که تمامی افراد درگیر، واقعاً اینگونه برداشت کرده باشند که مشکل یا فرصتی وجود دارد. زمانی که هیچ درکی از نیاز وجود نداشته باشد و QWL صرفاً به واسطه تشویق مشاور خارجی یا مدیری که به صورت مقطعی برانگیخته شده، اجرا شود این برنامه ها احتمالاً موفق نخواهد بود.

۲- تأکید بر مشکل یا مسئله ای که برای سازمان قابل توجه است

نیاز باید برای سازمان قابل توجه باشد موفقیت QWL زمانی بیشتر است که طرف های مختلف در سازمان مایل باشند تعهدی اساسی در زمینه منابع، کمک مشاوره ای، زمان و تلاش پیگیر بسپارند. این تعهد زمانی تقویت می‌شود که احساس شود برنامه های کیفیت زندگی کاری ناظر بر موضوعاتی است که در زمینه مسائل رقابتی اساسی سازمان، حساس و حیاتی می‌باشد نه موضوعات حاشیه ای یا دارای ارزش ظاهری.

۳- ساختار موجود در زمینه شناسایی و حل مسئله

آنچه در این بخش مهم است این است که باید در مورد افراد شرکت کننده در فرایند مشارکت، نظریه ها و طرح هایی در خصوص نحوه برخورد و نگرش به موضوعاتی که مورد توجه آنهاست در اختیار داشت.

همچنین باید یک سری گام هایی برداشته شود و فرایندهایی اجرا شود که از حمایت های کافی و ابزارها و مسئله مناسب برخوردار باشد. در واقع تصور اینکه افراد قادر به حل مشکلات جدید در جایگاههایی در روابط جدید به روش کاملاً جدید می‌باشند تصور خامی است. واقعیت دیگر این است که موارد ذکر شده در فوق به طور ضمنی بر نیاز به آموزش مشارکت کنندگان اشاره دارد. آنها باید مهارت های انجام کار خصوصاً در قالب گروههای مشارکت کننده را فراگیرند و این امر مستلزم برآورده کردن نیازهای آموزشی آنهاست.

۴- پارامترهایی که هم برای فرایندها و هم برای نتایج تخصیص می‌یابند

پاداش ها بایستی هم در فرایندها و هم در نتایج فعالیت های QWL تعبیه شوند. این پاداش ها ممکن است درونی باشند. یعنی اینکه افراد احساس می‌کنند در نفس مشارکت آنان و اینکه کسی هست که به ایده های آنان گوش فرادهد پاداش وجود دارد. در اینجا لازم است که چگونگی منافع بالقوه حاصل از یک پروژه با مشارکت کنندگان در آن پروژه را هم به عنوان توزیع عادلانه منافع و هم به عنوان ابزاری جهت انگیزش افراد به منظور استمرار بخشیدن به شرکت خود در فرایند مشارکت مورد ملاحظه قرار دهیم.

۵- دخالت دادن کارکنان در سراسر سازمان

فعالیت های کیفیت زندگی کاری نبایستی منحصر به گروههای خاصی از سازمان باشد. زمانی که سطوح یا گروههای خاصی از سازمان در فعالیت های کیفیت زندگی کاری دخالت داده شوند، برنامه های QWL اغلب به خاطر ایجاد یک رابطه " ما - آنها " دچار شکست می‌شوند. در واقع استقرار ساختارهایی که سریعاً به هر کس اجازه دخالت کردن و مشارکت نمودن داده، آنچه را که در شرف اتفاق است به آگاهی همگان رسانده و تعهد اجرای رویه های جدید را در سراسر سازمان نشان دهد، در همان ابتدای کار هم امکان پذیر بوده و هم حائز اهمیت است.

شاخص های کیفیت زندگی کاری

ریچارد والتون در مقاله ای که در کنفرانس کیفیت زندگی کاری ارائه نمود یکی از بهترین توضیحات را در مورد یک کیفیت زندگی کاری آرمانی ارائه نمود. او ضمن یک تعریف رسمی از کیفیت زندگی کاری که عبارت است از "میزان توان اعضای یک سازمان کاری در برآوردن نیازهای مهم فردی خود در سازمان از طریق تجربیات خود" ۸ شاخص مهم را برای تبیین کیفیت زندگی کاری ارائه می‌دهد.

۱- پرداخت حقوق کافی و منصفانه^۸

منظور پرداخت مساوی برای کار مساوی و نیز تناسب پرداخت ها با معیارهای اجتماعی و معیارهای کارکنان و تناسب آن با دیگر انواع کار می‌باشد.

۲- محیط کاری ایمن و بهداشتی^۹ :

منظور ایجاد شرایط کاری ایمن از نظر فیزیکی و نیز تعیین ساعات کار منطقی است. همچنین محیط کاری بایستی اثرات آلودگی را که می تواند تأثیر معکوس بر وضعیت فیزیکی و ذهنی کارکنان در محیط کار بر جای می گذارد، کاهش دهد.

۳- تأمین فرصت رشد و امنیت مداوم^{۱۰} :

به معنای فراهم نمودن زمینه بهبود و توانایی های فردی، به کار گیری مهارت های کسب شده و تأمین امنیت درآمد و اشتغال می باشد.

۴- قانون گرایی در سازمان کار^{۱۱} :

منظور فراهم نمودن زمینه آزادی سخن کارکنان بدون ترس از انتقام مقام بالاتر و نافذ بودن سلطه قانون نسبت به سلطه انسانی می باشد.

۵- وابستگی اجتماعی زندگی کاری^{۱۲} :

به چگونگی برداشت (ادراک) کارکنان در مورد مسئولیت اجتماعی سازمان اشاره دارد. این مقوله اقداماتی که در جهت افزایش درک کارکنان نسبت به مقاصد و اهداف سازمان و اهمیت مشارکت آن در تحقق آن اهداف انجام می گیرد را نیز شامل می شود.

