



Positive Psychology Research

Positive Psychology Research

E-ISSN: 2476-3705

Vol. 11, Issue 1, No.41, 2025, P: 97- 122

Received: 07/07/2025 Accepted: 12/02/2025

Research Article

Investigating the Effectiveness of Character Strengths Training on Job Engagement and Occupational Well-Being

Abdulzahra Naami* : Professor, Department of Psychology, Faculty of Educational Sciences and Psychology, Shahid Chamran University of Ahvaz, Ahvaz, Iran
naamiabdol@scu.ac.ir

Mohammadbaqer Azadbakht: PhD Student, Department of Psychology, Faculty of Educational Sciences and Psychology, Shahid Chamran University of Ahvaz, Ahvaz, Iran
baqerazadbakht@yahoo.com

Abstract

The aim of this study was to investigate the effect of training in the use of character strengths on work engagement and occupational well-being. The study population consisted of employees of a semi-industrial company during 2024–2025, from whom 40 employees were randomly selected as the sample. The research design was quasi-experimental, with a pretest–posttest control group. The training intervention included three group training sessions, along with ongoing guidance and responses to employees' questions and concerns over a 21-day period, aimed at encouraging the practical application of character strengths. The instruments used were the Values in Action Inventory, the Utrecht Work Engagement Scale, and the Occupational Well-being Questionnaire. Data were analyzed using multivariate analysis of covariance with repeated measures. The results indicated that, after controlling for pretest scores, there was a significant difference between the experimental and control groups in the linear combination of the dependent variables. Further univariate analyses showed significant increases in both work engagement and occupational well-being. Moreover, time-comparison analyses (posttest and follow-up) demonstrated that the positive effects of the intervention on work engagement and occupational well-being were sustained over time. Overall, the findings suggest that training in the use of character strengths—by activating inner resources and emphasizing positive personality traits—can serve as an effective strategy to enhance motivation and engagement in the workplace and, through fostering self-awareness, a sense of meaning, and an improved work climate, can significantly promote occupational well-being.

Keywords: character strengths; work engagement; occupational well-being

Introduction

This study is designed to examine the effect of training in the application of character strengths on employees' work

engagement and occupational well-being. The theoretical and empirical foundations of positive psychology and the Values in Action (VIA) indicate that character



strengths increase work engagement (Avey et al., 2009), motivation, and psychological resources (Van Woerkom & Meyers, 2019) such as self-efficacy and resilience (Govindji & Linley, 2007), and can enhance work meaning and occupational well-being. The research problem is the lack of local empirical evidence and intervention studies on the educational application of these strengths in Iranian organizations, which hinders normative uptake of this approach. The study had the following hypotheses:

1. Training in the application of character strengths will increase work engagement.

2. Training in the application of character strengths will increase occupational well-being.

Method

The present study employed a quasi-experimental pretest–posttest design with a control group and received ethical approval. The population comprised employees of a semi-industrial engineering company in Tehran province during 2024–2025 with at least three months of tenure. From the complete staff list, 40 individuals were randomly selected by lottery with replacement and randomly assigned to an experimental group ($n=20$; 10 women and 10 men; mean age=34.4) and a control group ($n=20$; 9 women and 11 men; mean age=32.3). Inclusion criterion was at least three months of employment; exclusion criteria were absence from more than one training session, simultaneous participation in other training courses, prior completion of positive-psychology-related courses, or employment tenure under three months. The training intervention was based on Mangirín and Anselmo-Matos (2012) and comprised three online workshop sessions introducing the 24 VIA character strengths, practical exercises, and a

manual of 340 applied techniques. After the workshops, a 21-working-day daily implementation phase required participants to use their strengths at least three times per day and record their activities; the researcher provided telephone support and guidance. Measures were administered online (Google Forms) at pretest, posttest, and at a three-month follow-up. Data were analyzed using multivariate analysis of covariance with repeated measures in SPSS-26.

Results

The sample comprised 40 participants randomly assigned to an experimental group ($n=20$; 10 women, 10 men; mean age= 34.4) and a control group ($n=20$; 9 women, 11 men; mean age= 32.2). In the experimental group, mean work engagement increased from 46.65 ($SD=6.98$) at pretest to 67.55 ($SD=7.01$) at posttest and then showed a slight decline to 60.05 ($SD=6.09$) at follow-up. In the control group, work engagement showed minor changes: pretest 42.40 ($SD=9.34$), posttest 46.00 ($SD=8.35$), follow-up 44.00 ($SD=6.82$). Occupational well-being in the experimental group rose from 62.10 ($SD=12.28$) at pretest to 72.70 ($SD=8.11$) at posttest and reached 68.85 ($SD=7.37$) at follow-up. In the control group, occupational well-being was 64.50 ($SD=11.05$) at pretest, 60.90 ($SD=8.18$) at posttest, and 59.25 ($SD=6.56$) at follow-up.

Mahalanobis test indicated no significant multivariate outliers. Kolmogorov–Smirnov tests supported normality for work engagement at pretest, posttest, and follow-up ($D=0.10$, $p=0.200$; $D=0.08$, $p=0.200$; $D=0.10$, $p=0.200$, respectively) and for occupational well-being at pretest, posttest, and follow-up ($D=0.13$, $p=0.085$; $D=0.08$, $p=0.20$; $D=0.09$, $p=$

0.200, respectively). Levene's tests for homogeneity of variances were non-significant for work engagement at posttest ($F= 2.86, p= 0.099$) and follow-up ($F= 0.00, p= 0.955$), and for occupational well-being at posttest ($F= 0.02, p= 0.886$) and follow-up ($F= 0.46, p= 0.501$), indicating homogeneity. Box's M test ($Box's M= 44.52, p= 0.546$) supported equality of covariance matrices. Tests of homogeneity of regression slopes for group $\times$ pretest interactions were non-significant for work engagement at posttest ($F= 0.55, p= 0.460$) and follow-up ($F= 0.47, p= 0.494$), and for occupational well-being at posttest ($F= 0.11, p= 0.733$) and follow-up ($F= 1.21, p= 0.279$), supporting the homogeneity assumption. Mauchly's test indicated violation of sphericity for the variance of differences ($W= 0.56, \chi^2= 18.93, df= 5, p= 0.002$). Accordingly, the Greenhouse–Geisser correction was applied in repeated-measures analyses.

MANCOVA with pretest scores as covariates showed a significant overall group effect on the linear combination of dependent variables. Multivariate indices were substantial: Pillai's trace= 0.99, Wilks' lambda= 0.005 (approx. $F= 6251.40, p= 0.001$), Hotelling's trace. The largest root showed consistent results, and the overall effect size was $\eta= 0.99$, indicating a very large intervention effect.

Univariate ANCOVAs indicated significant intervention effects on each outcome. For work engagement: $F= 6.80, p= 0.01, \eta= 0.16$. For occupational well-being: $F= 6.55, p= 0.01, \eta= 0.16$. These results indicate medium-to-large intervention effects on both variables.

Repeated-measures analysis showed that the main effect of time was not significant ($F= 0.01, p= 0.90$), while the time $\times$ group interaction was significant ($F= 15.55, p < 0.001, \eta= 0.31$), indicating

that change patterns over time differed significantly between experimental and control groups and that the intervention produced more favorable temporal trajectories in the experimental group. In summary, descriptive statistics, MANCOVA, and follow-up univariate tests demonstrate that the character-strengths training significantly increased work engagement and occupational well-being.

Conclusion

The present study examined the effects of a training program on the "use of character strengths" on work engagement and occupational well-being among employees of a private semi-industrial company in Tehran. The training intervention produced significant increases in both work engagement and occupational well-being at post-intervention and at follow-up. The findings are consistent with prior empirical studies examining the impact of character strengths, psychological capital, and positive psychology interventions on job engagement and occupational well-being (Akbari & Pourebrahim, 2021; Mehrabi et al., 2023; Peláez Zuberbühler et al., 2023). Deliberate focus on individual capabilities and moral values not only raises overall life satisfaction but also increases vigor and motivation at work, which is grounded in positive psychology. The persistence of effects at follow-up suggests continued application of the acquired skills and internalization of cognitive and behavioral changes. The principal limitation of the study is its restricted geographic and organizational scope, as the sample was drawn from a single private semi-industrial company in Tehran, which limits generalizability. Future research should replicate the intervention across diverse organizations and industries and increase the number of

cases to improve external validity. Practical recommendations include integrating training on the use of character strengths into organizations' annual training plans and emphasizing applied, on-the-job training rather than relying solely on theoretical instruction to maximize employee benefit and intervention effectiveness.

Compliance with Ethical Guidelines: Written informed consent was obtained from all participants and their identities were kept confidential.

Author contributions: First author(Abdulzahra Naami):Conceptualization,

study design, supervision. Second author(Mohammad Baqer Azadbakht):Data collection, data analysis, drafting the manuscript. Both authors contributed to revising, reviewing the manuscript, and approving the final version.

Conflict of interest:The authors declare that there are no financial or non-financial conflicts of interest related to this research.

Funding:This research was conducted without receiving any financial support from domestic or international institutions or organizations.

Acknowledgment:The authors express their sincere gratitude to all the respected employees who participated in this study and whose warm cooperation made its execution possible.

مقاله پژوهشی

بررسی اثربخشی آموزش استفاده از توانمندی‌های منش بر اشتیاق و بهزیستی شغلی

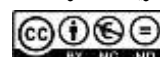
عبدالزهره نعیمی^{ID*}: استاد، گروه روانشناسی، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه شهید چمران اهواز، اهواز، ایران
naamiabdol@scu.ac.ir

محمدباقر آزادبخت: دانشجوی دکتری، گروه روانشناسی، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، شهید چمران اهواز، اهواز، ایران
baqerazadbakht@yahoo.com

چکیده

هدف از این پژوهش بررسی تأثیر آموزش استفاده از توانمندی‌های منش بر متغیرهای اشتیاق و بهزیستی شغلی بود. جامعه مورد مطالعه این پژوهش کارکنان یک شرکت نیمه‌صنعتی در سال ۱۴۰۳-۱۴۰۴ بودند که ۴۰ نفر از کارکنان آن به صورت تصادفی به عنوان نمونه انتخاب شدند. روش پژوهش حاضر شبه‌آزمایشی با طرح پیش‌آزمون-پس‌آزمون و با گروه کنترل بود. مداخله آموزشی شامل ۳ جلسه گروهی آموزشی به همراه ارائه راهنمایی‌ها و پاسخ به پرسش‌ها و ابهامات کارکنان در طول ۲۱ روز برای تشویق به به‌کارگیری عملی توانمندی‌های منش اجرا شد. ابزارهای استفاده‌شده شامل پرسشنامه‌های ارزش‌های فعال در عمل، اشتیاق شغلی و بهزیستی شغلی بودند. داده‌ها با روش تحلیل کوواریانس چندمتغیره با اندازه‌گیری‌های مکرر تجزیه و تحلیل شدند. نتایج تحلیل کوواریانس چندمتغیره نشان داد پس از کنترل نمرات پیش‌آزمون، تفاوتی معنادار بین گروه آزمایش و کنترل در ترکیب خطی متغیرهای وابسته مشاهده شد. همچنین، تحلیل‌های تک‌متغیره برای متغیرهای اشتیاق شغلی و بهزیستی شغلی افزایشی معنادار را نشان داد. همچنین، تحلیل‌های مقایسه‌های زمانی (پس‌آزمون و دوره پیگیری) نشان‌دهنده پایداری معنادار اثرات مثبت مداخله بر اشتیاق شغلی و بهزیستی شغلی در طول زمان بود. یافته‌های پژوهش حاکی از آن است که آموزش استفاده از توانمندی‌های منش می‌تواند به عنوان یک راهکار با به‌کارگیری منابع درونی و با تأکید بر ویژگی‌های مثبت شخصیت، به عنوان یک راهبرد کاربردی برای افزایش انگیزه و اشتیاق در محیط‌های کاری و نیز از طریق افزایش آگاهی فردی، تقویت حس معنا و بهبود فضای کار، به بهبود معنادار بهزیستی شغلی کمک کند.

