

بهبود فرآیند کار در بین کارکنان بانک صادرات با سنجش رابطه آن و نیازهای شغلی کارکنان با توجه به اهداف کلان بانک صادرات (سرپرستی شمال تهران)

سحر دلیری^۱، مسعود پیردستان^۲

۱- دانشجوی کارشناسی ارشد مهندسی صنایع، واحد تهران شمال، دانشگاه آزاد اسلامی، ایران

Sahar.daliri959@yahoo.com

۲- عضو باشگاه دانش پژوهان جوان و نخبگان، دانشجوی دکتری مهندسی صنایع، واحد نور، دانشگاه آزاد اسلامی، ایران

Ma.pirdastan@yahoo.com

چکیده

پژوهش حاضر با هدف بررسی رابطه بین نیازهای شغلی و بهبود فرایند کار در کارکنان بانک صادرات سرپرستی شمال تهران و ارائه چارچوب مفهومی مناسب انجام گرفت. برای پاسخ به پرسش اصلی پژوهش، با بررسی ادبیات موجود در حوزه نیازهای شغلی و بهبود فرایند کار پنج فرضیه با متغیر مستقل نیازهای شغلی که شامل مؤلفه‌های (نیازهای فیزیولوژیک، نیازهای ایمنی، نیازهای اجتماعی، نیازهای احترام و نیازهای خودشکوفایی) و وابسته بهبود فرایند کار تدوین شد. این تحقیق با روش توصیفی - همبستگی انجام شد. جامعه آماری این تحقیق تعداد ۱۶۰ نفر از کارکنان بانک صادرات استان تهران در سال ۱۳۹۷ می باشند. حجم نمونه با استفاده از جدول کرجی و مورگان ۱۱۳ نفر بود که این تعداد نمونه به روش نمونه‌گیری تصادفی - طبقه‌ای و خوشه‌ای تعیین شده‌اند. ابزار گردآوری اطلاعات شامل دو پرسشنامه، پرسشنامه نیازهای شغلی در قالب ۶۴ سؤال بسته پاسخ برای مؤلفه‌های نیازهای فیزیولوژیک، نیازهای ایمنی، نیازهای اجتماعی، نیازهای احترام و نیازهای خودشکوفایی و پرسشنامه بهبود فرایند کار که متشکل از ۲۴ سؤال بسته می‌باشد. نتایج حاصل از آزمون ضریب همبستگی پیرسون رابطه مثبت و معناداری را بین متغیرهای مستقل نیازهای شغلی و وابسته بهبود فرایند کار کارکنان نشان داد و از این ارتباط معنادار بودن پرسشنامه بهبود فرایند کار و با توجه به نظر کارشناسان و مدیران ارشد بانک صادرات، معیارهای این پرسشنامه هم‌راستی اهداف کلان بانک مرکزی صادرات می‌باشد. لذا با در نظر گرفتن این اهداف بعنوان گزینه‌های انتخاب ملاک‌های اصلی جهت بهبود فرایند کار، از روش FAZZY AHP اقدام به انتخاب شاخص‌های این پژوهش جهت سیاست‌های آتی بانک نموده‌ایم.

واژگان کلیدی: بهبود فرایند کار، نیازهای فیزیولوژیک، نیازهای ایمنی، نیازهای اجتماعی، نیازهای احترام و نیازهای خودشکوفایی.

۱-مقدمه

بانک ها و اغلب بنگاه های اقتصادی برای بقاء در عرصه رقابت ناچار از خلق روش ها و مزیت هایی هستند که توسط آن ها بتوانند کالا و خدمات خود را به اقشار بیشتری از جامعه ارائه و از این راه به سودآوری و تولید پول برای صاحبان سهام دست یابند و ثروت سهامداران را به حداکثر رسانند. در این بین ایجاد نگرشی جدید در بانکداری از اهمیت بالایی برخوردار می باشد(پیردستان، ۱۳۹۶). با توجه به پیشرفت‌های سریعی که انسان‌ها در زمینه‌های مختلف به دست آورده‌اند، هنوز مطالعات مربوط به انسان و یافته‌های آن نقاط مبهم فراوانی دارد شخصیت آدمی به کوه یخ شناوری تشبیه شده که قسمت عمده آن پنهان زیر آب است. به گفته گیدنز (۲۰۰۹) مطالعه خودمان پیچیده‌ترین و دشوارترین کاری است که می‌توانیم انجام دهیم. امروزه منابع انسانی به عنوان منبعی استراتژیک در سازمان نقش مهمی در موفقیت‌ها و شکست‌های سازمانی دارند، پس بررسی رفتارهای فرد ضروری است زیرا رفتارهای فردی است که رسیدن به اهداف را میسر می‌سازد.

کشورها سخت در تلاش هستند تا با ایجاد نظام‌های آماده‌سازی افراد برای اشتغال، منابع خود را مورد استفاده بهینه قرار دهند. در حقیقت همه افراد حتی مردم کشورهای در حال توسعه به شرطی می‌توانند در بازار کار رقابت کنند که در کاربرد تکنولوژی‌های نوین مهارت داشته و از مهارت‌های تخصصی جهت نیازهای شغل برخوردار باشند. لذا براساس ماده ۲۱ قانون برنامه پنجم توسعه، سازمان آموزش فنی و حرفه‌ای به عنوان اصلی‌ترین دالان مهارت‌آموزی نیروی کار و ارائه دهنده آموزش‌های غیررسمی در زمینه افزایش مهارت، توانمندسازی و دانش مطابق با فناوری روز در کشور شناخته شده است.

مدیریت نیازها، مدیریت رفتارهای کارکنان است و می‌توان بر مبنای آن سیستم‌های پاداش و دستمزد، فرآیندهای انتخاب، برنامه‌ریزی‌های توسعه انسانی و نیازهای شغل و... را پایه‌گذاری کرد. فردی که نیازهایش با نیازهای سازمانی سازگاری بیشتری داشته باشد تعهد سازمانی و وابستگی شغلی سازمانی‌اش بیشتر خواهد بود در نتیجه مشارکت‌های وی در فعالیت‌های سازمانی جنبه فعالانه‌تر و اثربخش‌تر به خود می‌گیرد و این روند می‌تواند به توانمندسازی کارکنان و نهایتاً بهره‌وری سازمانی بیانجامد. (سعادت، ۱۳۸۸).

توانمندسازی کارکنان یکی از تکنیک‌های مؤثر برای نیازهای شغل کارکنان و استفاده بهینه از ظرفیت و توانایی‌های فردی و گروهی آنها در راستای اهداف سازمانی است. توانمندسازی فرآیندی است که در آن از طریق توسعه و گسترش نفوذ و قابلیت افراد و تیم‌ها به بهبود و بهسازی مستمر عملکرد کمک می‌شود. به عبارت دیگر توانمندسازی یک راهبرد توسعه و شکوفایی سازمانی است. در این پژوهش با یک رویکرد کاربردی به مفهوم نیازهای شغل و توانمندسازی کارکنان به توضیح و تبیین ابعاد این مفهوم پرداخته شده است. تعاریف، ویژگی‌های سازمانی کارکنان، عوامل مؤثر برای نیازهای شغل و توانمندسازی دستاوردها و موانع موجود در سازمان‌ها مقولاتی است که در این نوشتار به آن پرداخته شده است. در این پژوهش سعی بر این بوده است که با پرهیز از بحث‌های پراکنده و حاشیه‌ای برای سازمانی که مدیریت آن در صدد بهبود توانایی‌های کارکنان خویش است، چارچوب‌ها و روش‌های دستیابی به این هدف تبیین شود.

۲- مبانی نظری پژوهش

۱-۲- **نیازهای شغلی:** نیازهایی که در سازمان به صورت پرداخت حقوق و مزایا و امکانات رفاهی، ایجاد امنیت شغلی و مقررات حمایتی، تشکیل گروه‌های رسمی و غیررسمی در محیط کار، قائل شدن حرمت برای فرد و کار او در مراتب مختلف سازمان و ایجاد امکانات برای شکوفایی توانایی بالقوه افراد ارضا می‌شود (رضائیان، ۱۳۷۹).

۲-۲- **کارکنان:** کارکنان یا پرسنل یک مؤسسه یا شرکت به گروه و یا افرادی گویند که در استخدام آن مؤسسه بوده و می‌توانند به ازای کار خود دستمزد دریافت کرده یا نکنند. ارتباط کارکنان با محل کارشان انواع مختلفی دارد مانند استخدام رسمی، استخدام پیمانی، قرارداد ساعتی، قرارداد پیمانکاری، روزمزد، مشارکتی یا درصدی و ... (سعادت، ۱۳۸۵).

