

## تأثیر سیستم تنبیه و پاداش سازمانی بر کیفیت زندگی کاری با نقش میانجی انگیزش شغلی کارکنان سازمان خدمات درمانی بوشهر

۱- مهرداد احمدی ۲- محمد حسین کمانی ۳- حسین کارگر \*

۱- استاد و عضو هیئت علمی دانشگاه پیام نور استان فارس

۲- استاد و عضو هیئت علمی دانشگاه پیام نور استان فارس

۳- کارشناس ارشد مدیریت دولتی دانشگاه پیام نور استان فارس\* (نویسنده مسئول: حسین کارگر ([hossinworker@gmail.com](mailto:hossinworker@gmail.com)))

### چکیده:

تحقیق حاضر با هدف تأثیر سیستم تنبیه و پاداش سازمانی بر کیفیت زندگی کاری با نقش میانجی انگیزش شغلی کارکنان سازمان خدمات درمانی بوشهر طراحی و اجرا گردید. روش این تحقیق از نظر هدف کاربردی است از نظر ماهیت توصیفی-پیمایشی خواهد بود. توصیفی به این دلیل که محقق قصد دارد در این مطالعه متغیر مستقل را در جامعه هدف بدون دستکاری، بدون دخالت در وضعیت موجود و همان گونه که هست بررسی کند. از سوی دیگر به این دلیل پیمایشی است که محقق جهت سنجش متغیرهای تحقیق از ابزار پرسشنامه استفاده می کند. پرسشنامه به صورت ۵ گزینه‌ای و براساس مقیاس لیکرت بوده است. همچنین این مطالعه از نظر زمانی یک مطالعه مقطعی می باشد. جامعه مورد مطالعه کارکنان سازمان خدمات درمانی بوشهر به تعداد ۴۰۰ نفر می باشند. حجم نمونه آماری بر اساس فرمول کوکران در سطح خطای پنج درصد برابر با ۱۹۶ نفر مشخص گردید. مطابق با نتایج فرضیه اصلی مشخص گردید که با توجه به میزان آماره آزمون سوبل که بالاتر از  $1/96$  می باشد، می توان چنین اعلام داشت که سیستم تنبیه و پاداش سازمانی بر کیفیت زندگی کاری با نقش میانجی انگیزش شغلی کارکنان سازمان تأثیر معناداری دارد.

کلمات کلیدی: کیفیت زندگی کاری، انگیزش شغلی، پاداش، تنبیه

### مقدمه

امروزه در مدیریت معاصر مفهوم کیفیت زندگی کاری به موضوع اجتماعی عمده ای در سراسر دنیا مبدل شده است. در حالی که در دهه های گذشته فقط بر زندگی کاری در یک محدوده خاص تأکید می شد. تا آن ها بتوانند بین زندگی کاری و زندگی شخصی خود تعادل برقرار کنند. برنامه کیفیت زندگی کاری شامل هر گونه بهبود در فرهنگ سازمانی است که باعث رشد و

تعالی کارکنان در سازمان می شود. از این رو، نظام ارزشی کیفیت زندگی کاری سرمایه گذاری بر روی افراد را به عنوان مهم ترین متغیر در معادله مدیریت راهبردی مورد توجه قرار می دهد. یافته های مطالعاتی نشان می دهد که اجزای این برنامه ها موجب کاهش میزان شکایت کارکنان، کاهش نرخ غیبت از کار، کاهش میزان اعمال مقررات انضباطی، افزایش نگرش مثبت کارکنان و افزایش مشارکت آنان در برنامه های نظام پیشنهادی ها بوده است. از طرف دیگر، برآورده ساختن نیاز های کارکنان به بهسازی و کارایی بلند مدت سازمان نیز منجر خواهد شد (طهماسبی پور و طاهری، ۱۳۹۶: ۱). از نظر رویکرد ارضاء نیاز ها به کیفیت زندگی کاری، رفتار های بشر ترکیبی از ایفای نقش های متنوع اما به هم پیوند خورده است که همه گی در خدمت پدیده ای جامع تر به نام زندگی هستند که در آن نیاز ها نیرو محرکه کنش و واکنش های انسان محسوب می شوند (لی، سینگا پاکدی و سیرژی<sup>۱</sup>، ۲۰۱۷: ۲۷۴). در واقع بر اساس این رویکرد بخش عمده ای از افول یا سقوط انسان ها در هر محیط و شرایطی به ارضاء نیاز های انسانی وی وابسته است. غفلت از این معنا و رویکرد کل نگر و جامع به زندگی گاری، خانوادگی، اجتماعی و دیگر عرصه های زندگی، از تعالی و شکوفائی جامع انسانی پیشگیری می کند و انسان را به موجودی تک ساختی تبدیل می کند. بر همین اساس می توان گفت که رویکرد ارضاء و تأمین نیاز ها به کیفیت کاری زندگی انسان، رویکردی برآمده از توجه به ساحت های چندگانه انسان، از جمله توجه هم زمان به عرصه شادمانی و بهزیستی در خانواده، اجتماع و کار (به عنوان عرصه های اصلی زندگی انسان) است (لی و همکاران، ۲۰۱۷: ۲۷۴).

## بیان مساله

یک محیط کاری با کیفیت برای زندگی از نظر این رویکرد، محیطی است که در آن موانع جدی برای تأمین و ارضای نیاز های اساسی و بنیادی انسان نظیر نیاز به امنیت و سلامتی، نیاز های اقتصادی، نیاز به عزت نفس، نیاز به شکوفائی، نیاز به دانش و نیاز به زیبایی شناسی وجود نداشته باشد و در عین حال زمینه ارضاء بهینه نیاز ها وجود داشته باشد (ناگیوئن و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۱۶: ۱). بر همین اساس می توان گفت که کیفیت زندگی کاری میزان تأمین و رضایت از ارضاء نیاز ها در کارکنان در اثر مشارکت در امور و وظایف فردی و جمعی در محیط کار است (ناگیوئن و همکاران، ۲۰۱۶: ۱). اگر سازمانی توجه کافی به کیفیت زندگی کاری کارکنان نداشته باشد در نتیجه باعث می گردد که افراد به طور فردی در پی راه های ارضاء خود برآیند که این موضوع در اکثر موارد با نفع جمعی در تعارض خواهد بود و موجب اختلال در روابط اجتماعی خواهد گردید. کیفیت زندگی کاری پائین موجب خواهد شد که کارکنان شغلشان را صرفاً به عنوان وسیله ای برای رفع نیاز های اقتصادی دانسته و کارکنانی که چنین تفکری دارند غالباً وفاداری کمی به سازمان خود خواهند داشت و عموماً برای جبران کمبود ها مجبور هستند که دست به کار های دیگری نیز بزنند (دانگ<sup>۳</sup> و دیگران، ۲۰۱۵: ۲۷۵). برخی از صاحب نظران معتقدند که بخشی از رکود بهره وری و کاهش کیفیت محصول در سازمان ها ناشی از کاستی های کیفیت زندگی کاری و تغییراتی است که در

<sup>۱</sup> Lee, Singhakdi, Sirgy

<sup>۲</sup> Nguyen, Trang And Nguyen

<sup>۳</sup> Dong



دانشگاه فرهنگیان  
فردوس مشهد



مؤسسه آموزش عالی فردوس

علاقه مندی ها و رجحان های کارکنان پدید آمده است و کارکنان درخواست دارند که در کارشان نظرات و دخالت بیشتر بیابند. هنگامی که با کارکنان با احترام رفتار شود و احساس امنیت کنند و آنان فرصت بیان اندیشه های خود را داشته باشند و همچنین آزادی بیان، اندیشه و مردم سالاری بالا رود و کارکنان در تصمیم گیری های بیشتر مشارکت کنند، واکنش های مناسب و مطلوبی از خود نشان خواهند داد (اعتباریان و محمدی یزدی<sup>۱</sup>، ۲۰۱۸: ۱۰).

امروزه مدیران متوجه شده اند که جبران خدمت می تواند عامل بهبود کیفیت و عملکرد و افزایش بهره وری باشد. در این راستا یکی از وظایف مدیریت منابع انسانی، اداره نظام جبران خدمات می باشد. مدیران می توانند به منظور نظارت و تأثیرگذاری بر رفتار افراد سازمان و افزایش بهره وری فردی و سازمانی، از طراحی مناسب نظام جبران خدمات استفاده کنند. نظام جبران خدمات مناسب می تواند به جذب و حفظ و پرورش نیروی انسانی منجر گردد (زارعی متین، ۱۳۹۱: ۲۴). بنابراین سیستم جبران خدمات باید کارکردی فراتر از اداره حقوق و دستمزد داشته باشد و به صورت جامع و کل نگرانه تر طراحی و پیاده سازی شود. بنا به تعریف مؤسسه ی جهان کار<sup>۲</sup> (۲۰۱۲)، جبران خدمات کل "همه ی ابزارهای در دسترس کار فرماست که از آن برای جذب، حفظ، ترغیب و راضی کردن کارمندان استفاده می شود" (ورلد ات ورک، ۲۰۱۲: ۵۴۰). بر طبق بررسی نجانا و همکاران (۲۰۱۵)، سازمانها از پاداش های برای پاداش دهی به کارکنان خود جهت تحقق و دستیابی به اهداف سازمان استفاده می کنند. مقدار پاداش بر مبنای سطح عملکرد یا رتبه بندی کارمند در سازمان مشخص می گردد. علاوه بر این، ممکن است پاداش بر مبنای پیشرفت شغلی، شایستگی و همچنین سطح مهارت های فردی کارکنان صورت می پذیرد (آرمسترانگ<sup>۳</sup>، ۲۰۱۶: ۱). برایسون و همکاران<sup>۴</sup> (۲۰۱۳)، خاطر نشان ساختند که پاداش ها تبدیل به یکی از ارکان ضروری سیاست های منابع انسانی در اکثر سازمانها شده است. علت این موضوع آن است که نقش مهمی را در اطمینان یافتن از این مسئله که سازمانها در دستیابی به اهدافشان کارآمدتر شده اند، ایفاء می نمایند. نجانا و همکاران (۲۰۱۵)، مشاهده نمود که آن دسته از کارکنان که پاداش را دریافت می کنند، احتمالاً تعهد خود را به سازمان برای افزایش پرداخت ها بیشتر می نمایند. از این رو پاداش بصورت مقوله ای انگیزشی برای کارکنان عمل می کند و این موضوع سازمانها را قادر می سازد تا به اهداف خود دست پیدا کنند (کاریر و کیپکیبات<sup>۵</sup>، ۲۰۱۶: ۳۹). شیلد<sup>۶</sup> (۲۰۱۰)، اینگونه استدلال می نماید که پاداش شرایطی را فراهم می آورد که به واسطه ی آن سازمان می تواند سطوح انتظارات و عملکرد را تعیین و تنظیم کند. علت این موضوع ناشی از این حقیقت است که پرداخت پاداش بصورت انگیزه ای عمل می کند که می تواند برای تشویق و حمایت رفتارهای مناسب در سازمان به کار گرفته شود. برای اینکه مدیر بتواند سازمان را به اثر بخشی لازم برساند، باید خود فردی کارا و اثر بخش باشد. از آنجائیکه نیروی انسانی کارا مهمترین سرمایه هر سازمانی و مانند سرمایه و تکنولوژی نمی توان او را خرید یا به وام گرفت، بلکه باید او را پرورش داد و