واژه‌های کلیدی: توانمندی‌های منش، اشتیاق شغلی، بهزیستی شغلی.



مقدمه

در محیط کسب‌وکار پویا و رقابتی امروز، سازمان‌ها به طرز فزاینده اهمیت رفاه کارکنان را به عنوان یک عامل حیاتی در افزایش بهره‌وری نوآوری و موفقیت کلی در نظر می‌گیرند. روان‌شناسی مثبت، حوزه‌ای که بر پرورش نقاط قوت، تاب‌آوری و رفاه فرد تأکید دارد، به عنوان چارچوبی برای افزایش تجربیات در محل کار توجه زیادی را به خود جلب کرده است. مداخلات روان‌شناسی مثبت با تمرکز بر توانمندی‌های افراد و کمک به رشد تیم‌ها به جای توجه صرف به کاستی‌ها، رویکردی پیشگیرانه برای بهبود نتایج کارکنان ارائه می‌دهند (Anand Kumar et al., 2025). جنبش روان‌شناسی مثبت دو دهه گذشته را صرف بررسی نقاط قوت و فضایل انسانی کرده و علم تجربه مثبت ذهنی ویژگی‌های فردی مثبت و نهادهای مثبت را تثبیت کرده است (Seligman & Csikszentmihalyi, 2000). روان‌شناسی مثبت از زمان آغاز خود بر طیفی وسیع از رشته‌ها از جمله آموزش مراقبت‌های بهداشتی، علوم اعصاب و اقتصاد تأثیر گذاشته است (Rusk & Waters, Donaldson, & Ko, 2010). این مسیر پژوهشی نشان می‌دهد مطالعه کاربردی‌سازی مفاهیم مثبت‌شناختی در محیط کار می‌تواند از لحاظ نظری و کاربردی سودمند باشد. یکی از مفاهیم کلیدی در روان‌شناسی مثبت‌گرا «توانمندی‌های منش» است که توسط پترسون و سلینگمن (Peterson & Seligman, 2004) در قالب طبقه‌بندی ارزش‌های فعال در عمل (VIA)^۱ معرفی شده است. این طبقه‌بندی شامل ۲۴ توانمندی در شش فضیلت اصلی (خرد، شجاعت، انسانیت،

عدالت، اعتدال و تعالی) است که در فرهنگ‌های مختلف به عنوان ویژگی‌های مطلوب انسانی شناخته می‌شوند. نقاط قوت فردی به عنوان شیوه‌های رفتار تفکر یا احساس تعریف شده است که یک فرد به طور طبیعی برای آنها ظرفیت دارد، از انجام آنها لذت می‌برد و به فرد اجازه می‌دهند تا در حین دنبال کردن نتایج ارزشمند به عملکردی مناسب دست یابد (Quinlan et al., 2012). مداخلات توانمندی‌های منش به طور مستمر موجب بهبود عملکرد شغلی در طول زمان می‌شوند (Vásquez-Pailaqueo et al., 2025). استفاده از نقاط قوت فردی نه فقط از این نظر که عملکرد بالایی را همراه دارد، بلکه به این دلیل نیز مفید است که ذاتاً انگیزه‌بخش، لذت‌بخش، جذاب، رضایت‌بخش و انرژی‌زا نیز هست (Peterson & Park, 2006; Peterson & Seligman, 2004). با وجود این مزایا، سازمان‌های امروزی عمدتاً پتانسیل سازمان‌دهی کار بر اساس نقاط قوت کار را نادیده می‌گیرند (Peterson, & Park, 2006). بیشتر کارکنان و رهبران نمی‌توانند به راحتی نقاط قوت خود را شناسایی کنند (Kaplan & Kaiser, 2010) و گزارش می‌دهند که هنگام کار از نقاط قوت خود زیاد استفاده نمی‌کنند (Buckingham, 2007). استفاده از توانمندی‌ها به معنای استفاده از انواع توانمندی‌های بالقوه و به کارگیری آنها در موقعیت‌های مختلف زندگی فردی و اجتماعی است (Govindji & Linley, 2007).

یکی از متغیرهای تأثیرپذیر از توانمندی‌های منش که در سال‌های اخیر به یکی از مفاهیم مهم تبدیل شده و جایگاهی ویژه در تفکرات مدیریت پیدا کرده است و تا حدی زیاد جایگزین برخی از

¹ Values in Action

رفتاری اشتیاق شغلی کارکنان عاملی است که برای سازمان ارزش افزوده ایجاد می‌کند و دربرگیرنده تلاش‌های آگاهانه و داوطلبانه کارکنان برای افزایش سطح اشتیاق شغلی خود است. یکی دیگر از شاخص‌های کلیدی موفقیت سازمان‌ها عملکرد شغلی است. عوامل متعددی بر عملکرد شغلی تأثیر می‌گذارند، از جمله ویژگی‌های فردی، محیط کاری و منابع روان‌شناختی. افزایش منابع روانی مانند امیدواری و خودکارآمدی به عنوان عوامل محرک برای افزایش انگیزش فردی عمل می‌کنند و می‌توانند به طور مؤثر سطح اشتیاق شغلی افراد را بالا ببرند (Avey et al., 2009). آموزش توانمندسازی شغلی بر اساس الگوی چندمحوری می‌تواند اشتیاق شغلی را افزایش دهد (شفیع‌آبادی و همکاران، ۱۴۰۱). اکبری و پور ابراهیم (۱۴۰۰) در پژوهش خود نشان دادند آموزش گروهی روان‌شناسی مثبت‌نگر بر اشتیاق شغلی و انگیزه شغلی کارمندان اثربخشی مثبتی دارد. استفاده از تمایلات و شخصیت‌های مثبت در محیط‌های کاری نه فقط موجب بهبود رضایت شغلی می‌شود، بلکه مشارکت و اشتیاق کارکنان را به طرز معنادار افزایش می‌دهد. این یافته‌ها نشان می‌دهد زمانی که کارکنان توانمندی‌های ذاتی خود را در چارچوب‌های کاری منعکس کنند، با افزایش انگیزه و اشتیاق به تحقق اهداف سازمانی نزدیک‌تر می‌شوند (Harzer & Ruch, 2013). دیگر شاخص مهم و تأثیرگذار و جالب توجه بهزیستی شغلی است. ژنگ و همکاران (Zheng et al., 2015)، بر پایه مدل پیچ و ولا-برودریک^۱، تعریفی جامع از بهزیستی کارکنان ارائه دادند؛ بر اساس این تعریف،

مفاهیم سنتی همچون رضایت شغلی، انگیزش و تعهد شده، اشتیاق شغلی است (Armstrong, 2013). علاوه بر مطالعه و کاربرد اشتیاق شغلی در دو بخش دانشگاه و صنعت، شرکت‌های مشاوره‌ای نیز به آن توجه زیادی کرده‌اند و به یکی از موضوع‌های برجسته تبدیل شده است (Mills et al., 2013; Wefald & Downey, 2009). دلیل این امر نیز اهمیت ویژه‌ای است که اشتیاق شغلی در نتایج مختلف فردی و سازمانی و حتی اقتصاد ملی دارد. زمانی که کارکنان اشتیاق شغلی دارند، کاملاً با کار عجین می‌شوند و انگیزش بسیار زیادی دارند (Kennedy & Daim, 2010). چنین کارکنانی شور و اشتیاق زیادی نسبت به کارشان دارند، تحرک و خلاقیت از خود بروز می‌دهند و احساس می‌کنند مشارکتشان به پیشرفت سازمان منجر می‌شود. اشتیاق شغلی دارای ویژگی‌هایی همچون شیفتگی شغلی، انرژی حرفه‌ای و فداکاری حرفه‌ای (Schaufeli & Bakker, 2003) و شامل تمام مؤلفه‌های سه‌گانه شناختی، عاطفی و رفتاری است (Rurkkhum & Bartlett, 2012). عامل شناختی اشتیاق شامل نحوه تفکر یا ادراک کارکنان از سازمان و شغلشان است. عامل عاطفی شامل نحوه احساس کارکنان می‌شود. در نهایت، عامل رفتاری اشتیاق شامل رفتارهایی می‌شود که باعث تحقق نتایج سازمانی و حتی فراتر از آن می‌شوند. فیلیپس (Philips, 2009) نیز در دیدگاهی مشابه بیان می‌کند بُعد شناختی اشتیاق شغلی مربوط به باورهای کارکنان درباره سازمان، رهبران و شرایط کار است. بُعد عاطفی اشتیاق شغلی مربوط به چگونگی احساس کارکنان و نحوه نگرش آنها نسبت به سازمان، رهبران و شرایط کار است. در نهایت، بُعد

¹ Page & Vella-Brodrick

افراد برای شایستگی‌های خود ارزش قائل شوند (Martínez-Martí & Ruch, 2016)؛ بر این اساس، نسبت به اهداف آینده و موفقیت در دستیابی به آنها خوش‌بین‌تر می‌شوند. توانمندی‌های منش می‌توانند عملکرد شغلی را فراتر از توانایی ذهنی عمومی و پنج عامل بزرگ شخصیت پیش‌بینی کنند (Harzer et al., 2021). توانمندی‌های منش خوش‌بینی را افزایش می‌دهند. همچنین، استفاده از توانمندی‌های منش باعث مثبت‌گرایی افراد می‌شود؛ زیرا افراد یاد می‌گیرند بیشتر بر آنچه هست تمرکز و توجه کنند تا آن چیزی که نیست و این عامل می‌تواند خوش‌بینی آنها را نسبت به آینده بیشتر کند (Florin et al., 2020). ایجاد ساختارهای حمایتی در محیط‌های کاری که عوامل فردی و سازمانی را در کنار یکدیگر قرار می‌دهند برای کسب نتایج بهتر در زمینه بهزیستی حائز اهمیت است (American Psychological Association, 2024). عواطف مثبت، به عنوان نوعی از توانمندی‌های منش، باعث افزایش توانمندی‌های شناختی و قدرت بررسی موضوع‌ها از دیدگاه‌های مختلف و افزایش احتمالات دسترسی به اهداف می‌شود. این عامل نگرش خوش‌بینانه را نسبت به آینده برای یافتن راه‌حل برای موانع بیشتر می‌کند. مداخله‌های آموزش استفاده از توانمندی‌های منش در کوتاه‌مدت باعث افزایش عواطف مثبت و در بلندمدت باعث افزایش سرمایه‌های روان‌شناختی می‌شوند (Van Woerkom & Meyers, 2019). مرادی و همکاران (۱۴۰۰) در پژوهش خود نشان دادند توانمندی‌های منش تأثیری مثبت بر بهزیستی سازمانی دارند. همچنین، در مطالعه‌ای دیگر، محرابی و همکاران (۱۴۰۲) اثربخشی آموزش

