

## *The Benefits of Health-Related Human Resource Management, Positive Stress Mindsets, Collective Well-Being and Employee Performance*

Mojtaba Poursalimi<sup>1</sup>, Marjan Karimi Torghabeh<sup>2</sup>, Samaneh Kouhjani<sup>3</sup>

Received: 2021.29.05

Accepted: 2021.29.09

### **Abstract**

**Objective:** Considering the strategic decision-making functions, employee well-being may be included as the main goal in the organization's strategies and in the management of Health-related human resources. Health-related human resource management is one of the enablers in strategic planning and decision making, because in times of rapidly changing markets and increasing competitive pressure, human resources can facilitate the development of a workforce that is able to be flexible and adapt to the demands of be strategically a variable of the organization. Due to the strategic decision-making functions, employee well-being may be included as the main goal in the organization's strategy in order to ensure the strategic health-related human resource management. Also, due to the beneficial relationship between the positive stress Mindset of sales staff and collective Well-Being, it is expected that healthy human resource management has an indirect relationship with company performance. The purpose of this study was to investigate the impact Health-related human resource management, positive stress mindset and collective well-being of the employees of insurance companies on their performance.

**Method** This research is an applied survey-descriptive and based on the mutual benefit perspective, which examines the conceptual model adapted from a study abroad. The population of this study included employees of different levels of insurance companies in the city of Mashhad, the total size of the population for this study was considered unknown. 450 questionnaires were distributed among the members of the statistical community and finally 384 valid questionnaires were collected as a sample using simple random sampling method. The instrument used in this study was a questionnaire adapted from theoretical foundations on a Likert scale of five options. Data analysis was performed using structural equation modeling using Smart PLS and SPSS software.

**Findings:** The results of descriptive statistics showed that the variable of Health-related human resource management has an average of 4.29, positive stress 4.29,

---

1. Assistant Professor, Department of Management, Faculty of Administrative and Economic Sciences, Ferdowsi University, Mashhad, Iran. poursalimi@um.ac.ir

2. Ph.D Student in Public Administration, Islamic Azad University, Rafsanjan Branch, Rafsanjan, Iran. M.karimit95@gmail.com

3. Masters of Artificial Intelligence, Islamic Azad University, Mashhad Branch, Mashhad, Iran. S.kouhjani@yahoo.com

collective emotional fatigue 4.08, collective engagement 4.16 and performance variable has an average of 4.15. Path analysis results showed that all research hypotheses were confirmed and besides health related HRM on positive stress mindset and positive stress mindset. Also found to affect the performance of insurance companies in Mashhad. In addition, positive stress mindset and collective well-being mediated the relationship between health-related HRM and performance.

**Conclusion:** As a result of data analysis, it was found that health-related human resource management in insurance companies is effective in creating a psychologically healthy place and thus helps job security, commitment and more employee involvement with the job. In fact, health-related human resource management has a double emphasis on employees' efforts to prevent health threats, which can be indirectly related to collective engagement and organizational performance. As a result, paying attention to human resource management measures to ensure the mental health of insurance industry employees and support these measures to prevent burnout along with human resource planning with the cooperation of industry employees, permanent and systematic evaluation of healthy human resources and support and Top management's emphasis on the importance of a psychologically healthy work environment can positively affect learning and growth, productivity, and workplace stress.

**Keywords:** Collective Well-Being, Performance, Health-Related Human Resource Management, Positive Stress Mindset.

**JEL Classification:** M54, I19, I10, L25.

## منافع تعامل مدیریت منابع انسانی سالم، ذهنیت استرس مثبت، بهزیستی

### مجمعی و عملکرد کارکنان در سازمان

معجتبی پورسلیمی<sup>۱</sup>، مرجان کریمی طرقله<sup>۲</sup>، سمانه کوهجانی<sup>۳</sup>

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۰۷/۰۷ تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۰۳/۰۸

#### چکیده

**هدف:** پژوهش حاضر با هدف بررسی تأثیر مدیریت منابع انسانی سالم، ذهنیت استرس مثبت و بهزیستی جمعی کارکنان شرکت‌های بیمه بر عملکرد آنها انجام شد.

**روش‌شناسی:** این پژوهش کاربردی و از نوع پیمایشی-توصیفی و مبتنی بر دیدگاه سود متقابل است که به بررسی مدل مفهومی اقتباسی از مطالعه‌های خارج از کشور پرداخته است. جامعه آماری مطالعه شامل کارکنان سطوح مختلف شرکت‌های بیمه‌ای در سطح شهر مشهد بود که نامعلوم در نظر گرفته شده است. تعداد ۴۵۰ پرسشنامه در بین اعضای جامعه آماری توزیع و در نهایت تعداد ۳۸۴ پرسشنامه معتبر به‌عنوان نمونه با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده گردآوری شد. ابزار مورد استفاده برای گردآوری داده‌ها پرسشنامه اقتباسی از مبانی نظری در مقیاس پنج گزینه‌ای لیکرت بود. تجزیه تحلیل داده‌ها از روش مدلسازی معادلات ساختاری و با کمک نرم افزار Smart PLS و SPSS انجام شد.

**یافته‌ها:** نتایج آمار توصیفی نشان داد متغیر مدیریت منابع انسانی سالم دارای میانگین ۴/۲۹، استرس مثبت ۴/۲۹، خستگی عاطفی جمعی ۴/۰۸، عجزین شدن جمعی ۴/۱۶ و متغیر عملکرد دارای میانگین ۴/۱۵ می‌باشد. نتایج تحلیل مسیر نیز از تأیید کلیه فرضیات پژوهش حکایت داشت. علاوه بر این که مدیریت منابع انسانی سالم بر ذهنیت استرس مثبت، ذهنیت استرس مثبت بر ابعاد بهزیستی جمعی تأثیرگذارند. همچنین، ذهنیت استرس مثبت و بهزیستی جمعی ارتباط بین مدیریت منابع انسانی سالم و عملکرد را میانجی‌گری می‌کند.

**نتیجه‌گیری:** نتایج تحلیل داده‌ها نشان داد که مدیریت منابع انسانی سالم در شرکت‌های بیمه‌ای به ایجاد یک مکان سالم به لحاظ روان‌شناختی کمک نموده و از این طریق سبب افزایش امنیت شغلی، افزایش تعهد و درگیری بیشتر کارکنان با شغل می‌شود. در واقع، مدیریت منابع انسانی سالم تأکید مضاعفی بر تلاش کارکنان برای پیشگیری از تهدیدات سلامت دارد که می‌تواند با عجزین شدن جمعی و عملکرد سازمانی ارتباط مستقیم داشته باشد. در نتیجه، توجه به اقدامات مدیریت منابع انسانی در راستای تأمین بهداشت روان کارکنان صنعت بیمه و پشتیبانی از این اقدامات جهت پیشگیری از فرسودگی شغلی در کنار برنامه‌ریزی منابع انسانی با همکاری کارمندان این صنعت، ارزیابی دائمی و سیستماتیک اقدامات منابع انسانی سالم و پشتیبانی و تأکید مدیریت عالی بر اهمیت محیط کار سالم به لحاظ روان‌شناختی می‌تواند یادگیری و رشد، بهره‌وری و استرس مثبت در محل کار را تحت تأثیر قرار دهد.

