



نوع مقاله: علمی-پژوهشی

## ارائه چارچوب استاندارد برای نشاط منابع انسانی

علی طیبی رهنی<sup>۱</sup>، یوسف محمدی مقدم<sup>۲</sup>، یحیی محمدی مقدم<sup>۳</sup>

۱. استادیار گروه مدیریت دولتی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران شمال، تهران، ایران
۲. استاد دانشگاه علوم انتظامی امام حسن مجتبی(ع)، تهران، ایران
۳. دانشجوی دکتری

### سابقه مقاله

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۰۳/۱۲

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۰۱/۳۱

### چکیده

نشاط منابع انسانی موضوعی کاملاً حسی است و در حقیقت حالت مثبتی است که در پاسخ به تعامل دائمی فرد با عوامل معنادار شغل و محیط کاری حاصل می‌شود و در قالب سه احساس مرتبط به هم از جمله قدرت جسمانی، انرژی عاطفی و سرزندگی شناختی می‌باشد. به یقین کارکنان با نشاط، نگرشی مطلوب و رضایت‌آمیز به خودشان و دیگران دارند، از روابط اجتماعی متعادلی برخوردار هستند و فرایند زندگی خود و دیگران را مثبت ارزیابی می‌کنند. پژوهش حاضر در خصوص ارائه چارچوبی استاندارد برای نشاط منابع انسانی می‌باشد که با رویکرد توصیفی و پیمایشی انجام می‌شود. در این پژوهش کاربردی با رویکرد کیفی از روش بررسی اسناد کتابخانه‌ای و آرشیوی، مشاهده و مصاحبه برای جمع‌آوری اطلاعات استفاده شده است. همچنین راهبرد اصلی تحقیق، نظریه داده‌بنیاد بوده و جامعه آماری پژوهش خبرگان، کارشناسان و مدیران مرتبط با حوزه مدیریت و منابع انسانی می‌باشند و برای نمونه‌گیری روش نمونه‌برداری قضاوتی مد نظر قرار گرفته است. در خصوص یافته‌های تحقیق، با در نظر گرفتن روش پژوهش، چارچوب جامع و استاندارد برای نشاط منابع انسانی طرح‌ریزی شد به طوری که شاخص‌ها و مولفه‌های نشاط منابع انسانی با توجه به عوامل علی، زمینه‌ای، مداخله‌گر، راهبردها و پیامدهای

<sup>1</sup>. m.ajalli@basu.ac.ir

<sup>2</sup>. h.azimi@znu.ac.ir

آن مشخص شدند. در نهایت از طریق نظریه داده‌بنیاد، چارچوب استاندارد برای نشاط منابع انسانی سازمان تدوین شد و صحت و درستی، جامع بودن و کامل بودن آن از منظر خبرگان مورد تایید قرار گرفت.

**کلمات کلیدی:** استاندارد، نشاط منابع انسانی، نظریه داده‌بنیاد

## مقدمه

استانداردسازی منابع انسانی<sup>۱</sup> از مباحث مهمی است که در فرآیند مدیریت منابع انسانی جایگاه ویژه‌ای را دارا می‌باشد. هدف از استانداردسازی نیروی انسانی، داشتن چارچوبی مشخص و تعیین شده برای افراد، پست‌ها و وظایف می‌باشد که سازمان را در راه رسیدن به هدف خویش یاری می‌نماید (ایزو 30415، ۲۰۲۱).

شادمانی و نشاط، به عنوان یکی از مهمترین نیازهای روانی انسان، به دلیل تأثیرات عمده‌ای که بر شکل‌گیری شخصیت آدمی در مجموعه زندگی انسان دارد، همواره ذهن مدیران و رهبران سازمانی را به خود مشغول کرده است (میکائلی و همکاران، ۱۳۹۸). با طرح شدن روز افزون شادی در امر سلامتی روان و خوشبختی و همچنین تأثیر آن در تقویت قوای روانی انسان، برای مقابله با پیچیدگی‌ها و مشکلات دنیای امروز، توجه همه، حتی عموم مردم را نسبت به آن تغییر داده است (چاووش باشی و همکاران، ۱۳۹۲). تحقیق‌ها نشان داده است که نشاط، صرف نظر از چگونگی به دست آوردن آن، می‌تواند سلامت جسمانی را بهبود بخشد؛ افرادی که شاد هستند، احساس امنیت بیشتری می‌کنند، آسان‌تر تصمیم می‌گیرند، دارای روحیه مشارکتی بیشتری بوده و نسبت به کسانی که با آنان زندگی می‌کنند، بیشتر احساس رضایت دارند (اویسال<sup>۲</sup>، ۲۰۱۴). با توجه به چالش‌هایی که سازمان‌ها، امروزه با آن مواجه هستند، ایجاد یک سازمان با نشاط و شاد یکی از نیازهای راهبردی برای موفقیت سازمان در بلندمدت می‌باشد. شادی فعالیت افراد را برمی‌انگیزد و بر آگاهی آنان افزوده و در نهایت ایجاد آرامش خاطر و رضایت باطن در پیکره یک سازمان ایجاد می‌نماید (ایزو 30415، ۲۰۲۱).

