

الگوی کیفیت زندگی کاری کارکنان شهرداری

مورد مطالعه: شهرداری زنجان

پیام عابدی^{۱*}، داود عباسی^۲، فاطمه قاسم‌زاده^۳

۱- دانش‌آموخته کارشناسی ارشد مدیریت منابع انسانی اسلامی، گروه مدیریت و حسابداری، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه زنجان، زنجان، ایران.

۲- استادیار، گروه مدیریت و حسابداری، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه زنجان، زنجان، ایران.

۳- استادیار، گروه مدیریت و حسابداری، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه زنجان، زنجان، ایران.

بازنگری: ۱۴۰۴/۰۳/۱۶

دریافت: ۱۴۰۳/۱۱/۲۰

انتشار: ۱۴۰۴/۰۷/۰۹

پذیرش: ۱۴۰۴/۰۶/۱۶

چکیده:

این پژوهش با هدف طراحی و تبیین الگوی کیفیت زندگی کاری کارکنان شهرداری زنجان با بهره‌گیری از نظریه زمینه‌بنیاد انجام شد تا از یک‌طرف به تعلق خاطر و از طرف دیگر به افزایش سطح عملکرد آنها توجه جدی شود. داده‌ها به صورت کیفی و با انجام مصاحبه نیمه‌ساختاریافته با ۱۶ نفر از کارکنان و مدیران شهرداری زنجان که حائز شرایط معیارهای عمومی و اختصاصی پژوهش بودند، گردآوری شد. تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از سه مرحله کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری انتخابی انجام شد. در نهایت ۵۴ مفهوم در قالب ۱۴ مقوله جدید به نام «شایسته‌سالاری»، «غنی‌سازی شغلی»، «فرصت پیشرفت»، «توسعه حرفه‌ای»، «قانون‌مداری»، «مدیریت عملکرد»، «همبستگی»، «مدیریت فرایند»، «محیط کار استاندارد»، «عدالت پرداخت»، «شفافیت و ثبات مالی»، «منابع و امکانات»، «اداره سالم»، «شایستگی و مسئولیت اجتماعی» برای ساخت الگوی کیفیت زندگی کاری کارکنان شهرداری زنجان به دست آمد. نتایج نشان داد که «شایسته‌سالاری» موضوعی محوری در بهبود کیفیت زندگی کاری کارکنان شهرداری زنجان است.



واژه‌های کلیدی: کیفیت زندگی کاری، کارکنان شهرداری، نظریه زمینه‌بنیاد، کدگذاری باز، کدگذاری محوری، کدگذاری انتخابی.

۱- مقدمه

بی‌تردید تحولات عظیم اجتماعی و اقتصادی قرن حاضر، تحولات عمیقی در ماهیت کار و زندگی کاری انسان‌ها به وجود آورده است. در گذشته اشتغال نیروی انسانی بیشتر برای کسب درآمد مستمر و تأمین معاش انجام می‌شد. حال اینکه امروزه با افزایش اطلاعات و آگاهی نیروی انسانی و تغییر در علاقه‌مندی‌ها و اولویت‌های کارکنان، روند جدیدی برای سازمان‌ها آغاز شده است [۱]. کارکنان با انتظارات متفاوت وارد محل کار می‌شوند و برای آنها مهم است که از زندگی خود در محل کار راضی باشند. همچنین آنها در زندگی شخصی و زمان غیر کاری خود به شرایط و رویدادهای ساعت کاری فکر می‌کنند [۲]. به‌طور کلی نارضایتی از کیفیت زندگی کاری از مشکلات اساسی سازمان‌هاست و بدون توجه به پست و موقعیت، همه را تحت تأثیر قرار می‌دهد [۳]. ترک خدمت، غیبت، تأخیر، مشارکت نداشتن و درگیری فعال نیروی کار و سطح پایین عملکرد نیروی انسانی از بارزترین نمونه‌های این مشکلات به‌شمار می‌روند که با تأثیر نامطلوب خود بین نیروی انسانی و سازمان‌ها فاصله ایجاد می‌کنند [۴].

شهرداری‌ها نیز از مسائل مطرح شده مستثنا نبودند و با توجه به تعاملی که پژوهشگر با کارکنان شهرداری زنجان داشت، شواهدی همچون غیبت و تأخیرهای مکرر، نرخ بالای جابه‌جایی، کاهش انگیزه در عملکرد کارکنان، نشان از وجود مشکلات ساختاری در کیفیت زندگی کاری کارکنان بود. همچنین کارکنان از مسائلی مانند پایین بودن سطح حقوق و مزایا، نبود فرصت‌های پیشرفت عادلانه، محیط کاری غیراستاندارد و مدیریت عملکرد نامناسب ناراضی بودند. از طرفی پژوهش‌های پیشین نیز بیشتر بر رابطه کیفیت زندگی کاری با متغیرهایی مانند بهره‌وری یا رضایت شغلی متمرکز بوده‌اند [۵] و وضعیت کیفیت زندگی کاری کارکنان در سازمان‌ها و مؤسسه‌های آموزشی و صنعتی را بررسی کرده‌اند. اما الگوی مناسبی برای شهرداری‌ها، با توجه به ویژگی‌های منحصربه‌فرد فرهنگی و ساختاری آنها ارائه نشده



است. پژوهش حاضر با بهره‌گیری از الگوهای سنتی کیفیت زندگی کاری و ادبیات جدید، به دنبال پرکردن شکاف میان نظریه‌های جهانی و الزام‌های محلی است.

بنابراین هدف اصلی پژوهش، کشف الگوی کیفیت زندگی کاری کارکنان شهرداری زنجان با به‌کارگیری روش نظریه زمینه‌بنیاد و رهیافت نظام‌مند [۶] است و با تأکید بر بومی‌سازی الگوی کیفیت زندگی کاری با یافته‌های کیفی به دنبال راهکارهای عملیاتی برای بهبود آن در شهرداری زنجان می‌باشد. این پژوهش از جهت استقرایی بودن نتیجه، اکتشافی و بدون فرضیه است و به دنبال پیدا کردن پاسخ پرسش‌های زیر می‌باشد.

۱. کارکنان شهرداری زنجان برای بیان کیفیت زندگی کاری خود از چه مؤلفه‌هایی استفاده می‌کنند؟

۲. از نظر آنها وجود کدام مؤلفه در شهرداری زنجان می‌تواند زندگی کاری با کیفیت‌تری را رغم بزند؟

۳. ارتباط موجود بین مؤلفه‌های کیفیت زندگی کاری کارکنان شهرداری زنجان چگونه توصیف می‌شود؟

۲- مبانی نظری و پیشینه پژوهش

۲-۱- تعریف کیفیت زندگی کاری

با وجود پژوهش‌های گسترده از دهه ۱۹۷۰ میلادی، تعاریف متعددی به‌وسیله صاحب‌نظران برای کیفیت زندگی کاری ارائه شده است. والتون [۷] کیفیت زندگی کاری را واژه‌ای می‌نامد که اصول محیطی و انسانی را به ذهن متبادر می‌کند. از نظر کاسیو [۸] کیفیت زندگی کاری، ادراک کارکنان از بهداشت فیزیکی و روانی خود در محیط کار است. همچنین سرجی و همکاران [۹] کیفیت زندگی کاری را به‌عنوان رضایت کارکنان با نیازهای متنوع از راه منابع، فعالیت‌ها و نتایج ناشی از مشارکت در محل کار تعریف کرده‌اند.

همان‌طور که مشاهده می‌شود هنوز تعریف واحدی از کیفیت زندگی کاری که مورد توافق همگان باشد، ارائه نشده است. به عبارت دیگر به دلیل وجود فرهنگ‌های متفاوت، کیفیت زندگی



کاری برای هر فرد یا گروهی از افراد با فرهنگ و طرز تلقی مشابه، ویژگی خاص خود را دارد [۱۰].

۲-۲- پیشینه پژوهش

در ادامه به برخی از پژوهش‌های داخل و خارج کشور که به تفکیک در قالب جدول ۱ آمده است، اشاره می‌شود. در گزینش پیشینه پژوهش سعی شده است تا به پژوهش‌هایی که در راستای ارائه الگو کیفیت زندگی کاری و بیان مؤلفه‌های آن گام برداشته‌اند، اشاره شود تا با تحلیل انتقادی آن خلأ پژوهش‌های قبلی شناسایی و جایگاه پژوهش حاضر مشخص شود.

جدول ۱. مروری بر پیشینه پژوهش با تمرکز بر بیان چارچوب و شناسایی مؤلفه‌ها

پیشینه پژوهش‌های خارج کشور		
نویسنده	یافته‌ها	تحلیل
والتون [۷]	۱. جبران خدمت منصفانه و کافی، ۲. شرایط کاری ایمن و سالم، ۳. فرصت استفاده و توسعه ظرفیت‌های انسانی، ۴. فرصت ادامه رشد و امنیت، ۵. انسجام اجتماعی در سازمان کاری، ۶. قانون‌گرایی در سازمان کاری، ۷. فضای کلی زندگی، ۸. ارتباط‌های اجتماعی زندگی کاری	با تأکید بر ابعاد عینی و ذهنی از نیازها و تجربه کارگران در محیط کار نخستین الگو کیفیت زندگی کاری را ارائه می‌کند که هنوز هم به‌عنوان چارچوبی کلیدی به آن استناد می‌شود. از این رو بهتر است به تفاوت‌های فرهنگی و تحولات محیط کار در این الگو توجه شود.
کاسیو [۸]	۱. مشارکت کارکنان، ۲. پیشرفت شغلی کارکنان، ۳. حل و فصل مشکلات و تضادهای کارکنان، ۴. ارتباط کارکنان، ۵. بهداشت و سلامتی، ۶. امنیت شغلی کارکنان، ۷. پرداخت منصفانه، ۸. غرور و افتخار شغلی کارکنان، ۹. ایمنی و حفاظت صنعتی، ۱۰. هویت سازمانی	کیفیت زندگی کاری را با ده جنبه از نیازهای کارکنان بیان می‌کند. همچنین بر رابطه آن با بهره‌وری تأکید و نقش آموزش و توسعه را برجسته می‌کند. تمرکز بر بخش خصوصی و توجه نداشتن به نقش ساختارهای سلسله مراتب اداری (بوروکراتیک) در این پژوهش غافل مانده است.
سرجی و همکاران [۹]	۱. نیازهای بهداشت و ایمنی، ۲. نیازهای اقتصادی و خانوادگی، ۳. نیازهای اجتماعی، ۴. نیازهای ارزشی، ۵. نیازهای فعالسازی، ۶. نیازهای دانش، ۷. نیازهای زیبایی	با تلفیق نظریه‌های روان‌شناختی و مدیریتی، الگوی جدیدی از هفت بعد از نیازهای پایین و بالاتر کارکنان را طراحی کردند که تعامل زندگی کاری و شخصی را نشان می‌دهد. اما به‌علت پیچیدگی عملیاتی‌سازی متغیرها نیازمند زمینه‌یابی فرهنگی می‌باشد.



