

Identifying the Components of the Quality of Work Life Pattern with a Strategic Approach of Human Resources in the Administrative System of Mellat Bank

Vahid Mohammadi¹, Musa Rezvani Chaman Zamin^{2*}, Badri Abbasi³,
Mortaza Hazrati⁴ and Mehran Nasirzad²

1. Ph.D. Student, Department of Management, Islamic Azad University, Astara Branch, Astara, Iran.
2. Assistant Professor, Department of Management, Islamic Azad University, Astara Branch, Astara, Iran.
3. Associate Professor, Department of Management, Islamic Azad University, Bandar Anzali Branch, Bandar Anzali, Iran.
4. Assistant Professor, Department of Management, Islamic Azad University, Bandar Anzali Branch, Bandar Anzali, Iran.

OPEN ACCESS

Article type: Research Article

***Correspondence:** Musa Rezvani Chaman Zamin
mo.rezvani@iau.ac.ir

Received: January 10, 2024

Accepted: May 4, 2024

Published: Spring 2024

Citation: Mohammadi, V., Rezvani Chaman Zamin, M., Abbasi, B, Hazrati, M., Nasirzad, M. (2024). Identifying the Components of the Quality of Work Life Pattern with a Strategic Approach of Human Resources in the Administrative System of Mellat Bank. *Journal of Management and Sustainable Development Studies*, 4(1), 27-50.

Publisher's Note: MSDS stays neutral with regard to jurisdictional claims in published material and institutional affiliations.



Copyright: © 2024 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

Abstract: The purpose of this research is to identify the components of the quality of work life model with a strategic approach of human resources in the administrative system of Mellat Bank. The research method is mixed and qualitative-quantitative, which is practical in terms of purpose and descriptive-survey in terms of nature. The sample in the qualitative section was 20 academic and banking experts who were selected as a snowball method. The statistical population of the quantitative part was all the employees and experts of Mellat Bank all over the Iran, who were selected from a sample of 378 people using a simple stratified method using the Cochran formula. The data collection tool in the quantitative section included a researcher-made questionnaire, the total Cronbach's alpha coefficient was calculated as 0.84, which is higher than the base value of 0.70, and as a result, the measurement tool has adequate reliability. Data analysis was done in the qualitative part by the method of open and axial coding in MAXQDA software, and in the quantitative part, the data were analyzed using descriptive statistics methods using SPSS software. The results obtained from the codings showed that the components of the model of quality of work life with a strategic approach of human resources in the administrative system of Mellat Bank include 5 strategies in the form of a career development strategy and a career path (career path), job design strategy, job security strategy, and job satisfaction strategy. And the deployment strategy of operation and decision support systems has 20 subcomponents and 118 subcomponents.

Keywords: Identification, Pattern, Quality of Work Life, Strategic Approach, Human Resources.

Extended Abstract

Introduction

Maintaining and improving the health level of employees in work environments and also transforming the work environment into a humane and appropriate environment is one of the main problems of managers (NazokTabar, 2022). Regarding the quality of working life in Mellat Bank, there are weaknesses such as insufficient independence of employees, lack of real and operational understanding of the importance of human resources, uniformity of activities, lack of attention to job enrichment, lack of a clear and fair mechanism for career advancement, and imbalance. The working life and personal life of employees are observed. The use of different techniques and methods to improve the quality of work life is successful when it is accompanied by accurate knowledge and can be used in the field of organization (Khodabakhshi Hafeshjani, 2019). Therefore, the purpose of this research is to answer the question, what are the components of the model of quality of work life with a strategic approach of human resources in the administrative system of Mellat Bank?

Theoretical framework

The quality of work life has a complex nature and is influenced by a wide range of factors in both work life and personal life and interacts with them. Physical and emotional well-being, financial conditions, personal belief and environmental cooperation all contribute to the quality of work life. On the other hand, various conditions such as increased workload and stress levels, unpleasant work environments, lack of participation in decision-making, weak supervisory relationships, shift work, and lack of opportunities to develop new skills can lead to a decrease in the quality of work life. (Algazlan et al., 2022). On the other hand, previous studies show that it is very important for managers to benefit from the capabilities and competencies of a transformational leadership style as a key element in organizational changes such as improving the quality of employees' work life (Nikkar & Shirazi, 2023). On the other hand, organizations need to establish a suitable organizational structure for their employees to increase the productivity of their employees (Nguyen & Ngo, 2021).

In other words, in order to be able to maintain their distance from competitors, organizations have to provide a suitable structure, which requires the support of employees in the organization. The perception of organizational support is the result of a kind of relationship between employees and the organization, which is necessary to improve the efficiency and effectiveness of any organization according to job problems. The important task in organizational support is that the organization becomes valuable for employees and can create a desire to stay (Safari & Ghasemian Asl, 2023).

Methodology

The research method is mixed and qualitative-quantitative, which is practical in terms of purpose and descriptive-survey in terms of nature. In the qualitative part, there were 20 academic and banking experts who were selected as a snowball. The statistical population of the quantitative part was all the employees and experts of Mellat Bank across the country, selected using the Cochran formula, from a sample of 378 people in a simple stratified method. The data collection tool in the quantitative section included a researcher-made questionnaire, the total Cronbach's alpha coefficient was calculated as 0.84, which is higher than the base value of 0.70, and as a result, the measurement tool has adequate reliability. Data analysis was done in the qualitative part

by the open and axial coding method in MAXQDA software, and in the quantitative part, the data were analyzed using descriptive statistics methods using SPSS software.

Discussion and Results

5 strategies have been identified in the form of main components, 20 subcomponents and 118 of the research, which is to improve the quality of work life with the strategic approach of Bank Mellat's human resources. The findings show that the average score of the components of the career strategy in the individual dimension is 4.16 ± 0.76 , in the organizational dimension it is 3.85 ± 0.82 , and in the organizational culture dimension it is 3.71 ± 1.12 . Be The average score of job design strategy components in the scientific management method is 3.82 ± 1.23 , in the motivational method it is 3.79 ± 1.19 and in the method based on ergonomic features it is 3.94 ± 1.04 . Be The average score of job security strategy components in the component of focusing on the job equals 3.88 ± 0.88 , in the component of less movement in the job equals 3.81 ± 0.91 , in the component of feeling relaxed at work equals 0.73 4.24 and in the component of work progress and development is 4.07 ± 0.71 . The average score of job satisfaction strategy components in the component of increasing employee motivation is equal to 3.83 ± 1.08 , in the component of improving working conditions it is equal to 3.96 ± 0.67 , in the component of salaries and rewards it is equal to $.06 \pm 1.35$. 4, in the component of promotions equals to 3.7 ± 0.84 , in the component of working relations between colleagues equal to 4.24 ± 0.61 , in the component of working relations between employees and managers equal to 4.31 ± 0.72 , in the component of incentive plans and facilities is equal to 4.19 ± 0.96 , and the component of support and health plans is equal to 3.99 ± 0.085 . The average score of the components of the operation and decision support systems deployment strategy in the payment system component is equal to 4.26 ± 0.96 and in the decision support system component in managers' decision-making is equal to 3.76 ± 1.28 .

Conclusion

The results of this research showed that employees should be aware of their duties and responsibilities in advancing the bank's programs so that they can act effectively in their positions. The issue of the quality of work life with special attention to the approach of human resources should be brought up in the meetings and meetings held by the senior managers of the banks so that serious measures can be taken to improve it.

مطالعات مدیریت و توسعه پایدار

سال چهارم، شماره اول، بهار ۱۴۰۳ - صفحه ۵۰-۲۷

Homepage: <https://sanad.iau.ir/journal/msds>

شناسایی مؤلفه‌های الگوی کیفیت زندگی کاری با رویکرد استراتژیک منابع انسانی در نظام اداری بانک ملت

وحید محمدی^۱، موسی رضوانی چمن زمین^{۲*}، بدری عباسی^۳، مرتضی حضرتی^۴ و

مهران نصیرزاد^۲

۱. دانشجوی دکتری، گروه مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی واحد آستارا، آستارا، ایران.
۲. استادیار، گروه مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی واحد آستارا، آستارا، ایران.
۳. دانشیار، گروه مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی واحد بندر انزلی، بندر انزلی، ایران.
۴. استادیار، گروه مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی واحد بندر انزلی، بندر انزلی، ایران.

چکیده: هدف پژوهش حاضر، شناسایی مؤلفه‌های الگوی کیفیت زندگی کاری با رویکرد استراتژیک منابع انسانی در نظام اداری بانک ملت می‌باشد. روش پژوهش، آمیخته و به صورت کیفی - کمی است که از نظر هدف، کاربردی و از حیث ماهیت توصیفی - پیمایشی می‌باشد. نمونه در بخش کیفی ۲۰ نفر از خبرگان دانشگاهی و بانکداری بودند که به صورت گلوله برفی انتخاب شدند. جامعه آماری بخش کمی نیز تمام کارکنان و کارشناسان بانک ملت در سراسر کشور بودند که با استفاده از فرمول کوکران، از نمونه ۳۷۸ نفری به روش طبقه‌ای ساده انتخاب گردید. ابزار گردآوری داده‌ها در بخش کمی شامل پرسشنامه محقق ساخته بود که ضریب آلفای کرونباخ کل برابر با ۰/۸۴ محاسبه شده که از مقدار مبنای ۰/۷۰ بالاتر بوده و در نتیجه ابزار سنجش از پایایی مناسب برخوردار است. تجزیه و تحلیل داده در بخش کیفی به روش کدگذاری های باز و محوری در نرم افزار مکس کیودا صورت گرفت و در بخش کمی نیز با استفاده از روش‌های آمار توصیفی با استفاده از نرم‌افزار SPSS داده‌ها تحلیل شدند. نتایج بدست آمده از کدگذاری‌ها نشان داد که مؤلفه‌های الگوی کیفیت زندگی کاری با رویکرد استراتژیک منابع انسانی در نظام اداری بانک ملت شامل ۵ استراتژی در قالب استراتژی تدوین کارراهه و مسیر کارراهه (مسیر شغلی)، استراتژی طراحی شغل، استراتژی امنیت شغلی، استراتژی رضایت شغلی و استراتژی استقرار سیستم‌های پشتیبانی از عملیات و تصمیم، ۲۰ مؤلفه فرعی و ۱۱۸ زیرمؤلفه می‌باشد.

دسترسی آزاد

نوع مقاله: مقاله پژوهشی

*نویسنده مسئول: موسی رضوانی چمن زمین

mo.rezvani@iau.ac.ir

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۱۰/۲۰

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۰۲/۱۵

تاریخ انتشار: بهار ۱۴۰۳

استناد: محمدی، وحید، رضوانی چمن زمین، موسی، عباسی، بدری، حضرتی، مرتضی، نصیرزاد، مهران. (۱۴۰۳). شناسایی مؤلفه‌های الگوی کیفیت زندگی کاری با رویکرد استراتژیک منابع انسانی در نظام اداری بانک ملت. فصلنامه مطالعات مدیریت و توسعه پایدار، ۴(۱)، ۲۷-۵۰.

یادداشت ناشر: MSDS در خصوص ادعاهای قضایی در مطالب منتشر شده و وابستگی‌های سازمانی بی‌طرف می‌ماند.



واژگان کلیدی: شناسایی الگو، کیفیت زندگی کاری، رویکرد استراتژیک، منابع انسانی.

