

بررسی تأثیر مدل ویژگی‌های شغلی بر کامیابی در کار (مطالعه موردی: بانک رفاه)

حسین ایمانی^۱، آرین قلی‌پور^۲، سید رضا سید جوادین^۳

چکیده: یکی از مفاهیم جدید مطرح شده در حوزه پژوهش سازمانی مثبت، مفهوم کامیابی در کار است. کامیابی در کار زمانی تحقق می‌یابد که افراد هنگام انجام وظایف شغلی خود به‌طور هم‌زمان یادگیری و سرزندگی را تجربه کنند. در صورتی که بتوان مشاغل را به‌گونه‌ای طراحی کرد که افراد احساس کامیابی کنند، سازمان‌ها می‌توانند از پیامدهای مثبت آن بهره‌مند شوند. یکی از رویکردهای انگیزشی برای طراحی شغل، مدل ویژگی‌های شغلی است. سنجش تأثیر هر یک از عناصر مدل ویژگی‌های شغلی در ایجاد کامیابی افراد، هدف این پژوهش است. جامعه آماری این پژوهش، کارکنان بانک رفاه است که به روش تصادفی ساده از آنها نمونه‌گیری شده است. حجم نمونه آماری با استفاده از فرمول جامعه محدود، ۲۶۹ نفر برآورد شد. پژوهش حاضر از نظر چگونگی گردآوری اطلاعات، توصیفی از نوع همبستگی است. یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد از میان پنج بعد مدل ویژگی‌های شغلی، سه بعد اهمیت وظیفه ($p < 0.05$ و $\beta = 0.143$)، استقلال ($p < 0.05$ و $\beta = 0.175$) و بازخور ($p < 0.05$ و $\beta = 0.158$) بر کامیابی در کار، تأثیر مثبت و معناداری دارند.

واژه‌های کلیدی: طراحی شغل، کامیابی در کار، مدل ویژگی‌های شغلی.

۱. کارشناس ارشد مدیریت منابع انسانی دانشگاه تهران، تهران، ایران

۲. استاد مدیریت منابع انسانی، دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران، ایران

۳. استاد مدیریت منابع انسانی دانشگاه تهران، تهران، ایران

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۲/۰۸/۱۸

تاریخ پذیرش نهایی مقاله: ۱۳۹۲/۱۱/۲۶

نویسنده مسئول مقاله: حسین ایمانی

E-mail: lmani66@alumni.ut.ac.ir

مقدمه

تاریخچه پژوهش‌ها در حوزه طراحی شغل بیان‌کننده مطالعات فراوان در این زمینه است که همگی ثابت می‌کنند طراحی شغل پیامدهای معناداری به همراه دارد. از مطالعات زمان‌سنجی گرفته تا رویکردهای معاصر انگیزشی همگی گویای این هستند که طراحی شغل پیامدهای نگرشی، رفتاری، شناختی و سازمانی دارد (دایردورف و مورگسون، ۲۰۱۳). در واکنش به دگرگونی‌های سریع، این تنها کیفیت محیط کاری نیست که اهمیت دارد، بلکه چگونگی غلبه افراد با این تغییرات متوالی نیز درخور اهمیت است. توسعه و تکامل اقتصاد دانش‌محور و تغییرات تکنولوژیکی بی‌شمار، نه تنها نیاز به نیروی کار آموزش‌دیده را می‌طلبد، بلکه نیازمند کارکنانی است که تمایل به یادگیری مداوم داشته باشند (ابل و وایس، ۲۰۰۸). کامیابی در کار سازوکار انطباقی است که می‌تواند افراد را در هدایت و تغییر موقعیت کاری برای بهبود توسعه فردیشان یاری دهد (نلسون و کوپر، ۲۰۰۷). براساس تعریف اسپریتزر و همکارانش، کامیابی نشان‌دهنده تجربه فرد از سرزندگی^۱ و یادگیری^۲ است. هنگامی که افراد کامیاب‌اند، احساس پیشرفت و حرکت می‌کنند که دربرگیرنده احساس یادگیری (فهم و دانش بیشتر) و احساس سرزندگی (پرانرژی بودن) است (اسپریتزر، ساتکلیف، داتون، سوننشاین و گرانت، ۲۰۰۵).

برای ایجاد کامیابی در کارکنان می‌توان به بازطراحی مشاغل در سازمان پرداخت؛ به گونه‌ای که افراد هنگام انجام وظایف شغلی خود به‌طور هم‌زمان یادگیری و سرزندگی را که دو مؤلفه کامیابی هستند، تجربه کنند و هم افراد و هم سازمان، از پیامدهای مثبت آن بهره‌گیرند. یکی از روش‌های بازطراحی مشاغل، استفاده از مدل ویژگی‌های شغلی است که هکمن و اولدهام در سال ۱۹۷۶ برای بیان چگونگی تأثیرگذاری ساختار شغلی بر نگرش‌ها و رفتارهای شغلی افراد ارائه کردند. چنانچه بتوان مشاغل را در سازمان به گونه‌ای طراحی کرد که موجب کامیابی در افراد شود، می‌توان از پیامدهای مثبت آن، ازجمله فرسودگی شغلی پایین‌تر (اسپریتزر، پوراث و گیسون، ۲۰۱۲؛ پوراث، اسپریتزر، گیسون و گرانت، ۲۰۱۱)؛ افزایش توسعه و رشد فردی (نلسون و کوپر، ۲۰۰۷)؛ استرس شغلی کمتر (پوراث و همکاران، ۲۰۱۱)؛ سلامتی بیشتر (هاترتر، اسکمیت و کیس، ۲۰۰۳؛ اسپریتزر و همکاران، ۲۰۰۵؛ پوراث و همکاران، ۲۰۱۱؛ کیس، ۲۰۰۲؛ اسپریتزر و همکاران، ۲۰۱۲)؛ رفتار شهروندی سازمانی (اسپریتزر و همکاران، ۲۰۱۲؛ پوراث و همکاران، ۲۰۱۱؛ کارملی و اسپریتزر، ۲۰۰۹)؛ تعهد سازمانی (نلسون و کوپر، ۲۰۰۷؛ اسپریتزر و همکاران، ۲۰۱۲)؛ رضایت شغلی بیشتر (اسپریتزر و ساتکلیف، ۲۰۰۶) و عملکرد شغلی بیشتر

1. Vitality

2. Learning

(اسپریتزر و همکاران، ۲۰۱۲؛ اسپریتزر و ساتکلیف، ۲۰۰۶؛ پوراث و همکاران، ۲۰۱۱) بهره‌مند شد.

سازمان‌های موفق، سازمان‌هایی هستند که مدیران و کارکنانی خلاق و کارآفرین دارند (اکبری، شکیب، ضیائی، مرزبان، رازی، ۱۳۹۲) و از کارکنان انتظار می‌رود با کار خود پیوند داشته باشند و از خود ابتکار عمل نشان دهند. به‌منظور دستیابی به چنین وضعیتی، سازمان‌ها باید در محیط کار وضعیتی ایجاد کنند که منابع انگیزشی و انرژی‌زایی به اندازه کافی وجود داشته باشد (روشن‌نژاد، شرافت، قلی‌پور، ۱۳۹۱). در این میان، طراحی مشاغل اهمیت ویژه‌ای دارد. با توجه به موقعیت کنونی، به‌ویژه در بعد اقتصادی و اهمیت بهره‌وری و عملکرد شغلی، مسئله مهم در سازمان‌ها این است که چگونه می‌توان در ارزشمندترین منبع و دارایی سازمان، یعنی منابع انسانی، انگیزه، حرکت و رشد ایجاد کرد؛ به‌طوری‌که حاصل آن تأمین موفقیت افراد از یک‌سو و به‌تبع آن افزایش موفقیت سازمانی از سوی دیگر باشد که این خود، افزایش کارایی و بقای سازمان را به دنبال داشته باشد. متغیرهای گوناگونی بر عملکرد و بهره‌وری فردی و سازمانی تأثیرگذارند که از مهم‌ترین این متغیرها، طراحی و طرح‌ریزی مناسب شغل است. از آنجاکه یکی از راه‌های افزایش بهره‌وری و عملکرد شغلی کارکنان، ایجاد کامیابی در آنان است، بنابراین طراحی مشاغل به شکل مطلوب می‌تواند برای نیل به این هدف به کار رود.

