

## رابطه برنامه‌ریزی منابع انسانی، کیفیت زندگی کاری و پاداش بر عملکرد کاری کارکنان

نوسارات وانگدی<sup>۱</sup>، لیلافراغت<sup>۲</sup>

### چکیده

هدف پژوهش حاضر بررسی تأثیر برنامه‌ریزی منابع انسانی، کیفیت زندگی کاری و پاداش بر عملکرد کاری کارکنان است. روش پژوهش، توصیفی از نوع همبستگی است و جامعه آماری آن، تمام تمام کارکنان شهرداری شهر قم است که تعداد آنها ۲۵۴ نفر بود. نمونه پژوهش حاضر شامل ۱۵۳ نفر از جامعه آماری که با استفاده از فرمول کوکران به دست آمد و به صورت تصادفی ساده از بین کارکنان انتخاب شدند. برای جمع‌آوری داده‌ها از پرسشنامه پاداش از (ویدی و همکاران، ۲۰۲۱)، پرسشنامه برنامه‌ریزی منابع انسانی کاروت و همکاران (۱۹۹۷)، پرسشنامه کیفیت زندگی کاری والتون (۱۹۷۳) و پرسشنامه عملکرد کارکنان شعبانی و همکاران (۱۳۹۳) استفاده شد. برای بررسی فرضیات از روش آماری همبستگی پیرسون و تحلیل رگرسیون چندگانه استفاده شد. نتایج به دست آمده از تجزیه و تحلیل داده‌ها نشان داد که برنامه‌ریزی منابع انسانی، کیفیت زندگی کاری و پاداش بر عملکرد کاری کارکنان تأثیر مثبت و معناداری داشته و باعث بهبود آن شده است.

**واژگان کلیدی:** برنامه‌ریزی منابع انسانی، کیفیت زندگی کاری، پاداش، عملکرد کاری کارکنان.

۱. دانش‌پژوه کارشناسی ارشد از کشور تا بلند، مجتمع آموزش عالی بنت الهدی، جامعه المصطفی العالمیه، قم ایران.

۲. استادگروه علوم تربیتی، مؤسسه آموزش عالی شهیده بنت‌الهدی، جامعه المصطفی العالمیه، قم، ایران، (نویسنده مسئول)

یکی از مهمترین مباحث در یک سازمان، عملکرد کارکنان است. عملکرد عبارت است از میزان موفقیت کاری افراد بعد از تلاشی که انجام داده‌اند. عملکرد کارکنان در تحقیق حاضر با توجه به نمرات ارزیابی عملکرد کارکنان براساس فرم استاندارد فرم استاندارد که در سازمان هر سال یکبار انجام می‌شود به دست می‌آید. (رضایی، سلطانی و بخشعلی، ۱۳۹۷) امروزه عملکرد چنان جایگاهی دارد که بر تمام ابعاد زندگی تأثیر می‌گذارد. یکی از مهمترین دغدغه‌های هر سازمانی، بهبود و تقویت عملکرد کارکنان و سازمان است. عملکرد کارکنان بر اثربخشی و عملکرد کل سازمان تأثیر می‌گذارد. اگر عملکرد کارکنان سازمان دچار اختلال شود امکان به چالش کشیدن سازمان نیز وجود دارد (بای، هان و هارمز، ۲۰۱۶). البته پذیرش این واقعیت که عملکرد فردی در سازمان‌های اداری یا صنعتی کشور ایران بسیار پایین‌تر از استانداردهای جهانی است ضرورت انجام تحقیقی در این مورد را دوچندان می‌کند. کاهش عملکرد به صورت بازدهی کم، سودآوری پایین، کاهش کیفیت خدمات، افزایش غیبت و ترک خدمت، اهداف تحقق نیافته و کاهش سطح بهره‌وری نمایان می‌شود (موسی‌خانی، حمیدی و نجفی، ۱۳۹۲). یکی از عواملی که بر عملکرد کارکنان تأثیر می‌گذارد برنامه‌ریزی منابع انسانی است. در عصر حاضر کمتر جامعه‌ای را می‌توان یافت که اداره امور مختلف آن بدون برنامه‌ریزی به طور اعم و برنامه‌ریزی نیروی انسانی به طور اخص امکان‌پذیر باشد.