۳-۲- **بهبود فرایند کار:** به معنی تصور ذهنی و درک و برداشت کارکنان یک سازمان از مطلوبیت فیزیکی و روانی محیط کار خود است (معدنی پور، ۱۳۸۱).

۴-۲- **نیازهای فیزیولوژیک:** نیاز به غذا، لباس، خواب و پناهگاه، یا نیازهای فیزیولوژیکی توسط مازلو به عنوان نیازهای بقاء یا نیازی‌های سطح پایین توصیف شده‌اند. هنگامی که اقتصاد قوی است و بیشتر افراد دارای شغل هستند، این نیازهای اساسی به ندرت بر فرد چیره می‌شوند زیرا به طور معقول ارضاء شده‌اند. اما نیازی به گفتن نیست؛ افرادی که نمی‌توانند بقاء خود و خانواده‌شان را تضمین کنند یا بی‌خانمان هستند، این نیاز اساسی را در رأس فهرست اولویت‌ها قرار می‌دهند (ساعتچی، ۱۳۸۰).

۵-۲- **نیازهای ایمنی:** میل افراد به نظم، پیش‌بینی‌پذیری و آزادی از تهدیدها در نیازهای ایمنی و امنیت منعکس شده است. نیازهای ایمنی اغلب بر حفاظت در مقابل صدمات فیزیکی متمرکز است. در شغل به معنی تضمین شرایط کاری ایمن است. اتحادیه‌ها یا گروه‌های کارکنان می‌توانند به کارفرمایان اطمینان دهند که استانداردهای ایمنی را برقرار داشته و خطر حوادث یا جراحات ناشی از مخاطرات کاری را کاهش می‌دهند (ساعتچی، ۱۳۸۰).

۶-۲- **نیازهای اجتماعی:** نیازهای اجتماعی و تعلق با سلامتی ذهنی و هیجانی دست و پنجه نرم می‌کنند. پژوهش نشان داده که نیاز به عاطفه، برای حس تعلق، و برای همانندسازی با گروه، نیازی قوی است. دو جنبه اصلی از نیاز به تعلق وجود دارد: تعاملات مثبت و مکرر با افراد مشابه و چارچوب با ثبات، ملاحظه و مواظبت دراز مدت (ساعتچی، ۱۳۸۰).

۷-۲- نیازهای احترام: عزت نفس، اصطلاحی است که چگونگی احساس شما درباره خودتان را توصیف می‌کند. نیازهای احترام به حرمت نفس فرد و قدردانی و احترامی که از جانب دیگران دریافت می‌کند، ارتباط دارد (ساعتچی، ۱۳۸۰).

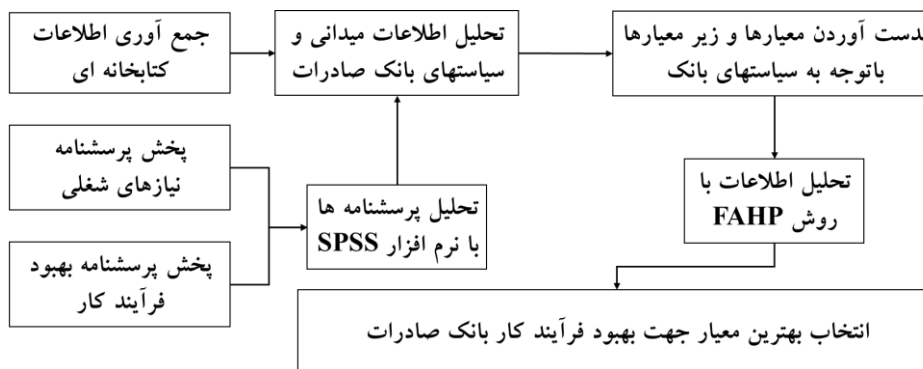
۸-۲- نیازهای خود شکوفایی: نیازهای خود شکوفایی، نیاز به رشد را بازنمایی می‌کنند و افراد را از طریق حضورشان بر می‌انگیزند. خود شکوفایی یعنی افراد به عنوان نوع بشر، پتانسیل‌شان را عملی می‌کنند یا کاملترین گنجایش خود را تحقق می‌بخشند (ساعتچی، ۱۳۸۰).

۹-۲- فرایند تحلیل سلسله مراتبی فازی: روش‌شناسی FAHP براساس مفهوم تئوری مجموعه فازی - که توسط پروفیسور لطفی‌زاده در ۱۹۶۵ ارائه کرد - بنا نهاده شده است. فرایند تحلیل سلسله مراتبی فازی (FAHP)، «ساعتی» را از رهگذر ترکیب آن با تئوری مجموعه فازی بسط می‌دهد. در AHP فازی، بعد از ایجاد ساختار سلسله مراتبی برای مسأله‌ای که باید حل شود، برای نشان دادن اهمیت نسبی عوامل متناظر با معیارها از مقیاس‌های نسبی فازی استفاده می‌شود. به این ترتیب، یک ماتریس قضاوت فازی ساخته می‌شود، امتیازات نهایی گزینه‌ها توسط اعداد فازی ارائه می‌گردند، و گزینه بهینه از رهگذر رتبه‌بندی اعداد فازی با استفاده از عملگرهای جبری خاص به دست می‌آید (دوران و آگویلو، ۲۰۰۸).

۳- مدل مفهومی تحقیق

پژوهش حاضر، برای استفاده از مدل پیشنهادی جهت انتخاب معیارهای بهبود فرآیند کارکنان در بانک صادرات با توجه به نیازهای شغلی کارکنان، انجام شده و محاسبات مربوطه با استفاده از مدل AHP فازی پیشنهادی صورت گرفته است. شاخص‌های اصلی و فرعی جهت استفاده در مدل تعیین گردیده، سپس پرسشنامه، برای بدست آوردن داده‌های تحقیق استفاده شده است. به همین منظور پرسشنامه در بین کارکنان شاغل در شعب مختلف منطقه شمال استان تهران پخش می‌شود.

نمودار ۱- مدل مفهومی تحقیق



۴- روش و نوع تحقیق

در پژوهش پیش‌رو در مرحله اول اطلاعات کافی راجع به موضوع مورد بررسی از طریق مطالعه (مطالعات کتابخانه‌ای) و ارائه روشی به جهت تعیین معیارهای انتخاب بهبود فرآیند کار در بانک صادرات جمع‌آوری می‌شود و در مرحله بعد با تدوین پرسشنامه از طریق اطلاعات حاصل شده از مطالعات، با توجه به شرایط جامعه آماری در نظر گرفته شده پرداخته و سپس در مرحله بعد با مصاحبه و در اختیار قرار دادن پرسشنامه برای تعداد نمونه انتخابی (تحقیقات میدانی) به تجزیه و تحلیل اطلاعات توسط ماتریس‌های مقایسات زوجی، اوزان الویت شاخص‌ها و سپس با استفاده از روش FAHP پرداخته می‌شود.

۵- جامعه و نمونه آماری

در این پژوهش جهت گردآوری اطلاعات از پرسشنامه مقایسات زوجی استفاده خواهد شد به طوری‌که برای تنظیم سؤالات پرسشنامه از پرسشنامه‌های استاندارد تأیید شده استفاده می‌شود و همچنین از مدیران ارشد شعب بانک‌های صادرات شمال تهران، جهت تدوین زیرشاخص‌های تصمیم‌گیری روند بهبود فرآیند کار بانک مصاحبه حضوری و نیز تلفنی صورت گرفته شده. پس از نظر گرفتن مجموع نظرات آنها، پرسشنامه مابین کارکنان شعب بانک صادرات (بین افراد نمونه که بر اساس جدول مورگان تعداد ۱۶۰ نفر بود) توزیع گردید. شایان ذکر می‌باشد که حجم نمونه اولیه ۲۰۰ پرسشنامه بوده که از این رو براساس

جدول برگرفته از کرجسی و مورگان تعداد نمونه کافی برای جامعه‌ی ۱۶۰ نفر با سطح اطمینان ۹۵٪ و خطای نمونه‌گیری ۵٪ برابر با ۱۱۳ تعیین شده است. شیوه نمونه‌گیری تصادفی، طبقه‌ای و خوشه‌ای می‌باشد. بدین صورت که ابتدا تمامی شعب شمال استان تهران برحسب موقعیت جغرافیایی به سه خوشه شمال غرب، شمال و شمال شرق تقسیم، در مرحله دوم از هر موقعیت دو منطقه به صورت تصادفی انتخاب و در مرحله سوم از هر منطقه چند شعبه انتخاب شدند داد ۱۶۰ پرسشنامه سالم و قابل بررسی بودند و به محقق برگشت شده است.

