

A qualitative study to identify the factors influencing the reduction of positive organizational psychology in Isfahan Gas Company

Reza Salehzadeh^{1*} - Mohammad Kazemi² -
Sayyed Ahmad khodaei³ - Afshin Jahanbazi Goujani⁴

Abstract

In many organizations, the reason for weak performance is the inappropriate culture and lack of positive psychology issues. The purpose of this study is to identify the possible factors that affect the reduction of positive organizational psychology in the Isfahan Gas Company. In this research the thematic analysis method was used. Data was collected through semi-structured interviews. The interviews lasted from 60 to 90 minutes. The research population consisted of employees of the Isfahan Gas Company, who were selected by a purposive sampling method. After interviewing 24 people, theoretical data saturation was achieved; however, interviews were continued with 5 other people to ensure certainty. Based on this, a total of 29 people were interviewed. Based on the results of the research, four main themes were identified, including factors related to employees; factors related to managers; factors related to the organization and factors related to external to the organization. During the analysis of the results, 46 subthemes were also identified.

Keywords

Positive psychology, Positive organizational psychology, Organizational culture, Isfahan Gas Company.

1. Assistant Professor, Department of Management, University of Isfahan, Isfahan, Iran, R.salehzadeh@ase.ui.ac.ir

2. Industrial Advisor, Isfahan Gas Company, Isfahan, Iran, M.kazemi.0@gmail.com

3. Industrial Advisor, Isfahan Gas Company, Isfahan, Iran, Khodaei.sa@chmail.ir

4. Industrial Advisor, Isfahan Gas Company, and Faculty Member, NaghsheJahan Higher Education Institute, Isfahan, Iran, Afshinjahanbazi@yahoo.com



مطالعه کیفی برای شناسایی عوامل تأثیرگذار بر کاهش روان‌شناسی مثبت سازمانی در شرکت گاز اصفهان

رضا صالح‌زاده^{۱*} محمد کاظمی^۲

سیداحمد خدایی^۳ افشین جهانبازی گوجانی^۴

چکیده

در خیلی از سازمان‌ها دلیل ضعف عملکرد، فرهنگ نامناسب و عدم حاکمیت مباحث روان‌شناسی مثبت در آن‌ها است. هدف از انجام این پژوهش شناسایی عوامل بالقوه تأثیرگذار بر کاهش روان‌شناسی مثبت سازمانی در شرکت گاز اصفهان است. در این پژوهش از روش تحلیل مضمون استفاده شد. داده‌ها به‌وسیله مصاحبه نیمه‌ساختاریافته جمع‌آوری شد. مدت زمان مصاحبه‌ها نیز ۶۰ تا ۹۰ دقیقه بود. جامعه مورد مطالعه کارکنان شرکت گاز اصفهان بودند که با استفاده از روش نمونه‌گیری هدفمند انتخاب شدند. بعد از مصاحبه با ۲۴ نفر اشباع نظری داده‌ها حاصل شد با این حال برای حصول اطمینان با ۵ نفر دیگر هم مصاحبه‌ها ادامه یافت. بر این اساس در مجموع با ۲۹ نفر مصاحبه انجام شد. یافته‌ها چهار مضمون اصلی شامل عوامل مربوط به کارکنان، عوامل مربوط به مدیران، عوامل مربوط به سازمان و عوامل مربوط به خارج از سازمان را شناسایی کردند. همچنین با تحلیل نتایج، ۴۶ مضمون فرعی به‌دست آمد.

واژگان کلیدی: روان‌شناسی مثبت، روان‌شناسی مثبت سازمانی، فرهنگ سازمانی، شرکت گاز اصفهان.

۱. استادیار، گروه مدیریت، دانشگاه اصفهان، اصفهان، ایران، R.salehzadeh@ase.ui.ac.ir

۲. مشاور صنعتی، شرکت گاز استان اصفهان، اصفهان، ایران، M.kazemi.0@gmail.com

۳. مشاور صنعتی، شرکت گاز استان اصفهان، اصفهان، ایران، Khodaei.sa@chmail.ir

۴. مشاور صنعتی، شرکت گاز استان اصفهان و عضو هیات علمی موسسه آموزش عالی نقش جهان، اصفهان، ایران، Afshinjahanbazi@yahoo.com

مقدمه

بسیاری از صاحب‌نظران معتقدند که سازمان‌ها فراتر از ویژگی‌های ساختاری، ویژگی‌های دیگری نیز دارند (Liu et al., 2021). آن‌ها همانند افراد دارای شخصیت هستند. همانطور که شخصیت افراد مختلف با یکدیگر متفاوت است، شخصیت سازمان‌ها نیز از سازمانی به سازمان دیگر می‌تواند تفاوت داشته باشد. از شخصیت سازمان به فرهنگ سازمانی تعبیر می‌شود (بارانی و همکاران، ۱۳۹۶). تاکنون تعاریف متعددی از فرهنگ سازمانی ارائه شده است. فرهنگ سازمانی شامل هنجارها و ارزش‌هایی است که جهت‌دهنده رفتارهای درست کارمندان در سازمان است (Schein, 2017; Elsbach & Stigliani, 2018). فرهنگ سازمانی دربرگیرنده ارزش‌ها و مفروضات مشترکی است که چرایی اقدامات افراد در سازمان‌ها را توضیح می‌دهد (Schneider et al., 2017). در واقع فرهنگ سازمانی به این سؤال اساسی پاسخ می‌دهد که افراد یک سازمان چه برداشتی در مورد وقایع و اتفاقات سازمانی دارند و چگونه در مورد آن‌ها فکر می‌کنند (Schein, 2017).

با ظهور مباحث روان‌شناسی مثبت سازمانی و اهمیت پیدا کردن این مباحث در سال‌های اخیر، نحوه خلق یک فرهنگ سازمانی مثبت توجه بسیاری از مدیران را جلب کرده است. همانطور که لینواد و میناردی^۱ (۲۰۱۶) اشاره می‌کنند، در شرکت‌های با فرهنگ سازمانی مثبت، فرهنگ به‌عنوان بزرگترین دارایی شرکت در نظر گرفته می‌شود. با اینکه ممکن است در این شرکت‌ها خرده‌فرهنگ‌های زیاد و با تنوع بسیار وجود داشته باشند و این خرده‌فرهنگ‌ها در جزئیاتی با هم تفاوت نیز داشته باشند، با این حال تمام آن‌ها باورهای مشترکی دارند که قابلیت‌های کلیدی سازمان را تقویت می‌کنند، طوری که با افزایش تعهد احساسی کارکنان نسبت به سازمان باعث می‌شوند تا تمام افراد خودشان را در قبال نتایج سازمانی مسئول بدانند. این موضوع یکی از مؤثرترین عوامل در بهبود عملکرد سازمانی بوده (Hartnell et al., 2019) و هم بر عملکرد مالی و هم عملکرد غیرمالی سازمان تأثیر مثبت می‌گذارد. نتایج مطالعه‌ای که بر روی ۱۳۰۰ شرکت انجام شده نشان می‌دهد که ۹۲ درصد از مدیران ارشد اجرایی معتقدند که جو سازمانی مثبت می‌تواند باعث خلق ارزش برای سازمان شود (Graham et al., 2016).

آچر^۲ (۲۰۲۰) در کتاب مزیت خوشبختی^۳ از روان‌شناسی مثبت به‌عنوان سوخت موفقیت و عملکرد در محیط کار یاد می‌کند. تحقیقات وی نشان می‌دهد که یک مغز

1. Leinwand and Mainardi
2. Achor
3. Happiness Advantage

شاد عملکرد بهتری در سازمان می‌تواند داشته باشد. به همین صورت آچر و همکاران (۲۰۲۰) بیان می‌کنند که یک مدل ذهنی مثبت^۱، باعث گسترش شادی در محیط کار می‌شود تا جایی که حتی یک لبخند می‌تواند روی عملکرد کارکنان تأثیر فراوانی داشته باشد. دانشمندان علوم اجتماعی معتقدند حتی ساده‌ترین ترفندها مانند شمردن نعمت‌ها، مدیتیشن به مدت ۱۰ دقیقه در روز، و لبخند زدن می‌تواند ما را به حالت روحی شادتری سوق دهد.