<sup>۱</sup> Etebarian & Mohammadi Yazdi  
<sup>۲</sup> World at Work  
<sup>۳</sup> Armstrong  
<sup>۴</sup> Bryson et al  
<sup>۵</sup> Korir & Kipkebut  
<sup>۶</sup> Shields

با روش های مناسب انگیزه، تلاش و کوشش را در او ایجاد کرد. استفاده صحیح از منابع انسانی متکی به اقداماتی است که در جهت تعالی جسم و روح کارکنان سازمان به عمل می آید. این اقدامات که شامل امکانات رفاهی خدمات درمانی، طرح های تشویقی، تناسب شغلی، امنیت شغلی، طراحی شغل، اهمیت دادن به نقش و جایگاه فرد در سازمان، فراهم نمودن زمینه رشد و پیشرفت کارکنان، آموزش و مواردی از این قبیل می باشد مجموعاً تحت عنوان کیفیت زندگی کاری در نظر گرفته می شوند. در ادبیات مدیریت نیز ذکر شده است که بین سطح کیفیت زندگی کاری و عملکرد افراد رابطه مستقیم وجود دارد. یکی از عواقب عدم وجود کیفیت زندگی کاری، فرسودگی شغلی است که امروزه مشکلی شایع در میان افراد است. این پدیده زمینه ساز بیماری های فیزیکی و عاطفی است که می تواند به افزایش غیبت از کار، ترک کار و کاهش تولید منجر شود. روش های رهبری تأثیرات متفاوتی در پیشگیری یا وقوع استرس و فرسودگی شغلی دارند. کارکنانی که از فرسودگی شغلی رنج می برند، در کار خود کم انگیزه و کم فعالیت می شوند. آنها از نظر روانی بی تفاوت، افسرده، خستگی پذیر و زودرنج شده و کیفیت (و نه لزوماً کمیت) کار آنها کاهش می یابد. بنابراین پژوهش حاضر در پی پاسخگویی به این سوال می باشد که؛ سیستم تنبیه و پاداش سازمانی بر کیفیت زندگی کاری با نقش میانجی انگیزش شغلی کارکنان سازمان خدمات درمانی بوشهر چه تأثیری دارد؟

### ابعاد کیفیت زندگی کاری

صاحب نظران و مراکز علمی مؤلفه های متفاوتی از کیفیت زندگی کاری را به شرح جدول زیر ترسیم کرده اند.

جدول ۲-۲. ابعاد کیفیت زندگی کاری

صاحب نظران	مؤلفه ها
سیرگی <sup>۱</sup>	نیاز های ایمنی و بهداشت، نیاز های اقتصادی و خانواده، نیاز های اجتماعی، نیاز های عزت نفس، نیاز دانش، نیاز های زیبایی شناسی، نیاز های به روز.
والتون <sup>۲</sup>	پرداخت منصفانه و کافی، شرایط ایمنی و بهداشتی، توسعه قابلیت های انسانی، رشد و امنیت مداوم، اهمیت در جامعه، قانونمندی کار، تناسب اجتماعی کار، با معنی بودن و چالشی بودن کار
کاسیو <sup>۳</sup>	حقوق و مزایا، امکانات رفاهی، بهداشت و ایمنی، مشارکت در تصمیم گیری، دموکراسی، تنوع و غنی بودن مشاغل، بازخور از نتایج
انجمن مدیریت آمریکا	حقوق و مزایا (ویژه مزایای خدمات درمانی)، امنیت شغلی، داشتن شانس انتخاب شغلی دیگر در سازمان، نداشتن تنش های کاری، شرکت در تصمیماتی که در سرنوشت افراد مهم است، دموکراسی در محل کار، سهیم بودن در سود، وجود نظام بیمه و بازنشستگی، وجود امکانات رفاهی و خدماتی، چهار روز کاری در هفته

<sup>۱</sup> Sirgy

<sup>۲</sup> Walton

<sup>۳</sup> Casio

حقوق و مزایا، جدول زمانی کاری، ماهیت شغل، جنبه های فیزیکی شغل، جنبه های نهادی شده داخلی و خارجی شغل، عوامل سیاسی، اجتماعی و اقتصادی	ماتن <sup>۱</sup>
امنیت و ایمنی، مساوات و منصفانه بودن حقوق و مزایا، وجود فرصت پرورش مهارت ها و یادگیری مستمر، دموکراسی یا مشارکت در تصمیم گیری	تاتل <sup>۲</sup>
داشتن یک شغل با ارزش، حقوق و مزایای مکفی، شرایط کاری ایمن و مطمئن، امنیت شغلی، سرپرستی لایق، وجود بازخورد، شرایط اجتماعی مثبت، دارا بودن فرصت برای آموزش، واگذاری نقش ها و وظایف از روی عدالت	دسلر <sup>۳</sup>
کاهش فشار کاری، تعهد و تعلق سازمانی، ارتباط مثبت، استقلال عمل، مورد شناسائی قرار گرفتن، قابلیت پیش بینی فعالیت های کاری، عدالت، مشخص بودن نظام نظارت، حرفه گرایی، فرصت های پیشرفت، پرداخت عادلانه	لويس <sup>۴</sup> و همکاران
حمایت خانوادگی سازمانی، تعهد عاطفی، تعارض خانوادگی کاری، کار هفتگی فشرده، انعطاف پذیری در مکان کار، حمایت های اجتماعی و اطلاعاتی، انعطاف پذیری در زمان کار، حمایت و توجه به مسئولیت ها، مداخله کار در خانواده، مداخله خانواده در کار و...	محققان اخیر

با توجه به وجه تمایز برداشت ها از کیفیت زندگی کاری تحقیقات انجام شده نشان می دهد که برخی از شاخص ها در اغلب جوامع مشترک هستند. از جمله شاخص های مشترک که در اغلب موارد به آن اشاره می شود، می توان حقوق و مزایا، خدمات درمان و رفاهی بیمه و بازنشستگی و مواردی از این قبیل را نام برد.

در زیر برخی از رایج ترین و مهم ترین ابعاد کیفیت زندگی کاری توصیف شده است:

**پرداخت کافی و مناسب:** نشان می دهد که با توجه به سایر پرداخت های جبرانی برای حفظ استاندارد زندگی کاری قابل قبول، مخصوصاً در مقایسه با سایر کارها، چه مقدار پرداخت و مزایا کفایت می کند.

**محیط ایمن و سالم:** بیان می کند که محیط فیزیکی و روحی کار چیست، و اینکه آیا شرایط کاری به طور ناروایی خطرآفرین است و همچنین چه شرایطی بر سلامتی، راحتی، و فساد اداری کارکنان در حین انجام کارشان مؤثر است.

**گسترش ظرفیت های انسانی:** بیان کننده این است که کارها تا چه حد ساده شده اند و کنترل ها چقدر سخت گیرانه است. کار تا چه حد کارکنان را قادر می کند که مهارت و دانش خود را بهبود بخشیده از آن ها استفاده کنند و کاری را انجام دهند که برایشان معنی دار و مهم باشد.

**رشد و امنیت:** نشانگر آن است که انجام وظایف محوله تا چه حد در حفظ رشد ظرفیت اشخاص مؤثر است و چگونه می توان دانش و مهارت تازه برای انجام وظایفی که بعداً به کارکنان واگذار می شود به دست آورد. همچنین چه امکاناتی برای

<sup>۱</sup> Moton

<sup>۲</sup> Tuttle

<sup>۳</sup> Desler

<sup>۴</sup> Lewis



دانشگاه فردوسی مشهد



مؤسسه آموزش عالی فردوس

افزایش کارایی و بهره وری در جهت و برای پیشرفت فرد در مسیر سازمانی مربوط و به رسمیت شناختن وی با توجه به پیچیدگی ساختاری و تمرکز از طرف هم تایان و سایر اعضا وجود دارد (خسرو شاهی، ۱۳۹۴: ۳۸).

### انگیزش شغلی

#### انگیزش

انگیزش<sup>۱</sup>، یک مفهوم وسیع است. این مفهوم چندین واژه دیگر را که توصیف کننده عوامل موثر در منشاء انرژی و هدایت رفتار ما است، نظیر نیازها، علایق، ارزشها، گرایشها، اشتیاقها و مشوقها را دربرمی گیرد. اصطلاح انگیزش در اصل از ریشه لاتین «Moveve» مشتق شده و به معنی تحریک آمده است. انگیزش، از نظر لغوی اسم مصدر و به معنی ترغیب و انگیزختن است. ولی از دیدگاه صاحب نظران عبارت است از حالت های درونی موجود زنده که موجب هدایت رفتار او به سوی هدفی خاص می شود. انگیزش، معمولا بر اثر دخالت یک انگیزه در انسان ایجاد می شود.

باتوجه به فرهنگ لغات وبستر، انگیزه چیزی شبیه به نیاز و یا تمایل است که باعث می شود فرد عمل کند. ایجاد انگیزه به نوبه خود به معنی انجام کاری با انگیزه و انگیزه به عنوان عمل یا فرآیند ایجاد انگیزه تعریف شده است. در نتیجه، انگیزه، عملکرد یا روشی به قصد انجام کاری است که منشا آن در درون فرد است (کالیمولا و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۱۰: ۱۵). بارتول و مارنین<sup>۳</sup> (۱۹۹۸)، انگیزه به عنوان یک قدرت است که باعث تقویت رفتار و حرکت در جهت هدف می شود. این تعریف مشخص می کند که به منظور دستیابی به اهداف مطمئن افراد باید رضایت بخش و پراانرژی باشند و هدف خود را به روشنی بیان کنند (فرهاد و همکاران، ۲۰۱۱: ۱۰). انگیزش یکی از مهمترین اصطلاحات روان شناسی است که بسیاری از مدیران با استفاده از آن می خواهند حداکثر خروجی و بهره وری را داشته باشند. بنابراین مدیران بایستی در این راه، یک روش خوب را برای ایجاد انگیزه در کارکنان خود انتخاب نمایند، همکاری بین مدیران و کارکنان را افزایش دهند و آنها را به داشتن مسئولیت ترغیب نمایند، و در نهایت برکار آنها نظارت داشته باشند تا بتوانند به حداکثر بهره وری دست یابند (علی و همکاران، ۲۰۱۲: ۳).

