

طراحی مدل سرزندگی سازمانی در بانک صادرات ایران

چکیده

پژوهش: با توجه به اهمیت نشاط و سرزندگی سازمانی در رسیدن سازمان‌های خدماتی به اهدافشان، هدف از این پژوهش "طراحی مدل سرزندگی سازمانی در بانک صادرات ایران" بوده است.

پژوهش: در این تحقیق، مدل پارادایمی "سرزندگی سازمانی در بانک صادرات"، به کمک روش داده بنیاد سیستماتیک و مصاحبه‌های عمیق ارائه شده است. جامعه آماری خبرگان و مدیرانی با سابقه از بانک صادرات ایران در یک نمونه ۱۳ نفره بوده که با روش نمونه‌گیری هدفمند و گلوله برفی انتخاب شده‌اند. برای طراحی مصاحبه از روش اسپیکارد بهره برده شده است.

یافته‌ها: ۵ دسته از عوامل "وجود احساسات مثبت و نبود احساسات منفی در سازمان"، "اعتماد و تعهد به سازمان"، "بهبود زمینه‌های شغلی"، "توانمندسازی و ارتقاء کارکنان" و "بهبود روابط بین مدیران و کارکنان"، بعنوان عامل علی؛ ۴ دسته از عوامل "حمایت مدیریت ارشد و سبک مناسب رهبری در سازمان"، "کافی بودن و در دسترس بودن تجهیزات و اطلاعات مورد نیاز کاری"، "جبران خدمات موثر و عدالت اداری در این جهت"، و "توجه به سرمایه انسانی"، بعنوان عامل زمینه‌ای؛ ۳ دسته از عوامل "اخلاق کاری و حرفه‌ای"، "عوامل قانونی و قانون کار" و "عوامل فرهنگی"، بعنوان مداخله‌گر، ۳ دسته از عوامل "استقرار نظام‌های مدیریت استراتژیک منابع انسانی"، "بهبود و استقرار سیستم‌های کارآمد مالی و اداری" و "بهبود و استقرار سیستم‌های کارآمد فنی"، بعنوان راهبردها، و ۳ دسته از عوامل "بهبود راندمان فردی"، "بهبود راندمان شغلی"، و "بهبود راندمان سازمانی"، بعنوان پیامدهای "سرزندگی سازمانی در بانک صادرات" استخراج شده‌اند.

کاربردهای مدیریتی: این مدل می‌تواند پس از اعتباریابی و آزمون در میان کارکنان سازمان‌های مختلف، به عنوان یک مدل جدید در زمینه سرزندگی سازمانی مورد استفاده قرار گیرد.

کلمات کلیدی: سرزندگی سازمانی، سازمان سرزنده، مدل داده بنیاد.

سرزندگی سازمانی تابعی از جهتگیری شخصی ماست که شرایط سازمانی و جو محیطی سرزندگی مسیر شغلی بر روی آن تأثیرگذار است و نشان دهنده راه هایی است که سازمان می تواند شور و علاقه به پیشرفت را در کارکنان خود پرورش دهد (بامپوز، ۲۰۰۵). بر اساس تحقیقات انجام شده در زمینه نشاط و سرزندگی، از نظر ۵۰ درصد از مردم، احساس شادکامی و سرزندگی مهم ترین مساله زندگی به شمار می رود. از آنجا که افراد جامعه سهم قابل توجهی از زمان زندگی خود را در سازمانها سپری می کنند، اگر محیط کاری سرزنده ای داشته باشند، می توانند از مزایای ناشی از آن بهره مند شوند (زارعی متین و همکاران، ۱۳۹۰).

در مفهوم سرزندگی جمعی و سازمانی حداقل سه جزء اساسی عاطفی، اجتماعی و شناختی وجود دارد. جزء عاطفی باعث حالات هیجانی مثبت، جزء اجتماعی منجر به روابط اجتماعی گسترده و مثبت با دیگران و جزء شناختی موجب برخورداری از تفکری می شود که وقایع روزمره را با خوش بینی تعبیر و تفسیر می کند (پرایس جونز^۱، ۲۰۱۰). نشاط یا سرزندگی سازمانی به معنای وجود یک محیط با کیفیت و بهداشتی است که رفاه و تندرستی کارکنان را در پی دارد و عاملی برای بهبود عملکرد و افزایش بهره وری باشد (فیشر^۲، ۲۰۱۰). سرزندگی سازمانی یک مفهوم نوظهور است که به باور پژوهشگران سبب افزایش کیفیت زندگی کاری، عملکرد بهتر، بهبود ارتباطات، رضایت شغلی، افزایش خلاقیت و نگهداشت کارکنان می شود. همچنین سرزندگی سازمانی با افزایش میزان عجين شدن و اشتیاق کاری کارکنان، سبب کاهش استرس شغلی، احساس خستگی و افسردگی و هیجانات منفی در محل کار می گردد (فیشر، ۲۰۱۰). از این روی، سرزندگی یا نشاط سازمانی به عنوان یکی از مهمترین عوامل موثر در سلامت یا رشد سازمان تعریف شده است. رشد اقتصادی، فکری و خلاق یک سازمان عوامل تعیین کننده اندازه گیری سرزندگی و نشاط سازمانی است (واسکوئز^۳، ۲۰۰۹).

یافته های مشابه توسط کارک و کارملی^۴ (۲۰۰۹) نشان داده است درگیری و اشتیاق در کار خلاق، به دستیابی به حالت حیاتی بالا کمک می کند. سرزندگی سازمانی به بقای سازمانی کمک می کند و در سازمانهایی که با موفقیت به سهم رقابتی دست یافته اند، سرزندگی را به عنوان مأموریت جدید خود در نظر گرفته اند (لاورد^۵، ۲۰۰۵). محققان بر این باورند که سرزندگی باید در خود مشاغل و افرادی که در این مشاغل کار می کنند، تکامل یابد. تحقق سرزندگی در سازمان، یکی از پنج ستون اهداف استراتژیک تعریف شده در سطح جهانی تعریف شده است (اسمیت^۶، ۲۰۰۹).

اما نکته مهم آن است که تا کنون به جز تعداد محدودی، تحقیقات گسترده ای بر روی سرزندگی سازمانی کارکنان انجام نشده است و این بدان معنی نیست که پژوهشگران سازمانی نسبت به شادی و سرزندگی کارکنان در محل کار بی علاقه هستند، بلکه بدان معناست که تا کنون از روش های پژوهش سیستماتیک و دقیق علمی برای توسعه مدلی که تمامی عوامل سازنده سرزندگی سازمانی را مورد بررسی و شناخت قرار داده باشند، استفاده بسیار کمی

شده است. در بیشتر تحقیقات موجود تنها پیامدها (جوری، ۱۳۹۹؛ صادقی و همکاران، ۱۳۹۸؛ احمدی بالادهی و همکاران، ۱۳۹۸؛ حمیدی و همکاران، ۱۳۹۵؛ لاوروشوا، ۲۰۲۰؛ تامرز و همکاران، ۲۰۱۵)؛ یا پیشایندهای سرزندگی سازمانی (کریمی و همکاران، ۱۳۹۸؛ حمیدی و همکاران، ۱۳۹۸؛ حیدری و بیگی، ۱۳۹۶؛ سونجو و همکاران، ۲۰۲۰؛ تامرز و همکاران، ۲۰۱۸؛ بنیامین و آیلان، ۲۰۱۷) مورد توجه بوده است.

در ایران نیز با توجه به نقش سرزندگی و نشاط فردی - اجتماعی در توسعه پایدار، بند ب ماده ۹۷ برنامه چهارم توسعه به بسط و گسترش روحیه سرزنده، شادابی، امیدواری، اعتماد اجتماعی، تعمیق ارزش های دینی و هنجارهای اجتماعی پرداخته است. بنابراین توجه به سرزندگی سازمانی کارکنان و نیز شناسایی عوامل تأثیر گذار در این مورد نشان دهنده اهمیت انجام پژوهش های کاربردی در مورد آن است. در این میان اهمیت سازمان های خدماتی بانکی در پیشبرد اهداف اقتصادی و اجتماعی جامعه بر کسی پوشیده نیست. مدیران ارشد در سازمان های خدماتی از جمله بانک ها باید فرآیندهای استخدام و انتخاب کارکنان، آموزش، طراحی شغل، مدیریت عملکرد و سیستم های وابسته دیگر را به خوبی طراحی کنند. اما علاوه بر اینها برای طراحی یک سیستم مدیریت کارکنان خوب، باید دانست که چه چیزی کارکنان را قادر به انجام دادن کارهایشان به بهترین شکل می کند؟ و نیز چه چیزی انگیزه لازم برای خوب انجام دادن کارها به کارکنان می دهد؟ پاسخ های دقیق این سوالات به برنامه ها و سیاست های سازمان در موارد مختلف می انجامد و بقاء سازمان یا نابودی آن را موجب می شود. در این میان توجه به ابعاد روانی و رفاه کارکنان در محل کار که با عبارت سرزندگی یا نشاط سازمانی نیز یاد می شود، یک عامل بسیار مهم و تأثیر گذار است. در این میان بررسی ها نشان می دهد به طور کلی مبحث سرزندگی و شادی سازمانی، حیطه ای نوین و کم کار شده به ویژه در میان پژوهش های داخلی است. از دیگر سو، پرداختن به عوامل محرک یا پیشایندها و نیز پیامدها و راهبردهای سرزندگی سازمانی در سازمان های خدماتی از جمله بانکها در میان تحقیقات داخلی بسیار کم مورد توجه محققان قرار گرفته است. بنابراین توسعه یک مدل سرزندگی سازمانی در بانک صادرات ایران، به عنوان یکی از بانکهای بزرگ کشور، و روایی سنجی ابعاد آن و آزمون آن در یک بستر واقعی، جهت دست یافتن به یک مدل بومی برای ارائه الگوی سرزندگی سازمانی، یک ضرورت پژوهشی و علمی و نیز کاربردی محسوب می گردد. نتایج ارائه آزمون این مدل می تواند هم برای محققان و دانشگاهیان، هم برای مدیران و کارکنان بانک صادرات ایران و هم برای عموم افراد جامعه، موثر باشد. بنابراین در نهایت این سوال بسیار مهم است که مدل سرزندگی سازمانی در بانک صادرات چگونه است؟