© 2024 by the authors. کی‌رایت

Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

مقدمه

بانکداری اساساً یک مبادله فرد به فرد است. در صنعت خدماتی مانند بانکداری، کیفیت منابع انسانی اهمیت حیاتی دارد. مشتریان بانک معمولاً با بانکی تجارت می‌کنند که کارکنان آن به خوبی آگاه و خوش برخورد هستند. برای این کار بهترین پرسنل انتخاب، با انگیزه و آموزش دیده می‌شوند تا عملکرد بازاریابی را به شیوه‌ای بهتر انجام دهند. بهبود کارایی و ارتقای خدمات شخصی‌سازی شده از سوی کارکنان مورد نیاز است تا آن‌ها خدماتی خوشایند، قانع کننده و رضایت‌بخش به مشتریان ارائه دهند. موفقیت بانک در گرو هماهنگی، همسویی و همکاری متصدیان بانک است. از این رو، رضایت شغلی کارکنان از اهمیت بالایی برخوردار است. زیرا تنها یک کارمند راضی و شاد قادر به دستیابی به چنین هم‌افزایی در بانک خواهد بود. تغییر نیازهای کارکنان، فرهنگ، ارزش‌ها، آرمان‌ها و محیط کاری آنها، زیرسیستم‌های جدیدی از مدیریت منابع انسانی را به وجود می‌آورد. یکی از این سیستم‌های فرعی جدید، کیفیت زندگی کاری است (Mol, 2023). بررسی‌های صورت گرفته نشان می‌دهد که مهم‌ترین آسیب‌های نظام بانکی، نادیده انگاشتن قلمرو حرفه‌ای و کیفیت زندگی کاری است (Shabani Beshli, 2022). منابع انسانی مستقیماً مسئول تولید و ارائه خدمات در اکثر صنایع خدماتی هستند و اقدامات انسانی با تجارب مصرف‌کننده مرتبط است. برای بهبود کیفیت خدمات، کارکنان زمان زیادی را صرف می‌کنند. بر این اساس، آن‌ها بخش قابل توجهی از زندگی خود را به شغل خود اختصاص می‌دهند (Akter et al., 2023).

منابع انسانی در صنعت بانکداری حیاتی است؛ زیرا سایر منابع بانک را به جلو می‌برد. اگرچه همه منابع برای تحول صنعت بانکداری ضروری است، اما نقش منابع انسانی بسیار مهم است (Jenson, 2022). در صنعت خدماتی مانند بانکداری، مشتریان بانک معمولاً با بانکی مبادله می‌کنند که کارکنان آن به خوبی آگاه و خوش برخورد هستند. رضایت شغلی کارمندان از اهمیت بالایی برخوردار است، زیرا تنها یک کارمند راضی و خرسند قادر به دستیابی به چنین هم‌افزایی در بانک خواهد بود (Mol, 2023). بانک‌ها و مؤسسات مالی از جمله سازمان‌های مهم در سرمایه‌گذاری، تأمین سرمایه، رشد تولید ناخالص ملی، اشتغال‌زایی و ایجاد ارزش افزوده هستند و از آنجایی که ارزش سازمان‌ها به کیفیت منابع انسانی و خدمت‌رسانی آن‌ها بستگی دارد، انتظار می‌رود بهبود کیفیت زندگی کاری کارکنان بانک‌ها بر نگرش و طرز رفتار آنان در محیط‌های خانوادگی و شغلی تأثیرگذار باشد (Nefari & Lak Ayan, 2012).

حفظ و ارتقاء سطح سلامت کارکنان در محیط‌های کاری و همچنین تبدیل محیط کار به محیطی انسانی و مناسب یکی از مشکلات اصلی مدیران است (NazokTabar, 2022). در خصوص کیفیت زندگی کاری در بانک ملت نیز، ضعف‌هایی همچون عدم استقلال کافی کارکنان، نبود درک واقعی و عملیاتی اهمیت نیروی انسانی، یکنواختی فعالیت‌ها، عدم توجه به غنی‌سازی شغلی، فقدان وجود سازوکار شفاف و عادلانه مسیر پیشرفت شغلی و عدم توازن زندگی کاری و زندگی شخصی کارکنان مشاهده می‌گردد. استفاده از تکنیک‌ها و روش‌های مختلف برای بهبود کیفیت زندگی کاری، هنگامی با موفقیت توأم است که با شناخت دقیق همراه گردد و بتوان آن‌ها را در عرصه سازمان استفاده کرد

(Khodabakhshi Hafeshjani, 2019). از این رو هدف از این پژوهش پاسخگویی به این سؤال است که مؤلفه‌های الگوی کیفیت زندگی کاری با رویکرد استراتژیک منابع انسانی در نظام اداری بانک ملت کدامند؟

مبانی نظری و پیشینه پژوهش

کیفیت زندگی کاری، ماهیت پیچیده‌ای دارد و تحت تأثیر طیف گسترده‌ای از عوامل هم در زندگی کاری و هم در زندگی شخصی قرار گرفته و با آنها در تعامل است. رفاه جسمی و عاطفی، شرایط مالی، اعتقاد شخصی و همکاری محیطی همگی به کیفیت زندگی کاری کمک می‌کنند. از سوی دیگر، شرایط مختلف از جمله افزایش حجم کار و سطح استرس، محیط‌های کاری ناخوشایند، عدم مشارکت در تصمیم‌گیری، روابط ضعیف نظارتی، نوبت کاری، و کمبود فرصت برای توسعه مهارت‌های جدید می‌تواند به پایین آمدن کیفیت زندگی کاری بینجامد (Algazlan et al., 2022). از سوی دیگر، مطالعات پیشین نشان می‌دهند بهره‌مندی مدیران از قابلیت‌ها و شایستگی‌های سبک رهبری تحول آفرین به عنوان عنصری کلیدی در تغییرات سازمانی، همچون بهبود کیفیت زندگی کاری کارکنان، از اهمیت فراوانی برخوردار است (Nikkar & Shirazi, 2023). از سوی دیگر، سازمان‌ها برای افزایش بهره‌وری کارکنان خود نیازمند برقراری ساختار سازمانی مناسب برای کارکنان خود هستند (Nguyen & Ngo, 2021). به عبارتی، سازمان‌ها برای آنکه بتوانند فاصله خود را نسبت به رقبا حفظ کنند، مجبورند ساختار مناسبی عرضه نمایند که لازمه آن، حمایت از کارکنان در سازمان است. ادراک حمایت سازمانی، نتیجه نوعی رابطه بین کارکنان و سازمان است که با توجه به مشکلات شغلی لازمه ارتقای کارایی و اثربخشی هر سازمانی است. وظیفه مهم در حمایت سازمانی این است که سازمان برای کارکنان ارزشمند شود و بتواند میلی برای ماندن ایجاد کند (Safari & Ghasemian Asl, 2023).

کیفیت زندگی کاری، ارتباطی دوسویه با شاخص‌های فردی و گروهی دارد. به صورتی که این مؤلفه روانشناختی تأثیری بر جنبه‌های فردی و محیطی دارد و از طرفی شرایط فردی و محیطی افراد نیز می‌تواند زمینه شکل‌گیری و یا عدم شکل‌گیری کیفیت زندگی کاری را فراهم نماید (Won & Chang, 2020). تلاش جهت ارتقاء کیفیت زندگی کاری به عنوان یک مسئله مهم مورد توجه جدی قرار گرفته است و راهکارهایی در جهت شکل‌گیری این مسئله رخ داده است. لورنز و هولم^۱ (۲۰۲۱)، مشخص نمودند که مسائل محیطی نقش مهمی در جهت بهبود کیفیت زندگی کاری دارد. از طرفی دیپائولا و بواس^۲ (۲۰۱۷)، مشخص نمودند که کیفیت زندگی کاری برآیند برخی مسائل فردی است. در مسیر بهبود کیفیت زندگی کاری نیاز است تا به برخی شاخص‌ها، از جمله سازگاری روانشناختی، توجه جدی داشت (Entezami Lahijani et al., 2023).

بهبود کیفیت زندگی کاری، نیازمند تغییر در مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی می‌باشد. در صورت ایجاد و توسعه فرهنگ سازمانی مناسب می‌توان شاهد افزایش سطح کیفیت زندگی کارکنان شد و لذا یکی از عواملی که باعث افزایش کیفیت

¹ Lorenz and Holm

² DePaola and Boas

زندگی کاری می‌شود، فرهنگ آن سازمان است (Hamidinia & Tajasob, 2022). تقسیم‌بندی در مورد عوامل مؤثر در کیفیت زندگی کاری نشان می‌دهد که طرفداران مدیریت علمی بر این اعتقاد بودند که کیفیت زندگی کاری صرفاً به منابع بیرونی شغل نظیر حقوق و دستمزد و دیگر مزایای ملموس، ایمنی و بهداشت محیط کار بستگی دارد. در مقابل این نگرش، طرفداران رویکرد روابط انسانی معتقدند که گرچه منابع بیرونی در خور توجه و مهمان‌اند، اما منابع درونی بیشترین تأثیر را بر بهره‌وری، کارایی، غیبت از کار و خروج از خدمت دارند. در این میان رویکرد سومی نیز با عنوان جهت‌گیری نسبت به کار معتقد است که اولویت منابع بیرونی یا درونی بستگی به افراد و ویژگی‌های آنان دارد. طرفداران رویکرد روابط انسانی که بر نقش منابع درونی در بهبود و ارتقای کیفیت زندگی کاری تأکید دارند و همچنین طرفداران رویکرد جهت‌گیری نسبت به کار تبیین می‌کنند که در شرایط یکسان بیرونی از لحاظ پاداش، بهداشت محیط، حقوق و مزایا و... باز هم کیفیت زندگی کاری ارزیابی شده در همه کارکنان یکسان نیست. به همین جهت آن‌ها در تبیین این تفاوت بحث منابع درونی شامل نگرش‌ها، انگیزه‌ها، نیازها و اهداف، صفات شخصیتی، قابلیت‌های روانی-اجتماعی، ارزش‌ها، استعدادها و... را به عنوان عوامل اصلی تبیین این تفاوت در نظر می‌گیرند (Afshin & Tatari, 2022). فرهنگ سازمانی ضعیف و ناسالم، منجر به آشفتگی و فشار روانی می‌شود که نشانه‌های آن احساس درماندگی، انزوا، ناامیدی، سرخوردگی و بدبینی نسبت به خود و دیگران است و آثار آن به صورت کاهش بهره‌وری و نارضایتی شغلی ظاهر می‌شود. یکی از مباحث مهم در فرهنگ سازمانی، ارتباط با کیفیت زندگی کاری است (Safari & Shahidi, 2022). سازمان‌ها برای تحقق اهداف خود و کسب مزیت رقابتی در محیط تجاری بسیار رقابتی امروزی، به کارکنانی با عملکرد بالا نیاز دارند (Diana & Mukhtadi, 2022). منابع انسانی، از اساسی‌ترین منابع استراتژیک هر سازمانی می‌باشند (Rasouli et al., 2023). با ظهور مدیریت استراتژیک در شرکت‌ها، بسیاری از توابع و واحدهای سازمان تلاش کرده‌اند تا به مقایسه استراتژی‌ها، شیوه‌ها و فرایندها با استراتژی کسب و کار بپردازند. مدیریت منابع انسانی یکی از آن‌ها است و مدیریت منابع انسانی استراتژیک زمانی پدید می‌آید که شرکت‌ها سعی کرده‌اند تا به پیوند استراتژی‌های منابع انسانی و شیوه‌های خود با استراتژی کسب و کار بپردازند (Lotfi Ashtiani et al., 2023). امروزه، اعتقاد بر این است که مأموریت مدیریت منابع انسانی حمایت از سازمان در دستیابی به اهداف خود با توسعه و اجرای استراتژی‌های منابع انسانی است که با استراتژی تجاری یک شرکت ادغام شده است، توسعه کارکنان را ارتقا می‌دهد، روابط کاری مثبت را تقویت می‌کند، و رویکرد اخلاقی را برای مدیریت مردم و مراقبت از محیط زیست (اجتماعی و طبیعی) ترویج می‌کند (Piwowar-Sulej et al., 2023). مدیران منابع انسانی، علاوه بر انجام همه اقدامات سنتی منابع انسانی همچون تجزیه و تحلیل و طراحی شغل، ارزشیابی مشاغل، کارمندیابی، برنامه‌ریزی منابع انسانی، انتخاب، جامعه پذیری، طراحی نظام جبران خدمات، توسعه منابع انسانی و انضباط و ایمنی و بهداشت، باید نقش‌های جدیدتری را در سازمان ایفا کنند. با تقسیم وظایف مدیران منابع انسانی به کوتاه مدت و بلندمدت در مورد افراد و فراگردها، چهار نقش محوری برای مدیران منابع انسانی قابل تصور است که یکی از نقش‌ها، شریک راهبردی است و حاکمیت منابع انسانی را نیز باید به منزله نوعی شراکت در کسب و کار تلقی کرد. نقش‌های هریک از اعضای این مشارکت، ممکن است متفاوت باشد، اما همه اعضاء در مسئولیت

