

اولویت‌بندی چالش‌های مدیریت منابع انسانی آجا در حوزه کیفیت زندگی کاری کارکنان

ناصر شهلائی¹، محسن درویشی²، حمیدرضا عنانی³

1. دانشیار مدیریت منابع انسانی، دانشگاه فرماندهی و ستاد آجا

2. کارشناسی ارشد مدیریت امور دفاعی، دانشگاه دافوس آجا

3. کارشناس ارشد جغرافیا سیاسی، مدرس دانشگاه افسری امام علی(ع)

چکیده:

بزرگ‌ترین سرمایه سازمان‌های موفق سرمایه انسانی است. بدون در نظر گرفتن مدیریت منابع انسانی در همه سازمان‌ها با چالش‌هایی مواجه است و این چالش‌ها ممکن است روند توسعه و پیشرفت سازمان را دچار اختلال نماید. هدف از این پژوهش اولویت‌بندی چالش‌های مدیریت منابع انسانی آجا در حوزه کیفیت زندگی کاری کارکنان می‌باشد.

نوع تحقیق کاربردی می‌باشد و روش انجام این تحقیق بر اساس ماهیت موضوع پژوهش، اهداف وسعت و دامنه آن روش تحقیق توصیفی با رویکرد آمیخته انتخاب گردیده است. روش‌های جمع‌آوری اطلاعات و داده‌ها به روش میدانی و کتابخانه‌ای می‌باشد و ابزارهای جمع‌آوری اطلاعات و داده‌ها مصاحبه و پرسشنامه می‌باشد. جامعه آماری، کارکنان ستاد آجا، دارای، معاونت طرح و برنامه، و معاونت نیروی انسانی آجا مشغول انجام وظیفه هستند. نمونه‌گیری با استفاده از روش تصادفی طبقه‌ای انجام گرفته است و حجم نمونه که با استفاده از فرمول آماری (کوکران) تعداد 94 نفر می‌باشد

جهت تجزیه تحلیل داده‌ها از آزمون کای 2 و ضریب همبستگی پیرسون استفاده شد. تجزیه و تحلیل داده‌ها نشان داد که مهمترین چالش‌های مدیریت منابع انسانی آجا در حوزه کیفیت زندگی کاری مهمترین چالش‌های مدیریت منابع انسانی آجا در حوزه کیفیت زندگی کاری، عدم رعایت عدالت بر مبنای شایسته‌سالاری، استعداد، تخصص و مهارت کارکنان، جوابگو نبودن ظرفیت‌های سازمانی برای نهادینه کردن نظام شایسته‌سالاری در سطح آجا، ضعف در سامانه‌های ارزیابی و مدیریت عملکرد کارکنان در سطح آجا، عدم توانایی آجا در اختصاص حقوق و مزایا به کارکنان به نسبت عملکرد آن‌ها، استرس زیاد در کارکنان آجا می‌باشد.

کلمات کلیدی: مدیریت منابع انسانی، کیفیت زندگی کاری، کارکنان آجا

مقدمه:

از آنجایی که عامل نیروی انسانی همواره به عنوان یکی از عوامل مؤثر در بقای سازمان‌ها مطرح است؛ بنابراین شناخت نیازها، انگیزه‌ها، تمایلات، عوامل رضایت و عدم رضایت کارمندان نه تنها لازم است بلکه جهت اتخاذ سیاست‌های صحیح، راهبردهای مناسب و برنامه‌های مؤثر ضروری می‌باشد. زیرا کارکنان پس از ورود به سازمان و گذراندن دوره‌های متناسب با شرح وظایفشان و کسب تجربه به مرور به سرمایه‌هایی تبدیل می‌گردند که حضور آن‌ها، زمینه‌های پیشرفت سازمان را تسهیل و تسریع می‌کند و خروج آن‌ها از سازمان گاه صدمات جبران‌ناپذیری را به سازمان وارد می‌نماید و پر کردن جای خالی آنان، نیازمند گذر زمان و پرداخت هزینه‌های سنگین خواهد بود. خط‌مشی‌های جبران خدمات در بیشتر سازمان‌های بزرگ ایران به بهره‌وری مرتبط نشده‌اند (فقیهی ابوالحسن و آغاز، 1390). بنابراین انگیزه لازم برای کارکنان را فراهم نمی‌سازند و سیاست‌های پرداخت بیشتر بر پرداخت‌های ثابت، مبتنی هستند و به پرداخت‌های متغیر که با بهره‌وری و رشد در ارتباط است، چندان توجه نمی‌شود.

نیازهای نیروی انسانی نمی‌توان انرژی و منابع سازمان را در جهتی هدایت کرد که به اهداف موردنظر دست یابد. با توجه به دنیای متلاطم امروزی که آن را عصر تغییر نام نهاده‌اند، سازمان‌ها در معرض چالش‌های متعددی هستند که یکی از مهم‌ترین آن‌ها، چالش منابع انسانی است (فلیپسون¹ و همکاران، 2019). از جمله دغدغه‌هایی که موجب نگرانی انسان‌ها می‌شود، وضعیت وی و خانواده‌اش در مواقع بروز بیماری، ناتوانی جسمی، از کار افتادگی و مرگ و درآمد ناکافی در دوران بازنشستگی است (موکو² و همکاران، 2018). به نظر می‌رسد که بزرگ‌ترین سرمایه سازمان‌های موفق سرمایه انسانی است. بدون در نظر گرفتن مدیریت منابع انسانی در همه سازمان‌ها با چالش‌هایی مواجه است و این چالش‌ها ممکن است روند توسعه و

¹ Phillipson

² Mukku

پیشرفت سازمان را دچار اختلال نماید(جعفری‌نیا و راجی، 1396). یکی از این چالش‌ها منابع انسانی، در حوزه کیفیت زندگی کاری می‌باشد(کاسیکو^۱، 2015).

