

## رابطه جو سازمانی و کیفیت زندگی کاری با بهره‌وری در سازمان‌های ورزشی

سعید حاتمی<sup>۱</sup>، جمال‌الدین بیرامی ایگدر<sup>۲</sup>، یزدان سبحانی<sup>۳</sup>

۱. دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی دانشگاه خوارزمی تهران\*

۲. دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی دانشگاه خوارزمی تهران

۳. دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی دانشگاه پیام‌نور تهران

تاریخ دریافت: ۱۳۹۲/۰۵/۱۲

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۳/۰۳/۲۸

### چکیده

هدف از پژوهش حاضر، بررسی رابطه بین جو سازمانی و کیفیت زندگی کاری با بهره‌وری کارکنان آکادمی و کمیته ملی المپیک می‌باشد. روش این پژوهش، پیمایشی بوده و از نوع مطالعات هم‌بستگی می‌باشد. جامعه آماری این پژوهش را کارکنان آکادمی و کمیته ملی المپیک به تعداد ۹۵ نفر تشکیل دادند. نمونه پژوهش نیز به شکل کل‌شمار انتخاب گردید. نتایج نشان می‌دهد که بین جو سازمانی و بهره‌وری و نیز بین ابعاد کیفیت زندگی کاری و بهره‌وری، ارتباط مثبت و معناداری وجود دارد. همچنین، مشخص شد که جو سازمانی به‌عنوان متغیر اثرگذار بر کیفیت زندگی کاری مطرح می‌باشد و به شکل مستقیم بر بهره‌وری تأثیر می‌گذارد. با توجه به یافته‌ها می‌توان گفت که جو سازمانی مثبت و محیط سالم در سازمان و نیز توجه به کیفیت زندگی کاری افراد سازمان باعث می‌شود که آن‌ها بیشتر احساس مسئولیت نمایند و بهره‌وری خود را در زمینه رشد و تعالی سازمان افزایش دهند.

**واژگان کلیدی:** جو سازمانی، کیفیت زندگی کاری، بهره‌وری

**مقدمه**

کمال‌طلبی یکی از ویژگی‌های انسان و مهم‌ترین عامل پیشرفت وی در طول تاریخ حیاتش می‌باشد. بهره‌وری نیز یکی از فعالیت‌های ارادی انسان بوده و از جمله شاخص‌های رسیدن به کمال در نظام-های ساخت انسان می‌باشد. تلاش انسان همواره معطوف به کسب حداکثر بازده از حداقل منابع بوده است. براین اساس، موضوع بهره‌وری، امر جدیدی نیست و قدمتی برابر با طول تاریخ زندگانی بشر دارد. امروزه، بهره‌وری به‌عنوان یکی از مهم‌ترین زمینه‌های توسعه مطرح شده است و تلاش برای دستیابی به حد مطلوبی از آن، یکی از اهداف عالی و استانداردهای زندگی مردم دنیا تلقی می‌گردد (تولنتینو، ۲۰۰۰، ۵۱). انسان از دیرباز در اندیشه استفاده درست، کارا و ثمربخش از توانایی‌ها، امکانات و منابع در دسترس خود بوده است. در عصر کنونی، این امر بیش از هر زمان دیگری مورد-توجه قرار گرفته است. بهره‌وری فراتر از یک معیار، به‌عنوان یک فرهنگ و نگرش، با کار و زندگی مطرح شده است و بهبود آن، منشأ اصلی توسعه اقتصادی می‌باشد. عوامل بی‌شماری در ارتقا و بهبود بهره‌وری و عملکرد نقش دارند، اما به‌نظر اکثر صاحب‌نظران، منابع انسانی با ارزش‌ترین و برجسته-ترین عامل در دستیابی به هدف‌های سازمان محسوب می‌شوند. افزایش نرخ بهره‌وری و موفقیت سازمان در گرو به‌کارگیری درست از منابع مادی و انسانی در جریان کار است. پاره‌ای از این عوامل با عنوان "شاخص کیفیت زندگی کاری" مطرح گردیده است (اسدی، ۱۳۸۷، ۶۹).

باید توجه داشت که بهره‌وری بالاتر باعث ارتقای سطح زندگی و رفاه اجتماعی می‌شود؛ بدین شکل که درآمدها با استفاده بهینه از نهادها و تولید مناسب‌تر و بیشتر، افزایش می‌یابد و این خود باعث می‌شود که بهره‌وری به‌نحو مناسب‌تری رشد یابد و در دنیای پرقابلیت، توفیقاتی حاصل شود که این موقعیت منجر به رونق گرفتن کسب‌وکار و در نتیجه، کیفیت برتر زندگی افراد جامعه می‌گردد که این فرایند، جز با نگرش درست به بهره‌وری و ارتقای آن تحقق نخواهد یافت (طوسی، ۱۳۸۴، ۳۹). در جهان رقابتی امروز که بهره‌وری در تمام زمینه‌ها افزایش یافته است، تنها سازمان‌هایی می‌توانند در این دنیای پرتلاطم باقی بمانند که به بهترین وجه از منابع خود استفاده نموده و بیشترین بهره‌وری را داشته باشند (فرخی، ۱۳۸۶، ۳۳).

علاوه بر این، کارکنان ارزشمندترین دارایی یک سازمان می‌باشند. این نیروی انسانی است که با برخورد و عمل مناسب می‌تواند به شکل مثبت و درجهت اهداف سازمان گام بردارد و یا در صورت عدم هدایت، برخلاف اهداف سازمان عمل کند؛ از این رو، شناخت رفتار نیروی انسانی در مدیریت سازمان اهمیت ویژه‌ای دارد. البته، این شناخت و نگهداری از منابع انسانی، صرفاً نگاه داشتن افراد در سازمان نمی‌باشد، بلکه منظور، تلفیق آن‌ها با سازمان و ایجاد هم‌بستگی متقابل بین فرد و سازمان است. به عقیده

