



# مهارت های مدیریتی شوق آفرین و امیدبخش

استاد ارجمند دکتر نصرالله سجادی

فربیا محمدیان

پاییز 1400



# گزیده هایی از فرمایشات مقام معظم رهبری در دیدارهای مختلف

- اگر امید نباشد هیچ کدام از کارهای بزرگ انجام نمی گیرد (۱۳۹۸/۰۷/۰۴)
- گاهی انسان با یک حادثه‌ای که مواجه می شود، توجه به توانایی‌های دشمن یا حرکت دشمن موجب می شود که انسان مأیوس بشود؛ حالا ممکن است وارد میدان هم بشود اما مأیوسانه وارد می شود؛ این یک جور مواجهه است. یک جور مواجهه این است که نه، انسان امیدوارانه وارد میدان بشود؛ اینها با هم فرق می کنند... در آن دوگانه‌ی امیدواری و نومیدی، دچار نومیدی هم نباید بشویم (23/12/97)
- برای یک ملت بدترین حادثه این است که امیدش به آینده را از دست بدهد (1396/10/06)
- باید دائماً در کوره‌ی امید دمیده شود (۱۳۹۱/۱۲/۱۷)

# قدرت امید



# امید

## Hope

- سرمایه های روانشناختی عبارتند از: امید ، خوش بینی، خودکارآمدی ، تاب آوری
- امید عبارت است از "فرایند تفکر در مورد اهداف ، همراه با انگیزه برای حرکت به سوی آن اهداف (عاملیت)، و راه های دستیابی به آن اهداف (مسیرها)" (اسنایدر ، 1995).
- تفکر امیدوار کننده به سمت اهداف ارزشمند شخصی است (اسنایدر و همکاران ، 1991 ؛ اسنایدر ، 2002).
- پیشرفت در دستیابی به هدف کنترل می شود و بازخورد احساسی ناشی از آن رفتار را تنظیم می کند و بر دو جزء امید تأثیر می گذارد: **تفکر عاملیت** و **مسیرها**

## موفقیت در کار مستلزم امید و توانایی اشتیاق است

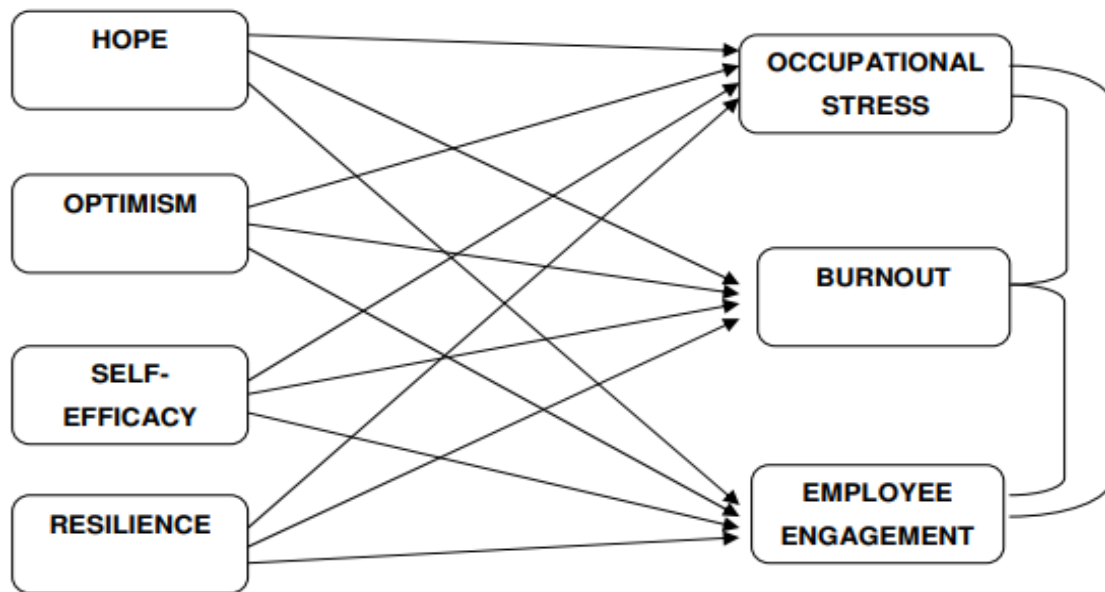
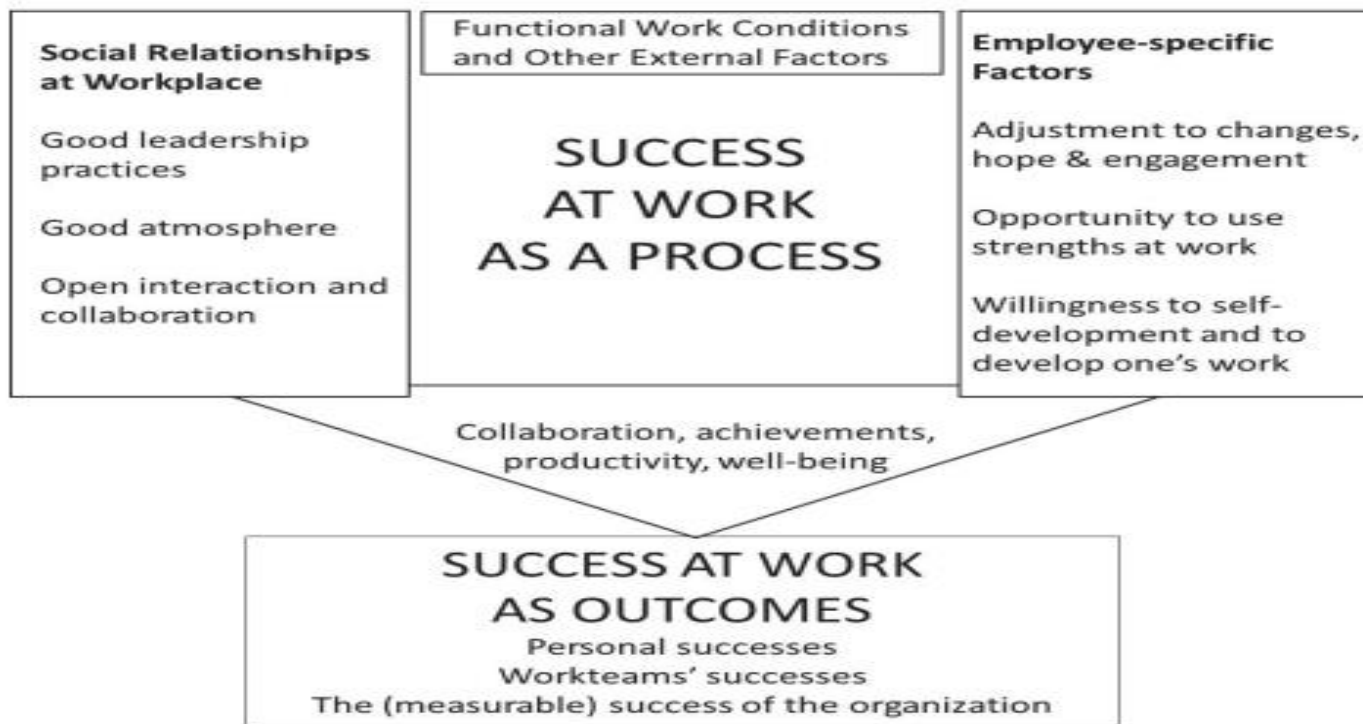