۶- روش گردآوری اطلاعات

برای اجرا هر نوع تحقیق، داده‌هایی جمع‌آوری می‌شود که با استفاده از آنها، فرضیه‌ها مورد آزمون قرار می‌گیرند. برای جمع‌آوری داده‌ها، ابزارها و شیوه‌های متعددی وجود دارد که هر کدام از آنها داده‌ها را با روش‌های مشخص از نظر کیفی و کمی توصیف کرده و برای نوع معینی از داده‌ها مناسب هستند. کار جمع‌آوری اطلاعات و آمار مورد نیاز تحقیق حاضر مشتمل بر دو بخش انجام یافت:

بخش اول: بررسی نظری و تئوریک موضوع تحقیق و مطالعه نتایج تحقیقات مشابه انجام یافته می‌باشد. که در این بخش با استفاده از روش کتابخانه‌ای (کتاب‌ها، مجلات علمی، پایان نامه‌ها و شبکه اینترنت و ...) و بررسی اسناد و مدارک موجود صورت پذیرفت و اطلاعات جمع‌آوری شده است.

بخش دوم: گردآوری اطلاعات مورد نیاز با بکارگیری ابزار پژوهش از نوع پرسشنامه منظم، در قالب انجام عملیات میدانی و توزیع و تکمیل پرسشنامه‌ها میان افراد نمونه تحقیق، انجام گرفت.

هنگامی که پژوهشگر دقیقاً می‌داند در پی چیست و چگونه باید متغیرهای خود را اندازه‌گیری کند. پرسشنامه ابزاری کارآمد برای گردآوری اطلاعات به شمار می‌رود. در این پژوهش برای گردآوری اطلاعات و داده‌ها از دو پرسشنامه:

۱. پرسشنامه نیازهای شغلی: در قالب ۶۴ سؤال بسته و با استفاده از طیف لیکرت (خیلی زیاد، زیاد، تاحدودی، کم و خیلی کم) استفاده شده است (منبع: اصغری پور، ۱۳۷۳).

جدول ۳-۳. ساختار پرسشنامه نیازهای شغلی

ردیف	متغیر مورد سؤال	تعداد گویه	گویه های پرسشنامه	نوع مقیاس
۱	نیاز های فیزیولوژیک	۱۰	۱-۱۰	ترتیبی (رتبه ای)
۲	نیاز های ایمنی	۱۶	۱۱-۲۶	ترتیبی (رتبه ای)
۳	نیاز های اجتماعی	۱۲	۲۷-۳۸	ترتیبی (رتبه ای)
۴	نیاز های احترام	۱۵	۳۹-۵۳	ترتیبی (رتبه ای)
۵	نیاز های خودشکوفایی	۱۱	۵۴-۶۴	ترتیبی (رتبه ای)

۲. پرسشنامه بهبود فرایند کار: در قالب ۲۴ سؤال بسته و با استفاده از طیف لیکرت (کاملاً مخالفم، مخالفم، نظری ندارم، موافقم و کاملاً موافقم) استفاده شده است. (منبع: اصغری پور، ۱۳۷۳).

جدول ۳-۴. ساختار پرسشنامه بهبود فرایند کار

ردیف	متغیر مورد سؤال	تعداد گویه	گویه های پرسشنامه	نوع مقیاس
۱	پرداخت منصفانه و کافی	۷	۱-۷	ترتیبی (رتبه ای)
۳	قانون گرایی در سازمان	۹	۸-۱۷	ترتیبی (رتبه ای)
۴	توسعه قابلیت های انسانی	۷	۱۷-۲۴	ترتیبی (رتبه ای)

۷- روایی و پایایی پرسشنامه

روایی ابزار توسط متخصصان و صاحب نظران در حوزه جامعه شناسی، روانشناسی و مدیریت رفتار سازمانی مورد تأیید قرار گرفته و پایایی ابزار به روش آلفای کرونباخ برای پرسشنامه نیازهای شغلی $\alpha = 0/87$ و آلفای کرونباخ برای پرسشنامه بهبود فرایند کار به میزان $\alpha = 0/83$ بدست آمده که هر دو پرسشنامه با توجه به آلفای بدست آمده از اعتبار قابل قبولی برخوردار می‌باشند. به منظور تجزیه و تحلیل آماری معیارهای چون فراوانی برحسب تعداد، درصد، نمودار و آزمون کولموگروف اسمیرنوف برای تعیین نرمال بودن متغیرها، آزمون ضریب همبستگی پیرسون جهت رد یا تأیید فرضیه‌ها استفاده گردید.

۸- روش تجزیه و تحلیل داده ها و اطلاعات

در این پژوهش با توجه به اینکه شرایط آزمون پارامتری (توزیع نرمال بودن که از طریق نمونه‌گیری تصادفی و آزمون کولموگروف - اسمیرنوف محقق گردید) و فرضیه‌های طراحی شده نیز از نوع فرضیه‌های رابطه‌ای بوده که از آزمون ضریب همبستگی پیرسون برای فرضیه‌های دو متغیر و رگرسیون خطی استفاده شده است. در پژوهش حاضر، با استفاده از فرایند تحلیل سلسله مراتبی فازی FAHP، پرسشنامه مقایسات زوجی طراحی خواهد شد. در نهایت پس از جمع‌آوری پرسشنامه‌ها اقدام به تجزیه و تحلیل اطلاعات توسط ماتریس‌های مقایسات زوجی، اوزان اولویت شاخص‌ها پرداخته و سپس با روش FAHP و استفاده از نرم‌افزار متلب و spss تجزیه و تحلیل صورت گرفت. استفاده از روش AHP علاوه بر سهولت و انعطاف‌پذیری دارای مزایای دیگری همچون امکان استفاده از معیارهای کمی و کیفی بطور همزمان، قابلیت کنترل کردن سازگاری منطقی قضاوت‌های استفاده شده در تعیین اولویت‌ها و همچنین امکان رتبه‌بندی نهایی گزینه‌ها و در نهایت امکان به کارگیری نظرات گروهی (قضاوت گروهی) می‌باشد در این تحقیق جهت انتخاب بهترین عامل جهت بهبود فرآیند کار برای بانک صادرات، رویکرد AHP فازی با استفاده از اعداد فازی مثلثی ارائه شده است تا مقایسات تصمیم‌گیران و روش تحلیل گسترده برای تصمیم‌گیری اولویت نهایی معیارهای تصمیم‌گیری متفاوت را پوشش دهد. اعداد فازی مثلثی در این مسئله، در مورد اولویت یک متغیر تصمیم نسبت به دیگری تصمیم گرفته شود. اعداد فازی مثلثی از مرور ادبیات تحقیق گرفته شده است. سپس از روش تحلیل گسترده ترکیبی استفاده شده است تا در مورد وزن‌های اولویت نهایی مبتنی بر اعداد فازی مثلثی تصمیم‌گیری شود که این روش اصطلاحاً AHP فازی بسط یافته خوانده می‌شود.

۹- یافته ها و نتایج

فرضیه اصلی: بین نیازهای شغلی و بهبود فرآیند کار در کارکنان بانک صادرات ارتباط معناداری وجود دارد.
 H0: بین نیازهای شغلی و بهبود فرآیند کار در کارکنان بانک صادرات ارتباط معناداری وجود ندارد.
 H1: بین نیازهای شغلی و بهبود فرآیند کار در کارکنان بانک صادرات ارتباط معناداری وجود دارد.

جدول ۴-۵. ضریب همبستگی بین نیازهای شغلی و بهبود فرآیند کار

بهبود فرآیند کار	نیازهای شغلی	
۰,۸۵۷	ضریب همبستگی پیرسون	
۰,۰۰۰	Sig	
۱۶۰	N	

با توجه به نتایج حاصل از جدول ۴-۵ از آنجا که سطح معناداری sig کمتر از سطح معناداری ۰/۰۵ می‌باشد، بنابراین، با سطح اطمینان ۹۵ درصد فرض H0 رد می‌شود و فرض H1 تأیید می‌شود و با توجه به ضریب همبستگی (۰,۸۵۷)، در سطح اطمینان ۹۵ درصد بین نیازهای شغلی و بهبود فرآیند کار در کارکنان بانک صادرات رابطه مثبت و معنادار وجود دارد.
 فرضیه اول: بین نیاز فیزیولوژیک و بهبود فرآیند کار در کارکنان بانک صادرات ارتباط معناداری وجود دارد.
 H0: بین نیاز فیزیولوژیک و بهبود فرآیند کار در کارکنان بانک صادرات ارتباط معناداری وجود ندارد.
 H1: بین نیاز فیزیولوژیک و بهبود فرآیند کار در کارکنان بانک صادرات ارتباط معناداری وجود دارد.

