

تلفیق روان‌شناسی مثبت‌گرا و اصول مدیریت با رویکرد ارتقای بهره‌وری و رفاه در محیط کار

حدیثه فخاری

دانشجوی کارشناسی ارشد روانشناسی سلامت، واحد تنکابن، دانشگاه آزاد اسلامی، تنکابن، ایران.
hadisefakhari2000@gmail.com

چکیده

روان‌شناسی مثبت‌گرا در محیط کار یک رویکرد نوین است که با تأکید بر ارزش‌های مثبت، معنای زندگی شغلی، و تعاملات سازنده، به بهبود عملکرد سازمانی و رضایت کارکنان می‌پردازد. این رویکرد، با استفاده از یک ترکیب از اصول مدیریت و روان‌شناسی، به ایجاد محیط کاری پویا، هماهنگ و حمایت‌طلبانه کمک می‌کند. تمرکز بر نقاط قوت فردی، ایجاد تعادل بین کار و زندگی شخصی، مدیریت استرس، و تشویق به خلاقیت و ابداع، از جمله عناصر اصلی این رویکرد است. هدف از روان‌شناسی مثبت‌گرا، دستیابی به یک محیط کاری که در آن کارکنان به صورت موثرتر مشارکت کنند، انگیزه بیشتری داشته باشند و به دنبال موفقیت‌های مشترک سازمان و خود باشند. این رویکرد نه تنها به بهبود عملکرد سازمانی کمک می‌کند، بلکه به ایجاد یک فرهنگ سازمانی مبنی بر شادی، رضایت و پیشرفت پایدار نیز می‌پردازد. این مقاله بر پتانسیل روان‌شناسی مثبت‌گرا برای دگرگونی محیط‌های سازمانی با تقویت بهزیستی کارکنان و بهبود عملکرد کلی تأکید دارد. با این حال، این مرور همچنین نیاز به پژوهش‌های بیشتر برای پرداختن به چالش‌های شناسایی شده را مورد تأکید قرار می‌دهد. نویسنده خواستار رویکردهای میان‌رشته‌ای، مطالعات طولی بیشتر و توسعه چارچوب‌های نظری قوی‌تر برای درک و اجرای بهتر روان‌شناسی مثبت‌گرا در محیط کار است. با پرداختن به این شکاف‌ها، پژوهش‌های آینده می‌توانند از روان‌شناسی مثبت‌گرا برای ایجاد محیط‌های سازمانی سالم‌تر و مولدتر استفاده کنند.

کلیدواژه‌ها: روان‌شناسی مثبت‌گرا، مدیریت، رفتار سازمانی مثبت، رویکرد مبتنی بر نقاط قوت.

مقدمه

مدیریت روانشناسی به عنوان یک حوزه نوظهور، توجه فزاینده‌ای را در دنیای کسب‌وکار و سازمان‌ها به خود جلب کرده است. این حوزه با استفاده از اصول روانشناسی، به مدیران کمک می‌کند تا رفتارهای فردی و گروهی را در محیط کار بهتر درک کرده و بهبود بخشند. اهمیت این موضوع در دنیای امروز، که تغییرات سریع و فشارهای روانی در محیط کار افزایش یافته است، بیش از پیش آشکار می‌شود. هدف این مقاله مروری، بررسی مفاهیم کلیدی، کاربردها و چالش‌های مدیریت روانشناسی است تا به درک بهتری از این حوزه کمک کند.

در سال‌های اخیر، روان‌شناسی مثبت‌گرا به عنوان یک حوزه جدید در روان‌شناسی ظهور کرده است. روان‌شناسی مثبت‌گرا مطالعه تجربیات ذهنی مثبت، ویژگی‌های فردی مثبت و نهادهای مثبت است (سلیگمن و چیکسنت‌می‌هی، ۲۰۰۰). این حوزه عمدتاً بر جنبه‌های مثبت زندگی انسان مانند شرایط بهینه انسانی، شکوفایی، رشد، جریان، رضایت، شادی و بهزیستی تمرکز دارد. در مدت کوتاهی پس از شکل‌گیری مفهومی، روان‌شناسی مثبت‌گرا از مرزهای رشته‌ای خود فراتر