پیشینه پژوهش‌های خارج کشور		
نویسنده	یافته‌ها	تحلیل
سراجی و درگاهی [۱۱]	۱. پرداخت منصفانه و استقلال، ۲. امنیت شغلی، ۳. سیستم‌های پاداش، ۴. آموزش و فرصت‌های پیشرفت شغلی، ۵. مشارکت در تصمیم‌گیری، ۶. کار جذاب و رضایت‌بخش، ۷. اعتماد به مدیریت ارشد، ۸. تقدیر از تلاش‌ها، ۹. استانداردهای بهداشتی و ایمنی در محل کار، ۱۰. تعادل بین کار و خانواده، ۱۱. حجم کاری، ۱۲. سطح فشار روانی شغلی، ۱۳. ایمنی و بهداشت	با بررسی نگرش‌های مثبت و منفی، مؤلفه‌های کیفیت زندگی کاری کارکنان بیمارستان‌های دانشگاه علوم پزشکی تهران را شناسایی کردند. این پژوهش یک مقیاس اختصاصی برای کیفیت زندگی کاری کارکنان بیمارستان‌های دانشگاه علوم پزشکی محسوب می‌شود.
اکرم و همکاران [۱۲]	این الگو از چهار حوزه عمده‌ی ۱. کیفیت زندگی خانوادگی، ۲. کیفیت زندگی اجتماعی، ۳. کیفیت زندگی معنوی و ۴. کیفیت زندگی کاری تشکیل شده است.	الگوی مفهومی چندبعدی از زنجیره کیفیت زندگی کاری از نظر دانش‌پژوهان مدیریت در حوزه صنعت و خدمات و ارتباط آن با بهره‌وری کارکنان ارائه دادند که نیازمند تحلیل روابط علی به‌منظور بهره‌گیری راهکارهای عملیاتی است.
هاید و گوپتا [۱۳]	۱. تعهد سازمانی، ۲. محیط کار سالم، ۳. جو انگیزشی، ۴. طراحی مجدد شغل، ۵. جبران چشم‌انداز شغلی، ۶. پاداش منصفانه، ۷. انعطاف‌پذیری، ۸. توسعه شغلی، ۹. برابری و روابط انسانی، ۱۰. مشارکت کارکنان	با در نظر گرفتن تفاوت‌های جنسیتی ده عامل مؤثر بر کیفیت زندگی کاری کارکنان بانک‌های ملی هند را شناسایی کردند. از نقاط قوت این پژوهش نمونه آماری بزرگ است ولی محدود به بخش بانکداری هند می‌باشد.
پراجاپات و همکاران [۱۴]	۱. رضایت کلی شغلی و زندگی، ۲. ارزیابی عملکرد و انگیزه، ۳. شرایط کاری، ۴. پیشرفت شغلی، ۵. تعهد سازمانی، ۶. فشار روانی در کار، ۷. انعطاف کاری، ۸. تعادل زندگی کاری	عوامل تعیین‌کننده کیفیت زندگی کاری کارکنان بخش بانکداری، مراقبت‌های بهداشتی، فناوری اطلاعات و خدمات آموزشی هند را با تأکید بر نقش فرهنگ سازمانی بیان کردند که نیازمند ارائه راهکارهای عملیاتی است.
لیتائو و همکاران [۵]	۱. حمایت سرپرستان از راه‌گوش‌دادن به نگرانی‌های آنها و این احساس که آنها را همراهی می‌کنند، ۲. محیط کاری خوب، ۳. احساس احترام هم به‌عنوان فرد حرفه‌ای و هم به‌عنوان انسان	در پژوهشی میان‌رشته‌ای با بیان عوامل مهم در کیفیت زندگی کاری کارکنان سازمان‌های خدماتی در پرتغال نشان دادند که این عوامل بر احساس مشارکت کارکنان در عملکرد سازمانی تأثیر مثبت می‌گذارد. در این پژوهش توجه به جداسازی انواع خدمات عمومی و ساختارهای سلسله مراتبی غافل مانده است.



پیشینه پژوهش‌های خارج کشور		
نویسنده	یافته‌ها	تحلیل
تی. اس. [۱۵]	۱. محیط کار، ۲. شرایط کاری، ۳. تعادل کار و زندگی، ۴. پاداش، ۵. روابط و همکاری، ۶. فشار روانی در محل کار، ۷. رضایت شغلی، ۸. توسعه شغلی، ۹. فرهنگ سازمانی	از راه یک پژوهش نظام‌مند به تعیین اجزای کلیدی کیفیت زندگی کاری پرستاران با اتکا به نمونه‌های داوطلبانه در ۵ کشور پرداخت و فشار روانی شغلی به‌عنوان عامل تعیین‌کننده آن شناسایی شد که نیازمند تحلیل عمیق‌تر داده‌های کیفی است.
آکینوال و همکاران [۱۶]	۱. سیستم جبران خدمات ناکافی و ناعادلانه، ۲. بودجه پژوهش‌های دانشگاهی پایین، ۳. استقلال نداشتن، ۴. توسعه ضعیف کارکنان، ۵. بودجه ناکافی	این پژوهش به تحلیل تأثیر کیفیت زندگی کاری بر حفظ نیروهای متخصص دانشگاهی می‌پردازد و عواملی را که بر کیفیت زندگی کاری تأثیر گذاشته و باعث فرار مغزها در میان استادان نیجریه‌ای می‌شود، بیان می‌کند و بر اهمیت توسعه حرفه‌ای به‌عنوان یکی از عوامل مؤثر بر کیفیت زندگی کاری تأکید دارد.
نانسی و همکاران [۱۷]	۱. حجم کاری و فشار زمان، ۲. فرصت‌های پژوهشی و تأمین مالی، ۳. توسعه حرفه‌ای، ۴. شناخته‌شدن و اعتبار، ۵. تعادل بین کار و زندگی، ۶. محیط‌های مشارکتی، ۷. امنیت شغلی، ۸. پشتیبانی اداری، ۹. منابع، ۱۰. استقلال شغلی، ۱۱. فرهنگ سازمانی، ۱۲. سازوکارهای مقابله	عوامل موجود در مفهوم کیفیت زندگی کاری را که بر بهزیستی روان‌شناختی متخصصان دانشگاهی تأثیر می‌گذارد، بیان می‌کند که با نمونه‌گیری جهانی فقط بر محیط دانشگاهی متمرکز است.

پیشینه پژوهش‌های داخل کشور		
نویسنده	یافته‌ها	تحلیل
بزازجزایری و پرداختچی [۱۸]	۱. بعد ساختاری- مدیریتی، ۲. بعد روان‌شناختی، ۳. بعد اجتماعی	الگوی ارزیابی کیفیت زندگی کاری کارکنان در سازمان توسعه و نوسازی معادن و صنایع معدنی ایران و واحدهای تابع آن را در سه بعد معرفی کردند. روایی‌سنجی مناسب و نمونه‌گیری متناسب از نقاط قوت این مقاله است. اگرچه نیازمند عمق‌یابی کیفی از راه مصاحبه عمیق می‌باشد.