از موارد مهمی که در طراحی شغل مطرح می‌شود این است که شغل چه عناصری داشته باشد و هریک از این عناصر چقدر بر کامیابی افراد تأثیر می‌گذارد. بنابراین، در این پژوهش به سنجش تأثیر هر یک از عناصر شغلی بر کامیابی و میزان اثرگذاری هر یک از آنها به‌طور جداگانه، توجه شده است. ارائه الگوی بهینه طراحی مشاغل و میزان بهینه هر یک از عناصر شغلی در ایجاد کامیابی کارکنان، از مسائلی است که مد نظر این پژوهش است. درنهایت تلاش در جلب توجه مدیران نسبت به طراحی شغل متناسب با محیط کار و موقعیت کارکنان از مسائلی است که این پژوهش امیدوار است بتواند به آن دست یابد.

پیشینه پژوهش

مدل ویژگی‌های شغلی

پژوهش‌های اخیر در طراحی شغل، شواهدی ارائه می‌دهند مبنی بر اینکه شیوه سازمان‌یافتن عناصر در هر شغل می‌تواند عاملی برای تقویت یا تضعیف تلاش‌های فرد شمرده شود. این پژوهش‌ها همچنین شناخت مبسوطی درباره ماهیت این عناصر فراهم می‌آورند (رابینز، ۱۳۹۰:

(۱۶۲). درحقیقت، بازطراحی کار^۱ نوعی راهبرد به‌شمار می‌رود که برای بهبود هم‌زمان بهره‌وری و کیفیت تجربه کاری کارکنان در سازمان‌های معاصر، اهمیت روزافزونی یافته است. اگرچه به مزیت‌های بازطراحی کار در ادبیات مدیریت به‌طور وسیعی توجه شده است، درباره اینکه چرا کار غنی‌شده به نتایج مثبت برای کارکنان و سازمان‌ها منجر می‌شود، شناخت کمتری وجود دارد (هکمن و اولدهام، ۱۹۷۶). فراهم آوردن شرایطی که کارکنان به کار خود افتخار کنند و با شور و شوق بر سر کار حاضر شوند و روابط بین آنان صمیمی و عمیق شود از عواملی است که موجب بهبود و مناسب‌شدن جو سازمانی می‌شود (حسینی هاشم‌زاده، ۱۳۸۹).

در تعریف کلی، طراحی شغلی یعنی مشخص کردن و در کنار هم قراردادن وظایف در قالب «واحد کاری» که فردی با مهارت‌ها و قابلیت‌های خاص می‌تواند انجام دهد و انجام آن بخشی از نیازهای سازمان را برطرف می‌کند. مسئله بسیار اساسی در این تعریف، چگونه مشخص کردن و چگونگی چیدمان آن کنار هم است. برای طراحی شغل، بهترین روش وجود ندارد و در موقعیت‌های مختلف، رویکردهای متفاوتی از جمله چهار رویکرد متداول مدیریت علمی، انگیزشی، سیستمی و ارگونومیک به کار گرفته می‌شود (قلی‌پور، ۱۳۹۰: ۸۷). مدل ویژگی‌های شغلی از جمله مدلهایی است که در رویکرد انگیزشی برای طراحی مشاغل مطرح شده است. براساس مطالعه هکمن و اولدهام (۱۹۷۵)، ادراک از محیط وظیفه‌ای^۲ بر نگرش‌های کارکنان تأثیر می‌گذارد. مدل ویژگی‌های شغلی^۳ ارائه‌شده آنان به اهمیت جنبه‌های انگیزشی مشاغل اشاره دارد و فرض اصلی مدل یادشده این است که طراحی مناسب کار می‌تواند بر انگیزش تأثیر بگذارد؛ زیرا کارمند به‌طور مثبت به محیط کاری خود واکنش نشان می‌دهد (بانای و رایسل، ۲۰۰۷).

ادعای اصلی در مدل ویژگی‌های شغلی این است که وقتی کارکنان بدانند در نتیجه تلاش‌های آنان چیزی با مفهوم و ارزشمند ایجاد شده است، انگیزه بیشتری خواهند داشت. برای اینکه شغل کارکنان انگیزاننده باشد، باید شرایط زیر در مشاغل آنان برقرار باشد:

۱. به آنان اجازه دهد که برای اقدام‌هایشان احساس مسئولیت شخصی داشته باشند. با استقلال بیشتر، کارمند تلاش‌های خود را بیشتر کنترل می‌کند که این نیز موجب حس مسئولیت بیشتر او در قبال موفقیت‌ها و شکست‌هایش خواهد شد؛
۲. شغل باید وظایف ماهیت با مفهوم و ارزشمندی داشته باشد و برای تحقق این امر باید سه شرط تنوع مهارت، هویت وظیفه و اهمیت وظیفه برقرار باشد؛

1. Work redesign

2. Task environment

3. Job Characteristics Model

۳. شغل باید اطلاعات یا بازخورهایی را دربارهٔ چگونگی انجام آن توسط کارمند فراهم کند. آگاهی از نتایج، روشی با اهمیت است که از طریق آن، کارگر می‌تواند میزان ارزشمندی تلاش‌های خود را تشخیص دهد (ناتون و اوتکالت، ۱۹۸۸).
- پنج بعد اصلی هر شغل عبارت‌اند از: تنوع مهارت، هویت وظیفه، اهمیت وظیفه، استقلال و بازخور (تربریگ و دیویس، ۱۹۸۲) که به‌صورت زیر تعریف می‌شوند:

 - تنوع مهارت: میزان نیاز شغل به فعالیت‌های متفاوت، به‌گونه‌ای که کارمند بتواند از مهارت‌ها و استعدادهای متفاوت استفاده کند؛
 - هویت کار: میزان الزام شغل به تکمیل کار کامل یا بخش قابل تشخیصی از کار است.
 - اهمیت و معنای کار: میزان تأثیر اساسی شغل بر زندگی یا کار مردم دیگر است؛
 - استقلال: میزانی که شغل کارمند برای وی آزادی، استقلال و اختیار شایان توجهی در برنامه‌ریزی کار و تعیین رویه‌های اجرای آن فراهم می‌آورد؛
 - بازخور: به میزان کسب اطلاعات مستقیم و روشن فرد شاغل دربارهٔ اثربخشی عملکرد او در نتیجهٔ اجرای فعالیت‌های کاری شغل گفته می‌شود (رایبیز، ۱۳۹۰: ۱۶۳-۱۶۲).

این پنج بعد، سه حالت روان‌شناختی حساسی را ایجاد می‌کنند: احساس معناداری شغل، احساس مسئولیت‌پذیری درخصوص نتایج و آگاهی از نتایج فعالیت‌های کاری. از نظر هکمن و اولدهام (۱۹۸۰)، این حالات روانی حساس، هستهٔ اصلی تئوری را شکل می‌دهند. به عقیدهٔ آنان حالات یادشده نشان‌دهندهٔ چگونگی واکنش فرد نسبت به وظیفه خود تحت تأثیر ویژگی‌های شغلی است. آنان حالات روانی حساس را به شرح زیر تعریف کرده‌اند:

 - معنادار بودن کار: میزان معنادار بودن، با ارزش بودن و غنی بودن شغل که فرد در عمل تجربه کرده است؛
 - پذیرش مسئولیت نتایج کار: درجهٔ احساس مسئولیت و پاسخ‌گویی فرد در برابر نتایج کاری که انجام داده است؛
 - آگاهی از نتایج: درجهٔ آگاهی دائم فرد از چگونگی انجام مؤثر وظایفش.