۶- فضای کلی زندگی^{۱۳} :

این مولفه به برقراری توازن و تعادل بین زندگی کاری و دیگر بخش های زندگی کارکنان که شامل اوقات فراغت، تحصیلات و زندگی خانوادگی می شود، مربوط می باشد. این عامل توجه به فعالیت های غیر کاری که افراد خارج از محیط کار درگیر آن می باشند و بررسی تأثیر فعالیت های کار بر روی زندگی خصوصی کارکنان را نیز شامل می شود.

۷- یکپارچگی و انسجام اجتماعی^{۱۴} :

ایجاد یک فضا و جو کاری که احساس تعلق کارکنان و اینکه آنان مورد نیاز سازمان می باشند را تقویت می کند.

۸- توسعه قابلیت های انسانی^{۱۵} :

به فراهم بودن فرصت هایی چون استفاده از استقلال و خودکنترلی در کار، بهره مند شدن از مهارت های گوناگون، دسترسی به اطلاعات متناسب با کار و برنامه ریزی کار برای کارکنان اشاره دارد.

۲-۱. مطالعات صورت گرفته

پورعرض (۱۳۸۹) در پژوهشی با عنوان بررسی تاثیر آموزش مهارت های ارتباطی بر کیفیت زندگی کاری کارکنان توانبخشی بهزیستی شهرستان ری پرداخته است. این پژوهش از نوع مطالعات نیمه تجربی قبل و بعد بوده که طی آن ۶۲ نفر از کارکنان توانبخشی مراکز دولتی و خصوصی بهزیستی شهرستان ری با روش تمام شماری انتخاب شدند، قبل و بعد از انجام مطالعه میزان کیفیت زندگی کاری آنان از طریق پرسشنامه والتون و میزان آگاهی از مهارت های ارتباطی با پرسشنامه مهارت های ارتباطی اندازه گیری شد، دوره آموزش مهارت های ارتباطی طی یک کارگاه یک روزه به مدت ۸ ساعت انجام و پیگیری آموزش از طریق پمفلت های آموزشی طی ۴ هفته انجام شد. یافته ها، حاکی از آن بود که شرکت در دوره آموزشی مهارت های ارتباطی و آموزش های مکمل در یک دوره ۳۰ روزه، کیفیت زندگی کاری افراد را به صورت معناداری افزایش داده است. این پژوهش نشان داد که شرکت در دوره آموزشی مهارت های ارتباطی و آشنایی با تکنیک های آن توانسته کیفیت زندگی کاری کارکنان را ارتقاء دهد.

عباسی در سال (۱۳۹۰) مطالعه ای در خصوص بررسی رابطه کیفیت زندگی کاری، مدیریت ارتباط با مشتری در سازمان های دولتی پرداخته است. در نتایج نشان داد از دیدگاه کارکنان تمام مولفه های کیفیت زندگی کاری به جز فضای کلی زندگی با میزان مدیریت ارتباط با مشتری رابطه معنی دار و مستقیمی داشت به این معنی که هر چه میزان کیفیت زندگی کاری کارکنان بهتر باشد، مدیریت ارتباط با مشتری در سازمان های دولتی شهر مریوان به طرف مثبت سیر می کند.

2. Safe and healthy working condition
1. Opportunity for continued growth and security
2. Constitutionalism in the work organization
3. Social relevance of worklife
4. Total life space
5. Social integration in work organization
6. Human progress capabilities

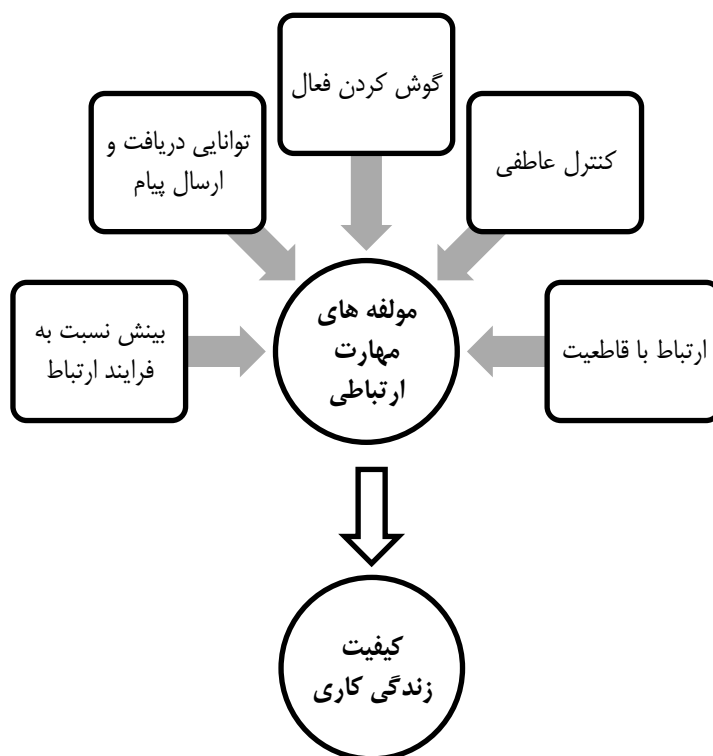
مساح، سماواتیان (۱۳۹۰) در بررسی رابطه متغیرهای جمعیت شناختی، هوش هیجانی و انواع تعهد سازمانی با کیفیت زندگی کاری نتایج نشان داده است، بین کیفیت زندگی کاری و تعهد سازمانی همانندسازی شده و تعهد سازمانی پیوستگی و تعهد سازمانی مبادله ای رابطه معناداری وجود دارد. در واقع متغیر کیفیت زندگی کاری به عنوان متغیر پیش بین مورد استفاده واقع شده است.

ولی زاده و قهرمانی (۲۰۱۳) در مقاله ای به بررسی ارتباط بین فرهنگ سازمانی با کیفیت زندگی کاری پرداختند. هدف از این مطالعه بررسی ارتباط بین دو متغیر یاد شده در دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز می باشد. جامعه ی آماری این تحقیق شامل کلیه کارکنانی هستند که در پست های سازمانی مختلف این دانشگاه مشغول به کار هستند. در این تحقیق از مدل هافستد برای فرهنگ سازمانی و مدل والتون برای بررسی کیفیت زندگی کاری استفاده گردید. نتایج این تحقیق بیان می کند که بین کیفیت زندگی کاری با فرهنگ سازمانی ارتباط معناداری وجود دارد و اجزای کیفیت زندگی کاری با هم روابط معنادار مشخصی دارند.

