

رابطه کیفیت زندگی کاری با خشنودی شغلی در کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد ارسنجان  
*Relationship between the Quality of Work Life, and Job Satisfaction in the Employees of  
Islamic Azad University, Arsanjan branch*

**Leila Rezaei**  
Islamic Azad University, Arsanjan Branch  
lrezaei@iaua.ac.ir  
**Hamid Reza Rezaei**  
Islamic Azad University, Arsanjan Branch

لیلا رضایی (نویسنده مسئول)  
دانشگاه آزاد اسلامی واحد ارسنجان  
(lrezaei@iaua.ac.ir)  
حمیدرضا رضایی  
دانشگاه آزاد اسلامی واحد ارسنجان

**Abstract**

**Aim:** The research aims to study the relationship between the quality of work life and job satisfaction. **Method:** Therefore, the sample comprised 70 males and female employees who were randomly selected from Islamic Azad University, Arsanjan branch. The questionnaires which were administered included "Walton Quality of Work Life Questionnaire and Smith Job Description Index (JDI)". The obtained data were analyzed using Pearson Correlation, regression analysis and independent t-test. **Results:** The results revealed that there exists significant, positive correlation between the quality of work life and job satisfaction. Moreover, in terms of gender differences, female employees benefited a more satisfactory condition with regard to the quality of work life and job satisfaction; furthermore, regression analysis showed that the quality of work life and its factors can positively predict job satisfaction, introducing constitutionalism as the strongest predictive factor for job satisfaction.

**Keywords:** Quality of Work Life, Job Satisfaction.

**چکیده<sup>۱</sup>**

**هدف:** هدف اصلی این مطالعه بررسی رابطه کیفیت زندگی کاری با خشنودی شغلی بود. **روش:** به همین منظور، تعداد ۷۰ نفر از کارکنان زن و مرد دانشگاه آزاد اسلامی واحد ارسنجان به شیوه نمونه گیری تصادفی، انتخاب و با استفاده از پرسشنامه‌های کیفیت زندگی کاری والتون (۱۹۷۳) و شاخص توصیف شغل (JDI) اسمیت و همکاران (۱۹۶۹)، مورد ارزیابی قرار گرفتند. واز روش‌های آمار توصیفی، ضریب همبستگی پیرسون آزمون تحلیل رگرسیون مدل اینتر و آزمون تی مستقل برای تجزیه و تحلیل داده‌ها استفاده شد. **نتایج:** بین کیفیت زندگی کاری آزمودنی‌ها و خشنودی شغلی آنان رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. نتایج تحلیل رگرسیون نشان داد که کیفیت زندگی کاری و مؤلفه‌های آن می‌تواند ۴۴ درصد خشنودی شغلی کارکنان را تبیین کند ( $F=5/21$ ،  $P=0/5$ ) و از بین مؤلفه‌های کیفیت زندگی کاری، مؤلفه قانونگرایی در سازمان مناسب‌ترین پیش‌بینی کننده خشنودی شغلی بوده است ( $\beta=0/315$ ،  $t=2/289$ ،  $P=0/007$ ). همچنین یافته‌های دیگر پژوهش حاکی از تفاوت‌های جنسیتی در میزان کیفیت زندگی کاری و خشنودی شغلی آزمودنی‌ها بود طوری که در هر دو متغیر زنان از وضعیت مطلوب‌تری برخوردار بودند.

**واژه‌های کلیدی:** کیفیت زندگی کاری و خشنودی شغلی

## مقدمه

جهان امروز با سرعتی شگفت‌انگیز در حال تحول است. اگرچه این تحول در تمام دوران وجود داشته، ولی امروزه این تحول چه به لحاظ محتوا و چه به لحاظ سرعت بی سابقه است. سازمان‌ها بعنوان یکی از بارزترین مشخصه‌های جوامع امروزی نیز به سرعت در حال تغییرند و نقش نیروی انسانی در این تحولات غیرقابل انکار است (هنری، ۱۳۸۲). در نظام کنونی ارتقای عملکرد فردی و سازمانی، یکی از اهداف عمده هر سازمان زنده و فعالی است. اگر منابع انسانی را یکی از مهم‌ترین ارکان ارتقای عملکرد سازمان بدانیم واضح است که بررسی متغیرهای اثرگذار بر عملکرد آنان تا چه اندازه راهنمای مدیران در بهبود عملکرد سازمان خواهد بود (رابینز، ۱۳۸۷).

هدایت و رهبری منابع انسانی و بکارگیری بموقع توانایی‌ها و استعداد‌های افراد شاغل در نیل به اهداف سازمانی برای مدیران هر مجموعه از مسایل مهم مدیریتی به حساب می‌آید. سازمان آموزش عالی علاوه بر نیروهای متخصص در زمینه آموزش شامل نیروهای انسانی شاغل در بخش اداری نیز می‌شود. لذا توجه به رضایت شغلی آنان می‌تواند در پیشبرد اهداف ملی، بهره‌وری و خدمات رسانی به جامعه نقش مهمی داشته باشد. هیچ تردیدی نیست که رضایت شغلی افراد در سازمان‌ها اهمیت زیادی دارد. معمولاً یکی از جنبه‌های مهم رضایت شغلی که معمولاً نادیده انگاشته می‌شود، توجه به کیفیت زندگی کاری کارکنان است لذا با توجه به اینکه در اکثر مواقع رضایت یا نارضایتی کارکنان از مرز سازمان فراتر می‌رود و اثرات آن در زندگی خصوصی فرد و خارج از سازمان مشاهده می‌شود، لازم است به این مهم توجه بیشتری شود (شفیع آبادی و خلج اسدی، ۱۳۸۹ به نقل از: رابینز، ۱۹۷۰، ترجمه پارسایان و اعرابی، ۱۳۷۷).

اگر در محل کار، کمی به پیرامونمان نگاه کنیم، ممکن است از خود پرسیده باشیم که چه تعداد از همکاران ما واقعاً از محیط کار خود و کاری که انجام می‌دهند لذت می‌برند. در نظر سنجی‌ها مشخص شده است که بیش از ۵۰ درصد کارمندان سازمان‌ها نمی‌دانند مأموریت سازمانی که در آن کار می‌کنند چیست؟ ۸۴ درصد آنان این گونه تصور می‌کنند که آگاهی از مأموریت سازمانی تاثیر چندانی بر روی کیفیت کارشان نمی‌گذارد و ۴۴ درصد کارمندان سازمان‌ها هیچگونه همدلی و ارتباط عاطفی بین خود و مدیران رده‌های بالاتر سازمانی که در آن کار می‌کنند، نمی‌بینند. بررسی دیگری در همین زمینه نشان می‌دهد که دو پدیده زندگی کاری و زندگی شخصی، اثرات متقابل و تشدید کننده‌ای بر یکدیگر دارند. مشکلاتی که فرد در زندگی خانوادگی و شخصی خود دارد، بطور قطع، بر روی تمرکز، رضایت از کار، بهره‌وری و شادابی وی در محیط کار اثر می‌گذارد.

