

فصلنامه مشاوره شغلی و سازمانی

دوره ۱۶، شماره ۹، تابستان ۱۴۰۳، ۱۴۴-۱۱۵

ارائه مدل ساختاری - تفسیری شادمانی سازمانی مبتنی بر ارزش‌های کار تیمی

تاریخ دریافت مقاله: ۱۴۰۳/۱۰/۰۵، تاریخ دریافت نسخه نهایی: ۱۴۰۳/۱۱/۱۱، تاریخ پذیرش مقاله: ۱۴۰۳/۱۱/۲۸

نوع مقاله: علمی - پژوهشی

اکبر مینایی<sup>۱</sup>، عادل صلواتی<sup>۲\*</sup>، مسعود بسطامی<sup>۳</sup>

چکیده

زمینه و هدف: در دنیای کسب‌وکار امروزی، شادمانی سازمانی به یکی از عوامل کلیدی موفقیت و بهره‌وری تبدیل شده‌است. سازمان‌هایی که محیطی پویا و حمایتگر ایجاد می‌کنند، نه تنها از کارکنانی با انگیزه و متعهد برخوردارند، بلکه عملکرد بهتری نیز در دستیابی به اهداف خود دارند. یکی از مؤثرترین راه‌های ایجاد شادمانی سازمانی، تکیه بر ارزش‌های کار تیمی است که در این تحقیق با استفاده از مدل ساختاری - تفسیری (ISM) عوامل موثر در این زمینه شناسایی و نحوه روابط و سطح‌بندی آنها مشخص شد.

روش‌شناسی: این تحقیق از نظرهدف کاربردی از لحاظ ماهیت، آمیخته با طرح‌ترکیبی اکتشافی - متوالی است. بخش کیفی برای شناسایی عوامل موثر از روش تحلیل مضمون مبتنی بر رویکرد ترد-استرلینگ (۲۰۰۱) و در بخش کمی نیز با بهره‌گیری از تکنیک مدلسازی ساختاری - تفسیری نحوه ارتباط و سطوح عوامل شناسایی شده ارائه شد. جامعه هدف پژوهش، اساتید دانشگاه، محققان، مدیران و کارشناسان شرکت ملی گاز بودند که از بین آنها نمونه‌ای با رویکرد هدفمند تا مرحله اشباع (۱۸ نفر) انتخاب شد و در بخش کمی نمونه‌ای به تعداد ۵ نفر پیشنهاد شد. به منظور جمع‌آوری و تحلیل داده‌ها در بخش کیفی از مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته و در بخش کمی از پرسشنامه‌های مقایسه زوجی استفاده شد و برای این منظور از نرم‌افزارهای Maxqda10 و Matalab2016a استفاده گردید.

یافته‌ها: بعد از تحلیل مصاحبه‌ها، ۲۲۷ مضمون پایه تاثیرگذار بر شادمانی سازمانی مبتنی بر ارزش‌های کار تیمی شناسایی و این مضامین در قالب ۱۳ مضمون فراگیر دسته‌بندی شد. در ادامه مضامین فراگیر در هفت سطح مدل ساختاری - تفسیری قرار گرفتند که عوامل تغییرنگرش و ارتقای مشارکت زیربنا و محرک اصلی شکل‌گیری شادمانی سازمانی براساس ارزش‌های کار تیمی شناخته شدند.

نتیجه‌گیری: براساس نتایج پژوهش، شادمانی سازمانی زمانی به بهترین شکل ایجاد می‌شود که بر ارزش‌های کار تیمی استوار باشد. در محیطی که همکاری، همدلی و رشد جمعی ارزشمند تلقی می‌شود، کارکنان احساس تعلق و انگیزه بیشتری دارند.

کلیدواژه: شادمانی سازمانی، کار تیمی، تغییرنگرش، مشارکت

۱. دانشجوی دکتری، گروه مدیریت دولتی، واحد سنندج، دانشگاه آزاد اسلامی، سنندج، ایران.

۲. نویسنده مسئول: استادیار، گروه مدیریت دولتی، واحد سنندج، دانشگاه آزاد اسلامی، سنندج، ایران.

a.salavati@iausdj.ac.ir

<https://orcid.org/0000-0002-4500-8730>

۳. استادیار، گروه مدیریت دولتی، واحد سنندج، دانشگاه آزاد اسلامی، سنندج، ایران.



Copyright: © 2023 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

## **Presenting a Structural-Interpretative Model of Organizational Happiness Based on Teamwork Values**

**Akbar Minaei** (PhD Student)<sup>1</sup>, **Adel Salavati** (PhD)<sup>2\*</sup>, **Masoud Bastasmi** (PhD)<sup>3</sup>

### **Abstract**

**Aim:** In today's business world, organizational happiness has become one of the key factors of success and productivity. Organizations that create a dynamic and supportive environment not only have motivated and committed employees, but also perform better in achieving their goals. One of the most effective ways to create organizational happiness is to rely on Teamwork values, which in this study, using the structural-interpretive model (ISM), identified the effective factors in this field and determined how they relate and leveled.

**Methods:** This study is applied in terms of its purpose and is in essence a mixed exploratory-sequential design. The qualitative part was used to identify the effective factors using the content analysis method based on the Trade-Stirling approach (2001), and in the quantitative part, the relationship and levels of the identified factors were presented using the structural-interpretive modeling technique. The target population of the study was university professors, researchers, managers and experts of the National Gas Company, from whom a sample was selected with a purposeful approach up to the saturation stage (18 people) and a sample of 5 people was proposed in the quantitative part. In order to collect and analyze data in the qualitative part, semi-structured interviews were used and in the quantitative part, Pairwise comparison questionnaires were used. For this purpose, Maxqda<sub>10</sub> and Matalab<sub>2016a</sub> software were used.

**Results:** After analyzing the interviews, 227 basic themes affecting organizational happiness based on Teamwork values were identified and these themes were categorized into 13 comprehensive themes. Subsequently, the comprehensive themes were placed in seven levels of the structural-interpretive model, which identified the factors of attitude change and promotion of infrastructure participation and the main drivers of the formation of organizational happiness based on Teamwork values.

**Conclusion:** Based on the research results, organizational happiness is best created when it is based on corporate values. In an environment where cooperation, empathy, and collective growth are valued, employees feel more connected and motivated.

**Keywords:** Organizational Happiness, Teamwork, Attitude Change, Participation

---

1. Department of public Administration, Sanandaj Branch, Islamic Azad University, Sanandaj, Iran.

2. Corresponding Author: Assistant Professor, Department of public Administration, Sanandaj Branch, Islamic Azad University, Sanandaj, Iran.

a.salavati@iausdj.ac.ir

<https://orcid.org/0000-0002-4500-8730>

3. Assistant Professor, Department of public Administration, Sanandaj Branch, Islamic Azad University, Sanandaj, Iran.



**Copyright:** © 2023 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

## مقدمه

آیا شادمانی در محیط کار صرفاً یک احساس فردی است یا می‌تواند عاملی کلیدی در موفقیت سازمان باشد؟ چه عواملی باعث می‌شوند کارکنان از حضور در محیط‌کاری خود احساس رضایت و انگیزه کنند؟ چگونه می‌توان فضایی ایجاد کرد که هم بهره‌وری افزایش یابد و هم شادی و انگیزه کارکنان تقویت شود؟ شادمانی سازمانی مفهومی فراتر از رضایت شغلی است؛ این مفهوم به ایجاد محیطی پویا، حمایتگر و انگیزه‌بخش اشاره دارد که در آن کارکنان احساس تعلق، ارزشمندی و رشد می‌کنند. بنابراین موفقیت هر سازمانی به عوامل مختلفی وابسته است، یکی از مهم‌ترین ارکان موفقیت هر سازمانی شادی و نشاط کارکنان آن سازمان است. در سطح وسیع‌تر شادی برای بسیاری از جوامع و تک تک افراد بوده و هست و احتمالاً تا زمانی که جوامع بشری در جهان وجود داشته باشند، این یک هدف خواهد بود (هرناندز، ریپول، ولازکو و هرناندز<sup>۱</sup>، ۲۰۲۰).

شادی احساسی مثبت و پایدار از رضایت، خرسندی و نشاط است که ناشی از عوامل درونی (مانند طرز فکر، نگرش و معنای زندگی) و بیرونی (مانند روابط اجتماعی، موفقیت‌ها و شرایط محیطی) می‌شود. شادی فقط یک لحظه زودگذر از لذت نیست، بلکه حالتی عمیق از آرامش و رضایت است که فرد را به سمت زندگی هدفمند و پرمعنا سوق می‌دهد (کوردارو، بای، بردلی، ژو، هان، کلنر و ژائو<sup>۲</sup>، ۲۰۲۴). نقش شادی در زندگی افراد به تعادل احساسات و رضایت از زندگی مربوط می‌شود، هر کسی مجموعه‌ای از احساسات مثبت و منفی را تجربه می‌کند اما شادی به طور کلی زمانی است که احساسات مثبت نسبت به احساسات منفی بیشتر باشند (زیدی، چناری، آفاداد و احمدی، ۱۴۰۳). علاقه به شادی در سال‌های اخیر به زندگی کاری نیز سرایت کرده‌است، با توجه به اینکه افراد بیشترین وقت خود را در سازمان‌ها سپری می‌کنند، اگر محیط کاری با نشاطی داشته باشند می‌توان از مزایای ناشی از آن برای افزایش بهره‌وری سازمان بهره‌مند شد (سالاس، آلگری و گیورو<sup>۳</sup>، ۲۰۱۸).

نتایج شادی کار در سطح سازمانی متعدد است و می‌تواند تأثیر قابل توجهی بر موفقیت کلی سازمان داشته باشد. تطبیق با تغییرات در محل کار، افزایش سودآوری، کاهش نرخ گردش‌های مالی، افزایش مشارکت در کار، بهبود بهره‌وری، افزایش نوآوری، انرژی و خوش‌بینی از جمله نتایج کلیدی شادی در محل کار هستند. هنگامی که کارکنان شاد و متعهد باشند، احتمال بیشتری وجود دارد که در سازمان باقی بمانند و بدین ترتیب نرخ جابه‌جایی و هزینه‌های استخدام کاهش

- 
1. Hernández, Ripoll, Velazco & Hernández
  2. Cordaro, Bai, Bradley, Zhu, Han, Keltner & Zhao
  3. Salas, Alegre & Guerrero

می‌یابد (جاسوال، شرما و باراج<sup>۱</sup>، ۲۰۲۴). افزون بر این کاهوسی و کوسی<sup>۲</sup> (۲۰۱۹) بیان کرده‌اند که شادی سازمانی برای بقای سازمان‌ها بسیار مهم است و سازمان‌هایی که در آن افراد با رضایت شغلی بالا کار می‌کنند را می‌توان به‌عنوان سازمان‌های شاد تعریف کرد، در حالی که سازمان‌هایی که در آنها احساسات منفی رایج است ممکن است کارآیی خود را از دست بدهند. در همین راستا ربیعی، شیروانی و دادایی (۱۳۹۴) معتقد بودند افراد با سطوح بالای شادمانی سازمانی می‌توانند به راحتی با مشکلاتی که در سازمان با آن مواجه هستند کنار بیایند.