در محیط پویا و رقابتی امروز، کارکنان روزانه با چالش‌های جدیدی مواجه می‌شوند. شواهد نشان می‌دهند سازمان‌هایی که موفقیت بلندمدت دارند، آن‌هایی هستند که بهتر از سازمان‌های دیگر با تغییرات سازگار می‌شوند. نکته مهم این است که کلید مدیریت اثربخش از اعضای سازمان شروع می‌شود. در واقع، یک نیروی کار فعال و مثبت می‌تواند نقش بسیار مهمی در عملکرد سازمان داشته باشد. با این حال، اغلب برای کارمندان و مدیران دشوار است که در زمان‌های پرتلاطم، جو و فضای مثبتی در محل کار خود ایجاد نمایند. نگرش‌های غیرکارکردی کارکنان و جو سازمانی منفی می‌تواند برای تغییرات مؤثر سازمانی ویرانگر باشد (Parent & Lovelace, 2018). با توجه به مطالب بیان شده، در خیلی از سازمان‌ها دلیل ضعف عملکرد و اثربخشی پایین، فرهنگ نامناسب و عدم حاکمیت مباحث روان‌شناسی مثبت در آن‌ها است. با این حال چون این هنجارهای منفی در سازمان نهادینه و به باورها و ارزش‌های جمعی تبدیل شده‌اند و به صورت پنهان، رفتارهای منفی کارمندان را جهت می‌دهند، به همین دلیل خیلی از مدیران ممکن است به نقش و تأثیر آن آگاهی و شناخت کافی نداشته باشند (Palumbo & Douglas, 2024). بر این اساس قدم اول در بهبود این شرایط، شناسایی عواملی است که می‌تواند بر کاهش روان‌شناسی مثبت سازمانی تأثیرگذار باشد.

مطابق با مفهوم روان‌شناسی مثبت، تمرکز بر نقاط قوت افراد و چگونگی رشد و شکوفایی آن‌ها اهمیت بسیاری دارد (Luthans et al., 2007). بر این اساس اصطلاح روان‌شناسی مثبت سازمانی نیز به استفاده از مفهوم روان‌شناسی مثبت در محل کار اشاره دارد. روان‌شناسی مثبت سازمانی، مطالعه علمی تجربیات و ویژگی‌های ذهنی مثبت در محیط کار است که منجر به افزایش اثربخشی و کیفیت زندگی در سازمان‌ها می‌شود (Donaldson & Ko, 2010) مباحث مربوط به روان‌شناسی مثبت سازمانی حدود دو دهه است که مورد توجه قرار گرفته و در سال‌های اخیر نیز تحقیقات زیادی در

1. Positive mindset

این زمینه انجام شده است (Fessell & Reivich, 2021). در جدول ۱ با بررسی ۲۲ مقاله فارسی مربوط به سال‌های ۱۳۹۴ تا ۱۴۰۱ ارتباط بین ابعاد مختلف روان‌شناسی مثبت و پیامدهای فردی، گروهی و سازمانی به‌صورت خلاصه نشان داده شده است.

جدول ۱. خلاصه پیشینه فارسی

ردیف	سال	نویسنده	خلاصه نتایج به‌دست آمده
۱	۱۴۰۱	مرادی و همکاران	ارتباط خلاقیت، تعهد سازمانی، رضایت شغلی، فرهنگ سازمانی و بهره‌وری کارکنان
۲	۱۴۰۰	فیض و احمدی‌الوار	تأثیر فرهنگ عاطفی مثبت بر ارتباطات داخلی و رفتار شهروندی مشتری
۳	۱۴۰۰	رضازاده و همکاران	تأثیر رفتار سازمانی مثبت‌گرا بر بهبود رابطه فرد و سازمان
۴	۱۴۰۰	فرجادی‌نژاد و همکاران	تأثیر رفتار سازمانی مثبت‌گرا بر ارتباطات اثربخش
۵	۱۳۹۹	سپهوند و همکاران	بین خودباوری، سرمایه انسانی، خوداتکایی، آموزه‌های دینی، فرهنگ بهره‌وری، نگرش مثبت به کار، تصویر ذهنی کارکنان، احساس مفید بودن ارتباط وجود دارد.
۶	۱۳۹۹	اکبری و راحلی‌نمین	بین فرهنگ سازمانی مطلوب، اشتیاق شغلی و خلاقیت و نوآوری ارتباط وجود دارد.
۷	۱۳۹۹	افتخاری و رحیمی	تأثیر رهبری مثبت‌گرا بر اعتماد سازمانی
۸	۱۳۹۹	پارسامهر و همکاران	ارتباط رفتار سازمانی مثبت‌گرا با خودکارآمدی، تاب‌آوری، خوش‌بینی و امیدواری
۹	۱۳۹۸	شریفی و هادوی	تأثیر رفتار سازمانی مثبت‌گرا بر عملکرد سازمانی
۱۰	۱۳۹۸	رحیمی پردنجانی و همکاران	تأثیر رفتار سازمانی مثبت‌گرا بر افزایش رضایت و کاهش فشارزاهای شغلی
۱۱	۱۳۹۷	بابایی خرزوقی و همکاران	تأثیر رفتار سازمان مثبت‌گرا بر افزایش شادکامی
۱۲	۱۳۹۶	یزدان‌شناس	تأثیر رفتار سازمانی مثبت‌گرا بر کاهش بدبینی سازمانی
۱۳	۱۳۹۶	حسین‌پور و شمس	تأثیر رفتار سازمانی مثبت بر مزیت رقابتی
۱۴	۱۳۹۶	مقدم اصیل	بین نشاط و خوشحالی، میزان سلامتی، خلاقیت و نوآوری ارتباط وجود دارد.
۱۵	۱۳۹۶	شاکر اردکانی و همکاران	بین مدیریت تنوع، درگیری شغلی و رفتارهای

ردیف	سال	نویسنده	خلاصه نتایج به دست آمده
			شهروندی سازمانی ارتباط وجود دارد.
۱۶	۱۳۹۵	زردوست و فرزاد	تأثیر رفتار سازمانی مثبت بر تمایل کارکنان به تغییرات سازمانی
۱۷	۱۳۹۵	ملکان و کاظمی	پیامدهای مفید روان‌شناسی مثبت‌گرا در سازمان‌های امروزی
۱۸	۱۳۹۵	کمالیان و کوی‌خور	تأثیر رفتارهای مثبت‌گرا بر نگرش شغلی و سازمانی
۱۹	۱۳۹۵	یزدان‌شناس	تأثیر رفتار سازمانی مثبت‌گرا بر کاهش بدبینی کارکنان
۲۰	۱۳۹۵	ناستی‌زایی و جناآبادی	ارتباط عدالت سازمانی با رفتار سازمانی مثبت‌گرا و اشتیاق شغلی
۲۱	۱۳۹۴	الوانی و همکاران	تأثیر رفتار سازمانی مثبت‌گرا بر کاهش سکوت سازمانی
۲۲	۱۳۹۴	فروهر	تأثیر رفتار سازمانی مثبت‌گرا بر ارتقای کرامت انسانی و بهروزی کارکنان

در جدول ۲، با بررسی ۴۱ مقاله انگلیسی مربوط به سال‌های ۲۰۰۹ تا ۲۰۲۲ ارتباط بین ابعاد مختلف روان‌شناسی مثبت و پیامدهای فردی، گروهی و سازمانی به صورت خلاصه نشان داده شده است.

