

طراحی مدل شکوفایی کارکنان در زندگی سازمانی

مقدمه: آرزوی هر سازمانی داشتن کارکنانی با عملکرد برتر است. شکوفایی کارکنان به دلیل نتایج مثبتی که برای خود کارکنان و همچنین سازمان دارد، مورد توجه قرار گرفته است. هدف پژوهش حاضر طراحی مدل شکوفایی کارکنان در زندگی سازمانی با رویکرد مدل‌سازی ساختاری - تفسیری است. روش: این تحقیق، تحقیقی بنیادی - کاربردی و از نوع تحقیقات توصیفی است و از سویی دیگر به علت داشتن بازه زمانی مشخص، تحقیقی مقطعی نیز محسوب می‌شود. جامعه آماری تحقیق خبرگان و کارکنان سازمان تأمین اجتماعی استان لرستان بودند که تعداد آنها ۱۵۰ نفر گزارش شد. براساس معیارهای مشخص، ۱۵ نفر به روش غیراحتمالی قضاوتی به عنوان خبره انتخاب شدند. برای شناسایی عوامل سازنده شکوفایی، ضمن استفاده از مطالعات گذشته، اقدام به مصاحبه با خبرگان (۴ نفر) و کارکنان (۳ نفر) شد. بعد از شناسایی عوامل و طراحی پرسشنامه پژوهش، پرسشنامه مذکور در اختیار ۱۵ خبره مورد نظر قرار داده شد.

یافته‌ها: ۲۲ عامل به عنوان عوامل سازنده شکوفایی کارکنان در سازمان شناسایی و پرسشنامه پژوهش براساس آن طراحی شد. نتایج آزمون مدل‌سازی ساختاری - تفسیری نشان داد که ۲۲ عامل مذکور در پنج سطح قرار می‌گیرند. نتایج آزمون میک‌مک نشان داد که عوامل حمایت‌های سازمانی، خودکارآمدی، مدیریت سازمان، جبران خدمت مناسب، حجم کار متناسب، تعامل و تناسب بین کار - خانه، تناسب شخص - سازمان، تناسب شخص - شغل، رفتار شهروندی همکاران و ارتباطات سازمانی اثربخش، در میان عوامل مؤثر در شکوفایی کارکنان، دارای نقش مستقل هستند و عوامل امنیت شغلی، رضایت شغلی، توسعه مسیر شغلی، فرهنگ سازمانی دانش‌محور، صلاحیت‌های حرفه‌ای، پیشرفت فرد، آموزش‌های مرتبط، امیدواری کارمند، خوش بینی، بهزیستی عاطفی و بهزیستی اجتماعی، عوامل وابسته تحقیق هستند.

بحث: شکوفایی کارکنان تحت تأثیر عوامل مختلفی مانند مدیریت سازمان، حمایت‌های سامانی، ارتباطات سازمانی، تناسب‌های شغلی، خودکارآمدی و... است. سازمانها می‌توانند با شناخت عوامل مؤثر بر شکوفایی کارکنان و تلاش برای تقویت عوامل مثبت و کاهش عوامل منفی به شکوفایی آنان کمک کنند. افرادی که شکوفا هستند سطح بالایی از سلامت ذهنی را تجربه می‌کنند که باعث عملکرد مثبت آنها در محیط کار می‌شود.

۱. **محمد حکاک**
دکتر مدیریت استراتژیک، گروه مدیریت، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه لرستان. خرم آباد، ایران

۲. **راضیه فعلی**
دانشجوی دکترای مدیریت دولتی - منابع انسانی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه لرستان، خرم آباد، لرستان. (نویسنده مسئول)
<raziehfeli@gmail.com>

۳. **افشین بازگیر**
دکتر مدیریت بازرگانی، دانشگاه پیام نور، تهران، تهران.


واژه‌های کلیدی:

بهزیستی اجتماعی، بهزیستی عاطفی، رضایت شغلی، شکوفایی کارکنان، مدل‌سازی ساختاری - تفسیری


تاریخ دریافت: ۱۳۹۸/۱۱/۱۵

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۰۴/۰۵

Designing a Model of Employees' Flourishing in Organizational Life

▶ 1- **Mohammad Hakkak** 
Ph.D. in Strategic Management, Department of Management, Faculty of Management and Economics, Lorestan University, Khorramabad, Iran.

▶ 2- **Razieh Feli** 
Ph.D student in Public Administration - Human Resources, Faculty of Management and Economics, Lorestan University, Khorramabad, Iran. (Corresponding author), <raziehfeli@gmail.com>

▶ 3- **Afshin Bazgir** 
Ph.D. in Business Management, Payame Noor University, Tehran, Iran

Keywords:

Emotional well-Being, Employee flourishing, Job satisfaction, Social well-Being, Structural-interpretive modeling.

Received: 2020/02/04

Accepted: 2021/06/26

Introduction: The purpose of the present study is to design a model for employees flourishing in organizational life with a structural-interpretive modeling approach.

Method: This research is fundamental-applied in terms of the research audience, descriptive in terms of the purpose of the research, and cross-sectional in terms of research time. The statistical population of the study comprised the experts and employees of Lorestan Social Security Organization, whose number was reported to be 150 people. Fifteen people were selected as the experts in the related field by non-probability judgment method. To identify the components of prosperity, while using previous studies, interviews were conducted with the experts (four people) and staff (three people). After designing the research questionnaire, it was distributed among the 15 experts.

Findings: Twenty-two factors were identified as factors in the employees flourishing in the organization, and a research questionnaire was designed accordingly. MICMAC test results showed that factors such as organizational support, self-efficacy, organization management, appropriate service compensation, proportionate workload, work-to-home interaction, organization-person fit, person-to-job fit, CBC, and Effective communication have an independent role in research and include factors, such as job security, job satisfaction, career path development, knowledge-based culture, professional competencies, personal development, training, hope, optimism, emotional well-being, and social well-being are the dependent factors.

Discussion: Organizations can help their flourishing by recognizing the factors affecting the flourishing of employees and trying to strengthen the positive factors and reduce the negative factors. People who are flourishing, experience a high level of mental health that will lead to positive performance in the workplace.

Extended abstract

Introduction: Maintaining valuable human and social capital is seen as the most important future challenge in the expedite business world where it competes for the acquisition and retention of rare and essential skills. As organizations look for ways to help their employees move toward the organization's goals, they are increasingly recognizing the importance of positivity and focusing on developing employees' potential abilities rather than focusing on weaknesses and organizational studies have led to positivity. Employee flourishing has attracted a lot of attention in recent years because of the positive results for both employees and employers. Every organization wishes to have employees who perform best in their jobs. Numerous studies have examined the issue of employee flourishing, in which the research conducted by Ardeshi et al. (1397), Janse van Rensburg et al. (2017), Abid et al. (2018), Redelinguys et al. (2019), Rautenbach and Rothmann (2017), Schutte and Loi (2014) and Eskandari et al. (1394) all point out the importance of flourishing in the organization. The purpose of this study is to identify the factors affecting employees flourishing in organizational life in Social Security Organization of Lorestan province, create a model of employees' flourishing based on these factors, determine the role of factors in the mentioned model, and classify the factors under investigation. The ISM method as a qualitative (quantitative) method allows the researcher to identify the factors, and then provide a suitable model that illustrates both the role and priority of the factors.

Method: This research is fundamental-applied in terms of the research audience, descriptive in terms of the purpose of the research, and cross-sectional in terms of research time. Finally, in terms of data collection method, it is a mixed research and survey. The statistical population of the study includes the employees of the Social Security Organization of Lorestan province. At the stage of identifying the factors, studies on employees flourishing were first studied and some factors were extracted. Then, to complement these factors, interviews were conducted with the experts in this field and human resources as well as with the staff of the Social Security Organization of Lorestan province. Experts were selected based on their organizational position, level of education, background and experience in the field of human resources and the reputation of other employees due to their expertise and knowledge in the field. The number was estimated at about 15. The sampling method for these subjects

was improbable judgment. They were also interviewed to gain feedback. The sampling was performed on the principle of theoretical adequacy so that interviews with these individuals continued until new factors were added to the identified factors, or duplicates were provided. In total, the research information was completed through interviews with four experts and three staff (interviews with subsequent individuals provided duplicate information). Based on this, 22 factors were identified as the factors contributing to employees flourishing in the organization and a research questionnaire was designed. The questionnaire was distributed among 15 social security staff. To ensure the reliability of the questionnaire, the items of the ISM questionnaire in the form of a closed questionnaire with five-point Likert scale were studied and then its reliability was calculated using SPSS software and Cronbach's alpha test. Cronbach's alpha value was 0.78, indicating the reliability of the questionnaire.

Findings: Twenty-two identified factors were classified into five levels, with lower levels (first level) being factors of job satisfaction, employee hope, optimism, welfare and emotional well-being and social well-being. At the second level, the factors of career development (professional and varied), professional qualifications and individual development were included. The third level included job security, knowledge-based organizational culture, and related training. The fourth level included employee emotional intelligence factors, person-to-job fit, person-to-organization fit, work-to-home interaction and fit, appropriate workload, appropriate citizenship behaviors, and effective organizational communication factors. Finally, they came in the fifth level of organizational support, leadership, self-efficacy and organizational management. To determine the precise role of variables in the designed model, the MICMAC test was performed, the results of which showed the factors of organizational support, self-efficacy, leadership and management of the organization, appropriate service compensation, proportionate workload, work-to-home interaction and Person-organization fit, person-to-job fit, citizenship behavioral of colleagues, and effective organizational communication have an independent role in model. Employee flourishing requires antecedents that can greatly contribute to the flourishing of individuals in the organization. Some of these requirements relate to employees themselves, such as their self-efficacy, but some relate to organizational performance, organizational management, and organizational culture, and environ-

ment. When an organization provides adequate support to its employees, considers rewarding them for their better performance, hires people who fit for organizational careers, and maintains a balance between work with different personality, occupational, and family dimensions; then employees can be expected to feel better about their work and try to improve their performance. The results of the MICMAC test also showed that job security factors, job satisfaction, career development (professional and varied), knowledge-based organizational culture, professional competencies, personal development, relevant training, employee hope, happiness, emotional well-being, and social well-being are dependent factors of research that are influenced by independent variables. Finally, the results showed that employee emotional intelligence has a variable autonomous role that is less influenced by other factors.

