تاریخ دریافت ۱۳۹۸/۱۰/۰۷ تاریخ پذیرش ۱۳۹۹/۰۲/۲۳

طراحی الگوی بهروزی سازمانی در شرکت ملی گاز ایران

حسن رنگریز[۱] - اکبر حسن پور[۲] - سعید جعفری نیا[۳]- میرزاعلی صبوری نیا[*۴]

چکیده

بـا توجـه به این نکته که بهروزی سـازمانی با اتخاذ رویکرد مثبت نگری بدنبال بهبود شـادی و عملکرد در محیط‌های کاری است، طراحی الگوی بهروزی سازمانی در شرکت ملی گاز ایران هدف این پژوهش قرار گرفت. این پژوهش ازلحاظ هدف، توسعه‌ای و کاربردی و از لحاظ ماهیت، از نوع تحقیقات کیفی-اکتشافی است. داده‌ها از طریق نمونه‌گیری گلوله برفی و مصاحبه نیمه عمیق سـاختاریافته با ۱۸ نفر از مدیران و کارشناسـان شرکت جمع‌آوری شدند و با استفاده از رویکرد تئوری داده بنیاد مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. فضیلت‌های حرفه‌ای، فضیلت‌های اجتماعی کار، و سـرمایه روانشـناختی افراد عوامل اصلی در شـکل دادن بهروزی سازمانی کارکنان بودند. بهروزی سـازمانی متشـکل از سه لذت حرفه‌ای، رابطه‌ای، و انعکاسی است که با ایجاد مالکیت روانشناختی در کارکنان، به همراه عوامل مداخله‌گر و زیرساختی، ایجادکننده پیامدهای انتقالی، توسعه‌ای و عملکردی است.

واژگان کلیدی: بهروزی سازمانی، بهروزی ذهنی، بهروزی کمال‌جو، تئوری داده بنیاد.

۱. دانشیار، گروه مدیریت منابع انسانی و کسب و کار، دانشکده مدیریت، دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران.Rangriz@khu.ac.ir
۲. استادیار، گروه مدیریت منابع انسانی و کسب و کار، دانشکده مدیریت، دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران .a.hassanpoor@khu.ac.ir
۳. استادیار، گروه مدیریت منابع انسانی و کسب و کار، دانشکده مدیریت، دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران.shamsj58@khu.ac.ir
۴. دانشجوی دکتری مدیریت رفتار سازمانی، دانشکده مدیریت، دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران. نویسنده مسئول: std_saboorynia@khu.ac.ir

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-25]

مقدمه

از نظر محققان بهروزی یعنی تجربه زندگی غنی و زاینده در این راستا بهروزی شغلی پای‌های‌ترین عنصر آن در زندگی است(Rath & Hrater, 2010). شواهد تحقیقاتی نشان می‌دهند که بیکاری باعث کاهش سطح بهروزی ذهنی می‌شود(Lucas, Clark, Georgellis, & Diener, 2004). واقعیت دیگری نشان می‌دهد که دوسوم کارکنان در سطح جهان در زمان کار برای اتمام ساعات کاری لحظه‌شماری می‌کنند. این واقعیت‌ها نشان می‌دهند که بخش بزرگی از کارکنان در محیط‌های کاری به کار صرفاً به‌عنوان منبع درآمد نگاه می‌کنند تا از پول حاصله برای برقراری روابط در محیط خارج از کار و افزایش بهروزی خود بهره گیرند. در حالی که شواهد تحقیقاتی دیگری وجود دارد مبنی بر اینکه برخی کارکنان بهروزی بالاتری در محیط کار دارند و به کار به‌عنوان بخش جذاب از زندگی می‌نگرند. همچنین افرادی که بهروزی بالاتری در محیط کار دارند در محیط خارج از کار نیز بهروزی بالاتری دارند(Rath & Hrater, 2010). درصورتی‌که نگرش از نوع کار به عنوان منبع درآمد در کارکنان حاکم باشد؛ اولاً بهروزی کلی کارکنان به‌شدت پایین می‌آید، چراکه اغلب ساعات بیداری افراد در محیط کار سپری می‌شود. ثانیاً کارکنانی که منتظر اتمام ساعات کاری باشند بهره‌وری پایین‌تری در محیط کار خواهند داشت و کمک کمی برای بهبود سازمان در دنیای رقابتی امروز خواهند داشت.

درباره مفهوم بهروزی سازمانی در ادبیات مدیریت توافق نظر وجود ندارد. برخی بهروزی سازمانی را معادل بهروزی کارکنان می‌دانند، درحالی‌که برخی دیگر آن را معادل شاخص‌های عملکردی سازمان دیده و مطالعه کرده‌اند(Oades & Dulagil, 2017) برخی تحقیقات صورت گرفته بر پیشایندها متمرکز شده است (عربان، ارشدی، نیسی، و بشلیده،۱۳۹۴؛ Brief & Weiss, 2002 Gillet, Fouquereau, Forest, Brunault & Colombat, 2012 Diez-Pinol, Dolan, Sierra & Cannings, 2008). برخی بر فرآیندهای ایجاد بهروزی تمرکز دارند (Martela, 2014). همه این‌ها بر فهم بخشی از بهروزی سازمانی دلالت دارند که در نهایت می‌تواند برنامه‌های بهبود بهروزی در سازمان را ناکام بگذارند. همچنین برخی تحقیقات قبلی در مطالعات سازمانی رویکرد معادل‌سازی سازمانی برای آنچه که ترغیب‌کننده‌ها یا معادل‌های بهروزی در روانشناسی تشخیص داده‌شده‌اند را اتخاذ کرده‌اند(Kazemi, 2017). این موضوع می‌تواند به کج‌فهمی از آنچه بهروزی سازمانی است، منجر شود. برای همین منظور لازم است ابتدا فهمی جامع از آنچه بهروزی سازمانی است در پیشایندها و فرآیندها و شاخص‌های آن در چارچوب مدلی جامع و به شیوه‌های اکتشافی در بستر آن صورت گیرد. به عبارت دیگر، پیشایندها، فرآیندها، شاخص‌ها و پیامدهای آن در چارچوب مدلی جامع در بستر سازمانی دیده شوند. این به ما این امکان را می‌دهد تا بتوانیم با دانش و آگاهی بیشتری برنامه‌های بهبود بهروزی سازمانی را در شرکت ملی گاز ایران طراحی نماییم. در این راستا سوال اصلی پژوهش این است که الگوی بهروزی سازمانی در شرکت

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-25]

ملی گاز ایران چگونه است؟

بهروزی سازمانی بر اساس شواهد با عملکرد سازمانی ارتباط دارد (آقاداوود، ۱۳۹۷؛ Grawitch, Gottschalk, & Munz, 2006; Tenney, Poole, & Diener, 2016; Youssef & Luthans, 2007). در صورت ناآشـنایی و بی‌توجهی به آن کارکنان سـطح پایینی از رضایت و احساسات مثبت را در سـازمان تجربه خواهند نمود. در این صورت زمینه مسـاعد برای عدم ترجیح سـازمان از طرف کارکنان فراهم خواهد بود و خطر از دسـت دادن منابع انسـانی که مهم‌ترین مزیت رقابتی سازمان و به عبارتی مغز افزار سازمان است را با تهدید جدی مواجه می‌کند. چنین واقعیتی در شرکت ملی گاز که یک سـازمان بسـیار مهم دولتی و یکی از پایه‌های اصلی اقتصاد کشور محسوب می‌شود اهمیتی دوچنـدان دارد. چراکه اولاً به‌طور مسـتقیم عملکرد این سـازمان با اعتلای اقتصادی کشـور ارتباط دارد. ثانیاً سـازمان‌های دولتی بسترهای اولی‌های برای رشـد بخش خصوصی هر کشوری هستند و زمینه‌های رقابت موثر بخش خصوصی هر کشوری را در سطح جهانی مهیا می‌کنند. شرکت ملی گاز ایران در این راستا با پروژه‌هایی که با همکاری بخش خصوصی کشور و یا به‌تنهایی اجرا می‌کند حامی بزرگی برای رقابت‌پذیری اقتصاد کشـور به‌طور کلی نیز می‌باشد. بنابراین برای حفظ نیروی مغز افزار در این سازمان بسیار مهم، توجه به بهروزی سازمانی یک ضرورت اجتناب‌ناپذیر است.