جدول ۴-۶. ضریب همبستگی بین نیاز فیزیولوژیک و بهبود فرآیند کار

بهبود فرآیند کار	نیاز فیزیولوژیک	
۰,۴۸۰	ضریب همبستگی پیرسون	
۰,۰۰۰	sig	
۱۶۰	N	

با توجه به نتایج حاصل از جدول ۴-۸ از آنجا که سطح معناداری sig کمتر از سطح معناداری ۰/۰۵ می‌باشد. بنابراین، با سطح اطمینان ۹۵ درصد فرض H_0 رد می‌شود و فرض H_1 تأیید می‌شود و با توجه به ضریب همبستگی (۰,۴۸۰)، در سطح اطمینان ۹۵ درصد بین نیاز فیزیولوژیک و بهبود فرآیند کار در کارکنان بانک صادرات رابطه مثبت و معنادار وجود دارد.

فرضیه دوم: بین نیاز ایمنی و بهبود فرآیند کار در کارکنان بانک صادرات ارتباط معناداری وجود دارد.
 H_0 : بین نیاز ایمنی و بهبود فرآیند کار در بین کارکنان بانک صادرات ارتباط معناداری وجود ندارد.
 H_1 : بین نیاز ایمنی و بهبود فرآیند کار در بین کارکنان بانک صادرات ارتباط معناداری وجود دارد.

جدول ۷-۴. ضریب همبستگی بین نیاز ایمنی و بهبود فرآیند کار

بهبود فرآیند کار	نیاز ایمنی	
۰,۵۶۹	ضریب همبستگی پیرسون	
۰,۰۰۰	sig	
۱۶۰	N	

با توجه به نتایج حاصل از جدول ۴-۹ از آنجا که سطح معناداری sig کمتر از سطح معناداری ۰/۰۵ می‌باشد، بنابراین، با سطح اطمینان ۹۵ درصد فرض H_0 رد می‌شود و فرض H_1 تأیید می‌شود و با توجه به ضریب همبستگی (۰,۵۶۹)، در سطح اطمینان ۹۵ درصد بین نیاز ایمنی و بهبود فرآیند کار در کارکنان بانک صادرات رابطه مثبت و معنادار وجود دارد.

فرضیه سوم: بین نیاز اجتماعی و بهبود فرآیند کار در کارکنان بانک صادرات ارتباط معناداری وجود دارد.
 H_0 : بین نیاز اجتماعی و بهبود فرآیند کار در بین کارکنان بانک صادرات ارتباط معناداری وجود ندارد.
 H_1 : بین نیاز اجتماعی و بهبود فرآیند کار در بین کارکنان بانک صادرات ارتباط معناداری وجود دارد.

جدول ۸-۴. ضریب همبستگی بین نیاز اجتماعی و بهبود فرآیند کار

بهبود فرآیند کار	نیاز اجتماعی	
۰,۵۰۲	ضریب همبستگی پیرسون	
۰,۰۰۰	sig	
۱۶۰	N	

با توجه به نتایج حاصل از جدول ۴-۱۰ از آنجا که سطح معناداری sig کمتر از سطح معناداری ۰/۰۵ می‌باشد، بنابراین، با سطح اطمینان ۹۵ درصد فرض H_0 رد می‌شود و فرض H_1 تأیید می‌شود و با توجه به ضریب همبستگی (۰,۵۰۲)، در سطح اطمینان ۹۵ درصد بین نیاز اجتماعی و بهبود فرآیند کار در کارکنان بانک صادرات رابطه مثبت و معنادار وجود دارد.

فرضیه چهارم: بین نیاز احترام و بهبود فرآیند کار در کارکنان بانک صادرات ارتباط معناداری وجود دارد.
 H_0 : بین نیاز احترام و بهبود فرآیند کار در کارکنان بانک صادرات ارتباط معناداری وجود ندارد.
 H_1 : بین نیاز احترام و بهبود فرآیند کار در کارکنان بانک صادرات ارتباط معناداری وجود دارد.

جدول ۹-۴. ضریب همبستگی بین نیاز احترام و بهبود فرآیند کار

بهبود فرآیند کار	نیاز احترام	
۰,۵۴۱	ضریب همبستگی پیرسون	
۰,۰۰۰	sig	
۱۶۰	N	

با توجه به نتایج حاصل از جدول ۴-۱۱ از آنجا که سطح معناداری sig کمتر از سطح معناداری ۰/۰۵ می‌باشد. بنابراین، با سطح اطمینان ۹۵ درصد فرض H_0 رد می‌شود و فرض H_1 تأیید می‌شود و با توجه به ضریب همبستگی (۰,۵۴۱)، در سطح اطمینان ۹۵ درصد بین نیاز احترام و بهبود فرآیند کار در کارکنان بانک صادرات رابطه مثبت و معنادار وجود دارد.

فرضیه پنجم: بین نیاز خودشکوفایی و بهبود فرآیند کار در کارکنان بانک صادرات ارتباط معناداری وجود دارد.
 H0: بین نیاز خودشکوفایی و بهبود فرآیند کار در کارکنان بانک صادرات ارتباط معناداری وجود ندارد.
 H1: بین نیاز خودشکوفایی و بهبود فرآیند کار در کارکنان بانک صادرات ارتباط معناداری وجود دارد.

جدول ۱۰-۴ ضریب همبستگی بین نیاز خودشکوفایی و بهبود فرآیند کار

بهبود فرآیند کار	نیاز خودشکوفایی	
۰,۶۸۳	ضریب همبستگی پیرسون	
۰,۰۰۰	sig	
۱۶۰	N	

با توجه به نتایج حاصل از جدول ۴-۱۲ از آنجا که سطح معناداری sig کمتر از سطح معناداری ۰/۰۵ می‌باشد. بنابراین، با سطح اطمینان ۹۵ درصد فرض H0 رد می‌شود و فرض H1 تأیید می‌شود و با توجه به ضریب همبستگی (۰,۶۸۳)، در سطح اطمینان ۹۵ درصد بین نیاز خودشکوفایی و بهبود فرآیند کار در کارکنان بانک صادرات رابطه مثبت و معنادار وجود دارد.

۹-۱- بررسی میزان تأثیر مؤلفه‌های متغیر نیازهای شغلی بر بهبود فرآیند کار

به منظور دانستن این مطلب که آیا پاسخ و نظرات پاسخگویان به سؤالات یکسان بوده است یا خیر؟ و دیگر اینکه رتبه هر کدام از متغیرها چیست؟ از آزمون فریدمن استفاده کرده‌ایم. نتیجه‌های به دست آمده در این قسمت از چند بعد اهمیت دارند. یکی اینکه می‌توانیم مطمئن شویم که پاسخ‌دهندگان بدون غرض به سؤالات پاسخ گفته‌اند و دوم اینکه آیا اصولاً پاسخ‌دهندگان تفاوت بین سؤالات را درک کرده باشند، نتایج آن در بحث قابل اعتماد بودن پرسشنامه نیز کاربرد خواهد داشت. یعنی قابل اعتماد بودن از این موضوع سرچشمه می‌گیرد که آیا پاسخ‌دهندگان اصولاً سؤالات را درک کرده‌اند یا خیر؟ اگر از نظر آماری مشخص شود که آنها سؤالات را درک کرده‌اند پس به شکلی دیگر تأیید شده است که ابزار جمع‌آوری داده‌ها و اطلاعات یعنی پرسشنامه، قابل اعتماد است.

۹-۲- روش تحلیل سلسله مراتبی فازی

روش‌شناسی FAHP براساس مفهوم تئوری مجموعه فازی - که توسط پروفیسور لطفی‌زاده در ۱۹۶۵ ارائه کرد - بنا نهاده شده است. فرایند تحلیل سلسله مراتبی فازی (FAHP)، AHP «ساعتی» را از رهگذر ترکیب آن با تئوری مجموعه فازی بسط می‌دهد. در AHP فازی، بعد از ایجاد ساختار سلسله مراتبی برای مسأله‌ای که باید حل شود، برای نشان دادن اهمیت نسبی عوامل متناظر با معیارها از مقیاس‌های نسبی فازی استفاده می‌شود. به این ترتیب، یک ماتریس قضاوت فازی ساخته می‌شود، امتیازات نهایی گزینه‌ها توسط اعداد فازی ارائه می‌گردند و گزینه بهینه از رهگذر رتبه‌بندی اعداد فازی با استفاده از عملگرهای جبری خاص به دست می‌آید.