Figure 3.1: *Theoretical Model of the proposed relationship between Burnout, Employee Engagement, Occupational stress and PsyCap*

# امید و شوق آفرینی هم فرآیند هم نتیجه

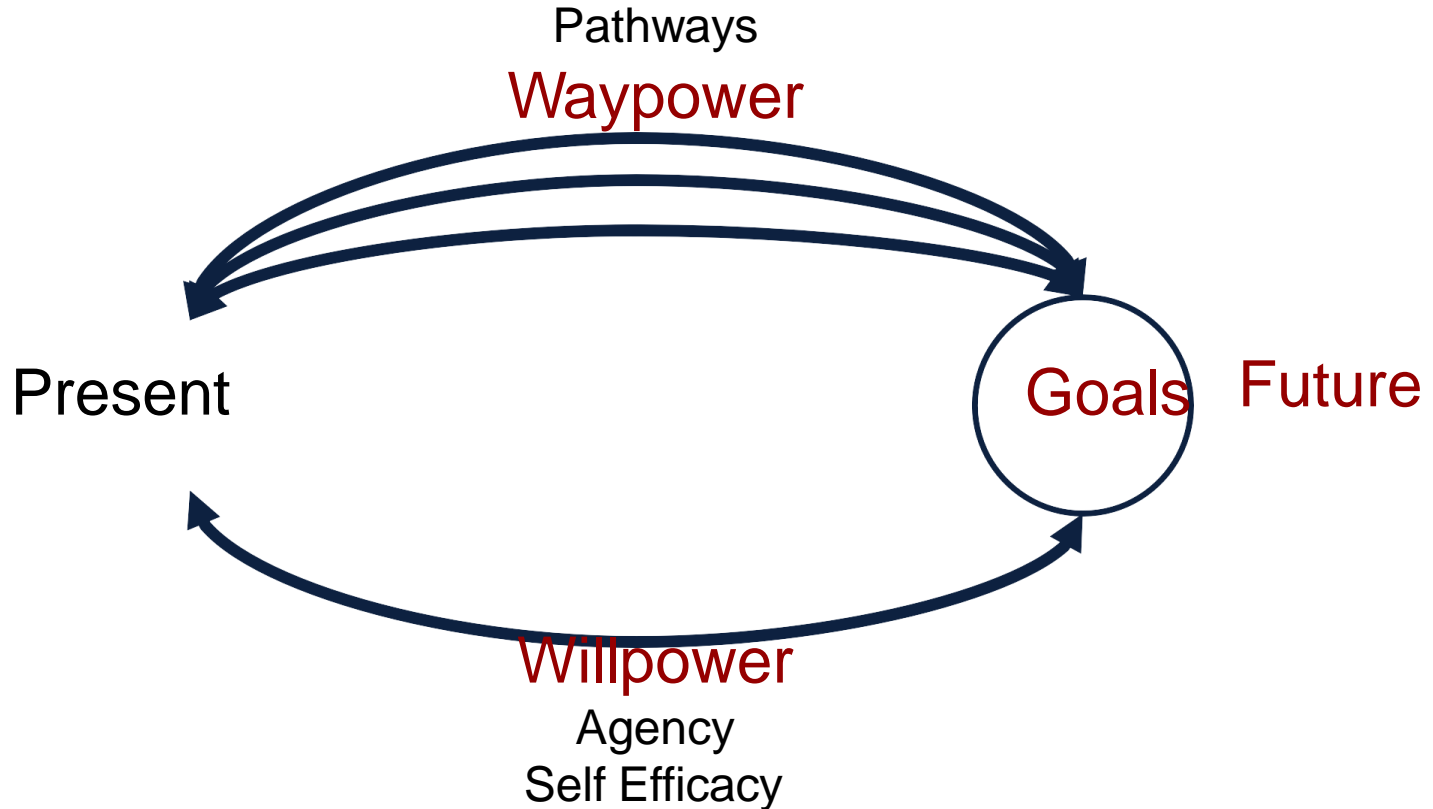




**Hope is not  
a lottery  
ticket**



# What Hope is



# Why Hope?



Hope

- All other conditions equal... Hope leads to:
- 12% ↑ academic performance
- 14% ↑ workplace outcomes
- 10% ↑ happiness