کیفیت زندگی کاری" به عنوان یک مفهوم جهانی در عرصه مدیریت منابع انسانی و توسعه سازمانی " مورد تامل قرار گرفته، تامین و ارتقاء آن کلید اصلی موفقیت مدیریت هر توسعه سازمانی بشمار می‌رود(گرات و گاست^۲، 2017). نظام ارزشی کیفیت زندگی کاری، سرمایه گذاری بر روی افراد را به عنوان مهم ترین متغییر در معادله مدیریت راهبردی مورد توجه قرار می‌دهد و بر این باور است که برآورده نمودن نیازهای کارکنان به بهسازی و کارایی بلند مدت سازمان منجر خواهد شد(سرترانو^۳ و همکاران، 2017).

زارع و همکاران^۴ (2014) در تحقیق خود با عنوان بررسی مهمترین مولفه های کیفیت زندگی کاری ، عوامل مرتبط با محتوای شغل ، عوامل اقتصادی کار ، عوامل اجتماعی کار ، تعادل بین کار و زندگی تاثیر دارد.

کوسیک و همکاران^۵ (2018) بیان می‌کند که یکی از جالبترین روش های برانگیختن کارکنان برنامه کیفیت زندگی کاری می‌باشد؛ این کیفیت نشان دهنده یک روش نظام گونه در طراحی شغل ها و راهگشای نوید بخش در قلمرو گسترده توسعه شغلی است که ریشه در نگرش نظام های فنی - اجتماعی در مدیریت دارد. کیفیت زندگی کاری نه تنها یک نگرش و روش گسترده در مورد توسعه شغلی است؛ بلکه زمینه ای میان رشته ای از پژوهش و عمل است که روانشناسی و توسعه سازمانی نظریه انگیزش و رهبری و روابط صنعتی را به هم پیوند می‌دهد.

بیشتر پژوهش‌های حوزه مدیریت منابع انسانی در کشورهای توسعه یافته و صنعتی انجام شده و در کشورهای در حال توسعه پژوهش‌های کافی در این زمینه صورت نگرفته است در حالی که مدیریت منابع انسانی در هر سازمانی، عامل اساسی در بهبود عملکرد بوده و همچنین لازم به

¹ Cascio

² Grote & Guest

³ Cetrano

⁴ Dach & sherman

⁵ Kossek

ذکر است که، عملکرد سازمان‌های عمومی شدیداً به دانش، مهارت و توانایی‌های کارکنان وابسته است (فقیهی و آغاز، 1390).

لذا چنان استنباط می‌گردد که مدیریت منابع انسانی در همه سازمان‌ها با چالش‌هایی مواجه است و این چالش‌ها ممکن است روند توسعه و پیشرفت سازمان را دچار اختلال نماید. مدیریت منابع انسانی در آجا نیز با چالش‌هایی روبرو بوده است. که با توجه به ضرورت حفظ و نگهداری کارکنان کارآمد در ارتش جمهوری اسلامی ایران شناخت و اولویت‌بندی چالش‌های مدیریت منابع انسانی آجا در حوزه کیفیت زندگی کاری کارکنان به صورت یک دغدغه خودنمایی می‌نماید؛ و چنین به نظر می‌رسد که اولین گام برای جبران خدمات کارکنان آجا شناخت چالش‌های فراروی این مهم (جبران خدمات کارکنان) و اولویت‌بندی آن می‌باشد تا با بررسی و تحقیق علمی ضمن تبیین چالش‌های مدیریت منابع انسانی آجا در حوزه کیفیت زندگی کاری و اولویت‌بندی آن زمینه حل مشکلات توسط مدیران منابع انسانی فراهم گردد و این به آن معناست که حل چالش‌های فراروی مدیریت منابع انسانی مستلزم شناخت چالش‌ها و اولویت‌بندی آن می‌باشد.

پیشینه تحقیق:

جدول 1- پیشینه تحقیقات انجام شده

نویسنده	اهداف	روش‌شناسی‌ها
اسدی و ذاکری (1399)	چالش‌های مدیریت منابع انسانی در نظام‌اداری ایران	مروری و کتابچه ای
		نتایج این بررسی نشان داد تغییرات هرم جمعیتی، ویژگی‌های فرهنگ عمومی و سازمانی، ضعف نظام‌های ارزیابی عملکرد و سیستم پرداخت مبتنی بر عملکرد، نارسایی‌های نظام آموزش و توانمندسازی کارکنان، ناهماهنگی در نظام پرداخت بین کارکنان و مدیران و نیز سازمان‌های مختلف از اهم چالش های پیش روی مدیریت منابع انسانی در نظام اداری ایران در مسیر تحقق اهداف چشم انداز و اسناد بالادستی

نظام می باشد.			
نتایج پژوهش نشان می دهد که متغیر های وضعیت معیشتی کارکنان، تجهیزات و امکانات، رفتار و عملکرد کارکنان و همچنین حضور در مراسمات ملی و مذهبی بر منزلت اجتماعی کارکنان یگان ویژه تأثیر دارند.	پرسشنامه محقق ساخته و آزمون آماری ضریب همبستگی پیرسون و مدل رگرسیون	بررسی عوامل موثر بر ارتقاء منزلت اجتماعی کارکنان یگان ویژه نیروی انتظامی-تهران (ناجا)	کرمعلی (1396)
نتایج پژوهش نشان می دهد که فنون نوین مدیریت که در سطح بین الملل شناخته شده موفقیت آنها مورد آزمون و ثبات قرار گرفته است به عنوان راهکارهایی برای رفع چالش های موجود مدیریت منابع انسانی معرفی گردیده است.	پرسشنامه	بررسی چالش های مدیریت منابع انسانی	زارع (1393)

روش شناسی پژوهش

نوع تحقیق کاربردی می باشد و از نظر رویکرد این مطالعه به صورت ترکیبی و سه مرحله ای طراحی می شود.