پیشبرد اهداف کار سهیم‌اند (Niknam et al., 2023). پوتگیتر و موکومان^۱ (۲۰۲۰)، استدلال می‌کنند که تأکید استراتژیک یک بخش مدیریت منابع انسانی را می‌توان به عنوان مدیریت مؤثر تیم‌ها و افراد در یک سازمان با هدف مزیت رقابتی و موفقیت عملکرد خلاصه کرد. بنابراین، علاقه فزاینده‌ای به بررسی نقش بخش‌ها و اقدامات مدیریت منابع انسانی در حمایت از ظرفیت شرکت‌ها برای نوآوری وجود دارد (Engelsberger et al., 2022). با توجه به تحولات اخیر (مانند دیجیتالی شدن) بیشتر سازمان‌ها، نقش مدیریت منابع انسانی در مدیریت استراتژیک اهمیت بیشتری یافته است؛ زیرا این شیوه‌ها می‌توانند ابزارهایی برای تغییر و نوآوری فراهم کنند و از تصمیم‌گیری استراتژیک در سازمان‌ها حمایت کنند (Jotabá et al., 2022). مدیریت استراتژیک منابع انسانی، حوزه نسبتاً جدیدی از پژوهش مدیریت است که در جستجوی ارزیابی عملکرد منابع انسانی با دیدگاه کلان و آزمون اثرات عملکرد منابع انسانی بر متغیرهای سطوح عملکرد سازمانی به جای نتایج فردی می‌باشد. منابع انسانی، به عنوان کلیدی‌ترین منابع سازمانی، زمانی به طور کارآمد و اثربخش به کار گرفته خواهد شد که با نگرش استراتژیک مدیریت شود. رویکرد استراتژیک در مدیریت منابع انسانی به مفهوم به کارگیری فنون و روش‌هایی نوین است که سازمان بتواند با اتکا به آن‌ها در برابر محیط ناپایدار واکنش مناسب نشان داده و منابع انسانی را در جهت کسب مزیت رقابتی بسیج کند (Ghaffari & Hathabi, 2023). پیشینه‌های داخلی و خارجی در جدول شماره ۱ نشان داده شده است.

جدول ۱. پیشینه داخلی و خارجی پژوهش (Source:By author)

پژوهشگران / سال	موضوع	یافته‌ها
Ghaemi et al., 2023	ارائه مدل جامع بعد اقتصادی کیفیت زندگی به روش نظریه پردازی زمینه بنیان	شاخص‌های فقدان برنامه‌ریزی برای شرایط اقتصادی، نبود زیرساخت‌ها و امکانات لازم جهت استفاده و تغییرات سریع اقتصادی و تحت تأثیر قراردادن زندگی به عنوان شرایط علی، سلامت جسمانی، جنسیت، سبک زندگی و شغل و محیط کاری فرد به عنوان عوامل مداخله گر، خصوصیات فرهنگی جامعه، مادی‌گرایی، مذهب و شیوه زندگی، ثبات در شرایط جامعه و عدم تغییر در سیاست‌های کاری سازمان‌های فعال در جامعه به عنوان بستر حاکم، نبود شفافیت و امنیت آتی و نبود احساس عدالت اجتماعی به‌عنوان پیامدها و ویژگی‌ها و توانایی‌ها و احساسات فردی، شرایط محیطی و ساختار تقسیم منابع جامعه به عنوان راهبردها، بعد اقتصادی کیفیت زندگی را تحت تأثیر قرار می‌دهند.
Asadi Khanouki & Hajizadeh, 2022	رابطه سرمایه روانشناختی با کیفیت زندگی کاری و نقش میانجی‌گری رضایت شغلی در کارکنان آموزش و پرورش جیرفت	بین سرمایه روانشناختی با کیفیت زندگی کاری با در نظر گرفتن نقش میانجی‌گری رضایت شغلی کارکنان رابطه معنادار وجود دارد.
Di et al., 2023	کیفیت زندگی کاری معلمان مهدکودک در چین: یک مطالعه تجربی ملی	نتایج روان‌سنجی نشان داد که QWLSKT مقیاسی قابل اعتماد و مؤثر در شش بعد است: وضعیت سلامت، روابط بین فردی، شرایط کاری، رشد حرفه‌ای، مشارکت در تصمیم‌گیری و زندگی فراغت.
Algazlan et al., 2022	ارتباط بین قصد ترک کار و کیفیت زندگی کاری داروسازان سعودی	رابطه منفی و معناداری بین قصد ترک کار و کیفیت زندگی کاری داروسازان وجود دارد.
Abrahams et al., 2021	تجربیات پرستاران حرفه‌ای تازه استخدام شده در مورد کیفیت زندگی کاری آن‌ها در یک بیمارستان خصوصی در گوتنگ	چهار مضمون با زیرمضمون‌های مرتبط خود پدید آمدند که تجربیات مثبت و منفی را در رابطه با کیفیت زندگی کاری پرستاران حرفه‌ای تازه استخدام شده به ثبت رساندند. تجربیات مثبت توسط همکاران حمایتی، کار تیمی و شیوه‌های مدیریت حمایتی پذیرفته شده توصیف شد. آنها تجربیات عاطفی منفی را به عنوان احساس بی‌انگیزگی، استرس و ناامیدی از برخی جنبه‌های سازمانی کار توصیف کردند.

¹ Potgieter and Mokuman

پژوهشگران / سال	موضوع	یافته‌ها
Lee et al., 2021	عوامل مؤثر بر کیفیت زندگی کاری: مطالعه در مورد کارکنان خط مقدم در بخش هوانوردی ویتنام	یافته‌های این مطالعه از هشت فرضیه حمایت می‌کند که نشان می‌دهد حمایت‌های سازمانی، خستگی عاطفی، خدمات فرا نقشی و فضای خدمات بر کیفیت زندگی کاری کارکنان هوانوردی تأثیر می‌گذارد.

روش پژوهش

این پژوهش بر پایه پژوهش آمیخته و به صورت کیفی و کمی در پارادایم قیاسی استقرایی است که از نظر هدف، کاربردی و از حیث ماهیت و روش، توصیفی-پیمایشی می‌باشد. جامعه خبرگان در بخش کیفی ۲۰ نفر از اساتید دانشگاهی و مدیران بانکداری بودند که این افراد اشراف و تسلط خاصی بر موضوع داشتند و دارای سابقه بیش از ۱۰ سال بودند (جدول ۲). روش نمونه‌گیری در بخش کیفی به صورت گلوله برفی انجام شد که براساس اصل کفایت نظری، تا سرحد اشباع، اطلاعات مورد نیاز مصاحبه‌ها ادامه پیدا کرد. کدگذاری مصاحبه‌ها به روش باز و محوری با در نرم‌افزار MAXQDA صورت گرفت. با نظر خبرگان مدل مفهومی پژوهش، طراحی و سؤالات پژوهش تدوین گردید. به منظور بررسی مدل مفهومی و گردآوری داده نیاز به پرسشنامه بود که براساس نظرخواهی از خبرگان طراحی شد. جامعه آماری بخش کمی پژوهش، تمامی کارکنان و کارشناسان بانک ملت در سراسر کشور بودند که به دلیل گستردگی و پراکندگی افراد جامعه تحقیق، از نمونه‌گیری طبقه‌ای ساده استفاده شد. برای تهیه نمونه بخش کمی و با استفاده از فرمول کوکران، از جامعه ۲۱۲۹۰ نفری، نمونه ۳۷۸ نفری انتخاب شد و پرسشنامه آنلاین از طریق شبکه‌های اجتماعی و پیامک در اختیار افراد قرار گرفت. برای بررسی سنجش پایایی پرسشنامه، بررسی پایایی ترکیبی و آلفای کرونباخ پرداخته شد. ضریب آلفای کرونباخ کل برابر با ۰/۸۴ محاسبه شده که از مقدار مینای ۰/۷۰ بالاتر بوده و در نتیجه ابزار سنجش از پایایی مناسب برخوردار است. داده‌های گردآوری شده از طریق پرسشنامه با استفاده از روش‌های آمار توصیفی (فراوانی و درصد فراوانی، میانگین، انحراف استاندارد و واریانس) با استفاده از نرم افزار SPSS تحلیل شدند.

جدول ۲. مشخصات جامعه آماری کیفی و مدت زمان مصاحبه‌ها (Source:By author)

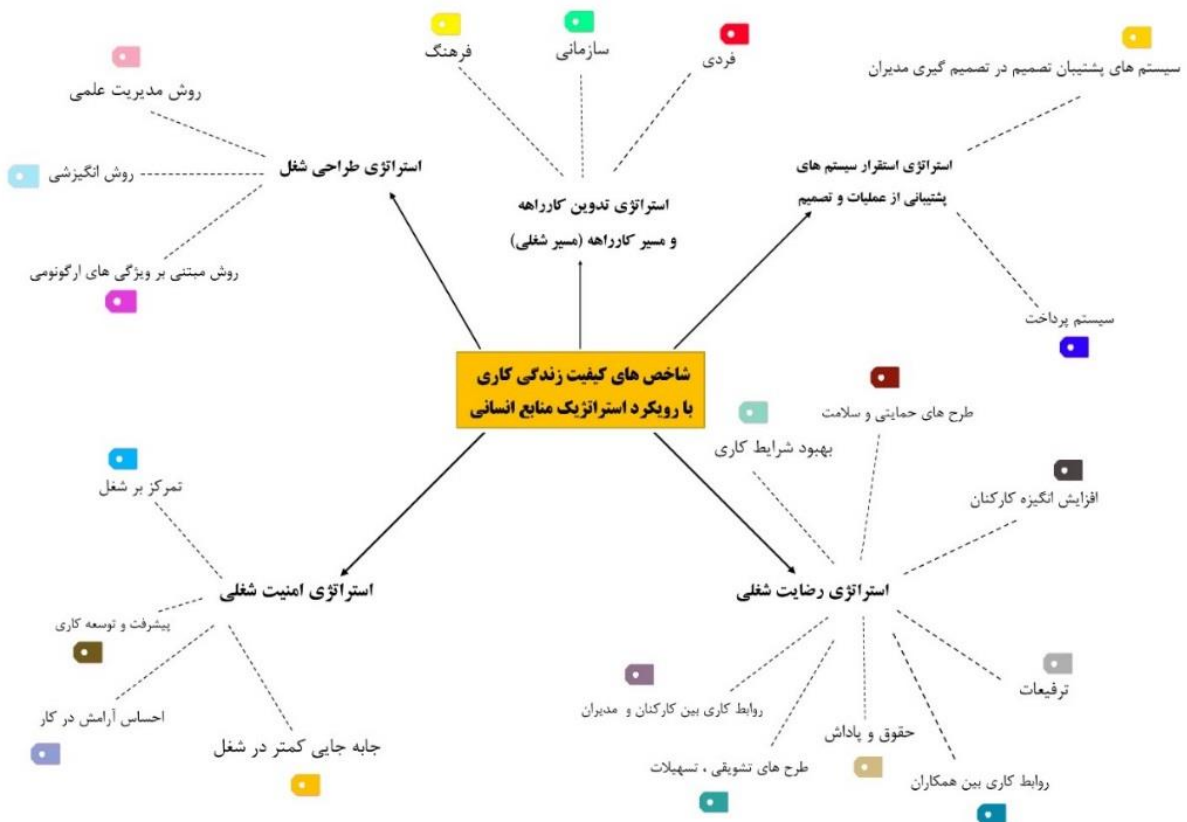
نشانیگر	مسئولیت	مدرک	سنوات خدمت	مدت مصاحبه
P1	استاد و هیات علمی دانشگاه	دکتری	۲۴ سال	۲۴۰ دقیقه
P2	استاد و هیات علمی دانشگاه	دکتری	۲۰ سال	۱۸۰ دقیقه
P3	استاد و هیات علمی دانشگاه	دکتری	۲۸ سال	۲۰۰ دقیقه
P4	استاد و هیات علمی دانشگاه	دکتری	۲۲ سال	۱۰۰ دقیقه
P5	استاد و هیات علمی دانشگاه	دکتری	۲۶ سال	۲۶۰ دقیقه
P6	استاد و هیات علمی دانشگاه	دکتری	۲۴ سال	۱۰۰ دقیقه
P7	استاد و هیات علمی دانشگاه	دکتری	۲۱ سال	۶۰ دقیقه
P8	استاد و هیات علمی دانشگاه	دکتری	بیش از ۴۰ سال	۱۰۰ دقیقه
P9	ریاست اداره کل آموزش بانک ملت	کارشناسی ارشد	۳۰ سال	۱۲۰ دقیقه
P10	رئیس واحد طرح و توسعه اداره کل آموزش	کارشناسی ارشد	۱۸ سال	۱۲۰ دقیقه
P11	ریاست اداره کل سرمایه انسانی بانک ملت	کارشناسی ارشد	۳۱ سال	۶۰ دقیقه
P12	رئیس واحد ارتباطات و فرهنگ سازمانی	کارشناسی ارشد	۲۴ سال	۸۰ دقیقه