جدول ۲. خلاصه پیشینه انگلیسی

ردیف	سال	نویسنده	خلاصه نتایج به دست آمده
۱	۲۰۲۲	پن ^۱ و همکاران	تأثیر روان‌شناسی مثبت بر کاهش افسردگی
۲	۲۰۲۲	چوکوگوی ^۲	تأثیر غنی‌سازی شغل بر بهره‌وری سازمانی
۳	۲۰۲۲	والوریپالی ^۳ و همکاران	تأثیر ماهیت شغل، فرهنگ محیط کار و اعتماد و احترام بر دل‌بستگی شغلی
۴	۲۰۲۲	بونیا ^۴ و همکاران	تأثیر بردباری در برابر ناملازمات، اخلاق، هویت قوی و تسلط بر یک مهارت بر عملکرد
۵	۲۰۲۲	ایدیارو و ابوباکار ^۵	تأثیر سرمایه انسانی بر بهبود عملکرد سازمان

1. Pan
2. Chukuigwe
3. Valluripalli
4. Bunea
5. Idiario and Abubakar

ردیف	سال	نویسنده	خلاصه نتایج به دست آمده
۶	۲۰۲۲	هستوتی ^۱	تأثیر چشمگیر افزایش توانمندی‌ها بر بهره‌وری کار
۷	۲۰۲۲	محمد ^۲ و همکاران	تأثیر آموزش و توسعه بر بهره‌وری کارکنان
۸	۲۰۲۲	رینجیکار ^۳	تأثیر دوستی در محل کار بر عملکرد کارکنان
۹	۲۰۲۱	تارکوی ^۴	تأثیر شیوه‌های رهبری مثبت بر بهره‌وری
۱۰	۲۰۲۱	اینه ^۵	تأثیر جو سازمانی مثبت، سبک رهبری و مشارکت کارکنان بر بهره‌وری شرکت
۱۱	۲۰۲۰	فورچلهنر ^۶ همکاران	تأثیر روان‌شناسی مثبت و گروه‌درمانی بر کاهش افسردگی
۱۲	۲۰۲۰	سیلتون ^۷ و همکاران	تأثیر روان‌شناسی مثبت بر بروز و تنظیم احساسات مثبت
۱۳	۲۰۲۰	اریمیفه ^۸	استرس کاربردی بر بهره‌وری کارکنان تأثیر مثبت دارد.
۱۴	۲۰۱۹	دوکاس ^۹ و همکاران	تأثیر شکرگزاری روزانه بر کاهش تفکرات خودکشی
۱۵	۲۰۱۹	هانسون ^{۱۰}	تأثیر روان‌شناسی مثبت و استفاده از کتاب‌های خودآموز بر کاهش افسردگی
۱۶	۲۰۱۹	دی. کلیرک ^{۱۱} و همکاران	تأثیر خستگی ذهنی و فشار شغلی بر عملکرد
۱۷	۲۰۱۹	منگ و برگر ^{۱۲}	تأثیر فرهنگ سازمانی حمایتی و عملکرد رهبر بر تعهد کاری، اعتماد و رضایت شغلی
۱۸	۲۰۱۷	چاوز ^{۱۳} و همکاران	تأثیر روان‌شناسی مثبت بر کاهش افسردگی
۱۹	۲۰۱۷	سلانو ^{۱۴} و همکاران	تأثیر مداخلات روان‌شناختی بر کاهش تمایل به خودکشی
۲۰	۲۰۱۷	گو ^{۱۵} و همکاران	تأثیر مداخلات روان‌شناختی بر افزایش خودکارآمدی
۲۱	۲۰۱۵	هیباتولاهی ^{۱۶} و همکاران	تأثیر رضایت شغلی بر رفتارهای شهروندی سازمانی
۲۲	۲۰۱۴	پرویر ^{۱۷} و همکاران	تأثیر روان‌شناسی مثبت بر بهزیستی و کاهش افسردگی

1. Hastuti
2. Mohammed
3. Rangnekar
4. Tareque
5. Eneh
6. Furchtlehner
7. Silton
8. Erimife
9. Ducasse
10. Hanson
11. De Clercq
12. Meng and Berger
13. Chaves
14. Celano
15. Guo
16. Haybatollahi
17. Proyer

ردیف	سال	نویسنده	خلاصه نتایج به دست آمده
۲۳	۲۰۱۴	رامیرز ^۱ و همکاران	تأثیر روان‌شناسی مثبت بر قدرشناسی و بخشش و گذشت
۲۴	۲۰۱۳	بولیئر ^۲ و همکاران	تأثیر روان‌شناسی مثبت بر بهزیستی ذهنی، روان‌شناختی و کاهش افسردگی
۲۵	۲۰۱۳	بولیئر ^۳ و همکاران	تأثیر مداخله از طریق اینترنت بر بهبود سلامت روانی
۲۶	۲۰۱۲	فلدمن و درهر ^۴	تأثیر همدردی بر شادی و عزت‌نفس
۲۷	۲۰۱۲	گاندر ^۵ و همکاران	تأثیر هدف‌گذاری بر افزایش امید
۲۸	۲۰۱۲	شولر و پارکز ^۶	تأثیر برنامه‌های روان‌شناسی مثبت سازمانی بر سطح بهزیستی کارکنان
۲۹	۲۰۱۲	پیچ و ولا - برادریک ^۷	تأثیر نوشتن در مورد «بهترین نسخه از خود» بر افزایش احساسات مثبت
۳۰	۲۰۱۲	لابوس ^۸ و همکاران	پیامدهای مثبت لذت بردن از لحظه
۳۱	۲۰۱۲	هارلی و کووان ^۹	تأثیر تمرکز بر راه‌حل (در مقایسه با تمرکز بر مشکل) بر تغییرات مثبت
۳۲	۲۰۱۲	گران ^{۱۰}	تأثیر مداخله‌های روان‌شناسی مثبت بر ارتقای سطح بهزیستی
۳۳	۲۰۱۲	مانگرین و آنسلمو ماتیوز ^{۱۱}	پیامدهای اثربخش روان‌شناسی مثبت
۳۴	۲۰۱۱	مونگرین و شاپیرا ^{۱۲}	تأثیر تمرین‌های روان‌شناسی بر کمک کردن به خود
۳۵	۲۰۱۱	بوئهم ^{۱۳} و همکاران	تأثیر استراتژی‌های رشد شادی بر کیفیت زندگی
۳۶	۲۰۱۱	لیوبومیرسکی ^{۱۴} و همکاران	تأثیر شادکامی بر ارتقای سطح بهزیستی
۳۷	۲۰۱۱	سرگانت و مونگرین ^{۱۵}	تأثیر تمرین‌های روان‌شناسی مثبت بر افراد با سبک‌های شخصیتی افسرده

1. Ramirez
2. Bolier
3. Bolier
4. Feldman and Dreher
5. Gander
6. Schueller and Parks
7. Page and Vella-Brodick
8. Layouts
9. Hurley and Kwon
10. Grant
11. Mongrain and Anselmo-Matthews
12. Mongrain and Shapira
13. Boehm
14. Lyubomirsky
15. Sergeant and Mongrain

ردیف	سال	نویسنده	خلاصه نتایج به دست آمده
۳۸	۲۰۱۰	لوتانز ^۱ و همکاران	تأثیر سرمایه روان‌شناختی مثبت بر افزایش عملکرد
۳۹	۲۰۱۰	مارتینز ^۲ و همکاران	تأثیر شکرگزاری و قدرشناسی بر بهزیستی ذهنی و روانی
۴۰	۲۰۱۰	شاپیرا و مانگرین ^۳	تأثیر خودشفقتی و خوش‌بینی بر کاهش افسردگی
۴۱	۲۰۰۹	ابوت ^۴ و همکاران	تأثیر تاب‌آوری بر عملکرد

همانطور که پیشینه پژوهش نشان می‌دهد روان‌شناسی مثبت با متغیرهای بسیاری مانند کاهش افسردگی، افزایش بهره‌وری سازمانی، کاهش تفکرات منفی، کاهش فشار شغلی، افزایش خودکارآمدی، بهبود سلامت روانی و غیره ارتباط مستقیم دارد.