هرسی و بلانچارد<sup>۱</sup>، موفقیت سازمان‌ها و محیط کاری، به شکل کامل به استفاده کارآمد از منابع نیروی انسانی بر پایه علوم رفتاری وابسته است و این چالشی است که به گونه‌ای فزاینده، سرپرستان، مدیران و دست‌اندرکاران امور کار و سازمان را به خود مشغول کرده است. بی‌شک، شرایطی که در آن تلاش می‌شود تا کاری انجام گیرد نیز می‌تواند بر کارآمدی و سرعت این تلاش اثر بگذارد. هنگامی که به انجام دادن کاری مشغول هستیم، محیط به اندازه توانایی واقعی ما برای انجام دادن آن کار مؤثر می‌باشد. در میان عواملی که می‌تواند رفتار کارکنان را تحت تأثیر قرار دهد، شرایط فیزیکی کار، بارزتر از سایر عوامل می‌باشد. باین حال، نتایج اجرای برنامه‌های پژوهشی شرکت وسترن الکتریک<sup>۲</sup> در کارخانه هائورن<sup>۳</sup> (۱۹۲۷)، توجه روان‌شناسان را از موضوع گزینش و جای‌گزینی، به مواردی فراتر از مسائل پیچیده روابط، انگیزش و روحیات انسانی توسعه داد. یافته‌های حاصل از این مطالعات نشان داد که شرایط اجتماعی و روان‌شناختی محیط کار، به مراتب مهم‌تر از شرایط فیزیکی آن می‌باشد (عبداللهی، ۱۳۸۷، ۲۱۹).

از آنجایی که جامعه از نوع سازمانی می‌باشد، فعالیت‌هایی که در زمینه تولد، تحصیل، کار، تفریح، رشد معنوی و مرگ در جامعه صورت می‌گیرد، به صورت مکرر تحت تأثیر محیط یا جو سازمان قرار دارد. مدارس، محل کار، ورزشگاه‌ها و غیره، اماکنی هستند که اکثر افراد بخش قابل‌ملاحظه‌ای از زندگی خود را در آن جا می‌گذرانند (فرخی، ۱۳۸۶، ۳۴). طبق تعریف هوی و میسکل<sup>۴</sup>، جو سازمانی به ادراک کارکنان از محیط عمومی کار در سازمان اطلاق می‌شود که از سازمان رسمی، غیررسمی، شخصیت افراد و رهبری سازمانی متأثر می‌باشد (هوی و میسکل، ۱۳۷۶، ۱۱۱). جو سازمانی مناسب می‌تواند در ایجاد انگیزش برای کارکنان، بهبود روحیه آن‌ها، مشارکت افراد در تصمیم‌گیری‌ها و نیز ازدیاد خلاقیت و نوآوری مؤثر باشد و به‌عنوان یک منبع مهم در تأمین سلامت روانی کارکنان به حساب آید و بالعکس؛ بنابراین، تغییر در هر بخش از جو سازمانی منجر به تغییر فوری و عمیق در نحوه انجام کار و عملکرد کارکنان می‌گردد (ثابتی، ۱۳۷۹، ۲۵).

طوسی و ناظم (۱۳۸۰) در پژوهش خود با عنوان "رابطه سبک رهبری و جو سازمانی با بهره‌وری خدمات مدیران آموزشگاه‌ها در دبیرستان‌های شهر تهران" به این نتیجه رسیدند که بهره‌وری خدمات مدیران آموزشگاه‌ها با سطوح سه‌گانه فضای سازمانی محیط‌های آموزشگاه‌ها ارتباط مستقیمی دارد و

- 
1. Hersey & Blanchard
  2. Western Electric
  3. Hawthorne
  4. Heavy & Myskl

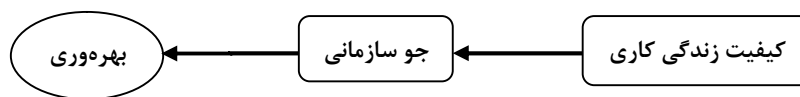
عواملی مانند پاداش، دوستی، پشتیبانی و هویت که از ابعاد سازنده فضای سازمانی می‌باشند، به صورت ضمنی بر روحیه مدیران و بهتر شدن روحیه معلمان تأثیر می‌گذارند و در نتیجه، به شکل مستقیم بهره‌وری خدمات آن‌ها را تحت تأثیر قرار می‌دهند. کریم‌زاده (۱۳۸۱) نیز در پژوهشی با عنوان "رابطه بین جو سازمانی و بهره‌وری کارکنان اداره برق شهرستان جهرم" به این نتیجه دست یافت که جو باز در سازمان، بر افزایش بهره‌وری کارکنان تأثیرگذار می‌باشد و وجود فرهنگ غیررسمی در آن، علاوه بر ایجاد رضایت بیشتر در کارکنان از شغل خود، بهره‌وری بیشتر را به دنبال خواهد داشت. علاوه بر این، کریم‌وند (۱۳۸۳) پژوهشی را با عنوان "بررسی رابطه کیفیت زندگی کاری با بهره‌وری مدیران در آموزش و پرورش شهر تهران" انجام داد که یافته‌های وی بیانگر این بود که بین کیفیت زندگی کاری کارکنان و بهره‌وری آن‌ها رابطه وجود دارد. دهقان نیری و صالحی (۱۳۸۷) نیز در پژوهشی با عنوان "کیفیت زندگی کاری و بهره‌وری پرستاران بالینی و ارتباط آن‌ها با یکدیگر" ادعان داشتند که رابطه معناداری بین بهره‌وری و کیفیت زندگی کاری وجود دارد و مدیران می‌توانند با اتخاذ راه‌کارهای مناسب، کیفیت زندگی کاری پرستاران را ارتقا دهند و شرایط لازم جهت بهبود کیفیت ارائه خدمات و بهره‌وری پرستاران را فراهم سازند. لاو و ادوارد<sup>۱</sup> (۲۰۰۶) نیز دریافتند که آگاهی افراد از نیازهای شغلی، داشتن کنترل بر شغل و برخورداری از شغل با منزلت بالا، موجب افزایش بهره‌وری کارکنان می‌شود. همچنین، موری سون<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۰۶) در پژوهش خود گزارش کردند که استقلال داشتن افراد در شغل خود، منجر به افزایش فرصت‌های رشد و پیشرفت و نیز مهارت آن‌ها می‌شود و در نتیجه، بهره‌وری آن‌ها بهبود می‌یابد.

رونالد<sup>۳</sup> و همکاران (۲۰۱۱) نیز در مطالعه‌ای که در پنج معدن زغال سنگ بر روی ۱۵۳ کارگر معدن انجام دادند به این نتیجه رسیدند که رابطه مثبت و معناداری میان جو سازمانی در سازمان و بهره‌وری وجود دارد.