1-مرحله اول: مرور نظام مند اسناد، مدارک و کتب

هدف: تعیین مولفه های اصلی در خصوص چالش های مدیریت منابع انسانی آجا در حوزه کیفیت زندگی کاری کارکنان

2- مرحله دوم: مطالعه در عرصه: مطالعه با رویکرد کیفی به روش تحلیل محتوا.

هدف: تعیین مولفه های اصلی در خصوص چالش های مدیریت منابع انسانی آجا در حوزه کیفیت زندگی کاری کارکنان.

3- مطالعه کمی.

هدف:

-شناسایی مولفه های با امتیاز بالاتر و متعاقب آن با اهمیت بیشتر از نظر جامعه آماری
-تعیین میانگین رتبه های گویه های چالش های مدیریت منابع انسانی آجا در حوزه کیفیت
زندگی کاری کارکنان

جامعه پژوهش در مرحله اول : شامل کتب، اسناد، پایان نامه ها و... مرتبط با موضوع.

جامعه پژوهش در مرحله دوم : جامعه پژوهش در این مرحله شامل کلیه کارکنان دوره دیده و صاحب نظر در ستاد آجا و دارایی آجا، معاونت طرح و برنامه آجا، معاونت نیروی انسانی آجا و ... مشغول انجام وظیفه هستند که همگی از تجربیات فراوان و ارزنده ای پیرامون موضوع مورد پژوهش برخوردار بودند و همچنین از سایر ذینفعان شامل متخصصان دانشگاهی و سیاست گذاران اطلاعات جمع آوری شد. که تعداد 10 نفر مشارکت کننده در این مرحله به صورت هدفمند و با حداکثر تنوع انتخاب شده اند. انتخاب مشارکت کنندگان تا حصول به اشباع اطلاعاتی ادامه یافت.

جامعه پژوهش در مرحله سوم ، کلیه کارکنان ستاد آجا از تمامی درجات و جذب شده از کلیه نیروها می باشند و در دارایی آجا، معاونت طرح و برنامه آجا، معاونت نیروی انسانی آجا و ... مشغول انجام وظیفه هستند؛ که با احتساب ضریبی 125 نفر می باشند. از روش نمونه گیری تصادفی استفاده و در نهایت بر اساس محاسبات با استفاده از فرمول کوکران تعداد نمونه ای آماری 94 نفر مشخص گردیده است.

در این پژوهش از روش تحلیل محتوی کیفی با رویکرد قراردادی استفاده شد. دانش تولید شده از تحلیل محتوی در این روش بر اساس دیدگاه واحد و منحصر به فرد شرکت کنندگان است و ریشه گرفته از داده های واقعی است. معمولا نتیجه تحلیل محتوا خلق مفاهیم و ساختن مدل است. جهت جمع آوری داده ها از مصاحبه های نیمه ساختارمند، مشاهده و یادداشت در عرصه و جهت ثبت داده ها از ضبط صوت استفاده شد. مصاحبه با سوالات عمومی و باز، شروع شده و با تداوم آن سوالات اختصاصی تر در جهت دستیابی به اهداف تحقیق ادامه

یافت. مصاحبه ها به صورت انفرادی در محیطی آرام و در زمان و مکان مناسب که مشارکت کنندگان احساس راحتی نمایند، انجام شدند. کلیه مصاحبه ها با رضایت مصاحبه شونده ضبط شد. به شرکت کنندگان در پژوهش اطلاع داده شد که در صورت نیاز جهت تصدیق گفته هایشان و یا نیاز به انجام مصاحبه های بعدی، آدرس و شماره تلفن آنها در انتهای مصاحبه گرفته می شود. انتخاب مشارکت کنندگان تا زمان اشباع داده ها ادامه یافت.

یافته های پژوهش:

یافته های حاصل از مرور اسناد و مدارک:

محققان مطالعات کیفیت زندگی کاری را روی خصوصیات فیزیکی مکان کار و رفتارهای ظاهری و نگرش های افراد کار متمرکز نموده اند در حالی که کیفیت زندگی کاری مشتمل بر جنبه وسیعی از محیط کاری است که روی یادگیری و سلامت کارکنان تأثیر کیفیت زندگی کاری می گذارد.

با افزایش کیفیت زندگی کاری نیازهای سازمانی و اهداف برآورده می شوند. با استفاده از کیفیت زندگی کاری یک موسسه می تواند مکان کاری را فراهم کند که در عین رضایت کارکنان برای صاحبان نیز سودآور باشد.

چارچوبی برای تحلیل کیفیت زندگی کاری :

الف- پرداخت منصفانه و کافی.

ب- شرایط ایمنی و بهداشتی محل کار.

ج- تأمین فرصت رشد و امنیت مداوم.

د- قانون گرای در سازمان.

ه- وابستگی اجتماعی زندگی کاری.

و- فضای کلی زندگی

ز- یکپارچگی و انسجام اجتماعی در سازمان کار.

ح- توسعه قابلیت های انسانی.

کیفیت زندگی کاری فرآیندی از تصمیم‌گیری مشترک، همکاری، سازش متقابل میان مدیریت و کارکنان می‌باشد و هدف آن تغییر شرایط کار به گونه‌ای است که کارکنان مشارکت بیشتر در کار داشته باشند، منافع بیشتر از شغل سازمانی کسب نمایند و اگرچه این موضوع که چگونه این حالت تحقق می‌یابد و این نکته که کیفیت زندگی کاری چیست تاکنون دقیقاً روشن نشده است.

