

کاوشی داده‌بنیاد بر موانع سازمانی نشاط آفرینی در محیط دانشگاه

(مورد مطالعه دانشگاه الزهرا) * ◆

بهنوش جووری¹؛ یوسف محمدی مقدم²؛ سوسن قهرمانی قاجار³؛ نرگس حسن مرادی⁴

چکیده

هدف: تحقیق حاضر در پی آن بود تا با رویکرد تفسیرگرایانه، موانع سازمانی با نشاطی در محیط دانشگاه را بر مبنای مدل داده‌بنیاد کشف کند. **روش:** این تحقیق از نظر نوع هدف، کاربردی و به روش زمینه‌ای نظریه‌پردازی داده‌بنیاد انجام شده است. جمع‌آوری داده‌ها با روش مصاحبه نیمه ساختاریافته در محدوده زمانی سالهای 95-97 صورت پذیرفته است. با استفاده از نمونه‌گیری هدفمند و بر مبنای شاخص اشباع نظری، با 20 نفر از صاحب‌نظران دانشگاه الزهرا در حوزه مدیریت منابع انسانی و روان‌شناسی سازمانی مصاحبه صورت گرفت. کدهای حاصل از متن گزاره‌ها، با روش کلایزری احصا شدند و بر مبنای آنها، مدل پارادایمی موانع سازمانی نشاط آفرینی در محیط دانشگاه با روش داده‌بنیاد شناسایی شد. برای بررسی پایایی و اعتبارسنجی مدل، با روش ضریب توافقات کلپای کوهن، پرسشنامه‌های تهیه و از پنج خبره خواسته شد در خصوص توافقاتشان بر نسبت به کدگذاری‌های انجام شده در مدل، اعلام نظر کنند. **یافته‌ها:** در مدل پارادایمی کشف شده، شرایط ناکارآمدی قوانین و مقررات، به عنوان شرایط علی، بر موانع نشاط آفرینی سازمانی در دانشگاهها اثرگذار است. در این بین، مهاجر ماندن توانمندی‌های دانشگاه به عنوان شرایط مداخله‌گر و بروز تعارضهای کار-خانواده، به عنوان شرایط زمینه‌ای، در جهت تشدید پدیده‌ی نشاطی سازمانی اعضا عمل می‌کنند که این شرایط سه بُعدی (علی - زمینه‌ای - مداخله‌گر) در تعامل و کنش متقابل با هم موجب بروز واکنشهای روان‌شناختی منفی و ضد بهره‌ور سازمانی در فضای رقابتی دانشگاه می‌شود که پیامد آفرینش بی‌نشاطی سازمانی را به همراه خواهد داشت. در ادامه، با نرم‌افزار اس.پی.اس.اس، میانگین حساسی ضرایب توافقی خبرگان به صورت تقریبی 0/8 به دست آمد که به معنی تأیید پایایی و اعتبار مدل یافت‌شده از نظر خبرگان است. **نتیجه‌گیری:** دانشگاه می‌تواند با استقرار مدیریت راهبردی منابع و تحت تأثیر سه شرط لازم و کافی حمایت در رفع تعارضهای کار - خانواده، برندسازی توانمندی‌های دانشگاه در جامعه هدف، بالندسازی قوانین و مقررات بارفع موانع سازمانی از طریق پرورش ظرفیتهای روان‌شناختی مثبت و بهره‌ور سازمانی، زمینه‌ساز نشاط سازمانی اعضا شود؛ به گونه‌ای که بازتاب آن در قالب شکوفایی استعدادها و پویایی آموزشی - پژوهشی - اجرایی عضو دانشگاه (تولید و اشتراک علم) و پاسخ به نیازهای محیطی و محاطی (کیفیت، تخصص، دانش، درآمدهای) دانشگاه به نمایش گذاشته خواهد شد.

واژگان کلیدی: نشاط سازمانی، دانشگاه الزهرا، روش کلایزری، روش داده‌بنیاد، ضریب توافقات.

* این مقاله مستخرج از رساله دکتری است.

◆ دریافت مقاله: 97/02/25؛ تصویب نهایی: 98/02/09

1. دانشجوی دکتری مدیریت دولتی، گرایش منابع انسانی. دانشگاه آزاد اسلامی. تهران شمال. تهران، ایران.
2. دانشیار دانشگاه علوم انتظامی امین، تهران، ایران. (نویسنده مسئول) / نشانی: تهران، همت غرب، دانشگاه علوم انتظامی امین / نامبر: 48931795 / Email: you_mohammad@yahoo.com
3. دکتری سوادآموزی و آموزش زبان دوم، دانشیار دانشگاه الزهرا. تهران، ایران.
4. دانشیار گروه مدیریت آموزشی دانشگاه آزاد اسلامی، واحد تهران شمال. تهران، ایران.

الف) مقدمه

نشاط در محیط کار زمانی حاصل می‌شود که فرد برای دستیابی به اهداف کاری خود از توانایی‌ها و استعدادهای بالقوه خود استفاده کند. استعدادها، مجموعه‌ای از توانایی‌های ذهنی، جسمی و روانی‌اند که درون هر فرد به طور متفاوت موجود است. توانمندی‌های درونی، سرمایه‌های وجودی هر فردند که اگر به کار گرفته شوند، احساس رضایت و شادی ماندگار یا همان نشاط را ایجاد خواهند کرد. (کلوتیر و همکاران،¹ 2014: 150؛ باقری و همکاران، 1396: 7)

رسالت و مأموریت دانشگاهها نقش بسزایی در تصمیم‌گیری‌های خرد و کلان دولتی در کوتاه‌مدت و بلندمدت ایفا می‌کند؛ زیرا محصول دانشگاهها بر دانش، بینش، ویژگی‌ها و رفتار دانش‌آموختگان (مدیران و تصمیم‌گیرندگان حال و آینده کشور) تأثیرگذار است (فهرمانی و همکاران، 1395). بر این مبنا، توان و ظرفیت تولید علمی و فنی هر کشور، با ارزش‌ترین شاخصهای توسعه‌یافتگی آن کشور محسوب می‌شود و از آنجا که بزرگ‌ترین و اصلی‌ترین سرمایه هر سازمان دانش‌محور (به خصوص دانشگاهها) منابع انسانی آن است، توجه به نشاط و پویایی اعضای این مراکز از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. (فهرمانی و همکاران، 1396)

مطابق تحقیقات محمدزاده و صالحی (1394؛ 1395)، اگر چه در حال حاضر، جامعه علمی و دانشگاهی کشور به پشتوانه نسل جوان، متفکر، خلاق، متخصص، متعهد و انقلابی نسبت به گذشته در وضعیت مطلوب‌تری به سر می‌برد و آمار انتشار مقالات نمایانگر تنها بخشی از این حرکت رو به رشد است، اما آسیب‌شناسی، رصد عالمانه و حضور مداوم و خاموش در رده‌های زیرین و عملیاتی هرم علمی و دانشگاهی کشور، حاکی از این است که نشاط و پویایی مطلوب و مورد انتظار در تمامی سطوح و مویرگهای علمی و دانشگاهی کشور جریان ندارد و این، یعنی سلامت سازمانی دانشگاههای ما در معرض خطری بسیار جدی است. رهبر انقلاب اسلامی نیز بارها به این نکته اشاره کرده‌اند که مهم‌ترین نگرانی امروز ما «این است که نهضت علمی کشور که پس از سالها زحمت و مجاهدت و حرکت در مسیری سخت، به نیمه راه رسیده است، دچار وقفه یا توقف شود». در نگاه مدبرانه ایشان، هر گونه توقف در این مسیر یا کند شدن شتاب موتور علمی کشور، با عقبگرد همراه خواهد بود؛ لذا تأکید دارند: «اگر این نهضت و حرکت علمی متوقف شود، بازگرداندن آن بسیار مشکل خواهد بود. بنابر این، همه باید با تمام توان، به پیشرفت علمی کشور کمک کنند». (محمدزاده و صالحی، 1394: 3)

در تبیین ضرورت کشف و رفع علل کندی سرعت این حرکت و استمرار این جنبش، همین بس که رهبر انقلاب از زاویه کوتاه‌مدت و میان‌مدت، پیشرفت علمی کشور را دارای فواید گرانقدری از جمله بی‌اثر کردن تحریمها خواندند و خاطر نشان کردند: «دشمن می‌خواهد با ابزار تحریم بر روی آبروی ملی ایران فشار بیاورد و ملت را تحقیر کند؛ که استمرار نهضت و پیشرفت علمی، این ابزار را هم بی‌اثر خواهد کرد». (همان: 4)

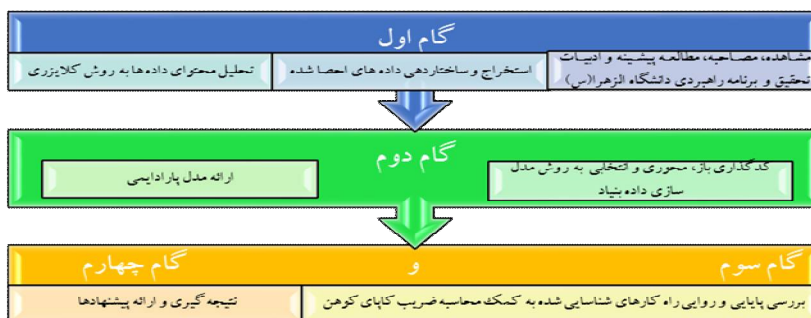
کاوشی داده‌بنیاد بر موانع سازمانی نشاط‌آفرینی در محیط دانشگاه ♦ 331