**واژگان کلیدی:** مدیریت منابع انسانی سالم، ذهنیت استرس مثبت، بهزیستی جمعی، عملکرد

**طبقه‌بندی موضوعی:** M54, I19, I10, L25

۱. استادیار گروه مدیریت، دانشکده علوم اداری و اقتصادی، دانشگاه فردوسی، مشهد، ایران. (نویسنده مسئول)

poursalimi@um.ac.ir

۲. دانشجوی دکتری مدیریت دولتی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد رفسنجان، رفسنجان، ایران. M.karimit95@gmail.com

۳. دانش آموخته کارشناسی ارشد هوش مصنوعی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد مشهد، مشهد، ایران. S.kouhjeni@yahoo.com

## مقدمه

محیط کسب و کار امروزی با ویژگی‌هایی مثل عدم اطمینان شناخته می‌شود و تغییرات سریع و قواعد رقابت از جمله پیش‌نیازهای بقای کسب و کار در این محیط‌ها محسوب می‌شود (مبارکی و همکاران، ۱۳۹۱). به علاوه، سازمان‌های ایرانی و از جمله شرکت‌های بیمه همواره به دنبال تأمین رفاه مردم از طریق افزایش سطح عملکرد خود می‌باشند (صفری و همکاران، ۱۳۹۳). همچنین، با توجه به افزایش تعداد بیماری‌های روانی مرتبط با کار، ایجاد یک محل کار سالم به لحاظ روان‌شناختی، یک چالش بزرگ برای سازمان‌ها در مسیر حفظ مزیت رقابتی طولانی‌مدت محسوب می‌شود (گراویچ و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۱۵). در این بین، مدیریت منابع انسانی<sup>۲</sup> یکی از عواملی است که به نظر می‌رسد در تقویت بهزیستی جمعی کارکنان نقش اساسی دارد (گوئست<sup>۳</sup>، ۲۰۱۷). اما، با این‌که تحقیقات درباره تأثیرات مدیریت منابع انسانی بر بهزیستی روان‌شناختی کارکنان، نتایج غیرقابل انکاری داشته است. ولی، دیدگاه‌های نظری متناقضی در مورد رابطه بین مدیریت منابع انسانی، بهزیستی کارکنان و عملکرد شرکت در تحقیقات قبلی ارائه شده است (پیسای و همکاران<sup>۴</sup>، ۲۰۱۳).

با توجه به کارکردهای تصمیم‌گیری راهبردی، بهزیستی کارکنان ممکن است به‌عنوان هدف اصلی در راهبرد سازمان به‌منظور اطمینان از تناسب راهبرد مدیریت منابع انسانی سالم گنجانیده شود. در واقع به زعم پایووی<sup>۵</sup> (۲۰۰۴) مدیریت منابع انسانی سالم یکی از توانمندسازها در برنامه‌ریزی‌ها و تصمیم‌گیری‌های راهبردی است. چراکه در مواقع تغییر سریع بازارها و افزایش فشار رقابتی، منابع انسانی می‌توانند توسعه نیروی کاری را که قادر به انعطاف‌پذیری و تطابق با خواسته‌های راهبردی متغیر سازمان باشد، تسهیل کنند. لذا، شرکت‌ها برای افزایش یادگیری، انعطاف‌پذیری و آمادگی برای تغییر، باید به نیازها و

- 
1. Grawitch et al
  2. Human Resource
  3. Guest
  4. Peccei et al
  5. Paauwe

رفاه کارکنان توجه کنند. در همین راستا ممکن است مدیریت منابع انسانی سالم یک رویکرد اساسی برای تبدیل منابع انسانی به یک توانمندساز راهبردی باشد.

از سویی، دیدگاه "سود متقابل" مدیریت منابع انسانی را به نفع رفاه کارکنان و عملکرد سازمانی در نظر می‌گیرد. به علاوه، دیدگاه "نتایج متناقض" نشان می‌دهد که بهزیستی و عملکرد، اهداف سازمانی متمایزی هستند، که می‌توان با مجموعه‌های مختلف از اقدامات منابع انسانی آنها را به دست آورد. بنابراین مطالعات تجربی موجود، شواهد مبهمی را در این زمینه ارائه می‌دهد و خواستار تحقیقات بیشتر برای بررسی چگونگی (یعنی از طریق چه مکانیسم‌ها) و زمان (بسته به شرایط احتمالی) تأثیرگذاری مثبت مدیریت منابع انسانی بر بهزیستی کارکنان می‌باشند (وان د وورد و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۱۲). علاوه بر این، تجزیه و تحلیل‌های تجربی مورد نیاز است تا به این موضوع پردازند که آیا اقدامات مدیریت منابع انسانی که مشخصاً در ارتقاء بهزیستی تأثیرگذار هستند، با عملکرد سازمان نیز ارتباط دارند (پایووی و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۱۳).

این مطالعه با روشن کردن رابطه بین مدیریت منابع انسانی، بهزیستی کارکنان و عملکرد سازمانی، به این شکاف‌های تحقیقاتی پرداخته است. برای این منظور، یک الگوی سطح سازمانی بسط یافته و آزمون می‌شود که بازتابی از دیدگاه "سود متقابل" است و نقش مدیریت منابع انسانی سالم<sup>۳</sup>، سیستمی از اقدامات و اصول منابع انسانی را که به دنبال حفظ و ارتقاء بهزیستی روان‌شناختی کارکنان هستند، مورد بررسی قرار می‌دهد. در این راستا، نادری و همکاران (۱۳۹۴) مطرح کردند که تأثیر سلامت روان کارکنان خصوصاً در صنعت بیمه و تأثیر آن بر عملکرد، یک مسئله حیاتی و راهبردی است که در کشور ما مغفول مانده است. آنها معتقدند شرکت‌های بیمه‌ای، نیازمند منابع سرمایه‌ای، فناوری اطلاعات و افراد ماهری هستند که از طریق فروش بیمه و پرداخت خسارت به‌طور اثربخش می‌توانند اهداف مدیران شرکت‌ها را برآورده سازند. بدون وجود یک مجموعه از مقاصد، منابع و شایستگی‌های انسانی که از نظر مشتریان و متصدیان در صنعت بیمه

1. Van De Voorde et al
2. Paauwe et al
3. Health-Related Human Resource Management

معتبر است، یک شعبه بیمه‌ای نمی‌تواند فعالیت پویا و عملکرد قابل قبولی داشته باشد (نادری و همکاران، ۱۳۹۴).

با توجه به چارچوب تحقیقات پیشین در مورد اثرات مدیریت منابع انسانی، اعتقاد بر این است که مدیریت منابع انسانی سالم با ذهنیت استرس مثبت کارکنان ارتباط دارد؛ به این معنا که تا چه حد کارکنان یک سازمان معتقد هستند که استرس یک منبع الهام برای رشد شخصی، بهزیستی و عملکرد مطلوب است (کروم و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۱۳). فرض بر این است که ذهنیت استرس مثبت می‌تواند به خستگی عاطفی کمتر منجر شود (یعنی درک مشترک کارمندان از چگونگی تخلیه عاطفی همکارانشان از کار؛ گونزالز-مورالز و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۱۲)، و سطح بالاتری از عجز جمعی (یعنی، درک مشترک کارکنان از این‌که همکارانشان چگونه به لحاظ جسمی، شناختی و عاطفی در کار سرمایه‌گذاری کرده‌اند؛ (بارایک و همکاران<sup>۳</sup>، ۲۰۱۵)) شود.

در واقع، تحقیقات گسترده شواهدی از پدیده "رشد ناشی از استرس" یافته‌اند. به‌عنوان نمونه پارک و هلگسون<sup>۴</sup> (۲۰۰۶) نشان دادند که تجربیات استرس‌زا می‌توانند عملکرد فیزیولوژیکی و ذهنی را افزایش، استحکام ذهنی را تقویت و حس تسلط را برانگیزند. لذا با توجه به ارتباط سودمند ذهنیت استرس مثبت کارکنان و بهزیستی جمعی، انتظار می‌رود که مدیریت منابع انسانی سالم نیز رابطه غیرمستقیمی با عملکرد شرکت داشته باشد. بنابراین، مطالعه حاضر به دنبال پاسخگویی به این سوال است که آیا ذهنیت استرس مثبت و بهزیستی جمعی در ارتباط مدیریت منابع انسانی سالم و عملکرد سازمانی نقش میانجی دارد؟.