وجود شرایط مطلوب کاری یکی از ضروریات‌های انجام فعالیت افراد در سازمان‌ها می‌باشد. وضعیت مناسب کاری که از آن به عنوان کیفیت زندگی کاری تعبیر می‌شود، باعث بوجود آمدن انگیزه و رضایت خاطر افراد شده و آن‌ها را به سمت کار و تلاش بیشتر و مطلوب تر سوق می‌دهد. همچنین تحقیقات زیادی نشان داده اند که کیفیت زندگی کاری تاثیرات قابل توجهی روی پاسخ‌های رفتاری فرد از قبیل هویت سازمانی، خشنودی شغلی، مشارکت شغلی و عملکرد شغلی دارد (سیرگی<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۰۱).

کاسیو<sup>۳</sup> (۱۹۹۸) کیفیت زندگی کاری را ادراک کارکنان از بهداشت فیزیکی و روانی خود در محیط کار تعریف می‌کند. این مفهوم در الگوی جامع توسط کاسیو ارائه و مشتمل بر هشت جنبه از نیازهای کارکنان در ابعاد مشارکت کارکنان، پیشرفت شغلی، ارتباطات، حل و فصل مشکلات آنان، انگیزه و میل به کار، حقوق و دستمزد، امنیت شغلی و غرور و افتخار شغلی می‌باشد.

<sup>2</sup> Sirgy

<sup>3</sup> Cascio

طرفداران نظریه کیفیت زندگی کاری، در جستجوی نظام‌های جدیدی برای کمک به کارکنان هستند تا آن‌ها بتوانند بین زندگی کاری و زندگی شخصی خود تعادل برقرار کنند (آکدر<sup>۴</sup>، ۲۰۰۶).

امروزه بیشتر تحقیقات تجربی که در زمینه کیفیت زندگی کاری انجام شده است بطور ضمنی چشم انداز جدیدی از خشنودی شغلی و مفاهیم وابسته به حرفه و شغل را پذیرفته اند (چی روز<sup>۵</sup> و همکاران، ۲۰۰۶).

اگر چه در بعضی از متون کیفیت زندگی کاری و خشنودی شغلی به عنوان مفاهیمی مترادف در نظر گرفته شده اند، لیکن بسیاری از صاحب نظران علم مدیریت و روانشناسان صنعتی سازمانی معتقدند که کیفیت زندگی کاری و خشنودی شغلی از نظر مفهوم متفاوت هستند (سیرگی و همکاران، ۲۰۰۱).

مفهوم کیفیت زندگی کاری<sup>۶</sup>، مربوط به فلسفه ای در سازمان‌هاست که می‌خواهد شأن و منزلت کارکنان را افزایش دهد. در بعضی سازمان‌ها، برنامه‌های کیفیت زندگی کاری قصد دارد اعتماد، درگیری و توانایی حل مسئله کارکنان و در نتیجه رضایت و اثربخشی سازمان را افزایش دهد (خوشبختی و همکاران، ۱۳۸۴).

کیفیت زندگی کاری برمی گردد به نوع نگرش افراد نسبت به شغل خود. یعنی این که تا چه میزان اعتماد متقابل، توجه، قدرشناسی، کار جالب و فرصت‌های مناسب برای سرمایه‌گذاری در محیط کار، توسط مدیران برای کارکنان فراهم شده است. گرچه کیفیت زندگی کاری درون سازمان از طریق اندازه‌گیری رضایت، غیبت کم؛ و انگیزه بالا در کارکنان برآورد می‌شود ولی یکی از آفت‌های مهم مدیریت، بی‌توجهی به کیفیت زندگی کاری کارکنان سازمان می‌باشد. این بی‌توجهی، اثر بخشی و کارایی سازمان را بشدت کاهش می‌دهد. به دلیل عدم شناخت مدیران سازمان از کیفیت زندگی کاری، این مقوله، تناسب و اندازه‌های واقعی خود را در سازمان‌ها از دست داده است. کیفیت زندگی کاری یا کیفیت نظام کاری از جالب‌ترین روش‌های ایجاد انگیزش و راهگشای مهم در طراحی و غنی‌سازی مشاغل کارکنان است که ریشه در نگرش کارکنان و مدیران به مقوله ی انگیزش دارد. ضرورت توجه به کیفیت زندگی کاری و بهبود آن، یک منطق دارد و آن هم این است که ۶۵ درصد عمر مفید انسان‌ها در محیط کار سپری می‌شود.

برنامه کیفیت زندگی کاری شامل هر گونه بهبود در فرهنگ سازمان است که باعث رشد و تعالی کارکنان در سازمان می‌شود. لذا نظام ارزشی کیفیت زندگی کاری سرمایه‌گذاری بر روی افراد را به عنوان مهمترین متغیر در معادله مدیریت راهبردی مورد توجه قرار می‌دهد (شارف، ۱۹۹۰؛ به نقل از میرکمالی و نارنجی ثانی، ۱۳۸۷).

گرینبرگ و بارون (۱۹۹۷) کیفیت زندگی کاری را یکی از فنون بالندگی سازمان می‌دانند که سعی دارد عوامل سه گانه انگیزش و رضایت، پذیرش مسئولیت و احساس تعهد نسبت به کار را توامان تأمین کند. لذا در تعریف کیفیت زندگی کاری می‌گویند «کیفیت زندگی کاری یکی از فنون بالندگی سازمانی است که به منظور بهبود کارکرد سازمان، از طریق انسانی تر و مردم‌سالارانه تر کردن محل کار و دخالت دادن کارکنان در تصمیم‌گیری، طراحی شده است». گر چه روز<sup>۷</sup> و همکارانش (۲۰۰۶) کیفیت زندگی کاری را وسیعتر و متفاوت تر از توسعه سازمانی می‌دانند (بزاز جزایری و پرداختچی، ۱۳۸۶).