در بیان مسئله تحقیق، می‌توان گفت با ادغام دو مسئله روز جامعه؛ یعنی ضرورت توجه به پویایی دانشگاهها و همچنین ملزومات نشاط سازمانی اعضا، مسئله مد نظر در پژوهش حاضر، یافتن موانع نشاط‌آفرینی سازمانی از منظر صاحب‌نظران دانشگاه الزهراء(س) است؛ زیرا دانشگاه الزهراء نخستین و تنهاترین دانشگاه در سطح وزارت علوم، تحقیقات و فناوری و دانشگاههای دولتی و غیر دولتی سراسر کشور است که در «نهمین جایزه عالی منابع انسانی در فرایند سنجش و تعالی سازمانی بر مبنای مدل EFQM» که از معتبرترین و جامع‌ترین ارزیابی‌های ملی در کشور است، موفق به کسب تقدیرنامه سه ستاره از انجمن مدیریت منابع انسانی ایران شده است. این جایزه به پاس تلاش برای استقرار مدل ملی تعالی و نشاط منابع انسانی و رعایت استانداردهای مورد نیاز توسعه منابع انسانی به دانشگاه الزهراء تعلق گرفته است. بر این مبنایافتهن پاسخ پنج پرسش ذیل، ساختار این تحقیق را شکل داده است: 1. شرایط علمی، (2) زمینه‌ای و (3) مداخله‌گرسازمانی که می‌توانند مانع‌ساز نشاط‌آفرینی سازمانی در فضای دانشگاه الزهراء شوند، کدامند؟ 4. تعاملات حاصل از این سه شرط، چه کنشها و واکنشهایی را به وجود خواهد آورد؟ 5. محوریت اصلی این موانع، چه پدیده‌ای است؟

محققان پژوهش حاضر، با واکاوی‌های دقیقی که در بازه زمانی سالهای 1394 تا 97 انجام داده‌اند و با تکیه بر اذعان خبرگان، باور دارند که این تحقیق در نوع خود پژوهش نوینی است؛ زیرا بر مبنای جستجوهایی که در بازه زمانی مذکور انجام شد، تحقیق جامعی که بتواند مدلی جامع را برای موانع سازمانی با نشاطی در محیط دانشگاهها، به خصوص با رویکرد داده‌بنیاد تبیین کند، یافت نشد.

تحقیق حاضر به دنبال یافتن پاسخ این سؤال است که چه موانع سازمانی در مسیر نشاط‌آفرینی سازمانی منابع انسانی در دانشگاهها وجود دارد. بدین منظور با استفاده از مطالعه، مشاهده، مصاحبه و با بهره‌گیری از روش تحلیل محتوای کلازیری، مدل پارادایمی بی‌نشاطی سازمانی اعضای دانشگاهها به صورتی داده‌بنیاد شناسایی می‌شود و در ادامه، به منظور تعیین روایی و اعتبار مدل مذکور، محاسبه ضریب توافقی کاپای در نرم‌افزار اس.پی.اس.انجام می‌گیرد. در نهایت، پیشنهادهای داده‌بنیاد تحقیق ارائه خواهد شد. در نمودار 1، فرایند اجرای تحقیق نمایش داده شده است.

نمودار 1: ساختار فرایندی انجام تحقیق



ب) مبانی نظری و پیشینه تحقیق

نشاط سازمانی از جلوه‌های پژوهشهای مثبت‌گرا در سازمان است. البته نشاط سازمانی مقوله‌ای نیست که به صورت لحظه‌ای رخ دهد. شایروم¹ (2013) نشاط سازمانی را سازه‌ای احساسی می‌داند و آن را چنین تعریف می‌کند: «نشاط حالتی مثبت است که در پاسخ به تعامل دائمی فرد با عناصر معنادار شغل و محیط کاری او حاصل شده است» (سوتنناج و نیسن،² 2008). همچنین نشاط کاری به معنای سطح بالای توان و نیرو، انعطاف‌پذیری ذهنی در کار، تمایل برای سرمایه‌گذاری تلاش و مقاومت در برابر مشکلات کاری نیز قابل تعریف است و از طریق سه بعد قدرت جسمانی، توان و نیروی عاطفی و سرزندگی شناختی عملیاتی می‌شود. (باکر³ و همکاران، 2006؛ حق‌گویان و همکاران، 1395)

در حال حاضر، نشاط و پویایی در مراکز علمی و دانشگاهی کشور کم‌رنگ شده است. بی‌نشاطی منابع انسانی دانشگاهی، پیامدهایی نظیر تمایل اندک اعضا نسبت به اجرای پژوهشهای اصیل، کاهش تعامل و تبادل دانش بین اعضای هیئت علمی دانشگاهها، عدم استفاده از سرمایه‌های دانش موجود به طور مطلوب، تمایل اندک اعضا به اجرای پژوهشهای تیمی، شکاف بین رساله‌های تحقیقی دوره‌های تحصیلات تکمیلی، ضعف علمی و عملی دانش‌آموختگان، رفتارهای غیر بهره‌ور تعمدی از قبیل سکوت‌های تعمدی، بانشاطی‌های کاذب، کرختی، تبلی و بروز فلاتهای شغلی و غیره را در بر خواهد داشت.

در تقابل با مفاهیم بی‌نشاطی و تنیدگی سازمانی اعضا، مقوله نشاط سازمانی⁴ آنها مطرح است (فهرمانی و همکاران، 1396). از جمله پژوهشهای مرتبط می‌توان به تحقیق طالبی و زاهدی (1385) با عنوان «بررسی عوامل مؤثر بر نشاط و سرزندگی کارکنان در شرکت ساپکو»، زارعی متین و همکاران (1388) با عنوان «شناسایی مؤلفه‌های نشاط و سرزندگی در محیط کار و سنجش وضعیت این مؤلفه‌ها در سازمانهای اجرایی استان قم»، باصری (1389) با عنوان «نقش توسعه شادی و نشاط و سرزندگی در افزایش روحیه حماسی»، قلاوندی و همکاران (1390) با عنوان «رابطه نشاط و سرزندگی، سلامت روان و رضایت از خانواده در شرکت شیر گاز آذران اصفهان»، طاهریان و همکاران (1393) با عنوان «عوامل مدیریتی و سازمانی مؤثر بر شادی و نشاط و سرزندگی در دانشگاهها و تأثیر آن بر تولید علم، در دانشگاه سمنان»، چاوش‌باشی و دهقان عقیفی (1392) با عنوان «شناسایی و سنجش عوامل تأثیرگذار بر نشاط سازمانی کارکنان در دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران غرب»، حق‌گویان و همکاران (1395) با عنوان «شناسایی پیامدهای نشاط کارکنان به عنوان یکی از عوامل مؤثر بر سرمایه اجتماعی در بانکهای خصوصی استان قم»، باقری و همکاران (1396) با عنوان «بررسی نقش میانجی‌گری نشاط سازمانی در رابطه معنویت سازمانی و تعهد سازمانی» اشاره کرد. دیگر پژوهش مرتبط، مربوط به تحقیق حق‌گویان و محمدی (1395) است که به منظور فهم فرایند شکل‌گیری نشاط و سرزندگی در کارکنان بانکهای خصوصی استان قم انجام شده است.

1. Shirom

2. Sonnentag & Niessen

3. Bakker

4. Organizational Vigor

کاوشی داده‌بنیاد بر موانع سازمانی نشاط آفرینی در محیط دانشگاه ♦ 333

از جمله کتب مرتبط با موضوع نشاط و سلامت سازمانی، تألیف حیدری و همکاران (1396) با عنوان «پیاده‌سازی نشاط سازمانی در سازمان تأمین اجتماعی» است که نگارندگان در بخش کیفی تحقیق، با بهره‌گیری از منابع علمی و اطلاعاتی به تدوین مدل مفهومی پیشنهادها و پیامدهای نشاط سازمانی مبتنی بر مدل‌های کلروف¹ (2007) و پرایز-جونز² (2011) پرداخته‌اند. در نهایت، عوامل فردی، خانوادگی، شغلی، سازمانی، رفاهی و مدیریتی، پیشنهادهایی شناخته شده‌اند که در چهار سطح سازمانی، فردی، خانوادگی و اجتماعی به عنوان پیامدهای نشاط سازمانی قرار می‌گیرند. در بخش کمی تحقیق، بررسی وضعیت فعلی نشاط سازمانی در سازمان تأمین اجتماعی و همچنین اولویت‌بندی پیشنهادها و پیامدهای آن توسط مدیران و کارکنان شعب 1، 7، 10 و 25 اداره تأمین اجتماعی غرب تهران در دستور تحقیق قرار گرفته است. در نتیجه واکاوی‌ها، وضعیت نشاط سازمانی از منظر مدیران، متوسط به بالا و از منظر کارکنان، در سطح پایین ارزیابی شده است. مطلوبیت محیط کار، عدالت سازمانی، حمایت سازمانی و مزایای غیر نقدی، از مهم‌ترین محورهای راهکارهای عملیاتی مبتنی بر جمع‌بندی راهکارها در سازمان تأمین اجتماعی معرفی شده است.

محمدزاده و صالحی (1395) در مقاله خود، ابعاد پدیده نشاط و پویایی علمی را در چهار بُعد اصلی، شامل: علمی - فردی، علمی - تیمی، علمی - سازمانی و علمی - اجتماعی تبیین کرده‌اند.

کارملی³ و همکاران (2014) در ارائه الگوی نهایی خود، به تأثیر هوش عاطفی بر سخاوتمندی و خیرخواهی افراد به واسطه نشاط کاری آنان اشاره دارد. دوی⁴ (2017) به بررسی رابطه تأثیر تعلق خاطر شغلی بر عملکرد سازمانی افراد پرداخته است. جامعه و نمونه آماری تحقیق او، 150 نفر از کارکنان بانکهای خصوصی شهر جامو⁵ است. در این تحقیق، «نشاط و سرزندگی» به عنوان یکی از سه مؤلفه تعلق خاطر شغلی در کنار فداکاری و جذب کار شدن، به صورت خاص بررسی شده است و به احساس فرد نسبت به اهمیت، اشتیاق، الهام‌بخشی و چالش در کار اشاره دارد. نتایج این تحقیق کمی که از طریق پرسشنامه انجام شده است، نشان از تأیید فرضیات تحقیق از جمله فرض دوم آن (نشاط و سرزندگی تأثیر مستقیم و مثبت بر عملکرد سازمان خواهد داشت) دارد.