اگر کارکنان این حالات روانی را به اندازهٔ کافی تجربه کنند، می‌توان انتظار داشت که نسبت به خود احساس خوبی داشته باشند و با شغل خود برخورد مناسبی کنند (مورهد و گریفین، ۱۳۹۱: ۱۸۹). مطالعهٔ دسی (۱۹۸۲) نشان داد افراد در سازمان برانگیخته می‌شود تا احساس صلاحیت و کفایت کنند. به نظر وی احساس مسئولیت بر اعمال خود از عوامل برانگیزاننده محسوب می‌شود. وی معتقد است که شغل‌های سازمان را باید به‌گونه‌ای طراحی کرد که به فرد اجازه داده شود احساس کنترل بر اعمال خود را تجربه کند (ثمیری و رسول‌زاده، ۱۳۸۷). براساس مدل

ویژگی‌های شغلی، پتانسیل هر شغل برای تحریک انگیزه درونی کار در متصدیان شغلی زمانی به بیشترین حد می‌رسد که شرایط زیر برقرار باشد (هکمن و اولدهام، ۱۹۷۶):

الف) شغل حداقل در یک یا چند بعد از ابعادی که به معناداری منجر می‌شود، امتیاز زیادی کسب کند؛

ب) شغل استقلال زیادی داشته باشد؛

ج) شغل میزان بیشتری بازخور داشته باشد.

ساختار عاملی مدل ویژگی‌های شغلی به‌طور گسترده در پژوهش‌های تجربی تأیید شده است (فرید و فریس، ۱۹۸۷؛ تیبر و تیلور، ۱۹۹۰). براساس این مدل، شغلی که طراحی مناسبی داشته باشد می‌تواند بر انگیزش تأثیر بگذارد؛ زیرا کارمند به‌طور مثبت به محیط کاری خود پاسخ می‌دهد. ویژگی‌های شغل موجب حالت‌های روان‌شناختی مثبتی چون بامعنا بودن و احساس مسئولیت می‌شود که این‌ها نیز خود موجب رضایت شغلی بیشتر می‌شوند. شواهد متعددی دال بر رابطه میان ویژگی‌های شغل و حالات احساسی وجود دارد (چامپوکس، ۱۹۹۱؛ جاج، بونو و لاک، ۲۰۰۰؛ ساودرا و کوون، ۲۰۰۰).

برخی مطالعات نشان می‌دهند ویژگی‌های ساختاری سازمان بر ویژگی‌های شغل تأثیر دارند (براس، ۱۹۸۱؛ اولدهام و هکمن، ۱۹۸۱). استقلال و تنوع مهارت موجب افزایش معناداری کار و احساس انجام کامل کار و نیز خودشکوفایی کارمند در شغل خود می‌شود (بویان و منگوک، ۲۰۰۲). بازخور شغلی موجب افزایش انگیزش از طریق ایجاد راهنمایی و حمایت از پیشرفت عملکرد و توسعه حرفه‌ای می‌شود (کاتسیک، تئودوسوی، پرتیکیس و کهاگیاس، ۲۰۱۱). ویژگی‌های شغلی با عملکرد شغلی مرتبطانند (مارکولاند و همکاران، ۲۰۰۸؛ باکرم و ایلماکوناس، ۲۰۰۸) و ویژگی‌های شغلی غنی یا ضعیف می‌توانند به عملکرد شغلی کم یا زیاد منجر شوند (پلایزر، دی گراف، دی بروجین، اسمیت، ون دیک، بیکن و پنینکس، ۲۰۱۲).

یکی از پیامدهای ویژگی‌های شغلی، سلامتی^۱ است. در ادبیات طراحی شغل، استرس شغلی و علم ارگونومیک، جنبه‌های متعددی از کار محسوب می‌شوند که بر سلامت و رفاه کارکنان تأثیر دارند (کارایون و اسمیت، ۲۰۰۰؛ اسمیت و کارایون سینتفورت، ۱۹۸۹). ویژگی‌های شغلی همچنین با استرس نیز ارتباط دارد. کاراسک (۱۹۷۹) در پژوهش خود به ارتباط قوی میان تنش شغلی و نشانه‌های افسردگی پی برد. نتایج مشابهی نیز در مطالعات دیگر مشاهده شدند (کوهن و اسکولر، ۱۹۸۳؛ لینک، لنون و دوهرنوند، ۱۹۹۳؛ ۱۹۹۸؛ ماسنر-دورچ و ایتون، ۲۰۰۰؛ فلان، شوارتز، برومت، دو، پارکینسون، شولبرگ، دان، بلین و کورتسی، ۱۹۹۱). ویژگی‌های شغلی

همچنین با افسردگی (کواکامی و هاراتامی، ۱۹۹۹؛ ترنر و همکاران، ۱۹۹۵؛ ونگ و پاتن، ۲۰۰۱) رابطه قوی‌ای دارد (برند، وارن، کارایون و هوناگر، ۲۰۰۷).

ویژگی‌های شغلی تأثیر مهمی بر نتایج شغلی مدیران صادرات، نظیر رضایت شغلی و تعهد سازمانی آنان دارد. سطح بالای استقلال، تنوع و هویت وظیفه، انگیزش درونی فروشندگان را از طریق افزایش احساس انجام کامل کار^۱ و خودشکوفایی در کارشان افزایش می‌دهد. بازخور شغلی موجب افزایش انگیزش از طریق ایجاد راهنمایی و حمایت از پیشرفت عملکرد و توسعه حرفه‌ای می‌شود (کاتسیک و همکاران، ۲۰۱۱). ویژگی‌های شغلی با عملکرد شغلی رابطه دارند (مارکولاند و همکاران، ۲۰۰۸؛ باکرمن و ایلماکوناس، ۲۰۰۸) و ویژگی‌های شغلی غنی یا ضعیف می‌توانند به عملکرد شغلی زیاد یا کم منجر شوند (پلایزر و همکاران، ۲۰۱۲).

کامیابی در کار

در ادبیات مطالعات سازمانی، به مسئله غلبه بر بیماری و ناتوانی ناشی از محیط‌های کاری بیشتر پرداخته شده است تا به شرایط کاری که می‌تواند موجب سلامتی، تندرستی و عملکرد مثبت شود (اسپریتزر و همکاران، ۲۰۰۵)؛ به‌طوری که شرایط کاری اغلب به دلیل نتایج نامطلوبی که بر افراد می‌گذارد، نگوشت شده است و بسیاری از مطالعات، وضعیتی را بررسی کرده‌اند که زمینه‌های کاری موجب ایجاد استرس و مشکلات سلامتی می‌شود (رایت و کروپانزانو، ۱۹۹۸؛ دانا و گریفین، ۱۹۹۹). با این حال در صورت ایجاد کامیابی در کار، شرایط کاری می‌تواند موجب کامیابی کارکنان شود و آنان را به سوی سلامتی و رفاه بیشتر سوق دهد (هارتر و همکاران، ۲۰۰۳). بنابراین، درک بهتر سازمان از چگونگی کامیابی افراد در کار نتایجی به‌دنبال دارد که موجب می‌شود سازمان‌ها بتوانند هزینه‌های حفظ سلامتی کارکنان^۲ و غیبت آنان را کاهش دهند. کامیابی^۳ نشان‌دهنده احساس سرزندگی^۴ و یادگیری^۵ فرد است. هنگامی که افراد کامیاب هستند، احساس پیشرفت و حرکت می‌کنند که دربرگیرنده احساس یادگیری (فهم و دانش بیشتر) و احساس سرزندگی (پرانرژی بودن) است. کامیابی حالتی مطلوب و آموزنده است؛ مطلوب از این نظر که افراد انگیزه افزایش آن را در خود دارند و آموزنده است، چون آن را مبنایی قرار می‌دهند که بدانند آیا در مسیر رشد مثبت، یعنی حرکت به سوی سرزندگی و یادگیری قرار دارند یا نه (اسپریتزر و همکاران، ۲۰۰۵). این دو مؤلفه (احساس یادگیری و احساس سرزندگی) سبب ایجاد

-
1. Feeling of accomplishment
 2. Health care costs
 3. Thriving
 4. vitality
 5. learning

احساس روان‌شناختی از رشد فردی می‌شوند. دو مؤلفه کامیابی در صورتی کامیابی را ایجاد می‌کنند که هم‌زمان با هم عمل کنند (پوراث و همکاران، ۲۰۱۱). اگر افراد خود را در حال یادگیری ببینند اما احساس تحلیل‌رفتگی^۱ کنند، کامیاب نخواهند بود. این حالت زمانی اتفاق می‌افتد که فردی در حال یادگیری کاری مهم (برای مثال فراگیری فناوری جدید) است، اما در فرایند یادگیری احساس فرسودگی می‌کند. همچنین اگر فرد احساس سرزندگی کند اما احساس افزایش دانش یا مهارت نکند، باز هم کامیاب نخواهد بود. برای مثال کارمندی را در نظر بگیرید که به دلیل روابط با همکاران، احساس سرزندگی می‌کند، اما در فرایند پیشرفت خود احساس رکود دارد، زیرا چیزی یاد نمی‌گیرد (اسپریتزر و همکاران، ۲۰۰۵).