اهداف اساسی یک برنامه کیفیت زندگی کاری اثربخش شرایط کاری بهبود یافته (به‌طور عمده از دیدگاه کارمندان) و اثربخشی سازمانی بیشتر (به‌طور عمده از دیدگاه کارفرمایان) می‌باشد. نتایج مثبت برنامه مذکور به وسیله شماری از مطالعات پیشین حمایت شده است که شامل کاهش غیبت‌گرایی در سازمان، جابه‌جایی پرسنلی کمتر، ارتقاء و رضایت شغلی بیشتر می‌باشد»

از نتایج اجرای برنامه‌های کیفیت زندگی کاری می‌توان به موارد زیر اشاره کرد: 1- اصلاح و بهبود روحیه فضای کاری. 2- تشویق و بالا بردن تعهد کارکنان. 3- حمایت کارکنان. 4- حفظ دلگرمی کارکنان. 5- بالا بردن سودمندی. 6- کاهش غیبت. 7- افزایش مهارت‌ها.

و در مجموع با مروری بر اسناد و مدارک و منابع و مأخذ مرتبط و با نگرش به پیشرفت‌های سریع سازمان‌های اداری توجه به جذب، منابع هوشمند و تناسب نوع شخصیت و نوع شغل و سازمان، تجارب، دانش، خرد فردی، بینش، مهارت و تخصص و ... در گزینش افراد برای ورود به دنیای کار و اشتغال را سرلوحه اقدامات خود قرار دهد و در زمینه ضرورت و توجه به عوامل مادی نظیر میزان حقوق و مزایا، پرداخت، پاداش و اضافه‌کار و بیمه‌ها و همچنین تسهیلات رفاهی و تفریحی، داشتن مسکن سازمانی، تأمین مسکن شخصی، اعطای تسهیلات بانکی، اعزام کارکنان به سفرهای زیارتی و سیاحتی، جابه‌جایی و نقل و انتقال، میزان ساعت کار کارکنان و بومی‌سازی و ... که به‌عنوان مؤلفه‌های اصلی مادی مؤثر در نگهداشت نیروی انسانی کیفی مورد توجه قرار دارد و نیز در ارتباط با عوامل روحی و روانی و معنوی نظیر تشویق و تنبیه، ایجاد فرصت‌های شغلی، ارجاع و وظایف مورد علاقه کارکنان، توجه به شایسته‌سالاری، توجه به عدالت محوری، برگزاری مراسم و جشن‌های جمعی، ایجاد امنیت شغلی، نحوه برخورد مدیران و فرماندهان با کارکنان، دخیل نمودن کارکنان در تصمیمات سازمانی، پرداخت هزینه مربوط به

البسه نظامی مناسب و در شأن کارکنان، ضابطه مداری و حذف روابط، اعتمادسازی و از سوی مدیران و ... که تقویت کننده روح و روان و انگیزه کارکنان است، اهتمام خاص داشته باشند تا موجبات افزایش علاقه مندی کارکنان به کار و محیط کار فراهم گردد.

تجزیه و تحلیل داده های کیفی:

تعداد 9 گویه از مصاحبه با صاحب نظران جهت چالش های مدیریت منابع انسانی آجا در حوزه کیفیت زندگی کاری کارکنان استخراج شد (جدول 1).

جدول 2- گویه های شناسایی شده در جهت چالش های مدیریت منابع انسانی آجا در حوزه کیفیت زندگی کاری کارکنان.

ردیف	گویه
1	عدم رعایت عدالت بر مبنای شایسته سالاری، استعداد، تخصص و مهارت کارکنان"
2	جوابگو نبودن ظرفیت های سازمانی برای نهادینه کردن نظام شایسته سالاری در سطح آجا"
3	ضعف در سامانه های ارزیابی و مدیریت عملکرد کارکنان در سطح آجا"
4	عدم توانایی آجا در اختصاص حقوق و مزایا به کارکنان به نسبت عملکرد آن ها"
5	پایین آمدن کیفیت زندگی کاری به دلیل استرس زیاد در کارکنان آجا"
6	عدم گزینش و آموزش دوره های خردروزی در بحث عدالت اجتماعی"
7	نبود راهبرد ارتباطات مناسب برای برقراری رابطه بین مدیران و کارکنان"
8	عدم وجود برنامه های مدون برای ایجاد سازمان انسان محور"

9	وجود قوانین و مقررات دست‌وپا گیر، سنتی وجود محیط امنیتی، دلگیر، دستوری و بی‌نشاط "
---	--

تجزیه و تحلیل داده های کمی:

در این تحقیق 9 گویه جهت چالش های مدیریت منابع انسانی آجا(کیفیت زندگی کاری). مشخص شد که کلیه گویه های میانگین واقعی از میانگین مفروض (3) بالاتر می باشد(جدول 3) .

جدول 3- تجزیه و تحلیل توصیفی مولفه های چالش های مدیریت منابع انسانی آجا(کیفیت زندگی کاری).