تحقق یافتن اهداف یک سازمان نیازمند طراحی و برنامه‌ریزی کامل و جامعی است که در آن تمام نیازمندی‌ها و منابع تأمین آنها حتی الامکان پیشبینی شود. بدیهی است که برنامه‌ریزی در هریک از این امور بدون پیشبینی نیروی انسانی مورد نیاز و نحوه تأمین، تربیت و توزیع صحیح آن قرین موفقیت نخواهد بود. (اوزکسر، ۲۰۱۹) برنامه‌ریزی نیروی انسانی با پیش‌بینی نیازهای آتی پرسنل، استفاده بهینه از نیروی انسانی موجود و انتخاب صحیح کارکنان، زیربنای آینده یک سازمان را به خوبی مشخص می‌کند. برنامه‌ریزی نیروی انسانی در هریک از ابعاد خود سهم مؤثری در پی‌ریزی این بنا برعهده دارد و استفاده صحیح از کارکنان



مورد توجه خاص قرار می‌گیرد. نیروی انسانی شاغل در سازمان‌ها با قابلیت‌ها و توانمندی‌های بالقوه خود چنانچه مورد توجه قرار گیرند نقش مهم و حساسی در رشد و توسعه همه‌جانبه ایفا می‌کنند (چادوری، دی و ادگار، ۲۰۱۹). اگر کارکنان، کیفیت زندگی کاری مطلوبی داشته باشند عملکرد آنها نیز قابل قبول خواهد بود. کیفیت زندگی کاری به جو کلی کار، تأثیر کار بر افراد و اثربخشی سازمانی مربوط می‌شود. هدف اصلی در این زمینه تغییر محیط کار است که باعث QWL بهتر و درنهایت بهبود کیفیت زندگی در جامعه می‌شود (زنگنه، ۱۳۹۵).

لوید ساتل در تعریف کیفیت زندگی کاری می‌گوید: «معیاری است که اعضای یک سازمان خاص می‌توانند به‌واسطه آن نیازهای شخصی مهمشان را از راه تجربیات خود در سازمان برآورده کنند. کیفیت زندگی کاری یک مفهوم واحد نیست، بلکه به‌عنوان یک ترکیب سلسله‌مراتبی از دیدگاه‌ها درک می‌شود که نه تنها شامل عوامل مبتنی بر کار مانند رضایت شغلی، رضایت از دستمزد و روابط با همکاران می‌شود، بلکه عواملی را نیز شامل می‌شود که به‌طور گسترده رضایت از زندگی و احساس عمومی رفاه را دربرمی‌گیرد. اخیراً استرس مرتبط با کار و رابطه بین حوزه‌های کاری و زندگی غیرکاری نیز به‌عنوان عواملی در نظر گرفته می‌شوند که از نظر مفهومی باید در فهم کیفیت زندگی کاری گنجانده شوند. به‌طور کلی توافق شده است که کیفیت زندگی کاری از نظر مفهومی شبیه به رفاه کارکنان است، اما با رضایت شغلی که صرفاً حوزه محل کار را نشان می‌دهد، متفاوت است». (سیرگی و افراتی، ۲۰۰۱) دستمزد و پاداش مناسب بر عملکرد کارکنان تأثیر می‌گذارد. برقراری سیستم پاداش و دستمزد می‌تواند بر رضایت شغلی و تعهد سازمانی اثرگذار باشد. پاداش مبلغی است که کارکنان در قبال خدمات ارائه شده به شرکت دریافت می‌کنند. پاداش می‌تواند به صورت حقوق، مشوق، مزایای کار، هدایا و سایر تسهیلات غیرپولی باشد (توفک و همکاران، ۲۰۱۶).

پاداش یکی از موارد مهم برای حفظ تعهد کارکنان است تا در هر فعالیتی شرکت کنند. کارکنانی که بسیار متعهد هستند برای دستیابی به مزیت رقابتی و اراده تلاش می‌کنند. پاداش ناکافی علت اصلی نارضایتی کارکنان است که می‌تواند تأثیرات منفی دیگری بر شرکت‌ها داشته

باشد. پاداش، تأثیر مثبت و معناداری بر رضایت شغلی دارد؛ زیرا پاداش بالاتر، انگیزه‌ای برای برای کار بهتر کارمندان ایجاد می‌کند. (ویدی و همکاران، ۲۰۲۱) پژوهش‌های متفاوتی در مورد عوامل مؤثر بر عملکرد کاری کارکنان انجام شده است، اما تاکنون کمتر پژوهشی، تأثیر برنامه‌ریزی منابع انسانی، کیفیت زندگی کاری و پاداش بر عملکرد کارکنان را بررسی کرده است. بنابراین، به‌نظر می‌رسد این موضوع بدیع و جدید باشد و خلأ پژوهشی در این مورد احساس می‌شود. پژوهش حاضر قصد دارد به این پرسش پاسخ دهد که برنامه‌ریزی منابع انسانی، کیفیت زندگی کاری و پاداش چه تأثیری بر عملکرد کاری کارکنان دارد.