۲. مروری بر ادبیات و پیشینه پژوهش

سرزندگی سازمانی یک مفهوم نوظهور است که به باور پژوهشگران سبب افزایش کیفیت زندگی کاری، عملکرد بهتر، بهبود ارتباطات، رضایت شغلی، افزایش خلاقیت و نگهداشت کارکنان می شود. همچنین سرزندگی سازمانی با افزایش میزان عجزین شدن و اشتیاق کاری کارکنان، سبب کاهش استرس شغلی، احساس خستگی و افسردگی و

هیجان‌ات منفی در محل کار می‌گردد (فیشتر، ۲۰۱۰). از این روی، سرزندگی یا نشاط سازمانی به عنوان یکی از مهمترین عوامل موثر در سلامت یا رشد سازمان تعریف شده است. رشد اقتصادی، فکری و خلاق یک سازمان عوامل تعیین کننده اندازه گیری سرزندگی و نشاط سازمانی است (واسکوئز، ۲۰۰۹). امروزه با توجه به اینکه افراد بیشترین وقت خود را در سازمان ها سپری می کنند، اگر محیط کاری با نشاطی داشته باشند، می توانند از مزایای ناشی از آن بهره مند شوند مدیران باید توجه داشته باشند که مدیریت اثربخش بدون توجه و اعتماد به سلامت و بهداشت روانی کارکنان حاصل نمی شود. بیشوازی^۷ (۲۰۱۱) سرزندگی سازمان به چهار نوع طبقه بندی شده است: (۱) عملیاتی؛ (۲) فکری؛ (۳) احساسی؛ و (۴) معنوی (ساشیل^۸، ۲۰۰۵). برای حفظ یک سازمان سالم برای مدت زمان طولانی تر، یک فرایند شادابی مداوم لازم است. نشاط عملیاتی و فکری عملکرد نرم و چابک سازمان را در فعالیتهای روزمره و تکامل آن به مناطق نوآورانه و چالش برانگیز با حداقل زمان و تلاش توضیح می دهد. مرکز بهره وری و خلاقیت هشت ویژگی مهم را برای نه تنها تبدیل شدن به یک سازمان سرزنده و دارای عملکرد مناسب بلکه برای سالم ماندن برای مدت زمان طولانی تر و بقاء تعریف کرده است. این هشت عامل بینایی، ارتباطات، تصمیم گیری، سازگاری، رهبری، بهره وری، یکپارچگی و کیفیت تعریف شده اند. این ویژگی ها در چهار بعد طبقه بندی شده اند: انعطاف پذیری خودگردانی، کیفیت، و آگاهی (بیشوازی، ۲۰۱۱).

سرزندگی سازمانی تابعی از جهتگیری شخصی ماست که شرایط سازمانی و جو محیطی سرزندگی مسیر شغلی بر روی آن تأثیرگذار است و نشان دهنده راه هایی است که سازمان می تواند شور و علاقه به پیشرفت را در کارکنان خود پرورش دهد (بامپوز، ۲۰۰۵). بامپوز (۱۹۸۳) بیان می کند که دو مدل در سرزندگی مسیر شغلی وجود دارد که شامل مدل شناختی و مدل توصیفی است. الگوی توصیفی سرزندگی شغلی برای کاهش استرس در میان کارکنان ارائه می شود و موجب افزایش سرزندگی شغلی خواهد شد (سعادت و عابدی، ۱۳۹۰). ساشیل (۲۰۰۷) دو مانترا برای سرزندگی سازماندهی تعریف کرده است. اولین مانترا یادگیری، نوآوری، انعطاف پذیری و کارآفرینی است که به نشاط عملیاتی و فکری می پردازد در حالی که دومین مانترا، عشق، الهام، سرگرمی و روشنایی است در مورد سرزندگی عاطفی و معنوی سازمان است. در دوره رقابتی با تغییر سریع فعلی، ذهنیت بهبود عملکرد مداوم برای حفظ قدرت مفید است نشاط سازمانی رهبری، تجارت مدیریت دانش استراتژیک، عدم اطمینان محیطی، فرهنگ سازمان و سرزندگی سازمان را سبب می شوند. ناگورا و هوندا^۹ (۲۰۰۱) برای تعیین کمیت فرهنگ سازمانی، شاخص نشاط را ابداع کرده اند. نشاط و شادابی نسبت به دو محور مشخص شده است: نشاط استراتژیک و نشاط سازمانی. درجه نشاط استراتژیک، شامل ده مورد است که به عنوان شاخصی مرتبط با عملکرد تجاری شرکت بیان می شود و نشان دهنده اراده شرکت برای سازگاری با محیط آن است در حالی که درجه نشاط سازمانی دارای پنج مورد نشانگر اعتماد به نفس کارکنان و اثربخشی ارتباط با آنها است. چهار نوع فرهنگ شرکتی دیگر براساس این دو شاخص سرزندگی تعریف شده است. جو دلگرم کننده ای که باعث می شود کارمندان به شغل خود علاقه مند شوند و خرد و دانش آنها را به یکدیگر بیاموزد، به یک سازمان سرزنده منجر خواهد شد. تعامل میان افراد یکی از پیش نیازهای ایجاد دانش و انتقال در سازمان است (بیشوازی، ۲۰۱۱).

از نظر کامپتون (۲۰۱۱) مهم ترین عامل در سلامت روانی افراد نشاط می باشد. دنیای امروز استرس های مختلفی دارد که بسیاری از این استرس ها مختص محیط کار است. وجود تعارض در سازمان، محروم شدن از پاداش، دیر رسیدن به سرکار، بی عدالتی در محیط کار، فشار رؤسای سازمان نمونه هایی از استرس های محیط کار هستند. در مقابل آرجیل و همکاران (۲۰۰۹) در تحقیقات خود عنوان می کنند نشاط به عنوان سپری در مقابل استرس عمل می کند. به اعتقاد دانشمندان هم اکنون نشانه های افسردگی، عواطف منفی و روان رنجوری در برخی سازمان ها به چشم می خورد، که پیامدهایی نظیر کاهش کارآیی کارکنان، ترک شغل، غیبت و بسیاری از مشکلات روحی و اجتماعی در برداشته، به طوری که گویا شادی از محیط کار و جوامع رخت بر بسته و فرسودگی جانشین آن شده است (نصرآبادی و همکاران، ۱۳۸۸).

مجموعه حالاتها و فشارهای ناشی از آن، که سلامت سازمانها را به خطر انداخته است، در اصطلاح "تنش و تنیدگی سازمانی" نامیده می شود (مسلاخ و همکاران، ۱۹۸۱؛ طالبی و همکاران، ۱۳۸۵). روانشناسان معروف، در تحقیقات خود، سرزندگی و نشاط سازمانی را سپری در مقابل تنش و تنیدگی سازمانی معرفی می کنند. نشاط یک پدیده و ویژگی در انسان است که سه مؤلفه اصلی عاطفه مثبت، رضایت از زندگی و نبود احساسات منفی را داراست (هالدر و هالدر، ۲۰۰۶). پدیده اجتماعی «نشاط و سرزندگی سازمانی» مربوط به سلامت جسم و روح کارکنان در سازمان است که با رفاه، بهداشت روح و روان و شرایط مادی و معنوی و انگیزش شغلی افراد سروکار دارد (جوری، ۱۳۹۹). از این روی، مفهوم بهزیستی روانی کارکنان، مفهومی کلیدی در مفاهیم و مدل های سرزندگی سازمانی کارکنان است. بهزیستی روانی به ارزیابی کلی فردی از کیفیت زندگی مبتنی بر استانداردهای شخصی اشاره دارد که شامل دو عامل اصلی می شود: رضایت از زندگی؛ یا درکی از کیفیت زندگی فرد و تجربه احساسی، شامل احساسات مثبت و منفی (ژنگ و همکاران، ۲۰۱۵). یکی از ویژگیهای مهم رفاه ذهنی، درونی بودن آن است؛ به این صورت که ارزیابی رفاه، مبتنی بر استانداردهای شخصی یک فرد است تا اینکه مبتنی بر استانداردهای دیگران باشد؛ با این حال در یک فرهنگ جمع گرا، مانند فرهنگ کشور چین، ارتباطات بین فردی در ادراک رفاه افراد اثرگذار است؛ زیرا در چنین فرهنگ هایی فرد نه تنها رفاه خود، بلکه رفاه مشترک جامعه را پیگیری می کند. در یک فرهنگ جمع گرا، مردم برای دستیابی به تمایلات شخصی و برآورده ساختن نیازهای رفاهی گروه، مشتاق تر هستند؛ در نتیجه، رفاه تحت شرایط فرهنگی و اجتماعی این چینی ممکن است تنها معطوف به استانداردهای فردی نباشد؛ اما بیشتر معطوف به استانداردهای دیگران و وابسته به اجتماع باشد (ژنگ و همکاران، ۲۰۱۵).