تفسیر میزان تأثیر	آماره آزمون	فاصله اطمینان		اولویت	ضریب = انحراف معیار / میانگین	واریانس (Var)	میانگین (M)	سوالات مربوط به کیفیت زندگی کاری
		حد بالا	حد پایین					
بالای متوسط	15.47	4.3	4.7	2	0.1464	0.44	4.53	1- عدم رعایت عدالت بر مبنای شایسته‌سالاری، استعداد، تخصص و مهارت کارکنان" یکی از چالش‌های حوزه جبران خدمات (کیفیت زندگی کاری) است.
بالای متوسط	13.40	4.2	4.7	5	0.1624	0.52	4.44	2- جوابگو نبودن ظرفیت‌های سازمانی برای نهادینه کردن نظام شایسته‌سالاری در سطح آجا" یکی از چالش‌های حوزه جبران خدمات (کیفیت زندگی کاری) است.
بالای متوسط	14.67	4.2	4.6	4	0.1455	0.41	4.4	3- ضعف در سامانه‌های ارزیابی و مدیریت عملکرد کارکنان در سطح آجا" یکی از چالش‌های حوزه جبران خدمات (کیفیت زندگی کاری) است.
بالای متوسط	17.78	4.4	4.8	1	0.1307	0.36	4.59	4- عدم توانایی آجا در اختصاص حقوق و مزایا به کارکنان به نسبت عملکرد آن‌ها" یکی از چالش‌های حوزه جبران خدمات

								(کیفیت زندگی کاری) است.
بالای متوسط	15.23	4.3	4.7	3	0.1494	0.46	4.54	5- پایین آمدن کیفیت زندگی کاری به دلیل استرس زیاد در کارکنان آجا" یکی از چالش‌های حوزه جبران خدمات (کیفیت زندگی کاری) است.
بالای متوسط	9.68	3.9	4.3	9	0.1822	0.55	4.07	6- عدم گزینش و آموزش دوره‌های خردورزی در بحث عدالت اجتماعی " یکی از چالش‌های حوزه جبران خدمات (کیفیت زندگی کاری) است..
بالای متوسط	9.68	3.9	4.4	8	0.1968	0.68	4.19	7- نبود راهبرد ارتباطات مناسب برای برقراری رابطه بین مدیران و کارکنان " یکی از چالش‌های حوزه جبران خدمات (کیفیت زندگی کاری) است.
بالای متوسط	10.32	4.0	4.5	7	0.1901	0.65	4.24	8- عدم وجود برنامه‌ای مدون برای ایجاد سازمان انسان محور" یکی از چالش‌های حوزه جبران خدمات (کیفیت زندگی کاری) است.
بالای متوسط	11.84	4.2	4.6	6	0.1794	0.62	4.39	9- وجود قوانین و مقررات دست‌وپا گیر، سنتی وجود محیط امنیتی، دلگیر، دستوری و بی‌نشاط " یکی از چالش‌های حوزه جبران خدمات (کیفیت زندگی کاری) است..

79 درصد افراد جامعه نمونه تحت عنوان کاملاً موافق و موافق معتقدند، مدیریت منابع انسانی آجا در حوزه کیفیت زندگی کاری با چالش‌های واگذاری نقش‌ها و وظایف از روی عدالت، سرپرستی لایق، امکان امنیت شغلی، کار معتبر و سودمند اجتماعی، شرایط اجتماعی مثبت و مساعد، مواجه است. با توجه به رقم آماره آزمون و قیاس آن با حدفاصل اطمینان در کلیه شاخص‌ها چالش‌های مدیریت منابع انسانی در حوزه کیفیت زندگی کاری بالاتر از متوسط می‌باشد.

با توجه به مقدار بحرانی و مقدار آماره آزمون بدست آمده در بالا، از آنجا که آماره آزمون با درجه آزادی 4 و سطح معنی دار 0/05، در ناحیه H_1 قرار می‌گیرد و از مقدار بحرانی جدول

بزرگتر است، لذا فرضیه صفر رد و فرضیه ادعا تأیید می‌گردد، بنابراین می‌توان گفت بین مؤلفه- ی کیفیت زندگی کاری و مدیریت منابع انسانی آجا ارتباط وجود دارد و نیز اظهارنظر مصاحبه- شوندگان بر حسب شانس و اتفاق نبوده است.

جدول شماره (3): آزمون خی 2 اولویت‌بندی چالش‌های مدیریت منابع انسانی آجا

ردیف	گزینه‌ها	FO	Fe	$(fo_{ij} - fe_{ij})^2$	$\frac{(fo_{ij} - fe_{ij})^2}{fe_{ij}}$
1	کاملاً موافقم	49.44	18.8	938.80	49.936
2	موافقم	32.11	18.8	177.15	9.423
3	نه موافق و نه مخالفم	11.22	18.8	57.45	3.056
4	مخالفم	1.22	18.8	309.05	16.43
5	کاملاً مخالفم	0	18.8	0	0
مجموع		94	94		62.415

$$fe = \frac{\sum fo}{n} = \frac{49.44 + 32.11 + 11.22 + 1.22}{5} = 18.8$$

$$\chi^2 = \sum_{i=1}^n \frac{(fo - fe)^2}{fe} = 62.415$$

بنابراین آماره آزمون عبارت است از:

$$fe_{ij} = \sum fo / n = 45 / 5 = 18.8$$

$$\chi^2 = \sum (fo - fe)^2 / fe = 62.415$$

محاسبه مقدار بحرانی از جدول کای دو (χ^2):