بهزیستی کارکنان سازه‌ای چندمؤلفه‌ای و متشکل از بهزیستی روان‌شناختی، بهزیستی زندگی شخصی و بهزیستی کاری است. در این تعریف، علاوه بر جنبه‌های کاری، عوامل غیرکاری همچون بهزیستی شخصی و نیز بهزیستی زندگی خانوادگی به عنوان جزئی از بهزیستی کارکنان مد نظر قرار گرفته‌اند. بهزیستی شغلی به معنای تجربه یک وضعیت روانی مطلوب در محل کار است که ارتباطی نزدیک با هوش هیجانی و اشتیاق شغلی دارد (Ozkara San, 2015). بهزیستی شغلی دارای یک ساختار چندبُعدی و متشکل از چهار بُعد رضایت شغلی، احترام سازمان به کارکنان، توجه سرپرست و تداخل کار با زندگی شخصی است (Parker & Hyett, 2011). مطالعات نشان داده‌اند توانمندی‌های منش با افزایش احساس معنا و هدف در کار، می‌توانند به ارتقای بهزیستی شغلی منجر شوند. همچنین، مداخله‌های توانمندی‌های منش سرمایه‌های روان‌شناختی و ابعاد آن، یعنی خودکارآمدی، خوش‌بینی، امیدواری و تاب‌آوری را افزایش می‌دهند (Govindji & Linley, 2007). استفاده از مداخله‌های توانمندی‌های منش خودکارآمدی، احساس اعتمادبه‌نفس و خوش‌بینی را افزایش می‌دهد (Van Pressman et al., 2019)؛ (Woerkom & Meyers, 2019). آموزش و استفاده از توانمندی‌های منش سرمایه‌های روان‌شناختی و به ویژه خودکارآمدی را افزایش می‌دهد (Stander & Mostert, 2013). استفاده از نقاط قوت و توانمندی‌های درونی به ارتقای سطح رضایت از زندگی و بهزیستی روانی کمک می‌کند (Seligman, 2011). آموزش استفاده از توانمندی‌های منش خودکارآمدی را افزایش می‌دهد و باعث می‌شود

انجام نشده‌اند. از گذشته تا کنون فرض بر این بوده است که توانمندی‌های منش به طور طبیعی شکل می‌گیرند و بدون نیاز به آموزش و توسعه‌ای خاص به حالت بهینه می‌رسند، اما این نگرش اشتباه است؛ مطالعات نشان می‌دهند توانمندی‌های انسانی قابل توسعه هستند و می‌توانند از طریق آموزش به سطحی بهتر برسند (Bakker & Van Woerkom, 2017; Luthans & Youssef-Morgan, 2017). بنابراین، برای پرکردن این خلأها لازم است مداخله‌های آموزشی مبتنی بر توانمندی‌های منش در قالب طراحی‌هایی نزدیک به آزمایشی ارزیابی شوند تا بتوان اثرات مستقیم آنها را بر اشتیاق شغلی و بهزیستی شغلی نشان داد. بر این مبنا، پژوهش حاضر با استفاده از طراحی نیمه‌آزمایشی به دنبال پاسخ به این پرسش است که آیا آموزش به‌کارگیری توانمندی‌های منش می‌تواند اشتیاق شغلی و بهزیستی شغلی کارکنان را افزایش دهد. نوآوری این مطالعه از چندین جنبه جالب توجه است، از جمله اینکه بسیاری از مطالعات قبلی در زمینه توانمندی‌های منش در حوزه‌های تحصیلی یا فرهنگی انجام شده‌اند. در نهایت، این پژوهش با تمرکز بر محیط‌های کاری در ایران، کاربردهای عملی این مداخلات در سازمان‌ها را مدنظر قرار می‌دهد و تأثیر آموزش استفاده از توانمندی‌های منش بر اشتیاق شغلی و بهزیستی شغلی با استفاده از طراحی نیمه‌آزمایشی بررسی می‌شود که بر این اساس، فرضیه‌های پژوهش عبارت‌اند از: ۱. مداخله آموزش استفاده از توانمندی‌های منش اشتیاق شغلی را افزایش خواهد داد. ۲. مداخله آموزش استفاده از

استفاده از توانمندی‌های منش را بر بهزیستی روان‌شناختی و سرمایه‌های روان‌شناختی مدیران میانی را بررسی و نتایج مثبت گزارش کردند. استفاده از توانمندی‌های منش با ایجاد معنای بیشتر در کار و بهبود بهزیستی شغلی همراه است (موسوی اصل و پاروئی، ۱۴۰۰؛ Peláez Zuberbühler et al., 2023). علاوه بر این، یک فراتحلیل چندسطحی نشان داده است استفاده جمعی از توانمندی‌ها در تیم‌های کاری موجب بهبود همبستگی‌های گروهی، افزایش رضایت شغلی و در نهایت تقویت بهزیستی روانی در محیط کار می‌شود (Meyers et al., 2023).

لازمه استفاده از توانمندی‌های منش برای افزایش اشتیاق شغلی و بهزیستی شغلی این است که افراد شناخت کافی نسبت به توانمندی‌های خود داشته باشند، فنون و مهارت‌های استفاده از توانمندی‌های منش را یاد بگیرند و آن را در زندگی واقعی و در محیط کاری خود به کار گیرند. یکی از خلأهای پژوهشی و کاربردی در این زمینه این است که مطالعاتی محدود درباره نقش توانمندی‌های منش در ایران انجام شده‌اند. دوم اینکه این دانش در حوزه سازمانی در کشورمان شناخته‌شده نیست و از قابلیت‌های آن استفاده نشده است. خلأ سوم این است که بیشتر طرح‌های پژوهش در پژوهش‌هایی که در زمینه رابطه توانمندی‌های منش با پیامدهای سازمانی انجام شده‌اند، از نوع توصیفی و مقطعی هستند. به طور کلی، می‌توان گفت در موضوع آموزش روش‌ها، فنون و مهارت‌های استفاده از توانمندی‌های منش، پژوهش‌های مدون زیادی

توانمندی‌های منش بهزیستی شغلی را افزایش خواهد داد.

روش

روش پژوهش، جامعه آماری و نمونه: طرح حاضر از نوع شبه‌آزمایشی با پیش‌آزمون-پس‌آزمون همراه با گروه کنترل است که به دلیل رعایت اخلاق پژوهش، کد اخلاق پژوهش نیز دریافت شد.^۱

جامعه آماری پژوهش شامل کلیه کارکنان یک شرکت نیمه‌صنعتی خدمات مهندسی در استان تهران در سال ۱۴۰۳-۱۴۰۴ با دست‌کم سه ماه سابقه کاری در این شرکت بود. انتخاب اعضا برای شرکت در پژوهش به صورت تصادفی بود؛ برای انتخاب اعضا، فهرستی کامل از اعضای کارکنان شرکت دریافت شد و با استفاده از اطلاعات دریافتی و به روش قرعه‌کشی با جایگزینی، اعضای نمونه انتخاب شدند و جای‌گیری افراد نیز در دو گروه آزمایش و کنترل به روش تصادفی بوده است. در زمینه تعیین حجم نمونه نیز برای مطالعات نیمه‌آزمایشی که دو گروه کنترل و آزمایش دارند، حجم نمونه دست‌کم ۳۰ نفر، ۱۵ نفر در هر گروه، معمولاً کافی است (دلاور، ۱۳۹۹). در نهایت، به دلیل احتمال داده‌های پرت و گمشده و نیز احتمال خروج افراد از پژوهش، در مجموع، تعداد ۴۰ نفر (گروه آزمایش ۲۰ نفر، گروه کنترل ۲۰ نفر) برای نمونه پژوهش در نظر گرفته شد. گروه آزمایش شامل ۱۰ مرد و ۱۰ زن با میانگین سنی ۳۴/۴ و

گروه کنترل نیز شامل ۱۱ مرد و ۹ زن با میانگین سنی ۳۲/۲ بود. ملاک ورود داشتن دست‌کم سه ماه سابقه کاری در شرکت مدنظر بود و نیز ملاک‌های خروج از پژوهش شامل غیبت بیش از ۱ جلسه در جلسات آموزشی، شرکت‌کردن هم‌زمان در دوره‌های آموزشی دیگر، گذراندن دوره‌های مربوط به روان‌شناسی مثبت‌گرا و نیز سابقه کاری کمتر از سه ماه بودند.

ابزارهای سنجش:

پرسشنامه ارزش‌های فعال در عمل مک‌گراث^۲: نسخه کوتاه‌شده پرسشنامه ارزش‌های فعال در عمل (VIA-120) که توسط مک‌گراث (McGrath, 2014) بر اساس نسخه اصلی (via-240) پترسون و سلیگمن (Peterson & Seligman, 2004) طراحی شده است، با هدف کاهش زمان اجرای پرسشنامه و افزایش کارآمدی در پژوهش‌های میدانی ساخته شده است؛ در حالی که ویژگی‌های روان‌سنجی قوی آن حفظ شده‌اند. این نسخه، با حفظ ویژگی‌های روان‌سنجی مناسب، دارای همبستگی زیاد با نسخه اصلی است و برای مطالعات میدانی، به ویژه در بافت‌های سازمانی یا جمعیت‌های بزرگ، ابزاری کارآمد به شمار می‌رود (McGrath, 2014). این آزمون دارای ۱۲۰ عبارت است که شامل ۶ فضیلت و ۲۴ صفت شخصیتی مثبت هستند و هر توانمندی با ۵ عبارت سنجیده می‌شود. هر عبارت با طیف لیکرتی ۱ تا ۵ نمره‌ای درجه‌بندی

^۲ Active Values in Practice - McGrath

^۳ McGrath

^۱ EE/1403.2.14.193179 /scu.ac.ir

شده و دارای سه زیرمقیاس اشتیاق شغلی، انرژی حرفه‌ای و فداکاری حرفه‌ای است که به ترتیب با ۶، ۵ و ۶ عبارت سنجیده می‌شوند. این پرسشنامه دارای ۱۷ عبارت با طیف لیکرتی ۱ تا ۵ و بدون نمره‌گذاری معکوس است که نمره ۱ به معنای کاملاً مخالف و نمره ۵ به معنای کاملاً موافق است. جمع نمرات حاصل جمع نمره هر عبارت است و هر آزمودنی می‌تواند امتیازی بین ۱۷ تا ۸۵ بگیرد که هرچه امتیاز بالاتر باشد، به معنای داشتن اشتیاق شغلی بیشتر است. برای پایایی پرسشنامه از ضریب آلفای کرونباخ استفاده و پایایی پرسشنامه ۰/۹۰ گزارش شد (Schaufeli & Bakker, 2003). در مطالعه سهی (۱۳۹۲)، پایایی پرسشنامه بر اساس یک مطالعه مقدماتی بر روی نمونه ۳۰ نفری پایایی پرسشنامه ۰/۸۷ محاسبه شد. در مطالعه‌ای دیگر، آلفای کرونباخ ۰/۹۲ برای کل مقیاس، ۰/۸۰ برای «شور»، ۰/۸۴ برای «تعهد» و ۰/۷۳ برای جذب گزارش شد (قنبری و همکاران، ۱۳۹۴). شافلی و باکر (Schaufeli & Bakker, 2004) نیز روایی این پرسشنامه را به روش تحلیل عامل تأییدی (CFA) ارزیابی و تأیید کردند. همچنین، ضرایب آلفای کرونباخ کل مقیاس در این پژوهش ۰/۸۴ بود.