نیواسترام و دیویس (۲۰۰۲) معتقدند که کیفیت زندگی کاری از دیدگاه و منظر کارکنان یعنی مطلوبیت یا عدم مطلوبیت محیط شغلی. به عبارت دیگر برنامه‌های کیفیت زندگی کاری روش‌هایی هستند که از آن طریق سازمان‌ها تشخیص دهند که مسئولیت آن‌ها

4- Akdere

5- Cherose

6- Quality of Work Life

7- Rose

عبارت است از ایجاد مشاغل و شرایط کاری به گونه ای که هم برای افراد جذاب و مطلوب باشد و هم موجبات سودآوری و سلامت اقتصادی سازمان را فراهم آورد (بزاز جزایری و پرداختچی، ۱۳۸۶).

کیفیت زندگی کاری برنامه ای جامع و گسترده است که رضایت کارکنان را افزایش می‌دهد، یادگیری آن‌ها را در محیط تقویت می‌کند و به آن‌ها در امر مدیریت، تغییر و تحولات یاری می‌رساند. عدم رضایت کارکنان از کیفیت زندگی کاری مشکل است که تقریباً به همه کارمندان بدون توجه به مقام و جایگاه آن‌ها آسیب می‌رساند. هدف بسیاری از سازمان‌ها افزایش رضایت کارکنان در تمام سطوح است، اما این مسئله پیچیده ای است، زیرا تفکیک و تعیین این که چه مشخصه‌هایی با کیفیت زندگی کاری رابطه دارند، امری دشوار است. گاهی اوقات عبارت کیفیت زندگی کاری مفاهیم فراوانی را در بر می‌گیرد که یکی از آن‌ها خشنودی شغلی است. در بسیاری از برنامه‌های کیفیت زندگی کاری تلاش بر آن بوده است تا خشنودی شغلی کارکنان از طریق ارتقای سطح انگیزش درونی آنان افزایش یابد (میرکمالی و نارنجی ثانی، ۱۳۸۷).

خشنودی شغلی یکی از عوامل بسیار مهم در موفقیت شغلی است که سبب افزایش کارایی و نیز احساس رضایت فردی می‌گردد. فدریکو<sup>۸</sup> (۲۰۰۳)، معتقد است که رسالت کیفیت زندگی کاری ایجاد خشنودی شغلی برای کارکنان و کمک به سازمان برای گزینش، حفظ و نگهداری کارکنان است.

آندراک<sup>۹</sup> (۱۹۸۶) بیان می‌کند که بین خشنودی شغلی و کیفیت زندگی کاری رابطه مستقیمی وجود دارد؛ به عبارت دیگر، وی نتیجه می‌گیرد که افراد در سازمان‌هایی که برنامه‌های کیفیت زندگی کاری دارند نسبت به سازمان‌هایی که این برنامه‌ها را ندارند، از خشنودی شغلی بالاتری برخوردارند (به نقل از میرکمالی و نارنجی ثانی، ۱۳۸۷).

فوری<sup>۱۱</sup> (۲۰۰۴) طی اجرای تحقیقی بمنظور تعیین پیش بینی کننده‌های مؤثر بر خشنودی شغلی به این نتیجه دست یافت که بین خشنودی شغلی و ابعاد کیفیت زندگی کاری رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. وی نتیجه گرفت که بعد جو سازمانی بعنوان یکی از ابعاد کیفیت زندگی کاری، مهم ترین عامل پیش بینی کننده خشنودی شغلی است (ساعدی و همکاران، ۱۳۸۹).

کروگر<sup>۱۱</sup> و همکاران (۲۰۰۲) نیز به این نتیجه رسیده اند که کیفیت زندگی کاری یکی از پیش فرض‌ها برای برانگیختن افراد و بهبود رضایت و خشنودی شغلی است. یافته‌های این تحقیق نشان می‌دهد که تمام ابعاد خشنودی شغلی با کیفیت زندگی کاری ارتباط دارند و بهبود کیفیت زندگی کاری باعث افزایش خشنودی شغلی می‌شود.

الیزور<sup>۱۲</sup> (۱۹۹۱) رابطه بین کیفیت زندگی کاری و خشنودی شغلی را مورد بررسی قرار دادند و متوجه شدند کیفیت زندگی کاری و خشنودی شغلی از رابطه مثبت و معناداری برخوردارند.

نتایج به دست آمده از تحقیقات بروس<sup>۱۳</sup> (۱۹۸۹) نشان داد که بسیاری از عوامل کیفیت زندگی کاری به توانایی کارکنان در برقراری توازن بین خانه و محیط کار وابسته است. همچنین، وی نتیجه می‌گیرد که بین پرداخت حقوق منصفانه و کافی به عنوان یکی از ابعاد کیفیت زندگی کاری و خشنودی شغلی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

<sup>8</sup> - Fedrico

<sup>9</sup> - Ondrack

<sup>10</sup> - Fourie

<sup>11</sup> - Krueger

<sup>12</sup> - Elizur

<sup>13</sup> - Bruce

تحقیقی با عنوان بهبود کیفیت زندگی کاری و بهبود فرایند تولید توسط گلاسر<sup>۱۴</sup> (۲۰۰۴) صورت گرفت. نتیجه این تحقیق نشان داد که طراحی مجدد مشاغل و مدیریت مشارکتی از مهمترین عوامل بهبود کیفیت زندگی کاری و به دنبال آن خشنودی شغلی و بهبود عملکرد و فرایند تولید است.

تحقیقی دیگر با عنوان کیفیت زندگی کاری در میان کارکنان آفریقای جنوبی توسط موک جلی<sup>۱۵</sup> (۲۰۰۵) انجام گرفت و نتایج این تحقیق بیشتر به کیفیت زندگی کاری و تاثیر آن در عملکرد سازمانی است و این باعث می شود سازمان ها بهتر بتوانند در محیط بیرونی رقابت کنند.

ظهوری و همکاران (۱۳۸۷) پژوهشی با عنوان «بررسی اثرات تصمیم گیری مشارکتی بر رضایت شغلی کارکنان» بر روی ۹۰ نفر از کارکنان بانک کشاورزی استان خوزستان انجام دادند. نتایج تحقیق نشان دهنده میزان بالای رابطه مستقیم معنادار بین مشارکت کارکنان بانک کشاورزی استان خوزستان و رضایت شغلی آنان است.