دایانا و همکاران^{۱۰} (۲۰۱۱) جنبه احساس خوشی را در نظر گرفتند و از آن برای بررسی بهزیستی روانی استفاده کردند. رویکرد پژوهشی بهزیستی روانی که توسط سایر پژوهشگران ارائه شد، بر جنبه اخلاقیات تأکید دارد؛ بنابراین دیدگاههای فلسفی مختلف با استناد به مدل های نظری متمایز، مدل های مفهومی گوناگونی را برای مطالعه بهزیستی روانی در نظر می گیرند (ژنگ و همکاران^{۱۱}، ۲۰۱۵). در سنجش بهزیستی روانی که می توان آن را مترادف

با سلامت، سرزندگی، آرامش، بهروزی یا سعادت نیز دانست، توصیف افراد از میزان خوشبختی، رضایت از زندگی یا فراوانی خلق مثبت به کار می آید (مدیری و آزادار مکی، ۱۳۹۱). رویکرد ذهنی در پژوهشهای پیمایشی ریشه دارد که مربوط به دهه ۱۹۶۰ است. راسل^{۱۲} (۲۰۰۸) معتقد است بهزیستی روانی به دریافت های شخص از خود و بینش ذهنی از تجربه زندگی اش اشاره دارد؛ به عبارت دیگر این نوع از رفاه، ارزیابی های احساسی و شناختی از زندگی افراد را دربرمی گیرد و نشان دهنده حالت پیشرفته خوشایند روانشناختی است (برادران، ۱۳۹۱).

از دیگر آثار شادی و نشاط در محیط کار می توان به افزایش سود، افزایش تولید، بهبود توانایی تصمیم گیری، افزایش رضایت مشتریان، کاهش غیبت، انجام دادن کارها با اشتیاق بیشتر، بهبود ارتباطات، افزایش تعهد کارکنان به سازمان، تقویت کار تیمی و افزایش خلاقیت و نوآوری در سازمان اشاره کرد. تحقیق انجام شده روی دانشجویان رشته ی تجارت که توسط بارساد واستو در سال ۱۹۹۳ انجام شد، نشان می دهد که دانشجویانی با احساسات مثبت تر تصمیم گیرندگان بهتری هستند، مهارتهای ارتباطی بین فردی بالاتری دارند، که هر دو این مهارتها از ویژگیهای مهم مدیران موفق است (زارعی، حق گوین، ۱۳۹۰).

ادموند و جونز مدت طولانی در مورد نشاط در محل کار به تحقیق و بررسی پرداخته اند. بر اساس یافته های آنان سرزندگی در محل کار تحت این عنوان تعریف می شود: «به کارگیری آگاهانه از منابعی که دارا هستید به بهترین شکل ممکن برای غلبه بر چالشهایی که با آن رو به رو هستید، به طور فعال لذت بردن از فرازاها و مدیریت کاستیها، به شما کمک خواهد کرد، عملکرد خود را بهبود بخشید و به توانایی های بالقوه ی خود دست یابید و این نه تنها موجب نشاط شما می شود، بلکه نشاط سایر افرادی را که تحت تأثیر آنچه که شما انجام می دهید، قرار می گیرند و از آن انرژی دریافت می کنند، نیز در پی دارد (شاری و وسارات^{۱۳}، ۲۰۱۵).

بنابراین کارکنان سرزنده و با نشاط، کارکنان توانمند با احساس خودکارآمدی بیشتر و داشتن حق انتخاب، با این احساس که می توانند محیط کار خود را تحت تأثیر قرار دهند و تغییر ایجاد کنند، با اعتماد به دیگران و باور به آرمانها و استانداردهای سازمان محکمر و راسختر در جهت اهداف سازمان قدم برداشته، کارایی سازمان را بهبود بخشیده و در نهایت پیشرفت و حرکت رو به جلوی سازمان را حمایت می نمایند. با استناد بر تأثیر منفی بی نشاطی کارکنان بر عملکرد، بهره وری، توجه به مقوله نشاط آفرینی و ایجاد سرزندگی در کارکنان، از اهمیت ویژه ی برخوردار است (قهرمانی و همکاران، ۱۳۹۶).

حیدری و بیگی (۱۳۹۶) درک از عدالت سازمانی از طریق حمایت اجتماعی را در یک سازمان سرزنده و با نشاط مهم می دانند. سامانی و همکاران (۱۳۹۵) جلب رضایت کارکنان، توجه به رعایت عدالت در سازمان، تلاش برای تغییر فرهنگ سازمانی با رویکردی شادی افزایی و پویایی، افزایش سطح تعلق خاطر کاری کارکنان، به کار گیری ساختاری منعطف، افزایش سطح امنیت شغلی و سلامت جسمی و روحی کارکنان و تلاش برای ارتقاء شایستگی

های کارکنان را در یک سازمان سرزنده مهم می دانند. قهرمانی قاجار و همکاران (۱۳۹۶) نشاط و سرزندگی منابع انسانی را در مشارکت دادن آنان در تصمیم گیری سازمانی می دانند.

۳. روش شناسی

بر اساس لایه های پیاز پژوهش، روش تحقیق این تحقیق به شرح زیر است:

- بر اساس لایه اول نگاه محقق نگاهی عملگرایانه به پدیده ها بوده است.
- در لایه دوم، این تحقیق، یک تحقیق بنیادی و ارزشیابی بوده است.
- در لایه سوم این تحقیق از رویکرد استقرایی (طراحی مدل) است.
- در لایه چهارم با توجه به رویکرد کیفی داده بنیاد، از روش کیفی بهره برده شده است.
- در لایه پنجم، محقق برای هر دو مرحله مطالعات نظری و توسعه مدل از روش کتابخانه ای بهره و میدانی مصاحبه بهره برده است.
- در لایه ششم از رویکرد داده بنیاد سیستماتیک یا نظام مند (اشتراوس و کوربین^۴، ۱۹۹۰)، استفاده شده است.
- بر اساس لایه هفتم، محقق از اکتشاف بهره برده است.
- در لایه هشتم از روش مصاحبه نیمه ساختار مند استفاده شده است.

جامعه آماری عبارت است از خبرگان و مدیرانی با سابقه از بانک صادرات ایران. تعداد این افراد ۱۰ نفر بوده است . برای انتخاب نمونه از روش نمونه گیری هدفمند و گلوله برفی استفاده شده است و تا وقوع اشباع نظری مصاحبه ها اتفاق افتاده است. جدول ۱ مشخصات جمعیت شناختی ۱۳ خبره مصاحبه شونده را نمایش داده است:

جدول (۱): مشخصات خبرگان مصاحبه شونده

کد مصاحبه شونده	سن	سابقه شغلی در بانک صادرات	مدرک تحصیلی
P۱	۴۶	۲۰ سال	فوق لیسانس
P۲	۳۱	۳ سال	دکتری
P۳	۳۹	۱۴ سال	فوق لیسانس
P۴	۲۹	۶ سال	فوق لیسانس
P۵	۳۴	۱۱ سال	کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی
P۶	۳۲	۸ سال	کارشناسی ارشد حسابداری

کد مصاحبه شونده	سن	سابقه شغلی در بانک صادرات	مدرک تحصیلی
P۷	۲۶	۱ سال	کارشناسی مهندسی صنایع
P۸	۳۷	۱۵ سال	دانشجوی دکتری منابع انسانی
P۹	۳۷	۱۰ سال	فوق لیسانس مدیریت فناوری اطلاعات
P۱۰	۸	۳۱ سال	کارشناسی ارشد حسابداری
P۱۱	اعلام نشده		
P۱۲	۴۳	۲۰ سال	دکتری
P۱۳	۴۰	۱۵ سال	کارشناسی ارشد منابع انسانی

ابزار گردآوری اطلاعات استفاده از مصاحبه عمیق عموماً با توصیفی بازنگرانه از یک پدیده توسط مصاحبه شونده بوده است. به منظور ایجاد تمرکز و بالا بردن میزان اعتبار و قابلیت اطمینان در طراحی مصاحبه ها از رویکرد پیشنهادی اسپیکارد^{۱۰} (۲۰۱۰) برای ربط دادن سوالات مصاحبه به سوالات تحقیق و تعیین چارچوبی مفید برای مصاحبه ها استفاده شده است. برای بررسی اعتبار درونی و قابلیت اطمینان مصاحبه ها، موارد زیر مد نظر قرار گرفته است:

- **کثرت گرایي:** مصاحبه با مدیران و سرپرستان در سطوح متفاوت سازمان مورد مطالعه صورت پذیرفت.
- **تکثرگرایی تئوری:** تئوری های عمده کلاسیک و معاصر سرزندگی و سازمانی به همراه تحقیقات داخلی مربوط به بومی سازی مدل های سرزندگی سازمانی مورد بررسی واقع گردید.
- **مشاهده بلندمدت در بازدید از محل تحقیق یا مشاهدات تکراری پدیده مشابه:** داده ها در طول دوره های از زمان جمع آوری شدند با این هدف که اعتبار یافته ها را افزایش دهند.
- **دریافت نظرات همکاران:** بررسی نتایج توسط اساتید محترم راهنما و مشاور صورت پذیرفت.
- **کنار گذاشتن تعصبات:** محقق باید در ابتدای تحقیق مفروضات، تمایلات نظری و تعصبات را شناسایی کرده و مانع از مداخله آنها در فرایند تحقیق شده است.
- **حداقل مداخله در توصیف:** بهره گیری از عبارات توصیفی مانند "نقل قول" در روال مصاحبه.
- **موارد مخالف انتظار:** جستجو و بررسی موارد ناسازگار با تبیین های محقق و مصاحبه شوندگان.

۴. تجزیه و تحلیل داده ها با کمک روش داده بنیاد

۴.۱. کدگذاری باز

این کدها معمولاً به یک موضوع مشترک اشاره داشتند. پژوهشگر در کدگذاری متن مصاحبه از کدهای طبیعی یا زنده استفاده کرد که عین جمله مصاحبه‌شونده‌ها بود و یا اینکه برداشت خود را از جملات بیان کرد که به آن کد تصدیقی می‌گویند که بر اساس مطالبی که از پژوهش‌های گذشته شکل گرفته است، کد مناسب به آن اختصاص داده شد. سؤال اصلی پژوهش حاضر به دست آوردن مفاهیم بنیادی در زمینه سرزندگی سازمانی در یک سازمان مالی بوده است که این هدف هم در هنگام کدگذاری در ذهن محقق بوده است همچنین ابعاد مدل و روابط بین ابعاد مدل نیز در ذهن محقق بوده است که در کدگذاری به آن‌ها توجه شده است.

جدول (۲): نمونه ای از جملات کلیدی استخراجی از متن مصاحبه ها و کد باز مرتبط با آنها

کد گویه های استخراج شده از متن مصاحبه ها	کدهای باز	جملات استخراجی مستقیم از متن مصاحبه ها	
۲,۳,۵,۶,۱۰	وجود عواطف مثبت مانند لذت و آرامش	۱. وجود عواطف مثبت مانند لذت، آرامش	
۵,۸,۹,۱۰,۹	اعتماد به خود	۲. اعتماد به خود،	
۱,۴,۶,۲,۸,۱۲	شگفت‌زدگی	۳. شگفت‌زدگی	
۶,۴,۱۲,۸,۱۳	سرور و سر حال بودن و تهییج شدن،	۴. سرور، سر حال بودن و تهییج شدن،	
۱,۴,۵,۲,۸,۱۰	رضایت از زندگی	۵. رضایت از زندگی	
۱,۵,۸,۶,۱۲,۲,۱۳,۱۰	نبود احساسات یا عواطف منفی	۶. نبود احساسات یا عواطف منفی مانند عصبانیت، اضطراب و افسردگی	
۲,۳,۴,۵,۱۰,۱۱,۶,۸	اقدامات سازمان برای ایجاد عواطف مثبت و مثبت اندیشی	۷. اقدام یا نگرشی که از طرف سازمان برای ایجاد عواطف مثبت باشد.	
۱,۲,۴	نگرش برابر سازمان به همکاری با کارکنان	۸. نگرش سازمان به همکاری با کارکنان در یک استراتژی برد-برد	
۲,۳,۵,۸,۴,۶,۱۰	ارتقا دادن مهارتها	۹. ارتقا دادن مهارتها	
۱,۲,۴,۵,۱۰	ارتقاء زمینه‌های بروز خلاقیت و استعداد های کارکنان	۱۰. ارتقاء زمینه‌های بروز خلاقیت و استعداد های کارکنان	
۱۳, ۱,۲,۴,۹,۵,۸,۱۰	ایجاد زمینه های کار گروهی	۱۱. ایجاد زمینه های کار گروهی	
۲,۴,۵,۸,۱۰	جبران خدمات متناسب با عملکرد	۱۲. جبران خدمات متناسب با عملکرد	

کد گویه های استخراج شده از متن مصاحبه ها	کدهای باز	جملات استخراجی مستقیم از متن مصاحبه ها	
۲,۵,۶,۴,۱۰,۱۲	اعمال ضوابط به جای روابط	۱۳. اعمال ضوابط به جای روابط	
۱,۴,۵,۱۲,۲,۸,۱۰,۱۳	امنیت شغلی	۱۴. امنیت شغلی	
۲,۴,۵,۶,۱۲,۸,۱۰,۱۲,۱۳	جو تیمی بهتر	۱۵. جو تیمی بهتر	
۲,۵,۶,۴,۱۰,۱۲	تناسب شغل و شاغل	۱۶. داشتن کار متناسب با رشته تحصیلی فرد و ارتباط تخصص با وظیفه	
۱,۴,۱۲,۲,۸,۱۳	عدم وجود رفتارهای کژ کارکردی در سازمان	۱۷. عدم وجود زیر آب زدن، دور زدن همکاری و از زیر کار در رفتن	
۱,۳,۵,۲,۶,۱۰	صداقت در روابط	۱۸. صداقت بین سرپرستان و کارکنان	
۱۰ و ۱۲ و ۱۳ و ۴	حمایت سرپرستان	۱۹. حمایت مافوق از زیر مجموعه خود،	
۱,۲,۴,۸	اراه راهکارها برای حل مشکلات سازمان	۲۰. دادن راهکارهای مختلف برای حل مشکلات سازمانی از طرفارشد	
۱,۲,۴,۵,۸,۱۰	مسئولیت پذیری	۲۱. مسئولیت پذیری	
۱,۲,۵,۱۰	رعایت احترام متقابل و اخلاق حرفه ای	۲۲. رعایت احترام متقابل و اخلاق حرفه ای	
۶,۱,۲,۱۲	تفویض اختیار	۲۳. تفویض اختیار به کارکنان	
۲,۳,۴,۶	تأمین نیازهای مادی و معنوی کارکنان	۲۴. تأمین نیازهای مادی و معنوی کارکنان	
۳,۶	درآمد مناسب	۲۵. درآمد مناسب	

۴.۲. کدگذاری محوری

کدگذاری محوری عبارت است از سلسله رویه هایی که پس از کدگذاری باز انجام می شوند تا با برقراری پیوند بین مقوله ها، اطلاعات را به شیوه های جدیدی با یکدیگر مرتبط سازند. در ادامه بر اساس کدگذاری باز انجام شده در مرحله قبل، کدگذاری محوری یا مقوله یابی از کدهای باز در جدول ۳ انجام شده است. در این جدول محقق تلاش نموده است تا با دسته بندی، مفهوم سازی و نزدیک سازی کدهای باز با توجه به مرور چند باره مصاحبه های انجام شده و تفحص و دقیق شدن در آنها، کدهای باز را در دسته بندی های مرتبط با هم در رابطه با پدیده سرزندگی و نشاط کارکنان تقسیم بندی نماید. جدول ۳ دو کد محوری را با تکیه بر دسته بندی کدهای باز نشان داده است:

جدول (۳): کدگذاری محوری

کد محوری	کد باز	
وجود احساسات مثبت و نبود احساسات منفی در سازمان	کد باز	وجود عواطف مثبت مانند لذت و آرامش
	وجود عواطف مثبت مانند لذت و آرامش	سرور و سر حال بودن و تهییج شدن،
	سرور و سر حال بودن و تهییج شدن،	نبود احساسات یا عواطف منفی
	نبود احساسات یا عواطف منفی	روحیه مثبت اندیشی
اعتماد و تعهد به سازمان	نگرش برابر سازمان به همکاری با کارکنان	اعتماد به خود
	ایجاد زمینه های کار گروهی	حمایت سرپرستان
	تعلق خاطر به سازمان	
بهبود زمینه های شغلی	صداقت در روابط	امنیت شغلی
	درآمد مناسب	تناسب شغل و شاغل
	ایجاد نظام های پاداش مبتنی بر کارایی و اثربخشی	ایجاد امنیت در سازمان
	عدم وجود رفتارهای کژ کارکردی در سازمان	
توانمندسازی و ارتقاء کارکنان	به روز بودن اطلاعات و دانش از روال کاری	ارتقا دادن مهارتها
	آموزش مناسب سازمانی	ارتقاء زمینه های بروز خلاقیت و استعداد های کارکنان
	سلامت در روابط ۳۶۰ درجه کارکنان	مسئولیت پذیری
	احساس دیده شدن توسط مدیران ارشد	تفویض اختیار
	جبران خدمات متناسب با عملکرد	مشارکت
بهبود روابط بین مدیران و کارکنان	انتقاد سازنده	اعمال ضوابط به جای روابط
	توجه داشتن و احترام گذاشتن به شغل و کار کارمندان.	جو تیمی بهتر