جدول ۱۱-۴. ساختار فرایند تحلیل سلسله مراتبی AHP

ردیف	لایه	مؤلفه‌ها
۱	هدف	شناسایی بهبود فرآیند کار
۲	معیارها	نیازهای شغلی
۳	گزینه‌ها	ملاکهای بهبود فرآیند

برای تشکیل ماتریس تصمیم فازی با استفاده از روش (مثلثی فازی) و بردار وزن فازی از جدول ۵-۳ استفاده شده است. براین اساس، ماتریس مقایسه زوجی بین معیارها با توجه به نظرات صاحب‌نظران و کارشناسان به صورت زیر تشکیل می‌شود:

جدول ۱۲-۴. ماتریس مقایسه زوجی بین معیارها

خود شکوفایی	احترام	اجتماعی	ایمنی	فیزیولوژیک	
(1/2,2/3,1)	(1/2,1,3/2)	(1/2,2/3,1)	(2/5,1/2,2/3)	(1,1,1)	فیزیولوژیک
(3/2,2,5/2)	(2,5/2,3)	(3/2,2,5/2)	(1,1,1)	(3/2,2,5/2)	ایمنی
(1,3/2,2)	(1,3/2,2)	(1,1,1)	(2/5,1/2,2/3)	(1,3/2,2)	اجتماعی
(1/2,2/3,1)	(1,1,1)	(1/2,2/3,1)	(1/3,2/5,1/2)	(2/3,1,2)	احترام
(1,1,1)	(1,3/2,2)	(1/2,2/3,1)	(2/5,1/2,2/3)	(1,3/2,2)	خود شکوفایی

پس از شکل گیری ماتریس های مقایسه زوجی باید بردارهای وزن با استفاده از روش تحلیل سلسله مراتبی فازی تعیین شود که این محاسبات به شرح زیر است:

جدول ۱۳-۴. جدول تعاریف نمادها

نمادها	نیازها
C_1	نیازهای فیزیولوژیک
C_2	نیازهای ایمنی
C_3	نیازهای اجتماعی
C_4	نیازهای احترام
C_5	نیازهای خودشکوفایی

$$C_1 = (1 + \frac{2}{5} + \frac{1}{2} + \frac{1}{2} + \frac{1}{2}, 1 + \frac{1}{2} + \frac{2}{3} + 1 + \frac{2}{3}, 1 + \frac{2}{3} + 1 + \frac{3}{2} + 1) = (2.9, 3.833, 5.167)$$

$$C_2 = (\frac{3}{2} + 1 + \frac{3}{2} + 2 + \frac{3}{2}, 2 + 1 + 2 + \frac{5}{2} + 2, \frac{5}{2} + 1 + \frac{5}{2} + 3 + \frac{5}{2}) = (7.5, 9.5, 11.5)$$

$$C_3 = (1 + \frac{2}{5} + 1 + \frac{3}{2} + \frac{3}{2}, \frac{3}{2} + \frac{1}{2} + 1 + \frac{3}{2} + \frac{3}{2}, 2 + \frac{2}{3} + 1 + 2 + 2) = (4.4, 6, 7.667)$$

$$C_4 = (\frac{2}{3} + \frac{1}{3} + \frac{1}{2} + 1 + \frac{1}{2}, 1 + \frac{2}{5} + \frac{2}{3} + 1 + \frac{2}{3}, 2 + \frac{1}{2} + 1 + 1 + 1) = (3, 3.733, 5.5)$$

$$C_5 = (1 + \frac{2}{5} + \frac{1}{2} + 1 + 1, \frac{3}{2} + \frac{1}{2} + \frac{2}{3} + \frac{3}{2} + 1, 2 + \frac{2}{3} + 1 + 2 + 1) = (3.9, 5.167, 6.667)$$

جدول ۱۴-۴. نتایج حاصل از ماتریس زوجی

وزن	خود شکوفایی	احترام	اجتماعی	ایمنی	فیزیولوژیک	
(2.9,3.833,5.167)	(1/2,2/3,1)	(1/2,1,3/2)	(1/2,2/3,1)	(2/5,1/2,2/3)	(1,1,1)	فیزیولوژیک
(7.5,9.5,11.5)	(3/2,2,5/2)	(2,5/2,3)	(3/2,2,5/2)	(1,1,1)	(3/2,2,5/2)	ایمنی
(4.4,6,7.667)	(1,3/2,2)	(1,3/2,2)	(1,1,1)	(2/5,1/2,2/3)	(1,3/2,2)	اجتماعی
(3,3.733,5.5)	(1/2,2/3,1)	(1,1,1)	(1/2,2/3,1)	(1/3,2/5,1/2)	(2/3,1,2)	احترام
(3.9,5.167,6.667)	(1,1,1)	(1,3/2,2)	(1/2,2/3,1)	(2/5,1/2,2/3)	(1,3/2,2)	خود شکوفایی

مقدار $\sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^m M_{gi}^j$ نیز برابر است با:

$$\sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^m M_{gi}^j =$$

$$\left(1 + \frac{2}{5} + \frac{1}{2} + \frac{1}{2} + \frac{1}{2} + \frac{3}{2} + 1 + \frac{3}{2} + 2 + \frac{3}{2} + 1 + \frac{2}{5} + 1 + \frac{3}{2} + \frac{3}{2} + \frac{2}{3} + \frac{1}{3} + \frac{1}{2} + 1 + \frac{1}{2} + 1 + \frac{2}{5} + \frac{1}{2} + 1 + 1, \right.$$

$$1 + \frac{1}{2} + \frac{2}{3} + 1 + \frac{2}{3} + 2 + 1 + 2$$

$$\left. + \frac{5}{2} + 2 + \frac{3}{2} + \frac{1}{2} + 1 + \frac{3}{2} + \frac{3}{2} + 1 + \frac{2}{5} + \frac{2}{3} + 1 + \frac{2}{3} + \frac{3}{2} + \frac{1}{2} + \frac{2}{3} + \frac{3}{2} + 1, \right.$$

$$1 + \frac{2}{3} + 1 + \frac{3}{2} + 1 + \frac{5}{2} + 1 + \frac{5}{2} + 3 +$$

$$\left. \frac{5}{2} + 2 + \frac{2}{3} + 1 + 2 + 2 + 2 + \frac{1}{2} + 1 \right.$$

$$\left. + 1 + 1 + 2 + \frac{2}{3} + 1 + 2 + 1\right) = (21.7, 28.233, 36.5)$$

و لذا مقدار $\left[\sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^m M_{gi}^j\right]^{-1}$ برابر است با:

$$\left[\sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^m M_{gi}^j\right]^{-1} = \left(\frac{1}{36.5}, \frac{1}{28.233}, \frac{1}{21.7}\right) = (0.0274, 0.0354, 0.04608)$$

S_i برای هر یک از سطرهاى ماتریس مقایسه زوجی برابر است با:

$$S_1 = (2.9, 3.833, 5.167) * (0.0274, 0.0354, 0.04608) = (0.079, 0.136, 0.238)$$

$$S_2 = (7.5, 9.5, 11.5) * (0.0274, 0.0354, 0.04608) = (0.205, 0.336, 0.530)$$

$$S_3 = (4.4, 6.7, 7.667) * (0.0274, 0.0354, 0.04608) = (0.121, 0.213, 0.353)$$

$$S_4 = (3.3, 7.333, 5.5) * (0.0274, 0.0354, 0.04608) = (0.082, 0.132, 0.253)$$

$$S_5 = (3.9, 5.167, 6.667) * (0.0274, 0.0354, 0.04608) = (0.107, 0.183, 0.307)$$

درجه بزرگی هر یک از مقادیر S_i نسبت به همدیگر به شرح زیر خواهد بود:

$$V(S_1 \geq S_2) = 0.14 \quad V(S_1 \geq S_3) = 0.61 \quad V(S_1 \geq S_4) = 1 \quad V(S_1 \geq S_5) = 0.74$$

$$V(S_2 \geq S_1) = 1 \quad V(S_2 \geq S_3) = 1 \quad V(S_2 \geq S_4) = 1 \quad V(S_2 \geq S_5) = 1$$

$$V(S_3 \geq S_1) = 1 \quad V(S_3 \geq S_2) = 0.54 \quad V(S_3 \geq S_4) = 1 \quad V(S_3 \geq S_5) = 1$$

$$V(S_4 \geq S_1) = 0.98 \quad V(S_4 \geq S_2) = 0.19 \quad V(S_4 \geq S_3) = 0.62 \quad V(S_4 \geq S_5) = 0.74$$

$$V(S_5 \geq S_1) = 1 \quad V(S_5 \geq S_2) = 0.4 \quad V(S_5 \geq S_3) = 0.86 \quad V(S_5 \geq S_4) = 1$$

با توجه به مقادیر S_i نسبت به همدیگر، وزن نرمال نشده معیارها در ماتریس‌های مقایسه زوجی برابر است با:

جدول ۱۵-۴. جدول اوزان معیارها

وزن نرمال شده	وزن نرمال نشده	معیار	
۰/۰۶۲	۰/۱۴	فیزیولوژیک	C_1
۰/۴۴	۱	ایمنی	C_2
۰/۲۳۹	۰/۵۴	اجتماعی	C_3
۰/۰۸۴	۰/۱۹	احترام	C_4
۰/۱۷۵	۰/۴۰	خود شکوفایی	C_5

