

## شناسایی و واکاوی موانع موثر بر نشاط سازمانی در سازمان‌های دولتی

عباداله هادی پور<sup>۱</sup>، کامران محمدخانی<sup>۲\*</sup>، امیرحسین محمد داوودی<sup>۳</sup>

نوع مقاله: پژوهشی

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۰۶/۰۳

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۱۱/۳۱


### چکیده


**هدف:** پژوهش حاضر با هدف شناسایی و واکاوی موانع موثر بر نشاط سازمانی در سازمان‌های دولتی انجام شد. **روش‌شناسی:** مطالعه حاضر از نظر هدف کاربردی و از نظر شیوه اجرا کیفی بود. جامعه پژوهش اسناد نشاط سازمانی و اعضای هیأت علمی و مدیران و معاونان سازمان دولتی استان مازندران در سال ۱۳۹۸ بودند. علاوه بر بررسی اسناد نشاط سازمانی، تعداد ۱۱ نفر از خبرگان طبق اصل اشباع نظری با روش نمونه‌گیری هدفمند به‌عنوان نمونه انتخاب شدند. برای جمع‌آوری داده‌ها از روش‌های مرور اسناد و مصاحبه نیمه‌ساختاریافته با خبرگان استفاده که روایی محتوایی آن توسط دو پژوهشگر دیگر تایید و پایایی آن با روش ضریب کاپای کوهن ۰/۸۳ محاسبه شد. در نهایت، داده‌ها با روش تحلیل مضمون در نرم‌افزار MAXQDA12 تحلیل شدند.


**یافته‌ها:** یافته‌ها نشان داد که موانع موثر بر نشاط سازمانی در سازمان‌های دولتی دارای ۱۲۰ مفهوم، ۴۹ مولفه و ۹ مضمون بود. مضمون مدیریتی شامل پنج مولفه سبک رهبری مستبدانه، بی‌اعتمادی در کار، نظارت سخت‌گیرانه، ناکارآمدی مدیران و نگرش منفی مدیران به کارکنان، مضمون فردی شامل شش مولفه منفی‌نگری در کار، خودسانسوری و سکوت سازمانی، درون‌گرایی، نارضایتی شغلی، شکاف بین‌نسلی در سازمان و تبعیض جنسیتی، مضمون سازمانی شامل شش مولفه بی‌عدالتی در سازمان، شرایط سخت محیط کار، ساختار متمرکز سازمانی، بی‌ثباتی شغلی، روابط انسانی کنترل‌شده و استرس شغلی، مضمون اقتصادی شامل هفت مولفه بی‌سامانی در حقوق بر اساس سمت، اهمال‌کاری در بازپس‌دهی پاداش و مزایا، تورم، گرانی و بیکاری چند سال اخیر، شکاف طبقاتی، توزیع نادرست خدمات و امکانات بین کارکنان، پرداخت مالیات‌های نامتناسب با حقوق و درآمد نامتناسب با هزینه‌های زندگی، مضمون سیاسی شامل پنج مولفه محدودیت آزادی سیاسی و فردی در سازمان، بی‌اعتمادی به توانایی دولت در بهبود وضعیت کشور، وجود فساد در سیستم اداری و مالی، بی‌اعتمادی به برنامه‌ریزی در کارهای مدیران و عدم پایبندی مدیران و سرپرستان به قوانین و مقررات، مضمون محیط کالبدی شامل پنج مولفه محیط‌های نامناسب برای استراحت، نبود امکانات و تجهیزات ورزشی، استفاده از رنگ‌های سرد و نامناسب در طراحی ساختمان‌ها، عدم استفاده از نمادها و اصول بومی در معماری ساختمان‌ها و استفاده نامناسب از روشنایی در ساختمان‌ها، مضمون مذهبی-ارزشی شامل شش مولفه اهمال‌کاری در برگزاری جشن‌های ملی و دینی به‌صورت جمعی، سهل‌انگاری در برگزاری اعیاد و آیین‌های مذهبی، سستی در برگزاری فعالیت‌های مذهبی و معنوی، بی‌توجهی به فرهنگ‌های سنتی، بدخلقی با دیگران به‌عنوان یک ارزش و بی‌اعتمادی به قضا و قدر الهی، مضمون تکنولوژیکی شامل چهار مولفه ارتباط کارکنان با تکنولوژی نوین به جای روابط انسانی، کاهش نیاز به منابع انسانی به دلیل کاربرد تکنولوژی، تخصیص زمان زیاد برای استفاده از تکنولوژی و استفاده از تکنولوژی نوین (ربات) به جای انسان و مضمون اجتماعی-فرهنگی شامل پنج مولفه عدم دلبستگی و احساس تعلق به محل زندگی، نداشتن حس هویت و خاطرات خوش از محل زندگی، عضویت در گروه‌ها و تشکل‌های اجتماعی خاص، عدم حس آزادی و امنیت در جامعه و عدم دسترسی به فضاها، خدمات و امکانات در شهرها بود.

**بحث و نتیجه‌گیری:** با توجه به نتایج پژوهش حاضر، مدیران و برنامه‌ریزان سازمان‌ها می‌توانند گام موثری در جهت رفع موانع موثر بر نشاط سازمانی بردارند که برای این منظور نیاز است تا شرایط را برای بهبود مضامین و مولفه‌های شناسایی‌شده فراهم سازند.

**واژگان کلیدی:** نشاط، نشاط سازمانی، سازمان‌های دولتی

<sup>۱</sup> دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی، گروه علوم تربیتی، واحد قائم شهر، دانشگاه آزاد اسلامی، قائم شهر، ایران. 

<sup>۲</sup> دانشیار، گروه مدیریت آموزشی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم تحقیقات، تهران، ایران. (نویسنده مسئول) 

<sup>۳</sup> دانشیار گروه مدیریت آموزشی، دانشکده علوم انسانی، واحد ساوه، دانشگاه آزاد اسلامی، ساوه، ایران. 

## مقدمه

کار یا شغل یکی از جنبه‌های مهم زندگی افراد است و مردم به ازای دریافت پول یا پاداش‌های غیرمادی مانند نیازهای روحی و روانی اقدام به انجام کار می‌کنند. در گذشته بسیاری از افراد و متخصصان بر این باور بودند که محیط کاری یا شغلی، محیطی جدی و به دلیل قوانین و مقررات خاص آن در تضاد با نشاط است. امروزه بسیاری از سازمان‌ها برای یافتن راهی جهت بهبود سود و منافع خود و کارکنان اقدام به ایجاد نشاط در محیط کار کردن و یکی از اولویت‌های اساسی خود را افزایش نشاط سازمانی معرفی می‌نمایند (Ahmadi Baladehi, Babaei Kachhbi & Taheri, 2019). در اواخر قرن بیستم تحقیقات گسترده‌ای در زمینه روانشناسی صنعتی به‌ویژه در زمینه عوامل موثر بر انگیزش مانند توجه به ساعت کار، غیبت، ترک شغل، شرایط جو سازمان و کیفیت زندگی کاری صورت گرفت و از مهم‌ترین فاکتورهای کیفیت زندگی کاری می‌توان به مقوله نشاط اشاره کرد که پرداختن به آن هم برای جامعه و هم برای سازمان ضروری و مهم است (Darvishi & Kalateh Seifre, 2017).