در این راستا، در ادامه، ابتدا پیشینه تجربی پژوهش مرور و مبانی نظری آن بیان شده است. آن‌گاه، روش‌شناسی پژوهش تشریح و یافته‌های حاصل از تحلیل توصیفی و استنباطی داده‌ها ارائه شده است. در پایان، نتایج به‌دست آمده مورد بحث و بررسی قرار

1. Crum et al
2. Gonzalez-Morales et al
3. Barrick et al
4. Park & Helgeson

گرفته و طبق جمع‌بندی به عمل آمده چند توصیه سیاستی پیشنهاد شده است.

## ۱. مروری بر پیشینه پژوهش

اسکات و استرالدینگ<sup>۱</sup> (۱۹۹۴) در مطالعات خود نشان دادند سطح بهینه‌ای از استرس وجود دارد که باعث بهبود سطح عملکرد افراد می‌شود. ولی از آن سطح به بعد، استرس بر عملکرد تأثیر وارونه دارد. یرکز و دادسون<sup>۲</sup> (۱۹۸۰) در مطالعات خود به رابطه معکوس بین استرس و عملکرد رسیدند. سرویستاوا و کریشنا<sup>۳</sup> (۱۹۹۱) نیز رابطه معکوسی بین عملکرد و استرس در محیط‌های صنعتی یافتند. همچین، هاترمن و براچ<sup>۴</sup> (۲۰۱۹)، کروم و همکاران (۲۰۱۳)، گونزالز-مورالز و همکاران (۲۰۱۲)، لیونگ و همکاران<sup>۵</sup> (۲۰۱۱)، گچر و همکاران<sup>۶</sup> (۲۰۱۱) و ضیاءالدین و همکاران<sup>۷</sup> (۲۰۱۰) از دیگر تحقیقات خارجی مرتبط با موضوع پژوهش هستند.

از مطالعات داخلی مشابه این پژوهش نیز می‌توان به موارد زیر اشاره کرد: حکیمی و طالع پسند (۱۳۹۷) به تعیین روابط ساختاری خودکارآمدی و حمایت اجتماعی با بهزیستی ذهنی همراه با نقش میانجی خستگی هیجانی و مشغولیت تحصیلی پرداخته‌اند. نمونه مورد بررسی شامل ۳۱۰ دانشجوی پزشکی (۱۴۲ زن و ۱۶۸ مرد) بود که در دامنه سنی ۲۴ تا ۴۷ سال قرار داشتند و با روش نمونه‌گیری تصادفی خوشه‌ای انتخاب شده بودند. شرکت‌کنندگان به پرسشنامه‌های بهزیستی ذهنی (رضایت از زندگی، عاطفه مثبت و منفی)، مقیاس خستگی هیجانی، پرسشنامه مشغولیت تحصیلی، مقیاس خودکارآمدی و پرسشنامه حمایت اجتماعی پاسخ دادند. از روش تحلیل مسیر برای آزمون مدل فرضی استفاده شد که یافته‌ها نشان داد خستگی هیجانی به‌طور مستقیم بر

1. Scott & Stradling
2. Yerkes & Dodson
3. Srivastava & Krishna
4. Huettermann & Bruch
5. Leung et al
6. Ga'chter et al
7. Ziauddin et al

بهزیستی اثر ساختاری دارد. همچنین، حمایت اجتماعی با واسطه‌گری خستگی هیجانی بر بهزیستی اثر غیرمستقیم دارد. به علاوه، متغیرهای خودکارآمدی و حمایت اجتماعی بر متغیرهای مشغولیت تحصیلی و خستگی هیجانی اثر مستقیم دارند. از سوی دیگر، این دو متغیر با واسطه‌گری مشغولیت تحصیلی بر خستگی هیجانی اثر غیرمستقیم دارند.

ترسا (۱۳۹۶) رابطه بین استرس شغلی، بهزیستی روان‌شناختی و عملکرد شغلی را بررسی کرده است. جامعه آماری این پژوهش شامل کلیه کارکنان نیروی انتظامی اهواز بود که ۲۵۰ نفر به روش تصادفی-طبقه‌ای به‌عنوان حجم نمونه انتخاب شدند. نتایج نشان داد که کارکنان نیروی انتظامی اهواز از استرس متوسط به پایین و بهزیستی روان‌شناختی بالا و همچنین از عملکرد شغلی مطلوبی برخوردارند. بین استرس شغلی و بهزیستی روان‌شناختی با عملکرد شغلی کارکنان ورزشکار رابطه وجود دارد. بین مؤلفه‌های بهزیستی روان‌شناختی (مقیاس شادی و خوش‌بینی، رشد و بالندگی فردی، ارتباط مثبت با دیگران، خودپیرویی) با عملکرد شغلی رابطه وجود دارد. همچنین استرس شغلی و بهزیستی روان‌شناختی با عملکرد شغلی کارکنان غیرورزشکار رابطه دارد.

صدقی‌گوی و همکاران (۱۳۹۵) در مطالعه‌ای از نوع شبه تجربی و با استفاده از طرح پیش‌آزمون-پس‌آزمون با گروه شاهد به بررسی تأثیر آموزش مهارت‌های مثبت‌اندیشی بر فرسودگی شغلی پرداخته‌اند. جامعه آماری پژوهش شامل کلیه پرستاران شاغل در بیمارستان روان‌پزشکی رازی تهران در سال ۱۳۹۳ بود که با روش نمونه‌گیری مبتنی هدفمند و بر اساس معیارهای ورود ۳۰ نفر انتخاب و به‌صورت تصادفی در دو گروه مداخله و شاهد دسته‌بندی شدند. گروه مداخله به مدت هشت جلسه ۴۵ دقیقه‌ای به مدت دو روز در هفته تحت آموزش مهارت‌های مثبت‌اندیشی قرار گرفتند. نمونه‌ها قبل و بعد از مداخله، پرسشنامه فرسودگی شغلی ماسلاچ را تکمیل کردند. داده‌ها با نرم‌افزار آماری SPSS و استفاده از آزمون‌های آماری کای اسکوتر، تی مستقل، زوجی و تحلیل واریانس تجزیه و تحلیل شدند. نتایج نشان داد در پس‌آزمون، فرسودگی شغلی در گروه آزمایش کمتر از گروه کنترل بوده است.



حکاک و همکاران (۱۳۹۴) به بررسی تأثیر استرس بر عملکرد کارکنان با توجه به نقش واسطه تبعیض ادراک شده پرداخته‌اند. به همین منظور، با رویکردی کاربردی و توصیفی، ابتدا داده‌های مورد نیاز پژوهش از طریق توزیع پرسشنامه با انتخاب نمونه تصادفی مناسب در کارکنان شرکت برق منطقه‌ای خراسان رضوی به دست آمد. در گام بعد، با بهره‌مندی از معادلات ساختاری و نرم‌افزار AMOS، داده‌ها تجمیع و تحلیل گردیدند. نتایج، مؤید این فرضیه بود که استرس کارکنان، بر میزان تبعیض ادراک شده اثر مثبت و بر عملکرد کارکنان اثر منفی دارد. اما با توجه به عدم تأیید اثر تبعیض بر عملکرد سازمانی، نقش میانجی‌گری تبعیض ادراک شده بر رابطه بین استرس و عملکرد رد گردید.

ناستی‌زایی و سابقی (۱۳۹۴) به بررسی رابطه وابستگی افراطی به کار با استرس شغلی و فرسودگی شغلی پرداخته‌اند. این مطالعه از نوع همبستگی بود که به شیوه نمونه‌گیری طبقه‌ای تصادفی تعداد ۳۵۰ نفر از معلمان ابتدایی شهر زاهدان را مورد مطالعه قرار داد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از ضریب همبستگی، رگرسیون چندگانه و نرم‌افزار SPSS استفاده شد. نتایج نشان داد که عجین شدن با کار، تمایل درونی به کار و لذت بردن از کار با استرس شغلی ارتباط دارد و ۵۵/۹ درصد از واریانس استرس را تبیین می‌کند. به علاوه استرس نیز با فرسودگی شغلی ارتباط دارد و ۵۵/۴ درصد از فرسودگی را تبیین می‌کند.