Discussion: Social Security Organization is one of the organizations that play an important role in social, economic, and cultural development. Due to the nature of social security organization, the role of human resources as the main pillar of productivity is undeniable. In order to have a productive workforce, their psychological well-being should also be taken into account. Mental health does not just mean the absence of mental illness. Rather, both psychological well-being and mental illness are two ends of a continuum that are associated with higher levels of psychological well-being called "flourishing". The feeling of well-being comes from knowing the strengths and talents as well as the growth and flourishing of one's personal interests, which also makes one a creative and lively creature, actively pursuing his or her daily activities and activities. Employee flourishing through mental, emotional, and social wellbeing improves employees' organizational health, which, in addition enhances the internal satisfaction of individuals in the organization, and improves their performance.

Ethical considerations

Contribution of authors: All authors have contributed to this article.

Funding: No direct financial support has been received for the publication of this article from any institution or organization.

Conflict of interest: This article does not overlap with other published works by the authors.

Ethical Considerations: In this article, all rights related to research ethics have been observed.

مقدمه

حفظ سرمایه انسانی و اجتماعی ارزشمند به عنوان مهم‌ترین چالش آینده نه چندان دور در دنیای تجاری پرشتاب دیده می‌شود که در آن بر سر جذب و حفظ مهارت‌های کمیاب و اساسی رقابت می‌شود (کوئنتز و اوستیوزن^۱، ۲۰۱۷). در این راستا رشد، پیشرفت، شکوفایی و ارتقای توانمندی‌های کارکنان که در سالیان اخیر به عنوان توانمندسازی کارکنان مطرح می‌شود، مورد توجه صاحب‌نظران و کارشناسان مدیریت منابع انسانی واقع شده است (جزنی و رستمی، ۲۰۱۱).

هنگامی که سازمانها سیاستهایی را اجرا می‌کنند که در آن کارکنان مولد حفظ، کارکنان غیرفعال حذف و مناسب‌ترین نامزدهای جدید انتخاب می‌شوند، آنها در پی داشتن کارکنان با استعداد و واجد شرایط برای دستیابی به اهداف سازمان هستند (ادنوت^۲ و همکاران، ۲۰۱۷). در راستای این هدف دو عامل مورد تأکید قرار می‌گیرد: حفظ کارکنان و عملکرد کارکنان. در ارتباط با این دو مقوله دشوار، متخصصان منابع انسانی باید عوامل مختلفی را که بر حفظ و عملکرد کارکنان اثر می‌گذارد، شناسایی کنند، به طوری که این عوامل جنبه‌های بیماری‌محور مثل استرس، فرسودگی و افسردگی را نیز در برگیرد. عواملی مانند استرس و فرسودگی به دلیل ایجاد احساسات منفی در کارکنان می‌تواند باعث عملکرد ضعیف کارمند و حتی ترک سازمان از سوی وی شوند. از سوی دیگر، توجه به عواملی که به شکوفایی کارکنان می‌انجامد، می‌تواند عملکرد مثبت کارکنان را در پی داشته باشد (ردنلینگهایز^۳ و همکاران، ۲۰۱۹). افرادی که شکوفا هستند سطح بالایی از سلامت ذهنی را تجربه کرده که به وسیله الگویی از احساسات مثبت و عملکرد مثبت در زندگی مشخص می‌شود (راتنباچ و

1. Coetzee and Oosthuizen
2. Adnot
3. Redelinghuys

روثمن^۱، (۲۰۱۷). اگرچه توجه به جنبه‌های بیماری‌محور مانند فرسودگی شغلی، مهم هستند اما متخصصان منابع انسانی به طور فزاینده‌ای نقش شکوفایی در آسایش کارکنان سازمان را نادیده انگاشته‌اند (ردنلینگهایز و همکاران، ۲۰۱۹).

از آنجا که سازمانها به دنبال راهی برای کمک به کارکنان خود برای حرکت به سمت اهداف سازمان هستند، به طور فزاینده‌ای اهمیت مثبت‌گرایی و تمرکز بر رشد توانمندیهای بالقوه کارکنان را به جای تمرکز بر ضعفها درک کرده‌اند و مطالعات سازمانی را به سمت مثبت‌نگری سوق داده‌اند (ارشدی و همکاران، ۲۰۱۸). سلیگمن^۲ (۲۰۱۲) نظریه روانشناسی مثبت را به عنوان تمرکز بر مطالعه هیجانات مثبت، مشارکت، مفهوم، دستاوردهای مثبت و روابط خوب تعریف می‌کند. هدف رویکرد روانشناسی مثبت ترویج شکوفایی یا عملکرد بهینه در افراد و مؤسسات است (اسکات و لویی^۳، ۲۰۱۴). سالم بودن ذهن به افراد اجازه می‌دهد تا خودکارآمد بوده، با شرایط در حال تغییر تطبیق پیدا کرده، مسیر شغلی خود را به خوبی مدیریت و توانایی بالقوه خود را بهینه کنند.

کیز^۴ (۲۰۰۲) سلامت ذهنی را که در برگیرنده عدم آسیب روانی است، به عنوان وجود سطح بالایی از بهزیستی عاطفی، روانی و اجتماعی تعریف می‌کند که به آن شکوفایی گفته می‌شود (روثمن، ۲۰۱۴). شکوفایی کارکنان به دلیل نتایج مثبتی که برای کارکنان و کارفرمایان دارد، در سالهای اخیر توجه زیادی را به خود جلب کرده است. هر سازمانی آرزو دارد که کارکنانی با انگیزه، مشتاق، پرشور و متعهد به سازمان و وظایف سازمانی داشته باشد. سازمانها برای انجام عملیات خود به صورتی کارآمد و اثربخش، باید فضایی پر از احترام ایجاد کنند که باعث ایجاد احساسی بهتر در کارکنان و افزایش رضایت شغلی در آنها شود (عبید^۵ و همکاران، ۲۰۱۸).

1. Rautenbach and Rothmann
4. Keyes

2. Seligman
5. Abid

3. Schutte and Loi

افراد شکوفا در مقایسه با افراد افسرده و بی حال احساس خوبی در کار خود داشته و عملکرد خوبی دارند. پیامدهای مثبت خودشکوفایی در رفاه و بهزیستی ذهنی مرتبط با کار، استدلالی منطقی برای بررسی عوامل کاری مرتبط با شکوفایی ارائه می‌دهد (راتنباچ و روثنمن، ۲۰۱۷). افرادی که در زندگی روزمره در حال شکوفایی هستند ممکن است نوسانات گاه به گاهی را تجربه کنند اما به علت داشتن توانایی ارتجاع و عکس‌العمل، این طغیانها و سختیها روی سطح کلی شکوفایی آنها تأثیر نمی‌گذارد (هیبرون، ۲۰۰۸).

سازمان تأمین اجتماعی به عنوان نهاد عمومی غیردولتی و بزرگ‌ترین سازمان بیمه‌گر کشور بیش از نیمی از جمعیت کشور را زیر چتر حمایت خود دارد و با ارائه خدمات در بخشهای مختلف بیمه‌ای و درمانی، نقشی موثر و چشمگیر در تأمین رفاه، امنیت اجتماعی و آینده خانواده بزرگ تحت پوشش خویش ایفا می‌کند که همین نقش تأثیرگذار، بر اهمیت جایگاه این سازمان در مناسبات اجتماعی، امنیتی، اقتصادی و... کشور دلالت دارد.

رابطه تنگاتنگ این سازمان با رفاه و سلامتی حال و آینده جمعیت چند میلیونی تحت پوشش، باعث شده است تا همواره این سازمان تلاش کند نقش محوری خود را در رابطه با رونق تولید، اقتصاد و اشتغال نیز به خوبی درک کرده و به ایفای تعهداتش بپردازد. افزایش بهره‌وری سازمانها و توسعه روزافزون آنها، مستلزم رشد و بهره‌وری کارکنان و نیز تقویت نیروی انگیزش آنان است. موفقیت سازمانها تا حد زیادی به روحیات، تلاش، انگیزش و رضایت منابع انسانی آنها بستگی دارد. به عبارت دیگر کارآیی و اثربخشی سازمانها با کارآیی و اثربخشی نیروی انسانی آنها وابستگی مستقیمی دارد. نیروی انسانی برای ارائه رفتار مطلوب و موردپسند در راستای اهداف سازمان، باید هم انگیزه داشته باشد و هم درست برانگیخته شود. منابع انسانی، سرمایه‌های اصلی و بی بدیل سازمان تأمین اجتماعی

1. Haybron
2. <https://tamin.ir>

که ماهیت خدماتی دارد و می‌تواند نقش اساسی در بهره‌وری سازمان ایفا کند. بهبود و ارتقاء سطح خدمات بیمه‌ای و سازمان تأمین اجتماعی در سایه تقویت و توسعه بهره‌وری نیروی انسانی در سازمان تأمین اجتماعی پویاتر باشد، سازمان تأمین اجتماعی حاصل می‌شود. هر چه نیروی انسانی در سازمان تأمین اجتماعی و مبتنی بودن کیفیت خدمات این سازمان بر نیروی انسانی توانمند، بررسی عواملی مانند شکوفایی که موجب بهبود بهره‌وری آنها می‌شود، بسیار حائز اهمیت است. با این حال تحقیقات بسیار محدودی در زمینه مدل‌سازی عوامل مؤثر بر شکوفایی کارکنان انجام گرفته است و لذا انجام تحقیقات بیشتر در این زمینه ضروری است. به ویژه تحقیقات اندکی با روش مدل‌سازی ساختاری - تفسیری که روشی جدید است، انجام گرفته است. مدل‌سازی ساختاری و تفسیری تکنیکی مناسب برای تحلیل تأثیر یک عنصر بر دیگر عناصر است. این متدولوژی بر ترتیب و جهت روابط پیچیده عناصر یک سیستم را بررسی می‌کند. بنابراین هدف تحقیق حاضر طراحی مدل شکوفایی کارکنان در زندگی سازمانی با استفاده از رویکرد مدل‌سازی ساختاری - تفسیری است. با توجه به مطالب ارائه‌شده، سوالات تحقیق به صورت زیر مطرح می‌شوند:

عوامل مؤثر بر شکوفایی کارکنان در سازمان تأمین اجتماعی استان لرستان کدامند؟

الگوی عوامل شناسایی‌شده در شکوفایی کارکنان چگونه است؟

عوامل شناسایی‌شده دارای چه نقشی در مدل طراحی‌شده هستند؟

عوامل در چه سطحی از اهمیت در مقایسه با هم قرار می‌گیرند؟

مروری بر ادبیات و پیشینه تحقیق

رویکرد روانشناسی مثبت در راستای درک شکوفایی مرتبط با محیط کار، آینده خوشی را نشان داده و یکی از جدیدترین نظریه‌هایی است که برای کار مورد استفاده قرار می‌گیرد.