## ۲. مبانی نظری و پیشینه پژوهش

عملکرد فرد معیار، میزان موفقیت فرد در انجام کارش است. از میزان خروجی فرد برای مثال میزان فروش یا تولید او ارزشیابی میزان موفقیت رفتار فرد در مقایسه با انتظارات سازمانی به دست می‌آید. عملکرد انسان در قالب نتیجه مجموعه‌ای از اعمال برای نیل به هدفی برپایه یک استاندارد خاص انجام می‌شود. اعمال ممکن است شامل رفتار قابل مشاهده یا پردازش ذهنی غیرقابل مشاهده باشد. در صحبت از عملکرد، نتیجه کار به دست آمده به ذهن متبادر می‌شود. برخی افراد عملکرد را برای فرآیند انجام کار و شیوه انجام وظایف به کار می‌برند. (ساری، بنتاسا و آنتارا، ۲۰۱۹) در طرح جامع ارزیابی عملکرد کارکنان، منظور از عملکرد هم نتایج به دست آمده و هم فرآیند کاری است؛ یعنی در ارزیابی، چگونگی انجام کار و به‌تعبیری فرآیند کار با نتایج حاصل شده از فرآیند، هم‌زمان عملکرد محسوب شده و در مورد آن قضاوت می‌شود. در یک تعریف جامع، عملکرد کارکنان عبارت است از کارایی و اثربخشی در وظایف محوله به علاوه برخی داده‌های شخصی مانند حادثه آفرینی، تأثیر حضور بر سر کار، غیبت و کندی در کار. در این تعریف، کارایی به معنای نسبت بازده به دست آمده به منابع به کار رفته است. اثربخشی عبارت است از میزان دستیابی به اهداف ازپیش تعیین شده. عواملی مانند غیبت، کندی در کار، تأخیر و حادثه آفرینی معیارهای مناسبی برای سنجش عملکرد هستند (بای، هان و هارمز، ۲۰۱۶).

برنامه ریزی منابع انسانی می‌تواند عملکرد کارکنان را بهبود بخشد. برنامه ریزی استراتژیک منابع انسانی بخشی از برنامه ریزی کلان سازمان است که هدف آن برآورد، تشخیص و تأمین کادر مورد نظر است. می‌توان گفت که چنین برنامه‌هایی، طرح‌هایی هستند که به وسیله آن مدیریت می‌تواند با شیوه‌های مناسب، سازمان را از وضعیت فعلی به وضعیت مورد نظر سوق داده و منابع انسانی مناسبی را فراهم کند. بدین صورت هم منافع سازمان تأمین و هم اهداف سازمانی حاصل می‌شود. بنابراین، برنامه ریزی استراتژیک منابع انسانی در قالب یک ضرورت و پاسخی به دنیای متغیر امروزی و سازمان‌های در حال گسترش ایجاب می‌کند که به این موضوع در سازمان‌ها پرداخته شود. (داداش‌زاده، ۱۳۹۴) در فرایند برنامه ریزی برای سازمان دو عامل نقش تعیین‌کننده‌ای دارند: عامل اول، شناخت اهدافی است که سازمان برای خود تعیین کرده و خواهان دستیابی به آن است. مجموعه این اهداف، وضعیت مطلوب را به تصویر می‌کشد. عامل دوم، شناخت مؤلفه‌ها و متغیرهای درون و برون سازمان است تا مبتنی بر این شناخت، وضع موجود سازمان به تصویر درآید. برنامه ریزی، خلأهای موجود در فضای بین وضع موجود و وضع مطلوب را پر می‌کند. فرایند شناخت در الگوهای مختلف برنامه ریزی و به‌ویژه برنامه ریزی استراتژیک در حوزه‌های درونی و بیرونی با روش‌های ممکن انجام شده و به مجموعه‌ای در قالب فرصت‌ها، تهدیدها، قوت‌ها و ضعف‌ها منجر می‌شود (ون برون، ۲۰۱۵).

کیفیت زندگی کاری ابتدا در اروپا و طی دهه پنجاه ابداع شد. براساس تحقیقات ایریک تریست و همکارانش در دانشگاه تالوستاک مربوط به روابط انسانی در لندن هم بعد انسانی و هم بعد فنی سازمان‌ها و چگونگی روابط بین آنها را ارزیابی کردند که باعث به وجود آمدن سیستم‌های تکمیلی اجتماعی مربوط به طراحی شغل شد. متخصصان اولیه کیفیت زندگی کاری در بریتانیا، ایرلند، نروژ و سوئد، طراحی شغل را برای هرچه بهتر هماهنگ کردن کارکنان و تکنولوژی ایجاد کردند. به تدریج دامنه کیفیت زندگی کاری فراتر از مشاغل انفرادی رفت و اشکال گروهی کار و مشخصات محیط کار مؤثر بر رضایت مندی و بهره‌وری کارکنان مانند سیستم پاداش دهی (شیوه پرداخت حقوق و دستمزد) جریان کار، سبک‌های مدیریتی و محیط