شادی و نشاط به‌عنوان هدفی مشترک که همه در تلاش برای رسیدن به آن هستند، ارزش‌هایی می‌باشند که افراد در خود و زندگی خود بوجود می‌آورند. این ارزش‌ها می‌توانند جنبه شناختی (مانند قضاوت درباره خشنودی) یا عاطفی (مانند خلق و هیجان‌های مرتبط با خشنودی) داشته باشند. نشاط جنبه‌ای از عواطف انسانی است که دارای تجلیات مختلف فردی، اجتماعی، روانی، جسمانی، شناختی و عاطفی می‌باشند (Hadian & Rahmanzade, 2018). سازمان‌های امروزی با چالش‌ها و مشکلات فراوانی مواجه هستند که با توجه به مزایای نشاط سازمانی می‌توان از آن به‌عنوان یکی از نیازهای استراتژیک برای موفقیت سازمان بهره برد (Wortler, Van Yperen, Mascareno & Barelds, 2020). با افزایش تاکید در زمینه ایجاد سازمان‌های شاد و با نشاط به‌عنوان یکی از نیازهای اساسی برای موفقیت هر سازمان، مساله مهمی که بوجود آمده درک این موضوع است که چگونه می‌توان شادی و نشاط را در محیط سازمان برقرار کرد. امروزه با توجه به اینکه افراد بیشترین وقت خود را در سازمان‌ها سپری می‌کنند، اگر محیط کاری با نشاطی داشته باشند می‌توانند از مزایای ناشی از آن بهره‌مند شوند. با آشکار شدن فواید و اهمیت محیط کاری شاد، کشورهای مختلف توجه خاصی به این موضوع مبذول داشتند و مدیران سازمان‌ها باید توجه نمایند که بدون توجه به شادی و نشاط نمی‌تواند به حفظ و ارتقای سلامت و بهداشت روان کارکنان دست یافت (Chavoshbashi & Dehghan Afifi, 2013).

بیش از ۵۰ درصد مردم احساس نشاط را مهم‌ترین مساله زندگی می‌دانند و از سال ۲۰۰۰ به بعد، سازمان ملل برای تعیین سطح توسعه‌یافتگی کشورها متغیرهای نشاط، امید به آینده، خشنودی و رضایتمندی افراد جامعه را نیز به‌عنوان یک متغیر کلیدی وارد محاسبه‌های خود کرد؛ به‌طوری که اگر مردم یک جامعه احساس نشاط، خشنودی، و رضایتمندی کنند می‌توان آن جامعه را توسعه‌یافته قلمداد کرد (Alizade, Taban & Golipour Soleimani, 2017). این سازه یکی از عناصر موفقیت کارکرد سازمانی است که می‌تواند بر روی ارتباطات اثربخش بین کارکنان و بین کارکنان و مراجعان اثرگذار باشد (Ozen, 2018). بر اساس نظر بسیاری از متخصصان مدیریت، بزرگ‌ترین و مهم‌ترین کلید بهره‌وری سازمانی داشتن کارکنانی با نشاط است که این کارکنان از طریق افزایش تولید، بهبود تصمیم‌گیری، کاهش غیبت، افزایش رضایت مشتریان و انجام متعهدانه و مشتاقانه وظایف خود زمینه را برای بهره‌وری و اثربخشی بیشتر سازمان فراهم می‌آورند (Bayraktar & Girgin, 2020).

نشاط و شادی یکی از ویژگی‌های مهم انسان است که تاثیر فراوانی بر تمامی جنبه‌های شخصیتی و روانشناختی انسان دارد و وجود آن در ارتباطات روزمره شخصی و سازمانی به قدری اهمیت دارد که فقدان آن را به‌عنوان علامتی برای مشکل‌ها و اختلال‌های شخصیتی و روانشناختی تعبیر می‌کنند (Sezgin Nartgun & Dilekci, 2016). نشاط به معنای حالتی مثبت و چندوجهی است که در پاسخ به تعامل دائمی فرد با زندگی شغلی و شخصی ایجاد می‌شود و یا به معنای میزان احساس رضایت فرد از کل زندگی خود می‌باشد (Widodo & Damayanti, 2020) و نشاط سازمانی به معنای حالتی مثبت و چندبعدی است که در پاسخ به تعامل دائمی فرد با عناصر و مقوله‌های مهم شغل و محیط کاری حاصل و باعث افزایش توان و نیروی جسمی و روانی، انعطاف‌پذیری شغلی، تمایل برای سرمایه‌گذاری شغلی، مقاومت در برابر مشکلات و چالش‌های محیط کاری و تلاش برای بهبود وضعیت شغلی می‌شود (Omar, Ramdani, Mohd & Hussein, 2018). داشتن نشاط به وجود عواطف مثبت مانند لذت، آرامش، اعتمادبه‌خود، علاقه، شگفت‌زدگی و سرور، سرحال بودن و رضایت از زندگی و عدم وجود عواطف منفی مانند

استرس، اضطراب، عصبانیت، وسواس و افسردگی بستگی دارد (Fernando & Almeida, 2012). نشاط سازمانی به‌عنوان یکی از ابعاد نشاط و یکی از جلوه‌های روانشناسی مثبت‌نگر و پژوهش‌های مثبت‌نگر در سازمان است و سازمان‌ها برای کسب مزیت رقابتی به دنبال راهی برای حفظ، ایجاد و ارتقای سطح نشاط سازمانی کارکنان خود هستند (Tosten, Avci & Sahin, 2018).

نشاط و شادی سازمانی زمانی ایجاد می‌شود که فرد برای دستیابی به اهداف کاری از توانایی‌ها و استعدادهای خود استفاده کند که تحقق آن منجر به بهره‌وری، کارایی، دقت در تصمیم‌گیری، افزایش طول عمر و کیفیت زندگی کاری می‌شود (Muner, 2020). اگر فضای سازمان با نشاط آمیخته شود زمینه برای شکوفایی و رشد استعدادهای انسانی در محیط سازمانی مهیا و زندگی شغلی و حتی زندگی شخصی معنایی تازه پیدا می‌کند. به همین خاطر بسیاری از سازمان‌ها به دنبال یافتن راهکارهایی برای ایجاد نشاط در محیط کاری با هدف افزایش کیفیت زندگی کاری کارکنان و بهبود سود و منافع سازمان هستند (Vallett, 2010). نشاط سازمانی به‌عنوان سپری در برابر استرس‌های شغلی عمل می‌کند و سلامت جسمانی، احساس امنیت، سهولت در تصمیم‌گیری، مشارکت و رضایت شغلی را بهبود می‌بخشد و باعث افزایش اعتماد در روابط اجتماعی و بهبود توانایی حل تعارض‌های بین‌گروهی و روابط صمیمانه با دیگران می‌شود و علاوه بر آن منجر به افزایش عزت‌نفس، حس کنترل، توانمندی، کارآمدی و خوش‌بینی می‌شود (Kahkhaie, 2018). افراد دارای نشاط سازمانی بالا در مقایسه با افراد دارای نشاط سازمانی پایین به رخدادهای به نحو مناسب‌تری پاسخ می‌دهند، فشار روانی کمتری تجربه می‌کنند، از راهکارهای مقابله‌ای سازگار استفاده می‌نمایند، سیستم ایمنی آنها قوی‌تر است و از سلامت و کیفیت زندگی بالاتری برخوردارند (Williams, Kern & Waters, 2015).