این رویکرد هم تأکید مدیریتی بر افزایش مشارکت و بهره‌وری کارکنان و هم تأکید کارکنان بر رفاه شخصی ناشی از شرایط بهینه را در برمی‌گیرد (بیکر و اسچافلی^۱، ۲۰۰۸). شکوفا شدن، یک واژه از روان‌شناسی مثبت، تجربه یک زندگی خوب را توصیف می‌کند. ارائه این تجربه به سود کارکنان است. شکوفاشدن همچنین باعث ایجاد انگیزه در کارکنان برای حمایت از سازمان، به دلیل فراهم‌آوردن بسترهای لازم برای شکوفایی آنان، می‌شود. نشان داده شده است که کارکنانی که مشاهده می‌کنند یک بنگاه امکان شکوفایی را برای آنها فراهم آورده است، موفقیت سازمانی بیشتری را به دست می‌آورند. بنابراین مدیریت شکوفایی کارکنان به عنوان راهکاری برای افزایش سلامت شرکت و در نتیجه حفظ عملکرد بلندمدت در نظر گرفته می‌شود (استلزنر و اچوته، ۲۰۱۶).

واژه شکوفایی^۲ در فرهنگ لغت آکسفورد (۱۹۹۴) به معنای رشد با شور و نشاط، پیشرفت، موفق‌شدن و برجسته‌بودن آمده است. این کلمه مشتق از واژه لاتین فلور^۳ به معنای گل است که خود برگرفته از واژه هند و اروپایی بیهلو^۴ به معنای شکوفه‌کردن است. در حوزه روان‌شناسی، تمرکز از شکوفایی جمعی به شکوفایی فردی و از مطالعه شکوفایی فلسفی به شکوفایی تجربی تغییر یافته است (سلیگمن، ۲۰۱۲). شکوفایی در کار به وضعیت بهزیستی بسیار مطلوب کارمند اشاره دارد که از طریق تجربه مثبت و مدیریت کارآمد عوامل مرتبط با شغل به دست می‌آید (ردلیتگهایز و همکاران، ۲۰۱۹). دو دیدگاه نظری پرنفوذ و قوی وجود دارد که شکوفایی را در چشم‌اندازهای مختلف توضیح می‌دهد. نظریه‌پردازان نهادی^۵ بیان می‌دارند که صفات و ویژگیها ثابت و پایدار بوده و با گذشت زمان تغییر نمی‌کنند، در حالی که نظریه‌پردازان نموی^۶ (افزایشی) اظهار می‌کنند که صفات قابل انعطاف بوده و ممکن است با گذشت زمان دچار تغییراتی شوند. شکوفایی به عنوان یک صفت، بیشتر در سمت افزایشی

1. Bakker and Schaufeli
4. bhlo

2. flourish
5. entity theorists

3. flor
6. incremental theorists

قرار می‌گیرد، چرا که در طی دوره زمانی که افراد رشد کرده و مراحل مختلفی از زندگی را تجربه می‌کنند، توسعه می‌یابد (هاول^۱، ۲۰۰۹؛ کیز، ۲۰۰۷).

به طور کلی، شکوفایی به معنای داشتن احساس مثبت و خوشحالی است که منجر به عملکرد مثبت می‌شود (هاپرت و سو^۲، ۲۰۱۳). شکوفایی عمدتاً با مثبت‌بودن، معنادار بودن و مشغولیت توصیف می‌شود؛ در حالی که نگرشهای اضافی که از این پدیده حمایت می‌کنند عبارتند از: نشاط، عزت نفس، تاب‌آوری، خوش‌بینی و خودمختاری (عبید و همکاران، ۲۰۱۸). طبق گفته‌های کیز (۲۰۰۷) شکوفایی یا رفاه ذهنی می‌تواند به سه دسته عمده تقسیم شود: هیجانی، اجتماعی و روان‌شناختی. بهزیستی^۳ (رفاه) هیجانی به وسیله عواطف مثبت و کیفیت خوب زندگی مشخص می‌شود. رفاه اجتماعی می‌تواند از طریق پذیرش اجتماعی، به هم پیوستگی اجتماعی و ادغام اجتماعی توصیف شود. در نهایت، بهزیستی / رفاه روان‌شناختی شامل رشد شخصی، روابط مثبت با دیگران و پذیرش خود است (هون^۴ و همکاران، ۲۰۱۴). در ارتباط با مبحث شکوفایی کارکنان، ادبیات موجود، برخی از منابع مرتبط با موضوع مدیریت شکوفایی کارکنان ارائه داده‌اند، برای مثال مدیریت صحیح درباره جایابی مناسب کارکنان و مشارکت و تعامل در شرکتها (استلزنر و اچوته^۵، ۲۰۱۶)، تدوین استراتژیهای برای رفاه کارکنان (پرویان^۶ و همکاران، ۲۰۱۲)، راهبردهای آسایش در محل کار (کوپر^۷، ۲۰۱۱) و سلامت جسمی و روانی کارکنان در محل کار (استلزنر و اچوته، ۲۰۱۶).

در کنار تحقیقات انجام‌شده از سوی محققان ذکر شده، تحقیقات دیگری در ارتباط با شکوفایی کارکنان انجام شده است که در این بخش به تعدادی از آنها اشاره می‌شود. ارشدی و همکاران (۲۰۱۸) در تحقیقی به تعیین اثربخشی آموزش شکوفایی بر سرمایه روان‌شناختی و مؤلفه‌های آن (امیدورای، خودکارآمدی، خوش‌بینی و تاب‌آوری) پرداخت.

1. Howell

2. Huppert and So

3. well-being

4. Hone

5. Stelzner and Schutte

6. Pruyne

7. Cooper

نتیجه تحقیق مذکور که در میان کارکنان زن دانشگاه چمران اهواز انجام شد، نشان داد که آموزش شکوفایی میان دو گروه آزمایش و کنترل (هر گروه ۲۰ نفر) تفاوت معناداری ایجاد کرد؛ به این معنا که میانگین گروه آزمایش نسبت به گروه کنترل افزایش معنی‌داری داشت که حاکی از اثربخشی آموزش شکوفایی بر افزایش سرمایه روان‌شناختی و مؤلفه‌های آن بود. جان ون رنسبورگ^۱ و همکاران (۲۰۱۷) در تحقیق به بررسی روابط میان تناسب شخص - محیط، شکوفایی در کار و قصد ترک سازمان در میان ۳۳۹ نفر از کارکنان سه دانشگاه فناوری در آفریقای جنوبی پرداخت. یافته‌های تحقیق مدل سه عامله شکوفایی شامل سه عامل هیجانی، روان‌شناختی و بهزیستی اجتماعی را مورد تأیید قرار داد. تناسب شخص - محیط بر شکوفایی کارکنان تأثیر مثبت داشت و هر دو متغیر مذکور بر ترک شغل افراد تأثیر منفی داشتند.

عبید و همکاران (۲۰۱۸) تأثیر احترام داخلی ادراک‌شده را بر شکوفایی به واسطه هویت سازمانی و انرژی مثبت درون سازمانی را در میان ۲۵۰ نفر از کارکنان پاکستانی در مشاغل مختلف مورد بررسی قرار داد. نتایج تحقیق نشان داد که احترام درک‌شده کارکنان بر هویت سازمانی، انرژی درون‌سازمانی و شکوفایی کارکنان تأثیر مثبتی دارد. همچنین هویت و انرژی مثبت درون سازمان دارای تأثیر مثبتی بر شکوفایی کارکنان هستند.

روتنباج و روٹمن (۲۰۱۷) پیش‌بینی‌کننده‌های شکوفایی در محیط کار را مورد بررسی قرار دادند. نمونه آماری تحقیق ۷۷۹ نفر از کارکنان یک شرکت کالاهای مصرفی در آفریقای جنوبی بودند. نتایج نشان داد که پیشرفت، تعامل منفی کار - خانه و رهبری اصیل پیش‌بینی‌کننده‌هایی برای شکوفایی در کار هستند در حالی که جبران خدمت و عدم امنیت شغلی بر شکوفایی در محل کار بی‌تأثیر بودند. اسکات و لوی (۲۰۱۴) ارتباط میان هوش هیجانی و شکوفایی در کار را مورد بررسی قرار دادند. تجزیه و تحلیل داده‌های حاصل از پرسشنامه‌های گردآوری شده از ۳۱۹ نفر از کارکنان شاغل در آمریکا و استرالیا نشان داد

1. Janse van Rensburg

که هوش هیجانی ارتباط معناداری با رضایت ناشی از حمایت‌های اجتماعی دارد. رضایت به دست آمده از حمایت‌های اجتماعی و قدرت ادراک شده بر درگیری شغلی کارکنان تأثیر مثبتی داشت. در نهایت تمامی عوامل مذکور با شکوفایی کارکنان ارتباط معناداری داشتند.

جاکا و همکاران^۱ (۲۰۱۸)، به نقل از گرانت و اسپنس^۲ (۲۰۱۰) بیان می‌کنند که افرادی که دارای سطح بالایی از شکوفایی و درگیری و مشارکت در کار هستند، جذب کار خود شده و به خوبی درگیر آن می‌شوند. این افراد، حس بهبودیافته‌ای از مفهوم و اهداف مرتبط با کار داشته و از روابط مثبت لذت می‌برند.

همان‌طور که در مقدمه پژوهش بیان شد، هدف این پژوهش شناسایی عوامل مؤثر شکوفایی کارکنان در زندگی سازمانی، ایجاد الگوی شکوفایی کارکنان براساس این عوامل، تعیین نقش عوامل در مدل مذکور و سطح‌بندی عوامل مورد بررسی است. روش ISM به عنوان روشی آمیخته (کیفی - کمی) این امکان را برای محقق فراهم می‌کند تا بعد از شناسایی عوامل، مدلی مناسب ارائه دهد که هم نقش عوامل و هم اولویت آنها را نشان دهد.