# Great Leaders

Rally People to a Better Future



# Hopeful Leaders

Create and Sustain Excitement  
about the Future



# Great Leaders

Provide Clarity



# Great Leaders

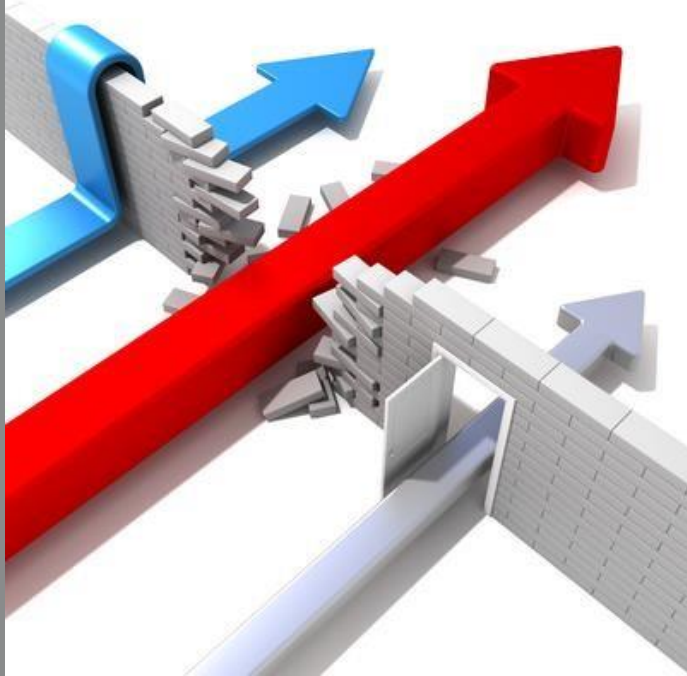
Plan for if



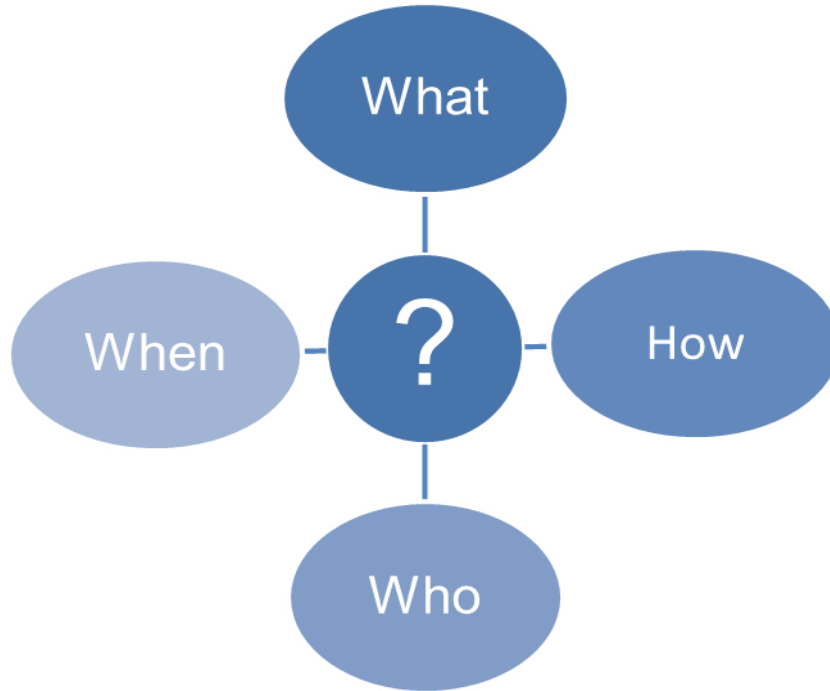
# Waypower

## Generate Alternative Pathways

Thinking about multiple pathways to a goal is a core skill of hopeful people and organizations



# برای خلق امید شما چه می کنید؟





# عناصر هدف

- (1) **دانش:** یعنی اینکه بدانیم چه کاری را باید انجام دهیم، همان چرایی انجام یک کار
- (2) **مهارت:** یعنی اینکه بدانیم چطوری و به چه روشی آن کار را انجام دهیم
- (3) **شورو شوق و اشتیاق:** یعنی اینکه میل به انجام آن کار را داشته باشیم

# عناصر هدف

- ناپلئون هیل و جک زوفلت معتقدند، اشتیاق داشتن برای رسیدن به هدف کافی نیست، بلکه برای رسیدن به هدف باید یک **اشتیاق سوزان** داشته باشیم.
- جک زوفلت می گوید:  
اشتیاق با مقیاس 1 تا 100 سنجیده می شود و فقط افرادی می توانند به هدفشان برسند که درجه اشتیاقشان روی 100 باشد. اگر فردی اشتیاقش روی 50 باشد، کارهایی که برای رسیدن به هدفش لازم است را با تمام قدرت انجام نمی دهد بلکه آن را با دودلی و نصفه و نیمه انجام خواهد در این صورت آن فرد به یک همسر نصفه و نیمه، یک فروشنده نصفه و نیمه، یک کارآفرین نصفه و نیمه و ... تبدیل خواهد شد، با نصفه و نیمه هم نمی شود به هیچ چیزی رسید
- طبیعی است که در مسیر رسیدن به هدفمان موانعی هم وجود دارد حال اگر اشتیاق ما یا همان میل به انجام کار در ما مثال 70 باشد و اگر به یک مانع 71 بر بخوریم، احتمالاً متوقف خواهیم شد ولی اگر اشتیاق ما از 71 بیشتر باشد از آن مانع رد خواهیم شد.

Engagement fuels your business results

شوق آفرینی کسب و کارتان را تقویت می کند

شبکه ای از کارکنان قهرمان اشتیاق ایجاد کنید. امروز  
برای کرسی ها و جایگاه های مختلف سازمانی، می بایست  
**محیط کاری شوق آفرین برای قهرمانان اشتیاق خلق کرد.**

# واژه اشتیاق، شور و شوق

## engagement

- معنای لغوی **engagement** می تواند معادل درگیر شدن با کار باشد، مانند زمانی که یک خلبان خود را در میانه یک جنگ هوایی می اندازد که معمولا از این واژه استفاده می شود. اما بدلیل منفی بودن کلمه درگیری در زبان فارسی، پیشنهاد می شود از واژه های مثبت دیگری استفاده شود.
- باید توجه کرد که در این تعریف و تعاریف متعدد دیگر engagement یک شرایط احساسی است که می تواند بوجود بیاید، اگرچه شخصیت افراد نیز در ایجاد و رشد این احساس موثر است، اما به تنهایی نمی تواند این شرایط احساسی را در فرد ایجاد کند.

# واژه اشتیاق، شور و شوق

## Enthusiasm

- اشتیاق (**enthusiasm**) کلمه ای است که ریشه یونانی دارد یعنی entheos به معنی پر شده از خدا می آید. در واقع می توان شور و اشتیاق را نوعی جاذبه و عشق دانست که شما آن را در رسیدن به هدفی در خود ایجاد می کنید. با وجود اشتیاق ما از انرژی، هیجان و الهام سرشار می شویم. اشتیاق توسط انسان های بزرگ به صورت های مختلفی توصیف شده است.
- اشتیاق یعنی چیزی که با چنان شدتی می خواهید و برای رسیدن به آن هر کاری که الزم باشد را، هر قدر هم که طول بکشد انجام می دهید». او در ادامه می گوید؛ حتی مهم نیست که چقدر هزینه داشته باشد یا چقدر الزم باشد که به خاطر آن، شخصیت یا موقعیت تان را تغییر دهید.
- اشتیاق یک حس درونی و بسیار قدرتمند است که اگر کسی بتواند آن را در خود ایجاد کند، به راحتی می تواند از موانع بزرگ عبور کند و به هدف خود دست یابد.

## واژه اشتیاق، شور و شوق

### Passion

- اشتیاق در واقع همان میل و شوق درونی در راستای رسیدن به اهداف است، تفاوت آن با انگیزه در این است که انگیزه عامل و محرک بیرونی است که باعث می شود انسان ها در راستای رسیدن به اهدافشان قدم بردارند، اما اشتیاق عامل درونی در راستای رسیدن به اهداف است.
- اشتیاق نیرویی قدرتمند و الهام بخش است و از طریق آن می توان جسارت گام برداشتن در مسیر رویاها را به دست آورد. البته واضح است که شوق و اشتیاق را نباید با هیجان زدگی و سر و صدا کردن و فریادهای بلند و قهقهه‌های عمیق اشتباه گرفت.