با اینکه پژوهش‌هایی درباره عوامل موثر بر نشاط سازمانی انجام شده، اما کمتر پژوهشی به شناسایی موانع موثر بر نشاط سازمانی پرداخته و در این زمینه با اینکه پژوهش بر روی سازمان‌های آموزشی یافت شد؛ اما پژوهشی بر روی سازمان‌های دولتی به‌صورت کلی یافت نشد. برای مثال، نتایج پژوهش Masouminezhad, Farrokhsersht, Alavi & Taghipourian Gilani (2021) حاکی از وجود ۱۰ مولفه به‌عنوان پیشران‌های نشاط کارکنان سازمان‌ها شامل پیشران‌های شغلی، مدیریت و رهبری، رفاهی، زمینه‌ای، فیزیولوژیکی، شخصیتی، اعتقادی، مهارتی، ارتباطات و رفتارهای شهروندی سازمانی بود. Dhamija (2021) ضمن پژوهشی به این نتیجه رسید که معنویت و مذهب، مثبت‌اندیشی، یادگیری، صداقت، مشارکت و علاقه به کار نقش موثری در نشاط کارکنان داشتند. نتایج پژوهش Jovari, Mohammadi Moghaddam, Ghahremani Ghajar & Hasan Moradi (2020) نشان داد که موانع سازمانی نشاط‌آفرینی در محیط دانشگاه شامل ناکارآمدی قوانین و مقررات، نارسایی‌های ساختاری، مهجور ماندن توانمندی‌های دانشگاه، بروز تعارض‌های کار-خانواده، بروز واکنش‌های روانشناختی منفی و ضد بهره‌وری سازمانی و بی‌نشاطی دانشگاه بودند.

Moradi & Hezarjaribi (2019) ضمن پژوهشی درباره عوامل موثر بر ارتقای شادکامی بر متغیرها یا عوامل اعتماد اجتماعی، دینداری، انومی، ثروت، امنیت هستی‌شناختی، انسجام اجتماعی و شبکه خویشاوندی تاکید کردند. در پژوهشی دیگر Hadian & Rahmanzade (2018) ضمن بررسی عوامل موثر بر نشاط سازمانی در محیط کار کتابخانه ملی ایران گزارش کردند که عوامل موثر بر آن شامل سه دسته عوامل جمعیت‌شناختی شامل جنسیت، درآمد و سن، فردی شامل کانون کنترل، سلامت روان و مثبت‌اندیشی و باورها و اعتقادات و سازمانی شامل اعتماد بین کارکنان، ابعاد فرهنگی سازمان، برنامه‌های ورزشی و تفریحی و شایستگی مدیران بودند. Taherian, Feiz & Heydarkhani (2014) ضمن پژوهشی عوامل مدیریتی و سازمانی موثر شادی و نشاط در دانشگاه‌ها را شامل خودگشودگی، مثبت‌اندیشی، سبک رهبری، اعتماد، عدالت سازمانی، شرایط محیط کاری، ساختار سازمانی، استرس شغلی، تعامل با همکاران، امنیت شغلی، حقوق، مزایا و پاداش، روابط انسانی، فرهنگ سازمانی، فعالیت‌های فوق‌برنامه، مشارکت سازمانی و قابلیت‌های سازمانی معرفی کردند. در پژوهشی دیگر Chavoshbashi & Dehghan Afifi (2013) ضمن بررسی عوامل تاثیرگذار بر نشاط سازمانی کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی به این نتیجه رسیدند که عوامل مذکور شامل اعتماد به نفس، تعهد، فرهنگ، اعتقاد و باور و مشارکت بودند.

رشد و توسعه جوامع و اشتغالات ذهنی و کاری فراوان از یک طرف و مدرنیته و توسعه همه‌جانبه سازمان‌ها از طرف دیگر شادی و تندرستی افراد را به‌طور چشمگیری کاهش داده و سبب ایجاد بیماری‌هایی چون افسردگی و انزوا شده است. در چنین شرایط کارکنان سازمان‌ها خود را محکوم به پوسیدگی در پیکره سازمان می‌بینند و میل و اشتیاق خود را برای ارتقای فعالیت‌های سازمانی از دست داده‌اند. بنابراین، مساله شادی و نشاط سازمانی به عوامل مختلفی بستگی دارد و هدف بسیاری از سازمان‌ها دستیابی به آن می‌باشد (Bagheri, Jajarmizadeh & Banafi, 2017). سلامت کارکنان نقش مهمی در انجام مناسب وظایف شغلی دارد و بدون شک یکی از مهم‌ترین عوامل موثر بر سلامت، نشاط سازمانی است. در دنیای امروز استرس‌های مختلفی وجود دارد که بسیاری از این استرس‌ها مختص محیط کار است و وجود تعارض در سازمان، محرومیت از پاداش، تاخیر و غیبت کاری، بی‌عدالتی سازمانی، فشار مدیران و مسئولان و غیره از جمله عواملی هستند که بر سلامت کارکنان تاثیر می‌گذارند. بنابراین، ضروری است تا در یک پژوهش به‌صورت منسجم اقدام به بررسی موانع موثر بر نشاط سازمانی کرد. نکته حائز اهمیت دیگر اینکه پژوهش‌های اندکی درباره عوامل موثر بر نشاط سازمانی یا موانع موثر بر آن انجام شده و یکی از خلأهای موجود در این زمینه عدم یافتن پژوهشی درباره موانع موثر بر نشاط سازمانی در سازمان‌های دولتی است. در نتیجه، پژوهشگران پژوهش حاضر به دنبال شناسایی و واکاوی موانع موثر بر نشاط سازمانی در سازمان‌های دولتی بودند. در نتیجه، پژوهش حاضر با هدف شناسایی و واکاوی موانع موثر بر نشاط سازمانی در سازمان‌های دولتی انجام شد.