پیشینه پژوهش‌های داخل کشور		
نویسنده	یافته‌ها	تحلیل
جوادی و همکاران [۱۹]	۱. دریافت کافی و منصفانه، ۲. محیط کار ایمن و بهداشتی، ۳. فرصت رشد و امنیت مداوم، ۴. قانون‌گرایی در سازمان، ۵. وابستگی اجتماعی زندگی کاری، ۶. فضای کلی زندگی، ۷. یکپارچگی و انسجام اجتماعی، ۸. توسعه قابلیت‌های انسانی، ۹. سرپرست شایسته	با استفاده از تحلیل عاملی و تطبیق الگو والتون در مراکز خدمات اطلاعاتی و دانشی ایران، الگویی با ۹ عامل ارائه دادند. فقط استفاده از روش کمی و عدم کشف عوامل خاص سازمان‌های دولتی، نیازمند بذل توجه بیشتر است.
قشقایی‌زاده [۲۰]	۱. عوامل شغلی، ۲. عوامل سازمانی، ۳. عوامل مدیریتی، ۴. عوامل فردی	با استفاده از روش آمیخته الگو ارتقای کیفیت زندگی کاری اعضای هیأت علمی دانشگاه آزاد اسلامی و دانشگاه خاتم‌الانبیا و بهبهان را در قالب ۵۷ مؤلفه و چهار دسته طراحی کرد. ضعف در تحلیل روابط علی و عدم تعمیم‌پذیری به سایر سازمان‌ها از نقاط ضعف آن است.
خیراندیش [۲۱]	۱. رضایت شغلی، ۲. تعهد سازمانی، ۳. بهره‌وری منابع انسانی، ۴. رفتار شهروندی سازمانی، ۵. توانمندسازی روان‌شناختی، ۶. عملکرد شغلی، ۷. اعتیاد به کار، ۸. دلبستگی شغلی، ۹. فرسودگی شغلی، ۱۰. درگیری شغلی، ۱۱. رضایت از زندگی، ۱۲. خودکارآمدی کارکنان، ۱۳. هویت سازمانی، ۱۴. کارآفرینی سازمانی، ۱۵. عملکرد سازمانی، ۱۶. سلامت اداری، ۱۷. عملکرد مدیران، ۱۸. ازخودبیگانگی شغلی، ۱۹. تمایل به ترک شغل	در فراتحلیل ۴۱ مقاله علمی پژوهشی و اتکا به متون منتشر شده، ۱۹ پیامد کیفیت زندگی کاری در سازمان‌های ایرانی را شناسایی کرد. تحلیل سلسله مراتبی پیامدها و جامعیت در پوشش پژوهش‌های ایرانی از نقاط قوت این پژوهش به‌شمار می‌رود ولی به تمایز نداشتن بین صنایع مختلف در این پژوهش باید توجه شود.
خیبازی‌راوندی و همکاران [۲۲]	۱. نیازهای اساسی کارکنان، ۲. عوامل اجتماعی- فرهنگی، ۳. عوامل اقتصادی، ۴. عوامل ساختاری- مدیریتی، ۵. عوامل خانوادگی، ۶. عوامل روان‌شناختی، ۷. عوامل فیزیکی، ۸. برنامه‌ریزی‌ها و خط‌مشی‌های سازمانی، ۹. تغییر و تحول اداری، ۱۰. سازگاری و انطباق‌پذیری، ۱۱. رشدآفرینی، ۱۲. پیامدهای هیجانی، ۱۳. پیامدهای شناختی، ۱۴. پیامدهای رفتاری	الگوی کیفیت زندگی کاری کارکنان اداره‌های بهزیستی شهر تهران شامل ۱۴ مقوله با مقوله مرکزی عدالت و قانون‌گرایی را تدوین نکردند. در این پژوهش در تحلیل داده‌ها به ابعاد روان‌شناختی توجه ویژه‌ای شده است ولی با توجه به بومی بودن کاربرد آن محدود به سازمان بهزیستی می‌باشد. همچنین تحلیل کافی روابط بین مقوله‌ها در این مطالعه غافل مانده است.



پیشینه پژوهش‌های داخل کشور		
نویسنده	یافته‌ها	تحلیل
موسی‌زاده و همکاران [۲۳]	۱. جبران کافی و منصفانه، ۲. مدیریت تشکیلات و بهبود روش‌ها، ۳. شایسته‌سالاری، ۴. قانون‌گرایی در سازمان، ۵. شرایط کار ایمن و سالم، ۶. سلامتی و بهزیستی (رفاه)، ۷. فرصت توسعه ظرفیت‌های انسانی، ۸. اصول ایمنی، ۹. وابستگی اجتماعی زندگی کاری	با استفاده از روش آمیخته اکتشافی مبتنی بر رویکرد ساختاری تفسیری الگو کیفیت زندگی کاری کارکنان اقماری شرکت بهره‌برداری نفت و گاز غرب را تدوین نمودند. این الگو منحصر به شرکت‌های نفتی است و به‌علت پیچیدگی، برای کاربرد عملی مناسب نیست.
حسن‌پور و ابراهیمی [۲۴]	۱. اطمینان نداشتن، ۲. حقوق و پاداش مناسب، مسئولیت قانونی، ۳. احساس قدرت؛ ۴. تلقین‌های کلیشه‌ای، شیوع رفتارهای سیاسی، منزلت و شخصیت، شهرت و اعتبار، احساس موفقیت، ۵. رسمیت بیشتر در رفتار، تضاد بین خواسته‌های درونی و الزام‌های سازمانی، ۶. تضعیف روابط غیررسمی، ۷. انتظارات همکاران و دوستان قدیمی، ۸. تعارض بین کار و زندگی، ۹. تصمیم‌هراسی و ترس از اشتباه، تنهایی در محیط، مشارکت کاذب در تصمیم‌گیری و فشارهای عصبی	با تلفیق روش‌های کیفی و کمی به ارائه الگوی سلسله مراتبی کیفیت زندگی کاری مدیران بخش دولتی شهر تهران شامل ۱۸ مؤلفه در ۹ سطح از تأثیرگذارترین به تأثیرپذیرترین پرداختند. این الگو فقط محدود به مدیران ارشد بوده و پیچیدگی بیش از حد آن و شفاف نبودن در فرایند کدگذاری از نقاط ضعف این پژوهش است.

با توجه به بررسی‌های انجام شده در پیشینه پژوهش‌های خارجی مشاهده می‌شود که این پژوهش‌ها با تأکید بر جنبه‌های روان‌شناختی موضوع بیشتر بر بخش خصوصی، صنعتی و دانشگاهی متمرکز بوده و پژوهش‌های کمتری در سازمان‌های دولتی و خدماتی عمومی مانند شهرداری‌ها انجام شده است. همچنین به تفاوت‌های فرهنگی میان کشورها کمتر توجه شده است درحالی‌که پژوهش‌های داخلی با توجه به بستر فرهنگی خاص ایران در تطبیق مفاهیم موفق‌تر بوده‌اند ولی انسجام نداشتن نظری و کمبود پژوهش‌های کیفی عمیق (بجز موارد معدود) در زمینه موضع پژوهش وجود دارد.

ازاین‌رو، با توجه به کمبود پژوهش‌هایی که با نظریه زمینه بنیاد به کشف بحث‌های بومی کیفیت زندگی کاری پرداخته باشند و از طرفی توجه نکردن به ویژگی‌های خاص سازمان‌های عمومی (مانند شهرداری که سازمانی با ماهیت چندوجهی است) و در آخر وجود نداشتن



الگوی بومی و یکپارچه از کیفیت زندگی کاری در شهرداری‌ها که جنبه‌های فردی، سازمانی و اجتماعی آن را تبیین کند و راهکارهای عملیاتی متناسب با آن ارائه دهد. پژوهشگر را برآن ساخت تا با شناسایی مؤلفه‌های کیفیت زندگی کاری، الگوی بومی متناسب با ساختار و ماهیت شهرداری زنجان طراحی و راهکارهای عملیاتی برای بهبود آن ارائه کند.

۳- روش شناسی پژوهش

این پژوهش به‌طور کامل کاربردی است و به‌صورت کیفی و با استفاده از روش زمینه‌بنیاد انجام شده است. از حیث ماهیت هدف نیز به‌دنبال کشف مقولات و مفاهیم کمتر شناخته شده از منظر کارکنان شهرداری می‌باشد. به همین جهت از نمونه‌گیری هدفمند مبتنی بر معیارهای چندگانه استفاده می‌کند. معیارهای عمومی شامل ۱. کلیدی بودن، ۲. شناخته شده بودن، ۳. امکان مشارکت و معیارهای اختصاصی شامل ۱. حداقل مدرک کارشناسی، ۲. حداقل ۱۰ سال سابقه کاری و ۳. حداقل سه سال سابقه مدیریتی است. نمونه‌ها به‌صورت منظم انتخاب شدند تا اینکه پژوهش به اشباع نظری رسید و هیچ داده جدیدی یافت نشد و پژوهشگر توانست با داده‌های جمع‌آوری شده مفاهیم و مقوله‌های پدیده مورد نظر خود را تشریح کند. جدول ۲ ویژگی‌های جمعیت‌شناختی ۱۶ نمونه منتخب را نشان می‌دهد.

جدول ۲. ویژگی جمعیت‌شناختی جامعه آماری

کد	سن	جنسیت	سابقه سابقه	مدیریتی	محل خدمت	مدرک تحصیلی	نوع استخدام	مدت مصاحبه
۱	۳۳	مرد	۱۲	۳	مدیریت آموزش و تحول اداری	کارشناسی ارشد	رسمی	۵۱ دقیقه
۲	۴۷	مرد	۱۸	۱۵	مدیریت امور حقوقی	کارشناسی	قراردادی	۱:۱۵ ساعت
۳	۴۱	مرد	۲۰	۵	اداره کارگزینی	کارشناسی ارشد	قراردادی	۱:۰۲ ساعت
۴	۵۳	مرد	۲۰	۱۲	معاونت مالی	کارشناسی	قراردادی	۴۲ دقیقه



کد	سن	جنسیت	سابقه	سابقه مدیریتی	محل خدمت	مدرک تحصیلی	نوع استخدام	مدت مصاحبه
۵	۴۷	مرد	۲۱	۵	معاونت شهرسازی	کارشناسی ارشد	رسمی	۴۵ دقیقه
۶	۴۸	مرد	۲۸	۲۵	معاونت خدمات شهری	دکتری	رسمی	۳۴ دقیقه
۷	۳۴	مرد	۱۲	۷	سازمان آتش‌نشانی	کارشناسی ارشد	رسمی	۴۴ دقیقه
۸	۳۱	مرد	۱۲	۳	مدیریت بازرسی	کارشناسی ارشد	رسمی	۴۹ دقیقه
۹	۵۱	مرد	۲۵	۱۲	مدیریت بحران	کارشناسی ارشد	رسمی	۳۹ دقیقه
۱۰	۴۲	زن	۱۷	۵	مدیریت حسابداری	کارشناسی ارشد	قراردادی	۳۹ دقیقه
۱۱	۴۱	مرد	۱۵	۶	اداره تدارکات	کارشناسی ارشد	قراردادی	۳۶ دقیقه
۱۲	۳۶	مرد	۱۶	۶	سازمان فرهنگی	کارشناسی ارشد	رسمی	۳۱ دقیقه
۱۳	۴۳	مرد	۱۶	۵	مدیریت منابع انسانی	کارشناسی ارشد	رسمی	۴۸ دقیقه
۱۴	۴۳	مرد	۱۵	۱۳	مدیریت حراست	کارشناسی ارشد	رسمی	۱:۱۰ ساعت
۱۵	۴۷	مرد	۲۵	۱۵	مدیریت شهرداری منطقه	کارشناسی ارشد	قراردادی	۴۳ دقیقه
۱۶	۵۴	مرد	۲۹	۲۲	معاونت خدمات شهری	کارشناسی ارشد	قراردادی	۳۸ دقیقه
میانگین	۴۳	-	۱۹	۱۰	-	-	-	۴۷ دقیقه