پرسشنامه بهزیستی شغلی^۲ ژنگ و همکاران: این پرسشنامه توسط ژنگ و همکاران (Zheng et al., 2015) به منظور سنجش بهزیستی شغلی ساخته شده و دارای ۱۸ عبارت با طیف لیکرتی با نمرات ۱ تا ۷، نمره ۱ به معنای کاملاً مخالفم و نمره ۷ به

شده است و بدون نمره‌گذاری معکوس است که آزمودنی موافقت خود را با نمره ۵ و مخالفت خود را با نمره ۱ بیان می‌کرد. جمع نمرات صرفاً با جمع شدن نمرات هر پرسش با هم انجام می‌شود که کمترین نمره‌ای که آزمودن‌شونده می‌تواند کسب کند، ۱۲۰ و بیشترین نمره ۶۰۰ است. نمره بیشتر در هر کدام از ۲۴ صفت شخصیتی نشان از قوی‌تر بودن آن صفت در فرد است. سازندگان این نسخه گزارش کرده‌اند کرونباخ برای زیرمقیاس‌های نسخه ۱۲۰ پرسشی در محدوده ۰/۷۵ تا ۰/۸۵ قرار دارد. ضریب همبستگی بین نمرات VIA-120 برای هر زیرمقیاس معمولاً بیشتر از ۰/۹۰ است. مطالعه‌ای در آلمان نشان داد ضریب آلفای کرونباخ برای زیرمقیاس‌های VIA-120 بین ۰/۵۸ (برای فروتنی) تا ۰/۹۰ (برای معنویت) متغیر است. میانگین آلفای کرونباخ برای این نسخه حدود ۰/۷۶ گزارش شده است که نشان‌دهنده پایایی قابل قبول است (Hofer, 2018). نامداری و همکاران (۱۳۸۹) در پژوهش خود از آزمون ارزش‌های فعال در عمل استفاده و آن را بر روی ۴۰ نفر بزرگسال افسرده اجرا کردند. ضریب آلفای کرونباخ برای همه زیر مقیاس‌ها بیشتر از ۷۰ بود.

پرسشنامه اشتیاق شغلی اوترخت (UWES)^۱: شافلی و باکر (Schaufeli & Bakker, 2003) در دانشگاه اوترخت هلند، مقیاس ۱۷ ماده‌ای اشتیاق شغلی را تدوین کردند و توسعه دادند. این پرسشنامه به منظور سنجش اشتیاق شغلی ساخته

^۲ Employee Well-Being in Organizations

^۱ Utrecht Work Engagement Scale

معنای کاملاً موافقم با عبارت پرسشنامه‌هاست و همچنین، این پرسشنامه بدون نمره‌گذاری معکوس است و هر فرد می‌تواند نمره‌ای بین ۱۸ تا ۱۳۶ کسب کند. نمرات بیشتر به معنای داشتن بهزیستی شغلی بیشتر است. این آزمون شامل سه مؤلفه بهزیستی زندگی شخصی، بهزیستی کاری و بهزیستی روان‌شناختی است و هر مؤلفه با ۶ عبارت سنجیده می‌شود. در پژوهش **کعب عمیر و همکاران (۱۳۹۵)**، پایایی پرسشنامه به روش آلفای کرونباخ بیشتر از ۰/۷۰ گزارش شده است. ژنگ و همکاران (Zheng et al., 2015) ضریب آلفای کرونباخ را به‌ترتیب برای بهزیستی روان‌شناختی، بهزیستی زندگی شخصی، بهزیستی کاری و کل مقیاس ۰/۸۸، ۰/۹۲، ۰/۹۳، ۰/۹۳ گزارش کردند و نیز نتیجه حاصل از تحلیل عوامل تأییدی روایی این مقیاس را تأیید کرد. همچنین، ضرایب آلفای کرونباخ کل مقیاس در این پژوهش ۰/۹۱ بود.

شیوه اجرا و تحلیل: شروع پژوهش با ارائه طرح پژوهشی به مدیریت شرکت و جلب نظر و موافقت مدیریت بود و مراحل بعدی با دسترسی به فهرستی کامل از کارکنان شرکت و انتخاب تصادفی ۴۰ نفر به روش قرعه‌کشی با جایگزینی طی شدند. در جلسه‌ای توجیهی در بستر اینترنت، توضیحات لازم از روند طی‌شده، نحوه انتخاب آنان، نحوه جای‌گیری آنان در دو گروه، موضوع محرمانه‌بودن اطلاعات کسب‌شده و دلایل انجام این طرح پژوهشی به تمامی اعضای مشارکت‌کننده ارائه شد. کل اعضای شرکت‌کننده در طرح رضایت آگاهانه

خود را به صورت کتبی اعلام کردند. شرکت‌کنندگان گروه آزمایش و کنترل پرسشنامه‌های اعلام‌شده (پرسشنامه ارزش‌های فعال در عمل به گروه کنترل ارائه نشد) که در بستر اینترنت و به صورت آنلاین در گوگل فرم اجرا شده بودند را بدون محدودیت زمانی تکمیل کردند. در ادامه نیز پژوهشگر شخصاً در نقش مربی آموزش‌های لازم در زمینه استفاده از توانمندی‌های منش را به صورت گروهی به افراد گروه آزمایشی در طی سه جلسه و به صورت آنلاین و با اختلاف زمانی یک‌هفته‌ای در بین جلسات ارائه و آموزش داد. پس از پایان دوره آموزشی، مداخله با یک دوره پیگیری سه‌هفته‌ای برای انتقال و به‌کارگیری مهارت‌ها به موقعیت‌های واقعی انجام شد. پیش از شروع این دوره، شرکت‌کنندگان با تکمیل پرسشنامه ارزش‌های فعال در عمل مک‌گراث، سه توانمندی برجسته فردی خود را شناسایی کرده بودند و در این مرحله، موظف بودند در طول سه هفته آنها را در موقعیت‌های شغلی خود و در عمل به کار گیرند. در طول دوره، شرکت‌کنندگان می‌توانستند به صورت آنلاین یا حضوری (مربی به صورت مستمر در فضای شرکت حاضر بود) با مربی در تماس باشند؛ تعاملات در عمل بیشتر جنبه گزارش‌دهی تجربیات را داشت و شرکت‌کنندگان عمدتاً گزارش‌های خود را به صورت شفاهی بیان می‌کردند. پژوهشگر در نقش مربی در این بازه منحصراً وظیفه یادآوری، برطرف‌کردن ابهام و ارائه راهنمایی‌های منطبق با آموزش‌های قبلی را داشت و به طور مشخص از ارائه تکنیک‌های جدید یا تغییر

دوره، شرکت‌کنندگان روزانه به استفاده از توانمندی‌های منش در محیط کار تشویق می‌شدند. از هر فرد خواسته شد توانمندی‌های منش را دست‌کم در سه نوبت در روز به کار گیرد و گزارش آن را به پژوهشگر ارائه دهد. در هر نوبت، شرکت‌کنندگان موظف بودند هدفی مشخص، قابل سنجش و دست‌یافتنی برای استفاده از توانمندی مدنظر تعیین کنند و با بهره‌گیری از آموزش‌های اولیه، آن را در محیط کار به کار گیرند. همچنین، از آنها خواسته شد تمام اقدامات خود را در زمینه استفاده از توانمندی‌های منش ثبت کنند و به پژوهشگر گزارش دهند. در طول اجرای این دوره، پژوهشگر از طریق تماس آنلاین و حضوری با شرکت‌کنندگان در ارتباط بود، آنها را به ادامه استفاده از توانمندی‌ها ترغیب می‌کرد، به پرسش‌ها و ابهامات احتمالی پاسخ می‌داد و راهنمایی‌های لازم را ارائه می‌کرد. همچنین، برای کمک به شرکت‌کنندگان به منظور آشنایی با نحوه استفاده از توانمندی‌های منش خود، راهنمایی که به وسیله رشید و انجم (Rashid & Anjum, 2013) تحت عنوان ۳۴۰ روش برای استفاده از توانمندی‌های منش طراحی شده است، در اختیار شرکت‌کنندگان قرار گرفت. در این راهنما، برای استفاده از هر کدام از توانمندی‌های منش ۲۴ گانه، مجموعه‌ای از توصیه‌ها و راهکارها ارائه شده است.

محتوای آموزشی خودداری می‌کرد. بعد از اتمام این مرحله، تمامی شرکت‌کنندگان شامل گروه کنترل و آزمایش پرسشنامه‌ها را به منظور ثبت پس‌آزمون به صورت آنلاین تکمیل کردند. در نهایت، بعد از گذشت سه ماه از اجرای پس‌آزمون، تمامی شرکت‌کنندگان دوباره پرسشنامه‌ها را به صورت آنلاین برای دوره پیگیری تکمیل کردند. شرکت‌کنندگان در صورت عدم تمایل به ادامه همکاری در هر مرحله از پژوهش مختار به کناره‌گیری از پژوهش بودند. در نهایت، برای تجزیه و تحلیل داده‌های کسب‌شده از تحلیل کوواریانس چندمتغیره با اندازه‌گیری‌های مکرر با کمک نرم‌افزار SPSS-26 استفاده شد.