نایت⁶ و همکاران (2017) به بررسی اندازه اثر عوامل مؤثر بر مؤلفه‌های تعلق سازمانی در بیست تحقیق بین‌المللی پرداختند. اندازه اثرهای به دست آمده بالاتر از حد متوسط شد و در این بین، ضریب تأثیر نشاط از دو مؤلفه دیگر بیشتر به دست آمد.

1. Kjerulf
2. Pryce-Jones
3. Carmeli
4. Devi
5. واقع در کشور هندوستان
6. Knight

شاید یکی از ایرادهای این تحقیقات، این باشد که معیار سنجشها دو پرسشنامه استاندارد شادی سنج فورودیس (1998)، پرسشنامه استاندارد نشاط سازمانی پرایز - جونز (2011) و کلروف (2007) بوده‌اند. حال با توجه به اینکه هر فرد، دنیای روحی - روانی خاص خود را دارد و با توجه به تمایزات فرهنگی - اجتماعی و عقیدتی میان کشورها، شهرها، روستاها، محله‌ها و حتی خانواده‌ها، این سؤال پیش می‌آید که آیا سنجش وضعیت شادی افراد با یک سنجۀ ثابت، آن هم بر مبنای تحقیقات انجام‌شده غیر ایرانی با فرهنگهایی متمایز، صحیح است؟ جامعه آماری تحقیقات مذکور، شرکتها و سازمانهایی از قبیل بیمه، مدارس، بانکهای خصوصی و دولتی و شرکتهای صنعتی بودند و تنها سه تحقیق از زارعی متین، احمدی و حق‌گویان (به طور غیر مستقیم) و دو تحقیق از محمدزاده و صالحی (به طور مستقیم) در بحث نشاط در جامعه دانشگاهی یافت شد. همچنین از میان تحقیقات مذکور، تنها تحقیق زارعی متین و همکاران (1388)، طاهریان و همکاران (1393)، زارعی متین و حق‌گویان (1395) و محمدزاده و صالحی (1394 و 1395) با روش تحقیق از نوع کمی - کیفی انجام شده است و سایر موارد، کمی محورند. در مجموع، آنچه در همه این مطالعات برجسته است، گستردگی موضوعات، وارد کردن متغیرهای بی‌شمار در تحقیق یا دامنه وسیع عوامل مؤثر بر شادی - و نه نشاط - است.

بنابر این، با وجود تحقیقات گسترده داخلی و خارجی در حوزه مباحث روان‌شناسی مثبت‌گرا در سازمانها که حکایت از اهمیت روزافزون آن در موفقیت سازمانی دارد و به نوعی تحقق اهداف سازمانی را منوط به توسعه نشاط و پویایی سازمانی و همسو با اهداف سازمانی قلمداد می‌کند، اما تاکنون تحقیقی مشابه تحقیق حاضر که نشاط‌آفرینی دانشگاهی را از منظر موانع تحقق آن مطالعه کند، انجام نشده است. به منظور جبران این خلأ پژوهشی، تحقیق حاضر با استفاده از رویکرد کیفی و با تکنیک مصاحبه نیمه‌ساختار یافته، به واکاوی نظرات خبرگان متخصص و متجرب در دانشگاه الزهرا خواهد پرداخت.

ج) روش‌شناسی تحقیق

1. روش تحقیق داده‌بنیاد و کلایزی

گلاسر و استراوس¹ برای نخستین بار راهبرد نظریه‌پردازی مبنایی یا داده‌بنیاد را به جامعه علمی معرفی کردند. بر اساس نظر استراوس و کوربین² (2008)، نظریه مبنایی عبارت است از آنچه به طور استقرایی از مطالعه پدیده‌ای به دست آید و نمایانگر آن پدیده باشد. رویه نظریه زمینه‌ای نیز یک روش تحقیق کیفی است که سلسله رویه‌های سیستماتیک را به کار می‌گیرد تا نظریه‌ای مبتنی بر استقرا درباره پدیده‌ای ایجاد کند. این روش، با سه دسته کدگذاری به شرح ذیل سروکار دارد:

1. Glaser & Strauss
2. Strauss & Corbin

کاوشی داده‌بنیاد بر موانع سازمانی نشاط‌آفرینی در محیط دانشگاه ♦ 335

یک) کدگذاری باز:¹ پیشامدها یا فعالیتهای واقعی به عنوان نشانه‌های بالقوه پدیده، در نظر گرفته یا تحلیل می‌شوند و بدین سان، برچسب مفهومی² دریافت می‌کنند. مفاهیم³ واحدهای پایه‌ای تحلیل‌اند.

دو) کدگذاری محوری:⁴ به این دلیل محوری است که کدگذاری حول یک محور یا مقوله تحقق می‌یابد. در این مرحله، مقوله‌ها و ویژگی‌ها و ابعاد حاصل از کدگذاری باز، تدوین شده و سر جای خود قرار می‌گیرند تا دانش فزاینده‌ای درباره روابط ایجاد شود. در این مرحله، پژوهشگر یک مقوله مرحله کدگذاری باز را انتخاب کرده، آن را در مرکز فرایند در حال بررسی، به عنوان پدیده مرکزی⁵ قرار می‌دهد و سپس دیگر مقوله‌ها را به آن ربط می‌دهد.

سه) کدگذاری گزینشی/انتخابی:⁶ فرایند یکپارچه‌سازی و بهبود مقوله‌هاست. فرایند یکپارچه‌سازی از طریق تکنیک‌هایی مانند خط داستان⁷ که مقوله‌ها را به هم پیوند می‌دهد، انجام می‌شود. مقوله محوری، بخش بسیار مهمی از یکپارچه‌سازی و بهبود مقوله‌هاست. (دانی فرد و امامی، 1392)

در تحلیل داده‌ها نیز از روش هفت مرحله‌ای کلایزی به شرح ذیل استفاده شده است:

1. تمام توصیف‌های ارائه شده توسط شرکت کننده در مطالعه، که به طور مرسوم پروتکل نام دارد، خوانده می‌شود تا پژوهشگر با آنها مانوس شود؛
2. به هر پروتکل، مراجعه و جملات و عباراتی که مستقیم به پدیده مورد مطالعه مرتبط است، استخراج می‌شود. این مرحله با عنوان «استخراج جملات مهم» شناخته می‌شود؛
3. تلاش می‌شود به معنای جملات مهم پی برده شود. این مرحله «فرموله کردن معانی» نامیده می‌شود؛
4. مراحل پیشین برای هر پروتکل تکرار می‌شود و معانی فرموله شده و مرتبط به هم در خوشه‌هایی از موضوعات اصلی قرار می‌گیرد؛
5. نتایج در قالب توصیفی جامع از موضوع پژوهش تلفیق می‌شود؛
6. توصیف جامع پدیده مطالعه شده در قالب بیانیه‌ای صریح و روشن از ساختار اساسی پدیده مزبور فرموله می‌شود که اغلب با عنوان «ساختار ذاتی پدیده» نامگذاری می‌شود؛
7. اعتباربخشی نهایی یافته‌ها با ارجاع مجدد مشارکت کنندگان انجام می‌شود. (عابدی، 1388؛ محمدزاده و صالحی، 1394: 8-9)

بر این مبنا، تجزیه و تحلیل داده‌ها در بخش کیفی تحقیق، با روش هفت مرحله‌ای کلایزی در چارچوب نظریه زمینه‌ای و در قالب کدهای باز، محوری و انتخابی انجام شد.

-
1. Open Coding
 2. Conceptual Label
 3. Concepts
 4. Axial Coding
 5. Core Category or Phenomenon
 6. Selective Coding
 7. Story Line

2. ضریب توافقات کاپای کوهن¹

کدگذاری معمولاً درجه‌ای از قضاوت‌های ذهنی کدگذاران را به همراه دارد. «پایایی»، واژه‌ای پر استفاده بین کدگذاران و به معنای میزان توافقی است که کدگذاران مستقل هنگام ارزیابی ویژگی‌های یک پیام یا متن به دست می‌دهند. توافق بین کدگذاران در تحلیل محتوا مورد نیاز است؛ زیرا میزان کمیتهای مشابهی را که قضاوت‌های متفاوت به هر پدیده می‌دهند، اندازه می‌گیرد. واژه «پایایی» برای نشان دادن رابطه بین کدگذاران (داوران) در نتایج کدگذاری‌شان به کار می‌رود. در واقع؛ فرایند پایایی بین کدگذاران، روشی کمی برای تأیید این امر فراهم می‌آورد که حداقل دو محقق همان مصاحبه‌ها را به صورت مستقل مطالعه کرده، همان اطلاعات را به دست آورده‌اند. بنابر این، شایسته است به منظور حصول اطمینان از روایی پژوهش؛ یعنی دقیق بودن یافته‌ها از منظر پژوهشگر و مشارکت‌کنندگان، اقدامات ذیل انجام شود:

- **مطابقت کدها و مضامین توسط خبرگان:** مشارکت‌کنندگان، گزارش‌نهایی مرحله نخست، فرایند تحلیل یا مقوله‌های به دست آمده را بازبینی کردند و نظر خود را درباره آنها ابراز داشتند.

- **بررسی همکار:** استادان راهنما و مشاور در جلسه‌های مشترک به بررسی یافته‌ها و اظهار نظر درباره آنها پرداختند.

