

Research Article

Modeling the Subjective Well-being of Employees in Organization: Technical and Vocational Training Organization Case Study

Alireza Sadeghian Kerdabadi¹, Ali Chitsaz Esfahani^{2*}, Sayed Mohsen Allameh³

1. Ph.D. Candidate in Management, University of Isfahan, Isfahan, Iran.
2. Assistant Professor Department of Management, University of Isfahan, Isfahan, Iran.
3. Associate Professor Department of Management, University of Isfahan, Isfahan, Iran.

Abstract

Modeling the employees' subjective well-being in the technical and vocational training organization of Isfahan province was the study's aim. For this purpose, a mixed research design (qualitative-quantitative) was used. The studied sample of the qualitative part of the study included 17 subjects, who were selected through purposive sampling, and the quantitative part included 201 subjects, who were selected through the random sampling method. The qualitative part of the study's research tool was a semi-structured interview, and that quantitative part was the researcher-made questionnaire based on qualitative findings. The quantitative part data were analyzed using the grounded theory through Strauss & Corbin method quantitative part data were analyzed using the structural equations. The results showed there were components of a grounded theory. They are including the main category (subjective well-being both in positive and negative affects), causal conditions (job satisfaction), the contextual conditions (culture and the governing atmosphere in the organization), the intervention factors occupational dynamism), strategies (institutionalization of positive organizational sense) and outcomes (loyalty to the organization) in the subjective well-being model of the employees in the technical and vocational training organization. Moreover, in terms of meaningfulness, the path coefficients of variables in the designed pattern, and the acceptable value of Stone-Geisser (Q²) predictive index and goodness of fit (GOF), this pattern has desirable fitness. Therefore, it can be concluded that the subjective well-being of employees of the technical and vocational training organization can be increased or improved based on the pattern discovered in this research.

Keywords: Subjective well-being, Positive affect, Negative affect, Employees, Technical and Vocational Training Organization

*. ali1@ase.ui.ac.ir

مقاله پژوهشی

الگویابی بهزیستی ذهنی کارکنان در سازمان: مورد مطالعه، سازمان آموزش فنی و حرفه‌ای

علیرضا صادقیان کردآبادی^۱، علی چیت ساز اصفهانی^{۲*}، سید محسن علامه^۳

۱. دانشجوی دکترای مدیریت، دانشکده علوم اداری و اقتصاد، دانشگاه اصفهان، اصفهان، ایران

sadeghian.alireza49@gmail.com

۲. استادیار گروه مدیریت، دانشکده امور اداری و اقتصاد، دانشگاه اصفهان، اصفهان، ایران

ali1@ase.ui.ac.ir

۳. دانشیار گروه مدیریت، دانشکده علوم اداری و اقتصاد، دانشگاه اصفهان، اصفهان، ایران

sm.allameh@ase.ui.ac.ir

چکیده

هدف از این پژوهش، الگویابی بهزیستی ذهنی برای کارکنان سازمان آموزش فنی و حرفه‌ای استان اصفهان بود. به این منظور، از طرح پژوهش آمیخته (کیفی - کمی) استفاده شد. نمونه مطالعه شده در بخش کیفی پژوهش، ۱۷ نفر از کارکنان بودند که به روش نمونه‌گیری هدفمند و در بخش کمی، ۲۰۱ نفر به روش نمونه‌گیری تصادفی انتخاب شدند. ابزار پژوهش در بخش کیفی، مصاحبه نیمه‌ساختاریافته و در بخش کمی، پرسشنامه محقق ساخته براساس یافته‌های کیفی بود. داده‌ها در بخش کیفی، با استفاده از تحلیل نظریه زمینه‌ای به روش کرین و اشتراوس و در بخش کمی، به کمک مدل معادلات ساختاری تجزیه و تحلیل شدند. نتایج نشان دادند در الگوی بهزیستی کارکنان سازمان آموزش فنی و حرفه‌ای، مؤلفه‌های یک نظریه زمینه‌ای شامل مقوله اصلی (بهزیستی ذهنی در دو بعد عواطف مثبت و منفی)، شرایط علی (رضایت از شغل)، شرایط زمینه‌ای (فرهنگ و جو حاکم بر سازمان)، عوامل مداخله‌ای (حس پویایی شغلی)، راهبردها (نهادینه‌سازی سیمای مثبت سازمانی) و پیامدها (وفاداری به سازمان) وجود داشتند. همچنین، این الگو با توجه به معناداری، ضرایب مسیر متغیرهای موجود در الگوی طراحی شده و میزان پذیرفتنی شاخص‌های قدرت پیش‌بینی شاخص استون - گیسر و نیکویی برازش، از برازش مطلوبی برخوردار بود؛ بنابراین، می‌توان بهزیستی ذهنی کارکنان سازمان آموزش فنی و حرفه‌ای را براساس الگوی کشف شده در این پژوهش، افزایش داد یا اصلاح کرد.

واژه‌های کلیدی: بهزیستی ذهنی، عواطف مثبت، عواطف منفی، کارکنان، سازمان آموزش فنی و حرفه‌ای

مقدمه

بهبودی ذهنی^۱، مفهومی است که امروزه اقتصاددانان، سیاستمداران، جامعه‌شناسان، مدیران، روانشناسان و متخصصان سلامت به‌طور فزاینده‌ای به آن اقبال داشته‌اند (سوتر، استین و گیل مور، ۲۰۱۲). بهبودی ذهنی، عبارت است از چگونگی ارزیابی فرد از سیر زندگی‌اش که شامل تجربیات عاطفی خوشایند و مثبت در مقابل تجربیات ناخوشایند و منفی، در پاسخ به رویدادهای خاص است. همچنین، بهبودی ذهنی، ارزیابی‌های شناختی فرد در خصوص کیفیت زندگی را هم در بر می‌گیرد (داینر، ۲۰۰۰ و لی، ریچارد و واشبورن، ۲۰۱۹)؛ بنابراین، حاصل بهبودی ذهنی، رضایت از زندگی، حس خوب و غنای انسان است که در درازمدت به دست می‌آید (اوسوالد^۲، ۱۹۹۷ به نقل از آنگر، ۲۰۱۶).

در این راستا، بهبودی ذهنی در سازمان‌ها جایگاه ویژه‌ای یافته است؛ زیرا سازمان ملل متحد آن را به‌عنوان یکی از شاخص‌های توسعه اقتصادی، اجتماعی و تعالی سازمان مطرح کرده است (داینر و داینر، ۲۰۱۷) و همه‌ساله گزارش‌هایی در خصوص وضعیت بهبودی در کشورها منتشر می‌شود تا از این طریق به ترویج استفاده از بهبودی ذهنی در امر سیاست‌گذاری جهانی بپردازد (کلارک، فلچ، لایارد، پودتاوی و وارد، ۲۰۱۹)؛ بنابراین، به نظر می‌رسد بهبودی ذهنی کارکنان به‌عنوان یک شایستگی، در عملکرد سازمان‌های مدرن، امری ضروری است (رایت و بونت، ۲۰۰۷ و گالاسیو، ۲۰۱۸). پژوهش‌های زیادی بر بهبودی ذهنی در سازمان انجام شده‌اند (ریساردلی و پور، ۲۰۲۰؛ سلطانی‌شال، سعادت‌بین و زبردست، ۱۳۹۹؛ شانافلت و همکاران، ۲۰۱۹ و لکوریج، عبدالمهی و رسولی، ۱۳۹۸). این پژوهش‌ها نشان داده است بهبودی ذهنی کارکنان از عوامل متعددی مانند

رضایت از زندگی (ازیزی، اتکینسون، بوگمن و گیامارکو، ۲۰۱۵)، خشنودی و ناخشنودی (ایزنگر و استینگلمبر، ۲۰۱۱)، احساسات، عواطف مثبت و منفی (اشمایکل، ولکوو و دماری، ۲۰۰۸)؛ باکر و اورلمانس، ۲۰۱۱؛ دجونکر و همکاران، ۲۰۱۹ و مظاهری و بهرامیان، ۱۳۹۴) تشکیل شده و از عوامل گوناگونی چون فشار روانی (چاو، ۲۰۱۵)، کیفیت زندگی (سادیک و کاماردین، ۲۰۲۰ و جوکار، فرهادی و دلفان‌بیرانوند، ۱۳۹۷)، شرایط کاری (کیم، کیم، نیومن، فریس و پریو، ۲۰۱۹)، اهداف مشترک سازمانی (ساهی و سینگ، ۲۰۱۶) و پویایی سازمانی (کرانت، ۲۰۰۶) تأثیر گرفته است. به دنبال این امر، باکر و اورلمانس (۲۰۱۱) و پیترز (۲۰۱۴) مدل‌های کمی را برای بهبودی ذهنی کارکنان در سازمان ارائه کردند. در مدل آنها، دو صورت مثبت (دلبستگی شغلی^۳، شادی در کار و رضایت شغلی^۴) و منفی (اعتیاد به کار^۵ و فرسودگی شغلی^۶) برای بهبودی ذهنی ترسیم شده است. همچنین، هاپرت و سو (۲۰۱۳) هم یک مدل سه‌بعدی از بهبودی ارائه دادند و در آن ابعاد ارزیابی مثبت^۷ (رضایت از زندگی)، کاربرد مثبت^۸ (درگیری عاطفی - ذهنی، شایستگی^۹، معناداری^{۱۰} و روابط مثبت) و ویژگی‌های فردی مثبت^{۱۱} (ثبات عاطفی^{۱۲}، سرزندگی^{۱۳}، خوش‌بینی^{۱۴}، تاب‌آوری^{۱۵}، احساس مثبت^{۱۶} و عزت‌نفس^{۱۷}) را پیشنهاد دادند. علاوه بر این، پژوهش طاهری، جامی‌پور و عسگریان (۲۰۱۸) در پژوهشی با عنوان «مطالعه اکتشافی بهبودی ذهنی در سازمان با رهیافت روش زمینه‌ای» که به‌منظور یافتن

3. job engagement

4. job satisfaction

5. workaholism

6. burnout

7. appraisal

8. positive functioning

9. competence

10. meaning

11. positive personal characteristics

12. emotional stability

13. vitality

14. optimism

15. resilience

16. positive emotion

17. self-esteem

1. well-being

2. Oswald

می‌کند؛ بنابراین، با توجه به رسالت این سازمان و برنامه‌های دولت مبنی بر توسعه اشتغال از طریق مهارت‌آموزی و ارتقای کیفیت آموزش و خدمات ارائه شده، به نظر می‌رسد بهزیستی ذهنی کارکنان این سازمان از اهمیت زیادی برخوردار است و نقش مهمی در بهبود کیفیت زندگی آنها و در نتیجه، میزان رضایت مراجعه‌کنندگان و مخاطبان دارد؛ بنابراین، پژوهش حاضر به دنبال پاسخ به این سؤالات است که مؤلفه‌های بهزیستی ذهنی کارکنان و الگوی مبتنی بر نظریه‌ی زمینه‌ای در سازمان آموزش فنی و حرفه‌ای چیست و دیگر اینکه، آیا الگوی طراحی شده براساس این نظریه، از برازش مطلوبی برخوردار است.