مداخله آموزشی استفاده از توانمندی‌های منش:
مداخله آموزشی توسط مانگرین و انسیلمو-متوس (Mongrain & Anselmo-Matthews, 2012) طراحی شده است. در این مداخله که طرح آن در **جدول ۱** آورده شده است، ابتدا سه جلسه آموزشی و کارگاهی برای شرکت‌کنندگان گروه آزمایش برگزار شد که در آن، انواع توانمندی‌های منش معرفی و روش‌های کاربردی استفاده از آنها در محیط کار آموزش داده شد. شرکت‌کنندگان در این جلسات با مجموعه‌ای از تکالیف عملی آشنا شدند تا بتوانند نحوه به‌کارگیری توانمندی‌های منش را در موقعیت‌های واقعی تجربه کنند. پس از این مرحله، مداخله به مدت ۲۱ روز کاری ادامه یافت. در این

جدول ۱

طرح اجرای جلسات آموزشی با اقتباس از مداخله آموزشی مانگرین و انسیلمو-متوس (Mongrain & Anselmo-Matthews, 2012)

Table 1

Implementation plan for training sessions adapted from the educational intervention by Mongrain & Anselmo-Matthews (2012)

جلسه	عنوان	هدف	محتوا
اول	مقدمه: توانمندی‌های منش و مهارت‌های کاربردی آن	- شناخت توانمندی‌های منش - آگاهی‌بخشی و شناخت توانمندی‌های منش هر فرد	- آموزش کلی شش فضیلت در روان‌شناسی مثبت‌گرا - آموزش کلی ۲۴ توانمندی در روان‌شناسی مثبت‌گرا - ارائه نتایج آزمون VIA هر فرد و آگاهی‌بخشی به آنان از توانمندی‌های برتر خود
دوم	توانمندی‌های منش و مهارت‌های کاربردی آن ۱	- شناخت دقیق و نحوه استفاده از توانمندی‌های خود در محیط‌های کاری و غیرکاری	الف) آموزش فضیلت خردمندی و دانایی و توانمندی‌های ۱. خلاقیت، ۲. کنجکاوی، ۳. آزاداندیشی، ۴. عشق به یادگیری و ۵. ژرف‌نگری ب) آموزش فضیلت شجاعت و توانمندی‌های ۱. دلاوری، ۲. استقامت، ۳. یکپارچگی و ۴. سرزندگی پ) آموزش فضیلت شجاعت و توانمندی‌های ۱. عشق، ۲. مهربانی و ۳. هوش اجتماعی ت) آموزش مهارت‌ها و نحوه استفاده از توانمندی‌ها
سوم	توانمندی‌های منش و مهارت‌های کاربردی آن ۲	- شناخت دقیق و نحوه استفاده از توانمندی‌های خود در محیط‌های کاری و غیرکاری	الف) آموزش فضیلت عدالت و توانمندی‌های ۱. شهروندی، ۲. انصاف و ۳. رهبری ب) آموزش فضیلت اعتدال و توانمندی‌های ۱. بخشایش و گذشت، ۲. فروتنی و تواضع، ۳. جزم و دوراندیشی و ۴. خودنظم‌دهی پ) آموزش فضیلت تعالی و توانمندی‌های ۱. درک و دریافت زیبایی و شگفتی، ۲. امید و ۳. شوخ‌طبعی ت) آموزش مهارت‌ها و نحوه استفاده از توانمندی‌ها

یافته‌ها

است. میانگین و انحراف معیار متغیرهای وابسته در مراحل پیش‌آزمون، پس‌آزمون و پیگیری در هر یک از گروه‌های آزمایش و کنترل به شرح زیر گزارش شده است.

شرکت‌کنندگان در این پژوهش شامل ۴۰ نفر بودند. میانگین و انحراف معیار متغیرهای وابسته در گروه‌های آزمایش و کنترل در جدول ۲ ارائه شده

جدول ۲

شاخص‌های توصیفی متغیرها به تفکیک گروه‌ها

Table 2
Descriptive Statistics of Variables by Group

شاخص‌های آماري متغیرها	گروه	پیش‌آزمون		پس‌آزمون		پیگیری	
		SD	M	SD	M	SD	M
اشتیاق شغلی	آزمایش	۶/۹۸	۴۶/۶۵	۷/۰۱	۶۷/۵۵	۶/۰۹	۶۰/۰۵
	کنترل	۹/۳۴	۴۲/۴۰	۸/۳۵	۴۶/۰۰	۶/۸۲	۴۴/۰۰
بهزیستی شغلی	آزمایش	۱۲/۲۸	۶۲/۱۰	۷۲/۷۰	۸/۱۱	۷/۳۷	۶۸/۸۵
	کنترل	۱۱/۰۵	۶۴/۵۰	۶۰/۹۰	۸/۱۸	۶/۵۶	۵۹/۲۵

معیار ۱۱/۰۵) در پیش‌آزمون به ۶۰/۹۰ (با انحراف معیار ۸/۱۸) در پس‌آزمون و در نهایت، به ۵۹/۲۵ (با انحراف معیار ۶/۵۶) در پیگیری دست یافته است. افزایش بهزیستی شغلی در گروه آزمایش نسبت به کاهش یا تغییرات کمتر در گروه کنترل نشان‌دهنده تأثیر مثبت مداخله در این زمینه است. به طور کلی، این آمار حاصل از میانگین‌ها و انحراف معیارها بیانگر تغییرات مثبت در جنبه‌های اشتیاق شغلی و بهزیستی شغلی در گروه آزمایش پس از مداخله نسبت به گروه کنترل است.

قبل از انجام تحلیل کوواریانس چندمتغیره با اندازه‌گیری‌های مکرر، پیش‌فرض‌های آن ارزیابی شدند که نتایج به شرح زیر است: آزمون ماهالانوبیس^۱ نشان داد هیچ مورد داده پرت شناسایی نشده است؛ نتایج آزمون کولموگروف-اسمیرنوف^۲ برای متغیر اشتیاق شغلی در مرحله

همان‌گونه که در **جدول ۲** مشاهده می‌شود، در گروه آزمایش، میانگین اشتیاق شغلی از ۴۶/۶۵ (با انحراف معیار ۶/۹۸) در پیش‌آزمون به ۶۷/۵۵ (با انحراف معیار ۷/۰۱) در پس‌آزمون افزایش یافته و سپس در پیگیری به ۶۰/۰۵ (با انحراف معیار ۶/۰۹) کاهش جزئی داشته است. در حالی که در گروه کنترل، میانگین از ۴۲/۴۰ (با انحراف معیار ۹/۳۴) در پیش‌آزمون به ۴۶/۰۰ (با انحراف معیار ۸/۳۵) در پس‌آزمون و به ۴۴/۰۰ (با انحراف معیار ۶/۸۲) در پیگیری تغییراتی اندک را نشان می‌دهد. این نتایج بر افزایش چشمگیر اشتیاق شغلی در گروه آزمایش پس از مداخله تأکید دارد. همچنین، همان‌گونه که در **جدول ۲** مشاهده می‌شود، در گروه آزمایش، میانگین بهزیستی شغلی از ۶۲/۱۰ (با انحراف معیار ۱۲/۲۸) در پیش‌آزمون به ۷۲/۷۰ (با انحراف معیار ۸/۱۱) در پس‌آزمون ارتقا یافته و در پیگیری به ۶۸/۸۵ (با انحراف معیار ۷/۳۷) رسیده است. در مقابل، گروه کنترل از میانگین ۶۴/۵۰ (با انحراف

^۱ Mahalanobis^۲ Kolmogorov-Smirnov

پیش‌آزمون برابر $D=0.104$, $df=40$, $p=0.200$ در مرحلهٔ پس‌آزمون برابر $D=0.082$, $df=40$, $p=0.200$ و در مرحلهٔ پیگیری برابر $D=0.105$, $df=40$, $p=0.200$ ؛ برای متغیر بهزیستی شغلی برابر $D=0.130$, $df=40$, $p=0.085$ در مرحلهٔ پس‌آزمون برابر $D=0.088$, $df=40$, $p=0.200$ و در مرحلهٔ پیگیری برابر $D=0.090$, $df=40$, $p=0.200$ بود که نشان از نرمال‌بودن داده‌ها در تمامی مراحل دارد. نتایج آزمون لون^۱ سطح معناداری برای متغیر اشتیاق شغلی در پس‌آزمون برابر $F=2.861$, $df_{1,2}=1.38$, $p=0.099$ و در دورهٔ پیگیری برابر $F=0.003$, $df_{1,2}=1.38$, $p=0.955$ در پس‌آزمون برابر $F=0.021$, $df_{1,2}=1.38$, $p=0.886$ و در دورهٔ پیگیری برابر $F=0.461$, $df_{1,2}=1.38$, $p=0.501$ است که بیشتر از ۰/۰۵ و نشان از برقراری پیش‌فرض است. نتیجهٔ آزمون ام‌باکس^۲ ($F=0.955$, $M=44.526$, $p=0.546$) نیز نشان داد فرض صفر مبنی بر همسانی ماتریس کوواریانس‌ها رعایت شده است. نتایج ارزیابی همگنی شیب‌های رگرسیونی برای متغیرهای وابسته بررسی شد که نتایج تعامل گروه $\times$ پیش‌آزمون برای متغیر اشتیاق شغلی در پس‌آزمون برابر $F=0.557$, $df=1$, $p=0.460$ تعامل گروه $\times$ پیش‌آزمون برای متغیر اشتیاق شغلی در دورهٔ پیگیری برابر $F=0.476$, $df=1$, $p=0.494$ تعامل گروه $\times$ پیش‌آزمون برای متغیر بهزیستی شغلی در پس‌آزمون برابر $F=0.118$, $df=1$, $p=0.733$ و تعامل گروه $\times$

پیش‌آزمون برای متغیر بهزیستی شغلی در دورهٔ پیگیری برابر $F=1.210$, $df=1$, $p=0.279$ بود که نشان‌دهندهٔ عدم معناداری تعامل و برقراری پیش‌فرض همگنی شیب‌هاست. همچنین، آزمون ماچلی^۳ نشان داد پیش‌فرض برابری واریانس‌های اختلافی نقض شده است ($W=0.561$, $X^2=18.938$, $df=5$, $p=0.002$)؛ به همین دلیل، اصلاح گرین‌هاوس - گیفر^۴ در تحلیل اعمال شد. در نهایت، این نتایج از لحاظ آماری نشان می‌دهد به‌جز مورد برابری واریانس‌های اختلافی، تمامی مفروضات اصلی مورد نیاز تفسیر نتایج تحلیل کوواریانس چندمتغیره با اندازه‌گیری‌های مکرر به‌خوبی برقرار بوده‌اند. به منظور بررسی تأثیر مداخلهٔ آموزش استفاده از توانمندی‌های منش بر متغیرهای وابسته شامل اشتیاق شغلی و بهزیستی شغلی و با کنترل اثر نمرات پیش‌آزمون، از تحلیل کوواریانس چندمتغیره استفاده شد. در این تحلیل، گروه (آزمایش و کنترل) به عنوان متغیر مستقل و دو متغیر وابسته در سطح پس‌آزمون و نمرات پیش‌آزمون همان متغیرها به عنوان تعدیل‌کننده وارد مدل شدند. هدف این تحلیل سنجش این موضوع بود که آیا پس از کنترل آماری تأثیر نمرات پیش‌آزمون، تفاوتی معنادار بین دو گروه در ترکیب خطی متغیرهای وابسته در مرحلهٔ پس‌آزمون وجود دارد یا خیر. تحلیل کوواریانس چندمتغیره این امکان را فراهم می‌آورد که تأثیر مداخله بر کل الگوی متغیرهای وابسته به صورت هم‌زمان سنجیده