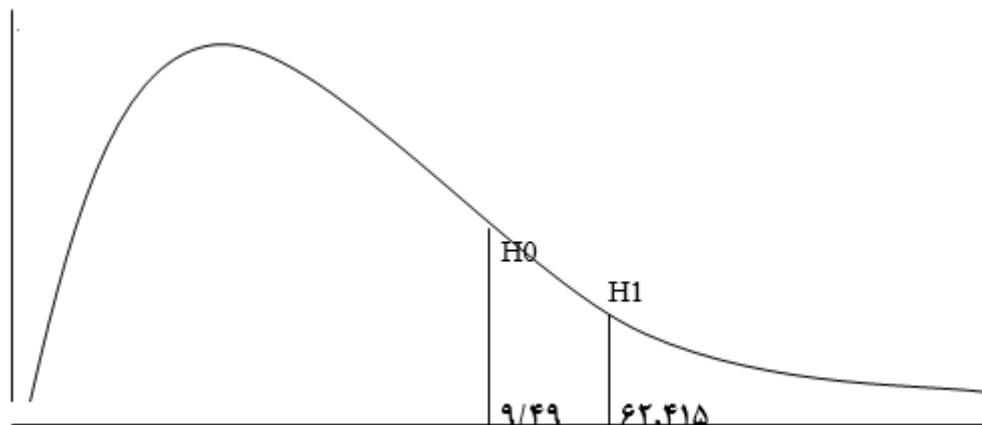
بنابراین چالش‌های مدیریت منابع انسانی آجا (کیفیت زندگی کاری) را در سطح اطمینان 95٪ و درجه آزادی 4 به شرح ذیل محاسبه و با توجه به جدول به دست می‌آوریم:

$$df = (k1 - 1) * (k2 - 1) = (2 - 1) * (5 - 1) = 4$$

$$= 1 - 95\% = 0/05$$

$$\chi^2_{\alpha, df} = \chi^2_{(0/05, 4)} = 9/488$$

$$\chi^2 = 9/49 \text{ مقدار بحرانی، } \chi^2 = 62.415 \text{ محاسبه شده (آزمون)}$$



نمودار 1- آزمون خی 2 کیفیت زندگی کاری.

با توجه به مقدار بحرانی و مقدار آماره آزمون بدست آمده در بالا، از آنجا که آماره آزمون با درجه آزادی 4 و سطح معنی دار 0/05، در ناحیه H_1 قرار می گیرد و از مقدار بحرانی جدول بزرگتر است، لذا فرضیه صفر رد و فرضیه ادعا تأیید می گردد، بنابراین می توان گفت بین مؤلفه-ی کیفیت زندگی کاری و مدیریت منابع انسانی آجا ارتباط وجود دارد و نیز اظهار نظر مصاحبه-شوندگان بر حسب شانس و اتفاق نبوده است.

محاسبه ضرب همبستگی:

برای محاسبه ضریب همبستگی بین دو متغیر مستقل (مدیریت منابع انسانی) و متغیر وابسته (کیفیت زندگی کاری) از فرمول ذیل استفاده می شود:

ضریب توافق همبستگی

$$63=0.C \quad C = \sqrt{0.399} \Rightarrow C = \sqrt{\frac{62.415}{94 + 62.415}} \Rightarrow C = \sqrt{\frac{\chi^2}{\chi^2 + n}} \Rightarrow$$

ضریب تعیین

$$R = (C)^2 \times 100 \Rightarrow R = (0/63)^2 \times 100 \Rightarrow R \cong 39.69$$

C = ضریب توافق همبستگی، χ^2 = مجذور کا، n = تعداد جامعه نمونه، R = ضریب

تعیین

یعنی مدیریت منابع انسانی آجا در حوزه کیفیت زندگی کاری به میزان 63 درصد با چالش-هایی از قبیل واگذاری نقش‌ها و وظایف از روی عدالت، سرپرستی لایق، امکان امنیت شغلی، کار معتبر و سودمند اجتماعی، شرایط اجتماعی مثبت و مساعد مواجه است. بنابراین این دو متغیر از یکدیگر مستقل نبوده و بین آن‌ها ارتباط معناداری وجود دارد و بر همدیگر تأثیر دارند

نتیجه گیری:

پژوهش حاضر با هدف اولویت‌بندی چالش‌های مدیریت منابع انسانی آجا در حوزه کیفیت زندگی کاری کارکنان انجام شد یافته‌های پژوهش حاصل از مصاحبه با صاحب‌نظران، مطالعه‌ی منابع، اسناد و مدارک و تحقیق‌های پیشین و تجزیه و تحلیل توصیفی، کیفی و استنباطی داده‌ها؛ مؤید این مطلب است مهمترین چالش‌های مدیریت منابع انسانی آجا در حوزه کیفیت زندگی کاری، عدم رعایت عدالت بر مبنای شایسته‌سالاری، استعداد، تخصص و مهارت کارکنان، جوابگو نبودن ظرفیت‌های سازمانی برای نهادینه کردن نظام شایسته‌سالاری در سطح آجا، ضعف در سامانه‌های ارزیابی و مدیریت عملکرد کارکنان در سطح آجا، عدم توانایی آجا در اختصاص حقوق و مزایا به کارکنان به نسبت عملکرد آن‌ها، استرس زیاد در کارکنان آجا می‌باشد.

خوشبختی (1383) گزارش کرد که میان کیفیت زندگی کاری کارکنان به ویژه دو متغیر کلیدی قانون‌گرایی در سازمان کار و فضای کلی زندگی کارکنان و اثر بخشی مدیران رابطه معنی داری وجود دارد. علاوه بر این با 93 درصد اطمینان میان سبک‌های رهبری اولیه و کیفیت زندگی کاری کارکنان اختلاف معنی داری وجود دارد. همچنین بین قانون‌گرایی در سازمان کار و فضای کلی زندگی کارکنان با سایر متغیرهای کیفیت زندگی کاری مانند محیط کاری ایمن و بهداشتی، تامین رشد و امنیت مداوم، یکپارچگی و انسجام اجتماعی و توسعه قابلیت‌های انسانی رابط معنی داری وجود دارد. نتایج این تحقیق با نتایج تحقیق حاضر