رفته و به حوزه‌هایی مانند آموزش، سلامت عمومی، مراقبت‌های بهداشتی، خدمات اجتماعی و انسانی، اقتصاد، علوم سیاسی، علوم اعصاب، مدیریت و علوم سازمانی گسترش یافته است (دونالدسون و کو، ۲۰۱۰). از آغاز توسعه روان‌شناسی مثبت‌گرا، محققان شروع به انجام پژوهش‌هایی در مورد مفاهیم مثبت‌گرا در سازمان‌ها کردند. در سال ۲۰۰۲، فرد لوتانز با تأکید بر نیاز به گنجاندن پژوهش‌ها و مطالعات مثبت‌گرا در حوزه رفتار سازمانی، حوزه جدیدی تحت عنوان رفتار سازمانی مثبت (POB) را پیشنهاد کرد. رایت (۲۰۰۳)، نیز با حمایت از نیاز به توسعه POB به عنوان یک حوزه مطالعاتی جدید برای محققان سازمانی، خواستار تغییر تمرکز پژوهش‌ها در مطالعات سازمانی از رویکرد هزینه-فایده به مسائل مربوط به شادی، سلامت و بهبود کارکنان شد.

به موازات جنبش POB، محققان مفهوم دیگری به نام مطالعات سازمانی مثبت (POS) را به عنوان یک حوزه مطالعاتی جدید مطرح کردند که هدف آن ارائه چارچوب و ادغام پژوهش‌ها در مورد سازمان‌های مثبت بود (کامرون و همکاران، ۲۰۰۳). کامرون و همکاران استدلال می‌کنند که POS معادل سازمانی روان‌شناسی مثبت‌گرا است. بنابراین، همزمان با آغاز کارهای نظری و تجربی در حوزه کلی روان‌شناسی مثبت‌گرا در مورد جنبه‌های مثبت زندگی انسان از آغاز این قرن، توجه علمی به پدیده‌های مثبت در چارچوب سازمانی نیز به شکل جنبش‌های POB و POS آغاز شد.

با وجود افزایش محبوبیت مفاهیم روان‌شناسی مثبت‌گرا در محیط کار، ادبیات این حوزه به نظر می‌رسد که به شکل POB و POS پراکنده شده است (میلز و همکاران، ۲۰۱۳)، و هیچ تمایز واضحی بین این دو حوزه در ادبیات وجود ندارد. گاهی اوقات این اصطلاحات به جای یکدیگر استفاده می‌شوند و گاهی اوقات به نظر می‌رسد که معانی متفاوتی دارند (دونالدسون و کو، ۲۰۱۱). با این حال، هدف هر دو حوزه ترویج پژوهش‌ها و مطالعاتی است که در محیط‌های کاری به کار گرفته می‌شوند. میلز و همکاران (۲۰۱۳)، اصطلاح "روان‌شناسی مثبت‌گرا در محیط کار" (PPW) را برای دربرگرفتن هر دو حوزه ابداع کردند، در حالی که از نظر دونالدسون و کو (۲۰۱۱)، پژوهش‌ها و مطالعات مثبت‌گرا در چارچوب سازمانی تحت سه عنوان "روان‌شناسی سازمانی مثبت" POP، POB و POS قرار می‌گیرند. از سوی دیگر، دونالدسون و دولوت (۲۰۱۳)، اشاره می‌کنند که گسترش روان‌شناسی مثبت‌گرا در عرصه سازمانی اشکال مختلفی به جز POB و POS داشته است، مانند روان‌شناسی مثبت‌گرا در محیط کار، محیط کار مثبت، روان‌شناسی سلامت شغلی مثبت و موارد مشابه. این محققان استدلال می‌کنند که POP یک اصطلاح چترگونه است که پژوهش‌ها و مطالعات روان‌شناسی مثبت‌گرا در حوزه سازمانی را در بر می‌گیرد.