پیش‌آزمون برابر $D=0.104$, $df=40$, $p=0.200$ در مرحلهٔ پس‌آزمون برابر $D=0.082$, $df=40$, $p=0.200$ و در مرحلهٔ پیگیری برابر $D=0.105$, $df=40$, $p=0.200$ ؛ برای متغیر بهزیستی شغلی برابر $D=0.130$, $df=40$, $p=0.085$ در مرحلهٔ پس‌آزمون برابر $D=0.088$, $df=40$, $p=0.200$ و در مرحلهٔ پیگیری برابر $D=0.090$, $df=40$, $p=0.200$ بود که نشان از نرمال‌بودن داده‌ها در تمامی مراحل دارد. نتایج آزمون لون^۱ سطح معناداری برای متغیر اشتیاق شغلی در پس‌آزمون برابر $F=2.861$, $df_{1,2}=1.38$, $p=0.099$ و در دورهٔ پیگیری برابر $F=0.003$, $df_{1,2}=1.38$, $p=0.955$ در پس‌آزمون برابر $F=0.021$, $df_{1,2}=1.38$, $p=0.886$ و در دورهٔ پیگیری برابر $F=0.461$, $df_{1,2}=1.38$, $p=0.501$ است که بیشتر از ۰/۰۵ و نشان از برقراری پیش‌فرض است. نتیجهٔ آزمون ام‌باکس^۲ ($F=0.955$, $M=44.526$, $p=0.546$) نیز نشان داد فرض صفر مبنی بر همسانی ماتریس کوواریانس‌ها رعایت شده است. نتایج ارزیابی همگنی شیب‌های رگرسیونی برای متغیرهای وابسته بررسی شد که نتایج تعامل گروه $\times$ پیش‌آزمون برای متغیر اشتیاق شغلی در پس‌آزمون برابر $F=0.557$, $df=1$, $p=0.460$ تعامل گروه $\times$ پیش‌آزمون برای متغیر اشتیاق شغلی در دورهٔ پیگیری برابر $F=0.476$, $df=1$, $p=0.494$ تعامل گروه $\times$ پیش‌آزمون برای متغیر بهزیستی شغلی در پس‌آزمون برابر $F=0.118$, $df=1$, $p=0.733$ و تعامل گروه $\times$

³ Mauchly⁴ Greenhouse-Geisser¹ Levene's² Box's M

شود، بدون آنکه اثرات تعدیل‌کننده‌ها نادیده گرفته شود. این روش نسبت به آزمون‌های جداگانه برای هر متغیر وابسته دقیق‌تر است و می‌تواند تعاملات و همبستگی‌های درونی میان متغیرها را در تحلیل لحاظ کند. در ارائه نتایج این آزمون از آماره لامبدای ویلکز^۱ استفاده شد که یکی از شاخص‌های پرکاربرد و قابل اعتماد در تحلیل‌های چندمتغیره است. مقادیر آماره F ، درجه آزادی، سطح معناداری و اندازه اثر جزئی^۲ به منظور بررسی شدت اثر مداخله در [جدول ۳](#) گزارش شده‌اند.

^۱ Wilks' Lambda

^۲ Partial Eta Squared

جدول ۳

نتایج آزمون تحلیل کوواریانس چندمتغیره در بررسی اثر کلی گروه‌ها

Table 3

Results of the Multivariate Analysis of Covariance (MANCOVA) Test in Examining Overall Group Effects

شاخص	مقدار	F	Df	p	η
اثر پیلای	۰/۹۹۵	۶۲۵۱/۴۰۶	۱	۰/۰۰۰	۰/۹۹۵
لامبدای ویلکز	۰/۰۰۵	۶۲۵۱/۴۰۶	۱	۰/۰۰۰	۰/۹۹۵
اثر هتلینگ	۱۸۳/۸۶۵	۶۲۵۱/۴۰۶	۱	۰/۰۰۰	۰/۹۹۵
بزرگ‌ترین ریشه روی	۱۸۳/۸۶۵	۶۲۵۱/۴۰۶	۱	۰/۰۰۰	۰/۹۹۵

آموزشی استفاده از توانمندی‌های منش تأثیری معنادار بر بهبود پیامدهای روان‌شناختی مرتبط با شغل داشته است.

پس از آنکه تحلیل کوواریانس چندمتغیره تفاوت معنادار بین گروه‌ها را در مجموعه متغیرهای وابسته تأیید کرد، به منظور بررسی دقیق‌تر تأثیر مداخله بر هر یک از متغیرها به صورت جداگانه، از تحلیل کوواریانس تک‌متغیره استفاده شد که نتایج آن در جدول ۴ آورده شده است.

نتایج تحلیل کوواریانس چندمتغیره نشان داد اثر کلی گروه بر ترکیب خطی متغیرهای وابسته به طور معنادار تأثیرگذار بوده است. آماره ویلکز لامبدا مقدار بسیار پایین ۰/۰۰۵ را نشان داد ($6251/406$) $p=0/001, F=$ که بیانگر تفاوت معنادار بین گروه‌های آزمایش و کنترل است. همچنین، شاخص‌های دیگر مانند اثر پیلای^۱ (۰/۹۹۵)، اثر هتلینگ^۲ (۱۸۳/۸۶۵) و بزرگ‌ترین ریشه روی^۳ (۱۸۳/۸۶۵) نیز نتایجی مشابه را ارائه کردند که نشان‌دهنده تأثیر قوی مداخله بر متغیرهای وابسته است. اندازه اثر برابر با ۰/۹۹۵ بود که نشان‌دهنده شدت جالب توجه تأثیر مداخله آموزشی در ترکیب کلی متغیرهای وابسته است.

این یافته‌ها تأیید می‌کند پس از کنترل آماری نمرات پیش‌آزمون، گروه آزمایش به طرزی معنادار نسبت به گروه کنترل در دست‌کم یکی از متغیرهای وابسته عملکردی بهتر داشته است؛ بنابراین، مداخله

¹ Pillai's Trace

² Hotelling's Trace

³ Roy's Largest Root

جدول ۴

نتایج آزمون تحلیل کوواریانس هر متغیر در بررسی اثر آموزش

Table 4

Results of the Analysis of Covariance for Each Variable in Examining the Effect of Training

متغیرها	مقدار	df	میانگین مجذور	F	p	η
اشتياق شغلی	۳۲۰/۵۸۳	۱	۳۲۰/۵۸۳	۶/۸۰۷	۰/۰۱	۰/۱۶۷
بهزیستی شغلی	۳۰۸/۸۶۸	۱	۳۰۸/۸۶۸	۶/۵۵۹	۰/۰۱	۰/۱۶۲

جدول ۵

نتایج آزمون اثر زمان و تعامل زمان × گروه بر متغیرهای وابسته

Table 5

Results of the Test of the Effects of Time and Time × Group Interaction on the Dependent Variables

منبع اثر	F	df	p	η
زمان	۰/۰۱	۱	۰/۹۰	۰
زمان × گروه	۱۵/۵۵	۱	۰/۰۰	۰/۳۱۴

به منظور بررسی پایداری اثر مداخله آموزشی در طول زمان و سنجش تفاوت الگوهای تغییر در متغیرهای وابسته بین دو گروه آزمایش و کنترل، از تحلیل کوواریانس چندمتغیره با اندازه‌گیری مکرر استفاده شد. نتایج مربوط به اثر زمان و تعامل زمان × گروه در [جدول ۵](#) ارائه شده است.

نتایج آزمون اثر زمان و تعامل زمان × گروه بر متغیرهای وابسته نشان داد به طور کلی تغییراتی در سطح متغیرها از مرحله پس‌آزمون تا پیگیری به‌تنهایی به‌روز نشده است؛ به بیان دقیق‌تر، اثر اصلی زمان ($F=0/01$, $p=0/01$, $\eta=0$) از نظر آماری معنادار نبود. این موضوع بیانگر آن است که بدون در نظر گرفتن تفاوت بین گروه‌ها، تغییرات

سراسری بین مراحل مختلف اندازه‌گیری قابل تبیین نبوده است. در مقابل، تعامل زمان × گروه ($F=15/55$, $p=0/00$, $\eta=0/314$) نشان‌دهنده تأثیر معنادار است؛ این یافته بیان می‌کند الگوی تغییرات متغیرهای وابسته در طول زمان بین گروه آزمایش و کنترل به طرز جالب توجه متفاوت است. به عبارت دیگر، مداخله آموزشی باعث شده است روند تغییرات در متغیرهای وابسته در گروه‌های مختلف (آزمایش و کنترل) تفاوت‌های آماری معناداری ایجاد کند. این نتایج حاکی از آن است که در حالی که تغییرات کلی زمانی به‌تنهایی تأثیر قابل ملاحظه‌ای نداشته، اما هنگامی که تعامل با گروه‌ها در نظر گرفته شود، مداخله آموزشی تأثیری مثبت و

معنادار بر مسیر تغییرات روان‌شناختی شرکت‌کنندگان ایجاد کرده است.

بحث

پژوهش حاضر با هدف بررسی اثر آموزش استفاده از توانمندی‌های منش بر اشتیاق شغلی و بهزیستی شغلی انجام شد و در نتیجه آن، فرضیه‌های پژوهش تأیید شدند و نشان داده شد آموزش استفاده از توانمندی‌های منش هم در پایان پژوهش و هم در دوره پیگیری دست‌کم بر یکی از متغیرهای وابسته اثری معناداری دارد. در پژوهش حاضر، فرضیه اول پژوهش عبارت بود از اینکه مداخله آموزش استفاده از توانمندی‌های منش اشتیاق شغلی را افزایش خواهد داد که نتایج به‌دست‌آمده این فرض را تأیید کرد. این نتیجه هم‌سو است با نتایج پژوهشی آوی و همکاران (Avey et al., 2009)، هارزر و راج (Harzer & Ruch, 2013)، اکبری و پور ابراهیم (۱۴۰۰) و شفیع‌آبادی و همکاران (۱۴۰۱). از دیدگاه نظری، مطالعات و ادبیات روان‌شناسی مثبت تأکید دارند به‌کارگیری توانمندی‌های منحصربه‌فرد، به ویژه در زمینه‌های مرتبط با شخصیت و ارزش‌های اخلاقی، احساس خودکارآمدی و رضایتمندی را در افراد تقویت می‌کند. بر اساس نظریه‌های مطرح‌شده توسط پترسون و سلیگمن (Peterson & Seligman, 2004)، شناسایی توانمندی‌های منش و به‌کارگیری آنها در عمل نه فقط با بهبود سطح کلی رضایت از زندگی همراه است، بلکه می‌تواند موجبات افزایش اشتیاق و انرژی در محیط کار را نیز فراهم آورد. به عبارت

دیگر، زمانی که افراد از ویژگی‌های مثبت خودآگاه شدند و آنها را در در طول ۲۱ روز در فعالیت‌های شغلی خود به کار گرفتند، احساس ارزشمندی بیشتری کردند و این کار بر باور و شناخت آنان نسبت به محیط کار و شغل خود اثر گذاشت که این امر به طور مستقیم بر افزایش اشتیاق شغلی تأثیر می‌گذارد. افزون بر این، راهبردهای آموزشی مبتنی بر توانمندی‌های منش معمولاً محیطی حمایتی و انگیزشی ایجاد می‌کنند که در آن، کارکنان به‌نوعی از منابع روانی و عاطفی بیشتری بهره‌مند می‌شوند؛ بنابراین، هم از نظر آماری (با توجه به شاخص‌های معناداری ارائه‌شده) و هم از نظر نظری؛ فرضیه اول مبنی بر افزایش اشتیاق شغلی از طریق مداخله آموزش استفاده از توانمندی‌های منش تأیید می‌شود. این نتیجه نشان می‌دهد به‌کارگیری منابع درونی و تأکید بر ویژگی‌های مثبت شخصیت می‌تواند به عنوان یک راهبرد کاربردی برای افزایش انگیزه و اشتیاق در محیط‌های کاری استفاده شود.