قاسم‌زاده و همکاران (۱۳۹۲) در پژوهش خود به مدل‌سازی ساختاری ویژگی‌های شخصیتی بر استرس و عملکرد شغلی با توجه به اثرات میانجی رفتار پاسخگویی فردی پرداخته‌اند. برای این منظور، نمونه‌ای به حجم ۲۵۰ نفر عضو هیئت علمی به روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای از سه دانشگاه دولتی انتخاب شدند. داده‌ها از طریق مقیاس پنج عامل بزرگ شخصیت نئو، پرسشنامه استرس، عملکرد شغلی و پرسشنامه پاسخگویی فردی جمع‌آوری گردید. به منظور ارزیابی روابط بین متغیرهای مکنون و اندازه‌گیری شده در الگوی مفهومی، از مدل‌یابی معادلات ساختاری استفاده شد. نتایج نشان داد که ویژگی شخصیتی با وجدان بودن با استرس رابطه منفی و معنی‌دار؛ با احساس پاسخگویی رابطه مثبت و معنی‌دار و ویژگی شخصیتی توافق‌پذیری با عملکرد رابطه مثبت و معنی‌دار و با

احساس پاسخگویی رابطه منفی و معنی دار دارد. همچنین، رابطه بین با وجدان بودن و استرس شغلی از طریق احساس پاسخگویی میانجی گری می شود. نقش میانجی پاسخگویی احساسی در رابطه بین ویژگی شخصیتی توافق پذیری و عملکرد شغلی نیز تأیید شد.

## ۲. مبانی نظری

### ۲-۱. مدیریت منابع انسانی سالم

این متغیر در ارتباط نزدیک با سیستم های منابع انسانی راهبردی تعریف می شود که به دنبال تأثیرگذاری بر دانش، مهارت، توانایی ها، انگیزش و تلاش و فرصت کمک و همیاری به عنوان مزایای راهبردی اقدامات منابع انسانی هستند. به همین دلیل، مدیریت منابع انسانی سالم که با تمام این اهداف سروکار دارد، تأثیرگذارتر شناخته می شود (جیانگ و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۱۲). مدیریت منابع انسانی سالم به دنبال آموزش مدیریت استرس به کارکنان، کمک به حل مشکلات سلامتی، انگیزش برای اتخاذ سبک زندگی سالم، ساعات کاری منعطف و ایجاد فرصت های کمک به سایرین در سازمان می باشد (کلاوای و دای<sup>۲</sup>، ۲۰۰۵). در مجموع، مدیریت منابع انسانی سالم به عنوان سیستمی از اقدامات انسانی و اصول مرتبط با سلامت تعریف می شود که بر پیشگیری و بهبود از بیماری های روانی تمرکز دارد. هم کارمندان و هم رهبران را به عنوان گروه های هدف قرار می دهد، از مدیریت عالی پشتیبانی می کند و به طور سیستماتیک ارزیابی می شود. علاوه بر این، مدیریت منابع انسانی سالم در ارتقاء توانایی ها، انگیزه ها و فرصت های کارکنان برای ایجاد یک محل کار سالم به لحاظ روان شناختی مؤثرتر خواهد بود (هاترمن و براچ، ۲۰۱۹).

1. Jiang et al  
 2. Kelloway & Day

## ۲-۲. ذهنیت استرس مثبت

ذهنیت استرس به نگرش کلی نسبت به ماهیت و پیامدهای استرس اشاره دارد که بر واکنش افراد به استرس تأثیر می‌گذارد (کروم و همکاران، ۲۰۱۳). براساس ایجاد مفهوم ذهنیت به‌عنوان چارچوب ذهنی تفسیری برای سازماندهی اطلاعات، ذهنیت استرس می‌تواند افراد را به سمت درک منحصر به فرد از تجربیات استرس‌زا و واکنش‌های مربوطه سوق دهد (هاترمن و براچ، ۲۰۱۹). ذهنیت در سال‌های اخیر توجه بسیاری از دانشمندان و محققان از جمله دویک<sup>۱</sup> (۲۰۰۸) را به خود جلب کرده است. به اعتقاد آنها افراد می‌توانند به‌طور قابل توجهی در اعتقادات خود درباره این‌که آیا صفات انسانی (مانند هوش) قابل انعطاف هستند و با گذشت زمان می‌توانند رشد کنند، متفاوت باشند. به‌علاوه، تأثیر قدرتمند ذهن افراد بر انگیزش، رفتار و بهزیستی افراد نیز در رابطه با سایر اهداف مانند پیری، ورزش بدنی یا مصرف مواد غذایی در تحقیقات زیادی نشان داده شده است. از این‌رو، محققانی مانند کروم و همکاران (۲۰۱۳) معتقدند که ذهنیت استرس می‌تواند اثرات سودمندی برای رشد شخصی، بهزیستی جمعی و عملکرد داشته باشد. از طرفی، ذهنیت استرس مثبت به‌عنوان دیدگاه افراد نسبت به استرس به‌عنوان پیامدهای مفید مرتبط با عملکرد، بهزیستی و رشد شناخته می‌شود. در واقع، در تجربه یک رویداد استرس‌زا، فرد ممکن است ذهنیت خود را با توجه به نتایج مثبت آن رویداد، همچنان مثبت حفظ کند (لو<sup>۲</sup>، ۲۰۲۲).

## ۲-۳. بهزیستی جمعی

با این فکر که استرس می‌تواند منبعی برای رشد و بهزیستی باشد. محققان کمتر مطالبات بالایی شغل را تهدیدی برای منابع سازمانی تلقی می‌کنند و حتی آن را قادر به جلوگیری از هدر رفت منابع می‌دانند. در این راستا، آنها امکان دستیابی به منابع جدید را مثبت‌تر ارزیابی می‌کنند و می‌دانند که استفاده بهینه از استرس برای ارتقای تسلط شخصی و

1. Dweck  
2. Luu

دستیابی به اهداف، خود منبعی برای آمادگی جهت پاسخگویی به نیازهای شغلی آتی است. از این رو، انتظار می‌رود که ذهنیت استرس مثبت بتواند ارتباط سودمندی با دو شاخص بهزیستی جمعی یعنی خستگی عاطفی جمعی و نیز عجین شدن جمعی برقرار کند. بدین ترتیب مفهوم بهزیستی روان‌شناختی نه صرفاً به‌عنوان عدم وجود مشکلات سلامت روان، بلکه به‌عنوان توانایی حفظ انرژی و متعهد بودن در محل کار تعریف می‌گردد (شافلی و باکر<sup>۱</sup>، ۲۰۰۴). خستگی عاطفی یک واکنش استرسی ناشی از کار را توصیف می‌کند که در آن افراد احساس گرانباری کرده و تصور می‌کنند که منابع عاطفی و جسمی آنها تخلیه شده است (ماسلاچ و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۰۱). گونزالز-مورالس و همکاران (۲۰۱۲) خستگی عاطفی جمعی را به‌عنوان درک مشترک کارکنان در مورد چگونگی تخلیه عاطفی همکارانشان در محل کار تعریف می‌کنند. برعکس، عجین شدن می‌تواند به‌عنوان ذهنیت مثبت عاطفی-انگیزشی مرتبط با کار تعریف شود که با قدرت، فداکاری و جذب همراه است (شافلی و باکر، ۲۰۰۴). عجین شدن با کار به‌عنوان یک حالت روانی مثبت در محیط کار با ویژگی‌های روانی مثبت و احساساتی مانند شادی و شور و شوق همراه است (پلستر و هاجیستان<sup>۳</sup>، ۲۰۱۶). عجین شدن جمعی به درک مشترک کارکنان در مورد میزانی که اعضای یک سازمان از نظر جسمی، شناختی و عاطفی در کارشان سرمایه‌گذاری می‌کنند، اشاره دارد (بارایک و همکاران، ۲۰۱۵). در واقع، تأثیرگذاری بر این خستگی و عجین شدن می‌تواند رفاه، اثربخشی و استرس را در کارکنان کاهش دهد که یک حالت پیامدی نیست. بلکه فرآیندی است که بر خوب زیستن و به‌فعل درآوردن تمامی توانایی‌های انسان تمرکز دارد (عیسی خانی و برازنده، ۱۳۹۵).

