





## Research Paper



## Explaining the organizational well-being factors of primary education teachers

Morteza Kadkhoda <sup>1</sup>, Iraj MahdiZadeh <sup>2\*</sup>, Hadi PourShafei <sup>3</sup>, SeyedAliReza Ghasemi <sup>4</sup>

1. Master's student in Educational Management, Department of Educational Sciences, University of Birjand, Birjand, Iran.

2. Assistant Professor, Educational Sciences Department, University of Farhangian, PO Box 889-14665, Tehran, Iran.

3. Associate Professor, Department of Educational Sciences, University of Birjand, Birjand, Iran.

4. Master's student in Educational Psychology, Department of Psychology, University of Birjand, Birjand, Iran.

**Article Info:**

**Received:** 09/07/2024

**Accepted:** 04/10/2024

**PP:** 48-68

Use your device to scan and read the article online:



**DOI:** 10.22098/ael.2024.15335.1448

**Keywords:**

Well-being, education, teachers, organizational well-being, School.

**Abstract**

**Background and Objective:** Increasing human resource productivity is one of the most important issues of the new decade. Consequently, new organizational policies, including educational systems, have emerged, with a focus on organizational well-being. This study aims to analyze the lived experiences of primary school teachers regarding the factors and concepts of organizational well-being in the education system.

**research methodology:** This qualitative research was conducted using thematic analysis. Purposeful criterion sampling was used, and data saturation was achieved through in-depth interviews with 20 primary school teachers. Data from the teachers' lived experiences were analyzed using thematic analysis and the MAXQDA 12 software.

**Findings:** The findings were categorized into four groups: satisfaction, values, job satisfaction, and work motivators, with 13 main themes: "mental satisfaction", "psychological satisfaction", "social satisfaction", "psychological values", "social values", "spiritual values", "mental values", "satisfaction with work conditions", "satisfaction with communication", "satisfaction with work content", "economic motivators", "social motivators," and "organizational motivators".

**Conclusion:** The results indicate that the job well-being of primary school teachers is influenced by job satisfaction, values, and internal and external motivators. Major challenges include the government's consumerist approach to education, declining teacher status, and lack of educational and financial equity. Solutions include establishing educational and financial equity, restoring teacher status, decentralization, and creating an appropriate incentive system. According to the findings, enhancing the status and dignity of teachers in society is essential for improving their efficiency.

**Citation:** Kadkhoda, M., MahdiZadeh, I., Pourshafei, H., & Ghasemi, S. A. (2024). Explaining the organizational well-being factors of primary education teachers. *Applied Educational Leadership*, 5(4), 48-68. [http://dx.doi.org/10.22098/ael.2024.15335.1448]

\*Corresponding author: Iraj MahdiZadeh

**Address:** Educational Sciences Department, Farhangian University, PO Box 889-14665, Tehran, Iran.

**Tell:** 09153624874

**Email:** MahdiZadeh\_Iraj45@CFU.ac.ir

## Extended Abstract

### Introduction:

In recent decades, the concept of organizational well-being has gained significant attention across various sectors, particularly in the realm of education (Di Fabio & Kenny, 2019). As workplaces evolve in response to global challenges such as technological advancements, economic fluctuations, and shifting social dynamics, the well-being of employees has become a critical determinant of organizational success (Etemadi & Behrozi, 2022). In educational institutions, especially at the elementary level, teachers play a pivotal role in shaping the next generation, making their well-being not just a matter of personal satisfaction but a fundamental element in the overall educational process (Delabella et al, 2023). The mental, emotional, and professional health of educators directly influences their ability to engage with students, collaborate with colleagues, and contribute to a positive learning environment (Nejad Irani & Dadjouyan, 2018). Consequently, understanding the dimensions of organizational well-being is essential for improving educational outcomes and ensuring teacher retention in increasingly demanding environments.

Organizational well-being is a multidimensional construct encompassing psychological, emotional, and social aspects that contribute to an employee's satisfaction, productivity, and commitment (Nejad Irani & Dadjouyan, 2018). For teachers, these elements are intertwined with their ability to manage classroom dynamics, meet educational objectives, and navigate institutional challenges (Taleb et al, 2022). Factors such as job satisfaction, professional recognition, and social support within the workplace are crucial for fostering a sense of belonging and efficacy among educators. In particular, elementary school teachers face unique pressures, including the responsibility of laying foundational knowledge and managing the behavioral development of young students (Pashazadeh & Behrozi, 2023). These challenges, coupled with external factors such as administrative support, financial stability, and policy changes, significantly impact teachers' organizational well-being (Taleb et al, 2022).

The importance of organizational well-being is underscored by its direct influence on job performance and satisfaction (Pashazadeh & Behrozi, 2023). Teachers who experience high levels of well-being are more likely to demonstrate resilience, creativity, and motivation in their work (Di Fabio & Kenny, 2019). Conversely, when teachers are confronted with systemic issues such as inadequate resources, lack of autonomy, or insufficient compensation, their well-being and by extension, their effectiveness diminishes (Delabella et al, 2023). Research has consistently shown that organizations, including schools, that prioritize employee well-being benefit from increased productivity, reduced turnover, and enhanced organizational culture (Nejad Irani & Dadjouyan, 2018). Therefore, fostering a supportive work environment that addresses both the professional and personal needs of teachers is not only beneficial for educators but also for the broader educational community, including students and administrative staff (Grant Smith and Feldman, 2023).

In the context of elementary education, organizational well-being is particularly relevant due to the relational nature of teaching. Elementary teachers often serve as the primary point of contact between students and the educational system, which places additional emotional and psychological demands on them (Cooper et al, 2019). They are expected to not only impart academic knowledge but also provide emotional support, foster social skills, and create a nurturing environment for young learners (Ghonji et al, 2022). These responsibilities can lead to significant stress, especially when coupled with external challenges such as large class sizes, insufficient teaching materials, or lack of administrative support. Moreover, the societal expectations placed on teachers often without corresponding increases in resources or support can exacerbate feelings of burnout, leading to a decline in job satisfaction and overall well-being (Grant Smith and Feldman, 2023).

### Methodology:

This qualitative research employs thematic analysis to investigate the experiences of 20 elementary school teachers in Birjand. Participants were selected through purposive sampling, ensuring a range of perspectives regarding organizational well-being. Data were collected through in-depth semi-structured interviews, which lasted between 35 and 45 minutes. The saturation point was reached after interviewing 14 participants, but data collection continued to ensure robustness. The data were analyzed using MAXQDA software, following an open

and axial coding process to identify key themes. The credibility and trustworthiness of the findings were established using Guba and Lincoln's (1985) criteria for qualitative research, including member checking and expert validation.

### Results:

Participants in the study were aged between 24 and 37 years, and all held a master's degree. Organizational well-being was categorized into 13 main themes and 115 sub-themes. The main themes included mental (individual) satisfaction, psychological satisfaction, social satisfaction, psychological value, social value, spiritual value, mental value, satisfaction with working conditions, satisfaction with communications, satisfaction with work content, economic motivators, social motivators, and organizational motivators.

### Discussion and conclusion:

The results indicate that elementary teachers' organizational well-being is deeply influenced by their interactions with students and their professional environment (Di Giorgio et al, 2023). Satisfaction derived from seeing students' academic and personal growth, along with positive relationships with colleagues and the broader community, emerged as crucial components of well-being (Zahed Babolan et al, 2020). Teachers expressed a strong need for social validation and recognition of their contributions to the educational system (Akbari & Karimi, 2019). Furthermore, the findings underscore the importance of creating supportive work environments that promote fairness in resource allocation and provide opportunities for professional development (Pashazadeh & Behrozi, 2023). The study suggests that systemic changes, such as improving economic incentives and fostering a more supportive and respectful school culture, are necessary to enhance organizational well-being among teachers (Taleb et al, 2022).

The results indicate that elementary teachers' organizational well-being is deeply influenced by their interactions with students and their professional environment. Satisfaction derived from seeing students' academic and personal growth, along with positive relationships with colleagues and the broader community, emerged as crucial components of well-being. Teachers expressed a strong need for social validation and recognition of their contributions to the educational system. Furthermore, the findings underscore the importance of creating supportive work environments that promote fairness in resource allocation and provide opportunities for professional development. The study suggests that systemic changes, such as improving economic incentives and fostering a more supportive and respectful school culture, are necessary to enhance organizational well-being among teachers.

### References

- Akbari, Z, & Karimi, M. A. (2019). Examining the concept, criteria, and strategies of effectiveness from an Islamic perspective. *Islam and Management Research*, 18(8), 37-54. (In Persian).
- Analyzing the Antecedent Role of Moral Leadership and The Consequences of Self-Motivation and Well-being as Components of Organizational Virtue among Teachers. *Ethics in Science and Technology* 2022; 17 (1) :118-125. <http://ethicsjournal.ir/article-1-2587-en.html>
- Cooper, C. L, & Leiter, M. P. (2019). *The handbook of stress and health: A guide to research and practice*. Wiley-Blackwell.
- De Giorgio, A, Barattucci, M, Teresi, M, Raulli, G, Ballone, C, Ramaci, T, & Pagliaro, S. (2023). Organizational identification as a trigger for personal well-being: Associations with happiness and stress through job outcomes. *Journal of community & applied social psychology*, 33(1), 138-151.
- Della Bella, V, Fiorini, J, Gioiello, G, Zaghini, F, & Sili, A. (2022). Towards a new conceptual model for nurses' organizational well-being: An integrative review. *Journal of Nursing Management*, 30(7), 2833-2844.

- Di Fabio, A., & Kenny, M. E. (2019). Resources for enhancing employee and organizational well-being beyond personality traits: The promise of Emotional Intelligence and Positive Relational Management. *Personality and Individual Differences*, 151, 109278.
- Etemadi, S., & Behroozi, M. (2022). Investigating the impact of social responsibility on organizational creativity of employees in the Bushehr Province Education Department. *Philosophy Approach in Schools and Organizations*, 1(2), 71-79. (In Persian).
- Ghonji, M., Khoshnoudifar, Z., & Rahimi Moslah Abadi, P. (2022). Designing an organizational well-being model in the Ministry of Cooperatives, Labor, and Social Welfare using grounded theory approach. *Psychological Research in Management*, 8(2), 115-133. (In Persian).
- Grant-Smith, D., & Feldman, A. (2023). Delivering quality WIL without compromising wellbeing: Exploring staff and student wellbeing in a WIL context through the lens of organisational health. *Student Success*, 14(3), 78-91.
- Mousavi, O., Taleb, Z., & Kalantari, M. (2022). Predicting Organizational Well-Being based on Leadership Style: A Structural Model Study. *Iranian Evolutionary and Educational Psychology Journal*, 4(4), 42-50. (in Persian).
- Nejad Irani, F., & Dadjouyan, A. (2018). Examining the impact of strategic human capital value creation on human resource productivity through the mediating role of job well-being (Case study: Employees of the National Bank of West Azerbaijan Province). *Productivity Management*, 12(4), 235-269. (In Persian).
- Pashazadeh, Y., & Behroozi, S. (2023). Exploring the impact of sustainable human resource management on social responsibility: Evaluating the mediating role of social capital. *Scientific Journal*. (In Persian).



