



شبهه استناددهی: اکبری، سمیه. مهرآرا، اسداله. و جعفری کلاریجانی، سید احمد. (۱۴۰۴). ارائه مدل رفاه عاطفی منابع انسانی در شرکت‌های تابع صنعت برق ایران به صورت تطبیقی. آموزش، تربیت و توسعه پایدار، ۳(۲)، ۱۸-۱.



© ۱۴۰۴ تمامی حقوق انتشار این مقاله متعلق به نویسنده است. انتشار این مقاله به صورت دسترسی آزاد مطابق با گواهی (CC BY-NC 4.0) صورت گرفته است.

ارائه مدل رفاه عاطفی منابع انسانی در شرکت‌های تابع صنعت برق ایران به صورت تطبیقی

سمیه اکبری^۱، اسداله مهرآرا^۲، سید احمد جعفری کلاریجانی^۱

۱. گروه مدیریت، واحد قائمشهر، دانشگاه آزاد اسلامی، قائمشهر، ایران.

۲. گروه مدیریت دولتی، واحد قائمشهر، دانشگاه آزاد اسلامی، قائمشهر، ایران.

* ایمیل نویسنده مسئول: a.mehrara@iau.ac.ir

چکیده

پژوهش حاضر با هدف ارائه مدل رفاه عاطفی منابع انسانی در شرکت‌های تابع صنعت برق ایران به صورت تطبیقی انجام شد. روش تحقیق حاضر به صورت آمیخته اکتشافی بود. مشارکت کنندگان در بخش کیفی شامل خبرگان و متخصصین با سابقه خدمت بالا و تحصیلات تکمیلی در حوزه دانشگاهی و مدیران شرکت‌های تابع صنعت برق ایران به تعداد ۱۵ نفر بود. جامعه آماری پژوهش حاضر در بخش کمی دلفی فازی جهت غربالگری ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های پژوهش و تعیین اهمیت شامل ۱۹ نفر خبره انتخاب شدند. همچنین جامعه آماری در ادامه بخش کمی نیز شامل کارکنان شرکت‌های تابع صنعت برق در شهر تهران بودند که ۲۵۳ نفر به روش نمونه گیری تصادفی ساده انتخاب شدند. ابزار تحقیق حاضر در بخش کیفی شامل مصاحبه نیمه ساختار یافته و در بخش کمی پژوهش، پرسشنامه محقق ساخته از بخش کیفی بود. در این پژوهش به منظور تحلیل داده‌های گردآوری شده، در بخش کیفی، از روش تحلیل قالب و شبکه مضامین با استفاده از نرم افزار مکس کیو دی‌ای و در بخش کمی از دلفی فازی، تحلیل عاملی تاییدی، تکنیک معادلات ساختاری، اولویت بندی بهترین - بدترین و مطالعه تطبیقی با کمک نرم افزارهای اس پی اس اس، اسمارت پی ال اس و لینگو استفاده شد. در مجموع ۱۲۴ کد اولیه و از این کدهای اولیه ۵۷ مضمون پایه از متن مصاحبه‌ها برای مدل رفاه عاطفی منابع انسانی در شرکت‌های تابع صنعت برق ایران استخراج گردید. در ادامه پس از مقوله بندی ۹ مضمون سازمان دهنده حاصل شد. پس از تحلیل متن مصاحبه‌ها در مرحله ی نهایی با بررسی مضامین سازمان دهنده ۴ مضمون فراگیر تحت عنوان سیاست‌های حمایتی، تعاملات اجتماعی، محیط کار مثبت، سلامت روان بدست آمد. بر اساس نتایج دلفی فازی همه عامل‌های مدل رفاه عاطفی منابع انسانی در شرکت‌های تابعه صنعت برق ایران از اهمیت مورد انتظار برخوردار بوده و مورد پذیرش خبرگان موضوع تحقیق قرار گرفت. در مرحله بعد از با استفاده از تکنیک تحلیل مسیر مشخص شد عدد معناداری مسیر مابین تمامی متغیرها، از ۱/۹۶ بزرگ‌تر و نیز سطوح معناداری حاصله از مقدار ۰/۰۵ و حتی ۰/۰۱ نیز کمتر می‌باشد، لذا تمامی روابط فوق مورد پذیرش قرار می‌گیرد. اولویت بندی شاخص‌های مدل رفاه عاطفی منابع انسانی در شرکت‌های تابعه صنعت برق ایران نشان داد که سلامت روان با ۰/۵۲۰ در اولویت اول، محیط کار مثبت با ۰/۳۸۹ دوم، سیاست‌های حمایتی با ۰/۰۵۴ سوم و تعاملات اجتماعی با ۰/۰۳۷ چهارم قرار دارند. همچنین یافته‌ها تطبیقی نشان داد که شرکت‌های دولتی بخش تولید برق حرارتی ۸۲ درصد رتبه اول، بعد از آن پژوهشگاه نیرو با ۴۷ درصد شباهت در رتبه دوم و سازمان انرژی‌های تجدیدپذیر و بهره‌وری انرژی برق با ۴۴ درصد رتبه سوم و شرکت‌های دولتی بخش برق با ۳۲ درصد شباهت در رتبه‌های چهارم قرار دارند.

کلیدواژه‌گان: رفاه عاطفی، سیاست‌های حمایتی، تعاملات اجتماعی، محیط کار مثبت، سلامت روان

تاریخ ارسال: ۶ فروردین ۱۴۰۴

تاریخ بازنگری: ۶ خرداد ۱۴۰۴

تاریخ پذیرش: ۱۴ خرداد ۱۴۰۴

تاریخ چاپ: ۲۰ خرداد ۱۴۰۴



How to cite: Akbari, S., Mehrara, A., & Jafari Klarijani, S. A. (2025). Presenting a Comparative Model of Human Resource Emotional Well-Being in Subsidiary Companies of Iran's Electricity Industry. *Training, Education, and Sustainable Development*, 3(2), 1-18.



© 2025 the authors. This is an open access article under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International (CC BY-NC 4.0) License.

Presenting a Comparative Model of Human Resource Emotional Well-Being in Subsidiary Companies of Iran's Electricity Industry

Somayeh Akbari¹, Asadollah Mehrara^{2*}, Seyyed Ahmad Jafari Klarijani¹

1. Department of Management, Qaem.C., Islamic Azad University, Qaemshahr, Iran.

2. Department of Government Management, Qaem.C., Islamic Azad University, Qaemshahr, Iran.

*Corresponding Author's Email: a.mehrara@iau.ac.ir

Abstract

The present study was conducted with the aim of presenting a comparative model of human resource emotional well-being in subsidiary companies of Iran's electricity industry. The research method was exploratory mixed-method. Participants in the qualitative section included experts and specialists with extensive work experience and postgraduate education in academia, as well as managers of subsidiary companies in Iran's electricity industry, totaling 15 individuals. The statistical population in the quantitative section for the fuzzy Delphi technique, used to screen dimensions, components, and research indicators and to determine their importance, consisted of 19 selected experts. In addition, the quantitative section included employees of subsidiary electricity companies in Tehran, among whom 253 individuals were selected through simple random sampling. The research instrument in the qualitative phase was a semi-structured interview, while in the quantitative phase it was a researcher-developed questionnaire derived from the qualitative section. To analyze the collected data, in the qualitative section, the template analysis and thematic network method was applied using MAXQDA software. In the quantitative section, fuzzy Delphi, confirmatory factor analysis, structural equation modeling techniques, best-worst method prioritization, and comparative analysis were used with the aid of SPSS, Smart PLS, and Lingo software. In total, 124 initial codes were identified, from which 57 basic themes were extracted from the interview texts for the model of human resource emotional well-being in subsidiary electricity companies in Iran. Subsequently, after categorization, 9 organizing themes were obtained. At the final stage, through reviewing the organizing themes, 4 overarching themes were extracted, namely: supportive policies, social interactions, positive work environment, and mental health. Based on the results of the fuzzy Delphi, all factors of the human resource emotional well-being model in subsidiary electricity companies in Iran were considered to have the expected importance and were accepted by the subject-matter experts. In the next step, using the path analysis technique, it was found that the significance number of the paths between all variables was greater than 1.96, and the obtained significance levels were lower than 0.05 and even 0.01. Therefore, all the above-mentioned relationships were accepted. The prioritization of the indicators of the human resource emotional well-being model in subsidiary electricity companies in Iran showed that mental health ranked first with 0.520, positive work environment second with 0.389, supportive policies third with 0.054, and social interactions fourth with 0.037. Furthermore, the comparative findings indicated that state-owned companies in the thermal power generation sector ranked first with 82 percent, followed by Niroo Research Institute with 47 percent similarity in second place, the Renewable Energy and Energy Efficiency Organization with 44 percent in third place, and state-owned electricity sector companies with 32 percent similarity in fourth place.

Keywords: Emotional well-being, supportive policies, social interactions, positive work environment, mental health

Submit Date: 26 March 2025

Revise Date: 27 May 2025

Accept Date: 04 June 2025

Publish Date: 10 June 2025

صنعت برق به عنوان یکی از صنایع زیربنایی و کلیدی، نقشی حیاتی در توسعه اقتصادی، رفاه اجتماعی و پیشرفت سایر بخش‌های صنعتی و خدماتی ایفا می‌کند. رشد و پایداری اقتصادی کشورها به شدت به عملکرد کارآمد صنعت برق وابسته است و این صنعت به عنوان یکی از مهم‌ترین زیرساخت‌های اقتصادی، تضمین‌کننده کیفیت زندگی شهروندان و توسعه پایدار تلقی می‌شود (Parvish & Asadi, 2023; Pasandideh et al., 2021). در این میان، منابع انسانی به عنوان اصلی‌ترین سرمایه سازمانی در صنعت برق، جایگاه ویژه‌ای دارند. نیروی انسانی توانمند و با انگیزه می‌تواند نه تنها بهره‌وری و کارایی سازمان‌ها را افزایش دهد، بلکه بستر نوآوری، تعهد سازمانی و ارتقای رفاه عمومی را فراهم سازد (Daneshfar et al., 2017).