روش

روش پژوهش، جامعه آماری و نمونه: طرح این پژوهش، آمیخته از نوع کیفی (اکتشافی) - کمی بود؛ بنابراین، فرآیند گردآوری داده‌ها و تجزیه و تحلیل آنها در دو مرحله کیفی و کمی صورت گرفت. کشف مؤلفه‌های بهزیستی ذهنی کارکنان سازمان آموزش فنی و حرفه‌ای و طراحی الگوی آن، مبتنی بر روش نظریه زمینه‌ای، مربوط به مرحله کیفی و بررسی برازش الگوی طراحی شده مربوط به قسمت کمی بود. در قسمت کیفی، تمرکز بر نظریه زمینه‌ای^۱ یا داده‌بنیاد بود (دانایی‌فرد و امامی، ۱۳۸۶؛ وان‌مانن، هیگین و وان‌دررت، ۲۰۱۶). در این نظریه، پنج الگوی پارادایمی وجود دارد که در این پژوهش از الگوی پارادایمی سیستماتیک کرین و اشتراوس^۲ (۱۹۹۸) به نقل از فراستخواه، ۱۳۹۵؛ ص ۹۹) استفاده شد. این الگوی پارادایمی (شکل ۲) در شش مقوله متغیر کانونی یا مقوله اصلی، شرایط علی، شرایط زمینه‌ای، شرایط مداخله‌گر، راهبردها و پیامدها صورت‌بندی شده است (اشتراوس و کرین، ۲۰۰۸/۱۳۹۰). جامعه آماری این پژوهش، کلیه کارکنان مراکز اصلی اداره کل آموزش

عوامل مؤثر بر بهزیستی ذهنی کارکنان در سازمان‌های عمومی انجام شد، نشان دادند متغیرهای فردی و متغیرهای سازمانی بر بهزیستی ذهنی کارکنان در سازمان موثرند و نیز، مطالعات دیگری هم بیان‌کننده تأثیر بهزیستی ذهنی بر پیامدها و خروجی‌های یک سازمان مانند بهره‌وری، توانایی و قابلیت تصمیم‌گیری، همدلی کارکنان با سازمان و وفاداری نسبت به سازمان‌اند (دانا و گریفین، ۱۹۹۹).

مروری بر پژوهش‌های قبلی نشان می‌دهد اگرچه مدل‌های مختلفی برای بهزیستی ذهنی ارائه شده، این مدل‌ها بیشتر عمومی و کمی بوده یا به بخش‌هایی از جامعه مانند دانش‌آموزان، دانشجویان، زنان خانه‌دار و معلمان پرداخته است و الگویی خاص یک سازمان ارائه نشده است. همچنین، تمرکز اصلی در هر یک از آنها بر پیشایندها یا پیامدها بوده و توجه هم‌زمان به پیشایندها و پیامدها صورت نگرفته است. علاوه بر این، ارائه یک مدل بهزیستی ذهنی با رویکرد آمیخته که یافته‌های کیفی را در یافته‌های کمی ترکیب کند، وجود ندارد. به عبارت دیگر، به جای اینکه الگویی براساس مبانی نظری، طراحی و در سازمان فنی و حرفه‌ای اعتباریابی شود، مؤلفه‌ها از دل سازمان و براساس یک نظریه کیفی، کشف و اعتباریابی شده‌اند. همچنین، با استفاده از نظریه داده‌بنیاد، پژوهشگران توانستند به یک الگوی بومی و کاربردی در یکی از سازمان‌های ایران دست یابند.

همچنین، سازمان آموزش فنی و حرفه‌ای کشور، وظیفه اصلی خود یعنی پژوهش، تولید استانداردهای آموزشی، آموزش‌دادن و ارزیابی مهارت نیروی کار را از طریق مراکز ثابت دولتی، تیم‌های سیار، مراکز جوار صنایع و صنوف و دانشگاهها، مراکز جوار زندان‌ها و پادگان‌ها، مراکز تربیت مربی، مراکز پژوهشی، آموزش در بخش غیردولتی توسط آموزشگاههای فنی و حرفه‌ای آزاد انجام می‌شود و بدین وسیله نسبت به تأمین و تربیت نیروی کار ماهر و نیمه‌ماهر جامعه اقدام

^۱. grounded theory
^۲. Corbin & Strauss

فنی و حرفه‌ای در استان اصفهان بودند که به روش نمونه‌گیری هدفمند^۱، ۱۷ نفر به‌عنوان نمونه انتخاب شدند. در گروه نمونه، چهار مدیر (۲۳/۵ درصد)، چهار مربی (۲۳/۵ درصد) و نه کارمند (۵۳ درصد) وجود داشتند. در بخش کمی، براساس فرمول کوکران^۲ (۱۹۷۷)، تعداد ۲۴۰ نفر به روش نمونه‌گیری تصادفی ساده برای تکمیل پرسشنامه انتخاب شدند. در نهایت، با غربالگری پرسشنامه‌های ناقص و مخدوش، تعداد ۲۰۱ پرسشنامه تحلیل شدند.

ابزار سنجش: مصاحبه نیمه‌ساختاریافته: برای جمع‌آوری داده‌ها در بخش کیفی از مصاحبه نیمه‌ساختاریافته (پیوست ۱) و مشتمل بر ۶ سؤال اولیه بازپاسخ استفاده شد. «سازمان خود را توصیف کنید» و «احساسات درباره شغل، سازمان و همکاران‌تان را توصیف کنید» دو نمونه از سؤالات مصاحبه‌اند. سؤالات مصاحبه به رؤیت پنج متخصص (سه متخصص مدیریت، یک روانشناس و یک مشاور) رسید و روایی^۳ آن تأیید شد. همچنین، برای افزایش دقت یافته‌های حاصل از مصاحبه، از روش مثلث‌سازی^۴ (طباطبایی، حسنی، مرتضوی و طباطبایی، ۱۳۹۲) استفاده شد؛ به این صورت که تمام مراحل انجام پژوهش کیفی، کدگذاری‌ها و استخراج مقوله‌ها به رؤیت و تأیید دو نفر از متخصصان متبحر در انجام پژوهش کیفی رسید.

پرسشنامه محقق‌ساخته: ابزار پژوهش در بخش کمی، پرسشنامه محقق‌ساخته (پیوست ۲) براساس یافته‌های کیفی بود. این پرسشنامه دارای ۱۲۹ گویه و ۱۹ زیرمقیاس است. زیرمقیاس‌های پرسشنامه شامل جامعه‌پذیری سازمانی (گویه‌های ۱ تا ۱۷ به‌غیر از ۴، ۷ و ۸)، حس همکاری (گویه‌های ۱۸ تا ۲۰)، حس مسئولیت (گویه‌های ۲۱ تا ۲۴)، مشارکت در سازمان (گویه‌های ۲۵ و ۲۶)، عاطفه مثبت و منفی (گویه‌های ۲۸ تا ۴۷)، نظارت اثربخش (گویه‌های ۴۸ تا ۵۱)،

شایسته‌سالاری (گویه‌های ۵۴، ۵۸ و ۶۲)، ماهیت شغل (گویه‌های ۵۳، ۵۷، ۶۱ و ۶۵)، توجه به رشد فردی (گویه‌های ۵۲، ۵۶، ۶۰ و ۶۴)، دلبستگی شغلی (گویه‌های ۶۶ تا ۶۸)، تعهد سازمانی (گویه‌های ۶۹ تا ۷۱)، ارتقای عملکرد (گویه‌های ۷۲ تا ۷۴)، ادراک حمایت سازمانی (گویه‌های ۷۵ تا ۸۷)، ادراک عدالت سازمانی (گویه‌های ۸۸ تا ۱۰۳)، مهارت‌های رهبری (گویه‌های ۱۰۴ تا ۱۲۳)، حس پیشرفت مستمر (گویه‌های ۱۲۴ تا ۱۲۶)، اهداف مشترک (گویه‌های ۴ و ۵)، به اشتراک‌گذاری اطلاعات (گویه‌های ۷، ۸ و ۲۷) و مسیر شغلی هدفمند (گویه‌های ۱۲۷ تا ۱۲۹) بودند. پاسخ‌دهی به هر گویه براساس طیف لیکرت از کاملاً مخالفم (=۱) تا کاملاً موافقم (=۵) است و نمره هر فرد در هر زیرمقیاس از جمع نمرات هر گویه به دست می‌آید. گویه‌های ۲۴، ۲۶، ۲۹، ۳۰، ۳۱، ۳۴، ۳۵، ۳۶، ۴۱، ۴۲، ۴۳ و ۴۴ به‌صورت معکوس نمره‌گذاری می‌شود. برای تأیید روایی محتوا، پرسشنامه به رؤیت هشت متخصص رشته مدیریت رسید و سپس شاخص ضریب نسبی روایی محتوا^۵ (CVR) و شاخص روایی محتوا^۶ (CVI) محاسبه شد. محدوده هر دو شاخص برای همه سؤالات بین ۰/۹ تا ۰/۸ به دست آمد که پذیرفتنی است (شولتز، ویتنی و زیکار، ۲۰۱۳). پایایی پرسشنامه هم از طریق پایایی مرکب^۷ (CR) برابر ۰/۸۴ و از طریق آلفای کرونباخ برابر ۰/۸۶ به دست آمد که براساس نظر شوک، کچن، هالت و کاسمار (۲۰۰۴) تأیید شد.