## قدرت شور و شوق

Enthusiasm is a Power that can  
give Dreams to the Dreamless,  
Life to the Lifeless, and Hope to  
the Hopeless

-RVM Author

به بی رویا، رویا؛

به بی جان، جان

به نا امید، امیدواری

# بیان مسئله

- افزایش اشتیاق سازمانی اثرات قابل توجهی در پارامترهای مثبت نیروی انسانی مانند رضایت شغلی، افزایش انگیزه های کاری، سلامت روانی در محیط کار، کاهش استرس و شادی بیشتر دارد. همزمان منجر به بهبود فاکتورهای کارایی یک سازمان می شود. بطور خلاصه آمارها نشان می دهد، در شرکت هایی که پرسنل از اشتیاق بالای ۲۵ درصد برخوردارند:
  - ۶۵ درصد خروج نیروی انسانی کمتر
  - ۴۸ درصد کاهش حوادث ایمنی کار
  - ۴۱ درصد کاهش خطاهای کیفی
  - ۳۷ درصد کاهش غیبت از کار
  - ۲۱ درصد افزایش بهره وری
  - ۲۲ درصد سودآوری بالاتر
  - ۱۰ درصد افزایش در سنجش های رضایت مشتری وجود دارد



# مزایای اشتیاق و شوق آفرینی

- گالوپ (2007): اشتیاق و نوآوری رابطه مستقیم دارند
- گالوپ (2006): اشتیاق و عملکرد رابطه مستقیم دارند
- گالوپ (2003): اشتیاق میزان روزهای استعلاجی کارکنان را کاهش می دهد (شاخص DALY: **disability-adjusted life** (year

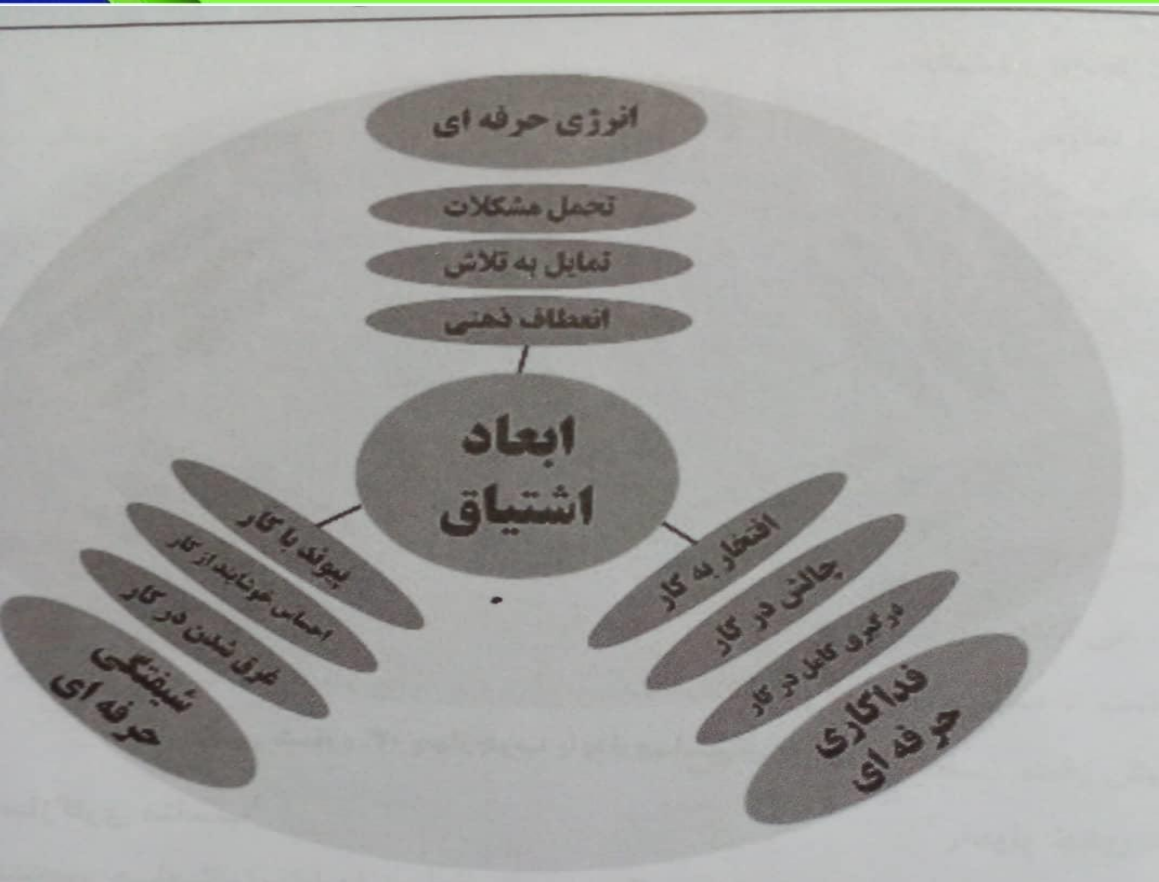
# ضرورت و اهمیت

- ابعاد بهره وری: توانمندسازی و اشتیاق شغلی
- مهم‌ترین موضوع بعد از ایجاد این دو بعد، **پایداری** آنها است
- توانمندسازی و توانمندی پس از آن از پایداری نسبی برخوردار است
- اشتیاق دائما تحت شرایط مختلف (عوامل درونی و بیرونی سازمان) **در حال تغییر** می باشد لذا نیاز به مدیریت دارد

# مفهوم شور و شوق شغلی

- حس کارکنان راجع به شغل خود که آنها را متعهد به انجام کار با تلاش وافر می کند
- بازخوردی از رضایت شغلی و شادمانی در کار است
- این شرایط احساسی بیش از هر چیز تحت تاثیر محیط کاری است که فرد در آن فعالیت می کند. یعنی مجموعه عواملی که یک محیط کاری را شکل می دهند می توانند این اشتیاق و انگیزه را بوجود آورده و یا نابود کنند.