فیزیکی را نیز دربرگرفت. این توجه گسترده منتج به ایجاد برنامه‌های بلندمدت با دامنه‌های وسیع‌تر درمقایسه با برنامه‌های محدود غنی‌سازی شغلی در مرحله اولیه برنامه کیفیت زندگی کاری شد. توجه صرف به تک‌تک کارکنان را نیز به آنچه بعد اساسی روابط انسانی به‌شمار می‌رفت، اضافه کرد. مسائل اقتصادی و منابع انسانی که کشورهای غربی و صنعتی با آنها روبه‌رو بودند اهمیت هرچه بیشتر لزوم توجه به کارایی سازمان را تصریح کرد. (وارا و رامپنگان، ۲۰۱۸) در سال‌های اخیر شیوه‌های کیفیت زندگی کاری به قدری اهمیت و موجودیت یافته که آن را می‌توان نهضت ایدئولوژیک نامید. در این مورد کنفرانس‌های بین‌المللی برای تخصصی کردن گروه‌های ائتلافی از بین اتحادیه‌های کارگری و مدیریت برگزار شد و در آنها از ایده‌های کیفیت زندگی کاری درمورد مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری‌های مدیریت مشارکتی و دموکراسی صنعتی حمایت شده است. طی آن، فعالیت‌های مقدماتی روی کیفیت زندگی کاری، اهمیت کارکنان و روابط زندگی کاری اثر گذاشت (زنگنه، ۱۳۹۵).

سازمان درقبال جبران خدماتی که فرد در سازمان متحمل می‌شود در ازای وقت و نیرویی که در سازمان برای نیل به اهداف سازمان صرف می‌کند و به تلافی خلاقیت و ابتکارات وی برای یافتن و به‌کارگیری رویه‌ها و روش‌های کاری جدیدتر و بهتر، به فرد پاداش می‌دهد. سیستم پاداش در سازمان هر دو نوع عملکرد را دربرمی‌گیرد و سیستمی است که براساس موازین و شیوه‌های خاصی، پاداش هر یک از کارکنان را متناسب به کارشان به آنها می‌دهد. سیستم پاداش باید کارا و اثربخش باشد. تخصیص و اعطای پاداش در سازمان باید به‌گونه‌ای باشد که حداکثر بازده را برای سازمان ممکن سازد. پاداش و پرداخت به هر عامل اثرگذار برای به‌کارگیری، انجام کار بهتر و نگهداری کارکنان گفته می‌شود. پاداش در قالب پیامدهای ارزشمند انجام کار توسط افراد تعریف می‌شود. (ینگجه طاعتی، ۱۳۹۸) به‌اعتقاد هلرگل (۱۹۹۵) پاداش، ارائه پیامدی خوشایند برای انجام رفتاری مطلوب به منظور افزایش احتمال تکرار آن است. با ورود به قرن ۲۱ رویکرد سیستم جبران خدمت به تدریج جای خود را به مدیریت پاداش می‌دهد. این تغییر رویکرد، فراتر از یک تغییر نگرش و یا عنوان است، بلکه بیانگر استراتژی

شرکت‌ها به جذب و نگهداری بهترین‌های تأثیرگذاری و شناسایی رفتارهای مورد انتظار و پاداش به عملکرد و نتایج مثبت حاصل از آن است. حرکت به سمت مدیریت پاداش از یک رویکرد اساسی و مهم یعنی، انتظارات متقابل کارمند و کارفرما از یکدیگر ناشی می‌شود که براساس آن، کارکنان در تحقق اهداف سازمان مورد تقدیر قرار می‌گیرند (پولاک، ۲۰۱۶). در جدول زیر به برخی از پژوهش‌های مرتبط با موضوع پژوهش اشاره شده است:

عنوان پژوهش	سال	نویسنده
بررسی تأثیر کیفیت زندگی کاری بر عملکرد کارکنان مطالعه موردی کارکنان یک دانشگاه نظامی	۱۴۰۰	گیاهی، بابایی و محمدیان
بررسی نقش رهبری اخلاقی در عملکرد کارکنان	۱۳۹۷	رضایی، سلطانی و بخشعلی
(۱۳۹۶)، تأثیر حقوق و دستمزد و پاداش بر انگیزه و بهبود عملکرد کارکنان اداره بنیاد شهید و امور ایثارگران منطقه ۱۱ اهواز	۱۳۹۶	نعمتیان و موری
بررسی کیفیت زندگی کاری و ارتباط آن با عملکرد شغلی در کارکنان مراکز بهداشتی درمانی	۱۳۹۵	بخشی، احسان، و کلاتری، رضا
رابطه بین کیفیت زندگی کاری و نقش واسطه‌ای تعادل شغلی- زندگی استرس شغلی، رضایت شغلی و تعهد شغلی: شواهدی از هند	۲۰۲۱	آرولدوس، کوایسکی و پاراییتام <sup>۱</sup>
بررسی تأثیر آموزش بر انگیزه کارکنان در مدیریت منابع انسانی	۲۰۱۹	اوزکسر
کیفیت زندگی کاری و عملکرد سازمانی: احساس کارکنان از مشارکت یا عدم مشارکت در بهره‌وری سازمان	۲۰۱۹	لیتائو، پریرا و گونکالوس <sup>۲</sup>
تأثیر کیفیت زندگی کاری بر عملکرد کارکنان با رضایت شغلی و انگیزه کاری به عنوان متغیرهای مداخله‌گر در هتل‌های ستاره‌دار در منطقه گردشگری اوبود بالی	۲۰۱۹	ساری، نتاسا و آنتارا