روش اجرا و تحلیل: روش اجرای پژوهش به این صورت بود که بعد از آماده‌سازی سؤالات مصاحبه و انجام هماهنگی‌های لازم با مصاحبه‌شونده‌ها، پژوهشگر، فرآیند مصاحبه را به‌صورت حضوری انجام داد. متوسط زمان هر مصاحبه ۵۰ دقیقه بود. مصاحبه‌ها با کسب اجازه، ضبط و سپس پیاده‌سازی شدند. متن تایپ شده

^۵. Content Validity Ratio

^۶. Content Validity Index

^۷. Composite Reliability

^۱. purposive

^۲. Cochran

^۳. validity

^۴. triangulation

محوری شامل فرایند مرتبط ساختن کدها به یکدیگر و کدگذاری انتخابی شامل انتخاب یک مقوله اصلی و مرتبط ساختن سایر مقوله‌ها به آن، سه مرحله تحلیل داده‌های کیفی بودند (فراستخواه، ۱۳۹۵). در بخش کمی از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری به کمک نرم‌افزار Smart PLS-3 استفاده شد. مدل‌یابی در این نرم‌افزار در دو مرحله انجام می‌شود. نخستین مرحله، مدل اندازه‌گیری از طریق تحلیل عوامل، روایی و پایایی است و در دومین مرحله، مدل ساختاری به وسیله برآورد ضرایب مسیر بین متغیرها، آماره t و شاخص‌های استون - گیسر^۱ (Q^2) و نیکویی برازش^۲ (GOF) بررسی می‌شود.

یافته‌ها

نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل داده‌های کیفی در قسمت کدگذاری باز و مفاهیم استخراج شده از کدها در جدول ۱ آمده‌اند.

مصاحبه‌ها به رؤیت مصاحبه‌شوندگان رسید و بعد از تأیید نهایی وارد مرحله تجزیه و تحلیل شد. بعد از انجام تحلیل‌های بخش کیفی، پرسشنامه‌ای ۱۸۴ گوی‌ها براساس یافته‌های کیفی تهیه شد و همکاران آموزش دیده پژوهشگر پس از تأیید روایی محتوایی آن و تقلیل گویه‌ها به ۱۲۹ مورد، در اختیار افراد قرار دادند و بعد از یک هفته، جمع‌آوری شد و نتایج آن تجزیه و تحلیل کمی شدند. از جمله ملاحظات اخلاقی این پژوهش این است که جمع‌آوری داده‌ها بدون نام و محرمانه، انجام و به صورت جمعی تحلیل شد؛ دیگر اینکه افراد، آگاهانه و با رضایت در پژوهش شرکت کردند و برای انصراف از پژوهش اختیار داشتند.

تجزیه و تحلیل داده‌های کیفی، با استفاده از تحلیل نظریه زمینه‌ای و روش سه مرحله‌ای کربین و اشتراوس (کربین و اشتراوس، ۱۹۹۸ به نقل از محمدپور، ۱۳۹۲؛ ص ۷۷) صورت گرفت. کدگذاری باز شامل شناسایی، نامگذاری، طبقه‌بندی و توصیف پدیده، کدگذاری

جدول ۱. نتایج حاصل از مصاحبه‌ها، کدگذاری باز و مفاهیم استخراج شده

| مفاهیم | کدهای باز |
|-------------------|--|
| عواطف مثبت و منفی | احساس آرامش از انجام وظیفه، سرزندگی، غرور ناشی از وجهه سازمانی، شادی، خشنودی، راحتی، آسودگی، رضایت، نیرومندی، توفیق، خشنودی، امید استرس شغلی، افسردگی، دلزدگی، اندوه، ندامت، خستگی، ناامیدی، نگرانی، بی‌حوصلگی، عدم توفیق، انزجار، ترس از آینده |
| شایسته‌سالاری | توجه به مهارت‌های افراد، سطح دانش فردی، توانمندی و قابلیت افراد، تناسب پست سازمانی با سطح خبرگی و شایستگی، توجه به تناسب توانایی و دریافتی‌ها و قدردانی از شایستگی‌ها |
| رشد فردی | استقلال و اختیار کافی در انجام وظایف، مدیریت استعدادها، استفاده مناسب از پتانسیل و ظرفیت کارکنان، به رسمیت شناختن قابلیت‌ها و ظرفیت‌ها، رفع ابهامات شغلی و ترسیم مسیر شغلی کارکنان |
| ماهیت شغل | تناسب وظایف با روحیه و توانایی‌های افراد، تناسب نقش و وظایف با توانایی‌ها و استعدادها، زمینه ارتقا، وظایف مشخص، اطلاع از نتایج کار و معنای شغل |
| روحیه همکاری | تفاهم همکاران، وجود روحیه همکاری، حمایت متقابل فردی، رفاقت و دوستی، رعایت نظم و رعایت انضباط در محیط سازمان |
| حمایت سازمانی | حمایت مدیر، مقررات و رویه‌های حمایتی از کارکنان، وجود روحیه و فضای همکاری متقابل بین مدیریت و کارکنان، حمایت نقش، حمایت فرد و حمایت معنوی |

^۱. Stone.Geisser

^۲. goodness of fit

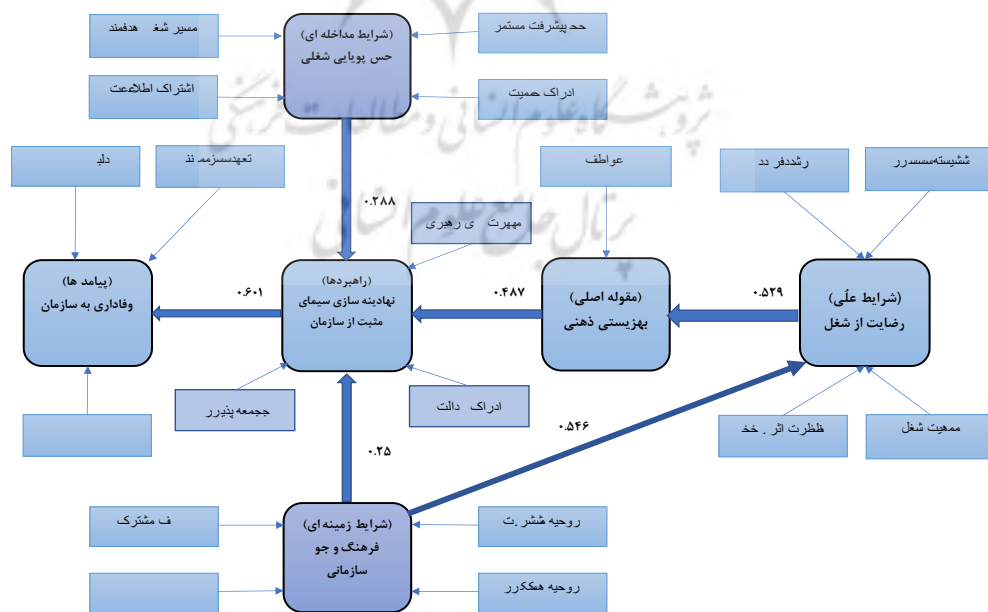
| مفاهیم | کدهای باز |
|--|--|
| جامعه‌پذیری سازمانی | تبیین چشم‌انداز، تعیین مأموریت سازمانی، معرفی سازمان به کارکنان جدیدالورود، تبیین فرایندهای جدید، آموزش مستمر کارکنان، آموزش اثربخش، ایجاد تفاهم، تقویت روحیه همکاری و استفاده از تجربه همکاران با سابقه برای انجام بهتر کارها |
| ادراک عدالت سازمانی | عدالت رویه‌ای، عدالت توزیعی و عدالت بین‌فردی |
| مهارت‌های رهبری | ارتباط اثربخش مدیر با کارکنان، مهارت شنود مؤثر، نحوه ارتباط و شیوه مدیریت کارکنان، مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری، ترسیم آینده روشن و ایجاد چشم‌انداز، ایجاد انگیزه، راهنمایی مؤثر و هم‌جهت‌سازی اهداف سازمانی با اهداف کارکنان |
| نظارت اثربخش | رعایت مقررات، دقت در انجام کارها، مدیریت بهینه‌شدن کارها |
| مشارکت در سازمان | تلاش برای اطلاع از پیشرفت سازمان، رصد سازمان به‌منظور توسعه برای رسیدن به اهداف سازمانی و حضور فعال در نشست‌ها و جلسات سازمان برای انجام بهتر امور |
| احساس مسئولیت | حضور مؤثر و به‌موقع در محل کار، استفاده از حداکثر توان و ظرفیت خود برای بهتر انجام دادن وظایف و رعایت پاکیزگی در محیط کار |
| حس پیشرفت مستمر | عدم سکون سازمانی، عدم مقاومت در برابر تغییر، حرکت رو به جلو، توسعه مستمر مهارت‌ها و دانش کارکنان و ارتقا در سازمان |
| مسیر شغلی هدفمند | مشخص بودن روندهای اجرایی، همخوانی وظایف جانبی محول‌شده به کارکنان با ماهیت شغل و وظیفه و اتخاذ تدابیر نگهداشت کارکنان |
| دلبستگی شغلی | حس غرق‌شدن در کار، جذب کار شدن و احساس عدم گذشت زمان موقع کار |
| تعهد سازمانی | داشتن وجدان کاری در انجام وظیفه و وفاداربودن به سازمان |
| ارتقای عملکرد شغلی | کارکردن فراتر از حد انتظار و استانداردهای کاری، انجام کار به بهترین شکل ممکن |
| اهداف مشترک | پذیرش اهداف تعیین‌شده و عملکرد همسو با اهداف سازمانی |
| اشتراک‌گذاری اطلاعات | اطلاع‌رسانی به کارکنان، تشکیل جلسات به‌منظور تبیین تغییرات و اقدامات سازمانی و تشریح تأثیر رفتارها و اقدامات کارکنان بر سازمان |
| کدگذاری محوری، تلقی می‌شوند و از آنها مقوله‌های محوری استخراج خواهد شد. مقوله‌های مستخرج از کدگذاری محوری در شکل ۲ آمده‌اند. | با توجه به جدول ۱، در مرحله اول از مصاحبه‌های پیاده‌شده، ۱۹ مفهوم استخراج شد. در مرحله دوم، مفاهیم استخراج‌شده از کدهای باز، زیرمقوله در |
| جدول ۲. مقوله‌های مستخرج از کدگذاری محوری | |
| مقوله محوری | زیرمقوله |
| رضایت از شغل | شایسته‌سالاری، ماهیت شغل، رشد فردی و نظارت اثربخش |
| عواطف | عواطف مثبت و منفی ناشی از شغل |
| نهادینه‌سازی سیمای مثبت سازمانی | جامعه‌پذیری سازمانی، ادراک عدالت سازمانی و مهارت‌های رهبری |
| وفاداری سازمانی | دلبستگی شغلی، تعهد سازمانی و ارتقای عملکرد شغلی |
| جو و فرهنگ سازمانی | روحیه مشارکت، مسئولیت‌پذیری، روحیه همکاری و اهداف مشترک |
| تبلور حس پویایی شغلی | حس پیشرفت مستمر، مسیر شغلی هدفمند، حمایت سازمانی، اشتراک اطلاعات |
| کربین و اشتراوس (کربین و اشتراوس، ۱۹۹۸ به نقل از فراستخواه، ۱۳۹۵) جای می‌گیرند. نتایج حاصل از آن در جدول ۳ آمده‌اند. | با توجه به جدول ۲، از ۱۹ مفهوم یا زیرمقوله استخراج‌شده از کدگذاری باز، شش مقوله محوری به دست آمد. در مرحله سوم که کدگذاری انتخابی است، مقوله‌های محوری در مقوله‌های الگوی پارادایمی |