فرضیه دوم عبارت بود از اینکه مداخله آموزش استفاده از توانمندی‌های منش بهزیستی شغلی را افزایش خواهد داد که نتایج حاصل از داده‌ها نشان از تأیید این فرض و هم‌سوبودن آن با نتایج پژوهش‌های گذشته مانند موسوی اصل و پاروئی (۱۴۰۰)، مرادی و همکاران (۱۴۰۰)، پلز زوبربوهلر و همکاران (Peláez Zuberbühler et al., 2023)، میرز و همکاران (Meyers et al., 2023) و بخشی از مطالعه محرابی و همکاران (۱۴۰۲) دارد. از

می‌دهد آموزش توانمندی‌های منش و به‌کارگیری آنان در عمل می‌تواند از طریق افزایش آگاهی فردی، تقویت حس معنا و بهبود فضای کار، به بهبود معنادار بهزیستی شغلی کمک کند. این امر هم از نظر آماری و هم نظری تأیید شده است و اهمیت مداخلات روان‌شناسی مثبت را در ایجاد محیط‌های کاری سالم و پایدار برجسته می‌کند. از دیدگاه نظری، پایداری اثرات مداخلات روان‌شناسی مثبت بر مبنای تغییرات عمیق در نگرش‌ها و رفتارها مبتنی بر فرایندهایی همچون بازسازی شناختی، تقویت خودکارآمدی و شکل‌گیری عادات جدید است.

آموزش استفاده از توانمندی‌های منش در سه جلسه و به‌کارگیری رفتارهای مبتنی بر توانمندی‌ها طی یک دوره ۲۱ روزه و در محیط واقعی انجام شد. این تکرار در بازه کوتاه‌مدت موجب فرایند درونی‌سازی می‌شود، یعنی فرد نه فقط مهارتی را یاد می‌گیرد، بلکه استفاده از توانمندی‌های خود را بخشی از سبک عمل روزمره و هویت کاری خود می‌بیند؛ بنابراین، تداوم اثرات در دوره پیگیری سه‌ماهه نشان می‌دهد مداخله فقط رفتارهای لحظه‌ای ایجاد نکرده، بلکه منجر به شکل‌گیری و تثبیت الگویی کارآمد از به‌کارگیری توانمندی‌های منش و افزایش ذخایر روانی فرد شده است؛ به نحوی که فرد یاد می‌گیرد برای مدیریت چالش‌های شغلی، به طور خودکار به توانمندی‌های شخصی خود رجوع کند و نیز در نهایت، اثرات و تغییرات حاصل از مداخله در مواجهه با فشارهای محیطی پایدار بماند.

دیدگاه روان‌شناسی مثبت، مدل شکوفایی^۱ که توسط سلیگمن (Seligman, 2011) مطرح شده است، بر این اصل تأکید دارد که استفاده از نقاط قوت و توانمندی‌های درونی به ارتقای سطح رضایت از زندگی و بهزیستی روانی کمک می‌کند. کاربرد این مدل در محیط‌های کاری نشان می‌دهد تمرکز بر قابلیت‌های مثبت افراد می‌تواند حس معنا، ارزشمندی و خودکارآمدی را تقویت کند که عوامل بنیادی بهزیستی شغلی محسوب می‌شوند. از دیدگاه نظری، مطالعات معاصر در زمینه روان‌شناسی مثبت و رفتار سازمانی بر این نکته تأکید دارند که افزایش آگاهی از توانمندی‌های فردی و به‌کارگیری صحیح آنها می‌تواند موجب تقویت حس معنا، خودکارآمدی و رضایت از کار شود که این عوامل به نوبه خود به بهبود کلی بهزیستی شغلی اتصال دارند (Peláez Zuberbühler et al., 2023). از دیدگاه عملی و با استناد به نوآوری‌های اخیر، سازمان‌هایی که بر ارتقای بهزیستی کارکنان خود تمرکز می‌کنند، علاوه بر ارائه مداخلات فردی، اقدامات سازمانی جامع برای ایجاد محیط کاری حمایتی را نیز مدنظر قرار می‌دهند. برای مثال، گزارش‌های منتشرشده توسط انجمن روانشناسی آمریکا (American Psychological Association, 2024) بر اهمیت ایجاد ساختارهای حمایتی در محیط‌های کاری تأکید دارند که عوامل فردی و سازمانی را در کنار یکدیگر قرار می‌دهند تا نتایجی بهتر در زمینه بهزیستی حاصل شود. به طور کلی، یافته‌های پژوهش همراه با مبانی نظری به‌روز نشان

¹ Flourishing

اشتیاق شغلی و انگیزه شغلی کارمندان.
فصلنامه مشاوره شغلی و سازمانی، ۱۳(۲)،
۳۳-۳۴.

<https://doi.org/10.48308/jcoc.2021.101519>

دلاور، ع. (۱۳۹۹). روش تحقیق در روانشناسی و علوم تربیتی. ویرایش نو.

سهی، ز. (۱۳۹۲). بررسی رابطه بین استعداد خستگی شغلی با اشتیاق شغلی و میل به ماندن کارکنان دستگاه‌های اجرایی شهر رفسنجان [پایان‌نامه کارشناسی‌ارشد منتشر نشده]. دانشگاه آزاد اسلامی واحد رفسنجان.

شفیع‌آبادی، ع.، محمدی، ع.، و فتاحی اندبیل، ع. (۱۴۰۱). اثربخشی آموزش توانمندسازی شغلی مبتنی بر الگوی چندمحوری بر بهبود اشتیاق شغلی زنان سرپرست خانوادگی شهر تهران. آموزش و ارزشیابی، ۱۵(۵۷)، ۳۹-۶۲.

<https://doi.org/10.30495/jinev.2022.1919247.2384>

قنبری، س.، اردلان، م.، زندی، خ.، و سیف پناهی، ح. (۱۳۹۴). روایی و پایایی فرم کوتاه‌شده مقیاس درگیری شغلی (UWES-9). فرایند مدیریت و توسعه، ۲۸(۲)، ۱۸۱-۱۹۷.

<https://jmdp.ir/article-1-1665-fa.html&sw>

کعب عمیر، ن.، شنبیدی، ف.، و هاشمی شیخ شبانی، س. س. (۱۳۹۵). بررسی کفایت شاخص‌های روان‌سنجی مقیاس بهزیستی کارکن. مشاوره شغلی و سازمانی، ۸(۲۷)،

یکی از محدودیت‌های این مطالعه که باید به آن توجه داشت قلمرو مکانی پژوهش حاضر است که فقط در یک شرکت نیمه‌صنعتی خصوصی در تهران انجام شده است؛ بنابراین، در تعمیم‌یافته‌ها به سایر مکان‌ها باید جانب احتیاط را رعایت کرد. بر این اساس، پیشنهاد می‌شود در پژوهش‌های بعدی از سازمان‌ها و صنایع مختلف و بیش از یک مورد انتخاب شوند تا امکان تعمیم‌پذیری یافته‌ها بیشتر شود. از لحاظ کاربردی هم پیشنهاد می‌شود استفاده از توانمندی‌های منش به عنوان یکی از اهداف آموزشی کارآمد در برنامه هدف آموزشی سالیانه سازمان‌ها قرار بگیرد. با توجه به ماهیت استفاده از توانمندی‌های منش، پیشنهاد می‌شود در اجرای آموزش فقط به برگزاری دوره‌های آموزشی نظری اکتفا نشود و در موقعیت‌های واقعی محل کار به شکل عملی اجرا شود تا کارکنان بیشتر و بهتر از اثرات مثبت آن بهره‌مند شوند.

سپاسگزاری

نویسندگان از کلیه کارکنان محترمی که در این پژوهش شرکت کردند و با همکاری صمیمانه خود امکان انجام آن را فراهم آوردند، صمیمانه سپاسگزاری می‌کنند.

منابع

اکبری، ز.، و پور ابراهیم، ت. (۱۴۰۰). اثربخشی آموزش گروهی روانشناسی مثبت‌نگر بر

References

۲۹-۹

- Akbari, Z., & Pourebrahim, T. (2021). The effectiveness of positive psychology group training on job passion and job motivation of employees. *Career and Organizational Counseling*, 13(2), 23-34.
<https://doi.org/10.48308/jcoc.2021.101519> [In Persian]
- American Psychological Association. (2024, May 16). *Leveling up: Supporting employees' psychological well-being for maximum return*.
<https://www.apa.org/topics/healthy-workplaces/supporting-employee-psychological-well-being>
- Anand Kumar, P., Angayarkanni, R., Ayushi, B., Shobitha, J., & Nagaprakash T. (2025). Positive psychology interventions in the workplace: boosting job satisfaction and engagement. *European Economic Letters (EEL)*, 15(1), 26-33.
<https://doi.org/10.52783/eel.v15i1.2361>
- Armstrong, M. (2013). *Handbook of management and leadership*. Kogan Page. <https://euczelnia.uek.krakow.pl>
- Avey, J., Luthans, F., & Jensen, S. (2009). Psychological Capital: A positive resource for combating employee stress and turnover. *Human Resource Management*, 48, 677-693.
<https://doi.org/10.1002/hrm.20294>
- Bakker, A. B., & Van Woerkom, M. (2018). Strengths use in organizations: A positive approach of occupational health. *Canadian Psychology/Psychologie Canadienne*, 59(1), 38-46.
<https://doi.org/10.1037/cap0000120>
- Buckingham, M. (2007). *Go put your strengths to work: 6 powerful steps to achieve outstanding performance*. Free Press.
<https://www.globalioc.com/wp-content/uploads/2019/01/Go-Put-Your-Strengths-to-Work.pdf>
- https://jcoc.sbu.ac.ir/article_99604.html?lang=fa
- محرابی، ا.، نعامی، ع.، هاشمی، س. س. و مرعشی، س. ع. (۱۴۰۲). اثربخشی آموزش استفاده از توانمندی‌های منش بر استفاده از توانمندی‌های منش، بهزیستی روانشناختی و سرمایه‌های روانشناختی مدیران میانی. فصلنامه مشاوره شغلی و سازمانی، ۱۵(۴)، ۳۴-۹.
<https://doi.org/10.48308/jcoc.2024.234773.1378>
- مرادی، م.، خانجانی، م.، و عسگری، م. (۱۴۰۰). رابطه توانمندی‌های منش، تناسب شغلی و مشغولیت شغلی با بهزیستی سازمانی در سازمان تأمین اجتماعی. روانشناسی کاربردی، ۱۵(۳)، ۴۴۹-۴۷۶.
<https://doi.org/10.52547/apsy.2021.220404.1001>
- موسوی اصل، س. ع. و پاروئی، ص. (۱۴۰۰). اثربخشی روان‌درمانی مثبت‌نگر بر حس انسجام، خودکارآمدی، بهزیستی روانشناختی و تاب‌آوری در پرستاران بیمارستان‌های تأمین اجتماعی. روانشناسی سلامت، ۱۰(۳۹)، ۱۷۱-۱۹۰.
<https://doi.org/10.30473/hpj.2021.56968.5073>
- نامداری، ک.، مولوی، ح.، ملک‌پور، م. و کلانتری، م. (۱۳۸۸). تأثیر آموزش شناختی ارتقای امید بر توانمندی‌های شخصیتی مراجعین افسرده‌خو. روان‌شناسی بالینی، ۱(۳)، ۲۱-۳۴.
<https://doi.org/10.22075/jcp.2017.2012>