جدول ۱۶-۴. ماتریس مقایسه زوجی بین گزینه‌ها و معیار فیزیولوژیک

توسعه قابلیت‌های انسانی	قانون‌گرایی در سازمان	پرداخت منصفانه و کافی	فیزیولوژیک
(3/2, 2, 5/2)	(1, 3/2, 2)	(1, 1, 1)	پرداخت منصفانه و کافی
(1, 3/2, 2)	(1, 1, 1)	(1/2, 2/3, 1)	قانون‌گرایی در سازمان

(1,1,1)	(1/2,2/3,1)	(2/5,1/2,2/3)	توسعه قابلیت‌های انسانی
---------	-------------	---------------	-------------------------

جدول ۱۷-۴. ماتریس مقایسه زوجی گزینه‌ها نسبت به معیار فیزیولوژیک

وزن	توسعه قابلیت‌های انسانی	قانون‌گرایی در سازمان	پرداخت منصفانه و کافی	فیزیولوژیک
(3.5,4.5,5.5)	(3/2,2,5/2)	(1,3/2,2)	(1,1,1)	پرداخت منصفانه و کافی
(2.5,3.1,4)	(1,3/2,2)	(1,1,1)	(1/2,2/3,1)	قانون‌گرایی در سازمان
(1.9,2.1,2.6)	(1,1,1)	(1/2,2/3,1)	(2/5,1/2,2/3)	توسعه قابلیت‌های انسانی

$$\sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^m M_{gi}^j = (3.5 + 2.5 + 1.9, 4.5 + 3.1 + 2.1, 5.5 + 4 + 2.6) = (7.9, 9.7, 12.1)$$

$$\left[\sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^m M_{gi}^j \right]^{-1} = \left(\frac{1}{7.9}, \frac{1}{9.7}, \frac{1}{12.1} \right) = (1.126, 0.103, 0.083)$$

S_i برای هر یک از سطرهاى ماتریس مقایسه زوجی برابر است با:

$$S_1 = (3.5, 4.5, 5.5) * (1.126, 0.103, 0.083) = (3.941, 0.463, 0.456)$$

$$S_2 = (2.5, 3.1, 4) * (1.126, 0.103, 0.083) = (2.815, 0.319, 0.332)$$

$$S_3 = (1.9, 2.1, 2.6) * (1.126, 0.103, 0.083) = (2.139, 0.216, 0.216)$$

درجه بزرگی هر یک از مقادیر S_i نسبت به همدیگر به شرح زیر خواهد بود:

$$\begin{aligned} V(S_1 \geq S_2) &= 1 & V(S_1 \geq S_3) &= 1 \\ V(S_2 \geq S_1) &= 0.05 & V(S_2 \geq S_3) &= 1 \\ V(S_3 \geq S_1) &= 0.6 & V(S_3 \geq S_2) &= 0.09 \end{aligned}$$

جدول ۱۹-۴. ماتریس مقایسه زوجی بین گزینه‌ها و معیار ایمنی

توسعه قابلیت‌های انسانی	قانون‌گرایی در سازمان	پرداخت منصفانه و کافی	ایمنی
(3/2,2,5/2)	(1,3/2,2)	(1,1,1)	پرداخت منصفانه و کافی
(1,3/2,2)	(1,1,1)	(1/2,2/3,1)	قانون‌گرایی در سازمان
(1,1,1)	(1/2,2/3,1)	(2/5,1/2,2/3)	توسعه قابلیت‌های انسانی

جدول ۱۸-۴. جدول اوزان گزینه‌ها

وزن نرمال شده	وزن نرمال نشده	گزینه
۰/۸۷۷	۱	پرداخت منصفانه و کافی
۰/۰۴۴	۰/۰۵	قانون‌گرایی در سازمان
۰/۰۷۹	۰/۰۹	توسعه قابلیت‌های انسانی

جدول ۲۰-۴. ماتریس مقایسه زوجی بین گزینه‌ها و معیار ایمنی

وزن	توسعه قابلیت‌های انسانی	قانون‌گرایی در سازمان	پرداخت منصفانه و کافی	ایمنی
(3.5,4.5,5.5)	(3/2,2,5/2)	(1,3/2,2)	(1,1,1)	پرداخت منصفانه و کافی
(2.5,3.1,4)	(1,3/2,2)	(1,1,1)	(1/2,2/3,1)	قانون‌گرایی در سازمان
(1.9,2.1,2.6)	(1,1,1)	(1/2,2/3,1)	(2/5,1/2,2/3)	توسعه قابلیت‌های انسانی

$$\sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^m M_{gi}^j = (3.5 + 2.5 + 1.9, 4.5 + 3.1 + 2.1, 5.5 + 4 + 2.6) = (7.9, 9.7, 12.1)$$

$$\left[\sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^m M_{gi}^j \right]^{-1} = \left(\frac{1}{7.9}, \frac{1}{9.7}, \frac{1}{12.1} \right) = (0.126, 0.103, 0.083)$$

S_i برای هر یک از سطرهاى ماتریس مقایسه زوجی برابر است با:

$$S_1 = (3.5, 4.5, 5.5) * (0.126, 0.103, 0.083) = (3.941, 0.463, 0.456)$$

$$S_2 = (2.5, 3.1, 4) * (0.126, 0.103, 0.083) = (2.815, 0.319, 0.332)$$

$$S_3 = (1.9, 2.1, 2.6) * (0.126, 0.103, 0.083) = (2.139, 0.216, 0.216)$$

درجه بزرگی هر یک از مقادیر S_i نسبت به همدیگر به شرح زیر خواهد بود:

$$V(S_1 \geq S_2) = 1 \quad V(S_1 \geq S_3) = 1$$

$$V(S_2 \geq S_1) = 0.263 \quad V(S_2 \geq S_3) = 1$$

$$V(S_3 \geq S_1) = 0.6 \quad V(S_3 \geq S_2) = 0.053$$

جدول ۲۱-۴. جدول اوزان گزینه‌ها

گزینه	وزن نرمال نشده	وزن نرمال شده
پرداخت منصفانه و کافی	۱	۰/۷۶۰
قانون‌گرایی در سازمان	۰/۲۶۳	۰/۱۲۰
توسعه قابلیت‌های انسانی	۰/۰۵۳	۰/۰۴۰

جدول ۲۲-۴. ماتریس مقایسه زوجی بین گزینه‌ها و معیار اجتماعی

اجتماعی	پرداخت منصفانه و کافی	قانون‌گرایی در سازمان	توسعه قابلیت‌های انسانی
پرداخت منصفانه و کافی	(1,1,1)	(1,3/2,2)	(1/2,1,3/2)
قانون‌گرایی در سازمان	(1/2,2/3,1)	(1,1,1)	(3/2,2,5/2)
توسعه قابلیت‌های انسانی	(2/3,1,2)	(2/5,1/2,2/3)	(1,1,1)

جدول ۲۳-۴. ماتریس مقایسه زوجی بین گزینه‌ها و معیار اجتماعی

اجتماعی	پرداخت منصفانه و کافی	قانون‌گرایی در سازمان	توسعه قابلیت‌های انسانی	وزن
پرداخت منصفانه و کافی	(1,1,1)	(1,3/2,2)	(1/2,1,3/2)	(2.5,3.5,4.5)
قانون‌گرایی در سازمان	(1/2,2/3,1)	(1,1,1)	(3/2,2,5/2)	(3,3.6,4.5)
توسعه قابلیت‌های انسانی	(2/3,1,2)	(2/5,1/2,2/3)	(1,1,1)	(2,2.5,3.6)

$$\sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^m M_{gi}^j = (2.5 + 3 + 2,3.5 + 3.6 + 2.5,4.5 + 4.5 + 3.6) = (7.5,9.6,12.6)$$

$$\left[\sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^m M_{gi}^j \right]^{-1} = \left(\frac{1}{7.5}, \frac{1}{9.6}, \frac{1}{12.6} \right) = (0.133, 0.104, 0.079)$$