تمرکز بر کامیابی از دو جنبه سرزندگی و یادگیری ریشه در مفاهیم دیدگاه‌های لذت‌گرایی^۲ و سعادت‌گرایی^۳ در خصوص عملکرد و توسعه روان‌شناختی دارد (رایان و دسی، ۲۰۰۱؛ واترمن، ۱۹۹۳). به بیان ساده، دیدگاه لذت‌گرایی بر این امر تأکید دارد که افراد همواره به دنبال تجربه‌های لذت‌بخش اند - که در بعد سرزندگی کامیابی نمود می‌یابد - در مقابل، از دیدگاه سعادت‌گرایی، افراد به دنبال تحقق کامل پتانسیل‌های خود به عنوان انسان هستند - که در بعد یادگیری کامیابی نمود دارد - افراد کامیاب رشد می‌کنند، توسعه می‌یابند و به جای اینکه احساس رکود یا ناتوانی کنند، سرشار از انرژی‌اند. مؤلفه سرزندگی، بر احساس فرد مبنی بر انرژی و شادابی اشاره دارد. هنگامی که افراد کامیاب‌اند، نسبت به آنچه انجام می‌دهند اشتیاق فراوانی دارند. به دلیل شور و شوقی که برای کار خود دارند، انرژی مضاعف می‌گیرند. آنها انگیزه‌ای دارند که سبب ایجاد انرژی در خود و دیگران می‌شود. مؤلفه یادگیری، به رشد فرد از طریق کسب دانش و مهارت‌های جدید اشاره دارد. هنگامی که افراد کامیاب‌اند، باور دارند که می‌توانند بهتر عمل کنند. آنها به وضعیت حاضر راضی نمی‌شوند و یادگیرندگانی هستند که به طور فعال به دنبال کشف فرصت‌هایی برای یادگیری‌های جدید و پیشرفت خود هستند (اسپریتزر و همکاران، ۲۰۱۲).

هنگامی که افراد احساس سرزندگی و نشاط می‌کنند، احتمال کمتری دارد که دچار اضطراب و افسردگی شوند، در نتیجه سلامت روانی آنان افزایش می‌یابد (کیس، ۲۰۰۲). علاوه بر آن، احساس یادگیری می‌تواند به سلامت فیزیکی منجر شود. آلفردسون و همکارانش (۱۹۸۵: ۳۷۸) نتیجه گرفتند کارگرانی که کمتر در معرض یادگیری‌های جدید قرار داشتند، بیشتر دچار حملات قلبی می‌شدند (اسپریتزر و همکاران، ۲۰۰۵). همچنین اتنر و گریزواکز (۲۰۰۱) دریافتند کارکنانی

1. Depleted

2. Hedonic

3. Eudaimonic

که یادگیری بیشتری در کار دارند، کارشان به‌طور مثبت بر سلامت فیزیکی و ذهنی آنان تأثیر می‌گذارد.

تئوری شناختی-اجتماعی بیان می‌کند که همه افراد پتانسیل تجربه سرزندگی و احساس یادگیری را دارند، اما تحقق کامیابی به وضعیت سازمان بستگی دارد. فردی که مشتاق رشد و توسعه است، وضعیت سازمان می‌تواند این تمایل را تسهیل یا سرکوب کند. سازمان‌ها می‌توانند پتانسیل کامیابی را در کارکنان از راه‌های زیر شکوفا کنند:

۱. ایجاد اختیار در تصمیم‌گیری^۱: اختیار تصمیم‌گیری، به میزان آزادی عمل افراد در به‌کارگیری تصمیماتی که بر کار آنان تأثیر دارد، گفته می‌شود. افراد به این دلیل کامیاب نمی‌شوند که با اجبار سیستم یا سرپرستان خود هدایت می‌شوند. زمانی که افراد در وضعیتی قرار داشته باشند که آزادانه تصمیم بگیرند، احساس کامیابی خواهند کرد. آزادی تصمیم‌گیری، کامیابی را از طریق ایجاد احساس کنترل و انتخاب نوع و چگونگی انجام کار تسهیل می‌کند. هنگامی که افراد چند انتخاب دارند، استقلال ناشی از آن به ایجاد فرصت یادگیری منجر می‌شود و متعاقب آن احساس انرژی فراوان می‌کنند؛

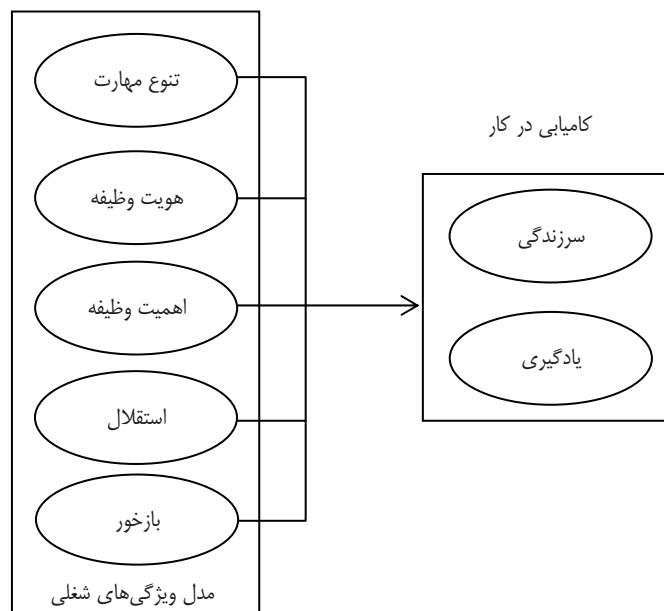
۲. فراهم کردن بازخور عملکرد^۲: بازخور، اطلاعات خاصی درباره عملکرد شغلی یا پیشرفت فردی نسبت به اهداف تا زمان مشخص را فراهم می‌کند. بازخور با رفع احساس عدم اطمینان (برای مثال درباره موفقیت‌های فردی و انتظارات سرپرستان)، به افراد امکان می‌دهد از خودشان ارزیابی صحیح و سریع داشته باشند، پیشرفتشان را مشاهده کنند و استرس فردی که بازدارنده کامیابی محسوب می‌شود را کاهش دهند. شرکت‌ها همچنین می‌توانند از بازخور ۳۶۰ درجه استفاده کنند. سازمان‌ها با کسب بازخور از رؤسا، همکاران، زیردستان و مشتریان احتمالی، می‌توانند تصویر کاملی از ضعف‌ها و قوت‌های کارکنان خود به‌دست آورند. بسیاری از شرکت‌ها رویکرد یادشده را به‌کار می‌برند و هنگامی که این رویکرد با آموزش‌های توسعه‌ای^۳ همراه و ترکیب شود، به‌طور خارق‌العاده‌ای می‌تواند موجب کامیابی شود.