1. Schaufeli & Bakker
2. Maslach et al
3. Plester & Hutchison

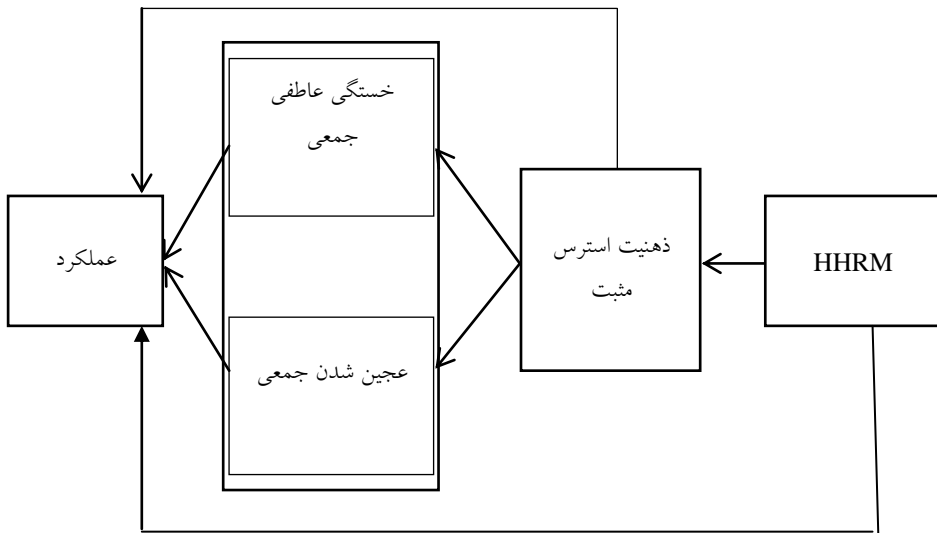
## ۲-۴. عملکرد

احتمال بالایی سهمیم شدن در رفتارهای مرتبط با بهره‌وری که اثربخشی سازمانی را به دنبال دارد، در کارکنان سالم و با انگیزه بیشتر است (کروپانزانو و رایت، ۲۰۰۱). بنابراین، خستگی عاطفی جمعی باید دارای ارتباطی منفی با عملکرد باشد. از یک سو، به احتمال زیاد براساس این خستگی، منابع فردی کارکنان برای انجام کار تخلیه می‌شوند که با کاهش عملکرد فردی همراه بوده و اثربخشی کلی شرکت را مختل می‌کند. از سویی، محیطی که کارکنان در آن از نظر عاطفی خسته باشند، می‌تواند پیامدهایی برای دسترسی به منافع جمعی داشته باشد. در چنین شرایطی، ممکن است افراد از همکاران خسته خود حمایت نکنند؛ در نتیجه، همکاری‌های مربوط به وظایف شغلی و روابط شخصی احتمالاً تحت تأثیر قرار می‌گیرند. از این رو با همکاری و بهره‌وری ارتباط منفی می‌یابد (گونزالز-مورالس و همکاران، ۲۰۱۲). عملکرد سازمانی یکی از مفاهیم مورد بحث در تحقیقات مدیریتی است و بدون شک مهم‌ترین معیار سنجش موفقیت در شرکت‌های تجاری به حساب می‌آید. از طرفی، یکی از مهم‌ترین اهداف تمامی شرکت‌ها در طول زمان، بهبود مستمر عملکردشان است (احسان‌فر و گروسی، ۱۳۹۵). همچنین براساس نظریات سازمانی جدید، هویت‌ها و ارزش‌ها به الگوهای متخصصان منابع انسانی شکل می‌دهد و این الگوها به ابزارهایی اشاره دارد که توسط آن مدیریت منابع انسانی می‌تواند به نوبه خود بر فشارهای محیطی تأثیر گذاشته و منبعی برای موفقیت و عملکرد بهینه سازمان باشد (زاهدی و همکاران، ۱۴۰۰). اصلی‌ترین شاخص‌های عملکرد بهینه در صنعت بیمه شامل درآمد، سود، فروش و رضایت مشتریان است (نادری و همکاران، ۱۳۹۴) که در این مطالعه به صورت کلی در قالب عملکرد سازمانی در نظر گرفته شده است.

## ۲-۵. مدل مفهومی پژوهش

مرور مبانی نظری و مطالعات تجربی نشان‌دهنده عدم توجه به موضوع این تحقیق در داخل کشور است. از طرفی، این تحقیق برخلاف مطالعات پیشین به دنبال تبیین این

موضوع است که مدیریت منابع انسانی سالم می‌تواند منافع مشترک و دوگانه‌ای برای کارکنان و مدیریت داشته باشد. از این‌رو، مدل مفهومی تحقیق که از هاترمن و براچ (۲۰۱۹) اقتباس شده در شکل ۱ ارائه شده است.



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش اقتباس شده از هاترمن و براچ (۲۰۱۹)

در مدل بالا، مدیریت منابع انسانی سالم نقش متغیر مستقل دارد، ذهنیت استرس مثبت و بهزیستی جمعی نقش متغیر میانجی و عملکرد نیز نقش متغیر وابسته را بر عهده دارند. لذا، روابط مفروض تحقیق به شرح زیر است:

۱. مدیریت منابع انسانی سالم بر ذهنیت استرس کارکنان تأثیر مثبت و معناداری دارد.
۲. ذهنیت استرس مثبت بر خستگی عاطفی جمعی کارکنان تأثیر مثبت و معناداری دارد.
۳. ذهنیت استرس مثبت بر عجین شدن جمعی کارکنان تأثیر مثبت و معناداری دارد.
۴. خستگی عاطفی جمعی بر عملکرد کارکنان تأثیر مثبت و معناداری دارد.
۵. عجین شدن جمعی بر عملکرد کارکنان تأثیر مثبت و معناداری دارد.

۶. ذهنیت استرس مثبت ارتباط مدیریت منابع انسانی سالم و عملکرد را میانجی‌گری می‌کند.

۷. بهزیستی جمعی ارتباط مدیریت منابع انسانی سالم و عملکرد را میانجی‌گری می‌کند.

### ۳. روش‌شناسی پژوهش

با توجه به موضوع و فرضیه‌ها، تحقیق حاضر به لحاظ هدف کاربردی و از حیث روش پیمایشی-توصیفی است. از این‌رو، داده‌های لازم برای بررسی فرضیه‌ها، از طریق پرسشنامه و به شیوه میدانی جمع‌آوری گردیده است. جامعه آماری تحقیق عبارتست از کارکنان فروش سطوح مختلف شرکت‌های بیمه‌ای در سطح شهر مشهد که تعداد آنها نامعلوم می‌باشد و با توجه به ویژگی‌های جامعه آماری، به روش نمونه‌گیری تصادفی ساده، ۳۸۴ نفر به‌عنوان نمونه در مطالعه شرکت داده شدند. جهت اطمینان از تکمیل داده‌های لازم، به‌طور تصادفی ۴۵۰ پرسشنامه بین جامعه آماری توزیع شد و در نهایت ۳۸۴ پرسشنامه تکمیل شده معتبر به‌دست آمد. پرسشنامه مورد استفاده به پیروی از هاترمن و براچ (۲۰۱۹) با مقیاس پنج‌گزینه‌ای لیکرت (۱=کاملاً مخالف و ۵=کاملاً موافق) طراحی شد که متشکل از ۸ گویه برای مدیریت منابع انسانی مرتبط با سلامت، ۸ گویه برای ذهنیت استرس مثبت، ۵ گویه برای خستگی عاطفی جمعی، ۶ گویه برای عجین شدن جمعی و ۳ گویه برای عملکرد بود. در انتها برای انجام محاسبات پژوهش از نرم‌افزارهای SPSS و روش مدل‌سازی معادلات ساختاری در نرم‌افزار Smart PLS استفاده شد. بارهای عاملی نشان‌دهنده روایی سازه پرسشنامه و ضریب آلفای کرونباخ جهت سنجش پایایی پرسشنامه، برای تمامی متغیرها در پژوهش هاترمن و براچ (۲۰۱۹) محاسبه شد که در جدول زیر ارائه شده است:

جدول ۱. روایی و پایایی متغیرها در تحقیقات گذشته

ردیف	متغیر	بارعاملی		پایایی
		پایایی	تحقیقات پیشین	
۱	مدیریت منابع انسانی سالم	۰/۷۷	۰/۹۱	۰/۷۶۶
۲	ذهنیت استرس مثبت	۰/۷۷	۰/۹۳	۰/۷۹۸
۳	خستگی عاطفی جمعی	۰/۷۷	۰/۹۷	۰/۷۷۰
۴	عجین شدن جمعی	۰/۷۷	۰/۹۲	۰/۷۶۰
۵	عملکرد	۰/۷۷	۰/۷۶	۰/۷۶۷
	پایایی کل پرسشنامه	۰/۹۲		۰/۹۱

منبع: یافته‌های پژوهش

#### ۴. یافته‌های پژوهش

از نظر سن، افراد با سن کمتر از ۳۰ سال با ۱/۳ درصد، بین ۳۰ تا ۴۰ سال با ۴۶/۹ درصد و بین ۴۰ تا ۵۰ سال با ۴۰/۴ درصد و افراد بیشتر از ۵۰ سال ۱۱/۵ درصد از حجم نمونه را تشکیل دادند. بنابراین، افراد بین ۳۰ تا ۴۰ سال بیشتر حجم نمونه را به خود اختصاص دادند. همچنین افراد دارای سابقه خدمت کمتر از ۵ سال ۱/۳ درصد، بین ۵ تا ۱۰ سال ۱۳ درصد و با سابقه بیشتر از ۱۰ سال ۸۵/۷ درصد را تشکیل دادند. لذا، افراد با سابقه بیشتر از ۱۰ سال بیشتر حجم نمونه را به خود اختصاص دادند. این نتایج در جدول ۲ ارائه شده است.

جدول ۲. اطلاعات جمعیت شناختی

متغیر	گروه	درصد	متغیر	گروه	درصد
سن	کمتر از ۳۰ سال	۱/۳	سابقه کار	کمتر از ۵ سال	۱/۳
	بین ۳۰ تا ۴۰ سال	۴۶/۹		بین ۵ تا ۱۰ سال	۱۳
	بین ۴۰ تا ۵۰ سال	۴۰/۴		بیشتر از ۱۰ سال	۸۵/۷
	بیش از ۵۰ سال	۱۱/۵			

منبع: یافته‌های پژوهش



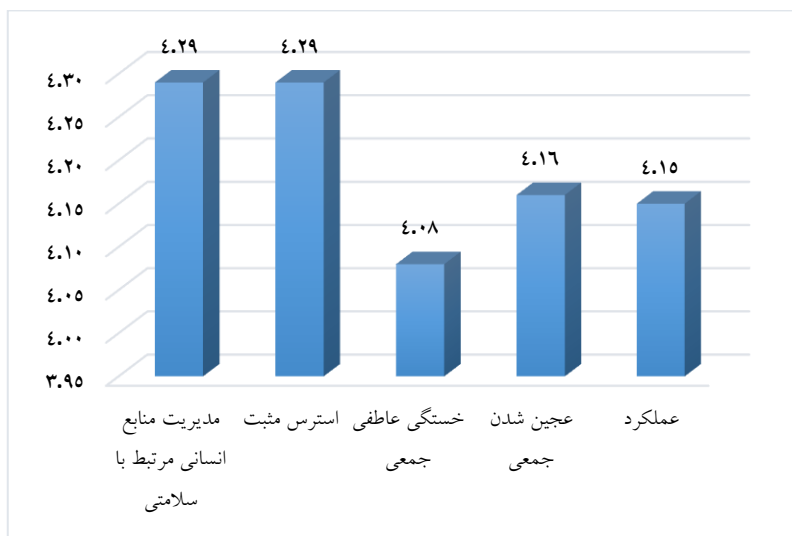
### ۴-۱. آمار توصیفی متغیرهای اصلی پژوهش

طبق اطلاعات جدول ۳ و نمودار ۱، متغیر مدیریت منابع انسانی سالم دارای میانگین ۴/۲۹، استرس مثبت ۴/۲۹، خستگی عاطفی جمعی ۴/۰۸، عجزین شدن جمعی ۴/۱۶ و متغیر عملکرد دارای میانگین ۴/۱۵ می باشد.

جدول ۳. آماره‌های توصیفی متغیرها

ابعاد	تعداد	میانگین	انحراف معیار	واریانس
مدیریت منابع انسانی سالم	۳۸۴	۴/۲۹	۰/۴۶	۰/۲۱۳
ذهنیت استرس مثبت	۳۸۴	۴/۲۹	۰/۴۵	۰/۲۱۰
خستگی عاطفی جمعی	۳۸۴	۴/۰۸	۰/۵۶	۰/۳۲۰
عجزین شدن جمعی	۳۸۴	۴/۱۶	۰/۴۶	۰/۲۱۵
عملکرد	۳۸۴	۴/۱۵	۰/۵۵	۰/۳۰۶

منبع: یافته‌های پژوهش



نمودار ۱. آماره توصیفی متغیرهای اصلی

منبع: یافته‌های پژوهش

## ۲-۵. آمار استنباطی

اطلاعات مربوط به آمار استنباطی و تحلیل فرضیه‌ها در جدول ۴ ارائه شده است؛

جدول ۴. نتایج آزمون فرضیه‌ها

نتیجه	مقدار T- VALUE	ضریب مسیر	عنوان فرضیه
تأیید	۱۹/۷۳۶	۰/۹۰۵	مدیریت منابع انسانی سالم بر ذهنیت استرس مثبت تاثیر معناداری دارد.
تأیید	۹/۰۵۷	۰/۷۰۰	ذهنیت استرس مثبت بر خستگی عاطفی جمعی تاثیر معناداری دارد.
تأیید	۹/۲۱۹	۰/۷۴۶	ذهنیت استرس مثبت بر عجزین شدن جمعی تاثیر معناداری دارد.
تأیید	۱۰/۴۸۹	۰/۷۵۴	خستگی عاطفی جمعی بر عملکرد تاثیر معناداری دارد.
تأیید	۱۴/۰۲۲	۰/۹۶۴	عجزین شدن جمعی بر عملکرد تاثیر معناداری دارد.
تأیید	۲/۱۰۹	۰/۲۳۹	ذهنیت استرس مثبت ارتباط بین مدیریت منابع انسانی سالم و عملکرد را میانجی‌گری می‌کند.
تأیید	۴/۰۷۸	۰/۰۳۳	بهزیستی جمعی ارتباط بین مدیریت منابع انسانی سالم و عملکرد را میانجی‌گری می‌کند

منبع: یافته‌های پژوهش

## ۵. جمع‌بندی و پیشنهادها

با توجه به نبود نتایج منسجم در مورد رابطه بین مدیریت منابع انسانی سالم، بهزیستی جمعی و عملکرد کارکنان در مبانی نظری، این پژوهش با بررسی چگونگی ارتباط مدیریت منابع انسانی با بهزیستی جمعی، ذهنیت استرس مثبت و عملکرد کارکنان شرکت‌های بیمه‌ای مختلف در شهر مشهد، به شفاف‌سازی یافته‌های متناقض در مطالعات قبلی پرداخته است. چراکه دیدگاه "سود متقابل" استدلال می‌کند مدیریت منابع انسانی هم بر بهزیستی جمعی و هم بر عملکرد کارکنان تأثیر دارد (آپلبوم و همکاران، ۲۰۰۰). در مقابل، دیدگاه "نتایج متناقض" بهزیستی و عملکرد را اهداف سازمانی موازی می‌داند که تحت تأثیر مجموعه‌های مختلفی از اقدامات منابع انسانی قرار دارد (گودارد، ۲۰۰۴).