نشانیگر	مسئولیت	مدرک	سنوآت خدمت	مدت مصاحبه
P13	ریاست اداره کل رفاه و جبران خدمت	دکتری	۲۷ سال	۱۸۰ دقیقه
P14	معاونت کل رفاه، بهداشت و سلامت بانک ملت	دکتری	۲۹ سال	۱۲۰ دقیقه
P15	رئیس واحد کارشناسی رفاه، بهداشت و سلامت	کارشناسی ارشد	۲۵ سال	۱۶۰ دقیقه
P16	رئیس اداره امور رفاهی	کارشناسی ارشد	۲۳ سال	۶۰ دقیقه
P17	رئیس اداره بهداشت و سلامت	کارشناسی ارشد	۲۴ سال	۱۶۰ دقیقه
P18	رئیس اداره تربیت بدنی بانک ملت	کارشناسی	۲۵ سال	۲۲۰ دقیقه
P19	رئیس اداره ممیزی و پرداخت بانک ملت	کارشناسی	۲۲ سال	۱۸۰ دقیقه
P20	رئیس اداره وام و تسهیلات	کارشناسی	۲۶ سال	۱۲۰ دقیقه

یافته‌های پژوهش

براساس یافته‌های بدست آمده ۲۹/۸۳ درصد از پاسخگویان را زنان و ۷۰/۱۷ درصد را مردان تشکیل داده بودند. بالاترین سن پاسخگویان یعنی در حدود ۵۷/۹۳ درصد بین ۴۱ تا ۵۰ سال و کمترین میزان سنی آنها یعنی در حدود ۱/۵۸ درصد بین ۲۴ تا ۲۹ سال بود. ۲/۱۱ درصد از پاسخگویان دارای مدرک دیپلم و فوق دیپلم، ۴۰/۲۱ درصد کارشناسی، ۴۷/۳۵ درصد دارای مدرک کارشناسی ارشد و ۱۰/۳۱ درصد نیز دکترا بودند. همچنین ۵/۲۹ درصد از پاسخگویان زیر ۵ سال، ۶/۸۷ درصد بین ۵ تا ۱۰ سال، ۱۰/۵۸ درصد بین ۱۰ تا ۱۵ سال، ۲۹/۸۹ درصد بین ۱۵ تا ۲۰ سال و ۴۷/۳۵ درصد نیز بالای ۲۰ سال سابقه داشتند.

پس از اینکه تمامی داده‌ها به صورت کدگذاری باز و محوری شدند؛ نوبت به گروه بندی آنها می‌رسد. از آنجایی که هدف نظریه داده بنیاد تولید نظریه است، نه توصیف صرف پدیده برای تبدیل تحلیل‌ها به نظریه، طبقه‌ها باید به طور منظم به یکدیگر مربوط شوند. کدگذاری انتخابی، براساس نتایج دو مرحله قبلی کدگذاری، مرحله اصلی نظریه‌پردازی است. به این ترتیب که طبقه محوری را به شکل نظام‌مند به دیگر طبقه‌ها ربط می‌دهد و آن روابط را در چارچوب یک روایت ارائه می‌کند و طبقه‌هایی را که به بهبود و توسعه بیشتری نیاز دارند، اصلاح می‌کند (Amiri & Nurozi, 2013). در گروه بندی کدها، کدهای محوری مستخرج از مصاحبه‌ها گروه بندی شده و سپس گروه‌های ایجاد شده با یکدیگر مقایسه شدند تا گروه‌های اصلی و ابعاد هر یک شناسایی و استخراج گردد. براساس این نتایج حول محور اصلی پژوهش، که بهبود کیفیت زندگی کاری با رویکرد استراتژیک منابع انسانی بانک ملت می‌باشد، ۵ استراتژی در قالب مؤلفه‌های اصلی، ۲۰ مؤلفه فرعی و ۱۱۸ زیرمؤلفه شناسایی شده است. نتایج خروجی نرم‌افزار مکس کیودا در نمودار (۱) نشان داده شده است.



نمودار ۱. مؤلفه‌های اصلی و فرعی کیفیت زندگی کاری با رویکرد استراتژیک منابع انسانی (خروجی نرم افزار MAXQDA)

استراتژی تدوین کارراهه و مسیر کارراهه (مسیر شغلی)

در پژوهش حاضر از دیدگاه خبرگان یکی از استراتژی‌هایی که در بهبود کیفیت زندگی کاری کارکنان بانک ملت تاثیرگذار است، استراتژی تدوین کارراهه و مسیر کارراهه یا همان تدوین مسیر شغلی می‌باشد که می‌بایست در سه بعد فردی، سازمانی و فرهنگ سازمانی به آن توجه گردد. یکی از مدیران شعب بانک ملت در مصاحبه انجام شده در تأیید اینگونه نظر اظهار نموده‌اند: «مسیر شغلی موجب پیشرفت فرد در طی سنوات خدمتش می‌شود. استراتژی شخصی باید به گونه‌ای طرح‌ریزی شود که از نقاط قوت کارمندان بانک بهره‌برداری و نقاط ضعف آن فرد منتفی شود تا او بتواند فرصت‌های موجود در مسیر شغلی خود را استفاده کند». همچنین، مشارکت‌کننده دیگری بیان کردند: «یک مسیر صحیح و عادلانه پیشرفت شغلی می‌تواند موجب رضایت شغلی افراد، تعهد آنها نسبت به بانک و مسائلی از این قبیل شود». بر همین اساس، خبرگان این پژوهش معتقدند که شعب بانک ملت در سراسر کشور می‌بایست با ایجاد مسیر پیشرفت شغلی مناسب برای کارکنان نه تنها به پیشرفت سیستم بانکداری کمک کرد؛ بلکه سبب بهبود کیفیت زندگی کاری آنان در محیط کاری نیز شد. لذا نتایج جدول (۲) نشان می‌دهد که از دیدگاه پاسخگویان در استراتژی تدوین مسیر کارراهه در بُعد فردی امتیاز زیرمؤلفه «توسعه شایستگی‌ها و صلاحیت‌های فردی» با میانگین ۴/۳۰، در بُعد

سازمانی زیرمؤلفه «آموزش کارکنان» با میانگین ۴/۱۶ و در بُعد فرهنگ سازمانی نیز زیرمؤلفه «ترویج اخلاق حرفه‌ای» با میانگین ۴/۰۱ دارای بیشترین امتیاز در بهبود کیفیت زندگی کاری کارکنان بانک ملت می‌باشد.

جدول ۲. توزیع آماری زیرمؤلفه‌های استراتژی تدوین مسیر کارراهه (Source:By author)

مؤلفه فرعی	زیرمؤلفه‌ها	میانگین	انحراف استاندارد	واریانس
فردی	تقویت حس استقلال	۴/۲۰	۰/۶۹	۰/۸۳
	توسعه شایستگی‌ها و صلاحیت‌های فردی	۴/۳۰	۰/۷۴	۰/۸۶
	پرورش روحیه خلاق بر مبنای استعداد هر فرد	۴/۲۳	۱/۰۴	۱/۰۲
	تقویت حس خدمت رسانی به مشتریان	۴/۱۰	۰/۷۵	۰/۸۷
	تنظیم فعالیت‌های کاری با ارزش‌های شخصی	۳/۹۴	۱/۱۷	۱/۰۸
	ارتقا کیفیت زندگی و ایجاد توازن بین زندگی و کار کارکنان	۴/۱۱	۰/۸۸	۰/۹۴
	قانون‌گرایی در سازمان	۳/۷۵	۱/۲۰	۱/۱۰
سازمانی	شفافیت شغلی	۳/۸۹	۱/۲۶	۱/۱۲
	مشاوره شغلی از طریق ابزارهای موجود در بانک نظیر وب سایت	۳/۴۳	۱/۸۲	۱/۳۵
	ترسیم مسیر شغلی	۳/۷۶	۱/۸۵	۱/۳۶
	سیستم اطلاعات شغلی	۳/۸۳	۱/۰۹	۱/۰۵
	برنامه‌ریزی نیروی انسانی	۳/۸۵	۱/۲۸	۱/۱۳
	سنجش دوره‌های مهارت‌های شغلی کارمندان	۳/۹۲	۰/۹۹	۰/۹۹
	آموزش کارکنان	۴/۱۶	۰/۷۷	۰/۸۸
فرهنگ سازمانی	ارزیابی عملکرد کارکنان به صورت عادلانه	۳/۷۶	۱/۷۹	۱/۳۴
	فراهم آوردن دسترسی برای همه کارکنان به مزایا و خدمات	۳/۸۵	۱/۹	۱/۳۸
	ترویج اخلاق حرفه‌ای	۴/۰۱	۱/۳۵	۱/۱۶
	افزایش توجه به معنویات کاری	۳/۶۲	۱/۳۰	۱/۱۴
	تقویت ایمان به کار در بین کارکنان	۳/۵	۱/۷۳	۱/۳۱

نتایج جدول شماره ۳ نشان می‌دهد امتیاز میانگین مؤلفه‌های استراتژی کارراهه در بُعد فردی برابر با $۴/۱۶ \pm ۰/۷۶$ ، در بُعد سازمانی برابر با $۳/۸۵ \pm ۰/۸۲$ و در بُعد فرهنگ سازمانی برابر با $۳/۷۱ \pm ۱/۱۲$ می‌باشد.

جدول ۳. توزیع آماری مؤلفه‌های اصلی استراتژی تدوین مسیر کارراهه (Source:By author)

مؤلفه‌ها	میانگین	انحراف استاندارد	واریانس
فردی	۴/۱۶	۰/۷۶	۰/۵۸
سازمانی	۳/۸۵	۰/۸۲	۰/۶۷
فرهنگ سازمانی	۳/۷۱	۱/۱۲	۱/۲۴

استراتژی طراحی شغل

استراتژی‌های سازمان تعیین کننده اصلی وظایف شغلی است و طراحی شغل باید در راستای استراتژی‌های سازمان با هدف بهبود کیفیت زندگی کاری انجام گیرد. استراتژی طراحی شغل به وظایف واحدها تبدیل و وظایف واحدها به قسمت‌های کوچکی که یک نفر بتواند به عهده بگیرد تقسیم می‌شوند. یکی از شرکت کنندگان در پژوهش حاضر معتقد است: «در تمامی شعب بانک ملت می‌بایست تقسیم کار با توجه به تخصص باشد، تا کارکنان بیشترین بازدهی را داشته باشند». شرکت کننده دیگری اظهار نموده است: «ما باید روش‌هایی برای غنی‌سازی شغل در بانک را به اجرا درآوریم و با تفویض اختیار به کارکنان، اهمیت شغلی آنها را افزایش دهیم». یکی دیگر از مدیران در مصاحبه خود گفت: «وظایف ساده، یکنواخت و تکراری موجب خستگی و بی‌علاقگی فرد می‌گردند و تنوع در کار باید مبنای طراحی مشاغل بانکی باشد تا شاهد بهبود کیفیت زندگی کارکنان باشیم». در مصاحبه دیگری اشاره شد که: «مشاغل در بانک باید به گونه‌ای طراحی شود که رضایت و انگیزه کارکنان افزایش یابد». یکی از مدیران اظهار کرد: «در طراحی صحیح شغل تلاش می‌شود از بروز عوارض فیزیولوژیک منفی که معمولاً در نتیجه انجام غلط کار در کارکنان به وجود می‌آید، پیشگیری شود و در بانک‌ها نیز باید به این موضوع توجه گردد و وسایل و ابزار کار برای کارمندان باید با توجه به استانداردهای شغل بانکداری باشد تا از بروز مشکلات فیزیکی برای کارمندان جلوگیری شود». بر همین اساس، نتایج جدول شماره ۴ نشان می‌دهد که از دیدگاه پاسخگویان در استراتژی طراحی شغل در روش مدیریت علمی امتیاز زیرمؤلفه «تنظیم شرح وظایف و مسئولیت‌های کارمندان به بهترین وجه» در روش انگیزشی زیرمؤلفه «وجود معیار منصفانه در پرداخت مزایا پاداش‌ها» با میانگین ۳/۹۹، در روش مبتنی بر ویژگی‌های ارگونومی نیز زیرمؤلفه «استفاده از تجهیزات ارگونومیک نظیر صندلی استاندارد جهت جلوگیری از ایجاد عوارض و آسیب نشستن طولانی مدت و همچنین افزایش سلامت و کارایی» با میانگین ۴/۲ دارای بیشترین امتیاز در بهبود کیفیت زندگی کاری کارکنان بانک ملت می‌باشد.