- work. *Journal of Happiness Studies*, 14(3), 965–983.
<https://doi.org/10.1007/s10902-012-9364-0>
- Höfer, S., Hausler, M., Huber, A., Strecker, C., Renn, D., & Höge, T. (2018). Psychometric characteristics of the German Values in Action Inventory of Strengths 120-item short form. *Applied Research in Quality of Life*, 13(2), 361–382.
<https://doi.org/10.1007/s11482-018-9696-y>
- Kaabamir, N., Shabandi, F., & Hashemi Sheikh Shabani, S. E. (2016). Investigation of psychometric properties of the Employee Well-Being Scale. *Career and Organizational Counseling*, 8(27), 9-29.
https://jcoc.sbu.ac.ir/article_99604.html?lang=en [In Persian]
- Kaplan, R. E., & Kaiser, R. B. (2010). Toward a positive psychology for leaders. In P. A. Linley, S Harrington & N. Garcea (Eds.), *Oxford handbook of positive psychology and work* (pp. 107-117, Oxford library of psychology). Oxford University Press.
<https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780195335446.013.0009>
- Kennedy, E., & Daim, T. U. (2010). A strategy to assist management in workforce engagement and employee retention in the high tech engineering environment. *Journal of Evaluation and Program Planning*, 33(4), 468-476.
<https://doi.org/10.1016/j.evalprogplan.2009.12.001>
- Luthans, F., & Youssef-Morgan, C. M. (2017). Psychological capital: An evidence-based positive approach. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 4, 339-366.
<https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032516-113324>
- Delavar, A. (2020). *Research methods in psychology and educational sciences*. Virayesh No. [In Persian]
- Donaldson, S. I., & Ko, I. (2010). Positive organizational psychology, behavior, and scholarship: A review of the emerging literature and evidence base. *Journal of Positive Psychology*, 5, 177–191.
<https://doi.org/10.1080/17439761003790930>
- Florin, M., Schrimmer, L., McCargo, S., Bohn, T., & Caton, C. (2020). Fostering hope and enhancing resilience through character strengths interventions. *Master of Applied Positive Psychology (MAPP) Service Learning Projects*, 35.
<https://repository.upenn.edu/handle/20.500.14332/39225>
- Ghanbari, S., Ardalan, M., Zandi, K., & Saifpanahi, H. (2015). Validity and reliability of utrecht nine-item work engagement scale (UWES-9). *Management and Development Process*, 28(2), 181–197.
<http://jmdp.ir/article-1-1665-en.html> [In Persian]
- Govindji, R., & Linley, P. A. (2007). Strengths use, self-concordance and well-being: Implications for strengths coaching and coaching psychologists. *International Coaching Psychology Review*, 2(2), 143-153.
<https://doi.org/10.1037/t54221-000>
- Harzer, C., Bezuglova, N., & Weber, M. (2021). Incremental validity of character strengths as predictors of job performance beyond general mental ability and the big five. *Frontiers in Psychology*, 12, 518369.
<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.518369>
- Harzer, C., & Ruch, W. (2013). The application of signature character strengths and positive experiences at

- and job involvement with organizational well-being in social security. *Applied Psychology*, 15(3), 476-449.
<https://doi.org/10.52547/apsy.2021.220404.1001> [In Persian]
- Mousavi Asl, A., & Parooie, S. (2021). The effectiveness of positive psychotherapy on self-efficacy, resilience, psychological wellbeing and sens of coherence of nurses in social security hospitals. *Health Psychology*, 10(39), 171-190.
<https://doi.org/10.30473/hpj.2021.56968.5073> [In Persian]
- Namdari, K., Molavi, H., Malekpour, M., & Kalantari, M. (2009). The effect of cognitive hope-enhancing training on character strengths of disthymic clients. *Journal of Clinical Psychology*, 1(3), 21-34.
<https://doi.org/10.22075/jcp.2017.2012> [In Persian]
- Ozkara San, E. (2015), Nurses' happiness. *Nurs Forum*, 50, 55-62. <https://doi.org/10.1111/nuf.12099>
- Parker, G. B., & Hyett, M. P. (2011). Measurement of well-being in the workplace: the development of the work well-being questionnaire. *The Journal of nervous and mental disease*, 199(6), 394-397.
<https://doi.org/10.1097/NMD.0b013e31821cd3b9>
- Peláez Zuberbühler, J., Coó Calcagni, C., & Salanova, M. (2023). Know and use your personal strengths! A Spanish validation of the strengths knowledge and use scales and their relationship with meaningful work and work-related well-being. *Frontiers in Psychology*, 14, 1086510.
<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1086510>
- Peterson, C., & Park, N. (2006). Character strengths in organizations. *Journal of Organizational Behavior*, 27(8), Martínez-Martí, M. L., & Ruch, W. (2016). Character strengths predict resilience over and above positive affect, self-efficacy, optimism, social support, self-esteem, and life satisfaction. *The Journal of Positive Psychology*, 12(2), 110-119.
<https://doi.org/10.1080/17439760.2016.1163403>
- McGrath, R. E. (2014). Scale- and item-level factor analyses of the VIA Inventory of Strengths. *Assessment*, 21(1), 4-14.
<https://doi.org/10.1177/1073191112450612>
- Mehrabi, A., Naami, A., Hashemi, S. E., & Marashi, S. A. (2023). The effectiveness of training ways of character strength on use of character strengths use, psychological well-being and psychological capitals. *Career and Organizational Counseling*, 15(4), 9-34.
<https://doi.org/10.48308/jcoc.2024.234773.1378> [In Persian]
- Meyers, M. C., van Woerkom, M., & Bauwens, R. (2023). Stronger together: A multilevel study of collective strengths use and team performance. *Journal of Business Research*, 159, 113728. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.113728>
- Mills, M. J., Fleck, C. R., & Kozikowski, A. (2013). Positive psychology at work: A conceptual review, state-of-practice assessment, and a look ahead. *Journal of Positive Psychology*, 8(2), 153-164.
<https://doi.org/10.1080/17439760.2013.776622>
- Mongrain, M., & Anselmo-Matthews, T. (2012). Do positive psychology exercises work?. *Journal of Clinical Psychology*, 68(4), 382-389.
<https://doi.org/10.1002/jclp.21839>
- Moradi, M., Khanjani, M., & Asgari, M. (2021). The relationship between character strengths, person-job fit

- Rusk, R., & Waters, L. (2015). A psychosocial system approach to well-being: Empirically deriving the five domains of positive functioning. *The Journal of Positive Psychology*, 10(2), 141–152. <https://doi.org/10.1080/17439760.2014.920409>
- Schaufeli, W., & Bakker, A. (2003). *UWES Utrecht Work Engagement Scale. Preliminary Manual* [Version 1, November 2003]. Utrecht: Utrecht University, Occupational Health Psychology Unit. www.wilmarschaufeli.nl
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). *Utrecht Work Engagement Scale (UWES): Preliminary Manual* (Version 1.1) [Technical manual]. Utrecht University, Occupational Health Psychology Unit. https://www.wilmarschaufeli.nl/publications/Schaufeli/Test%20Manuals/Test_manual_UWES_English.pdf
- Seligman, M. E. P. (2011). *Flourish: A visionary new understanding of happiness and well-being*. Free Press.
- Seligman, M. E. P., & Csikszentmihalyi, M. (2000). Positive psychology: An introduction. *American Psychologist*, 55(1), 5–14. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.55.1.5>
- Shafie-Aabadi, A., Mohammadi, A., & Fattahi Andebil, A. (2022). The effectiveness of job empowerment training based on a multi-centric model for improving job enthusiasm among female heads of households in Tehran. *Education and Evaluation*, 15(57), 39–62. <https://doi.org/10.30495/jinev.2022.1919247.2384> [In Persian]
- Soheyl, Z. (2013). *The relationship between job burnout proneness, work engagement, and employees' intention to stay in executive* 1149–1154. <https://doi.org/10.1002/job.398>
- Peterson, C., & Seligman, M. E. (2004). *Character strengths and virtues: A handbook and classification* (Vol. 1). Oxford University Press. <http://www.ldsinger.com>
- Philips, D. A. (2009). *Employee engagement model for the multi-family rental housing industry* [Doctoral dissertation, Georgia Institute of Technology, Atlanta]. <https://repository.gatech.edu/server/api/core/bitstreams/04e30f5f-eac7-4cca-9e78-0430eb9cb8e8/content>
- Pressman, S. D., Jenkins, B. N., & Moskowitz, J. T. (2019). Positive affect and health: What do we know and where next should we go?. *Annual Review of Psychology*, 70, 1–12. <https://doi.org/10.1146/annurev-psych-010418-102955>
- Quinlan, D., Swain, N., & Vella-Brodrick, D. A. (2012). Character strengths interventions: Building on what we know for improved outcomes. *Journal of Happiness Studies*, 13(6), 1145–1163. <https://doi.org/10.1007/s10902-011-9311-5>
- Rashid, T., & Anjum, A. (2011). *340 ways to use VIA character strengths* [Unpublished manuscript]. University of Toronto Scarborough; Toronto District School Board. https://tayyabrashid.com/pdf/via_strengths.pdf
- Rurkkhum, S., & Bartlett, K. R. (2012). The relationship between employee engagement and organizational citizenship behaviour in Thailand. *Human Resource Development International*, 15(2), 157–174. <https://doi.org/10.1080/13678868.2012.664693>

- (2025). Character strengths-based interventions and their efficacy related to work engagement and job performance: A meta-analysis. *International Journal of Applied Positive Psychology*, 10, 21.
<https://doi.org/10.1007/s41042-025-00215-3>
- Wefald, A. J. & Downey, R. G. (2009). Job engagement in organizations: Fad, fashion, or fizzle? *Journal of Organizational Behavior*, 30(1), 141-145. <https://doi.org/10.1002/job.560>
- Zheng, X., Zhu, W., Zhao, H., & Zhang, C. (2015). Employee well-being in organizations: Theoretical model, scale development, and cross-cultural validation. *Journal of Organizational Behavior*, 36, 621-644.
<https://doi.org/10.1002/job.1990>
- organizations of Rafsanjan [Unpublished Master's thesis]. Islamic Azad University, Rafsanjan Branch. [In Persian]
- Stander, F. W., & Mostert, K. (2013). Assessing the organisational and individual strengths use and deficit improvement amongst sport coaches. *SA Journal of Industrial Psychology*, 39(2), 1-13.
<http://dx.doi.org/10.4102/sajip.v39i2.1160>
- Van Woerkom, M., & Meyers, M. M. (2019). Strengthening personal growth: The effects of a strengths intervention on personal growth initiative. *British Journal of Educational Psychology*, 92(1).
<https://doi.org/10.1111/joop.12240>
- Vásquez-Pailaqueo, M. P., Acosta-Antognoni, H., & Leiva-Bianchi, M.