انگیزش، یکی از ویژگی های روان شناختی است که به درجه یا میزان تعهد شخص مربوط می شود. انگیزش دربرگیرنده عواملی است که موجب رفتار انسان می شوند، مسیر رفتار را مشخص می کنند و نوع رفتار را در مسیر خاص تعهد شده حفظ می نمایند (والی و روانگارد<sup>۴</sup>، ۲۰۰۹: ۲۹). سث<sup>۵</sup> (۲۰۰۳)، اشاره می کند که، انگیزش فرآیند درونی است که سبب حرکت شخص به سمت اهداف می شود. او اشاره می کند که انگیزش، مانند علایق بطور مستقیم قابل مشاهده نمی باشد. راکسان<sup>۶</sup> (۲۰۰۵)، انگیزش را نیرویی درونی که سبب می شود افراد هر چیزی را انجام دهند، تعریف می کند. او همچنین بیان می کند که انگیزه

۱. Motivation  
۲. Kalimullah et al  
۳. Bartol & Martin  
۴. Vali et al  
۵. Seth  
۶. Rokson

موجب کنترل و حفظ رفتارهای معطوف به هدف می‌شود. برایت<sup>۱</sup>(۲۰۰۰)، انگیزه را در زمینه کسب و کار تعریف می‌کند و نشان می‌دهد که انگیزه می‌تواند در مورد اراده به انجام کار تعریف شود. این می‌تواند ناشی از لذت بردن فرد از کارش باشد یا تلاش در جهت رسیدن به اهداف خاص باشد از جمله؛ کسب پول بیشتر و یا ارتقای شغلی باشد. همچنین انگیزه می‌تواند ناشی از احساس رضایت ناشی از تکمیل چیزی، و یا دستیابی به یک نتیجه موفقیت‌آمیز پس از یک پروژه دشوار و یا مشکل ناشی از حل یک مسئله باشد. بوکانان<sup>۲</sup>(۲۰۱۰)، معتقد است که انگیزه یک فرآیند تصمیم‌گیری است که از طریق آن شخصی نتایج مجموعه مورد نظر خود را در جهت رسیدن به رفتار مناسب انتخاب می‌کند. به بیانی دیگر؛ انگیزه بر رفتارهای انسانی اثرگذار است و سبب دنبال کردن اهداف ویژه آن می‌شود. بنابراین انگیزه می‌تواند به‌عنوان درجه‌ای که فرد می‌خواهد رفتار خاصی را از خود نشان دهد، بیان می‌شود. انگیزش اشاره به «دلایل رفتارهای اساسی» دارد.

### تئوری های انگیزش

دیدگاه های متنوعی در خصوص انگیزش و تئوری های انگیزش وجود دارد. محتوای تئوری های انگیزش سبب می‌شود که افراد نیازهایشان و چه چیزهایی برای انگیزش کاری لازم است، را بدانند. تئوری های انگیزش شامل:

#### - تئوری سلسله مراتب نیازهای مازلو

به گفته مازلو هر شخص دارای پنج سطح نیاز است. که به ترتیب عبارتند از:

-نیازهای اساسی یا فیزیکی<sup>۳</sup>. بر طبق گفته‌ی آنیم<sup>۴</sup>(۲۰۱۲)، نیازهای اساسی و فیزیکی مبنای نیاز یک شخص است. این نیاز به عنوان نیروی محرکه سایر نیازها است. همچنین نام دیگر این نیاز، احساس نیاز است. این نیاز موجب تنش فیزیکی در بدن می‌شود که براساس آن فرد رفتاری را از خود بروز می‌دهد. این نیازها شامل نیازهای خوراک، پوشاک، مسکن است. از نظر مازلو زمانی که نیازهای فیزیولوژیکی شخصی برآورده شود، فرد در جهت تامین نیاز سطح بعدی حرکت خواهد کرد(کینتالو و مهادی<sup>۵</sup>، ۲۰۱۳: ۵۵).

<sup>۴</sup>. Bright

<sup>۵</sup>. Buchanan

<sup>۱</sup>. Physiological or Basic needs

<sup>۲</sup>. Anyim

<sup>۳</sup>. Chintaloo & Mahadeo



نمودار (۲-۲): سلسله مراتب نیازهای مازلو

### - تئوری دو عاملی هرزبرگ

نظریه دو عاملی انگیزش (عوامل انگیزاننده و بهداشتی) را فردریک هرزبرگ ارائه کرد. او بر این باور بود که رابطه فرد با کار یک رابطه اصولی و اساسی است و نگرش فرد نسبت به کار را می توان بر اساس میزان موفقیت یا شکست وی تعیین کرد. مسئله اساسی هرزبرگ این بود که افراد از کار و شغل خود چه می خواهند؟ در این نظریه چنین فرض می شود که آدمی با عوامل موثر بر رضایت شغلی خویش، برخوردی دوگانه دارد. در این نظریه یک سری عوامل در کار به عنوان عوامل انگیزاننده و یک سری عوامل تحت عنوان عوامل نگهدارنده یا بهداشت نام گذاری شده اند. عوامل ابقا یا بهداشتی به عواملی اطلاق می شود که وجودشان در کار ضروری است، نبودشان و حذف شدنشان از شغل ایجاد مشکل و نارضایتی می کند اما باعث برانگیختن افراد به کار نمی شوند. عواملی مانند حقوق و شرایط فیزیکی کار، از این زمره اند. عوامل نگهدارنده یا ابقاء به عوامل خارج از شغل مربوط می شوند. اما عوامل انگیزاننده عواملی هستند که باعث ترغیب و انگیزش می شوند. توفیق و پیشرفت در کار، مسئولیت بیشتر، کسب موفقیت و شناسایی و تحسین بخاطر حسن انجام کار و احساس رضایت از شغل، نمونه هایی از عوامل انگیزاننده هستند. نیازهای انگیزاننده به وسیله عوامل درونی شغل رفع می شوند. بر اساس این نظریه، مدیر زمانی می تواند در ایجاد انگیزه برای کارکنان موفق باشد که به دو گروه عوامل مذکور توجه کامل داشته باشد (سیدجوادین و جلیلیان، ۱۳۹۱: ۵۷۰).



عوامل انگیزشی وجود دارند $\leftrightarrow$ رضایت	عوامل انگیزشی وجود ندارند $\leftrightarrow$ عدم رضایت
	<p>عوامل انگیزاننده:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- موفقیت</li> <li>- شناسایی</li> <li>- ماهیت شغل</li> <li>- مسئولیت</li> <li>- رشد و ترقی</li> </ul>
عوامل بهداشتی وجود ندارد $\leftrightarrow$ عدم رضایت	عوامل بهداشتی وجود دارد $\leftrightarrow$ باعث ایجاد رضایت نمی شود
	<p>عوامل بهداشتی:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- سرپرستی</li> <li>- شرایط کاری</li> <li>- روابط متقابل شخصی</li> <li>- پرداخت حقوق و امنیت شغلی</li> <li>- خط مشی ها و مدیریت سازمان</li> </ul>

نمودار (۲-۳): نظریه هرزبرگ

### - تئوری سلسله مراتب نیازهای آلدرفر

این نظریه با نظریه سلسله مراتب نیازها شباهت دارد، ولی تفاوت عمده این دو نظریه این است که در نظریه زیستی، تعلق و رشد، مراتبی برای نیازها وجود ندارد و آنها در یک پیوستار قرار گرفته اند. نیازهای زیستی در واقع همان نیازهای جسمانی و امنیتی در نظریه سلسله مراتب نیازها هستند. نیاز به تعلق، شامل نیازهایی چون محبت و ارزش و احترام بوده، و نیاز به رشد، میل به کمال و تعالی در آدمی است (سیدجوادی و جلیلیان، ۱۳۹۱: ۵۷۲). این نظریه از سه جهت با نظریه سلسله مراتب مازلو تفاوت دارد. این نظریه، ابتدا نیازها را به سه دسته تقسیم می کند:

۱. نیازهای زیستی که به رفاه مادی افراد مرتبط است (Existence)
۲. نیازهای تعلق که میل به ارضای روابط میان فردی را در بر می گیرد. (Relatedness)
۳. نیازهای رشد که به بیان میل به رشد و توسعه مستمر فردی می پردازد. (Growth)

### - تئوری انگیزشی مک کلند

نظریه ی نیازهای اکتسابی (Achievement Motivation Theory) که در اوایل دهه ۱۹۵۰ توسط دیوید مک کلند (مک کله لند) مطرح شده است به این موضوع می پردازد که انگیزش ریشه در فرهنگ دارد. این نظریه، در کنار نظریه های

سلسله مراتب مازلو و مراحل مختلف زندگی گریوز و نظریه‌ی زیستی- تعلق- رشد آلدرفر، از نظریه‌های محتوایی انگیزش می‌باشند (رضائیان، ۱۳۸۹). مک کله‌لند بیان می‌دارد که همه‌ی انسان‌ها سه نیاز مهم دارند:

۱. نیاز به کسب موفقیت (Need for Achievement): توفیق طلبی، میل به انجام چیزی بهتر با کارایی بالاتر برای حل مسائل یا تسلط بر کارهای پیچیده می‌باشد. یعنی پاداش موثر برای این افراد، تحقق اهداف و آرزوهایشان در رابطه با انجام کار است.

۲. نیاز به کسب دوستی و روابط (Need for Affiliation): یعنی تمایل به کسب دوستی، حمایت دیگران و ایجاد روابط صمیمی با آنها.

۳. نیاز به کسب قدرت (Need for Power): یعنی کسب توانایی برای اعمال نفوذ بر دیگران و کنترل آنها.

### - تئوری انگیزش موفقیت

در این نظریه کوشش می‌شود تا انگیزه‌هایی که باعث می‌شوند فردی نسبت به دیگری بیشتر بکوشد و جویای توفیق باشد، شناخته شوند و این نکته، که آیا می‌توانیم این انگیزه‌ها را در افراد به ظاهر فاقد آنها به وجود آوریم، مشخص شود. براساس این نظریه، باید توانایی‌ها و استعدادها را به آنها شناساند و برخلاف این نظر که انگیزه‌های اصلی در کودکی شکل می‌گیرند و نمی‌توانیم آنها را تغییر دهیم، می‌توانیم به کمک هدایت و آموزش، افراد را توفیق طلب و دوستدار موفقیت تربیت کنیم. نظریه انگیزش موفقیت را دیوید مک کله‌لند مطرح نمود (سیدجوادین و جلیلیان، ۱۳۹۱: ۵۷۲).