## روش شناسایی

مطالعه حاضر از نظر هدف کاربردی و از نظر شیوه اجرا کیفی بود. جامعه پژوهش اسناد نشاط سازمانی و اعضای هیأت علمی و مدیران و معاونان سازمان دولتی استان مازندران در سال ۱۳۹۸ بودند. علاوه بر بررسی اسناد نشاط سازمانی، تعداد ۱۱ نفر از خبرگان طبق اصل اشباع نظری با روش نمونه‌گیری هدفمند به‌عنوان نمونه انتخاب شدند. در روش نمونه‌گیری هدفمند افرادی به‌عنوان نمونه انتخاب می‌شوند که بتوانند بیشترین کمک را به پژوهش کنند. در این روش نمونه‌گیری، پژوهشگران از میان خبرگانی که می‌شناختند تعدادی را با توجه به معیارهای ورود به مطالعه به‌عنوان نمونه انتخاب کردند. معیارهای ورود به مطالعه شامل داشتن مدرک تحصیلی دکتری تخصصی، تحصیل در رشته‌های مدیریت آموزشی، منابع انسانی و روانشناسی تربیتی، حداقل سه سال تجربه فعالیت و تدریس در دانشگاه، چاپ مقاله یا کتاب در زمینه نشاط و نشاط سازمانی و تمایل و رضایت جهت شرکت در پژوهش بودند. همچنین، معیارهای خروج از مطالعه شامل اعلام انصراف از شرکت در پژوهش، عدم پاسخگویی مناسب به سوال‌های مصاحبه و عدم حضور در زمان و مکان از قبل تعیین‌شده جهت انجام مصاحبه بودند.

روند اجرای پژوهش به این صورت بود که ابتدا اسناد مرتبط با نشاط و نشاط سازمانی مطالعه و با کمک اساتید تعدادی مفهوم، مولفه و مضمون شناسایی و بر اساس آنها با کمک اساتید تعدادی سوال جهت مصاحبه با خبرگان تهیه شد. خبرگان با استفاده از روش نمونه‌گیری هدفمند انتخاب و برای آنها اهمیت و ضرورت پژوهش و لزوم اجرای نکات اخلاقی بیان شد. در ضمن با آنها جهت زمان و مکان مصاحبه هماهنگی لازم به عمل آمد و به آنها گفته شد که علاوه بر یادداشت مطالب مهم و کلیدی در زمان مصاحبه، صدای مصاحبه‌ها ضبط خواهد شد. مصاحبه‌کننده و خبرگان در زمان و مکان تعیین‌شده حاضر و مصاحبه‌ها طبق سوال‌های از قبل تعیین‌شده صورت پذیرفت و علاوه بر یادداشت مطالب مهم و کلیدی، صدای مصاحبه‌ها ضبط شد. در نهایت، از مصاحبه‌شوندگان جهت وقت گذاشتن برای مصاحبه و شرکت فعال در پژوهش تشکر و قدردانی شد.

در این پژوهش ابزار پژوهش مرور اسناد و مصاحبه نیمه‌ساختاریافته با چهار سوال اصلی و تعدادی سوال فرعی بود. برای این منظور ابتدا اسناد نشاط سازمانی بررسی و سپس مصاحبه با خبرگان به‌صورت انفرادی و با توجه به سوال‌های مصاحبه انجام و خبرگان در نحوه پاسخدهی به سوال‌ها آزاد بودند و پژوهشگر برای درک درست معنای صحبت‌های مصاحبه‌شوندگان اقدام به جمع‌بندی نتایج و پرسش سوال درباره درستی نتایج از خبرگان می‌کرد. میانگین زمان مصاحبه‌ها حدود ۷۸ دقیقه بود. در ضمن روایی محتوایی مصاحبه‌ها توسط دو همکار پژوهشی یا دو پژوهشگر دیگر به غیر از پژوهشگر اصلی تایید و پایایی آن با روش ضریب کاپای کوهن ۰/۸۳ محاسبه شد. در نهایت، داده‌های حاصل از مرور اسناد و اجرای مصاحبه نیمه‌ساختاریافته با روش تحلیل مضمون در نرم‌افزار MAXQDA12 مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند.

## یافته‌ها

نتایج فراوانی، درصد فراوانی و درصد فراوانی تجمعی اطلاعات جمعیت‌شناختی خبرگان شامل جنسیت، رشته تحصیلی و سابقه فعالیت و تدریس در دانشگاه در جدول ۱ ارائه شد.

جدول ۱. نتایج فراوانی، درصد فراوانی و درصد فراوانی تجمعی اطلاعات جمعیت‌شناختی خبرگان

| متغیر       | سطوح             | فراوانی | درصد فراوانی | درصد فراوانی تجمعی |
|-------------|------------------|---------|--------------|--------------------|
| جنسیت       | مرد              | ۸       | ۷۲/۷۳٪       | ۷۲/۷۳٪             |
|             | زن               | ۳       | ۲۷/۲۷٪       | ۱۰۰٪               |
| رشته تحصیلی | مدیریت آموزشی    | ۵       | ۴۵/۴۵٪       | ۴۵/۴۵٪             |
|             | منابع انسانی     | ۲       | ۱۸/۱۸٪       | ۶۳/۶۳٪             |
|             | روانشناسی تربیتی | ۴       | ۳۶/۳۷٪       | ۱۰۰٪               |
| سابقه       | ۴-۱۰ سال         | ۲       | ۱۸/۱۸٪       | ۱۸/۱۸٪             |
|             | ۱۱-۱۷ سال        | ۵       | ۴۵/۴۵٪       | ۶۳/۶۳٪             |
|             | ۱۸-۲۴ سال        | ۳       | ۲۷/۲۷٪       | ۹۰/۹۰٪             |
|             | بالاتر از ۲۴ سال | ۱       | ۹/۹٪         | ۱۰۰٪               |

طبق نتایج جدول ۱، ۷۲/۷۳ درصد خبرگان مرد و ۴۵/۴۵ درصد در رشته مدیریت آموزشی تحصیل کرده بودند؛ به طوری که ۴۵/۴۵ درصد آنها دارای سابقه فعالیت و تدریس در دانشگاه برای مدت ۱۱-۱۷ سال بودند. نتایج مفاهیم، مولفه‌ها و مضامین برای موانع موثر بر نشاط سازمانی در سازمان‌های دولتی در جدول ۲ ارائه شد.