معادل واژه انگلیسـی well-being در معنی تحت الفظی آن یعنی "حس خوب" در رشته‌های مختلف متفاوت در نظر گرفته شده است. در روانشناسی به بهزیستی، در اقتصاد به رفاه و در مدیریت به بهروزی ترجمه شـده اسـت (امراللهی بیوکـی، دانایی‌فرد، فانی و رضاییـان، ۱۳۹۳). بهروزی یک مفهوم کلی اسـت که در رابطه با چیسـتی آن بین محققین روانشناسـی، مدیریت، و حتی فیلسوفان اتفاق‌نظر وجود ندارد. بهروزی در ادبیات به دو بعد ذهنی و کمال‌جو تقسیم‌بندی شده است. تحقیقات نشـان می‌دهند این دو با هم رابطه دارند ولی رابطه آن‌ها با هم مشـخص نیسـت. داینر و همکاران در مطالعات خود در روانشناسـی بر بهروزی ذهنی متمرکز شـده‌اند و در نوشته‌های خود از اعتبار آن (علیرغم کاسـتی‌های آن در شاخصی برای سـلامت روانی بودنش) دفاع کرده‌اند. آن‌ها ارزیابی افراد از زندگی‌شـان - در دو حالت ارزیابی شناختی و پاسـخ سیستم تاثیرات (حالات و احساسات) نسبت به وقایع-را بهروزی ذهنـی می‌نامند(Diener, Oishi, & Tay, 2018; Diener, Suh, & Oishi, 1997; Tay & Diener, 2011). به تبع این روانشناسان برخی تحقیقات مدیریتی نیز رویکرد ذهنی برای تعریف، اندازه‌گیری، و ارتباط آن با شـاخص‌های عملکردی سـازمان بکار برده‌اند. آنها بهروزی ذهنی در محیط کار را معادل رضایت از شغل، ارزیابی شناختی از ماهیت شغل، و تجربه مکرر عواطف مثبت تعریـف کرده انـد (Bakker & Oerlemans, 2011; Bouckenooghe, Raja, & Butt, 2013; Diez-Pinol et al. 2008; Luthans, 2002).

برخی دیگر از روانشناسان به تبع فیلسوفان و رهبران مذهبی مثل ارسطو و بودا بهروزی ذهنی

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-25]

را به‌عنــوان هدف غایی موجه نمی‌دانند و بر جنبه‌های کمال‌جویی در زندگی توجه کرده‌اند. بهروزی کمال‌جو عبارتســت از: زندگی کردن یک زندگی قابل ســتایش و بافضیلت که رشد، معنی، اصالت، و تعالی مشــخصه های اصلی آن اســت. (Huta & Waterman, 2014). از منظر ریف (۱۹۸۹)، ابعاد بهروزی کمال‌جو شــامل معنی دهی به زندگی، مدیریت محیط، روابط، رشــد فردی، خودمختاری، و قبول خود است. روانشناسان حضور دو بعد مهم یعنی ابعاد ذهنی و ابعاد کمال‌جوی بهروزی را به‌طور کلی بهروزی روانشــناختی تعریف می‌کنند. از نظر روانشناسان دو عنصر اصلی در بهروزی وجود دارد: اولی احساسات شادی ذهنی است و منجر به لذت می‌شود. و دومی احساسی است که به ما می‌گوید ما در حالی که زندگی می کنم چه کاری را انجام می دهیم یا در چه مسیری هستیم (و این احساس هــدف و معنــی به زندگی ما می‌دهد). بهروزی به معنی توســعه پتانســیل‌ها و ظرفیت‌های یک فرد، کنترل بر زندگی داشــتن، هدف داشتن (کار کردن برای اهداف ارزشمند)، و تجربه روابط مثبت است (Ryan & Deci, 2001). با این توصیفات، بهروزی روانشناختی در محیط کار، حالتی روانشناختی، ححساســی، و هدف‌دار است که افراد زمانی که در کار هستند آن را تجربه می‌کنند(Johnson, Robertson & Cooper, 2018). مدل‌هــای طراحــی کار در مدیریت ابعــادی از بهروزی کمال‌جو را در خود دارند(Hackman & Oldham, 1980; Humphrey, Nahrgang, & Morgeson, 2007).

برخــی دیگر از محققین روانشناســی به جنبه‌های رابط‌های بهروزی متمرکز شــده‌اند(Keyes ۱۹۹۸; Larson, ۱۹۹۳). از نظر این گروه از محققین بهروزی چیزی جز رابطه و احساس نسبت به کیفیت رابطه نیست. هم‌راستا با این محققان نیز برخی تحقیقات مدیریتی به جنبه‌های رابط‌های کار توجــه نموده‌انــد (Carmeli, Brueller, & Dutton, 2009; Kazemi,2017; Martela, 2014). علیرغم اینکه در پاســخ به عدم تفاهم نسبت چیســتی بهروزی در ادبیات و احتمالاً برای داشتن دید جامع نســبت به آن در ســازمان برخی پژوهش‌های مدیریتی رویکرد ترکیبی آن‌ها را بکار گرفته‌اند، (عربان و همکاران، ۱۳۹۴؛ Gillet et al, 2012; Turban & Yan, 2016) ولی بااین‌وجود هیچ‌یک ابزاری موثر و کارا برای بهبود بهروزی در محیط‌های کاری ارائه نمی‌دهند.

به‌طور اخص، در رابطه با چیســتی بهروزی ســازمانی عدم توافق دیگری نیز وجود دارد. برخی از تعاریــف و تحقیقات به بهروزی کارکنان در درون ســازمان اشــاره دارند. ایــن تحقیقات عموماً به عواملــی در محیط کار که با بهــروزی کارکنان ارتباط دارند و نیز نحوه ارتباط بهروزی بالای کارکنان با پیامدهای مطلوب ســازمانی می‌پردازند. این رویکرد به ارائه کار چالشــی و معنی‌دار به کارکنان و فرصت دادن به آن‌ها برای بکارگیری دانش و مهارتشــان در روابط کاری با همکاران و مدیران در یک محیط سالم و ایمن که همگی در آن احساس خوبی دارند می‌پردازد. در تعریف و نگاهی دیگر بهروزی ســازمانی به برنامه‌های حمایت شــده از طرف مدیران و استخدام‌کنندگان برای حصول نتایج مطلوب ســازمانی می‌پردازد(Oades & Dulagil, 2017). این رویکرد به سازمان به‌عنوان یک موجودیت یا

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-25]

هویـت مجزا و دارای اول ویت بالا نگاه می‌کند و به دنبال بهروزی و سـلامت کلی سـازمان به‌عنوان اولویت اول اسـت. شاخص‌های بهروزی و سلامت سازمانی در این رویکرد می‌توانند عملکرد عملیاتی یا مالی سازمان، بهره‌وری، بقا و... باشد. نتیجه این نوع عدم توافق می‌تواند ناسازگاری در شاخص‌های اندازه‌گیری بهروزی سـازمانی باشـد. به این معنی که برای اندازه‌گیری بهروزی سـازمانی آیا بایستی میزان حس خوب کارکنان را اندازه‌گیری کرد و یا شاخص‌های عملکردی سازمانی را.