### - تئوری دو جنبه‌ای انسان (نظریه X و Y)

در این نظریه دو دسته مفروضات متضاد درباره طبیعت انسان و نحوه نظارت و سرپرستی او ارائه شده‌اند. مک گریگور در این نظریه دو ساحتی در مورد انسان، برداشت‌ها، طرز تلقی‌ها و نگرش‌های مدیران را در مورد کارکنان به دو گروه تقسیم کرده است. وی برای اجتناب از پیش داوری افراد در مورد این دو گروه، آنها را با دو حرف X و Y مشخص کرده است. با توجه به این نظریه، مدیران طبق مفروضاتی که در مورد انسان دارند، به هدایت کارکنان می‌پردازند. نظریه X دیدی بدبینانه نسبت به انسان دارد اما نظریه Y دیدی روشنفکرانه از ماهیت انسان ارائه کرده است.

اساس نظریه X براین فرض قرار می‌گیرد که نیازهای رده پایین سلسله مراتب بر فرد حاکم هستند. مفروضات نظریه Y براین اساس قرار می‌گیرد که نیازهای رده بالاتر بر فرد حاکم هستند. مک گریگور براین باور بود که فرضیات نظریه Y معتبرتر از مفروضات نظریه X است (سیدجوادین و جلیلیان، ۱۳۹۱: ۵۷۰-۵۷۰). جدول (۲-۳)، ویژگی‌های سبک‌های مورد استفاده مدیرانی که بر مبنای مفروضات X و Y عمل می‌کنند، را نشان می‌دهد.

جدول (۲-۳). ویژگی‌های سبک‌های مورد استفاده مدیران، بر مبنای مفروضات X و Y

ویژگی‌های سبک مدیریت بر مبنای مفروضات نظریه X	ویژگی‌های سبک مدیریت بر مبنای مفروضات نظریه Y
---	---

تاکید بر عدم تمرکز و استقلال واحدهای سازمانی	تاکید بر تمرکز و تصمیم‌گیری متمرکز
تاکید بر ارزیابی نتایج	تاکید بر کنترل منابع
کارمندمداری و ایفای نقش حمایتی توسط مدیران	مدیرمداری و ایفای نقش رهبری توسط مدیران
استفاده از مشوق‌های دورن شغلی	استفاده از مشوق‌های خارجی
توقع حصول نتایج بلندمدت	توقع حصول نتایج کوتاه‌مدت
استفاده از سازوکارهای کنترل درونی	استفاده از سازوکارهای کنترل توسط دیگران
کوشش برای توسعه منابع و افزایش ظرفیت تولید و خدمات	تاکید بر استفاده صرف از امکانات و ظرفیت‌های موجود
پذیرش امکان وجود وحدت و همکاری میان کارکنان	تاکید بر ضرورت رفع تضاد میان افراد

### چارچوب نظری تحقیق

برنامه کیفیت زندگی کاری شامل هر گونه بهبود در فرهنگ سازمانی است که باعث رشد و تعالی کارکنان در سازمان می‌شود. از این رو، نظام ارزشی کیفیت زندگی کاری سرمایه‌گذاری بر روی افراد را به عنوان مهم‌ترین متغیر در معادله مدیریت راهبردی مورد توجه قرار می‌دهد. یافته‌های مطالعاتی نشان می‌دهد که اجزای این برنامه‌ها موجب کاهش میزان شکایت کارکنان، کاهش نرخ غیبت از کار، کاهش میزان اعمال مقررات انضباطی، افزایش نگرش مثبت کارکنان و افزایش مشارکت آنان در برنامه‌های نظام پیشنهادها بوده است. از طرف دیگر، برآورده ساختن نیازهای کارکنان به بهسازی و کارائی بلند مدت سازمان نیز منجر خواهد شد (طهماسبی پور و طاهری، ۱۳۹۶: ۱).

بر همین اساس می‌توان گفت که کیفیت زندگی کاری میزان تأمین و رضایت از ارضاء نیازها در کارکنان در اثر مشارکت در امور و وظایف فردی و جمعی در محیط کار است (ناگیون و همکاران، ۲۰۱۶: ۱).

امروزه مدیران متوجه شده‌اند که جبران خدمت می‌تواند عامل بهبود کیفیت و عملکرد و افزایش بهره‌وری باشد. در این راستا یکی از وظایف مدیریت منابع انسانی، اداره نظام جبران خدمات می‌باشد.

بنابراین پژوهش حاضر در پی پاسخگویی به این سوال می‌باشد که؛ سیستم تنبیه و پاداش سازمانی بر کیفیت زندگی کاری با نقش میانجی انگیزش شغلی کارکنان سازمان خدمات درمانی بوشهر چه تاثیری دارد؟

از این رو نظام ارزشی کیفیت زندگی کاری، سرمایه‌گذاری بر روی افراد را به عنوان مهم‌ترین متغیر در معادله مدیریت راهبردی مورد توجه قرار می‌دهد (دی سوات ۱ و همکاران، ۲۰۱۹: ۷۱۱). کیفیت زندگی کاری مشابه هر می‌است که مفاهیم آن شامل رضایت از زندگی (در رأس هرم)، رضایت شغلی (در اواسط آن) و نیز رضایت از سایر جنبه‌های مختص کار نظیر

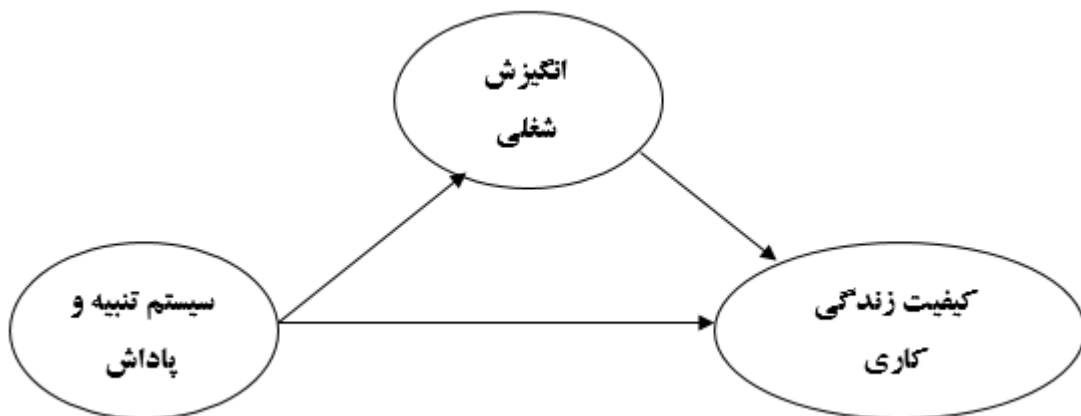
<sup>۱</sup> De Sivatte

رضایت از میزان حقوق و همکاران و ناظران می شود، در نتیجه محدوده کیفیت زندگی کاری را فراتر از رضایت شغلی می سازد (اسنل ۱ و همکاران، ۲۰۱۷: ۱۱۳).

بر طبق بررسی های دانش و عثمان ۲ (۲۰۱۰)، توجه خود را به نیازهای اصلی کارکنان معطوف نمودند و این موضوع را تصدیق کردند که توزیع عادلانه پاداش ها در داخل و خارج سازمان، ایدئولوژی های اصلی در هر سیستم پاداش دهی به شمار می روند.

روش این تحقیق از نظر هدف کاربردی است از نظر ماهیت توصیفی- پیمایشی خواهد بود. توصیفی به این دلیل که محقق قصد دارد در این مطالعه متغیر مستقل را در جامعه هدف بدون دستکاری، بدون دخالت در وضعیت موجود و همان گونه که هست بررسی کند. از سوی دیگر به این دلیل پیمایشی است که محقق جهت سنجش متغیرهای تحقیق از ابزار پرسشنامه استفاده می کند. بر همین اساس در این پژوهش در بعد تنبیه و پاداش سازمانی از پرسشنامه استاندارد نظام پاداش و تنبیه، خانزاده (۱۳۸۹) استفاده شده است که پرسشنامه مربوط به اندازه گیری متغیر پاداش و تنبیه سازمانی بوده است. و در بعد کیفیت زندگی کاری از پرسشنامه کیفیت زندگی کاری والتون<sup>۳</sup> استفاده شده است و در بعد انگیزش شغلی در این تحقیق از پرسشنامه استاندارد انگیزش شغلی هرزبرگ استفاده شده است. همچنین اجزاء مدل شامل سه بعد سیستم تنبیه و پاداش سازمانی، انگیزش شغلی و کیفیت زندگی کاری می باشد که در شکل زیر روابط دوجه دو آنها تشریح و مشخص گردیده است.

## ۲-۵- مدل مفهومی تحقیق



در تفسیر فرضیه اول لازم به ذکر است که سیستم تنبیه و پاداش سازمانی به عنوان یک متغیر مهم می تواند نقش مهمی در رفتارهای کارکنان داشته باشد. به صورتی که امروزه بهره گیری از سیستم تنبیه و پاداش سازمانی می تواند نقش مهمی در

<sup>۱</sup> Snell  
<sup>۲</sup> Danish & Usman  
<sup>۳</sup> walton



روند شکل گیری انگیزه های شغلی کارکنان گردد. این مساله سبب گردیده است تا در تحقیق حاضر سیستم تنبیه و پاداش سازمانی سبب تاثیرگذاری بر انگیزش شغلی کارکنان سازمان داشته باشد. این مساله به واسطه کارکردهای سیستم تنبیه و پاداش سازمانی در جهت تاثیرگذاری بر نگرش کارکنان می باشد. اگرچه نتایج مشخص نمود که ارزیابی تنبیه در میان ابعاد سیستم تنبیه و پاداش سازمانی بیشترین نقش را در مسیر تاثیرگذاری آن بر انگیزش شغلی کارکنان دارد. به صورتی که توجه به ارزیابی تنبیه می تواند نقش مهمی در جهت بهبود انگیزش شغلی کارکنان داشته باشد.