- **محاسبه ضریب توافقی کاپای کوهن:** نخبگان نسبت به کدگذاری‌ها و مؤلفه‌های احصا شده، اقدام کردند. ضریب کاپای کوهن، شاخص محاسبه پایایی بین کدگذاران و اندازه آن، منعکس‌کننده توافق بین کدگذاران است. ضریب کاپا مطابق رابطه 1 محاسبه می‌شود. در این رابطه، p_0 نسبت واحدهایی است که درباره آنها توافق هست و p_e نسبت واحدهایی است که احتمال می‌رود توافق تصادفی باشد. اگر تعداد توافقات مشاهده شده با تعداد توافقات تصادفی احتمالی برابر باشد، ضریب کاپا صفر؛ اگر تعداد توافقات مشاهده شده کمتر از تعداد توافقات تصادفی احتمالی باشد، ضریب کاپا منفی و اگر توافق کامل بین دو قضاوت باشد، ضریب کاپا برابر یک خواهد بود. در ادامه رهنمودی برای تفسیر سطوح متفاوت ضریب کاپا معرفی شده است که در جدول 1 مشاهده می‌شود.

رابطه 1: جدول 1: سنجش توافقات بر مبنای اندازه ضریب کاپا

شدت توافق	اندازه ضریب کاپا
ضعیف	کوچک تر از ۰.۰۰
نسبتاً ضعیف	بین ۰.۰۱ تا ۰.۲۰
متوسط	بین ۰.۲۱ تا ۰.۴۰
نسبتاً زیاد	بین ۰.۴۱ تا ۰.۶۰
زیاد	بین ۰.۶۱ تا ۰.۸۰
تقریباً کامل	بین ۰.۸۱ تا ۱.۰۰

$$k_c = \frac{p_0 - p_e}{1 - p_e}$$

3. روایتی از فرایند اجرای تحقیق

در پژوهش حاضر برای انجام عملیات تحقیق از تکنیک مصاحبه عمیق و نیمه‌ساخت یافته استفاده شد که در آن، گرچه سؤالات مصاحبه از قبل مشخص شده است، اما مصاحبه‌شوندگان آزادند به هر طریقی که می‌خواهند به آنها پاسخ دهند. البته در راهنمای مصاحبه، جزییات مصاحبه، شیوه بیان و ترتیب آنها ذکر نمی‌شود، بلکه این موارد در فرایند مصاحبه تعیین می‌شوند (دلور، 1393). از آنجا که پژوهشگران این پژوهش بنا به ماهیت تحصیلی و شغلی خود به نحوی با موضوع تحقیق درگیر بوده‌اند، همراه با مصاحبه‌باز، از مشاهده آزاد و مشارکتی نیز برای گردآوری اطلاعات استفاده کرده‌اند. بدیهی است استفاده از اسناد و مدارک موجود در رابطه با موضوع تحقیق، در این حیطه قرار می‌گیرند که مجموعه داده‌های گردآوری شده در پژوهش از طریق تکنیک تری‌گولیشن¹ (مثلت‌سازی) با هم ترکیب می‌شوند.

در این تحقیق، مصاحبه با طرح سؤالات زمینه آغاز شده، با سؤالات خاص ادامه می‌یابد. داده‌های مورد استفاده در تحقیق حاضر، شامل انواع گوناگونی از داده‌های کیفی، نظیر گفتگو، مشاهده هدفمند، مصاحبه، نامه‌ها و مستندات اداری دانشگاه و تعاملات و تفکرات خود پژوهشگر است. نمونه‌گیری در گردآوری داده‌ها از طریق مصاحبه، بر مبنای نمونه‌گیری هدفمند بوده و با در نظر گرفتن دو ملاک عضویت در کارگروه برنامه‌راهبردی و عملیاتی دانشگاه و متخصص و متجرب در امر مدیریت منابع انسانی، مدیریت آموزش عالی علوم روان‌شناسی انجام شده است. برخی از خبرگان، بر مبنای نتایج تجزیه و تحلیل نمونه قبلی و برخی نیز به روش گلوله برفی انتخاب شدند و بدین ترتیب، داده‌های ملّ نظر، همواره نظریه در حال پیدایش را دنبال کرده و فرایند مصاحبه بر مبنای حرکت زیگزاگی میان گردآوری و تحلیل داده‌ها تا مرحله اشباع نظری² پیش رفت. از مصاحبه دوازدهم به بعد، تکرار در اطلاعات دریافتی مشاهده شد؛ اما برای اطمینان، تا مصاحبه بیستم ادامه یافت؛ هرچند از مصاحبه پانزدهم به بعد، داده‌ها کاملاً تکراری شده و به اشباع رسیده بود. گردآوری اطلاعات از مهرماه سال 1395 آغاز شد.

در آغاز هر مصاحبه، بر مبنای یافته‌های حاصل از مرور ادبیات و پیشینه تحقیق، تعریف جامع نشاط سازمانی منابع انسانی دانشگاهی بدین شرح برای اعضا تبیین می‌شد: «حالتی از مثبت‌نگری، رضایت و انعطاف‌پذیری فکری که به فعالیت و صرف انرژی مضاعف آموزشی، پژوهشی و اجرایی در اعضای دانشگاه و به منظور مشارکتی داوطلبانه در تحقق اهداف فردی و سازمانی بینجامد» و از آنجا که پویایی، نماد بیرونی این نشاط است؛ نشاط دانشگاهی، تداعی‌کننده نشاط و پویایی در فضای دانشگاه است. سپس با طرح سؤالاتی با مضمون «نظر و عقیده شما درباره بی‌نشاطی سازمانی (شرایط، زمینه‌ها، فرایند و غیره) در دانشگاه» و همچنین در چارچوب مدل پارادایمی، از آنها خواسته می‌شد بر مبنای تخصص، تجارب کاری و نقشهای چندگانه خود، نسبت به چالشها و موانع سازمانی برای نشاط‌آفرینی در اعضای شاغل در دانشگاه (اساتید و کارشناسان) اعلام نظر کنند.

1. Triangulation

2. Theoretical Saturation

تمامی مصاحبه‌ها، ثبت و پس از پاک‌نویس شدن و گرفتن تأیید افراد، برای استخراج نکات کلیدی زیر نظر اساتید محترم راهنما و مشاور با روش تحلیل محتوای کلازیری بررسی شدند.

در ادامه به منظور تلخیص داده‌ها و کاهش و تجمیع کدهای یافت شده و همچنین افزایش دقت ارزیابی بررسی پایایی و اعتبار مدل مذکور، از روش محاسبه ضریب توافقات کاپای کوهن استفاده شد. بدین شرح که کدهای مربوط به چالشها و موانع احصا شده (در ابتدا 21 مضمون کلان احصا شده از متن مصاحبه‌ها، مرور ادبیات و مشاهدات ثبت شده) در قالب پرسشنامه‌ای در اختیار پنج خبره قرار گرفت و از آنان خواسته شد اقدام به کدگذاری در قالب کدهای انتخابی کنند (شرایط علی، بستر حاکم، طبقه محور، شرایط مداخله گر، کنشها و تعاملات، پیامدها). این خبرگان از میان مشارکت کنندگان در فرایند مصاحبه‌ها برگزیده شدند.

د) یافته‌های تحقیق

هدف از اجرای تحقیق حاضر، شناسایی موانع ایجاد نشاط برای منابع انسانی دانشگاهی از طریق راهبرد داده‌بنیاد بوده است. بدین منظور، با واکاوی دقیق متون حاصل از مصاحبه‌ها، مشاهدات و مطالعات، شاهد بودیم که یک سری دغدغه‌مندی‌ها با محوریت چگونگی سازماندهی دانشگاه وجود دارد که گفتگوها را به سمت ابراز موانع ایجاد نشاط برای منابع انسانی دانشگاهی سوق می‌دهند. در جدول 2 و 3، نمونه‌ای از متن گزاره‌های حاصل از مصاحبه‌ها و کدهای احصا شده از آنها ارائه شده است.

جدول 2: نمونه نقل قول مشارکت کنندگان، برگرفته از متن مصاحبه‌ها

نقل قول مشارکت کنندگان، برگرفته از متن مصاحبه‌ها
وزارت علوم وظیفه‌اش سیاست‌گذاری در سطح خرد و کلان دانشگاهها شده است. وقتی سیاست بالادستی، دانشگاه را به سمتی نمی‌برد که بدانیم دانشگاه کجا می‌رود، احساس بی‌انگیزگی ایجاد می‌شود. با توجه به دولتی بودن دانشگاه برای تأمین منابع مالی دانشگاه، چاره‌ای جز تبعیت بی‌چون و چرا نداریم. مجبور هستیم در راستای سیاست‌گذاری‌های کلان کارها را پیش ببریم. فراموش نکنیم تصمیم‌گیری‌های دانشگاه واقعاً وابسته به سیاست‌های دولت، مجلس، وزارت علوم، شورای انقلاب فرهنگی و غیره دارد. اداره دانشگاه به صورت دیکته‌وار از سوی مقامات بالادستی انجام می‌شود. دولت به جای اینکه روی عملکرد دانشگاهها نظارت غیر مستقیم و کاربردی داشته باشد، نقش کنترل را برای دانشگاهها ایفا می‌کند. تأثیر تحریمها بر محدودسازی تعاملات علمی - بین‌المللی دانشگاه در زمینه‌هایی چون: شرکت در همایشهای بین‌المللی، عضویت در هیئت تحریریه مجلات بین‌المللی، چاپ مقالات با موضوعاتی خاص و غیره، انکارناپذیر است. تحریمها فرصتهای اشتغال‌آفرینی را تحت تأثیر قرار داده‌اند. با وجود مسائل اقتصادی و تحریمها، گزنت مکنی نیست. آیین‌نامه گزنت نیاز به بازنگری دارد. در حیطه تخصصی ما نشریه‌های خارجی وجود دارد که به ناچار بر اثر تحریمها جزء بلک‌لیستها شناخته می‌شوند. این بر ارزیابی‌های آیین‌نامه‌های ما مؤثر است. حمایت‌های مالی برای شرکت در کنفرانسها ضعیف است. برای شرکت در همایشهای بین‌المللی خارج از شهر و کشور گزنتها کفایت نمی‌کند. مرکز توسعه اعضا نداریم. بیشتر توانمندسازی فردی اعضا مورد تأکید قرار می‌گیرد. هر فرد باید به فکر بالندگی خودش باشد. این را برای ما وظیفه قلمداد می‌کنند، آخر سر هم بدون تشویقی، چیزی، می‌گویند وظیفه سازمانی‌ات بوده است. اعضای باسابقه به من می‌گویند دغدغه‌های فکری و حرف خود را در جهتی تغییر بده که به ازای دریافت 2 واحد امتیاز، 6 واحد امتیاز بگیری. باید بی‌خیال علائق و سلاطین فردی‌ات شوی. من کارگاههای آموزشی به درد نخور شرکت کردم برای دریافت 8 ساعت امتیاز آموزشی. تمام گزنت خودم را صرف تجهیز آزمایشگاهها نمودم؛ بدون تشکر گفتند