کنتن و سدیل^{۱۶} (۲۰۱۲) در تحقیقی به بررسی کیفیت زندگی کاری کارکنان یقه سفید^{۱۷} (کارکنانی که در اداره کار می کنند) و کارکنان یقه آبی^{۱۸} (کارکنانی که در کارخانه کار می کنند) و مقایسه آن با یکدیگر در صنعت سنگ مرمر ترکیه پرداختند. همچنین به بررسی ارتباط بین درگیری در کار و کیفیت زندگی کاری نیز اقدام کردند. محققان در این پژوهش جهت سنجش کیفیت زندگی کاری از پرسشنامه هشت بعدی والتون استفاده کردند. نتایج حاصل از تحلیل داده های جمع آوری شده از این دو گروه حاکی از این بود که: بین کیفیت زندگی کاری و درگیری شغل (هویت شغلی) در هر دو گروه ارتباط مثبت و معناداری وجود دارد. همچنین کارکنان اداری نسبت به کارگران کارخانه ها در وضعیت مطلوب تری از کیفیت زندگی کاری بسر می برند.

۲-۲. مدل اولیه پژوهش

با توجه به متغیرهای شناسایی شده و فرضیه های مطرح شده، مدل تحقیق به شکل ۱-۱ ترسیم می گردد:



شکل ۱. مدل مفهومی تحقیق

¹⁶ Kanten & Sadullah

¹⁷ white collar employees

¹⁸ blue collar employees

۳-۲. فرضیه های تحقیق

فرضیه اصلی تحقیق:

مهارت ارتباطی با کیفیت زندگی کاری در کارکنان شهرداری استان قم رابطه مثبت و معناداری دارد.

فرضیه های فرعی تحقیق:

۱. گوش کردن فعال با کیفیت زندگی کاری در کارکنان شهرداری استان قم رابطه مثبت و معناداری دارد.
۲. توانایی دریافت و ارسال پیام با کیفیت زندگی کاری در کارکنان شهرداری استان قم رابطه مثبت و معناداری دارد.
۳. بینش نسبت به فرایند ارتباط با کیفیت زندگی کاری در کارکنان شهرداری استان قم رابطه مثبت و معناداری دارد.
۴. کنترل عاطفی با کیفیت زندگی کاری در کارکنان شهرداری استان قم رابطه مثبت و معناداری دارد.
۵. ارتباط با قاطعیت با کیفیت زندگی کاری در کارکنان شهرداری استان قم رابطه مثبت و معناداری دارد.

۳. روش شناسی پژوهش

پژوهش حاضر توصیفی- پیمایشی است. جامعه آماری پژوهش شامل کلیه کارمندان شهرداری استان قم می باشد که تعداد آنها ۲۹۰۰ نفر است. به علت محدودیت محقق در بررسی کلیه افراد جامعه، اقدام به نمونه گیری بر اساس فرمول کوکران به صورت زیر شد:

$$n = \frac{2900(1.96)^2 0.5 * 0.5}{(2900 - 1)(.05)^2 + (1.96)^2 0.5 * 0.5} = 248$$

براساس فرمول کوکران، حجم نمونه به دست آمده ۲۴۸ نفر می باشد که برای حصول اطمینان از جمع آوری پرسشنامه ها ۲۷۵ پرسشنامه توزیع گردید که در نهایت ۲۴۸ پرسشنامه بطور کامل جمع آوری و مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. در جمع آوری داده های مربوط به بررسی و سنجش فرضیات و طراحی ابزار تحقیق از دو پرسشنامه استفاده شد.

پرسشنامه مهارتهای ارتباطی :

آزمون جرابک^{۱۹} (۲۰۰۴) برای سنجش عوامل موثر بر مهارت های ارتباطی ابداع شده است و دارای ۱۹ گویه می باشد که مهارت های ارتباطی را توصیف می کنند. مهارت های ارتباطی فرعی که در این مقیاس مورد بررسی قرار می گیرند. شامل پنج مهارت : ۱- گوش کردن فعال، ۲- توانایی دریافت و ارسال پیام، ۳- بینش نسبت به فرایند ارتباط، ۲۰- کنترل عاطفی، ۲۱- ارتباط با قاطعیت هستند. ۴ گویه از پرسشنامه جرابک در مورد گوش دادن (گوش دادن موثر، مشارکت فعال در یک گفت و شنود، فعالیتی که گوینده را در انتقال منظور خویش یاری می کند)، ۴ گویه در مورد توانایی دریافت و ارسال پیام (درک پیام های کلامی و غیرکلامی)، ۳ گویه در مورد بینش در ارتباط (توانایی درک چگونگی تاثیرگذاری در روابط اجتماعی و نیز توانایی فهم دیگران)، ۴ گویه در مورد تنظیم عواطف (توان ابراز احساسات و کنترل آن و نیز کنار آمدن با عواطف دیگران)، ۴ گویه در مورد قاطعیت ارتباطی (قاطعیت یا فعال بودن در ارتباط توان ابراز عقاید و احساسات خاص) است. برای تکمیل آن پاسخ گویا باید میزان انطباق وضعیت فعلی خود را با هر گویه بر روی یک طیف لیکرت پنج درجه ای از ۱ (خیلی کم) تا ۵ (خیلی زیاد) مشخص کند. حاصل جمع نمرات هر فرد در مجموع ۱۹ عبارت یک نمره کلی برای او به دست می دهد که مبین مهارت های ارتباطی آزمودنی است. دامنه نمره محتمل برای هر فرد بین ۱۹ تا ۹۵ خواهد بود. نمره های بالاتر نشان دهنده مهارت ارتباط بین فردی بالاتر در شخص پاسخ دهنده خواهند بود و برعکس.