در تفسیر فرضیه دوم لازم به ذکر است که سیستم تنبیه و پاداش سازمانی می تواند نقش مهمی در شکل گیری انگیزش کارکنان داشته باشد و این مساله می تواند روند فعالیت های شغلی آنان را تحت شعاع قرار دهد. به عبارتی بهره گیری از سیستم تنبیه و پاداش سازمانی می تواند زمینه جدی جهت بهبود محیط کاری کارکنان را فراهم نماید که این مساله سبب گردیده است تا سیستم تنبیه و پاداش سازمانی بر کیفیت زندگی کاری کارکنان سازمان تاثیرگذار باشد. به نظر می رسد ظرفیت های سیستم تنبیه و پاداش سازمانی در جهت ایجاد یک محیط انگیزشی برای کارکنان و بهره گیری از پتانسیل های پاداش؛ سبب گردیده است تا بر کیفیت زندگی کاری کارکنان تاثیرگذار باشد. اگرچه نتایج مشخص نمود که ارزیابی تنبیه در میان ابعاد سیستم تنبیه و پاداش سازمانی بیشترین نقش را در مسیر تاثیرگذاری آن بر کیفیت زندگی کاری کارکنان دارد. به صورتی که توجه به ارزیابی تنبیه می تواند نقش مهمی در جهت بهبود کیفیت زندگی کاری کارکنان داشته باشد.

در تفسیر فرضیه سوم لازم به ذکر است که انگیزش شغلی به عنوان یکی از مسائل مهم در حوزه رفتاری و نگرشی می تواند سبب گردد تا محیط شغلی از نظر کارکنان مطلوب قلمداد شود و این مساله نقش مهمی در جهت بهبود کیفیت زندگی کاری کارکنان دارد. به عبارتی انگیزش شغلی نشان دهنده وجود شرایط شغلی مطلوب می باشد که این مساله خود بر کیفیت زندگی کاری کارکنان تاثیر گذار خواهد بود. اگرچه نتایج مشخص نمود که شرایط محیطی در میان ابعاد انگیزش شغلی بیشترین نقش را در مسیر تاثیرگذاری آن بر کیفیت زندگی کاری کارکنان دارد. به صورتی که توجه به شرایط محیطی می تواند نقش مهمی در جهت بهبود کیفیت زندگی کاری کارکنان داشته باشد.

## روش پژوهش

روش این تحقیق از نظر هدف کاربردی است از نظر ماهیت توصیفی- پیمایشی خواهد بود. توصیفی به این دلیل که محقق قصد دارد در این مطالعه متغیر مستقل را در جامعه هدف بدون دستکاری، بدون دخالت در وضعیت موجود و همان گونه که هست بررسی کند. از سوی دیگر به این دلیل پیمایشی است که محقق جهت سنجش متغیرهای تحقیق از ابزار پرسشنامه استفاده می کند. پرسشنامه به صورت ۵ گزینه ای و براساس مقیاس لیکرت بوده است. همچنین این مطالعه از نظر زمانی یک مطالعه مقطعی می باشد.

## جامعه آماری

جامعه مجموعه‌ای از اعضای حقیقی یا فرضی است که نتایج پژوهش به آن انتقال داده می‌شود (دلاور، ۱۳۹۲: ۸۹). جامعه مورد مطالعه کارکنان سازمان خدمات درمانی بوشهر به تعداد ۴۰۰ نفر می‌باشند.

### نمونه آماری و تعیین روش محاسبه حجم نمونه

نمونه انتخاب تعدادی از افراد، حوادث و اشیاء از یک جامعه تعریف شده به عنوان نماینده آن جامعه است (عباسی اسفنجانی، ۱۳۹۰). به منظور گرد آوری داده‌های مورد نیاز از افراد جامعه می‌توان یکی از دو روش سرشماری (تمام افراد جامعه) و نمونه‌گیری را انتخاب نمود. بدیهی است اگر جامعه مورد نظر کوچک، حجم و تعداد افراد آن کم باشد، محقق می‌تواند آن را به طور کامل مطالعه نماید. ولی اگر جامعه بزرگ باشد و امکانات و مقدرات وی اجازه ندهد، ناچار است از بین افراد جامعه تعداد مشخصی را به عنوان نمونه برگزیند و با مطالعه این جمع نامحدود، ویژگی‌ها و صفات جامعه را مطالعه کرده، شاخص‌ها و اندازه‌های آماری آن را محاسبه کند (سرمد، ۱۳۸۵: ۲۵). از آنجایی که حجم جامعه مشخص در نظر گرفته شده است (جامعه محدود با تعداد مشخص) برای محاسبه حجم نمونه از فرمول کوکران<sup>۱</sup> استفاده شده است. حجم نمونه آماری بر اساس فرمول کوکران در سطح خطای پنج درصد برابر است با ۱۹۶ نفر. حجم نمونه به روش فرمول کوکران به صورت زیر است:

$$n \geq \frac{N(Z^2) pq}{d^2 (N - 1) + z^2 pq}$$

شکل ۳-۱- فرمول کوکران جامعه محدود

که در آن،  $Z_{\alpha/2}$  نمایانگر عدد بحرانی توزیع نرمال در سطح  $\alpha$  است. با توجه به اینکه ضریب اطمینان پژوهش  $p = 0.95$  در نظر گرفته شده است لذا  $\alpha = 0.05$  و  $\alpha/2 = 0.025$  بوده و بر این اساس، عدد بحرانی برابر با  $Z_{\alpha/2} = Z_{0.025} = 1.96$ ، محاسبه شده است.  $N$  حجم جامعه مورد نظر می‌باشد. از طرف دیگر چون  $p$  پارامتری مجهول است، مقدار آن، در این پژوهش بنا به روش احتیاطی،  $(0.5)$  در نظر گرفته شده است. لذا  $p \times q = p(1-p) = 0.5$   $\times 0.5 = 0.25$  محاسبه می‌شود.  $(d)$  که نمایانگر دقت برآورد، یا حداکثر خطاست، در این فرمول، معادل  $0.05$  در نظر گرفته شده است.

### یافته های تحقیق

#### تحلیل داده‌ها

<sup>۱</sup>- Cochran

### - توصیف ویژگی های جمعیت شناختی

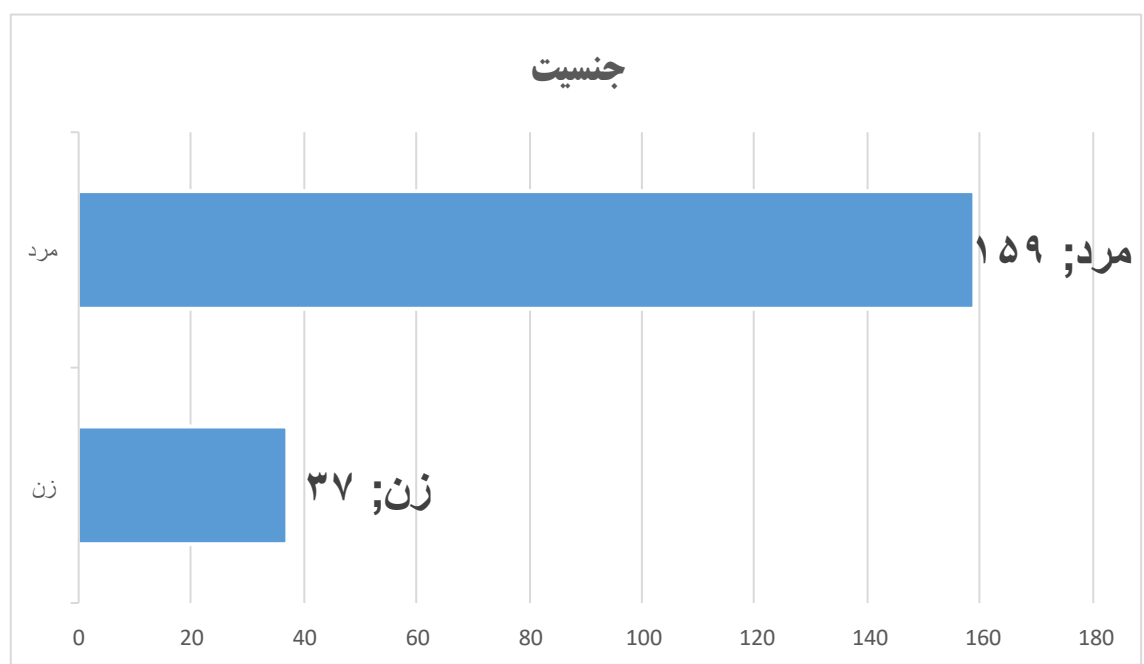
در این بخش شاخص های توصیفی متغیرهای اصلی تحقیق با استفاده از جدول و نمودار بررسی شده است. از این رو در جهت بررسی ویژگی های جمعیت شناختی از بررسی وضعیت جنسیت، سن، سطح تحصیلی و سابقه کار نمونه های آماری با استفاده از جدول و نمودار استفاده شده است که در ادامه این موارد نمایش گذاشته شده است.

#### جنسیت:

جدول شماره ۴-۱. توزیع درصد فراوانی جنسیت افراد شرکت کننده در تحقیق

جنسیت	فراوانی	درصد فراوانی
مرد	۱۵۹	۸۱/۱
زن	۳۷	۱۸/۹
مجموع	۱۹۶	۱۰۰

جدول ۴-۱ نشان داد که ۸۱/۱ درصد از نمونه های پژوهش مردان و ۱۸/۹ درصد را زنان تشکیل می دهند.



نمودار ۴-۱. توزیع درصد فراوانی جنسیت افراد شرکت کننده در تحقیق

سن:

جدول شماره ۴-۲. توزیع درصد فراوانی وضعیت سن افراد شرکت کننده در تحقیق

درصد فراوانی	فراوانی	سال
۲۵/۰	۴۹	زیر ۴۰ سال
۳۹/۸	۷۸	۴۰ تا ۵۰ سال
۳۵/۲	۶۹	بالای ۵۰ سال
۱۰۰	۱۹۶	مجموع

نتایج جدول ۴-۲ نشان می‌دهد که گروه سنی ۴۰ تا ۵۰ سال با ۳۹/۸ درصد از افراد شرکت کننده بالاترین فراوانی

را دارا بودند.