یکی از ابعاد کلیدی مرتبط با نیروی انسانی، توجه به رفاه عاطفی آنان است. رفاه عاطفی به وضعیت روانی و هیجانی کارکنان در محیط کار اشاره دارد و با عواملی همچون انگیزش، رضایت شغلی، خلاقیت، تعاملات اجتماعی و سلامت روانی مرتبط است (Jarden et al., 2023; Wijngaards et al., 2022). پژوهش‌ها نشان داده‌اند که سازمان‌هایی که به رفاه عاطفی کارکنان توجه ویژه دارند، معمولاً عملکرد بالاتر، نوآوری بیشتر و سطح بالاتری از مشارکت کارکنان را تجربه می‌کنند (Borhani & Hadizadeh Moghaddam, 2016; Zheng et al., 2015). اهمیت این موضوع در صنعت برق، با توجه به فشارهای روانی ناشی از ماهیت پیچیده و پرچالش فعالیت‌ها، بیش از سایر صنایع است.

در سطح نظری، رفاه مفهومی چندبعدی و پویا است که تعاریف گوناگونی از آن ارائه شده است. برخی پژوهشگران رفاه را به عنوان تحقق نیازهای اساسی و ارضای هیجانی تعریف می‌کنند، در حالی که دیگران آن را به مثابه ترکیبی از ابعاد لذت‌گرایانه (هدونیک) و معناگرایانه (یودایمونیک) تلقی کرده‌اند (Pincus, 2023; Rahmani et al., 2018). رفاه در محیط کار فراتر از رضایت شغلی صرف است و شامل عواملی چون درگیری شغلی، تعهد سازمانی، انگیزه درونی، احساس معنا در کار و تجربه هیجانات مثبت در تعاملات روزمره می‌شود (Pipera & Fragouli, 2021; Ruggeri et al., 2020).

بررسی‌های جهانی نشان داده‌اند که رفاه عاطفی کارکنان نه تنها بر سلامت روانی آنان اثرگذار است، بلکه ارتباط مستقیمی با عملکرد سازمانی دارد. برای نمونه، پژوهش‌های انجام‌شده در زمینه مراقبت‌های بهداشتی و خدمات انسانی نشان داده‌اند که سطوح بالاتر رفاه کارکنان موجب افزایش کیفیت خدمات و رضایت ذی‌نفعان می‌شود (Dent et al., 2024). در ایران نیز برخی پژوهش‌ها بیانگر آن است که طراحی شغل، فرهنگ سازمانی، و سرمایه اجتماعی نقش کلیدی در ارتقای رفاه کارکنان ایفا می‌کنند (Abbasi et al., 2020; Abdollahzadeh, 2022; Namanlou & Bahramzadeh, 2022; Ghanbari Vanani et al., 2022).

با توجه به اهمیت فزاینده رفاه کارکنان، سازمان‌های بین‌المللی نیز به این حوزه توجه ویژه‌ای نشان داده‌اند. سازمان جهانی بهداشت (WHO) استرس شغلی و رفاه عاطفی کارکنان را از مهم‌ترین عوامل تعیین‌کننده سلامت محیط کار دانسته و بر ضرورت اجرای برنامه‌های حمایتی و مداخلات سازمانی برای کاهش فشارهای روانی تأکید کرده است (World Health, 2020). در همین راستا، پژوهش‌ها در کشورهای مختلف نشان داده‌اند که اقدامات سازمانی همچون ارائه برنامه‌های تعادل کار-زندگی، ساعات کاری منعطف، مشاوره روانشناختی و ایجاد فرهنگ بازخورد مثبت، نقش مؤثری در بهبود رفاه عاطفی کارکنان دارند (Aiswal & Arun, 2020; Dong & Yan, 2022).

ابعاد رفاه عاطفی شامل عوامل گوناگونی است. برخی پژوهشگران به شاخص‌هایی مانند حمایت اجتماعی، مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها، و فرصت‌های رشد شغلی اشاره کرده‌اند (Akbari et al., 2022; Zarrinjouy Alvar & Bavi, 2021). همچنین، رفاه عاطفی می‌تواند به عنوان یک متغیر میانجی در ارتقای عملکرد سازمانی عمل کند؛ به این معنا که تأثیر سیاست‌های حمایتی، فرهنگ سازمانی یا سرمایه اجتماعی از طریق ارتقای رفاه عاطفی کارکنان تقویت می‌شود (Abbasi et al., 2020; Moradiani Gilani & Zartoshtian, 2020).

علاوه بر این، پژوهش‌ها نشان داده‌اند که رفاه کارکنان رابطه مستقیمی با تاب‌آوری سازمانی دارد. در شرایط بحرانی، سازمان‌هایی که از رفاه عاطفی کارکنان خود حمایت کرده‌اند، توانسته‌اند سازگاری بیشتری با تغییرات محیطی نشان دهند و چابکی سازمانی خود را ارتقا دهند (Amirnejad & Azhdari, 2018; Panda & Rath, 2017). این موضوع در صنعت برق، که همواره با چالش‌هایی نظیر افزایش مصرف انرژی، خاموشی‌ها و فشارهای ناشی از تحولات تکنولوژیک مواجه است، اهمیت دوچندان می‌یابد (Mosleh-Shirazi et al., 2013; Parvish & Asadi, 2023).

از سوی دیگر، مطالعات اخیر بر ضرورت توسعه ابزارهای معتبر برای سنجش رفاه کارکنان تأکید کرده‌اند. برخی پژوهش‌ها مقیاس‌های چندبعدی رفاه کارکنان را معرفی کرده‌اند که ابعاد روانی، اجتماعی و جسمانی را پوشش می‌دهند (Jarden et al., 2023; Khatri & Gupta, 2019). این ابزارها می‌توانند به مدیران کمک کنند تا به‌طور دقیق‌تر وضعیت رفاه منابع انسانی را ارزیابی کرده و مداخلات متناسب را طراحی کنند.

در ایران، مطالعات متعددی در زمینه رفاه ذهنی و عاطفی انجام شده است. نتایج این تحقیقات نشان داده که عواملی نظیر فرهنگ سازمانی نوآورانه، طراحی شغل، حمایت‌های سازمانی، و توسعه سرمایه اجتماعی می‌توانند به ارتقای رفاه کارکنان کمک کنند (Borhani & Hadizadeh Moghaddam, 2016; Maleki & Baradaran, 2015; Zakaei & Morovati, 2019). همچنین برخی پژوهش‌ها نشان داده‌اند که سیاست‌های حمایتی و مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری، نقش میانجی در ارتقای تعهد و عملکرد سازمانی دارند (Torkestani & Jamshidi Boroujerdi, 2015; Zarrinjouy Alvar & Bavi, 2021).

با وجود این، همچنان چالش‌هایی در زمینه توجه به رفاه عاطفی کارکنان صنعت برق ایران وجود دارد. عواملی مانند فشارهای کاری شدید، محدودیت‌های منابع مالی، ساختارهای بوروکراتیک و کمبود توجه به ابعاد روانی کارکنان، موانعی جدی در این حوزه محسوب می‌شوند (Abdoli et al., 2023; Rahmani et al., 2018). از این‌رو، ضرورت دارد مدلی جامع و بومی برای شناسایی ابعاد و شاخص‌های رفاه عاطفی کارکنان صنعت برق ایران ارائه شود تا زمینه ارتقای بهره‌وری، رضایت شغلی و توسعه پایدار فراهم گردد.

بر اساس مرور ادبیات و یافته‌های پژوهش‌های پیشین، می‌توان نتیجه گرفت که رفاه عاطفی به‌عنوان یکی از ارکان اصلی سرمایه انسانی، عاملی تعیین‌کننده در موفقیت سازمان‌ها و به‌ویژه صنایع زیربنایی همچون صنعت برق است (Pardawala et al., 2024; Riforgiate et al., 2021). بنابراین، پژوهش حاضر تلاش دارد با رویکردی ترکیبی و تطبیقی، مدلی جامع برای تبیین و سنجش رفاه عاطفی منابع انسانی در شرکت‌های تابع صنعت برق ایران ارائه کند.