نلسون و کوپر (۲۰۰۷) پیامدهای کامیابی را خودبهبودی^۴، سلامتی، عملکرد زیاد، سرایت به دیگران^۵ و سرریز شدن به زندگی شخصی^۶ می‌دانند. همچنین نتایج مطالعه اسپریتزر و همکارانش

-
1. Decision-making discretion
 2. Provide performance feedback
 3. Developmental coaching
 4. Self-development
 5. Contagion to others
 6. Spillover to home life

(۲۰۱۲) نشان می‌دهد که کامیابی، سازوکاری ضروری برای افزایش عملکرد شغلی و کاهش فرسودگی شغلی و ارتقای سلامتی است. یافته‌های آنان از میان کارکنان و مدیران سازمان‌های متعدد و صنایع مختلف (شامل مراکز بهداشتی، خدمات مالی، کشتیرانی، انرژی، غیرانتفاعی، تولیدی، معدن و آموزش) نشان می‌دهد هنگامی که افراد در کار احساس کامیابی می‌کنند، عملکرد شغلی بالاتری دارند، شهروندان سازمانی خوبی هستند و فراتر از وظایفشان عمل می‌کنند. آنها همچنین سلامتی بیشتری داشتند و کمتر به پزشک مراجعه می‌کردند و کمتر دچار فرسودگی یا تنش می‌شدند که همگی این‌ها به معنای کاهش هزینه‌های حفظ سلامتی است. همچنین نتایج این پژوهش نشان داد کامیابی برای اثربخشی رهبران نیز ضروری است. از نظر زبردستان رهبران کامیاب، ۱۷ درصد بهتر از سایر رهبران ارزیابی شده بودند. زبردستان این‌گونه رهبران، آنان را الگویی برای کار توصیف می‌کردند. آنها افرادی بودند که دائم به دنبال فرصت‌های ابتکار بودند و دیگران را برای انجام کار توانمند می‌کردند. همچنین آنان در کامیاب کردن پیروانشان، مستعدتر بودند و انرژی ذاتی خود را به پیروانشان منتقل می‌کردند. هنگامی که کارکنان کامیاب‌اند، انرژی بیشتری برای رشد و توسعه دارند. آنها همچنین به جای استفاده محض از منابع، آن را ایجاد می‌کنند. افراد کامیاب رشد می‌کنند، توسعه می‌یابند و به جای اینکه احساس رکود یا ناتوانی کنند، سرشار از انرژی‌اند. اولین مؤلفه یعنی سرزندگی، بر احساس فرد مبنی بر انرژی و شادابی اشاره دارد. افراد هنگامی که کامیاب‌اند، نسبت به آنچه انجام می‌دهند اشتیاق فراوانی دارند و به دلیل این شور و شوق، انرژی می‌گیرند. مؤلفه یادگیری به رشد فرد از طریق کسب دانش و مهارت‌های جدید اشاره دارد. افراد هنگام کامیابی، باور دارند که بهتر می‌توانند عمل کنند. آنها به وضعیت فعلی رضایت نمی‌دهند و یادگیرندگانی هستند که به‌طور فعال به دنبال کشف فرصت‌هایی برای یادگیرهای جدید و پیشرفت‌اند. این دو مؤلفه معیار افراد برای اندازه‌گیری میزان پیشرفت در آنچه انجام می‌دهند محسوب می‌شود و به آنان کمک می‌کند تا بدانند آیا آنچه انجام می‌دهند و چگونگی انجام آن، می‌تواند موجب افزایش عملکرد کوتاه‌مدت و بلندمدت آنان شود یا نه. این معیار همچون دماسنج، به افراد کمک می‌کند که بدانند آیا بیش از حد گرم‌اند (گرایش به فرسودگی شغلی) یا اینکه سرد شده‌اند (نشان‌دهنده ناتوانی و رکود).

با توجه به مطالب مطرح‌شده در بالا و همچنین با مشورت متخصصان و خبرگان مدیریت منابع انسانی و رفتار سازمانی، چارچوب مفهومی پژوهش حاضر به‌منظور بررسی چگونگی تأثیرگذاری مدل ویژگی‌های شغلی بر کامیابی در کار به‌صورت زیر ارائه شده است.



شکل ۱. چارچوب مفهومی پژوهش

براساس مدل مفهومی پژوهش می‌توان پنج فرضیه به شرح زیر مطرح کرد:

۱. تنوع مهارت، تأثیر مثبت و معناداری بر کامیابی در کار دارد؛
۲. هویت وظیفه، تأثیر مثبت و معناداری بر کامیابی در کار دارد؛
۳. اهمیت وظیفه، تأثیر مثبت و معناداری بر کامیابی در کار دارد؛
۴. استقلال، تأثیر مثبت و معناداری بر کامیابی در کار دارد؛
۵. بازخور، تأثیر مثبت و معناداری بر کامیابی در کار دارد.

روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از حیث هدف، پژوهشی کاربردی است و از نظر شیوه گردآوری داده‌ها توصیفی و از نوع همبستگی است. جامعه آماری این پژوهش متشکل از ۹۰۰ نفر از کارکنان ستاد بانک رفاه است و برای نمونه‌گیری، از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده استفاده شده است. حجم نمونه به کمک فرمول کوکران ۲۶۹ نفر به دست آمد که برای کنترل آن ۳۰۰ پرسشنامه توزیع شد. از ۳۰۰ پرسشنامه پخش شده، ۲۱۲ نسخه به پژوهشگران بازگردانده شد. بنابراین، آزمون KMO به منظور سنجش کفایت تعداد افراد نمونه برای تحلیل عاملی اجرا شد. نتایج این آزمون نشان داد

شاخص KMO برای متغیرهای مدل ویژگی‌های شغلی و کامیابی در کار به ترتیب ۰/۶۱۴ و ۰/۹۱۷ به دست آمد که گویای کفایت تعداد نمونه برای تحلیل است.

برای سنجش مدل ویژگی‌های شغلی از مقیاس ۱۰ سؤالی هکمن و اولدهام (۱۹۸۰) استفاده شد که ضریب آلفای کرونباخ این مقیاس در نمونه حاضر ۰/۶۱۲ به دست آمد. همچنین برای سنجش کامیابی در کار از مقیاس ۲۴ سؤالی پوراث و همکارانش (۲۰۱۱) استفاده شد که ضریب آلفای کرونباخ این مقیاس در نمونه حاضر ۰/۸۱۷ به دست آمد. همه سؤالات پرسشنامه مبتنی بر ادبیات پژوهش‌اند و در مقیاس لیکرت پنج‌درجه‌ای، در دامنه‌ای از «کاملاً موافق» تا «کاملاً مخالف» نمره‌گذاری شده‌اند. اعتبار محتوا و روایی صوری این پرسشنامه را استادان حوزه منابع انسانی و رفتار سازمانی تأیید کرده‌اند.

یافته‌های پژوهش

یافته‌های این پژوهش در سه بخش ارائه شده است. ابتدا به بررسی چگونگی توزیع آماری از نظر متغیرهایی چون جنسیت، سن و وضعیت تحصیلی جمعیت نمونه آماری پژوهش می‌پردازیم. اطلاعات جمعیت‌شناختی اعضای نمونه پژوهش در جدول ۱ ارائه شده است. همان‌گونه که در جدول ۱ مشاهده می‌شود، بیشترین افراد مطالعه‌شده این پژوهش را گروه مردان با ۵۸/۵ درصد تشکیل داده‌اند. همچنین گروه سنی ۳۱ تا ۳۹ بیشترین فراوانی با ۵۸/۵ درصد به خود اختصاص داده‌اند و از نظر تحصیلات، گروه لیسانس بیشترین فراوانی را با ۵۴/۷ درصد دارند.