جدول ۲. نتایج مفاهیم، مولفه‌ها و مضامین برای موانع موثر بر نشاط سازمانی در سازمان‌های دولتی

| مضمون   | مولفه                                    | مفهوم   |
|---------|--|---------|
| مدیریتی | سبک رهبری مستبدانه                       | ۲ مفهوم |
|         | بی‌اعتمادی در کار                        | ۳ مفهوم |
|         | نظارت سخت‌گیرانه                         | ۳ مفهوم |
|         | ناکارآمدی مدیران                         | ۱ مفهوم |
|         | نگرش منفی مدیران به کارکنان              | ۴ مفهوم |
| فردی    | منفی‌نگری در کار                         | ۳ مفهوم |
|         | خودسانسوری و سکوت سازمانی                | ۲ مفهوم |
|         | درون‌گرایی                               | ۱ مفهوم |
|         | نارضایتی شغلی                            | ۴ مفهوم |
|         | شکاف بین‌نسلی در سازمان                  | ۱ مفهوم |
|         | تبعیض جنسیتی                             | ۳ مفهوم |
| سازمانی | بی‌عدالتی در سازمان                      | ۵ مفهوم |
|         | شرایط سخت محیط کار                       | ۲ مفهوم |
|         | ساختار متمرکز سازمانی                    | ۴ مفهوم |
|         | بی‌ثباتی شغلی                            | ۲ مفهوم |
|         | روابط انسانی کنترل شده                   | ۴ مفهوم |
|         | استرس شغلی                               | ۲ مفهوم |
| اقتصادی | بی‌سامانی در حقوق بر اساس سمت            | ۱ مفهوم |
|         | اهمال کاری در بازپس‌دهی پاداش و مزایا    | ۳ مفهوم |
|         | تورم، گرانی و بیکاری چند سال اخیر        | ۳ مفهوم |
|         | شکاف طبقاتی                              | ۲ مفهوم |
|         | توزیع نادرست خدمات و امکانات بین کارکنان | ۱ مفهوم |
|         | پرداخت مالیات‌های نامتناسب با حقوق       | ۴ مفهوم |
|         | درآمد نامتناسب با هزینه‌های زندگی        | ۴ مفهوم |

|                  |  |         |
|------------------|--|---------|
| سیاسی            | محدودیت آزادی سیاسی و فردی در سازمان                   | ۱ مفهوم |
|                  | بی‌اعتمادی به توانایی دولت در بهبود وضعیت کشور         | ۲ مفهوم |
|                  | وجود فساد در سیستم اداری و مالی                        | ۱ مفهوم |
|                  | بی‌اعتمادی به برنامه‌ریزی در کارهای مدیران             | ۱ مفهوم |
|                  | عدم پایبندی مدیران و سرپرستان به قوانین و مقررات       | ۳ مفهوم |
| محیط کالبدی      | محیط‌های نامناسب برای استراحت                          | ۳ مفهوم |
|                  | نبود امکانات و تجهیزات ورزشی                           | ۲ مفهوم |
|                  | استفاده از رنگ‌های سرد و نامناسب در طراحی ساختمان‌ها   | ۳ مفهوم |
|                  | عدم استفاده از نمادها و اصول بومی در معماری ساختمان‌ها | ۱ مفهوم |
|                  | استفاده نامناسب از روشنایی در ساختمان‌ها               | ۴ مفهوم |
| مذهبی - ارزشی    | اهمال کاری در برگزاری جشن‌های ملی و دینی به صورت جمعی  | ۱ مفهوم |
|                  | سهل‌انگاری در برگزاری اعیاد و آیین‌های مذهبی           | ۱ مفهوم |
|                  | سستی در برگزاری فعالیت‌های مذهبی و معنوی               | ۲ مفهوم |
|                  | بی‌توجهی به فرهنگ‌های سنتی                             | ۳ مفهوم |
|                  | بدخلقی با دیگران به عنوان یک ارزش                      | ۵ مفهوم |
|                  | بی‌اعتمادی به قضا و قدر الهی                           | ۳ مفهوم |
| تکنولوژیکی       | ارتباط کارکنان با تکنولوژی نوین به جای روابط انسانی    | ۱ مفهوم |
|                  | کاهش نیاز به منابع انسانی به دلیل کاربرد تکنولوژی      | ۴ مفهوم |
|                  | تخصیص زمان زیاد برای استفاده از تکنولوژی               | ۲ مفهوم |
|                  | استفاده از تکنولوژی نوین (ربات) به جای انسان           | ۱ مفهوم |
| اجتماعی - فرهنگی | عدم دلبستگی و احساس تعلق به محل زندگی                  | ۲ مفهوم |
|                  | نداشتن حس هویت و خاطرات خوش از محل زندگی               | ۴ مفهوم |
|                  | عضویت در گروه‌ها و تشکل‌های اجتماعی خاص                | ۳ مفهوم |
|                  | عدم حس آزادی و امنیت در جامعه                          | ۲ مفهوم |
|                  | عدم دسترسی به فضاها، خدمات و امکانات در شهرها          | ۱ مفهوم |

طبق نتایج جدول ۲، موانع موثر بر نشاط سازمانی در سازمان‌های دولتی دارای ۱۲۰ مفهوم، ۴۹ مولفه و ۹ مضمون بود؛ به طوری که مضمون مدیریتی شامل پنج مولفه سبک رهبری مستبدانه، بی‌اعتمادی در کار، نظارت سخت‌گیرانه، ناکارآمدی مدیران و نگرش منفی مدیران به کارکنان، مضمون فردی شامل شش مولفه منفی‌نگری در کار، خودسانسوری و سکوت سازمانی، درون‌گرایی، ناراضی‌تبی شغلی، شکاف بین‌نسلی در سازمان و تبعیض جنسیتی، مضمون سازمانی شامل شش مولفه بی‌عدالتی در سازمان، شرایط سخت محیط کار، ساختار متمرکز سازمانی، بی‌ثباتی شغلی، روابط انسانی کنترل‌شده و استرس شغلی، مضمون اقتصادی شامل هفت مولفه بی‌سامانی در حقوق بر اساس سمت، اهمال کاری در بازپس‌دهی پاداش و مزایا، تورم، گرانی و بیکاری چند سال اخیر، شکاف طبقاتی، توزیع نادرست خدمات و امکانات بین کارکنان، پرداخت مالیات‌های نامتناسب با حقوق و درآمد نامتناسب با هزینه‌های زندگی، مضمون سیاسی شامل پنج مولفه محدودیت آزادی سیاسی و فردی در سازمان، بی‌اعتمادی به توانایی دولت در بهبود وضعیت کشور، وجود فساد در سیستم اداری و مالی، بی‌اعتمادی به برنامه‌ریزی در کارهای مدیران و عدم پایبندی مدیران و سرپرستان به قوانین و مقررات، مضمون محیط کالبدی شامل پنج مولفه محیط‌های نامناسب برای استراحت، نبود امکانات و تجهیزات ورزشی، استفاده از رنگ‌های سرد و نامناسب در طراحی ساختمان‌ها، عدم استفاده از نمادها و اصول بومی در معماری ساختمان‌ها و استفاده نامناسب از روشنایی در ساختمان‌ها، مضمون مذهبی - ارزشی شامل شش مولفه اهمال کاری در برگزاری جشن‌های ملی و دینی به صورت جمعی، سهل‌انگاری در برگزاری اعیاد و آیین‌های مذهبی، سستی در برگزاری فعالیت‌های مذهبی و معنوی، بی‌توجهی به فرهنگ‌های سنتی، بدخلقی با دیگران به عنوان یک ارزش و بی‌اعتمادی به قضا و قدر الهی، مضمون تکنولوژیکی شامل چهار مولفه ارتباط کارکنان با تکنولوژی نوین به جای روابط انسانی، کاهش نیاز به منابع انسانی به دلیل کاربرد تکنولوژی، تخصیص زمان زیاد برای استفاده از تکنولوژی و استفاده از تکنولوژی نوین (ربات) به جای انسان و مضمون اجتماعی - فرهنگی شامل پنج مولفه عدم دلبستگی و احساس تعلق به محل زندگی، نداشتن حس هویت و

خاطرات خوش از محل زندگی، عضویت در گروه‌ها و تشکلهای اجتماعی خاص، عدم حس آزادی و امنیت در جامعه و عدم دسترسی به فضاها، خدمات و امکانات در شهرها بود. الگوی مولفه‌ها و مضامین شناسایی‌شده برای موانع موثر بر نشاط سازمانی در سازمان‌های دولتی در شکل ۱ ارائه شد.