دارپور (۱۳۸۱) پژوهشی با عنوان «بررسی میزان رضایتمندی شغلی روزنامه نگاران و عوامل موثر بر آن» بر روی نمونه ای شامل ۱۶۷ نفر از روزنامه نگاران انجام داد. براساس نتایج تحقیق، ارتباط متغیرهای جنسیت، دارا بودن سمت در تحریریه، حقوق و مزایا، رضایت از مدیریت، اندازه و ابعاد سازمان، رابطه با همکاران، امنیت شغلی، آزادی عمل و مشارکت در تصمیم گیری، با رضایت شغلی روزنامه نگاران تایید شده است. نتایج رگرسیون چند گانه بیانگر آن است که مجموعه متغیرهای فوق، ۳۸ درصد از تغییرات واریانس رضایت شغلی روزنامه نگاران را تبیین می کنند.

گوودال<sup>۱۶</sup> (۲۰۰۳) در تحقیق خود به این نتیجه دست یافت که درآمد اندک دستیاران اعضای هیئت علمی تأثیر بسیار زیادی بر نارضایتی آن ها از شغلشان دارد و بنابراین حقوق و دستمزد رابطه ای مستقیم با خشنودی شغلی دارد.

در مقابل اوشاگبمی<sup>۱۷</sup> (۱۹۹۷) نتیجه می گیرد که افزایش حقوق برای اعضای هیئت علمی خشنودی شغلی به ارمغان نمی آورد. همچنین، ایگالنس<sup>۱۸</sup> و روزل<sup>۱۹</sup> (۱۹۹۹) نیز بعد از تجزیه و تحلیل نتایج حاصل از تحقیقاتشان اظهار می کنند که بین پرداخت حقوق و افزایش خشنودی شغلی رابطه مثبتی وجود ندارد. یکی دیگر از عوامل کیفیت زندگی کاری به کار گرفته شده در این پژوهش، شرایط کاری ایمن و بهداشتی است. در خصوص ارتباط این مؤلفه با خشنودی شغلی نیز تحقیقاتی انجام شده است. برای مثال، جوریک و هابمبا<sup>۲۰</sup> (۱۹۸۴) ادعا میکنند که شرایط و محیط کاری تأثیر مثبتی بر خشنودی شغلی دارد. نتایج تحقیقات تاريفا و کلوب<sup>۲۱</sup> (۲۰۰۵) نیز نشان می دهد که مطلوب نبودن شرایط محیطی معلمان باعث کاهش خشنودی شغلی آن ها می شود. دوراک<sup>۲۲</sup> (۱۹۹۳) نیز طی اجرای تحقیقی نتیجه می گیرد که وجود شرایط مطلوب کاری بین معلمان باعث افزایش خشنودی شغلی آنان میشود و در نهایت، این محقق با استناد به تحقیق انجام یافته مطرح میکند که بین شرایط و محیط کاری و خشنودی شغلی رابطه مثبت و مستقیمی وجود دارد (به نقل از میرکمالی و نارنجی ثانی، ۱۳۸۷). در این پژوهش با نگرش به اهمیت کیفیت زندگی کاری و تاثیر آن در میزان خشنودی شغلی کارکنان ارتباط بین این دو متغیر مورد بررسی قرار گرفته است.

14- Glaser

15- Mokgele

16 - Goodall

17 - Oshagbemi

18 - Igalens

19 - Roussel

20 - Jurik & Habemba

21 - Tarifa & Kloep

22 - Dvorak

به طور کلی با توجه به نقش اساسی هر یک از این متغیرها می‌توان گفت که عدم توجه به کیفیت زندگی کاری کارکنان علاوه بر این که لطمات جدی به کار آنان می‌زند، می‌تواند به زندگی خصوصی آن‌ها در خارج از محیط کار نیز کشیده شود و بالعکس مزایای کیفیت زندگی کاری، علاوه بر زندگی کاری، زندگی غیرکاری را هم در بر می‌گیرد. لذا بایستی محیط و شرایط سازمان را به گونه‌ای برای کارکنان فراهم ساخت که در آن‌ها ایجاد انگیزه شود و این منجر به بالا رفتن کیفیت زندگی کاری و در نتیجه افزایش عملکرد آن‌ها شود. البته این مسئله که آیا پرداختن به کیفیت زندگی کاری تنها عامل بهبود عملکرد است یا خیر؟ یا چه مقدار از این عمل کرد را به این عامل یعنی کیفیت زندگی کاری ارتباط دهیم؟ دقیقاً مشخص نیست و به همین علت شایسته است که در زمینه کیفیت زندگی کاری مطالعات بیشتر و جامع تری صورت گیرد. این موضوع به خصوص زمانی اهمیت می‌یابد که مسئله بالا بردن کیفیت زندگی کاری کارکنان و درک رابطه آن با عملکرد سازمانی آنان و خشنودی شغلی مطرح می‌شود لذا پژوهش حاضر می‌تواند نتایج و یافته‌های مفیدی را در زمینه روان‌شناسی سلامت و روان‌شناسی صنعتی و سازمانی و ... داشته باشد. بنابراین از لحاظ نظری می‌توان نتایج این پژوهش را با ارائه به محققین، نتایج بررسی‌های قبلی را دنبال کرد تا بتوان نتایج قابل تعمیمی به دست آورد. از لحاظ عملی از نتایج این تحقیق مدیران سازمان‌ها و صنایع، افراد جامعه می‌توانند بهره گیرند.

### جامعه آماری، نمونه مورد مطالعه و روش نمونه‌گیری

جامعه آماری پژوهش حاضر را کلیه کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد ارسنجان در سال ۱۳۸۹ تشکیل می‌دهند. با توجه به دسترسی به فهرست اسامی جامعه مورد مطالعه، نمونه مورد نظر در پژوهش حاضر تعداد ۷۰ نفر (۵۵ مرد و ۱۵ زن) به شیوه نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب شدند.

### ابزار اندازه‌گیری

در این مطالعه براساس نوع متغیرهای مورد نظر، به منظور سنجش و اندازه‌گیری آن‌ها از دو مقیاس به شرح زیر استفاده شد:

#### ۱- پرسشنامه کیفیت زندگی کاری

در این پژوهش بر اساس نظر متخصصان ذیربط پرسشنامه والتون (۱۹۷۳) برای ارزیابی کیفیت زندگی کاری کارکنان مورد استفاده قرار گرفت. این ابزار با هشت شاخص کیفیت زندگی به شرح ذیل تدوین یافته است. پرداخت منصفانه و کافی: پرداخت مساوی برابر کار مساوی و همچنین تناسب پرداخت‌ها با معیارهای اجتماعی و معیارهای کارکنان و شخصیت آنان با دیگر انواع کار می‌باشد (سؤالات ۱ تا ۵). محیط کاری ایمن و بهداشتی: منظور ایجاد شرایط کاری ایمن از نظر فیزیکی و نیز تعیین ساعات کار منطقی است (سؤالات ۶ تا ۸).