## مقاله پژوهشی

## تبیین عوامل بهروزی سازمانی معلمان آموزش و پرورش دوره ابتدایی

مرتضی کدخدای<sup>۱</sup>، ایرج مهدیزاده<sup>۲</sup>، هادی پورشافعی<sup>۳</sup>، سید علیرضا قاسمی<sup>۴</sup>

۱. دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی، گروه علوم تربیتی، دانشگاه بیرجند، بیرجند، ایران.

۲. استادیار گروه آموزش علوم تربیتی، دانشگاه فرهنگیان، صندوق پستی ۸۸۹-۱۴۶۶۵، تهران، ایران.

۳. دانشیار گروه علوم تربیتی، دانشگاه بیرجند، بیرجند، ایران.

۴. دانشجوی کارشناسی ارشد روانشناسی تربیتی، گروه روانشناسی، دانشگاه بیرجند، بیرجند، ایران.



اطلاعات مقاله:

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۰۴/۱۹

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۰۷/۱۳

شماره صفحات: ۴۸-۶۸

از دستگاه خود برای اسکن و خواندن مقاله به صورت آنلاین استفاده کنید:



DOI: 10.22098/ael.2024.153  
35.1448

## واژه‌های کلیدی:

بهروزی، آموزش و پرورش، آموزگاران، بهروزی سازمانی، مدرسه.

## چکیده

**مقدمه و هدف:** افزایش بهره‌وری نیروی انسانی، یکی از مهم‌ترین مسائل دهه جدید است؛ بنابراین سیاست‌های سازمانی جدیدی در نظام‌های آموزشی شکل گرفته که یکی از آن‌ها توجه به بهروزی سازمانی است. هدف پژوهش حاضر تحلیل تجارب زیسته آموزگاران ابتدایی از عوامل و مفاهیم بهروزی سازمانی در نظام آموزش و پرورش بود.

**روش‌شناسی پژوهش:** این پژوهش به شیوه کیفی و از نوع تحلیل مضمون انجام شد. با روش نمونه‌گیری هدفمند و مصاحبه عمیق با ۲۰ آموزگار ابتدایی، داده‌ها به اشباع رسید. تجزیه و تحلیل داده‌ها با روش تحلیل مضمون و نرم افزار MAXQDA 12 انجام شد. جهت اعتباریابی از ملاک‌های چهارگانه گوبا و لینکن (۱۹۸۵) استفاده شد. **یافته‌ها:** یافته‌ها در قالب ۴ گروه رضایت، ارزش‌ها، رضایت از کار و انگیزاننده‌های کار و ۱۳ مضمون اصلی طبقه‌بندی شدند: "رضایت ذهنی"، "رضایت روانشناختی"، "رضایت اجتماعی"، "ارزش روانشناختی"، "ارزش اجتماعی"، "ارزش معنوی"، "ارزش ذهنی"، "رضایت از شرایط کار"، "رضایت از ارتباطات"، "رضایت از محتوای کار"، "انگیزاننده‌های اقتصادی"، "انگیزاننده‌های اجتماعی" و "انگیزاننده‌های سازمانی".

**بحث و نتیجه‌گیری:** نتایج نشان داد که بهروزی شغلی آموزگاران ابتدایی تحت تأثیر رضایت شغلی، ارزش‌ها و انگیزاننده‌های درونی و بیرونی بود. چالش‌های عمده شامل رویکرد مصرف‌گرای دولت به آموزش، کاهش منزلت معلمان و عدم عدالت آموزشی و مالی بود. راهکارها شامل برقراری عدالت آموزشی و مالی، بازگرداندن منزلت معلمان، تمرکززدایی و ایجاد سیستم تشویقی مناسب بود. ارتقای منزلت و شخصیت معلمان برای بهبود کارایی آن‌ها ضروری است.

**استناد:** کدخدای، مرتضی، مهدیزاده، ایرج، پورشافعی، هادی & قاسمی، سیدعلیرضا. (۱۴۰۳). تبیین عوامل بهروزی سازمانی معلمان آموزش و پرورش دوره ابتدایی. رهبری آموزشی کاربردی، ۵ (۴)، ۴۸-۶۸.

\*نویسنده مسئول: ایرج مهدیزاده

نشانی: گروه آموزش علوم تربیتی، دانشگاه فرهنگیان، صندوق پستی ۸۸۹-۱۴۶۶۵، تهران، ایران.

تلفن: ۰۹۱۵۳۶۲۴۸۷۴

پست الکترونیکی: MahdiZadeh\_Iraj45@CFU.ac.ir

در قرن بیست و یکم، جهان شاهد تحولات شتابانی در حوزه‌های مختلف است. پیشرفت تکنولوژی، جهانی شدن کسب‌وکار و رقابت شدید، سازمان‌ها را با چالش‌هایی مانند تحول دیجیتال، مدیریت تنوع نیروی کار و حفظ تعادل بین کار و زندگی مواجه کرده است (Etemadi & Behroozi, 2022). در این محیط پویا، دارایی‌های نامشهود که شامل دانش، مهارت‌ها، خلاقیت و تعهد کارکنان است، به عنوان ارزشمندترین دارایی سازمان‌ها شناخته می‌شوند. سرمایه انسانی به عنوان موتور محرک سازمان‌ها، نقش کلیدی در نوآوری، بهبود عملکرد، افزایش بهره‌وری و دستیابی به اهداف استراتژیک ایفا می‌کند (Etemadi & Behroozi, 2022). همانطور که اعتمادی و بهروزی (۲۰۲۲) نیز اشاره کرده‌اند، اثربخشی و کارایی یک سازمان باروحیه و رضایت کارکنان ارتباط مستقیم دارد. در واقع، موفقیت سازمان‌ها در دنیای امروز به میزان زیادی به تلاش، روحیه، رضایت و انگیزه نیروی انسانی بستگی دارد. (Nejad Irani & Dadjouyan, 2018) بهره‌وری نیروی انسانی و بهبود مداوم آن از نگرانی‌های اصلی مدیران است (Akbari & Karimi, 2019)؛ بهره‌وری نیروی انسانی در زنجیره ارزش سازمان‌ها اهمیت زیادی دارد و امروزه به‌عنوان یکی از مهم‌ترین شاخص‌های تعیین‌کننده مزیت رقابتی و موفقیت سازمان‌ها شناخته می‌شود. (Nejad Irani & Dadjouyan, 2018) Hersey & Goldsmith هفت عامل را برای سنجش بهره‌وری نیروی انسانی معرفی نموده‌اند: درک شغل<sup>۱</sup>، توانایی شغلی<sup>۲</sup>، حمایت سازمان<sup>۳</sup>، انگیزه<sup>۴</sup>، بازخورد<sup>۵</sup>، اعتبار<sup>۶</sup> و تناسب محیط<sup>۷</sup>. (Pashazadeh & Behrozi, 2023) یکی از اهداف اصلی هر سازمان، ارتقای بهره‌وری نیروی انسانی است. مشارکت کارکنان در امور، تلاش هوشمندانه و آگاهانه همراه با انضباط کاری می‌تواند بهبود یابد و تأثیر مثبتی بر بهره‌وری نیروی انسانی داشته باشد، به‌ویژه در محیط‌های پویا و ناپایدار (Di Giorgio et al, 2023). این عنصر اساسی می‌تواند در فرآیند ایجاد و بهبود بهره‌وری نیروی انسانی مؤثر باشد و نیروی انسانی به‌عنوان داده‌ای قابل‌اندازه‌گیری نسبت به دیگر عوامل در سازمان، ساده‌تر اندازه‌گیری شود. (Delabella et al, 2023) عدم امنیت شغلی، فرصت‌های کاری ناپایدار و متغیر، چالش‌های زیادی برای رفاه عاطفی و روابط اجتماعی جوانان که وارد نیروی کار و زندگی سازمانی می‌شوند، ایجاد می‌کند (Di Fabio & Kenny, 2019). با توجه به نگرانی‌هایی که در این چالش‌ها وجود دارد، سازمان‌ها تمایل دارند منابع روان‌شناختی حیاتی را شناسایی کنند که می‌تواند به رشد و سلامت کارکنان و سازمان کمک کند (Taleb et al, 2022). یکی از این منابع روان‌شناختی، بهره‌وری سازمانی<sup>۸</sup> است.

مفهوم بهره‌وری<sup>۹</sup> علاوه بر نظریه‌های روان‌شناسی و اقتصاد در محیط‌های سازمانی مورد توجه قرار گرفته است و زندگی افراد در محیط کار در سطح فردی و در عرصه اجتماعی را تحت تأثیر قرار می‌دهد؛ بررسی این پدیده در سازمان با عنوان بهره‌وری سازمانی جوامع و سازمان‌های دولتی در هزاره سوم را به خود جلب کرده است (Nejad Irani & Dadjouyan, 2018). بهره‌وری سازمانی مفهومی چندبعدی است که شامل سلامت جسمی، روانی و اجتماعی کارکنان در یک سازمان می‌شود و به یکی از تمرکزهای اصلی در روش‌های مدیریت معاصر تبدیل شده است. این توجه ناشی از شناخت رو به رشد است که بهره‌وری کارکنان مستقیماً بر عملکرد، بهره‌وری و پایداری سازمان تأثیر می‌گذارد. استراتژی‌های مؤثر برای افزایش بهره‌وری سازمانی می‌توانند منجر به بهبود رضایت شغلی، کاهش غیبت‌ها و افزایش مشارکت کارکنان شوند که به نوبه خود، نتایج سازمانی را تقویت می‌کنند (Cooper et al, 2019). به عنوان مثال، شرکت‌هایی که برنامه‌های مداخله‌ای برای بهبود تعادل کار و زندگی، کاهش استرس و تقویت روابط بین فردی در محیط کار اجرا می‌کنند، معمولاً شاهد کاهش غیبت‌های ناشی از بیماری، افزایش خلاقیت و نوآوری و بهبود عملکرد کلی سازمان هستند. همچنین، سرمایه‌گذاری در سلامت روان

<sup>1</sup> Job understanding

<sup>2</sup> Job ability

<sup>3</sup> Organization support

<sup>4</sup> motivation

<sup>5</sup> Feedback

<sup>6</sup> Credit

<sup>7</sup> Suitability of the environment

<sup>8</sup> Organizational well-being

<sup>9</sup> well-being

کارکنان از طریق ارائه خدمات مشاوره‌ای و برنامه‌های مداخله‌ای مبتنی بر شواهد، می‌تواند به کاهش افسردگی، اضطراب و سایر مشکلات سلامت روان کمک کند که به نوبه خود بر بهره‌وری و رضایت شغلی تأثیر می‌گذارد. (Delabella et al, 2023)