پرسشنامه کیفیت زندگی کاری براساس مدل والتون:

التون (والتون به نقل از میرکمالی و نارنجی ثانی ۲۲، ۲۰۱۱) با بررسی جامع ابعاد مخلف کیفیت زندگی کاری در نهایت یک مقیاس جامع شامل ۸ بعد اصلی کیفیت زندگی کاری را طراحی کرده است که در مجموع وضعیت کیفیت زندگی کاری کارکنان را ارزیابی می کند. این هشت بعد شامل:

۱- حقوق و دستمزد (۳ گویه)

۲- قانون گرای (۳ گویه)

1. Jerabek

2. Insight to the communication

3. Emotional regulation

22. Mirkamali & Narenji Thani

- ۳- یکپارچگی اجتماعی محیط کار (۳ گویه)
- ۴- شرایط کاری ایمن (۳ گویه)
- ۵- امنیت شغلی (۳ گویه)
- ۶- حمایت‌های مدیریت (۳ گویه)
- ۷- توازن بین کار و زندگی کاری (۳ گویه)
- ۸- پیشرفت شغلی (۳ گویه)

جدول ۱. گویه های متناظر هر متغیر

متغیر	تعداد گویه ها	شماره گویه ها در پرسشنامه
مهارت های ارتباطی	۱۹ گویه	۱ تا ۱۹
کیفیت زندگی کاری	۲۴ گویه	۱ تا ۲۴
کل پرسشنامه	۴۳ گویه	

در این تحقیق جهت سنجش روایی پرسشنامه اصلی، آن را در اختیار چند نفر از اساتید و صاحبان نظران قرار داده و پس از اخذ نظرات مذکور اقدامات اصلاحی با نظر اساتید صورت گرفت و نهایی شد. همچنین برای سنجش پایایی پرسشنامه های تحقیق از آلفای کرونباخ استفاده شد. بدین معنا که ۳۰ پرسشنامه بین نمونه آماری توزیع شد و با استفاده از نرم افزار SPSS 21 ضریب آلفای کرونباخ برای پرسشنامه محاسبه شد که ضریب به دست آمده برای پرسشنامه مهارت های ارتباطی ۰.۹۱ و برای پرسشنامه کیفیت زندگی کاری ۰.۸۸ بود که با توجه به بالاتر بودن این ارقام از ۰.۷، هر دو پرسشنامه دارای پایایی می باشد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها، از آزمون نرمال بودن داده ها و همچنین آزمون همبستگی استفاده شد. کلیه محاسبات با استفاده از نرم افزار SPSS 21 انجام پذیرفت.

۴. یافته های تحقیق

۴-۱. آزمون نرمال بودن داده‌ها

برای بررسی نرمال بودن توزیع داده های جمع آوری شده، از آزمون کولموگروف اسمیرنوف استفاده شد که نتایج این آزمون برای دو متغیر اصلی در جدول زیر نمایش داده شده است:

جدول ۲. نتایج آزمون کولموگروف- اسمیرنوف

پرسشنامه	تعداد	پارامترهای توزیع نرمال		آماره Z کلموگروف- اسمیرنوف	سطح معنی داری	نتیجه آزمون
		میانگین	انحراف استاندارد			
اول	۲۴۸	۴.۰۲	۰.۴۲	۰.۷۷۲	۰.۳۷۶	داده‌ها نرمال است
دوم	۲۴۸	۴.۰۱	۰.۵۱	۰.۸۰۵	۰.۴۸۵	داده‌ها نرمال است

سطح معناداری دو پرسشنامه از ۰/۰۵ بزرگتر می باشد لذا داده ها از توزیعی نرمال برخوردار هستند و باید از آزمون های پارامتریک استفاده نمود.

۴-۲. آزمون فرضیه ها

به منظور بررسی همبستگی بین متغیرها از آزمون همبستگی پیرسون استفاده شد که نتایج آن در جدول زیر ارائه شده است:

جدول ۳. نتایج آزمون روابط تحقیق با استفاده از آزمون همبستگی پیرسون

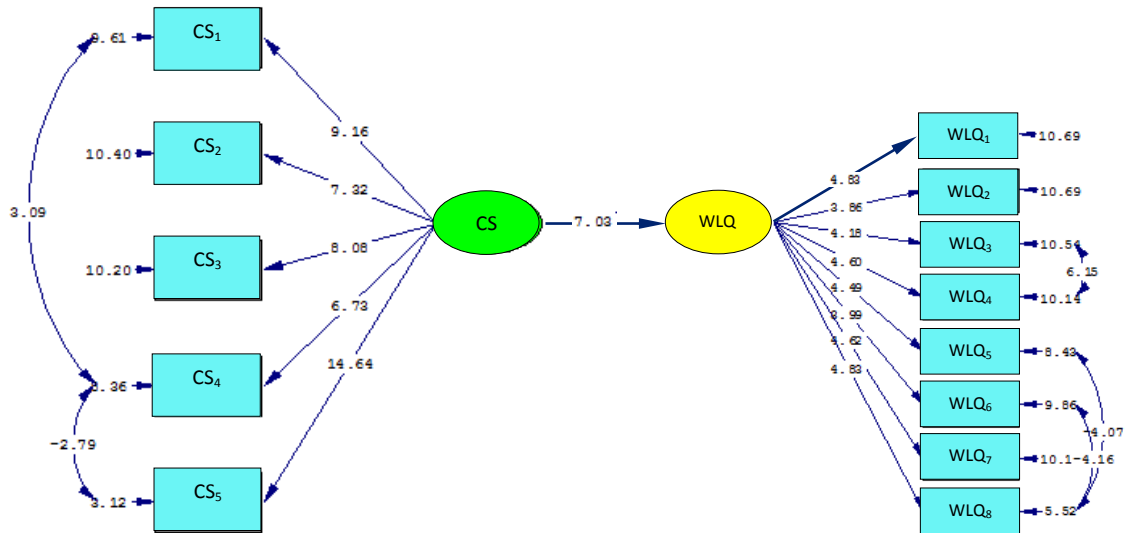
فرضیه	متغیر مستقل	متغیر وابسته	تعداد	سطح معنی داری	ضریب همبستگی پیرسون	نتیجه
اصلی	مهارت های ارتباطی	کیفیت زندگی کاری	۲۴۸	۰.۰۰۰	۰.۸۸۴	رد فرض صفر
فرعی ۱	گوش کردن فعال	کیفیت زندگی کاری	۲۴۸	۰.۰۲	۰.۸۰۵	رد فرض صفر
فرعی ۲	توانایی دریافت و ارسال پیام	کیفیت زندگی کاری	۲۴۸	۰.۰۰	۰.۸۱۹	رد فرض صفر
فرعی ۳	بینش نسبت به فرایند ارتباط	کیفیت زندگی کاری	۲۴۸	۰.۰۱	۰.۷۸۳	رد فرض صفر
فرعی ۴	کنترل عاطفی	کیفیت زندگی کاری	۲۴۸	۰.۰۰	۰.۸۳۵	رد فرض صفر
فرعی ۵	ارتباط با قاطعیت	کیفیت زندگی کاری	۲۴۸	۰.۰۱	۰.۷۲۶	رد فرض صفر