اینکه سازمان‌ها می‌توانند شادی را تجربه کنند یا نه تا حدودی بستگی به جهت‌گیرهای پیرامون آن دارد، برای مثال برخی استدلال می‌کنند که شادمانی سازمانی یک تصور غلط است، چرا که شادمانی یک ویژگی شخصیتی است و سازمان‌ها نمی‌توانند شخصیت داشته باشند. برخی دیگر معتقدند که شادمانی سازمانی ناشی از شادی افراد سازمان است یا حداقل به آن وابسته است و رویکرد سومی نیز وجود دارد که شادمانی را یک فضیلت سازمانی می‌پندارد (پرویزی‌اقدام، اعتمادی‌نیا و فرشباف مانی صفت، ۱۴۰۰). با پذیرش این فرض که شادمانی یک فضیلت است و گزاره فضیلت بر این مبنا بنا نهاده شده‌است که فضایل سازمانی از نوع اکتسابی هستند و نه انتسابی و می‌توان آن‌ها را توسعه داد گرچه توسعه آن‌ها ساده و بدیهی نیست. لازم است فضایی که منجر به ساخت، شکل‌گیری و بهبود شادمانی سازمانی می‌شود تعریف و تبیین شود. از جمله این فضایل می‌توان به کار تیمی<sup>۳</sup> اشاره کرد، چرا که بر مبنای جنبش روابط انسانی<sup>۴</sup> که سابقه طولانی در روان‌شناسی کار و سازمان دارد گروه‌ها بر رفتار افراد در محل کار تأثیرگذار می‌گذارند (گارسیا و پیرو، مونتانز و اورتیز<sup>۵</sup>، ۲۰۲۰). اما علیرغم اهمیت تیم‌ها در زندگی سازمانی، مطالعات در مورد کارگر شاد - مولد<sup>۶</sup> در سطح تیم‌های کاری و واحدهای کاری هنوز محدود است، علاوه بر این تحقیقات در مورد این موضوع اغلب بر ساختارهای واحد بهزیستی جمعی مانند عاطفه گروهی<sup>۷</sup> یا رضایت واحد کار<sup>۸</sup> تکیه کرده‌است (براون و فردریکسون<sup>۹</sup>، ۲۰۲۱). در واقع، نتیجه کار تیمی بهبود روابط کاری و خلاقیت تیم است. وجود افراد خلاق و پویا است که محیط کاری شاد و سرزنده‌ای را مهیا می‌کند. وقتی که افراد احساس کنند که با آنها همانند یک فرد مفید و موثر رفتار می‌شود احساس بهتری نسبت به شغل خود پیدا می‌کنند. وقتی فردی بداند که کار او چه

1. Jaswal, Sharma & Bhardwaj
2. Kahveci & Köse
3. Teamwork
4. Human relations movement
5. García, Peiró, Montañez, Kozusznik & Ortiz
6. Happy-Productive Worker
7. Group affect
8. work-unit satisfaction
9. Brown & Fredrickson

ارزشی به سازمان اضافه می‌کند و در پیشرفت سازمان چه نقشی دارد، اعتماد به نفس بیشتری پیدا می‌کند و بهره‌وری بیشتری خواهد داشت (کوکونورو، پیلائی و کاسم، ۲۰۱۹). این مسئله موجب شده‌است شادمانی در سازمان‌ها با آنچه جامعه از آن انتظار دارد فاصله بگیرد. در واقع سازمان‌های امروزی تا حدود زیادی به جای شادی نارحتی را ترویج می‌کنند، چرا که اساساً در ارتباط با شادی و شادمانی تصور غلطی دارند و در برخی مواقع منکر آن می‌شوند. در دهه‌های اخیر تحقیقات پرشماری پیرامون شادمانی سازمانی به ثبت رسیده است که به دو گروه دسته‌بندی می‌شوند. گروه اول به دنبال درک بهتری از چیستی شادمانی هستند و گروه دوم نیز آن‌هایی هستند که در جستجوی شناخت فواید و مزایای شادی هستند؛ و در این بین تحقیق مستدلی که مشخص کرده باشد شادمانی سازمانی مبتنی بر چه ارزش‌ها و فضایی شکل می‌گیرد؟ چگونه شکل می‌گیرد؟ یا اینکه ارزش‌های کاری تیمی به‌عنوان یک فضیلت با ارزش سازمانی چگونه می‌تواند شادمانی سازمانی را خلق کند؟ انجام نشده‌است. از طرفی در بررسی شادمانی سازمانی بیشتر بر دو دیدگاه اصلی از پیش تعیین شده لذت‌گرایانه<sup>۲</sup> (سازه‌های لذت‌گرا از جمله رضایت شغلی، احساسات) و خوشبختی<sup>۳</sup> (سازه‌های خوشبختی شامل تعامل، شکوفایی در کار) تمرکز شده‌است و کمتر به دیدگاه سوم که شادمانی سازمانی را یک فضیلت اخلاقی سازمانی می‌داند پرداخته شده‌است. این در حالی است که در سایه عمل به فضائل موصوف است که شادمانی کارکنان شکل می‌گیرد، افزایش پیدا می‌کند و منتج از آن شادمانی سازمانی پدیدار می‌شود. براین اساس و با در نظر گرفتن این موضوع که دستیابی به شادمانی سازمانی یا فضیلت‌های با ارزش سازمانی از جمله کار تیمی امری ساده نیست در عین حال محال و ناممکن نیست و همچنین نمی‌توان از شادمانی سازمانی، سازمان‌های مختلف الگوبرداری کرد و هر سازمان بایستی چگونگی تحقق شادمانی سازمانی را براساس ویژگی‌های مختص به خودش دنبال کند. کما اینکه در نتایج گزارش‌های شادی سازمان ملل متحد در سال ۲۰۲۴ میلادی، ایران در میان شادترین کشورهای جهان در رتبه ۱۰۰ قرار گرفته است این گزارش حاکی از سطح پایین شادی در کشور ایران و به تبع آن در سازمان‌های ایران است که لزوم توجه بیش از پیش به این مساله آشکار می‌شود (شجاعی، باقری، نیک‌بخت و محسنی بیک‌زاده، ۱۳۹۹). همچنین، برخی از پژوهش‌ها نشان داده‌است که وضعیت‌های اجتماعی نابسامان، ملال‌آور و پراضطراب یکی از عوامل اصلی توقف استعدادها و باروری خرد و اندیشه در یک سازمان است که می‌تواند روابط فردی سازمان را مختل نموده و به تدریج نیروی انسانی را ضعیف کرده، قوای جسمی و فکری را

1. Kukunuru, Pillai & Kassem

2. Hedonic

3. Eudaimonic

ارائه مدل ساختاری - تفسیری شادمانی سازمانی مبتنی بر ارزش‌های کار تیمی

فرسوده و کارکنان را برای قبول ضعف و ناتوانی که مغایر با اصول تعالی سازمان است آماده سازد. لذا برای ایجاد جامعه‌ای سالم و سازمان‌هایی پویا و به‌طور کلی جهت افزایش عواطف مثبت نیازمند راهکارهایی هستیم که بتواند با ایجاد مهارت‌های شاد زیستن و شاد بودن در فضای سازمان، کارکنان سازمان را از خمودگی و ایستایی نجات دهد (زیدی و همکاران، ۱۴۰۳). شایان ذکر است شرکت گاز استان اردبیل نیز به عنوان یک جزء از کل نمی‌تواند از این قاعده مستثنی باشد. اگرچه شواهد و آمار مستدل و مستندی در این زمینه وجود ندارد اما می‌توان ناامیدی و استرس را در کارکنان آن مشاهده کرد. در وضعیت رقابتی و در محیطی که تغییرات پیاپی و ضرورت نوآوری‌های مستمر اصلی‌ترین ویژگی‌های آن است، تنها سازمان‌هایی موفق به کسب سرآمدی خواهند شد که نقش استراتژیک منابع انسانی خود را در زمینه‌های مختلف نظیر شادی سازمان را درک نموده و با نگاه عمیق به محیط و شناسایی ارزش‌های مورد انتظار ذینفعان - داخلی و خارجی و نیز اتخاذ رویکردهای اثربخش، سبب افزایش بهره‌وری و اثربخشی سازمان شوند. باوجود اهمیت ارزش‌های کار تیمی در شادمانی سازمانی این مفهوم هنوز به‌صورت دقیق در پژوهش‌های انجام شده تحلیل نشده‌است. بنابراین در این پژوهش مفهوم شادمانی سازمانی با تاکید بر ارزش‌های کار تیمی با مدل‌سازی ساختاری - تفسیری مورد توجه قرار می‌گیرد بطوریکه عوامل شکل‌گیری شادمانی سازمانی مبتنی بر ارزش‌های کار تیمی شناسایی شده و سپس میزان اثرگذاری این عوامل و همچنین نحوه ارتباط آنها تعیین می‌گردد. از این‌رو، مطالعه حاضر درصدد است به این سؤال پاسخ دهد که مدل ساختاری - تفسیری شادمانی سازمانی مبتنی بر ارزش‌های کار تیمی چگونه است؟

## مبانی نظری و پیشینه تحقیق

### شادمانی سازمانی

از جمله اقدامات مدیریتی که می‌تواند به بهزیستی<sup>۱</sup> کارکنان و متعاقباً به اهداف استراتژیک سازمان کمک کند، مفهوم شادمانی سازمانی<sup>۲</sup> است. شادمانی سازمانی از نظریه روان‌شناسی مثبت<sup>۳</sup> سلیگمن که از طریق آن افراد می‌توانند در زندگی شخصی و کاری خود شکوفا شوند اقتباس شده‌است (سیلوا، دجیونا، مارتینز، ویسیولا و اورلانا<sup>۴</sup>، ۲۰۲۰). این نظریه ضمن تأیید عوامل منفی و ناهنجاری‌ها<sup>۵</sup> از جنبه‌های مثبت زندگی دفاع می‌کند و هدف نهایی آن این است

1. Well-being
2. Organizational Happiness
3. Positive psychology theory
4. Silva, De Juana, Martínez, Vecchiola & Orellana
5. Abnormalities

که به مردم برای داشتن زندگی بهتر، شکل دادن به احساسات مثبت، افزایش تعامل و معنابخشیدن به زندگی کمک کند (سلیگمن<sup>۱</sup>، ۲۰۱۰). به‌طور خاص در حوزه‌های عمل روان-شناسی مثبت پا را فراتر از عوامل استرس‌زا و منفی مانند اضطراب<sup>۲</sup>، استرس<sup>۳</sup>، تنش<sup>۴</sup>، بی-انگیزگی<sup>۵</sup>، ترس<sup>۶</sup>، بی‌حوصلگی<sup>۷</sup> و غیره می‌گذارد (وانگ، درخشان و آذری<sup>۸</sup>، ۲۰۲۲). در عوض بر متغیرهای چون اعتماد<sup>۹</sup>، عشق<sup>۱۰</sup>، جریان<sup>۱۱</sup>، خوش‌بینی<sup>۱۲</sup>، امید<sup>۱۳</sup>، شجاعت<sup>۱۴</sup>، بهزیستی، انعطاف-پذیری<sup>۱۵</sup>، پشتکار<sup>۱۶</sup>، خلاقیت<sup>۱۷</sup>، شادی<sup>۱۸</sup> و مواردی از این دست تأکید می‌کند (ژی<sup>۱۹</sup> و درخشان، ۲۰۲۱). برای تعاریف مفهوم شادمانی سازمانی، درک مفهوم شادمانی یا شادکامی ضروری است. این مفهوم را می‌توان به‌عنوان بهزیستی ذهنی ترجمه کرد. مطالعه بهزیستی ذهنی مطالعه شادمانی است و اینکه چگونه می‌توان به آن دست یافت، یک تجربه شخصی و فردی است که به آنها اجازه می‌دهد احساس خود و میزان رضایت از زندگی را تعیین کنند. همچنین شادمانی به مجموعه‌ای از تجربیات مثبت اطلاق می‌شود که در ذات انسان است و احساس بهزیستی را ایجاد می‌کند (هرناندز و همکاران، ۲۰۲۰). از همین رو شادمانی سازمانی را می‌توان یک تجربه عاطفی مثبت در سازمان قلمداد کرد که با نگرش‌های مثبت و تجربیات خوشایند در محل کار همراه است (عسگرنژاد نوری، عباسقلی‌زاده، الیکی و نعمتی، ۱۴۰۰).