در زمینه ادبیات علوم سازمانی، بهروزی مفاهیم متنوعی را شامل می‌شود. این مفاهیم شامل تأثیرات مثبت و منفی، سلامت روانی و فرسودگی، عاطفی و رضایت از زندگی، رضایت از محیط و بهروزی ذهنی، روان‌شناختی، اجتماعی و عاطفی می‌شوند. این تنوع مفاهیم باعث شده که محققان بهروزی سازمانی را به‌عنوان مبحثی کلی‌تر که در مورد چگونگی تفکر و تجربه زندگی ما تأثیر می‌گذارد، تعریف کنند. (Zahed Bablan et al, 2020)

ظرفیت‌های مثبت انسان‌ها به ظهور پارادایم‌های مثبت اندیشی در عرصه سازمانی منجر شده که نقطه اوج آن‌ها در حیطه بهروزی متجلی شود. (Pashazadeh & Behrozi, 2023) بهره‌وری سازمانی به توانایی سازمان برای ترویج و حفظ سلامت جسمی، روانی و اجتماعی برای هر دسته شغلی در تمام سطوح سازمان اشاره دارد. (Taleb et al, 2022)

بدون توجه به تعریف خاص، محققان سازمانی مدت‌هاست آگاه هستند که بهروزی سازمانی باعث هزینه‌های بزرگی می‌شود، هم از نظر انسانی و هم از نظر مالی که به‌عنوان هزینه‌های ناکارآمدی در زمینه بهزیستی انسان‌ها شناخته می‌شود. (Zahed Babolan et al, 2020)

بهروزی شغلی به‌عنوان عدم وجود تجارب منفی همچون اضطراب<sup>۱</sup>، فشار روانی<sup>۲</sup>، فرسودگی شغلی<sup>۳</sup>، وجود احساسات و تجارب عاطفی و هیجانی خوشایند و شادکامی در محل کار است. (Nejad Irani & Dadjouyan, 2019) براین اساس بهروزی سازمانی به جنبه‌های روان‌شناختی، ذهنی، اجتماعی و معنوی دلالت دارد که مبین وجود نیرویی الهام‌بخش و برانگیزاننده به‌منظور کاوش مداوم معناداری در زندگی کاری درک عمیق و ژرف از ارزش کار، توجه به‌نظام باور شخصی اعتلای سطح روانی و روابط اجتماعی سازنده است که بهروزی کارکنان و بهروزی ذهنی و بهروزی شغلی را در برمی‌گیرد (Sarbaaz Hosseini et al, 2018). Leiter and Bakker (۲۰۱۰) معتقدند که بهروزی سازمانی به‌عنوان یک وضعیت کلی سازمان، مرتبط با رضایت شغلی، ارزیابی شناختی از ماهیت شغل و تجربه مکرر عواطف مثبت تعریف می‌شود. از طرف دیگر Aubouin et al (۲۰۲۴) به بهروزی سازمانی به‌عنوان سلامت عمومی سازمان نگاه می‌کنند که شامل عناصری نظیر جوسازمانی، جو اجتماعی، بهره‌وری، عملکرد کارکنان، کاهش ترک خدمت و کاهش غیبت از کار می‌شود. همچنین Oades & Dulagil (۲۰۱۷) به بهروزی سازمانی ارتباط آن را با انجام کارهای معنادار و چالشی توسط کارکنان، داشتن فرصت برای بهره‌گیری از مهارت‌ها، دانش و آگاهی در روابط کاری مؤثر با همکاران و مدیران در یک محیط سالم و ایمن می‌دهند. به تعبیر دیگر، بهروزی سازمانی به تدابیر و برنامه‌هایی اشاره دارد که توسط مدیران و کارفرمایان برای حصول به نتایج مطلوب سازمانی اتخاذ می‌شود (Ghonji et al, 2022).

توجه به بهروزی به دو دلیل بسیار مهم است. ابتدا، در دوران فعلی، تأثیرگذاری سازمان‌ها بر تمام جوانب زندگی فردی و جامعه‌ای ناپایدار است (Ghonji et al, 2022)؛ ثانیاً، باید به یاد داشت که سازمان، بخشی از آن کارکنان است و کارکنان، عنصر اساسی و مهم‌ترین منبع تأثیرگذاری سازمان هستند (Grant Smith and Feldman, 2023). یکی از پژوهش‌های مهم در زمینه بهروزی سازمانی، مطالعه‌ای است که توسط Ghonji et al (2022) انجام شده و به طراحی مدل بهروزی سازمانی در وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی با استفاده از رویکرد نظریه داده‌بنیاد پرداخته است. این پژوهش، به بررسی تأثیر سرمایه روان‌شناختی، فضیلت‌های حرفه‌ای و فضیلت‌های اجتماعی کار بر بهروزی سازمانی می‌پردازد و نشان می‌دهد که بهروزی سازمانی به سه بخش اصلی شامل لذت حرفه‌ای، لذت روابط بین کارکنان و لذت انعکاسی تقسیم می‌شود. این مدل تأکید دارد که سرمایه روان‌شناختی و ایجاد حس مالکیت روان‌شناختی در کارکنان می‌تواند منجر به پیامدهای مثبت در عملکرد سازمان و رضایت کارکنان شود. پژوهشی که توسط Taleb et al (2022) انجام شده است، به بررسی رابطه بین سبک‌های رهبری و بهروزی سازمانی با استفاده از مدل‌یابی معادلات ساختاری پرداخته است. این مطالعه نشان داد که سبک رهبری تحول‌آفرین تأثیر قابل توجهی بر بهروزی سازمانی دارد و اثر کلی آن برابر با  $0.076$  ( $p < 0.05$ ) بوده است. همچنین، مؤلفه‌های مختلفی مانند ویژگی‌های ایده‌آل، انگیزش، تحریک فکری و توجه فردی، تأثیر معناداری بر بهروزی سازمانی داشتند، اما رفتارهای ایده‌آل تأثیر معناداری نداشتند. این نتایج نشان می‌دهد که استفاده از سبک‌های رهبری تحول‌آفرین می‌تواند نقش مهمی در بهبود بهروزی سازمانی و در نتیجه

<sup>1</sup> anxiety

<sup>2</sup> mental pressure

<sup>3</sup> Job burnout

افزایش کارایی و رضایت کارکنان ایفا کند. پژوهشی که توسط Cavit Abay and Zeybek در سال ۲۰۲۳ انجام شده است، به بررسی سطح اعتماد سازمانی معلمان در مدارس و تفاوت‌های آن بر اساس متغیرهای مختلف پرداخته است. این مطالعه نشان داد که اعتماد سازمانی معلمان در سطح بالایی قرار دارد و معلمان ابتدایی بیشترین سطح اعتماد به مدیران، همکاران و ذینفعان مدرسه را دارند. همچنین، تفاوت معناداری بین سطح اعتماد معلمان بر اساس مقطع تحصیلی وجود داشت؛ معلمان ابتدایی اعتماد بیشتری نسبت به معلمان مقاطع دیگر نشان دادند. از این رو، پیشنهاد می‌شود سیاست‌هایی برای بهبود اعتماد سازمانی در مدارس متوسطه و دبیرستان‌ها تدوین شود. پژوهشی که Araban et al (2015) انجام شده است، به طراحی و آزمون الگویی از پیشایندها و پیامدهای ادراک سیاست‌های سازمانی در کارکنان شرکت پالایش نفت آبادان می‌پردازد. این پژوهش نشان داد که رهبری اخلاقی و رهبری تحول‌آفرین تأثیر منفی معناداری بر ادراک سیاست‌های سازمانی دارند، در حالی که رهبری تبادلی و تمرکزگرایی سازمانی تأثیر معناداری نداشتند. همچنین، ادراک سیاست‌های سازمانی منجر به افزایش ناکامی شغلی، اضطراب شغلی و رفتارهای انحرافی در محیط کار می‌شود. این نتایج نشان می‌دهد که توجه به رهبری اخلاقی و تحول‌آفرین می‌تواند به کاهش ادراکات منفی از سیاست‌های سازمانی و در نتیجه بهبود عملکرد کارکنان کمک کند. در دنیای امروز، با تغییرات سریع و پیچیدگی‌های فزاینده در محیط‌های کاری، بهروزی سازمانی به یک چالش اساسی برای مدیران و رهبران تبدیل شده است. (Di Fabio & Kenny, 2019) با توجه به مرور پژوهش‌های انجام شده، تاکنون پژوهشی به بررسی بهروزی سازمانی آموزگاران مقطع ابتدایی نپرداخته است و با توجه به اینکه رضایت و انگیزش کارکنان به‌طور مستقیم بر عملکرد و پایداری سازمان مؤثر است، درک مفهوم بهروزی سازمانی و ارائه راهکارهایی برای بهبود آن امری حیاتی است؛ بنابراین پژوهش حاضر باهدف دستیابی به عوامل بهروزی سازمانی معلمان ابتدایی انجام شد. پرسش اصلی این پژوهش این است که چه عواملی به عنوان بهروزی سازمانی توسط معلمان ابتدایی شهرستان بیرجند شناسایی و تفسیر می‌شود و چگونه این عوامل را بازگو می‌کنند.

### روش‌شناسی پژوهشی

تحقیق حاضر از نظر هدف کاربردی محسوب می‌شود. رویکرد پژوهش، کیفی و روش آن، تحلیل مضمون است. اطلاعات مورد استفاده در آن برحسب مصاحبه عمیق فردی نیمه ساختاریافته جمع‌آوری شده است. جامعه آماری تمامی آموزگاران مدارس ابتدایی شهرستان بیرجند با حداقل مدرک کارشناسی ارشد است. در این پژوهش از روش نمونه‌گیری هدفمند از نوع معیار برای انتخاب افراد استفاده شده است. برای جمع‌آوری اطلاعات با آموزگاران که علاقه‌مند به شرکت در مصاحبه بودند، با تعیین وقت قبلی، مصاحبه انجام گرفت و تا زمان رسیدن به اشباع داده‌ها و عدم دستیابی به اطلاعات جدید ادامه یافت. مدت‌زمان هر مصاحبه با هریک از معلمان، ۳۵ تا ۴۵ دقیقه بود. بعد از مصاحبه با ۱۴ نفر از آموزگاران مدارس ابتدایی شهرستان بیرجند، اطلاعات حالت اشباع به خود گرفت؛ اما برای اطمینان بیشتر از جمعیت داده‌ها و پوشش ابعاد مختلف بهروزی سازمانی و همچنین کسب دیدگاه‌ها و تجربیات مختلف آموزگاران در زمینه بهروزی سازمانی، مصاحبه ادامه یافت و تعداد مشارکت‌کنندگان به ۲۰ نفر رسید. تمامی یافته‌ها پس از کسب رضایت آموزگاران، به‌صورت ناشناس ثبت و پیاده گردیده است.

برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از راهبرد تحلیل مبتنی بر مضمون<sup>۱</sup> استفاده شد. در این راهبرد در مرحله اول یادداشت‌برداری از داده‌ها صورت پذیرفت. در گام دوم اظهارات و اصطلاحات مرتبط با بحث بررسی شد. در گام سوم مضامین و موضوعات اصلی شناسایی و استخراج شدند. در گام چهارم، مضامین شناسایی شده با کدگذاری باز و محوری، با یکدیگر ارتباط پیدا کردند. در گام پنجم و آخر به روابط و الگوهای شکل گرفته توجه شد و در جدولی ترسیم شد (Ghasemi and Kadkhoda, 2023). همچنین برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از نرم‌افزار MAXQDA نسخه ۱۲ مورد استفاده قرار گرفت. همچنین برای اطمینان بخشی به داده‌ها از فنونی همچون تأیید صلاحیت پژوهشگر برای گرفتن مصاحبه‌ها (بدین منظور، پژوهشگر مصاحبه‌ای با استادش انجام داد و پس از دریافت نظر مصاحبه‌شونده، در شیوه مصاحبه نکات لازم را رعایت کرد). استفاده شد. جهت ارزیابی نتایج پژوهش کیفی حاضر، از معیارهای گوبا و لینکلن (۱۹۸۵) استفاده شده است. گوبا و لینکلن از عنوان اعتمادپذیری یا قابلیت اعتماد برای ارزیابی نتایج پژوهش کیفی استفاده می‌کنند. قابلیت اعتماد به بیانی ساده، میزانی است که در آن می‌توان به یافته‌های یک تحقیق کیفی متکی بود و به نتایج آن‌ها اعتماد کرد. به عقیده گوبا و لینکلن معیار قابلیت اعتماد شامل

<sup>1</sup> Theme-based Coding



چهار معیار جداگانه اما به هم مرتبط است که شامل باورپذیری (همسازی و همبستگی داده‌ها)، اطمینان‌پذیری (توانایی تشخیص جایی که داده‌های یک مطالعه از کجا آمده، چگونه گردآوری شده و چه طور به کاررفته‌اند)، تأثیرپذیری (عینیت کیفی و انطباق یافته‌ها بر داده‌های پژوهش) و انتقال‌پذیری (اعتبار بیرونی) است (Mohamad Pour, 2009). علاوه بر این، در این پژوهش، برای دستیابی به اعتبار پژوهش، از فن کنترل از سوی اعضا استفاده شد. مشارکت‌کنندگان در پژوهش، موجه‌ترین افراد برای تعیین قابلیت اعتماد هستند؛ که از طریق چک کردن توسط اعضا این امر اتفاق می‌افتد. به گونه‌ای که در این پژوهش، رونوشت مصاحبه و گزارشی از پرسش‌های مطرح‌شده و پاسخ‌های معلمان در اختیار آنان قرار می‌گرفت و سپس اصلاحاتی که آنان در تن مصاحبه انجام داده بودند، در نظر گرفته می‌شد. رسیدن به قابلیت انتقال، با استفاده از فونونی مانند توصیف فربه‌سازی از مجموعه داده‌های مطالعه شده در طول گردآوری داده‌ها، استفاده از رویه‌های ویژه کدگذاری و تحلیل نمادها، نشانه‌ها و سایر موارد در مرحله تحلیل داده‌ها که به اطمینان از قابلیت انتقال کمک می‌کند، صورت گرفت. از این رو، تلاش شد تا تمام جزئیات پژوهش از نمونه‌گیری تا فرآیند گردآوری و تحلیل داده‌ها به‌طور کامل شرح داده شود. برای دستیابی به قابلیت اطمینان، از روش توصیف توسط همتایان استفاده شد. بدین منظور، یافته‌ها در مراحل مختلف در اختیار دو نفر از اساتید خبره علوم تربیتی قرار گرفت. لازم به ذکر است که قابل تأیید بودن، به عینیت نتایج مطالعه اشاره دارد و با همخوانی نظر دو فرد مستقل راجع به دقت، ارتباط و معنی داده‌ها سنجیده می‌شود (Miri et al, 2024). داده‌ها به دست آمده نیز توسط دو تحلیل‌گر، تحلیل شد و ضریب تفاهم ۸۶ درصد به دست آمد. سؤالات پژوهش، در جدول ۱. آمده است.

#### جدول ۱. سؤالات پژوهشی

۱	شما در سازمان (آموزش و پرورش یا مدرسه) در چه اوقاتی احساس رضایت دارید؟
۲	ارزش واقعی کار خودتان را، در چه چیزهایی می‌دانید؟
۳	در کدام وظیفه شغلی خودتان، بیشترین احساس رضایت را دارید؟
۴	به نظر شما، چه چیزهایی می‌تواند رضایت شغلی شما را افزایش دهد؟

#### نتایج و یافته‌ها

مشارکت‌کنندگان در پژوهش در رده سنی ۲۴ الی ۳۷ بودند و همچنین تمامی مشارکت‌کنندگان دارای مدرک کارشناسی ارشد بودند. سایر مشخصات مشارکت‌کنندگان در جدول ۲. آمده است.

#### جدول ۲. اطلاعات جمعیت شناختی

شماره مشارکت‌کننده	سن	جنسیت	سنوآت خدمت	مدرک تحصیلی
۱	۲۵	مرد	۷	کارشناسی ارشد
۲	۲۴	زن	۶	کارشناسی ارشد
۳	۲۵	مرد	۷	کارشناسی ارشد
۴	۲۴	زن	۶	کارشناسی ارشد
۵	۲۴	مرد	۶	کارشناسی ارشد
۶	۲۴	مرد	۶	کارشناسی ارشد
۷	۲۵	زن	۷	کارشناسی ارشد
۸	۲۹	مرد	۱۱	کارشناسی ارشد
۹	۲۸	مرد	۱۰	کارشناسی ارشد
۱۰	۳۱	مرد	۱۳	کارشناسی ارشد
۱۱	۲۷	مرد	۹	کارشناسی ارشد
۱۲	۲۶	زن	۸	کارشناسی ارشد
۱۳	۲۵	مرد	۷	کارشناسی ارشد

تبیین عوامل بهروزی سازمانی معلمان آموزش و پرورش دوره ابتدایی

کارشناسی ارشد	۹	زن	۲۸	۱۴
کارشناسی ارشد	۱۲	زن	۳۳	۱۵
کارشناسی ارشد	۱۱	مرد	۳۱	۱۶
کارشناسی ارشد	۱۶	زن	۳۷	۱۷
کارشناسی ارشد	۱۰	زن	۳۳	۱۸
کارشناسی ارشد	۱۳	مرد	۳۴	۱۹
کارشناسی ارشد	۶	زن	۲۸	۲۰

با بررسی و تحلیل مصاحبه‌های شرکت‌کنندگان و تجزیه و تحلیل کدها در پژوهش، بهروزی سازمانی، در قالب ۱۳ مضمون اصلی: رضایت ذهنی (فردی)، رضایت روان‌شناختی، رضایت اجتماعی، ارزش روان‌شناختی، ارزش اجتماعی، ارزش معنوی، ارزش ذهنی، رضایت از شرایط کار، رضایت از ارتباطات، رضایت از محتوای کار، انگیزاننده‌های اقتصادی، انگیزاننده‌های اجتماعی و انگیزاننده‌های سازمان و در ۱۱۵ مضمون فرعی در جدول ۳. طبقه‌بندی گردید.

جدول ۳. مضامین اصلی و فرعی استخراج شده از مصاحبه با آموزگاران

	مضامین اصلی	مضامین فرعی
رضایت	رضایت ذهنی (فردی)	موفقیت تحصیلی و لحظات کشف دانش‌آموزان؛ لذت بردن دانش‌آموزان از یادگیری؛ لذت از حضور در کلاس؛ اشتیاق به ملاقات دانش‌آموزان
	رضایت روان‌شناختی	مشاهده انگیزه دانش‌آموزان؛ تأثیرگذاری در زندگی و پیشرفت دانش‌آموزان؛ اجرای موفق تدریس؛ رفتن به مدرسه؛ دیدن تلاش دانش‌آموزان
	رضایت اجتماعی	انجام صحیح وظایف؛ مشاهده نتایج تلاش‌ها؛ تجربه موفقیت‌های دانش‌آموزان؛ مشاهده رشد جسمی و فکری دانش‌آموزان؛ مشاهده هدفمندی دانش‌آموزان؛ تدریس دروس به‌صورت بازی
	ارزش روان‌شناختی	قدردانی سازمان و دریافت بازخورد معنوی؛ موفقیت دانش‌آموزان در جامعه؛ دیده شدن اهمیت کار آموزش و پرورش؛ حمایت و همراهی جامعه؛ پرورش نسل آینده‌ساز؛ گذراندن وقت و ایجاد ارتباط دوستانه با همکاران؛ مشاهده تغییرات تحصیلی و اخلاقی در دانش‌آموزان؛ فعال شدن مدرسه و جریان کاری؛ رابطه خوب و رفتار مناسب با کارکنان مدرسه؛ سازگاری و برآورده کردن انتظارات یکدیگر؛ شرکت در جشن‌های مدرسه؛ ایجاد ارتباط دوستانه و حمایت متقابل با همکاران؛ ایجاد هماهنگی در مدرسه؛ مشارکت و موفقیت در یادگیری دانش‌آموزان؛ تأثیرگذاری به‌عنوان الگو
ارزش‌ها	ارزش اجتماعی	پیشرفت و ایجاد امید در دانش‌آموزان؛ تلاش بی‌وقفه در کار؛ اهمیت تعامل با انسان‌ها؛ یادگیری مؤثر و توضیح خوب مطالب درسی؛ تأثیرگذاری مثبت بر کلاس و محیط آموزشی
	ارزش معنوی	تأثیرگذاری مثبت بر کلاس و محیط آموزشی؛ اهمیت کار معلمان در دوران کرونا؛ تربیت نیروی کار موردنیاز جامعه؛ هدایت و راهنمایی دانش‌آموزان؛ اعتماد و امید جامعه به معلمان؛ تربیت دانش‌آموزان افتخارآفرین؛ پرورش استعداد و اندیشه آینده‌سازان؛ افزودن دانش به حرفه خود؛ تأثیرگذاری بر جامعه؛ موفقیت دانش‌آموزان
	ارزش ذهنی	راهنمایی و مشخص کردن مسیر زندگی دانش‌آموزان؛ تلاش‌ها و وقت گذاشتن در کلاس؛ نگرانی برای دانش‌آموزان و وجدان کاری؛ انجام کار برای رضای خدا؛ ارزش کار معلمی در ارتباط با انسان‌ها؛ مؤثر بودن تدریس
رضایت از کار	رضایت از شرایط کار	انگیزه دانش‌آموزان؛ وجدان کاری؛ اهمیت کار معلمان در دوران کرونا؛ اجرای موفق برنامه‌ها؛ ایجاد تغییر مثبت در زندگی و رفتار دانش‌آموزان
	رضایت از ارتباطات	تدریس و لحظات تدریس؛ احساس خوب در زمان معلمی؛ مشاهده نتایج ارزشیابی؛ امنیت و کنترل کلاس
		همراهی و دوستی با دانش‌آموزان، پاسخ به سؤالات و ابهامات دانش‌آموزان؛ پرورش ارتباطات مستقل؛