S_i برای هر یک از سطرهاى ماتریس مقایسه زوجی برابر است با:

$$S_1 = (2.5,3.5,4.5) * (0.133,0.104,0.079) = (0.332,0.364,0.355)$$

$$S_2 = (3,3.6,4.5) * (0.133,0.104,0.079) = (0.399,0.374,0.355)$$

$$S_3 = (2,2.5,3.6) * (0.133,0.104,0.079) = (0.266,0.26,0.284)$$

درجه بزرگی هر یک از مقادیر S_i نسبت به همدیگر به شرح زیر خواهد بود:

$$V(S_1 \geq S_2) = 0.937 \quad V(S_1 \geq S_3) = 1$$

$$V(S_2 \geq S_1) = 1 \quad V(S_2 \geq S_3) = 1$$

$$V(S_3 \geq S_1) = 0.524 \quad V(S_3 \geq S_2) = 0.353$$

جدول ۲۴-۴. جدول اوزان گزینه‌ها

گزینه	وزن نرمال نشده	وزن نرمال شده
پرداخت منصفانه و کافی	۰/۹۳۷	۰/۴۰۹
قانون‌گرایی در سازمان	۱	۰/۴۳۷
توسعه قابلیت‌های انسانی	۰/۳۵۳	۰/۱۵۴

جدول ۲۵-۴. ماتریس مقایسه زوجی بین گزینه‌ها و معیار احترام

احترام	پرداخت منصفانه و کافی	قانون‌گرایی در سازمان	توسعه قابلیت‌های انسانی
پرداخت منصفانه و کافی	(1,1,1)	(3/2,2,5/2)	(2,5/2,3)
قانون‌گرایی در سازمان	(2/5,1/2,2/3)	(1,1,1)	(3/2,2,5/2)
توسعه قابلیت‌های انسانی	(1/3,2/5,1/2)	(2/5,1/2,2/3)	(1,1,1)

جدول ۲۶-۴. ماتریس مقایسه زوجی بین گزینه‌ها و معیار احترام

احترام	پرداخت منصفانه و کافی	قانون‌گرایی در سازمان	توسعه قابلیت‌های انسانی	وزن
پرداخت منصفانه و کافی	(1,1,1)	(3/2,2,5/2)	(2,5/2,3)	(4.5,5.5,6.5)
قانون‌گرایی در سازمان	(2/5,1/2,2/3)	(1,1,1)	(3/2,2,5/2)	(2.9,3.5,3.9)
توسعه قابلیت‌های انسانی	(1/3,2/5,1/2)	(2/5,1/2,2/3)	(1,1,1)	(1.7,1.9,2.1)

$$\sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^m M_{gi}^j = (4.5 + 2.9 + 1.7, 5.5 + 3.5 + 1.9, 6.5 + 3.9 + 2.1) = (9.1, 10.9, 12.5)$$

$$\left[\sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^m M_{gi}^j \right]^{-1} = \left(\frac{1}{9.1}, \frac{1}{10.9}, \frac{1}{12.5} \right) = (0.110, 0.092, 0.08)$$

S_i برای هر یک از سطرهاى ماتریس مقایسه زوجی برابر است با:

$$S_1 = (4.5, 5.5, 6.5) * (0.110, 0.092, 0.08) = (0.495, 0.506, 0.52)$$

$$S_2 = (2.9, 3.5, 3.9) * (0.110, 0.092, 0.08) = (0.319, 0.322, 0.312)$$

$$S_3 = (1.7, 1.9, 2.1) * (0.110, 0.092, 0.08) = (0.187, 0.175, 0.168)$$

درجه بزرگی هر یک از مقادیر S_i نسبت به همدیگر به شرح زیر خواهد بود:

$$V(S_1 \geq S_2) = 1 \quad V(S_1 \geq S_3) = 1$$

$$V(S_2 \geq S_1) = 0.428 \quad V(S_2 \geq S_3) = 1$$

$$V(S_3 \geq S_1) = 2 \quad V(S_3 \geq S_2) = 1$$

جدول ۲۷-۴. جدول اوزان گزینه ها

گزینه	وزن نرمال نشده	وزن نرمال شده
پرداخت منصفانه و کافی	۱	۰/۴۱۲
قانون‌گرایی در سازمان	۰/۴۲۸	۰/۱۷۶
توسعه قابلیت‌های انسانی	۱	۰/۴۱۲

جدول ۲۸-۴. ماتریس مقایسه زوجی بین گزینه‌ها و معیار خود شکوفایی

خود شکوفایی	پرداخت منصفانه و کافی	قانون‌گرایی در سازمان	توسعه قابلیت‌های انسانی
پرداخت منصفانه و کافی	(1,1,1)	(3/2,2,5/2)	(2,5/2,3)
قانون‌گرایی در سازمان	(2/5,1/2,2/3)	(1,1,1)	(1,3/2,2)
توسعه قابلیت‌های انسانی	(1/3,2/5,1/2)	(1/2,2/3,1)	(1,1,1)

جدول ۲۹-۴. ماتریس مقایسه زوجی بین گزینه‌ها و معیار خود شکوفایی

خود شکوفایی	پرداخت منصفانه و کافی	قانون‌گرایی در سازمان	توسعه قابلیت‌های انسانی	وزن
پرداخت منصفانه و کافی	(1,1,1)	(3/2,2,5/2)	(2,5/2,3)	(4.5,5.5,6.5)
قانون‌گرایی در سازمان	(2/5,1/2,2/3)	(1,1,1)	(1,3/2,2)	(2.4,3,3.6)
توسعه قابلیت‌های انسانی	(1/3,2/5,1/2)	(1/2,2/3,1)	(1,1,1)	(1.8,3.1,2.5)

$$\sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^m M_{gi}^j = (4.5 + 2.4 + 1.8, 5.5 + 3 + 3.1, 6.5 + 3.6 + 2.5) = (8.7, 11.6, 12.6)$$

$$\left[\sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^m M_{gi}^j \right]^{-1} = \left(\frac{1}{8.7}, \frac{1}{11.6}, \frac{1}{12.6} \right) = (0.115, 0.086, 0.079)$$

S_i برای هر یک از سطرهاى ماتریس مقایسه زوجی برابر است با:

$$S_1 = (4.5, 5.5, 6.5) * (0.115, 0.086, 0.079) = (0.517, 0.473, 0.513)$$

$$S_2 = (2.4, 3, 3.6) * (0.115, 0.086, 0.079) = (0.276, 0.258, 0.284)$$

$$S_3 = (1.8, 3.1, 2.5) * (0.115, 0.086, 0.079) = (0.207, 0.267, 0.197)$$

درجه بزرگی هر یک از مقادیر S_i نسبت به همدیگر به شرح زیر خواهد بود:

$$\begin{aligned} V(S_1 \geq S_2) &= 1 & V(S_1 \geq S_3) &= 1 \\ V(S_2 \geq S_1) &= 0.562 & V(S_2 \geq S_3) &= 0.947 \\ V(S_3 \geq S_1) &= 5 & V(S_3 \geq S_2) &= 0.54 \end{aligned}$$

جدول ۳۰-۴. اوزان گزینه ها

گزینه	وزن نرمال نشده	وزن نرمال شده
پرداخت منصفانه و کافی	۱	۰/۴۷۶
قانون‌گرایی در سازمان	۰/۵۶۲	۰/۲۶۷
توسعه قابلیت‌های انسانی	۰/۵۴	۰/۲۵۷

نتیجه گیری

با توجه به نتایج بدست آمده در خصوص اهمیت نیازهای شغلی کارکنان در راستای بهبود فرآیند کار آنان در بانک، پیشنهاد می‌گردد که مدیران ارشد و تصمیم‌گیرندگان تصمیمات کلان بانک صادرات شرایطی را محیا نمایند تا در آن کارکنان دغدغه مالی نداشته باشند همچنین با بهبود این نیاز کارکنان با اشتیاق و احساس آرامش بیشتر هم‌راستا با سیاست‌های بانک می‌گردند. در گام دوم مدیران می‌بایست اقدامات لازم را جهت فراهم نمودن شرایطی ایجاد نمایند تا کارکنان نسبت به قوانین و قانون‌های سازمان دارای تعهد کاری و سازمانی باشند و به عنوان یک سیستم یکپارچه بایکدیگر عمل نمایند.

در گام سوم مدیران می‌بایست ترتیبی اتخاذ کنند تا منجر به شوکوفایی استعداد کارکنان خود جهت بهبود روند کاری خود و در نهایت بانک گردد. همچنین مدیران در خصوص نیازهای شغلی کارکنان با توجه به پارامترهای بهبود فرآیند کار و فرضیات مطرح شده در این پژوهش می‌توانند اقدامات زیر را سر لوجه اقدامات خود قرار دهند:

با توجه به فرضیه شماره یک مبنی بر رابطه بین نیازهای فیزیولوژیک و بهبود فرآیند کار در کارکنان پیشنهاد می‌گردد که محیط کاری کارکنان طوری باشد که آنها احساس گرسنگی نکرده، استراحت و آرامش داشته باشند، احساس خستگی و کسالت نکنند، شرایطی فراهم شود تا کارکنان جوان زودتر ازدواج کنند، بتوانند مایحتاج زندگی روزمره را بخرند و مواد غذایی پروتئین و ویتامین‌دار را تهیه کنند.