جدول ۱. اطلاعات جمعیت‌شناختی پژوهش

سن					جنسیت	
کمتر از ۲۵ سال	۲۶ تا ۳۰ سال	۳۱ تا ۳۹ سال	۴۰ تا ۴۹ سال	بیشتر از ۵۰ سال	مرد	زن
۲/۸٪	۱۴/۲٪	۵۸/۵٪	۲۱/۷٪	۲/۸٪	۵۸/۵٪	۴۱/۵٪
تحصیلات						
دیپلم	فوق دیپلم	لیسانس	فوق لیسانس و بالاتر			
۹ درصد	۱۱/۸ درصد	۵۴/۷ درصد	۲۴/۵ درصد			

جدول ۲. بررسی تأثیر جنسیت کارکنان در ایجاد کامیابی

جنسیت	میانگین	انحراف معیار	T	سطح معناداری
مرد	۳/۶۶	۰/۵۰	۰/۵۲۳	۰/۶۰۲
زن	۳/۷	۰/۴۸		

نتایج آزمون t مندرج در جدول ۲ نشان می‌دهد افراد جامعه بررسی شده از نظر سطح کامیابی اختلاف معناداری با یکدیگر ندارند (سطح معناداری بیشتر از ۰/۰۵ است). به بیان دیگر می‌توان گفت در این گروه نمونه، کامیابی کارکنان بانک رفاه متأثر از عامل جنسیت آنان نیست.

نتایج آزمون t مندرج در جدول ۳ نشان می‌دهد افراد جامعه بررسی شده از نظر سطح کامیابی اختلاف معناداری با یکدیگر ندارند (سطح معناداری بیشتر از ۰/۰۵ است). به بیان دیگر می‌توان گفت در این گروه نمونه، کامیابی کارکنان بانک رفاه متأثر از عامل سن آنان نیست.

جدول ۳. بررسی تأثیر سن کارکنان در ایجاد کامیابی

متغیر	مجموع مجذورها	درجه آزادی	میانگین مجذورها	F	سطح معناداری
بین گروهی	۰/۴۲	۴	۰/۱۰۵	۰/۴۳	۰/۷۹
درون گروهی	۵۰/۸	۲۰۷	۰/۲۴۵		
کل	۵۱/۲۱	۲۱۱			

جدول ۴. بررسی تأثیر تحصیلات کارکنان در ایجاد کامیابی

متغیر	مجموع مجذورها	درجه آزادی	میانگین مجذورها	F	سطح معناداری
بین گروهی	۱/۳۹	۳	۰/۴۶۲	۱/۹۲۹	۰/۱۲۶
درون گروهی	۴۹/۸۲	۲۰۸	۰/۲۴۰		
کل	۵۱/۲۱	۲۱۱			

نتایج آزمون t در جدول ۴ نشان می‌دهد افراد جامعه بررسی شده از نظر سطح کامیابی اختلاف معناداری با یکدیگر ندارند (سطح معناداری بیشتر از ۰/۰۵ است)؛ به این معنا که در این گروه نمونه، کامیابی کارکنان بانک رفاه از عامل تحصیلات آنان تأثیر نمی‌پذیرد.

در بخش دوم، نتایج تحلیل همبستگی ارائه می‌شود. ضریب همبستگی میان مدل ویژگی‌های شغلی و کامیابی در کار در جدول ۵ نشان داده شده است. اطلاعات در جدول ۵ نشان می‌دهد از میان پنج بُعد مدل ویژگی‌های شغلی، چهار بُعد تنوع مهارت ($p = ۰/۰۰۱$) و اهمیت وظیفه ($r = ۰/۲۱۱$ و $p = ۰/۰۰۱$)، استقلال ($r = ۰/۲۶۳$ و $p = ۰/۰۰۱$) و بازخور ($r = ۰/۲۳۶$ و $p = ۰/۰۰۱$) رابطه مثبت و معناداری با کامیابی در کار دارند. همچنین نتایج تحلیل همبستگی بیان‌کننده این مطلب است که رابطه هویت وظیفه با کامیابی در کار معنادار نیست.

در بخش سوم یافته‌های پژوهش، از تحلیل رگرسیون چندگانه به منظور تعیین سهم هریک از ابعاد مدل ویژگی‌های شغلی در پیش‌بینی کامیابی در کار استفاده شد که نتایج آن در جدول ۶ ارائه شده است.

جدول ۵. نتایج آزمون همبستگی ابعاد مدل ویژگی‌های شغلی و کامیابی در کار

متغیر نام	متغیر زام	همبستگی (پیرسون)	سطح خطا	عدد معناداری	نتیجه‌گیری
هویت وظیفه	کامیابی در کار	۰/۰۷۳	۰/۰۱	۰/۲۹۱	رابطه معناداری ندارد
اهمیت وظیفه		**۰/۲۶۳	۰/۰۱	۰/۰۰۰	رابطه معناداری دارد
استقلال		**۰/۲۴۹	۰/۰۱	۰/۰۰۰	رابطه معناداری دارد
بازخور شغلی		**۰/۲۳۶	۰/۰۱	۰/۰۰۱	رابطه معناداری دارد
تنوع مهارت		**۰/۲۱۱	۰/۰۱	۰/۰۰۲	رابطه معناداری دارد

** همبستگی معنادار در سطح اعتماد ۹۹ درصد

جدول ۶. ضریب اثر استاندارد مؤلفه‌های مدل ویژگی‌های شغلی بر کامیابی در کار

نام متغیر	ضریب اثر استاندارد شده (β)	عدد معناداری	نتیجه‌گیری
تنوع مهارت	۰/۰۸۲	۰/۲۴۸	اثر معناداری ندارد
هویت وظیفه	۰/۰۲۱	۰/۷۴۴	اثر معناداری ندارد
اهمیت وظیفه	۰/۱۴۳	۰/۰۴۸	اثر مثبت و معناداری دارد
استقلال	۰/۱۷۵	۰/۰۱۲	اثر مثبت و معناداری دارد
بازخور	۰/۱۵۸	۰/۰۲۳	اثر مثبت و معناداری دارد

* $P < ۰/۰۵$

نتایج به دست آمده از تحلیل رگرسیون، فرضیه اول این پژوهش را مبنی بر تأثیر مثبت و معنادار تنوع مهارت بر کامیابی در کار، رد می‌کند ($p > ۰/۲۴۸$). همچنین براساس نتایج تحلیل رگرسیون، فرضیه دوم مبنی بر تأثیر مثبت و معنادار هویت وظیفه بر کامیابی در کار نیز رد می‌شود ($p > ۰/۷۴۴$). درحالی‌که براساس یافته‌های تحلیل رگرسیون، فرضیه‌های سوم، چهارم و پنجم این پژوهش تأیید می‌شوند؛ به این معنا که سه متغیر اهمیت وظیفه ($p < ۰/۰۴۸$)، استقلال ($p < ۰/۰۱۲$) و بازخور شغلی ($p < ۰/۰۲۳$) پیش‌بینی‌کننده معناداری برای کامیابی در کار هستند.

براساس این یافته‌ها، هرچه اهمیت وظیفه، استقلال و بازخور در شغل افراد افزایش یابد، آنان احساس کامیابی بیشتری خواهند کرد.

نتیجه‌گیری و پیشنهادها

نتایج این پژوهش نشان داد مؤلفه اهمیت وظیفه که یکی از ابعاد مدل ویژگی‌های شغلی است بر کامیابی افراد تأثیر می‌گذارد. براساس دیدگاه لذت‌گرایی^۱، افراد همواره به دنبال تجربه‌های لذت‌بخش‌اند که در بعد سرزندگی کامیابی نمود می‌یابد (اسپریتزر و همکاران، ۲۰۰۵). بنابراین، در صورتی که مشاغلی متشکل از وظایف مهم به افراد واگذار شود، این امر در آنان انرژی، نشاط و حس معناداری برای انجام هرچه بهتر وظایفشان ایجاد می‌کند که این عوامل خود سبب ایجاد کامیابی در آنان خواهد شد. همچنین در صورتی که افراد بدانند وظایفی که انجام می‌دهند بر سایر افراد در سازمان و بیرون سازمان تأثیر دارد، برای انجام هرچه بهتر وظایف خود تلاش بیشتری به کار می‌برند که این امر موجب افزایش یادگیری که دیگر مؤلفه کامیابی است، خواهد شد.