## کارتیمی و ارزش‌های کارتیمی

یک تیم به‌عنوان دو یا چند فرد وابسته به یکدیگر تعریف می‌شود که برای انجام یک کار مشترک با یکدیگر همکاری می‌کنند. کارتیمی به‌عنوان فرآیندی پویا شامل تلاش مشترک اعضای تیم

- 
1. Seligman
  2. Anxiety
  3. Stress
  4. Tension
  5. Demotivation
  6. Fear
  7. Boredom
  8. Wang, Derakhshan & Azari
  9. Trust
  10. Love
  11. Flow
  12. Optimism
  13. Hope
  14. Courage
  15. Resilience
  16. Perseverance
  17. Creativity
  18. Happiness
  19. Xie

برای اجرای مؤثر رفتارهای مستقل و وابسته به تیم است که برای به حداکثر رساندن احتمال دستیابی به اهداف، مورد نیاز است. بنابراین، کار تیمی در مقابل رقابت به‌طور جدایی‌ناپذیری با همکاری گره خورده است، زیرا همکاری یکی از فرآیندهای عمل اصلی کارگروهی است. به همین دلیل، گاهی اوقات به کار تیمی «همکاری» یا «همدستی» می‌گویند (نادی، آهنچیان و نوغانی دخت بهمنی، ۱۳۹۶). کار تیمی زمانی به وجود می‌آید که افراد با هم به سوی یک هدف مشترک حرکت می‌کنند، سودمندی این هدف ممکن است حرفه‌ای یا شخصی باشد. این همکاری می‌تواند در ساختن یک پروژه، تلاش برای بهبود فرآیندها در سازمان یا حتی در بازی‌های ورزشی مشاهده شود. مزیت‌اولیه تیم، توانایی آن در ترکیب کردن مهارت‌ها و استعدادها برای دستیابی به اهداف و هم‌افزایی بیشتر است. در حقیقت یک تیم کاری از طیف وسیعی از مهارت‌ها و استعدادها سود می‌برد که هیچ یک از اعضای آن تیم به تنهایی نمی‌توانند آن همه مهارت یا استعداد را در اختیار داشته باشند (حسن‌نژاد، کیهان، حسنی و سامری، ۱۴۰۱). ارزش‌های کار تیمی، اصول راهبری هستند که رفتار، تصمیمات و اقدامات یک تیم را شکل می‌دهند. آنها انسجام تیم را تقویت می‌کنند، به اعضا انگیزه می‌دهند و بهره‌وری را افزایش می‌دهند. با ایجاد یک زمینه مشترک، این ارزش‌ها به اعضای تیم کمک می‌کند تا اهداف شخصی خود را با اهداف تیم هماهنگ کنند و هماهنگی و کارآیی را تضمین کنند. پایبندی قوی به ارزش‌ها می‌تواند به‌طور قابل توجهی فرهنگ کاری تیم را بهبود بخشد و محیطی مساعد برای موفقیت را تشویق کند (کلانتری و همکاران، ۱۳۹۵). در واقع شادمانی سازمانی و کار تیمی رابطه‌ای دوطرفه دارند؛ محیط کاری شاد، انگیزه و تعهد کارکنان را افزایش داده و همکاری تیمی را تقویت می‌کند، در حالی که کار تیمی موفق نیز می‌تواند احساس رضایت و شادی را در محیط کار افزایش دهد. سازمان‌هایی که به شادی کارکنان اهمیت می‌دهند، تیم‌هایی منسجم‌تر، خلاق‌تر و بهره‌ورتر خواهند داشت که در نهایت به موفقیت سازمان کمک می‌کنند (جانسا و کولو، ۲۰۲۳). در سال‌های اخیر شادمانی سازمانی و مولفه‌های تاثیرگذار بر آن در زمینه‌های مختلف مورد توجه پژوهشگران قرار گرفته است که در ادامه به برخی از مطالعات انجام‌شده در این حوزه اشاره می‌شود. جعفرزاده‌ورزی، مهدی‌زاده اشرفی و جهانگیرفرد (۱۴۰۳) در تحقیق خود مولفه‌های ویژگی‌های فردی، کیفیت زندگی، روابط اجتماعی، تعلق خاطر، سلامت جسمی، ارزیابی خود، محیط فیزیکی، کیفیت زندگی کاری، روابط سازمانی، معنادار بودن کار، ساختار سازمانی منعطف و مدیریت مشارکتی را مولفه‌های مدل شادی سازمانی معرفی کردند. زیدی و همکاران (۱۴۰۳) در یافته‌های پژوهش خود اعلام کردند که مولفه‌های مدیریت منابع سازمان و برنامه‌ریزی دقیق



به‌عنوان راهبردهایی موثر برای ایجاد شادی سازمان (مورد مطالعه: وزارت نیرو) هستند. صابری، کدخدا، قاسمی و مرادی‌نجر (۱۴۰۱) معتقد بودند که شخصیت، عزت‌نفس، اعتقادات مذهبی، سرمایه اجتماعی و فعالیت‌های اوقات فراغت از عوامل موثر در جهت ارتقای شادی سازمانی کارکنان در سازمان‌های دولتی می‌باشد. پرویزی‌ا قدم و همکاران (۱۴۰۰) در نتایج پژوهش خود موارد برنامه‌ریزی، هدف‌گذاری، طراحی عملیات، ایجاد زیرساخت را به‌عنوان راهبرد افزایش شادمانی سازمانی اشاره کردند. آدابی، حاجیها و خورشیدی (۱۳۹۹) در پژوهشی شرایط خانوادگی، کاری، رفاهی، تدریس و پژوهش، فرهنگ سازمانی و اقتصادی را به‌عنوان عوامل زمینه‌ساز و همچنین روابط اجتماعی، فضای محیط کار، تجهیزات کاری، سیستم تشویقی و رفتار اخلاقی محیط کار را از ضرورت‌های ارتقای شادمانی سازمانی معرفی کردند. شجاعی و همکاران (۱۳۹۹) مدلی را برای ارتقای شادمانی سازمانی در ۸ سطح طراحی کردند که شامل اعتماد، خوش‌بینی، رضایت شغلی، امنیت شغلی و اقتصادی، اهداف کاری مشخص و مشترک، تعهد سازمانی، یادگیری سازمانی، احساس عدالت، صداقت، علاقه به کار و معنی دار بودن کار بود.

زئولنر، هاگر، مولر، وازکز و گلور<sup>۱</sup> (۲۰۲۴) پژوهشی را با عنوان پیش‌بینی بهزیستی فردی در زمینه‌های کارگروهی براساس ویژگی‌های گفتاری چندوجهی انجام دادند. متغیرهای مورد نظر برای بهزیستی ذهنی احساسات مثبت، تعامل، روابط، معنا، و موفقیت بودند. این مطالعه نشان داد ویژگی‌های گفتاری چندوجهی در زمینه کارگروهی منجر به کار تیمی بهتر و افزایش شادی اعضا می‌شود. کارابالو، فنولا و میلانی<sup>۲</sup> (۲۰۲۴) در پژوهشی نشان داد که عواملی مانند رضایت شغلی، تعادل بین کار و زندگی، همکاری و تعامل، استراتژی‌های سازمانی، آموزش و یادگیری، فرهنگ کار مثبت، پاداش و ایجاد محیط حمایتی نقش مهمی در شادی کارکنان دارد. نوربیتی، یوسف و هاردیان‌تو<sup>۳</sup> (۲۰۲۳) در نتایج پژوهش خود بیان کردند، بین کارگروهی با عملکرد کارکنان و همچنین بین کارگروهی با شادمانی سازمانی رابطه معنی‌داری وجود دارد. الشوریده و همکاران<sup>۴</sup> (۲۰۲۳) پژوهشی را با هدف عوامل مؤثر بر روابط اجتماعی و شادکامی کارکنان انجام دادند و معتقد بودند که مشارکت کارکنان، احساسات کارکنان، ارزش‌های مشترک، دانش کارکنان، پاداش کارکنان، توانمندسازی کارکنان و عملکرد کاری بر روابط اجتماعی و شادکامی کارکنان تأثیر دارد. کان و گادنپسز<sup>۵</sup> (۲۰۲۲) در نتایج تحقیق خود ارکان اصلی شادی محیط کار را تحقق اهداف، بازخورد، یافتن معنا در روابط کاری و اجتماعی معرفی کردند. همچنین نشان

- 
1. Zeulner, Hagerer, Müller, Vazquez & Gloor
  2. Caraballo, Feola & Milani
  3. Nurbaity, Yusuf & Hardianto
  4. Alshurideh & et al
  5. Kun & Gadanecz

ارائه مدل ساختاری - تفسیری شادمانی سازمانی مبتنی بر ارزش‌های کار تیمی

داد بهزیستی و شادی محیط کار با منابع روان‌شناختی درونی به ویژه امید و خوش‌بینی ارتباط دارد. بطور خلاصه همانطور که از بررسی پیشینه پژوهش ملاحظه شد در برخی از تحقیق‌ها شادمانی سازمانی به عنوان متغیر وابسته مورد بررسی قرار گرفته و عوامل تاثیرگذار بر آن شناسایی و تبیین شده‌است و در برخی دیگر از تحقیق‌ها به بررسی پیامدهای شادی در ابعاد مختلف زندگی فردی و همچنین تاثیر آن در سازمان و به‌طور ویژه نقش آن در عملکرد کارکنان، انگیزش و بهره‌وری پرداخته بودند. اما نکته قابل توجه این است که هیچ یک از این پژوهش‌ها به طراحی مدلی جامع که از طریق آن بتوان به‌صورت همزمان عواملی که به وقوع یا گسترش شادی در سازمان‌های مختلف نظیر شرکت ملی گاز ایران می‌شود و یا عواملی که شادی را سهولت می‌بخشند و یا آنها را محدود و مقید می‌کنند، منجر نشده‌است. از این‌رو این پژوهش بدنبال ارائه مدل شادمانی سازمانی مبتنی بر ارزش‌های کار تیمی در شرکت گاز استان اردبیل می‌باشد که قبلاً هیچ پژوهشی به این موضوع نپرداخته است.

## روش‌شناسی

این مطالعه از لحاظ ماهیت، از نوع آمیخته (کیفی - کمی<sup>۱</sup>) است، از منظر هدف توصیفی-کاربردی و طرح ترکیبی مورد استفاده در آن، اکتشافی<sup>۲</sup>-متوالی بود. بخش کیفی پژوهش برای شناسایی عوامل موثر بر شادمانی سازمانی مبتنی بر ارزش‌های کار تیمی (مورد مطالعه: شرکت گاز استان اردبیل)، بر مبنای تحلیل مضمون<sup>۳</sup> مبتنی بر رویکرد اترید-استرلینگ<sup>۴</sup>(۲۰۰۱) انجام گرفت. روش تحلیل مضمون، روشی برای شناخت، تحلیل و گزارش الگوی موجود در داده‌های کیفی است که از طریق وجود نظم مفهومی داده‌ها استخراج و هدف اصلی آن، شناسایی تم‌ها و الگوها در داده‌های مهم یا جالب توجه پژوهشگر است. در واقع، این روش فرآیندی برای تحلیل داده‌های متنی است که داده‌های پراکنده و متنوع را به داده‌هایی غنی و تفصیلی تبدیل می‌کند (قاسمی و هاشمی، ۱۳۹۸). جامعه آماری پژوهش در بخش کیفی، شامل برخی از اساتید دانشگاه، مدیران منابع انسانی شرکت ملی گاز ایران و مدیران و معاونین شرکت گاز استان اردبیل و افراد دارای پژوهش‌ها و تالیفات در زمینه شادمانی سازمانی و آشنا به موضوع تحقیق بود. برای انتخاب نمونه پژوهش در بخش کیفی از روش نمونه‌گیری غیرتصادفی با رویکرد هدفمند<sup>۵</sup> و از تکنیک اشباع نظری استفاده شد. بدین گونه که ابتدا ۴ نفر از متخصصان در زمینه شادمانی

1. Qualitative - Quantitative Mixed
2. Sequential - Exploratory Mixed Methods Design
3. Thematic analysis
4. Attride - Estirling
5. Purposeful Sampling