این پژوهش به عنوان یکی از مطالعات کاربردی در حوزه رفتار سازمانی، راه‌کارهای ارزشمندی را پیش روی مدیران سازمان‌های مختلف از جمله سازمان‌ها و مؤسسات ورزشی در زمینه فرهنگ‌سازی مناسب و ایجاد محیط‌های کاری مطلوب جهت رشد و پیشرفت منابع انسانی و پرورش سرمایه‌های ارزشمند اجتماعی قرار می‌دهد. پژوهش حاضر به لحاظ نوع موضوع آن در حوزه مدیریت رفتار سازمانی می‌تواند بستری را برای تعامل و گسترش مدل‌های نظری رفتار سازمانی فراهم آورد و نیز زمینه‌ای مناسب جهت انجام پژوهش‌های مطلوب (به منظور انجام پژوهش‌های بعدی) در حوزه بهره‌وری سازمانی قلمداد گردد؛ بنابراین، در راستای بهره‌وری سازمانی ضرورت دارد که مسئولیت‌ها و

- 
1. Love & Edwards
  2. Morrison
  3. Rolland

رفتارهایی که کارکنان می‌بایست در سازمان داشته باشند شناسایی گردد و با توجه به این وظایف، جو سازمانی سالم و کیفیت زندگی کاری افراد سازمان، به‌سوی بهره‌وری گام برداشته شود. با توجه به مبانی نظری پژوهش می‌توان مدلی را برای آن ارائه داد. براین‌اساس، دو متغیر "جو سازمانی" و "کیفیت زندگی کاری" به‌عنوان متغیرهای مستقل برای بهره‌وری به‌شمار می‌آیند.



شکل ۱- مدل مفهومی پژوهش

سازمان‌های ورزشی نیز مستثنی از دیگر انواع سازمان‌ها نیستند و مسائل حوزه رفتار سازمانی، حتی به‌شکل جدی‌تری در آن‌ها مشهود می‌باشد؛ زیرا، مبنای کار در سازمان‌های ورزشی، به‌طور مشخص مسائل انسانی است. آکادمی و کمیته ملی المپیک به‌عنوان یکی از عالی‌ترین سطوح سازمانی در جامعه ورزشی قلمداد می‌شوند و به‌دلیل نقش اثرگذار آن‌ها در پیش‌برد اهداف عالی ورزش در سطح جامعه انتظار می‌رود نیروی انسانی این‌گونه سازمان‌ها در انجام وظایف خود، ویژگی‌های یک نیروی متخصص و متعهد را داشته باشند. توجه به موضوعات مربوط به این سازمان‌ها می‌تواند در شناخت نقاط ضعف و قوت موجود در این دو سازمان ورزشی مفید باشد و منجر به ارائه پیشنهاداتی برای انجام هرچه بهتر وظایف محول‌شده به کارکنان در امور روتین سازمان شود؛ لذا، هدف از پژوهش حاضر، بررسی رابطه جو سازمانی و کیفیت زندگی کاری با بهره‌وری کارکنان آکادمی و کمیته ملی المپیک می‌باشد.

### روش‌شناسی پژوهش

روش پژوهش حاضر پیمایشی بوده و از نوع مطالعات هم‌بستگی می‌باشد. جامعه آماری آن را کارکنان آکادمی و کمیته ملی المپیک به تعداد ۹۵ نفر تشکیل دادند. شایان‌ذکر است که نمونه پژوهش به‌صورت کل‌شمار انتخاب گردید و با توجه به پرسش‌نامه‌های برگشتی، ۷۹ پرسش‌نامه مورد تجزیه‌و-تحلیل آماری قرار گرفت. ابزار اندازه‌گیری در این پژوهش شامل سه پرسش‌نامه بود که عبارت هستند از: الف. پرسش‌نامه جو سازمانی که برای شناسایی جو سازمانی کارکنان مورد استفاده قرار گرفت. این

پرسش‌نامه توسط سوسمن و دیپ<sup>۱</sup> (۱۹۸۹) طراحی و تدوین گردید و در پژوهش‌هایی مانند پژوهش ایمانی (۱۳۹۱) مورداستفاده قرار گرفت. جو سازمانی در این پرسش‌نامه دارای پنج بعد و ۲۰ سؤال می‌باشد، ب. پرسش‌نامه کیفیت زندگی کاری که براساس هشت مؤلفه اصلی کیفیت زندگی کاری، توسط قاسم‌زاده (۱۳۸۴) تهیه شده است و دارای هشت بعد و ۲۴ سؤال می‌باشد و ج. پرسش‌نامه بهره‌وری که توسط هرسی<sup>۱</sup> و همکاران (۱۹۹۴) به‌منظور کمک به مدیران در تعیین علت وجود مشکلات عملکردی در به‌وجودآوردن استراتژی‌های تغییر به‌منظور حل این مشکلات طراحی گردید و در پژوهش حاتمی و همکاران (۱۳۹۰) مورداستفاده قرار گرفت. این پرسش‌نامه دارای هفت گویه و ۲۱ سؤال می‌باشد. این پرسش‌نامه‌ها به‌صورت ترجمه و استاندارد شده در داخل کشور در مطالعات مختلف در حوزه رفتار سازمانی مورداستفاده قرار گرفته است و درواقع، این ابزارها با توجه به شرایط حاکم بر سازمان‌های داخلی بومی‌سازی شده‌اند. علاوه‌براین، به‌منظور تعیین روایی این پرسش‌نامه‌ها، روش وابسته به محتوا به‌کار رفت؛ بدین‌معنی که اهداف پژوهش به‌همراه پرسش‌نامه در اختیار اساتید رشته مدیریت ورزشی قرار گرفت و نظرات اصلاحی آن‌ها در آن اعمال گردید. همچنین، جهت تعیین پایایی آن‌ها از روش آلفای کرونباخ استفاده شد که پایایی به‌دست‌آمده برای پرسش‌نامه جو سازمانی (۰/۹۵)، برای پرسش‌نامه کیفیت زندگی (۰/۹۰) و برای پرسش‌نامه بهره‌وری (۰/۸۸) محاسبه گردید. جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها نیز از ضریب هم‌بستگی پیرسون، تحلیل رگرسیون چندگانه و تحلیل مسیر استفاده شد.