هاشـمی و همکاران، (۱۳۹۸) الگویی از پیشـایند ها و پیامدهای زایندگی در کار را در شرکت ملـی حفاری با روش معادلات سـاختاری آزمون نمودنـد. در مدل آنها خودتعیینـی عامل اصلی در زایندگی در کار در نظر گرفته شـده و ابعاد خودتعیینی همبسـتگی با زایندگی در کار را نشان دادند. همچنین زایندگی در کار با متغیرهای عملکردی رابطه مثبت داشـت. سـرباز حسـینی و همکاران، (۱۳۹۷) در پژوهشـی با عنوان "طراحی و اعتبار یابی الگوی بهروزی سـازمانی و ارزیابی وضع موجود آن در دانشـگاه فرهنگیـان" با روش تحلیل محتوای اسـتقرایی ابعاد بهروزی سـازمانی را در ۶ بعد روانی، فیزیکی، مالی، ساختاری، اجتماعی، و مدیریتی شناسایی نمودند که بعد مدیریتی و ساختاری آن متفـاوت از تحقیقات قبلی می‌باشـند. آن‌ها با انجام آزمون فریدمـن در بخش کمی، ابعاد روانی، اجتماعی، و مدیریتی را حائز بیشـترین اهمیت تشـخیص دادند. مایرز و همکاران (۲۰۱۹) به بررسی رابطـه بین توجه به نقاط قوت افراد در محیط کار و بهروزی آنها با هدف بررسـی بین فرهنگی در ۵ کشـور جهان پرداختند. آنالیز مسیر نشان داد که در ۵ کشور، رابطه بین حمایت از نقاط قوت افراد و سـه نشانگر بهروزی تفاوتی ندارند و در همه کشـورها رابطه مثبت با رضایت از زندگی و درگیری در کار و رابطه منفی با فرسـودگی را نشـان داد. توربان و یان (۲۰۱۶) مطالعه ای را برای بررسـی تاثیر بهـروزی های ذهنی و کمال جو بر پیامد های کاری انجـام دادند. مطالعه در دو زمان متفاوت انجام گرفت. در زمان ۱ ابعاد ذهنی و کمال جویی بهروزی در کارکنان مدیریتی اندازه گیری شد و در زمان ۲ پیامدهای نگرش شـغلی و رفتارهای فرانقشی اندازه گیری شد. یافته ها نشان داد که ابعاد متفاوت بهـروزی تاثیرات منحصر بفردی بر پیامدهای مرتبـط بر کار دارند. جو و همکاران (۲۰۱۶)، در مقاله خود پیشـایندهای فردی (جهت‌گیری با هدف یادگیری)، محتوایی (رهبری توانمندساز)، و مرتبط با شـغل (تقویت روانشـناختی) را بر بهروزی روانشناختی بررسـی نمودند. آن‌ها نتیجه‌گیری کردند که تقویت روانشـناختی به‌طور بخشی، میانجی بین جهت‌گیری با هدف یادگیری و بهروزی روانشناختی اسـت، ولی در رابطه بین رهبری توانمندسـاز و بهروزی روانشناختی میانجی کامل است و ۴۷ درصد تغییرات بهروزی روانشـناختی با سـه عامل مذکور تبیین گردید. پیرس، گاردنر و کانتری[1] (۲۰۱۵) برای آزمون اینکه آیا احترام به خود سـازمانی بر بهروزی کلی افراد در زندگی تاثیر دارد مطالعه‌ای را ترتیـب دادند. هدف آنان در این مطالعه بررسـی تاثیر انتقالی بهروزی در محیط کاری و زندگی کلی

1. Pierce, Gardner & Courtney

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-25]

افراد بود. در دو مطالعه که در اولی مشارکت کنندگان و در مطالعه دوم همکاران آنها پرسشنامه‌ها را تکمیل کردند. نتایج نشـان داد که احترام به خود سـازمانی در هر دو مطالعه با بهروزی کلی افراد در زندگی همبستگی دارد.

اگرچـه، عمده تحقیقات مدیریتی امروزه در رابطه با چیسـتی و ابعاد و شـاخص‌های آن اغلب رویکـرد ترکیبی آن‌هـا را بکار می‌گیرند ولی اولاً این نوع نگاه به فرایندهای شـکل‌گیری آن توجهی نمی‌کند بنابراین همچنان بخشی نگر است. ثانیاً دلیلی برای حمایت از آن از طرف مدیران سازمان‌ها ارائه نمی‌دهد. در نهایت آن‌ها مفاهیم عاریه گرفته شـده از روانشناسـی هسـتند که ممکن اسـت با واقعیات سازمانی تطابق کمتری داشته باشند. همه این دلایل در کنار هم لزوم توجه به این پدیده را با رویکرد اکتشافی در بستر سازمانی آن را آشکار می کنند. پژوهش حاضر برخلاف پژوهش‌های قبلی صورت گرفته در این حوزه به دنبال انتقال و معادل‌سـازی سـازمانی برای مفاهیمی که در رشته‌های دیگر برای بهروزی تولید شـده‌اند نیسـت بلکه به دنبال ایجاد فهم عمیق از آن در بسـتر سازمانی و مفهوم سـازی مناسـب برای آن اسـت. همچنین این تحقیق علاوه بر چیسـتی و ابعاد آن به دنبال شناسـایی پیشایندها، فرآیندها و پیامدهای بهروزی سـازمانی نیز می‌باشد. بدین ترتیب با شناسایی ابعاد آن از اتخاذ رویکرد ترکیبی و عاریتی برای اندازه‌گیری آن اجتناب می‌شـود همچنین با داشـتن درک کامل از پیشایندها، فرایندها و پیامدهای آن زمینه برای حمایت از طرف مدیران فراهم می‌شود. همچنین با تهیه ابزاری که فرایند بهبود بهروزی و پیامدهای آن را در سـازمان به وضوح نشـان می دهد یارای مدیران در این راسـتا اسـت. با این توصیف، این پژوهش به دنبال الگوی بهروزی سازمانی با دید جامع‌تر است.

روش‌شناسی

در این پژوهش برای احصای الگوی بهروزی سازمانی در شرکت ملی گاز ایران از رویکرد تئوری داده بنیاد با رهیافت نظام‌مند پیشـنهاد شده توسط استراوس و کوربین (۱۹۹۸) استفاده شده است. از آنجایی که در این پژوهش به دنبال درک عمیق از پیشایندها، کنش‌ها و واکنش، و پیامدها هستیم اسـتفاده از رویکرد تئوری داده بنیاد برای این پژوهش مناسـب اسـت. این پژوهش به دنبال احصای پدیده محوری با محوریت بهروزی کارکنان در سازمان، شرایط علی، مداخله‌گر، زمینه‌ای، راهبردها، و پیامدها از طریق مصاحبه‌های نیمه عمیق ساختاریافته با مدیران و کارشناسان شرکت ملی گاز ایران اسـت. داشتن تجربه بالا، تحصیلات مرتبط، و مدیر یا کارشناس یک بخش بودن شرایط انتخاب افراد بـرای مصاحبه بودند. در رابطـه با نحوه انتخاب افراد برای مصاحبـه از روش نمونه‌گیری گلوله برفی استفاده شد. در هر مصاحبه از مصاحبه‌شونده خواسته می‌شد تا افرادی را که آن‌ها احساس می‌کردند بهروزی بالاتری در محیط کار دارند، و حائز شرایط تجربه، تحصیلات مرتبط، و مدیر یا کارشناس یک

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-25]

بخش هســتند را در بخش‌های مختلف شــرکت برای مصاحبه‌های بعدی معرفی نمایند. انتخاب افراد نمونه نیز به طریق نمونه‌گیری نظری و تا رســیدن به اشــباع نظری در تولید مقوله‌ها ادامه یافت. در نهایت با ۱۸ نفر (۸ مدیر و ۱۰ کارشــناس) مصاحبه صورت گرفت که برای تحلیل مصاحبه‌ها از ســه نوع کدگذاری باز، محوری، و انتخابی استفاده گردید.