1. Appelbaum et al
2. Godard

از این رو، تحقیقاتی از این دست به شرکت‌های بیمه‌ای کمک می‌کند که به لحاظ روان‌شناختی محیط کاری سالمی ایجاد کنند. چراکه مدیریت منابع انسانی سالم روش‌هایی از مدیریت منابع انسانی را شامل می‌شود که بر پیشگیری و بهبود بیماری‌های روانی تمرکز دارند که کارکنان و رهبران را هدف قرار می‌دهند. از طرف مدیریت عالی سازمان پشتیبانی می‌شوند و دائماً مورد ارزیابی قرار می‌گیرند. علاوه بر این، مدیریت منابع انسانی سالم زمانی در این شرکت‌ها مؤثرتر می‌شود که همزمان توانایی و انگیزه کارکنان را برای کمک به ایجاد یک محیط سالم به لحاظ روان‌شناختی تقویت کند تا از این طریق به امنیت شغلی، تعهد و درگیر شدن بیشتر کارکنان با شغل کمک شود. در واقع، مدیریت منابع انسانی سالم تأکید مضاعفی بر تلاش کارکنان برای پیشگیری از تهدیدات سلامت دارد که می‌تواند ارتباط غیرمستقیمی با عجین شدن جمعی و عملکرد سازمانی داشته باشد. در تبیین نتایج می‌توان گفت توجه به اقدامات مدیریت منابع انسانی در راستای تأمین بهداشت روان کارکنان صنعت بیمه و پشتیبانی از این اقدامات جهت پیشگیری از فرسودگی شغلی در کنار برنامه‌ریزی منابع انسانی با همکاری کارمندان این صنعت، ارزیابی دائمی و سیستماتیک اقدامات منابع انسانی سالم و پشتیبانی و تأکید مدیریت عالی بر اهمیت محیط کار سالم به لحاظ روان‌شناختی می‌تواند یادگیری و رشد، بهره‌وری و استرس مثبت در محل کار را تحت تأثیر قرار دهد. به علاوه، این اقدامات و مدیریت منابع انسانی سالم همراه با ذهنیت استرس مثبت بر بهزیستی جمعی، ثبات عاطفی و فرسودگی، غرق شدن در کار، تمرکز بر کار و دلسوزی نسبت به کار در کارکنان تأثیرگذار است. در نتیجه، عملکرد کارکنان در صنعت بیمه بهبود یافته، شغل خود در صنعت بیمه را از نظر محتوا ارضاء‌کننده، کیفی، دارای برنامه‌ریزی و آگاهی‌دهنده نسبت به ویژگی‌های اشتغال در صنعت بیمه خواهند دانست.

با توجه به نتایج حاصله، پیشنهاد می‌شود آموزش مدیریت استرس از طریق ارائه بروشور و جزوات و کارگاه‌های آموزشی به کارکنان شرکت‌های بیمه‌ای جهت تبدیل استرس منفی به استرس مثبت، ارتقاء عملکرد و نیز تقویت بهزیستی و رفاه جمعی، انعطاف‌پذیری در

دستور کار قرار گیرد. همچنین، طراحی شغل کارمندان، پاداش برای حضور مکرر در آموزش‌های مربوط به سلامت و رعایت ارگونومی در محل کار و پشتیبانی و تأکید مدیریت عالی بر اهمیت محیط کار سالم به لحاظ روان‌شناختی و ارزیابی دائمی و سیستماتیک اقدامات منابع انسانی سالم روان‌شناختی از جمله راهکارهایی است که در نهایت می‌تواند به تقویت عملکرد در شرکت‌های بیمه‌ای و بهزیستی جمعی کارکنان منجر شود. چراکه ماهیت کار در صنعت بیمه نیازمند توانمندی روان‌شناختی و برخورداری از بهزیستی جمعی است. کارکنان باید به منافع حاصل از مدیریت منابع انسانی سالم ایمان داشته و قادر باشند اثرات آنها را در زندگی شخصی و شغلی خود ببینند تا بتوانند با مدیریت استرس شغلی خود و تقویت استرس مثبت، به بهزیستی روان‌شناختی رسیده و با ارائه عملکرد شغلی مناسب‌تر، سازمان و مدیران را نیز منتفع سازند. در این صورت است که کارکنان و مدیران هر دو از مزایای حاصل از مدیریت منابع انسانی سالم بهره‌مند شده و منافع مشترکی برای هر دو طرف حاصل گردد.

همچنین از آنجا که این مطالعه صریحاً بر دیدگاه "سود متقابل" متمرکز شده است، پیشنهاد می‌شود تحقیقات آینده در چارچوب دیدگاه "نتایج متناقض"، مدیریت منابع انسانی سالم و سیستم‌های منابع انسانی عملکردمحور را مورد بررسی قرار دهند. و با توجه به این‌که در پژوهش حاضر صرفاً شرکت‌های بیمه‌ای مورد مطالعه قرار گرفتند، از یک سو تأثیر مدیریت منابع انسانی سالم در شرکت‌های بزرگتر را بررسی نمایند که ممکن است اجرای اقدامات مرتبط با مدیریت منابع انسانی سالم به یک اندازه بر همه کارکنان تأثیر نداشته باشد. از سوی دیگر، مطالعه اثرات مدیریت منابع انسانی سالم در سایر بافت‌های ملی یا فرهنگی می‌تواند ارزشمند باشد. زیرا، تفاوت‌های فرهنگی و قانونی بین کشورها و مناطق می‌تواند بر طراحی و پیامدهای سیستم‌های مدیریت منابع انسانی سالم تأثیر بگذارد. به علاوه، از متغیرهای جدیدی مثل ذهنیت سازمانی<sup>۱</sup> به جای ذهنیت استرس در مدل خود استفاده نمایند.

1. organizational mindsets

## ملاحظات اخلاقی

### حامی مالی

این مقاله حامی مالی ندارد.

### مشارکت نویسندگان

تمام نویسندگان در آماده سازی این مقاله مشارکت کرده‌اند.

### تعارض منافع

بنا به اظهار نویسندگان، در این مقاله هیچ‌گونه تعارض منافی وجود ندارد.

### تعهد کپی‌رایت

طبق تعهد نویسندگان، حق کپی‌رایت (CC) رعایت شده است.

## منابع

احسان‌فر، گلشن و گروسی، الناز. (۱۳۹۵). تأثیر دانش مشتری بر عملکرد سازمانی با توجه به نقش مدیریت ارتباط با مشتری و قابلیت بازاریابی در شرکت‌های بیمه. پژوهشنامه بیمه، ۳۱(۴)، ۷۲-۴۹.

ترسا، پرویز. (۱۳۹۶). رابطه بین استرس شغلی، بهزیستی روان‌شناختی و عملکرد شغلی کارکنان ورزشکار و غیرورزشکار نیروی انتظامی شهر اهواز. دانش انتظامی خوزستان، ۶(۲۱)، ۱۵۶-۱۳۳.

حکاک، محمد، افشانی، مینو و محمدی، مهدی. (۱۳۹۴). بررسی تأثیر استرس بر عملکرد کارکنان با توجه به نقش واسطه تبعیض ادراک شده. مطالعات رفتار سازمانی، ۵(۱)، ۲۲۰-۱۹۹.