## نتایج

یافته‌ها نشان می‌دهند که از مجموع ۷۹ شرکت‌کننده، ۵۴ درصد زن بوده و ۴۶ درصد دیگر مرد می‌باشند. همچنین، ۹۰ درصد از شرکت‌کنندگان کمتر از ۴۰ سال سن دارند و حدود ۱۰ درصد نیز دارای سنی بیشتر از ۴۰ سال می‌باشند. اطلاعات توصیفی تکمیلی مربوط به نمونه موردمطالعه در جدول شماره یک قابل‌مشاهده می‌باشد.

---

1. Sussman & Deep  
2. Hersey et al

جدول ۱- اطلاعات توصیفی مربوط به پاسخ‌دهندگان

سابقه فعالیت در سازمان							
کمتر از ۵ سال		بین ۶ تا ۱۰ سال		بین ۱۱ تا ۱۵ سال		بیشتر از ۱۶ سال	
فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد
۱۵	۱۸/۹	۲۱	۲۶/۵	۲۴	۳۰/۵	۱۹	۲۴/۱
سطح تحصیلات							
کارشناسی		کارشناسی ارشد		دکتری			
فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد		
۱۰	۱۲/۷	۳۸	۴۸/۱	۲۳	۲۹/۱	۸	۱۰/۱
سطح فعالیت							
کارشناس		کارشناسی ارشد		مدیر			
فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد		
۵۸	۷۴	۱۳	۱۶	۸	۱۰		

در جدول شماره دو، ضرایب هم‌بستگی بین ابعاد جو سازمانی و بهره‌وری نشان داده شده است.

جدول ۲- ضرایب هم‌بستگی بین ابعاد جو سازمانی با بهره‌وری

ردیف	ابعاد جو سازمانی	ضریب هم‌بستگی با بهره‌وری	سطح معناداری
۱	وضوح و توافق هدف	۰/۵۹	۰/۰۱
۲	وضوح و توافق نقش	۰/۳۵	۰/۰۱
۳	رضایت از پاداش	۰/۳۱	۰/۰۱
۴	رضایت از رویه‌ها	۰/۴۷	۰/۰۱
۵	اثر بخشی ارتباطات	۰/۳۴	۰/۰۱

همان‌گونه که در جدول شماره دو مشاهده می‌شود، ارتباط مثبت و معناداری بین تمامی ابعاد جو سازمانی و بهره‌وری وجود دارد که در این میان، بعد وضوح و توافق هدف با  $t=0/59$  که در سطح  $(P=0/01)$  معنادار می‌باشد، دارای بیشترین میزان هم‌بستگی است و بعد رضایت از پاداش با  $t=0/31$  که در سطح  $P=0/01$  معنادار می‌باشد، کمترین میزان هم‌بستگی را به خود اختصاص داده است. در جدول شماره سه ضرایب هم‌بستگی بین ابعاد کیفیت زندگی کاری و بهره‌وری نشان داده شده است.

جدول ۳- ضرایب همبستگی بین ابعاد کیفیت زندگی کاری و بهره‌وری

ردیف	ابعاد کیفیت زندگی کاری	ضریب همبستگی با بهره‌وری	سطح معناداری
۱	روابط انسانی در محیط کار	۰/۱۵	۰/۰۲۴
۲	امنیت شغلی	۰/۵۰	۰/۰۱
۳	پیشرفت شغلی	۰/۲۶	۰/۰۱
۴	مشارکت	۰/۱۵	۰/۰۲۷
۵	رعایت حقوق انسانی	۰/۱۷	۰/۰۱۴
۶	توازن بین کار و زندگی	۰/۱۷	۰/۰۱۲
۷	تعهد کاری	۰/۱۷	۰/۰۱۴
۸	مسائل مادی و رفاهی	۰/۱۵	۰/۰۲۵

همان‌گونه که مشاهده می‌شود، تمامی ابعاد کیفیت زندگی کاری، رابطه مثبت و معناداری با بهره‌وری دارند. در این میان، امنیت شغلی با  $(r=0/50)$  که در سطح  $(P=0/01)$  معنادار می‌باشد دارای بیشترین همبستگی است و میزان همبستگی سایر ابعاد عبارت است از: بعد پیشرفت شغلی  $(r=0/26)$  که در سطح  $(P=0/01)$  معنادار می‌باشد، بعد توازن بین کار و زندگی با  $(r=0/17)$  که در سطح  $(P=0/012)$  معنادار می‌باشد، بعد رعایت حقوق انسانی با  $(r=0/17)$  که در سطح  $(P=0/014)$  معنادار می‌باشد، بعد تعهد کاری با  $(r=0/17)$  که در سطح  $(P=0/014)$  معنادار می‌باشد، بعد روابط انسانی در محیط کار با  $(r=0/15)$  که در سطح  $(P=0/024)$  معنادار می‌باشد، بعد مسائل مادی و رفاهی با  $(r=0/15)$  که در سطح  $(P=0/025)$  معنادار می‌باشد و بعد مشارکت با  $(r=0/15)$  که در سطح  $(P=0/027)$  معنادار بوده و دارای کمترین همبستگی می‌باشد. در این میان، بیشترین رابطه مربوط به امنیت شغلی بوده و کمترین رابطه مربوط به مشارکت می‌باشد. نتایج حاصل از تحلیل رگرسیون چندگانه ابعاد جو سازمانی در ارتباط با بهره‌وری در جدول شماره چهار نشان داده شده است.

جدول ۴- نتایج تحلیل رگرسیون چندگانه ابعاد جو سازمانی در ارتباط با بهره‌وری

ردیف	متغیرهای پیش‌بینی	بتا	تی	سطح معناداری تی	ضریب تعیین	ضریب همبستگی	اف	سطح معناداری اف
۱	وضوح و توافق هدف	۳/۷۱	۳۶/۳۲	۰/۰۱				
۲	وضوح و توافق نقش	۰/۲۷	۰/۵۷	۰/۵۶				
۳	رضایت از پاداش	۰/۷۱	-۱/۴۱	۰/۱۵	۰/۶۱	۰/۳۷	۲۳/۳۱	۰/۰۱
۴	رضایت از رویه‌ها	۰/۸۲	۱/۶۸	۰/۰۹۳				
۵	اثربخشی ارتباطات	۰/۲۰	۰/۳۵	۰/۷۶				