رضایت از محتوای کار	<p>بستگی رضایت به محیط و فضای آموزشی</p> <p>رضایت از صرفاً بودن معلم؛ ارزشیابی مثبت از معلمی توسط جامعه؛ رضایت از انجام وظیفه مشاوره؛ یادگیری مداوم در حین تدریس</p>
انگیزاننده‌های اقتصادی	<p>ناتوانی در تأمین زندگی شرافتمندانه؛ رضایت از پول و جنبه اقتصادی؛ اهمیت پول در رضایت شغلی؛ تلاش برای حقوق مادی و معنوی؛ اهمیت حقوق، مزایا، تشویق و پاداش‌ها؛ عدالت در پرداخت حقوق؛ تأثیر مزایا بر انگیزه معلمان؛ تأثیر تغییر مثبت در فیش حقوقی معلمان؛ اهمیت امکانات برای رضایت شغلی؛ اهمیت حقوق کافی و منصفانه</p>
انگیزاننده‌های اجتماعی	<p>اهمیت ارزش شغلی؛ تأثیر جایگاه اجتماعی بر ارزش معلمی؛ ارزش‌گذاری به مقام و منزلت معلم؛ ارزش‌گذاری به نقش معلم در توسعه کشور؛ تأثیر عدالت و رفع موانع بر انگیزه معلمان؛ اهمیت تشویق لسانی؛ تأثیر بازخورد دانش‌آموزان بر انگیزه معلمان؛ تأثیر حس مهم و ارزشمند بودن از اطرافیان و همکاران؛ تأثیر قدردانی از کار معلمان؛ اهمیت احترام در محیط کار</p>
انگیزاننده‌های سازمانی	<p>ارزش‌گذاری به شخصیت معلم در سازمان؛ اهمیت ارائه فرصت برای یادگیری از اشتباهات؛ ارزش‌گذاری به دانش و تلاش معلمان؛ ارزش‌گذاری به درک و پشتیبانی از معلمان؛ اهمیت بازخورد متعادل و سازنده؛ ارزش‌گذاری به عدالت سازمانی و رفع موانع؛ اهمیت زیرساخت‌های آموزشی و پرورشی در سازمان</p>

جهت توضیح بیشتر هر یک از مضامین اصلی، در ادامه، نمونه‌ای از تجارب آموزگاران با استفاده از کدهای ۱ تا ۲۰ مربوط به آموزگاران، به اختصار مورد بحث قرار می‌گیرد.

### - رضایت ذهنی (فردی)

اولین مضمون استخراج شده این پژوهش، رضایت ذهنی بود. در این راستا آموزگار شماره ۱ بیان می‌کند: "احساس رضایت من بیشتر بستگی به یادگیری دانش‌آموزان دارد یعنی من از اینکار احساس لذت درونی می‌کنم که حس می‌کنم کارم به نحو احسن انجام دادم همون لحظه که بچه‌ها می‌گن اها، اون لحظه که دانش‌آموزم به جواب سؤالی که چند سال در ذهنش بوده میرسه، این احساس لذت بردن دانش‌آموزم که ناشی از یادگیری هست برام لذت بخشه." همچنین آموزگار شماره ۱۲ می‌گوید: "احساس رضایت زمانی دارم که کنار بچه‌ها و در کلاس درس هستم، این زمان برام شیرینه."

### - رضایت روان‌شناختی

دیگر مضمون استخراج شده، رضایت روان‌شناختی بود. مهم‌ترین مضامین فرعی به دست آمده آن عبارت‌اند از: کسب موفقیت دانش‌آموزان، انجام درست وظایف، هدفمند شدن دانش‌آموزان. در همین راستا، آموزگار شماره ۳ بیان می‌کند: "وقتی که بینم دانش‌آموزان هدفمند شدن و صرفاً یک تایی رو بیان مدرسه و بعدش برن خونه، اگر بشه دانش‌آموزان و کارکنان هدفمند کار کنن و مدرسه به تکاپو بیفته و چرخه کار روشن بشه برای من احساس رضایت داره." همچنین آموزگار شماره ۱۸ می‌گوید: "زمانی احساس رضایت می‌کنم که بتونم وظایفم رو به درستی انجام بدم و بتونم نتیجه زحمتمو ببینم."

### - رضایت اجتماعی

سومین مضمون استخراج شده، رضایت اجتماعی نام دارد که از مهم‌ترین مضامین فرعی آن می‌توان به: بودن در کنار همکاران، برآورده کردن انتظارات همکاران از یکدیگر و دیدن تغییرات در دانش‌آموزان، اشاره کرد. در این راستا آموزگار شماره ۴ می‌گوید: "وقتی که با همکارا در دفتر می‌گذرونیم، اوقاتی هست که وقت ازاده همشون باعث رضای و شادی من میشه." همچنین آموزگار شماره ۱۶ بیان می‌کند: "زمانی که احساس می‌کنم به عنوان یک معلم تونستم در زندگی دانش‌آموزان تأثیر بزارم و در پیشرفت‌شون مؤثر باشم، چه تحصیلی چه اخلاقی و این تغییر رو در رفتارشون ببینم، احساس رضایت دارم."

### - ارزش روان‌شناختی

اولین مضمون استخراج شده در مضامین مربوط به ارزش‌ها، ارزش روان‌شناختی بود که شامل: موفقیت دانش‌آموزان، یادگیری دانش‌آموزان و تأثیرگذاری بر کلاس درس و محیط آموزش، می‌باشد. در این راستا معلم شماره ۷ بیان می‌کند: "صادقانه ارزش واقعی کارم در امیدوار بودن بچه‌ها و بانگیزه بودنشون می‌بینم". همچنین آموزگار شماره ۱۱ بیان می‌کند: "دانش‌آموز به واسطه من یک چیزی رو یاد بگیره".

### - ارزش اجتماعی

دیگر مضمون استخراج شده ارزش اجتماعی است. از مهم‌ترین مضامین فرعی مربوط به آن می‌توان به: هدایت‌گری، تربیت و جامعه‌پذیری و تربیت محصولات افتخارآفرین، اشاره کرد. معلم شماره ۲۰ در این راستا بیان می‌کند: "ارزش واقعی کار معلم پرورش اندیشه‌ها و استعداد آینده‌سازان و تربیت محصول افتخارآفرین است"; همچنین آموزگار شماره ۱۱ نیز بیان می‌کند: "ارزش کار معلم به تربیت و پرورش نیروی کار موردنیاز جامعه و هدایت‌گری و دغدغه‌ای است که برای دانش‌آموزان دارد".

### - ارزش معنوی

چهارمین مضمون استخراج شده در مضامین ارزش‌ها، ارزش معنوی بود. مهم‌ترین مضامین مستخرج از این مضمون: مشخص شدن راه زندگی دانش‌آموز، دغدغه مندی معلم برای دانش‌آموز، انجام کار برای رضا خداوند و ایجاد تغییرات مثبت در زندگی دانش‌آموزان، نام دارند. در این راستا آموزگار شماره ۱۷ بیان می‌دارد: "ارزش کارم در وجدان کاریم می‌بینم، وجدان کاری داشته باشم و نهایت تلاش و وقت و انرژی خودم رو برای کارم بزارم و دینی گردن من نباشه. ارزش کاریم در اینه که برای کارم وقت بزارم و توی کارم خودم رو وقف دانش‌آموزان و آموزششون کنم و کار رو برای رضای خدا انجام بدم و نه برای رتبه مدرسه و چیزهای دیگه". آموزگار شماره ۱۵ نیز می‌گوید: "خودم بشخصه ارزش کارم رو توضیح خوب مطالب درسی به دانش‌آموزان می‌بینم و اینکه وجدان خودم تونستم مطالب زیادی رو انتقال بدم و تأثیرگذاری مفیدی بر کلاس درس و محیط آموزشی داشته باشم، باعث رضایت خاطر من میشه".

### - ارزش ذهنی

دیگر مضمون مستخرج ارزش ذهنی نام دارد که دارای مضامین فرعی: وجدان کاری، بانگیزه بودن دانش‌آموزان و پیاده‌سازی برنامه درسی، می‌باشد. در این باره آموزگار شماره ۱۴ بیان می‌کند: "ارزش کار ما معلم‌ها جایی به خوبی مشخص شد که در سال‌هایی که کرونا بود و کلاس‌ها به حالت مجازی درآمده بود و دانش‌آموزان در منزل بودند و از پشت تلفن ارتباط داشتند با معلم، اونجا جایی بود که برای همه ارزش کار یک معلم آشکار شد تا قبل از اون خیلیا میگفتن معلم‌ها کاری نمیکنن مخصوصا معلم‌های دبستان، بعد از این ماجرا فهمیدم که حتی ساکت کردن دانش‌آموز در هنگام آموزش در خانه چقدر سخته، مخصوصا برای بعضی از خانواده‌ها که چند فرزند داشتن، کنترل این فرزندان سخت بود چه برسه بخوان بهش آموزش بدن؛ اینجا جایی بود که ارزش کار معلمی مشخص شد". همچنین آموزگار شماره ۱۲ می‌گوید: "ارزش واقعی وقتی می‌بینم که دارم یک برنامه رو پیاده می‌کنم و می‌بینم درست انجام میشه و پیشرفت و خروجی برنامه رو می‌بینم و اینکه من به هدف و برنامه رسیدم برام خیلی ارزشمنده".

### - رضایت از شرایط کار

اولین مضمون استخراج شده از مضامین رضایت، رضایت از شرایط کار بود که دارای مضامین فرعی: کنترل کلاس درس و وظیفه تدریس، بود. در این راستا آموزگار شماره ۱۳ بیان می‌کند: "در تدریس و لحظاتی که درس می‌دادم برام شیرین بوده". آموزگار شماره ۱۸ نیز می‌گوید: "اگر درست متوجه سؤال شده باشم من بخش تدریس رو بیشتر مورد رضایتم هست چون اون تایم که با بچه‌ها سرکلاس و درس میدم، چیزهایی که مدنظر خودم هست و اون ارزش‌ها رو میتونم بهشون منتقل کنم و اگر براش خوب برنامه‌ریزی کرده باشم میتونم به هدف‌هایم برسم و در زندگی اونها تأثیر درست و خوبی داشته باشم و مؤثر باشم".