شرکت گاز اصفهان یکی از شرکت‌های زیرمجموعه شرکت ملی گاز ایران است که از طریق عملیات طراحی، اجرا، بهره‌برداری و نگهداری شبکه‌ها و تأسیسات اقدام به توزیع ایمن و مستمر گاز طبیعی و ارائه خدمات گازرسانی جهت رفاه مشتریان خود در سطح استان می‌نماید. با وجود قدمت این شرکت، شواهد و آمار موجود نشان می‌دهند که در سال‌های اخیر عملکرد منابع انسانی شرکت به دلیل مشکلات بیرونی مانند شرایط اقتصادی، شیوع ویروس کرونا و غیره و همچنین مشکلات درونی مانند عدم حاکمیت کامل مباحث روان‌شناسی مثبت سازمانی از استانداردهای لازم فاصله گرفته است. کارکنان بسیار زیادی در بخش‌های مختلف این شرکت از مدارک زیردپلم تا دکترا فعال هستند؛ این تنوع، در کنار قدمت زیاد شرکت، باعث شده تا در طول زمان خرده‌فرهنگ‌های بسیاری شکل بگیرند که می‌توانند بر عملکرد منابع انسانی و بالطبع عملکرد و بهره‌وری شرکت گاز اصفهان تأثیرگذار باشند. بر این اساس هدف از انجام این پژوهش شناسایی عوامل بالقوه تأثیرگذار بر کاهش روان‌شناسی مثبت سازمانی در شرکت گاز اصفهان است.

روش‌شناسی

پژوهش حاضر به لحاظ هدف، کاربردی، به لحاظ ماهیت، کیفی و به لحاظ روش، اکتشافی است. در این پژوهش از روش تحلیل مضمون استفاده می‌شود. داده‌ها به وسیله مصاحبه نیمه‌ساختاریافته جمع‌آوری شد. مدت‌زمان مصاحبه‌ها نیز ۶۰ تا ۹۰ دقیقه بود. همچنین در حین مصاحبه علاوه بر نکات بیان شده، یادداشت‌های میدانی برای ثبت

1. Luthans
2. Martinez
3. Shapira and Mongrain
4. Abbott

مشاهدات نیز تهیه می‌شد. جامعه مورد مطالعه کارکنان شرکت گاز اصفهان بودند که با استفاده از روش نمونه‌گیری هدفمند انتخاب شدند. مصاحبه‌ها تا رسیدن به اشباع نظری ادامه پیدا کرد. بعد از مصاحبه با ۲۴ نفر اشباع نظری داده‌ها حاصل شد با این حال برای حصول اطمینان با ۵ نفر دیگر هم مصاحبه‌ها ادامه یافت. بر این اساس در مجموع با ۲۹ نفر مصاحبه انجام شد. مصاحبه‌شوندگان شامل افرادی از رده‌های مختلف سازمانی مانند خدمات طرح‌ها، فناوری اطلاعات، امور حقوقی، پدافند غیرعامل، آموزش، امور پژوهشی، بازرسی فنی، بهینه‌سازی مصرف گاز، حراست، امور خدمات فنی، HSE، و اداره گاز مناطق بودند. برای ارزیابی اعتبار تحلیل‌ها در مطالعات کیفی، استراتژی‌های مختلفی از سوی اندیشمندان ارائه شده است. در پژوهش حاضر اقدامات زیر در ارتباط با ارزیابی اعتبار تحلیل‌های کیفی انجام شد:

الف. استفاده از منابع اطلاعاتی مختلف: به منظور اطمینان از قابلیت اعتماد به داده‌ها، نسبت به مصاحبه با افراد مختلف از نظر جنسیت، سن، سابقه، رده سازمانی و نوع استخدامی اقدام شده است؛

ب. دستیابی به اشباع نظری در فرایند گردآوری داده‌ها: در فرایند انجام مصاحبه‌ها و گردآوری داده‌ها، قاعده اشباع نظری مورد توجه قرار گرفت و مصاحبه‌ها تا زمانی ادامه یافت که انجام مصاحبه جدید، داده جدیدی برای پژوهشگران به همراه نداشته باشد؛

ج. بررسی نظرات مشارکت‌کنندگان نسبت به نتایج نهایی: پس از پایان تحلیل‌ها، نتایج نهایی در اختیار مشارکت‌کنندگان قرار گرفت و نظر آنان در ارتباط با یافته‌ها بررسی شد. در این مرحله، مشارکت‌کنندگان تأیید کردند که پژوهش به‌درستی دیدگاه آنان را بازنمایی می‌کند؛

د. مشاهده بلندمدت: به منظور تحقق این هدف، فرایند انجام مصاحبه با مشارکت‌کنندگان به‌صورتی دقیق و با رعایت تمامی جوانب انجام گرفت و پس از هر مصاحبه نسبت به تحلیل داده‌های حاصل از آن اقدام شد. از این‌رو، انجام مصاحبه‌ها در حدود ۳ ماه به طول انجامید که این مدت‌زمان، فرصت کافی برای درک و شناخت دقیق موضوع در اختیار پژوهشگران قرار داده است؛

ه. بی‌طرفی و دوری پژوهشگران از تعصبات: با توجه به این موضوع که پژوهش حاضر، مطالعه‌ای اکتشافی است و پژوهشگران در آن به دنبال کشف و شناسایی زوایای پنهان موضوع موردبررسی بوده‌اند، هیچ‌گونه پیش‌داوری نسبت به موضوع

نداشته‌اند و به‌صورتی جدی تلاش کرده‌اند که نظرات و ایده‌های خود را در فرایند گردآوری و تحلیل داده‌ها دخیل نسازند.

یافته‌ها

مطابق با روش تحلیل مضمون، پس از پایان هر مصاحبه، مباحث به‌دقت بررسی و نسبت به تحلیل و کدگذاری عبارات‌های مستخرج از هر مصاحبه اقدام شد. در این مرحله، طی فرایند کدگذاری باز، ۶۳ کد اولیه شناسایی شد. نمونه‌ای از اقدامات انجام شده در این مرحله در جدول ۳ ارائه شده است.

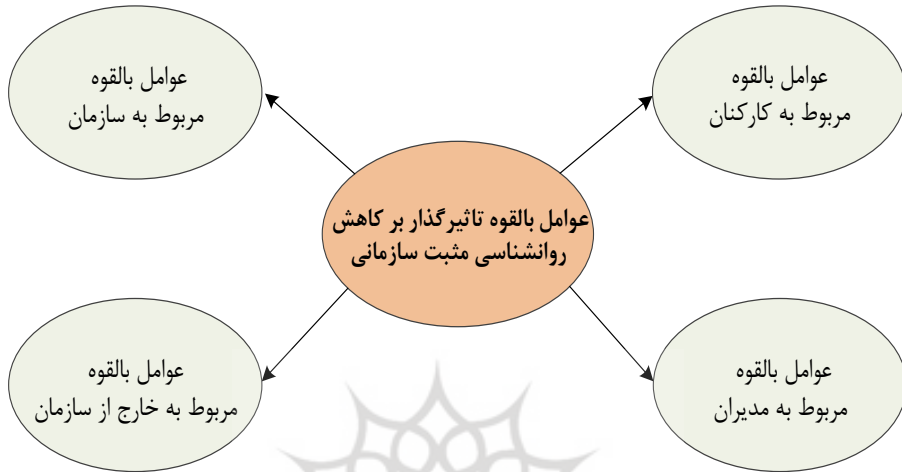
جدول ۳. نمونه‌ای از کدگذاری باز انجام شده در فرایند پژوهش