روش‌شناسی

روش تحقیق حاضر به صورت آمیخته اکتشافی است. برای این منظور، طرح این پژوهش از نوع طرح‌های ترکیبی است و روش آن، نظر به اینکه هیچ الگویی از قبل در این راستا وجود نداشته و محقق در صدد کشف این مدل بوده است، لذا از مدل‌های ترکیبی اکتشافی متوالی (کیفی-کمی) است. در مرحله کیفی، از روش تحلیل مضمون استفاده شد. در این مرحله، پژوهشگر با استناد به متغیرها، مؤلفه‌ها و عوامل دسته‌بندی شده پیرامون ارائه مدل رفاه عاطفی منابع انسانی در شرکت‌های تابع صنعت برق ایران در مبانی نظری شکاف‌های به دست آمده را ابتدا مورد بازبینی قرار داد و سپس آن دسته از شکاف‌هایی که مغایر با موضوع و جامعه هدف پژوهش بوده است، حذف و باقی‌مورد را به عنوان عوامل اصلی شکاف‌ها در حوزه توسعه انسانی و اجتماعی در نظر گرفت و بر اساس آن، چهارچوب طرح مصاحبه را تشکیل داد. ابعاد اساسی که در مرحله کیفی به دست آمدند، در معرض قضاوت جامعه آماری قرار داده شد و اهمیت آن‌ها به صورت کمی مشخص شد. مشارکت‌کنندگان در بخش کیفی شامل خبرگان و متخصصین با سابقه خدمت بالا و تحصیلات تکمیلی در حوزه دانشگاهی و مدیران شرکت‌های تابع صنعت برق ایران به تعداد ۱۵ نفر می‌باشند. جامعه آماری پژوهش حاضر در بخش کمی دلفی فازی جهت غربالگری ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های

پژوهش و تعیین اهمیت شامل ۱۹ نفر خبره انتخاب شدند که سعی شده است تا حد امکان از مناسب‌ترین گروه از منظر آگاهی عمیق، وسعت نظر و تجربه کافی برای دستیابی به نتایج معتبر و دقیق استفاده شود. همچنین جامعه آماری در ادامه بخش کمی نیز شامل کارکنان شرکت‌های تابع صنعت برق در شهر تهران بودند که با استفاده از جدول کرجسی و مورگان، ۲۵۳ نفر تعیین و با توجه به تفکیک جنسیت آن‌ها، توسط روش نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب خواهند شد. ابزار تحقیق حاضر در بخش کیفی شامل مصاحبه نیمه ساختار یافته و باز پاسخ بود. در بخش کمی پژوهش، پرسشنامه طراحی شده از بخش کیفی صورت پذیرفت.

با توجه به ماهیت تفسیری روش تحلیل مضمون، روایی و پایایی آن نیز مورد توجه قرار گرفت. برای سنجش اعتبار از روش ممیزی کردن، از طرف داور و توسط دو داور تایید شد. این کار توسط مطلعین کلیدی در یک فرآیند مشورتی بین محققان و اساتید انجام شد. همچنین برای محاسبه پایایی، کدگذاری با خواندن خط به خط منابع انتخابی و به صورت دستی توسط دو نفر به صورت جداگانه انجام شد و پس از اتمام کدگذاری، نتایج این دو کدگذاری با یکدیگر و به روش هولستی مقایسه شد.

برای بررسی روایی پرسشنامه در این پژوهش از نظر خبرگان استفاده شده است. بدین منظور، ابتدا نسخه‌ای از پرسشنامه در اختیار ۵ نفر از متخصصان و اعضای هیئت علمی قرار گرفته تا روایی محتوایی پرسشنامه سنجیده شود و در نهایت دیدگاه‌های پیشنهادی آن‌ها در پرسشنامه اعمال شده است. در این پژوهش به منظور تحلیل داده‌های گردآوری شده، در بخش کیفی، از روش تحلیل قالب و شبکه‌ی مضامین با استفاده از نرم افزار مکس کیو دی‌ای استفاده شد. در بخش کمی از آزمون‌های تحلیل عاملی تاییدی، تکنیک معادلات ساختاری، اولویت بندی ابعاد و مطالعه تطبیقی با کمک نرم افزارهای اس پی اس اس، اسمارت پی ال اس و لینگو استفاده شد.

یافته‌ها

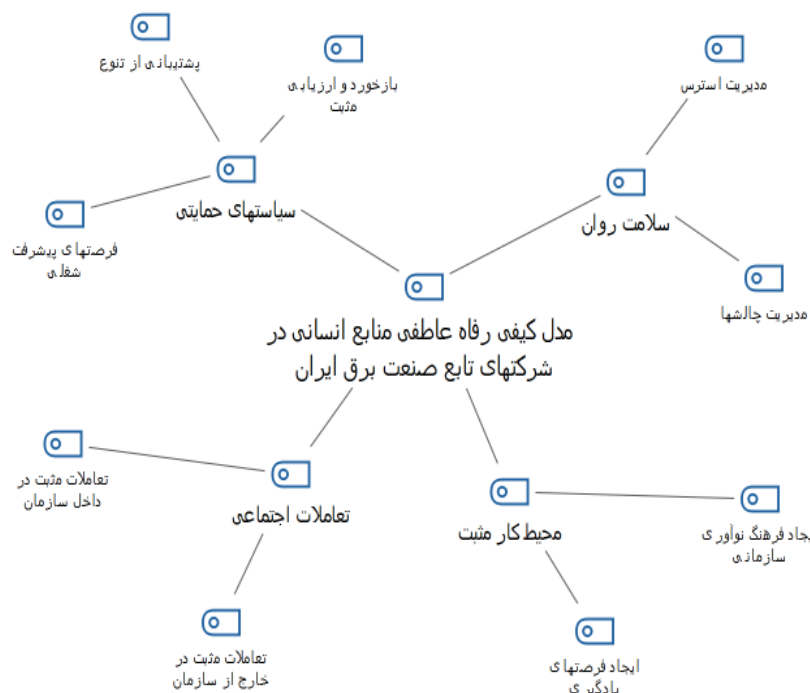
در بخش کیفی این مطالعه ۱۵ نفر مصاحبه شدند که ۶۰ درصد یعنی (۹) نفر دارای مدرک دکتری و ۴۰ درصد (۶ نفر) دارای مدرک کارشناسی ارشد، ۱۳ درصد (۲ نفر) دارای سابقه ۱ تا ۱۰ سال و ۶۰ درصد (۹ نفر) دارای سابقه ۱۱ تا ۲۰ سال و همین طور ۲۷ درصد یعنی (۴) نفر دارای سابقه ۲۱ سال به بالا، ۴۰ درصد (۶ نفر) دارای سن ۳۰ تا ۴۰ سال و ۴۰ درصد (۶ نفر) دارای سن ۴۱ تا ۵۰ سال و ۲۰ درصد (۳ نفر) دارای سن ۵۱ سال به بالا و ۲۷ درصد (۴ نفر) زن و ۷۳ درصد (۱۱ نفر) مرد بودند. تمام مراحل تحلیل کیفی تم با رویکردی که براون و کلارک (۲۰۰۶) ارائه داده اند، در ۶ مرحله انجام شد.

در مجموع ۱۲۴ کد اولیه و از این کدهای اولیه ۵۷ مضمون پایه از متن مصاحبه‌ها برای مدل رفاه عاطفی منابع انسانی در شرکت‌های تابع صنعت برق ایران استخراج گردید. از ۵۷ مضمون پایه پس از مقوله بندی ۹ مضمون سازمان دهنده بدست آمد. پس از تحلیل متن مصاحبه‌ها در مرحله ی نهایی با بررسی مضامین سازمان دهنده ۴ مضمون فراگیر تحت عنوان سیاست‌های حمایتی، تعاملات اجتماعی، محیط کار مثبت، سلامت روان بدست آمد. در جدول ۱ و شکل ۱ مضامین پایه، سازمان دهنده و فراگیر به تصویر کشیده شده اند.

جدول ۱. مضامین پایه، سازمان دهنده و فراگیر

مضامین فراگیر	مضامین سازمان دهنده	مضامین پایه
		توسعه مهارت‌های شغلی
		ایجاد مسیرهای شغلی مشخص
		برگزاری جلسات مشاوره شغلی با مدیران و مشاوران منابع انسانی
	فرصت‌های پیشرفت شغلی	تشویق به مشارکت در پروژه‌های ویژه
		تشویق به تحصیلات تکمیلی
		ایجاد فرصت‌های ارتقاء داخلی
		ارائه مرخصی‌های مناسب
		ساعات کاری منعطف
	پشتیبانی از تنوع	پشتیبانی از یکدیگر در کار

احترام به تفاوت‌های فرهنگی			
توجه به تنوع در استخدام			
تشویق به مشارکت در تصمیم‌گیری			
ایجاد محیط کار فراگیر			
ایجاد فرهنگ بازخورد			
تمرکز بر نقاط قوت			
تعیین اهداف قابل دستیابی			
برگزاری جلسات بازخورد منظم	بازخورد و ارزیابی مثبت		
تشویق به بازخورد متقابل			
استفاده از ابزارهای دیجیتال برای جمع‌آوری و ارائه بازخورد			
تشویق به ارتباطات باز			
تقدیر و تشکر از کارکنان	تعاملات مثبت در داخل سازمان		
برگزاری دوره‌های آموزشی در زمینه مهارت‌های ارتباطی			
تشویق به همکاری			
برگزاری رویدادهای اجتماعی			تعاملات اجتماعی
شرکت در پیک‌نیک‌ها، جشن‌ها یا رویدادهای ورزشی			
شرکت در کارگاه‌های مهارت‌های زندگی			
شرکت در فعالیت‌های داوطلبانه و خیریه	تعاملات مثبت در خارج از سازمان		
تبادل تجربیات شخصی			
شرکت در سفرهای گروهی			
تحلیل نیازهای آموزشی			
طراحی برنامه‌های آموزشی متنوع			
استفاده از پلت فرم‌های یادگیری آنلاین			
تشویق به یادگیری خودمحور	ایجاد فرصت‌های یادگیری		
ایجاد برنامه‌های منتورینگ			
فراهم کردن فرصت‌های یادگیری در محل کار			
تشویق به مشارکت در کنفرانس‌ها و سمینارها			
ایجاد تیم‌های چند وظیفه‌ای			
برگزاری جلسات ایده‌پردازی			
ایجاد فضای فیزیکی مناسب			
ایجاد کارگاه‌های خلاقیت			
رهبری و حمایت از نوآوری	ایجاد فرهنگ نوآوری سازمانی		
تشویق به ریسک‌پذیری			
بودجه برای پروژه‌های نوآورانه			
زمان برای تحقیق و توسعه			
دسترسی به فناوری‌های جدید			
برگزاری کارگاه و دوره‌های آموزشی در زمینه تکنیک‌های مدیریت استرس			
تعیین اهداف واقع‌بینانه	مدیریت استرس		
تقسیم کار به وظایف کوچک تر و قابل مدیریت			
فراهم کردن منابع و ابزارهای لازم			
شناسایی و تحلیل چالش‌ها			
توسعه مهارت‌های حل مسئله			
استفاده از کار تیمی			سلامت روان
مدیریت زمان			
انعطاف‌پذیری	مدیریت چالش‌ها		
پذیرش تغییر			
اولویت بندی وظایف			
یادگیری از تجربیات گذشته			