برای اطمینان از روایی و پایایی و به عبارتی برای اطمینان از اعتبار یافته‌های این پژوهش کیفی، در مراحــل مختلــف پژوهش از روش‌های متنوعی که صاحب‌نظران پژوهش‌های کیفی (اســتراوس و کوربین، ۲۰۰۷؛ گل‌افشــانی، ۲۰۰۳؛ عباس زاده، ۱۳۹۱) پیشــنهاد داده‌اند، استفاده گردید. برخی از روش‌های مورد اســتفاده صرفاً به بهبود پایایی و برخی هم مربوط به بهبود پایایی و هم موجب بهبود روایی می‌شوند.

با بررســی دقیق جملات مصاحبه‌ها تلاش شــد تا حداکثر تعداد کدهای باز ممکن اســتخراج گردنــد همچنین تعداد بالای مشــارکت کنندگان در مصاحبه‌ها اطمینان کافی از مطرح شــدن همه جنبه‌ها را می‌دهد.

بــرای اطمینــان از پایایی کدهای باز کدگذاری باز برای برخــی مصاحبه‌ها در دو زمان متفاوت صورت گرفت. جدول (۱) نمونه پایایی کدگذاری باز در فاصله زمانی یک ماهه را نشان می‌دهد

کدگذاری باز توسط همکاران خبره صورت گرفت که در هر مورد میزان تشابهات کدهای تولید شده بسیار بالا بود. از آنجایی که تفاوت کدهای باز تولید شده می‌تواند منجر به تولید مقوله‌های خرد و کلان متفاوتــی گردد، تعداد بیشــتری از مصاحبه‌ها به افراد خبره ارجاع شــد تا اطمینان از کفایت کدهای باز حاصل شود اگرچه تعداد بالای افراد مصاحبه شوند نیز خود عامل مهمی برای غنی بودن کدها می‌باشد.

$$\text{درصد توافقات} = \frac{2(n1 \cap n2}{n1+n2}$$

فرمول محاسبه پایایی (درصد توافقات) (خواستار، ۱۳۹۳)

جدول ۱- پایایی کدگذاری در دو زمان متفاوت. (منبع: یافته های پژوهش)

کد مصاحبه	کل کدهای تولید شده در ۲ زمان مختلف	تعداد توافقات	تعداد عدم توافقات	در صد توافقات
P3	۱۹۰	۱۴۴	۴۶	/۷۶
P5	۹۷	۸۰	۱۷	/۸۲

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-25]

در کلیه مراحل پژوهش تلاش شـد تا شـاخص‌های ده‌گانه پیشـنهاد شـده توسط استراوس و کوربین (۲۰۰۷) برای مقبولیت تحقیقات کیفی رعایت شـوند. اگرچه کلیه این شاخص‌های پیشنهاد شده نیز کیفی و قضاوتی هستند.

ارجاع نظریه و مقوله‌های تولید شده به خبرگان مدیریت: مقوله‌های خرد و کلان تولید شده در هر مرحله حداقل به سه نفر از خبرگان و اساتید مدیریت برای بررسی صحت و اعتبار آن‌ها ارجاع شده و نظرات آن‌ها در هر مرحله لحاظ شـد. همچنین مـدل نهایی پژوهش نیز با گرفتن نظرات اصلاحی این خبرگان تولید گردید.

ارجاع نظریه تولید شده به چند نفر از مشارکت کنندگان در پژوهش: میزان قابل فهم بودن، قابل باور بودن، و انطباق با تجربیات آن‌ها برای بررسی کیفیت مدل ظاهر شده مدنظر بود.

یافته‌ها

تعداد بسیار زیادی کد اولیه در مرحله کدگذاری باز تولید شد که پس از بازنگری و حذف کدهـای تکراری از ۵۱۱ کـد باقی مانده در مقوله‌بندی مرحله اول تعداد ۳۰ مقوله اولیه (خرد) تولید گردید که مقوله‌های خرد و کلان تشـخیص داده شـده نهایی در محورهای شش‌گانه به شرح ذیل است:

پدیده محوری مرکزیت فرآیند در بین مقوله‌های ظاهر شـده را دارد(Creswell, 2012). در ایـن پژوهش پدیده محوری بهروزی سـازمانی اسـت. با توجه به اولین قسـمت جدول (۲) بهروزی سـازمانی متشکل از سه مقوله خرد لذت رابطه‌ای، لذت حرف‌های و لذت بازخوردی یا انعکاسـی اسـت. لذت رابط‌های مربوط به روابط بین کارمند و مدیران و همکاران و به‌طور کلی جوّ مطلوب در مجموعه است. لذت حرف‌های مربوط به توانایی و تخصص و شایستگی‌های فرد و نیز جایگاه این شایستگی‌ها در رابطه با فعالیت‌های سازمان می‌باشد. لذت بازخوردی یا انعکاسی احساسات مثبت و رضایت حاصل از پیامدهای مطلوب می‌باشند.

زمانی که از افراد سـوال کردیم "چه زمان‌هایی در سـازمان احسـاس شـادی یا بهروزی دارید؟" مشـارکت‌کننده در مصاحبه سـوم در رابطه با لذت رابط‌های می‌گوید: "زمان‌هایی که ببینم همکاران شادند و به آمال و آرزوهای اداری‌شان می‌رسند و می‌توانم به همکاران در ارتقاء، در تثبیت جایگاهشان کمک کنم،... لذت می برم". در رابطه با لذت انعکاسی فرد مصاحبه شونده سوم توضیح می‌دهد: " رضایتمندی خوبی را داشتم برای این که از ساعت ۷ می‌آمدم سر کار تا سـاعت ۱۰ و ۱۱ شـب ولی تبلور کارم را در اعتلای اقتصادی کشور می‌دیدم." در رابطه با لذت حرف‌های ناشـی از کار در مصاحبه اول فرد این‌گونه در رابطه با احسـاس شایسـتگی توضیح

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-25]

می‌دهد که "فرد وقتی می‌بیند در گروه‌های مختلفی شرکت دارد، صاحب فکر است، صاحب نظر است و می‌تواند با نظرات خوب خودش کمک کند...".

شـرایط علّی مقوله‌ها و شـرایطی هستند که بر پدیده محوری تاثیر دارند (همان منبع).در این پژوهش شـرایط علّی مجموعه شـرایطی می‌باشـند که برای بوجود آمدن بهروزی سازمانی نقـش پای‌های و زیربنایی دارند. این پژوهش دامنه وسـیعی از متغیرهـا را مطابق جدول (۲) به‌عنوان عوامل علّی شناسایی نموده است که در قالب مقوله‌های کلان فضیلت حرفه‌ای، فضیلت اجتماعی کار، و سـرمایه روانشناختی سـازمان یافته‌اند. در این جدول فضیلت حرف‌های شامل مقوله‌هـای خرد مهارت، تنوع، خودمختـاری، ماهیت کار، و همت و تلاش اسـت. در مصاحبه ۸ وقتی پرسـیدیم در کدام کارتان بیشـترین حس خوب را داشـتید و چرا؟ وی می‌گوید: " آن موقع که در کارگاه کار می‌کردم و مهندس ناظر سـازه بودم. هم مرتبط با رشـته تحصیلی‌ام بود و هم کارش متنوع بود" که اشـاره به تنوع و مهارت در کار دارد. در مصاحبه با فرد ۱۵ وی به خودمختاری اشـاره می‌کند: " کار فنی و کار بیرون را دوسـت دارم. دوست دارم در محیط‌های آزادتری باشم". در مصاحبه ۱۶ فرد به ضرورت تلاش و همت اشاره می‌کند: " ما پذیرفته‌ایم که این فعالیت را انجام دهیم هرچند که مورد علاقه درونی ما نباشد پس باید با دقت و به درستی آن را انجام دهیم". همچنین در مصاحبه ۲ زمانی که سوال کردیم که ارزش واقعی کارتان را در چه چیزی می‌دانید فرد به ماهیت کار اشـاره می کند "من احسـاس می‌کنم خود ماهیت واحد آموزش هست که... دانستن این موضوع حس خوبی به آدم می‌دهد. "

در رابطه با مقوله کلان سـرمایه روانشـناختی و مقوله‌های خرد آن در مصاحبه ۱۵ فرد به تلاش‌هـای خود بـرای ایجاد انعطاف و انطباق با محیط برای ایجاد حس خوب در خود اشـاره می‌کند و می‌گوید: "من آدم منعطفی هسـتم سـعی می‌کنم محیط کار را برای خودم منعطف بکنـم... پس اگـر علاقه ندارم علاقه را خـودم ایجاد می‌کردم". در مصاحبه ۶ فـرد در رابطه با زمینه‌های شخصی خود حرف می‌زند: " من سعی می‌کنم همیشه مثبت فکر کنم. این است که اگر اتفاقی می‌افتد حتماً یک خیری در آن هست."