همچنین نتایج این پژوهش نشان می‌دهد استقلال شغلی، پیش‌بینی کننده معناداری برای کامیابی در کار است. این نتیجه با نتایج پژوهش‌های اسپریتزر و همکارانش (۲۰۰۵) و نیز اسپریتزر و همکاران (۲۰۱۲) مطابقت دارد. استقلال شغلی رفتارهای ابتکاری کارکنان را از طریق افزایش انگیزش و درگیری شغلی در آنان افزایش می‌دهد. طی سال‌های متمادی، استقلال شغلی جایگاه ویژه‌ای در تئوری‌های طراحی شغل داشته است (اسپایگلر، گایس، ویت، نیسن و هوتکم، ۲۰۱۴). زمانی که افراد در موقعیت کاری آزادی تصمیم‌گیری داشته باشند، احساس کامیابی خواهند کرد. آزادی تصمیم‌گیری، کامیابی را از طریق ایجاد احساس کنترل و انتخاب درباره نوع و چگونگی انجام کار تسهیل می‌کند. هنگامی که افراد چند انتخاب دارند، استقلال انتخاب به ایجاد فرصت یادگیری منجر می‌شود و متعاقباً آن احساس انرژی فراوان می‌کنند. در صورتی که مشاغل سازمان به صورتی باشند که افراد در انجام وظایف خود استقلال عمل کافی داشته باشند، حس خلاقیت و ابتکار عمل کارکنان در به کارگیری شیوه‌های جدید در انجام کارشان تحریک می‌شود و این امر یادگیری آنان را در کار افزایش می‌دهد، بنابراین احساس کامیابی در آنان افزایش خواهد یافت.

همچنین استقلال در انجام وظایف، زمینه آزادی فرد در انتخاب چگونگی انجام آنان فارغ از کنترل، قوانین و فشارهای بیرونی را فراهم می‌آورد و سبب می‌شود افراد در انجام وظایف

1. Hedonism

به صورت بیش فعال^۱ عمل کنند (اسپریتزر و همکاران، ۲۰۰۵) که همگی این موارد موجب افزایش یادگیری و در نهایت افزایش کامیابی فرد در کار می شوند.

یکی دیگر از نتایج این پژوهش، تأیید رابطه مثبت و معنادار میان بازخور شغلی و کامیابی در کار است. این نتیجه با نتایج پژوهش های اسپریتزر و همکارانش (۲۰۰۵) و نیز اسپریتزر و همکارانش (۲۰۱۲) مطابقت دارد. نکته نهفته در بازخور، فراهم شدن اطلاعات درخصوص چگونگی انجام کار و آگاهی از نتایج آن است. فرایند بازخورد مؤثر، کارکنان را در جریان چگونگی کارشان بر مبنایی منظم قرار می دهد (طالقانی، تنعمی، فرهنگی، زرین نگار، ۱۳۹۰). بازخور، اطلاعات خاصی درباره عملکرد شغل فعلی یا پیشرفت فردی نسبت به اهداف تا زمان مشخص را فراهم می کند. بازخور احساس بی اطمینانی درخصوص چگونگی انجام کار و نتایج آن را کاهش می دهد و کارکنان را بر تحقق اهداف شغلی خود ترغیب می کند و سبب می شود کارکنان از خودشان ارزیابی صحیح و سریعی داشته باشند، پیشرفتشان را مشاهده کنند و استرس فردی که بازدارنده کامیابی محسوب می شود را کاهش دهند. همچنین در صورتی که افراد از نتایج و پیامدهای وظایف شغلی خود در سازمان آگاه شوند، با انرژی و سرزندگی بیشتری به انجام امور محوله خواهند پرداخت. در نتیجه می توان گفت که بازخور شغلی می تواند در نهایت موجب ایجاد کامیابی در افراد شود.

با توجه به افزایش رقابت در بازار کار و تلاش سازمان ها برای جذب و به کارگیری منابع انسانی با استعداد، مدیران و کارشناسان منابع انسانی سازمان ها برای پیشتازی در این عرصه باید بتوانند محیطی در سازمان به وجود آورند که افراد در آن احساس نشاط، انرژی و یادگیری کنند. یکی از سازوکارهای شکل گیری چنین محیطی در سازمان، ایجاد کامیابی در کارکنان است. نتایج این پژوهش داد یکی از عوامل مؤثر بر ایجاد کامیابی در کار، در نظر گرفتن ویژگی های شغلی در طراحی مشاغل است. در این پژوهش، تأثیر پنج مؤلفه مدل ویژگی های شغلی بر کامیابی در کار بررسی شد. بنابراین با توجه به نتایج پژوهش و ارتباط سه مؤلفه از مدل ویژگی های شغلی یعنی اهمیت وظیفه، استقلال و بازخور شغلی با کامیابی در کار، پیشنهاد می شود سازمان ها در بازطراحی مشاغل موجود با توجه ویژه به این سه مؤلفه، شرایط ایجاد کامیابی را در کارکنان خود فراهم کنند و از مزیت های بسیار آن نظیر فرسودگی شغلی کمتر، افزایش توسعه فردی، استرس شغلی کمتر، کاهش غیبت، کاهش هزینه های حفظ سلامتی، رفتار شهروندی سازمانی، تعهد سازمانی و رضایت شغلی بیشتر که در پژوهش های گذشته بررسی شده اند و نیز افزایش عملکرد شغلی و سلامت روانی که در این پژوهش بررسی شد، برخوردار شوند.

برای این منظور باید در بحث بازطراحی مشاغل در سازمان‌ها، به سه بعد اهمیت وظیفه، استقلال و بازخور شغلی توجه ویژه‌ای مبذول شود. واحد منابع انسانی در این خصوص اهمیت شایان توجهی دارند؛ زیرا طراحی مشاغل در سازمان از وظایف اصلی این واحد محسوب می‌شود. سازمان‌ها در صورت توجه به این امر و طراحی مشاغل خود به گونه‌ای که موجب افزایش کامیابی کارکنان شود، می‌توانند محیطی جذاب و سرشار از یادگیری و سرزندگی در سازمان ایجاد کنند و با بهره‌مندی از مزیت‌های ایجاد کامیابی در کارکنان، بهره‌وری و عملکردشان را در مقایسه با سایر سازمان‌ها بهبود بخشند. مدیران سازمان‌ها به‌خصوص مدیران منابع انسانی باید از طریق واگذاری وظایف مهم به کارکنان، حس معناداری در آنان را به وجود آورند. همچنین تبیین اهمیت وظایف محوله به کارکنان از طریق تهیه شرح وظایف و ارائه آن به کارکنان، می‌تواند احساس اهمیت در آنان را ایجاد کند. همچنین برای اینکه کارکنان در انجام وظایف شغلی، استقلال کافی داشته باشند، باید اختیار و آزادی عمل کافی برای آنها قائل شوند. به کارگیری روش‌هایی چون غنی‌سازی مشاغل، ایجاد گروه‌های کاری خودگردان، مدیریت مشارکتی و مدیریت بر مبنای هدف، می‌تواند سبب افزایش استقلال عمل کارکنان شود و از این طریق شرایط ایجاد کامیابی در آنان را فراهم کند. برای ارائه بازخور شغلی به کارکنان که یکی دیگر از عوامل ایجاد کامیابی در کارکنان است، می‌توان از برنامه‌های بازخور ۳۶۰ درجه که در آن، بازخور شغلی برای کارکنان از طریق همکاران، سرپرستان و مشتریان فراهم می‌شود، بهره برد. با ارائه بازخور به کارکنان، آنان از ضعف‌ها و قوت‌های خود مطلع می‌شوند و کامیابی بیشتری را احساس خواهند کرد.

در نهایت می‌توان گفت که این پژوهش، لزوم توجه به طراحی مشاغل به منزله روشی برای ایجاد کامیابی در کارکنان را نشان می‌دهد. توجه به سه عامل اهمیت وظیفه، استقلال و بازخور شغلی در طراحی مشاغل سازمانی می‌تواند سازمان‌ها را در ایجاد محیطی سرشار از کامیابی یاری کند تا کارکنان هنگام انجام وظایف خود، هم‌زمان یادگیری و نشاط را احساس کنند و از این طریق هم سازمان‌ها و هم افراد منتفع شوند.