جدول ۳. نتایج حاصل از کدگذاری انتخابی براساس الگوی پارادایمی کرین و اشتراوس

| مقوله‌های الگوی پارادایمی | مقوله محوری | زیرمقوله‌ها |
|---------------------------|---------------------------------|--|
| شرایط علی | رضایت از شغل | شایسته‌سالاری ماهیت شغل رشد فردی نظارت اثربخش |
| مقوله اصلی | بهزیستی ذهنی | عواطف |
| پیامدها | وفاداری سازمانی | دلبستگی شغلی تعهد سازمانی ارتقای عملکرد شغلی |
| شرایط زمینه‌ای | جو و فرهنگ سازمانی | حس مشارکت در سازمان حس مسئولیت‌پذیری در سازمان اهداف مشترک روحیه همکاری |
| شرایط مداخله‌گر | حس پویایی شغلی | حس پیشرفت مستمر مسیر شغلی هدفمند اشتراک اطلاعات در سازمان حمایت سازمانی |
| راهنماها | نهادینه‌سازی سیمای مثبت سازمانی | جامعه‌پذیری سازمانی ادراک عدالت سازمانی مهارت‌های رهبری |

مؤلفه‌های بهزیستی ذهنی کارکنان سازمان آموزش فنی و حرفه‌ای و الگوی آن براساس نظریه زمینه‌ای چیست. همچنین، برازش الگوی شکل گرفته و نظریه زمینه‌ای ایجادشده در قسمت دوم پژوهش بررسی شدند.

با توجه به جدول ۳، مقوله‌های محوری در مقوله‌های الگوی پارادایمی جای گرفتند و یک نظریه زمینه‌ای یا داده‌بنیاد سیستماتیک شکل گرفت. این نظریه خلق شده در شکل ۲ نشان داده شده است. در واقع به سؤال اول پژوهش پاسخ داده شد، مبنی بر اینکه



شکل ۲. نظریه زمینه‌ای بهزیستی ذهنی براساس الگوی پارادایمی سیستماتیک

موجود در الگو، از طریق آزمون پایایی مرکب و

سؤال دوم پژوهش این است که آیا الگوی

میانگین واریانس استخراج شده^۱ (AVE) ارزیابی شد. نتایج حاصل در جدول ۴ آمده‌اند.

پارادایمی به دست آمده از برازش مطلوبی برخوردار است. برای پاسخ به این سؤال، ابتدا روایی همگرا و میزان همبستگی سازه‌های مدل‌های اندازه‌گیری

جدول ۴. نتایج حاصل از بارهای عاملی، پایایی و میانگین واریانس استخراج شده

| میانگین واریانس استخراج شده (AVE) | پایایی مرکب (CR) | محدوده بار عاملی | سازه | مقوله‌های محوری (مقوله‌های الگوی پارادایمی) |
|-----------------------------------|------------------|------------------|---------------------|---|
| ۰/۶۳۲ | ۰/۸۴۹ | ۰/۷۱۶ – ۰/۸۸۶ | شایسته‌سالاری | رضایت از شغل (شرایط علی) |
| ۰/۵۷۴ | ۰/۸۰۸ | ۰/۴۴۱ – ۰/۹۷۶ | ماهیت شغل | |
| ۰/۶۰۳ | ۰/۸۲۲ | ۰/۶۸۵ – ۰/۸۲۷ | رشد فردی | |
| ۰/۵۳۴ | ۰/۸۰۲ | ۰/۳۲۵ – ۰/۹۸۱ | نظارت اثربخش | |
| ۰/۵۱۲ | ۰/۹۳۶ | ۰/۵۹۳ – ۰/۸۱۴ | عواطف | بهزیستی ذهنی (مقوله اصلی) |
| ۰/۷۴۵ | ۰/۹۱۴ | ۰/۷۹۵ – ۰/۹۰۸ | دل‌بستگی شغلی | وفاداری سازمانی (پیامدها) |
| ۰/۷۷۹ | ۰/۸۹۷ | ۰/۸۳۲ – ۰/۹۳۵ | تعهد سازمانی | |
| ۰/۷۰۷ | ۰/۸۸۱ | ۰/۷۵۸ – ۰/۸۹۷ | ارتقای عملکرد شغلی | |
| ۰/۶۶۷ | ۰/۷۸۲ | ۰/۶۴۸ – ۰/۹۹۵ | مشارکت | جو و فرهنگ سازمانی (شرایط زمینه‌ای) |
| ۰/۶۳۷ | ۰/۷۶۵ | ۰/۵۴۰ – ۰/۹۸۷ | مسئولیت‌پذیری | |
| ۰/۵۳۲ | ۰/۷۸۰ | ۰/۴۳۳ – ۰/۸۲۶ | اهداف مشترک | |
| ۰/۵۵۰ | ۰/۷۷۷ | ۰/۳۳۶ – ۰/۹۹۲ | روحیه همکاری | |
| ۰/۵۷۳ | ۰/۹۳۸ | ۰/۵۷۹ – ۰/۸۶۴ | حمایت سازمانی | حس پویایی شغلی (شرایط مداخله‌ای) |
| ۰/۵۱۲ | ۰/۸۵۶ | ۰/۴۰۴ – ۰/۹۲۹ | حس پیشرفت مستمر | |
| ۰/۶۰۰ | ۰/۸۵۶ | ۰/۴۵۰ – ۰/۹۹ | مسیر شغلی هدفمند | |
| ۰/۷۱۳ | ۰/۸۱۰ | ۰/۴۲۳ – ۰/۸۷۴ | اشتراک اطلاعات | نهادینه‌سازی سیمای مثبت سازمانی (راهبردها) |
| ۰/۵۰۷ | ۰/۸۱۴ | ۰/۶۳۴ – ۰/۸۷۲ | جامعه‌پذیری سازمانی | |
| ۰/۵۴۱ | ۰/۸۸۹ | ۰/۴۹۰ – ۰/۸۲۶ | ادراک عدالت سازمانی | |
| ۰/۵۲۲ | ۰/۹۳۲ | ۰/۶۴۳ – ۰/۸۶۳ | مهارت‌های رهبری | |

روایی همگرا و همبستگی سازه‌ها است (فورنل و لارکر، ۱۹۸۱). نتایج حاصل از آماره t و شاخص‌های ضرایب مسیر (β)، استون - گیسر (Q^2) و نیکویی برازش (GOF) برای ارزیابی برازش مدل ساختاری بهزیستی ذهنی در جدول ۵ آمده‌اند

با توجه به جدول ۴، پایایی مرکب برای همه سازه‌ها از ۰/۷۶ تا ۰/۹۳ و میانگین واریانس استخراج شده از ۰/۵۱ تا ۰/۷۷ است که روایی همگرایی بالایی را نشان می‌دهد؛ زیرا پایایی بالاتر از ۰/۷ همراه با میانگین بالاتر از ۰/۵ دو شرط لازم برای