روش

با استناد به نظر نیومن (۲۰۱۶)، این تحقیق از لحاظ مخاطب استفاده از پژوهش می‌تواند هم بنیادی (به لحاظ دانش جدید در ارتباط برخی متغیرها) و هم کاربردی (به واسطه ارائه راه‌حلهای عملی) باشد. از منظر هدف پژوهش، این تحقیق از نوع پژوهشهای توصیفی و از لحاظ بعد زمان تحقیقی-مقطعی است. در نهایت از نظر روش گردآوری داده‌ها این پژوهش از نوع پژوهشهای آمیخته با استفاده از رویکرد مدل‌سازی ساختاری-تفسیری (ISM) و پیمایش است. این تحقیق از نوع تحقیقات آمیخته است. بدین سبب که در مرحله شناسایی عوامل با استفاده از روشهای کیفی (مصاحبه) اقدام به شناسایی عوامل مؤثر بر

1. Jaca and Ormazabal

2. Grant and Spence

شکوفایی شد و سپس با استفاده از روش کمی (بخش آماری ISM) اقدام به تجزیه و تحلیل داده‌های حاصل از پرسشنامه‌ای شد که بر اساس اطلاعات مرحله کیفی، طراحی شده است. جامعه آماری تحقیق کارکنان سازمان تأمین اجتماعی استان لرستان هستند که براساس اطلاعات ارائه شده از سوی این سازمان، تعداد این کارکنان ۱۵۰ نفر است. در مرحله شناسایی عوامل، ابتدا مطالعات انجام شده در زمینه شکوفایی کارکنان مطالعه شد و برخی عوامل استخراج شدند. سپس برای تکمیل این عوامل، اقدام به مصاحبه با خبرگان و کارشناسان حوزه منابع انسانی و همچنین کارکنان سازمان تأمین اجتماعی استان لرستان شد. مصاحبه براساس اصل کفایت نظری انجام گرفت؛ بدین صورت که مصاحبه با این افراد تا جایی ادامه پیدا کرد که عوامل جدیدی به عوامل شناسایی شده، اضافه شد یا اطلاعات تکراری ارائه شد. نمونه‌گیری برای انتخاب افراد مصاحبه‌کننده براساس روش غیراحتمالی قضاوتی انجام شد؛ بدین صورت که محقق با همکاری اساتید همراه، معیارهایی برای انتخاب خبرگان در نظر گرفتند و براساس معیارهای معین شده، خبرگان انتخاب شدند. این معیارها عبارتند از: منصب و پست سازمانی، میزان تحصیلات (مدرک کارشناسی ارشد به بالا)، میزان سابقه و تجربه در حوزه منابع انسانی (سابقه ۱۰ سال به بالا) و میزان شهرت در میان سایر کارکنان به واسطه تخصص و دانش در این حوزه. براساس معیارهای مذکور ۱۵ نفر انتخاب شدند. همچنین برای دستیابی به نظرات کارکنان اقدام به مصاحبه با آنان شد. در مجموع اطلاعات پژوهش از طریق مصاحبه با ۴ خبره و ۳ کارمند تکمیل شد (مصاحبه با افراد بعدی اطلاعات تکراری ارائه داد).

نتایج حاصل از مطالعات گذشته و مصاحبه در جدول (۱) آمده است. براساس جدول مذکور، ۲۲ عامل به عنوان عوامل مؤثر در شکوفایی کارکنان در زندگی سازمانی شناسایی شد. براساس نتایج جدول (۱) پرسشنامه تحقیق طراحی شد که ماتریسی به ابعاد تعداد عوامل شناسایی شده، است که برای مقایسه دو به دو بی‌عوامل (ازلحاظ تأثیرگذاری، تأثیرپذیری، رابطه دو طرفه یا عدم رابطه میان عوامل) به کار برده می‌شود. جامعه آماری پاسخ‌دهنده با

پرسشنامه ISM، خبرگان بودند که تعداد آنها همانطور که قبلاً اشاره شد، ۱۵ نفر بود که پرسشنامه تحقیق در اختیار تمامی آنان قرار داده شد.

در ارتباط با روایی و پایایی پرسشنامه ISM باید گفت که اگرچه در تحقیقات کیفی مانند تحقیقات کمی، نمی‌توان پایایی و روایی را مورد بررسی قرار داد اما برای اطمینان از عوامل استخراج شده و روایی پرسشنامه، پرسشنامه مذکور در اختیار سه تن از اساتید رشته مدیریت دانشگاه لرستان قرار گرفت و روایی محتوایی پرسشنامه مورد تأیید قرار گرفت.

در ارتباط با پایایی پرسشنامه، به دلیل آنکه برای شناسایی عوامل از مصاحبه استفاده شد و این مرحله، مرحله کیفی تحقیق است، پایایی آن به صورت کیفی بررسی شد. به منظور اطمینان از پایایی پژوهش یا به عبارتی دقیق‌بودن یافته‌های تحقیق اقدامات زیر انجام گرفت: الف- حساسیت پژوهشگر: با توجه به اینکه مطلوبیت پژوهش کیفی فقط به مطلوبیت پژوهشگر کیفی بستگی دارد، پژوهشگران تلاش کردند که با خلاقیت، حساسیت، انعطاف‌پذیری و مهارت این پژوهش را به انجام رسانند.

ب- انسجام روش‌شناسی: تلاش شد که بین سوال پژوهش و عناصر شیوه پژوهش همسویی لازم وجود داشته باشد.

ج- مناسب بودن نمونه: تمام تلاش محققان بر این بود که آزمودنی‌هایی انتخاب شود که بهترین دانش را در مورد موضوع مورد پژوهش دارند (ایسنهارد، ۱۹۸۹).

بعد از شناسایی عوامل (۲۲ عامل)، پرسشنامه ساختاری - تفسیری طراحی شد که عوامل در آن دو به دو با هم مقایسه می‌شوند. در این مرحله نیز برای اطمینان بیشتر نسبت به پایایی پرسشنامه، ۲۲ عامل شناسایی شده در قالب یک پرسشنامه بسته پنج گزینه‌ای لیکرت (با این سوال که از نظر شما میزان اهمیت عامل در شکوفایی کارکنان در محیط کار به چه میزانی است؟) در میان جامعه آماری مذکور توزیع شد و سپس با استفاده از نرم‌افزار اسپس اس اس

1. Eisenhardt

و آزمون آلفای کرونباخ، مقدار پایایی محاسبه شد. مقدار آلفای کرونباخ برای آن ۷۸/۰ به دست آمد که نشان‌دهنده پایایی پرسشنامه مربوط به عوامل شناسایی شده است. برای سطح‌بندی و طراحی مدل تحقیق از روش مدل‌سازی تفسیری- ساختاری از طریق نرم‌افزار متلب استفاده شد. مدل‌سازی تفسیری ساختاری یک روش سیستماتیک و ساختاریافته برای ایجاد و فهم روابط میان عناصر یک سیستم پیچیده است که در سال ۱۹۷۴ توسط وارفیلد معرفی شد. مدل‌سازی تفسیری- ساختاری، یکی از ابزارهایی است که تعامل میان متغیرهای مختلف را نشان می‌دهد. مدل‌سازی تفسیری- ساختاری، روابط متغیرها را به صورت روابط سلسله مراتبی نشان می‌دهد؛ بنابراین، این روش به منظور شناسایی و نشان دادن روابط بین اجزای مختلف که ممکن است روابط پیچیده‌ای داشته باشند، به کار می‌رود. یکی از اصلی‌ترین منطقی‌های این روش آن است که همواره عناصری که در یک سیستم اثرگذاری بیشتری بر سایر عناصر دارند از اهمیت بالاتری برخوردارند. مدلی که با استفاده از این متدولوژی بدست می‌آید، ساختاری از یک مساله یا موضوع پیچیده، یک سیستم یا حوزه مطالعاتی را نشان می‌دهد که الگویی بدقت طراحی شده است. برای انجام روش مدل‌سازی ساختاری تفسیری باید مراحل آن را به درستی طی کرد. به طور کلی روش مدل‌سازی ساختاری-تفسیری دارای شش مرحله است که عبارتند از:

تشکیل ماتریس خود متعامل ساختاری؛

تشکیل ماتریس دستیابی اولیه؛

بخش‌بندی سطوح؛

ماتریس مخروطی؛

گراف جهت دار؛

طراحی مدل (سوشیل، ۲۰۰۹).

یافته‌ها

برای شناسایی عوامل مؤثر بر شکوفایی کارکنان در زندگی سازمانی، اقدام به مطالعه تحقیقات گذشته و مصاحبه با خبرگان شد. جدول (۱) نتایج حاصل از مطالعات محققان و مصاحبه با خبرگان و کارکنان است. در ستون منبع، به نحوه استخراج عامل اشاره شده است.

جدول (۱) عوامل مؤثر در شکوفایی کارکنان در زندگی سازمانی

منبع	مؤلفه‌ها	نماد	ردیف
مصاحبه	حمایتهای سازمانی	A ₁	۱
مطالعات گذشته	هوش هیجانی کارمند	A ₂	۲
مطالعات گذشته	خودکارآمدی	A ₃	۳
مصاحبه	تناسب شخص - شغل	A ₄	۴
مصاحبه	تناسب شخص - سازمان	A ₅	۵
مصاحبه	امنیت شغلی	A ₆	۶
مصاحبه	رضایت شغلی	A ₇	۷
مطالعات گذشته	تعامل و تناسب کار - خانه	A ₈	۸
مطالعات گذشته	رهبری و مدیریت سازمان	A ₉	۹
مطالعات گذشته	توسعه مسیر شغلی (حرفه‌ای و متنوع)	A ₁₀	۱۰
مطالعات گذشته	فرهنگ سازمانی دانش‌محور	A ₁₁	۱۱
مطالعات گذشته	صلاحیتهای حرفه‌ای	A ₁₂	۱۲
مصاحبه	پیشرفت فرد	A ₁₃	۱۳
مصاحبه	حجم کار متناسب	A ₁₄	۱۴
مصاحبه	آموزشهای مرتبط	A ₁₅	۱۵
مطالعات گذشته	امیدواری کارمند	A ₁₆	۱۶
مصاحبه	جبران خدمت مناسب	A ₁₇	۱۷
مطالعات گذشته	خوش‌بینی	A ₁₈	۱۸
مصاحبه	وجود همکاران دارای رفتار شهروندی	A ₁₉	۱۹
مطالعات گذشته	بهبودی عاطفی	A ₂₀	۲۰
مطالعات گذشته	وجود ارتباطات سازمانی اثربخش	A ₂₁	۲۱
مطالعات گذشته	بهبودی اجتماعی	A ₂₂	۲۲

۲۲ عامل مذکور، تحت قالب پرسشنامه‌ای به شکل زیر در اختیار جامعه آماری قرار داده شد که عوامل را دو به دو مورد مقایسه قرار دادند.

جدول (۲) قسمتی از پرسشنامه ISM

عوامل	حمایتهای سازمانی	هوش هیجانی کارمند	خودکارآمدی	تناسب شغل - شخص	تناسب شخص - سازمان	امنیت شغلی	...
حمایتهای سازمانی							
هوش هیجانی کارمند							
خودکارآمدی							
تناسب شخص - شغل							
تناسب شخص - سازمان							
امنیت شغلی							
...							