جدول ۱. مطالعات انجام شده در مورد موضوع پژوهش

1. A Aruldoss, KB Kowalski, S Parayitam

2. J Leitão, D Pereira, A Gonçalves

اکنون باتوجه به اینکه خلأ تلاش‌های علمی برای بررسی تأثیر برنامه‌ریزی منابع انسانی، کیفیت زندگی کاری و پاداش بر عملکرد کاری کارکنان در ایران احساس می‌شود. بنابراین، در راستای پژوهش‌های صورت‌گرفته و باتوجه به مطالب مطرح‌شده از این رو، هدف پژوهش حاضر بررسی تأثیر برنامه‌ریزی منابع انسانی، کیفیت زندگی کاری و پاداش بر عملکرد کاری کارکنان بوده و برای نیل به این هدف، فرضیات زیر را مورد آزمون قرار می‌دهیم:

برنامه‌ریزی منابع انسانی بر عملکرد کاری کارکنان تأثیر دارد؛

کیفیت زندگی کاری بر عملکرد کاری کارکنان تأثیر دارد؛

پاداش بر عملکرد کاری کارکنان تأثیر دارد.

### ۳. روش تحقیق

پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی و باتوجه به اینکه وضعیت موجود به صورت عینی توصیف می‌شود از بعد ماهیت، توصیفی-همبستگی است. جامعه آماری پژوهش حاضر تمام کارکنان شهرداری شهر قم بودند که تعداد آنها ۲۵۴ نفر بود. نمونه پژوهش حاضر شامل ۱۵۳ نفر از جامعه آماری است که با استفاده از فرمول کوکران به دست آمد و به صورت تصادفی ساده از بین کارکنان انتخاب شدند. پس از تدوین طرح مقدماتی پرسشنامه تلاش شد تا میزان روایی و پایایی پرسشنامه تعیین شود. ابزار گردآوری داده‌ها پرسشنامه استاندارد بود. در پژوهش حاضر برای سنجش پاداش از پرسشنامه ۴ سؤالی (ویدی و همکاران، ۲۰۲۱) که در طیف ۵ گزینه‌ای لیکرت طراحی شده است، استفاده شد. آلفای کرونباخ به دست آمده بالای ۰٫۸۱ است. برای سنجش برنامه‌ریزی منابع انسانی از پرسشنامه کاروت و همکاران (۱۹۹۷) که ۱۳ سؤال داشت براساس طیف ۵ گزینه‌ای لیکرت استفاده شد. آلفای کرونباخ به دست آمده بالای ۰٫۸۷ است. برای سنجش کیفیت زندگی کاری از پرسشنامه ۳۲ سؤالی والتون (۱۹۷۳) که در طیف ۵ گزینه‌ای لیکرت طراحی شده است، استفاده شد. آلفای کرونباخ به دست آمده بالای ۰٫۸۳ است. در نهایت برای سنجش عملکرد کارکنان از پرسشنامه ۱۷ سؤالی شعبانی و همکاران (۱۳۹۳) که



در طیف ۵ گزینه‌ای لیکرت طراحی شده است، استفاده شد. برای آزمون فرضیات از آزمون همبستگی پیرسون و تحلیل رگرسیون چندگانه به وسیله نرم افزار Spss ۲۶ استفاده شد.