# ابعاد اشتیاق شغلی



- اشتیاق فیزیکی
- اشتیاق عاطفی
- اشتیاق شناختی

# مولفه های مفهوم اشتیاق



# عناصر شور و شوق در کارکنان

- **ارزش فردی:** انجام کارهای جالب ، یادگیری و رشد
- **کار متمرکز:** جهت روشن ، فرایندهای کار کارآمد ، استانداردهای عملکرد تعریف شده
- **حمایت بین فردی:** سطح بالایی از اعتماد ، همکاری و پشتیبانی

# Three categories of engagement

- **Engaged:**

- These employees work with passion and feel a profound connection to DHSS. They drive innovation and move the organization forward.

- این کارکنان با شوق و اشتیاق کار می کنند و ارتباط عمیقی با سازمان خود احساس می کنند. آنها نوآوری را ایجاد می کنند و سازمان را به پیش می برند.

- **Not Engaged:**

- These employees are “checked-out” – sleepwalking through their workdays. They are investing time, but not much energy or passion in their work.

- این کارمندان "خارج شده" هستند، در طول روزهای کاری خود خواب گردی می کنند. آنها در حال سرمایه گذاری زمان هستند، اما انرژی و اشتیاق زیادی در کار خود ندارند.

- **Actively Disengaged:**

- These employees aren't just unhappy at work, they're busy acting out their unhappiness. Each day, these employees undermine everything their engaged colleagues work to accomplish.

- این کارمندان فقط در کار ناراضی نیستند، بلکه مشغول ناراحت کردن دیگران هم هستند. هر روز، هر کاری را که همکاران مشتاق انجام می دهند، تضعیف می کنند

## Engagement vs. satisfaction

- A satisfied employee might say:

*“I’m extremely satisfied with my job. I don’t have to do anything, and I make a lot of money.”*

من از کارم بسیار راضی هستم. من مجبور نیستم کاری انجام دهم  
و پول زیادی به دست می آورم.





انتشارات افسانہ نویس

گانگ هو!

مدیریت شگفت انگیز

Gung Ho !

کنت بلانچارد

شeldon بلانچ

مدیریت شگفت انگیز



# GUNG HO پرشور و شوق

- گانگ هو، یک کلمه چینی و به معنای همکاری با یکدیگر و بیان گر شور و شوق بی حد، انرژی فراوان و فداکاری در قبال کار و وظیفه تعیین شده است.
- اسرار گانگ هو اجرای شیوه ای از مدیریت شوق آفرین در کارکنان است که هدایت و رهبری را در هر سازمانی با نتایج شگفت انگیزی افزایش و شیوه زندگی سرشار از شور و شوق را آموزش می دهد.
- گاهی باید از سایر موجودات روی زمین درس گرفت؛ مثلا همواره سخت کوشی مورچه ها و موریانه ها برای انسان الهام بخش و عبرت آموز بوده است.
- سنجاب ها کار خود را مهم و بلکه بالاتر از آن "ارزنده" می دانند. حتی شست و شوی ظروف در رستوران دانشکده، کاری ارزنده است؛ زیرا ظروف کثیف پر از باکتری عفونی و آلوده، می تواند همه دانشجویان، یعنی نظریه پردازان اقتصادی، پزشکان، دانشمندان، رهبران دنیا و یا پژوهش گران آتی را از بین ببرد.

# گانگ هو

## روحیه ی سنجاب ها



- چرا سنجاب ها آنقدر سخت کار می کنند؟ انگیزه دارند، هدف دارند و در راستای هدفشان که ذخیره غذاست فعالیت می کنند. چرا این هدف به آنها انگیزه می دهد؟ آنها انگیزه دارند چون اگر غذا ذخیره نکنند زمستان زنده نمی مانند.
  - سنجاب ها فعالیت می کنند، سخت می کوشند زیرا کارشان ارزشمند است. برای انسان ها هم همینطور است. ارزشمند و رای مهم است.
  - نخست باید کار را مهم دانست. دوم، کار باید به سوی هدف خوب توجیه شده و مشترک برود. سوم، ارزش ها باید طرح ها، تصمیم ها و عملیات اجرا را هدایت کنند. وقتی این سه نکته را با هم در نظر داشته باشی کار ارزشمند کرده ای.
  - روحیه سنجاب ها: کار ارزشمند
1. باید بدانیم کار ما دنیا را به مکانی بهتر تبدیل می کند
  2. همگی برای هدف مشترک کار می کنند
  3. بر اساس ارزش ها همه ی طرح ها، تصمیم ها و عملیات را هدایت و رهبری می کنند

# گانگ هو

## شیوه بیدسترها



- کار با تسلط و مراقبت کامل تا رسیدن به هدف
- عرصه ای با محدوده کاملاً نشانه گذاری شده
- افکار ، احساسات ، نیازها و آرزوها محترم شمرده می شوند و در مورشان کار می شود
- انجام آن وظیفه شدنی، اما با مبارزه جویی و پشتکار

# گانگ هو رهاورد غازها

- ❖ در جریان کاردیگران را تشویق کنیم
- ❖ تشویق ها چه مستقیم و چه غیر مستقیم باید واقعی (True) باشد
- ❖ نه فقط نتیجه بلکه پیشرفت را نیز تشویق کنید

حروف تشکیل دهنده کلمه True نخستین حروف مفاهیم زیر را  
دربردارد:

Timely

به موقع

Responsive

پاسخگو

Unconditional

بی قید و شرط

Enthusiastic

پر شور و شوق

<http://www.dailypost.com/series/100>



# تئوری گازها

- ۱- حالت "V" یک حالت تیمی است؛ هر پرنده با باز و بسته کردن بال محرکی برای پرنده قبلی است.  
**نکته:** اگر قرار باشد تیمی درست شود باید یک مسیر مشترک داشته باشند و حس یک وحدت را داشته باشند تا سریع تر و آسان تر به جایی که می خواهند برسند
- ۲- هرگاه یکی از گازها از حالت V خارج شود به سرعت احساس سقوط و فشار می کند و سعی می کند هر چه سریع تر به شکل V جهت استفاده از مزایای آن و نیز قدرت بالابرنده دسته پرندهگان برگردد. گازها با پرواز گروهی V شکل حدود ۷۰ درصد بر میزان قدرتشان نسبت به پرواز انفرادی می افزایند. **نکته:** درس قوت، قدرت و ایمنی سه فاکتوری است که در مسیر حرکت جمعی که با ما مسیر مشترکی دارند حس می کنیم.
- ۳- هنگامی که گاز پیشرو خسته می شود جای خود را به گاز تازه نفس دیگری می دهد و خود داخل دسته می رود. **نکته:** در کارهای سخت نیاز به تشریک مساعی وجود دارد.