	گوش شنوا داشتن مدیران	رشد اخلاقی در سازمان
	ارتباط باز با کارکنان	تعهد اخلاقی به سازمان
	توجه و حفظ شخصیت و کرامت انسانی کارمند	وجود اخلاقیات حرفه ای
	اهمیت دادن به رفاه و دغدغه های معیشتی کارکنان	ارائه راهکارها برای حل مشکلات سازمان
	توجه و حفظ شخصیت و کرامت انسانی کارمند.	رعایت احترام متقابل و اخلاق حرفه ای
	جو تیمی بهتر	تأمین نیازهای مادی و معنوی کارکنان
	رشد اخلاقی در سازمان	عدالت در انتصابات و ارتقا پرسنل
	تعهد اخلاقی به سازمان	اهمیت دادن به کارکنان
	بهبود ارتباطات و اخلاقیات موثر سازمانی	رابطه مناسب رئیس و مرئوسی مناسب
حمایت مدیریت ارشد و سبک مناسب رهبری در سازمان	مشارکت افراد در تصمیم گیری ها	نشاط سازمانی از بالا به پایین
	بهادادن به افراد	سبک رهبری همکارانه
	کیفیت از رفتار و سیاست مدیران	سبک رهبری مشارکتی
	محور قرار دادن انسان	توجه به افراد متخصص از سوی مدیران
کافی بودن و در دسترس بودن تجهیزات و اطلاعات مورد نیاز کاری	سازمان مکانیزه	امکانات استاندارد و با کیفیت
	سیستمهای بروز و کارآمد	دسترسی به موقع به اطلاعات
	وجود ابزار و زیر ساخت	آگاهی به آخرین دستاورد های حوزه کاری
	پیشرفت اطلاعات و تکنولوژی	
جبران خدمات موثر و عدالت اداری در این جهت	عدالت و انصاف از منظر مادی	تمهیدات مالی
	سهیم کردن افراد در سود آوری	عدالت اداری
توجه به سرمایه انسانی	توجه به سرمایه انسانی	خودگشودگی، مشارکت، معنادار بودن کار و علاقه به کار
	ترویج یادگیری	ایجاد فضای تعاملی فکری
	بروز کردن کدهای اخلاقی در سازمان	حاکم بودن جو اخلاقی بر سازمان

بهبود منشورهای اخلاقی در سازمان		اخلاق کاری و حرفه ای
اعمال یکسان قوانین و ابعاد قانونی کار	ارتقاء سیستم حقوقی سازمان به ویژه از حیث عدالت پرداختها	عوامل قانونی و قانون کار
عدم اعمال سلیقه ای قانون	کاهش ابعاد قانونی دست و پا گیر مانند بروکراسی اداری	
در نظر گرفتن ابعاد قانونی کار	از بین بردن سیستمهای قانونی متناقض کاری	
ایجاد قوانین موجد سرزندگی در سازمان	توجه به قانون کار از حیث پرداختی ها	
انعطاف قوانین کاری در سازمان		
جاری و ساری بودن فرهنگ کار در ذهن کارکنان	توجه به فرهنگها و ارزشهای متفاوت کارکنان	عوامل فرهنگی
مدیریت خرده فرهنگها در سازمان	توجه به اقوام مختلف در سازمان	
توجه به ارزشها و نگرشهای افراد و سازمان	برگزاری مراسمات فرهنگی	
آشنایی با فرهنگ سازمانی از سوی مدیران و کارکنان	ترویج فرهنگ سازمانی موید سرزندگی	
استفاده از مشاورین فرهنگی در سازمان		
کسب موفقیت و بروز خلاقیت فردی	نشاط فردی در زندگی شخصی	بهبود راندمان فردی
اعتماد به نفس بیشتر	بهبود روابط بین فردی	
احساس آرامش در محیط کار و زندگی شخصی	بروز خلاقیت افراد	
بهبود خلق و خوی افراد در زندگی فردی	برنامه ریزی مناسب برای آینده شخصی	
کارایی فردی و گروهی	رشد و یادگیری افراد و افزایش راندمان کاری	بهبود راندمان شغلی
مزیت رقابتی از جانب کارکنان مستعد و سرزنده	افزایش ارزش دارایی های افراد سازمان	
بهبود روابط مدیر با کارمند	افراد با انگیزه و توان بیشتر	

	کاهش فرسودگی شغلی	ایجاد تجارب موفق در محیط کار
	بهبود نگرشهای شغلی کارکنان	عملکرد شغلی بهتر
	تعهد و رضایت شغلی بیشتر	حساسیت بیشتر به فرصتهای کاری در سازمان
بهبود راندمان سازمانی	سرزندگی سازمانی و در نتیجه پویایی، رشد و نهایتاً تعالی سازمان	بهبود نظام تشویق کارکنان
	افزایش بهره وری و راندمان کاری	بهبود عملکرد سازمان
	رشد و اعتلای سازمان	رسیدن به اهداف سازمان
	احساس امنیت سازمانی بیشتر	ایجاد فضای توام با محبت
	بهبود حداکثر کارایی و بهره وری دیگر منابع سازمانی	ترویج خوشبینی در سازمان
	دستیابی به اهداف سازمان	
استقرار نظامهای مدیریت استراتژیک منابع انسانی	نظام آموزشی کارآمد	توجه همه جانبه به کارکنان در تمام ابعاد
	شناخت روحیه کارکنان	احترام به افراد و جایگاه آنان در سازمان
	تناسب محل فعالیت کارکنان با علاقه ایشان	ایجاد امنیت شغلی
	تعریف شفاف اهداف استراتژیک پرسنلی و تعیین افق های ۱ ساله الی ۵ ساله برای پرسنل	افزایش جو کاری تیمی
	توسعه و توانمند سازی کارکنان	عدالت در انتصابات کارکنان
	افزایش پویایی محیط کار با توجه بیشتر به ابعاد انسانی تا ابعاد فنی و ساختاری	داشتن نظام تشویق و پاداش کارکنان
	سازوکارهای سازمانی هماهنگ کننده نقش های دوگانه خانوادگی و سازمانی اعضا	ایجاد انگیزه در کارکنان
	طراحی و استقرار مدیریت جانشین پروری	آموزش اخلاقی و حرفه ای

	تدوین نقشه جامع نیروی انسانی به منظور شکوفایی و پرورش استعدادها	بهبود انگیزش کارکنان با مدیریت مشارکتی
	ایجاد فضای کاری همدلانه	توجه به نیروی انسانی از تمامی جهات (ابعاد مادی و معنوی)
	مدیریت مشارکتی،	افزایش روحیه مشارکتی
	تدوین برنامه جامع سرمایه انسانی	جوانگرایی
بهبود و استقرار سیستمهای کارآمد مالی و اداری	بهبود سیستمهای جبران خدمات مالی و غیر مالی	توان هدایت و رهبری مدیریت
	بازنگری در آئین نامه های اداری-مالی	عدالت اداری
	نظام جبران خدمت کارآمد	
بهبود و استقرار سیستمهای کارآمد فنی	شناسایی جامعه هدف	ارتقای نظام ارزیابی و تضمین کیفیت
	شناساندن ظرفیت های درون سازمانی به جامعه هدف	ایجاد نظام های بهره وری مناسب
	حفظ سرمایه های مادی و معنوی سازمانی،	

در مجموع ۱۸ کد محوری به شرح زیر از دسته بندی کدهای باز و ساماندهی آنها و حذف موارد تکراری و مشابه به لحاظ ظاهر و معنا، ایجاد شده است: وجود احساسات مثبت و نبود احساسات منفی در سازمان؛ اعتماد و تعهد به سازمان؛ بهبود زمینه های شغلی، توانمندسازی و ارتقاء کارکنان؛ بهبود روابط بین مدیران و کارکنان؛ حمایت مدیریت ارشد و سبک مناسب رهبری در سازمان؛ کافی بودن و در دسترس بودن تجهیزات و اطلاعات مورد نیاز کاری؛ جبران خدمات موثر و عدالت اداری در این جهت؛ توجه به سرمایه انسانی؛ اخلاق کاری و حرفه ای؛ عوامل قانونی و قانون کار؛ عوامل فرهنگی؛ بهبود راندمان فردی؛ بهبود راندمان شغلی؛ بهبود راندمان سازمانی؛ استقرار نظامهای مدیریت استراتژیک منابع انسانی؛ بهبود و استقرار سیستمهای کارآمد مالی و اداری؛ بهبود و استقرار سیستمهای کارآمد فنی.

۴.۳. کدگذاری انتخابی

در مرحله بعد باید کدهای انتخابی مفهوم یابی شده در دسته های ۵ گانه عوامل علی، عوامل زمینه ای، عوامل مداخله گر، مفهوم اصلی و محوری، استراتژیها و پیامدها سازماندهی شوند.