اهداف این مقاله ارائه مرور مفهومی از دو مفهوم به ظاهر متفاوت - POB و POS - است که بر پژوهش‌ها و مطالعات مثبت‌گرا در سازمان‌ها تسلط داشته‌اند، و همچنین سایر مفاهیم روان‌شناسی مثبت‌گرای مرتبط که پس از ظهور جنبش روان‌شناسی مثبت‌گرا توجه قابل توجهی در مطالعات سازمانی به خود جلب کرده‌اند. این مقاله به شرح زیر سازماندهی شده است. ابتدا مروری کوتاه بر کاربردهای روان‌شناسی مثبت‌گرا در حوزه مدیریت و علوم سازمانی ارائه می‌دهد. سپس تعریف و توصیف دو مفهوم - POB و POS - ارائه می‌شود. پس از آن، مروری بر مفاهیم کلیدی روان‌شناسی مثبت‌گرا که تحت POB و POS مطالعه شده‌اند و شواهد تجربی که این مفاهیم را با نتایج مرتبط می‌کنند، به طور خلاصه شرح داده می‌شود. در نهایت، حوزه‌های کلیدی که پژوهش‌ها و مطالعات مثبت‌گرای آینده باید به سمت آن‌ها هدایت شوند، برجسته می‌شوند.

روان‌شناسی مثبت‌گرا: مبانی و اصول

روان‌شناسی مثبت‌گرا، شاخه‌ای از روان‌شناسی است که به جای تمرکز بر مشکلات و نقاط ضعف، بر تقویت توانمندی‌ها و ایجاد احساسات مثبت تأکید دارد. مارتین سلیگمن، پدر روان‌شناسی مثبت‌گرا، معتقد است که تمرکز بر نقاط قوت و ایجاد

شرایطی که افراد بتوانند به بهترین نسخه خود تبدیل شوند، می‌تواند به بهبود عملکرد و رضایت منجر شود. در محیط کار، این رویکرد می‌تواند به افزایش انگیزه، خلاقیت و تعهد کارکنان کمک کند. مدیریت به عنوان علم و هنر هدایت افراد و منابع برای دستیابی به اهداف سازمانی، همواره نقش کلیدی در موفقیت سازمان‌ها داشته است. اصول مدیریتی سنتی بر برنامه‌ریزی، سازماندهی، رهبری و کنترل تأکید دارند. با این حال، در دنیای امروز، مدیران نیازمند رویکردهایی هستند که علاوه بر افزایش بهره‌وری، به نیازهای روانی و عاطفی کارکنان نیز توجه کنند. اینجاست که تلفیق روان‌شناسی مثبت‌گرا با اصول مدیریت می‌تواند به عنوان یک راهبرد نوین مطرح شود.

کاربردهای سازمانی روان‌شناسی مثبت‌گرا

اگرچه در مراحل اولیه توسعه، روان‌شناسی مثبت‌گرا یک حوزه کاملاً تعریف‌شده و محدود به مرزهای رشته‌ای خود بود، جنبش‌های مثبت‌گرا در چارچوب‌های سازمانی به شکل POB و POS به عنوان رشته‌های خواهر روان‌شناسی مثبت‌گرا تقریباً همزمان در اوایل دهه ۲۰۰۰ ظهور کردند. در نتیجه، کارهای نظری و تجربی که روان‌شناسی مثبت‌گرا را در سازمان‌ها به کار می‌گرفتند، در ادبیات علمی و عمومی ظاهر شدند. در سال ۲۰۰۴، روان‌شناسی مثبت‌گرا به عنوان یکی از ۲۰ ایده پیشرو در مدیریت سازمانی در مجله Harvard Business Review فهرست شد (لینلی و همکاران، ۲۰۱۱)، که این امر به نوبه خود باعث تشدید کارهای علمی در مورد کاربردهای سازمانی روان‌شناسی مثبت‌گرا شد. بنابراین، رشته جدیدی در حوزه علوم سازمانی به نام روان‌شناسی سازمانی مثبت (POP) شروع به شکل‌گیری کرد که به عنوان "مطالعه علمی تجربیات ذهنی مثبت و ویژگی‌های مثبت در محیط کار و سازمان‌های مثبت، و کاربرد آن برای بهبود اثربخشی و کیفیت زندگی در سازمان‌ها" تعریف می‌شود (دونالدسون و کو، ۲۰۱۱، ص. ۱۷۸).