مطابقت دارد. حسینی و همکاران در پژوهش خود تحت عنوان رابطه بین کیفیت زندگی کاری و تعهد سازمانی کارکنان اداره کل تربیت بدنی استان اصفهان در سال (1388) و با استفاده از پرسشنامه زندگی والتون و با نمونه 152 نفری نشان دادند که همبستگی مثبت و معنا داری بین کیفیت زندگی کاری و تعهد سازمانی کارکنان تربیت بدنی استان اصفهان وجود دارد. تحلیل رگرسیونی نشان داد، تعهد عاطفی و تعهد هنجاری تحت تاثیر کیفیت زندگی کاری کارکنان تربیت بدنی استان اصفهان قرار دارد. نتایج این تحقیق با نتایج تحقیق حاضر مطابقت دارد. علمی (1392) با بررسی کیفیت زندگی کاری کارکنان دانشگاه آزاد تبریز به ارائه الگوی مناسب برای ارتقاء آن پیشنهاد کرده و اذعان داشته که به غیر از مولفه فضای کلی زندگی، کیفیت زندگی کاری کارکنان در حد متوسط بوده است. نتایج این تحقیق با نتایج تحقیق حاضر مطابقت دارد.

حسینی (1397) بررسی رابطه کیفیت زندگی کاری و خویشن شناسی بر انگیزه کاری معلمین پرداخت و نتیجه نشان داد که کیفیت زندگی کاری بر خویشن شناسی تاثیر بسزایی دارد.

کاظم نژاد و هژبرنژاد (2016) به بررسی تاثیر کیفیت زندگی کاری و سلامت سازمانی بر توانمندسازی معلمان پرداختند نتایج این مطالعه نشان داد که کیفیت زندگی شغلی و سلامت سازمانی بر توانمندسازی معلمان دبیرستان دوم دبیرستان منطقه پنج تهران تاثیر دارد

روستین¹ (2017) به بررسی برابری جنسیتی، فساد و شایسته سالاری پرداختند و نتایج نشان داد که، شایسته سالاری برای کاهش فساد و در نتیجه ارتقا خوب رفاه انسان و کیفیت زندگی کاری، راه حل ایده آل می باشد. که با نتایج این تحقیق همخوانی دارد.

وانگ و جین بی (2004) در مطالعه کیفیت زندگی کاری داوطلبان در باشگاه داوطلبان فدراسیون ورزشی مدارس چین تایپه مشاهده کردند که سطح رضایت شغلی آنها در کل مناسب بود. بعد فرصت های یادگیری کیفیت زندگی کاری زنان به جز در بعد سرپرستی بالاتر از کیفیت زندگی کاری مردان بود. از لحاظ سن افراد بالای 22 سال سن، کمترین میزان کیفیت زندگی کاری را گزارش کردند. افرادی که دانشجو بودند یا مدرک کارشناسی داشتند،

¹ Rothstein

در مقایسه با داوطلبان دانش آموز کمترین میزان کیفیت زندگی کاری را گزارش کردند. افرادی که بیشتر از 5 بار در فعالیت های داوطلبانه شرکت داشتند، کیفیت زندگی کاری بالاتری را گزارش کردند، کیفیت زندگی کاری زنان بالاتر از مردان مشاهده شد. نتایج این تحقیق با نتایج تحقیق حاضر مطابقت دارد. در تبیین نتایج تحقیق می توان گفت که کیفیت زندگی کاری مطلوب باعث سلامت سازمانی می شود و سلامت سازمانی، ارتقا، انگیزش شغلی کارکنان را به دنبال خواهد داشت. هینون و ساریما (2015) نیز در تحقیق با عنوان بررسی رابطه کیفیت زندگی کاری در کارکنان با انگیزه شغلی در سازمان وزارت کار را در کشور فنلاند در 2014-2013 بررسی کردند به این نتیجه رسیدند که افزایش قدرت کیفیت زندگی کاری در کارکنان منجر به خشنودی شغلی و در نهایت منجر به افزایش تولید و بهره وری و انگیزه شغلی در سازمان می شود. نتایج این تحقیق با نتایج تحقیق حاضر مطابقت دارد.

پیشنهاد:

پیشنهاد می شود اداره علوم، تحقیقات و فناوری آجا با توجه به اولویت بندی چالش های مدیریت منابع انسانی آجا در حوزه بازنشستگی در این پژوهش نسبت به تهیه پژوهشی در راستای ارائه راه حل های اجرایی چالش های پیش رو اقدام و معاونت نیروی انسانی با هماهنگی معاونت طرح برنامه و بودجه و امور مجلس، بنیاد تعاون آجا، بانک حکمت ایرانیان، دارآجا و معاونت مهندسی آجا نسبت به برنامه ریزی و رفع چالش های ذکر شده اقدام لازم بعمل آورند.

محدودیت ها:

عدم استقبال برخی از معاونین نیروی انسانی یا برخی از صاحب نظران از پژوهش و امتناع اکثر صاحب نظران از ارائه نظریات خود به دلیل مشغله کاری

منابع:

اسدی، اسماعیل و ذاکری، محمد. (1399). چالش های مدیریت منابع انسانی در نظام اداری ایران، فصلنامه تخصصی سازمان اداری و استخدامی کشور، 8(62): 46-57.

خوشبختی، جعفر، احسانی، محمد، اسدی، حسن و کاظم نژاد، انوشیروان (1384). رابطه سبک های رهبری و کیفیت زندگی کاری کارکنان با میزان اثربخشی مدیران دانشکده ها و گروههای آموزشی تربیت بدنی دانشگاههای دولتی کشور. *مجله حرکت*، 24، 36-53.