بخش عمده دیگر در رابطه با شرایط علّی بهروزی سازمانی کارکنان، مربوط به فضیلت‌های اجتماعی کار است. همان‌طور که در جدول (۲) مشاهده می‌شود، این فضیلت شامل مقوله‌های خرد بها دادن، حمایت اجتماعی، بهم وابسـتگی، مشـارکت دادن، تعادل کار و زندگی، و عدالت اسـت. زمانی که سـوال شـد مدیران چگونه می‌توانند حس خوب را در محیط کاری ایجاد یا تقویت کنند؟ در رابطه با بها دادن و حمایت اجتماعی در مصاحبه ۱ فرد توضیح می‌دهد: "منابع انسـانی... باید از یک سعه‌صدری و دقت نظر خوبی هم برخوردار باشد و بتوانند فرصت خوبی را

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-25]

جدول ۲- کدگذاری ها برای پدیده محوری و شرایط علّی بهروزی سازمانی کارکنان. (منبع: یافته های پژوهش)

مقوله کلان	مقوله خرد	نمونه مولفه ها
بهروزی سازمانی	لذت بازخوردی	حس مفید بودن، آگاهی از نتایج کار، حس خوب انعکاسی، رضایت، حس تاثیر اجتماعی و...
	لذت رابطه‌ای	حس احترام، احساس بها داشتن، حس فردی خوب، جوّ خوب، لحظات خوب، حس قدردانی و...
	لذت حرفه‌ای	جایگاه شغلی، موفقیت، احساس شایستگی، بهبود، حس موفقیت فردی، حس شان و مقام و...
فضیلت حرفه‌ای	توجه به مهارت	تجربه، آشنایی به مسائل، تسلط بر مقررات، عمل در چارچوب قانون، دانش، تخصص گرایی شغلی، و...
	خلق تنوع	تنوع کاری، خلق ایده، تنوع، خلق تنوع، صیادی لحظه‌ها، تنوع عوامل، تنوع وظیفه، نوآوری (تنوع)، تجربه نو.
	خود مختاری	فکر، عمل خودمختارانه، اختیار زیاد، توان کنترل کارها، خودمختاری و استقلال، آزادی،
	ماهیت کار	بازخورد، ماهیت کار، کار درست، معنی کار، اطمینان به کار، ویژگی شغل، کار موثر، نیاز سازمان، و...
	همت و تلاش	توجه به کار، دنبال تکلیف بودن، پرسشگری، تمرکز بر مشکل، تلاش، رفتار حرفه‌ای، کار نرمال، و...
فضیلت اجتماعی کار	بها دادن	توجه مدیریتی، گوش دادن، حل مشکل پرسنل، سبک سرپرستی، بها دادن، دیدن فرا نقش‌ها، و...
	بهم وابستگی	ارتباط دوجانبه خوب، ارتباط سیستمی، شناسایی، تبادل‌نظر، تفاهم، تعامل مدیران و کارکنان و...
	تعادل کار و زندگی	تعادل کار و زندگی، شروع نرمال، نزدیکی به خانواده، دوایر حل مشکل، رفع دغدغه شخصی، و...
	حمایت اجتماعی	نزدیکی به سرپرست، ارتباط با همکار، کمک به همکار، پشتیبانی همکار، رابطه با همکاران، و...
	عدالت سازمانی	اشاعه، عدالت، مقایسه با دیگران، عدالت مراوده‌ای، احقاق حقوق، ضابطه‌مندی، الزام همگانی مقررات، و...
	مشارکت دادن	مشارکت دادن، درگیر کردن، تفویض اختیار، آشنا سازی، کار گروهی، مشارکت داوطلبانه، و...
سرمایه روانشناختی	تلاش عاطفی	انطباق، انطباق مثبت، تلاش برای ماندن، تاب‌آوری، امید به آینده، مقاومت، سعه‌صدر، فراموشی، و...
	زمینه‌های شخصیتی	تناسب با روحیه، مثبت نگری، سلامت فکری و روحی، زمینه نرمال، آرامش فکری، شخصیت افراد، و...

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-25]

ایجاد کنند و افراد به مدیران مراجعه کنند و حرف‌های خودشـــان را بزنند و مشکلات پرسنل را بتوانند حل‌وفصل کنند". در مصاحبه ۹ از حس خوب جمعی ســـوال شد و فرد به بهم وابستگی و مشـــارکت اشـــاره می‌کند: " جمعی که بتوانند مثل یک بدن واحد برای رســـیدن به هدف یک اجماع جمعی داشته باشند... و حس خوب در آن مجموعه می‌تواند بیشتر خودش را نشان دهد." در مصاحبه با فرد ۴ وی به عوامل بیرون از ســـازمان (تعادل کار و زندگی) که بر حس خوب در محیط کار تاثیر می‌گذارند اشـــاره می‌کند: "همکاران ما که... به‌صورت شیفتی کار می‌کنند. ۱۵ روز تهران ۱۵ روز منطقه. این افراد بعضاً دچار استرس هستند..... من بعضی وقت‌ها فکر می‌کنم که واقعاً مدیریت کردن این‌ها در خانه کار سختی است". در مصاحبه ۱۲ فرد در رابطه با عدالت می‌گوید: " خود شـــرکت وقتی خصوصی نگاه کنیم جزو شـــرکت‌هایی هست که استانداردهای کاری را برای کارکنانش رعایت می‌کند... ".

راهبردها اشاره به کنش‌ها و واکنش‌هایی دارد که از پدیده محوری نشات می‌گیرند(همان منبـــع). در این پژوهش آنچه که بهـــروزی کارکنان را به پیامدهای مطلوب مرتبط می‌کند خلق انگیزش و تعلق سازمانی تشخیص داده شدند که مجموعه این دو مقوله خرد تحت مقوله کلان خلق مالکیت روانشـــناختی سازمان یافته‌اند جدول (۳). در مصاحبه با فرد ۱ که یک مدیر است وی به فرآیند حس خوب و خلق مالکیت روانشناختی و در نهایت ایجاد پیامدهای مطلوب اشاره می‌کند و می‌گوید: " یک حس خوب باعث یک انگیزش خوب می‌شود. وقتی این انگیزش خوب باشـــد یک احساس تعلق ســـازمانی خوبی بوجود می‌آید... ســـعی می‌کند در مباحث و مسائل و مشکلات شرکت خودش را دخیل کند ".

عوامل مداخله‌گر شرایط محتوایی عمومی می‌باشند که بر راهبردها تاثیر می‌گذارند(همان منبـــع). ایـــن عوامل بر راهبردها (در اینجا ایجاد انگیزش و تعلق ســـازمانی) تاثیر دارند و قادرند آن‌ها را تقویت یا تضعیف نمایند. عوامل مداخله گر در جدول (۳) شامل دو مقوله خرد باورهای اکتســـابی و فرهنگی، و اخلاقیات است که در قالب مقوله کلان باورهای کلی فرهنگی و اخلاقی مطرح می‌شود.