339 کاوشی داده‌بنیاد بر موانع سازمانی نشاط‌آفرینی در محیط دانشگاه

نقل قول مشارکت‌کنندگان، برگرفته از متن مصاحبه‌ها
<p>وظیفه‌ات بوده است. استاد با سابقه گروه به شکل‌های مختلف به من القا می‌کند انجام کارهایم بر مبنای امتیازات آیین‌نامه‌ای باشد نه علائق و توانمندی‌های شخصی‌ام. بعضی اوقات فکر می‌کنم واقعاً در عصر یخبندان دارم کار می‌کنم. فضای کلاسها، فضای اداری، همه و همه سرد و بی‌روح شده است. اکثر اعضا به غیر از اونایی که نورچشمی‌های دانشگاه هستند، دچار دل‌سردی شده‌اند. این انتصابات سلیقه‌ای و بده بستن‌های غیر قانونی واقعاً باعث افسردگی ما می‌شود... کاری برای ایجاد انگیزه شغلی در سازمان انجام نمی‌شود. وقتی من خودم یا فرزندم بیمار می‌شویم، مسئولیت کارهای من را نمی‌پذیرید و می‌گویید دانشگاه باید پاسخگو باشد! مگه من چقدر حقوق می‌گیرم. تلاشها به منظور کسب علم و دانش صرفاً رنگ و بوی اهداف مادی به خودشان گرفته‌اند. هدفگذاری‌ها، سلیقه‌ای و شخصی‌سازی شده است و مسیرها به گونه‌ای است که انگار هیچ وقت به هدف نمی‌رسی. اصلاً نمی‌دانیم هدف از ساخته شدن این دانشگاه چیست؟ تمایلی به در جریان مأموریت، اهداف و چشم‌انداز سازمان قرار گرفتن ندارم؛ این دانشگاه در کشور چه نقشی دارد؟ مدیریت دانش جنبه منفعت شخصی پیدا کرده. فرهنگ نقدپذیری باید تقویت بشه، نقد سازنده که اشکالی نداره. اما متأسفانه اعضا ظرفیت پذیرش آن را ندارند. این مسئله، پرسش و پاسخ و تعاملات علمی را کم‌رنگ و بی‌کیفیت می‌کند. این انتصابات سلیقه‌ای و بده بستن‌های غیر قانونی واقعاً باعث افسردگی ما می‌شود... استادان و کارشناسان در انتقال حس ناامیدی در دانشجویان بی‌تأثیر نیستند. وقتی افراد در جایگاه‌های غیر مقتضی خود قرار می‌گیرند، شامل منفی‌بافی هستیم، وظیفه اصلی من انجام کارهای روتین روزمره در قبال حقوق دریافتی تعریف شده است و لا غیر. سی درصد کارکنان توانمند پس از زایمان اول و چهل درصد پس از زایمان دوم اقدام به ترک شغل نموده‌اند و این خود گواهی بر نادیده انگاشته شدن زنانه بودن محیط کار دارد و غیره.</p>

جدول 3: کدگذاری موانع سازمانی برای بانشاطی منابع انسانی دانشگاهها (مطابق با مصاحبه‌ها)

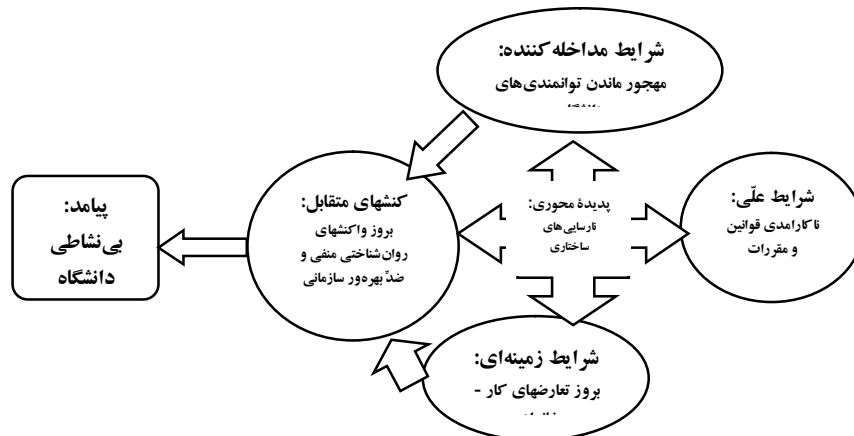
کدگذاری انتخابی	عوامل مانع ستیز شناسایی شده	کدگذاری محوری	کدگذاری باز	ردیف
			عوامل مانع خیز شناسایی شده	
شرایط علی	بالنده سازی قوانین و مقررات	ناکارآمدی قوانین و مقررات	اعمال سلیقه‌ای آیین‌نامه‌ها	1
			کمی محور بودن آیین‌نامه‌ها	2
			وجود تناقض بین آیین‌نامه‌ها	3
			دست و پاگیر بودن آیین‌نامه‌ها	4
پدیده محوری	مدیریت راهبردی منابع	نارسایی‌های ساختاری	تصمیم‌گیری‌های غیر مشارکتی	5
			ارزیابی عملکردهای ناکارا	6
			اداری شدن سیستم مدیریت دانشگاه	7
			بی‌توجهی به سازوکارهای انگیزشی	8
			ناتمکنی امکانات مالی - رفاهی	9
شرایط مداخله‌گر	برندسازی توانمندی‌های دانشگاه	مهجور ماندن توانمندی‌های دانشگاه	وابستگی تصمیم‌گیری‌های دانشگاه به شوراها و بالادستی	10
			وابستگی مالی دانشگاه به دولت	11
			مداخله‌گری مستقیم وزارت علوم در امور دانشگاه	12
			تأثیر تحریمها بر تعاملات علمی - بین‌المللی دانشگاه	13
شرایط زمینه‌ای	حمایت در رفع تعارضهای کار - خانواده	بروز تعارضهای کار - خانواده	حامی نبودن خانواده از نقشهای سازمانی عضو	14
			حامی نبودن دانشگاه از نقشهای خانوادگی عضو	15
			نبودن جو سازمانی همدلانه	16
کشتها و واکنشهای متقابل	پرورش ظرفیتهای روان‌شناختی مثبت و بهره‌ور	بروز واکنشهای روان‌شناختی منفی و ضد بهره‌ور سازمانی	بی‌عدالتی	17
			تضعیف کرامتهای انسانی	18
			بروز رفتارهای غیر حرفه‌ای	19

پیامدها	نشاط آفرینی و پاسخگویی دانشگاه	بی‌نشاطی دانشگاه	20	بی‌رغبتی و پایین آمدن جسارت علمی
			21	نارضایتی شغلی
			22	نااستادی پژوهشگران
			23	احتکار دانش
			24	ایستایی سازمانی
			25	پیکار آفرینی
			26	تقاضا نامحوری آموزشها
			27	کاهش کیفیت خدمات آموزشی - پژوهشی



نمودار 2: موانع نشاط آفرینی برای منابع انسانی دانشگاه

کدگذاری انتخابی در برگیرنده بررسی دقیق همه داده‌ها و کدهای قبلی است. در این مرحله، محقق به طور گزینشی به دنبال مواردی است که نشان‌دهنده مضمونها باشند تا پس از اتمام کار گردآوری همه داده‌ها یا بیشتر آنها، مقایسه‌ای میان آنها انجام دهد. در عمق داده‌ها به تحلیل می‌پردازد و آنها را در قالب نظریه داده‌بنیاد و هدف اصلی پژوهش برای درک موقعیت، ارائه می‌دهد. در این فرایند تحقیق، پس از تعیین مقوله محوری یا هسته‌ای، سایر مقولات را حول مقوله محوری در قالب مدل پارادایمی ترسیم می‌کند. این مدل که همان نظریه داده‌بنیاد یا نظریه مبتنی بر داده‌هاست، باید دارای سه بعد شرایط، تعاملات و پیامدها باشد.



نمودار 3: مدل پارادایمی بی‌نشاطی دانشگاهیان از منظر دانشگاه الزهرا

کاوشی داده‌بنیاد بر موانع سازمانی نشاط‌آفرینی در محیط دانشگاه ♦ 341

در ادامه با استفاده از نرم‌افزار اس.پی.اس.اس. ضریب توافقی میان کدگذاری‌های خبرگان به صورت زوجی محاسبه شد. با توجه به میانگین حسابی ضریب توافقی خبرگان با یکدیگر (0,66)، می‌توان گفت که خبرگان (کدگذاران) این تحقیق از توافق نظری مطلوبی برخوردارند. در ادامه، ضریب توافقی میان کدگذاری‌های محقق با خبرگان به صورت زوجی محاسبه شد؛ همان‌گونه که در جدول 4 مشهود است، به غیر از خبره دوم با خبرگان چهارم و پنجم که ضریب توافقی ایشان در حد متوسط است، رابطه توافقی نظرات سایر خبرگان با یکدیگر در حد نسبتاً زیاد تا تقریباً کامل است. خبرگان بیشترین توافق نظر را با پژوهشگر داشته‌اند و خبره پنجم کمترین توافق نظر را با سایرین داشته است. همچنین مطابق جدول 5، میانگین کدگذاری نخبگان 79 درصد به دست آمد که با گرد کردن، 80 درصد حساب شد؛ یعنی پنج خبره در خصوص کدگذاری داده‌های این تحقیق، توافق نظر در حد خوب با یکدیگر داشته‌اند که بیانگر وضعیت عالی این مفاهیم شناسایی شده است. بر این مبنای، در نمودار 3، مدل داده‌بنیاد موانع نشاط سازمانی منابع انسانی دانشگاه ارائه شده است.