کاربرد روان‌شناسی مثبت‌گرا در سازمان‌ها بر اساس این دانش در حال تکامل است که شادی اعضای سازمان منجر به مزایای بسیاری برای افراد و سازمان‌ها می‌شود، زیرا کارکنان شاد سالم‌تر، مشارکت‌جوی‌تر و موفق‌تر هستند (مانی، هیلنبراند و د کامارا، ۲۰۰۹). همان‌طور که سلیگمن (۲۰۰۲)، اشاره می‌کند، در سازمان‌های امروزی، کارکنان فقط به مزایای مالی اهمیت نمی‌دهند، بلکه بیشتر به رضایت و شادی از کار خود اهمیت می‌دهند. در تأیید این ایده، محققان سازمانی شروع به به‌کارگیری مفاهیم روان‌شناسی مثبت‌گرا برای بررسی مسائل مربوط به جنبه‌های مثبت در سازمان‌ها - هم در سطح فردی و هم در سطح سازمانی - کرده‌اند که منجر به رشد قابل توجهی در کارهای علمی در این زمینه شده است.

رفتار سازمانی مثبت (POB)

همان‌طور که در بخش مقدمه ذکر شد، اعتبار معرفی مفهوم POB در ادبیات رفتار سازمانی به فرید لوتنزس می‌رسد. در یکی از مقالات اولیه خود، لوتنزس تأکید کرد که همان‌طور که در روان‌شناسی مثبت، در حوزه رفتار سازمانی نیز تأکید بیشتری بر منفی‌ها نسبت به مثبت‌ها وجود داشته است. او بیان کرد که در محیط‌های تغییرپای، تنها مقابله با بیماری‌های روانی کارکنان (مانند استرس، غیبت و سوزن) کافی نیست تا کارکنان به سطح عملکرد بالاتری برسند. برای اینکه این اتفاق بیفتد، او تأکید کرد که لازم است از "راهبرد رفتار سازمانی مثبت" الهام بگیریم و به روشی پیشگیرانه و مثبت عمل کنیم. بنابراین، POB به عنوان یک حوزه جدید در حوزه رفتار سازمانی ظاهر شد.

لوتنزس (۲۰۰۲)، POB را به عنوان "مطالعه و کاربرد قابلیت‌های روانی مثبت انسان‌ها که قابل اندازه‌گیری، توسعه و مدیریت مؤثر برای بهبود عملکرد در محیط کار معاصر است" تعریف کرد. در این تعریف، قابلیت‌های روانی به عنوان "وضعیت‌هایی شبیه به وضعیت‌ها" (و نه ویژگی‌های ثابت) در نظر گرفته شده‌اند، زیرا تأکید بر توسعه این قابلیت‌ها است.

تعریف همچنین فقط آن قابلیت‌های روانی را در نظر می‌گیرد که تأثیر مستقیمی بر بهبود عملکرد در سازمان‌ها دارند. بنابراین، معیارهای "قابلیت توسعه" و "تأثیر بر بهبود عملکرد" دو عامل تمایزکننده اصلی بین روان‌شناسی مثبت و POB هستند. به طور خاص به آن منابع روانی می‌پردازد که وضعیت‌محور هستند و قابل تغییر و توسعه. با استفاده از این معیارها، لوتنز (۲۰۰۲)، پنج مفهوم را - اعتماد به نفس (خودکارآمدی)، امید، بینظیریت، خوشبختی ذهنی و هوش عاطفی - به عنوان سازه‌های روان‌شناسی مثبت شناسایی کرد که می‌توانند در POB شامل شوند. این مفاهیم به شرح زیر تعریف شده‌اند:

- ✓ اعتماد به نفس (خودکارآمدی): باور (یا اعتماد) فرد به توانایی خود برای اجرای موفقیت‌آمیز یک وظیفه خاص در یک زمینه مشخص.
- ✓ امید: شخصی که اهدافی تعیین می‌کند، راه‌هایی برای دستیابی به آن‌ها شناسایی می‌کند (مسیرها) و خودتان را برای انجام آن‌ها محرک می‌کند، یعنی اراده و قدرت مسیریابی دارد.
- ✓ بینظیریت: انتظار مثبت نسبت به نتایج و یا نسبت‌بندی مثبت، اما همچنان عاطفی است و با خوشبختی، صبر و موفقیت پیوند دارد.
- ✓ خوشبختی ذهنی: فراتر از احساس خوشبختی، نحوه پردازش شناختی و ارزیابی زندگی افراد، رضایت از زندگی.
- ✓ هوش عاطفی: توانایی شناسایی و مدیریت احساسات خود و دیگران - آگاهی از خود، انگیزه خود، داشتن همدلی و دارای مهارت‌های اجتماعی.