مقدار سطح معنی داری کمتر از مقدار ۰.۰۵ است، بنابراین فرض صفر با احتمال ۹۵٪ رد می شود. به عبارت دیگر مقدار بدست آمده برای ضریب همبستگی معنی دار است. بدین ترتیب بر اساس نتایج به دست آمده مشخص می شود که ۸۴ درصد ارتباط متقابل بین کنترل عاطفی و کیفیت زندگی کاری، ۸۲ درصد ارتباط متقابل بین توانایی دریافت و ارسال پیام و کیفیت زندگی کاری، ۸۰ درصد ارتباط متقابل بین گوش کردن فعال و کیفیت زندگی کاری، ۷۸ درصد ارتباط متقابل بین بینش نسبت به فرایند ارتباط و کیفیت زندگی کاری و ۷۲ درصد ارتباط متقابل بین ارتباط با قاطعیت و کیفیت زندگی کاری بر اساس داده های جمع آوری شده از پرسشنامه، وجود دارد که نشان دهنده همبستگی بالای بین مولفه های مهارت های ارتباطی و کیفیت زندگی کاری است.

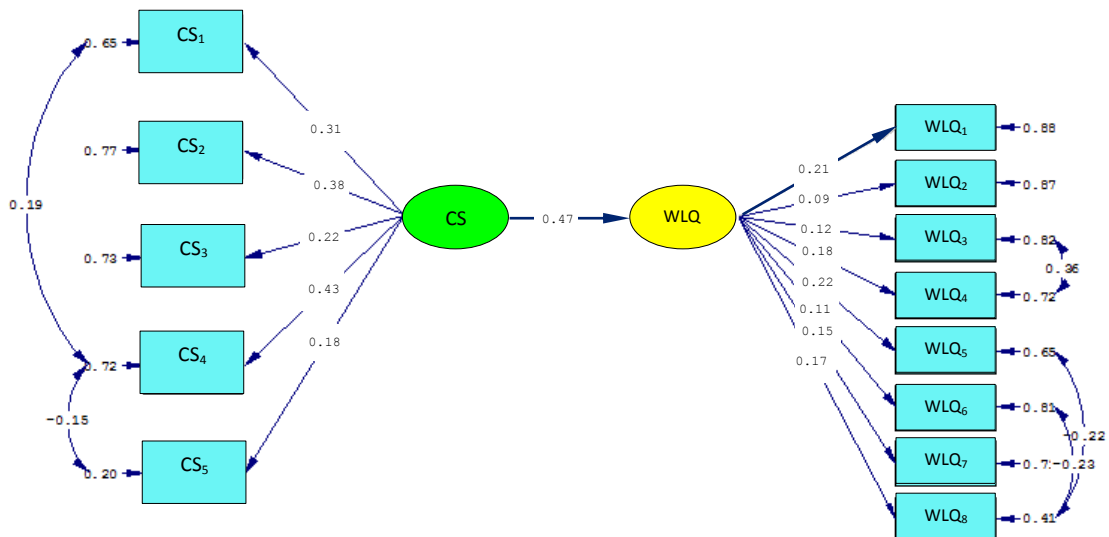
جدول ۴. نماد مربوط به هر یک از متغیرها در مدل

متغیر	کد	مولفه	کد
مهارت های ارتباطی	CS	گوش کردن فعال	CS ₁
		توانایی دریافت و ارسال پیام	CS ₂
		بینش نسبت به فرایند ارتباط	CS ₃
		کنترل عاطفی	CS ₄
		ارتباط با قاطعیت	CS ₅
کیفیت زندگی کاری	WLQ	حقوق و دستمزد	WLQ ₁
		قانون گرایی	WLQ ₂
		یکپارچگی اجتماعی محیط کار	WLQ ₃
		شرایط کاری ایمن	WLQ ₄
		امنیت شغلی	WLQ ₅
		حمایت های مدیریت	WLQ ₆
		توازن بین کار و زندگی کاری	WLQ ₇
		پیشرفت شغلی	WLQ ₈

Chi-Square= 355.80, df= 247, P-Value= 0.0000, RMSEA= 0.087



شکل ۲. ضرایب معناداری t برای بررسی مدل مفهومی (مقادیر بزرگتر از ۱/۹۶ معنی دار در سطح ۰/۰۵)



شکل ۳. مقادیر ضرایب استاندارد شده حاصل از مدل سازی معادلات ساختاری برای بررسی مدل مفهومی

جدول ۵. شاخص‌های برازش برای مدل

شاخص	درجه آزادی/کای دو	^{۲۳} RMSEA	^{۲۴} GFI	^{۲۵} AGFI	^{۲۶} CFI	^{۲۷} NFI	^{۲۸} NNFI	^{۲۹} IFI
مقدار محاسبه شده	۲/۸	۰/۰۸۷	۰/۹۲	۰/۸۱	۰/۹۲	۰/۹۰	۰/۹۰	۰/۹۲
سطح قابل قبول	<۵	<۰/۱	>۰/۹۰	>۰/۸۰	>۰/۹۰	>۰/۹۰	>۰/۹۰	>۰/۹۰
نتیجه	مناسب	مناسب	مناسب	مناسب	مناسب	مناسب	مناسب	مناسب