^۱. Average Variance Extracted

جدول ۵. نتایج حاصل از ضرایب مسیر سازه‌ها و مقوله‌های موجود در الگوی بهزیستی ذهنی کارکنان

| GOF | Q ² | p | t | β | مسیرهای سازه‌های موجود در الگو |
|------|----------------|-------|--------|---------|--|
| | | ۰/۰۰۱ | ۸/۵۲۱ | ۰/۴۸۷ | بهزیستی ذهنی --> نهادینه‌سازی سیمای مثبت از سازمان |
| | | ۰/۰۰۱ | ۱۷/۴۱۵ | ۰/۶۰۱ | نهادینه‌سازی سیمای مثبت از سازمان --> وفاداری سازمانی |
| ۰/۳۰ | ۰/۲۷ | ۰/۰۰۱ | ۳/۵۴۳ | ۰/۲۵۰ | جو و فرهنگ سازمانی --> نهادینه‌سازی سیمای مثبت از سازمان |
| | | ۰/۰۰۱ | ۱۱/۳۵۸ | ۰/۵۴۶ | جو و فرهنگ سازمانی --> رضایت از شغل |
| | | ۰/۰۰۱ | ۶/۲۱۷ | ۰/۲۸۸ | حس پویایی شغل --> نهادینه‌سازی سیمای مثبت از سازمان |
| | | ۰/۰۰۱ | ۹/۸۰۴ | ۰/۵۲۹ | رضایت از شغل --> بهزیستی ذهنی |

تعاملات اجتماعی، از اعتماد و رضایت برخوردارند؛ بنابراین، بهزیستی ذهنی بیشتری را تجربه می‌کنند (مظاهری و بهرامیان، ۱۳۹۴). همچنین، افراد دارای عاطفه منفی، ناراحتی، ناخرسندی، بدبینی، درماندگی و بی‌اعتمادی و به دنبال آن، بهزیستی ذهنی پایینی دارند (دجونکر و همکاران، ۲۰۱۹)؛ بنابراین، به نظر می‌رسد عواطف مثبت و منفی، رابطه تنگاتنگی در زندگی و از آن جمله، در زندگی شغلی و سازمانی دارند و می‌توان وجود داشتن یا نداشتن عواطف را همسو با وجود داشتن یا نداشتن بهزیستی ذهنی دانست (اشمایکل و همکاران، ۲۰۰۸).

همچنین، مفهوم رضایت در بهزیستی ذهنی در این پژوهش و پژوهش ازیرلی و همکاران (۲۰۱۵) وجود دارد و از این نظر دو پژوهش هم راستا هستند؛ اما از این جنبه که در پژوهش ازیرلی و همکاران (۲۰۱۵)، رضایت، جزئی از بهزیستی است و در این پژوهش، رضایت شرط علی برای شکل‌گیری بهزیستی ذهنی است، با یکدیگر همخوانی ندارند. به نظر می‌رسد رضایت از شغل در کارکنان سازمان مطالعه شده، بیشتر از عوامل سازمانی مانند شایسته‌سالاری، نظارت اثربخش و ماهیت شغل تأثیر می‌گیرد؛ در حالی که، در تعریف رضایت شغلی، به واکنش‌های شناختی، عاطفی و سنجشی فردی تأکید بیشتری می‌شود. کارکنان فنی و حرفه‌ای، رضایت خود از شغل‌شان را به داشتن چهره‌موجه از سازمان‌شان در جامعه منوط می‌دانستند. بدیهی

با توجه به جدول ۵، ضرایب مسیرهای مختلف در الگوی ساختاری بهزیستی ذهنی کارکنان معنادارند. به عبارت دیگر، سازه‌های مربوط به مقوله اصلی (بهزیستی ذهنی) به خوبی توانسته‌اند آن را تبیین کنند. همچنین، مقدار آماره t که از ۱/۹۶ بالاتر و معنادار است، هم مؤید این ادعاست (گالاگر، تینگ و پالمر، ۲۰۰۸). علاوه بر این، مقدار شاخص Q² برابر ۰/۲۷، بیان‌کننده قدرت پیش‌بینی مدل در سازه‌های تشکیل‌دهنده آن است و شاخص GOF برابر ۰/۳۰ نشان از کیفیت مناسب مدل دارد (تنن‌هاوس، وینیزی، گتلین و لارو، ۲۰۰۵).

بحث

هدف از انجام این پژوهش، کشف مؤلفه‌های بهزیستی ذهنی کارکنان، طراحی الگوی مبتنی بر نظریه زمینه‌ای در سازمان آموزش فنی و حرفه‌ای و بررسی برآزش الگو بود. براساس یافته‌های بخش کیفی، مقوله اصلی، بهزیستی ذهنی و متشکل از عواطف مثبت و منفی بود. این یافته با یافته باکر و اورلمانس (۲۰۱۱) در خصوص تأثیرگذاری عواطف در شکل‌گیری بهزیستی ذهنی همخوان است. به نظر می‌رسد عواطف مثبت، دربرگیرنده طیف وسیعی از حالات خوشایند مانند شادی، شور، اشتیاق، علاقه و اعتماد به نفس است که هنگام مواجهه با بحران، دید خوش‌بینانه‌ای به فرد می‌دهد و به جای دلسردی و نومیدی، انگیزه تلاش مضاعف را می‌نشانند. افراد دارای عواطف مثبت، در

است جذب و نگهداشت شایستگان، چهره‌ای متفاوت از سازمانی شایسته را به نمایش می‌گذارد. علاوه بر این، نظارت اثربخشی هم که حاصل توافق کارکنان و مدیران است، فرایندها، رویه‌ها و مقرراتی را در مسیر پیشرفت اهداف سازمانی مهیا می‌کند که بر کیفیت و ارزیابی کارکنان از سازمان اثر دارد.

از یافته‌های دیگر این پژوهش این بود که همخوان با پژوهش چاو (۲۰۱۵)، سادیک و کاماردین (۲۰۲۰) و کیم و همکاران (۲۰۱۹)، بهزیستی ذهنی از عوامل گوناگونی تأثیر می‌گرفت؛ اما آنچه این پژوهش را از آنها جدا ساخت، تقسیم این عوامل به شرایط زمینه‌ای و شرایط مداخله‌ای بود؛ به طوری که، فرهنگ و جو سازمانی، به‌عنوان زمینه و بستری در سازمان فنی و حرفه‌ای، توانسته بود با تقویت روحیه همکاری، مشارکت، همدلی، احساس مسئولیت، تعهد و دلبستگی سازمانی، احساس امنیت بیشتری را فراهم کند و کارکنان فنی و حرفه‌ای، سازمان را بخش مهمی از زندگی خود تلقی و برای دستیابی به اهداف مشترک خود و سازمان تلاش کنند. احساس وجود اهداف مشترک در سازمان، امیدوارکننده، نشاط‌آور، برانگیزاننده، موثر و رضایت‌بخش (سahایی و سینگ، ۲۰۱۶) و تأمین‌کننده بهزیستی ذهنی است. همچنین، نکته جالب این بود که حس پویایی شغل به‌عنوان متغیر مداخله‌ای بر بهزیستی ذهنی اثر داشت. پویایی به تلاش‌های جدید برای ایجاد تغییر در محیط کار یا سازمان اطلاق می‌شود (کرانت، ۲۰۰۶) و پویایی کارکنان، تعیین‌کننده موفقیت و بازدهی سازمانی است. به نظر می‌رسد همان‌گونه که کرانت (۲۰۰۶) اشاره کرده است، رفتار پویا در سازمان فنی و حرفه‌ای توانسته است به‌عنوان متغیر مداخله‌گر، بر عملکرد فردی مانند هویت و بهزیستی ذهنی و در نتیجه، بر پیامدهای سازمانی تأثیر بگذارد؛ زیرا ابعاد مختلف پویایی شغل

مانند ادراک حمایت سازمانی، حس پیشرفت مستمر، مسیر شغلی هدفمند و اشتراک‌گذاری به‌روز اطلاعات توانسته است در کارکنان، احساس مثبت، تصویر زیبا از آینده، نشاط و انگیزه ایجاد کند و به دنبال آن، بهزیستی ذهنی را افزایش دهد.

یکی دیگر از یافته‌های کیفی در این پژوهش، مانند پژوهش دانا و گریفین (۱۹۹۹)، وفاداری نسبت به سازمان به‌عنوان پیامد بهزیستی ذهنی در سازمان فنی و حرفه‌ای بود؛ اما نکته متفاوت و درخور ملاحظه این است که در این پژوهش، بهزیستی ذهنی از طریق راهبردی مانند نهادینه‌سازی سیمای مثبت از سازمان به پیامد وفاداری سازمانی منجر شده است. نهادینه‌سازی سیمای مثبت سازمان، خوشنام‌بودن سازمان در بین کارکنان و به باور رساندن آن است (پیترز، ۲۰۱۴). به عبارت دیگر، بهزیستی ذهنی کارکنان سازمان فنی و حرفه‌ای در صورتی به وفاداری نسبت به سازمان منجر می‌شود که در آن سازمان، مهارت‌های رهبری، ادراک عدالت سازمانی و جامعه‌پذیری وجود داشته باشد؛ زیرا بهزیستی ذهنی از این سه کانال عبور می‌کند. بدیهی است مدیران ماهر، به کمک سبک رهبری تحول‌آفرین خود که مورد علاقه کارکنان سازمان فنی و حرفه‌ای بود، به تدوین اهداف و فرایندهایی در سازمان می‌پردازند که دانش، تفکر انتقادی و مهارت‌های فردی را بهبود می‌بخشند و به دنبال آن، چهره مثبتی از سازمان ترسیم می‌کنند. همچنین، اجرای عدالت سازمانی و توسعه فرآیند جامعه‌پذیری سازمانی، علاقه به سازمان و میزان رضایت سازمانی را افزایش می‌دهد (سahایی و سینگ، ۲۰۱۶)؛ بنابراین، با توجه به اینکه نظریه زمینه‌ای، یک نظریه از روابط بین مقوله‌های مختلف و یکپارچه‌سازی آنهاست (دانایی‌فرد و امامی، ۱۳۸۶)، این پژوهش توانست مقوله‌های مختلف بهزیستی ذهنی را به‌طور نظام‌مند به یکدیگر مربوط سازد و به یک

مدیریتی سازمان فنی و حرفه‌ای بود و ممکن است این تغییرات در نظرات افراد تأثیر گذاشته باشد. سوم اینکه، یافته‌های بخش کمی براساس پرسشنامه و به شیوه خود گزارش دهی بود و ممکن است پاسخ‌ها از حالات خلقی افراد تأثیر گرفته باشد. چهارم اینکه، این پژوهش در مراکز اصلی سازمان فنی و حرفه‌ای در استان اصفهان اجرا شده و لازم است در تعمیم نتایج آن به سایر مراکز و استان‌ها جانب احتیاط رعایت شود. بر اساس این، به پژوهشگران آینده توصیه می‌شود الگوی به‌دست آمده در این پژوهش را در سایر مراکز سازمان فنی و حرفه‌ای و نیز سایر سازمان‌ها و شرکت‌ها اجرا و نتیجه آن را با مدل‌های نظری موجود مقایسه کنند. همچنین، با توجه به برآزش مناسب الگوی این پژوهش، به مدیران سازمان فنی و حرفه‌ای پیشنهاد می‌شود با توجه به اهمیت سرمایه‌های انسانی و لزوم توسعه بهزیستی ذهنی در سازمان‌ها، این الگو را در برنامه‌های سازمان خود، وارد و همه قسمت‌های مختلف سازمان را برای تأمین بهزیستی ذهنی کارکنان با یکدیگر همراه کنند.