#### ۴. یافته‌های تحقیق

در یافته‌های جمعیت‌شناختی پژوهش مشخص شد ۷۹٫۷٪ از افراد نمونه آماری را زنان تشکیل داده‌اند و ۲۰٫۳٪ از جامعه پاسخ‌دهندگان مرد بوده‌اند. معلوم شد در نمونه آماری تحقیق، ۶۳٫۴٪ از پاسخ‌دهندگان ۳۰ تا ۴۰ سال، ۲۹٫۴٪ از آنها ۴۱ تا ۵۰ سال، ۵٫۹٪ از آنها ۵۱ تا ۶۰ سال و ۱٫۳٪ بیش از ۶۰ سال بوده‌اند. از طرفی مشخص شد ۳۶٫۶٪ از پاسخ‌دهندگان ۵ تا ۱۰ سال، ۳۰٫۱٪ افراد ۱۱ تا ۱۵ سال، ۱۹٪ افراد از ۱۶ تا ۲۰ سال و ۱۴٫۴٪ بیش از ۲۰ سال سابقه دارند. در نهایت مشخص شد در جامعه آماری تحقیق از ۲۶٫۳٪ از پاسخ‌دهندگان مجرد و ۷۳٫۹٪ متأهل هستند. شاخص‌های توصیفی و پراکندگی ابعاد پژوهش محاسبه و مشخص شد در بین سازه‌های پژوهش، پاداش کارکنان، بیشترین میانگین بامقدار ۳٫۴ و عملکرد کارکنان کمترین میانگین را بامقدار ۲٫۹ دارد. از طرفی مشخص شد برنامه‌ریزی منابع انسانی، بیشترین انحراف معیار بامقدار ۱٫۱۷ و کیفیت زندگی کاری، کمترین انحراف معیار بامقدار ۰٫۵۲ دارد. برای بررسی نرمال بودن داده‌ها از آزمون کلموگروف-اسمیرنف استفاده و مشخص شد تمام متغیرها ویژگی نرمال بودن را دارند. برای بررسی ارتباط بین متغیرها و سنجش فرضیات از آزمون همبستگی پیرسون استفاده شد که نتایج در جدول زیر آمده است:

متغیرها	عملکرد کارکنان	برنامه‌ریزی منابع انسانی	کیفیت زندگی کاری	پاداش
عملکرد کاری کارکنان	ضریب همبستگی	۰٫۴۰۱	۰٫۵۰۱	۰٫۶۰۲
	سطح معناری	۰٫۰۰۰	۰٫۰۰۰	۰٫۰۰۰
برنامه‌ریزی منابع انسانی	ضریب همبستگی	۱	۰٫۱۳۱	۰٫۰۵۶
	سطح معناری		۰٫۰۰۸	۰٫۰۱۳
	ضریب همبستگی		۱	۰٫۰۴۵

کیفیت زندگی کاری	سطح معناری				۰,۲۱
پاداش	ضریب همبستگی				۱
	سطح معناری				

### جدول ۲. نتایج آزمون همبستگی پیرسون

همان طور که در جدول فوق مشاهده می‌شود رابطه بین عملکرد کارکنان با برنامه‌ریزی منابع انسانی، کیفیت زندگی کاری و پاداش معنادار است (سطح معناداری کمتر از ۰,۰۵). همچنین برای بررسی تأثیر برنامه‌ریزی منابع انسانی، کیفیت زندگی کاری و پاداش بر عملکرد کاری از آزمون آنالیز واریانس (ANOVA) و رگرسیون چندگانه استفاده شد که نتایج در جداول زیر آمده است:

مدل	درجه آزادی	مربع میانگین	F	سطح معناداری
رگرسیون	۱	۳۱,۱۰۲	۱۵۵,۰۰۱	۰,۰۰۰

### جدول ۳. جدول تحلیل واریانس

همان طور که از جدول فوق مشخص است سطح معناداری از ۰,۰۵ کمتر است. بنابراین، مدل رگرسیون به کار رفته پیش‌بین خوبی برای عملکرد کارکنان بوده و در واقع مدل رگرسیونی معنادار است. جدول زیر اطلاعاتی را در مورد متغیرهای پیش‌بین ارائه می‌دهد.

مدل	آماره t	بارعاملی		سطح معناداری
		ضرایب بتا	ضرایب B	
ثابت	۱,۲۲۳		۰,۴۰۱	۰,۰۰۰
برنامه‌ریزی منابع انسانی	۹,۶۶۷	۰,۳۳۳	۰,۱۱۱	۰,۰۰۰
کیفیت زندگی کاری	۱۱,۵۶۵	۰,۲۰۹	۰,۴۰۲	۰,۰۰۰
پاداش	۱۰,۹۰۱	۰,۴۰۲	۰,۶۸۷	۰,۰۰۰

### جدول ۴. ضرایب بتا در مدل رگرسیونی

همان‌طور که از جدول فوق معلوم است اثر برنامه‌ریزی منابع انسانی، کیفیت زندگی کاری و پاداش بر عملکرد کاری، مثبت و معنادار است. بنابراین، فرضیات پژوهش تأیید می‌شوند.