# تئوری گازها

۴- گازهایی که در عقب دسته قرار دارند با آوازهای خود گازهای جلویی را تشویق و حمایت می کنند تا سرعت بالای دسته حفظ شود. **نکته:** اعضای گروه ها نیاز به حمایت و دلگرمی سایر اعضای گروه دارند.

۵- هنگامی که یک گاز بیمار یا مجروح می شود دو گاز دیگر از حالت همراه او خارج می شوند تا هنگامی که گاز مجروح به سلامت برگردد و سپس به سرعت خود را به گروه می رساند. **نکته:** در زمان گرفتاری ها نیاز به یکدیگر داریم.

۶- گازها در هنگام اوج گرفتن خیلی سریع بال می زنند ولی سرعت حرکتشان کند است اما بعد از رسیدن به اوج کند تر بال می زنند ولی سرعت حرکتشان رو به جلو بیشتر می شود و به هشتاد کیلومتر می رسد. **نکته:** ابتدا باید سخت تلاش کرد اما پس از رسیدن به نقطه ایده آل با گروه می توان با زمان و انرژی کمتر به هدف رسید.



$$E = mc^2$$

- شور و شوق (Enthusiasm) برابر است با دفعات پاداش های نقدي و تشویق ها برای انجام کار (Mission) درست

E= Enthusiasm

M= Mission

C= cash

C= congratulations



MAX. ENJOYMENT

SATISFACTION



ENGAGEMENT



MIN. EFFORT

MAX. EFFORT

ZOMBIE APOCALYPSE



BURNOUT



MIN. ENJOYMENT



# راهکارهای ایجاد پایداری در شوق آفرینی

- مدیریت سلامت کارکنان
- مدیریت استرس در محیط کار
- برگزاری جلسات شوق آفرین
- منتوری کارکنان
- پدروگری در محیط کار
- مدیریت بر مبنای اعتماد

# راهکارهای تقویت شوق آفرینی در محیط کار

- کار هیجان انگیز چالشی و معنادار
- مدیریت حامی و توانمندکننده
- قدردانی
- آموزش، توسعه و رشد حرفه ای
- ایجاد محیط کاری انعطاف پذیر و پویا
- امنیت و ثبات شغلی
- شفافیت در مأموریت، هدف و محصول سازمان
- ایجاد محیط کار خلاق، انگیزاننده
- جبران خدمات و پاداش های خوب، عادلانه و منطقی
- احترام، احترام، احترام

# روش های بهبود شوق آفرینی کارمندان

- وضعیت روحی و احساسی کارمندان و مدیران تحت تاثیر فاکتورها و پارامترهای بسیاری است. از این رو به نظر می رسد یک سازمان برای مشتاق کردن کارمندان خود به تغییرات بسیاری نیاز دارد.
- هر مجموعه از تحقیقات، دسته ای از فاکتورها را به عنوان توانمندیهای یک سازمان برای شوق آفرینی پرسنل عنوان می کنند که حیطه های متفاوتی را در بر دارند.
- بررسی دقیق این تحقیقات و پیشنهادات ارائه شده نشان می دهد یک برنامه منحصر بفرد و مشخص برای افزایش اشتیاق افراد وجود ندارد.
- سازمان های مختلف نیز برنامه های متفاوتی را در راستای افزایش شوق آفرینی کارمندان خود تدارک دیده و اجرا نموده اند. در این میان به نظر می رسد ایجاد فرهنگ اشتیاق در سازمان که همه مدیران را ملزم به توجه ویژه به این مقوله می کند، می تواند بهترین تعریف و برنامه بهبود باشد.

# عوامل انگیزه دهنده از دیدگاه کارکنان و سرپرستان

## سرپرستان

دستمزد خوب  
امنیت شغلی  
امکانات ترفیع  
شرایط خوب کار  
کارمورد علاقه  
وفادار از طرف مدیریت  
انضباط و ادب وفادار از طرف مدیریت  
طرز برخورد عادلانه  
احساس درونی در مورد مسائل

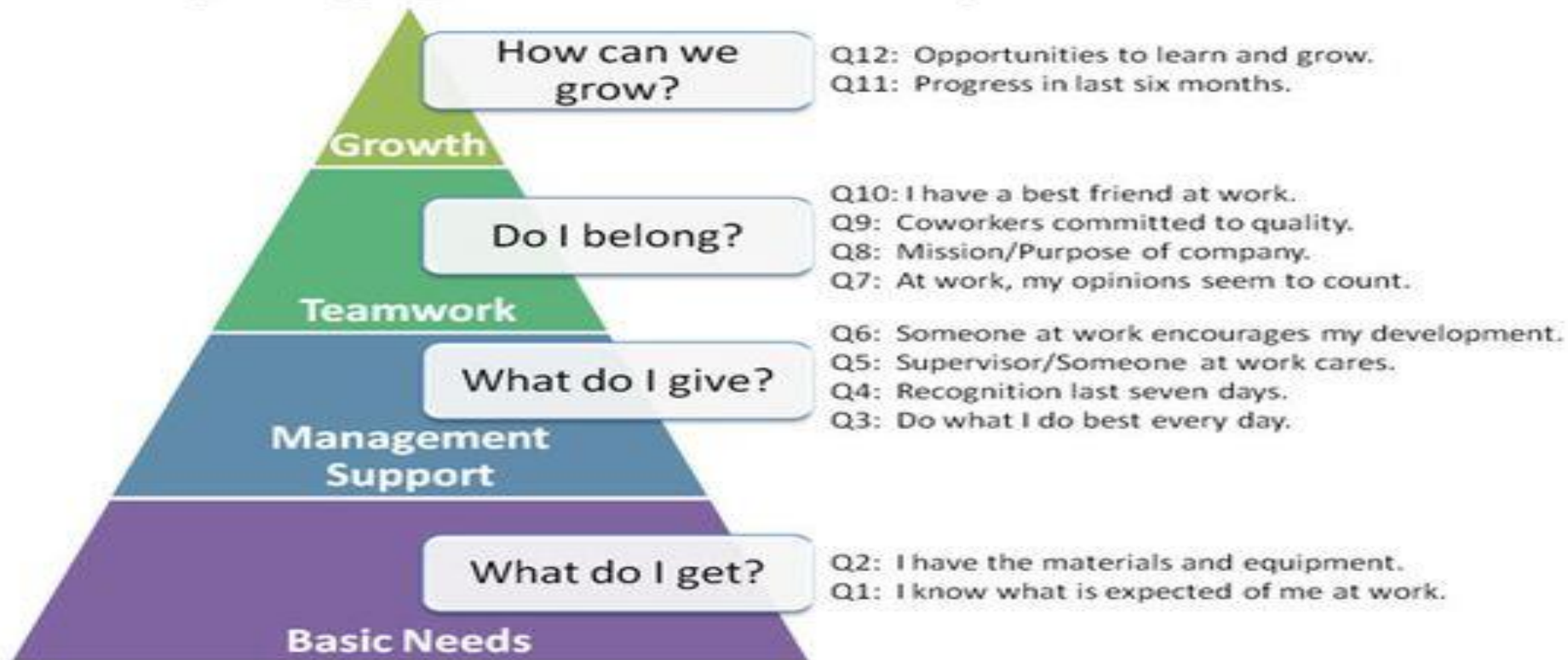
## کارکنان

قدردانی  
احساس درونی در مورد مسائل  
طرز برخورد عادلانه  
امنیت شغلی  
دستمزد خوب  
کارمورد علاقه  
امکانات ترفیع  
شرایط کار خوب  
انضباط و ادب