گروه‌ها عضو شوند با توجه به فرضیه شماره دو مبنی بر رابطه بین نیازهای ایمنی و بهبود فرآیند کار در کارکنان پیشنهاد می‌گردد در محیط کار همکاران اختلاف نظر را کنار گذاشته و مشاجره نکنند، به راحتی عقاید خود را بیان کنند، احساس امنیت و راحتی داشته باشند، افراد مسئول بین همکاران تبعیض قایل نشوند و آنها را ناسزا نگویند، به همکاران بقبولانند که از سخن گفتن و پاسخ شفاهی به مافوق ترسی نداشته باشند. باتوجه به فرضیه شماره سه مبنی بر رابطه بین نیازهای اجتماعی و بهبود فرآیند کار در کارکنان پیشنهاد می‌گردد در محیط کارشان با از معاشرت با دوستان لذت ببرند، در تحمل انتقاد اطرافیان از رفتار خود را دشته باشند، زمان گرفتاری همکاران به آنها کمک کنند و احساس کنند که می‌توانند مسائل و دردلهای خود را با همکاران و افراد مافوق در میان بگذارند.

با توجه به فرضیه شماره چهار مبنی بر رابطه بین نیازهای احترام و بهبود فرآیند کار در کارکنان پیشنهاد می‌گردد در محیط کار زمینه‌ای فراهم شود تا کارکنان زمان بیماری مورد توجه همکاران قرار گیرند، احساس کنند محبوب دیگران و آدم لایقی هستند، همکاران برای وی احترام قائل شوند، مسئولین آنها را در امور مربوط به خود آزاد بگذارند، احساس کنند در کارهای مربوط به خود کفایت و لیاقت دارند، در همایش‌ها و جلسات کاری شرکت کنند.

بنابر فرضیه شماره پنج مبنی بر رابطه بین نیازهای خودشکوفایی و بهبود فرآیند کار در کارکنان پیشنهاد می‌گردد کارکنان سعی کنند خود را هم‌رنگ جماعت نمایند، از توانایی، خلاقیت و نوآوری برخوردار باشند، در انتخاب اهداف آینده خود تردید نداشته باشند، در مهارت‌های شغلی ابتکار عمل داشته باشند، در موقعیت‌های سخت دچار اضطراب نگردند و به مطالعه‌ی کتاب‌ها و مجلات علاقه‌مند باشند.

مراجع

۳. انصاری، محمد اسماعیل، سید محمد رضا میراحمدی و کاظم ذبیحزاده (۱۳۸۹). بررسی روابط بین استرس شغلی، رضایت شغلی، تعهد سازمانی و رفتار شهروندی. فصلنامه علمی - پژوهشی مدیریت و منابع انسانی در صنعت نفت ۱۳.
۴. پیردستان، مسعود. (۱۳۹۶)؛ "اجرای زنجیره تامین سبز و تاکتیکهای اجرای موفق استراتژی توسط بانکهای سبز"؛ ماهنامه علمی تخصصی پژوهشهای نوین علوم مهندسی شماره ۱۰ صص ۸-۱.
۵. آذر، عادل، و علی رجب زاده (۱۳۸۱)؛ تصمیمگیری کاربردی؛ تهران: انتشارات نگاه دانش.
۶. آقای فیثانی، تیمور (۱۳۷۷)، خلاقیت و نوآوری در انسان ها و سازمان ها، انتشارات ترمه، چاپ اول، صص ۲۸۰ - ۲۸۱.
۷. پرداختچی، محمد حسن. دکتر قهرمانی، محمد. و مهندس گلدوست، یاسر (۱۳۷۳). ضرورت بالندگی کارکنان در سازمان ها - مرکز نشر و بخش کتاب دشتی.
۸. تقی زاده، جواد، (۱۳۷۵)، توسعه سازمانی، تهران، انتشارات روایت، چاپ اول
۹. رایبیز، استیفن (۱۳۷۸)؛ رفتار سازمانی (مفاهیم نظریه ها و کاربرد ها)، مترجمان: علی پارسائیان و سید محمد اعرابی، جلد دوم و سوم، چاپ دوم، دفتر پژوهش های فرهنگی.
۱۰. رایبیز، استیفن (۱۳۷۶)؛ تئوری سازمان (ساختار، طراحی و کاربردها)، ترجمه: سید مهدی الوانی و حسن دانائی فر، چاپ اول، نشر موج - صفار.
۱۱. رایبیز، استیفن (۱۳۷۴)؛ مدیریت رفتار سازمانی، ترجمه: علی پارسائیان و سید محمد اعرابی، چاپ اول تهران، مؤسسه مطالعات و پژوهش های بازرگانی.
۱۲. رایبیز، استیفن (۱۳۷۷)؛ مبانی رفتار سازمانی، ترجمه: قاسم کبیریف چاپ چهارم، انتشارات علمی دانشگاه آزاد اسلامی.
۱۳. رستگاری، حسین. (۱۳۸۷)، بررسی تاثیر کیفیت زندگی کاری بر عملکرد کارکنان - پایان نامه کارشناسی ارشد، مرکز آموزش مدیریت دولتی.
۱۴. رضائیان، علی (۱۳۸۴)، انتظار عدالت و عدالت در سازمان؛ تهران: انتشارات سمت.
۱۵. رضائیان، علی (۱۳۷۱)، اصول مدیریت، سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی (سمت).
۱۶. رضائیان، علی، و عبدالعلی کشته گر (۱۳۸۷). بررسی رابطه بین هوش هیجانی و تعهد سازمانی، پیام مدیریت ۲۷.
۱۷. ساعتچی، محمود (۱۳۷۷)، مشاوره و روان درمانی (نظریه ها و راهبردها)، چاپ دوم، نشر ویرایش.
۱۸. ساعتچی، محمود (۱۳۷۷)، نظریه پردازان و نظریه ها در روانشناسی، انتشارات سخن، چاپ اول.
۱۹. ساعتچی، محمود (۱۳۷۹)، روانشناسی کار، مؤسسه نشر ویرایش، چاپ اول.
۲۰. ساعتچی، محمود (۱۳۷۹)، روانشناسی کاربردی برای مدیران در خانه، مدرسه و سازمان، نشر ویرایش، چاپ پنجم.
21. Adams V.H., Snyder C.R.; "Pulvers K.M; "Hope and academic success in college"; *Journal of Educational Psychology*, 94 (4), 2002.
22. Allen N. J., Meyer J. P.; "The measurement and antecedents of effective continuance and normative commitment to the organization"; *Journal of Occupational Psychology*, (63), 1990.
23. Bandura A.; "Self-efficacy: The exercise of control"; New York: Freeman, 2006.
24. Bateman T., Strasser S.; "A longitudinal analysis of the antecedents of organizational commitment"; *Academy of Management Journal*, Vol. 27, 1984.
25. Bourdieu P.; "The forms of capital"; in Richardson, John G., ed., *Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education*, New York: Greenwood, 1986.
26. chaipol, H(1989) com A partite, Study of that middle managers perception, of there Quality of work life in American- owned" Japanese owned and that owned companies operating in thai land. D.B.A dissertation. United state international university.
27. Docket. A, (2003)" The Effects of Retention Factor son organizational commitment: an investigation of high technology employees, university of preteria.
28. Edmonton J., Western J.; "Leadership development in health care: What do we know?"; *Journal of Management in Medicine*, (16), 2002.
29. Gordon Judith, R, (1993) A Diagnostic Approach to organizational behavior" 4Ed. Boston: All yn and bacon Ine.
30. griffin, R,W, (1988) consequence. Of Quality circle ina industrial setting: along teasing). Ass menaced my of management Journal.
31. Hertzberg. F.B Mausner, B. Snyder man. B.b.(1959) The motivation to work. New yourk, John Wiley and sons.

32. kayem k" Quality of work life professional staffs of selected public school (Job satisfaction)." Educated D. Dissertation, Brigham young university.
33. Luthans F., Avolio B.J., Avey; "Positive psychological capital: Measurement and relationship with performance and satisfaction", *Personnel Psychology*, Vol. 60, 2007.
34. Luthans F., Vogelgesang G. R., Lester P. B.; "Developing the psychological capital of resiliency"; *Human Resource Development Review*, 5, (1), 2006.
35. Luthans F., Youssef C. M.; "Human, social and now positive psychological capital management: Investing in people for competitive advantage"; *Organizational Dynamics*, 33(2), 2004.
36. Nelson D., C.L. Cooper; "Positive organizational behavior: Accentuating the positive at work"; *Thousand Oaks, CA: Sage*, 2007.
37. Peterson S. J., Luthans F.; "The positive impact and development of hopeful leaders"; *Leadership and Organization Development Journal*,(24), 2003