زمینه‌ها، شرایط و بسترهای خاصی هستند که بر راهبردها تاثیر دارند(همان منبع). تفاوت ایـــن عوامـــل با عوامل مداخله‌گر در این اســـت که این عوامل قابل کنترل می‌باشـــند و مدیریت می‌توانـــد با دســـت‌کاری آن‌ها به نحو مطلوبـــی بر راهبردها و نهایتاً بـــر پیامدهای مطلوب تاثیر بگذارد (رنگریز و همکاران، ۱۳۹۸). اقدامات مدیریتی (تخصیص منابع، چشـــم‌انداز استراتژیک، و راه گشـــایی) و زیرســـاخت‌های محتوایی و ابزاری (ملزومات، معیشت، کیفیت زندگی کاری، و ارگونومی) از عواملی هستند که بر انگیزش و تعلق نیروی انسانی تاثیر دارند (جدول ۳).

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-25]

در مصاحبه ۴ در رابطه با کیفیت زندگی کاری و معیشت فرد می‌گوید: "... قسمت‌هایی هم با حمایت مالی با یک سری مزایای مالی یا رفاهی... این‌ها کمک کند تا فرد رضایت شغلی داشته باشد". در مصاحبه ۷ فرد به ملزومات و ارگونومی کار اشاره می‌کند و می‌گوید: " از نظر سخت‌افزاری، سرمایش و گرمایش محیط کار، و...حس خوبی را که نیاز شرایط کاری هست را تکمیل می‌کند". در مصاحبه ۶ در رابطه با راه گشایی فرد می‌گوید: "حس خوب را در حذف یک سری قوانین دست و پاگیر اداری که بیخودی باعث صرف انرژی نشوند می‌دانم". در مصاحبه ۵ در رابطه با تخصیص بهینه منابع فرد می‌گوید: "مثلاً ما با اندک پولی که داشتیم

جدول ۳- کد گذاری‌ها برای راهبردها، عوامل مداخله گر و زمینه ها. (منبع: یافته های پژوهش)

مقوله کلان	مقوله خرد	نمونه مولفه ها
خلق مالکیت روانشناختی	انگیزش	انگیزش، نفع رساندن به همکار، انگیزه داده به همکار، ایجاد انگیزش، تشویق، تشویق و تنبیه، و...
	تعلق	اتحاد جسم و روح، احساس مالکیت عاطفی، ایجاد علاقه، تعلق، تعلق دوجانبه، تعلق سازمانی، و...
باورهای کلی فرهنگی و اخلاقی	باورهای فرهنگی	تغییر نگرش در جامعه، تغییر نگرش فردی، تفویض الهی مدیریت، اصلاح افکار، اعتقاد قلبی، و...
	اخلاقیات	اخلاقیات، نوع‌دوستی، وجدان، صداقت، جوانمردی، رفتار خلاقی، نزاکت، نحوه برخورد، و...
زیرساخت‌های محتوایی و ابزاری	ارگونومی	استراحت، توجه به پتانسیل‌های افراد، تناسب فیزیکی، فعالیت بدنی، ورزش، شرایط فیزیکی، ایمنی کار.
	کیفیت زندگی کاری	خدمات رفاهی، ارتقای شغلی، رفاهی، بدی آب‌وهوا، ایاب و ذهاب، محیط کاری، تمیزی، نظم، و...
	معیشت	جبران مالی، مادیات، معیشت، توجه به معیشت پرسنل، مالی، درآمد بالا، بعد مالی، اشباع مالی و...
	ملزومات	زیرساخت، سخت‌افزار (ملزومات)، مهیا بودن شرایط، ابزار کار، ملزومات.
اقدامات مدیریتی	تخصیص منابع	شرح وظایف، حق تصمیم‌گیری، تقسیم کار، صرفه‌جویی، مدیریت محدودیت، استفاده بهینه، و...
	راه گشایی	فرصت سازی، پیگیری مدیریتی، آموزش، شفاف سازی، نظارت، اصلاح رویه اداری، مدیریت محیط و...
	چشم‌انداز استراتژیک	وسعت نگرش، توجه به اهداف بلند، تفکر خوب، تفکر سیستمی، یکپارچه کردن، مغز افزار (تفکر)، و...

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-25]

اینجـا یک مکانیزمی را درسـت کردیم بـه نام مکانیزم ده نود.... منابع مالـی رو به بهترین نحو استفاده کردیم". در مصاحبه با فرد سوم وی به چشم انداز استراتژیک در تصمیم‌گیری‌ها اشاره می‌کند و می‌گوید: " ما ملی فکر می‌کردیم.... فکر می‌کردم اگر کشـور در جایگاه مناسـب قرار بگیرد خانواده من هم از منافع آن منتفع هستند".

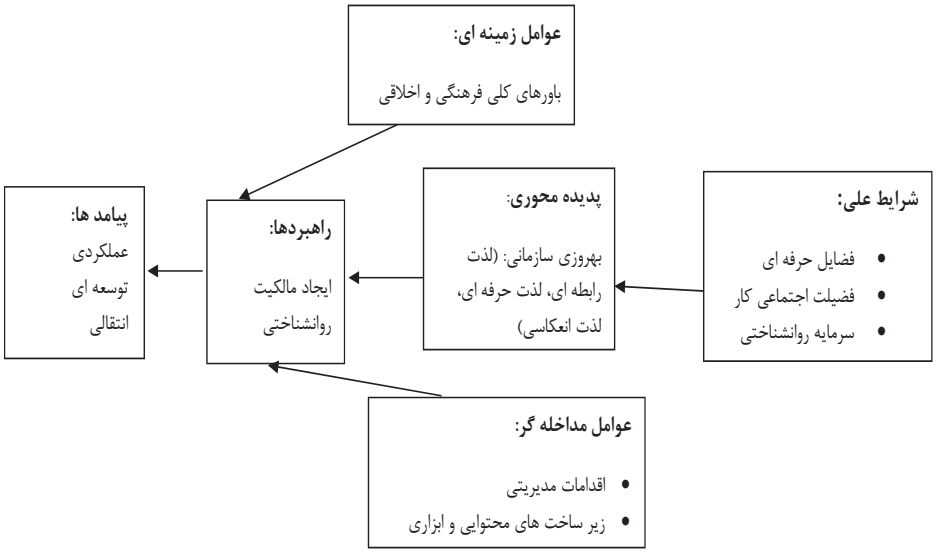
پیامدها نتیجه حاصل از کنش و واکنش‌ها می‌باشـد(Creswell, 2012). داشتن مالکیت روانشناختی از کارکنان در قبال سازمان منجر به پیامدهای مطلوبی برای فرد، سازمان، و جامعه می‌شود. جدول (۴) این پیامدها را به تفکیک و تفصیل نشان می‌دهد.

بعد از کدگذاری باز و مقوله‌بندی خرد، مقوله‌های ساخته شده که همان عوامل می باشند در محوری‌های شـش‌گانه جای می‌گیرند که به این مرحله کدگذاری محوری گفته می‌شـود. در این مرحله ابتدا مقوله/مقوله‌های محوری مشخص شدند و ارتباط سایر مقوله‌ها با مقوله‌های محوری نیز با استناد به مصاحبه ها و خط سیر داستان مشخص گردید. خط سیر داستان نشان می دهد که کدام مقوله هسـته فرایند را تشکیل می دهد و بیشترین ارتباط را با سایر مقوله ها دارد بنابراین بایستی به عنوان مقوله محوری باشد. در مرحله کدگذاری انتخابی، در فرآیند رفت و برگشتی چندگانه مقوله‌بندی کلان به همراه کدگذاری محوری مقوله‌های کلان مدل مفهومی (نظریه) اولیه پژوهش شـکل گرفت. برای اطمینان بیشـتر مدل ظاهر شده پژوهش به چند نفر از نخبگان در حوزه مورد مطالعه برای اطمینان از تطابق آن با ادبیات و نیز مشـارکت کنندگان در پژوهش ارجاع شد و بر اساس نظرات آن‌ها نیز تعدیلاتی صورت گرفت. در نهایت مدل نهایی پژوهش با قراردادن مقوله ها در شـش محور پیشنهاد شـده توسط کرسول (۲۰۱۲) به صورت شکل (۱) حاصل گردید.