جدول ۴. توزیع آماری زیرمؤلفه‌های استراتژی طراحی شغل (Source:By author)

مؤلفه فرعی	زیرمؤلفه‌ها	میانگین	انحراف استاندارد	واریانس
روش مدیریت علمی	تنظیم شرح وظایف و مسئولیت‌های کارمندان به بهترین وجه	۳/۹	۱/۳۵	۱/۱۶
	قرار دادن ابزار و وسایل لازم در دسترس کارکنان، به طوری که از تعداد حرکات غیر ضروری کاسته شود	۳/۷۵	۱/۷	۱/۳
روش انگیزشی	تقویت احساس مسئولیت در کار	۳/۹۵	۱/۱۴	۱/۰۷
	فراهم آوردن شرایط موفقیت شغلی	۳/۸۷	۱/۵۱	۱/۲۳
	تقویت نگرش مثبت در کار	۳/۹۲	۱/۳۶	۱/۱۷
	داشتن استقلال در انجام وظایف شغلی	۳/۶	۱/۸۸	۱/۳۷
	فراهم بودن فرصت پیشرفت برای همه به دور از تبعیض	۳/۷۱	۱/۰۷	۱/۴۴
	وجود معیار منصفانه در پرداخت مزایا پاداش‌ها	۳/۹۹	۱/۶	۱/۳
	تحسین به خاطر انجام کار	۱/۸۵	۱/۵۷	۱/۲۵
	شناور ساختن ساعت‌های کار به دلخواه کارکنان	۳/۴۳	۱/۹۲	۱/۳۹

۱/۲۲	۱/۴۸	۳/۹۱	توجه به رعایت اصول ارگونومی بانک جهت جلوگیری از بروز آسیب‌های اسکلتی - عضلانی کارکنان	روش مبتنی بر ویژگی‌های ارگونومی
۱/۳۲	۱/۷۳	۳/۸۷	استفاده از تجهیزات ارگونومیک نظیر نگهدارنده مانیتور جهت جلوگیری از آسیب به سر و گردن،	
۱/۲۸	۱/۶۳	۳/۸۳	استفاده از تجهیزات ارگونومیک نظیر پستی طبی جهت کاهش فشار به کمر و ستون فقرات	
۱/۲۹	۱/۶۷	۳/۸۲	استفاده از تجهیزات ارگونومیک نظیر زیرپایی جهت تنظیم زاویه قرارگیری پاها و کمک به فرم نشستن صحیح، از آویزان شدن پا	
۱/۲۷	۱/۶	۳/۹۱	استفاده از تجهیزات ارگونومیک نظیر مچی موس برای کارکنان بانک جهت حفظ زاویه صحیح قرارگیری مچ دست	
۱/۲	۱/۴۴	۴/۲	استفاده از تجهیزات ارگونومیک نظیر صندلی استاندارد جهت جلوگیری از ایجاد عوارض و آسیب نشستن طولانی مدت و همچنین افزایش سلامت و کارایی	
۱/۲۲	۱/۵	۴/۰۷	استفاده از مانیتورهای استاندارد و ابزار مناسب کار کارکنان بانک	
۰/۹۲	۰/۸۵	۴/۱۹	استفاده از سیستم روشنایی مناسب	
۱/۱۷	۱/۳۷	۳/۸	استفاده از سیستم گرمایشی و سرمایشی مناسب	

نتایج جدول شماره ۵ نشان می‌دهد امتیاز میانگین مؤلفه‌های استراتژی طراحی شغل در روش مدیریت علمی برابر با $۳/۸۲ \pm ۱/۲۳$ ، در روش انگیزشی برابر با $۳/۷۹ \pm ۱/۱۹$ و در روش مبتنی بر ویژگی‌های ارگونومی برابر با $۱/۰۴ \pm ۳/۹۴$ می‌باشد.

جدول ۵. شاخص‌های توصیفی مؤلفه‌های اصلی استراتژی طراحی شغل (Source:By author)

مؤلفه‌ها	میانگین	انحراف استاندارد	واریانس
روش مدیریت علمی	۳/۸۲	۱/۲۳	۱/۱۱
روش انگیزشی	۳/۷۹	۱/۱۹	۱/۰۹
روش مبتنی بر ویژگی‌های ارگونومی	۳/۹۴	۱/۰۴	۱/۰۲

استراتژی امنیت شغلی

استراتژی امنیت شغلی با هدف بهبود کیفیت زندگی کاری احساس داشتن شغل مناسب، اطمینان از تداوم آن در آینده، فقدان عوامل تهدیدکننده و شرایط مناسب کاری است. به عقیده یکی از مدیران شرکت کننده در مصاحبه «بدون شک امنیت شغلی برای کارمند بانک بسیار مهم است؛ اما برای رئیس بانک به عنوان یک کارفرما نیز به همان اندازه اهمیت دارد. برای یک کارفرما، گردش شغلی و داشتن کارکنان ثابت به معنای عدم ایجاد هزینه‌های اضافی مرتبط با روند استخدام و رشد و توسعه مداوم بانک است». همچنین، امنیت شغلی می‌تواند استقلال و آزادی عمل کارکنان را نیز به همراه داشته باشد. یکی از شرکت کنندگان در مصاحبه اظهار نموده «هیچ‌کس نمی‌خواهد در جایی کار کند که قادر به بیان عقاید خود نباشد». مدیر دیگری بیان کرده که «چنانچه کارکنان از ثبات و ماندگاری خود مطمئن باشند اثربخشی کاری آنها افزایش خواهد یافت و از انگیزه بیشتری برخوردار خواهند بود». همچنین، شرکت کننده دیگری

اظهار نموده که: «کارکنانی که از فردای تصدی کار خود اطمینان ندارند، هرگز مولد نخواهند بود و روحیه کار تیمی در آنها شکل نمی‌گیرد. مدیران باید این احساس را در کارکنان تقویت نمایند که آنها در مشاغل خود ماندگار هستند و به این سادگی از سازمان خارج نخواهند شد». بر همین اساس، نتایج جدول شماره ۶ نشان می‌دهد که از دیدگاه پاسخگویان در استراتژی امنیت شغلی در مؤلفه تمرکز بر شغل زیرمؤلفه «آزادی عمل به کارکنان در انجام امور قسمت خود» با میانگین ۳/۹۹، در مؤلفه جابه‌جایی کمتر شغل زیرمؤلفه «تعیین نیازهای آموزشی و غیر آموزشی کارکنان» با میانگین ۳/۹۳، در مؤلفه احساس آرامش در کار زیرمؤلفه «عدم تنش و نزاع بین کارکنان» با میانگین ۴/۳۵ و در مؤلفه پیشرفت و توسعه کاری زیر مؤلفه «فرصت ارتقاء تحصیلی برای کارکنان» با میانگین ۴/۱۲ دارای بیشترین امتیاز در بهبود کیفیت زندگی کاری کارکنان بانک ملت می‌باشد.

جدول ۶. شاخص‌های توصیفی زیرمؤلفه‌های استراتژی امنیت شغلی (Source:By author)

مؤلفه فرعی	زیر مؤلفه‌ها	میانگین	انحراف استاندارد	واریانس
تمرکز بر شغل	آزادی عمل به کارکنان در انجام امور قسمت خود	۳/۹۹	۱/۴۱	۱/۱۹
	اهمیت دادن به هر شغل بدون مقایسه با مشاغل دیگر بانک	۳/۹۳	۱/۲	۱/۱
	مشخص شدن کارکنان نخبه و مفید بانک	۳/۷۷	۱/۳۲	۱/۱۵
جابه‌جایی کمتر در شغل	جلوگیری از عملکرد منفی کارکنان و بهبود نحوه عملکرد آنان	۳/۸۱	۱/۱۹	۱/۰۹
	استاندارد کردن کارها و مشخص بودن وظایف کارکنان	۳/۹۲	۰/۹۲	۰/۹۶
	تعیین نیازهای آموزشی و غیر آموزشی کارکنان	۳/۹۳	۰/۸۸	۰/۹۴
احساس آرامش در کار	مشخص شدن افراد ضعیف و نوع ضعف آنان	۳/۶۸	۱/۵۲	۱/۲۳
	توجه به اصول تناسب فرد-شغل در بانک جهت افزایش ثبات شغلی	۳/۸۴	۱/۴۵	۱/۲۰
	تعادل در چرخش شغلی	۳/۷۶	۱/۶۰	۱/۲۶
پیشرفت و توسعه کاری	جلوگیری از جابه‌جایی افراد خبیره و متخصص	۳/۷۱	۱/۵۶	۱/۲۵
	زیبایی و آراستگی محل کار	۴/۱۹	۰/۹۸	۰/۹۹
	استفاده از رنگ‌های دلپذیر در محیط کار	۴/۱۲	۱/۱۸	۱/۰۹
توسعه کاری	عدم تنش و نزاع بین کارکنان	۴/۳۵	۰/۸۱	۰/۹۰
	عدم تبعیض سازمانی	۴/۲۴	۱/۲۵	۱/۱۲
	عدم نگرانی مربوط به از دست دادن شغل	۴/۲۸	۰/۷۶	۰/۸۷
توسعه کاری	فرصت ارتقاء تحصیلی برای کارکنان	۴/۱۲	۰/۷۶	۰/۸۷
	تقویت حس شایستگی شغلی	۴/۰۶	۱/۲۳	۱/۱۱
	استفاده از تخصص و مهارت‌های کارکنان در بخش‌های مختلف	۴/۰۲	۱/۰۱	۱

نتایج جدول شماره ۷ نشان می‌دهد امتیاز میانگین مؤلفه‌های استراتژی امنیت شغلی در مؤلفه تمرکز بر شغل برابر با $۳/۸۸ \pm ۰/۸۸$ ، در مؤلفه جابه‌جایی کمتر در شغل برابر با $۳/۸۱ \pm ۰/۹۱$ ، در مؤلفه احساس آرامش در کار برابر با $۴/۲۴ \pm ۰/۷۳$ و در مؤلفه پیشرفت و توسعه کاری $۴/۰۷ \pm ۰/۷۱$ می‌باشد.