حکیمی، ثریا و طالع پسند، سیاوش. (۱۳۹۷). تعیین روابط ساختاری خودکارآمدی و حمایت اجتماعی با بهزیستی ذهنی دانشجویان علوم پزشکی دانشگاه تهران: نقش میانجی خستگی هیجانی و مشغولیت تحصیلی. مجله مرکز مطالعات و توسعه آموزش علوم پزشکی یزد، ۱۳(۱)، ۵۷-۴۲.

زاهدی، علیرضا، ملک اخلاق، اسماعیل، محتشمی، علی و دوستار، محمد. (۱۴۰۰). طراحی مثل منابع انسانی آموزش و پرورش متناسب با سند تحول بنیادین. پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی، ۱۳(۲)، ۲۱۲-۱۷۱.

صدقی گوی، ناصر، رستمی، محمد، خسروزاده، مریم و حسینی، محمدعلی. (۱۳۹۵). تأثیر آموزش مهارت‌های مثبت اندیشی بر فرسودگی شغلی پرستاران. روان پرستاری، ۳(۴)، ۴۷-۳۸.

صفری، علی، ترکستانی، محمدصالح، مرادی، پرستو و گلشاهی، بهنام. (۱۳۹۳). اثر نیروهای رقابتی بر عملکرد شرکت‌های بیمه خصوصی در ایران: نقش استراتژی‌های رقابتی. پژوهشنامه بیمه، ۲۹(۲)، ۲۳۴-۲۱۱.

عیسی خانی، احمد و برازنده، لاله. (۱۳۹۵). تأثیر حمایت اجتماعی بر رفاه کارکنان با میانجی‌گری اعتماد به کار و تعلق خاطر کاری. پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی، ۸(۳)، ۱۰۸-۸۳.

- قاسم‌زاده علیشاهی، ابوالفضل، سید عباس‌زاده، میرمحمد، حسنی، محمد و هاشمی، تورج. (۱۳۹۲). مدل‌سازی ساختاری ویژگی‌های شخصیتی بر استرس و عملکرد شغلی با توجه به اثرات میانجی رفتار پاسخگویی فردی. *سلامت کار ایران*، ۱۰(۲)، ۵۴-۶۴.
- مبارکی، محمدحسن، زالی، محمدرضا، عبدالوهاب، سلیمه و مقیمی اسفندآبادی، حسین. (۱۳۹۱). اثر گرایش کارآفرینانه بر اساس مدل لامپکین و دس بر عملکرد شرکت‌های بیمه خصوصی. *پژوهشنامه بیمه*، ۲۷(۳)، ۷۱-۹۵.
- نادری، ابوالقاسم، حیدری، طیبه و امیری، عبدالرضا. (۱۳۹۴). ارتباط بین سرمایه انسانی و عملکرد سازمانی: مورد پژوهی شعب شرکت بیمه آسیا. *پژوهش‌های رهبری و مدیریت آموزشی*، ۲(۵)، ۱-۳۰.
- ناستی زایی، ناصر و سابقی، فرامرز. (۱۳۹۴). رابطه وابستگی افراطی به کار با استرس شغلی و فرسودگی شغلی در معلمان. *دوماهنامه سلامت کار ایران*، ۱۳(۲)، ۷۹-۹۱.
- Barrick, M. R., Thurgood, G. R., Smith, T. A. & Courtright, S. H. (2015). Collective organizational engagement: Linking motivational antecedents, strategic implementation, and firm performance. *Academy of Management Journal*, 58(1), 111-135.
- Cropanzano, R. & Wright, T. A. (2001). When a "happy" worker is really a "productive" worker: A review and further refinement of the happy-productive worker thesis. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 53(3), 182-199.
- Crum, A. J., Salovey, P. & Achor, S. (2013). Rethinking stress: The role of mindsets in determining the stress response. *Journal of Personality and Social Psychology*, 104(4), 716-733.
- Dweck, C. S. (2008). Can personality be changed? The role of beliefs in personality and change. *Current Directions in Psychological Science*, 17(6), 391-394.
- Gächter, M., Savage, D. A. & Torgler, B. (2011). The relationship between stress, strain and social capital. *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management*, 34(3), 515-540.
- González-Morales, M. G., Peiró, J. M., Rodríguez, I. & Bliese, P. D. (2012). Perceived collective burnout: a multilevel explanation of burnout. *Anxiety, Stress & Coping*, 25(1), 43-61.
- Grawitch, M. J., Ballard, D. W. & Erb, K. R. (2015). To be or not to be (stressed): The critical role of a psychologically healthy workplace in effective stress management. *Stress and Health*, 31(4), 264-273.

- Guest, D. E. (2017). Human resource management and employee well-being: Towards a new analytic framework. *Human Resource Management Journal*, 27(1), 22-38.
- Huettermann, H. & Bruch, H. (2019). Mutual gains? health-related HRM, collective well-being and organizational performance. *Journal of Management Studies*, 56(6), 1045-1072.
- Jiang, K., Lepak, D. P., Hu, J. & Baer, J. C. (2012). How does human resource management influence organizational outcomes? A meta-analytic investigation of mediating mechanisms. *Academy of Management Journal*, 55(6), 1264-1294.
- Kelloway, E. K. & Day, A. (2005). Building healthy workplaces: Where we need to be. *Canadian Journal of Behavioural Science/Revue Canadienne Des Sciences du Comportement*, 37(4), 309.
- Leung, M. Y., Shan Isabelle Chan, Y. & Dongyu, C. (2011). Structural linear relationships between job stress, burnout, physiological stress, and performance of construction project managers. *Engineering, Construction and Architectural Management*, 18(3), 312-328.
- Luu, T. T. (2022). Family support and posttraumatic growth among tourism workers during the COVID-19 shutdown: The role of positive stress mindset. *Tourism Management*, 88, 1-12.
- Maslach, C., Schaufeli, W. B. & Leiter, M. P. (2001). Job burnout. *Annual Review of Psychology*, 52(1), 397-422.
- Mehafarid, M., Khakpour, M. & Jajarmi, M. (2015). Effectiveness of positive thinking training on hardiness & resilience and Job burnout in women nurses. *Journal of Nursing Education*, 4(1), 72-83.
- Paauwe, J. (2004). *HRM and performance: Achieving long-term viability*. Oxford University Press on Demand.
- Paauwe, J., Wright, P. & Guest, D. (2013). HRM and performance: What do we know and where should we go. *HRM and performance: Achievements and challenges*, 1-13.
- Park, C. L. & Helgeson, V. S. (2006). Introduction to the special section: growth following highly stressful life events--current status and future directions. *Journal of Consulting and Clinical Psychology*, 74(5), 791-796.
- Peccei, R. E., Van De Voorde, K. & Van Veldhoven, M. (2013). HRM, well-being and performance: A theoretical and empirical review. *Human Resource Management & and Performance : Achievements and Challenges*, 15-46.



- Plester, B. & Hutchison, A. (2016). Fun times: the relationship between fun and workplace engagement. *Employee Relations*, 38(3), 332-350.
- Schaufeli, W. B. & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 25(3), 293-315.
- Scott, M. J., & Stradling, S. G. (1994). Post-traumatic stress disorder without the trauma. *British Journal of Clinical Psychology*, 33(1), 71-74.
- Srivastava, A. K. & Krishna, A. (1991). The effect of job-anxiety on job performance. *The Indian Journal of Social Work*, 41, 255-260.
- Van De Voorde, K., Paauwe, J. & Van Veldhoven, M. (2012). Employee well-being and the HRM-organizational performance relationship: a review of quantitative studies. *International Journal of Management Reviews*, 14(4), 391-407.
- Yerkes, R. M. & Dodson, J. D. (1980). The relation of strength of stimulus to rapidity of habit-formation. *Journal of Comparative Neurology and Psychology*, 18(5), 459-482.
- Ziauddin, I., Khan, M., Jam, F. & Hijazi, S. (2010). The impacts of employees' job stress on organizational commitment. *European Journal of Social Sciences*, 13(4), 617-622.