ردیف	عبارت استخراج شده	کد اولیه
۱	اگه فشارهای روحی و روانی زیادی به کارمند تحمیل بشه، نه‌تنها باعث سرسختی اون فرد نمیشه، بلکه ممکنه خودشو نسبت به چالش‌های شغل و سازمان ناتوان ببینه.	کاهش تاب‌آوری
۲	وقتی چندین بار تلاش می‌کنی ولی به چیزی که سزاوارش هستی نمی‌رسی، ممکنه دیگه از یه جایی ادامه ندی... به خودت میگی این بارم قراره مثل دفعات پیش باشه.	درماندگی آموخته شده
۳	اگر مدیران انتقادپذیر نباشند، امکان اصلاح و امید شغلی کم خواهد شد	عدم‌انتقادپذیری برخی از مدیران
۴	مدیران نباید فقط نیازها و دغدغه‌های خودشان را در اولویت قرار بدن.	کاهش رهبری خدمتگزار
۵	اگه رفتارهای دورویی مدیریت نشه، این خطر وجود داره که کارمند نسبت به سازمان بدبین بشه.	بدبینی سازمانی
۶	باید سعی کرد تا شفافیت در سازمان را افزایش داد تا از این طریق مسیر شغلی و آینده کاری افراد روشن‌تر بشه.	هوای مه‌آلود سازمان
...
۶۲	انتظارات چندگانه جامعه، خانواده و سازمان از کارمند میتونه منجر به افزایش فشار روحی و روانی بشه.	ایفای نقش‌های چندگانه
۶۳	تفاوت‌های بین‌نسلی اگه به‌درستی مدیریت نشه باعث شکاف زیادی بین افراد نسل قدیم و جدید میشه و تعارضاتی هم خارج از سازمان و هم درون سازمان ایجاد می‌کنه.	تفاوت‌های بین‌نسلی

در مرحله بعد تمامی کدهای اولیه شناسایی شده، بررسی و ضمن حذف کدهای تکراری و ادغام کدهای مشابه، تعداد ۴۶ کد (مضمون فرعی) شناسایی و درنهایت، این

۴۶ کد در قالب ۴ مضمون اصلی طبقه‌بندی شدند که نتایج آن در شکل ۱ نشان داده شده است.

شکل ۱: مضمون‌های اصلی



همانگونه که در شکل ۱ مشاهده می‌شود، عوامل بالقوه تأثیرگذار بر کاهش روان‌شناسی مثبت سازمانی در شرکت گاز اصفهان را می‌توان در ۴ مضمون اصلی دسته‌بندی نمود که شامل عوامل بالقوه مربوط به کارکنان، عوامل بالقوه مربوط به مدیران، عوامل بالقوه مربوط به سازمان و عوامل بالقوه مربوط به خارج از سازمان هستند. در جدول ۴ نیز مضمون‌های اصلی و فرعی نشان داده شده است.

جدول ۴. مضمون‌های اصلی و فرعی

مضمون‌های اصلی	مضمون‌های فرعی
عوامل بالقوه مربوط به کارکنان	کاهش تاب‌آوری
	درماندگی آموخته شده
	کاهش عزت‌نفس
	احساس بی‌ارزشی
	زودرنجی
	افسردگی
	از دست دادن معنا
	کاهش اشتیاق شغلی

مضمون‌های اصلی	مضمون‌های فرعی
عوامل بالقوه مربوط به مدیران	روزمرگی و تکرار
	استرس
	عدم انتقادپذیری برخی از مدیران
	حضور کم‌رنگ برخی از مدیران
	نگاه ابزاری برخی از مدیران
	وجود مدیران با تخصص غیرمرتبط
	وجود مدیران با تفکر محدود
	عدم آشنایی برخی مدیران با مفاهیم به‌روز مدیریتی
	کاهش رهبری خدمتگزار
	قدرناشناسی برخی از مدیران
	انتظار بله‌قربان‌گویی چشم و گوش بسته برخی از مدیران
	غرور و تکبر برخی از مدیران
عوامل بالقوه مربوط به سازمان	بدبینی سازمانی
	کاهش حمایت سازمانی
	کاهش تعلق سازمانی
	کاهش امنیت روان‌شناختی
	هوای مه‌آلود سازمان
	کمبود مدیریت استعداد
	عوامل انگیزشی ناکافی
	فرهنگ برد - باخت
	عدم تناسب کافی شخصیت - شغل
	شفافیت ناکافی معیارهای ارزیابی عملکرد و ارتقا
	شفافیت ناکافی معیارهای انتخاب مدیران
	تبعیض بین انواع قراردادهای استخدامی
	دیدگاه دیگ ذوب سازمانی
	انسداد سازمانی ادراک شده
	قرار دادن برخی از کارمندان در سطح اول هرم مازلو
	ساعات کاری زیاد و تحلیل‌رفتگی
	عدم تمایز کافی بین کارمند خوب و بد
	تقدم روابط بر ضوابط
	مشکلات حل نشده گذشته
	ناکارآمدی برخی از قوانین

مضمون‌های اصلی	مضمون‌های فرعی
عوامل بالقوه مربوط به خارج از سازمان	معیارهای مبهم در انتخاب کارمند نمونه
	شرایط جامعه (مشکلات اقتصادی، تورم و...)
	مشکلات خانوادگی
	تناقض میان وجهه بیرونی و جو درونی شرکت
	ایفای نقش‌های چندگانه
تفاوت‌های بین‌نسلی	

بحث و نتیجه‌گیری

روان‌شناسی مثبت سازمانی یک مکتب علمی است که به بررسی نتایج، فرایندها و ویژگی‌های مثبت سازمان‌ها و اعضای آن‌ها می‌پردازد و به‌طور خاص، بر بررسی حالات، صفات، رفتارها و تجارب مثبت افراد شاغل در سازمان‌ها به‌عنوان ابزاری برای بهبود اثربخشی و کیفیت زندگی سازمانی متمرکز است (Luthans & Youssef, 2020). به‌دلیل پیامدهای فراوانی که حاکمیت روان‌شناسی مثبت سازمانی می‌تواند داشته باشد، در سال‌های اخیر پژوهش‌های بسیاری در این زمینه انجام شده است (Fessell & Reivich, 2021). بر این اساس هدف از انجام این پژوهش شناسایی عوامل بالقوه تأثیرگذار بر کاهش روان‌شناسی مثبت سازمانی در شرکت گاز اصفهان بود تا از این طریق و با رویکرد پیشگیرانه به مدیریت این موضوع مهم در سازمان پرداخت. براساس نتایج به‌دست آمده چهار مضمون اصلی شامل عوامل مربوط به کارکنان، عوامل مربوط به مدیران، عوامل مربوط به سازمان و عوامل مربوط به خارج از سازمان شناسایی شدند. همچنین با تحلیل نتایج، ۴۶ مضمون فرعی به‌دست آمد.

همانگونه که نتایج نشان داد، عوامل فردی ازجمله عوامل مهمی هستند که حاکمیت روان‌شناسی مثبت سازمانی را تحت تأثیر قرار می‌دهند. در پژوهش‌های پیشین نیز نقش عوامل فردی مانند تاب‌آوری (Abbott et al., 2009)، خوش‌بینی (پارسامهر و همکاران، ۱۳۹۹)، عزت‌نفس (Feldman & Dreher, 2012)، و غیره در بروز یا عدم‌بروز رفتارهای مثبت سازمانی موردبررسی قرار گرفته است. از این منظر در بعد فردی یکی از وظایف کارکنان این است که در راستای ارتقای سلامت روحی و روانی خود تلاش نمایند و این موضوع مهم را فقط وظایف مدیران و سازمان قلمداد نکنند.