- موسسه گالوپ یکی از معتبرترین موسسات تحقیقاتی جهان در حوزه اشتیاق شغلی کارمندان است که طی سال های متمادی آمار دقیقی از سطح اشتیاق افراد در نقاط مختلف جهان و در شرکت های متفاوت ارائه نموده است.
- در سال ۱۹۹۰ پرسش نامه ۱۲ سوالی خود را ارائه نموده است که دقیق ترین و ساده ترین روش اندازه گیری اشتیاق شغلی در جهان است. این موسسه هر ساله نظر سنجی سراسری اشتیاق پرسنل را در تعداد زیادی از کشورها انجام داده و آمار آن همراه راهکارهای پیشنهادی خود را ارائه می دهد.
- بررسی ها نشان می دهد اشتیاق پرسنل بیش از آنکه از یک کمپانی به کمپانی دیگر تغییر کند، **از تیمی به تیم دیگر متغیر است.**
- نقش و اهمیت نوع شغل افراد و مدیران میانی می تواند مسبب این تغییر باشد. به این دلیل پیشنهاد می شود شوق آفرینی پرسنل در سراسر سازمان و با مشارکت بزرگترین جامعه آماری ممکن برگزار شود تا علاوه بر افزایش دقت بتوان اشتیاق دپارتمان های مختلف را نیز به تفکیک مشخص نمود.

# سلسلہ مراتب اشتیاق گالوپ

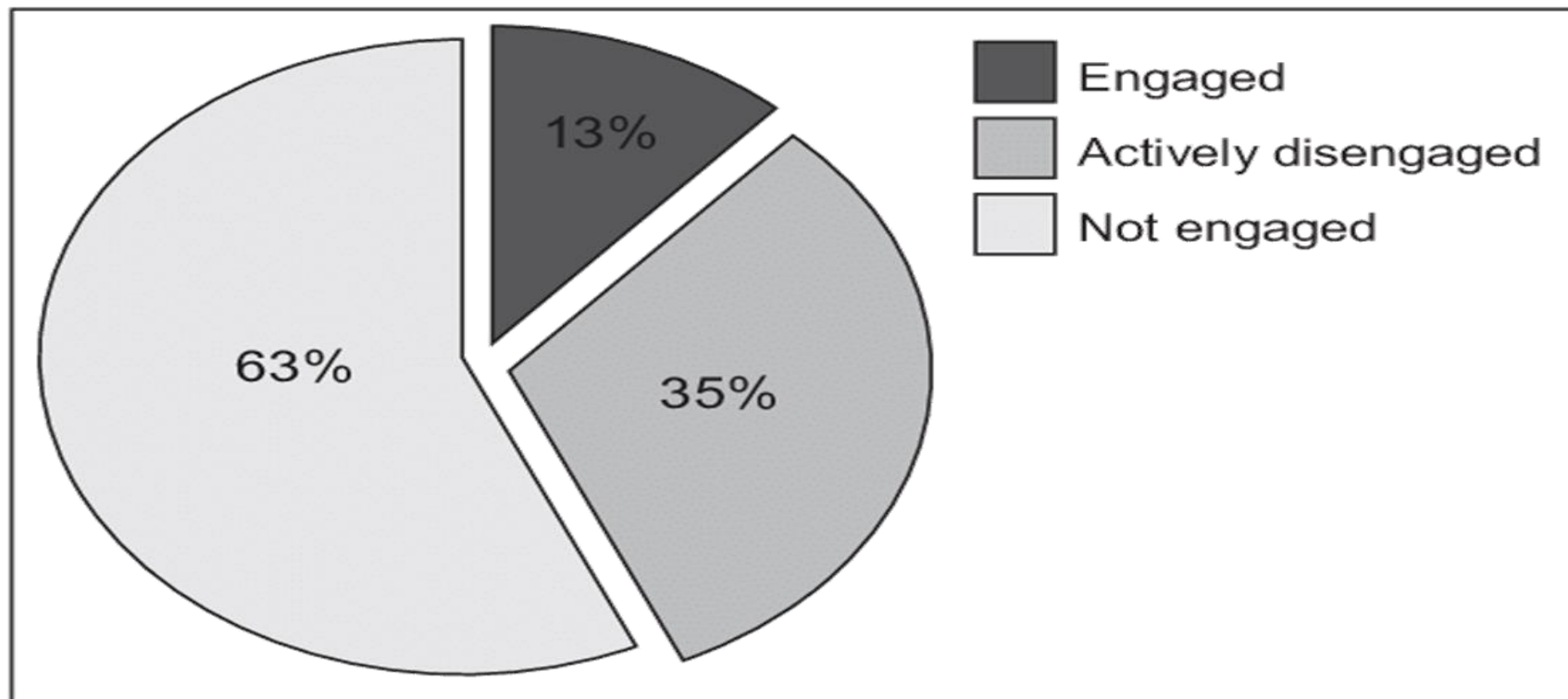
## Gallup Engagement Hierarchy





# Worldwide work engagement

(Gallup Institute 2013)