سازمانی انتخاب و مورد مصاحبه قرار گرفتند. ملاک انتخاب افراد در این بخش دارا بودن تجارب مدیریتی و اجرایی در بخش‌های مختلف مدیریتی شرکت گاز و یا دارای تجارب و آثار منتشر شده در حوزه شادمانی سازمانی و کار تیمی بود. قبل از انجام مصاحبه‌ها فرم‌های مخصوص مصاحبه از طریق ایمیل برای آنها ارسال گردید بطوریکه پیکربندی فرم مصاحبه‌ها شامل دو بخش مقدمه و بدنه اصلی بود، بدین شکل که ابتدا مقدمه‌ای برای تشریح موضوع پژوهش و تعریف مفاهیم و اصطلاحات ارائه شد و بخش دوم بدنه اصلی که شامل سؤال‌های مصاحبه که در برگیرنده ابعاد و مولفه‌های اثرگذار بر شادمانی سازمانی مبتنی بر ارزش‌های کار تیمی بود. سوال- های مصاحبه‌ها عبارت بودند از: بنظر شما شادمانی به چه معنا است؟ از نظر شما کار تیمی یعنی چه؟ بنظر شما می‌توانیم شادمانی سازمانی را مبنایی برای کار تیمی قرار دهیم؟ عوامل موثر بر شادمانی سازمانی مبتنی بر ارزش‌های کار تیمی در شرکت گاز استان اردبیل کدام است؟ روابط بین عوامل تاثیرگذار بر ارتقای شادمانی سازمانی مبتنی بر ارزش‌های کار تیمی چگونه است؟ در مجموع پنج سوال اصلی در خصوص موضوع پژوهش مورد کاوش قرار گرفت. برای انجام مصاحبه با متخصصان بعد از انجام هماهنگی‌های لازم، مکان و زمان و نحوه انجام مصاحبه‌ها تعیین شد و همچنین جهت رعایت عینیت در ثبت اطلاعات در این بخش همه مصاحبه‌ها به‌صورت صوتی ضبط شد. بعد از انجام مصاحبه با متخصصان از آنها خواسته شد تا متخصصانی دیگری که در حوزه شادمانی سازمانی و همچنین ارزش‌های کار تیمی در سازمان دارای اطلاعات و تخصص لازم هستند را برای انجام مصاحبه معرفی نمایند. این کار ادامه یافت تا اینکه بعد از انجام ۱۵ مصاحبه، اطلاعات بدست آمده تکراری شد و جهت اطمینان از رخداد اشباع، مصاحبه‌ها تا ۱۸ نفر ادامه یافت. اشباع به این معنی است که هیچ داده اضافی پیدا نمی‌شود که محقق بتواند ویژگی‌های مقوله مورد مطالعه را توسعه دهد، از آنجایی که محقق بارها و بارها موارد مشابه را می‌بیند، از نظر تجربی اطمینان حاصل می‌کند که یک مقوله اشباع شده است (آلام، ۲۰۲۱).

داده‌های کیفی، از طریق انجام مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته با خبرگان بصورت حضوری و مجازی جمع‌آوری شد، بطوریکه هرکدام از مصاحبه‌ها به مدت ۳۰ تا ۴۵ دقیقه بطول انجامید. دادن اطمینان لازم جهت محرمانه ماندن هویت افراد از جمله از ملاحظات اخلاقی در این قسمت پژوهش بود. داده‌های بدست آمده از مصاحبه‌ها، با بهره‌گیری از روش شش مرحله‌ای تحلیل - مضمون مطابق مراحل ۱. آشنایی با داده‌ها؛ ۲. ایجاد کدهای اولیه؛ ۳. جستجوی مضامین و تم‌ها؛ ۴. مرور و بررسی مضامین و تم‌ها؛ ۵. تعریف مضامین و تم‌ها و ۶. تحلیل نهایی و تهیه گزارش، تجزیه و تحلیل گردید (براون و کلارک، ۲۰۲۳). همچنین، برای شناسایی مضمون‌ها از نرم‌افزار

- 
1. Alam
  2. Braun & Clarke

ارائه مدل ساختاری - تفسیری شادمانی سازمانی مبتنی بر ارزش‌های کار تیمی

Maxqda<sup>10</sup> استفاده شد. برای ممیزی پژوهش در بخش کیفی از ارزیابی لینکولن و گوبا<sup>1</sup> استفاده گردید که معادل روایی و پایایی در تحقیقات کمی است. بطوریکه با چهار عامل اعتمادپذیری (حضور ۱۲ ماهه محقق در تحقیق)، انتقال‌پذیری (استخراج و تحلیل حداکثری و غیر تکراری داده‌ها و همچنین استفاده از دیدگاه‌ها و تجارب گوناگون مشارکت‌کنندگان مختلف در مورد موضوع پژوهش یا همان اصل حداکثری تنوع که باعث افزایش قابلیت انتقال یافته‌ها می‌گردد)، تأییدپذیری (روشن‌بودن گام‌های پژوهش برای محققان کیفی دیگر به طریقی که قابل پیگیری باشد) و اتکاپذیری (با استفاده از شاخص پایایی بازآمون<sup>۲</sup> با ضریب ۸۸ درصد) تأیید شد. برای تایید پایایی داده‌های کیفی از همکار پژوهش (کدگذار) درخواست شد تعداد سه مصاحبه را کدگذاری کرده و از تقسیم دو برابر تعداد کدهای مورد توافق بین دو کدگذار بر تعداد کل کدهای ایجاد شده، درصد توافق درون موضوعی که به‌عنوان شاخص پایایی تحلیل بکار می‌رود و معمولاً بصورت درصد ارائه می‌شود، محاسبه شد.

جدول ۱. پایایی بازآزمون

ردیف	عنوان مصاحبه	تعداد کل کدها	تعداد توافقات	تعداد عدم توافقات	درصد پایایی باز آزمون
۱	M3	۳۶	۱۶	۴	۸۹٪
۲	M8	۲۹	۱۳	۳	۹۰٪
۳	M13	۳۵	۱۵	۵	۸۶٪
	کل	۱۰۰	۴۴	۱۲	۸۸٪

در بخش کمی تحقیق نیز با استفاده از روش مدل‌سازی ساختاری - تفسیری<sup>۳</sup> (ISM) سطوح مدل و نحوه ارتباط میان عوامل شناسایی شده ترسیم شد. مدل‌سازی ساختاری - تفسیری یک فرآیند یادگیری تعاملی است که در آن مجموعه‌ای از عناصر مختلف و مرتبط باهم در الگویی نظام‌مند و جامع ساختار بندی می‌شوند. مدل‌سازی ساختاری - تفسیری به برقراری نظم در روابط پیچیده میان عناصر یک سیستم و تشخیص روابط درونی متغیرها کمک می‌کند. از این‌رو، سه گام اصلی در استقرار مطلوب روش مدل‌سازی ساختاری - تفسیری حیاتی است عبارت‌اند از: ۱. شناسایی متغیرهای کیفی ۲. تعیین رابطه مفهومی بین متغیرهای کیفی مدنظر با طی مراحل مدل‌سازی ساختاری - تفسیری ۳. ترسیم شبکه تعاملات متغیرهای کیفی مورد مطالعه که در

1. Lincoln & Goba

2. Test-retest reliability

3. Interpretive structural model

نهایت با تحلیل میک مک نوع متغیرها براساس اثرگذاری و اثرپذیری بر سایر متغیرها (آذر، خسروانی و جلالی، ۱۳۹۵) بود. برای ترسیم مدل (ISM)، پس از شناسایی عوامل موثر بر شادمانی سازمانی مبتنی بر ارزش‌های کار تیمی (مورد مطالعه: شرکت گاز استان اردبیل)، عوامل شناسایی شده در جدول ماتریسی بصورت پرسشنامه مقایسه زوجی با تکنیک مدل‌سازی ساختاری - تفسیری تنظیم و در اختیار نمونه تحقیق قرار گرفت، با توجه به اینکه در بخش کیفی ۱۳ مضمون فراگیر شناسایی شده است بنابراین در بخش کمی ماتریس ۱۳\*۱۳ به‌عنوان پرسشنامه مقایسه زوجی تنظیم شد تا متخصصان نحوه ارتباط دو عامل با یکدیگر را مشخص کنند. پیشنهاد شده است حداقل از نظر ۵ خبره استفاده شود (سوتی، شانکار و کاوشال<sup>۱</sup>، ۲۰۱۰). علت انتخاب نمونه محدود در مطالعات ISM در راستای ماهیت پژوهش‌های کیفی و کفایت داده‌ها در این سطح از جامعه می‌باشد. استفاده از تعداد بالاتر باعث ایجاد انحراف در تحلیل ساختاری - تفسیری به دلیل الزام به استفاده از شاخص مد می‌گردد (حبیبی و آفریدی، ۱۴۰۱). روایی داده‌های کمی نیز با استفاده نسبت روایی محتوایی<sup>۲</sup> لاوشه<sup>۳</sup>، ۸۰ درصد برآورد گردید، جهت محاسبه این نسبت از نظرات خبرگان شرکت‌کننده در تحقیق استفاده شد، از آنها خواسته شد تا هر یک از سوال‌ها را براساس طیف سه بخشی لیکرت (ضروری، مفید اما نه ضروری، غیرضروری) طبقه‌بندی کنند، سپس براساس رابطه زیر نسبت روایی محتوایی محاسبه شد. (با توجه سطح لازم برای معناداری آماری  $p < 0/05$  و کمیته ۰/۷۵ برای پذیرش مدنظر قرار گرفت)

$$CVR = \frac{N_e - N/2}{N/2} = \frac{18 - 20/2}{20/2} = 0/8$$

$N_e$  = تعداد اعضای که پاسخ ضروری داده‌اند.

$N$  = تعداد کل اعضای پانل

برای تعیین پایایی پرسشنامه ساختاری - تفسیری از آزمون آلفای کرونباخ با استفاده از نرم‌افزار SPSS24 بهره گرفته شد، بطوریکه از خبرگان مشارکت‌کننده در تحقیق خواسته شد برداشت خود درباره عوامل شناسایی شده در راستای شادمانی سازمانی مبتنی بر ارزش‌های کار تیمی در شرکت گاز استان اردبیل را در قالب پاسخ‌های پنج ارزشی لیکرت (کاملاً موافقم، موافقم، نظری ندارم، مخالفم، کاملاً مخالفم) بیان کنند، سپس از طریق آزمون آلفای کرونباخ پایایی داده‌ها ۸۶ درصد تعیین شد. در ادامه، برای تجزیه و تحلیل داده‌های کمی و تعیین روابط علی - معلولی عوامل، مراحل مدل‌سازی ساختاری - تفسیری (ISM) با بهره‌گیری از نرم‌افزار Matalab2016a طی شد.

---

1. Soti, Shankar & Kaushal,  
2. Content Validity Ratio  
3. Lawshe

## یافته‌های پژوهش

به‌منظور ترسیم مدل ساختاری - تفسیری عوامل موثر بر شادمانی سازمانی مبتنی بر ارزش‌های کار تیمی (مورد مطالعه: شرکت گاز استان اردبیل)، لازم بود که ابتدا مولفه‌های تاثیرگذار در این زمینه شناسایی شود. بدین منظور، پس از تجزیه و تحلیل داده‌های بدست آمده از مصاحبه‌ها، تعداد ۲۲۷ مضمون پایه شناسایی شد که پس از چندین مرتبه مرور مضامین پایه و دسته‌بندی آنها، در نهایت ۳۵ مضمون سازمان‌دهنده در قالب ۱۳ مضمون فراگیر مطابق جدول (۲) خلاصه شد.