جدول ۴- کد گذاری ها برای پیامدهای بهروزی سازمانی. (منبع: یافته های پژوهش)

مقوله کلان	مقوله خرد	نمونه مولفه ها
پیامدهای بهروزی سازمانی	انتقالی	تسری شادی به خانواده، رابطه سازنده با خانواده، جامعه آرمان‌گرا، عمل به مسئولیت اجتماعی، و...
	توسعه‌ای	تعالی سیستم، تحول، ارتقای پرسنل، یادگیری جمعی، به‌روز شدن، رقابت‌پذیری، اثر بر خرد جمعی، و...
	عملکردی	تحقق مأموریت‌های عالی سازمان، پاسخگویی، حل مشکلات سازمان، کمک به سازمان، منافع سازمان، و...

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-25]



شکل ۱ - نتیجه کد گذاری ها و مدل مفهومی پژوهش. (منبع: یافته های پژوهش)

بحث و نتیجه‌گیری

بخش عمده زندگی هر فرد در محیط کار سپری می‌شود بنابراین برای داشتن یک زندگی شـــاد و باکیفیت داشتن حس خوب در محیط کار می‌تواند یک استراتژی کلیدی باشد. از طرف دیگر شـــواهدی وجود دارد که داشـــتن حس خوب در محیط کار باعـــث بهبود عملکرد فرد در سازمان می‌شود، بنابراین لازم بود تا درک عمیقی ازآنچه حس خوب در محیط کار است، اجزای ســـازمانی و فرآیندهای ایجاد حس خوب در محیط‌های کاری صورت گیرد و ابزاری مناســـب و کاربردی برای رصد و بهبود آن در اختیار مدیران سازمان قرار گیرد.

پدیده محوری شناسایی‌شـــده در این پژوهش کاملاً بدیع و منحصربه‌فرد می‌باشد و شامل ســـه نوع لذت حرفه‌ای، رابط‌های و انعکاسی اســـت. همان‌طور که مشاهده می‌شود این سه نوع حس خوب با ابعاد بهروزی ذهنی داینر و همکاران(۱۹۹۷)، بهروزی کمال‌جوی ریف (۱۹۸۹) و حالات روان‌شناختی شناسایی‌شده هاکمن و اولدهام(۱۹۸۰) شامل:حس معنی، حس مسئولیت و آگاهی از نتایج، کاملاً متمایز است. پژوهش‌های داخلی مثل تحقیق عربان و همکاران(۱۳۹۴) با اقتباس مفاهیم و ابعاد ذهنی و کارکردی (که ما آن را بهروزی کمال‌جو نامیده‌ایم). بهروزی، به دنبال آزمون پیشایندهای مؤثر بر آن بودند.

پژوهش امراللهی بیوکی و همکاران(۱۳۹۳) نیز مفاهیمی را از روانشناســـی به عاریه گرفته

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-25]

وآزمون نموده است. برای افزایش حس خوب در محیط کار مدیران می‌توانند این سه نوع لذت حاصله را مدنظر داشته باشند و برنامه‌هایی برای افزایش و بهبود آن‌ها از طریق توجه به شرایط علی ایجادکننده آن‌ها را داشته باشند.

شرایط علّی شناسایی‌شده در این پژوهش که مستقیماً بر خلق پدیده محوری تأثیر دارند نیز متمایز می‌باشد. عوامل مؤثر بر بهروزی ذهنی در مطالعات روان‌شناختی، عوامل ژنتیکی به همراه عوامل محیطی تشخیص داده‌شده‌اند. یا مطالعات بریف و ویز در سازمان این عوامل را در دو گروه کلی درون‌زا و برون‌زا طبقه‌بندی می‌کند.

عوامل مؤثر بر بهروزی سازمانی در این پژوهش تحت سه مقوله کلان فضیلت حرفه‌ای، فضیلت اجتماعی کار و سرمایه روان‌شناختی طبقه‌بندی‌شده‌اند. فضیلت حرف‌های مربوط به مهارت در کار، خودمختاری، آشنایی با ماهیت کار، همت و تلاش و تنوع فعالیت‌ها در محیط کاری می‌باشد. تقویت این فضیلت‌ها در مرحله بعدی با خلق پیامدهای عملکردی می‌تواند منجر به لذت بیشتر در بعد انعکاسی نیز شود؛ بنابراین فضیلت‌های حرف‌های ارزش توجه ویژه در سازمان را دارند.

فضیلت اجتماعی کار شامل بها دادن، حمایت، به هم‌وابستگی، مشارکت، تعادل کار وزندگی و عدالت در محیط کاری است. این فضیلت‌ها عموماً مربوط به کیفیت روابط بین مدیران با کارمندان و همکاران با یکدیگر است. سرمایه روان‌شناختی که شامل زمینه‌های فردی و تلاش‌های عاطفی افراد برای تطابق با شرایط کاری است، مستقیماً با ایجاد حس خوب برای افراد در محیط‌های کار مرتبط می‌باشند.

درحالی‌که روانشناسان مثل هاکمن و اولدهام(۱۹۸۰) تلاش کرده‌اند با شناسایی و ربط دادن جنبه‌های روان‌شناختی کار با حالات روان‌شناختی مکانیزم ایجاد انگیزش در کار را تشریح نمایند یافته‌های این تحقیق با فاصله‌گیری آشکار از مباحث روانشناسی در شرایط علّی و گرایش بیشتر به مفاهیم عینی مدیریتی و سازمانی تلاش می‌کند تا جنبه‌های فردی (سرمایه روان‌شناختی)، فنی-انسانی (فضیلت حرفه‌ای) و رابط‌های (فضیلت اجتماعی) کار را با جنبه‌های عینی‌تر مطلوب ساز انسانی (لذت رابطه‌ای- لذت حرفه‌ای- و لذت انعکاسی) ارتباط دهد و بدین طریق درک متفاوتی از بهروزی در محیط کار ایجاد نماید که عینی‌تر است و ابزار کاربردی بهتری در اختیار مدیران برای سنجش و بهبود بهروزی در محیط‌های کاری قرار دهد. از آنجا که این تحقیق در یک سازمان دولتی انجام‌گرفته بایستی در تعمیم نتایج آن در سازمان‌های خصوصی بااحتیاط بیشتری عمل شود. این موضوع به‌عنوان محدودیت این تحقیق نیز مطرح است و محققان دیگر می‌توانند تحقیق مشابهی در سازمان‌ها خصوصی انجام دهند.

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-25]

منابع

آقاداوود، سید رسول (۱۳۹۷). بررسی تأثیر مدیریت شادمان سازی (نشاط) بر عملکرد کارکنان شرکت گاز منطقه دو اصفهان بر مبنای مدل استیرز. *مدیریت منابع انسانی در صنعت نفت*، سال ۹، شماره ۳۵، صص۵۸-۳۳.

امراللهی بیوکی، ناهید، دانایی‌فرد، حسن، فانی، علی‌اصغر و رضاییان، علی (۱۳۹۳). طراحی الگوی بهروزی سازمانی: تبیین نقش محوری سرمایه روانشناختی مثبت در سازمان‌های دولتی ایران. *فصلنامه مطالعات رفتار سازمانی*، سال ۳، شماره ۱و۲(پیاپی ۸ و ۹)، صص ۱۰۰-۷۳.

خواستار، حمزه (۱۳۹۳). طراحی مدل خط‌مشی گذاری برای تأمین امنیت فضای تبادل اطلاعات. *رساله دکتری چاپ‌نشده*. دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران.

رنگریز، حسن، آراسته حمیدرضا، عباسیان، حسین و طهرانچی، تارا (۱۳۹۸). الگوی شایستگی در راستای ابقای کارکنان شرکت‌های نفتی تحت پوشش اصل ۴۴ قانون اساسی. *چشم‌انداز مدیریت دولتی*، سال ۹، شماره ۳۶، صص ۳۹-۱۵.