سطح تحصیلات:

جدول شماره ۴-۳. توزیع درصد فراوانی سطح تحصیلات افراد شرکت کننده در تحقیق

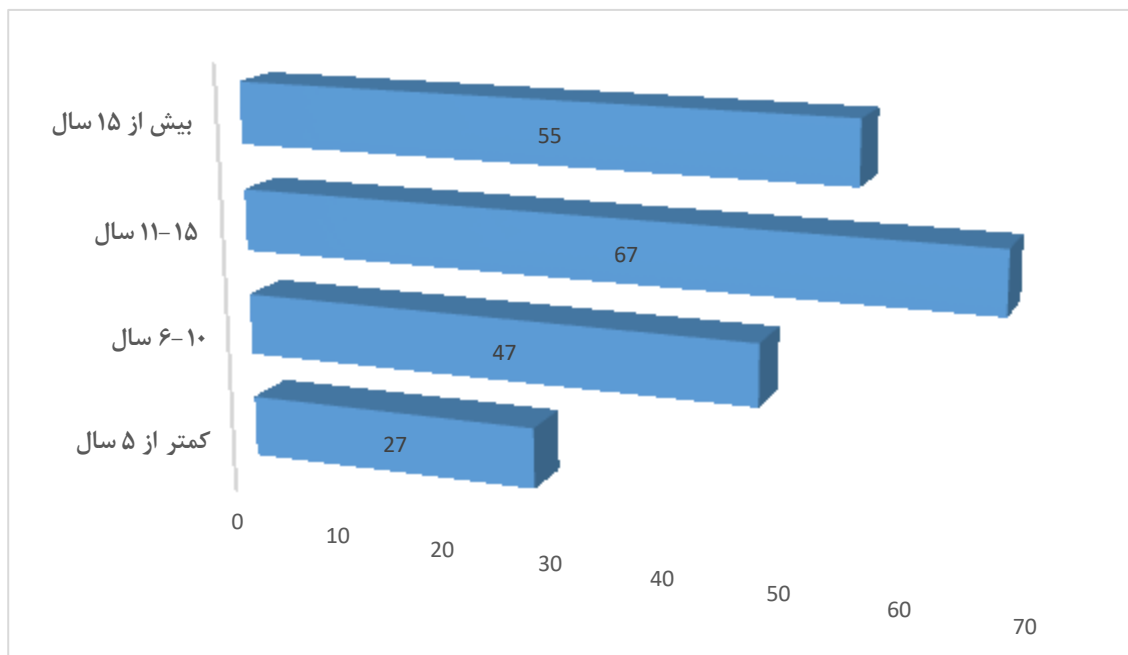
درصد فراوانی	فراوانی	تحصیلات
۳۰/۶	۶۰	کارشناسی و پایین تر
۵۹/۷	۱۱۷	کارشناسی ارشد
۹/۷	۱۹	دکتری
۱۰۰	۱۹۶	مجموع

نتایج جدول ۴-۳ نشان می‌دهد، گروه تحصیلی کارشناسی ارشد با ۵۹/۷ درصد، بیشترین فراوانی در میان گروه های

تحصیلی را دارا بودند.

سابقه کار:





نمودار ۲-۴. توزیع درصد فراوانی سابقه کار افراد شرکت کننده در تحقیق

نتایج نمودار ۲-۴ نشان می دهد، افراد با سابقه شغلی ۱۱-۱۵ سال با ۶۷ فراوانی، بیشترین فراوانی در میان گروه های سابقه کار را دارا بودند.

#### ۲-۲-۴- استنباط یافته های تحقیق

#### آزمون نرمال بودن توزیع داده ها

برای بررسی طبیعی بودن توزیع داده ها از آزمون کلموگروف اسمیرنوف استفاده شد. که نتایج آن در جدول ۴-۴ ارائه شده است..

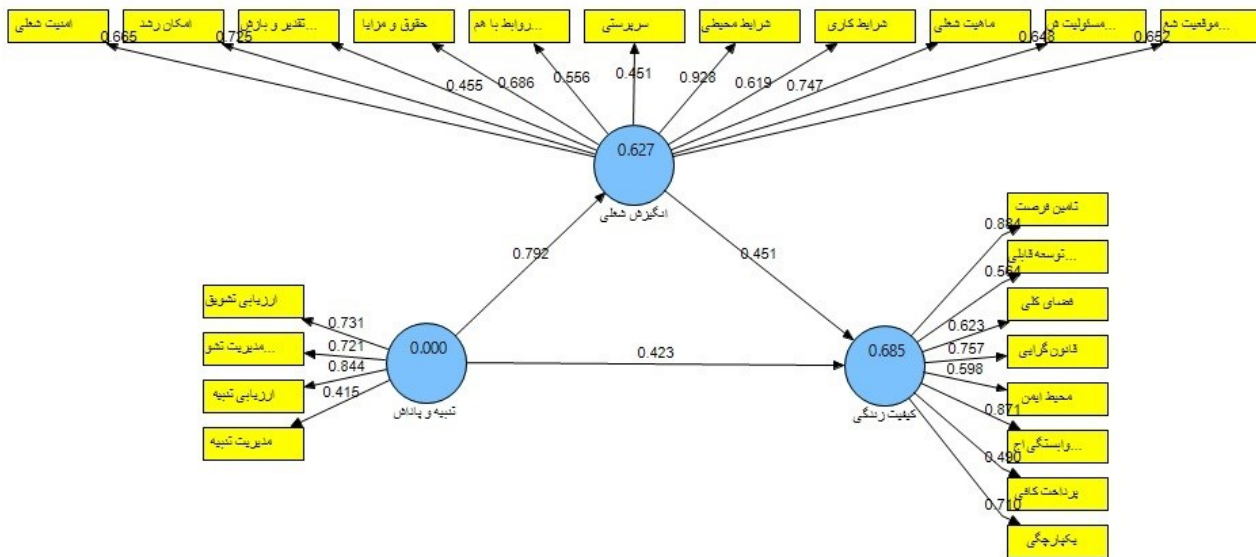
جدول ۴-۴. نتایج آزمون کلموگروف اسمیرنوف

وضعیت	Sig	Z	متغیر
غیرنرمال	۰/۰۰۱	۱/۸۹۲	تنبیه و پاداش سازمانی
غیرنرمال	۰/۰۰۱	۱/۷۵۶	کیفیت زندگی کاری
غیرنرمال	۰/۰۰۱	۱/۶۲۸	انگیزش شغلی

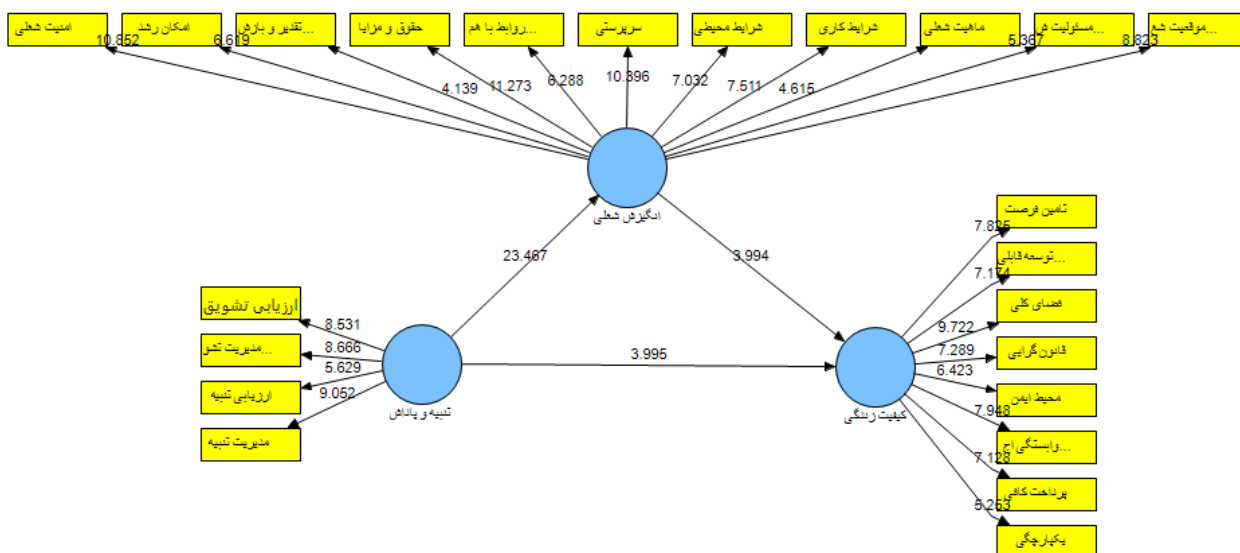
بر اساس نتایج این جدول، به دلیل پایین تر بودن سطح معنی داری از ۰/۰۵ توزیع داده ها غیرنرمال مشخص گردید، بنابراین از روش حداقل مربعات جزئی تحت مدل معادلات ساختاری استفاده گردیده است. با توجه به اینکه تحقیق حاضر به دنبال بررسی روابط میان متغیرهای تحقیق بوده است، لذا از روش معادلات ساختاری و نرم افزار pls استفاده گردید. یکی از مهمترین دلایل استفاده زیاد پژوهشگران از SEM، قابلیت آزمودن تئوری ها در قالب معادلات میان متغیرهاست. دلیل دیگر لحاظ نمودن خطای اندازه گیری توسط این روش است که به محقق اجازه می دهد تا تجزیه و تحلیل داده های خود را با احتساب خطای اندازه گیری گزارش دهد.

### ۱-۲-۲-۴- مدل تحقیق

شکل شماره ۱-۴ و ۲-۴ مدل تحقیق در حالت اندازه گیری و همچنین ضرایب معناداری تی را نشان می دهد.



شکل ۱-۴. مدل تحقیق در حالت اندازه گیری



شکل ۴-۲. ضرایب معنی داری t (مقادیر t-values)

نتایج نشان داد که سیستم تنبیه و پاداش سازمانی بر کیفیت زندگی کاری کارکنان سازمان تأثیری به میزان ۰/۴۲۳ دارد که این تأثیر مثبت و معنادار می باشد. به عبارتی بهبود سیستم تنبیه و پاداش سازمانی سبب می گردد تا میزان کیفیت زندگی کاری کارکنان سازمان افزایش محسوسی داشته باشد. نتایج نشان داد که سیستم تنبیه و پاداش سازمانی بر انگیزش شغلی کارکنان سازمان تأثیری به میزان ۰/۷۹۲ دارد که این تأثیر مثبت و معنادار می باشد. به عبارتی بهبود سیستم تنبیه و پاداش سازمانی سبب می گردد تا میزان کیفیت زندگی کاری کارکنان سازمان افزایش محسوسی داشته باشد. نتایج نشان داد که انگیزش شغلی بر کیفیت زندگی کاری کارکنان سازمان تأثیری به میزان ۰/۴۵۱ دارد که این تأثیر مثبت و معنادار می باشد. به عبارتی بهبود انگیزش شغلی سبب می گردد تا میزان کیفیت زندگی کاری کارکنان سازمان افزایش محسوسی داشته باشد.

۰/۰۰۱	۳/۹۹۴	۰/۴۵۱	انگیزش شغلی بر کیفیت زندگی کاری کارکنان سازمان تأثیر معناداری دارد.
-------	-------	-------	---

به منظور بررسی نقش میانجی گری رضایت شغلی بر رابطه بین سیستم تنبیه و پاداش سازمانی و کیفیت زندگی کاری از آزمون سوپل استفاده گردید. آزمون سوپل به دو روش انجام می گردد که در این تحقیق از روش اول آزمون سوپل مطابق با فرمول زیر استفاده گردید.

$$Z_{\text{Value}} = \frac{A \cdot B}{\sqrt{B^2 \cdot S_a^2 + A^2 \cdot S_b^2}}$$

فرمول ۴-۱. فرمول آزمون سوپل

در فرمول بالا A ضریب رگرسیون رابطه میان متغیر مستقل و میانجی، B ضریب رگرسیونی رابطه میان متغیر میانجی و وابسته، Sa خطای استاندارد رابطه میان متغیر مستقل و میانجی، Sb خطای استاندارد رابطه میان متغیر میانجی و وابسته می باشد.