جدول ۲. عوامل تاثیرگذار بر شادمانی سازمانی مبتنی بر ارزش‌های کار تیمی

ردیف	مضامین فراگیر	مضامین سازمان‌دهنده	ردیف	مضامین فراگیر	مضامین سازمان‌دهنده
۱	آینده‌نگری	تعیین مسیر	۷	برنامه‌های	تدوین چشم‌انداز
		نخبه‌پروری			تعیین اهداف
۲	ایده‌پردازی	نوآوری	۸	مدیریت ارتباط	مرزگستری
		خلاقیت			ارتباط بین فردی
۳	رهبری	ایده‌پذیری	۹	سبک مدیریت	ارتباط بین سازمانی
		الهام بخش			مدیریت کارآمد
۴	انعطاف‌پذیری	تحول آفرین	۱۰	توسعه همکاری	مدیریت اثربخش
		تعاملی			مدیریت حمایتی
۵	ارتقای مشارکت	تاب آوری	۱۱	بهبود ساختار	مشارکت فعال
		ریسک‌پذیری			همدلی
۶	انگیزش	خلق فرصت	۱۲	تغییر نگرش	فناوری‌های جدید
		تقسیم مسئولیت			فناوری‌های جدید
۱۳	توسعه شغل	تفویض اختیار	۱۳	توسعه شغل	اعتمادسازی
		آموزش			احترام
		ارتقای آگاهی			غنی سازی شغل
		ارزیابی مستمر			توجه به محیط کاری
		مشوق‌های مالی			ارتقای آزادی عمل
					کیفیت شغل

پس از شناسایی عوامل اثرگذار بر شادمانی سازمانی مبتنی بر ارزش‌های کار تیمی در شرکت گاز استان اردبیل (۱۳ عامل)، ماتریس خودتعاملی<sup>۱</sup> (SSIM)، به صورت پرسشنامه مقایسه زوجی ۱۳\*۱۳ تنظیم و از پاسخ‌دهنده‌ها خواسته شد تا با نمادهای (A, V, O, X) نوع ارتباطات دو به دو عوامل را مشخص کنند که در نهایت ماتریس خودتعاملی ایجاد شود، به ازای هر «i, j» ارتباط میان دو عامل در چارچوب بررسی زیر است: V (شاخص i بر j تاثیر دارد)، A (شاخص j بر i تاثیر دارد)، X (رابطه دوسویه) و O (نبود رابطه)

جدول ۳. ماتریس خودتعاملی (SSIM) عوامل موثر بر شادمانی سازمانی مبتنی بر ارزش‌های کار تیمی

عامل	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	۱۰	۱۱	۱۲	۱۳
۱. تغییر نگرش		V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V
۲. سبک مدیریت			V	V	O	X	V	V	V	V	V	O	A
۳. بهبود ساختار													
۴. انعطاف‌پذیری													
۵. توسعه شغل													
۶. رهبری													
۷. ایده‌پردازی													
۸. برنامه‌های راهبردی													
۹. انگیزش													
۱۰. توسعه همکاری													
۱۱. آینده نگری													
۱۲. مدیریت ارتباط													
۱۳. ارتقای مشارکت													

در ادامه با تبدیل نمادهای ماتریس خودتعاملی (SSIM) برحسب قواعد به اعداد صفر و یک می‌توان به ماتریس دسترسی<sup>۲</sup> (RM) دست پیدا کرد که در جدول (۴) نشان داده شده‌است. برای این منظور، چنانچه تقاطع شاخص‌ها (i و j) در ماتریس (SSIM) برابر با V بود، در ماتریس دسترسی، (i و j) تبدیل به یک و (i و j) برابر صفر می‌شود. اگر (i و j) در ماتریس (SSIM) برابر با A باشد، در ماتریس دسترسی، (i و j) برابر با صفر و (i و j) برابر یک می‌شود. چنانچه (i و j) در ماتریس (SSIM) برابر با X باشد، در ماتریس دسترسی، (i و j) و (i و j) به یک تبدیل می‌-

1. Structural Self-Interaction Matrix  
2. Reachability Matrix

شود. اگر (j و i) در ماتریس (SSIM) برابر با O وارد شود، در ماتریس دسترسی، (j و i) و (i و j) صفر می‌شود (جدول ۴).

جدول ۴. ماتریس دسترسی اولیه (RM) عوامل موثر بر شادمانی سازمانی مبتنی بر ارزش‌های کار تیمی

عامل	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	۱۰	۱۱	۱۲	۱۳
۱. تغییر نگرش	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰
۲. سبک مدیریت	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰
۳. بهبود ساختار	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰
۴. انعطاف‌پذیری	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰
۵. توسعه شغل	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰
۶. رهبری	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰
۷. ایده‌پردازی	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰
۸. برنامه‌های راهبردی	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰
۹. انگیزش	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰
۱۰. توسعه همکاری	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰
۱۱. آینده نگری	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰
۱۲. مدیریت ارتباط	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰
۱۳. ارتقای مشارکت	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱

در این مرحله، با در نظر گرفتن رابطه تسری، ماتریس دسترسی نهایی برای عامل‌های اثرگذار بدست آمد و ماتریس دستیابی اولیه، سازگار شد. به این ترتیب برخی از عناصر صفر تبدیل به ۱ شدند که بصورت (۱\*) نشان داده شده‌است، یعنی اگر عامل A با عامل B و شاخص B هم با عامل C رابطه داشته باشد، آنگاه عامل A هم با عامل C رابطه دارد. همچنین، همانگونه که در این ماتریس مشاهده می‌شود، تعداد یک‌های سطر اول، نشان دهنده تأثیرات ناشی از عامل اول است و تعداد یک‌های ستون اول، نشان دهنده تأثیراتی است که بر عامل اول گذاشته شده‌است. همانطور که در ماتریس نهایی قابل مشاهده است، بخش دیگری از یافته‌های این قسمت، محاسبه قدرت نفوذ و وابستگی برای هر یک از عامل‌ها است. قدرت نفوذ یک عامل، تعداد عامل-های متأثر از آن عامل به علاوه خود آن عامل و قدرت وابستگی یک عامل، شامل عامل‌هایی تأثیرگذار بر عامل که منجر به دستیابی به آن می‌شدند، بود (جدول ۵).



جدول ۵. ماتریس دسترسی نهایی عوامل موثر بر شادمانی سازمانی مبتنی بر ارزش‌های کارتیمی

عامل	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	۱۰	۱۱	۱۲	۱۳	قدرت نفوذ
۱. تغییر نگرش	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱۳
۲. سبک مدیریت	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱*	۰	۱۱
۳. بهبود ساختار	۰	۰	۱	۱	۱	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۱*	۱*	۶
۴. انعطاف‌پذیری	۰	۰	۱	۱	۱	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۱*	۱*	۶
۵. توسعه شغل	۰	۱*	۱*	۱*	۱*	۱*	۱*	۱*	۱*	۱*	۱*	۱*	۱	۱۲
۶. رهبری	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱*	۱*	۱۲
۷. ایده‌پردازی	۰	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۰	۱*	۱	۱	۰	۹
۸. برنامه‌های راهبردی	۰	۰	۱	۱	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۷
۹. انگیزش	۰	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۰	۱	۱	۱	۱*	۱۰
۱۰. توسعه همکاری	۰	۰	۱	۱	۱	۱	۱*	۰	۰	۱	۱	۱	۱*	۱۰
۱۱. آینده‌نگری	۰	۰	۱	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۱	۱*	۶
۱۲. مدیریت ارتباط	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۱*	۳
۱۳. ارتقای مشارکت	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱۲
قدرت‌وابستگی	۱	۵	۱۲	۱۲	۱۳	۵	۸	۹	۸	۸	۸	۱۲	۱۱	

برای تعیین روابط و سطح‌بندی عامل‌ها، باید مجموعه خروجی‌ها و مجموعه ورودی‌ها را برای هر عامل از ماتریس دستیابی نهایی استخراج نمود، مجموعه خروجی‌ها شامل خود عامل و عامل-هایی که از آن تأثیر می‌پذیرند و مجموعه ورودی‌ها شامل خود عامل و عواملی که بر آن تأثیر می‌گذارند است. پس از تعیین مجموعه‌های ورودی و خروجی، اشتراک این مجموعه‌ها برای هر یک از عامل‌ها تعیین می‌شود. از این طریق، مجموعه مشترک برای هر عامل به دست می‌آید، عواملی که مجموعه خروجی و مشترک آنها کاملاً مشابه باشند، در بالاترین سطح از سلسله‌مراتب مدل ساختاری - تفسیری قرار می‌گیرند. به‌منظور یافتن اجزای تشکیل‌دهنده سطح بعدی سیستم، اجزای بالاترین سطح آن در محاسبات جدول مربوط حذف می‌شود و عملیات مربوط به تعیین اجزای سطح بعدی مانند روش تعیین اجزای بالاترین سطح انجام می‌شود؛ این عملیات تا آنجا تکرار می‌شود که اجزای تشکیل‌دهنده کلیه سطوح سیستم مشخص شوند. با توجه به

ارائه مدل ساختاری - تفسیری شادمانی سازمانی مبتنی بر ارزش‌های کار تیمی

اطلاعات جدول (۶)، در اولین محاسبه مجموعه ورودی، خروجی و اشتراک برای هر کدام از عامل‌های شناسایی شده، فقط مجموعه خروجی و اشتراک مربوط به عامل‌های مدیریت ارتباط و توسعه شغل با هم برابر شد و به همین خاطر این عامل‌ها در بالاترین و اولین سطح مدل ساختاری - تفسیری قرار گرفتند و این عوامل در محاسبات بعدی از ماتریس دسترسی نهایی حذف شد. در دومین تکرار محاسبه مجموعه ورودی، خروجی و اشتراک برای عامل‌های باقی‌مانده، مجموعه خروجی و اشتراک مربوط به عامل‌های آینده‌نگری، انعطاف‌پذیری و بهبود ساختار با هم برابر شد بدین ترتیب در سطح دوم مدل قرار گرفت این عامل هم در محاسبات بعدی از ماتریس دسترسی نهایی حذف شد. در سومین تکرار محاسبه ورودی، خروجی و اشتراک برای عامل‌های باقی‌مانده، مجموعه خروجی و اشتراک مربوط به عامل برنامه‌های راهبردی با هم برابر شد بنابراین این عامل در سطح سوم مدل قرار گرفت، این محاسبات برای عوامل باقی‌مانده نیز تا مرحله‌ای که سطح همه عوامل مشخص شود ادامه یافت.

جدول ۶. تعیین سطوح عوامل موثر بر شادمانی سازمانی مبتنی بر ارزش‌های کار تیمی

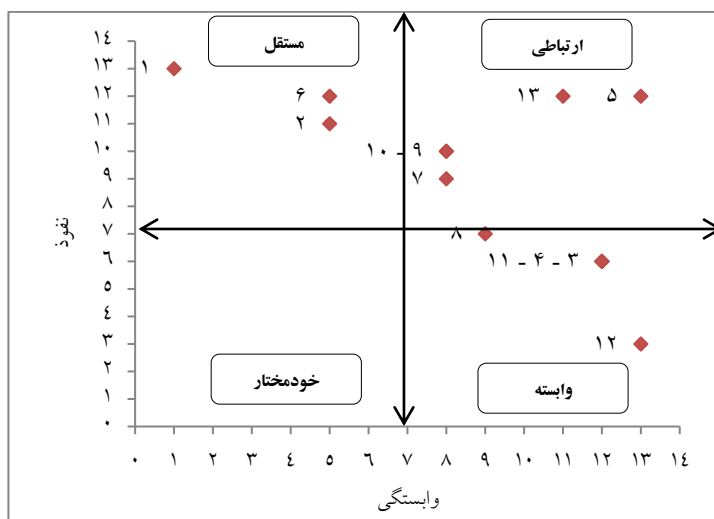
عامل	مجموعه ورودی	مجموعه خروجی	مشترک	سطح
تغییر نگرش	۱	۱	۱	هفتم
رهبری	۱-۲-۶-۱۳	۲-۶	۲-۶	پنجم
انعطاف‌پذیری	۱-۲-۳-۴-۶-۷-۸-۹-۱۰-۱۱-۱۳	۳-۴-۱۱-۱۳	۳-۴-۱۱-۱۳	دوم
آینده‌نگری	۱-۲-۳-۴-۶-۷-۸-۹-۱۰-۱۱-۱۳	۳-۴-۱۱-۱۳	۳-۴-۱۱-۱۳	دوم
توسعه شغل	۱-۲-۳-۴-۵-۶-۷-۸-۹-۱۰-۱۱-۱۲-۱۳	۲-۳-۴	۱-۲-۳-۴-۵-۶-۷-۸-۹-۱۰-۱۱-۱۲-۱۳	اول
سبک مدیریت	۱-۲-۶-۱۳	۲-۶-۱۳	۲-۶-۱۳	پنجم
ایده پردازی	۱-۲-۶-۷-۹-۱۰-۱۳	۷-۹-۱۰	۷-۹-۱۰	چهارم
برنامه‌های راهبردی	۱-۲-۶-۷-۸-۹-۱۰-۱۳	۸-۱۳	۸-۱۳	سوم
توسعه همکاری	۱-۲-۶-۷-۹-۱۰-۱۳	۷-۹-۱۰-۱۳	۷-۹-۱۰-۱۳	چهارم
انگیزش	۱-۲-۶-۷-۹-۱۰-۱۳	۷-۹-۱۰-۱۳	۷-۹-۱۰-۱۳	چهارم
بهبود ساختار	۱-۲-۳-۴-۶-۷-۸-۹-۱۰-۱۱-۱۳	۳-۴-۱۱-۱۳	۳-۴-۱۱-۱۳	دوم
مدیریت ارتباط	۱-۲-۳-۴-۵-۶-۷-۸-۹-۱۰-۱۱-۱۲-۱۳	۵-۱۲-۱۳	۵-۱۲-۱۳	اول
ارتقای مشارکت	۱-۱۳	۱۳	۱۳	ششم