حسینی، بی بی طیبه. (1397). *بررسی رابطه کیفیت زندگی کاری و خویشتن شناسی با انگیزه کاری معلمان، دانشگاه آزاد اسلامی واحد نیشابور، پایان نامه کارشناسی ارشد رشته مدیریت آموزشی، نیشابور، ایران.*

سلطان حسینی، محمد، نادریان مسعود، همایی، رضا، موسوی، زهره. (1388). *رابطه بین کیفیت زندگی کاری و تعهد سازمانی کارکنان اداره کل تربیت بدنی استان اصفهان، مدیریت ورزشی (حرکت): 2، 167-181.*

شهلائی، ناصر. (1391). *راهبردهای مدیریت راهبردی منابع انسانی، انتشارات دافوس آجا. تهران.*

فقیهی، ابوالحسن و آغاز، عسل، 1390، *چالشهای مدیریت منابع انسانی در بخش عمومی: مطالعه ای در نظام مدیریت منابع انسانی وزارتخانه های کشور، نهمین کنفرانس بین المللی مدیریت، تهران، ایران.*

علمی، محمود و هاشم ز اده، بوالفضل (1392)، *بررسی رابطه بین کیفیت زندگی کاری و از خود بیگانگی اجتماعی در بین دبیرستان های شهر تبریز، مطالعات جامعه شناسی، 2(5): 28-7.*

کرمدلی، طیب. (1396). *بررسی عوامل موثر بر ارتقاء منزلت اجتماعی کارکنان یگان ویژه نیروی انتظامی-تهران (نآجا)، نشریه علمی پلیس ویژه، 5(6): 104-130.*

Boon, C., Den Hartog, D. N., & Lepak, D. P. (2019). A systematic review of human resource management systems and their measurement. *Journal of management*, 45(6), 2498-2537.

Cascio, W. F. (2015). *Managing human resources*. New York: McGraw-Hill.

Deutsch, S., & Schurman, M. (2014). "Labor Initiatives for Worker Participation and Quality of Work Life". *Economic and Industrial Democracy*, 14: 345-354.

Chosen, E. G., Brody, C.M., & sapon, M. (2014). *teaching cooperative learning the challenge for teacher Education Albany NY: state university of New York press.*

Cetrano, G., Tedeschi, F., Rabbi, L., Gosetti, G., Lora, A., Lamonaca, D., ... & Amadeo, F. (2017). How are compassion fatigue, burnout, and compassion satisfaction affected by quality of working life? Findings from a survey of mental health staff in Italy. *BMC health services research*, 17(1), 1-11.

Chams, N., & García-Blandón, J. (2019). On the importance of sustainable human resource management for the adoption of sustainable development goals. *Resources, Conservation and Recycling*, 141, 109-122.

- Elrehail, H., Harazneh, I., Abuhjeeleh, M., Alzghoul, A., Alnajdawi, S., & Ibrahim, H. M. H. (2019). Employee satisfaction, human resource management practices and competitive advantage: the case of northern cyprus. *European Journal of Management and Business Economics*.
- Easton, S., & Van Laar, D. (2018). *User manual for the Work-Related Quality of Life (WRQoL) Scale: a measure of quality of working life*. University of Portsmouth.
- Grote, G., & Guest, D. (2017). The case for reinvigorating quality of working life research. *Human relations*, 70(2), 149-167.
- Kermanshahi, M. M., & Hozhabrnejad, N. (2016). The Impact of quality of work life and organizational health on teacher empowerment. *International Journal of Research in Organizational Behavior and Human Resource Management*, 4(3), 44-51.
- Kossek, E. E., & Lautsch, B. A. (2018). Work–life flexibility for whom? Occupational status and work–life inequality in upper, middle, and lower level jobs. *Academy of Management Annals*, 12(1), 5-36.
- Mukku, S. S. R., Harbishettar, V., & Sivakumar, P. T. (2018). Psychological morbidity after job retirement: A review. *Asian journal of psychiatry*, 37, 58-63.
- Phillipson, C. (2019). ‘Fuller’ or ‘extended’ working lives? Critical perspectives on changing transitions from work to retirement. *Ageing & Society*, 39(3), 629-50.
- Rothstein, B. (2017). Gender equality, corruption and meritocracy. Blavatnik School of Government, University of Oxford.
- Saeed, B. B., Afsar, B., Hafeez, S., Khan, I., Tahir, M., & Afridi, M. A. (2019). Promoting employee's proenvironmental behavior through green human resource management practices. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 26(2), 424-438.
- Zare, H., Haghgooyan, Z., & KARIMI, A. Z. (2014). Identification the components of quality of work life and measuring them in faculty members of Tehran University. *Iranian Journal of Management Studies (IJMS)*, 7(1):41-66.

Prioritize AJA human resource management challenges in the field of quality of work life of employees

Abstract:

The greatest asset of successful organizations is human capital. Regardless of human resource management, all organizations face challenges and these challenges may disrupt the development and progress of the organization. The purpose of this study is to prioritize the challenges of AJA human resource management in the field of quality of work life of employees. The type of research is applied and the method of conducting this research has been selected based on the nature of the research subject, the objectives of its scope and scope, and a descriptive research method with a mixed approach. Methods of collecting information and data are field and library methods and tools of collecting information and data are interviews and questionnaires. The statistical community, AJA staff, finance, plan and program deputy, and AJA manpower deputy are on duty. Sampling was done using stratified random method and the sample size using statistical formula (Cochran) is 94 people. Chi-square test and Pearson correlation coefficient were used to analyze the data. Chi-square test and Pearson correlation coefficient were used to analyze the data.

Data analysis showed that the most important challenges of AJA human resource management in the field of quality of working life The most important challenges of AJA human resource management in the field of quality of working life, lack of justice based on meritocracy, talent, expertise and skills of employees Establishing a meritocracy system at the AJA level, weakness in the systems for evaluating and managing the performance of employees at the AJA level, the inability of the AJA to allocate salaries and benefits to employees in proportion to their performance, is a great stress for AJA employees.

Key Word: Human resource management, quality of work life, AJA staff