روایی و پایایی پژوهش کیفی موضوع با اهمیتی است که گوبا و لینکولن [۲۵] به آن ورود کرده‌اند. براساس نظر گوبا و لینکولن بررسی صحت علمی پژوهش‌های کیفی شامل چهار معیار اعتبارپذیری^۱ (تطبیق یافته‌ها با پدیده مورد مطالعه)، اعتمادپذیری^۲ (قابلیت تکرار داده‌ها

1. Credibility
2. Dependability



در زمان‌ها و شرایط مشابه با ردیابی تحلیل داده‌ها، تأییدپذیری^۱ یا قابلیت اطمینان (میزان تأیید دقت داده‌ها و قدرت تحلیل) و انتقال‌پذیری^۲ (میزان کاربرد یافته‌ها در دیگر گروه‌ها) است. به همین جهت برای بالا بردن اعتبارپذیری پژوهش، نمونه‌ها از خبرگان با تجربه و سابقه کاری بالا که ادراک و نگرش بالایی نسبت به موضوع پژوهش دارند، انتخاب شدند. همچنین موضوع پژوهش و هدف از انجام مصاحبه به‌طور کامل و روشن به مصاحبه‌شونده تفهیم شد و سه مرحله مصاحبه آزمایشی به‌منظور بهبود پرسش‌های مصاحبه و رفع ابهام از آن انجام پذیرفت تا داده‌های جامع و دقیق‌تری از انجام مصاحبه‌ها کسب شود. در ادامه برای بالا بردن قابلیت اعتماد تمامی جزئیات پژوهش، انتخاب نمونه و چگونگی گردآوری داده‌ها و تحلیل آن ثبت و گزارش شد. یافته‌ها به‌وسیله خبرگان تأیید و از نظر انطباق با یافته‌های پژوهش‌های معتبر دیگر بررسی شد. به‌همین ترتیب برای بالا بردن تأییدپذیری، تمایل شرکت در مصاحبه و شناخت قبلی اعضای نمونه با پژوهشگر، مد نظر قرار گرفت و به آنان این اطمینان داده شد که داده‌ها به‌طور کامل محرمانه و بی‌نام نگهداری خواهند شد و فقط برای اهداف پژوهشی استفاده شوند تا با اعتماد کامل به پرسش‌ها پاسخ دهد. همچنین مصاحبه حضوری با پرسش‌های باز پاسخ به‌همراه ضبط صوتی مصاحبه این امکان را فراهم کرد تا مصاحبه‌شونده آزادانه درباره موضوع‌ها صحبت کند. در ادامه مصاحبه‌های ضبط‌شده به‌طور دقیق و کامل به متن تبدیل شد و پژوهشگر بدون دخل و تصرف و تأثیرپذیری از پیش‌فرض‌های ذهنی و با راهنمایی خبرگان به تجزیه و تحلیل داده‌ها پرداخت. درنهایت برای بالابردن انتقال‌پذیری سعی شد نمونه‌ها طیف گسترده مجموعه شهرداری را در بر گیرند تا نتایج ابعاد مختلف موضوع را برای تعمیم به کل شهرداری بیان کنند. درنهایت با نظر به وابستگی مسئله کیفیت زندگی کاری به ساختار و شرایط خاص موجود در هر محیط کاری و محدودیت دامنه کاربرد نظریه تکوین‌یافته به روش نظریه زمینه‌بنیاد، انتظار می‌رود یافته‌های پژوهش منحصر به شرایط کاری در شهرداری‌ها باشد و نتایج پژوهش‌های مشابه در سازمان‌های دیگر متفاوت باشد.

1. Confirmability
2. Transferability



۴- تجزیه و تحلیل داده‌ها و یافته‌های پژوهش

با توجه به ماهیت موضوع و رویکرد حاکم بر فرایند پژوهش و به منظور دستیابی به یک الگوی مفهومی متناسب با ساختار شهرداری از نظریه زمینه‌بنیاد و رهیافت نظام‌مند که توسط اشتراوس و کوربین [۶] مطرح شد، استفاده شده است. دلایل انتخاب این روش را می‌توان به شرح زیر بیان کرد: الف. یک روش منطقی، کارآمد، نظام‌مند و انعطاف‌پذیر برای توسعه نظریه‌های جدید و کشف الگوها و ساختارهای معنادار از راه تحلیل عمیق داده‌های کیفی می‌باشد؛ ب. با جمع‌آوری و تحلیل نظام‌مند داده‌ها، این امکان را می‌دهد تا نظریه‌هایی با پایه‌های محکم در داده‌های واقعی ایجاد کنیم که به درک عمیق‌تر و جامع‌تر پدیده‌های پیچیده اجتماعی و رفتارهای انسانی کمک کند؛ ج. این روش با نظر به تطبیقی و مقایسه‌ای بودن تحلیل داده‌ها، ماهیت خوداصلاحی داشته است و داده‌های جدید را براساس داده‌های قبلی تنظیم کرده که به اثبات روابط، تکمیل مقوله‌ها و همچنین تبیین الگویی جامع و یکپارچه کمک می‌کند. براین اساس، داده‌های جمع‌آوری‌شده از راه سه مرحله کدگذاری به صورت دستی تجزیه و تحلیل شدند. در مرحله اول از کدگذاری باز برای تفسیر مفاهیم و مقولات، در مرحله دوم از کدگذاری محوری برای انتخاب یک مقوله مؤثر و پرتکرار که بیشترین ارتباط را با سایر مقوله‌ها دارد و در مرحله سوم از کدگذاری انتخابی برای ساخت نظریه و طراحی الگو استفاده شده است.

۴-۱- کدگذاری باز

برای تحقق این هدف پس از پایان هر مصاحبه، مکالمه‌های ضبط‌شده به طور دقیق، بدون تغییر و حذف، به متن تبدیل شدند. هر متن متشکل از روایت‌های بسیاری برای پاسخ به پرسش‌ها است. از همین رو با استفاده از روش خردکردن داده‌ها، نکته‌های کلیدی آنها پس از بررسی‌های چند باره و دقیق، به صورت دستی از سایر روایت‌ها جدا شد و به هر روایت یک کد عددی و برچسب مفهومی اختصاص پیدا کرد که نمایانگر مفاهیم موجود در داده‌ها است. این کد عددی از سه قسمت تشکیل شده است که از راست به چپ شامل ۱. شماره مصاحبه، ۲. شماره مفهوم (به ترتیب ذکر شده در جدول) و ۳. شماره روایت (به ترتیب شناسایی در متن مصاحبه)



است. در ادامه روایت‌های بیان‌شده از پدیده‌ها (که معنای مشابهی دارند) به شکل مفاهیم ظاهر و دسته‌بندی شدند. سپس مفاهیم شناسایی شده را به یکدیگر مرتبط کرده و آنها را کنار هم قرار داده تا مقولات که نسبت به مفاهیم، انتزاعی‌تر و با قدرت مفهومی بالا می‌باشند، شناسایی شوند. نام‌گذاری این مقولات به صورتی خواهد بود که بیشترین ارتباط را با مفاهیم بیانگر آن داشته باشند. این فرایند با استفاده از روش مقایسه مداوم (جمع‌آوری و تحلیل هم‌زمان داده‌ها) انجام شد تا این اجازه را دهد که داده‌های جدید بر اساس تحلیل‌های قبلی تنظیم و جهت‌دهی شوند و مفاهیم و مقولات استخراج شده، اصلاح و بهبود پیدا کنند. با این نگاه ۱۴ مقوله و ۵۴ مفهوم به شرح ۳ شناسایی و دسته‌بندی شد.

جدول ۳. کدگذاری باز

ردیف	مقولات	مفاهیم	روایت‌های مستخرج	کد
۱	محل کار استاندارد	طراحی مناسب	ساختمان مناسبی برای بیشتر سازمان‌ها نداریم که بتوانیم نظم اداری و محیط خوبی برای کارکنان در آنجا برقرار کنیم.	۱۲۸-۰۱-۰۳
		بهداشت و ایمنی	داشتن سیستم‌های گرایشی و سرمایشی مناسب و یک سرویس‌دهی خوب و نوردهی مناسب ویژگی‌های یک محیط کاری خوب است.	۴۰۸-۰۲-۱۲
		تقسیم عادلانه فضا	واحدی که در آن کار می‌کنیم، فضا کم است. ۸ نفر در یک اتاق هستند. بهتر است برای هر کارشناس یا حداکثر ۲ کارشناس یک اتاق مجزا وجود داشته باشد.	۴۳۷-۰۳-۱۳
		لباس فرم یکسان	نبود یک لباس فرم اداری نیز به همین صورت آراستگی اداری را بر هم زده است.	۱۰۹-۰۴-۰۳
۲	منابع و امکانات	تجهیزات به‌روز	باید ابزار و تجهیزات استاندارد مورد نیاز کار فراهم باشد. گاهی امکانات و تجهیزات لازم در عملیاتی کردن دستورها را نداریم و این خود باعث بروز اختلاف میان کارکنان و مدیران بالادستی می‌شود.	۷۸-۰۵-۰۲
		نیروی انسانی متخصص	سازمان از نیروهای متخصص خالی شده است و نیازمند تزریق نیروی جدید و آموزش آنان هستیم.	۲۸۸-۰۶-۰۷