شکل ۱. مدل رفاه عاطفی منابع انسانی در صنعت برق ایران مستخرج از نرم افزار مکس کیو دی ای

در گام نخست در بخش کمی دلفی فازی به شناسایی مؤلفه‌ها و شاخص‌های نهایی پژوهش پرداخته شد. بر اساس مصاحبه‌های تخصصی انجام شده در بخش کیفی غربال و سنجش اهمیت گویه‌ها طبق نظر خبرگان با استفاده از پرسشنامه به روش دلفی فازی انجام شده است. نهایتاً همه عامل‌های شناسایی شده مدل رفاه عاطفی منابع انسانی در شرکت‌های تابع صنعت برق ایران از اهمیت مورد انتظار برخوردار بوده و مورد پذیرش خبرگان موضوع تحقیق قرار گرفته و خبرگان به اجماع نظر موافق رسیدند.

در ادامه این بخش کمی ویژگی‌های عمومی پاسخگویان، نظیر جنسیت، سن و تحصیلات آن‌ها در جدول ۲ توصیف شده است.

جدول ۲. توزیع فراوانی پاسخگویان

ویژگی‌ها	فراوانی	درصد
مرد	۱۸۲	۷۲
زن	۷۱	۲۸
۲۰-۳۰ سال	۲۴	۱۰
۳۱-۴۰ سال	۴۵	۱۸
۴۱-۵۰ سال	۱۱۵	۴۵
۵۰ سال و بالاتر	۶۹	۲۷
کارشناسی	۱۰۴	۴۱
کارشناسی ارشد	۱۱۰	۴۳
دانشجوی دکتری	۲۷	۱۱
دکتری	۱۲	۵

در ادامه جهت برازش مدل مفهومی پژوهش و سنجش فرضیه‌ها از روش حداقل مربعات جزئی توسط نرم افزار اسمارت پی ال اس بهره گرفته شده است. در جدول ۳ بارهای عاملی، AVE و ضریب آلفای کرونباخ هر یک از سازه‌ها ارائه شده است. مقادیر این جدول‌ها نشان‌دهنده پایایی کافی و مناسب سازه‌ها بود.

جدول ۳. شاخص‌های سازه‌های مورد مطالعه

بعد	مؤلفه (متغیرهای پنهان)	شاخص	بار عاملی	آماره t	AVE	CR	آلفا کرونباخ
فرصت‌های پیشرفت شغلی		S1	۰/۸۰۱	۸/۵۵۶	۰/۵۲۸	۰/۸۶۶	۰/۷۲۰
		S2	۰/۸۱۳	۱۰/۵۴۴			
		S3	۰/۸۲۲	۷/۵۶۷			
		S4	۰/۷۴۰	۱۴/۶۱۷			
		S5	۰/۸۳۱	۵/۴۷۱			
		S6	۰/۷۴۴	۹/۵۵۲			
	پشتیبانی از تنوع	S7	۰/۷۹۶	۱۱/۲۲۲	۰/۶۷۰	۰/۸۹۰	۰/۸۴۰
		S8	۰/۷۹۴	۸/۱۶۲			
		S9	۰/۸۵۵	۴/۳۷۲			
		S10	۰/۷۵۷	۱۲/۳۵۳			
سیاست‌های حمایتی		S11	۰/۸۵۶	۷/۴۲۰	۰/۸۲۲	۰/۹۰۰	۰/۹۰۱
		S12	۰/۸۰۵	۵/۳۲۱			
		S13	۰/۸۲۲	۹/۱۱۴			
		S14	۰/۷۵۲	۶/۴۶۹			
		S15	۰/۸۶۰	۷/۲۹۱			
		S16	۰/۸۲۹	۵/۴۷۸			
	بازخورد و ارزیابی مثبت	S17	۰/۷۹۴	۱۳/۴۶۳	۰/۷۷۱	۰/۸۶۹	۰/۷۳۵
		S18	۰/۸۰۴	۶/۵۰۱			
		S19	۰/۷۶۵	۸/۳۷۷			
		S20	۰/۷۱۷	۱۱/۳۳۱			
تعاملات اجتماعی	تعاملات مثبت در داخلی سازمان	S21	۰/۶۸۳	۱۱/۷۸۹	۰/۶۷۷	۰/۸۵۸	۰/۸۰۷
		S22	۰/۸۱۵	۱۸/۷۸۵			
		S23	۰/۸۶۱	۸/۷۰۷			
		S24	۰/۸۵۱	۹/۳۲۴			
		S25	۰/۸۲۱	۲۰/۲۳۶			
	تعاملات مثبت در خارج سازمان	S26	۰/۷۷۵	۱۶/۵۸۳	۰/۶۹۷	۰/۸۳۹	۰/۸۰۷
		S27	۰/۷۲۳	۱۱/۳۹۴			
		S28	۰/۸۳۴	۲۳/۷۱۶			
		S29	۷۵۰	۱۴/۰۱۱			
		S30	۰/۸۱۲	۲۵/۱۱۱			
محیط کار مثبت	ایجاد فرصت‌های یادگیری	S31	۰/۹۰۱	۴/۵۰۳	۰/۶۹۷	۰/۸۳۹	۰/۸۰۷
		S32	۰/۷۵۱	۱۳/۵۹۲			
		S33	۰/۷۹۷	۱۴/۲۲۳			
		S34	۰/۸۲۰	۲۶/۲۸۸			

					S۶	۰/۷۱۵	۱۱/۱۳۸
					S۷	۰/۷۹۳	۱۵/۲۱۸
					S۸	۰/۸۵۳	۷/۶۷۱
					S۹	۰/۹۱۱	۴/۸۲۴
					S۱۰	۰/۷۴۲	۱۲/۲۵۸
					S۱۱	۰/۷۴۳	۱۳/۱۴۰
		۰/۶۲۳	۰/۸۲۰	۰/۷۳۵	S۱۲	۰/۹۱۷	۷/۷۹۰
					S۱۳	۰/۷۸۳	۱۸/۹۱۵
					S۱۴	۰/۸۴۱	۹/۶۳۸
					S۱۵	۰/۷۵۰	۱۱/۲۱۷
					S۱۶	۰/۷۷۰	۱۴/۱۵۶
					S۱	۰/۸۹۲	۳۰/۴۴۱
		۰/۷۱۱	۰/۸۶۹	۰/۹۲۲	S۲	۰/۷۴۴	۱۷/۹۸۲
					S۳	۰/۷۳۶	۱۰/۴۳۶
					S۴	۰/۸۸۹	۳۲/۳۷۲
					S۵	۰/۸۵۵	۴/۹۱۱
					S۶	۰/۷۱۶	۱۰/۳۰۳
					S۷	۰/۷۴۸	۱۳/۴۰۰
		۰/۶۴۷	۰/۸۷۳	۰/۸۹۱	S۸	۰/۸۳۵	۸/۴۳۸
					S۹	۰/۸۰۳	۲۱/۲۶۴
					S۱۰	۰/۹۱۳	۱۰/۴۳۷
					S۱۱	۰/۷۴۶	۹/۹۰۵
					S۱۲	۰/۷۷۷	۱۵/۶۵۶

ایجاد فرهنگ نوآوری سازمانی

مدیریت استرس

سلامت روان

مدیریت چالش ها

در خصوص بارهای عاملی، از آن جایی که بار عاملی همه مؤلفه‌ها بالای ۰/۵ بود ($t\text{-value} > 1/96$)، لذا تمامی ابعاد وارد تحلیل شد که نشان از تأیید پایایی کافی و مناسب سازه‌های پژوهش است. برای ارزیابی روایی یا روایی افتراقی سازه‌ها، از معیار فورنل و لارکر استفاده شد.