مطابق با نتایج به‌دست آمده، عدم‌توجه کافی به برخی از عوامل مدیریتی مانند عدم‌انتقادپذیری، نگاه ابزاری، قدرناشناسی، غرور و تکبر و عوامل سازمانی مانند افزایش

بدبینی سازمانی، کاهش حمایت سازمانی، کاهش امنیت روان‌شناختی، انسداد سازمانی ادراک‌شده و غیره می‌توانند احتمال کاهش رفتارهای مثبت سازمانی را افزایش و میزان حاکمیت روان‌شناسی مثبت سازمانی را به صورت منفی تحت‌تأثیر قرار دهند. در پژوهش‌های پیشین نیز تأثیر عوامل مدیریتی و سازمانی زیادی مورد بررسی قرار گرفته است. به‌طور مثال افتخاری و رحیمی (۱۳۹۹) به نقش رهبری مثبت‌گرا بر افزایش اعتماد سازمانی تأکید می‌کنند. تارکوی (۲۰۲۱) به تأثیر شیوه‌های رهبری مثبت بر بهره‌وری اشاره می‌کند. فیض و احمدی‌الوار (۱۴۰۰) تأثیر فرهنگ عاطفی مثبت بر بهبود ارتباطات داخلی و افزایش رفتار شهروندی مشتری را مورد بررسی قرار داده‌اند. اکبری و راحلی‌نمین (۱۳۹۹) ارتباط بین فرهنگ سازمانی مطلوب و قوی، اشتیاق شغلی، اخلاق حرفه‌ای، و خلاقیت و نوآوری را تأیید نموده‌اند و اینه (۲۰۲۱) تأثیر جو سازمانی مثبت، سبک رهبری و مشارکت کارکنان بر بهره‌وری شرکت را ارزیابی نموده‌اند.

مطابق با نتایج به‌دست آمده، برخی عوامل مربوط به خارج از سازمان مانند شرایط جامعه، مشکلات خانوادگی، ایفای نقش‌های چندگانه و تفاوت‌های بین‌نسلی نیز می‌توانند بر کاهش روان‌شناسی مثبت سازمانی تأثیرگذار باشند. مطابق با مورگانسن^۱ و همکاران (۲۰۱۴) عوامل بیرون سازمان مانند تعارض خانواده کار می‌تواند بر کاهش رفتارهای مثبت سازمانی تأثیرگذار باشد و یا مطابق با استپلس^۲ (۲۰۱۴) نسل‌های متفاوت میزان متفاوتی از رفتارهای مثبت سازمانی را از خود بروز می‌دهند.

با توجه به نتایج به‌دست آمده، راهکارهای ارتقای روان‌شناسی مثبت سازمانی در دو بعد «معطوف به فرد» و «معطوف به سازمان و مدیران» در ادامه پیشنهاد می‌شوند. راهکارهای معطوف به فرد که به‌نوعی وظیفه کارمندان است شامل یادگیری مهارت سپاسگزاری، تغییر نوع نگاه و نگرش، یادگیری خودانتقادی مثبت، ایجاد انتظارات معقول و واقعی، یادگیری مهارت‌های زندگی، و یادگیری مهارت‌های خودرهبری هستند و راهکارهای معطوف به سازمان و مدیران نیز شامل آموزش مباحث روان‌شناسی مثبت سازمانی، برگزاری کارگاه‌های آموزشی متنوع، جذاب، پیوسته و مسئله‌محور، آموزش توسعه هوش هیجانی افراد، بهره‌گیری از روان‌شناسان سازمانی خبره و کاربرد، آموزش مهارت‌های رهبری به مدیران، القای احساس ارزشمندی به کارکنان، ایجاد امنیت

1. Morganson
2. Staples

روان‌شناختی، ارتقای صمیمیت سازمانی، ارتقای عدالت سازمانی، ترویج اخلاق کاری، توسعه فرهنگ مثبت سازمانی، ترویج و توسعه شادی سازمانی، پیگیری دلسوزانه مشکلات شخصی، شغلی و خانوادگی کارمندان، توجه بیشتر به سلامت روان کارکنان، شنود مؤثر، تقویت سرمایه اجتماعی، برگزاری جشن‌های سازمانی، برگزاری دوره‌های سازمانی خانوادگی، برگزاری جلسات کافه گفتگو با حضور مدیران و کارمندان، تماشای فیلم به صورت گروهی، جلسات گروهی نقد کتاب، برگزاری کلاس یوگا و مدیتیشن، جذاب و شاد نمودن محیط فیزیکی شرکت، اصلاح ساختارهای سازمانی معیوب، اصلاح فرایندهای مدیریت منابع انسانی، جبران خدمات کارآمد، ایجاد ساعات کاری شناور، ایجاد مهدکودک، بوفه، بن‌های خرید، و افزایش سقف وام پیشنهاد می‌شوند.

منابع

افتخاری، فرزاد، و رحیمی، حمید. (۱۳۹۹). نقش میانجی توانمندسازی روان‌شناختی در تأثیر رهبری مثبت‌گرا بر اعتماد سازمانی (مورد مطالعه: معلمان مدارس کاشان). *مطالعات منابع انسانی*، ۱۰(۲)، ۱۰۱-۱۲۴.

اکبری، تقی، و راحلی‌نمین. مهسا. (۱۳۹۹). تحلیل ساختاری رابطه فرهنگ سازمانی با اشتیاق شغلی با میانجیگری اخلاق حرفه‌ای. *رهبری آموزشی کاربردی*، ۱(۳)، ۱-۱۶.

بابایی خرزوقی، مجتبی. شفیع، علیرضا. کشاورز، لقمان. و فیروزیان، عباس. (۱۳۹۷). ارتباط‌سنجی میزان شادکامی با رفتار سازمان مثبت‌گرا در بین کارکنان ورزشکار و غیر ورزشکار دانشگاهی، پنجمین کنفرانس بین‌المللی تربیت‌بدنی و علوم ورزشی. بارانی، صمد، فقیهی، ابوالحسن، و نجف‌بیگی، رضا. (۱۳۹۶). آسیب‌شناسی فرهنگ سازمانی در بخش دولتی ایران، *فصلنامه علوم مدیریت ایران*، ۱۲(۴۶).

پارسامهر، امیررضا، موسوی، سیدجعفر، سلطانی، حسین، و سنایی، محمد. (۱۳۹۹). عوامل مؤثر بر مثبت‌گرایی در رفتار سازمانی در زمان شیوع کووید-۱۹. *مجله دانشکده پزشکی دانشگاه علوم پزشکی مشهد*، ۶۳(۲)، ۲۴۹۸-۲۵۱۰.

حسین‌پور، داوود، و شمس، فاطمه. (۱۳۹۶). تأثیر رفتار سازمانی مثبت و ابعاد آن بر مزیت رقابتی. *مطالعات مدیریت بهبود و تحول*، ۲۶(۸۶)، ۱۴۵-۱۶۶.

رحیمی پردنجانی، طیبه، محمدزاده ابراهیمی، علی، و اسلامی، معصومه. (۱۳۹۸). مدل

ساختاری رفتار سازمانی مثبت‌گرا و رضایت شغلی با نقش واسطه‌ای فشارزاهای شغلی. *بهداشت کار و ارتقای سلامت*، ۳ (۳)، ۲۳۷-۲۲۷.

رضازاده، فاطمه. سیدنقوی، میرعلی. الوانی، سیدمهدی. و حسین‌پور، داوود. (۱۴۰۰)، طراحی الگوی رابطه فرد و سازمان مبتنی بر رویکرد رفتار سازمانی مثبت‌گرا (مورد مطالعه: دانشگاه علوم پزشکی شیراز)، *مطالعات مدیریت دولتی ایران*، ۱۴ (۳۵)، ۱۳۱-۱۶۵.

زردوست، زهرا، و فرزاد، حسین. (۱۳۹۵). بررسی رابطه بین رفتار سازمانی مثبت و تمایل کارکنان به تغییر سازمانی (مطالعه موردی: بنیاد شهید شهرستان جویبار). کنفرانس بین‌المللی نخبگان مدیریت.

سپهوند، رضا، تقی‌پور، صابر، و مومنی‌مفرد، معصومه. (۱۳۹۹). شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر در شکل‌گیری فرهنگ جهش تولید با روش دلفی فازی. *راهبرد اجتماعی فرهنگی*، ۳۶ (۹)، ۷۳-۱۰۱.