جدول ۶. ضرایب مسیر و معنی‌داری آن‌ها و بررسی فرضیه‌های پژوهش در مدل مسیر اصلی

رابطه مورد بررسی	ضریب مسیر	آماره ^t *	وجود ارتباط	نوع ارتباط
مهارت‌های ارتباطی ← کیفیت زندگی کاری	۰.۴۷	۷.۰۳	دارد	مستقیم
گوش کردن فعال ← کیفیت زندگی کاری	۰.۳۱	۹.۱۶	دارد	مستقیم
توانایی دریافت و ارسال پیام ← کیفیت زندگی کاری	۰.۲۸	۷.۳۲	دارد	مستقیم
بینش نسبت به فرایند ارتباط ← کیفیت زندگی کاری	۰.۲۲	۸.۰۸	دارد	مستقیم
کنترل عاطفی ← کیفیت زندگی کاری	۰.۴۵	۶.۷۳	دارد	مستقیم
ارتباط با قاطعیت ← کیفیت زندگی کاری	۰.۱۸	۱۴.۶۴	دارد	مستقیم

نتایج نشان می‌دهد رابطه مهارت‌های ارتباطی و کیفیت زندگی کاری بر اساس مدل ۰.۴۷ می‌باشد که به معنی این است که ۴۷ درصد از تغییرات کیفیت زندگی کاری متاثر از یک واحد تغییر در مهارت‌های ارتباطی است. همچنین از بین مولفه‌های مهارت‌های ارتباطی، کنترل عاطفی و توانایی گوش دادن فعال به ترتیب با ۰.۴۵ و ۰.۳۱ دارای بیشترین تاثیر بر شکل‌گیری مهارت‌های ارتباطی و بالتبع تاثیر روی کیفیت زندگی کاری می‌باشند.

^{۲۳} جذر میانگین مجذورات خطای تقریب (Root-mean-square error of approximation)

^{۲۴} شاخص نیکویی برازش (Goodness-of-fit index)

^{۲۵} شاخص نیکویی برازش تعدیل یافته (Adjusted goodness-of-fit index)

^{۲۶} شاخص برازندگی تطبیقی (Comparative fit index)

^{۲۷} شاخص برازندگی هنجار شده (Normed fit index)

^{۲۸} شاخص برازندگی هنجار نشده (Non-Normed fit index)

^{۲۹} شاخص برازندگی افزایشی (Incremental fit index)

بحث و نتیجه گیری

با توجه به بررسی فرضیات و نتایج به دست آمده، مشخص می‌گردد که فرض صفر در هر شش فرضیه رد می‌شود و ادعای محقق در مورد رابطه دار بودن متغیرها قابل اعتنا می‌باشد.

بدین معنی که رابطه معنی دار و مثبتی بین متغیرهای مستقل و وابسته تحقیق وجود دارد. با توجه به نتایج به دست آمده از تحلیل معادلات ساختاری می‌توان دریافت که مهارت های ارتباطی تاثیر ۴۷ درصدی بر کیفیت زندگی کاری کارکنان شهرداری استان قم دارد. نتایج به دست آمده از این تحقیق همراستا با نتایج تحقیق پورعرض (۱۳۸۹) است. پورعرض (۱۳۸۹) در پژوهشی با عنوان بررسی تاثیر آموزش مهارت‌های ارتباطی بر کیفیت زندگی کاری کارکنان توانبخشی بهزیستی شهرستان ری پرداخته است. یافته های این تحقیق، حاکی از آن بود که شرکت در دوره آموزشی مهارت‌های ارتباطی و آموزشهای مکمل در یک دوره ۳۰ روزه، کیفیت زندگی کاری افراد را به صورت معناداری افزایش داده است. این پژوهش نشان داد که شرکت در دوره آموزشی مهارت‌های ارتباطی و آشنایی با تکنیک های آن توانسته کیفیت زندگی کاری کارکنان را ارتقاء دهد. در پژوهش حاضر نیز، رابطه مثبت و معناداری بین مهارت های ارتباطی و کیفیت زندگی کاری کارکنان تایید گردید که از این حیث با نتیجه تحقیق پور عرض (۱۳۸۹) همراستا می باشد.

الف. به منظور بهبود قابلیت های مهارتی کارکنان با توجه به اثرگذاری آن بر کیفیت زندگی کارکنان، در ادامه پیشنهادهای به مسئولان شهرداری استان قم ارائه می گردد:

به مسئولان سازمان توصیه می شود دفترچه یا کتابچه های کوچکی با محتوای آموزش مهارت های ارتباطی با زبان ساده چاپ و در بین کارکنان توزیع نمایند. این کتابچه ها می تواند شامل موارد زیر باشد:

آموزش ارتباط چشمی: توانایی ایجاد ارتباط چشمی با دیگران هنگام گوش دادن به سخن آن ها و یا هنگامی که با آن ها حرف می زنید دست کم برای یک دوره ی زمانی کوتاه.

آموزش بیانات چهره ای: خندیدن، ابراز علاقه درست به دیگر افراد در سازمان.

آموزش فاصله ای اجتماعی: دانستن اینکه در چه فاصله ای نسبت به فرد مقابل قرار بگیریم و چه موقع برقراری تماس بدنی است مناسب است.

آموزش چگونگی صدا: حجم صدا، زیری و بمی صدا، میزان گفتار، وضوح، محتوی.

ب. مدیران باید در سازمان بتوانند الگویی برای ارتباط سایر افراد باشند. زمانیکه مدیران خود فاقد مهارت های ارتباطی موثر باشند، نمی توانند از کارکنان انتظار بالایی داشته باشند. یکی از مهارت های مورد نیاز مدیران و کارکنان در سازمان، مهارت ارتباط رو در رو و چهره به چهره است. در حقیقت اثرگذارترین روش ارتباط، ارتباط مستقیم یا چهره به چهره است. بیشتر مدیران به این نتیجه رسیده اند و کوشش می کنند کارها را به روش حضوری با کارکنان در میان بگذارند. ارتباط حضوری یا چهره به چهره هنگامی تأثیرگذار است و موجب پیشبرد امور خواهد شد که بعضی نکات را رعایت کنیم.