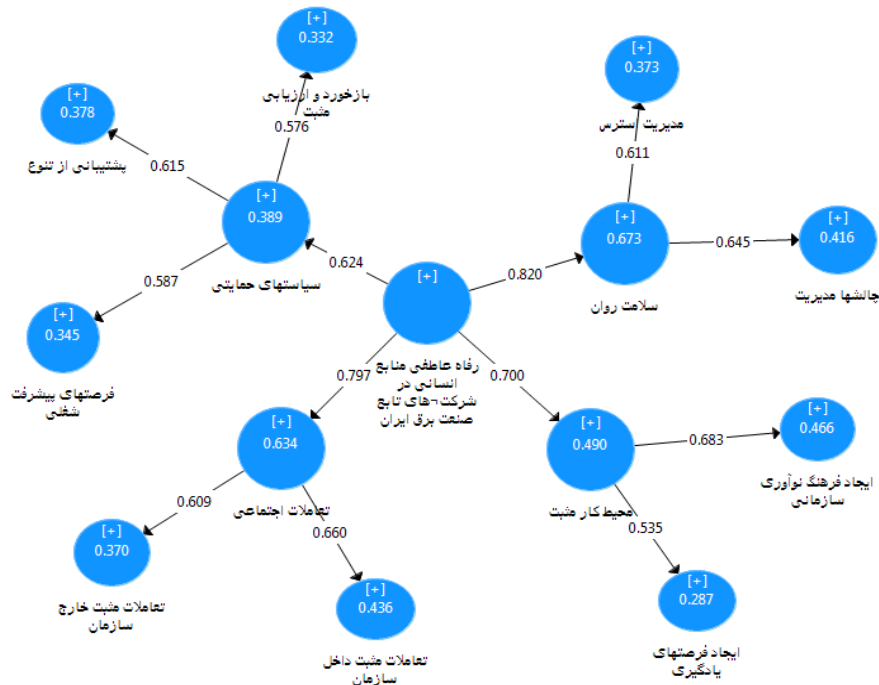
جدول ۴. ماتریس همبستگی و ریشه دوم میانگین واریانس استخراج شده متغیرها

۴	۳	۲	۱	متغیر
			۰/۶۳۱	سیاست‌های حمایتی
		۰/۷۱۹	۰/۱۲۸	تعاملات اجتماعی
	۰/۶۴۳	۰/۳۲۹	۰/۲۱۸	محیط کار مثبت
۰/۸۴۷	۰/۱۱۵	۰/۲۰۰	۰/۱۹۰	سلامت روان

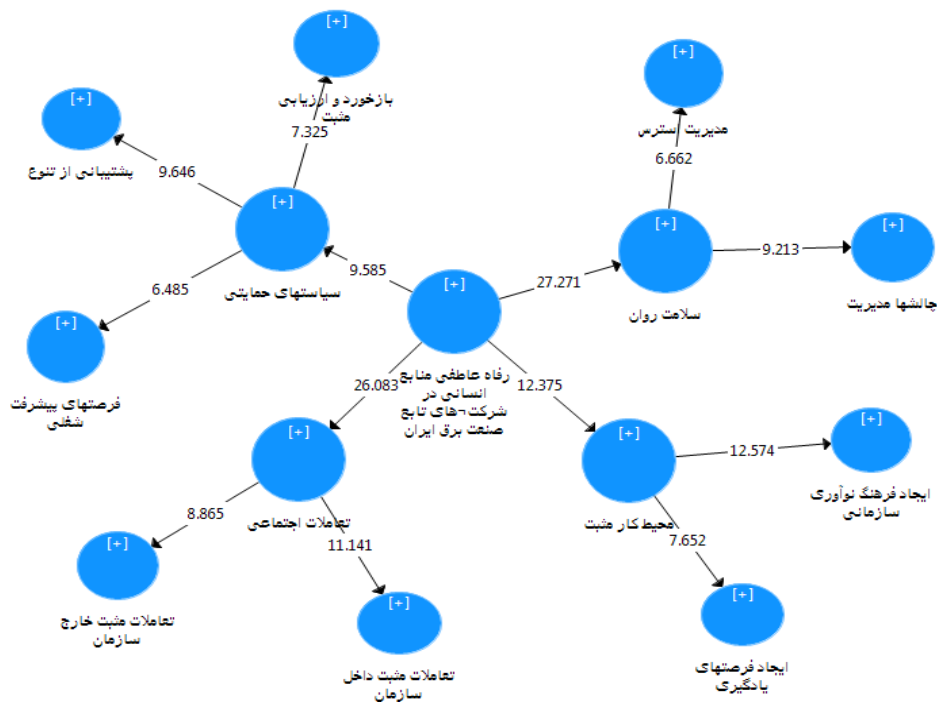
طبق داده‌های جدول ۴ ریشه دوم میانگین واریانس استخراج شده کل متغیرها از همبستگی آن‌ها با سایر متغیرها بیشتر است. پس معیار روایی واگرایی متغیرهای تحقیق نیز رعایت شده است.

پس از تعیین مدل‌های اندازه‌گیری به قصد تخمین مدل مفهومی تحقیق و نیز اطمینان پیدا کردن از وجود یا عدم وجود رابطه علی بین متغیرهای تحقیق و بررسی برازندگی داده‌های مشاهده شده با مدل مفهومی تحقیق، فرضیات تحقیق به کمک مدل معادلات ساختاری نیز

مورد سنجش قرار گرفتند. مقدار بحرانی مقادیر کوچکتر از $0/05$ برای مقدار سطح معناداری نشان از اختلاف معنادار مقدار برآورد شده برای وزن‌های رگرسیونی با مقدار صفر در سطح اطمینان $0/95$ است. برون‌داد مدل مفهومی به کمک نرم افزار اسمارت پی ال اس در نمودارهای زیر نمایش داده شده است.



شکل ۲. اندازه‌گیری مدل کلی در حالت استاندارد



شکل ۳. اندازه‌گیری مدل در حالت معنادار

در این مرحله جهت برازش کلی مدل از معیار GOF که هر دو بخش اندازه گیری و بخش ساختاری را در بر می گیرد استفاده شده است. مقدار برازش کلی مدل برابر با ۰/۴۵۸ است که نشان از برازش قوی مدل دارد. در ادامه جهت بررسی ارتباط میان متغیرهای مستقل و وابسته و تایید کل مدل از تکنیک تحلیل مسیر بهره گرفته شده است. ضرایب معناداری و نتایج روابط مطرح شده در مدل پژوهش در جدول ۵ گزارش شده است.

جدول ۵. بررسی معناداری ضرایب تاثیر برآورده شده مدل رفاه عاطفی منابع انسانی

ابعاد	معیارها	آماره t	ضریب مسیر	سطح معناداری	نتیجه
محیط کار مثبت	ایجاد فرهنگ نوآوری سازمانی	۱۲/۵۷۴	۰/۶۸۳	۰/۰۰۰۵	تایید
محیط کار مثبت	ایجاد فرصت های یادگیری	۷/۶۵۲	۰/۵۳۵	۰/۰۰۰	تایید
سیاست های حمایتی	فرصت های پیشرفت شغلی	۶/۴۸۵	۰/۵۸۷	۰/۰۰۰	تایید
سیاست های حمایتی	پشتیبانی از تنوع	۹/۶۴۶	۰/۶۱۵	۰/۰۰۰	تایید
سیاست های حمایتی	بازخورد و ارزیابی مثبت	۷/۳۲۵	۰/۵۷۶	۰/۰۰۰۱	تایید
سلامت روان	مدیریت استرس	۶/۶۶۲	۰/۶۱۱	۰/۰۰۰	تایید
سلامت روان	مدیریت چالش ها	۹/۲۱۳	۰/۶۴۵	۰/۰۰۰	تایید
تعاملات اجتماعی	تعاملات مثبت در داخل سازمان	۱۱/۱۴۱	۰/۶۶۰	۰/۰۰۰	تایید
تعاملات اجتماعی	تعاملات مثبت در خارج از سازمان	۸/۸۶۵	۰/۶۰۹	۰/۰۰۰	تایید
رفاه عاطفی منابع انسانی	سیاست های حمایتی	۹/۵۸۵	۰/۶۲۴	۰/۰۰۰	تایید
رفاه عاطفی منابع انسانی	تعاملات اجتماعی	۲۶/۰۸۳	۰/۷۹۷	۰/۰۰۰	تایید
رفاه عاطفی منابع انسانی	محیط کار مثبت	۱۲/۳۷۵	۰/۷۰۰	۰/۰۰۰	تایید
رفاه عاطفی منابع انسانی	سلامت روان	۲۷/۲۷۱	۰/۸۲۰	۰/۰۰۰۲	تایید

طبق یافته های جدول ۵ و نیز از آن جایی که عدد معناداری مسیر مابین تمامی متغیرها، از ۱/۹۶ بزرگتر و نیز سطوح معناداری حاصله از مقدار ۰/۰۵ و حتی ۰/۰۱ نیز کمتر می باشد، لذا تمامی روابط فوق مورد پذیرش قرار می گیرد.

در اولویت بندی مولفه های ابعاد مدل رفاه عاطفی منابع انسانی در شرکت های تابع صنعت برق ایران از روش بهترین- بدترین و از نرم افزار لینگو استفاده شد. نرخ سازگاری محاسبه شده ۰/۰۴۲ بود که به صفر نزدیک تر است و نشان دهنده این است که مقایسات از سازگاری و ثبات خوبی برخوردار است. نتایج نشان داد که این ابعاد تفاوت معناداری با یکدیگر دارند. شاخص ها شامل سلامت روان با ۰/۵۲۰ در اولویت اول، محیط کار مثبت با ۰/۳۸۹ دوم، سیاست های حمایتی با ۰/۰۵۴ سوم و تعاملات اجتماعی با ۰/۰۳۷ چهارم قرار گرفتند.