شاکراردکانی، محمد، ابزری، مهدی، شائمی برزکی، علی، و فتحی، سعید. (۱۳۹۶). بررسی تأثیر مدیریت تنوع بر پیامدهای رفتاری با تأکید بر نقش تعدیل‌کنندگی فرهنگ سازمانی در صنعت فولاد ایران. *مجله علمی*، ۱۵ (۱)، ۴۳-۶۸.

شریفی، لیلا. هادوی، پویا. (۱۳۹۸)، رفتار سازمانی مثبت‌گرا و عملکرد سازمانی، *دستاوردهای نوین در مطالعات علوم انسانی*، ۲ (۲۲).

فرجادی‌نژاد، زعیمه. گودرزوند چگینی، مهرداد. رضایی کلیدبری، حمیدرضا. و رضایی دیزگاه، مراد. (۱۴۰۰)، بررسی طراحی مدل کاربردی رفتار سازمانی مثبت‌گرا در صنعت آب و برق، *فصلنامه مدیریت توسعه و تحول*، ۱۳، ۱۵-۲۴.

فروهر، محمد. (۱۳۹۴). تئوری سازمانی مثبت‌گرا، ارتقای بخش کرامت انسانی و بهروزی کارکنان. همایش ملی سوادآموزی و ارتقای سلامت.

فیض، داوود، و احمدی‌الوار، زهرا. (۱۴۰۰). ایجاد فرهنگ عاطفی مثبت: اثر ارتباطات داخلی بر رفتار شهروندی مشتری با تأکید بر نقش رفتار شهروندی سازمانی. *مدیریت فرهنگ سازمانی*، ۱۹ (۱)، ۱۲۳-۱۵۲.

کمالیان، امین‌رضا، و کوهی‌خور، محمد. (۱۳۹۵). بررسی تأثیر رفتارهای مثبت‌گرا و بدبینانه بر نگرش شغلی و سازمانی. *پژوهش‌های مدیریت عمومی*، ۹ (۳۳)، ۱۳۹-۱۶۶.

مرادی، مهدی، کلدی، علیرضا و سیدمیرزایی. سیدمحمد. (۱۴۰۱). مطالعه جامعه‌شناختی

فرهنگ کار سازمانی و اثرات آن بر ارتقای بهره‌وری کارکنان دانشگاه‌های دولتی شهرستان سبزوار. *تغییرات اجتماعی فرهنگی*، ۱۸(۲)، ۱۲۸-۱۴۵.

مقدم‌اصیل، مریم (۱۳۹۶). نقش عوامل فردی تأثیرگذار بر ارتقای فرهنگ کار (بررسی مقایسه‌ای بین ایران و پنج کشور آسیایی). *تغییرات اجتماعی فرهنگی*، ۱۴(۳)، ۷۱-۹۱.

ملکان، عمران، و کاظمی، سعید. (۱۳۹۵). روان‌شناسی مثبت‌گرا و پیامدهای آن در سازمان‌های امروزی. همایش ملی پژوهش‌های مدیریت و علوم انسانی در ایران.

ناستی‌زایی، ناصر، و جناآبادی، حسین. (۱۳۹۵). رابطه عدالت سازمانی با رفتار سازمانی مثبت‌گرا و اشتیاق شغلی از دیدگاه اعضای هیئت‌علمی دانشگاه علوم پزشکی زاهدان. *پژوهش در آموزش علوم پزشکی*، ۸(۱)، ۱۲-۲۱.

الوانی، سیدمهدی، واعظی، رضا، و هنرمند، روح‌اله. (۱۳۹۴). نقش رفتار سازمانی مثبت‌گرا در کاهش سکوت سازمانی. *مطالعات مدیریت بهبود و تحول*، ۲۴(۷۹)، ۱-۲۶.

یزدان‌شناس، مهدی. (۱۳۹۵). نقش رفتار سازمانی مثبت‌گرا در رابطه بین رهبری تحول‌آفرین و بدبینی کارکنان. *پژوهشنامه روان‌شناسی مثبت*، ۲(۱)، ۱-۱۷.

یزدان‌شناس، مهدی. (۱۳۹۶). تأثیر رفتار سازمانی مثبت‌گرا در کاهش بدبینی سازمانی و نقش میانجی رهبری اخلاقی (مورد مطالعه: سازمان تأمین اجتماعی استان قم). *مدیریت فرهنگ سازمانی*، ۱۵(۴)، ۸۵۷-۸۷۷.

Abbott, J.A, Klein, B, Hamilton, C, & Rosenthal, A. (2009), The impact of online resilience training for sales managers on wellbeing and performance. *E-J Appl Psychol*, 5,89-95.

Achor, S, Blankson, E & Ranucci, C. (2020), *How to Make a Shark Smile: How a positive mindset spreads happiness*, Little Pickle Press.

Achor, S. (2011), *The Happiness Advantage: The Seven Principles of Positive Psychology that Fuel Success and Performance at Work*, Crown Business, New York.

Boehm, J.K, Lyubomirsky, S, Sheldon, K.M, (2011), A longitudinal experimental study comparing the effectiveness of happiness-enhancing strategies in Anglo Americans and Asian Americans. *Cognition & Emotion*, 25,1263-1272.

Bolier, L, Haverman, M, Kramer, J, et al. (2013), An internet-based intervention to promote mental fitness for mildly depressed adults: randomized controlled trial. *J Med Internet Res*. 15, 200.

Bolier, L, Haverman, M. & Westerhof, G. (2013), Positive psychology interventions: a meta-analysis of randomized controlled studies, *BMC*

- Public Health*, 2013, 13:119.
- Bunea, E., Kark, R., & Hammond, M. (2022). "Leisureship": Impact of pursuing serious leisure on leaders' performance. *Human Resource Management Review*, 100950.
- Celano, C.M, Beale, E.E, Mastromauro, C.A, et al, (2017), Psychological interventions to reduce suicidality in high-risk patients with major depression: a randomized controlled trial. *Psychol Med*, 47, 810-21.
- Chaves, C, Lopez-Gomez, I, Hervas, G, & Vazquez C, (2017), A comparative study on the efficacy of a positive psychology intervention and a cognitive behavioral therapy for clinical depression. *Cogn Ther Res*, 41,417-33.
- Chukugwe, N. (2022). Job enrichment and organizational performance in SMEs in Rivers state. *BW Academic Journal*, 1(1), 7-7.
- De Clercq, D., Suhail, A., Azeem, M. U., & Haq, I. U. (2021). Citizenship pressure and job performance: roles of citizenship fatigue and continuance commitment. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 59(3), 482-505.
- Donaldson, S. I., & Ko, I. (2010). Positive organizational psychology, behavior, and scholarship: a review of the emerging literature and evidence base. *J. Positive Psychol.* 5, 177-191.
- Ducasse D, Dassa D, Courtet P, et al, (2019), Gratitude diary for the management of suicidal inpatients: a randomized controlled trial. *Depress Anxiety*, 36, 400-11.
- Elsbach, K., & Stigliani, I. (2018), Design Thinking and Organizational Culture: A Review and Framework for Future Research, *Journal of Management*, 44(6).
- Eneh, E. O. (2021). Impact of organizational climate on productivity of manufacturing firms in South East, Nigeria. *Advance Journal of Management, Accounting and Finance*, 6(1), 1-23.
- Erimife, J. (2021). Stress and Employees' Productivity in the University of Benin Teaching Hospital. *FUDMA Journal of Sciences*, 1(1), 385-400.
- Feldman, D, Dreher, D, (2012), can hope be changed in 90 minutes? Testing the efficacy of a single-session goal-pursuit intervention for college students. *J Happiness Stud*, 13, 745-759.
- Fessell, D & Reivich, K. (2021), Why You Need to Protect Your Sense of Wonder — Especially Now, *Harvard Business Review*.
- Furchtlehner, L.M, Schuster, R, Laireiter, A.R, (2020), A comparative study of the efficacy of group positive psychotherapy and group cognitive behavioral therapy in the treatment of depressive disorders: a randomized controlled trial. *J Posit Psychol*, 15, 832-45.
- Gander, F, Proyer, R.T, Ruch, W, Wyss, T, (2012), Strength-based positive interventions: further evidence for their potential in enhancing wellbeing and alleviating depression. *J Happiness Stud*, 2012.
- Graham, J. R., Harvey, C. R., Popadak, J., & Rajgopal, S. (2016). Corporate