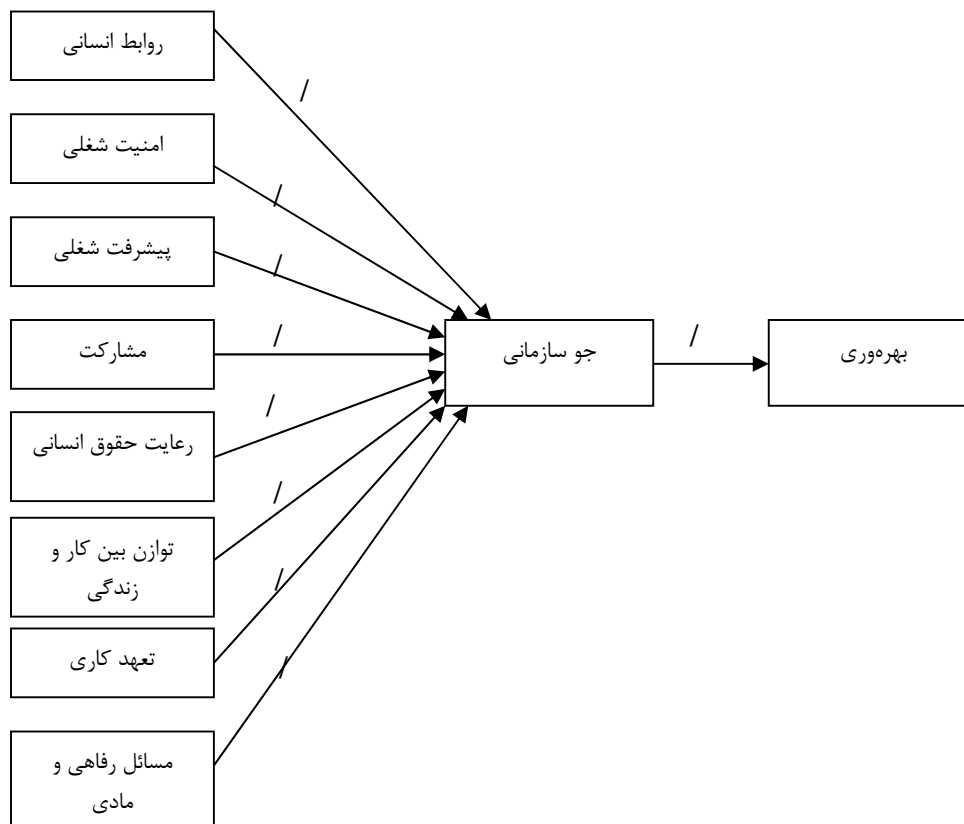
همان‌طور که مشاهده می‌شود، ضریب هم‌بستگی چندگانه بین متغیرهای پیش‌بین (ابعاد جو سازمانی) و متغیر ملاک (بهره‌وری) معادل ( $r=0/61$ ) می‌باشد که ضریب تعیین آن برابر با ( $r^2=0/37$ ) است؛ بدین معنی که ابعاد جو سازمانی قادر هستند ۳۷ درصد از تغییرات بهره‌وری را پیش‌بینی نمایند. همچنین، با توجه به این که مقدار اف برابر با ( $F=23/31$ ) بوده و در سطح ( $0/01$ ) معنادار می‌باشد، می‌توان نتیجه گرفت که ابعاد جو سازمانی قادر به پیش‌بینی بهره‌وری می‌باشند. در این میان، بعد وضوح و توافق هدف، دارای بیشترین قدرت پیش‌بینی هستند و بعد اثربخشی ارتباطات، کمترین قدرت پیش‌بینی را دارا می‌باشد. نتایج حاصل از تحلیل رگرسیون چندگانه ابعاد کیفیت زندگی کاری در ارتباط با بهره‌وری در جدول شماره پنج نشان داده شده است.

جدول ۵- تحلیل رگرسیون چندگانه ابعاد کیفیت زندگی کاری در ارتباط با بهره‌وری

ردیف	متغیرهای پیش‌بینی	بتا	تی	سطح معناداری تی	ضریب تعیین	ضریب همبستگی	اف	سطح معناداری اف
۱	روابط انسانی در محیط کار	-۰/۰۹	-۰/۴۴	۰/۶۵				
۲	امنیت شغلی	۲/۹۱	۷/۰۲	۰/۰۱				
۳	پیشرفت شغلی	۰/۶۹	۱/۹	۰/۰۵				
۴	مشارکت	-۰/۵۱	۰/۸۸	۰/۳۷	۰/۵۱	۰/۲۶	۸/۸۴	۰/۰۱
۵	رعایت حقوق انسانی	۰/۳۵	-۰/۶۰	۰/۵۴				
۶	قوانین بین کار و زندگی	۰/۰۹	۰/۲۸	۰/۷۷				
۷	تعهد کاری	-۰/۱۴	۰/۵۴	۰/۵۷				
۸	مسائل مادی و رفاهی	۰/۰۴	۰/۱۹	۰/۱۹				

همان‌گونه که در جدول فوق نشان داده شده است، ضریب هم‌بستگی چندگانه بین متغیرهای پیش-بین (ابعاد کیفیت زندگی کاری) و متغیر ملاک (بهره‌وری) برابر با ( $r=0/51$ ) به دست آمده است و ضریب تعیین آن نیز ( $r^2=0/26$ ) می‌باشد که نشان می‌دهد متغیرهای پیش‌بین (ابعاد کیفیت زندگی کاری) می‌توانند ۲۶ درصد از تغییرات متغیر بهره‌وری را پیش‌بینی نمایند. همچنین، از آن جاکه مقدار اف برابر با ( $F=8/84$ ) بوده و در سطح ( $0/01$ ) معنادار می‌باشد، می‌توان نتیجه گرفت که ابعاد کیفیت زندگی کاری، قادر به پیش‌بینی بهره‌وری می‌باشند. از میان این ابعاد، بعد امنیت شغلی دارای بیشترین قدرت پیش‌بینی است ( $r^2=2/91$ ) و بعد توازن بین کار و زندگی نیز کمترین قدرت پیش-بینی را دارد. همچنین، با توجه به مقدار "تی" می‌توان نتیجه گرفت که تنها بعد امنیت شغلی است

که با کنترل ابعاد دیگر، به‌تنهایی قادر به پیش‌بینی بهره‌وری می‌باشد. اکنون، با توجه به ضرایب هم-بستگی و نتایج رگرسیون گزارش‌شده، می‌توان به بررسی مدل نهایی روابط متغیرهای وابسته و مستقل پژوهش پرداخت؛ لذا، مدل نهایی (اندازه‌گیری‌شده) به‌صورت زیر می‌باشد:



شکل ۲- مدل نهایی پژوهش

جدول ۶- شاخص‌های مدل نهایی رابطه بین جو سازمانی، کیفیت زندگی کاری و بهره‌وری

ردیف	مجذور کای	درجه آزادی	شاخص برازندگی مدل	خطای ریشه میانگین مجذورات
۱	۱۰/۵۴	۸	۰/۹۹	۰/۰۴

در جدول فوق (شاخص برازندگی مدل<sup>۱</sup>) برابر با (۰/۹۹) می‌باشد. خطای ریشه میانگین مجزورات<sup>۲</sup> نیز معادل (۰/۰۴) به دست آمده است و مقدار درجه آزادی = هشت و مجذور کای = ۱۰/۵۴ می‌باشد. شایان ذکر است که هرچقدر مقدار شاخص برازندگی به یک نزدیک‌تر باشد، نشان از برازندگی مدل دارد که با توجه به مقادیر فوق، مدل از این بابت تأیید می‌شود و می‌توان گفت که از برازندگی قابل-قبولی برخوردار است.

### بحث و نتیجه‌گیری

یافته‌های پژوهش حاضر نشان داد که ارتباط مثبت و معناداری بین ابعاد جو سازمانی و بهره‌وری وجود دارد و از این میان، بعد وضوح و توافق هدف دارای بیشترین همبستگی است و بعد رضایت از پاداش نیز کمترین میزان همبستگی را به خود اختصاص داده است؛ لذا، هرچه میزان ابعاد جو سازمانی افزایش یابد، بهره‌وری نیز افزایش پیدا خواهد کرد. نتایج حاصل از این فرضیه با یافته‌های - کریمزاده (۱۳۸۱)، سلمانی (۱۳۸۲)، طوسی و ناظم (۱۳۸۰)، ووهان<sup>۳</sup> (۱۹۹۹)، بوید<sup>۴</sup> (۱۹۹۷)، ویت<sup>۵</sup> (۱۹۸۵)، هیلبر<sup>۶</sup> (۱۹۹۰) و رونالد<sup>۷</sup> (۲۰۱۱) هم‌سویی دارد. آن‌ها بیان کردند هرچه فضای سازمان سالم و مناسب با توقعات کارکنان باشد و کارکنان از نقش، پاداش و میزان ارتباطی که با افراد در سازمان دارند رضایت داشته باشند، توان کاری آن‌ها افزایش پیدا می‌کند، سازگاری بیشتری با محیط پیدا می‌کنند و در حمایت از سازمان و اهداف آن خواهند کوشید. در نتیجه، بهره‌وری در سازمان افزایش خواهد یافت. علاوه بر این، میرعامری و همکاران (۱۳۸۸) در پژوهشی نشان دادند که بین جو سازمانی و رضایت شغلی کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان‌های کردستان و کرمانشاه رابطه معنادار و مستقیمی وجود دارد. آن‌ها معتقد هستند که هر اندازه جو سازمانی مطلوب‌تر باشد، انتظار می‌رود که میزان رضایت شغلی کارکنان نیز ارتقا یابد؛ بنابراین، مسئولان و متولیان این سازمان‌های ورزشی می‌بایست با ایجاد شرایط مطلوب و استفاده از راه کارهای مناسب، جو سازمانی قابل‌قبولی را

- 
1. Model Fitting Indexes
  2. Root Mean Square Error of Approximation
  3. Vauyhan
  4. Boyd
  5. Witt
  6. Hibler
  7. Rolland

فراهم آورند تا از این طریق بتوانند رضایت و خشنودی کارکنان را نسبت به شغلشان ارتقا دهند و از مزایای آن در مسائل سازمانی به نحو شایسته‌ای بهره گیرند.

یافته دیگر پژوهش حاضر این است که ارتباط معناداری بین ابعاد کیفیت زندگی کاری و بهره‌وری وجود دارد که در این میان، بیشترین رابطه مربوط به امنیت شغلی است و کمترین رابطه نیز از آن مشارکت می‌باشد؛ لذا، این فرضیه تأیید می‌شود. نتایج به‌دست‌آمده از این فرضیه با یافته‌های پژوهش‌های متعددی (۱۳۷۴)، کریموند (۱۳۸۳)، قاسم‌زاده (۱۳۸۴)، دهقان‌نیری و صالحی (۱۳۸۷)، دینز و رایبیز (۱۹۸۸)، آدلر (۲۰۰۲)، لاو و ادوارد (۲۰۰۶) و موری سون و همکاران (۲۰۰۶) همخوان می‌باشد.

طلابی و همکاران (۱۳۸۹) نیز نشان دادند که بین کیفیت زندگی کاری و بهره‌وری کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان یزد رابطه مستقیم و معناداری وجود دارد. پژوهشگران براساس یافته‌های خود بر این باور هستند که ارتقای سطح بهره‌وری با ارتقای سطح کیفیت زندگی کاری حوزه‌های مختلف اداری، آموزشی، پژوهشی و غیره ارتباط دارد و توجه خاص مدیران این سازمان ورزشی به کیفیت زندگی کاری کارکنان، در نظر گرفتن رضایت شغلی آن‌ها، فراهم‌نمودن بستری مناسب جهت افزایش کیفیت زندگی کاری کارکنان و نیز افزایش سطح انگیزش آن‌ها در انجام وظایف سازمانی منجر به ارتقای سطح بهره‌وری آن‌ها می‌شود؛ لذا، می‌توان گفت که روابط انسانی بالا به‌همراه داشتن امنیت شغلی، دادن اجازه مشارکت به کارکنان در تصمیمات مربوط به سازمان، رعایت حقوق انسانی، رفاهی و مادی و نیز داشتن تعهد کاری کارکنان باعث افزایش توان کاری و بهره‌وری بالا در سازمان می‌شود.