ردیف	مقولات	مفاهیم	روایت‌های مستخرج	کد
		بودجه کافی	وقتی که اعتبار مالی مجموعه محدود باشد، یک مدیر دست بازی در این خصوص نخواهد داشت که به دنبال آن تبعیض به وجود می‌آید و باعث نارضایتی و کم‌کاری و فرار کارکنان از کار می‌شود.	۵۶-۰۷-۰۲
		دسترسی به اطلاعات	کیفیت زندگی کاری در مرحله بعدی به دسترسی به اطلاعات مورد نیاز برای انجام کار بستگی دارد، برای مثال من وقتی را برای جمع‌آوری اطلاعات از قبل جمع‌آوری شده صرف نکنم. همچنین آسانی دسترسی استفاده از این اطلاعات شرط داشتن یک زندگی کاری با کیفیت می‌باشد.	۴۷۵-۰۸-۱۵
		مشوق‌های رفاهی	امکانات رفاهی در شهرداری ضعیف است. اگر بتوانند از شهرداری تهران الگوبرداری کنند، وضعیت بهتر می‌شود.	۴۳۷-۰۹-۱۳
۳	عدالت پرداخت	حقوق و دستمزد مکفی	میزان حقوق دریافتی باید کفاف یک زندگی خوب را بدهد و کافی نبودن حقوق و مزایا جنبه منفی شغل ما است.	۴۰-۱۰-۰۱
		تناسب پرداخت‌ها با سازمان‌های مشابه	ما اداره‌هایی داریم هم ارز و هم شکل شهرداری که دریافتی بیشتری دارند.	۳۱۱-۱۱-۰۸
		پرداخت متناسب با تخصص و حجم کار	راستش را بگویم از سمتی که دارم، پشیمانم و می‌خواهم کارشناس شوم چون دریافتی‌ام کم است با مسئولیت و حجم کاری زیاد.	۴۴۹-۱۲-۱۳
۴	شفافیت و ثبات مالی	اطلاع عمومی از پرداخت‌ها	باید افزایش‌ها و بخشنامه‌های مربوط به کارکنان در سیستم کارکنان اعمال شود و به‌طور خودکار و هماهنگ برای همه اجرا شود و در بحث حقوق کارکنان خود را نشان دهد.	۲۵۵-۱۳-۰۶
		نظم و استمرار در پرداخت	بالا و پایین در میزان پرداختی‌ها در شهرداری زیاد است.	۱۷۰-۱۴-۰۴
۵	غنی‌سازی شغل	تقسیم کار	فردی که تخصص و توانایی لازم را دارد، تمام کار بر سرش سرازیر می‌شود.	۲۵۰-۱۵-۰۶
		کار منعطف	حجم کاری در زمان کاری باید متعادل باشد نه خیلی زیاد و نه خیلی کم چون اگر خیلی زیاد باشد، زمان استراحت را درگیر می‌کند و اگر خیلی کم باشد، وقت را به بطلات می‌گذرانی.	۴۳۱-۱۶-۱۳



ردیف	مقولات	مفاهیم	روایت‌های مستخرج	کد
		وضوح نقش	چون وظایف مشخص نیست، همه از هم شکایت و انتظار دارند.	۲۷۸-۱۷-۰۷
		تطابق شغل و شاغل	فردی که کار را انجام می‌دهد، دانش و آگاهی لازم آن کار را داشته باشد.	۴۹-۱۸-۰۲
		استقلال و تفویض اختیار	ما ارکان تصمیم‌گیری بسیاری داریم و به‌طور لزوم نمی‌توانیم تصمیم‌های خود را به کرسی عمل بنشانیم چون ساختار این اجازه را به ما نمی‌دهد و این نیست که شما اراده کنید و کاری که درسته را انجام دهید. از این‌رو، باید این لایه‌ها را طی کنید و ممکن است این لایه‌ها اجازه رد شدن را به شما ندهند.	۵۰۲-۱۹-۱۶
		چرخش شغلی	در شهرداری به‌علت جنبه‌های کاری و حجم کاری بالادست برای تنوع کاری که انتخاب می‌کنی، باز است.	۴۹۲-۲۰-۱۶
		کار مطلوب و رضایت‌بخش	اگر بتوانیم مشکلی از مشکلات همکاران را حل کنیم، برایم لذت‌بخش است.	۴۳۴-۲۱-۱۳
۶	فرصت پیشرفت	امنیت و ثبات شغلی	داشتن یک شغل دولتی باثبات، اولویت من در انتخاب مجموعه شهرداری بود.	۹۸-۲۲-۰۳
		ارتقا در شغل	بیشتر جابه‌جایی‌ها براساس نظر شخصی مدیر بوده است و روال برنامه‌ریزی شده دقیق و عادلانه‌ای ندارد.	۴۵۱-۲۳-۱۳
۷	توسعه حرفه‌ای	توجه به مهارت‌ها و قابلیت‌ها	همچنین افراد مثبت و بااخلاق و نخبه که کارنامه شغلی آنها مشخص است، به‌راحتی می‌توانند به‌وسیله حوزه آمار و اطلاعات شهرداری (به‌صورت الکترونیکی) شناسایی و برای آینده آنان برنامه‌ریزی شوند.	۱۵۰-۲۴-۰۳
		فرصت یادگیری	همچنین باید فرصت پیشرفت و بالا بردن علم فراهم باشد تا بتوانیم در کار خود پیشرفت کنیم.	۴۱۳-۲۵-۱۲
		آموزش سازمانی	کارهای نادرست کارکنان هیچ‌وقت عملی نبوده است و تابع شرایط قرار می‌گیرد. شهرداری در این بحث به‌طور شدیدی نیازمند آموزش و یکپارچه‌سازی عملکرد است.	۱۶۶-۲۶-۰۴



ردیف	مقولات	مفاهیم	روایت‌های مستخرج	کد
۸	مدیریت عملکرد	کارآمدی	نیازمند ارزیابی عملکرد به صورت واقعی و عملیاتی هستیم تا افراد ناکارآمد شناسایی شوند.	۴۷۱-۲۷-۱۴
		هدفمندی	بهرتر بود با توجه به تقویم کاری و وظایف شغلی مشخص شده برای هر پست شغلی، المان‌ها و اهدافی را در نظر بگیرند تا کارکنان با توجه به میزان تحقق آنها ارزیابی، حقوق و پاداش بیشتری دریافت کند.	۱۰-۲۸-۰۱
		بازخورد	کارهای ما پوشیده است و به چشم نمی‌آید و این از جنبه‌های منفی شغل من است.	۴۵۹-۲۹-۱۴
		تنبیه و تشویق	انتظار می‌رود بین کسانی که کار می‌کنند و کسانی که کار نمی‌کنند، فرق وجود داشته باشد و یک نظام درست تنبیه و تشویق برقرار باشد.	۴۰۰-۳۰-۱۱
۹	شایسته سالاری	صلاحیت علمی و تخصصی	مدیر متخصص اگر در جای صحیح خود قرار بگیرد، مانند یک مکانیک خوب ماشین را تعمیر می‌کند، تنها در این صورت است که می‌توانیم به هدف برسیم.	۴۲۴-۳۱-۱۲
		صلاحیت عمومی	این هنر مدیر است که بتواند فرهنگ و روابط کارکنان را به گونه‌ای مدیریت کند که دوستی و وفاق و هم‌افزایی ایجاد کند تا آرامش روحی کارکنان بالا رفته و خدمت به شهروندان بهبود پیدا کند و با انگیزه بیشتری کار کنند و روزبه‌روز هم توانایی‌های آنها بیشتر شود.	۲۵۶-۳۲-۰۶
		تصمیم‌گیری اثر بخش	قانون‌گذاران و تصمیم‌گیران باید دید سیستمی و جامع نسبت به موضوع داشته باشند تا تصمیم‌های جامع و مانع گرفته و به نتیجه اثربخش منتهی شود.	۹۵-۳۳-۰۲
۱۰	همبستگی	همکاری و مشارکت	در سختی کاری که با همکاری نداشتن و حمایت کارکنان و مدیران بالادستی همراه شده و در انجام کار تنها ماندن باعث دلسردی و نارضایتی‌ام در محل کار می‌شود.	۶۹-۳۴-۰۲
		سازگاری و انطباق‌پذیری	روش و منش کارکنان باید به لحاظ رفتاری و کرداری با هم یکی باشد.	۳۳۴-۳۵-۰۹
		حمایت و پشتیبانی	نیازمند حمایت از طرف مدیران بالادستی داریم تا به موارد احصا شده درخصوص کاستی‌ها و نقطه ضعف‌ها ترتیب اثر داده شود.	۴۶۹-۳۶-۱۴



ردیف	مقولات	مفاهیم	روایت‌های مستخرج	کد
۱۱	قانون‌مداری	مدیریت تعارض	گاهی روابط میان همکاران در جهت خلاف و خنثی کردن انرژی در همکاری می‌باشد و می‌تواند موجب بروز وقعه در انجام کار مراجعان شود. ازاین‌رو، نیازمند اصلاح روابط به‌منظور جهت‌دهی این تعارض‌ها به سمت و سوی درست هستیم.	۳۲۲-۳۷-۰۸
		مقبول بودن قوانین	قوانین باید در جهت حل مشکل و در نظر گرفتن تمام جوانب وضع شوند.	۳۵۹-۳۸-۰۹
		شفافیت قوانین	نبود شفافیت لازم از دستورالعمل‌ها و برداشت‌های متفاوت از مشکلات عمده مدیریتی است.	۱۸۴-۳۹-۰۴
		به‌روزرسانی و بهبود قوانین	قوانین موجود مربوط به کارکنان، قدیمی بوده است و با معیارهای روز هم‌خوانی ندارد و نیاز به اصلاح دارند.	۴۱۹-۴۰-۱۲
۱۲	مدیریت فرآیند	نظارت بر اجرای قانون	مراجع بالادستی به‌جای مچ‌گیری ناظر بر کارهای درست کارکنان نیز باشند. با دید منفی به کارکنان نگاه‌کردن نتیجه‌ای جز فشار روانی و دل‌سردی آنان نخواهد داشت.	۱۸۳-۴۱-۰۴
		هماهنگی	شهرداری، مجموعه‌ای از سازمان‌ها و اداره‌ها به‌صورت جزیره‌ای است که به‌صورت یکپارچه درآمده و کنترل چندانی هم از تمام آنها نشده است.	۱۲۷-۴۲-۰۳
		فرآیندهای شفاف	مسائل حساس کاری و گلوگاه‌ها باید به‌صورت یک سیستم کاملاً قانونی و شفاف انجام شود تا از هرگونه سلیقه شخصی و کارهای رابطه‌ای جلوگیری شود.	۴۶۵-۴۳-۱۴
		اصلاح و هوشمندسازی	ایجاد خدمات الکترونیکی و سیستمی کردن کارها نقش مستقیمی بر شفافیت و جلوگیری از فساد دارد.	۳۲۴-۴۴-۰۸
۱۳	اداره سالم	اخلاق مداری	با احساس وظیفه و مسئولیت می‌توان بسیاری از کارها را به سرانجام و نتیجه رضایت‌بخش رساند.	۹۳-۴۵-۰۲
		توانمندسازی	وجود ریا، نیرنگ، دورویی و همه اینها باعث شده است تا کارکنان دچار خلأ شخصیتی شوند که می‌شود آن را نتیجه انتظار مدیران برای امتیازدهی به کارکنان دانست.	۵۷-۴۶-۰۲