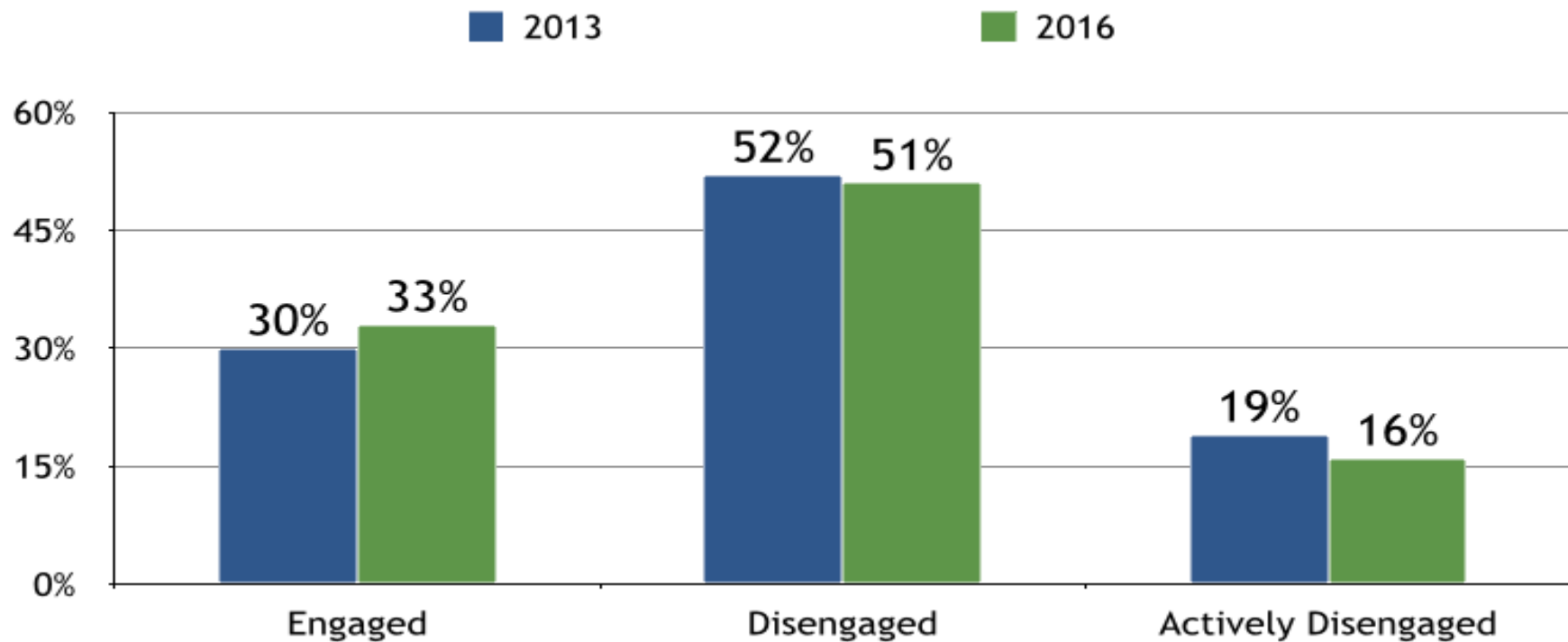


# National statistics

- **According to Gallup, Inc. (Oct. 2011):**
  - 29% of American Employees are **Engaged**.
  - 52% of American Employees are **Not Engaged**.
  - 19% of American Employees are **Disengaged**.
- **In other words, 71% of the U.S. workforce is either under-performing, or is actively **undermining** the work of their co-workers.**

(کم کار و تضعیف کننده سایرین)

# گزارش گالوپ در مورد وضعیت اشتیاق کارگران آمریکا



# اشتیاق کارمندان ایرانی

- ❖ آخرین گزارش منتشر شده موسسه گالوپ نشان می دهد سطح اشتیاق در کارمندان ایرانی ۷ درصد و بسیار پایین تر از متوسط جهانی آن (۱۳ درصد) می باشد.
- ❖ سطح اشتیاق کاری در اکثر کشورهای توسعه یافته بالای ۳۰ درصد است.
- ❖ این آمار نشان می دهد که از هر ۱۰۰ شاغل ایرانی تنها ۷ نفر با علاقه و اشتیاق و متعهدانه کار می کنند!

## گوگل و دیوارهای بین کدنویسان و چک نویسان

- گردهمایی کارمندان برای ناهار در رستوران
- محیط ارتباطی قوی
- ?

# آفت های اشتیاق و شوق آفرینی

- عملکرد جزیره ای
- خود را دیدن و همکاران را ندیدن (ما و آنها)
- CRM را نادیده گرفتن
- ?

# محرك های اشتیاق و شوق آفرینی

- شنیدن صدا (گوش دادن)
- یکپارچگی
- رهبری (روایت استراتژیک)
- رهبری مشهود و قابل رویت
- انتظارات مشخصی داشته باشید
- هر آنچه را که کارکنان برای برآوردن این انتظارات نیاز دارند به کارکنان بدهید
- در دفتر کار هدیه های متفکرانه ارائه دهید
- بازخورد سازنده ارائه دهید
- فرصت های پیشرفت را برای مجریان برتر ارائه دهید
- علیه افراد بد اخلاق اقدام کنید

# پرسشنامه اشتیاق شغلی (اسکافلی و همکاران؛ ۲۰۰۲)

- پرسشنامه اشتیاق شغلی توسط اسکافلی، سالانوا، گنزالزوما و بیکر در سال ۲۰۰۲ طراحی شده است. شامل سه خرده مقیاس است که عبارتند از:
  - ۱- خرده مقیاس شوق داشتن به کار (گویه های ۱ تا ۶)
  - ۲- خرده مقیاس وقف کار شدن (گویه های ۷ تا ۱۱)
  - ۳- خرده مقیاس جذب شدن در کار (گویه های ۱۲ تا ۱۷)
- این مقیاس ۱۷ سوال دارد که هر عبارت دارای مقیاس پنج ارزشی لیکرت است که از ۱ تا ۵ (=کاملاً مخالف تا ۵= کاملاً موافق) نمره گذاری می شود. نمره بالاتر در هر مقیاس نشان دهنده عملکرد بهتر در آن مقیاس است.
- **تعریف مفهومی متغیر پرسشنامه :**
- اشتیاق شغلی به عنوان یک حالت ذهنی مثبت نسبت به شغل در نظر گرفته می شود که با ویژگی های شوق داشتن به کار، وقف کار شدن و جذب شدن در کار توصیف می گردد (اسکافلی، باکرو سالانویا، ۲۰۰۶)
- **تعریف عملیاتی متغیر پرسشنامه**
- پرسشنامه استاندارد پاسخ هایی که شرکت کنندگان به مقیاس ۱۷ سوالی اشتیاق شغلی اترچ (اسکافلی، سالانوا، گونزالز و باکر، ۲۰۰۲) مطرح می نمایند.



# مؤلفه های پرسشنامه

سوالات

منبع

مؤلفه

- شوق داشتن به کار / انرژی حرفه ای (اسکاوولی و همکاران؛ 2002) 6-1
- وقف کار شدن / فداکاری حرفه ای (اسکاوولی و همکاران؛ 2002) 11-7
- جذب شدن در کار / شیفتگی حرفه ای (اسکاوولی و همکاران؛ 2002) 17-12

# سیاس از توجه شما