جدول ۷. شاخص‌های توصیفی مؤلفه‌های اصلی استراتژی امنیت شغلی (Source:By author)

مؤلفه‌ها	میانگین	انحراف استاندارد	واریانس
تمرکز بر شغل	۳/۸۸	۰/۸۸	۰/۹۴
جابه‌جایی کمتر در شغل	۳/۸۱	۰/۹۱	۰/۹۵
احساس آرامش در کار	۴/۲۴	۰/۷۳	۰/۸۶
پیشرفت و توسعه کاری	۴/۰۷	۰/۷۱	۰/۸۴

استراتژی رضایت شغلی

رضایت شغلی در سازمان‌ها متأثر از عوامل مختلفی است. یکی از این عوامل که توجه زیادی را در تحقیقات به خود جلب کرده است، استراتژی‌های مبتنی بر سرمایه انسانی می‌باشد که متشکل از استراتژی‌هایی است که می‌تواند کیفیت زندگی کاری را تقویت کند. یکی از مصاحبه‌شوندگان در این رابطه اظهار نموده است که «اگر به کارمندان خود نشان دهید که برای آن‌ها و وضعیت سلامت‌شان اهمیت قائلید، مطمئناً رضایت شغلی آنان بیش از پیش خواهد شد. سلامتی روحی و سلامتی جسمی، چیزهایی هستند که نشانگر وضعیت سلامتی افراد است». یکی از مدیران در مصاحبه خود بیان کرد: «مدیران تمام شعب بانک‌ها باید به یاد داشته باشند که هیچ وقت به خاطر ارتباط زیاد کسی به شما خورده نخواهد گرفت. اما نبود ارتباط مطمئناً عاملی برای ناامیدی در محیط کار خواهد بود. منظورم از این جمله این است که هر زمان گمان کردید میزان ارتباط شما کافی است بدانید که در اشتباه هستید. میزان ارتباط شما در بانک هیچ‌وقت کافی نخواهد بود. پس به تلاش خود در این زمینه ادامه دهید». مشارکت‌کننده دیگری اظهار نموده است: «باید گفت قدردانی و تشکر از کارمندان شانس بسیار خوبی برای مدیران است. آن‌ها می‌توانند با این کار رضایت شغلی کارمندان سخت‌کوش را افزایش دهند و آن‌ها را نسبت به سازمان خود وفادار کنند». یکی از مدیران عقیده داشت: «با تحسین مداوم کارمندان زمانی که عملکرد خوبی ارائه می‌دهند، باعث می‌شوید که آن‌ها نسبت به عملکرد خود احساس غرور بیشتری داشته باشند و انگیزه‌ای فراهم می‌شود تا در آینده سخت‌تر کار کنند». شرکت‌کننده دیگری بیان کرد: «عوامل زیادی وجود دارد که با هم ترکیب می‌شوند تا میزان رضایت شغلی بالایی را در محیط کار تضمین کنند. عواملی مانند دستمزد خوب، تعادل زندگی کاری، امتیازات، مرخصی‌ها و... نقش بسیار مهمی در اطمینان از رضایت کارمندان در کار دارند». برهمین اساس نتایج جدول شماره ۸ نشان می‌دهد که از دیدگاه پاسخگویان در استراتژی رضایت شغلی در مؤلفه افزایش انگیزه کارکنان زیرمؤلفه «توجه به مسائل رفاهی و آسایشی پرسنل و خانواده‌هایشان» با میانگین ۴/۳۷، در مؤلفه بهبود شرایط کاری زیرمؤلفه «مدیریت نیازهای کارکنان» با میانگین ۴/۱۵، در مؤلفه حقوق و پاداش زیرمؤلفه «حق اضافه کار» با میانگین ۴/۱۱، در مؤلفه ترفیحات زیر مؤلفه «پیاده‌سازی طرح رتبه‌بندی کارکنان» با میانگین ۳/۹۱، در مؤلفه روابط کاری بین همکاران زیر مؤلفه «روحیه همکاری» با میانگین ۴/۳۲، در مؤلفه روابط کاری بین همکاران و مدیر زیر مؤلفه «نظارت و کنترل متعادل» با میانگین ۴/۳۱، در مؤلفه طرح‌های تشویقی، تسهیلات زیر مؤلفه «تسهیلات مسکن» با میانگین ۴/۲۴، و در مؤلفه طرح‌های حمایتی و سلامت زیر مؤلفه «ایجاد پرونده الکترونیک سلامت

جسمی - روحی و پایش سلامت (چکاپ سالیانه و غربالگری)» با میانگین ۴/۳۹ دارای بیشترین امتیاز در بهبود کیفیت زندگی کاری کارکنان بانک ملت می‌باشد.

جدول ۸. شاخص‌های توصیفی زیرمؤلفه‌های استراتژی رضایت شغلی (Source:By author)

مؤلفه فرعی	زیرمؤلفه‌ها	میانگین	انحراف استاندارد	واریانس
افزایش انگیزه کارکنان	توجه به مسائل رفاهی و آسایشی پرسنل و خانواده‌هایشان	۴/۳۷	۱/۰۹	۱/۰۵
	برگزاری گلگشت‌های خانوادگی	۳/۵۵	۱/۸۴	۱/۳۶
	برگزاری مسابقات و المپیادهای ورزشی	۳/۷۶	۱/۶۲	۱/۲۷
بهبود شرایط کاری	برگزاری گلگشت‌های ورزشی	۳/۶۶	۱/۳۹	۱/۱۸
	رعایت سلسله مراتب اداری در بانک	۴/۰۱	۱/۱۱	۱/۰۵
	مدیریت نیازهای کارکنان	۴/۱۵	۱/۰۲	۱/۰۱
حقوق و پاداش	عدم اهمال در همکاری بین بخش‌های مختلف بانک	۳/۹۸	۰/۸۶	۰/۹۳
	عدم تعلل در انجام وظایف شغلی	۴/۱۱	۰/۷۳	۰/۸۶
	مرخصی استحقاقی اجباری	۳/۷۶	۱/۲۱	۱/۱۰
حقوق و پاداش	مرخصی و گزینه‌های کار انعطاف‌پذیر	۳/۹۲	۰/۹۲	۰/۹۶
	کنترل جابه‌جایی کارکنان غیر بومی	۳/۷۹	۱/۲۴	۱/۱۱
	حقوق پایه	۴/۰۶	۱/۵۸	۱/۲۶
	حق جذب	۴/۱۰	۱/۶	۱/۲۷
	حق معیشت	۴/۱۱	۱/۴۷	۱/۲۱
	حق مسکن	۴/۰۱	۱/۷۵	۱/۳۲
	حق ایاب و ذهاب	۴/۰۳	۱/۷۲	۱/۳۱
	حق مسئولیت	۴/۴	۱/۶	۱/۲۶
	حق عائله مندی و حق اولاد	۴/۲	۱/۵۷	۱/۲۵
	اضافه کار	۴/۱۸	۱/۳۸	۱/۱۷
ترقیات	سختی شرایط کار	۴/۱۲	۱/۴۹	۱/۲۲
	حق مواجهه با مشتریان	۴/۰۳	۱/۶۴	۱/۲۸
	فوق‌العاده بدی آب و هوا	۴/۰۱	۱/۵۵	۱/۲۴
	پیاده‌سازی طرح رتبه‌بندی کارکنان	۳/۹۱	۱/۷	۱/۳
	رعایت میزان توقف در شغل	۳/۸۱	۱/۶	۱/۲۷
	حداقل سابقه برای رتبه یا شغل بالاتر	۳/۸	۱/۲۶	۱/۲
	موافقت و تأیید مدیران مافوق	۳/۵۷	۱/۷۶	۱/۳۳
	استعلام از نهادهای نظارتی مانند حراست و بازرسی	۳/۵۵	۱/۶۷	۱/۲۹
	تحصیلات مرتبط با شغل	۳/۶	۱/۵۸	۱/۲۶
	شرکت در کمیسیون‌های مربوطه برای احراز شغل مانند مشاغل کارشناس بازرسی حسابرس یا مشاغل مدیریتی	۳/۸۲	۰/۹۲	۰/۹۶
روابط کاری بین همکاران	ارائه پروژه تعیین شده	۳/۵۴	۱/۳۳	۱/۱۵
	اعتماد متقابل	۴/۱۳	۰/۷۶	۰/۸۷
	روحیه همکاری	۴/۳۲	۰/۶۷	۰/۸۲
	تعاون و همکاری	۴/۲۲	۰/۷۱	۰/۸۴
	احساس مسئولیت	۴/۲۹	۰/۷۹	۰/۸۹
	روابط دوستانه و صمیمانه	۴/۲۵	۰/۷۵	۰/۸۷

مؤلفه فرعی	زیرمؤلفه‌ها	میانگین	انحراف استاندارد	واریانس
روابط کاری بین کارکنان و مدیران	تشکیل کارگروه‌های تخصصی	۳/۹۷	۱/۰۸	۱/۰۴
	مشارکت کارکنان در تصمیمات بانک	۴	۱/۴۲	۱/۱۹
طرح‌های تشویقی، تسهیلات	متانت و احترام	۳/۸۴	۱/۳۲	۱/۱۵
	نظارت و کنترل متعادل	۴/۳۱	۰/۷۹	۰/۸۹
طرح‌های حمایتی و سلامت	پرداخت پاداش در طرح‌ها و برنامه‌های عملیاتی	۳/۹۴	۰/۷۴	۰/۸۶
	تسهیلات مسکن	۴/۲۴	۰/۹۳	۰/۹۷
	تسهیلات ضروری	۴/۲	۱/۳۴	۱/۱۶
	تسهیلات دانشجویی	۴/۲۲	۱/۳	۱/۱۴
	تسهیلات سفر	۳/۸۹	۱/۵۱	۱/۲۳
	عضویت در صندوق‌های سرمایه‌گذاری	۳/۹۵	۱/۵۸	۱/۲۶
	استفاده از برنامه‌های یاری رسان برای پرسنل خاص	۳/۸۹	۱/۱	۱/۰۵
	حمایت از بیماران خاص، معلولین، دیابتی‌ها، سالمندان	۳/۹۴	۱/۱۳	۱/۰۶
	طرح‌های مسئولیت اجتماعی با زیرمؤلفه‌های حمایت از کارکنان در دام اعتیاد	۴/۱۴	۱/۱۳	۱/۰۶
	حمایت از خانواده همکاران زندانی	۴/۰۲	۱/۱۵	۱/۰۷
طرح‌های حمایتی و سلامت	پرداخت کمک هزینه کلیه	۴	۱/۱۹	۱/۰۹
	برنامه‌های حمایتی برای مراقبت از فرزندان کارکنان	۴/۱۳	۱/۲۶	۱/۱۲
	تقدیر از خانواده شهدا، ایثارگران و جانبازان	۳/۹۴	۱/۰۶	۱/۰۳
	کمک هزینه ازدواج	۴/۰۲	۱/۳	۱/۱۴
	کمک هزینه فوت افراد تحت تکفل	۴/۰۵	۱/۲۶	۱/۱۲
	چاپ کتاب از فرزندان ممتاز همکاران	۳/۵۷	۱/۴	۱/۱۸
	تکریم خانواده کارکنان در جشن‌ها و مناسبت‌ها	۳/۹	۱/۳۶	۱/۱۷
	کمک هزینه تحصیلی و جایزه تحصیلی ویژه فرزندان	۳/۹۲	۱/۲۹	۱/۱۳
	ایجاد پرونده الکترونیک سلامت جسمی-روحي و پایش سلامت(چکاپ سالیانه و غربالگری)	۴/۳۹	۰/۸۹	۰/۹۴

نتایج جدول شماره ۹ نشان می‌دهد امتیاز میانگین مؤلفه‌های استراتژی رضایت شغلی در مؤلفه افزایش انگیزه کارکنان برابر با $۱/۰۸ \pm ۳/۸۳$ ، در مؤلفه بهبود شرایط کاری برابر با $۰/۶۷ \pm ۳/۹۶$ ، در مؤلفه حقوق و پاداش برابر با $۱/۳۵ \pm ۴/۰۶$ ، در مؤلفه ترفیحات برابر با $۰/۸۴ \pm ۳/۷$ ، در مؤلفه روابط کاری بین همکاران برابر با $۰/۶۱ \pm ۴/۲۴$ ، در مؤلفه روابط کاری بین کارکنان و مدیران برابر با $۰/۷۲ \pm ۴/۳۱$ ، در مؤلفه طرح‌های تشویقی و تسهیلات برابر با $۰/۹۶ \pm ۴/۱۹$ و در مؤلفه طرح‌های حمایتی و سلامت برابر با $۰/۸۵ \pm ۳/۹۹$ می‌باشد.