ردیف	مقولات	مفاهیم	روایت‌های مستخرج	کد
۱۴		سلامت روان	این حجم از کار و فشار روانی می‌تواند بعدها باعث بیماری شود که نیازمند پیشگیری است.	۴۰۲-۴۷-۱۱
		رضایت شغلی	نظام ارزیابی عملکرد ناکارآمد باعث تبعیض و فرهنگ فرار از کار و نارضایتی افراد توانمند می‌شود.	۱۱۲-۴۸-۰۳
	شایستگی و مسئولیت اجتماعی	موقعیت اجتماعی	در گذشته دیدگاه به شهرداری در حد بلدی بود و می‌گفتند هر کسی که شغلی ندارد بیاید در شهرداری کار کند.	۱۳۰-۴۹-۰۳
		تعادل در کار و زندگی	شرایط کاری‌ام به‌گونه‌ای است که اگر یک ساعت مرخصی بروم، ممکن است ۱۰ نفر زنگ بزنند.	۳۸۳-۵۰-۱۰
		نگرش مثبت به جامعه	وقتی به ته کار فکر می‌کنیم که نتیجه خدمت به مردم را دارد، به‌کار خود دلگرم می‌شویم.	۲۷۴-۵۱-۰۷
		رضایت عمومی جامعه	زمانی که عملکرد و انگیزه کارکنان افزایش پیدا کند، به مراجعان بهتر خدمت خواهند کرد و این خود باعث رضایت آنان می‌شود.	۱۸۶-۵۲-۰۴
		سلامت روان شهروندان	سلامت روان کارکنان باعث بهبود نوع رفتار آنان در خانه و جامعه خواهد شد.	۳۹۳-۵۳-۱۱
		بهبود شاخص‌های شهری	عملکرد فزاینده و خدمت به جامعه، رشد و توسعه شهر را به‌سرعت افزایش می‌دهد.	۲۶۳-۵۴-۰۶

۴-۲- کدگذاری محوری

در این مرحله مقوله مؤثر و پرتکراری که بیشترین ارتباط را با سایر مقوله‌ها داشت، به عنوان پدیده محوری انتخاب می‌شود. به همین منظور با در نظر گرفتن داده‌های جمع‌آوری شده «شایسته‌سالاری» با عنوان کانون مقولات انتخاب شد که از سه مفهوم ۱. صلاحیت علمی و تخصصی، ۲. صلاحیت عمومی و ۳. تصمیم‌گیری اثربخش تفسیر شده است. جایگاه این مقوله به لحاظ مفهومی، قدرت انتزاعی و نیز سازگاری با سایر مقوله‌ها به گونه‌ای است که می‌تواند سایر مقولات را به هم مرتبط سازد و با تغییر شرایط همچنان برقرار بماند.



۴-۳- کدگذاری انتخابی

در این مرحله ارتباط پدیده محوری با سایر مقولات بیان می‌شود تا نظریه روشنی از کیفیت زندگی کاری کارکنان شهرداری مبتنی بر روش نظریه زمینه بنیاد با رویکرد نظام مند در قالب یک الگوی پارادایمی براساس ۱ به دست آید.



شکل ۱. الگوی کیفیت زندگی کاری کارکنان شهرداری زنجان



- **شرایط علی:** این بخش با تمرکز بر سه مقوله «غنی‌سازی شغل»، «فرصت پیشرفت» و «توسعه حرفه‌ای» دلایل وقوع یا توسعه پدیده محوری را بیان می‌کند. غنی‌سازی شغل بیانگر اعتقاد کارکنان به تقسیم کار، انعطاف کاری، وضوح نقش، تطابق شغل و شاغل، استقلال و تفویض اختیار، چرخش شغلی و کار مطلوب و رضایت بخش است. به این مضمون که اگر افراد در کار تخصصی خود مشغول باشند و در آن کار با ویژگی‌های مذکور به ایفای نقش بپردازند، بر شایستگی آنها افزوده خواهد شد. همچنین با ایجاد فرصت پیشرفت که برخاسته از دو مفهوم امنیت و ارتقای شغلی است و توسعه حرفه‌ای که با مفاهیم توجه به مهارت‌ها، فرصت یادگیری و آموزش سازمانی تعریف شده؛ کارکنان به کار خود دلگرم شده و در مسیر توسعه شایستگی قرار می‌گیرند.
- **راهبردها:** راهبردها در سطح عملیاتی رخ می‌دهند و پژوهشگر با توجه به آن فرایند تحلیل داده‌ها را برای رسیدن به پیامدهای پژوهش به کمال می‌رساند. به همین جهت نزدیک‌ترین راه برای رسیدن به پیامدها از راه «قانون‌مداری» و «مدیریت عملکرد» تفسیر شد. با این توضیح که با مقبولیت قوانین، شفافیت آن، بهبود و به‌روزرسانی قوانین و نظارت بر اجرای آن، افراد قانون‌مدار شده و دیگر به دنبال راه‌های غیر قانونی از جمله روابط و پارتی‌بازی یا دور زدن قوانین نمی‌باشند و نیز با برقراری مدیریت عملکرد شاهد فعالیت‌های کارآمد و هدفمند با بازخور مناسب به همراه تنبیه و تشویق خواهیم بود.
- **شرایط زمینه‌ای:** این شرایط با عوامل خاص تسهیل کننده یا محدود کننده راهبردها تعریف می‌شوند. به این منظور از میان مقولات کشف شده از پنج مقوله «همبستگی»، «مدیریت فرایند»، «محل کار استاندارد»، «عدالت پرداخت» و «شفافیت و ثبات مالی» به عنوان شرایط خاص تأثیرگذار بر راهبردها استفاده شد. با این توضیح که همبستگی با مفاهیمی چون همکاری و مشارکت، سازگاری و انطباق‌پذیری، حمایت و پشتیبانی اداری و مدیریت تعارض، راهبردها را تقویت و تسهیل می‌کند و مدیریت فرایند با الکترونیکی و هوشمندسازی امورات سازمان و هماهنگ و شفاف کردن آنها می‌تواند به قانون‌مداری کارکنان کمک کند و بستری برای اجرای سیستم مدیریت عملکرد باشد.



محل کار استاندارد برای برقراری بهداشت و ایمنی، تقسیم عادلانه فضا و لباس فرم یکسان در نظر گرفته شد. این مسئله همانند به وجود آوردن یک زیرساخت مناسب از پایه‌ای‌ترین نیازهای کارکنان در محیط کار است که در به‌کارگیری راهبردها حائز اهمیت می‌باشند.

رعایت عدالت پرداخت از دیگر نیازهای پایه‌ای و پرتکرار کارکنان است که توجه نکردن به آن به‌طور کلی به‌کارگیری راهبردها را با چالش روبه‌رو خواهد کرد. به این صورت که اگر کارکنان حقوق و دستمزد مکفی نداشته باشند و دریافتی آنها از سازمان‌های مشابه کمتر باشد و با توجه به تخصص، حجم کار و وظایفشان تناسب نداشته باشد، دیگر انتظاری از آنان برای اجرای دقیق قوانین و یا تلاش‌نظر بهبود عملکردشان نمی‌توان داشت. شفافیت و ثبات مالی کارکنان هم از قانون‌گزینی کارکنان جلوگیری می‌کند.

● **شرایط مداخله‌گر:** این شرایط به عوامل محیطی عمومی اطلاق می‌شود که بر راهبردها اثر گذاشته و آنان را آسان و یا محدود می‌کند. از این رو برحسب یافته‌های پژوهش و با توجه به ساختار شهرداری‌ها از مقوله «تأمین منابع و امکانات» به عنوان شرایط مداخله‌گر استفاده شد. تجهیزات به‌روز، نیروی انسانی متخصص، بودجه کافی، دسترسی به اطلاعات و همچنین فراهم‌آوری مشوق‌های رفاهی به عنوان مفاهیمی تفسیر شدند که می‌توانند بر قانون‌مداری و اجرای یک سیستم مدیریت عملکرد کارآمد تأثیرگذار باشند.

● **پیامدها:** پیامدها خروجی به‌کارگیری راهبردها با نگاه به روابط مقولات پشتیبان آنها به حساب می‌آید. با نظر به پژوهش‌های گذشته که بهبود کیفیت زندگی کاری را بر سه بعد فردی، سازمانی و اجتماعی مؤثر می‌دانند، در این پژوهش از دو مقوله «اداره سالم» و «شایستگی و مسئولیت اجتماعی» استفاده می‌شود تا تمامی این ابعاد را پوشش دهد.

با این توضیح که کارکنان با راهبردهایی که به‌کار بسته می‌شوند، توانمند شده و در همین راستا به سلامت روان و رضایت شغلی (اداره سالم) دست پیدا خواهند کرد. همچنین با قرار گرفتن عملکرد کارکنان در راستای هدف اصلی شهرداری که خدمت‌رسانی به مردم و توسعه شهری است، شاهد بهبود شاخص‌های شهری به همراه رضایت عمومی جامعه و سلامت روان شهروندان خواهیم بود.