در ادامه به بررسی تطبیقی رفاه عاطفی منابع انسانی در شرکت های تابع صنعت برق ایران پرداخته شد. همه شرکت های منتخب مورد مطالعه در ۱۰ شاخص رفاه عاطفی منابع انسانی شامل توسعه مهارت های شغلی، ارائه مرخصی های مناسب، برگزاری دوره های آموزشی در زمینه مهارت های ارتباطی، برگزاری رویدادهای اجتماعی، شرکت در پیک نیک ها، جشن ها یا رویدادهای ورزشی، تعیین اهداف واقع بینانه، تقسیم کار به وظایف کوچکتر و قابل مدیریت، فراهم کردن منابع و ابزارهای لازم، استفاده از کار تیمی، اولویت بندی وظایف، با هم شباهت دارند. همچنین یافته ها نشان داد که شرکت های دولتی بخش تولید برق حرارتی ۸۲ درصد، در ۴۷ سنجه از ۵۷ سنجه مورد تایید خبرگان وجوه اشتراک دارد. بعد از آن پژوهشگاه نیرو با ۴۷ درصد شباهت در رتبه دوم قرار دارد. سازمان انرژی های تجدیدپذیر و بهره وری انرژی برق با ۴۴ درصد شباهت و شرکت های دولتی بخش برق با ۳۲ درصد شباهت در رتبه های بعدی قرار دارند.

بحث و نتیجه‌گیری

نتایج پژوهش حاضر که با هدف ارائه مدل رفاه عاطفی منابع انسانی در شرکت‌های تابع صنعت برق ایران به انجام رسید، نشان داد که چهار مضمون فراگیر «سلامت روان»، «محیط کار مثبت»، «سیاست‌های حمایتی» و «تعاملات اجتماعی» به‌عنوان ابعاد اصلی رفاه عاطفی کارکنان قابل شناسایی هستند. در میان این ابعاد، سلامت روان بیشترین اولویت و اهمیت را داشت. یافته‌ها بیانگر آن است که سلامت روانی کارکنان تأثیر مستقیمی بر کاهش استرس، افزایش انگیزه و بهبود عملکرد سازمانی دارد. این نتیجه با مطالعات پیشین همخوانی دارد که رفاه عاطفی را عامل کلیدی در ارتقای کیفیت زندگی کاری، رضایت شغلی و جلوگیری از فرسودگی شغلی معرفی کرده‌اند (Dent et al., 2024; Jarden et al., 2023; Wijngaards et al., 2022). پژوهش‌های متعدد در سطح جهانی نیز نشان داده‌اند که سلامت روان کارکنان ارتباط تنگاتنگی با بهره‌وری و نوآوری دارد و سازمان‌هایی که در این حوزه سرمایه‌گذاری می‌کنند، از سطح بالاتری از چابکی و انعطاف‌پذیری برخوردار می‌شوند (Ruggeri et al., 2020; Zheng et al., 2015).

از سوی دیگر، «محیط کار مثبت» به‌عنوان دومین بعد مهم در این مدل شناسایی شد. محیط کاری که امکان یادگیری، خلاقیت و نوآوری را برای کارکنان فراهم کند، زمینه‌ساز ارتقای روحیه سازمانی و تعهد کاری خواهد بود. نتایج نشان داد که طراحی محیط کار و ایجاد فرهنگ نوآوری از عوامل کلیدی در ارتقای رفاه عاطفی هستند. این یافته با نتایج پژوهش‌هایی همخوانی دارد که بر نقش محیط کاری مثبت در افزایش مشارکت کارکنان و بهبود روابط بین فردی تأکید کرده‌اند (Pardawala et al., 2024; Pipera & Fragouli, 2021). همچنین بررسی‌های گذشته نشان داده‌اند که محیط کاری نوآورانه موجب افزایش انگیزش درونی، بهبود کیفیت زندگی کاری و ارتقای همبستگی تیمی می‌شود (Akbari et al., 2022; Borhani & Hadizadeh Moghaddam, 2016). چنین نتیجه‌ای به‌ویژه در صنعت برق ایران که نیازمند خلاقیت در مواجهه با چالش‌های انرژی و فناوری‌های نوین است، از اهمیت بیشتری برخوردار است.

یافته‌های پژوهش همچنین نشان داد که «سیاست‌های حمایتی» نقش بسزایی در رفاه عاطفی کارکنان ایفا می‌کنند. وجود مسیرهای شغلی روشن، فرصت‌های ارتقا، ساعات کاری منعطف، مرخصی‌های مناسب و حمایت از تنوع، از جمله شاخص‌های این بعد بودند. پژوهش حاضر اثبات کرد که کارکنان زمانی بیشترین احساس امنیت و رضایت را تجربه می‌کنند که حمایت سازمانی را در قالب سیاست‌های مشخص مشاهده کنند. این یافته با نظریه مبادله اجتماعی سازگار است؛ بدین معنا که کارکنان زمانی که از حمایت سازمانی برخوردار باشند، در مقابل با افزایش تعهد، تلاش و رفتارهای مثبت سازمانی پاسخ می‌دهند (Moradiani Gilani & Zartoshtian, 2020; Torkestani & Jamshidi, 2020; Boroujerdi, 2015). نتایج مطالعات داخلی نیز نشان داده‌اند که سیاست‌های حمایتی، نه تنها موجب افزایش رفاه عاطفی کارکنان می‌شوند، بلکه به‌عنوان یک متغیر میانجی می‌توانند بر رفتارهای سازمانی مثبت مانند تسهیم دانش اثرگذار باشند (Abbasi et al., 2020; Abdoli et al., 2023).

«تعاملات اجتماعی» چهارمین بعد شناسایی‌شده در این پژوهش بود که اگرچه در رتبه آخر قرار گرفت، اما اهمیت آن در ایجاد همبستگی سازمانی و کاهش استرس شغلی قابل انکار نیست. تعاملات مثبت درون سازمانی و برون سازمانی، شامل همکاری تیمی، برگزاری رویدادهای اجتماعی و کارگاه‌های مهارت‌های زندگی، موجب افزایش سرمایه اجتماعی و تقویت روحیه تیمی می‌شوند. این نتیجه با یافته‌های پژوهش‌های قبلی همخوانی دارد که تعاملات اجتماعی را از عوامل کلیدی در ارتقای رفاه ذهنی و توانمندی‌های سازمانی معرفی کرده‌اند (Abdollahzadeh Namanlou & Bahramzadeh, 2022; Zarrinjouy Alvar & Bavi, 2021). همچنین مطالعات نشان داده‌اند که تعاملات مثبت در محیط کار نه تنها به بهبود روابط بین فردی کمک می‌کنند، بلکه می‌توانند از بروز تعارضات کاری جلوگیری کرده و در نتیجه سلامت روانی کارکنان را ارتقا دهند (Dong & Yan, 2022; Riforgiate et al., 2021).

یافته‌های تطبیقی پژوهش نشان داد که شرکت‌های دولتی تولید برق حرارتی در مقایسه با سایر نهادها بیشترین شباهت به مدل پیشنهادی دارند. این امر می‌تواند ناشی از ساختار بوروکراتیک و گسترده بودن شبکه منابع انسانی این بخش باشد که به توجه بیشتری به رفاه کارکنان

نیاز دارد. پژوهش‌های گذشته نیز نشان داده‌اند که سازمان‌های بزرگ دولتی در حوزه‌های خدمات زیربنایی، بیش از بخش‌های کوچک‌تر به طراحی سیاست‌های رفاهی متمرکز نیازمندند (Dent et al., 2024; Pincus, 2023). این نتیجه تأکید می‌کند که بسترهای فرهنگی و ساختاری هر سازمان نقش تعیین‌کننده‌ای در پیاده‌سازی موفق سیاست‌های رفاه عاطفی دارد.

نتایج پژوهش همچنین نشان داد که روابط معناداری میان تمامی متغیرهای مدل برقرار است و این امر نشان می‌دهد که ابعاد مختلف رفاه عاطفی به صورت یکپارچه عمل می‌کنند. این یافته با پژوهش‌های بین‌المللی همسو است که رفاه کارکنان را یک سازه چندبعدی معرفی کرده‌اند که در آن ابعاد روانی، اجتماعی و جسمی در تعامل با یکدیگر قرار دارند (Jarden et al., 2023; Khatri & Gupta, 2019; Ruggeri et al., 2020). همچنین نتایج پژوهش نشان داد که رفاه کارکنان نه تنها بر سلامت روانی آن‌ها اثر دارد، بلکه بر شاخص‌های کلان سازمانی مانند بهره‌وری، تعهد سازمانی و رضایت شغلی نیز تأثیرگذار است (Amirnejad & Azhdari, 2018; Maleki & Baradaran, 2015; Zakaei & Morovati, 2019).

در مجموع، پژوهش حاضر توانست مدلی جامع برای تبیین ابعاد رفاه عاطفی منابع انسانی در صنعت برق ایران ارائه دهد و یافته‌های آن در بسیاری موارد با مطالعات پیشین در سطح ملی و بین‌المللی همسو بود. این همگرایی نشان می‌دهد که رفاه عاطفی کارکنان یک موضوع جهانی است که فراتر از مرزهای جغرافیایی و فرهنگی اهمیت دارد و توجه به آن می‌تواند به ارتقای کارآمدی سازمان‌ها در شرایط پیچیده کنونی کمک کند (Aiswal & Arun, 2020; Dong & Yan, 2022; Pardawala et al., 2024).