- **عوامل علی** در نظریه داده بنیاد، عواملی هستند که بر پدیده مرکزی تأثیر می گذارند. در واقع مقوله‌هایی (شرایطی) هستند که مقوله اصلی را تحت تاثیر قرار می‌دهند و به وقوع یا گسترش پدیده مورد نظر می انجامد.

شرایط علی در داده‌ها اغلب با واژگانی نظیر وقتی، در حالی که، از آن جا که، چون، به سبب و به علت بیان می‌شوند. حتی زمانی که چنین نشانه‌هایی وجود ندارد محقق می‌تواند با توجه به خود پدیده و با نگاه منظم به داده‌ها و بازبینی رویدادها و وقایعی که از نظر زمانی مقدم بر پدیده مورد نظرند، شرایط علی را بیابد. در این تحقیق با توجه به کدهای باز و محوری صورت بندی شده حاصل از نتایج مصاحبه به خبرگان، ۵ دسته از عوامل "وجود احساسات مثبت و نبود احساسات منفی در سازمان"، "اعتماد و تعهد به سازمان"، "بهبود زمینه های شغلی"، "توانمندسازی و ارتقاء کارکنان" و "بهبود روابط بین مدیران و کارکنان"، تحت عنوان عامل علی و تحت تاثیر قرار دهنده "سرزندگی سازمانی در بانک صادرات" انتخاب شده اند.

- **عوامل زمینه‌ای یا بستر ساز** مجموعه مشخصه‌های ویژه‌ای است که به پدیده مورد نظر دلالت می‌کند؛ یعنی محل حوادث و وقایع متعلق به پدیده. بستر نشانگر مجموعه شرایط خاصی است که در آن راهبردهای کنش و واکنش صورت می‌پذیرد. در این تحقیق با توجه به کدهای باز و محوری صورت بندی شده حاصل از نتایج مصاحبه به خبرگان، ۴ دسته از عوامل "حمایت مدیریت ارشد و سبک مناسب رهبری در سازمان"، "کافی بودن و در دسترس بودن تجهیزات و اطلاعات مورد نیاز کاری"، "جبران خدمات موثر و عدالت اداری در این جهت"، و "توجه به سرمایه انسانی"، تحت عنوان عامل زمینه ای "سرزندگی سازمانی در بانک صادرات" استخراج شده اند.

- **عوامل مداخله گر** شرایط ساختاری هستند که به پدیده تعلق دارند و بر راهبردهای کنش و واکنش اثر می‌گذارند. آنها راهبردها را در درون زمینه خاصی سهولت می‌بخشند و یا آنها را محدود و مقید می‌کنند. در این تحقیق با توجه به کدهای باز و محوری صورت بندی شده حاصل از نتایج مصاحبه به خبرگان، ۳ دسته از عوامل "اخلاق کاری و حرفه ای"، "عوامل قانونی و قانون کار" و "عوامل فرهنگی"، تحت عنوان عامل مداخله گر "سرزندگی سازمانی در بانک صادرات" استخراج شده اند.

✓ **مقوله اصلی یا پدیده محوری (هسته)** مورد مطالعه. پدیده مورد نظر، ایده و فکر محوری، حادثه، اتفاق یا واقعه‌ای است که جریان کنش‌ها و واکنش‌ها به سوی آن رهنمون می‌شوند تا آن را اداره، کنترل و یا به آن پاسخ دهند. مقوله محوری پدیده‌ای است که اساس و محور فرایند است. این مقوله همان عنوانی (نام یا برچسب مفهومی) است که برای چارچوب یا طرح به وجود آمده در نظر گرفته می‌شود. مقوله‌ای که به عنوان مقوله محوری انتخاب می‌شود باید به قدر کافی انتزاعی بوده و بتوان سایر مقولات اصلی را به آن ربط داد. مقوله محوری در این تحقیق سرزندگی سازمانی است.

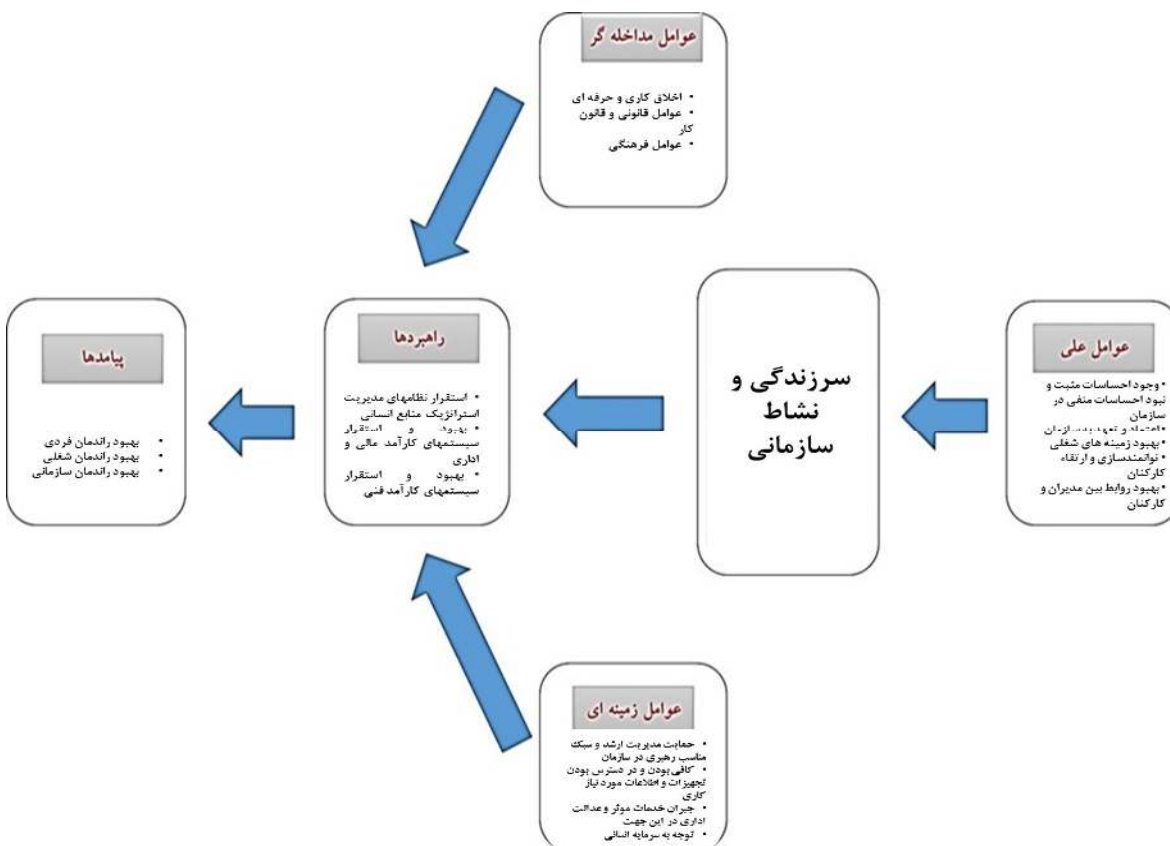
- **استراتژیها یا راهبردها** مبتنی بر کنش‌ها و واکنش‌هایی برای کنترل، اداره و برخورد با پدیده مورد نظر هستند. راهبردها مقصود داشته، هدفمند است و به دلیلی صورت می‌گیرد. همواره شرایط مداخله‌گری نیز حضور دارند که راهبردها را سهولت می‌بخشند یا آن را محدود می‌سازند. در این تحقیق با توجه به کدهای باز و محوری صورت بندی شده حاصل از نتایج مصاحبه به خبرگان، ۳ دسته از عوامل "استقرار نظامهای مدیریت استراتژیک

منابع انسانی؛ "بهبود و استقرار سیستمهای کارآمد مالی و اداری" و "بهبود و استقرار سیستمهای کارآمد فنی"، تحت عنوان عامل راهبردهای "سرزندگی سازمانی در بانک صادرات" استخراج شده اند.

- پیامدها، نتایجی هستند که در اثر راهبردها پدیدار می‌شوند. پیامدها نتایج و حاصل کنش‌ها و واکنش‌ها هستند. پیامدها را همواره نمی‌توان پیش‌بینی کرد و الزاماً همان‌هایی نیستند که افراد قصد آن را داشته‌اند. پیامدها ممکن است حوادث و اتفاقات باشند، شکل منفی به خود بگیرند، واقعی یا ضمنی باشند، و در حال یا آینده به وقوع بپیوندند. در این تحقیق با توجه به کدهای باز و محوری صورت بندی شده حاصل از نتایج مصاحبه با خبرگان، ۳ دسته از عوامل "بهبود راندمان فردی"، "بهبود راندمان شغلی"، و "بهبود راندمان سازمانی"، تحت عنوان عامل پیامدهای "سرزندگی سازمانی در بانک صادرات" استخراج شده اند.