۵- نتیجه‌گیری و پیشنهادها

همان‌گونه که در بیان مسئله اشاره شد، این پژوهش به دنبال پاسخ به سه پرسش اصلی انجام شد. به همین منظور در پاسخ به پرسش اول «کارکنان شهرداری زنجان برای بیان کیفیت زندگی کاری خود از چه مؤلفه‌هایی استفاده می‌کنند؟» با تجزیه و تحلیل داده‌ها به روش زمینه‌بنیاد و رهیافت نظام‌مند، ۵۴ مفهوم به دست آمد که به شناسایی ۱۴ مقوله اساسی منتهی شد. شکل ۲ این مقولات را در قالب یک نمودار پیرامون موضوع پژوهش نشان می‌دهد.

در پاسخ به پرسش دوم «از نظر آنها وجود کدام مؤلفه در شهرداری زنجان می‌تواند زندگی کاری با کیفیت‌تری را رغم بزند؟» از راه کدگذاری محوری، شایسته‌سالاری به عنوان پدیده محوری تفسیر شد. سپس در پاسخ به پرسش سوم «ارتباط موجود بین مؤلفه‌های کیفیت زندگی کاری کارکنان شهرداری زنجان چگونه توصیف می‌شود؟» با استفاده از کدگذاری انتخابی براساس شکل‌های ۱ و ۲، باقی‌مانده مقولات پیرامون پدیده محوری تفسیر شدند.



شکل ۲. کیفیت زندگی کاری کارکنان شهرداری



شایسته سالاری به مفهومی اشاره دارد که در آن سازمان به کارکنان خود بها می‌دهد و آنها را با توجه به معیارهایی خاص و بدون توجه به عواملی مانند رابطه و تبعیض، ارتقا داده و به فرصت‌های شغلی بالاتر می‌رساند. این مقوله با نتایج پژوهش [۱۸؛ ۱۹؛ ۲۲؛ ۲۳] که سرپرستی شایسته و کیفیت سرپرستی را از عوامل مؤثر بر کیفیت زندگی کاری می‌دانند، سازگار است.

غنی‌سازی شغلی یک ابزار مدیریتی است که از آن برای تغییر شغل کارکنان در جهتی که بیشتر چالشی و کمتر تکراری باشد، استفاده می‌شود و هدف از آن ایجاد احساس رضایت و انگیزه بیشتر در کارکنان می‌باشد. این مقوله با یافته‌های پژوهش‌های [۱۱؛ ۱۳؛ ۱۴؛ ۱۶؛ ۱۷؛ ۱۸؛ ۲۰] هم‌راستا می‌باشد.

فرصت پیشرفت در یک سازمان بیانگر زمانی است که طی آن افراد در حوزه مهارتی خود ارتقا پیدا کرده و به شغلی با درجه مسئولیت، اختیار، دریافتی و مزایای بیشتر دست پیدا کنند. یافته‌های پژوهش‌های [۷؛ ۸؛ ۱۱؛ ۱۳؛ ۱۴؛ ۱۷-۲۰؛ ۲۲] تأییدکننده این مقوله می‌باشند.

توسعه حرفه‌ای به فرایندی گفته می‌شود که کارکنان به کمک آموزش و کسب تجربه‌های شغلی، فرصت رشد و پیشرفت شخصی و حرفه‌ای پیدا می‌کنند. این بحث با یافته‌های پژوهش [۷؛ ۹؛ ۱۳؛ ۱۴؛ ۱۵-۲۰؛ ۲۳] هم‌راستا است.

قانون‌مداری: این موضوع شامل رعایت مجموعه‌ای از احکام است که برای تنظیم رفتارهای کارکنان به کار گرفته شده است و با یافته‌های پژوهش [۶؛ ۱۸؛ ۱۹؛ ۲۱؛ ۲۲] تأیید شد.

مدیریت عملکرد، یک مقوله تکامل یافته برای ارزیابی عملکرد به کار می‌رود و عمل به آن نتایج مثبتی را برای ارتقای عملکرد و انگیزه کارکنان خواهد داشت. نتایج پژوهش‌های [۱۱؛ ۱۳؛ ۱۴؛ ۱۵؛ ۱۸؛ ۲۲] هم‌راستا با این مقوله می‌باشند.

همبستگی نوعی الگوی تعامل اجتماعی از ارتباط‌های سازمانی براساس ارزش‌ها، نگرش‌ها و اهداف مشترک است که منجر به احساس همدلی و وحدت در میان گروه‌های مختلف در سازمان می‌شود. یافته‌های پژوهش [۳؛ ۵؛ ۷؛ ۸؛ ۱۱؛ ۱۷؛ ۱۸؛ ۲۰؛ ۲۲؛ ۲۴] هم‌راستا و همسو با مفاهیم موجود در این مقوله است.



مدیریت فرایند را می‌توان برنامه‌ریزی فعالیت‌های سازمان و نظارت بر عملکرد آنها که به‌منظور هماهنگ‌سازی و بهبود این فعالیت‌ها انجام می‌گیرد، تعریف کرد که با یافته پژوهش‌های [۱۹؛ ۲۰؛ ۲۳] که به‌ترتیب مفاهیم یکپارچگی و انسجام، انضباط سازمانی، مدیریت تشکیلات و بهبود روش‌ها را از عوامل مؤثر بر کیفیت زندگی کاری می‌دانند، سازگار است.

محل کار استاندارد به میزان مطلوبیت و کیفیت ساختمان، تجهیزات و امکانات کاری از دید فنی و قانونی اطلاق می‌شود که با یافته‌های پژوهش [۷-۹؛ ۱۱؛ ۱۴؛ ۱۵؛ ۱۸-۲۰؛ ۲۲؛ ۲۳] هم‌راستا می‌باشد.

عدالت پرداخت به دریافت مالی کارکنان با توجه به شرایط اقتصادی حال حاضر به‌عنوان یکی از چالش‌ها موجود در سازمان‌ها می‌پردازد. این مقوله در یافته‌های پژوهش [۷-۹؛ ۱۱؛ ۱۶؛ ۱۸-۲۰؛ ۲۲-۲۴] نیز مشاهده می‌شود.

شفافیت و ثبات مالی به‌معنای دسترسی کارکنان به داده‌ها و اطلاعات مربوط به دریافتی خود و سایر همکاران و اطمینان از زمان و میزان پرداختی‌ها می‌باشد. در این راستا، قشقای زاده [۲۰] ثبات در پرداخت حقوق و مزایا را به‌عنوان یکی از مؤلفه‌های کیفیت زندگی کاری اعضای هیأت علمی دانشگاه بیان می‌کند.

منابع و امکانات و تأمین آنان شرط انجام کار و به‌کارگیری راهبردهاست. [۱۶؛ ۱۷؛ ۲۰؛ ۲۲] در پژوهش‌های خود از مفاهیم موجود در این مقوله به‌عنوان یکی مؤلفه کیفیت زندگی کاری نام برده‌اند.

اداره سالم انجام وظایف، بهبود توانایی‌ها و عملکرد کارکنان را تسهیل کرده، همچنین با شکوفایی استعدادهای نیروهای خود باعث افزایش انگیزه و رضایت شغلی آنان می‌شود و شاخص‌های اخلاقی همچون تعهد، مسئولیت‌پذیری و وجدان کاری را در آنها می‌پروراند. یافته‌های پژوهش [۱؛ ۱۳؛ ۱۵؛ ۲۰-۲۲؛ ۲۴] نیز مفاهیم تشکیل‌دهنده این مقوله را به‌عنوان عوامل مؤثر بر کیفیت زندگی کاری بیان می‌کنند.

شایستگی و مسئولیت اجتماعی: زندگی هر انسان دو جنبه فردی و اجتماعی دارد که بر یکدیگر تأثیر می‌گذارند. زمانی که کارکنان در راستای توانمندی و پیشرفت خود برای رسیدن



به شایستگی فردی تلاش می‌کنند، هم‌زمان می‌توانند به شایستگی و مسئولیت اجتماعی بالا هم دست پیدا کنند. به مفاهیم تشکیل‌دهنده این مقوله در پژوهش‌های [۷-۹؛ ۱۱؛ ۱۵؛ ۱۷؛ ۱۸؛ ۲۰-۲۲؛ ۲۴] نیز اشاره شده است.

۵-۱- پیشنهادهای عملیاتی

۱. بازبینی، اصلاح و طراحی مشاغل و یاختار سازمانی مناطق، اداره و سازمان‌های شهرداری با هدف:

- تقسیم کار و تفویض اختیار بیشتر
- تبیین دقیق شرایط احراز مشاغل با توجه به معیارهای شایستگی
- تبیین دقیق شرح وظایف و اختیارات

۲. تدوین آیین‌نامه مسیر شغلی. با این توضیح که فرصت‌های شغلی موجود در شهرداری به اطلاع تمامی کارکنان رسیده تا کارکنان براساس کار راهه شغلی که برای آنها برنامه‌ریزی شده است، درخواست ارتقا یا جابه‌جایی کنند و پس از بررسی شایستگی‌هایشان با توجه به معیارهای مورد نیاز هر شغل به فرصت‌های برابر ارتقا دست پیدا کنند.

۳. برقراری سیستم جامع آموزش کارکنان به‌ویژه برای مشاغل کلیدی. با این توضیح که شهرداری‌ها همواره نیازمند برقراری یک نظام آموزشی درون سازمانی کارآمد برای جامعه‌پذیری و آموزش کارکنان با هدف وحدت رویه و استانداردسازی عملکرد واحدها می‌باشند.

۴. برقراری سیستم جامع، به‌روز و کارآمد مدیریت عملکرد. با این توضیح که سیستم مدیریت عملکرد قدیمی کارایی خود را از دست داده است و نه تنها نتیجه مثبتی ندارد بلکه موجب تضعیف عملکرد و انگیزه کارکنان نیز شده است. بنابراین سیستمی برقرار شود که اهداف واحدهای مختلف شهرداری را در بازه زمانی مشخص تبیین و آنها با اهداف کل سازمان هماهنگ کند. همچنین برای تحقق آنها برنامه‌های کاری کارآمد



ارائه و معیارهای شایستگی را تنظیم و به مدیریت ارزیابی عملکرد کارکنان شکل واقعی دهد.