نخستین محدودیت پژوهش مربوط به جامعه آماری آن است که تنها شامل کارکنان و مدیران شرکت‌های تابع صنعت برق در شهر تهران بوده و امکان تعمیم نتایج به سایر استان‌ها یا بخش‌های خصوصی صنعت برق با احتیاط بیشتری باید صورت گیرد. دوم، روش گردآوری داده‌ها در بخش کیفی مبتنی بر مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته بود که اگرچه عمق و غنای بالایی داشت، اما احتمال وجود سوگیری ناشی از ادراک فردی مصاحبه‌شوندگان وجود دارد. سوم، پژوهش حاضر از ابزار پرسشنامه محقق‌ساخته در بخش کمی استفاده کرده است و هرچند روایی و پایایی آن تأیید شد، اما استفاده از ابزارهای استاندارد می‌توانست اعتبار نتایج را بیشتر تقویت کند. چهارم، پژوهش به دلیل محدودیت‌های زمانی و منابع مالی، امکان مقایسه بین‌المللی گسترده‌تری نداشت و تنها به مرور برخی منابع خارجی بسنده شد.

پیشنهاد می‌شود پژوهش‌های آینده به بررسی ابعاد رفاه عاطفی کارکنان در سایر صنایع زیربنایی نظیر نفت و گاز یا مخابرات پرداخته و نتایج را با صنعت برق مقایسه کنند. همچنین می‌توان مطالعاتی با رویکرد طولی طراحی کرد تا تغییرات رفاه عاطفی کارکنان در طول زمان بررسی شود. استفاده از ابزارهای استاندارد بین‌المللی برای سنجش رفاه کارکنان نیز می‌تواند موجب افزایش قابلیت مقایسه بین کشورها شود. علاوه بر این، پژوهش‌های آتی می‌توانند نقش متغیرهای میانجی و تعدیل‌گر نظیر هوش هیجانی، سرمایه روان‌شناختی یا سبک‌های رهبری را در رابطه میان رفاه عاطفی و پیامدهای سازمانی بررسی کنند.

مدیران شرکت‌های تابع صنعت برق باید با طراحی سیاست‌های حمایتی شفاف، محیط کاری مثبت و فرصت‌های یادگیری مستمر، رفاه عاطفی کارکنان را ارتقا دهند. ایجاد ساختارهای رسمی برای بازخورد مستمر، برگزاری کارگاه‌های مدیریت استرس، تقویت تعاملات اجتماعی درون سازمانی و برون سازمانی و فراهم کردن خدمات مشاوره روانشناختی از جمله اقداماتی است که می‌تواند به بهبود سلامت روانی و افزایش انگیزش کارکنان کمک کند. همچنین لازم است مسیرهای شغلی مشخص برای کارکنان ترسیم و فرصت‌های ارتقا و توسعه فردی به‌طور منظم در اختیار آنان قرار گیرد تا سطح بالاتری از تعهد و بهره‌وری در سازمان ایجاد شود.

مشارکت نویسندگان

در نگارش این مقاله تمامی نویسندگان نقش یکسانی ایفا کردند.

تعارض منافع

در انجام مطالعه حاضر، هیچ گونه تضاد منافع وجود ندارد.

موازن اخلاقی

در انجام این پژوهش تمامی موازن و اصول اخلاقی رعایت گردیده است.

شفافیت داده‌ها

داده‌ها و مآخذ پژوهش حاضر در صورت درخواست از نویسنده مسئول و ضمن رعایت اصول کپی رایت ارسال خواهد شد.

حامی مالی

این پژوهش حامی مالی نداشته است.

Extended Abstract

Introduction

The electricity industry is a fundamental sector underpinning national development, economic progress, and social welfare. As an essential infrastructure, it directly influences industrial growth, agricultural productivity, and service sector efficiency (Parvish & Asadi, 2023; Pasandideh et al., 2021). Human resources constitute the core drivers of this industry, and their performance, innovation, and adaptability determine the overall effectiveness and resilience of the sector (Daneshfar et al., 2017). In this regard, emotional well-being of employees has emerged as a critical dimension of organizational success, as it encompasses employees' psychological health, emotional stability, workplace satisfaction, and motivation (Jarden et al., 2023; Wijngaards et al., 2022).

Emotional well-being is a multidimensional construct involving hedonic (pleasure-oriented) and eudaimonic (meaning-oriented) perspectives (Pincus, 2023; Rahmani et al., 2018). It goes beyond mere job satisfaction, extending to elements such as intrinsic motivation, personal growth, flourishing, resilience, and positive interpersonal interactions (Pipera & Fragouli, 2021; Ruggeri et al., 2020). Previous studies have consistently demonstrated that higher levels of employee well-being are associated with reduced stress, enhanced creativity, stronger organizational commitment, and improved team collaboration (Borhani & Hadizadeh Moghaddam, 2016; Zheng et al., 2015).

In recent decades, organizations worldwide have placed increasing emphasis on employee well-being, recognizing its significance for organizational performance and societal progress. The World Health Organization has highlighted workplace stress as one of the most pressing occupational health challenges, emphasizing the need for supportive policies and structured interventions (World Health, 2020). Empirical research has further confirmed that well-being initiatives such as flexible working hours, employee assistance programs, continuous training, and psychological counseling substantially contribute to workplace resilience and productivity (Aiswal & Arun, 2020; Dent et al., 2024; Dong & Yan, 2022).

Specifically in Iran, a growing body of literature indicates that workplace well-being is influenced by cultural norms, organizational structures, and socio-economic conditions. For example, studies have found that social capital and organizational culture strongly mediate employees' subjective well-being (Abbasi et al., 2020;

Abdollahzadeh Namanlou & Bahramzadeh, 2022). Others have emphasized the role of innovative organizational cultures and supportive leadership in sustaining employee engagement and knowledge-sharing (Abdoli et al., 2023; Akbari et al., 2022).

Despite increasing attention, challenges remain in measuring and operationalizing employee well-being in complex sectors such as the electricity industry, where employees often face high workloads, technological pressures, and emotional exhaustion (Moradiani Gilani & Zartoshtian, 2020; Riforgiate et al., 2021). The present study aimed to develop a comparative model of emotional well-being among human resources in Iran's electricity industry subsidiaries, using a mixed-methods design to integrate qualitative insights with quantitative validation.

Methods and Materials

This study adopted an exploratory mixed-methods approach (qualitative–quantitative sequential design). In the qualitative phase, semi-structured interviews were conducted with 15 experts, including senior managers of electricity subsidiaries and academic specialists in human resource management. Data were analyzed using thematic template analysis with MAXQDA software, resulting in the identification of initial codes, basic themes, and organizing themes.

The quantitative phase comprised two stages. First, a fuzzy Delphi method was applied with 19 experts to screen and prioritize the identified dimensions, components, and indicators of emotional well-being. In the second stage, a survey was administered to 253 employees of electricity subsidiaries in Tehran, selected via simple random sampling. Data collection was facilitated by a researcher-developed questionnaire derived from the qualitative phase.

Quantitative analyses included confirmatory factor analysis, structural equation modeling, and best–worst method prioritization, conducted with SPSS, Smart PLS, and Lingo software. Validity and reliability were established through expert validation, Cronbach's alpha, and AVE/CR indices.

Findings

Qualitative findings generated 124 initial codes, from which 57 basic themes and nine organizing themes were derived. These were subsequently condensed into four overarching dimensions of emotional well-being: (1) supportive policies, (2) social interactions, (3) positive work environment, and (4) mental health.

The fuzzy Delphi process confirmed the importance and validity of all identified factors, with expert consensus achieved across dimensions. Structural equation modeling further indicated that all path coefficients between variables were significant, with t-values greater than 1.96 and p-values below 0.05 and 0.01, confirming the hypothesized relationships.

Prioritization results using the best–worst method revealed that mental health was the highest-ranked factor (0.520), followed by positive work environment (0.389), supportive policies (0.054), and social interactions (0.037).

Comparative analysis across organizations indicated that state-owned thermal power generation companies achieved the highest alignment with the emotional well-being model (82% similarity), followed by Niroo Research Institute (47%), the Renewable Energy and Energy Efficiency Organization (44%), and state-owned electricity sector companies (32%).

Discussion and Conclusion

The results of this study underscore the centrality of mental health in shaping emotional well-being among employees in the electricity industry. Employees who benefit from stress management programs, realistic goal-setting, and psychological support demonstrate greater resilience, reduced burnout, and higher performance levels. These findings are consistent with international studies that emphasize the positive correlation between workplace mental health and organizational effectiveness (Dent et al., 2024; Jarden et al., 2023; Wijngaards et al., 2022).

The second key dimension, a positive work environment, highlights the necessity of fostering learning opportunities, innovation culture, and supportive leadership structures. In technologically demanding sectors like electricity, where adaptability and creative problem-solving are crucial, such environments directly contribute to long-term competitiveness. This aligns with prior studies confirming that organizational environments promoting innovation and collaboration enhance job satisfaction and employee well-being (Borhani & Hadizadeh Moghaddam, 2016; Pardawala et al., 2024; Pipera & Fragouli, 2021).

Supportive policies emerged as the third dimension, emphasizing structured career paths, flexible working arrangements, and organizational inclusivity. This finding resonates with the social exchange theory, suggesting that employees reciprocate organizational support through heightened commitment and discretionary effort (Abbasi et al., 2020; Moradiani Gilani & Zartoshtian, 2020; Torkestani & Jamshidi Boroujerdi, 2015). Such policies are especially critical in the electricity industry, where employees frequently face stress due to unpredictable workloads and safety concerns.

Although ranked last, social interactions were nonetheless crucial for fostering teamwork, solidarity, and a sense of belonging. These findings corroborate research demonstrating that positive interpersonal relationships buffer against occupational stress and strengthen organizational cohesion (Abdollahzadeh Namanlou & Bahramzadeh, 2022; Riforgiate et al., 2021; Zarrinjouy Alvar & Bavi, 2021). Engaging employees in collective activities, workshops, and informal gatherings not only enhances emotional well-being but also builds trust and knowledge-sharing networks.