تأمین فرصت رشد و امنیت مداوم: فراهم نمودن زمینه بهبود توانایی‌های فردی، فرصت‌های پیشرفت و فرصت به کارگیری مهارت‌های کسب شده و تأمین امنیت درآمد و شغل می‌باشد (سؤالات ۹ تا ۱۱).

قانون‌گرایی در سازمان: فراهم بودن زمینه آزادی سخن کارکنان بدون ترس از انتقام مقام بالاتر می‌باشد (سؤالات ۱۲ تا ۱۷). وابستگی اجتماعی زندگی کاری: به نحوه برداشت کارکنان در مورد مسئولیت اجتماعی سازمان اشاره دارد. یعنی تعهد سازمان‌ها در خصوص رعایت رفتار اخلاقی به عنوان نهادهای اجتماعی به معنای وسیع آن می‌باشد (سؤالات ۱۸ تا ۲۰).

فضای کلی زندگی: برقراری تعادل و توازن بین زندگی کاری و دیگر مسئولیت‌های زندگی کارکنان می‌باشد (سؤالات ۲۱ تا

انسجام اجتماعی در سازمان: ایجاد یک جو و فضای کاری که احساس تعلق کارکنان به سازمان و اینکه آنان مورد نیاز سازمان می باشند را تقویت نماید. (سؤالات ۲۶ تا ۲۹)

توسعه قابلیت‌های انسانی: فراهم بودن فرصت‌هایی چون استفاده از استقلال و خود کنترلی در کار، بهره مند شدن از مهارت‌های گوناگون و دسترسی به اطلاعات مناسب کار می باشد. (سؤالات ۳۰ تا ۳۲)

پرسشنامه مذکور در برگرنده ۳۲ گویه است که به گونه ای تفکیکی و با استفاده از مقیاس پنج درجه ای لیکرت کیفیت زندگی کاری را مورد سنجش قرار می دهد. پایایی این پرسشنامه ۰/۹۲۶ گزارش شده است.

## ۲- پرسشنامه شاخص توصیف شغل (JDI)

این پرسشنامه که توسط اسمیت، کندال و هیوسین (۱۹۶۹)، ساخته شده است، یکی از رایج ترین و دقیق ترین ابزارهای اندازه گیری خشنودی شغلی می باشد. عبارت‌های آن جنبه توصیفی داشته و پنج نوع خشنودی را ارزیابی می کنند که عبارتند از:

۱- خشنودی از ماهیت کار (سؤالات ۱۸-۱) ۲- خشنودی از سرپرستی (سؤالات ۴۰-۲۳) ۳- خشنودی از حقوق (سؤالات ۴۸-۴۱) ۴- خشنودی از ترفیعات (سؤالات ۵۷-۴۹) ۵- خشنودی از همکاران (سؤالات ۷۵-۵۸).

علاوه بر زیرمقیاس‌های فوق یک نمره کلی که خشنودی شغلی کلی است، از جمع زیرمقیاس‌های فوق به دست می آید.

این پرسشنامه در ایران توسط شکرکن ترجمه و شماری از پژوهشگران آن را به کار برده اند (ارشدی، امیری و ملانکه پور، ۱۳۶۹؛ غنی، ۱۳۷۳؛ به نقل از عطار، ۱۳۷۴). همه‌ی آن‌ها اعتبار و پایایی آن را مورد تأثیر قرار داده اند. در این بررسی، ضریب پایایی آن با روش آزمون-بازآزمون برابر ۰/۷۳ محاسبه شده که نتیجه قابل اعتماد است (شکرکن، نعامی، نیسی و هنرمند، ۱۳۸۰).

## یافته‌ها

با توجه به متغیرهای مورد مطالعه و داده‌های حاصل از اندازه گیری آن‌ها به منظور توصیف داده‌ها از روش‌های مناسب آمار توصیفی نظیر فراوانی، درصد، شاخص‌های گرایش مرکزی، پراکندگی و توزیع استفاده شد. در نهایت برای پاسخ به سؤالات تحقیق با در نظر گرفتن نوع داده‌ها از ضریب همبستگی پیرسون، آزمون تحلیل رگرسیون و آزمون تی مستقل استفاده شد. در ضمن، تجزیه و تحلیل آماری داده‌ها به وسیله نرم افزار آماری SPSS 18 انجام گرفت.

جدول ۱: فراوانی، میانگین، انحراف استاندارد و مقدار همبستگی مشاهده شده بین نمرات کیفیت زندگی کاری با خشنودی شغلی

شاخص آماری متغیرها	تعداد (N)	میانگین	انحراف استاندارد	درجه آزادی	ضریب همبستگی	سطح معناداری
کیفیت زندگی کاری	۷۰	۹۹/۲۵	۵/۰۳۱	۶۸	۰/۲۴۵	۰/۰۵
خشنودی شغلی	۷۰	۱۴۹/۳۵	۹/۶۹۲			

در جدول شماره ۱ همبستگی بین نمرات کیفیت زندگی کاری و خشنودی شغلی آزمودنی‌ها بررسی شده است. در این بررسی میانگین و انحراف استاندارد نمرات کیفیت زندگی کاری آزمودنی‌ها به ترتیب برابر با (۹۹/۲۵) و (۵/۰۳۱) می باشد. و میانگین و انحراف استاندارد نمرات خشنودی شغلی آنان به ترتیب برابر با (۱۴۹/۳۵) و (۹/۶۹۲) می باشد. ضریب همبستگی مشاهده شده بین این دو متغیر برابر با (۰/۲۴۵) است که از لحاظ آماری معنادار می باشد. بنابراین نتیجه گرفته می شود که بین میزان کیفیت زندگی کاری آزمودنی‌ها و خشنودی شغلی آنان رابطه مستقیم و معناداری وجود دارد طوری که هر چه میزان کیفیت زندگی کاری آزمودنی‌ها بیشتر باشد از رضایت زندگی بالاتری برخوردار خواهند بود.