## ۵. نتیجه‌گیری

هدف پژوهش حاضر بررسی تأثیر برنامه‌ریزی منابع انسانی، کیفیت زندگی کاری و پاداش بر عملکرد کاری کارکنان بود. در پژوهش حاضر معلوم شد که برنامه‌ریزی منابع انسانی، کیفیت زندگی کاری و پاداش بر عملکرد کاری کارکنان تأثیر مثبت و معناداری داشته‌اند. در تبیین این نتایج می‌توان گفت مدیریت منابع انسانی به استفاده بهتر از منابع انسانی برای نیل به اهداف سازمان توجه دارد. مدیریت منابع انسانی در قالب فرایندی فعال در نظر گرفته شده و کارکرد آن از اینکه فقط در قبال نگهداری سوابق باشد به سمت رویکرد استراتژیک تحول یافته است. با رون و کریس معتقدند منابع انسانی، کلید موفقیت یا شکست سازمانی محسوب می‌شود. در پژوهش حاضر معلوم شد برنامه‌ریزی منابع انسانی می‌تواند عملکرد کاری کارکنان را بهبود بخشد. در واقع، سازمان‌هایی که به صورت افقی و عمودی کارکردهای مدیریت منابع انسانی را با راهبردها و استراتژی‌های سازمان یکپارچه و هماهنگ می‌کنند عملکرد بهتری داشته و عواملی مانند رضایت شغلی، تعهدات سازمانی و عملکرد فردی و سازمانی بهتر را در افراد به وجود می‌آورند. (قصوری، ۱۴۰۱) همچنین مشخص شد کیفیت زندگی کاری می‌تواند عملکرد کاری کارکنان را بهبود بخشد. با توجه به اینکه کیفیت زندگی کاری به رفاه کارکنان مربوط می‌شود و تمرکز آن بر روی رضایت شغلی است، پس نتیجه مستقیمی بر عملکرد کارکنان خواهد داشت. بدون شک کارکنانی که از مکان کاری خود رضایت کامل دارند و از زندگی به‌طور کلی راضی باشند خوشحالی شخصی و رفاه ذهنی را برای آنها به همراه خواهد داشت. در نتیجه می‌تواند با بیشترین توان به انجام وظایف شغلی خود پردازد.

پاداش و دستمزد مناسب نیز می‌تواند عملکرد کاری را بهبود بخشد. وجود سیستم پاداش مناسب بر عملکرد کارکنان تأثیر دارد و با ایجاد انگیزه در آنها سبب تقویت رفتارهای شغلی مؤثر

و کارآمد می‌شود. مدیرانی که به کارکنان پاداش می‌دهند و از آنها حمایت می‌کنند نیروهای کار آنها تلاش بیشتری برای انجام نقش‌های شغلی خود صرف می‌کنند و در نتیجه عملکرد مؤثرتری خواهند داشت. (لورب، ۲۰۰۵) نتایج پژوهش حاضر با نتایج پژوهش‌های گیاهی، بابایی و محمدیان (۱۴۰۰)، رضایی، سلطانی و بخشعلی (۱۳۹۷)، نعمتیان و موری (۱۳۹۶)، بخشی، کلانتری (۱۳۹۵)، آرولدوس، کویسکی و پاراییتام (۲۰۲۱)، اوزکسر (۲۰۱۹)، لیتائو، پیرا و گونکالوس (۲۰۱۹) و ساری، نتاسا و آنتارا (۲۰۱۹) همخوانی دارد. پژوهش حاضر با محدودیت‌هایی مانند عدم پاسخ صحیح توسط افراد نمونه و زمان بر بودن دستیابی به نمونه‌های پژوهش روبه‌رو بود. باتوجه به نتایج پژوهش به مدیران پیشنهاد می‌شود اقدامات لازم برای جذب و استخدام نیروهای انسانی توانمند و با مهارت ارتباطی بالا، متعهد، وفادار و با احساس تعلق به سازمان را انجام دهند. همچنین باتوجه به مهم بودن سیستم پاداش در مسائل مدیریتی پیشنهاد می‌شود به پاداش و کارانه مناسب کارکنان بیشتر توجه شود. همچنین پیشنهاد می‌شود پژوهش حاضر بر روی کارکنان سازمان‌های دولتی و خصوصی دیگر نیز صورت گیرد.

### فهرست منابع

۱. بخشی، احسان، و کلانتری، رضا (۱۳۹۵). بررسی کیفیت زندگی کاری و ارتباط آن با عملکرد شغلی در کارکنان مراکز بهداشتی درمانی. نشریه مهندسی بهداشت حرفه‌ای، ۳۰(۴)، ۳۱-۳۷.
۲. داداش‌زاده، اعظم (۱۳۹۴). برنامه‌ریزی استراتژیک منابع انسانی و تأثیر آن بر توانمندسازی کارکنان بانک کارآفرین. پایان‌نامه کارشناسی ارشد. تهران: دانشگاه آزاد اسلامی.
۳. رضایی، حمیدرضا، سلطانی، فاطمه، و بخشعلی، داوود (۱۳۹۷). نقش رهبری اخلاقی در عملکرد کارکنان. نشریه اخلاق در علوم و فناوری، شماره ۱۵، ۱۰۸-۱۱۵.
۴. زنگنه، مرجان (۱۳۹۵). تأثیر آموزش مهارت‌های زندگی به‌روشن شناختی رفتاری بر عزت‌نفس و کیفیت زندگی کاری دبیران زن متأهل. پایان‌نامه کارشناسی ارشد. شهر قدس: دانشگاه آزاد اسلامی.
۵. زنگنه، مرجان (۱۳۹۵). تأثیر آموزش مهارت‌های زندگی به‌روشن شناختی رفتاری بر عزت‌نفس و کیفیت زندگی کاری دبیران زن متأهل. پایان‌نامه کارشناسی ارشد. شهر قدس: دانشگاه آزاد اسلامی.
۶. قصوری، علی (۱۴۰۱). نقش مدیریت منابع انسانی در عملکرد سازمان. نشریه رویکردهای پژوهشی نوین در مدیریت و حسابداری، ۲۶(۲)، ۸۱-۹۱.
۷. گیاهی، مهرزاد، بابایی، منصور، و محمدیان، محمد (۱۴۰۰). بررسی تأثیر کیفیت زندگی کاری بر عملکرد کارکنان مطالعه موردی کارکنان یک دانشگاه نظامی. نشریه طب نظامی، ۲۳(۷)، ۶۱۸-۶۲۶.