علاوه‌براین، یافته‌های پژوهش نشان داد که ابعاد جو سازمانی قادر به پیش‌بینی بهره‌وری می‌باشند. در این میان، بعد وضوح و توافق هدف دارای بیشترین قدرت پیش‌بینی می‌باشند و بعد اثربخشی ارتباطات نیز کمترین قدرت پیش‌بینی را دارد. براساس نتایج می‌توان گفت که هرچه اهداف سازمان واضح‌تر باشد و کارکنان بدانند که برای دست‌یافتن به چه هدفی در سازمان تلاش می‌کنند، بهره‌وری سازمان افزایش خواهد یافت. همچنین، نتایج نشان دادند که ابعاد کیفیت زندگی کاری می‌توانند - پیش‌بین بهره‌وری باشند. از بین ابعاد کیفیت زندگی کاری، بعد امنیت شغلی بیشترین قدرت پیش‌بینی را دارا می‌باشد. هنگامی که سازمان شرایطی را برای کارکنان خود فراهم نماید که آن‌ها به این باور برسند که احتمال ازدست‌دادن شغلشان بسیار کم می‌باشد و لذا، با رضایت خاطر وظایف خود را انجام دهند، این امکان را به‌وجود می‌آورد که با ایجاد امنیت شغلی کارکنان، بهره‌وری سازمان نیز ارتقا پیدا کند.

- 
1. Denzo & Robbins
  2. Adler

مدل ارائه‌شده در این پژوهش به‌منظور تعیین رابطه بین جو سازمانی و کیفیت زندگی کاری با بهره‌وری طراحی گردید. یافته‌های مربوط به این مدل پژوهشی نشان داد که جو سازمانی به‌عنوان متغیر اثرگذار بر کیفیت زندگی کاری و بهره‌وری، رابطه مستقیمی با آن‌ها دارد که در این میان، بعد امنیت شغلی دارای بیشترین میزان اثرگذاری بر جو سازمانی بود و ابعاد پیشرفت شغلی، مشارکت، رعایت حقوق انسانی، توازن بین کار و زندگی و تعهد کاری و مسائل رفاهی و مادی نیز ارتباط مستقیمی با جو سازمانی داشتند. هنگامی که افراد در شغل خود احساس امنیت نمی‌کنند و مدام نگران این هستند که شغل خود را از دست بدهند، این نگرانی باعث مغشوش شدن جو در سازمان خواهد شد و می‌تواند دلیلی باشد برای این امر که افراد وظایف خود را به‌خوبی انجام ندهند و در ارتباط با یکدیگر و یا با سازمان دچار مشکل شوند؛ لذا، دیگر احساس رضایت شغلی نمی‌کنند، دلستگی آن‌ها نسبت به سازمان کاهش می‌یابد و دیگر نگرش مساعدی نسبت به سازمان نخواهند داشت، اما زمانی که مدیران در سازمان از نظرات و تصمیمات کارکنان استفاده می‌نمایند، کارکنان وظایف خود را به‌خوبی انجام می‌دهند. همچنین، هنگامی که به علاقه‌مندی‌های کارکنان توجه شود و بستری برای پیشرفت و ترقی آن‌ها ایجاد شود، رضایت شغلی آن‌ها افزایش خواهد یافت. پرداخت منصفانه به کارکنان براساس توجه به کار آن‌ها و نیز ارائه پرداخت‌های انگیزشی برای آن‌ها (که این امر بر ادراک کارکنان از محیط کار تأثیر می‌گذارد) نیز در این راه مؤثر بوده و باعث افزایش بهره‌وری سازمان می‌گردد.

علاوه‌براین، در زمینه کاربرد عملی نتایج پژوهش در جهت بهبود جو سازمانی کارکنان آکادمی و کمیته ملی المپیک، کاهش میزان بی‌علاقگی و مزاحمت‌های کاری و نیز افزایش روحیه کارکنان پیشنهاد می‌شود راه‌کارهایی از جمله افزایش حقوق، مزایا و امکانات رفاهی، ایجاد امنیت شغلی و مقررات حمایتی، احترام به شخصیت کارکنان و کار آن‌ها و نیز ایجاد تسهیلات و امکانات جهت شکوفایی توان بالقوه افراد به‌منظور افزایش انگیزه شغلی کارمندان به‌کار گرفته شود. همچنین، با توجه به نتایج پژوهش و تأیید نقش مؤثر کیفیت زندگی کاری در افزایش بهره‌وری کارکنان پیشنهاد می‌شود که در جهت تقویت بنیادهای کیفیت زندگی کاری در سازمان‌ها، مدنظر قراردادن اولیت‌بندی ارائه‌شده از تأثیر مؤلفه‌های کیفیت زندگی کاری بر بهره‌وری کارکنان و تفاوت‌های کارکنان به‌لحاظ جنسیتی و میزان تحصیلات، مورد توجه مدیران و برنامه‌ریزان سازمان قرار بگیرد.

با توجه به این‌که امنیت شغلی، مؤثرترین عامل در ارتقای بهره‌وری کارکنان شناخته شده است؛ لذا، تقویت این عامل از طریق پرداخت منصفانه به کارکنان بر مبنای توجه به کار آن‌ها و نیاز سازمان به نوع کار، مهارت و تخصص ایشان و نیز ارائه پرداخت‌های انگیزشی به آن‌ها برای جبران کاری که در سازمان انجام می‌دهند، ضروری به‌نظر می‌رسد. همچنین، به‌روزر کردن اطلاعات کارکنان می‌تواند

توانایی آن‌ها را در ایفای نقش آزمایشی خود مطابق با تحولات و تغییرات ایجادشده در محیط افزایش دهد و در تثبیت موقعیت شغلی آن‌ها مفید واقع شود. تا قبل از انجام این پژوهش، متغیرهای جو سازمانی، کیفیت زندگی کاری و بهره‌وری در سازمان‌ها و نهادهایی که ماهیت آنها ورزشی نبوده مورد اندازه‌گیری قرار گرفته‌اند و مدیران و مسئولین از مزایای پژوهش‌های مذکور در سازمان خود بهره برده‌اند، لذا در پژوهش حاضر نیز مشخص گردید که متغیرهای یاد شده در سازمان‌های ورزشی نیز کاربرد دارند و نمی‌توان به سادگی از کنار آنها گذشت و اثر آنها را بر سازمان نادیده گرفت. این نتایج بیانگر این نکته می‌باشد که با توجه به ماهیت متفاوت شغلی کارکنان سازمان‌های ورزشی شاید به مراتب باید به متغیرهای مذکور و اثر آنها بر سازمان و رفتار کارکنان توجه نمود.