جدول ۲: آمار توصیفی مربوط به میزان کیفیت زندگی کاری و ابعاد هشت گانه آن با خشنودی شغلی و مؤلفه‌های آن

شاخص آماری متغیرها	تعداد (N)	میانگین	انحراف استاندارد
کیفیت زندگی کاری	۷۰	۹۹/۲۵	۵/۰۳۱
پرداخت منصفانه و کافی	۷۰	۱۴/۵۱	۱/۲۶۰
محیط کار ایمن و بهداشتی	۷۰	۹/۹۹	۰/۷۹۴
تأمین فرصت رشد و امنیت مداوم	۷۰	۸/۹۳	۲/۱۹۰
قانونگرایی در سازمان	۷۰	۱۷/۲۴	۱/۰۴۳
وابستگی اجتماعی زندگی کاری	۷۰	۹/۶۷	۱/۸۲۱
فضای کلی زندگی	۷۰	۱۴/۹۹	۰/۷۹۴
یکپارچگی و انسجام اجتماعی	۷۰	۱۲/۹۶	۱/۹۵۰
توسعه قابلیت‌های انسانی	۷۰	۱۰/۹۴	۱/۷۲۱
خشنودی شغلی	۷۰	۱۴۹/۳۵	۹/۶۹۲
خشنودی از ماهیت کار	۷۰	۴۰/۴۶	۲/۷۳۰
خشنودی از سرپرستی	۷۰	۳۷/۷۳	۴/۱۴۷
خشنودی از حقوق	۷۰	۱۲/۷۱	۲/۵۹۵
خشنودی از ترفیعات	۷۰	۱۶/۴۶	۱/۵۶۰
خشنودی از همکاران	۷۰	۴۱/۹۸	۳/۷۳۱

همانطور که در جدول شماره ۲ ملاحظه می‌گردد میانگین و انحراف استاندارد نمرات کیفیت زندگی کاری و ابعاد هشت گانه آن با خشنودی شغلی و مؤلفه‌های آن آورده شده است. بر اساس نتایج بدست آمده در جدول بالا بیشترین میانگین نمرات به دست آمده در متغیر کیفیت زندگی کاری مربوط به مؤلفه قانون گرایی در سازمان و در متغیر خشنودی شغلی مربوط به مؤلفه خشنودی از همکاران است.

جدول ۳: ضرایب همبستگی بین مؤلفه‌های کیفیت زندگی کاری با مؤلفه‌های خشنودی شغلی

متغیرها	خشنودی از ماهیت کار	خشنودی از سرپرستی	خشنودی از حقوق	خشنودی از ترفیعات	خشنودی از همکاران
پرداخت منصفانه و کافی	۰/۳۸۵ <sup>°</sup>	۰/۵۱۷ <sup>°°</sup>	۰/۳۷۵ <sup>°</sup>	-۰/۰۶۹	۰/۵۹۵ <sup>°°</sup>
محیط کار ایمن و بهداشتی	-۰/۲۷۰ <sup>°</sup>	۰/۳۹۹ <sup>°°</sup>	-۰/۴۳۶ <sup>°°</sup>	۰/۲۲۹ <sup>°</sup>	۰/۳۳۸ <sup>°°</sup>
تأمین فرصت رشد و امنیت مداوم	۰/۰۰۵	۰/۴۹۷ <sup>°°</sup>	-۰/۳۸۳ <sup>°°</sup>	۰/۶۸۳ <sup>°°</sup>	۰/۲۸۲ <sup>°</sup>
قانونگرایی در سازمان	-۰/۳۱۰ <sup>°</sup>	۰/۶۳۳ <sup>°°</sup>	-۰/۴۲۳ <sup>°°</sup>	۰/۰۲۰	۰/۶۳۵ <sup>°°</sup>
وابستگی اجتماعی زندگی کاری	-۰/۳۲۵ <sup>°°</sup>	-۰/۴۰۳ <sup>°°</sup>	-۰/۲۱۹	-۰/۲۴۶ <sup>°</sup>	-۰/۳۶۳ <sup>°°</sup>
فضای کلی زندگی	۰/۰۳۹	۰/۵۵۶ <sup>°°</sup>	-۰/۱۶۱	۰/۳۶۵ <sup>°°</sup>	۰/۴۷۸ <sup>°°</sup>
یکپارچگی و انسجام اجتماعی	۰/۳۶۲ <sup>°°</sup>	-۰/۰۱۴	۰/۴۷۹ <sup>°°</sup>	-۰/۲۰۳	۰/۰۵۵
توسعه قابلیت‌های انسانی	-۰/۵۹۱ <sup>°°</sup>	۰/۲۸۳ <sup>°</sup>	۰/۵۰۰ <sup>°°</sup>	-۰/۱۳۴	۰/۳۹۸ <sup>°°</sup>

همان طور که در جدول شماره ۳ ملاحظه می‌شود، ضرایب همبستگی مشاهده شده بین مؤلفه‌های کیفیت زندگی کاری با مؤلفه‌های خشنودی شغلی آزمودنی‌ها آورده شده است.



جدول ۴: پیش بینی میزان خشنودی شغلی کارکنان براساس متغیر کیفیت زندگی کاری

متغیر ملاک	متغیرهای پیش بین	$\beta$	t	p	R	R <sup>2</sup>	F	p
رضایت شغلی	پرداخت منصفانه و کافی	۰/۲۱۴	۱/۵۵۰	۰/۱۲۷				
	محیط کار ایمن و بهداشتی	۰/۱۷۵	۱/۵۷۶	۰/۰۰۷				
	تأمین فرصت رشد و امنیت مداوم	۰/۰۸۵	۰/۷۵۵	۰/۴۵۳		۰/۶۶	۵/۲۱	۰/۰۰۰
	قانونگرایی در سازمان	۰/۳۱۵	۲/۲۸۹	۰/۰۰۷				
	وابستگی اجتماعی زندگی کاری	۰/۰۷۶	۰/۵۴۷	۰/۵۸۷				
	فضای کلی زندگی	۰/۱۴۰	۱/۲۳۲	۰/۲۲۳				
	یکپارچگی و انسجام اجتماعی	۰/۲۵۴	۲/۱۷۳	۰/۰۳۴				
	توسعه قابلیت‌های انسانی	۰/۲۳۶	۲/۱۷۶	۰/۰۳۴				

در جدول شماره ۴ نتایج تحلیل رگرسیون کیفیت زندگی کاری و مؤلفه‌های آن بر رضایت شغلی کارکنان دانشگاه مشاهده می‌شود. با توجه به نتایج به دست آمده می‌توان نتیجه گرفت که کیفیت زندگی کاری و مؤلفه‌های آن می‌تواند ۴۴ درصد رضایت شغلی کارکنان دانشگاه را تبیین کند ( $F=5/21, P=0/5$ ) و از بین مؤلفه‌های کیفیت زندگی کاری مؤلفه قانونگرایی در سازمان مناسب‌ترین پیش‌بینی کننده خشنودی شغلی بوده است ( $\beta=0/315, t=2/289, P=0/007$ ).