دانش‌شناسی سازمانی مثبت (POS)

بر اساس کامرون، داتون و کوین (۲۰۰۳)، POS به "مطالعه نتایج، فرآیندها و ویژگی‌های خاص مثبت سازمان‌ها و اعضای آن‌ها" توجه دارد. این نویسندگان POS را معادل سازمانی روان‌شناسی مثبت تلقی می‌کنند، زیرا بر مفاهیم مثبتی مانند حالت‌های روانی و فرآیندهایی که رشد و شکوفایی در محیط‌های سازمانی را توضیح می‌دهند، تمرکز دارد. شکوفایی سطح بهینه عملکرد انسانی است که در سطح فردی با خوبی، تولیدکنندگی، رشد و انعطاف‌پذیری نشان داده می‌شود. کامرون و کازا (۲۰۰۴)، پیشنهاد می‌کنند که POS به طور اصلی بر "فرآیندهایی که منجر به عملکرد فوق‌العاده فردی و سازمانی می‌شود، مثل توسعه نقاط قوت انسانی، تولید انعطاف‌پذیری و بازسازی، و تشویق به حیات‌بخشی، همراه با افزایش رضایت کارکنان/نگهداری و افزایش خوشبختی کارکنان و عملکرد بهتر شرکت" تمرکز دارد. دوتن و گلن (۲۰۰۸)، می‌گویند که POS به طور صریح بر فرآیندهای مثبتی که از توسعه نقاط قوت و توانایی‌ها ناشی می‌شود و تأکید بر دینامیک‌های تولیدکننده (توسعه‌دهنده توانایی‌ها، ایجاد ظرفیت) و دینامیک‌های حیات‌بخش در سازمان‌ها دارد.

تلفیق روان‌شناسی مثبت‌گرا و اصول مدیریت

❖ تقویت نقاط قوت کارکنان

مدیران می‌توانند با شناسایی و تقویت نقاط قوت کارکنان، به آن‌ها کمک کنند تا در نقش‌های خود عملکرد بهتری داشته باشند. این کار نه تنها بهره‌وری را افزایش می‌دهد، بلکه احساس ارزشمندی و رضایت شغلی را نیز تقویت می‌کند.

❖ ایجاد محیط‌های کاری مثبت

طراحی محیط‌های کاری که در آن‌ها احترام، همکاری و قدردانی حاکم است، می‌تواند به کاهش استرس و افزایش تعهد کارکنان کمک کند. مدیران می‌توانند با تشویق رفتارهای مثبت و ایجاد فضایی باز برای ارتباطات، به این هدف دست یابند.

❖ رهبری مثبت‌گرا

رهبری مثبت‌گرا به معنای تمرکز بر ایجاد ارتباطات قوی، الهام‌بخشی به کارکنان و حمایت از رشد فردی آن‌هاست. این سبک رهبری می‌تواند به افزایش انگیزه و وفاداری کارکنان منجر شود.

❖ قدردانی و بازخورد مثبت

قدردانی از تلاش‌ها و دستاوردهای کارکنان و ارائه بازخوردهای مثبت و سازنده، می‌تواند به تقویت روحیه و بهبود عملکرد آن‌ها کمک کند.

روش‌شناسی

این مقاله بر اساس مرور سیستماتیک پژوهش‌های انجام‌شده در حوزه مدیریت روانشناسی تدوین شده است. داده‌ها از پایگاه‌های علمی معتبر مانند PubMed, PsycINFO و Google Scholar جمع‌آوری شده‌اند. مقالات منتشرشده بین سال‌های ۲۰۰۰ تا ۲۰۲۳ که به مفاهیم، کاربردها و چالش‌های مدیریت روانشناسی پرداخته‌اند، مورد بررسی قرار گرفته‌اند. روش تحلیل داده‌ها شامل مرور محتوای کیفی و طبقه‌بندی یافته‌ها بر اساس موضوعات اصلی است.