شکل ۱. الگوی مولفه‌ها و مضامین شناسایی‌شده برای موانع موثر بر نشاط سازمانی در سازمان‌های دولتی

### بحث و نتیجه‌گیری

از یک سو عدم نشاط می‌تواند سلامت جسمانی و روانشناختی کارکنان سازمانی را به خطر اندازد و از سوی دیگر نشاط سازمانی نقش موثری در بهبود عملکرد و اثربخشی سازمانی دارد. در نتیجه، پژوهش حاضر با هدف شناسایی و واکاوی موانع موثر بر نشاط سازمانی در سازمان‌های دولتی انجام شد.

نتایج پژوهش حاضر نشان داد که موانع موثر بر نشاط سازمانی در سازمان‌های دولتی دارای ۱۲۰ مفهوم، ۴۹ مولفه و ۹ مضمون بود؛ به طوری که شامل مضمون مدیریتی (شامل پنج مولفه)، مضمون فردی (شامل شش مولفه)، مضمون سازمانی (شامل شش مولفه)، مضمون اقتصادی (شامل هفت مولفه)، مضمون سیاسی (شامل پنج مولفه)، مضمون محیط کالبدی (شامل پنج مولفه)،

مضمون مذهبی- ارزشی (شامل شش مولفه)، مضمون تکنولوژیکی (شامل چهار مولفه) و مضمون اجتماعی- فرهنگی (شامل پنج مولفه) بود. این نتایج از جهاتی همسو با نتایج پژوهش‌های قبلی شامل (Masouminezhad et al, 2021)، (Dhamija, 2021)، (Jovari et al, 2020)، (Moradi & Hezarjaribi, 2019)، (Hadian & Rahmazade, 2018)، (Taherian et al, 2014) و (Chavoshbashi & Dehghan Afifi, 2013) بود.

در تفسیر و تشریح نتایج پژوهش حاضر می‌توان گفت که بر اساس مضمون مدیریتی، عوامل مختلفی مانند داشتن سبک رهبری مستبدانه و نداشتن سبک رهبری مناسب (مقتدرانه)، عدم اعتماد لازم و کافی در محیط شغلی و سازمانی، نظارت سخت، بی‌مورد و مکرر بر کارکنان، کارآمدی پایین یا عدم کارآمدی لازم در مدیران و نگرش منفی مدیران به کارکنان باعث می‌شوند که زمینه برای رشد موانع نشاط سازمانی فراهم شود. همچنین، طبق مضمون فردی، عواملی سبب افت نشاط سازمانی می‌شوند که از میان آنها می‌توان به منفی‌نگری و منفی‌بافی درباره شغل و حرفه خود، خودسانسوری، سکوت سازمانی و عدم بیان مشکلات سازمانی با هدف رفع آنها و بهبود شرایط سازمان، درون‌گرایی و عدم بیان احساس، و شناخت‌های خود به دیگر کارکنان، عدم رضایت شغلی به دلایل مختلف مادی و غیرمادی، شکاف طبقاتی و شکاف بین‌نسلی در سازمان و عدم درک متقابل بین نسل‌های مختلف در سازمان و تفاوت‌ها و تبعیض‌های جنسیتی و دریافت حقوق و مزایا بر اساس جنسیت اشاره کرد. علاوه بر آن، با توجه به مضمون سازمانی، مولفه‌ها یا عواملی مانند بی‌عدالتی و عدم رعایت عدل و انصاف در سازمان، شرایط سخت محیط کاری ناشی از زمان زیاد کاری، زمان نامناسب کاری و غیره، ساختار متمرکز سازمانی و تمرکز بالا در سازمان، عدم ثبات شغلی و ترس از بیکاری به دلایل مختلف به‌ویژه کاهش کارکنان و سایر عوامل فردی، اجتماعی و سازمانی، روابط انسانی کنترل‌شده و عدم آزادی لازم و داشتن استرس‌ها و تنش‌های شغلی مکرر باعث ایجاد زمینه برای از بین رفتن نشاط سازمانی می‌شوند.

بر اساس مضمون اقتصادی، عوامل مختلفی مانند بی‌سامانی در حقوق بر اساس سمت و عدم رعایت مساوات در دریافت و پرداخت حقوق، اهمال کاری در بازپس‌دهی پاداش و مزایای دریافت‌شده توسط کارکنان یا مسئولان سازمانی، تورم، گرانی و بیکاری چند سال اخیر و ناتوانی در کنترل و مدیریت مناسب آنها، شکاف طبقاتی ناشی از تفاوت‌های اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی، توزیع نادرست و غیرعادلانه خدمات و امکانات بین کارکنان مختلف، پرداخت مالیات‌های نامتناسب با حقوق کارکنان و عدم رعایت پرداخت درصد مساوی از حقوق به‌عنوان مالیات برای همه کارکنان رده پایین و رده بالا و درآمد نامتناسب با هزینه‌های زندگی و عدم افزایش حقوق متناسب با تورم جاری باعث می‌شوند که زمینه برای رشد موانع نشاط سازمانی فراهم شود. همچنین، طبق مضمون سیاسی، عواملی سبب افت نشاط سازمانی می‌شوند که از میان آنها می‌توان به محدودیت آزادی سیاسی و فردی در سازمان، نداشتن آزادی در بیان خواسته‌ها و مشکلات سازمانی، بی‌اعتمادی به توانایی دولت در بهبود وضعیت جامعه و ضعف وی در مدیریت چالش‌ها و بحران‌ها و از بین رفتن اعتماد مردم به توانمندی دولت، وجود فسادهای مادی و غیرمادی در سیستم اداری و مالی، بی‌اعتمادی به برنامه‌ریزی در کارهای مدیران و شک داشتن به برنامه‌ریزی‌های مدیران و عدم تعهد و پایبندی مدیران و سرپرستاران به قوانین و مقررات و استفاده آنها از تبصره‌ها اشاره کرد. علاوه بر آن، با توجه به مضمون محیط کالبدی، مولفه‌ها یا عواملی مانند محیط‌های نامناسب برای استراحت کارکنان و یا عدم وجود محیطی برای استراحت کارکنان، نبود امکانات و تجهیزات ورزشی در محیط‌های کاری، استفاده از رنگ‌آمیزی و طراحی نامناسب در ساختمان‌های سازمان‌ها، عدم توجه به نمادها و اصول بومی و بافت فرهنگی در معماری ساختمان‌های سازمان‌ها و استفاده نامناسب از روشنایی در ساختمان‌های سازمان و عدم طراحی مناسب برای نور و روشنایی در سازمان‌ها باعث ایجاد زمینه برای از بین رفتن نشاط سازمانی می‌شوند.