جدول ۵: نتایج آزمون آماری t-test متغیرهای کیفیت زندگی کاری و خشنودی شغلی کارکنان مرد و زن

شاخص آماری متغیرها	تعداد	میانگین	انحراف استاندارد	درجه آزادی	مقدار t	سطح معناداری
رضایت شغلی	مرد	۹۸/۵۳	۵/۰۰۴	۶۸	۳/۲۲۶	۰/۰۱
	زن	۱۰۳/۳۳	۲/۷۹۹			
خشنودی شغلی	مرد	۱۵۸/۸۸	۷/۶۶۷	۶۸	۴/۰۳۴	۰/۰۱
	زن	۱۴۷/۶۷	۹/۰۵۵			

باتوجه به جدول شماره ۵ تفاوت بین میانگین نمرات کیفیت زندگی کاری و خشنودی شغلی کارکنان مرد و زن بررسی شده است. در این بررسی میانگین نمرات کیفیت زندگی کاری کارکنان مرد و زن به ترتیب برابر با (۹۸/۵۳) و (۱۰۳/۳۳) و میانگین نمرات خشنودی شغلی کارکنان مرد و زن برابر با (۱۴۷/۶۷) و (۱۵۸/۸۸) می‌باشد. تی مشاهده شده حاصل از مقایسه کیفیت زندگی کاری (۳/۲۲۶) و خشنودی شغلی کارکنان مرد و زن (۴/۰۳۴) می‌باشد که از لحاظ آماری معنادار می‌باشند بنابراین نتیجه گرفته می‌شود که بین میزان کیفیت زندگی و خشنودی شغلی کارکنان زن و مرد تفاوت معناداری وجود دارد طوری که زنان از میزان کیفیت زندگی کاری و خشنودی شغلی بالاتری برخوردارند.

### بحث و نتیجه‌گیری

هدف پژوهش حاضر بررسی ارتباط بین کیفیت زندگی کاری و خشنودی شغلی در بین کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد ارسنجان بوده است.

بر اساس یافته‌های این پژوهش در خصوص **فرضیه اول**، مبنی بر اینکه: بین کیفیت زندگی کاری و خشنودی شغلی رابطه معنی داری وجود دارد، همان طور که در جدول شماره ۱ مشاهده می‌شود، از روش تحلیل همبستگی پیرسون استفاده شد و نتایج نشان داد که بین کیفیت زندگی کاری و خشنودی شغلی کارکنان رابطه مثبت معنی داری وجود دارد؛ ( $N=70$  و  $p < 0/05$  و  $r = 0/245$ ). و این معنی داری در بیشتر خرده مقیاس‌های خشنودی شغلی معنی دار است. از جمله با قسمت (ماهیت کار)  $r = 0/385$ ، با قسمت (سرپرستی)  $r = 0/517$ ، با قسمت (حقوق)  $r = 0/375$  و با قسمت (همکاران)  $r = 0/595$  معنی دار است. بنابراین، شواهد برای تایید فرضیه اول کافی است. به عبارتی هر چه سطح کیفیت زندگی کاری کارکنان افزایش یابد، خشنودی شغلی آنان نیز افزایش خواهد یافت و بالعکس. نتیجه به دست آمده از این فرضیه با نتیجه تحقیقات لوپس و همکارانش (۲۰۰۷)، موک جلی، تاريفا و کلپ (۲۰۰۵)، گلاسر و فوریه (۲۰۰۴)، گوودال (۲۰۰۳)، کروگر و همکاران (۲۰۰۲)، لیلدهای و سینگل (۲۰۰۲)، به نقل از میرکمالی و نارنجی ثانی، (۱۳۸۷)، سیرگی (۲۰۰۱)، بروس (۱۹۸۹)، ایگالنس و روزل (۱۹۹۹)، دوراک (۱۹۹۳)، الیزور (۱۹۹۱)، آندراک (۱۹۸۶)، جوریک و هابمبا (۱۹۸۴)، و میرکمالی و نارنجی ثانی (۱۳۸۷) همسویی دارد.

در خصوص **فرضیه دوم**، مبنی بر این که: کیفیت زندگی کاری و مؤلفه‌های آن می‌تواند خشنودی شغلی کارکنان را پیش بینی کند، از روش آماری تحلیل رگرسیون ساده مدل همزمان استفاده شد. همان طور که در جدول شماره ۴ مشاهده می‌شود، کیفیت زندگی کاری و مؤلفه‌های آن ۴۴ درصد از تغییرات خشنودی شغلی کارکنان را تبیین می‌کند ( $P = 0/5$ ،  $F = 5/21$ ) از بین مؤلفه‌های کیفیت زندگی کاری تنها مؤلفه قانونگرایی در سازمان مناسب‌ترین پیش بین خشنودی شغلی است ( $\beta = 0/315$ ،  $t = 2/289$ ،  $P = 0/007$ ). در خصوص **فرضیه سوم** پژوهش، مبنی بر اینکه: بین کیفیت زندگی کاری کارکنان مرد و زن تفاوت معنی داری وجود دارد، از روش آماری **t-test** از نوع مستقل استفاده شده و همان طور که در جدول شماره ۵ مشاهده می‌شود، بین کیفیت زندگی کاری کارکنان مرد و زن تفاوت معنی داری وجود دارد؛ در نتیجه فرضیه سوم تایید می‌گردد ( $N = 70$  و  $p < 0/01$  و  $t = 3/226$ ). طوری که زنان از سطح کیفیت زندگی کاری بالاتری برخوردارند. نتیجه به دست آمده از این فرضیه با نتیجه تحقیقات بزازجزایری و پرداختچی (۱۳۸۶) همسویی دارد.