ج. اصول برقراری ارتباط با کارکنان

تا آنجا که ممکن است به عنوان یک مدیر برکنار شده باید درباره سازمان و عملکرد آن اطلاعات جمع آوری کنید. درست است که شما مدتی در این سازمان مدیر بوده اید، ولی معلوم نیست آن را به طور کامل شناخته باشید. خصوصاً مطالعه تاریخچه و سیر تحولی و تطور سازمان بسیار ضروری است چرا که می‌توانید از فراز و نشیبهای آن آگاه شوید که در چه زمانهایی به مدیران مشابه شما نیاز داشته است و اکنون به کدام دسته از مدیران نیاز دارد و از سویی نیز چشم‌انداز روند آینده سازمان را به نحو مطلوب و واقع بینانه پیش بینی خواهد نمود که این امر راه‌گشای پیشرفت شما خواهد بود.

در این بخش نیز پیشنهادهای به محققانی که قصد دارند موضوعی متناسب با موضوع تحقیق حاضر انتخاب نمایند داده می شود.

- بررسی ظرفیت شبکه های اجتماعی در افزایش مهارت های ارتباطی کارکنان
- بررسی رابطه ارتباطات کارکنان در گروه های غیررسمی و کیفیت زندگی کاری آنان
- بررسی تطبیقی مهارت های ارتباطی کارکنان در سازمان های مشابه در نقاط مختلف کشور. به عنوان مثال بررسی تفاوت های مهارت های ارتباطی کارکنان در شهرداری های تهران، اهواز، رشت و ...
- بررسی روش های موثر در افزایش مهارت های ارتباطی کارکنان

منابع و مراجع

- [۱] بزاز جزایری، سیداحمد و پرداختچی، محمد حسن (۱۳۸۶)، تدوین مدل ارزیابی کیفیت زندگی کاری کارکنان در سازمانها، فصلنامه علوم مدیریت ایران، سال دوم، شماره ۵، صفحات ۱۴۳-۱۲۳.
- [۲] دلگشایی، بهرام و ریاحی، لیلا و متقی، ملیکا (۱۳۸۹)، مقایسه کسبیت زندگی کاری در بیمارستانهای آموزشی و غیرآموزشی دانشگاه علوم پزشکی کاشان و رابطه آن با مدیریت دانایی از دیدگاه مدیران ارشد و میانی بیمارستانها، فصلنامه بیمارستان، سال ۹، شماره ۱ و ۲، صص ۶۷-۷۳.
- [۳] دنیوی، زهرا (۱۳۸۸)، رابطه بین کیفیت زندگی کاری و اثربخشی سازمانی معلمان، پایان نامه کارشناسی ارشد، مدیریت آموزشی، دانشگاه آزاد ساری.
- [۴] رحیمی، حمید و رجایی پور، سعید و سلیمی، قربانعلی (۱۳۸۵)، میزان کیفیت زندگی کاری اعضای هیأت علمی دانشگاههای دولتی شهر اصفهان، دانش و پژوهش در علوم تربیتی، شماره ۱۲، صص ۵۴-۴۱.
- [۵] سلامزاده، یاشار و منصور، حسین و فرید، داریوش (۱۳۸۷)، بررسی رابطه کیفیت زندگی کاری و بهره‌وری نیروی انسانی در مراکز خدمات درمانی (مطالعه موردی: پرستاران بیمارستان شهید صدوقی یزد)، فصلنامه دانشکده پرستاری و مامایی ارومیه، دوره ۶، شماره ۲، صص ۷۰-۶۰.
- [۶] ضیایی بیگدلی، محمدتقی (۱۳۸۸). بررسی نقش جو اجتماعی سازمان کار بر کیفیت زندگی کاری کارگران کارخانه‌های صنعتی (مطالعه موردی: استان آذربایجان شرقی)، فصلنامه جامعه‌شناسی کاربردی، سال بیست و یکم، شماره پیاپی، ۳۷، شماره اول، صفحات ۱۲۲-۱۰۵.
- [۷] فانی، علی اصغر و حمید حسینی نژاد (۱۳۸۱). مطالعه تطبیقی در مورد وزارت جهاد سازندگی و کشاورزی: فرهنگ سازمانی، مجله تدبیر، شماره ۱۳۰، صفحات ۴۶-۳۸.
- [۸] قائم‌پناه، رمضانعلی (۱۳۸۰). بررسی عوامل مؤثر بر بهبود کیفیت زندگی کاری کارکنان. پایان نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه علامه طباطبایی.
- [۹] قصری، محمد و عبدالعلی پور، قادر و قبادی، عباس (۱۳۹۰)، نقش کیفیت زندگی کاری در تعهد سازمانی کارکنان دانشگاه علوم انتظامی، فصلنامه مطالعات مدیریت انتظامی، سال ۶، شماره ۲، صص ۱۹۳-۱۷۷.
- [۱۰] کیا، منوچهر (۱۳۷۰)، «نقش فرهنگ سازمانی در نظریه پردازی»، مجله مدیریت دولتی، شماره ۱۳، صفحات ۴۷-۲۴.
- [۱۱] مصطفوی‌راد، فرشته و بهرنگی، محمدرضا و عسکریان، مصطفی و فرزاد، ولی الله (۱۳۸۹)، بررسی رابطه فرهنگ سازمانی، کیفیت زندگی کاری، تعهدسازمانی با بیگانگی از کار مدیران مدرسه‌های متوسطه نظری شهر شیراز، مجله علوم تربیتی دانشگاه شهید چمران، دوره ۶، صص ۷۸-۴۵.
- [۱۲] نصرت پناه، سیاوش و حسینی، کاوه و یزدی، امید (۱۳۹۱)، بررسی رابطه بین کیفیت زندگی کاری و بهره‌وری نیروی انسانی، دوفصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین (ع)، سال ۴، شماره ۱، صص ۲۰۶-۱۸۹.
- [۱۳] ورقائی، ندا و بزازیان، سعیده و جعفری، اصغر (۱۳۹۱)، تعیین رابطه هوش فرهنگی با کیفیت زندگی کاری مدیران مدارس، نخستین همایش ملی علوم مدیریت نوین، صص ۷-۱.
- [14] Acar, A. (2012). Organizational culture, leadership styles and organizational commitment in Turkish logistics industry, *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, Vol. 58, pp. 217 – 226.
- [15] Akdere, M. (2006). Improving quality of work-life implications for human resources. *Business Review*, 1(3), 173-181.
- [16] Al-Qutop, M.Y. & Harrim, H. (2011). Quality of work life human well-being linkage: Integrated conceptual framework, *International Journal of Business and Management*, Vol. 6, No. 8, pp. 193-205.
- [17] Aziz, R; Nadzar, F; Husaini, H; Maarof, A; Radzi, S & Ismail, I (2011). Quality of work life of librarians in government academic libraries in the Klang Valley, Malaysia, *The International Information & Library Review*, Vol. 43, pp. 149-158.