ویژگیهای جمعیت‌شناختی افراد پاسخ‌دهنده به پرسشنامه ISM در جدول (۳) آمده است:

جدول (۳) مشخصات جمعیت‌شناختی پاسخگویان

مشخصات جمعیت‌شناختی	طبقات	f	%
جنسیت	مرد	۱۲	۸۰
	زن	۳	۲۰
سن	۳۵-۴۵	۶	۴۰
	۴۵-۵۵	۶	۴۰
	بیش از ۵۵ سال	۳	۲۰
تحصیلات	فوق دیپلم	۳	۲۰
	لیسانس	۸	۵۳/۳۳
	فوق‌لیسانس	۴	۲۶/۶۷

Designing a Model of Employees' Flourishing in Organizational Life

بعد از توزیع پرسشنامه و گردآوری نظرات خبرگان و تشکیل ماتریس خود تعاملی، از روش مد فراوانی نظرات خبرگان تجمیع و ماتریس دسترسی اولیه تشکیل شد. روش مد فراوانی به این صورت است که ابتدا تمامی ماتریسهای به دست آمده از پاسخگویان داراییه به داریه با هم جمع می‌شود، سپس عددی که بیشترین فراوانی را دارد (مد) انتخاب می‌شود. اعداد بالاتر از آن تبدیل به یک و اعداد کمتر و مساوی آن به صفر تبدیل می‌شوند. این ماتریس در جدول زیر قابل مشاهده است:

جدول (۴) ماتریس دسترسی اولیه

عوامل	A ₁	A ₂	A ₃	A ₄	A ₅	A ₆	A ₇	A ₈	A ₉	A ₁₀	A ₁₁	A ₁₂	A ₁₃	A ₁₄	A ₁₅	A ₁₆	A ₁₇	A ₁₈	A ₁₉	A ₂₀	A ₂₁	A ₂₂
A ₁	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۱	۱	۰	۱	۱	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰
A ₂	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰
A ₃	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۱	۱	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱
A ₄	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۱	۱	۱	۱	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰
A ₅	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۱	۰	۱	۱	۱	۱	۰	۱	۰	۱	۰	۱	۰	۱	۰
A ₆	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰
A ₇	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰
A ₈	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۱	۰	۰	۱	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱
A ₉	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰
A ₁₀	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰
A ₁₁	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰
A ₁₂	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰
A ₁₃	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰
A ₁₄	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱
A ₁₅	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۱	۰	۱
A ₁₆	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۱	۰	۱
A ₁₇	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۱	۱	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۱	۰	۱
A ₁₈	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰
A ₁₉	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۱	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۱
A ₂₀	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰
A ₂₁	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۱	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۱	۰	۱
A ₂₂	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰

پس از آنکه ماتریس دستیابی اولیه بدست آمد، باید سازگاری درونی آن نیز برقرار شود؛ یعنی اگر عامل A منجر به عامل B شود و عامل B هم منجر به عامل C شود، در نتیجه عامل A باید منجر به عامل C شود. اگر در ماتریس دستیابی این حالت برقرار نباشد باید ماتریس اصلاح شده و روابطی که از قلم افتاده جایگزین شوند. ماتریس دسترسی نهایی برای معیارها با در نظر گرفتن رابطه تسری بدست می آید تا ماتریس دستیابی اولیه سازگار شود.

بدین منظور باید ماتریس اولیه را به توان $K+1$ رساند؛ بطوری که حالت پایدار برقرار شود $(M^k=M^{k+1})$. بدین ترتیب برخی عناصر صفر نیز تبدیل به ۱ می شوند. قطر اصلی ماتریس دسترسی اولیه باید یک باشد، اما در اینجا چون در نرم افزار متلب این ماتریس با ماتریس همانی (ماتریسی که قطر اصلی آن یک و سایر درایه ها صفر است) جمع می شود، قطر اصلی آن صفر در نظر گرفته شده است. در این پژوهش از نرم افزار Matlab برای سازگار کردن ماتریس دسترسی استفاده شد.

جدول (۵) ماتریس دسترسی نهایی (سازگار شده)

$\frac{A_i}{\sum A_i}$	A ₁	A ₂	A ₃	A ₄	A ₅	A ₆	A ₇	A ₈	A ₉	A ₁₀	A ₁₁	A ₁₂	A ₁₃	A ₁₄	A ₁₅	A ₁₆	A ₁₇	A ₁₈	A ₁₉	A ₂₀	A ₂₁	A ₂₂	$\sum A_i$	
A ₁	۱	۰	۰	۰	۱	۱	۱	۱	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱۸
A ₂	۰	۱	۰	۰	۰	۱	۱	۰	۰	۰	۱	۰	۱	۰	۱	۱	۰	۱	۰	۱	۰	۱	۱	۱۰
A ₃	۰	۰	۱	۰	۱	۱	۱	۱	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱۸
A ₄	۰	۰	۰	۱	۰	۱	۱	۰	۰	۱	۱	۱	۱	۰	۱	۱	۰	۱	۰	۱	۰	۱	۱	۱۲
A ₅	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۱	۱	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱۷
A ₆	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۰	۰	۰	۱	۰	۱	۰	۱	۱	۰	۱	۰	۱	۰	۱	۱	۹
A ₇	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱
A ₈	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۱	۱	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱۷
A ₉	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱۸
A ₁₀	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۱	۰	۱	۰	۰	۰	۱	۰	۱	۰	۱	۰	۱	۱	۷
A ₁₁	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۰	۰	۰	۱	۰	۱	۰	۱	۱	۰	۱	۰	۱	۰	۱	۱	۹
A ₁₂	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۱	۰	۱	۰	۰	۰	۱	۰	۱	۰	۱	۰	۱	۱	۷
A ₁₃	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۲

Designing a Model of Employees' Flourishing in Organizational Life

ردیف	A ₁	A ₂	A ₃	A ₄	A ₅	A ₆	A ₇	A ₈	A ₉	A ₁₀	A ₁₁	A ₁₂	A ₁₃	A ₁₄	A ₁₅	A ₁₆	A ₁₇	A ₁₈	A ₁₉	A ₂₀	A ₂₁	A ₂₂	تعداد
A ₁₄	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۱	۱	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱۷
A ₁₅	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۰	۰	۰	۱	۰	۱	۰	۱	۰	۱	۰	۱	۰	۱	۰	۹
A ₁₆	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۱	۰	۱	۰	۱	۴
A ₁₇	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۱	۱	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱۷
A ₁₈	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۱	۰	۱	۰	۱	۴
A ₁₉	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۱	۱	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱۷
A ₂₀	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۱	۰	۱	۰	۱	۴
A ₂₁	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۱	۱	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱۷
A ₂₂	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۱	۰	۱	۰	۱	۴
میزان وابستگی																							
	۱	۱	۱	۱	۹	۱۴	۱۸	۹	۱	۱۲	۱۴	۱۲	۱۵	۹	۱۴	۲۰	۹	۲۰	۹	۲۰	۹	۲۰	۲۰

بعد از سازگار کردن ماتریس، متغیرهای شناسایی شده سطح بندی می شوند. برای تعیین سطح و اولویت متغیرها، مجموعه های ورودی و خروجی برای هر متغیر مشخص می شود. مجموعه خروجی شامل متغیرهایی می شود که می توان به آنها رسید و مجموعه ورودی شامل متغیرهایی می شود که از طریق آن می توان به این متغیر رسید.

در این مرحله پس از تعیین مجموعه ورودی و خروجی، مجموعه مشترک برای هر متغیر نیز تعیین می شود. سپس به منظور اولویت بندی، متغیرهایی که مجموعه خروجی و مشترک آنها کاملاً مشابه باشد، در بالاترین سطح از سلسله مراتب مدل ISM قرار می گیرند. برای مشخص کردن اجزای سطح بعدی سیستم، متغیر سطح بندی شده از جدول حذف و با بقیه متغیرهای باقی مانده جدول بعدی شکل داده می شود و این عمل تا تعیین سطح همه متغیرها ادامه داده خواهد شد.