۴.۴. ارائه مدل پارادایمیک نهایی سرزندگی سازمانی بانک صادرات ایران با توجه به کدگذاری انتخابی

لازم به ذکر است که گام های قبلی یعنی کدگذاریهای محوری و انتخابی، در فرایندی رفت و برگشتی انجام می شوند. بنابراین گامهای کدگذاری انتخابی به شکل واضحی از یکدیگر مجزا نیستند و از طریق یک فرایند تعاملی، همراه با کدگذاری باز و محوری انجام می شود. به طور خلاصه، رویه تحلیل داده ها که منجر به خلق مدل نظری می شود؛ شامل شرایط علی، زمینه ای، مداخله گر، راهبردها و پیامدها هستند که پدیده اصلی یعنی "سرزندگی سازمانی بانک صادرات ایران" را تشریح می کنند. مدل نظری "سرزندگی سازمانی بانک صادرات ایران" مطابق با ابعاد مدل پارادایمی در شکل ۱ قابل مشاهده است. با توجه به اینکه در مرحله مصاحبه با خبرگان، سوالات مصاحبه بر اساس مدل پارادایمی تدوین شده بود، مصاحبه شوندگان نظرات خود در مورد اجزای تشکیل دهنده مدل را به طور خاص بر اساس ۱ بعد مدل ارائه کرده بودند، با این وجود با تحلیل ها و رفت و برگشت هایی که صورت گرفت، تعدیلاتی در پاسخ های اولیه این افراد انجام شد.



شکل (۱): مدل پارادایمی "سرزندگی سازمانی در بانک صادرات" بر اساس تئوری داده بنیاد

۵. بحث و نتیجه گیری

ارتقای کیفیت زندگی کارکنان موضوعی است که در چند سال اخیر بیش از پیش در ادبیات مدیریتی به چشم می‌خورد. در این ادبیات تاکید اندیشمندان و محققان بر این نکته است که تلاش در جهت بهبود کیفیت زندگی کارکنان در تحقق اهداف سازمان و افزایش بهره‌وری نقش جدی دارد. یکی از عوامل موثر بر کیفیت زندگی، ایجاد فضای شاد و صمیمی در محیط کار می‌باشد. اگر روحیه نشاط و سرزندگی را از کارکنان بگیریم آنان را به فضای بیم، نگرانی، اضطراب و هیجانات مخرب سوق داده‌ایم. سرزندگی سازمانی با خود خلاقیت و نوآوری را به ارمغان می‌آورد. سرزندگی سازمانی به ارائه خدمات بهتر و با کیفیت کمک می‌کند. این روحیه و فاداری و تعلق خاطر را توسعه می‌دهد و تضاد و تعارض را کاهش می‌دهد. طبیعی است سرزندگی یک احساس درونی است که دوام و پایداری آن به عواملی مانند رضایت شغلی، خوشبینی نسبت به آینده شغلی، موفقیت در انجام وظایف، توجه به نیازها، ارتباط اثربخش با همکاران، پذیرش مسئولیت‌های جدید، عدالت و برابری، سلامت رفتار، بکارگیری استعدادها و توجه به شایستگی‌ها و نیاز به دیده شدن وابسته است. با افزایش تأکیدات در زمینه ایجاد سازمان شاد به عنوان یکی از نیازهای اساسی برای موفقیت هر سازمان، مسئله مهمی که به وجود آمده است درک این موضوع است که چگونه می‌توان سرزندگی و نشاط را در محیط سازمان برقرار کرد. امروزه با توجه به اینکه افراد بیشترین وقت خود را در سازمان‌ها سپری می‌کنند. اگر حیطه کاری با نشاط و سرزنده ای داشته باشند می‌توانند از مزایای ناشی از آن بهره مند شوند.

هدف از این پژوهش "طراحی مدل سرزندگی سازمانی در بانک صادرات ایران" بوده است و نتایج تحقیق نشان دادند ۵ دسته از عوامل "وجود احساسات مثبت و نبود احساسات منفی در سازمان"، "اعتماد و تعهد به سازمان"، "بهبود زمینه های شغلی"، "توانمندسازی و ارتقاء کارکنان" و "بهبود روابط بین مدیران و کارکنان"، تحت عنوان عامل علی؛ ۴ دسته از عوامل "حمایت مدیریت ارشد و سبک مناسب رهبری در سازمان"، "کافی بودن و در دسترس بودن تجهیزات و اطلاعات مورد نیاز کاری"، "جبران خدمات موثر و عدالت اداری در این جهت"، و "توجه به سرمایه انسانی"، تحت عنوان عامل زمینه ای؛ ۳ دسته از عوامل "اخلاق کاری و حرفه ای"، "عوامل قانونی و قانون کار" و "عوامل فرهنگی"، تحت عنوان عامل مداخله گر، ۳ دسته از عوامل "استقرار نظامهای مدیریت استراتژیک منابع انسانی"، "بهبود و استقرار سیستمهای کارآمد مالی و اداری" و "بهبود و استقرار سیستمهای کارآمد فنی"، تحت عنوان عامل راهبردهای "سرزندگی سازمانی و نهایتاً ۳ دسته از عوامل "بهبود راندمان فردی"، "بهبود راندمان شغلی"، و "بهبود راندمان سازمانی"، تحت عنوان عامل پیامدهای "سرزندگی سازمانی در بانک صادرات" استخراج شده اند.

در این راستا به مدیران بانک صادرات در جهت افزایش سرزندگی سازمانی کارکنان توصیه می‌گردد حالت و عواطف مثبت و احساس رضایت کلی کارکنان را نسبت به جایی که در آن مشغول کار هستند را رصد نمایند. همچنین فرصتهای

بیشتری را برای بیان خواسته های کارکنان و ایجاد زمینه های کسب حقوق آنها، در اختیار آنان قرار دهند. حس این که در یکی از دست آوردهای سازمان نقش موثر ایفا کرده و مورد تشویق قرار گرفته اند را بیشتر به کارکنان القا نمایند. همچنین بر داشتن مدیر یا سرپرستی که از سرزندگی و نشاط سازمانی لازم برخوردار است برای کارکنان مختلف تاکید شود. همچنین نسبت به مشارکت بیشتر افراد و خستگی کمتر در انجام پروژه ها، کارهای گروهی و تفریح در کنار همکاران، بهبود انگیزه کارکنان برای حضور در محیط کاری و انجام وظایف محوله با حداکثر توان، ترغیب همکاری بین افراد جهت انجام امور محوله و تلاش در جهت اهداف سازمان و تشویق اشتیاق و علاقه به محل کار و شوق و بدون استرس فعالیت کردن و بدون خستگی و افسردگی با انواع انگیزش مادی و معنوی تمرکز بیشتری نمایند. همچنین باید دقت شود نشاط سازمانی لازم است فارغ از پست سازمانی باید در تمامی سطوح سازمانی ساری و جاری گردد و تنها تفاوت بین نشاط سازمانی مدیران و کارکنان، دایره تاثیر پذیری آنان است و در این راستا روابط دوستانه کارکنان با یکدیگر و مشارکت تمامی پرسنل در تصمیمات به عنوان مثال جلسه طوفان فکری در خصوص تعیین چشم انداز و مأموریت بانک لازم است تا بتوان به نشاط و سرزندگی لازم دست یافت.

از محدودیتهای این تحقیق می توان به این مورد اشاره کرد که در این تحقیق بررسی جامعی از ادبیات نظری منابع در زمینه سرزندگی و نشاط در کار و زندگی صورت نگرفته است: پیشنهاد می شود با استفاده از روش فرا ترکیب^{xvi} ابعاد و جنبه های سرزندگی در کار و سازمان از دیدگاه منابع اسلامی نیز بررسی گردد. بنابراین با توجه به اینکه در این پژوهش تحقیق به صورت مقطعی بوده است، تحقیقات آتی را می توان بصورت طولی و بر اساس یافته های چند دوره زمانی مستمر به بررسی الگوی سرزندگی سازمانی در شعب بیشتر و کشوری از بانک صادرات ایران بررسی کرده و روند تغییرات مدل های آنها را بسط و گسترش داد.

منابع

- جووری، بهنوش، محمدی مقدم، یوسف، قهرمانی قاجار، سوسن، حسن مرادی، نرگس (۱۳۹۸). کاوشی داده بنیاد بر موانع سازمانی نشاط آفرینی در محیط دانشگاه الزهرا. مدیریت در دانشگاه اسلامی. سال ۸، شماره ۲، صص. ۲۱-۴۲.
- جووری، بهنوش (۱۳۹۹). شناسایی الگوی ساختاری - تفسیری از راهبردهای سازمانی نشاط آفرین (مورد مطالعه: منابع انسانی دانشگاهها). فرهنگ در دانشگاه اسلامی. دوره ۱۰، شماره ۳۵، صص. ۳۸۴-۳۰۵.
- حمیدی، منیژه؛ جعفری نیا، سعید، عیسی خانی، احمد (۱۳۹۷). توسعه استراتژی های فردی و سازمانی تعادل کار و زندگی به منظور بهبود سلامت و سرزندگی کارکنان. پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه خوارزمی.