The comparative analysis across organizations revealed structural and cultural differences in the extent to which emotional well-being practices are institutionalized. The higher ranking of state-owned thermal power companies may be attributed to their established human resource systems and larger workforce structures, necessitating more comprehensive well-being initiatives. Conversely, smaller organizations exhibited lower alignment, indicating gaps in formal policy implementation.

Overall, this study contributes to the literature by offering a context-specific and empirically validated model of emotional well-being in the electricity sector of Iran. It highlights the interconnectedness of mental health, supportive environments, and social dimensions, reinforcing prior scholarship that well-being is a multidimensional construct requiring integrated organizational strategies (Dong & Yan, 2022; Khatri & Gupta, 2019; Ruggeri et al., 2020).

By integrating qualitative and quantitative approaches, the study provides a nuanced understanding of both the subjective experiences of employees and the structural determinants of well-being. These insights not only extend theoretical discussions but also offer actionable guidelines for policymakers and managers in Iran's electricity industry to enhance workforce sustainability, innovation capacity, and organizational resilience.

References

- Abbasi, H., Malmir, A., Talkhabi, A., & Sari, R. (2020). The mediating role of the sense of well-being in the effect of organizational culture on employees' knowledge-sharing behavior. *Police Organizational Development*, 17(72), 107-133. <https://www.sid.ir/paper/392970/en>
- Abdoli, S., Rahmani, H., & Memarzadeh Tehran, G. (2023). Designing a diversity-oriented human resource management model to utilize talented young elites for Iranian governmental organizations. *Strategic Studies of Sport and Youth*, 22(60), 551-572. https://faslname.msy.gov.ir/article_601.html?lang=en
- Abdollahzadeh Namanlou, F., & Bahramzadeh, H. (2022). The relationship between social capital and subjective well-being with organizational capability among employees of the Social Security Organization in Bojnord. *Knowledge Discovery and Intelligent Processing*, 2(5), 8-19. <https://www.sid.ir/paper/1095437/en>
- Aiswal, A., & Arun, S. J. C. J. (2020). What Comprises Well-being at Workplace? A Qualitative Inquiry among Service Sector Employees in India. *South Asian Journal of Business and Management Cases*, 9(3), 330-342. <https://doi.org/10.1177/2277977920958508>

- Akbari, M., Delkhosh Kasamaei, A., & Safari, M. (2022). Presenting a model of human resource development in the Ministry of Cooperatives, Labor, Welfare, and Social Affairs. *Human Resource Training and Development*, 9(34), 247-262. <http://istd.saminattech.ir/en/Article/31560/FullText>
- Amirnejad, Q., & Azhdari, Z. (2018). Investigating the causal relationship between employee welfare and organizational agility. *Journal of Industrial and Organizational Psychology Studies*, 5(1), 53-64. https://jiops.scu.ac.ir/article_14478.html
- Borhani, T., & Hadizadeh Moghaddam, A. (2016). A study of factors influencing employees' subjective well-being. *Public Management Perspective*, 7(3), 85-103. https://jpap.sbu.ac.ir/article_95857.html?lang=en
- Daneshfar, M. H., Moghaddam, M. R., Seif, A. M., Mobini Dehkordi, A., & Osouli, A. (2017). A review of global experiences in economic resilience in the oil and gas industry. *Strategic Studies of Basij*, 20(74), 29-60. <https://en.civilica.com/doc/1477991/>
- Dent, J., Smeeton, N., Whiting, L., & Watson, T. (2024). The importance of recovery and staffing on midwives' emotional wellbeing: A UK national survey. *Midwifery*, 132, 103961. <https://doi.org/10.1016/j.midw.2024.103961>
- Dong, J., & Yan, S. (2022). A Multi criteria Approach for Measuring Employee Well-Being. *Front Psychol*, 13, 795960. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.795960>
- Ghanbari Vanani, R., Danaeefard, H., Kazemi, S. H., & Delkhah, J. (2022). Understanding strategies for improving human resource well-being in Iranian governmental organizations: A qualitative study. *Public Management*, 14(4), 554-579. https://jipa.ut.ac.ir/article_90642.html?lang=en
- Jarden, R. J., Siegert, R. J., Koziol-McLain, J., Bujalka, H., & Sandham, M. H. (2023). Wellbeing measures for workers: a systematic review and methodological quality appraisal. *Front. Public Health*, 11, 1053179. <https://doi.org/10.3389/fpubh.2023.1053179>
- Khatri, P., & Gupta, P. (2019). Development and validation of employee wellbeing scale - a formative measurement model. *International Journal of Workplace Health Management*, 12(5), 352-368. <https://doi.org/10.1108/IJWHM-12-2018-0161>
- Maleki, A., & Baradaran, M. (2015). An analysis of the status of subjective well-being in welfare systems with an emphasis on Iran. *Social Welfare Quarterly*, 15(58), 36-57. <https://refahj.uswr.ac.ir/article-1-2332-en.html>
- Moradiani Gilani, N., & Zartoshtian, S. (2020). The mediating role of psychological empowerment in the relationship between organizational virtue and organizational commitment among physical education teachers. *Research in Sport Education*, 8, 157-178. https://res.ssrc.ac.ir/article_2068.html?lang=en
- Mosleh-Shirazi, A. N., Talebnejad, A., & Zamani, N. (2013). Examining the necessity of continuing restructuring strategies in Iran's electricity industry. *Iranian Energy Economics Research Journal*, 2(8), 129-161. https://jieee.atu.ac.ir/article_710.html
- Panda, S., & Rath, S. K. (2017). Modelling the relationship between information technology infrastructure and organizational agility: A study in the context of India. *Global Business Review*, 19(8), 424-438. <https://doi.org/10.1177/0972150917713545>
- Pardawala, A., Nath, B., Mukherjee, D., Pant, M., Doshi, N., Arudkar, R., Metha, A., & Vaidya, A. (2024). Workplace Well-Being in India pre-and post-Covid-19: A Comparative Study. *International Journal of Contemporary Research in Multidisciplinary*, 3(2), 175-182. https://www.researchgate.net/publication/380124657_Workplace_Well-Being_in_India_pre-and_post-Covid-19_A_Comparative_Study
- Parvish, M., & Asadi, H. (2023). Investigating the causes of power outages in Tehran in the final years of the Pahlavi regime (challenges and solutions). *Iranian Historical Research Journal*, 16(2), 91-115. https://irhj.sbu.ac.ir/article_103980.html?lang=en
- Pasandideh, A. S., Nezakati Rezapour, F., Gholami, M., & Gholami, A. (2021). A discourse analysis of renewable electricity production in Iran. *Global Media Journal - Persian Edition*, 16(1), 101-122. https://gmj.ut.ac.ir/article_88297.html?lang=en
- Pincus, J. D. (2023). Well-being as Need Fulfillment: Implications for Theory, Methods, and Practice. *Integrative Psychological and Behavioral Science*. <https://doi.org/10.1007/s12124-022-09737-w>
- Pipera, M., & Fragouli, E. (2021). Employee wellbeing, employee performance & positive mindset in a crisis. *The Business and Management Review*, 12(2). <https://doi.org/10.24052/BMR/V12NU02/ART-01>
- Rahmani, K., Gnoth, J., & Mather, D. (2018). Hedonic and eudaimonic well-being: A psycholinguistic view. *Tourism Management*, 69, 155-166. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2018.06.008>
- Riforgiate, S. E., Howes, S. S., & Simmons, M. (2021). The Impact of Daily Emotional Labor on Health and Well-Being. *Management Communication Quarterly*, 36(3). <https://doi.org/10.1177/08933189211041352>
- Ruggeri, K., Garcia-Garzon, E., Maguire, Á., Matz, S., & Huppert, F. A. (2020). Well-being is more than happiness and life satisfaction: A multidimensional analysis of 21 countries. *Health Qual Life Outcomes*, 18, 192. <https://doi.org/10.1186/s12955-020-01423-y>

- Torkestani, M. S., & Jamshidi Boroujerdi, E. (2015). The role of perceived organizational integrity and employees' emotional well-being in creating affective organizational commitment (case study: employees of insurance companies in Tehran metropolis). *Journal of Transformation Management Research*, 7(13), 116-135. https://tmj.um.ac.ir/article_27356.html?lang=en
- Wijngaards, I., King, O. C., Burger, M. J., & Exel, J. V. (2022). Worker Well-Being: What it is, and how it should Be Measured. *Applied Research Quality Life*, 17, 795-832. <https://doi.org/10.1007/s11482-021-09930-w>
- World Health, O. (2020). *Occupational health: Stress at the workplace*.
- Zakaei, M. S., & Morovati, N. (2019). Examining the alignment of subjective well-being with objective well-being and the influence of social factors (emphasizing religiosity, ethnic status, and sense of freedom): A case study of citizens in Kurdistan and Semnan provinces. *Welfare Planning and Social Development*, 10(38), 121-177. https://qjsd.atu.ac.ir/article_10345.html?lang=en
- Zarrinjouy Alvar, S., & Bavi, D. (2021). The mediating role of participation and emotional well-being in the effect of organizational virtue on employee performance. *Human Resource Excellence*, 1(2), 46-62. https://journals.iau.ir/article_687769.html?lang=en
- 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(5), 621-644. <https://doi.org/10.1002/job.1990>