جدول ۷. قدرت نفوذ و وابستگی عوامل موثر بر شادمانی سازمانی مبتنی بر ارزش‌های کار تیمی

شاخص	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	۱۰	۱۱	۱۲	۱۳
قدرت نفوذ	۱۳	۱۱	۶	۶	۱۲	۱۲	۹	۷	۱۰	۱۰	۶	۳	۱۲
وابستگی	۱	۵	۱۲	۱۲	۱۳	۵	۸	۹	۸	۸	۱۲	۱۳	۱۱

باتوجه به نمودار قدرت نفوذ و وابستگی براساس مدل ساختاری - تفسیری، مقادیر قدرت نفوذ در محور عمودی و مقادیر وابستگی در محور افقی مشخص شدند که براساس اطلاعات جدول (۷) نقاط مربوط به هر یک از عوامل در نمودار (۱) تعیین شد. بدین ترتیب که عوامل تغییر نگرش، سبک مدیریت و رهبری در ناحیه مستقل قرار گرفته‌اند بطوریکه این شاخص‌ها بیشتر تاثیرگذار و کم‌تر تاثیرپذیر هستند و از شاخص‌های ورودی محسوب می‌شوند. عامل‌های بهبود ساختار، انعطاف‌پذیری، برنامه‌های راهبردی، آینده‌نگری و مدیریت ارتباط در ناحیه وابسته قرار گرفته‌اند بطوریکه این پیشران‌ها تاثیرگذاری پایین و تاثیرپذیری بالایی دارند درواقع از شاخص‌های خروجی سیستم محسوب می‌شوند. باتوجه به نمودار (۱) عامل‌های توسعه شغل، ایده‌پردازی، انگیزش، توسعه همکاری، ارتقای مشارکت در ناحیه پیوندی قرار گرفته‌اند بطوریکه این عوامل از قدرت نفوذ و وابستگی بالایی برخوردار هستند و با دستکاری آنها به جهت مورد نظر می‌توان به تکامل سیستم و اهداف ممکن رسید درواقع این عامل‌ها، عوامل کلیدی محسوب می‌شوند.



نمودار ۱. نمودار قدرت نفوذ و وابستگی عوامل شادمانی سازمانی مبتنی بر ارزش‌های کار تیمی

## بحث و نتیجه‌گیری

شادمانی در محیط کار یکی از عواملی است که می‌تواند به طور چشمگیری بر روی بهره‌وری و رضایت شغلی کارکنان تأثیر بگذارد. در دنیای پرشتاب امروز، بسیاری از سازمان‌ها به دنبال روش‌هایی هستند که بتوانند روحیه کارکنان خود را افزایش دهند و محیطی مثبت و شاداب برای آنها ایجاد کنند. هدف این پژوهش، طراحی مدل ساختاری - تفسیری شادمانی سازمانی مبتنی بر ارزش‌های کار تیمی (مورد مطالعه: شرکت گاز استان اردبیل) بود که بعد از تجزیه و تحلیل داده‌ها، ۱۳ عامل تأثیرگذار (تغییر نگرش، ارتقای مشارکت، سبک مدیریت، رهبری، ایده-پردازی، توسعه همکاری، انگیزش، برنامه‌های راهبردی، بهبود ساختار، آینده‌نگری، انعطاف‌پذیری، توسعه شغل، مدیریت ارتباط) شناسایی و این عوامل در هفت سطح مدل ساختاری - تفسیری (ISM) طبقه‌بندی شد. با توجه به مدل پژوهش، عامل‌های سطوح پایین‌تر، بر روی سطوح بالاتر تأثیرگذاری بیشتری دارند، از این‌رو، تفسیر یافته‌ها نیز براساس اهمیت و سطوح آنها از سطح هفتم به سطح یک مورد بحث قرار می‌گیرند.

نتایج تحقیق نشان داد تأثیرگذارترین عامل‌های شناسایی‌شده موثر بر شادمانی سازمانی مبتنی بر ارزش‌های کار تیمی در شرکت گاز استان اردبیل، عوامل تغییر نگرش و ارتقای مشارکت بود که به ترتیب در سطوح هفتم و ششم مدل پژوهش قرار گرفته‌اند و بعنوان سنگ زیربنای عوامل موثر بر شادمانی سازمانی مبتنی بر ارزش‌های کار تیمی شناخته شدند که باید بیشتر مورد توجه قرار بگیرند، به اهمیت این نتایج در یافته‌های تحقیق آدابی و همکاران (۱۳۹۹)، نوربیتی و همکاران (۲۰۲۳)، زئولنر و همکاران (۲۰۲۴) و کان و گادنیسز (۲۰۲۲) نیز اشاره شده‌است. در تبیین این نتایج می‌توان اینگونه بیان کرد تغییر نگرش کارکنان از یک رویکرد منفعلانه به یک رویکرد فعال و مثبت می‌تواند باعث افزایش انگیزه، تعلق سازمانی و احساس رضایت در محیط کار شود. نگرش مثبت همچنین به بهبود روابط کاری و کاهش تعارضات درون سازمانی کمک می‌کند. وقتی کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها، برنامه‌ریزی‌ها و فعالیت‌های سازمانی نقش فعالی داشته باشند، احساس ارزشمندی و مالکیت نسبت به کار خود پیدا می‌کنند بطوریکه این موضوع موجب افزایش تعهد سازمانی و شادمانی کارکنان می‌شود. افزون بر این وقتی افراد با یکدیگر در قالب تیم‌های کاری مختلف با توجه به ارزش‌های کار تیمی همکاری می‌کنند و در امور سازمانی مشارکت دارند، حس همبستگی و دوستی افزایش یافته و استرس کاری کاهش می‌یابد که در نهایت به شادمانی سازمانی منجر می‌شود (محمدی، نداف و روشن، ۱۳۹۹). شکی نیست، رهبران سازمانی نقش کلیدی در تغییر نگرش و افزایش مشارکت کارکنان دارند، اگر مدیران از رویکردهای مشارکتی، حمایت‌گرانه و انگیزشی استفاده کنند، می‌توانند فرهنگ سازمانی را به سمت شادی و رضایت بیشتر سوق دهند (ایسلام، فروکا و

ادریس<sup>۱</sup>، ۲۰۲۲). همچنین، راهیمان و کودیکال<sup>۲</sup> (۲۰۱۷) نیز در این زمینه در یافته‌های تحقیق خود اظهار داشتند کارکنانی که نگرش مثبتی نسبت به کار خود دارند، بهره‌وری بالاتری از خود نشان می‌دهند و زمانیکه سازمان‌ها بر ارتقای نگرش مثبت کارکنان تمرکز کنند، میزان فرسودگی شغلی کاهش یافته و احساس رضایت و خوشحالی در محیط کار بیشتر می‌شود. در واقع، تغییر نگرش و مشارکت کارکنان به‌طور هم‌افزا می‌توانند محیط کاری را به فضایی پویا، دوستانه و انگیزشی تبدیل کنند. این تغییرات نه تنها موجب افزایش رضایت فردی کارکنان می‌شود، بلکه بهره‌وری، خلاقیت و عملکرد کلی سازمان را نیز بهبود می‌بخشد.

نتایج تحقیق حاکی از آن بود که سبک مدیریت و رهبری نقش بسیار مهمی در ایجاد و حفظ شادمانی سازمانی دارد، به‌ویژه در محیط‌هایی که بر ارزش‌های کار تیمی تأکید دارند. رهبران با شیوه‌های مدیریتی خود می‌توانند انگیزه، تعامل و همکاری بین اعضای تیم را که از ارکان اصلی کار تیمی به شمار می‌آید افزایش دهند و محیطی مثبت و شاد برای کارکنان ایجاد کنند. در تایید این نتایج می‌توان اینگونه گفت، مدیرانی که ارتباطات باز و شفاف را در تیم خود ترویج می‌دهند، فضایی را ایجاد می‌کنند که در آن اعضای تیم احساس راحتی و امنیت بیشتری داشته باشند بطوریکه این امر به کاهش استرس، افزایش اعتماد و تقویت روابط مثبت بین اعضای تیم منجر می‌شود، به این نتایج در یافته‌های پژوهش جعفرزاده‌ورزی و همکاران (۱۴۰۳)، صابری و همکاران (۱۴۰۱) و الشوریده و همکاران (۲۰۲۳) نیز اشاره شده است. از طرفی، رهبرانی که به کارکنان خود اعتماد کرده و مسئولیت‌های مهمی را به آن‌ها واگذار می‌کنند، حس استقلال و خودکارآمدی را در افراد تقویت می‌کنند این امر نه تنها به افزایش کارایی و نوآوری منجر می‌شود، بلکه باعث ایجاد احساس رضایت و شادی در تیم نیز خواهد شد (سوسانتو، آگوسینتا، ستیاواتی و پانجایتن<sup>۳</sup>، ۲۰۲۳). بنابراین، هر تیم کاری با یک سری هدف مشترک تشکیل می‌شود و اعضای تیم با انگیزه رسیدن به آن اهداف تلاش می‌کنند. مدیر کسی است که با ایفای نقش در جایگاه رهبری و سازماندهی، این افراد و تلاش‌هایشان را در مسیر درست برای رسیدن به هدف قرار می‌دهد. یک مدیر توانا تحقق اهداف مشترک را برای تیم خود ساده‌تر می‌کند. چرا که می‌داند چگونه مسئله را برای زیردستان خود توضیح دهد، چگونه مسئولیت‌ها را متناسب با ظرفیت افراد تقسیم کند و چگونه در زمان انجام کار تعارضات و کم‌کاری‌ها را مدیریت کند.