بحث و بررسی

روان‌شناسی مثبت‌گرا در محیط کار یک رویکرد کاربردی و نوین است که تأکید دارد بر اینکه تنها شناسایی و مدیریت مشکلات کافی نیست؛ بلکه باید به تعزیز نقاط قوت، انگیزه، و رضایت شغلی کارکنان پرداخت. ایجاد محیط کاری مثبت و حمایت‌طلبانه، با تقویت تعاملات سازنده و ایجاد فرهنگی هماهنگ، به بهبود عملکرد سازمانی کمک می‌کند. معنای کار و ارتباط آن با مقاصد بزرگتر نقش مهمی در افزایش انگیزه و کاهش استرس دارد. مدیریت استرس، تعادل بین کار و زندگی شخصی، و تشویق به خلاقیت نیز از عناصر اصلی این رویکرد هستند. با تلفیق اصول مدیریت و روان‌شناسی، این رویکرد به دستیابی به موفقیت‌های مشترک سازمان و کارکنان منجر می‌شود و به ایجاد یک سازمان پویا و شاد کمک می‌کند.

یافته‌های این مقاله نشان می‌دهد که مدیریت روانشناسی می‌تواند تأثیر قابل‌توجهی بر بهبود عملکرد سازمانی و فردی داشته باشد. با این حال، موفقیت در این حوزه مستلزم توجه به چالش‌هایی مانند مقاومت در برابر تغییر و محدودیت‌های فرهنگی است. همچنین، نیاز به پژوهش‌های بیشتر در زمینه تأثیر مدیریت روانشناسی در سازمان‌های مختلف و فرهنگ‌های گوناگون احساس می‌شود.

تلفیق روان‌شناسی مثبت‌گرا و اصول مدیریت می‌تواند به عنوان یک راهبرد مؤثر برای بهبود بهره‌وری و رفاه کارکنان در محیط‌های کاری امروزی مورد استفاده قرار گیرد. با تقویت نقاط قوت کارکنان، ایجاد محیط‌های کاری مثبت و تمرکز بر رهبری مثبت‌گرا، سازمان‌ها می‌توانند به عملکرد بهتری دست یابند و در عین حال، سلامت روانی و رضایت شغلی کارکنان خود را تضمین کنند. این مقاله نشان می‌دهد که آینده مدیریت در گرو توجه به ابعاد انسانی و روانی کارکنان است.

نتیجه گیری

مدیریت روانشناسی به عنوان یک حوزه میان‌رشته‌ای، پتانسیل بالایی برای بهبود عملکرد سازمانی و فردی دارد. با این حال، اجرای مؤثر آن مستلزم توجه به چالش‌ها و محدودیت‌ها است. پیشنهاد می‌شود سازمان‌ها با سرمایه‌گذاری در آموزش مدیران و کارکنان، از اصول روانشناسی برای ایجاد محیط‌های کاری سالم و پربار استفاده کنند. روانشناسی مثبت‌گرا در محیط کار، با تأکید بر تعزیز عوامل مثبت و ایجاد فرهنگی پشتیبان، نشان می‌دهد که سازمان‌ها می‌توانند به طور همزمان بهبود عملکرد خود را دستیابی و رضایت شغلی کارکنان را افزایش دهند. این رویکرد نشان می‌دهد که مدیریت فقط با تمرکز بر مشکلات کافی نیست؛ بلکه باید به شناسایی و توسعه نقاط قوت، ایجاد معنای کار، و حمایت از بهداشت روانی کارکنان پرداخت. با استفاده از اصول روانشناسی مثبت‌گرا و مدیریت مؤثر، سازمان‌ها می‌توانند محیطی را ایجاد کنند که در آن کارکنان انگیزه بیشتری داشته باشند، به صورت مؤثرتر همکاری کنند و به دنبال موفقیت‌های شخصی و سازمانی باشند. در نهایت، این رویکرد به یک سازمان پویا، شاد و پایدار منجر می‌شود که قادر به رقابت در جهان کار مدرن است.