برای آزمودن **فرضیه چهارم** پژوهش، مبنی بر اینکه: بین خشنودی شغلی کارکنان مرد و زن تفاوت معنی داری وجود دارد، از روش آماری **t-test** از نوع مستقل استفاده شده و همان طور که در جدول شماره ۵ مشاهده می‌شود، بین خشنودی شغلی کارکنان مرد و زن تفاوت معنی داری وجود دارد؛ در نتیجه فرضیه چهارم تایید می‌گردد ( $N = 70$  و  $p < 0/01$  و  $t = 4/034$ ). طوری که میزان خشنودی شغلی زنان در سطح بالاتری قرار دارد. نتیجه به دست آمده از این فرضیه با نتیجه تحقیقات بزازجزایری و پرداختچی (۱۳۸۶) همسویی دارد.

به طور کلی نا آشنا بودن افراد با اهداف سازمان و غیر قابل درک بودن این اهداف برای آن‌ها و سیاست‌هایی که مدیریت سازمان در ابعاد مختلف حیات شغلی وضع می‌کند یا در عمل به کار می‌گیرد و مداخله کم اثر وی در امور رفاهی، درمانی، تفریحی و ... کارکنان و بهره‌گیری ناکافی از همه توان و استعدادهای بالقوه افراد در انجام دادن وظایف شغلی و همچنین فقدان امکانات لازم برای رشد و ترقی افراد در سازمان که تمام این موارد جزئی از شرایط زندگی کاری در سازمان می‌باشد، می‌تواند باعث ایجاد نارضایتی و پایین بودن سطح خشنودی شغلی کارکنان شود. لذا، مدیران سازمان‌ها می‌توانند با شناسایی ابعاد گوناگون مشکلات نیروی انسانی و اتخاذ تصمیمات صحیح، در مواجهه با مشکلات و با بهره‌گیری از نتایج این تحقیق و تحقیقات قبلی توجه به شرایط زندگی کاری و بالا بردن سطح کیفیت زندگی شغلی کارکنان در سازمان کارایی، اثربخشی و بهره‌وری کارکنان و سازمان را افزایش دهند.

### فهرست منابع

- استیفن، پ. ر. (۱۳۸۷). رفتار سازمانی: مفاهیم، نظریه‌ها و کاربردها، ترجمه: ع. پارسایان، س. م. اعرابی. چاپ دوم، تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
- بزازجری، س. ا.، و پرداختچی، م. ح. (۱۳۸۶). تدوین مدل ارزیابی کیفیت زندگی کاری کارکنان در سازمان‌ها. *فصلنامه علوم مدیریت ایران*، (۲)۵، ۱۲۳-۱۵۱.
- خوشبختی، ج.، احسانی، م.، اسدی، ح.، و کاظم نژاد، ا. (۱۳۸۴). رابطه سبک‌های رهبری و کیفیت زندگی کاری کارکنان با میزان اثربخشی مدیران دانشکده‌ها و گروه‌های آموزشی تربیت بدنی دانشگاه‌های دولتی کشور. *فصلنامه حرکت*، ۲۴، ۱۴۹-۱۲۹.
- داریاپور، ز. (۱۳۸۱). بررسی میزان رضایتمندی شغلی روزنامه نگاران و عوامل موثر بر آن. *فصلنامه دانشور*، (۱۰)۴۲، ۷۲-۵۹.
- ساعدی، س.، خلعتبری، ح.، و موری نجف آبادی، ن. (۱۳۸۹). رابطه کیفیت زندگی کاری و سلامت سازمانی با خوشنودی شغلی. *فصلنامه تازه‌های روانشناسی صنعتی سازمانی*، (۴)۱، ۳۳-۴۲.
- شفیع آبادی، ع.، و خلیج اسدی، ش. (۱۳۸۹). بررسی رابطه بین رضایت شغلی با سلامت روانی کارکنان شاغل دانشگاه. *فصلنامه تازه‌های روانشناسی صنعتی سازمانی*، (۲)۱، ۲۷-۳۳.
- ظهوری، ق.، رضایی، ص.، و جرفی، س. (۱۳۸۷). بررسی اثرات تصمیم‌گیری مشارکتی بر رضایت شغلی کارکنان (مطالعه موردی: بانک کشاورزی استان خوزستان). *فصلنامه دانش مدیریت*، (۲۱)۸۰، ۶۱-۷۶.
- میرکمالی، س. م.، و نارنجی ثانی، ف. (۱۳۸۷). بررسی رابطه کیفیت زندگی کاری و رضایت شغلی بین اعضای هیات علمی دانشگاه‌های تهران و صنعتی شریف. *فصلنامه پژوهش و برنامه ریزی در آموزش عالی*، (۴۸)۱۰۱-۷۱.
- هنری، ح. (۱۳۸۲). طراحی و تبیین نظام اطلاعاتی و سیستم بهره‌وری منابع انسانی در سازمان تربیت بدنی، *فدراسیون‌های ورزشی منتخب و کمیته المپیک*، رساله دکتری مدیریت ورزشی، دانشگاه تربیت مدرس تهران.
- Akder, M. (2006). Improving quality of work life implications for human resources. *Business Review*, 1(173).
- Cascio, D., & et al. (1998). *Managing Human Resources: productivity quality of work life, profits*, fifth ed. New York: McGraw Hill/Irwin.
- Che Rose, R., & et al. (2006). An analysis of quality of work life (QWL) and career related variables. *American Journal of Applied Sciences*, 12, 2151-2159.
- Elizur, D. (1991). Quality of work life and its relation to quality of life. *Journal of vocational Behavior*, 39, 182-225.
- Federico, R. (2003). Vanderbilt making study to improve quality of work life. Vanderbilt University Medical Center for More Information. Retrieved from: [www.mc.vanderbilt.edu](http://www.mc.vanderbilt.edu).
- Fourie, A. S. (2004). *Predicting satisfaction with quality of work life*, Masters Thesis, University of South Africa.
- Glaser, M. (2004). Improving the quality of work life and improving productivity available to: <http://eric.ed.gov/ricweb/portal/home>. Portal.
- Krueger, P., & et al. (2002). Organization specific predictors of job satisfaction findings from a Canadian multi sit quality of work life, *Health Service Research*.
- Mokgele, F. (2005). The quality of work life South African worker, *International Journal of humanities*, 2.
- Lewis, D., & et al. (2007). Extrinsic and intrinsic determinants of quality of work life. *International Journal of Health Care Quality Assurance*, 14.
- Sirgy, M., Joseph, D. E., Fraty, P. S., & Bond, J. L. (2001). A new measure of quality of work life based on need satisfaction and spillover theories, *Social Indicators Research*, 55, 247.