### - رضایت از ارتباطات

رضایت از ارتباطات دیگر مضمون استخراج شده از مضامین رضایت بود. از مهم ترین مضامین فرعی آن می توان به: مستقل پرورش دادن دانش آموزان و ارتباط و پاسخگویی به آنها، اشاره کرد. در این راستا آموزگار شماره ۱ بیان می کند: "من دانش آموزان خودم رو مستقل و آزاد گذاشتم و به نظرم سعی می کنم اونهارو مستقل پرورش بدم". آموزگار شماره ۱۹ نیز بیان می کند: "همین که می تونستم مشکلی رو برایشون حل کنم چه خانوادگی چه درسی چه انضباطی و می دیدم که نتیجه داره به من احساس رضایت می داد".

### - رضایت از محتوای کار

آخرین مضمون مستخرج از مضامین رضایت، رضایت از محتوای کار بود که دارای مضامین فرعی، صرف معلم بودن رضایت بخش است و مشاور بودن، بود. در این راستا آموزگار شماره ۱۳ بیان می دارد: "من تا الان فقط معلم بودم و نمیتونم در این باره اظهار نظر کنم؛ صرف معلم بودن این احساس رضایت رو بهم میده". آموزگار شماره ۴ نیز می گوید: "در وظیفه مشاور بودن خیلی احساس رضایت داشتم".

### - انگیزاننده های اقتصادی

انگیزاننده های اقتصادی یکی از مضامین اصلی این پژوهش بشمار می رود و دارای مضامین فرعی: عدالت در پرداختها، ایجاد مزایا و رفاهیات و حقوق کافی، است. در این راستا معلم شماره ۶ می گوید: "همونطور که خودت در جریانی اوضاع حقوق معلما جالب نیست؛ چیزی که میتونه نارضایتیم رو کاهش بده؛ من رضایت شغلی دارم و بخشیشم نارضایتی و برمی گرده به حقوق و اوضاع اقتصادی، اینکه اوضاع درآمدی ما کفاف زندگی شرافتمندانه رو نمی ده؛ اگر این مورد رعایت بشه رضایت شغلی میتونه افزایش پیدا کنه"؛ همچنین آموزگار شماره ۸ بیان می کند: "پول؛ فقط اقتصادی منو خوشحال میکنه، رضایت شغلیم همینه، چیزهای دیگه منو خسته کرده، همه چیز با پول به دست میاد؛ پول نباشه رضایت شغلی هم نیست".

### - انگیزاننده های اجتماعی

از مهم ترین مضامین فرعی این مضمون می توانیم به: بها به شغل، توجه به مقام و منزلت معلم، قدردانی از کار، حس ارزشمند بودن و تشویق لسانی، اشاره کرد. در این باره آموزگار شماره ۱۰ بیان می کند: "احترام داشته باشی، در مدرسه توسط کارکنان احترام ببینی و دانش آموزات هم بهت احترام بزارن و قدر تو بدونن". آموزگار شماره ۹ نیز می گوید: "اگر سازمان به معلم احترام بزاره و شأنش رو حفظ کنه، در رضایت شغلی مؤثر خواهد بود".

### - انگیزاننده های سازمانی

آخرین مضمون مستخرج، انگیزاننده های سازمانی بود که از مهم ترین مضامین فرعی آن می توان به: نیمه متمرکز بودن سازمان، دادن اختیار عمل در تدریس به معلم، هوشمند سازی مدارس و ایجاد مدارس شاد، اشاره کرد. آموزگار شماره ۱۴ در این باره می گوید: "خب رضایت شغلی هم درونی است هم بیرونی، بیرونی شامل داشتن حقوق کافی و منصفانه، اختیار دادن امکانات لازم برای تدریس و هوشمند سازی و برخورداری مدارس از فناوری؛ درونی شامل اختیار عمل دادن به معلمین و نظرخواهی از آنها همچنین همراهی مسئولین بالاسر با معلمین. اختیار عمل دادن در تدریس و نیمه متمرکز بودن سازمان خیلی خوب است"؛ همچنین آموزگار شماره ۱۱ بیان می کند: "فضای آموزشی و امکانات آموزشی و فضای تدریس، محیطی مهیا باشه که به خوبی بتونیم درس بدیم، برای مثال بیشتر مدرسی که در اون هستیم فقط وایت برد و ماژیک هست ولی مدرسی هم هستن که تخته هوشمند در همه کلاسها هستند و این باعث بهبود یادگیری میشه و اشتیاق و انگیزه بیشتری برای درس و گوش کردن پیدا میکنن همچنین معلم انگیزش برای تدریس بیشتر میشه و فکرش برای کوچیکترین مشکلاتی که باعث تداخل در روند تدریس بشه نداره".

## بحث و نتیجه گیری

با توجه به اهمیت بهروزی نیروی انسانی در سازمان‌ها، به ویژه در حوزه آموزش، بهزیستی سازمانی می‌تواند راه‌حلی مؤثر برای افزایش بهره‌وری آموزگاران ابتدایی قلمداد گردد (Di Fabio & Kenny, 2019). بهزیستی سازمانی، به عنوان یک مفهوم چندبعدی، شامل عناصری همچون رضایت، ارزش، رضایت شغلی و انگیزانندگی است که هر یک به نوبه خود بر عملکرد و بهره‌وری آموزگاران تأثیر می‌گذارد (Taleb et al., 2022). آموزگاران به عنوان الگوهای تربیتی، نقش بسیار مهمی در شکل‌دهی آینده نسل‌ها ایفا می‌کنند. از این رو، ارتقای بهزیستی آن‌ها نه تنها به بهبود کیفیت آموزش کمک می‌کند، بلکه بر عملکرد تحصیلی دانش‌آموزان نیز تأثیرگذار است. پژوهش کیفی حاضر با هدف شناسایی عوامل مؤثر بر بهزیستی سازمانی آموزگاران ابتدایی انجام شده است. روش پژوهش کیفی به دلیل توانایی در کاوش در عمق تجربیات و دیدگاه‌های آموزگاران، انتخاب مناسبی برای این پژوهش بوده است. یافته‌های حاصل از این پژوهش، ذیلاً به تفصیل مورد بحث قرار گرفته‌اند.

نخستین یافته این پژوهش، رضایت بود. بررسی صحبت‌های آموزگاران نشان داد که این رضایت دارای ۳ زیر مؤلفه، رضایت ذهنی (فردی)، اجتماعی و روان‌شناختی بود. یافته‌های این پژوهش با یافته‌های Ghonji et al (۲۰۲۱)، Araban et al (۲۰۱۵) و Amrollahi Biyuki (۲۰۱۳) همخوانی داشت؛ همچنین با نتایج پژوهش Diener et al (۱۹۹۷) تمایز داشت. در تبیین این یافته می‌توان این‌گونه بیان داشت که معلمان احساس رضایت و لذت از شغل خود را در مواردی مثل مشاهده موفقیت دانش‌آموزان، مشاهده رشد جسمی و روحی آنها در کنار معلم، اجرای درست مطالب درسی، لذت بردن از یادگیری دانش‌آموزان، دیدن اشتیاق آنها به یادگیری، قدرشناسی سازمانی، مشاهده تغییرات اخلاقی در دانش‌آموز، برگزاری جشن در مدرسه، سازگاری در محیط مدرسه، برآورده کردن انتظارات همکاران، حضور فعال و موفق دانش‌آموزان در جامعه، هدفمند شدن دانش‌آموزان، و همراه شدن جامعه با معلمان می‌یابند. این موارد نشان دهنده‌ی این هستند که معلمان احساس رضایت شغلی خود را نه تنها از طریق انجام وظایف روتین آموزشی، بلکه از طریق مشاهده‌ی اثرات مثبت و مثبت آموزش بر زندگی دانش‌آموزان و جامعه نیز بدست می‌آورند.

یکی دیگر از یافته‌های مهم این پژوهش، شناسایی ابعاد مختلف ارزش‌هایی بود که آموزگاران به آن‌ها اهمیت می‌دهند. براساس یافته‌ها، این ارزش‌ها به پنج دسته اصلی تقسیم‌بندی شدند: روان‌شناختی، اجتماعی، معنوی و ذهنی. این دسته‌بندی با یافته‌های پژوهش‌های پیشین (Nejad Irani & Dadjouyan, 2018; Taleb et al., 2022) نیز همخوانی دارد. به عنوان مثال، آموزگاران در این پژوهش به ارزش‌هایی مانند تأثیرگذاری بر دانش‌آموزان، رشد و پیشرفت دانش‌آموزان، برآورده کردن انتظارات دانش‌آموزان و جامعه، پرورش نیروی کار آینده و داشتن وجدان کاری اهمیت ویژه‌ای قائل بودند. این یافته‌ها نشان می‌دهد که آموزگاران به دنبال ایجاد تغییرات مثبت در زندگی دانش‌آموزان و جامعه هستند و از کار خود احساس رضایت و معنا می‌کنند.

سومین یافته پژوهش، رضایت از کار بود. رضایت از کار دارای ۳ زیر مؤلفه، رضایت از شرایط کار، رضایت از ارتباطات و رضایت از محتوای کار است. یافته‌های این پژوهش با یافته‌های Cameron and Winn (۲۰۱۶) و Celik and Telman (۲۰۱۳) که نشان از مهم بودن رضایت شغلی و رابطه آن با عملکرد شغلی است، همخوانی داشت. در تبیین این یافته‌ها می‌توان این‌گونه بیان داشت که در حین یاد دادن باز چیزی جدید یاد می‌گیریم، در وظیفه مشاور بودن خیلی احساس رضایت داشتیم، معلمی را در نظر مردم ارزشمندتر و با احترام بیشتری می‌بینم، احساس رضایت به نظرم بستگی دارد به اون محیط و فضای آموزشی، صرف معلم بودن این احساس رضایت رو بهم میده، در لحظاتی که درس میدم، امنیت و کنترل کلاس درس، در زمان معلمی احساس خوبی دارم؛ این‌ها مواردی هستند که طبق گفته آموزگاران باعث رضایت از کارشان می‌شود.