- حیدری، حمید رضا، بیگی، حسین (۱۳۹۶). تبیین درک از عدالت سازمانی از طریق حمایت اجتماعی و درک از نشاط سازمانی. پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه آزاد اسلامی واحد نراق.
- سعادت، و عابدی. (۱۳۹۰). تاثیر شرکت در نشستهای شغلی رشد، محور بر رضایت شغلی و سرزندگی کارکنان. فصلنامه مشاوره شغلی و سازمانی، دوره سوم، شماره ۸، صص. ۹-۱.
- زارعی متین، حسن، حق گوین، زلفا (۱۳۹۰). فهم فرآیند شکل گیری نشاط در کارکنان با تمرکز بر بانک های خصوصی استان قم. علوم رفتاری، دوره ۵، شماره ۱۶، صص. ۴۳-۶۶.
- قهرمانی قاجار، جوری، بهنوش (۱۳۹۶). بررسی نقش نشاط منابع انسانی در تصمیم گیری سازمانی (مورد مطالعه: مراکز علمی تحقیقاتی). فصلنامه علمی منابع انسانی ناجا، مقاله ۳، دوره ۸، شماره ۵۰، صص. ۶۴-۹۷.
- کریمی، فریبا، دهقانی زاده، مرضیه، عسکری، محسن (۱۳۹۸). بررسی تاثیر معنویت سازمانی بر تعهد و هویت سازمانی با در نظر گرفتن نقش میانجی نشاط سازمانی (مورد مطالعه: استانداری استان فارس). پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه پیام نور استان یزد.

- Argyle, M. (۲۰۰۹). Personality, Self-Esteem and Demographic Predictions of Happiness and Depression. *The Journal of Personality & Social Psychology*, ۳۲ (۸), ۹۱۲-۹۲۰.
- Binyamin, G., & Brender-Ilan, Y. (۲۰۱۸). Leaders's language and employee proactivity: Enhancing psychological meaningfulness and vitality. *European Management Journal*, ۳۶(۴), ۴۶۳-۴۷۳.
- Bishwas, S. K. (۲۰۱۱). Conceptualization of organization vitality based on strategic knowledge management. *Global Journal of e-Business and Knowledge Management*, ۷(۱), ۴۵-۵۲.
- Bishwas, S.K. (۲۰۱۵). Achieving Organization Vitality through Innovation and Flexibility: An Empirical Study. *Glob J Flex Syst Manag* ۱۶, ۱۴۵-۱۵۶.
- Bishwas, S.K. and Sucill, M. (۲۰۱۶). LIFE: an integrated view of meta organizational process for vitality. *Journal of Management Development*, ۳۵(۶), ۷۴۷-۷۶۴
- Bishwas, S.K., & Sushil (۲۰۱۵). Critical processes for organization vitality: A conceptual study. In Sushil & G. Chroust (Eds.), *Systemic flexibility and business agility*. New Delhi: Flexible Systems Management, Springer.
- Carmeli, A. (۲۰۰۹). Positive work relationships, vitality, and job performance. In *Emotions in groups, organizations and cultures*. Emerald Group Publishing Limited.
- Diener, E. (۲۰۰۵). Subjective well-being. *American Psychologist*, ۵۵, ۳۴-۳۹.

- Fisher, Cynthia, D. (2010). Happiness at Work. International Journal of Management Reviews, 12(2), 184-192.
- Fordyce, MW. (1998). A Review of Research on The Happiness Measures; A Sixty Second Index of Happiness and Mental Health, Social Indicators Research, 40(2), 300-11.
- Kark, R., & Carmeli, A. (2009). Alive and creating: The mediating role of vitality and aliveness in the relationship between psychological safety and creative work involvement. *Journal of Organizational Behavior*, 30(6), 980-984.
- Kjerulf, A. (2007). Make your business happy and rich. (online), at: [http://positivesharing.com/category/happy at work/](http://positivesharing.com/category/happy%20at%20work/)
- Lavrusheva, Olga (2020). The concept of vitality. Review of the vitality-related research domain. *New Ideas in Psychology*, 56(1), 1-14.
- Loverde, L. (2000). Learning organizations and quadruple loops of feedback. *Ingenierías*, Enero-Marzo, 3(27), 34-47.
- Pryce-Jones, J. (2010). Happiness at work, maximizing your Psychological Capital for success. west ussex, united kingdom: Wiley-Blackwell.
- Ryan, R. M., & Frederick, C. (1997). On energy, personality and health: Subjective vitality as a dynamic reflection of well-being. *Journal of Personality*, 65, 529-560.
- Ryan, R.M., & Deci, E.L. (2008). From ego depletion to vitality: Theory and findings concerning the facilitation of energy available to the self. *Social and Personality Psychology Compass*, 2, 702-717.
- Seligman, M. E. P. , Steen, T. A. , Park, N. , & Peterson, C. (2000). Positive psychology progress: Empirical validation of interventions. *American Psychologist*, 55(1).
- Smith, W. S. (2009). Vitality in business: Executing a new strategy at Unilever. *Journal of Business Strategy*, 30(2), 31-41.
- Spanouli, A., & Hofmans, J. (2020). A Resource-Based Perspective on Organizational Citizenship and Counterproductive Work Behavior: The Role of Vitality and Core Self-Evaluations. *Applied Psychology*.
- Sujono, D., Tunas, Billy, & Sudiardithab, Ketut, (2020). Vitality of work involvement in mediation: The effect of organizational justice on organizational citizenship behavior. *Management Science Letters*, 10, 1061-1068.
- Sushil (2000) Revitalizing the Organization, *Global Journal of Flexible System Management*, 3&4, 3.
- Sushil (2006) Flowing Stream and Blue Ocean Strategy, *Global Journal of Flexible Systems Management*, 9(3&4), 3.
- Sushil (2007) From Learning Organization to Enlightened Organization, *Global Journal of Flexible Systems Management*, 10(2), 3.

- Tummers, Lars, Steijn, Bram, Nevicka, Barbara, and Heerema, Madelon (۲۰۱۸). The Effects of Leadership and Job Autonomy on Vitality: Survey and Experimental Evidence. *Review of Public Personnel Administration*, ۳۸(۳), ۳۵۵ –۳۷۷.
- Vazquez, Carmelo, et al. (۲۰۰۹). Psychological well –being and health contributions of positive psychology, ۱۵ (۲۷).
- Vicenzi R. and Adkins G. (۲۰۰۰) A Tool for Assessing Organizational Vitality in an Era of Complexity, *Technological Forecasting and Social Change*, ۶۴, ۱۰۱-۱۱۳.
- Zheng, X., Zhu, W., Zhao, H., & Zhang, C. (۲۰۱۵). Employee well-being in organizations: Theoretical model, scale development, and cross-cultural validation. *Journal of Organizational Behavior*, ۳۶, ۶۲۱-۶۴۴.

پی نوشت:

xvi i

^۱ Pryce-Jones

^۲ Fisher

^۳ Vazquez

^۴ Kark and Carmeli

^۵ Loverde

^۶ Smith

^۷ Bishwas

^۸ Sushil

^۹ Nagura and Honda

^{۱۰} Dyana et al.

^{۱۱} Zheng

^{۱۲} Russel

^{۱۳} Shari and Wesarat

^{۱۴} Strauss & Corbin

^{۱۵} Spickard

^{xvi} Meta-Synthesis

Designing an organizational vitality model in Saderat Iran Bank

محمدباقر فقیه Mohammadbagher Faghih

نویسنده مسئول

تلفن: ۰۹۱۲۱۳۳۸۶۴۵

E-mail: mbf۱۳۵۷۲۲۴۲@gmail.com

محمدعلی سرلک Mohammadali Sarlak

E-mail: Sarlak@pnu.ac.ir

Abstract

Purpose: Considering the importance of organizational vitality and vitality in achieving their goals by service organizations, the purpose of this study was to "design an organizational vitality model in Saderat Iran Bank".

Research Methodology: In this research, the paradigm model of "organizational vitality in Saderat Bank" is presented with the help of systematic foundation data method and in-depth interviews. The statistical population is experts and managers with experience from Bank Saderat Iran in a sample of ۱۳ people who were selected by purposive sampling and snowball sampling. Spikard method was used to design the interview.

Results: ۹ categories of factors: "Existence of positive emotions and absence of negative emotions in the organization", "Trust and commitment to the organization", "Improvement of job fields", "Empowerment and promotion of employees" and "Improvement of relations between managers and employees", As a causal agent; ۴ categories of factors "Supporting senior management and appropriate leadership style in the organization"; "Adequacy and availability of equipment and information required for work;" Compensation for effective services and administrative justice in this regard ", and" Attention to human capital ", as an underlying factor; ۳ categories of factors" Work ethic and professional ", "Legal factors and labor law" and "Cultural factors", as intervenors, ۳ categories of factors: "Establishment of strategic human resource management systems"; "Improvement and establishment of efficient financial and administrative systems" and "Improvement and establishment of efficient technical systems" , As strategies, and ۳ categories of factors "Improving individual efficiency"; "Improving job efficiency", and "Improving organizational efficiency" have been extracted as consequences of "Organizational vitality in Bank Saderat". Management applications: This model can be used as a new model in the field of organizational vitality after validation and testing among employees of different organizations.

Keywords: Organizational Vitality, Vital Organization, Grounded Theory