جدول 4: مقایسه توافق نظر خبرگان با یکدیگر بر مبنای ضریب توافقی کاپا

کدگذاران	پژوهشگر	خبره اول	خبره دوم	خبره سوم	خبره چهارم	خبره پنجم	مجموع	میانگین کاپاها	میانگین کل کاپاها
پژوهشگر		0.74	0.96	1	0.85	0.41	3.96	0.79	0,66
خبره اول	0,74		0.72	0.74	0.6	0.41	3.21	0.64	
خبره دوم	0,96	0.7		0.96	0.38	0.38	3.38	0.67	
خبره سوم	1	0.72	0.96		0.85	0.41	3.94	0.78	
خبره چهارم	0,85	0.6	0.82	0.85		0.42	3.54	0.7	
خبره پنجم	0,41	0.41	0.38	0.41	0.42		2.03	0.4	

جدول 5: ضریب توافق خبرگان با محققان

میانگین	مجموع	ضریب توافقی کاپا با محقق	خبرگان
0,792	3,96	0,74	خبره اول
		0,96	خبره دوم
		1	خبره سوم
		0,85	خبره چهارم
		0,41	خبره پنجم

$$\frac{\sum_{i=1}^M K_i}{M} = \frac{3,96}{5} = 0,792 \approx 0,80$$

د) بحث و نتیجه گیری

همانگونه که اشاره شد، هدف از اجرای تحقیق حاضر، شناسایی موانع سازمانی نشاط آفرینی برای منابع انسانی دانشگاهی بوده است. این تحقیق از طریق روش داده بنیاد از منظر خبرگان دانشگاهی در بازه زمانی 97-1395 انجام شد. با واکاوی دقیق متون حاصل از مصاحبه‌ها، مشاهده‌ها، مطالعات انجام شده و بر مبنای دغدغه‌مندی‌های ارائه شده با محوریت نشاط آفرینی سازمانی در دانشگاهها، در سیر تکاملی تحقیق شاهد این موفقیت بودیم که مطابق راهبرد مد نظر تحقیق، یافته‌ها به سمت ابراز شرایط، فرایندها، تعاملات و پیامدهای بی‌نشاطی سازمانی منابع انسانی دانشگاهی سوق داده شده است. این مطالعه با رویکرد تفسیرگرا و برخاسته از تجزیه و تحلیل نظرات اعضا و متخصصان دانشگاهی و نوع نگاهی که خود آنها به عنوان اصلی‌ترین عامل در انجام تحقیق داشته‌اند، انجام شده است و به دنبال آن بوده تا با استفاده از منطق روش تحقیق کیفی نظریه موقعیتی، خاص، استقرایی و ایدئوگرافیک و با در نظر گرفتن شرایط، تعاملات و پیامدها به شناسایی مدل موانع سازمانی نشاط آفرینی برای منابع انسانی دانشگاهی برسد. در ارائه این نظریه، محققان به عنوان مشارکت‌کننده در فرایند پژوهش برای استخراج، مقوله‌بندی و بازتاب مواردی که در مصاحبه و تعامل با خبرگان تحقیق استنباط کرده‌اند، ایفای نقش داشته‌اند.

مطابق یافته‌های تحقیق، موضوعاتی همچون: اعمال سلیقه‌ای آیین‌نامه‌ها، کمی‌محور بودن آیین‌نامه‌ها، وجود تناقض بین آیین‌نامه‌ها، دست و پاگیر بودن آیین‌نامه‌ها، تصمیم‌گیری‌های غیر مشارکتی، ارزیابی عملکردهای ناکارا، اداری شدن سیستم مدیریت دانشگاه، بی‌توجهی به سازوکارهای انگیزشی، ناتمکینی امکانات مالی - رفاهی، وابستگی تصمیم‌گیری‌های دانشگاه به شوراهای بالادستی، وابستگی مالی دانشگاه به دولت، مداخله‌گری مستقیم وزارت علوم در امور دانشگاه، تأثیر تحریمها بر تعاملات علمی - بین‌المللی دانشگاه، حامی نبودن خانواده از نقشهای سازمانی عضو، حامی نبودن دانشگاه از نقشهای خانوادگی عضو، نبود جو سازمانی همدلانه، بی‌عدالتی، تضعیف کرامتهای انسانی، بروز رفتارهای غیر حرفه‌ای، بی‌رغبتی و پایین آمدن جسارت علمی، نارضایتی شغلی، نااستادی

کاوشی داده‌بنیاد بر موانع سازمانی نشاط‌آفرینی در محیط دانشگاه ♦ 343

پژوهشگران، احتکار دانش، ایستایی سازمانی، بیکار آفرینی، تقاضا نامحوری آموزشها و کاهش کیفیت خدمات آموزشی- پژوهشی، موانع سازمانی نشاط‌آفرینی برای منابع انسانی دانشگاهی شناسایی شدند. در ادامه با کدگذاری‌های محوری و انتخابی که زیر نظر خبرگان انجام گرفت، مقوله «تارسایی‌های ساختاری»، مقوله هسته در مدل پارادایمی انتخاب شد. بر این اساس، سایر مقولات به نوعی در ارتباط با این مقوله قرار گرفتند. شرایط انتخاب مقوله هسته، به شرح ذیل است:

- باید به اندازه کافی، کلی و در بر گیرنده سایر مشکلات و مسائل باشد؛ به طوری که بتوان آنها را زیر این مقوله قرار داد.

- مقوله هسته‌ای باید جنبه تحلیلی داشته باشد.

- باید چالشی ریشه‌ای باشد؛ به طوری که سایر چالشها به نوعی در ارتباط یا ناشی از آن باشند.

- به دفعات از طرف پژوهشگران در هنگام مصاحبه به انواع و اقسام و اشکال، به آن اشاره شده باشد. (محمودپور و همکاران، 1391: 42)

بنابر این، مدل داده‌بنیاد موانع سازمانی نشاط‌آفرینی از منظر اعضای دانشگاه الزهرا، شامل پنج مقوله اصلی¹. 1. نارسایی‌های ساختاری (پدیده محوری)، 2. ناکارآمدی قوانین و مقررات (شرایط علی)، 3. مهجور ماندن توانمندی‌های دانشگاه (شرایط مداخله‌گر)، 4. بروز تعارضهای کار- خانواده (شرایط زمینه‌ای) و 5. بروز واکنشهای روان‌شناختی منفی و ضد بهره‌ور سازمانی (کنشها و واکنشها) است؛ که شایسته است رفع این موانع در دستور کار مسئولان و ذی‌ربطان دانشگاه قرار بگیرد.

در پژوهشهای کیفی با استفاده از نظریه زمینه‌ای، بعد از استخراج مقولات عمده و تعیین مقوله هسته‌ای، در مرحله کدگذاری انتخابی نظریه زمینه‌ای با استفاده از مقولات عمده ارائه می‌شود. در این پژوهش نیز با استفاده از تعقیب خط اصلی¹ داستان در چارچوب مدل پارادایمی‌ای که در بر گیرنده شرایط، فرایندها، تعاملات و پیامد است، نسبت به ارائه نظریه زمینه‌ای اقدام شده است.

بر این اساس، شرایط ناکارآمدی قوانین و مقررات به عنوان شرایط علی، بر پدیده موانع نشاط‌آفرینی سازمانی در دانشگاهها اثرگذار است. در این بین، مهجور ماندن توانمندی‌های دانشگاه به عنوان شرایط مداخله‌گر و بروز تعارضهای کار- خانواده به عنوان شرایط زمینه‌ای، در جهت تشدید پدیده بی‌نشاطی سازمانی اعضا عمل می‌کنند که

این شرایط سه بُعدی (علی - زمینه‌ای - مداخله‌گر) در تعامل و کنش متقابل با هم، موجب بروز واکنشهای روان‌شناختی منفی و ضد بهره‌ور سازمانی در فضای رقابتی دانشگاه شده، آفرینش بی‌نشاطی سازمانی را به همراه خواهد داشت.

بر مبنای یافته‌های تحقیق، روایت نظری این پژوهش بدین شرح جلوه‌گر خواهد بود: " دانشگاه می‌تواند با استقرار مدیریت راهبردی منابع و تحت تأثیر سه شرط لازم و کافی حمایت در رفع تعارضهای کار- خانواده برندسازی توانمندی‌های دانشگاه در جامعه هدف، بلند ساز قواین و مقررات، با رفع موانع سازمانی از طریق پرورش ظرفیتهای روان‌شناختی مثبت و بهره‌ور سازمانی، زمینه‌ساز نشاط سازمانی اعضا شود. به گونه‌ای که بازتاب آن در قالب شکوفایی استعدادها و پویایی آموزشی- پژوهشی- اجرایی عضو دانشگاه (تولید و اشتراک علم) و پاسخ به نیازهای محیطی و محاطی (کیفیت، تخصص، دانش، درآمدزایی) دانشگاه به نمایش گذاشته خواهد شد.