منابع

- استراوس، ا. و کربین، ج. (۱۳۹۰). *مبانی پژوهش کیفی*. ترجمه ابراهیم افشار. نشر نی. (تاریخ انتشار به زبان اصلی، ۲۰۰۸).
- جوکار، ف.، فرهادی، م. و دلفان بیرانوند، آ. (۱۳۹۷). *پیش‌بینی بهزیستی ذهنی براساس راهبردهای تنظیم شناختی هیجان، سبک‌های دفاعی، صداقت و نیازهای اساسی روانشناختی*. *مجله مطالعات روانشناختی*، ۱۴(۲)، ۵۷-۷۴.
- دانایی فرد، ح. و امامی، م. (۱۳۸۶). *استراتژی‌های پژوهش کیفی: تأملی بر نظریه پردازی داده‌بنیاد*. *اندیشه مدیریت*، ۱(۲)، ۶۹-۹۷.

نظریه زمینه‌ای در ارتباط با بهزیستی ذهنی کارکنان سازمان آموزش فنی و حرفه‌ای دست یابد.

سؤال دوم پژوهش این بود که آیا الگوی طراحی شده براساس نظریه زمینه‌ای از برآزش مطلوبی برخوردار است. براساس یافته‌های کمی در این پژوهش، جواب سؤال، مثبت است. این یافته با یافته‌های پژوهش باکر و اورلمانس (۲۰۱۱)، هاپرت و سو (۲۰۱۳) و طاهری و همکاران (۲۰۱۸) همخوان است. در تبیین این یافته، می‌توان گفت در طراحی الگوی بهزیستی ذهنی در سازمان آموزش فنی و حرفه‌ای، در درجه اول از تجربه‌های افراد درون سازمان و کسانی استفاده شد که به‌نوعی درگیر پدیده بهزیستی ذهنی بودند و تجربه زیستن و چشیدن آن پدیده را داشتند؛ زیرا سازندگان یک پدیده، بهترین منبع برای توصیف و تفسیر آن پدیده به شمار می‌روند (وان‌مانن و همکاران، ۲۰۱۶). همچنین، در این پژوهش برخلاف بسیاری از پژوهش‌ها که فقط عوامل مؤثر بر بهزیستی ذهنی را در سازمان‌های مختلف بررسی کردند، تمام عوامل توانستند نقش خود را براساس یک الگوی قوی و پرکاربرد نظریه زمینه‌ای (فراستخواه، ۱۳۹۵)، به‌عنوان عوامل علی، زمینه‌ای، مداخله‌گر، راهبردی و پیامدی به‌طور هم‌زمان پیدا کنند و این منحصربه‌فرد بودن این پژوهش را نشان می‌دهد؛ بنابراین، الگویی که براساس یک نظریه معتبر و مقوله‌هایی طراحی شود که از دل سازمان و نظرات کارکنان آن، بیرون آمده باشد، برای یک سازمان مناسب است و برآزش مطلوبی را نشان می‌دهد.

این پژوهش هم مانند همه پژوهش‌ها دارای محدودیت‌هایی است؛ از جمله اینکه باوجود تلاش پژوهشگر برای جلب اعتماد شرکت کنندگان، ممکن است افراد نظرات واقعی خود را بیان نکرده باشند. دیگر اینکه، زمان انجام این پژوهش، مصادف با تغییر سیستم

- evaluative criteria. *Qualitative Sociology*, 13(1), 3-21.
- Crant, Jm. (2006). Proactive behavior in organizations. *Journal of Management*, 26(3), 435-462.
- Danna, K., & Griffin, R. W. (1999). Health and well-being in the workplace: A review and synthesis of the literature. *Journal of Management*, 25(3), 357-384.
- Dejonckheere, E., Mestdagh, M., Houben, M., Rutten, I., Sels, L., Kuppens, P., & Tuerlinckx, F. (2019). Complex affect dynamics add limited information to the prediction of psychological well-being. *Nature Human Behavior*, 3(5), 478-491.
- Diener, E. (2000). Subjective well-being: The science of happiness and a proposal for a national index. *American Psychologist*, 55(1), 34-43.
- Diener, E., & Diener, C. (2017, March 31). *Governments testing well-being initiatives*. <https://www.psychologicalscience.org/observer/governments-testing-well-being-initiatives>
- Eisenberger, R., & Stinglhamber, F. (2011). *Perceived organizational support: Fostering enthusiastic and productive employees*. American Psychological Association. <https://doi.org/10.1037/12318-000>
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18, 39-50.
- Gallagher, D., Ting, L., Palmer, A. (2008). A journey into the unknown: Taking the fear out of structural equation modeling with AMOS for the first-timer user. *The Marketing Review*, 8(3), 255-275.
- Galluccio, C. (2018). Subjective well-being within organizations: A sociological explanation. *Sociology Mind*, 8, 107-113.
- Huppert, F. A., & So, T. T. C. (2013). Flourishing across Europe: Application of a new conceptual framework for defining well-being. *Social Indicators Research*, 110(3), 837-861.
- Kim, M., Kim, A. C. H., Newman, J. I., Ferris, G. R., & Perrewé, P. L. (2019). The antecedents and consequences of positive organizational behavior: The role of psychological capital for promoting employee well-being in sport organizations. *Sport Management Review*, 22(1), 108-125.
- سلطانی شال، ر.، سعادت‌بین جواهری، ف. و زبردست، ع. (۱۳۹۹). بررسی سطح بهزیستی و ویژگی‌های روانسنجی مقیاس بهزیستی پرستاران در محیط کار. *طب کار*، ۱۲(۱)، ۵۵-۶۸.
- طباطبایی، ا.، حسنی، پ.، مرتضوی، ح. و طباطبایی چهر، م. (۱۳۹۲). راهبردهایی برای ارتقای دقت علمی در تحقیقات کیفی. *مجله دانشگاه علوم پزشکی خراسان شمالی*، ۵(۳)، ۶۶۳-۶۷۰.
- فرستخواه (۱۳۹۵). روش تحقیق کیفی در علوم اجتماعی با تأکید بر «نظریه برپایه» (گراند تئوری، (GTM). آگاه.
- لکورچ، م.، عبدالمی، د. و رسولی، ا. (۱۳۹۸). تأثیر بهزیستی ذهنی و کیفیت زندگی کاری بر تعهد شغلی کارکنان بیمارستان. *طب جانباز*، ۱۱(۳)، ۱۶۹-۱۷۴.
- محمدپور، ا. (۱۳۹۲). روش تحقیق کیفی ضد روش. جامعه‌شناسان.
- مظاهری، م. و بهرامیان، ح. (۱۳۹۴). پیش‌بینی بهزیستی روانی براساس عاطفه مثبت و منفی و خودکارآمدی مقابله‌ای. *پژوهش‌نامه روانشناسی مثبت*، ۱(۴)، ۱-۱۴.
- Angner, E. (2016). *A course in behavioral economics* (2nd Ed.). Palgrave Macmillan.
- Azizli, N., Atkinson, B. E., Baughman, H. M., & Giammarco, E. A. (2015). Relationships between general self-efficacy, planning for the future, and life satisfaction. *Personality and Individual Differences*, 82, 58-60.
- Bakker, A. B., & Oerlemans, W. G. M. (2011). *Subjective well-being*. In K. S. Cameron & G. M. Spreitzer (Eds.). *The oxford handbook of positive organizational scholarship* (p. 178-187). University Press.
- Chou, P. (2015). The effects of workplace social support on employee's subjective well-being. *European Journal of Business and Management*, 7(6), 8-19.
- Clark, A. E., Flèche, S., Layard, R., Powdthavee, N., & Ward, G. (2019). *The origins of happiness: The science of well-being over the life course*: University Press.
- Cochran, W. (1977). *Sampling techniques* (3rd Ed.). New York: John Wiley & Sons.
- Corbin, J. M., & Strauss, A. (1990). Grounded theory research: procedures, canons, and