منابع

- ✓ Avolio, B. J., & Gardner, W. L. (2005). Authentic leadership development: Getting to the root of positive forms of leadership. *The Leadership Quarterly*, 16(3), 315-338.
- ✓ Avey, J. B., Wernsing, T. S., & Luthans, F. (2008). Can positive employees help positive organizational change? Impact of psychological capital and emotions on relevant attitudes and behaviors. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 44(1), 48-70.
- ✓ Avey, J. B., Luthans, F., & Jensen, S. M. (2009). Psychological capital: A positive resource for combating employee stress and turnover. *Human Resource Management*, 48(5), 677-693.
- ✓ Bono, J. E., & Ilies, R. (2006). Charisma, positive emotions and mood contagion. *The Leadership Quarterly*, 17(4), 317-334.
- ✓ Cameron, K. S., Bright, D., & Caza, A. (2004). Exploring the relationships between organizational virtuousness and performance. *American Behavioral Scientist*, 47, 766-790.
- ✓ Cameron, K. S., Dutton, J., & Quinn, R. E. (2003). Foundations of positive organizational scholarship.
- ✓ Chin, Y. (2011). Altruistic leadership, employee engagement and financial performance. An unpublished master's project report. California State University, Sacramento.
- ✓ Desmet, P. M. (2012). Faces of product pleasure: 25 positive emotions in human-product interactions. *International Journal of Design*, 6 (2), 2012.
- ✓ Donaldson, S. I., & Dollwet, M. (2013). Taming de waves and wild horses of positive organizational psychology. *Advances in Positive Organizational Psychology*, 1-22.
- ✓ Donaldson, S. I., Dollwet, M., & Rao, M. A. (2015). Happiness, excellence, and optimal human functioning revisited: Examining the peer-reviewed literature linked to positive psychology. *The Journal of Positive Psychology*, 10(3), 185-195.
- ✓ Donaldson, S. I., & Lo, I. (2010). Positive organizational psychology, behavior, and scholarship: A review of the emerging literature and evidence base. *The Journal of Positive Psychology*, 5(3), 177-191.
- ✓ Dutton, J. E., & Heaphy, E. D. (2003). The power of high-quality connections. *Positive Organizational Scholarship: Foundations of a new discipline*, 3, 263-278.
- ✓ Dutton, J. E., & Glynn, M. A. (2008). Positive organizational scholarship. In C. Cooper and J. Barling, (Eds.), *The Sage Handbook of Organizational Behavior* (pp. 693-712). London: Sage Publications.

- ✓ Dutton, J. E., & Sonenshein, S. (2007). Positive organizational scholarship. In Lopez, S. and Beauchamps, A. (Eds.), *Encyclopedia of Positive Psychology*. Malden, MA: Blackwell Publishing.
- ✓ Emmons, R. A., & McCullough, M. E. (2003). Counting blessings versus burdens: an experimental investigation of gratitude and subjective well-being in daily life. *Journal of personality and social psychology*, 84(2), 377.
- ✓ Froman, L. (2010). Positive psychology in the workplace. *Journal of Adult Development*, 17, 59-69.
- ✓ Goleman, D. (1995). *Emotional Intelligence: Why It Can Matter More Than IQ*. Bantam Books.
- ✓ Gardner, W. L., & Schermerhorn, J. R. (2004). Unleashing Individual Potential: Performance Gains Through Positive Organizational Behavior and Authentic Leadership. *Organizational Dynamics*, 33(3), 270-281.
- ✓ Gupta, V., & Singh, S. (2014). Psychological capital as a mediator of the relationship between leadership and creative performance behaviors: Empirical evidence from the Indian R&D sector. *The International Journal of Human Resource Management*, 25(10), 1373-1394.
- ✓ In K. S. Cameron, J. E. Dutton, and R. E. Quinn (eds.), *Positive Organizational Scholarship: Foundations of a New Discipline*, (pp. 361-370). San Francisco: Berrett-Koeller
- ✓ Maslach, C., & Leiter, M. P. (2008). Early predictors of job burnout and engagement. *Journal of Applied Psychology*, 93(3), 498-512.