## منابع

1. Abdollahi, B. (2008). Employee empowerment golden key to human resource management. Tehran: Virayesh Publishers. (Persian)
2. Adler, N. j. (2002). International dimension of organizational behavior. (2<sup>nd</sup> ed). Boston, MA: PWS-Kent. 97-99.
3. Asadi, A. (2008). The relationship between quality of work life and productivity of staff of the National Broadcasting Company of Tehran oil. Journal of Management Development. 7(38): 69-78. (Persian)
4. Boyd, A., Shirley, S., & Stokes, F. (1997). Community college climate and the effects on the academic departments, MA thesis: (Dissertation). North Carolina State University.
5. Dehghan Nayeri, N., & Salehi, T. (2008). The relationship between quality of work life and productivity in the clinical nurses. Journal of Nursing Research. 1(9): 22-31. (Persian)
6. Denzo, D.A., & Robbins, S.P. (1988). Personnel human resource management. Prentice- Hall Inc. Dec; 2 (30):23-11.
7. Emani, J. (2012). The relationship between managerial skills and organizational climate and job and job satisfaction of teachers' schools. Journal of Educational Sciences. 4(17): 45-73.
8. Farokhi, H. (2007). Use performance management to increase human resources productivity. Journal of World Economy. 2(22): 33-41.
9. Ghasemzadeh, A. (2005). The effect of career counseling by Davis on the quality of work life of employees of the municipality of Esfahan. Master's thesis. University of Esfahan. (Persian)
10. Hatami, H., Mir Jafari, S.A., & Mojahedi Jahromi, S. (2011). The relationship between quality of work life and organizational commitment and employee productivity in Jahrom University of Medical Sciences. Journal of - Research New Approaches in Educational Administration. 3(18): 25-40. (Persian)

11. Hibler, C.W. (1990). A study of the relationship of organization climate to organizational role, hierarchy and structure in non-nuclear power station. (Unpublished Doctoral Dissertation). University of Wollongong, Australia.
12. Hui, M., & Myksl, S.A. (1997). Theory, Research and Practice in educational management. Translation: Abbaszadeh, M. second edition. Urmia. Urmia University Press.
13. Karimvand, S. (2003). The relationship between quality of work life and productivity of the Education Ministry in Tehran. Master's thesis. Islamic Azad University of Roodehen. (Persian)
14. Karimzadeh, H. (2001). The relationship between organizational climate and employee productivity Electrical Department jahrom city. Master's thesis. Islamic Azad University of Ahvaz. (Persian)
15. Love, P., & Edward, S.J. (2006). Talking the pulse of construction project manager health: In flance of job demands, job control and social support on psychological well-beign. *Journal of Management*. 3 (20):71-55.
16. Morrison, J., Girardi, A., & Payne, P. (2006). Job design, opportunities for skill utilization and intrinsic job satisfaction. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 2(14): 21-38.
17. Rolland, D.J., Ohannsen, T., & John, E. (2011). To investigate the relationships between dimension of organization climate and productivity and satisfaction. *American Journal of Agricultural, & Resurces*, 4(41): 471-97.
18. Sabeti, Z. (2000). Examine the relationship between organizational climate and the spirit of primary school teachers in the city of Qom. Master's thesis. Center for Governmental Administration Qom. (Persian)
19. Salmani, D. (2003). Quality of working life and its relationship with the organization's performance and productivity. *Journal of Knowledge and Management*. 2(17): 60-67. (Persian)
20. Seyed Ameri, M.H., Karimi, V., & Kashef, M.M. (2010). Relationship between organizational climate with job satisfaction of physical education offices in the provinces of Kurdistan and Kermanshah. *Journal of Sports Sciences*. 3(23): 47-60. (Persian)
21. Taalee, h. (1997). The effects on quality of work life employee productivity National Banks in Tehran. Master's thesis. University of Tehran. (Persian)
22. Talaei, A. (2011). The relationship between quality of work life and productivity of employees' physical education organization in Yazd province. The Sixth National Conference on Physical Education and Sport Sciences students, Iran. (Persian)
23. Tolentino, A.L. (2000). Industres for monitoring and evaluating pronation of rural based industries in Asia and the Pacific Apo Tokyo. *Journal of Management* 1(3): 51-64.
24. Toosi, M.A. (2005). Management and employee involvement. Tehran: Governmental Management Training Center. (Persian)
25. Toosi, M.A., & Nazem, F. (2001). the relationship between leadership style and organizational climate and the productivity of administrators in Tehran high schools to

provide appropriate educational management model. Journal of Education. 8(62): 56-66. (Persian)

26. Vaughan, K.M. (1999). The relationship of manager education, training and experience to organization climate and productivity. MA thesis (Dissertation). Boston University School of Education.

27. Witt, L. (1985). Organizational climate for productivity as a predictors of organization productivity. MA thesis and San Diego State University, USA.

### استناد به مقاله

حاتمی، سعید، بیرامی ایگدر، جمال الدین، و سبحانی، یزدان. (۱۳۹۵). رابطه جو سازمانی و کیفیت زندگی کاری با بهره وری در کارکنان آکادمی و کمیته ملی المپیک جمهوری اسلامی ایران. مطالعات مدیریت ورزشی، ۸(۳۶)، ۴۲-۲۲۷.

Hatami, S., Beyrami Eigder, J., & Sobhani, Y. (2016). Relationship between the Organizational Climate and the Quality of Work Life with Productivity and Sports organizations of Iran. Sport Management Studies. 8 (36): 227-42. (Persian)



## Relationship between the Organizational Climate and the Quality of Work Life with Productivity and Sports Organizations

S. Hatami<sup>1</sup>, J. Beyrami Eigder<sup>2</sup>, Y. Sobhani<sup>3</sup>

1. Ph.D. Student Sport Management, Kharazmi University\*
2. Ph.D. Student Sport Management, Kharazmi University
3. Ph.D. Student Sport Management, Payame Noor University

Received Date: 2013/08/03

Accepted Date: 2014/06/18

---

### Abstract

The present research seeks to inspect the relationship between the organizational climate and the quality of work life with productivity health among employees of national Olympic academic and national Olympic committee. The research method was correlation and survey. The statistical population included of all national Olympic academy and national Olympic committee. The sample of study consisted of 79 employees. The results showed a statistically positive and significant relationship between the organizational climate and productivity, and between the quality of work dimensions and productivity. Organizational climate is an effective variable on the quality of work life, and has a direct effect on the productivity.

**Keyword:** Organizational Climate, The Quality of Working Life, Productivity.

---

---

\* Corresponding Author

Email: saeidhatami64@yahoo.com