جدول (۶) سطح بندی متغیرهای تحقیق

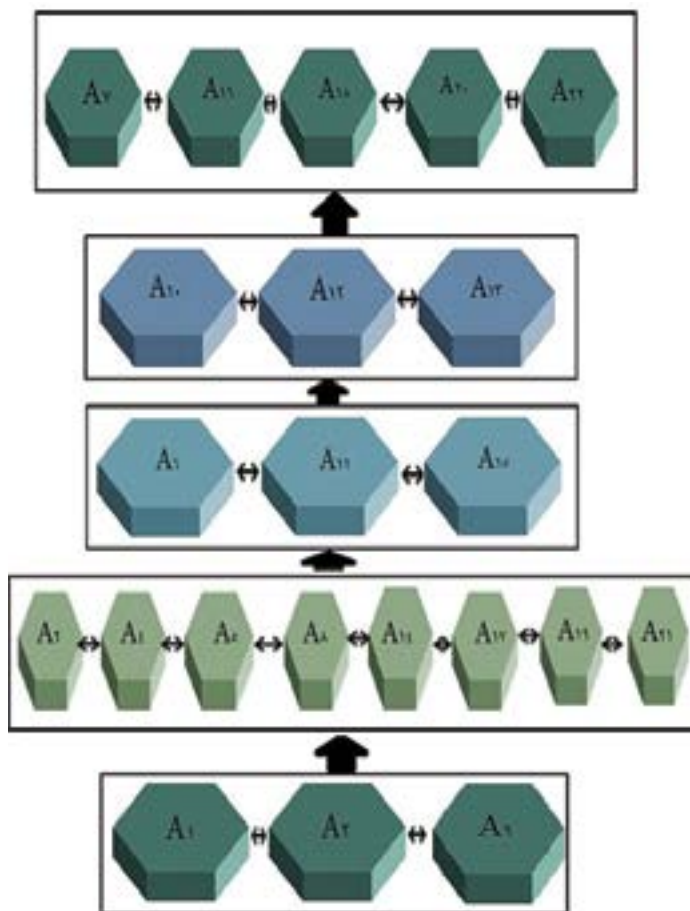
سطح	مجموعه مشترک	مجموعه ورودی	مجموعه خروجی	متغیرها
سطح پنجم	۱	A_1	$A_1, A_3, A_6, A_7, A_8, A_{10}, A_{11}, A_{12}, A_{13}, A_{14}, A_{15}, A_{16}, A_{17}, A_{18}, A_{19}, A_{20}, A_{21}, A_{22}$	A_1
سطح چهارم	۲	A_2	$A_2, A_6, A_7, A_{11}, A_{13}, A_{15}, A_{16}, A_{18}, A_{20}, A_{22}$	A_2
سطح پنجم	۳	A_3	$A_3, A_5, A_6, A_7, A_8, A_{10}, A_{11}, A_{12}, A_{13}, A_{14}, A_{15}, A_{16}, A_{17}, A_{18}, A_{19}, A_{20}, A_{21}, A_{22}$	A_3
سطح چهارم	۴	A_4	$A_4, A_6, A_7, A_{10}, A_{11}, A_{12}, A_{13}, A_{15}, A_{16}, A_{18}, A_{20}, A_{22}$	A_4
سطح چهارم	۵-۸-۱۴-۱۷- ۱۹-۲۱	$A_1, A_3, A_5, A_8, A_9, A_{14}, A_{17}, A_{19}, A_{21}$	$A_5, A_6, A_7, A_8, A_{10}, A_{11}, A_{12}, A_{13}, A_{14}, A_{15}, A_{16}, A_{17}, A_{18}, A_{19}, A_{20}, A_{21}, A_{22}$	A_5
سطح سوم	۶-۱۱-۱۵	$A_1, A_2, A_3, A_4, A_5, A_6, A_8, A_9, A_{11}, A_{14}, A_{15}, A_{17}, A_{19}, A_{21}$	$A_6, A_7, A_{11}, A_{13}, A_{15}, A_{16}, A_{18}, A_{20}, A_{22}$	A_6
سطح اول	۷	$A_1, A_2, A_3, A_4, A_5, A_6, A_7, A_8, A_9, A_{10}, A_{11}, A_{12}, A_{13}, A_{14}, A_{15}, A_{17}, A_{19}, A_{21}$	A_7	A_7
سطح چهارم	۵-۸-۱۴-۱۷- ۱۹-۲۱	$A_1, A_3, A_5, A_8, A_9, A_{14}, A_{17}, A_{19}, A_{21}$	$A_5, A_6, A_7, A_8, A_{10}, A_{11}, A_{12}, A_{13}, A_{14}, A_{15}, A_{16}, A_{17}, A_{18}, A_{19}, A_{20}, A_{21}, A_{22}$	A_8
سطح پنجم	۹	A_9	$A_5, A_6, A_7, A_8, A_9, A_{10}, A_{11}, A_{12}, A_{13}, A_{14}, A_{15}, A_{16}, A_{17}, A_{18}, A_{19}, A_{20}, A_{21}, A_{22}$	A_9
سطح دوم	۱۰-۱۲	$A_1, A_3, A_4, A_5, A_8, A_9, A_{10}, A_{12}, A_{14}, A_{17}, A_{19}, A_{21}$	$A_7, A_{10}, A_{12}, A_{16}, A_{18}, A_{20}, A_{22}$	A_{10}
سطح سوم	۶-۱۵	$A_1, A_2, A_3, A_4, A_5, A_6, A_8, A_9, A_{11}, A_{14}, A_{15}, A_{17}, A_{19}, A_{21}$	$A_6, A_7, A_{11}, A_{13}, A_{15}, A_{16}, A_{18}, A_{20}, A_{22}$	A_{11}

Designing a Model of Employees' Flourishing in Organizational Life

سطح	مجموعه مشترک	مجموعه ورودی	مجموعه خروجی	متغیرها
سطح دوم	۱۰-۱۲	A ₁ , A ₃ , A ₄ , A ₅ , A ₈ , A ₉ , A ₁₀ , A ₁₂ , A ₁₄ , A ₁₇ , A ₁₉ , A ₂₁	A ₇ , A ₁₀ , A ₁₂ , A ₁₆ , A ₁₈ , A ₂₀ , A ₂₂	A ₁₂
سطح دوم	۱۳	A ₁ , A ₂ , A ₃ , A ₄ , A ₅ , A ₆ , A ₈ , A ₉ , A ₁₁ , A ₁₃ , A ₁₄ , A ₁₅ , A ₁₇ , A ₁₉ , A ₂₁	A ₇ , A ₁₃	A ₁₃
سطح چهارم	۵-۸-۱۴-۱۷- ۱۹-۲۱	A ₁ , A ₃ , A ₅ , A ₈ , A ₉ , A ₁₄ , A ₁₇ , A ₁₉ , A ₂₁	A ₅ , A ₆ , A ₇ , A ₈ , A ₁₀ , A ₁₁ , A ₁₂ , A ₁₃ , A ₁₄ , A ₁₅ , A ₁₆ , A ₁₇ , A ₁₈ , A ₁₉ , A ₂₀ , A ₂₁ , A ₂₂	A ₁₄
سطح سوم	۶-۱۱-۱۵	A ₁ , A ₂ , A ₃ , A ₄ , A ₅ , A ₆ , A ₈ , A ₉ , A ₁₁ , A ₁₄ , A ₁₅ , A ₁₇ , A ₁₉ , A ₂₁	A ₆ , A ₇ , A ₁₁ , A ₁₃ , A ₁₅ , A ₁₆ , A ₁₈ , A ₂₀ , A ₂₂	A ₁₅
سطح اول	۱۶-۱۸-۲۰-۲۲	A ₁ , A ₂ , A ₃ , A ₄ , A ₅ , A ₆ , A ₈ , A ₉ , A ₁₀ , A ₁₁ , A ₁₂ , A ₁₄ , A ₁₅ , A ₁₆ , A ₁₇ , A ₁₈ , A ₁₉ , A ₂₀ , A ₂₁ , A ₂₂	A ₁₆ , A ₁₈ , A ₂₀ , A ₂₂	A ₁₆
سطح چهارم	۵-۸-۱۴-۱۷- ۱۹-۲۱	A ₁ , A ₃ , A ₅ , A ₈ , A ₉ , A ₁₄ , A ₁₇ , A ₁₉ , A ₂₁	A ₅ , A ₆ , A ₇ , A ₈ , A ₁₀ , A ₁₁ , A ₁₂ , A ₁₃ , A ₁₄ , A ₁₅ , A ₁₆ , A ₁₇ , A ₁₈ , A ₁₉ , A ₂₀ , A ₂₁ , A ₂₂	A ₁₇
سطح اول	۱۶-۱۸-۲۰-۲۲	A ₁ , A ₂ , A ₃ , A ₄ , A ₅ , A ₆ , A ₈ , A ₉ , A ₁₀ , A ₁₁ , A ₁₂ , A ₁₄ , A ₁₅ , A ₁₆ , A ₁₇ , A ₁₈ , A ₁₉ , A ₂₀ , A ₂₁ , A ₂₂	A ₁₆ , A ₁₈ , A ₂₀ , A ₂₂	A ₁₈
سطح چهارم	۵-۸-۱۴-۱۷- ۱۹-۲۱	A ₁ , A ₃ , A ₅ , A ₈ , A ₉ , A ₁₄ , A ₁₇ , A ₁₉ , A ₂₁	A ₅ , A ₆ , A ₇ , A ₈ , A ₁₀ , A ₁₁ , A ₁₂ , A ₁₃ , A ₁₄ , A ₁₅ , A ₁₆ , A ₁₇ , A ₁₈ , A ₁₉ , A ₂₀ , A ₂₁ , A ₂₂	A ₁₉
سطح اول	۱۶-۱۸-۲۰-۲۲	A ₁ , A ₂ , A ₃ , A ₄ , A ₅ , A ₆ , A ₈ , A ₉ , A ₁₀ , A ₁₁ , A ₁₂ , A ₁₄ , A ₁₅ , A ₁₆ , A ₁₇ , A ₁₈ , A ₁₉ , A ₂₀ , A ₂₁ , A ₂₂	A ₁₆ , A ₁₈ , A ₂₀ , A ₂₂	A ₂₀
سطح چهارم	۵-۸-۱۴-۱۷- ۱۹-۲۱	A ₁ , A ₃ , A ₅ , A ₈ , A ₉ , A ₁₄ , A ₁₇ , A ₁₉ , A ₂₁	A ₅ , A ₆ , A ₇ , A ₈ , A ₁₀ , A ₁₁ , A ₁₂ , A ₁₃ , A ₁₄ , A ₁₅ , A ₁₆ , A ₁₇ , A ₁₈ , A ₁₉ , A ₂₀ , A ₂₁ , A ₂₂	A ₂₁
سطح اول	۱۶-۱۸-۲۰-۲۲	A ₁ , A ₂ , A ₃ , A ₄ , A ₅ , A ₆ , A ₈ , A ₉ , A ₁₀ , A ₁₁ , A ₁₂ , A ₁₄ , A ₁₅ , A ₁₆ , A ₁₇ , A ₁₈ , A ₁₉ , A ₂₀ , A ₂₁ , A ₂₂	A ₁₆ , A ₁₈ , A ₂₀ , A ₂₂	A ₂₂

همانطور که در جدول فوق مشاهده می‌شود، متغیرهای تحقیق در پنج سطح قرار گرفته‌اند. اکنون با توجه به نتایج به دست آمده از تحلیل داده‌های تحقیق، مدل پژوهش به صورت زیر ترسیم می‌شود:

نمودار (۱) مدل ISM برای شکوفایی کارکنان در زندگی سازمانی



در مدل فوق روابط متقابل و تأثیرگذاری بین معیارها و ارتباط معیارهای سطوح مختلف به خوبی نشان داده شده است که موجب درک بهتر فضای تصمیم‌گیری به وسیله مدیران می‌شود. در مدل فوق کدهای هر عامل که در جدول (۱) آمده است در طراحی مدل مورد استفاده قرار داده شده است. معیارهای سطح پنجم (از پایین مدل به سمت بالا) بیشترین ارتباط و تأثیر را بر سیستم دارند و با تغییر آنها سیستم دچار تغییر می‌شود. معیارهایی که در سطوح بالاتر (به عنوان مثال سطح اول) هستند، از تأثیرگذاری کمتری برخوردارند و بیشتر تحت تأثیر سایر معیارها هستند.