- [18] Beek, A. V., & Gerristen, D. (2010). The relationship between organizational culture of nursing staff and quality of care for resident with dementia. *International Journal of nursing study*.
- [19] Bradley, Lisa, Kerry Brown, Helen Lingard, Keith Townsend, Caroline Bailey, (2010) "Talking the talk and walking the walk: How managers can influence the quality of work-life balance in a construction project", *International Journal of Managing Projects in Business*, Vol. 3, Iss: 4, pp.589 – 603.
- [20] Bruce, Fortado., Paul, Fadil. (2012). "The four faces of Culture", *Competitiveness Review: An International Business Journal*, Vol. 22 No. 4, pp. 283-298.
- [21] Charles, Aurelie; Lauras, Matthieu & Wassenhove, Luk Van (2010). A model to define and assess the agility of supply chains: building on humanitarian experience, *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, Volume. 40, Issue: 8/9, pp. 89-101.
- [22] Cohen, B; Kinnevy, S & Dichter, M (2007). The quality of work life of child protective investigators: A comparison of two work environments, *Children and Youth Services Review*, Vol. 29, pp. 474–489.
- [23] Connell, J. & Hannif, Z. (2009), "Call centers, quality of work life and HRM practices: an in-house/outsourced comparison", *Employee Relations*, Vol. 31 No. 4, pp. 363-81.
- [24] Demerest, M. (2008). Understanding knowledge management. *Journal of Long Range Planning*, Vol.88, No.2, 207-228.
- [25] Dolan, S.L., Garcia, S., Cabezas, C., Tzafirir, S.S (2008). Predictors of "quality of work" and "poor health" among primary health-care personnel in Catalonia, *International journal of health care quality assurance*, Vol. 21, No. 2. pp. 203-218.
- [26] Fortado, Bruce & Fadil, Paul, (2012) "The four faces of organizational culture", *Competitiveness Review: An International Business Journal incorporating Journal of Global Competitiveness*, Vol. 22, Iss: 4, pp.283 – 298.
- [27] Gillespie A. M., Denison D., Haaland S., Smerek R. and Neale W. (2008). Linking organizational culture and customer satisfaction: Result from two companies in different industries, *European Journal of work and organizational psychology*.
- [28] Gillet, N; Fouquereau, E; Antignac, A; Mokoukolo, R & Colombat, P (2013). The mediating role of organizational justice in the relationship between transformational leadership and nurses' quality of work life: A cross-sectional questionnaire survey, *International Journal of Nursing Studies*, pp. 1-9.
- [29] Kanten, S & Sadullah, O (2012). An empirical research on relationship quality of work life and work engagement , *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, Vol. 62, pp. 360 – 366.
- [30] Mirkamali, S & Narenji Thani, F (2011). A Study on the Quality of Work Life (QWL) among faculty members of University of Tehran(UT) and Sharif university of Technology (SUT), *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, Vol. 29, pp.179 – 187.
- [31] Penny, W & Joanne, C (2013). Casino employees' perceptions of their quality of work life, *International Journal of Hospitality Management*, Vol. 34, pp. 348– 358.
- [32] Shih, C.C., & Huang, S.J. (2010). Exploring the relationship between organizational culture and software process improvement deployment. *Journal of Information and Management*, Vol. 12, No 3. pp.311-319.

- [33] Sorensen, L; Pekkonen, M; Mannikko, K; Louhevaara, V; Smolander, J & Alen, M (2008). Associations between work ability, health-related quality of life, physical activity and fitness among middle-aged men, *Applied Ergonomics*, Vol. 39, pp. 786–791.
- [34] Valizadeh, Ali., Ghahremani, Jafar. (2013). The relationship between organizational culture and quality of working life of employees, *Pelagia Research Library*, CODEN (USA): EJEBAU, ISSN: 2248-9215
- [35] Walton, R. (1975). *Criteria for quality of work life*. New York: Free Press.
- [36] WANDA, ROOS., RENÉ, VAN EEDEN. (2012). " The relationship between employee motivation, job satisfaction and corporate culture", *SA Journal of Industrial Psychology*, Vol. 34 No. 1 pp. 54 – 63.
- [37] Wiewiora, A; Trigunaryah, B; Murphy, G & Coffey, V (2013). Organizational culture and willingness to share knowledge: A competing values perspective in Australian context, *International Journal of Project Management*, pp. 1-12.
- [38] Yeo, Roland K. & Jessica Li, (2013) "In pursuit of learning: sense-making the quality of work life", *European Journal of Training and Development*, Vol. 37, Iss: 2, pp.136 – 160.
- [39] Yilmaz, Cengiz & Ergan, Ercan (2008). Organizational culture and firm effectiveness: An examination of relative effects of culture traits and balanced culture hypothesis in an emerging economy, *Journal of word business*, 290-306.
- [40] Yong Koch Tas & Pheng Lou Sui (2008). Organization Culture and Total Quality Management implementation in construction firms in Singapore, *Construction Management & Economic*, Vol. 26, Iss. 3, pp. 237-24