- needs of each organization. *Academic Medicine*, 94(2), 156-161.
- Shook, C. L., Ketchen, D. J., Hult, G. T. M., & Kacmar, K. M. (2004). An assessment of the use of structural equation modeling in strategic management research. *Strategic Management Journal*, 25(4), 397-404.
- Shultz, K. S., Whitney, D. J., & Zickar, M. J. (2014). *Measurement theory in action: Case studies and exercises* (2nd Ed.). Routledge/Taylor & Francis Group.
- Soutter, A. K., O'Steen, B., & Gilmore, A. (2012). The student well-being model: a conceptual framework for the development of student wellbeing. *International Journal of Adolescence and Youth*, (19)4, 496-520.
- Taheri, F., Jami Pour, M. & Asgarian, M. (2018). An exploratory study of subjective well-being in organizations—A mixed method research approach. *Journal of Human Behavior in the Social Environment*, 29(4), 435-454.
- Tenenhaus, M., Vinizi, V, E., Cgatelin, Y. M., Lauro, C. (2005). PLS path modeling. *Computational Statistics and Data Analysis*, 48(1), 159-205.
- Van Manen, M., Higgins, I., & van der Riet, P. (2016). A conversation with Max van Manen on phenomenology in its original sense. *Nursing & Health Sciences*, 18(1), 4-7.
- Wright, T. A., & Bonett, D. G. (2007). Job satisfaction and psychological well-being as nonadditive predictors of workplace turnover. *Journal of Management*, 33(2), 141-160.
- Lee, Y. H. R., Richards, K. A., & Washburn, N. S. (2019). Emotional intelligence, job satisfaction, emotional exhaustion, and subjective well-being in high school Athletic directors. *Psychological Reports*, 123(6), 2418-2440.
- Peters, J. (2014). *Transformational leadership: How principles of transformational leadership foster student outcomes*. [unpublished doctoral dissertation] Colorado State University.
- Ricciardelli, R., & Power, N. G. (2020). How conditions of confinement impact conditions of employment: The work-related well-being of provincial correctional officers in Atlantic Canada. *Violence and Victims*, 35(1), 88-107.
- Sadick, A. M., & Kamardeen, I. (2020). Enhancing employees' performance and well-being with nature exposure embedded office workplace design. *Journal of Building Engineering*, 32, 101789.
- Sahai, M., & Singh. A. (2016). Organizational justice enhances subjective well-being. *The International Journal of Indian Psychology*, 3(3), 20-33.
- Schmeichel, B. J., Volokhov, R. N., & Demaree, H. A. (2008). Working memory capacity and the self-regulation of emotional expression and experience. *Journal of personality and Social Psychology*, 95(6), 15-26.
- Shanafelt, T., Trockel, M., Ripp, J., Murphy, M. L., Sandborg, C., & Bohman, B. (2019). Building a program on well-being: Key design considerations to meet the unique

پیوست‌ها

پیوست ۱: سؤالات مصاحبه

- ۱- سازمانی که در آن مشغول به کار هستید را توصیف کنید.
- ۲- از گذشته شغلی خود تا به امروز، این سازمان را چگونه ارزیابی می‌کنید.
- ۳- شادترین و غم‌انگیزترین لحظاتتان در این سازمان چه مواقعی بوده‌اند؟
- ۴- احساسات شما را درباره شغل، سازمان و همکارانتان توصیف کنید.
- ۵- احساس شما درباره مدیر یا سرپرستان چیست؟
- ۶- آنچه را درباره خودتان، مدیرتان، سرپرستان، کار و سازمانتان دوست دارید، توضیح دهید.



پیوست ۲: پرسشنامه پژوهش

به نام خدا

با سلام و آرزوی موفقیت برای جنابعالی، هدف از تهیه و تنظیم این پرسشنامه، انجام پژوهشی علمی دربارهٔ ارائه الگویابی برای بهزیستی ذهنی کارکنان مراکز سازمان آموزش فنی و حرفه‌ای استان اصفهان است. بدیهی است کلیهٔ اطلاعات دریافت شده از پاسخگویان، محرمانه تلقی می‌شود و منحصراً برای تجزیه و تحلیل آماری به کار گرفته خواهند شد. لطفاً نظر خود را دربارهٔ هر سوال با علامت (x) مشخص فرمایید. لطفاً هیچ‌یک از سؤالات را بی پاسخ نگذارید.

راهنما: (۱) کاملاً مخالفم (۲) مخالفم (۳) نظری ندارم (۴) موافقم (۵) کاملاً موافقم

| سؤالات | ۱ | ۲ | ۳ | ۴ | ۵ |
|--|---|---|---|---|---|
| ۱ سازمان فنی و حرفه‌ای فرصت‌های آموزش شغلی خوبی برای من فراهم کرده است. | | | | | |
| ۲ آموزش‌هایی که در این سازمان دیدم، مرا قادر ساخته است تا کار را بهتر انجام دهم. | | | | | |
| ۳ این سازمان، آموزش‌های لازم را برای بهبود مهارت‌های شغلی کارکنان فراهم می‌کند. | | | | | |
| ۴ تا چه میزان اهداف تعیین شده از طرف مافوق برای شما پذیرفتنی است؟ | | | | | |
| ۵ من به خوبی می‌دانم که کارها و امور را باید چگونه انجام داد. | | | | | |
| ۶ من فهم کامل و روشنی از وظایفم در این سازمان دارم. | | | | | |
| ۷ من آگاهی و اطلاع کافی دربارهٔ سازمان ندارم. | | | | | |
| ۸ نسبت به اهداف این سازمان مطلع‌ام. | | | | | |
| ۹ همکارانم در انجام امور و کارهایم از راههای گوناگون مرا یاری می‌کنند. | | | | | |
| ۱۰ همکارانم معمولاً همیشه آماده ارائهٔ کمک و مشورت به من هستند. | | | | | |
| ۱۱ همکارانم مرا به‌عنوان عضوی از این سازمان پذیرفته‌اند. | | | | | |
| ۱۲ همکارانم کمک زیادی به من برای سازش یافتن با این سازمان می‌کنند. | | | | | |
| ۱۳ روابط من با دیگر همکارانم در این سازمان خوب و مطلوب است. | | | | | |
| ۱۴ در این سازمان برای انجام کارها به‌نحو خوب و مطلوب فرصت‌های زیادی وجود دارند. | | | | | |
| ۱۵ از پاداش‌های داده شده به من در این سازمان، خرسند و راضی‌ام. | | | | | |
| ۱۶ می‌توانم در سازمان بدون معطلی انتظارات خود را برای ترفیع و ارتقا در آینده دنبال کنم. | | | | | |
| ۱۷ من در سازمان، کار لذت‌بخشی دارم. | | | | | |
| ۱۸ در اجرای وظایف همکارانم به آنها کمک می‌کنم تا به‌صورت بهره‌وری عمل کنند. | | | | | |
| ۱۹ به همکارانی که کارشان سنگین است، کمک می‌کنم. | | | | | |
| ۲۰ تمایل زیادی دارم تا به همکارانی که غیبت دارند، کمک کنم. | | | | | |
| ۲۱ همیشه به‌موقع سرکار می‌آیم. | | | | | |
| ۲۲ سعی می‌کنم همیشه محیط کاری‌ام را پاک و پاکیزه نگه دارم. | | | | | |
| ۲۳ همیشه کارم را به‌موقع تمام می‌کنم. | | | | | |
| ۲۴ دربارهٔ مسائل جزئی و پیش‌پاافتاده، بسیار شکایت می‌کنم. | | | | | |
| ۲۵ از پیشرفت و توسعهٔ سازمانم کاملاً مطلع هستم. | | | | | |
| ۲۶ توجهی به اعلامیه‌ها، پیام‌ها و پوسترهایی که اطلاعاتی را دربارهٔ سازمانم می‌دهد نمی‌کنم. | | | | | |
| ۲۷ در جلساتی که مربوط به مسائل سازمانم باشد، حضور پیدا می‌کنم و مشارکت می‌کنم. | | | | | |

| | | | | | | |
|--|--|--|--|--|----|---|
| | | | | | ۲۸ | شغلم باعث شده است احساس راحتی کنم. |
| | | | | | ۲۹ | شغلم باعث شده است احساس عصبانیت کنم. |
| | | | | | ۳۰ | شغلم باعث شده است احساس نگرانی کنم. |
| | | | | | ۳۱ | شغلم باعث شده است حوصله‌ام سر برود. |
| | | | | | ۳۲ | شغلم باعث شده است احساس آرامش کنم. |
| | | | | | ۳۳ | شغلم باعث شده است احساس رضایت و خرسندی کنم. |
| | | | | | ۳۴ | شغلم باعث شده است احساس افسردگی کنم. |
| | | | | | ۳۵ | شغلم باعث شده است احساس انزجار کنم. |
| | | | | | ۳۶ | شغلم باعث شده است احساس یأس و ناامیدی کنم. |
| | | | | | ۳۷ | شغلم باعث شده است احساس نیرومندی کنم. |
| | | | | | ۳۸ | شغلم باعث شده است احساس هیجان و برانگیختگی کنم. |
| | | | | | ۳۹ | شغلم باعث شده است احساس وجد و شعف کنم. |
| | | | | | ۴۰ | شغلم باعث شده است احساس شیفستگی کنم. |
| | | | | | ۴۱ | شغلم باعث شده است احساس وحشت کنم. |
| | | | | | ۴۲ | شغلم باعث شده است احساس خشم و غضب کنم. |
| | | | | | ۴۳ | شغلم باعث شده است احساس غم و اندوه کنم. |
| | | | | | ۴۴ | شغلم باعث شده است احساس خستگی کنم. |
| | | | | | ۴۵ | شغلم باعث شده است احساس معنویت کنم. |
| | | | | | ۴۶ | شغلم باعث شده است احساس خشنودی کنم. |
| | | | | | ۴۷ | شغلم باعث شده است احساس آسودگی کنم. |
| | | | | | ۴۸ | در شغل من شانس بسیار کمی برای ارتقا وجود دارد. |
| | | | | | ۴۹ | سرپرستم صلاحیت الزم را برای انجام کار دارد. |
| | | | | | ۵۰ | از مزایای دریافتی خود راضی نیستم. |
| | | | | | ۵۱ | بسیاری از مقررات و دستورالعمل‌ها انجام کار خوب را مشکل می‌سازد. |
| | | | | | ۵۲ | کسانی را که با آنها کار می‌کنم، دوست دارم. |
| | | | | | ۵۳ | گاهی اوقات فکر می‌کنم شغلم بی‌معنی است. |
| | | | | | ۵۴ | سرپرستم با من عادلانه رفتار نمی‌کند. |
| | | | | | ۵۵ | تعیین کردن یک هدف مشخص برای دوره‌ای معین به عملکرد کمک می‌کند |
| | | | | | ۵۶ | فکر می‌کنم مجبورم سخت‌تر کار کنم؛ زیرا کسانی که با من کار می‌کنند، صلاحیت لازم را ندارند. |
| | | | | | ۵۷ | کارهایی که در محیط کارم انجام می‌دهم، دوست دارم. |
| | | | | | ۵۸ | سرپرست من علاقه‌مندی کمی نسبت به احساسات زیردستانش نشان می‌دهد. |
| | | | | | ۵۹ | کار من در محیط کارم خیلی زیاد است. |
| | | | | | ۶۰ | از کار کردن با همکارانم لذت می‌برم. |
| | | | | | ۶۱ | اغلب احساس می‌کنم از آنچه در سازمان می‌گذرد، بی‌اطلاعم. |
| | | | | | ۶۲ | سرپرست خود را دوست دارم. |
| | | | | | ۶۳ | از فرصتی که برای ارتقا و ترفیع دارم، راضی‌ام. |