در راستای رویکرد حاکم بر پژوهشهای انجام شده در خصوص استفاده از نظریه دو عاملی هرزبرگ، به نظر می‌رسد راه حل نهایی برای رفع موانع نشاط اعضای دانشگاهی، برنامه‌ریزی با هدف بهبود عوامل بیرونی یا بهداشتی شغل (شامل حقوق و دستمزد، روابط با همکاران، سرپرستی مدیران، جایگاه و امنیت شغلی، شرایط کاری، خط مشی و مقررات سازمان) به منظور جلوگیری از نارضایتی شغلی، از یک سو و اقدام برای بهبود و ارتقای عوامل درونی یا انگیزشی (شامل موفقیت در کار، مسئولیت، جذابیت شغل، رشد و پیشرفت، شناخت و احترام و قدردانی) و در نظر گرفتن نقشهای شخصی افراد، به منظور دستیابی به رضایت شغلی مطلوب، از سوی دیگر است.

همان‌طور که در پیشینه ذکر شد، در بازه زمانی بهار 1395 تا پاییز 1397، تنها سه تحقیق از زارعی متین و همکاران (1388)، طاهریان و همکاران (1393) (به طور غیر مستقیم) و دو تحقیق از محمدزاده و صالحی (1395؛ 1394) (به طور مستقیم) در بحث نشاط، آن هم در جامعه دانشگاهی یافت شد. بنابر این، با وجود اهمیت موضوع نشاط سازمانی، آن هم در جامعه دانشگاهی، تا کنون تحقیقی مشابه تحقیق حاضر در دانشگاهها که با نگاهی چالش‌محور و رویکردی سازمانی، موانع نشاط‌آفرینی سازمانی را آن هم از منظر صاحب‌نظران دانشگاه الزهرا- به عنوان تنها دانشگاه پیشتاز در امر تعالی منابع انسانی- بررسی کرده باشد، انجام نشده است و پژوهش پیش‌رو (به اذعان خبرگان شرکت‌کننده) از نظر نوع نگاه به مسئله بی‌نشاطی سازمانی، جامعه آماری و روشهای تحقیق، در نوبه خود نوین و کاربردی است. بنابر این، در تطابق نتایج این تحقیق با سایر تحقیقات در این حوزه، می‌توان تنها به همراستا بودن نتایج تحقیقات مذکور اشاره کرد. در جمع‌بندی نتایج مطالعات انجام شده، می‌توان گفت: عوامل بسیار زیادی بر شادی و نشاط تأثیرگذار بوده‌اند که می‌توان آنها را به پنج دسته ویژگی‌های روان‌شناختی (شخصیت، عزت نفس، برون‌گرایی و خلاقیت)، جمعیت‌شناختی (جنسیت، وضعیت تأهل و تحصیلات)، اقتصادی (درآمد، اشتغال، وضعیت

345 کاوشی داده‌بنیاد بر موانع سازمانی نشاط‌آفرینی در محیط دانشگاه

مسکن)، فرهنگی (سرمایه فرهنگی، اعتقادات مذهبی، اوقات فراغت) و اجتماعی (شبکه تعاملات اجتماعی، اعتماد اجتماعی و مشارکت اجتماعی) تقسیم‌بندی کرد.

در پایان، یادآوری می‌شود که پژوهش حاضر بر اساس مدل گرنند تئوری، در بستر دانشگاه الزهرا انجام شده است. یعنی بر مبنای نظرات متخصصان و صاحب‌نظران عضو دانشگاه الزهرا صورت پذیرفته است و این امر ممکن است برای تعمیم نتایج پژوهش محدودیت ایجاد کند. بنابراین پیشنهاد می‌شود بخش مطالعه موردی پژوهش در چند دانشگاه دیگر نیز بررسی شود تا در نهایت بتوان به نتایج قابل تعمیم به کل جامعه دانشگاهی دست یافت.

پیشنهادها

در پایان، راهکارهای پیشنهادی بر مبنای یافته‌های تحقیق برای نشاط‌آفرینی و تأمین سلامت سازمانی در منابع انسانی دانشگاهها ارائه شده است:

- استقرار نظام ارزشیابی و تضمین کیفیت مشخص و دقیق به منظور ارزیابی نتایج و تأثیر برنامه‌های بالندگی اعضای هیئت علمی ضروری به نظر می‌رسد. این نظام، بازخوردهای لازم را برای اصلاح و بهبود فرایند بالندگی اعضای هیئت علمی فراهم می‌سازد.

- از آنجا که یکی از مهم‌ترین عوامل نشاط‌آفرین برای اعضا، آیین‌نامه ارتقا است؛ ضوابط و آیین‌نامه‌های ارتقا، متناسب با معیارهای بالندگی اعضا و مؤلفه‌ها و شاخصهای شناسایی شده در شرح شغل آنان تنظیم شود.

- به مدیران و متولیان دانشگاهی پیشنهاد می‌شود مرکزی را برای نشاط اعضای هیئت علمی، که بر مشارکت اعضای هیئت علمی تأثیر مستقیم دارد، ایجاد کنند. با ایجاد این مرکز و تعریف نقشها و وظایف آن، برنامه‌ها و فعالیتهای بالندگی اعضای هیئت بر مبنای موارد شناسایی شده در این تحقیق، با جدیت و رسمیت بیشتری دنبال خواهد شد.

- دسترسی به منابع اطلاعاتی و علمی متنوع، تخصیص منابع مالی کافی و پشتیبانی محققان، انجام دادن تحقیقات بین رشته‌ای، تعامل پویا با دانشگاهها و مراکز تحقیقاتی داخلی و خارجی و تشکیل گروههای پژوهشی به منظور افزایش انعطاف‌پذیری تحقیقاتی پیشنهاد می‌شود.

- توجه ویژه به مباحث منابع انسانی و رفتار سازمانی، نظیر مدیریت راهبردی منابع انسانی، استقرار نظام آموزش و بهسازی کارکنان، استقرار نظام مدیریت مشارکتی، شناسایی تعارضات و رفع موانع ارتباطی به منظور افزایش انعطاف‌پذیری ساختاری پیشنهاد می‌شود.

- اعضای دانشگاهی هنگامی دچار بی‌نشاطی علمی می‌شوند که هیچ‌علاقه و لذتی را در کار خود احساس نکنند. لذا با غنی‌سازی و توسعه دوره‌های آموزشی برای ارتقای رتبه علمی و توسعه روحیه فردی استادان از طریق دادن بورس و تداوم دوره‌های آموزشی کوتاه‌مدت و بلندمدت در داخل و خارج کشور می‌توان نقش مهمی در کاهش بی‌نشاطی علمی داشت.

در خاتمه یادمان باشد که موفق عمل کردن خانواده دانشگاهی کشور، اعم از دانشجویان و اساتید و کارکنان در «شباط‌آفرینی و نشاط‌افزایی»، باعث می‌شود که نشاط و پویایی در جریانی معکوس، از نظام آموزش عالی کشور به جامعه تزریق شود و مصداق عملی این بیان امام راحل که «دانشگاه مرکز سعادت یک ملت است» تحقق یابد. (امام خمینی، 1358؛ محمدزاده و صالحی، 1394: 18).



منابع

- امام خمینی، سید روح‌الله (1358). صحیفه امام؛ جلد 8. قم: پایگاه اطلاع‌رسانی آنلاین جماران.
- باقری، احمد، (1389). «نقش توسعه شادی و نشاط در افزایش روحیه حماسی». فصلنامه روانشناسی نظامی، سال 1 شماره 2: ص 61 - 71.
- باقری، مسلم؛ محسن جاجرمی‌زاده و منصوره بنافی (1396). «بررسی نقش میانجی‌گری نشاط سازمانی در رابطه معنویت سازمانی و تعهد سازمانی (مورد مطالعه: دانشگاه شیراز)». فرهنگ در دانشگاه اسلامی، سال هفتم، ش 1: 3-18.
- پایگاه اطلاع‌رسانی دفتر مقام معظم رهبری: www.ledear.ir
- چاووش‌باشی، فرزانه و ناهید دهقان عقیقی (1392). «شناسایی و سنجش عوامل تأثیرگذار بر نشاط سازمانی کارکنان در دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران غرب». علوم رفتاری، سال پنجم، ش 16: 43-66.
- حق‌گویان، زلفا؛ حسن زارعی متین، غلامرضا جندقی و محمدحسین رحمتی (1395). «شناسایی پیامدهای نشاط کارکنان به عنوان یکی از عوامل مؤثر بر سرمایه اجتماعی». مدیریت سرمایه اجتماعی، دوره سوم، ش 1: 23-41.
- حق‌گویان، زلفا، ملیحه محمدی حسینی‌نژاد (1395). «بررسی وضعیت نشاط در کارکنان بانکهای خصوصی استان قم». پژوهش‌های روان‌شناختی در مدیریت، سال دوم، ش 1: 61-90.
- حیدری، ناهید؛ جواد ققیهی‌پور و آذین شفیع (1396). «پیادمسازي نشاط سازمانی در سازمان تأمین اجتماعی». تهران: دارالفنون.
- دانایی‌فرد، حسن؛ سید مجتبی امامی (1392). «روش‌شناسی پژوهش کیفی در مدیریت: رویکردی جامع». تهران: صفار، چاپ دوم.
- دلاور، علی (1393). «روش تحقیق در روانشناسی و علوم تربیتی». تهران: ویرایش.
- زارعی متین، حسن؛ مریم احمدی زهرانی و زلفا حق‌گویان (1388). «نقش دانشگاه در ایجاد عوامل مؤثر بر شادی». فرهنگ در دانشگاه اسلامی، سال سیزدهم، ش 2: 4-24.
- زارعی متین، حسن؛ زلفا حق‌گویان (1395). «شادی و نشاط در زندگی و محیط کار». تهران: انتشارات کتاب مهربان، چاپ اول.
- طالبی، داود و لیلی زاهدی (1385). «بررسی عوامل مؤثر بر نشاط کارکنان در شرکت ساپکو». مدیریت اطلاع‌رسانی، آموزشی و پژوهشی، سال چهارم، ش 13-14.
- طاهریان، حسین؛ داود فیض و زهرا حیدرخانی (1393). «عوامل مدیریتی و سازمانی مؤثر بر شادی و نشاط در دانشگاهها و تأثیر آن بر تولید علم». پژوهش و برنامه‌ریزی در آموزش عالی، ش 72: 99-116.
- عابدی، حیدرعلی (1388). «کاربرد روش تحقیق پدیده‌شناسی در علوم بالینی». راهبرد، سال نوزدهم، ش 54: 207-224.
- قلاوندی، حسن؛ پیمان یارمحمدزاده، حسنعلی بختیار نصرآبادی؛ وحید سلطانزاده؛ یوسف پاشازاده (1390). «بررسی رابطه نشاط، سلامت روان و رضایت از خانواده در شرکت شیر گاز آذران اصفهان». مدیریت فرایند و توسعه، ش 77: 109-128.