بر اساس مضمون مذهبی- ارزشی، عوامل مختلفی مانند اهمال کاری در برگزاری اعیاد و جشن‌های ملی و دینی به‌صورت جمعی، سهل‌انگاری در برگزاری اعیاد و آیین‌های مذهبی، سستی و تبلی در برگزاری فعالیت‌ها و مراسم‌های مذهبی و معنوی با توجه به بافت فرهنگی، بی‌توجهی یا توجه اندک به فرهنگ‌های سنتی کل کشور یا فرهنگ‌های سنتی گروه‌ها و قوم‌ها، عدم ارتباط مناسب با دیگران و بدخلقی و بدرفتاری با آنها و بی‌اعتمادی به قضا و قدر الهی باعث می‌شوند که زمینه برای رشد موانع نشاط سازمانی فراهم شود. همچنین، طبق مضمون سیاسی، عواملی سبب افت نشاط سازمانی می‌شوند که از میان آنها می‌توان به ارتباط بیش از حد کارکنان با تکنولوژی نوین به جای ایجاد روابط انسانی و عاطفی با دیگر کارکنان، کاهش نیاز به منابع انسانی به دلیل کاربرد تکنولوژی و کاهش نیروی انسانی به خاطر استفاده از تکنولوژی، اختصاص زمان زیاد برای استفاده از تکنولوژی و



کاهش ارتباطات انسانی و استفاده از تکنولوژی‌های نوین مثل ربات به جای انسان اشاره کرد. علاوه بر آن، با توجه به مضمون اجتماعی- فرهنگی، مولفه‌ها یا عواملی مانند عدم دلبستگی و احساس تعلق به محل زندگی، نداشتن تفاوت برای تغییر محل زندگی، نداشتن حس هویت و خاطرات شاد، خوش و مفرح از محل زندگی، عضویت در گروه‌ها و تشکلهای اجتماعی خاص و نامناسب با اهداف سازمانی، عدم احساس آزادی و امنیت در جامعه و ترس از زندگی در آن و عدم دسترسی به فضاها، امکانات و خدمات موجود در شهرها باعث ایجاد زمینه برای از بین رفتن نشاط سازمانی می‌شوند.

پژوهش حاضر یک پژوهش کیفی بود و همه محدودیت‌های این روش پژوهشی را دارد. با اینکه در این پژوهش تلاش شد تا موانع موثر بر نشاط سازمانی شناسایی شود و برای تعیین حجم نمونه از اصل اشباع نظری استفاده شد، اما انجام یک پژوهش با ۱۱ نفر از خبرگان خالی از چالش نمی‌باشد و باید در تعمیم نتایج احتیاط کرد. ابزار پژوهش حاضر مصاحبه بود و با توجه به اینکه استفاده از آن می‌تواند پژوهشگر را به نتایج با دقت بالا برساند، اما انجام آن نیاز به تخصص کافی دارد و پژوهش به این شیوه بسیار وقت‌گیر و پرهزینه است. بنابراین، انجام پژوهش با استفاده از روش‌های مشاهده و پرسشنامه می‌تواند مکمل این روش باشد. محدودیت دیگر وجود پژوهش‌های اندک درباره نشاط سازمانی و موانع موثر بر آن بود که این امر امکان مقایسه نتایج پژوهش حاضر با سایر پژوهش‌ها را کمی دشوار ساخت. در نتیجه، انجام پژوهش‌های بیشتر درباره موانع موثر بر نشاط سازمانی با استفاده از مشاهده و پرسشنامه‌ها و حتی مصاحبه در سایر سازمان‌ها می‌تواند برای مسئولان و برنامه‌ریزان سازمانی تلویحات کاربردی داشته باشد. با توجه به نتایج پژوهش حاضر، مدیران و برنامه‌ریزان سازمان‌ها می‌توانند گام موثری در جهت رفع موانع موثر بر نشاط سازمانی بردارند که برای این منظور نیاز است تا ابتدا میزان مولفه‌ها و مضامین شناسایی شده برای موانع موثر بر نشاط سازمانی را بررسی و سپس شرایط را برای بهبود آنها فراهم سازند. بدون شک استفاده از سیاست‌های تشویقی جهت تدوین برنامه‌ها و راهکارهای کارآمد و کاربردی برای رفع موانع موثر بر نشاط سازمانی می‌تواند در پویایی کارکنان و سازمان موثر واقع شود.

### **تشکر و قدردانی**

در پایان نویسندگان بر خود لازم می‌دانند که از خبرگان شرکت‌کننده در مصاحبه تقدیر و تشکر نمایند.

## References

- Ahmadi Baladehi SM, Babaei Kachhbi E, Taheri N. (2019). The role of organizational delight in improving the productivity of Golestan province police headquarters' staff. *Journal of Police Knowledge of Golestan*, 10(37): 103-126. (In Persian)
- Alizade N, Taban M, Golipour Soleimani A. (2017). The investigation role of psychological capital in the development of organizational vitality Basij members (Case study: Culture of Islamic Guidance of Ilam province). *Biannually Journal of Psychological Researches in Management*, 3(1): 9-37. (In Persian)
- Bagheri M, Jajarmizadeh M, Banafi M. (2017). The mediating role of organizational happiness in the relationship between organizational spirituality and organizational commitment (Case study: Shiraz University). *Iranian Journal of Culture in The Islamic University*, 7(22): 3-18. (In Persian)
- Bayraktar HV, Girgin S. (2020). The examination of teachers' levels of organizational happiness. *Journal of Educational and Learning*, 9(5): 170-183.
- Chavoshbashi F, Dehghan Afifi N. (2013). Identifying and assessment the effective factors of organizational vitality of employees in Islamic Azad University of West Tehran Branch. *Journal of Sciences Behavioral*, 5(16): 43-66. (In Persian)
- Darvishi A, Kalateh Seifre M. (2017). The effect of organizational exhilaration on the productivity of employees in sport and youth general office of Mazandaran province. *New Trends in Sport Management*, 5(16): 9-19. (In Persian)
- Dhamija A. (2021). Happiness and positivity at workplace in context of spirituality: A conceptual framework. *Turkish Journal of Computer and Mathematics Education*, 12(5): 786-790.
- Fernando M, Almeida S. (2012). The organizational virtuousness of strategic corporate social responsibility: A case study of the Sri Lankan family-owned enterprise MAS Holdings. *European Management Journal*, 30(6): 564-576.
- Hadian M, Rahmazade A. (2018). Investigating the effective factors on organizational vitality in the work environment of the National Library of Iran. *Journal of Human Resource Studies*, 8(1): 153-174. (In Persian)
- Jovari B, Mohammadi Moghaddam Y, Ghahremani Ghajar S, Hasan Moradi N. (2020). The organizational barriers of vigor-creating in the university; Providing a grounded model (A case study of Alzahra University). *Iranian Journal of Management in the Islamic University*, 8(18): 329-350. (In Persian)
- Kahkhaie M, Nastiezaie N, Marziyeh A. (2018). A comparative study of workplace happiness among faculty members with different employment status. *Iranian Journal of Medical Education*, 17(57): 531-540. (In Persian)
- Masouminezhad F, Farrokhseresht B, Alavi SM, Taghipourian Gilani MJ. (2021). Designing the propulsion model of the happiness of the employees of the organizations with a meta-synthesis technique. *Organizational Culture Management*, Online Published.
- Moradi S, Hezarjaribi J. (2019). The study of effective factors and strategies for improve happiness in Ilam. *Journal of Applied Sociology*, 30(1): 39-72. (In Persian)
- Muner JLS, De Juana-Espinosa S, Martinez-Buelvas L, Abarca YV, Firado JO. (2020). Organizational happiness dimensions as a contribution to sustainable development goals: A prospective study in higher education institutions in Chile, Colombia and Spain. *Journal of Sustainability*, 12(10502): 1-17.
- Omar MK, Ramdani NFSM, Mohd IH, Hussein N. (2018). Organizational happiness index (OHI): A study of a public university in Malaysia. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 8(11): 1984-1994.
- Ozen F. (2018). The impact of the perception of organizational virtue on the perception of organizational happiness in educational organizations. *Educational Policy Analysis and Strategic Research*, 13(4): 124-140.