- culture: Evidence from the field. *National Bureau of Economic Research*, 23255.
- Grant, A.M, (2012), Making positive change: a randomized study comparing solution-focused vs. problem-focused coaching questions. *J Systemic Therapies*, 31, 21–35.
- Guo, Y.F, Zhang, X, Plummer, V, Lam, L, Cross, W, Zhang, J.P, (2017), Positive psychotherapy for depression and self-efficacy in undergraduate nursing students: a randomized, controlled trial. *Int J Ment Health Nurs*, 26, 375-83.
- Hanson, K, (2019), Positive psychology for overcoming symptoms of depression: a pilot study exploring the efficacy of a positive psychology self-help book versus a CBT self-help book. *Behav Cogn Psychother*, 47, 95-113.
- Hartnell, C. A., Ou, A. Y., Kinicki, A. J., Choi, D., & Karam, E. P. (2019). A meta-analytic test of organizational culture's association with elements of an organization's system and its relative predictive validity on organizational outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 104(6), 832–850.
- Hastuti, W. (2022). The effect of labor and work skills on work productivity, *Journal of Management, Accounting, General Finance and International Economic*, 1(2), 73-82.
- Haybatollahi, M., & Gyekye, S. A. (2015). Organizational citizenship behavior: a cross-cultural comparative study on Ghanaian and Finnish industrial workers. *Scandinavian Journal of Organizational Psychology*, 7(1), 19-32.
- Hurley, D.B, & Kwon, P, (2012), Results of a study to increase savoring the moment: differential impact on positive and negative outcomes. *J Happiness Stud*, 13, 579–588.
- Idiaro, H. T., & Abubakar, D. B. (2022). Impact of Human Capital Development on Employee Productivity in Nigeria. *African Journal of Management and Business Research*, 6(1), 1-13.
- Layous, K, Nelson, K.S, Lyubomirsky, S, (2012), What is the optimal way to deliver a positive activity intervention? The case of writing about one's best possible selves. *Journal of Happiness Studies*, 14, 635–654.
- Leinwand, P., & Mainardi, C. (2016), Strategy That Works: How Winning Companies Close the Strategy-to-Execution Gap, *Harvard Business Review Press*.
- Liu, G., Tsui, E., & Kianto, A. (2021), Knowledge-friendly organizational culture and performance: A meta-analysis, *Journal of Business Research*, 134, 738-753.
- Luthans, F, Avey, JB, Avolio, BJ, Peterson, SJ, (2010), The development and resulting performance impact of positive psychological capital. *Hum Resour Dev Q*, 21, 41–67.

- Luthans, F., & Youssef, C. M. (2020). *Positive workplaces*. In C. R. Snyder, S. J. Lopez, L. M. Edwards, & S. C. Marques (Eds.), *The oxford handbook of positive psychology* (3rd ed., pp. 211–240). Oxford University Press.
- Luthans, F., Youssef, C.M. & Avolio, B.J. (2007), *Psychological Capital: Developing the Human Competitive Edge*, Oxford University Press, Oxford.
- Lyubomirsky, S, Dickerhoof, R, Boehm, JK, Sheldon, KM, (2011), Becoming happier takes both a will and a proper way: an experimental longitudinal intervention to boost well-being. *Emotion*, 11, 391–402.
- Martinez, MML, Avia, MD, & Hernandez-Lloreda, MJ, (2010), The effects of counting blessings on subjective well-being: a gratitude intervention in a Spanish sample. *Span J Psychol*, 13, 886–896.
- Meng, J., & Berger, B. K. (2019). The impact of organizational culture and leadership performance on PR professionals' job satisfaction: Testing the joint mediating effects of engagement and trust. *Public Relations Review*, 45(1), 64-75.
- Mohammed, N. A., Mohammed, D., & Gana, J. (2022). The impact of training and development on employee productivity in the 21st century, *African Journal of Management and Business Research*, 3(1), 41-58.
- Mongrain, M, & Anselmo-Matthews T, (2012), Do positive psychology exercises work? A replication of Seligman et al. *J Clin Psychol*, 68, 382–389.
- Mongrain M, Chin J, & Shapira L, (2011), Practicing compassion increases happiness and self-esteem. *J Happiness Stud*, 12, 963–981.
- Morganson, V.J., Litano, M.L. & O'Neill, S. (2014), Promoting Work–Family Balance through Positive Psychology: A Practical Review of the Literature, *The Psychologist-Manager Journal*, 17(4), 221-244.
- Page, K, & Vella-Brodrick, D, (2012), The working for wellness program: RCT of an employee well-being intervention. *J Happiness Stud*, 1–25.
- Palumbo, R. & Douglas, A. (2024), The secret ingredient? Uncovering the effect of organizational culture on quality management: a literature review, *International Journal of Quality & Reliability Management*, 41(1), 195-268.
- Pan, S. Ali, K. & Kahathuduwa, c. (2022), Meta-Analysis of Positive Psychology Interventions on the Treatment of Depression, *Cureus*, 14(2): e21933.
- Parent, J.D. & Lovelace, K.J. (2018), Employee engagement, positive organizational culture and individual adaptability, *On the Horizon*, 26(3), 206-214.
- Proyer, RT, Gander, F, Wellenzohn, S, & Ruch, W. (2014), Positive psychology interventions in people aged 50-79 years: long-term effects of placebo-controlled online interventions on well-being and depression.

- Aging Ment Health*, 18, 997-1005.
- Ramirez, E, Ortega, AR, Chamorro, A, & Colmenero, JM, (2014), A program of positive intervention in the elderly: memories, gratitude and forgiveness. *Aging Ment Health*, 18, 463-70.
- Rangnekar, R. (2022). Friendship at Work: Do Women and Men Have Different Perspectives on Its Influence on Productivity, Emotional Support and Career? *IUP Journal of Organizational Behavior*, 21(3).
- Schein, E. H. (2017). *Organizational culture and leadership* (5th ed.). Hoboken, NJ: Wiley.
- Schneider, B., González-Romá, V., Ostroff, C., & West, M. A. (2017). Organizational climate and culture: Reflections on the history of the constructs in *Journal of Applied Psychology*, *Journal of Applied Psychology*, 102, 468-482.
- Schueller, MS, & Parks, CA, (2012), Disseminating self-help: positive psychology exercises in an online trial. *J Med Internet Res*, 14.
- Sergeant, S, & Mongrain M, (2011), Are positive psychology exercises helpful for people with depressive personality styles? *J Posit Psychol*, 6, 260-272.
- Shapira, LB, & Mongrain, M, (2010), The benefits of self-compassion and optimism exercises for individuals vulnerable to depression. *J Posit Psychol*, 5, 377-389.
- Silton, RL, Kahrilas, IJ, Skymba, HV, Smith, J, Bryant, FB, & Heller, W, (2020), Regulating positive emotions: implications for promoting well-being in individuals with depression. *Emotion*, 20, 93-7.
- Staples, H. (2014), *The Generational Divide: Generational Differences in Psychological Capital*, Theses & Dissertations, University of the Incarnate Word.
- Tareque, M. A. (2021). The role of leadership style for increasing productivity in Bangladesh, *International Journal of Management (IJM)*, 12(5).
- Valluripalli, M. C., Srilalitha Sagi, D., & Bandaru, K. K. (2022). Employee engagement in the steel industry, *Journal of Positive School Psychology*, 6(3), 7490-7497.



پښتونستان ښار، پوهنتون جامع علوم انساني او مطالعات فرېبنکي
پرتال جامع علوم انساني