۸. نعمتیان، محمود، و موری، مطهره (۱۳۹۶). تأثیر حقوق و دستمزد و پاداش بر انگیزه و بهبود عملکرد کارکنان اداره بنیاد شهید و امور ایثارگران منطقه اهواز. اولین کنفرانس ملی پژوهش‌های نوین ایران و جهان در مدیریت.
۹. ینگچه طاعتی، علی (۱۳۹۸). بررسی تأثیر پاداش سازمانی بر مهارت‌های ارتباطی و تاب‌آوری سازمانی کارکنان آموزش و پرورش منطقه هیر. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد گرمی.

10. A Aruldoss, KB Kowalski, S Parayitam (2021). The relationship between quality of work life and work-life-balance mediating role of job stress, job satisfaction and job commitment: evidence from India, *Journal of Advances in*, 2021 - emerald.com.
11. B Ozkeser (2019). Impact of training on employee motivation in human resources management , *Procedia Computer Science*, Elsevier.
12. Bai Y, Han GH, Harms P. (2016). Team conflict mediates the effects of organizational politics on employee performance: A cross-level analysis in China. *Journal of Business Ethics*; 1-15.
13. J Leitão, D Pereira, Â Gonçalves (2019). Quality of work life and organizational performance: Workers' feelings of contributing, or not, to the organization's productivity, *International journal of environmental ...*, 2019 - mdpi.com.
14. Lawler EJ (2005). Reward practices and performance management system effectiveness. *Organizational Dynamics*. 2005; 32 (4): 396-404 .
15. Mousakhani M, Hamidi N, Najafi Z. (2012). Prioritizing effective factors in the performance of educational managers, using MCDM techniques (AHP and borda linear assignment). *Educational Innovations*; 9 (34); 127-156. (In Persian)
16. NPR Sari, IKG Bendesa, M Antara (2019). The Influence of Quality of Work Life on Employees' Performance with Job Satisfaction and Work Motivation as Intervening Variables in Star-Rated Hotels in Ubud Tourism Area of Bali, *Journal of Tourism and Hospitality*, jthmnet.com
17. Pollak, Catherine (2016). "Active ageing beyond the labour market: evidence on the role of intrinsic and extrinsic rewards at work". *Review of Social Economy*. 74 (3): 248-274. doi:10.1080/00346764.2016.1168032. S2CID 156412295.
18. S Chowdhury, P Dey, S Jo el-Edgar (2023). Unlocking the value of artificial intelligence in human resource management through AI capability framework, *Human Resource ...*, 2023 - Elsevier.
19. Sirgy J. M., Efraty D. (2001). A new measure of quality of work life (QWL) based on need satisfaction and spillover theories. *Social Indicators Research* 55, 241-302.
20. Sudirman Widhy , Hendro Yuliantoro , Muhammad Zulkamain Azwar , Anita Maharani (2021), THE INFLUENCE OF ORGANIZATIONAL CULTURE AND COMPENSATION ON ORGANIZATIONAL COMMITMENT WITH JOB SATISFACTION AS MEDIATION, *The Management Journal of BINANIAGA* Vol. 06, No.02, December 2021 p-ISSN: 2527 - 4317, e-ISSN: 2580 - 149x
21. Taufek, F. H. B. M., Zulkifli, Z. B., & Sharif, M. Z. B. M. (2016). Sustainability in Employment: Reward System and Work Engagement. *Procedia Economics and Finance*, 35, 699-704.
22. Van Buren, H.J., (2015). Strategic human resource management and the decline of employee focus, *Human Resource Management Review*, Vol121, Issue 3, 2015, pp.209-219.
23. Wara, N.G., Rampengan (2018). "Correlation between quality of work life (QWL) with nurse productivity in inpatient room bhayangkara tk III hospital manado, *Bali Medical Journal*, Vol. 7 No. 2, pp. 385-392.