- 
1. Islam, Furuoka & Idris
  2. Rahiman & Kodikal
  3. Susanto, Agusinta, Setyawati & Panjaitan

خبرگان شرکت‌کننده در پژوهش معتقد بودند که در سازمان‌هایی که کار تیمی ارزشمند تلقی می‌شود، ایده‌پردازی به عنوان یک فرآیند جمعی تقویت می‌شود، وقتی کارکنان در محیطی قرار بگیرند که ایده‌هایشان شنیده شود و مورد حمایت قرار گیرد، احساس ارزشمندی می‌کنند و به دنبال آن این حس ارزشمندی باعث افزایش شادمانی سازمانی می‌شود، زیرا فرد در یک محیط حمایتی و انگیزشی رشد می‌کند. انگیزش (چه درونی مانند علاقه به کار، و چه بیرونی مانند پاداش‌ها) یکی از مهم‌ترین عوامل در افزایش شادمانی سازمانی است. تیم‌هایی که از انگیزه بالایی برخوردارند، همدلی و تعامل بیشتری داشته و به طور کلی رضایت شغلی بیشتری تجربه می‌کنند و همچنین انگیزش باعث می‌شود اعضای تیم نسبت به هم احساس تعهد کرده و برای موفقیت گروهی تلاش کنند به این موارد در یافته‌های تحقیق آدابی و همکاران (۱۳۹۹) و کارابالو و همکاران (۲۰۲۴) نیز اشاره شده‌است. بنابرین، سازمان‌ها برای تولید محصولات و ارائه خدمات خلاقانه، به تیم‌ها نیاز دارند، درست همان طور که هنرمندان برای خلق اثر هنری به ابزار نیاز دارند. خلاقیت، الهام‌بخش است و کارکنان را تشویق به همکاری با یکدیگر می‌کند. درواقع، کارکنان به شنیدن ایده‌های جدید نیاز دارند به همین دلیل مشتاق شنیدن بازخوردهایی از سوی همکارانشان هستند. هرچه تعامل میان کارکنان بیشتر باشد و همفکری بیشتری میانشان صورت بگیرد، بالطبع خلاقیت نیز پرورش خواهد یافت.

یافته‌های تحقیق نشان داد که تدوین برنامه‌های راهبردی برای شادمانی سازمانی، زمانی که مبتنی بر ارزش‌های کار تیمی باشد، می‌تواند مزایای چشمگیری برای سازمان و کارکنان به همراه داشته باشد چرا که شادمانی سازمانی یکی از عوامل کلیدی در افزایش بهره‌وری، نوآوری و حفظ استعدادها در سازمان محسوب می‌شود، به اهمیت تدوین برنامه‌های راهبردی با بهره‌گیری از آینده‌نگری مناسب در راستای شادمانی سازمانی مبتنی بر ارزش‌های کار تیمی در نتایج تحقیق شجاعی و همکاران (۱۳۹۹) و کارابالو و همکاران (۲۰۲۴) نیز اشاره شده‌است. در تایید این نتایج می‌توان گفت که تدوین برنامه‌های راهبردی برای شادمانی سازمانی مبتنی بر ارزش‌های کار تیمی، یک سرمایه‌گذاری بلندمدت برای موفقیت سازمان است. این برنامه‌ها نه تنها محیط کاری مطلوب‌تری ایجاد می‌کنند، بلکه باعث بهبود عملکرد، افزایش رضایت کارکنان و مشتریان و تقویت فرهنگ سازمانی می‌شوند. همچنین، برنامه‌های راهبردی مبتنی بر شادمانی و کار تیمی، فرهنگ سازمانی را تقویت می‌کنند. این برنامه‌ها باعث می‌شوند کارکنان احساس تعلق بیشتری داشته باشند و هویت مشترکی در سازمان شکل بگیرد که موجب افزایش وفاداری و مشارکت آن‌ها می‌شود.

نتایج تحقیق نشان داد که بهبود ساختار سازمانی و آینده‌نگری، در کنار ارزش‌های کار تیمی، سه عامل کلیدی در ایجاد شادمانی سازمانی پایدار هستند، این عوامل با هم باعث ایجاد محیطی

می‌شوند که در آن کارکنان احساس امنیت، انگیزه و تعلق دارند و بهره‌وری و رضایت شغلی افزایش می‌یابد بطوریکه به این نتایج در یافته‌های پژوهش جعفرزاده‌ورزی و همکاران (۱۴۰۳) و پرویزی‌ا قدم و همکاران (۱۴۰۱) نیز اشاره شده‌است. شایان ذکر است که ساختار سازمانی بهینه باعث کاهش تعارضات شغلی و افزایش احساس امنیت شغلی می‌شود و سازمان‌ها با ساختار مناسب، تعاملات بین کارکنان را تسهیل کرده و فرهنگ همکاری در بین آنها را تقویت می‌کنند. ساختار سازمانی مناسب به کارکنان اجازه می‌دهد استعدادهای خود را شکوفا کرده و پیشرفت کنند، که این خود موجب افزایش رضایت و شادمانی آن‌ها می‌شود. از طرفی، سازمان‌هایی که چشم‌انداز روشنی دارند، کارکنان را در مسیر هدف‌های معنادار هدایت کرده و سطح انگیزش و شادی آن‌ها را افزایش می‌دهند. آینده‌نگری باعث می‌شود سازمان به آموزش و توسعه مهارت‌های کارکنان اهمیت دهد که این امر موجب افزایش حس رضایت و شادی آن‌ها می‌شود و به سازمان کمک می‌کند تا در شرایط تغییرات محیطی، استراتژی‌های مناسبی اتخاذ کرده و کارکنان را از اطمینان شغلی بهره‌مند سازد (لانگ، یانگ و سیو، ۲۰۲۳).

یافته‌های تحقیق حاکی از آن بود که عوامل توسعه شغل و مدیریت ارتباط در سطح اول مدل شادمانی سازمانی مبتنی بر ارزش‌های کار تیمی در شرکت گاز استان اردبیل قرار گرفتند و شایان ذکر است که این عوامل تحت تاثیر سایر عوامل در سطوح دیگر مدل قرار دارند. به این یافته‌ها در تحقیق پرویزی اقدم و همکاران (۱۴۰۰) نیز اشاره شده‌است. در راستای تایید این نتایج می‌توان گفت توسعه شغلی در سازمان به عنوان یک فرآیند استراتژیک، تلاشی است که سازمان‌ها برای بهبود مهارت‌ها، دانش و توانایی‌های کارکنان خود انجام می‌دهند تا به دستاوردهای بیشتری در حوزه‌های مختلف برسند. این فرآیند شامل اقدامات متعددی از جمله آموزش و توسعه، روندهای ارزیابی عملکرد، و ارتقاء فرصت‌های شغلی می‌شود. در واقع، برای دستیابی به اهداف توسعه شغلی در سازمان، اجرای برنامه‌های توسعه مهارت‌های کارکنان امری بسیار حیاتی است. این برنامه‌ها باید به طور مداوم بر اساس نیازهای فردی و سازمانی به‌روزرسانی شوند و شامل دوره‌های آموزشی، کارگاه‌ها و فرصت‌های رشد حرفه‌ای باشند که کارکنان را برای مهارت‌ها و دانش‌های جدید آماده کنند. همچنین، ارتقاء روابط بین فردی و تیمی، ایجاد فرهنگ کاری مبتنی بر همکاری و اشتراک‌گذاری دانش و تشویق به توسعه تیمی و همکاری بین بخش‌های مختلف از دیگر اقدامات مهم در این زمینه است. این اقدامات می‌توانند باعث ایجاد انگیزه بیشتر، افزایش ارتباطات مثبت و ایجاد انگیزه برای پیشرفت و توسعه شغلی در سازمان شوند.



در پایان بطور خلاصه می‌توان گفت، امروزه برای ایجاد انگیزه، رفتارهای مطلوب، دستیابی به اهداف سازمانی، افزایش بهره‌وری نیروی انسانی و در نهایت نیل به شادمانی سازمانی، مدیران سطوح بالای سازمان از راهبردهای نوین و کارآمد استفاده می‌کنند. یکی از راهبردهای ارتقای شادمانی سازمانی، توجه با ارزش‌های کار تیمی در سازمان است. به عبارت دیگر، در صورت عدم وجود وحدت در ارزش‌ها و باورهای حاکم و پایبندی به اصول و قواعد پیش‌نیاز بهره‌مندی از مزیت‌های امروزی و یا وجود نوعی پراکندگی آراء در اعضای تیم‌های سازمان، فرهنگ سازمان آسیب‌پذیر می‌گردد و حصول به اهداف را مشکل می‌سازد. از این‌رو بر مبنای نتایج پژوهش به مدیران ارشد شرکت گاز استان اردبیل پیشنهاد می‌شود:

۱. ایجاد فرهنگ قدردانی و تشویق از طریق تعریف سیستم‌های پاداش برای عملکردهای

تیمی

۲. تقویت ارتباطات مؤثر و شفاف از طریق ایجاد بسترهای ارتباطی مثل جلسات منظم تیمی و چت‌های گروهی و همچنین به اشتراک‌گذاری اهداف و مأموریت‌های سازمان به

صورت شفاف و گوش دادن فعال به دغدغه‌های کارکنان و تشویق بازخوردهای سازنده

۳. افزایش حس تعلق و همبستگی تیمی با برگزاری رویدادهای تفریحی و گردهمایی‌های غیررسمی و طراحی فعالیت‌ها به صورت تیمی و پروژه‌های مشترک

۴. ترویج فرهنگ یادگیری و رشد با ایجاد فرصت‌های آموزشی مشترک برای کارکنان و برگزاری کارگاه‌های تیمی برای بهبود مهارت‌های همکاری و همچنین تشویق به اشتراک‌گذاری دانش و تجربیات در تیم‌ها

۵. افزایش انعطاف‌پذیری در کار با ارائه گزینه‌های دورکاری و ساعات کاری منعطف و ایجاد فضاهای کاری منعطف و مشارکتی برای تعامل بهتر کارکنان

۶. حفظ تعادل کار و زندگی کارکنان با حمایت از سلامت روان کارکنان از طریق مشاوره‌های سازمانی و تشویق به داشتن زمان استراحت و تعطیلات کافی

۷. ایجاد حس معنا و هدف در کار تیمی با ایجاد ارتباط کار تیمی با ارزش‌ها و مأموریت‌های سازمان و تشویق کارکنان به مشارکت در تصمیم‌گیری‌های کلان و

همچنین ایجاد پروژه‌های مسئولیت اجتماعی برای تقویت روحیه همکاری و هدفمندی شایان ذکر است که این پژوهش در مسیر انجام با محدودیت‌هایی مواجه بوده‌است. از جمله اینکه، این پژوهش مدل شادمانی سازمانی مبتنی بر ارزش‌های کار تیمی را برای شرکت گاز استان اردبیل ارائه داده‌است، بنابراین در تعمیم نتایج این پژوهش به سایر سازمان‌ها و ادارات دولتی در سایر شهرها بایستی احتیاط نمود. همچنین، در این تحقیق از نظر خبرگانی در حوزه‌های مختلف شرکت گاز استفاده شده‌است که ممکن است تفاوت‌هایی

ارائه مدل ساختاری - تفسیری شادمانی سازمانی مبتنی بر ارزش‌های کار تیمی

در نظرات آنها وجود داشته باشد که در این تحقیق کنترل نشد. محدودیت دیگر که به چارچوب مفهومی پژوهش باز می‌گردد، عبارت از این است که این احتمال وجود دارد سایر متغیرهای سازمانی (فرسودگی شغلی، رضایت شغلی، تعهد و جو سازمانی، فرهنگ سازمانی، تعاملات بین کارکنان و ...) و متغیرهای فردی (سن، جنس، سابقه شغلی و ...) نیز در متغیرهای این پژوهش تاثیرگذار باشند که با توجه به محدودیت‌های اجرایی و گسترده شدن پژوهش، محققان به این متغیرها نپرداخته‌اند. بنابراین پیشنهاد می‌شود، طرح پژوهش در سایر سازمان‌ها در شهرهای دیگر هم اجرا شود همچنین پژوهش‌های آینده با استفاده از سایر روش‌های پژوهش کیفی و کمی انجام شود و از ابزارهای مصاحبه، مشاهده و پرسشنامه به صورت همزمان استفاده شود. در پژوهش‌های آینده تاثیر سایر متغیرهای سازمانی و فردی در مدل پژوهش مورد بررسی قرار گیرد.