در این بخش از پژوهش، تجزیه و تحلیل MICMAC انجام می‌گیرد. هدف از این تجزیه و تحلیل تشخیص و تحلیل قدرت نفوذ و وابستگی متغیرهاست. در این تحلیل متغیرها بر حسب قدرت هدایت و وابستگی به چهار دسته تقسیم می‌شوند: ۱- متغیرهای خودگردان: که دارای قدرت هدایت و وابستگی ضعیف هستند. این متغیرها نسبتاً غیر متصل به سیستم هستند و دارای ارتباطات کم و ضعیف با سیستم هستند. ۲- متغیرهای وابسته: که دارای قدرت هدایت کم، ولی وابستگی شدید هستند. ۳- متغیرهای ارتباطی: که دارای هدایت زیاد و وابستگی زیاد هستند. این متغیرها غیر ایستا هستند، زیرا هر نوع تغییر در آنها می‌تواند سیستم را تحت تأثیر قرار دهد و در نهایت بازخورد سیستم نیز می‌تواند این متغیرها را دوباره تغییر دهد. ۴- متغیرهای مستقل: که دارای قدرت هدایت قوی، ولی وابستگی ضعیف هستند.

ماتریس (۱) نتایج آزمون MICMAC

متغیرهای ارتباطی										متغیرهای مستقل										قدرت نفوذ		
																					۲۲	
																				۲۱		
																				۲۰		
																				۱۹		
																		۱-۳-۹		۱۸		
																				۱۷		
																				۱۶		
																				۱۵		
																				۱۴		
																				۱۳		
																				۱۲		
																		۴		۱۱		
																		۲		۱۰		
																				۹		
									۳-۱۱-۱۵											۸		
																				۷		
																				۶		
																				۵		
																				۴		
																				۳		
																				۲		
																				۱		
متغیرهای وابسته										متغیرهای خودگردان												
۲۲	۲۱	۲۰	۱۹	۱۸	۱۷	۱۶	۱۵	۱۴	۱۳	۱۲	۱۱	۱۰	۹	۸	۷	۶	۵	۴	۳	۲	۱	
میزان وابستگی																						

بحث

در تحقیق حاضر به ارائه مدل شکوفایی کارکنان در زندگی سازمانی آنها پرداخته شد. این پژوهش در ارتباط با کارکنان سازمان تأمین اجتماعی استان لرستان انجام شد. براساس مطالعات گذشته و مصاحبه با خبرگان، ۲۲ عامل به عنوان عوامل سازنده و اثرگذار در شکوفایی کارکنان شناسایی شد. براساس این اطلاعات، پرسشنامه پژوهش طراحی و در اختیار پاسخگویان قرار گرفت. داده‌های حاصل با استفاده از مدل‌سازی ساختاری - تفسیری مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. نتایج این آزمون در جداول (۵) و (۶) و نمودار (۱) قابل مشاهده است. براساس نتایج به دست آمده، ۲۲ عامل شناسایی شده در پنج سطح قرار گرفتند که در پایین‌تر سطح (سطح اول) عوامل رضایت شغلی، امیدواری کارمند، خوش بینی، بهزیستی عاطفی و بهزیستی اجتماعی قرار گرفت. در سطح دوم، عوامل توسعه مسیر شغلی (حرفه‌ای و متنوع)، صلاحیتهای حرفه‌ای و پیشرفت فرد قرار گرفتند. سطح سوم شامل عوامل امنیت شغلی، فرهنگ سازمانی دانش‌محور و آموزشهای مرتبط بود. سطح چهارم دربرگیرنده عوامل هوش هیجانی کارمند، تناسب شخص - شغل، تناسب شخص - سازمان، تعامل و تناسب کار - خانه، حجم کار متناسب، جبران خدمت مناسب، وجود همکاران دارای رفتار شهروندی و وجود ارتباطات سازمانی اثربخش بود؛ و در نهایت در سطح پنجم عوامل حمایتیهای سازمانی، رهبری، خودکارآمدی و مدیریت سازمان قرار گرفتند.

برای تعیین نقش دقیق متغیرها در مدل طراحی شده آزمون میک‌مک انجام گرفت که نتایج آن در ماتریس (۱) آمده است. براساس این نمودار، عوامل حمایتیهای سازمانی، خودکارآمدی، رهبری و مدیریت سازمان، جبران خدمت مناسب، حجم کار متناسب، تعامل و تناسب کار - خانه، تناسب شخص - سازمان، تناسب شخص - شغل، وجود همکاران دارای رفتار شهروندی و وجود ارتباطات سازمانی اثربخش دارای نقش مستقل در تحقیق

بودند. شکوفایی کارکنان نیازمند پیشایندهایی است که تحقق آنها کمک بسیار زیادی به شکوفایی افراد در سازمان دارد. برخی از این پیش‌نیازها به خود کارکنان برمی‌گردد مثل خودکارآمدی آنها، اما برخی از آنها به اقدامات سازمانی، مدیریت سازمان و فرهنگ و محیط سازمانی مربوط می‌شود.

هنگامی که سازمان، حمایت‌های کافی برای کارکنان خود فراهم کند، برای عملکرد خوب آنها، پاداش مناسب در نظر گیرد و افراد متناسب با مشاغل سازمانی را استخدام و تناسب میان کار را با ابعاد مختلف شخصیتی، شغلی و خانوادگی کارکنان حفظ کند، می‌تواند انتظار این را داشته باشد که کارکنان احساس بهتری نسبت به کار خود داشته و سعی کنند تا خود را بهبود بخشند.

براساس سلسله مراتب نیازهای مزلو، خودشکوفایی کارکنان بعد از برآورده شدن نیازهای زیستی، امنیتی، تعلق و احترام به وجود می‌آید. در این راستا سازمان و مدیران آن نقش به‌سزایی ایفا می‌کنند. پرداخت دستمزد مناسب و حجم کار مناسب، وجود همکاران پرتلاش و بانگیزه و ... می‌تواند کارکنان را به سمت سایر عوامل سازنده شکوفایی سوق دهد. نتایج آزمون میک‌مک همچنین نشان داد که عوامل امنیت شغلی، رضایت شغلی، توسعه مسیر شغلی (حرفه‌ای و متنوع)، فرهنگ سازمانی دانش‌محور، صلاحیت‌های حرفه‌ای، پیشرفت فرد، آموزش‌های مرتبط، امیدواری کارمند، خوش‌بینی، رفاه و بهزیستی عاطفی و رفاه و بهزیستی اجتماعی، عوامل وابسته تحقیق هستند که تحت تأثیر متغیرهای مستقل قرار می‌گیرند. هنگامی که زمینه‌های شکوفایی کارکنان فراهم شود در آنها احساس رضایت شغلی ایجاد می‌شود. آنها تلاش بیشتری برای پیشرفت خواهند کرد. در اینصورت به بهبود فرهنگ سازمانی دانش‌محور کمک می‌شود و صلاحیت‌های حرفه‌ای کارکنان تقویت می‌شود.

بهبود صلاحیت‌های حرفه‌ای و مهارت‌های افراد به واسطه فرآیند شکوفایی باعث می‌شود که آنها دیگر مانند قبل نگران از دست دادن شغل خود نباشند؛ چرا که این ذهنیت را دارند که با

این توانمندیها می‌تواند در سازمانهای بیشتری فعالیت کنند و یا حتی خود شغلی ایجاد کنند. در کنار بهبود صلاحیتهای حرفه‌ای، توسعه مسیر شغلی و ارائه آموزشهای مرتبط می‌تواند کارکنان را علاوه بر مسلط کردن به فعالیتهای کنونی برای آینده نیز آماده و به شکوفایی بیشتر آنها کمک کند.

در نهایت نتایج نشان داد که هوش هیجانی کارمند نقش متغیر خودگردان را دارد که از عوامل دیگر کمتر تأثیر گرفته و تأثیر کمی نیز بر آنها دارد. برخی از نتایج به دست آمده در این پژوهش، هم‌راستا با تحقیقات انجام‌گرفته گذشته است. استلزنر و اچوته (۲۰۱۶)، مدیریت صحیح مشارکت و تعاملات درون سازمان را عامل مهم در شکوفایی کارکنان مطرح می‌کنند. آنها همچنین سلامت جسمی و روحی کارکنان را عاملی دیگر برای شکوفایی کارکنان در نظر می‌گیرند.

ون رنسبورگ و همکاران (۲۰۱۷)، بر نقش تناسب شخص - محیط کار در شکوفایی کارکنان تأکید می‌کنند. روتنباچ و روثنمن (۲۰۱۷) مدیریت و رهبری سازمان را عاملی اثرگذار بر شکوفایی کارکنان می‌دانند. همچنین اسکات و لوی (۲۰۱۴) عواملی از جمله هوش هیجانی، رضایت ناشی از حمایت‌های اجتماعی سازمان، درگیری شغلی کارکنان و ادراک کارکنان از حمایت‌های سازمان در بهبود شکوفایی کارکنان اثرگذار دانست.

سازمان تأمین اجتماعی از جمله سازمانهایی است که نقش مؤثری در توسعه اجتماعی، اقتصادی و فرهنگی ایفا می‌کند. با توجه به ماهیت خدماتی بودن سازمان تأمین اجتماعی نقش نیروی انسانی به عنوان اصلی‌ترین رکن بهره‌وری انکارناپذیر است. برای داشتن نیروی انسانی بهره‌ور باید بهزیستی روان‌شناختی آنها را هم در نظر داشت. سلامت روان تنها به معنی عدم وجود بیماریهای روانی نیست. بلکه در واقع، هم بهزیستی روان‌شناختی و هم بیماریهای روانی دو انتهای یک پیوستار هستند که با سطوح بالاتری از بهزیستی روان‌شناختی بنام «شکوفایی» مرتبط هستند.

احساس بهزیستی از شناختن نقاط قوت و استعدادها و نیز رشد و شکوفایی علائق شخصی به دست می‌آید که این احساس نیز موجب می‌شود فرد موجودی خلاق و سرزنده باشد و به طور فعال فعالیت‌های روزمره خود را انجام دهد و به سمت شکوفایی گام بردارد. در اولین اقدام، سازمان باید استراتژی‌های منابع انسانی خود را بازنگری کند و استراتژی‌های منابع انسانی را متناسب با اهداف و استراتژی‌های سازمان تدوین و پیاده‌سازی کند. برنامه‌ریزی استخدامی باید به گونه‌ای تدوین شود که متناسب با نیازهای سازمانی باشند. افرادی باید جذب سازمان شوند که با سازمان بیشترین تناسب را داشته باشند. این تناسب هم باید از لحاظ ارزشها و فرهنگ باشد و هم صلاحیت، استعداد، توانایی و شایستگی افراد را مد نظر قرار دهد. پس از استخدام افراد مناسب، سازمانها باید سرمایه‌گذاری‌های لازم را برای ارتقا شکوفایی کارکنان انجام دهند؛ برای این کار آنها در ابتدا باید نیازهای زیستی و امنیت شغلی کارکنان را برآورده کنند. جبران خدمت کارکنان باید متناسب با وضعیت اقتصادی جامعه باشد. کارکنان باید از درآمد کافی برای رفع نیازهای خود برخوردار باشند تا بتوانند فراتر از مسائل مادی و زیستی بیندیشند. هنگامی که کارکنان توانایی رفع نیازهای روزمره خود و خانواده خود را نداشته باشند، به سطح بالاتر از نیازها مانند شکوفایی نمی‌اندیشند. سازمان باید حقوق و مزایای مناسبی به کارکنان پرداخت کند، شکاف عمیق حقوق و دستمزد میان کارکنان رده بالا و کارکنان رده پایین را کاهش دهد و کمک‌هزینه‌هایی برای تأمین مسکن، آموزش، امکانات رفاهی، امکانات تفریحی و غیره به کارکنان پرداخت کند. بعد از این مرحله سازمان می‌تواند از طریق سرمایه‌گذاری در آموزش مانند برگزار کارگاههای آموزشی، استفاده از روش مربیگری، مشاوره و ... و همچنین طراحی مسیرهای شغلی متنوع و چندگانه مهارت‌های موردنیاز مشاغل فعلی و آتی را به کارکنان آموزش دهد. این کار به بهبود صلاحیت‌های حرفه‌ای کارکنان می‌انجامد.