آخرین یافته پژوهش، انگیزاننده‌های کار بود. این یافته شامل ۳ زیر مضمون انگیزاننده‌های اقتصادی، اجتماعی و سازمانی است. در تبیین این یافته می‌توان بیان داشت که جامعه منو به عنوان یک معلم ساده نبیند، سازمان منو مهم بدونه، سازمان به من بها بده، سازمان به من فرصت اشتباه بده، آموزش و پرورش بهم بازخورد مناسب بده، به مقام و منزلت من توجه بشه، رضایت شغلی من در پول هست، ایجاد عدالت،

من رو تشویق کنن، از لحاظ مادی به من توجه بشه، ایجاد عدالت در محل خدمت، برگرداندن شأن معلمی به معلمان، توجه به منزلت معلم، قدردانی از کار، سیستم و والدین در کنار من باشن نه روبروی من، حفظ احترام در مدرسه، ایجاد مزایا برای معلمان، هوشمند سازی مدارس، از مهم‌ترین مواردی هستند که باعث انگیزه گرفتن معلمان می‌شود. یافته‌های این پژوهش با یافته‌های [Rob \(۲۰۱۳\)](#)، [Memeduhglo and Zengin \(۲۰۱۴\)](#) و [Iscan and Savin \(۲۰۱۰\)](#) که نشان‌دهنده امن بودن محیط کار و انگیزه گرفتن در محیط کاری است، همخوانی دارد.

مطالعه حاضر نشان داد که نوع رویکرد و نگاه حاضر در سیاست‌های کلی دولت به آموزش و پرورش، نگاهی مصرف‌گرا و غیرتولیدی است. این رویکرد، زمینه‌ساز اکثر چالش‌ها در نظام آموزشی و باعث نارضایتی اکثر معلمان بود. مورد دیگر، نوع نگاه به جامعه معلمان است. در چند دهه گذشته نوع نگاه به مقام و منزلت معلمی دچار اشکالات اساسی شده است که سرچشمه آن را بازمی‌توان در رویکرد مصرف‌گرا نگاه کردن دولت به سیستم آموزشی دانست. مسئله مهم دیگری که وجود دارد، عدم رعایت عدالت آموزشی در مدارس است. در بعضی از مدارس ایران صرفاً یک‌تخته سیاه برای تدریس هم وجود ندارد، این در حالی است که در بعضی از مدارس، امکانات رفاهی مانند تغذیه‌های متنوع اعم از صبحانه و میان وعده و ناهار برای دانش‌آموزان وجود دارد. تلاش برای ایجاد عدالت آموزشی در سیستم آموزش و پرورش، یکی از راه‌های ایجاد بهروزی در آموزگاران است. برقراری عدالت در پرداخت‌های مالی و ایجاد مزایای مالی، یکی از مهم‌ترین مسائل در این پژوهش است. تمامی افراد حاضر در این پژوهش بر روی این موضوع که در سیستم آموزشی عدالتی در پرداخت‌های مالی نیست و هیچ مزایای مالی در این سیستم برای معلمان در نظر گرفته نمی‌شود تأکید داشتند. از مهم‌ترین محدودیت‌های این پژوهش، می‌توان به ذهنیت‌گرایی موضوع و سختی اندازه‌گیری آن اشاره کرد. بهروزی سازمانی ذاتاً مفهومی ذهنی است و اندازه‌گیری دقیق آن چالش‌برانگیز است و ممکن است اتکا به پرسشنامه و مصاحبه، سوگیری ایجاد کند؛ زیرا ممکن است کارکنان و جامعه آماری پاسخی صادقانه در این باره ارائه ندهند. دیگر محدودیت پژوهشی را می‌توان تفاوت فرهنگی و زمینه‌ای نامید. مفهوم بهروزی می‌تواند به‌طور قابل‌توجهی در فرهنگ‌ها و زمینه‌ها و سازمان‌های مختلف، متفاوت باشد؛ به همین سبب مطالعات انجام‌شده در این پژوهش ممکن است قابلیت تعمیم به دیگر سازمان‌ها را نداشته باشد. گذر زمان دیگر محدودیت این پژوهش است. از آنجایی که اطلاعات جمع‌آوری‌شده در این پژوهش مخصوص به دوران حاضر است، ممکن است اطلاعات جمع‌آوری‌شده قابلیت بسط در سالیان دیگر را نداشته باشد. مهم‌ترین محدودیت پژوهش حاضر را می‌توان تعاریف گوناگون برای بهروزی سازمانی برشمرد. این تنوع باعث می‌شود که برای نتیجه‌گیری در مورد استراتژی‌های مؤثر در بهروزی سازمانی، دشواری‌هایی ایجاد شود. خلاصه‌ای از راهکارهای برای ایجاد بهروزی سازمانی و افزایش بهره‌وری در نظام آموزشی به‌صورت تیتروار را می‌توان این‌گونه بیان داشت که: ۱. برقراری عدالت آموزشی نسبی در گام اول و عدالت آموزشی نسبتاً کامل در گام دوم. ۲. ایجاد سیستم عادلانه پرداخت‌های مبتنی بر عملکرد و عدالت. ۳. ایجاد مزایای مالی در نظام آموزشی. ۴. تقویت جایگاه آموزگاران در تصمیم‌گیری‌های آموزشی وسیع. ۵. تمرکززدایی در سیستم آموزشی و دادن اختیارات بیشتر به آموزگاران. ۶. ایجاد یک سیستم تشویقی درست در نظام آموزشی. ۷. تطبیق سیاست‌های آموزشی با نیازهای آموزگاران. ۸. توزیع عادلانه منابع آموزشی و مالی. ۹. ایجاد جوامع حرفه‌ای آموزگاران. ۱۰. حمایت از سلامت روان آموزگاران. پیشنهاد می‌شود در تحقیقات آتی بر روی ایجاد یک مدل برای بهروزی در سازمان‌های آموزشی تمرکز شود. همچنین می‌توان در تحقیقات آتی نقش عوامل سازمانی اعم از فرهنگ سازمانی مدارس و سبک رهبری مدیران را در بهروزی آموزگاران مورد نقد و بررسی قرار داد. باتوجه به محدود شدن نمونه پژوهش به آموزگاران شهرستان بیرجند، بهتر است که پژوهش‌های آتی، سایر نقاط ایران را نیز در نظر بگیرد تا عوامل بهروزی سازمانی آموزگاران، دقیق‌تر مورد بحث قرار بگیرد.

## ملاحظات اخلاقی

تمامی اصول اخلاقی در این مقاله در نظر گرفته شده است. شرکت‌کنندگان در جریان هدف پژوهش و مراحل اجرای آن قرار گرفتند. آن‌ها همچنین از محرمانه بودن اطلاعات خود اطمینان داشتند.

## حامی مالی

این مقاله هیچگونه حامی مالی نداشته است.

## تعارض منافع

بنابر اظهار نویسندگان مقاله حاضر فاقد هرگونه تعارض منافع بوده است.

## References

- Akbari, Z., & Karimi, M. A. (2019). Examining the concept, criteria, and strategies of effectiveness from an Islamic perspective. *Islam and Management Research*, 18(8), 37-54. (In Persian).
- Akbari, H. C., & Zeybek, B. (2023). EXAMINATION OF TEACHERS' ORGANIZATIONAL TRUST LEVELS ACCORDING TO VARIOUS VARIABLES. *European Journal of Education Studies*, 10(3).
- Amrollahi Biyuki, N. (2013). Designing an organizational well-being model: Explaining the central role of positive psychological capital in Iranian government organizations (Case study: Executive organizations subject to current budget). PhD Dissertation, Faculty of Management and Economics, Tarbiat Modares University. (In Persian)
- Analyzing the Antecedent Role of Moral Leadership and The Consequences of Self-Motivation and Well-being as Components of Organizational Virtue among Teachers. *Ethics in Science and Technology* 2022; 17 (1) :118-125. <http://ethicsjournal.ir/article-1-2587-en.html>
- Araban, S, Arshadi, N, Nisi, A, & Bashil deh, K. (2015). Designing and testing a model of some individual, job, and organizational variables as antecedents of organizational well-being in employees of the National Iranian South Oilfields Company. *Psychological Achievements of Shahid Chamran University of Ahvaz*, 22(2), 117-136. (In Persian)
- Asgari, M. (2006). Social acceptance: A comprehensive indicator in traffic and transportation issues. Seventh Iranian Transportation and Traffic Engineering Conference. (In Persian)
- Atkinson, S, & Joyce, K. E. (2011). The place and practices of well-being in local governance. *Environment and Planning C. Government and Policy*, 29(1), 133-148.
- Aubouin-Bonnaventure, J., Chevalier, S., Lahiani, F. J., & Fouquereau, E. (2024). Well-being and performance at work: a new approach favourable to the optimal functioning of workers through virtuous organisational practices. *International Journal of Organizational Analysis*, 32(4), 608-623.
- Bailey, C, Madden, A, Alfes, K, & Fletcher, L. (2019). The meaning, antecedents and outcomes of employee engagement: A narrative synthesis. *International Journal of Management Reviews*, 21(2), 115-136.
- Bakker, A. B, & Demerouti, E. (2018). Multiple levels in job demands-resources theory: Implications for employee well-being and performance. *Handbook of Well-Being*.
- Bakker, A. B, & Leiter, M. P. (2010). *Work engagement: a handbook of essential theory and research*. (Eds). New work: psychology press.



- Beikzad, J. (2022). Modeling the impact of ethical climate on organizational well-being with the mediating role of political intelligence and organizational trust. *Operations Management*, 2(7), 89-121. (In Persian)
- Cameron KS, Winn B. (2012). Virtuousness in organizations. in Cameron, K.S. and Spreitzer, G.M. (Eds). *The Oxford Handbook of Positive Organizational Scholarship*. Oxford University Press, New York. 231-244.
- Çelik DA, Telman N. (2013). Scales used in industrial/organizational psychology and related fields.
- Chen, P. Y, Cooper, C. L, & Dewe, P. (2020). *Well-being in the workplace: From stress to resilience*. Springer Nature.
- Chun R. (2017). Organizational virtue and performance: An empirical study of customers and employees. *Journal of Business Ethics*; 146(4), 869-881.
- Cooper, C. L, & Leiter, M. P. (2019). *The handbook of stress and health: A guide to research and practice*. Wiley-Blackwell.
- Cooper, C. L, Wang, J, & Bartram, T. (2019). Wellbeing-oriented human resource management practices and employee performance. *Journal of Business Research*, 96, 206-213.
- Creswell, J. W. (2012). *Educational research: Planning, conducting, and evaluating quantitative and qualitative research*. 4th Edition. Boston: Pearson Publication.
- Danaeefard, H, Amrollahi Biyuki, N, Fani, A. A, & Rezaeian, A. (2013). Investigating the antecedents influencing the process of organizational well-being (Case study: Government organizations). *Public Management Research Journal*, 6(19), 24-45. (In Persian)
- De Giorgio, A, Barattucci, M, Teresi, M, Raulli, G, Ballone, C, Ramaci, T, & Pagliaro, S. (2023). Organizational identification as a trigger for personal well-being: Associations with happiness and stress through job outcomes. *Journal of community & applied social psychology*, 33(1), 138-151.
- Della Bella, V, Fiorini, J, Gioiello, G, Zaghini, F, & Sili, A. (2022). Towards a new conceptual model for nurses' organizational well-being: An integrative review. *Journal of Nursing Management*, 30(7), 2833-2844.
- Di Fabio, A, & Kenny, M. E. (2019). Resources for enhancing employee and organizational well-being beyond personality traits: The promise of Emotional Intelligence and Positive Relational Management. *Personality and Individual Differences*, 151, 109278.
- Diener, E, Suh, E, & Oishi, S. (1997). Recent findings on subjective well-being. *Indian Journal of Clinical Psychology*, 24(1), 25-41.
- Esmaeili, S, Behroozi, M, & Esmaeili, Z. (2021). Identifying and prioritizing factors influencing the improvement of teaching quality from the perspective of secondary school teachers in Bushehr. *Psychological and Educational Studies (Negareh Higher Education Institute)*, 65(4), 113-126. (In Persian)