### ملاحظات اخلاقی

این مقاله برگرفته از رساله دکتری است و تمامی اصول اخلاقی در این مقاله در نظر گرفته شده است. شرکت کنندگان در جریان هدف پژوهش و مراحل اجرای آن قرار گرفتند. آنها همچنین از محرمانه بودن اطلاعات خود اطمینان داشتند. این مقاله از هیچ سازمان و ارگانی حمایت دریافت نکرده است.

### تشکر و قدردانی

بدین وسیله بر خود لازم می‌دانیم، از تمامی عزیزانی که ما را در انجام این پژوهش یاری نمودند، قدردانی و سپاسگزاری نماییم. همچنین، از اساتید ارجمندی که با دقت نظر و دانش خود، به داوری و اصلاح این مقاله پرداخته‌اند، تشکر می‌نماییم.

### منابع

- آدابی، مرصده؛ حاجیها، علی و خورشیدی، عباس (۱۳۹۹). طراحی الگوی شادمانی سازمانی اعضای هیئت علمی؛ الگویی برآمده از نظریه داده بنیاد، فصلنامه مطالعات بین رشته‌ای دانش راهبردی، ۱۰(۴۰)، ۸۴ - ۱۱۵.
- آذر، عادل؛ خسروانی، فرزانه و جلالی، رضا (۱۳۹۵). تحقیق در عملیات نرم (رویکردهای ساختاردهی مسئله). چاپ دوم، تهران، مدیریت سازمان‌های صنعتی.

- پرویزی اقدم، رحیم؛ اعتمادی‌نیا، مهین و فرشاف مانی صفت، فرناز (۱۴۰۱). طراحی و اعتبارسنجی مدل شادمانی سازمانی کارکنان شرکت رجا با رویکرد نظریه داده‌بنیاد، نشریه رویش روان‌شناسی، ۱۰(۱۱)، ۱۸۳ - ۱۹۸.
- حبیبی، آرش و آفریدی، صنم (۱۴۰۱). کتاب تصمیم‌گیری چندشاخصه (قطعی و فازی). تهران، انتشارات نارون دانش.
- حسن‌نژاد، حجت؛ کیهان، جواد؛ حسنی، محمد و سامری، مریم (۱۴۰۰). بررسی رابطه کار تیمی و یادگیری سازمانی با تعالی سازمانی: با آزمون نقش میانجی اخلاق حرفه‌ای و چابکی سازمانی. پژوهشنامه مدیریت اجرایی، ۱۳(۲۶)، ۱۶۷-۱۹۱.
- جعفرزاده‌ورزی، محمد؛ مهدی‌زاده اشرفی، علی و جهانگیرفرد، محمد (۱۴۰۳). ارائه ابعاد روانشناختی مدل شادی سازمانی در وزارت امور اقتصادی و دارایی. مجله روانشناسی و روانپزشکی شناخت، ۱۱(۱)، ۱۶۸ - ۱۸۱.
- ربیعی، محمد؛ شیروانی، عباس و دادایی، راضیه (۱۳۹۴). اثربخشی آموزش گروهی شادمانی فوردایس بر ابعاد اشتیاق شغلی به‌روزان. پژوهش‌نامه روانشناسی مثبت، ۱(۴)، ۲۹ - ۴۰.
- زیدی، حسین؛ چناری، وحید؛ آقادات، سیدرسول و احمدی، علی‌اکبر (۱۴۰۳). تبیین مؤلفه‌ها و ارائه الگوی شادی سازمانی، مورد پژوهش: وزارت نیرو. مدیریت سازمان‌های دولتی، ۱۲(۴)، ۱۲۵ - ۱۴۶.
- شجاعی، پیام؛ باقری، مسلم؛ نیک‌بخت، امین و محسنی بیک‌زاده، مهسا (۱۳۹۹). مدل سازی عوامل موثر بر شادی سازمانی با رویکرد مدل سازی تفسیری ساختاری فراگیر (TISM). مطالعات رفتار سازمانی، ۹(۲)، ۱۲۹ - ۱۵۸.
- صابری، محسن؛ کدخدا، حسین؛ قاسمی، علی و مرادی نجار، حسین (۱۴۰۱). شناسایی عوامل موثر در جهت ارتقای شادی سازمانی کارکنان در سازمان های دولتی. نهمین همایش علمی پژوهشی توسعه و ترویج علوم مدیریت و حسابداری ایران.
- عسگرنژاد نوری، باقر؛ عباسقلی‌زاده، ناطق؛ الیک، فهیمه و نعمتی، ولی (۱۴۰۰). تاثیر سبک رهبری تحول‌آفرین بر شادکامی سازمانی و نقش واسطه‌ای اشتیاق شغلی در بیمارستان‌های شهر اردبیل. سلامت و بهداشت، ۱۲(۳)، ۳۶۸ - ۳۸۴.
- قاسمی، یارمحمد و هاشمی، علی (۱۳۹۸). انجام پژوهش به روش تحلیل تماتیک: راهنمای عملی و گام به گام برای یادگیری و آموزش. فصلنامه علمی فرهنگ ایلام، ۲۰(۶۴)، ۷ - ۳۳.

ارائه مدل ساختاری - تفسیری شادمانی سازمانی مبتنی بر ارزش‌های کار تیمی

- کلانتری، رضا؛ ذاکریان، سیدابوالفضل؛ محمودی مجدآبادی، محمود؛ زنجیرانی‌فراهانی، احمد؛ مشکاتی، محمدرضا و گروسی، احسان (۱۳۹۵). بررسی کار تیمی در تیم‌های جراحی بیمارستان‌های تحت پوشش سازمان تامین اجتماعی شهر تهران، مجله بیمارستان، ۱۵(۳)، ۲۱ - ۲۹.

- محمدی، سارا؛ نداف، مهدی و روشن، سارا (۱۳۹۹). تاثیر هوش هیجانی و هوش فرهنگی بر مقاومت کارکنان در برابر تغییر با میانجی‌گری سرمایه روانشناختی. پژوهش‌های روانشناسی اجتماعی، ۱۰(۳۹)، ۱۱۹ - ۱۴۰.

- نادی، مجتبی؛ آهنچیان، محمدرضا و نوغانی دخت‌بهمنی، محسن (۱۳۹۶). مطالعه کیفی وضعیت تیم‌سازی و کار تیمی در دانشگاه‌های دولتی ایران، فصلنامه مطالعات رفتار سازمانی، ۶(۱)، ۷۶ - ۱۰۰.

- Alam, M. K. (2021). A systematic qualitative case study: questions, data collection, NVivo analysis and saturation. *Qualitative Research in Organizations and Management: An International Journal*, 16(1), 1-31.
- Attride-Stirling, J. (2001). Thematic networks: an analytic tool for qualitative research. *Qualitative research*, 1(3), 385-405.
- Alshurideh, M. T., Al Kurdi, B., Alzoubi, H. M., Akour, I., Obeidat, Z. M., & Hamadneh, S. (2023). Factors affecting employee social relations and happiness: SM-PLUS approach. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 9(2), 647 - 660.
- Braun, V., & Clarke, V. (2023). Toward good practice in thematic analysis: Avoiding common problems and being a knowing researcher. *International journal of transgender health*, 24(1), 1-6.
- Brown, C. L., & Fredrickson, B. L. (2021). Characteristics and consequences of co-experienced positive affect: Understanding the origins of social skills, social bonds, and caring, healthy communities. *Current Opinion in Behavioral Sciences*, 39, 58-63.
- Caraballo-Arias, Y., Feola, D., & Milani, S. (2024). The science of joy: happiness among healthcare workers. *Current Opinion in Epidemiology and Public Health*, 3(1), 6-10.
- Cordaro, D. T., Bai, Y., Bradley, C. M., Zhu, F., Han, R., Keltner, D., & Zhao, Y. (2024). Contentment and Self-acceptance: Wellbeing Beyond Happiness. *Journal of Happiness Studies*, 25(1), 15 - 29.
- García-Buades, M. E., Peiró, J. M., Montañez-Juan, M. I., Kozusznik, M. W., & Ortiz-Bonnín, S. (2020). Happy-productive teams and work units: A systematic review of the 'happy-productive worker thesis'. *International journal of environmental research and public health*, 17(1), 69 - 81.
- Hernández, A. C. C., Ripoll, R. R., de Velazco, J. J. H. G., & Hernández, I. V. R. (2020). University social responsibility in the organizational happiness management. *Utopía y Praxis Latinoamericana*, 25(2), 427-440.

- Islam, M. N., Furuoka, F., & Idris, A. (2022). Transformational leadership and employee championing behavior during organizational change: the mediating effect of work engagement. *South Asian Journal of Business Studies*, 11(1), 1-19.
- Jaswal, N., Sharma, D., Bhardwaj, B., & Kraus, S. (2024). Promoting well-being through happiness at work: a systematic literature review and future research agenda. *Management Decision*, 62(13), 332-369.
- Kahveci, G., & Köse, Ö. (2019). An analysis of the role of organizational cynicism on organizational happiness according to primary and secondary school teachers' perceptions. *Journal of EKEV Academy*, 23(79), 135-156.
- Kukunuru, S., Pillai, M. R., & Kassem, A. A. (2019). Creating Happiness at Workplace: Work Team Contributions and Concerns. *Journal of Computational and Theoretical Nanoscience*, 16(12), 5313-5326.
- Kun, A., & Gadancz, P. (2022). Workplace happiness, well-being and their relationship with psychological capital: A study of Hungarian Teachers. *Current Psychology*, 41(1), 185-199.
- Long, X., Yang, P., & Su, Q. (2023). On the effective organization of rural settlements spatial structure under the transformation and development of mountainous areas in Western China: evaluation measurement based on complex adaptability theory. *Environmental Science and Pollution Research*, 30(39), 89945-89963.
- Nurbaity, N., Yusuf, F. A., & Hardianto, A. M. (2023). The Role of Shared Responsibility and Employee Competence on Team Collaboration through A Sense of Happiness and Its Implications for Employee Performance. In *Social, Humanities, and Educational Studies (SHES): Conference Series 6(4)*, 443-452.
- Rahiman, M. H. U., & Kodikal, R. (2017). Impact of employee work related attitudes on job performance. *British Journal of Economics, Finance and Management Sciences*, 13(2), 93-105.
- Salas-Vallina, A., Alegre, J., & Guerrero, R. F. (2018). Happiness at work in knowledge-intensive contexts: Opening the research agenda. *European research on management and business economics*, 24(3), 149-159.
- Susanto, P. C., Agusinta, L., Setyawati, A., & Panjaitan, A. R. P. (2023). Determinant Organization Commitment and Development Organization: Analysis Servant Leadership, Transformational Leadership, Transactional Leadership. *Formosa Journal of Multidisciplinary Research*, 2(3), 541-558.
- Silva Munar, J. L., De Juana-Espinosa, S., Martínez-Buelvas, L., Vecchiola Abarca, Y., & Orellana Tirado, J. (2020). Organizational happiness dimensions as a contribution to sustainable development goals: a prospective study in higher education institutions in Chile, Colombia and Spain. *Sustainability*, 12(24), 1-17.
- Soti, A., Shankar, R., & Kaushal, O. P. (2010). Modeling the enablers of Six Sigma using interpreting structural modeling. *Journal of Modelling in Management*, 3(9): 897-878.
- Seligman, M. (2010). Flourish: Positive psychology and positive interventions. *The Tanner lectures on human values*, 31(4), 1-56.

- Wang, Y., Derakhshan, A., & Azari Noughabi, M. (2022). The interplay of EFL teachers' immunity, work engagement, and psychological well-being: Evidence from four Asian countries. *Journal of Multilingual and Multicultural Development*, 1-17.
- Xie, F., & Derakhshan, A. (2021). A conceptual review of positive teacher interpersonal communication behaviors in the instructional context. *Frontiers in psychology*, 12, 1-10.
- Zeulner, T., Hagerer, G. J., Müller, M., Vazquez, I., & Gloor, P. A. (2024). Predicting Individual Well-Being in Teamwork Contexts Based on Speech Features. *Information*, 15(4), 217 – 229.