اگر کارمندان احساس کنند که سازمان به آنها توجه دارد؛ به منافع آنها می‌اندیشد؛ برای

خواسته‌های آنها اولویت قائل است؛ در راستای منافع آنها عمل می‌کند؛ به کار آنها ارزش و اهمیت می‌دهد؛ کارهای مثبت آنها را نادیده نمی‌گیرد؛ خواهان موفقیت آنهاست و خلاصه آنکه موردحمایت سازمان هستند؛ انگیزه بیشتری یافته و در راستای شکوفایی خود تلاش بیشتری می‌کنند.

برای افزایش رضایت شغلی کارکنان، سازمان باید ارتباطات صادقانه و آشکاری را با تمامی کارکنان ایجاد کند؛ با کارکنان منصفانه و شایسته رفتار کند و همچنین اطلاعات و چیزهایی را که کارکنان باید بدانند در اختیار آنها قرار دهد.

مشاغل باید به گونه‌ای طراحی شوند که افراد تلاش و انرژی کاملی برای انجام کار صرف کنند؛ شغلشان باعث افتخار آنها باشد و کار چنان آنها را مجذوب کند که گذر زمان را فراموش کنند. سازمان خط و مشیها را طوری تنظیم کند که افراد سازمان بتوانند در انجام وظایف یکدیگر را یاری رسانند؛ برگزاری جلسات و نشستهای گروهی تبادل نظر به صورت غیررسمی میان کارکنان با یکدیگر و همچنین کارکنان و مدیریت برای تبادل دانش و تجربه‌ها در محیطی گرم و صمیمی می‌تواند به فرآیندهای ایجاد و تسهیم دانش کمک کند. در این حالت، کارکنان احساس می‌کنند که به ایده‌ها و دانش فردی آنها توجه می‌شود؛ در نتیجه با جدیت و تلاش بیشتری کار کرده، به سازمان و شغلشان احساس تعلق می‌کنند و سعی می‌کنند پیشرفتهای بیشتری در تمامی جهات (رفتار شهروندی، کسب مهارتهای جدید و شکوفایی استعدادهای خود) داشته باشند.

لازم است که کارکنان برای به فعلیت درآوردن استعدادهایشان تشویق شوند و از سوی مدیریت و سازمان موردحمایت قرار گیرند. باید احساس کنند که ارزشمند هستند و از آنها به طور مناسبی، در جوی از قدردانی و محبت، به خاطر موفقیت تقدیر می‌شود. شایسته است استانداردهای ارزشیابی عملکرد در سازمان اجرا شود. شناخت ارزشهای هر فرد، درک انگیزه‌های انسان، اختصاص افراد به موقعیتهایی که می‌توانند در آن موفق باشند و گوش دادن

به نظرات کارکنان و ارائه پادشهای متنوع برای جذابیت بیشتر پاداش و ایجاد سیستم پاداش انعطاف پذیر به طوری که میزان پاداش متناسب با عملکرد افراد باشد، از جمله ابزارهای مدیران برای ایجاد زمینه‌های شکوفایی کارکنان است.

مهم‌ترین محدودیتی که محقق با آن روبه‌رو بود دستیابی به خبرگان موردنظر به دلیل مشغله کاری و کمبود زمان افراد مذکور در هر دو مرحله مصاحبه و پاسخگویی به پرسشنامه است. همچنین ناآشنایی این افراد با نحوه پاسخگویی به پرسشنامه ISM یکی دیگر از محدودیتهای پیش‌روی محقق بود.

در ارتباط با موضوع تحقیق، پیشنهاداتی برای پژوهشهای آتی می‌توان ارائه داد. پیشنهاد می‌شود که مدل به دست آمده برای عوامل مؤثر بر شکوفایی کارکنان در زندگی سازمانی، با استفاده از آزمون مدل معادلات ساختاری موردبررسی قرار گیرد. همچنین پیشنهاد می‌شود که برای درک شکوفایی کارکنان در سازمانها، با استفاده از رویکرد تحلیل داده بنیاد، الگوی شکوفایی کارکنان طراحی شود. همچنین پیشنهاد می‌شود عوامل شناسایی شده در این تحقیق با استفاده از تکنیکهای تصمیم‌گیر چندمعیاره، اولویت‌بندی شده و نتایج به دست آمده با نتایج این تحقیق مقایسه شود.

ملاحظات اخلاقی

مشارکت نویسندگان: همه نویسندگان در تهیه مقاله مشارکت داشته‌اند.
منابع مالی: برای این مقاله از شخص یا سازمانی حمایت مالی دریافت نشده است.
تعارض منافع: نویسندگان اظهار داشتند که تضاد منافی وجود ندارد.
پیروی از اصول اخلاقی پژوهش: در مقاله حاضر تمامی ملاحظات اخلاقی از جمله شرط امانت، صداقت و عدم سرقت ادبی رعایت شده است.

- Abid, G., Ijaz, S., Butt, T., Farooqi, S., & Rehmat, M. (2018). Impact of perceived internal respect on flourishing: A sequential mediation of organizational identification and energy. *Cogent Business & Management*, 5(1), 1507276.
- Adnot, M., Dee, T., Katz, V., & Wyckoff, J. (2017). Teacher turnover, teacher quality, and student achievement in DCPS. *Educational Evaluation and Policy Analysis*, 39(1), 54-76.
- Arshadi, N., Azadi, S., Besaknejad, S., Bashlideh, K And Nici, A. (2018). The Effectiveness of flourishing Education on Psychological Capital among Female Personnel of Shahid Chamran University of Ahvaz. *Modern Psychological Research Quarterly*, 50(13), 44-65. (in Persian)
- Bakker, A. B., & Schaufeli, W. B. (2008). Positive organizational behavior: Engaged employees in flourishing organizations. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 29(2), 147-154.
- Coetzee, M., & Oosthuizen, R. M. (2017). Work-role psychosocial flourishing: Its mediation role on workplace bullying and employee turnover intention. *Journal of Psychology in Africa*, 27(3), 211-215.
- Cooper, C. (2011). Wellbeing strategies in the workplace. Hampshire.
- Eisenhardt, K. M. (1989). Building theories from case study research. *Academy of management review*, 14(4), 532-550.
- Haybron, D. M. (2008). Happiness, the self and human flourishing. *Utilitas*, 20(1), 21-49.
- Hone, L. C., Jarden, A., Schofield, G. M., & Duncan, S. (2014). Measuring flourishing: The impact of operational definitions on the prevalence of high levels of wellbeing. *International Journal of Wellbeing*, 4(1).
- Howell, A. J. (2009). Flourishing: Achievement-related correlates of students' well-being. *The Journal of Positive Psychology*, 4(1), 1-13.
- Huppert, F. A., & So, T. T. (2013). Flourishing across Europe: Application of a new conceptual framework for defining well-being. *Social indicators research*, 110(3), 837-861.
- Jaca, C., Ormazabal, M., Viles, E., & Santos, J. (2018). *Environmental comfort based (ECB) methodology as a tool for preparing Kaizen application in a catering service company*. The TQM Journal.
- Janse van Rensburg, C., Rothmann, S. S., & Diedericks, E. (2017). Person-environment fit, flourishing and intention to leave in universities of technology in South Africa. *SA Journal of Industrial Psychology*, 43(1), 1-10.

- Jazeni, A. And Roštami, A. (2011), Designing and Developing a Strategic Model of Human Resources Empowerment in Knowledge-Based Organizations, *Organizational Resource Management Research*, (3) 1, 54-23,(in Persian)
- Keyes, C. L. (2002). The mental health continuum: From languishing to flourishing in life. *Journal of health and social behavior*, 207-222.
- Keyes, C. L. (2007). Promoting and protecting mental health as flourishing: A complementary strategy for improving national mental health. *American psychologist*, 62(2), 95.
- Newman, William Larsen, (2016), *Social Research Methods: Qualitative and Quantitative Approach*, translated by Dr. Abolhassan Faghihi and Asal Aghaz, Tehran: Termeh Publications, Volume One. (in Persian)
- Pruyne, E., Powell, M., & Parsons, J. (2012). *Developing a strategy for employee wellbeing: A framework for planning and action*. Ashridge Business School, Nuffield Health.
- Rautenbach, C., & Rothmann, S. (2017). Antecedents of flourishing at work in a fast-moving consumer goods company. *Journal of Psychology in Africa*, 27(3), 227-234.
- Redelinguys, K., Rothmann, S., & Botha, E. (2019). Flourishing-at-Work: The role of positive organizational practices. *Psychological reports*, 122(2), 609-631.
- Redelinguys, K., Rothmann, S., & Botha, E. (2019). Workplace flourishing: Measurement, antecedents and outcomes. *SA Journal of Industrial Psychology*, 45(1), 1-11.
- Rothmann, S. I. (2014). *Flourishing in work and careers*. In Psycho-social career meta-capacities (pp. 203-220): Springer.
- Schutte, N. S., & Loi, N. M. (2014). Connections between emotional intelligence and workplace flourishing. *Personality and Individual Differences*, 66, 134-139.
- Seligman, M. E. (2012). *Flourish: A visionary new understanding of happiness and well-being*: Simon and Schuster.
- Stelzner, S. G. E., & Schutte, C. S. (2016). Employee flourishing strategic framework. *South African Journal of Industrial Engineering*, 27(3), 92-109.
- Sushil. (2009). Interpretive ranking process. *Global Journal of Flexible Systems Management*, 10(4), 1-10.