## بحث و نتیجه گیری تحقیق

### نتایج تحقیق

#### -نتایج توصیفی تحقیق

- نتایج توصیفی تحقیق نشان داد که ۸۱/۱ درصد از نمونه‌های پژوهش مردان و ۱۸/۹ درصد را زنان تشکیل می‌دهند.
- نتایج توصیفی تحقیق نشان می‌دهد که گروه سنی ۴۰ تا ۵۰ سال با ۳۹/۸ درصد از افراد شرکت کننده بالاترین فراوانی را دارا بودند.
- نتایج توصیفی تحقیق نشان می‌دهد، گروه تحصیلی کارشناسی ارشد با ۵۹/۷ درصد، بیشترین فراوانی در میان گروه های تحصیلی را دارا بودند.
- نتایج توصیفی تحقیق نشان می‌دهد، افراد با سابقه شغلی ۱۱-۱۵ سال با ۶۷ فراوانی، بیشترین فراوانی در میان گروه های سابقه کار را دارا بودند.

#### - نتایج استنباطی

- مطابق با نتایج فرضیه اول تحقیق مشخص گردید که سیستم تنبیه و پاداش سازمانی بر کیفیت زندگی کاری کارکنان سازمان تاثیر معناداری دارد. به صورتی که میزان این تاثیر ۰/۴۲۳ بود که این تاثیر با توجه به میزان تی (۳/۹۹۵) معنادار می باشد. بنابراین فرضیه اول تحقیق تایید گردید.
- مطابق با نتایج فرضیه دوم تحقیق مشخص گردید که سیستم تنبیه و پاداش سازمانی بر انگیزش شغلی کارکنان سازمان تاثیر معناداری دارد. به صورتی که میزان این تاثیر ۰/۷۹۲ بود که این تاثیر با توجه به میزان تی (۲۳/۴۶۷) معنادار می باشد. بنابراین فرضیه دوم تحقیق تایید گردید.
- مطابق با نتایج فرضیه سوم تحقیق مشخص گردید که انگیزش شغلی بر کیفیت زندگی کاری کارکنان سازمان تاثیر معناداری دارد. به صورتی که میزان این تاثیر ۰/۴۵۱ بود که این تاثیر با توجه به میزان تی (۳/۹۹۴) معنادار می باشد. بنابراین فرضیه سوم تحقیق تایید گردید.
- مطابق با نتایج فرضیه اصلی مشخص گردید که با توجه به میزان آماره آزمون سوبل که بالاتر از ۱/۹۶ می باشد، می توان چنین اعلام داشت که سیستم تنبیه و پاداش سازمانی بر کیفیت زندگی کاری با نقش میانجی انگیزش شغلی کارکنان سازمان تاثیر معناداری دارد.

#### ۳-۵. بحث و نتیجه گیری

- فرضیه اول تحقیق: سیستم تنبیه و پاداش سازمانی بر کیفیت زندگی کاری کارکنان سازمان تاثیر معناداری دارد.
- مطابق با نتایج فرضیه اول تحقیق مشخص گردید که سیستم تنبیه و پاداش سازمانی بر کیفیت زندگی کاری کارکنان سازمان تاثیر معناداری دارد. به صورتی که میزان این تاثیر ۰/۴۲۳ بود که این تاثیر با توجه به میزان تی (۳/۹۹۵) معنادار می باشد.

بنابراین فرضیه اول تحقیق تایید گردید و همچنین نتایج تحقیق حاضر با نتایج تحقیقات فرانکو (۲۰۱۷) و پاترسون (۲۰۱۰) همسو می باشد.

**فرضیه دوم تحقیق: سیستم تنبیه و پاداش سازمانی بر انگیزش شغلی کارکنان سازمان تاثیر معناداری دارد.**

مطابق با نتایج فرضیه دوم تحقیق مشخص گردید که سیستم تنبیه و پاداش سازمانی بر انگیزش شغلی کارکنان سازمان تاثیر معناداری دارد. به صورتی که میزان این تاثیر ۰/۷۹۲ بود که این تاثیر با توجه به میزان تی (۲۳/۴۶۷) معنادار می باشد. بنابراین فرضیه دوم تحقیق تایید گردید و همچنین نتایج تحقیق حاضر با نتایج تحقیقات سی ساروس و همکاران (۲۰۱۷)، جایاویرا (۲۰۱۸) و تیمریک (۲۰۱۴) همسو می باشد.

**فرضیه سوم تحقیق: انگیزش شغلی بر کیفیت زندگی کاری کارکنان سازمان تاثیر معناداری دارد.**

مطابق با نتایج فرضیه سوم تحقیق مشخص گردید که انگیزش شغلی بر کیفیت زندگی کاری کارکنان سازمان تاثیر معناداری دارد. به صورتی که میزان این تاثیر ۰/۴۵۱ بود که این تاثیر با توجه به میزان تی (۳/۹۹۴) معنادار می باشد. بنابراین فرضیه سوم تحقیق تایید گردید. همچنین نتایج تحقیق حاضر با نتایج تحقیقات میرزایی و خوشنام (۱۳۹۸)، فرهنگی و همکاران (۱۳۹۶) و حسنی و احمدی (۱۳۹۵) همسو می باشد.

**فرضیه اصلی تحقیق: سیستم تنبیه و پاداش سازمانی بر کیفیت زندگی کاری با نقش میانجی انگیزش شغلی کارکنان سازمان تاثیر معناداری دارد.**

مطابق با نتایج فرضیه اصلی مشخص گردید که با توجه به میزان آماره آزمون سوبل که بالاتر از ۱/۹۶ می باشد، می توان چنین اعلام داشت که سیستم تنبیه و پاداش سازمانی بر کیفیت زندگی کاری با نقش میانجی انگیزش شغلی کارکنان سازمان تاثیر معناداری دارد.

در تفسیر این مساله لازم به ذکر است که برآیند حضور سیستم تنبیه و پاداش سازمانی و انگیزش شغلی می تواند در مطلوب سازی محیط شغلی تاثیرگذار باشد و این مساله خود روند بهبود و توسعه کیفیت زندگی کاری کارکنان را تحت شعاع قرار خواهد داد. این مساله سبب گردیده است تا این مساله مشخص گردد که انگیزش شغلی به واسطه خود در کنار سیستم تنبیه و پاداش سازمانی؛ زمینه جهت بهبود کیفیت زندگی کاری کارکنان سازمان را فراهم می نماید. با این توجه ظرفیت سازی انگیزش شغلی سبب گردیده است تا این متغیر نقش میانجی میان سیستم تنبیه و پاداش سازمانی و کیفیت زندگی کاری کارکنان در سازمان ها را داشته باشد.

## **پیشنهادات کاربردی مبتنی بر یافته های تحقیق**

- با توجه به نتایج فرضیه اول تحقیق مبنی بر تاثیر سیستم تنبیه و پاداش سازمانی بر کیفیت زندگی کاری کارکنان، پیشنهاد می گردد تا با طراحی نظام تنبیه کارکنان در سازمان خدمات درمانی بوشهر؛ سعی در متعادل سازی و استانداردسازی آن در سطح سازمان و همچنین بهبود کیفیت زندگی کاری داشته باشیم.
- با توجه به نتایج فرضیه دوم تحقیق مبنی بر تاثیر سیستم تنبیه و پاداش سازمانی بر انگیزش شغلی، پیشنهاد می گردد تا با ایجاد دوره های آموزشی در سازمان خدمات درمانی بوشهر؛ زمینه جهت بهبود دانش مدیران در خصوص ایجاد بستر مناسب در جهت بهبود وضعیت تنبیه و پاداش سازمانی کارکنان را فراهم نمود.
- با توجه به نتایج فرضیه سوم تحقیق مبنی بر تاثیر انگیزش شغلی بر کیفیت زندگی کاری کارکنان، پیشنهاد می گردد تا با ایجاد رویه هایی در جهت تصمیم گیری مشارکتی در سازمان خدمات درمانی بوشهر؛ شرایطی جهت بهبود کیفیت زندگی کاری کارکنان را فراهم نمود.
- با توجه به نتایج فرضیه سوم تحقیق مبنی بر تاثیر انگیزش شغلی بر کیفیت زندگی کاری کارکنان، پیشنهاد می گردد تا با اعزام کارکنان بر رویدادها و همایش های علمی داخلی و خارجی؛ ضمن بهبود توانمندی کارکنان سازمان خدمات درمانی بوشهر؛ شرایطی جهت بهبود کیفیت زندگی کاری کارکنان را فراهم نمود.

### - پیشنهادات جهت تحقیقات آینده

- شناسایی موانع بهبود سیستم پاداش و تنبیه در سازمان
- تحلیلی بر علل موفقیت و شکست سازمان های دولتی و تاثیر انگیزش شغلی بر آنان
- نیازسنجی توسعه کیفیت زندگی کاری در سازمان های دولتی
- نیازسنجی طراحی نظام تنبیه کارکنان در سازمان خدمات درمانی بوشهر
- تحلیل روندهای بهبود و توسعه انگیزش شغلی در سازمان خدمات درمانی بوشهر
- پیشنهاد میگردد تحقیقی طولی در این زمینه ارائه شود و نتایج آن با این تحقیق که از نوع مقطعی است مورد مقایسه قرار گیرد.
- پیشنهاد میگردد در شرایطی که بیماری کرونا همه گیر شده است، تاثیرات این بیماری بر روی (کیفیت زندگی کاری، فشار روانی و محیطی) کارکنان خدمات درمانی بوشهر مورد بررسی قرارگیرد.
- پیشنهاد میگردد تحقیقاتی جامع و کامل در زمینه اقداماتی که کارکنان خدمات درمانی بوشهر میتوانند انجام دهند و سبب برون رفت از مشکلات خدمات درمانی مخصوصا در زمینه تامین اقلام داروی و نظام توزیع مناسب شوند صورت پذیرد .
- پیشنهاد میگردد با توجه به الکترونیکی شدن نسخه های دارویی میزان تاثیرات و رضایتمندی آن بر کیفیت زندگی کاری و رضایت شغلی کارکنان خدمات درمانی بوشهر در کاهش حجم نسخه های دستی بررسی گردد.