| | | | | | | |
|--|--|--|--|--|----|--|
| | | | | | ۶۴ | پرخاش، جدال و ستیز در محیط کار بسیار زیاد است. |
| | | | | | ۶۵ | کار من لذت بخش است. |
| | | | | | ۶۶ | وقتی صبح از خواب بیدار می شوم، دوست دارم سر کار بروم. |
| | | | | | ۶۷ | در کار خود احساس می کنم سرشار از انرژی هستم. |
| | | | | | ۶۸ | من در کار خود احساس قدرت و نیرومندی می کنم. |
| | | | | | ۶۹ | شغل من برایم الهام بخش است. |
| | | | | | ۷۰ | من درباره شغلم احساس اشتیاق و شور و شوق دارم. |
| | | | | | ۷۱ | من به کاری که انجام می دهم، افتخار می کنم. |
| | | | | | ۷۲ | وقتی در حال کار کردن هستم، بسیار شوق زده می شوم. |
| | | | | | ۷۳ | من در کار خودم غرق می شوم. |
| | | | | | ۷۴ | وقتی به سختی در حال کار کردن هستم، احساس شادی می کنم. |
| | | | | | ۷۵ | سازمان به میزان زیادی به اهداف و ارزش های شخصی من ملاحظه و توجه می کند. |
| | | | | | ۷۶ | هنگامی که من با مشکلی روبه رو می شوم، سازمان به من کمک می کند. |
| | | | | | ۷۷ | سازمان واقعاً به رفاه و سلامت من اهمیت می دهد. |
| | | | | | ۷۸ | سازمان حاضر است برای اینکه من بتوانم کارهایم را به بهترین نحو انجام دهم، هر کمکی به من بکند. |
| | | | | | ۷۹ | در صورتی که به دلیل مشکلات شخصی از کار خویش غیبت کنم، سازمان این مسئله را درک خواهد کرد. |
| | | | | | ۸۰ | سازمان فرصت های زیادی برای ترقی به سمت رده های بالاتر در اختیار من قرار می دهد. |
| | | | | | ۸۱ | اگر درخواست کمک خاصی از سازمان بکنم، سازمان تمایل کمک به من را دارد. |
| | | | | | ۸۲ | سازمان به رضایت کلی من در کارم اهمیت می دهد. |
| | | | | | ۸۳ | سازمان به عقاید من اهمیت می دهد. |
| | | | | | ۸۴ | اگر تصمیم به ترک کار بگیرم، سازمان تلاش خویش را برای ترغیب من به ماندن می کند. |
| | | | | | ۸۵ | سازمان به دستاوردهای من در کارم افتخار می کند. |
| | | | | | ۸۶ | سازمان آرزو دارد بتواند بهترین کاری را که شایستگی آن را دارم به من بسپارد. |
| | | | | | ۸۷ | سازمان تمام تلاش خویش را می کند تا کار من را تا حد ممکن برایم جالب کند. |
| | | | | | ۸۸ | تا چه اندازه توانسته اید نظرات و احساسات خود را در تدوین این رویه ها بیان کنید؟ |
| | | | | | ۸۹ | تا چه اندازه در تدوین و تعدیل این دستورالعمل ها و رویه ها، اجازه اظهار نظر داشته اید؟ |
| | | | | | ۹۰ | تا چه اندازه این رویه ها به طور همسان و هماهنگ به کار برده شده اند؟ |
| | | | | | ۹۱ | تا چه اندازه این رویه ها عاری از سوگیری و غرض ورزی بوده اند؟ |
| | | | | | ۹۲ | تا چه اندازه این رویه ها بر اطلاعات دقیق و همه جانبه مبتنی بوده اند؟ |
| | | | | | ۹۳ | تا چه اندازه برای شما امکان پذیر بوده تا درباره ارزیابی بازدهی های دریافتی اعمال نظر کنید؟ |
| | | | | | ۹۴ | تا چه اندازه معیارهای اخلاقی در تدوین این دستورالعمل ها و رویه ها رعایت شده اند؟ |
| | | | | | ۹۵ | تا چه اندازه بازدهی های دریافتی شما، بیانگر میزان سعی و کوششی است که در کارتان به خرج می دهید؟ |
| | | | | | ۹۶ | تا چه اندازه بازدهی های دریافتی شما با توجه به عملکردتان موجه و معقول اند؟ |
| | | | | | ۹۷ | تا چه اندازه مدیر شما با شما رفتار مؤدبانه ای داشته است؟ |

| | | | | | |
|--|--|--|--|---|-----|
| | | | | تا چه اندازه مدیر شما اندازه شأن و مقام شما را رعایت کرده است؟ | ۹۸ |
| | | | | تا چه اندازه مدیر شما با شما محترمانه رفتار کرده است؟ | ۹۹ |
| | | | | تا چه اندازه مدیر شما از بیان نظرات منفی درباره شما خودداری کرده است؟ | ۱۰۰ |
| | | | | تا چه اندازه توضیحات مدیر شما درباره رویه‌ها مستدل بوده‌اند؟ | ۱۰۱ |
| | | | | تا چه اندازه مدیر شما جزئیات را به موقع در اختیار شما قرار داده است؟ | ۱۰۲ |
| | | | | تا چه اندازه مدیر شما ارتباطش را متناسب با نیازها و روحیات خاص افراد تنظیم می‌کند؟ | ۱۰۳ |
| | | | | مدیر مرکز متناسب با دیگران به افراد کمک می‌کند. | ۱۰۴ |
| | | | | پیشنهادهای اساسی را دقیقاً بررسی می‌کند تا از مناسب بودن آنها مطمئن شود. | ۱۰۵ |
| | | | | در هنگام حل مشکلات دیدگاههای مختلف را مدنظر قرار می‌دهد. | ۱۰۶ |
| | | | | درباره آینده، خوش‌بینانه صحبت می‌کند. | ۱۰۷ |
| | | | | کارکنان به دلیل ارتباط با او احساس غرور و افتخار می‌کنند. | ۱۰۸ |
| | | | | درباره کارهایی که باید انجام شود با جدیت و شوق صحبت می‌کند. | ۱۰۹ |
| | | | | به اهمیت داشتن یک حس قوی در هدف تأکید می‌کند. | ۱۱۰ |
| | | | | برای راهنمایی و آموزش وقت می‌گذارد. | ۱۱۱ |
| | | | | هنگامی که اهداف برآورده شدند، مشخص می‌کند هر کس انتظار دریافت چه چیزی را داشته باشد. | ۱۱۲ |
| | | | | رفتارش به گونه‌ای است که همه برای او احترام قائل‌اند. | ۱۱۳ |
| | | | | به پیامدهای اخلاقی و دینی تصمیمات توجه می‌کند. | ۱۱۴ |
| | | | | منشأ تمام اشتباهات را بررسی و پی‌گیری می‌کند. | ۱۱۵ |
| | | | | حس اعتماد و قدرت را از خود نشان می‌دهد. | ۱۱۶ |
| | | | | بر اهمیت آینده‌نگری تأکید می‌کند. | ۱۱۷ |
| | | | | از شکست‌ها درس می‌گیرد تا به استانداردها و معیارها برسد. | ۱۱۸ |
| | | | | به نیازها، توانایی‌ها و خلاقیت‌های متفاوت افراد توجه دارد. | ۱۱۹ |
| | | | | به من کمک می‌کند تا توانایی‌هایم را توسعه و گسترش دهم. | ۱۲۰ |
| | | | | بر اهمیت داشتن حس همکاری در مأموریت تأکید می‌کند. | ۱۲۱ |
| | | | | وقتی دیگران به خواسته‌ها و اهدافشان می‌رسند، احساس رضایت خود را ابراز می‌کند. | ۱۲۲ |
| | | | | امیدواری می‌دهد که اهداف، دست‌یافتنی خواهند بود. | ۱۲۳ |
| | | | | تا چه اندازه کارکنان درباره اهداف کوتاه و بلندمدت سازمان آگاهی دارند؟ | ۱۲۴ |
| | | | | تا چه میزان اهداف تعیین شده با توجه به امکانات منطقی‌اند؟ | ۱۲۵ |
| | | | | تا چه اندازه تصمیم‌گیری‌ها با توجه به اهداف بلندمدت سازمان گرفته می‌شود؟ | ۱۲۶ |
| | | | | تا چه میزان اهداف تعیین شده در مدیران و کارکنان، انگیزه لازم را ایجاد می‌کند؟ | ۱۲۷ |
| | | | | تا چه اندازه معیار یا شاخص (میزان نزدیک شدن به اهداف) برای ارزیابی عملکرد استفاده می‌شود؟ | ۱۲۸ |
| | | | | چقدر در موقع تعیین اهداف، نظر شما هم پرسیده می‌شود؟ | ۱۲۹ |