سرباز حسینی، علی‌اکبر (۱۳۹۷). طراحی و اعتبار یابی الگوی بهروزی سازمانی و ارزیابی وضع موجود آن در دانشگاه فرهنگیان. *رساله دکتری*. دانشکده مدیریت، دانشگاه خوارزمی، تهران.

عباس زاده، محمد (۱۳۹۱). تأملی بر اعتبار و پایایی در تحقیقات کیفی. *جامعه‌شناسی کاربردی*. سال ۲۳، شماره ۱، صص ۳۴-۱۹.

عربان، شجاع، ارشدی، نسرین، نیسی، عبدالکاظم و بشلیده، کیومرث (۱۳۹۴). طراحی و آزمودن الگویی از برخی متغیرهای فردی، شغلی و سازمانی به‌عنوان پیشایندهای بهزیستی سازمانی در کارکنان شرکت ملی مناطق نفت‌خیز جنوب. *دستاوردهای روان‌شناختی دانشگاه شهید چمران اهواز*. سال ۲۲، شماره ۲، صص ۱۳۶-۱۱۷

هاشمی، سید اسماعیل، خواجه پور، نسیم و بشلیده، کیومرث (۱۳۹۸). طراحی الگویی از پیشایندها و پیامدهای زایندگی در کار برای کارکنان شرکت ملی حفاری ایران. *فصلنامه مدیریت منابع انسانی در صنعت نفت*. سال ۱۰، شماره ۴۰، صص ۱۴۶-۱۲۱.

Bouckenooghe, D., Raja, U., & Butt, A. N. (2013). Combined Effects of Positive and Negative Affectivity and Job Satisfaction on Job Performance and Turnover Intentions. *Journal of Psychology: Interdisciplinary and Applied*, 147: 105–123.

Bakker, A. & Oerlemans, W. G. M.(2011). *Subjective Well-being in Organizations.* Oxford University Press, New York.

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-25]

Brief, A. P. & Weiss, H. M. (2002). Organizational Behavior Affect in the Workplace. *Annual Review of Psychology*, 53: 279-308.

Carmeli, A., Brueller, D., & Dutton, J. E. (2009). Learning Behaviours in the Workplace: The Role of High-Quality Interpersonal Relationships and Psychological Safety. *Systems Research and Behavioral Science*, 26:98 81- .

Creswell, J.(2012). *Educational Research: Planning, Conducting, and Evaluating Quantitative and Qualitative Research*. (4th ed.), Pearson.

Diener, E., Oishi, S., & Tay, L.(2018). Advances in Subjective Well-being Research.. *Nature Human Behaviour*, 2: 253-260 .

Diener, E., Suh, E., & Oishi, S. (1997). Recent Findings on Subjective Well-being. *Indian Journal of Clinical Psychology*, 24(1): 25-41.

Diez-Pinol M., Dolan S., Sierra V., & Cannings, K.(2008).Personal and Organizational Determinants of Well-being at Work. *International Journal of Health Care Quality Assurance*, 21(6): 598-610

Gillet, N., Fouquereau, E., Forest, J., Brunault, P., & Colombat, P. (2012). The Impact of Organizational Factors on Psychological Needs and Their Relations with Well-Being. *Journal of Business and Psychology*, 27: 437–.450

Golafshani, N. (2003). Understanding Reliability and Validity in Qualitative Research. *The Qualitative Report*, 8(4): 597-607.

Grawitch, M. J., Gottschalk, M., & Munz, D. C. (2006). The Path to a Healthy Workplace: A Critical Review Linking Healthy Workplace Practices, Employee Well-being, and Organizational Improvements. Consulting Psychology *Journal: Practice and Research*, 58(3): 129–147.

Hackman, J.R. & Oldham, G. R. (1980). Work Redesign. *Group & Organization Studies,* 7(1), 121–124.

Humphrey, S. E., Nahrgang, J. D., & Morgeson, F. P. (2007). Integrating Motivational, Social, and Contextual Work Design Features:A Meta-Analytic Summary and Theoretical Extension of the Work Design Literature. *Journal of Applied Psychology*, 92(5): 1332–1356.

Huta, V. & Waterman, A. S.(2014). Eudaimonia and its Distinction from Hedonia:

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-25]

Developing a Classification and Terminology for Understanding Conceptual and Operational Defnitions. *Journal of Happiness Studies*, 15(6): 1425–1456.

Johnson, S., Robertson, I., & Cooper, C. L. (2018). *Well-being: Productivity & Happiness at Work*. second edition, Palgrave Macmillan , ISBN 978-3-319-62548-5

Joo, B., Park, J. G., & Lim, T. (2016). Structural Determinants of Psychological Well-being for Knowledge Workers in South Korea. *Personnel Review*, 45(5): 1069 – 1086.

Kazemi, A. (2017) Conceptualizing and Measuring Occupational Social Well-being a Validation Study. *International Journal of Organizational Analysis*, 25(12): 45-61.

Keyes, C. L. M. (1998).Social Well-being. *Social Psychology Quarterly*, 61(2): 121-140.

Larson, J. S.(1993). The Measurement of Social Well-being. *Social Indicators Research*, 28(3): 296-285.

Lucas, R, E., Clark, A. E., Georgellis, Y., & Diener, E.D. (2004).Unemployment Alters the Set point for Life Satisfaction. *Psychological Science*.8-13 :(1)15

Luthans, F. (2002).Positive organizational behavior. Developing and Managing Psychological Strengths. *Academy of Management Executive*, 16(1): 57-72.

Martela, F. (2014). Sharing Well-Being in a Work Community – Exploring Well-Being-Generating RelationalSystems,(Researchon Emotion in Organizations), 10:79-110.

Meyers, M. C., Adams, B. G., Sekaja, L., Buzea, C., Cazan, A.-M., Gotea, M., Stefenel,D., & Woerkom, M. (2019). Perceived Organizational Support for the Use of Employees' Strengths and Employee Well-Being: A Cross-Country Comparison. *Journal of Happiness Studies*, 20: 1825-1841.

Oades, L. G. & Dulagil, A. (2017).Workplace and Organizational Well Being. in Oades, Lindsay G Steger, Michael, F., Delle Fave, Antonella., Passmore, Janathan. *The Wiley Blackwell Handbook of the Psychology of Positivity and Strength-Based Approaches at Work*. Jon Wiley and sons, Ltd. ISBN 9781118977644.

Pierce, J. L., Gardner, D. G., & Courtney, C. (2015). Organization-based self-esteem

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-25]

and well-being: empirical examination of a spillover effect. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 25(2), 1-19.

Ryan, R. M. & Deci, E. L. (2001).On Happiness and Human Potentials: A Review of Research on Hedonic and Eudaimonic Well-being. *Annual Review of Psychology,* 52(1): 141-166.

Ryff, C. D.(1989). Happiness is Everything, or is it? Explorations on the Meaning of Psychological Well-being. *Journal of Personality and Social Psychology*, 57(6), 1069-1081.

Rath, T. & Harter, J.(2010). *Well-being: The Five Essential Elements*. Gallup.

Strauss, A. & Corbin, J. (1998). *Basics of Qualitative Research: Techniques and Procedures for Developing Grounded Theory*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

Tay, L. & Diener, E. (2011). Needs and Subjective Well-being. *Journal of Personality and Social Psychology*, 101(2): 354-365.

Tenney, E. R., Poole, J. M., & Diener, E. (2016).Does Positivity Enhance Work Performance?: Why, When, and What We Don't Know. *Research in Organizational Behavior,* Vol. 36. 27-46. Elsevier

Turban, D. B. &Yan, W. (2016). Relationship of Eudaimonia and Hedonia with Work Outcomes. *Journal of Managerial Psychology*, 31(6): 1006 – 1020.

Wright, T. A. & Cropanzano, R. (2000). Psychological Well-being and Job Satisfaction as Predictors of Job Performance. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5, 84–94.

Youssef, C. M. & Luthans, F.(2007).Positive Organizational Behavior in the Workplace: The Impact of Hope, Optimism, and Resilience. *Journal of Management*, 33(5): 774-800.

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-25]

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-25]