- Sezgin Nartgun S, Dilekci U. (2016). Teacher views on administrators' leadership styles and level of organizational virtuousness. *Anthropologist*, 24(1): 363-372.
- Taherian H, Feiz D, Heydarkhani Z. (2014). Studying the effective managerial and organizational factors on the happiness and joy in the universities and their effects on the knowledge production. *Research and Planning in Higher Education*, 20(2): 99-116. (In Persian)
- Tosten R, Avci YE, Sahin E. (2018). The relations between the organizational happiness and the organizational socialization perceptions of teachers: The sample of physical education and sport. *European Journal of Educational Research*, 7(1): 151-157.
- Vallett CM. (2010). Exploring the relationship between organizational virtuousness and culture in continuing higher education. *Journal of Continuing Higher Education*, 58(3): 130-142.
- Widodo W , Damayanti R. (2020). Vitality of job satisfaction in mediation: the effect of reward and personality on organizational commitment. *Management Science Letters*, 10(9): 2131-2138.
- Williams P, Kern ML, Waters L. (2015). A longitudinal examination of the association between psychological capital, perception of organizational virtues and work happiness in school staff. *Psychology of Well-Being*, 5(5): 1-18.
- Wortler B, Van Yperen NW, Mascareno JM, Barelds DPH. (2020). The link between employees' sense of vitality and proactivity: Investigating the moderating role of personal fear of invalidity. *Frontiers in Psychology*, 11(2169): 1-15.

## Identify and Analyze the Effective Barriers on Organizational Vitality in Government Organizations

Ebadullah Hadipoor<sup>1</sup>

Kamran Mohammadkhani<sup>2\*</sup>

Amir Hossein Mohammad Davoodi<sup>3</sup>

### Abstract

**Purpose:** Organizational vitality has an effective role on organizational performance and effectiveness, so the present study was conducted with the aim of identify and analyze the effective barriers on organizational vitality in government organizations.

**Methodology:** The present study in terms of purpose was applied and in terms of implementation method was qualitative. The research population was the documents of organizational vitality and faculty members and managers and deputies of the governmental organization of Mazandaran province in 2019 year. In addition to reviewing the documents of organizational vitality, number of 11 experts according to the principle of theoretical saturation was selected as a sample by purposive sampling method. For data collection were used from the methods of document review and semi-structured interviews with experts, which the its content validity was confirmed by two other researches and its reliability was calculated by Cohen's Kappa coefficient method 0.83. Finally, the data were analyzed by thematic analysis method in MAXQDA12 software.

**Findings:** Findings showed that the effective barriers on organizational vitality in government organizations were included 120 concepts, 49 components and 9 themes. The managerial theme includes five components of authoritarian leadership style, distrust in work, strict monitoring, inefficiency of managers and negative attitude of managers towards employees, individual theme includes six components of negativity at work, self-censorship and organizational silence, introversion, job dissatisfaction, intergenerational gap in the organization and gender discrimination, organizational theme includes six components of injustice in the organization, tough working environment conditions, centralized organizational structure, job instability, controlled human relations and job stress, economic theme includes seven components of disorder in salary based on position, procrastination in repaying bonuses and benefits, inflation, high prices and unemployment in recent years, class gaps, misallocation of services and facilities among employees, payment of taxes disproportionate to salaries and disproportionate income to living expenses, political theme includes five components of restriction of political and individual freedom in the organization, distrust to the government's ability to improve the state of country, existence of corruption in the administrative and financial system, distrust of planning in the work of managers and lack of adherence of managers and supervisors to laws and regulations, physical environment theme includes five components of unsuitable environments for rest, lack of sports facilities and equipment, use of cold and inappropriate colors in the design of buildings, non-use of local symbols and principles in the architecture of buildings and inappropriate use of lighting in buildings, religious-value theme includes six components of procrastination in holding collectively national and religious celebrations, negligence in holding religious festivals and rituals, laxity in holding religious and spiritual activities, disregard for traditional cultures, bad temper with others as a value and distrust to divine judgment and predestination, technological theme includes four components of employees' relationship with new technology instead of human relations, reducing the need for human resources due to the use of technology, allocating a lot of time to use technology and using new technology (robot) instead of human and socio-cultural theme includes five components of lake of attachment and sense of belonging to the living area, lack of sense of identity and good memories of the living area, membership in certain groups and social organizations, lack of sense of freedom and security in society and lack of access to spaces, services and facilities in cities.

**Conclusion:** According to the results of the present study, managers and planners of organizations can take an effective step to remove the effective barriers on organizational vitality, which for this purpose is necessary to provide conditions for improving the identified themes and components.

**Keywords:** Vitality, Organizational Vitality, Government Organizations

---

<sup>1</sup> PhD Student in Educational Management, Department of Educational Sciences, Qaemshahr Branch, Islamic Azad University, Qaemshahr, Iran. ebadollahadipour@gmail.com

<sup>2</sup> Associate Professor, Department of Higher Education Management, Science and Research Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran. (Corresponding Author), \_k.kamran@srbiau.ac.ir

<sup>3</sup> Associate Professor, Department of Educational Management, Faculty of Humanities, Islamic Azad University, Saveh Branch, Saveh, Iran. Adavoudi838@yahoo.com