References

- Abele, A. E. & Wiese, B. S. (2008). The nomological network of self-management strategies and career success. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 81(4): 733–749.
- Akbari, M., Shakiba, H., Ziaee, M. S., Marzban, Sh. M. & Razi, S. (2013). Studying relation between Organizational Health and Organizational Entrepreneurship: The Case of University of Tehran. *Journal of public administration*, 5 (1): 1-20. (in Persian)

- Brand, J. E., Warren, J. R., Carayon, P., & Hoonakker, P. (2007). Do job characteristics mediate the relationship between SES and health? Evidence from sibling models. *Social Science Research*, 36(1): 222–253.
- Brass, D. J. (1981). Structural relationships, job characteristics, and worker satisfaction and performance. *Administrative science quarterly*, 26(3): 331–348.
- Carayon, P., Smith, M.J. (2000). Work organization and ergonomics. *Applied Ergonomics*, 31(6): 649–662.
- Carmeli, A. & Spreitzer, G.M. (2009). Trust, Connectivity, and Thriving: Implications for Innovative Behaviors at Work. *Journal of Creative Behavior*, 43 (3): 169–191.
- Champoux, J. E. (1991). A multivariate test of the job characteristics theory of work motivation. *Journal of Organizational Behavior*, 12(5): 431–446.
- Danna, K. & Griffin, R. W. (1999). Health and Well-Being in the Workplace: A Review and Synthesis of the Literature. *Journal of Management*, 25 (3): 357–384.
- De Spiegelaere, S., Van Gyes, G., De Witte, H., Niesen, W. & Van Hootegeem, G. (2014). On the Relation of Job Insecurity, Job Autonomy, Innovative Work Behaviour and the Mediating Effect of Work Engagement. *Creativity and innovation management*, 23 (3): 318–330.
- Dierdorf, E. C. & Morgeson, F. P. (2013). Getting what the occupation gives: exploring multilevel links between work design and occupational values. *Personal psychology*, 66(3): 687–721.
- Ettner, S. L. & Grzywacz, J. (2001). Workers' perceptions of how jobs affect health: A social ecological perspective. *Journal of Occupational Health Psychology*, 6(2): 101–113.
- Fried, Y. & Ferris, G. R. (1987). The validity of the job characteristics model: A review and meta-analysis. *Personnel Psychology*, 40(2): 287–322.
- Gholipour, A. (2011). *Human resources management (conceptions, theories and applications)*. Tehran: Samt publication. (in Persian)
- Griffin, R. & Moorhead, G. (2011). *Organizational behavior*. Alvani, M., and Taghizadeh memarzadeh, Gh., Trans. Tehran: Morvarid publication. (in Persian)
- Hackman, J. R. & Oldham, G. R. (1976). Motivation through the design of work: Test of a theory. *Organizational Behavior and Human Performance*, 16(2): 250–279.
- Hackman, J.R., Oldham, G.R. (1980). *Work redesign*. Reading. MA: Addison Wesley.

- Harter, J. K., Schmidt, F.L. & Keyes, C.L.M. (2003). *Well-being in the workplace and its relationship to business outcomes: A review of the Gallup studies', Flourishing: Positive Psychology and the Life Well-Lived*. Washington, DC: American Psychological Association.
- Hosseini Hashemzadeh, D. (2010). Studying factors effect on job satisfaction of employees of Sanat and Madan bank. *Journal of public administration*, 2 (5): 1-20. (in Persian)
- Judge, T. A., Bono, J. E. & Locke, E. A. (2000). Personality and job satisfaction: The mediating role of job characteristics. *Journal of Applied Psychology*, 85(2): 237-249.
- Katsikea, E., Theodosiou, M., Perdakis, N. & Kehagias, J. (2011). The effects of organizational structure and job characteristics on export sales managers' job satisfaction and organizational commitment. *Journal of World Business*, 46(2): 221-233.
- Keyes, C.L.M. (2002). The mental health continuum: From languishing to flourishing in life. *Journal of Health and Social Behavior*, 43(1): 207-222.
- Kohn, M., Schooler, C. (1983). *Work and Personality: An Inquiry into the Impact of Social Strati Wcation*. Ablex, Norwood, NJ.
- Link, B.G., Lennon, M.C. & Dohrenwend, B.P. (1993). Socioeconomic status and depression: the role of occupations involving direction, control, and planning. *American Journal of Sociology*, 98(1): 1351-1387.
- Link, B.G., Lennon, M.C. & Dohrenwend, B.P. (1998). *Some characteristics of occupations as risk or protective factors for episodes of major depression and nona Vective psychotic disorder*. In: Dohrenwood, B. (Ed.), *Adversity Stress and Psychopathology*. Oxford University Press, New York.
- Mausner-Dorsch, H., Eaton, W. (2000). Psychological work environment and depression: epidemiologic assessment of the demand control model. *American Journal of Public Health*, 90(11): 1765-1770.
- Naughton, J. T. & Outcalt, T. (1988). Development and Test of an Occupational Taxonomy Based on Job Characteristics Theory. *Journal of Vocational Behavior*, 32(1): 16-36.
- Nelson, D. & Cooper, C. L. (2007). *Positive organizational behavior*. (Eds.). Sage.
- Phelan, J., Schwartz, J.E., Bromet, E.J., Dew, M., Parkinson, D., Schulberg, H., Dunn, L., Blane, H & Curtsi, E.C. (1991). Work stress, family stress, and depression in professional and managerial employees. *Psychological Medicine*, 21(4): 999-1012.
- Plaisier, I., de Graaf, R., de Bruijn, J., Smit, J., van Dyck, R., Beekman, A. & Penninx. B. (2012). Depressive and anxiety disorders on-the job: The importance of job Characteristics for good work functioning in persons with depressive and anxiety disorders. *Psychiatry Research*, 200 (2-3): 382-388.

- Porath, C., Spreitzer, G., Gibson, C. & Grannet, F.G. (2011). Thriving at work: toward its measurement, construct validation, and theoretical refinement. *Journal of Organizational Behavior*, 33(2): 250-275.
- Robbins, S.P. & Judge, T.A. (2012). *Organizational Behavior*. Arabi, M. and Taghizadeh Motlagh, M., Trans. Tehran: cultural research bureau. (in Persian)
- Roshannejad, M., Sherafat, Sh. & Gholipour, A. (2012). Analysis of relation between job resources and work engagement in educational institutions (case study: University of Tehran). *Journal of public administration*, 3 (4): 107-122. (in Persian)
- Saavedra, R. & Kwun, S. K. (2000). Affective states in job characteristics theory. *Journal of Organizational Behavior*, 21(2): 131-146.
- Smith, M.J. & Carayon-Sainfort, P. (1989). A balance theory of job design for stress reduction. *International Journal of Industrial Ergonomics*, 4: 67-79.
- Spreitzer, G. M., Sutcliffe, K., Dutton, J., Sonenshein, S. & Grant, A. M. (2005). A socially embedded model of thriving at work. *Organization Science*, 16(5): 537-549.
- Spreitzer, G., Porath., C. L. & Gibson, C. B. (2012). Toward human sustainability: how to enable more thriving at work. *Organizational Dynamics*. 41(2): 155-162.
- Taber, T. D. & Taylor, E. (1990). A review and evaluation of the psychometric properties of the job diagnostic survey. *Personnel Psychology*, 43(3): 467-500.
- Taleghani, Gh., Tanaomi, M. M., Farhangi, A. A. & Zarrinnegar, M. J. (2011). Studying factors affect on increase of productivity (case study: Saman bank). *Journal of public administration*, 3 (7): 115-130. (in Persian)
- Terborg, J. R. & Davis G. A. (1982). Evaluation of a new method for assessing change to planned job redesign as applied to Hackman and Oldham's job characteristic model. *Organizational behavior and human performance*, 29(1): 112- 128.
- Thamari, I., and Rasoulzadeh, B. (2008). Studying factors effect on enhancing motivation of advancement and achievement in managers of cooperatives, *Journal of public administration*, 1 (1): 33-50. (in Persian)
- Wright, T. A. & Cropanzano, R. (1998). Emotional exhaustion as a predictor of job performance and voluntary turnover. *Journal of Applied Psychology*, 83(3): 486-493.