- Esmaeili, S, Behroozi, M, & Esmaeili, Z. (2021). Identifying and prioritizing factors influencing the improvement of teaching quality from the perspective of secondary school teachers in Bushehr. *Psychological and Educational Studies (Negareh Higher Education Institute)*, 65(4), 113-126. (In Persian)
- Etemadi, S, & Behroozi, M. (2022). Investigating the impact of social responsibility on organizational creativity of employees in the Bushehr Province Education Department. *Philosophy Approach in Schools and Organizations*, 1(2), 71-79. (In Persian)
- Fayyazi, M, Simar Asl, N, & Kaveh, M. (2010). Using positive psychology in organizational management and leadership (A growing movement). *National Conference on Management and Leadership Challenges in Iranian Organizations, Islamic Azad University, Isfahan Branch*. (In Persian)
- Ghasemi S A, Miri M, Mobasheri M, Kadkhoda M, Saffari S M. Veterans and combatants' perception of the psychological consequences of spirituality, religiosity and trust in God during the holy defense period: A phenomenological study. *NPWJM* 2024; 12 (42) : 3  
URL: <http://npwjm.ajaums.ac.ir/article-1-1011-en.html> (In Persian).
- Ghasemi, H. R, Zahmatkesh, A, Fayyaz, A, & Mortezaei, M. (2018). The role of government dependency in analyzing the efficiency and transparency of companies. *Governmental Accounting Semi-Annual Journal*, 5(1), 69-84. (In Persian)
- Ghasemi, S. A, & Kadkhoda, M. (2023). Investigating primary school teachers' lived experiences of the causes of students' academic decline in virtual education during the COVID-19 pandemic. *New Approach in Educational Sciences*, 5(170), 59-70. (In Persian).
- Ghonji, M, Khoshnoudifar, Z, & Rahimi Moslah Abadi, P. (2022). Designing an organizational well-being model in the Ministry of Cooperatives, Labor, and Social Welfare using grounded theory approach. *Psychological Research in Management*, 8(2), 115-133. (In Persian).
- Grant-Smith, D., & Feldman, A. (2023). Delivering quality WIL without compromising wellbeing: Exploring staff and student wellbeing in a WIL context through the lens of organisational health. *Student Success*, 14(3), 78-91.
- Grawitch, M. J, Gottschalk, M, & Munz, D. C. (2006). The path to a healthy workplace: a critical review linking healthy workplace practicing, employee well-being and organizational improvements. *Consulting psychology Journal*, 58(3), 129.
- Guest, D. E. (2017). Human resource management and employee well-being: Towards a new analytic framework. *Human Resource Management Journal*, 27(1), 22-38.
- hejazi, A., saee, R., ramzankhani, S. O., & ghodoosi, F. (2024). Phenomenological analysis of the internship program for skilled students, the employment plan of Article 28 of the Ministry of Education. *Applied Educational Leadership*, 5(1), 195-212. doi: 10.22098/ael.2024.14338.1395

- Inceoglu, I, Thomas, G, Chu, C, Plans, D, & Gerbasi, A. (2018). Leadership behavior and employee well-being: An integrated review and a future research agenda. *The Leadership Quarterly*, 29(1), 179-202.
- İşcan ÖF, Sayın U. (2010). The relationship between organizational justice, job satisfaction and organizational trust. *Atatürk University Journal of Economics and Administrative Sciences*; 24(4): 95- 216.
- Karanika-Murray, M, & Weyman, A. K. (2019). Optimising workplace interventions for health and well-being: A commentary on the limitations of the public health perspective within the workplace health arena. *International Journal of Workplace Health Management*, 12(1), 56-65.
- Kniffin, K. M, Narayanan, J, Anseel, F, Antonakis, J, Ashford, S. P, Bakker, A. B, ... & Vugt, M. V. (2021). COVID-19 and the workplace: Implications, issues, and insights for future research and action. *American Psychologist*, 76(1), 63-77.
- Kossek, E. E, Pichler, S, Bodner, T, & Hammer, L. B. (2019). Workplace social support and work-family conflict: A meta-analysis clarifying the influence of general and work-family-specific supervisor and organizational support. *Personnel Psychology*, 64(2), 289-313.
- Luthans, F, Youssef-Morgan, C. M, & Avolio, B. J. (2018). *Psychological capital and beyond*. Oxford University Press.
- Mazzetti, G, Schaufeli, W. B, & Guglielmi, D. (2019). Are workaholics born or made? Relations of workaholism with person characteristics and overwork climate. *International Journal of Stress Management*, 26(1), 79-90.
- Memduhoğlu HB, Zengin H. (2014). The views of teachers about organizational trust in premier schools. *Yüzüncü Yıl University Journal of Education*; 8(1): 211-228.
- Meyer M. (2018). The evolution and challenges of the concept of organizational virtuousness in positive organizational scholarship. *Journal of Business Ethics*;53(1): 245-264.
- Miri M, Ghasemi S A, Kadkhoda M, Khosravi H, Khosravi Chahak M A, Saffari S M. The lived experience of women heads of households covered by the Imam Khomeini Relief Committee of the functions of psychological capital in improving mental health. *IJPN* 2024; 12 (4) :13-24  
URL: <http://ijpn.ir/article-1-2434-en.html> (In Persian).
- Mohamadpour, Ahmad (2009). Quality assessment in qualitative research: principles and strategies of validation and generalizability. *Social Sciences Quarterly*, 17(48), 107-73.
- Molavi, H, Torkan, H, Soltani, I, & Palaahang, H. (2010). Norming and assessing the reliability and validity of the subjective well-being questionnaire. *Iranian Journal of Psychiatry and Clinical Psychology*, 16(3), 231-238. (In Persian)

- Moshabeki Esfahani, A, & Rezaei, Z. (2014). Examining the impact of organizational virtue and work engagement on organizational commitment. *Scientific-Research Quarterly of Management Studies (Improvement and Transformation)*, 21(73), 1-23. (In Persian)
- Mousavi, O, Taleb, Z, & Kalantari, M. (2022). Predicting Organizational Well-Being based on Leadership Style: A Structural Model Study. *Iranian Evolutionary and Educational Psychology Journal*, 4(4), 42-50. (in Persian)
- Nejad Irani, F, & Dadjouyan, A. (2018). Examining the impact of strategic human capital value creation on human resource productivity through the mediating role of job well-being (Case study: Employees of the National Bank of West Azerbaijan Province). *Productivity Management*, 12(4), 235-269. (In Persian).
- Nielsen, K, & Miraglia, M. (2020). What works for whom in which circumstances? On the need to move beyond the “what works?” question in organizational intervention research. *Human Relations*, 73(5), 745-769.
- Oades, L. G, Steger, M, Fave, A. D, & Passmore, J. (201۷). *The wiley blackwell handbook of the psychology of positivity and strengths-based approaches at work*, WILEY Blackwell.
- Ozen F. (2018). The impact of the perception of organizational virtue on the perception of organizational happiness in educational organizations. *Educational Policy Analysis and Strategic Research*; 13(4): 124-140.
- Page, K. M, & Vella-Brodrick, D. A. (2019). The ‘why’ and ‘how’ of employee well-being: A new model for managers. *Journal of Workplace Behavioral Health*, 34(3), 201-220. Link
- Pashazadeh, Y, & Behroozi, S. (2023). Exploring the impact of sustainable human resource management on social responsibility: Evaluating the mediating role of social capital. *Scientific Journal*. (In Persian).
- Positive organizational behavior: engaged employees in flourishing organization. *Journal of Organization Behavior*, 29, 147-154.
- Rahman Seresht, H. (2007). *Theories of organization and management from modernism to postmodernism*. Tehran: Doran Publishing. (In Persian).
- Rangriz, H, Hassanpour, A, Jafarinea, S, & Sabourinia, M. (2020). Designing an organizational well-being model in the National Iranian Gas Company. *Strategic Studies in Oil and Energy Industry (Human Resource Management in the Oil Industry)*, 12(46), 37-55. (In Persian)
- Rob N. (2013). Promoting organizational well- being. A systems psychodynamic model. Available at: [https://flora.insead.edu/fichiersti\\_wp/InseadEMCC Ctheseswave12/78467.pdf](https://flora.insead.edu/fichiersti_wp/InseadEMCC Ctheseswave12/78467.pdf) .
- Safari, S, Pouladarg, A, & Kazemi Barzi, M. (2012). Explaining factors influencing the promotion of work conscience using the analytical hierarchy process model. *Daneshvar Raftar and Advanced Management Journal*, 18(50), 287-314. (In Persian)

- Sajedi, S., & Esmaili-Shad, B. (2019). Identifying components influencing the establishment of an organizational well-being system (Case study: General Department of Natural Resources and Watershed Management of North Khorasan). *Business Management*, 44(11), 1-23. (In Persian)
- Salahi Kojour, A., & Kiamani, B. (2024). Presenting a model for evaluating school management competencies with a quantitative approach. *Applied Educational Leadership*, 5(1), 64-80. doi:10.22098/ael.2024.14091.1379
- Sarbaz Hosseini, A. A, Zeinabadi, H. R, Abdollahi, B, & Abbassian, H. (2018). Explaining organizational well-being factors in universities. *Police Management Research Quarterly*, 13(2), 307-331. (In Persian)
- Tetrick, L. E, & Winslow, C. J. (2018). *Workplace well-being: How to build psychologically healthy workplaces*. APA Books.
- Vahdati H, Pour Zare H, Bagheri M. (2019). The effect of organizational virtue on organizational self-motivation with the mediating role of organizational identity among employees of Lorestan University. *Journal of Applied Sociology*, 30 (4): 113-126. (In Persian).
- Wallace, A, & Shapiro, S. (2006). Mental balance and well-being. *Journal of American Psychologist*, 61,690-701.
- Wright TA, Huang CC. (2012). The many benefits of employee well-being in organizational research. *Journal of Organizational Behavior*; 33(8): 1188- 1192.
- Zarei Matin, H, Taheri, F, Danaeefard, H, & Akhavan Alavi, H. (2013). Exploring the process of subjective well-being in employees of government organizations in Qom Province using grounded theory. *Management in Islamic University Journal*, 2(2), 211-244. (In Persian).