جدول ۹. شاخص‌های توصیفی مؤلفه‌های اصلی استراتژی رضایت شغلی (Source:By author)

مؤلفه‌ها	میانگین	انحراف استاندارد	واریانس
افزایش انگیزه کارکنان	۳/۸۳	۱/۰۸	۱/۰۴
بهبود شرایط کاری	۳/۹۶	۰/۶۷	۰/۸۲
حقوق و پاداش	۴/۰۶	۱/۳۵	۱/۱۶
ترفیحات	۳/۷	۰/۸۴	۰/۹۲

۰/۷۸	۰/۶۱	۴/۲۴	روابط کاری بین همکاران
۰/۸۵	۰/۷۲	۴/۳۱	روابط کاری بین کارکنان و مدیران
۰/۹۸	۰/۹۳	۴/۱۹	طرح‌های تشویقی، تسهیلات
۰/۹۲	۰/۸۵	۳/۹۹	طرح‌های حمایتی و سلامت

استراتژی استقرار سیستم‌های پشتیبانی از عملیات و تصمیم

اهمیت تصمیم‌گیری در اداره سازمان‌ها برکسی پوشیده نیست؛ به طوریکه سازمان را شبکه تصمیم و مدیریت را عمل تصمیم‌گیری ند. امروزه تصمیم‌های مدیریتی صرفاً نمی‌توانند بر نبوغ، شهود و قضاوت شخصی افراد متکی باشند، بلکه باید بر پایه بررسی‌های علمی، آمار و اطلاعات تردید ناپذیر استوار شوند. بنابراین، باید سازمان‌ها را به گونه‌ای پایه‌ریزی کرد تا بتوان اطلاعات کافی و صحیح را به موقع به مدیران ارائه نمود. یکی از مدیران بانک درباره استقرار سیستم‌های پشتیبانی از عملیات و تصمیم گفت: «نظام پشتیبان تصمیم‌گیری به مدیران بانک‌ها کمک می‌کند تا اطلاعات را دستکاری کرده و به شکل‌های دلخواه درآورند. بعد آنها را به صورت‌های متفاوتی تنظیم کنند و سرانجام براساس نظم جدیدی که به آنها داده‌اند، تصمیم خاصی بگیرند». مشارکت کننده دیگری معتقد است: «سیستم‌های پشتیبان تصمیم در بانک علاوه بر تحلیل اطلاعات در امر تصمیم‌گیری نیز مشارکت می‌کنند اما مشارکت آنها صرفاً صورت همکاری دارد و نقش تصمیم‌گیری در نهایت به عهده کاربر است». همچنین، درباره سیستم پرداخت در بانک‌ها یکی از مدیران بیان نمود: «از آنجا که هزینه حقوق و دستمزد و مخارج مربوط به آن درصد تقریباً بالایی از هزینه‌های هر مؤسسه را تشکیل می‌دهد، ضروری است در این سیستم پیش‌بینی‌های لازم برای حصول اطمینان از پرداخت صحیح حقوق و دستمزد به عمل آید». مشارکت کننده دیگری نیز اظهار داشت: «استفاده از روش‌های واریز مستقیم حقوق به حساب کارکنان هم شیوه‌ای مؤثر برای افزایش کارایی و کاهش هزینه پردازش حقوق محسوب می‌شود. با استفاده از پرداخت الکترونیکی وجوه می‌توان حقوق هر کارمند را به شماره حساب ثبت شده در سیستم واریز نمود». بر همین اساس نتایج جدول شماره ۱۰ نشان می‌دهد که از دیدگاه پاسخگویان در استراتژی استقرار سیستم‌های پشتیبانی از عملیات و تصمیم در مؤلفه سیستم پرداخت زیرمؤلفه «سیستم جامع نرم‌افزاری مدیریت حقوق، دستمزد و فیش‌های حقوقی» با میانگین ۴/۲۸ و در مؤلفه سیستم‌های پشتیبان تصمیم در تصمیم‌گیری مدیران زیرمؤلفه «نظام پیشنهادات مرکز تحقیقات و تحول استراتژیک بانک» با میانگین ۳/۸۳ دارای بیشترین امتیاز در بهبود کیفیت زندگی کاری کارکنان بانک ملت می‌باشد.

جدول ۱۰. توزیع آماری زیرمؤلفه‌های استقرار استراتژی سیستم‌های پشتیبانی از عملیات و تصمیم (Source:By author)

مؤلفه	زیرمؤلفه	میانگین	انحراف استاندارد	واریانس
سیستم پرداخت	چابک‌سازی سامانه‌ها و ایجاد اپلیکیشن‌های ویژه کارکنان	۴/۲۵	۱/۲۹	۱/۱۳
	سیستم جامع نرم‌افزاری مدیریت حقوق، دستمزد و فیش‌های حقوقی	۴/۲۸	۰/۸۷	۰/۹۳

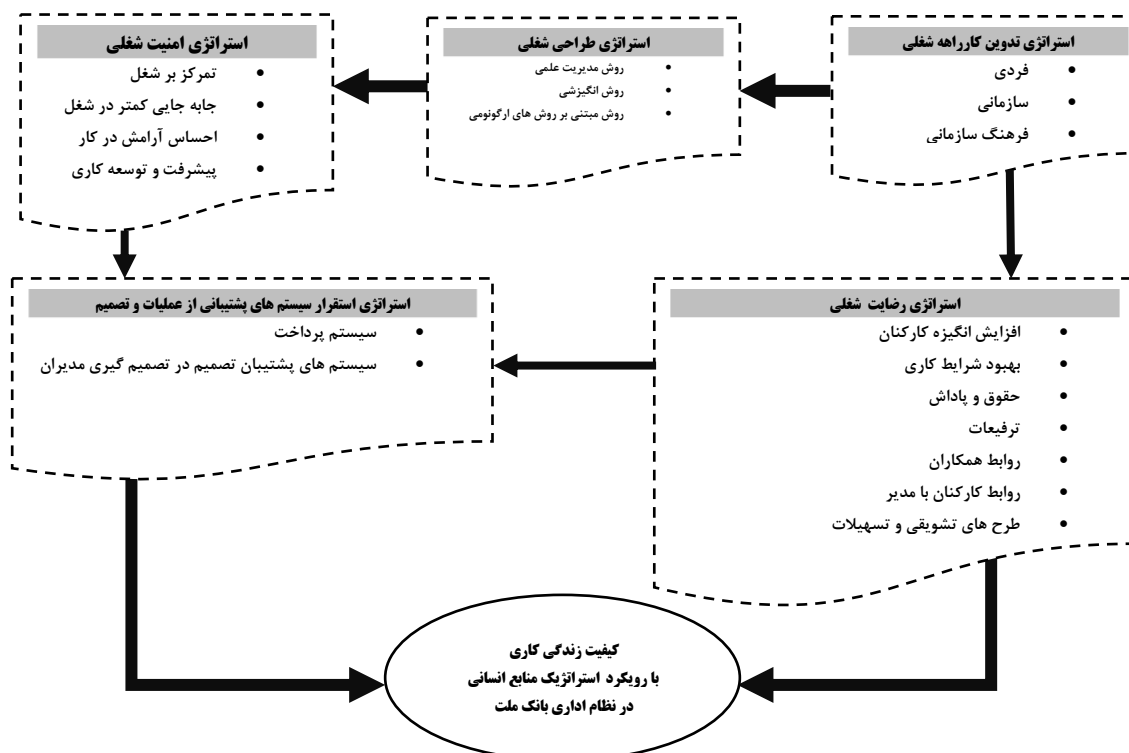
۱/۱۷	۱/۳۶	۳/۸۳	نظام پیشنهادات مرکز تحقیقات و تحول استراتژیک بانک	سیستم‌های پشتیبان
۱/۲۸	۱/۶۳	۳/۷	سامانه ارتباط مستقیم با مدیر عامل	تصمیم در تصمیم‌گیری مدیران

نتایج جدول شماره ۱۱ نشان می‌دهد امتیاز میانگین مؤلفه‌های استراتژی استقرار سیستم‌های پشتیبانی از عملیات و تصمیم در مؤلفه سیستم پرداخت برابر با $4/26 \pm 0/96$ و در مؤلفه سیستم‌های پشتیبان تصمیم در تصمیم‌گیری مدیران برابر با $3/76 \pm 1/28$ می‌باشد.

جدول ۱۱. توزیع آماری زیرمؤلفه‌های استقرار استراتژی سیستم‌های پشتیبانی از عملیات و تصمیم (Source:By author)

مؤلفه	میانگین	انحراف استاندارد	واریانس
سیستم پرداخت	۴/۲۶	۰/۹۶	۰/۹۸
سیستم‌های پشتیبان تصمیم در تصمیم‌گیری مدیران	۳/۷۶	۱/۲۸	۱/۱۳

بر اساس نتایج بدست آمده در پژوهش حاضر، کیفیت زندگی کاری کارکنان در نظام اداری بانک ملت در قالب ۵ استراتژی که شامل استراتژی تدوین کارراهه و مسیر شغلی، استراتژی طراحی شغل، استراتژی امنیت شغلی، استراتژی رضایت شغلی و استراتژی استقرار سیستم‌های پشتیبانی عملیات و تصمیم می‌باشند، قابل طبقه‌بندی است. هریک از استراتژی‌های مطرح شده به طور کامل مورد بررسی قرار گرفت که بر همین اساس زیرمؤلفه‌های هریک در قالب نمودار شماره ۲ که مدل استخراج شده از یافته‌های تحقیق می‌باشد، ترسیم گردیده است.



نمودار ۲. الگوی بهبود کیفیت زندگی کاری با رویکرد استراتژیک منابع انسانی در نظام اداری بانک ملت (Source:By author)

بحث و نتیجه گیری

هدف از مطالعه حاضر، شناسایی مؤلفه‌های الگوی کیفیت زندگی کاری با رویکرد استراتژیک منابع انسانی بود. نتایج تجزیه و تحلیل داده‌ها نشان داد که تمامی مؤلفه‌های شناسایی شده که شامل: مؤلفه‌های فردی، سازمانی، فرهنگ سازمانی، روش مدیریت علمی، روش انگیزشی، روش مبتنی بر ارگونومی، تمرکز بر شغل، جابه جایی کمتر در شغل، احساس آرامش در کار، پیشرفت و توسعه کاری، افزایش انگیزه کارکنان، بهبود شرایط کاری، حقوق و پاداش، ترفیحات، روابط کاری بین همکاران، روابط کاری بین کارکنان و مدیران، طرح‌های تشویقی، تسهیلات، طرح‌های حمایتی و سلامت، سیستم پرداخت و سیستم‌های پشتیبان تصمیم در تصمیم‌گیری مدیران است، در بهبود کیفیت زندگی کاری نظام بانکداری بانک ملت می‌تواند کاربرد داشته باشد.

یافته‌های پژوهش نشان داد که استراتژی‌های کیفیت زندگی کاری کارکنان بانک ملت باید تمامی ابعاد بهداشت فیزیکی (جسمی) و روانی (ذهنی) کارکنان در محیط کار را در نظر بگیرد. کیفیت زندگی کاری با رویکرد استراتژیک منابع انسانی نمایانگر نوعی فرهنگ سازمانی یا شیوه مدیریت است که کارکنان بر اساس آن احساس حاکمیت، خودگردانی، مسئولیت و عزت نفس می‌کنند. زیرمؤلفه‌های شناسایی شده نظیر ارزیابی عملکرد کارکنان به صورت عادلانه، فراهم آوردن دسترسی برای همه کارکنان به مزایا و خدمات، ارتقاء کیفیت زندگی و ایجاد توازن بین زندگی و کار، تقویت حس خدمت رسانی به مشتریان، ترویج اخلاق حرفه‌ای، تقویت احساس مسئولیت در کار و... نشان دادند که از دیدگاه پاسخگویان کیفیت زندگی کاری در بانک ملت تأثیر مهمی بر رفتار کارکنان از قبیل شناخت کارراه سازمانی، رضایت شغلی، امنیت شغلی، طرح شغل و... خواهد داشت. همچنین مؤلفه‌های شناسایی شده نشان داد که کیفیت زندگی کاری در نظام اداری بانک ملت فرآیندی است که به وسیله آن همه اعضای بانک از طریق مجاری ارتباطی باز و متناسبی که برای این مقصود ایجاد شده، در تصمیم‌هایی که به ویژه بر شغل‌شان و بر محیط کارشان به طور کلی اثر می‌گذارد، به نحوی دخالت می‌کنند و در نتیجه مشارکت و خشنودی آنها از کار بیشتر می‌شود و فشار عصبی ناشی از کار برای شان کاهش می‌یابد. نتایج بدست آمده از این سوال تحقیق با نتایج پژوهش قائمی و همکاران (۱۴۰۱)، اسدی خانوکی و حاجی زاده (۱۴۰۰)، موسی زاده و همکاران (۱۴۰۰) و آبراهامس و همکاران (۲۰۲۱) و لی و همکاران (۲۰۲۱) همسو می‌باشد.