۵. تدوین قوانین، بخشنامه‌ها، دستورالعمل‌ها مبتنی بر شایسته‌سالاری باشد تا به اجرای هرچه بهتر عدالت و انصاف منجر شود. در این راستا، قوانین جدید باید منعطف، اجرایی، شفاف و بدون تناقض بوده و به اطلاع همگان برسد و از همه مهم‌تر نظارت‌ها باید عادلانه و با رعایت حقوق برابر کارکنان انجام پذیرد.

۶. به نظام مدیریت فرایند در شهرداری‌ها توجه شود و برای برقراری آن اقدام شود. با این توضیح که فعالیت‌ها در تمامی واحدهای شهرداری شناسایی و تعارض‌ها رفع شود و از انجام کارها به صورت سلیقه‌ای جلوگیری شود. همچنین فرایندهای کاری قدیمی اصلاح و تا حد امکان به صورت الکترونیکی و شفاف انجام شوند.

۷. محل کار کارکنان باید با در نظر گرفتن وظایف، ماهیت اهداف واحدها و مسائل ایمنی و بهداشتی به دور از سلايق شخصی افراد و از دید فنی و قانونی اصلاح شود.

۸. حقوق و مزایای کارکنان ترمیم و پرداختی‌ها با توجه به میزان تخصص، مسئولیت، حجم و زمان کاری مشاغل طراحی شده، تنظیم شود و به اطلاع کارکنان برسد. همچنین نظم و استمرار در پرداختی‌ها رعایت شود.

۵-۲- پیشنهادهای پژوهشی

۱. با توجه به دخالت‌های فرهنگی و بومی در گستره جغرافیای کشور، پژوهش‌های تطبیقی بین شهرداری‌های مختلف به منظور تبیین کیفیت زندگی کارکنان سایر شهرداری‌های کشور انجام شود.

۲. با توجه به قدیمی بودن نظام مدیریت عملکرد در شهرداری، پژوهش‌هایی برای طراحی نظام مدیریت عملکرد متناسب با ساختار واحدهای موجود در شهرداری انجام شود.

۳. برای افزایش اعتبار و قابلیت تعمیم نتایج می‌توان استفاده از روش‌های کمی و تهیه پرسش‌نامه برای سنجش کمی مقولات شناسایی شده استفاده کرد.



۴. مقایسه کیفیت زندگی کاری در بخش‌های مختلف شهرداری (مانند خدمات شهری، مالی، فرهنگی و ...) برای شناسایی تفاوت‌های درون سازمانی.
۵. با توجه به رشد روزافزون فناوری‌های دیجیتال، تأثیر فناوری‌های نوین بر کیفیت زندگی کاری پژوهش شود.

۳-۵- محدودیت‌ها

۱. این پژوهش تنها بر کارکنان شهرداری زنجان متمرکز بوده است، بنابراین یافته‌ها ممکن است قابل تعمیم به سایر شهرداری‌ها یا سازمان‌های دولتی در مناطق دیگر با شرایط فرهنگی، اقتصادی و اجتماعی متفاوت نباشد.
۲. نمونه‌گیری هدفمند مبتنی بر معیارهای ذکر شده ممکن است باعث شود دیدگاه‌های متنوع‌تر کارکنان با تجربه‌های متفاوت نادیده گرفته شود.

۶- منابع

- [۱] سارانی ح، علیپور ا، زارع و، یوسفی ا، رزمجو م، کاوئی م، اکبری م، کلوندی ح، عبادی فرا. «بررسی رابطه کیفیت زندگی کاری با رضایت شغلی کارکنان مؤسسه تحقیقات واکسن و سرم‌سازی رازی»، علوم و فناوری اطلاعات کشاورزی. (۱۴۰۰)، ۴(۸): ۵۵-۶۳.
- [2] Bozgeyikli H. "Psychological Needs as the Working-Life Quality Predictor of Special Education Teachers", *Universal Journal of Educational Research*, (2018), 6(2): 289-295.
- [۳] اهوازیان ز، قیومی ع، کاووسی ا. «نقش مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی در بهبود کیفیت زندگی کاری کارکنان (مورد مطالعه: سازمان فرهنگی هنری شهرداری تهران)»، مدیریت فرهنگی. (۱۳۹۵)، ۱۰(۳۳ و ۳۴): ۸۵-۱۰۷.
- [۴] شائمی برزکی ع، اصغری ژ. «رابطه جامعه‌پذیری سازمانی و تعهد سازمانی در شرکت گاز استان کردستان»، پژوهشنامه مدیریت تحول. (۱۳۸۹)، ۲(۳): ۱۰۹-۱۲۷.
- [5] Leitão J, Pereira D, Gonçalves Â. "Quality of Work Life and Organizational Performance: Workers' Feelings of Contributing, or Not, to the Organization's Productivity", *Int. J. Environ. Res. Public Health*. (2019), 16(20): 3803-3821.



- [6] Strauss AL, Corbin, JM. *Grounded theory in practice*. Thousand Oaks: Sage Publications, Inc. (1997).
- [7] Walton RE. "Quality of life at work: What is it?", *Sloan Management Review*, (1973), 15(1): 11-21.
- [8] Cascio WF. *Managing human resource: Productivity and quality of work life*. New York: McGraw-Hill. (1998), 73-94.
- [9] Sirgy MJ, Efraty D, Siegel P, Lee D. "A new measure of quality of work life (QoWL) based on need satisfaction and spillover theories", *Social Indicators Research*, (2001), 55(3): 241-302.
- [۱۰] میرسپاسی ن. «تأثیر متقابل بهره‌وری و کیفیت زندگی کاری»، *مجله اقتصاد و مدیریت*. (۱۳۸۶)، ۱۵ (۲۰)، ۳۹-۶۰.
- [11] Saraji GN, Dargahi H. "Study of quality of work life (QWL)", *Iranian J Publ Health*, (2006), 35(4): 8-14.
- [12] Akram MW, Ismail KB, Gilaninia S. "A CONCEPTUAL MODEL: THE CHAIN OF QUALITY OF WORK LIFE", *Kuwait Chapter AJBMR*. (2017), 6(5):44-58.
- [13] Hyde A.M, Gupta B. "Factors affecting Quality of Work Life among Nationalized Bank employees", *IJMIE*. (2018), 8(9): 285-305.
- [14] Prajapat A, Jain S, Sharma V. "Factors Affecting Quality of work life: An investigation on Managers in Selected Service Sector in India", *International Journal of Management, Technology and Engineering*, (2019), 9(1): 2373-2388.
- [15] TS, N. "Nurses quality of work life: scale development and validation", *Journal of Economic and Administrative Sciences*. (2022): 38(2): 371-394.
- [16] Akinwale OE, Kuye O, Akinwale OE. "Trajectory of brain-drain and quality of work-life amongst Nigeria's university lecturers: academic staff union of universities (ASUU) incessant strike in retrospect", *International Trade, Politics and Development*. (2023), 7(2): 115-137.
- [17] Nancy DS, Malhotra DP, Munjal DS, Singh DS, Sharma D, Gomathi DS. "QWL Existence and its Impact on Psychological Well being among Academicians: Theoretical Perspectives and Literature Review", *Migrat. Lett*. (2024), 21(S1):1032-43.
- [۱۸] بزازجزایری س ا، پرداختچی م. «تدوین مدل ارزیابی کیفیت زندگی کاری کارکنان در سازمان‌ها»، *علوم مدیریت ایران*. (۱۳۸۶)، ۲ (۵): ۱۲۳-۱۵۱.
- [۱۹] جوادی س.، اسمعیلی گیوی م.، ناخدا م. «بررسی و تحلیل مدل اندازه‌گیری و تعیین سطح مفهوم کیفیت زندگی کاری»، *فصلنامه چشم‌انداز مدیریت دولتی*. (۱۳۹۶)، ۸ (۳۱): ۱۲۷-۱۴۴.



- [۲۰] قشقایی زاده ن. «طراحی و تدوین مدل ارتقای کیفیت زندگی کاری اعضای هیأت علمی»، سلامت کار/ایران. (۱۳۹۹)، ۱۷(۱): ۱-۱۲.
- [۲۱] خیراندیش م.، خامه‌چی ح.، پشتوتی زاده ه. «الگوی پیامدهای کیفیت زندگی کاری با رویکرد ترکیبی فراتحلیل و مدلسازی ساختاری تفسیری: مطالعات منابع انسانی». (۱۳۹۹)، ۱۰(۱): ۲۷-۵۲.
- [۲۲] خبازی راوندی م.، شفیعی آبادی ع.، عسگری م.، برجعلی ا. «تدوین مدل کیفیت زندگی کاری کارکنان سازمان بهزیستی»، پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی. (۱۴۰۰)، ۱۳(۳): ۲۰۱-۲۴۵.
- [۲۳] موسی زاده ب.، موسوی س. ن.، وحدتی ح.، امیرھوشنگ ن. «طراحی و تبیین مدل کیفیت زندگی کاری کارکنان اقماری شرکت بهره‌برداری نفت و گاز غرب با رویکرد آمیخته»، نشریه مطالعات راهبردی در صنعت نفت و انرژی. (۱۴۰۰)، ۱۲(۴۸): ۱۴۴-۱۶۱.
- [۲۴] حسن پور ا.، ابراهیمی س. «جایگاه مدیریتی به مثابه شمشیر دو لبه: الگوی سلسله مراتبی کیفیت زندگی کاری مدیران بخش دولتی»، مطالعات مدیریت (بهبود و تحول). (۱۴۰۲)، ۳۲(۱۸۰): ۱۰۹-۱۵۰.
- [۲۵] محسن پور م. «ارزیابی داده‌های کیفی»، بیپتی. (۱۳۹۴)، ۱۶(۲): ۵۵-۵۰.