## منابع و مآخذ

### الف) منابع فارسی

-اندیشمند، ویدا و غنی، محمد، ۱۳۹۷، بررسی رابطه انگیزش شغلی و خلاقیت با عملکرد حرفه ای معلمان مقطع ابتدایی شهر راین، دومین کنفرانس بین المللی نوآوری و تحقیق در علوم تربیتی، مدیریت و روانشناسی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد کرمان، ۷-۱.

-حسینی، رقیه و احمدی، زهرا، ۱۳۹۵، بررسی عوامل موثر بر افزایش انگیزه و رضایت شغلی معلمان مدارس ابتدایی، دومین کنفرانس بین المللی پژوهش‌های نوین در حوزه علوم تربیتی و روانشناسی و مطالعات اجتماعی ایران، ۹-۱۰.  
-رستمی، ر.؛ محمدی، ع.ج.؛ نظری، م.؛ ویسمرادی، ا. و بحرینی، س.ص. (۱۳۹۴). بررسی تأثیر کیفیت زندگی کاری بر عملکرد شغلی با میانجی‌گیری توانمندسازی روان شناختی شهروندان، فصلنامه مدیریت شهری، ۶ (۴۱)، ۳۰۹-۳۲۲.

-طهماسبی پور، ن. و طاهری، ع.ا. (۱۳۹۶). نقش واسطه‌ای اخلاق حرفه‌ای در رابطه با جو سازمانی و کیفیت زندگی کاری کارکنان شهردار منطقه ۲ شیراز، فصلنامه مدیریت شهری، شماره ۴۸، پائیز ۱۳۹۶.

-فرهنگی، ع.الف؛ فتوت، ب.؛ آبدارزاده، پ. و سرحدی نژاد، م. (۱۳۹۶). نقش ویژگی‌های شخصیتی بر درگیری شغلی با میانجی‌گری کیفیت زندگی کاری، پژوهش‌های مدیریت عمومی، شماره ۳۷، ۲۸-۵.

-گیلوری، س. و شفیع زاده، ح. (۱۳۹۶). بررسی رابطه کیفیت زندگی کاری و انگیزش شغلی با اخلاق حرفه‌ای در کارکنان شهرداری منطقه ۱۱ تهران، فصلنامه مطالعات مدیریت شهری، سال نهم، شماره سی و یک، پائیز ۱۳۹۶.

-محمدی، س. و جهانیان، ر. (۱۳۹۹) واکاوی نظام جبران خدمات در راستای به کارگیری و توسعه‌ی محرک‌های برانگیزاننده‌ی نوآورانه‌ی منابع انسانی سازمان، رویکردهای پژوهشی نوین در مدیریت و حسابداری، شماره ۴۷، ۸۷-۱۱۰.

-مهداد، ع.؛ مهدوی رادف ن. و گل پرور ف م. (۱۳۹۴). رابطه ابعاد کیفیت زندگی کاری با تعهد سازمانی و مؤلفه‌های آن، نشریه علمی - تخصصی روان‌شناسی اجتماعی (یافته‌های نو در روان‌شناسی)، ۵ (۲۰)، ۵۳-۴۱.

-میرزایی، ن. و خوشنام، ل. (۱۳۹۸). بررسی رابطه کیفیت زندگی کاری با انگیزش شغلی معلمان ابتدایی ناحیه یک زنجان، رویکردهای پژوهشی نو در علوم مدیریت، شماره ۱۲، ۲۶-۹.

(میرکمالی سیدمحمد و \*نارنجی ثانی فاطمه نشریه پژوهش و برنامه ریزی در آموزش عالی تابستان ۱۳۸۷)

- (محمدرضا مالکی، ابوالحسن فقیهی\*\* و ناصر میرسپاسی\*\*\* تابستان ۱۴۰۰. طراحی مدل جبران خدمت کارکنان در بخش دولتی ایران نشریه مجلس و راهبرد)

- ( آسیه مقتدری اصفهانی، علی مهداد. فصلنامه علمی تخصصی طب کار - ۱۴۰۰ ) نقش میانجیگرانه انگیزش شغلی درونی در رابطه تعهد شغلی و اخلاق حرفه‌ای با عملکرد فرانش آتش نشانان





دانشگاه فردوس مشهد



مؤسسه آموزش عالی فردوس

-Armstrong, M., & Murlis, H. (۲۰۰۷). Reward Management: A Handbook of Remuneration Strategy and Practice. London, Kogan Page Limited.

-Armstrong, M. (۲۰۱۶). Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice. New York, NY: Kogan Page Publishers.

-Ayanda O.J., & Sani, A.D. (۲۰۱۱) An Evaluation of Strategic Human Resource Management (SHRM) Practices in Nigerian Universities: The Impact of Ownership Type and Age, European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences ۳۲: ۱-۲۵.

-Bao, J., & Wu, A. (۲۰۱۷). Equality and Equity in Compensation, American Economic Review, ۷۸(۲): ۴۴-۴۹.

-Belenzon S, & Tzolmon, U. (۲۰۱۵). Market frictions and the competitive advantage of internal labor markets. Strategic Management Journal ۳۷: ۱۲۸۰-۱۳۰۳.

-Bryson, A., Pendleton, A., & Whitfield, K. (۲۰۱۳). The Changing Use of Contingent Pay at the Modern British Workplace. National Institute of Economic and Social Research, Discussion Paper No. ۳۱۹.

schoch –spana.monica.(april ۲۰۲۰)covid ۱۹psychosocial impact the pandemic is putting stress on all of us but especially on health care workers.

-Bui, H., Liu, G., & Footner, S, (۲۰۱۹), Perceptions of HR practices on job motivation and work-life balance: mixed drives and outcomes in a labor-intensive sector. International Journal of Manpower, ۱-۳۲.

-Cappelen, A.W., Bjorn-Atle R.E., & Sorensen, B.T. (۲۰۱۶). Leadership and incentives. Management Science, ۶۲(۷): ۱۹۴۴-۱۹۵۳.

-Cornellus, N. (۲۰۱۱). Human Resource Management: A Managerial Perspective., New York, NY: Cengage Learning.

-C. Sarros, J., Luca, E., Densten, I., & C. Santora, J. (۲۰۱۷), Leaders and their use of motivating language. Leadership & Organization Development Journal, ۳۵(۳), ۲۲۶-۲۴۰.

-Danish, Q. D., & Usman, A. (۲۰۱۰). Impact of Reward and Recognition on Job Satisfaction and Motivation: An Empirical Study from Pakistan. International Journal of Business and Management, ۵ (۲): ۱۵۹-۱۶۷.

-Desivatte I, Gordon, J. R., Rojo, P., & Olmos, R., (۲۰۱۹). The Impact Of Work-Life Culture On Organizational Productivity, Personnel Review, Vol. ۱۱ Iss: ۷, Pp:۰۰۳ – ۷۱۱.

- Dong, J. L., S. Anusorn ., & Sirgy, M. J. (۲۰۱۵). Further Validation Of A Needbased Quality Of Work-Life (QWL) Measure, Evidence From Marketing Practitioners, Applied Research Quality Life, ۲: ۲۸۷-۲۷۳
- Ederer, F., & Manso, G. (۲۰۱۳). Is pay for performance detrimental to innovation? Management Science, ۵۹(۷): ۱۴۹۶-۱۵۱۳.
- Franco LM, (۲۰۱۷). Determination and consequences of health worker motivation hospitals in Jordan and Georgia. Soc Sci Med; ۵۸(۲):۳۴۳-۳۵۵.
- Jayaweera T. (۲۰۱۸). Impact of Work Environmental Factors on Job Performance, Mediating Role of Work Motivation: A Study of Hotel Sector in England. Int J Bus Manag; ۱۰(۳):۲۷۱-۲۷۸.
- Kadhim, A, (۲۰۱۷), Relationship between SHRM and Organizational Performance among Iraqi Oil Companies. Journal of Global Economics, ۵(۱): ۱-۱۲. DOI: ۱۰,۴۱۷۲/۲۳۷۵-۴۳۸۹,۱۰۰۰۲۴۱
- Korir, I., & Kipkebut, D. (۲۰۱۶). The Effect of Reward Management on Employees Commitment in the Universities in Nakuru County-Kenya, Journal of Human Resource Management, ۴(۴): ۳۷-۴۸.
- Larkin, I., & Stephen, L.( ۲۰۱۲). Incentive schemes, sorting, and behavioral biases of employees: Experimental evidence. American Economic Journal: Microeconomics ۱۸۴-۲۱۴.
- Lee,D., Singhakdi,A., Sirgy,M.J. (۲۰۱۷). Further Validation Of A Need- Based Quality- Of- Work- Life (QWL) Measure; Evidence From Marketing Practitioners. Applied Research In Quality Of Life. ۲(۴): ۲۸۷-۲۷۳.
- Njanja, W., Maina, R., & Njagi, K. (۲۰۱۵). Effect of Reward on Employee Performance: A Case of Kenya Power and Lighting Company Ltd, Nakuru, Kenya. International Journal of Business and Management, ۸(۲۱): ۴۱-۴۹.
- NoorSalam, S.G., Fernet, C., Austin, S. And Ménard, J. (۲۰۱۸). Revisiting The Interplay Between Burnout And Work Engagement: An Exploratory Structural Equation Modeling (ESEM) Approach, Burnout Research, ۲(۲): ۵۱-۵۹.
- Paterson, K., Henderson, A., & Trivella, A. (۲۰۱۰). Educating for leadership: a programme designed to build a responsive health care culture. Journal of Nursing Management, ۱۸(۱), ۷۸-۸۳.
- Rubel, M. R. B., & Kee, D. M. H. (۲۰۱۴). Quality Of Work Life And Employee Performance, Antecedent And Outcome Of Job Satisfaction In Partial Least Square (PLS). World Applied Sciences Journal, ۳۵(۱): ۱۱۷-۱۱۹.

- Shields, J. (۲۰۱۰). Managing Employee Performance and Reward. Cambridge. Cambridge University Press
- Snell, L., Sok, P., & Danaher, T. S. (۲۰۱۷). Achieving Growth-Quality Of Work Life Ambidexterity In Small Firms, Journal Of Service Theory And Practice, ۲۱(۱): ۱۲۷-۱۱۱.
- Timreck .TC, (۲۰۱۴), Managing motivation and developing job satisfaction in the health care worker environment .Health Care Manage:۲۰(۱):۴۲-۵۸.
- WorldatWork (۲۰۱۲), "total Rewards: From strategy to implementation", WorldatWork,L ondon
- Yeo, R. K., & Li, J. (۲۰۱۶). In Pursuit Of Learning: Sensemaking The Quality Of Work Life. European Journal Of Training And Development, ۳۹(۲): ۵۳۷-۵۷۱.