دیگر نتایج این پژوهش نشان داد که کارکنان باید از وظایف و مسئولیت‌های خود در پیشبرد برنامه‌های بانک آگاه باشند تا بتوانند در جایگاه خود به گونه‌ای مؤثر عمل کنند. موضوع کیفیت زندگی کاری با توجه خاص به رویکرد منابع انسانی باید در گردهمایی‌ها و جلساتی که از سوی مدیران ارشد بانک‌ها برگزار می‌گردد، مطرح شود تا برای بهبود آن تدابیر جدی اتخاذ گردد. از این رو، به نظر می‌رسد که یک بازنگری کلی برای بررسی استراتژی‌های فعلی بانک ملت در خصوص نحوه جذب کارکنان، آموزش‌های کاربردی کارکنان، ارائه شرح وظایف روشن و شفاف، شایسته سالاری در انتصابات، رعایت عدل و انصاف در تشویق و مزایای تشویقی، سیاست‌های انگیزشی و پرورش خلاقیت و نوآوری کارکنان،

ایجاد نظام مشارکتی سیستماتیک و توسعه نظام پیشنهادی کارکنان، اجرای طرح‌های سلامت و سایر شاخص‌های شناسایی شده در تحقیق حاضر لازم و ضروری باشد.

در نهایت، پیشنهادات زیر براساس نتایج بدست آمده از سؤالات و براساس اولویت استراتژی‌های مطرح شده در پژوهش حاضر با هدف ارتقا کیفیت زندگی کاری کارکنان بانک ملت ارائه می‌گردد:

- توجه بیشتر مدیران به مسائل رفاهی و آسایشی پرسنل بانک ملت و خانواده هایشان؛
- برگزاری مستمر و برنامه‌ریزی شده گلگشت‌های خانوادگی و ورزشی جهت افزایش انگیزه کارکنان بانک ملت؛
- بهبود شرایط کاری کارکنان با رعایت سلسله مراتب اداری در بانک، مدیریت نیازهای کارکنان، عدم اهمال در همکاری بین بخش‌های مختلف بانک؛
- توجه بیشتر مدیران به مسائل حقوق و پاداش کارکنان به خصوص در امر سختی شرایط کار، حق مسکن و حق مسئولیت؛
- ایجاد متولی مشخص برای رسیدگی به مشکلات کارکنان؛ وجود واحد و جایگاه مشخصی برای رسیدگی به دغدغه‌های کارکنان، موجب جلوگیری از گفت و شنود تنش‌زا در محیط کار و نیز شایعات و... می‌شود. از طرفی، با توجه به لزوم ایجاد آرامش فکری و روانی کارکنان، بهتر است در همین بخش واحدهای مشاوره‌ای تشکیل گردند تا کارکنان بتوانند برای حل مشکلات روحی و روانی و همچنین تصمیم‌گیری‌هایی که شاید نیاز به مشاوره داشته باشد، از راهنمایی‌های این بخش استفاده کنند؛
- مدیران و رؤسای شعب بانک ملت از این موضوع به‌درستی آگاه شوند که تبعیض بین کارکنان سطح کیفیت زندگی کارکنانشان را به‌شدت کاهش می‌دهد. لذا، تا جایی که بتوانند می‌بایست اقداماتی نمایند تا جوی سالم در محل کار ایجاد شود؛
- تعیین اهداف و برنامه مدون بانک و اعلام آن به کارکنان و سپس نظارت و کنترل بر نحوه اجرای صحیح و پیشبرد برنامه‌ها با دقت توسط مسئولان متولی، به طوری که هر یک از مسئولان در صف و ستاد و همچنین کارکنان شعب و ادارات از این برنامه آگاه و از نقش و جایگاه مؤثر خود در این اهداف مطلع باشند.

مشارکت نویسندگان

تمام نویسندگان به نسبت سهم برابر در این پژوهش مشارکت داشته‌اند.

تعارض منافع

هیچ‌گونه تعارض منافع توسط نویسندگان بیان نشده است.

References

- Abrahams, C., Alley, H., & Downing, C. (2021). Experiences of newly employed professional nurses regarding their quality of work life at a private hospital in Gauteng. *International Journal of Africa Nursing Sciences*, 15, 100362.
- Afshin, J., & Tatari, M. (2022). Predicting the quality of work life based on the motivational structure in primary school teachers. *New developments in psychology, educational sciences and education*, 4(40), 63-84. [In Persian]
- Akter, K., Tang, S. M., & Adnan, Z. (2023). Impact of empowerment and ICT on quality of work life: The mediating effect of trust climate. *Cogent Business & Management*, 10(1), 2176412. <https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2176412>
- Algazlan, N., Al-jedai, A., Alamri, A., Alshehri, A. M., Aldaiji, L., & Almogbel, Y. (2022). Association between intention to leave work and quality of work-life of Saudi pharmacists. *Saudi Pharmaceutical Journal*, 30(2), 103-107.
- Amiri, M., & Nurozi, R. (2013). *Introduction to qualitative research method in sports* (1 ed.). University of Tehran Printing and Publishing Institute. [In Persian]
- Asadi Khanouki, A. S., & Hajizadeh, F. (2022). The relationship between psychological capital and the quality of work life and the mediating role of job satisfaction in Jiroft education and training staff. *Quarterly Journal of New Developments in Educational Management*, 1(3), 47-75. [In Persian]
- Di, H., Li, H., & Wang, Y. (2023). Kindergarten Teachers' Quality of Work Life in China: A National Empirical Study. *Int. J. Environ. Res. Public Health*, 20, 4596. <https://doi.org/10.3390/ijerph20054596>
- Diana, E., A., & Mukhtadi, A., A. (2022). Creating the path for quality of work life: A study on nurse performance. *Heliyon*, 8, e08685.
- Engelsberger, A., Halvorsen, B., Cavanagh, J., & Bartram, T. (2022). Human resources management and open innovation: the role of open innovation mindset. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 60, 194-212. <https://doi.org/10.1111/1744-7941.12281>
- Entezami Lahijani, K., Majdi, N., & RamezaniNejad, R. (2023). Providing a model for improving the quality of work life with an emphasis on psychological compatibility. *Sports Psychology Studies*, 11(40), 223-242. [In Persian]
- Ghaemi, F., Hosni, M., & Khan Mohammadi, M. H. (2023). Presenting a comprehensive model of the economic dimension of quality of life by the method of grounded theory. *Financial Economics Quarterly*, 16(1), 23-46. [In Persian]
- Ghaffari, H., & Hathabi, O. (2023). Investigating the relationship between strategic management of human resources and professional ethics, a case study of the education department of the 7th district of Mashhad. *Research and Studies of Islamic Sciences*, 4(40), 18-28. [In Persian]
- Hamidinia, A., & Tajasob, K. (2022). Investigating the relationship between organizational culture and the quality of work life of male teachers in the second year of elementary schools in Alborz city, Qazvin province. *New achievements in humanities studies*, 4(36), 95-114. [In Persian]
- Jenson, A. (2022). *A study on quality of work life indicators for the sustainable development of employees in the banking sector with special reference to private & public sector banks in thrissur district* [Master of commerce, University of calicut].
- Jotabá, M. N., Fernandes, C. I., Gunkel, M., & Kraus, S. (2022). Innovation and human resource management: a systematic literature review. *European Journal of Innovation Management*, 25(6), 1-18.
- Khodabakhshi Hafeshjani, N. (2019). The impact of the second step of the revolution in the field of spirituality and ethics on the quality of working life of the employees of the gas department of Ardabil province. *Cultural Leadership Studies Quarterly*, 2(1), 48-70. [In Persian]

- Lee, T. H. A., Nguyen, T. M. T., Trinh, T. A., & Nguyen, T. H. P. (2021). Factors Affecting Quality of Working Life: A Study on Front-line Employees in Vietnamese Aviation Sector. *Transportation Research Procedia*, 56, 118-126.
- Lotfi Ashtiani, S. A., Lotfi Ashtiani, S. M. H., & Lotfi Ashtiani, S. M. (2023). Investigating the impact of strategic human resource management on the performance of companies with the role of entrepreneurship mediation (case study: automotive industry). *Management Science Research Quarterly*, 4(11), 180-191. [In Persian]
- Mol, R. (2023). Quality of Work Life of Bank Employees: An Analysis with Special Reference to Co-Operative Banks in Ernakulam District, Kerala. *IJIRT*, 9(8), 1-4.
- NazokTabar, H. (2022). Predicting the quality of working life of workers based on social support and work-family conflict (case study: workers working in Sari industrial estates). *Economic Sociology and Development Quarterly*, 10(2), 205-226. [In Persian]
- Nefari, N., & Lak Ayan, A. (2012). Investigating the relationship between the quality of work life and job satisfaction of the employees of the 3rd district branches of Mehlat Bank of Tehran. *Management and Development Process*, 26(3), 161-186. [In Persian]
- Nguyen, M. H., & Ngo, V. M. (2021). Employees' psychological capital, burnout, and quality of work-life in vietnamese enterprises: moderating effects of individual and organizational characteristics. *Asian Academy of Management Journal*, 26(1), 89-112.
- Nikkar, A., & Shirazi, A. (2023). Investigating the effect of transformational leadership on the quality of work life of employees with the mediating role of managers' perceived emotional intelligence. *Transformation Management Research*, 14(1), 147-188. [In Persian]
- Niknam, O., Taibi Rahani, A., Sheikh al-Islam, N., & Salehi Sadekiani, J. (2023). Analyzing the roles of strategic human resources management in knowledge-based companies of the country and identifying its critical points. *Transformational Human Resources Quarterly*, 1(2), 1-18. [In Persian]
- Piwowar-Sulej, K., Wawak, S., Tyrańska, M., Zakrzewska, M., Jarosz, S., & Sołtysik, M. (2023). Research trends in human resource management. A text-mining-based literature review. *International Journal of Manpower*, 44(1), 176-196.
- Rasouli, S. M., Rasouli, S., & Bazari, R. (2023). Investigating the effect of the quality of work life on the self-efficacy of education teachers in Miandrod city. *Quarterly Journal of Applied Research in Management and Human Sciences*, 3(7), 134-142. [In Persian]
- Safari, O., & Ghasemian Asl, H. (2023). Presenting the model of perceived organizational and social support and the quality of work life with the role of psychological empowerment moderator. *Transcendental Education Quarterly*, 2(2), 89-100. [In Persian]
- Safari, O., & Shahidi, N. (2022). Investigating the relationship between organizational culture and knowledge management with the quality of work life of physical education teachers. *Quarterly Journal of Knowledge Management in Sports*, 1(1), 81-90. [In Persian]
- Shabani Beshli, Z. (2022). The relationship between addiction to virtual social networks and the anxiety and quality of work life of education teachers in Northern Swadkoh city. *Quarterly Journal of Applied Researches in Management and Human Sciences*, 2(3), 39-49. [In Persian]
- Won, S. D., & Chang, E. J. (2020). The relationship between school violence-related stress and quality of life in school teachers through coping self-efficacy and job satisfaction. *School Mental Health*, 12(1), 136-144.