- قهرمانی قاجار، سوسن؛ بهنوش جووری و پروانه غیبی (1396). «تبیین رابطه توانمندسازی روان‌شناختی در محیط کار با تئیدی کارکنان (دانشگاه فرهنگیان استان خراسان رضوی)». مدیریت، اقتصاد و حسابداری، ش 99: 76-99.
- قهرمانی قاجار، سوسن؛ بهنوش جووری و سمیه وکیلی (1395). «خط مشی‌گذاری برای مراکز آموزش عالی». همایش علمی - پژوهشی دانشگاه محور توسعه. دانشگاه پیام نور.
- محمدزاده، زینب و کیوان صالحی (1394). «آسیب‌شناسی نشاط و پویایی علمی در مراکز علمی و دانشگاهی؛ مطالعه‌ای با رویکرد پدیدارشناسی». سیاستهای راهبردی و کلان، سال سوم، ش 11: 25-1.
- محمدزاده، زینب و کیوان صالحی (1395). «تبیین پدیده‌ی نشاط و پویایی علمی در مراکز علمی از منظر نخبگان دانشگاهی؛ مطالعه‌ای با رویکرد پدیدارشناسی». راهبرد، سال بیست و پنجم، ش 79: 258-227.
- محمودپور، بختیار؛ حمید رحیمیان؛ عباس عباسپورو علی دلاور (1391). «واکاوی چالشهای فراروی تجاری سازی تحقیقات علوم انسانی و ارائه نظریه داده بنیاد». فصلنامه علمی - پژوهشی ابتکار و خلاقیت در علوم انسانی، ش 2: 49-19.
- Abedi, H.A. (2009). "Application of Phenomenology Research Method Phenomenon in Clinical Sciences". *Strategic Quarterly*, Issue 19, 54: 207-224. (Text in Persian)
- Bagheri, M.; M. Jajarmizadeh & M. Banafi (2017). "Investigation the Mediating Role of Organizational Happiness in the Relationship between Organizational Spirituality and Organizational Commitment (Case Study: Shiraz University)". *Journal of Culture at Islamic University*, Issue 7, 1: 3-18. (Text in Persian)
- Bakker, A.B.; H.V.Emmerik & M.C. Euwema (2006). "Crossover of Burnout & Engagement in Work Teams". *Work and Occupation*, Vol. 33, No. 4: 464-489.
- Baseri, A; (2010) "The role of the development of happiness and joy in increasing the spirit of epic." *Journal of Military Psychology*, Year 1 Number 2: p. 61 - 71.. (Text in Persian)
- Carmeli, A.; A. McKay & J. Kaufman (2014). "Emotional Intelligence and Creativity". *The Mediating Role of Generosity and Vigor*, Vol. 48, Issue 4: 290-309.
- Chavoshbashi, F. & N. Dehghan Afifi (2013). "Identification and Measurement of Effective Factors on Organizational Happiness of Staff in Islamic Azad University, West Tehran Branch". *Quarterly of Behavioral Sciences*, Issue 5, 16: 43-66. (Text in Persian)
- Cloutier, S.; J. Jambeck & N. Scott (2014). "The Sustainable Neighborhoods for Happiness Index (SNHI): A Metric for Assessing a Community's Sustainability and Potential influence on Happiness". *Ecological Indicators*, 40, 9: 147-152.
- Danaei Fard, H., Imami, M (2010). **qualitative research methodology in management: a holistic approach**. Tehran: Saffar. (Text in Persian)
- Delavar, A., (2006). **Theoretical and scientific foundations of research in the humanities and social sciences**, Tehran: Edit. (Text in Persian)
- Devi, S.I. (2017). "Impact of Employee Engagement on Organizational Performance: A Study of Select Private Sector Banks". *S.B International Journal of Commerce and Management Research*, ISBN: 978-93-85895-57-9.
- Ghahramani Qajar, S.; B. Jovari & P. Gheibi (2017). "Explaining the Relationship between Psychological Empowerment in the Work Environment and Staff

- Tenseness (Farhangian University of Khorasan Razavi Province)". *Monthly of Management, Economics and Accounting*, 76-99. (Text in Persian)
- Ghahramani Qajar, S.; B. Jovari & S. Vakili (2016). "Policy Making for Higher Education Centers". *Development University-Centered Science-Research Conference*. Payame Noor University. (Text in Persian)
 - Ghalavandi, H.; Yar Mohammad Zadeh, P.; Bakhtiyar Nasrabadi, H.; Soltanzadeh, V.; Pashazadeh, Y. (2011). "Investigating the Relationship between Joyfulness, Mental Health and Family Satisfaction in Azar Gas Company of Isfahan". *Journal of Process Management & Development*, Vol 77: 128-109.
 - Hagh Gouyan, Z. & M. Mohammadi Hosseini Nejad (2016). "Investigation the Happiness Status in Private Bank Staff of Qom Province". *Journal of Psychological in Management*, Issue 2, 1: 61-90. (Text in Persian)
 - Hagh Gouyan, Z.; H. Zarei Matin, Gh. R. Jandagi & M. H. Rahmati (2016). "Identifying the Implications of Staff as One of the Factors Affecting on Social Capital". *Journal of Social Capital Management*, Issue 3, 1: 23-41. (Text in Persian)
 - Heidari, N and others (2017). "Organizational Vigor-Creating in Social security organization". Tehran: darolfonoon.
 - Imam Khomeini, S. R. (1979). *Sahifeh-e Imam*. Vol. 8: Necessity of Islamization of Universities. Qom: Online Information Base of Jamaran. (Text in Persian)
 - Kjerulf, A. (2007). *Make your Business Happy and Rich*. (online): <http://positivesharing.com/>
 - Kjerulf, A. (2007). *Happy Hour is 9 to 5*. E-book (online): [http://positivesharing.com/category/happy at work/](http://positivesharing.com/category/happy-at-work/)
 - Knight, C.; M. Patterson & J. Dawson (2017). "Building Work Engagement: A Systematic Review and Meta-Analysis Investigating the Effectiveness of Work Engagement Interventions". *J. Organiz. Behav.*, 38: 792-812. doi:10.1002/job.2167.
 - Mahmoudpour, B.; Rahimiyan, H.; Abbaspour, A.; Delawar, A. (1391). "A study of the challenges of commercialization of human sciences research and presenting a contextual theory". *Journal of Innovation and creativity in humanities*, 2 (2), 19 - 49. (Text in Persian)
 - Mohammad Zadeh, Z. & K. Salehi (2015). "Pathology of Happiness and Scientific Dynamism in Scientific and Academic Centers, a Study with Phenomenology Approach". *Journal of Strategic and Macroeconomic Policies*, Issue 3, 11: 1-25. (Text in Persian)
 - Mohammad Zadeh, Z. & K. Salehi (2016). "Explaining the Phenomenon of Happiness and Scientific Dynamism in Scientific Centers from the Point of View of the University Elite: a Phenomenological Study". *Strategic Quarterly*, Issue 25, 79: 227-258. (Text in Persian)
 - Pryce-Jones, J. (2011). "Happiness at Work: Maximizing Your Psychological Capital for Success". *Management Decision*, Vol. 49, Issue 6: 1028-1032. <https://doi.org/10.1108/00251741111143676>
 - Shirom, A.; S. Toker, S. Melamed, S. Berliner & I. Shapira (2013). "Burnout and Vigor as Predictors of the Incidence of Hyperlipidemia among Healthy Employees". *Applied Psychology: Health and Well-Being*, 5(1): 79-98.

- Sonnentag, S. & C. Niessen (2008). "**Staying Vigorous until Work is over: The Role of Trait Vigor, Day-Specific Experience and Recovery**". *Journal of Occupational and Organization Psychology*, 81: 435-458.
- Strauss, A. & J. Corbin (2008). **Basics of Qualitative Research**. Translated by Biok Mohammadi. Tehran: Human Science & Cultural Studies Center Publication. (In Persian)
- Taherian, H.; D. Feyz & Z. Haidarkhani (2014). "**Management and Organizational Factors Affecting Happiness in Universities and its Effect on the Production of Science**". *Quarterly of Research and Planning in Higher Education*, 72: 99-116. (Text in Persian)
- Talebi, D. & L. Zahedi (2006). "**Investigating Factors Affecting the Vitality of Employees in the Company of SAPCO**". *Journal of Information Management, Educational and Research*, Vol. 4, No. 13-14.
- Zarei Matin, H., and Hagh Gouyan, Z., (2016), **Happiness in life and work environment**, Tehran, Ketab Mehraban Publication, First Edition. (Text in Persian)
- Zarei Matin, H.; M. Ahmadi Zahrani & Z. Hagh Gouyan (2009). "**The Role of University in Creating Factors Affecting on Happiness**". *Journal of Culture at Islamic University*, Issue 13, 2: 4-24. (Text in Persian)