## اهمیت:

اهمیت نشاط در زندگی افراد و در جامعه به اندازه‌ای است که رسیدن به نشاط و راه‌های افزایش آن همواره یکی از اهداف زندگی افراد، دستور کار سیاست‌گذاران و حوزه مطالعاتی و

1. Human Resource Standard  
2. Uysal

پژوهشی برخی از علمای علوم اجتماعی بوده است (پابرجا، ۱۳۹۵) اثرات نشاط در دو سطح فردی و اجتماعی قابل مشاهده است. نشاط موجب نگرش مثبت به زندگی، خودپنداری مثبت، برخورداری از سلامت روان و تعادل عاطفی، امیدواری به آینده، نگرش مطلوب و رضایت‌آمیز به خود و دیگران، روابط اجتماعی متعادل، دوری از کینه و نفرت، انتخاب آگاهانه اهداف زندگی، تلاش برای تحقق اهداف، دوری از اتلاف وقت و کاهلی، افزایش موفقیت‌های زندگی، برخورداری از شاخص‌های بالای زندگی، عملکرد بهتر سیستم ایمنی در مقابل فشارها، خواب بهتر، تمایل بیشتر برای کمک به دیگران، عملکرد بهتر شغلی - تحصیلی و تصمیم‌گیری بهتر می‌شود (ماجمبر<sup>۱</sup>، ۲۰۱۲).

همچنین علمای دینی نیز با توجه به نقش‌آفرینی اندازه‌گیری نبض<sup>۲</sup> به عنوان شاخصی مهم برای سنجش سلامت جسم، نقش «نشاط» را به عنوان «نبض‌سنج روحی افراد» معرفی نموده‌اند. پدیده «نشاط و سرزندگی سازمانی» مربوط به سلامت جسم و روح کارکنان در سازمان است که با رفاه، بهداشت روح و روان و شرایط مادی و معنوی و انگیزش شغلی افراد سرو کار دارد (قهرمانی، محمدی مقدم، جووری، ۱۳۹۶).

#### ضرورت:

از یک سو ضرورت پرداختن به مقوله نشاط و عوامل ایجادکننده آن از آنجا ناشی می‌شود که هم برای جامعه و هم برای نهادهای آن بسیار مهم است (سوداگر و همکاران، ۱۴۰۰). امروزه با توجه به اینکه افراد، بیشتر وقت خود را در سازمان‌ها سپری می‌کنند، اگر محیط کار با نشاطی داشته باشند، می‌توانند از مزایای ناشی از آن بهره‌مند شوند. با آشکار شدن فواید و اهمیت محیط کاری همراه با نشاط، کشورهای مختلف توجه خاصی به این موضوع مبذول داشته‌اند. مدیران باید توجه داشته باشند که مدیریت اثربخش بدون توجه و اعتماد به سلامت و بهداشت روانی کارکنان حاصل نمی‌شود (بختیار و همکاران، ۱۳۸۸).

از سوی دیگر، ضرورت توجه به نشاط سازمانی به سبب این است که نشاط‌آفرینی سازمانی ابزاری ارزشمند برای اصلاح شخصیت و عملکرد شغلی کارکنان محسوب می‌شود. افراد بانشاط و سرزنده تحلیل‌رفتگی شغلی کمتر، فرسودگی عاطفی کمتر و غیبت کمتری دارند و کمتر ممکن است که شغل خود را ترک کنند، همچنین روابط اجتماعی متعادلی دارند و فرآیند زندگی خود و دیگران را مثبت ارزیابی می‌کنند (طاهریان، ۱۳۹۳). یکی دیگر از نکاتی که

1. Majumder  
2. Pulse

## انسانی

ضرورت پژوهش حاضر را دوچندان می‌کند، تاثیر نشاط سازمانی بر بهره‌وری است. بر اساس مطالعات صورت گرفته رابطه مستقیمی میان شادی در سازمان و بهره‌وری برقرار بوده و با افزایش شادی و نشاط کارکنان بهره‌وری آنها نیز افزایش می‌یابد، لذا برقراری برنامه‌های نشاط در سازمان‌ها دارای مزایای زیادی بوده و با صرف هزینه‌ای کم می‌توان به مزایای پایدار سازمانی و فردی دست یافت. ارتباط مستقیم شادی کارکنان و بهره‌وری سازمان‌ها موجب شده تا سازمان‌ها برای دستیابی به بهره‌وری بیشتر اقدام به ایجاد آموزش‌های شادی برای کارکنان خود نموده و آنها را ترغیب کنند تا شاد بوده و این شادی را به خانه‌های خود نیز ببرند (زارع زیدی، ۱۳۹۶). همچنین در ضرورت این پژوهش باید توجه داشت که پژوهش حاضر می‌تواند انگیزه‌ای برای توجه بیشتر در شکل‌گیری سازمانی باشد که در آن نشاط‌آفرینی جزء اهداف راهبردی آن است.

از آنجا که در اینجا نشاط منابع انسانی مطرح است، می‌توان آن را در حوزه مدیریت منابع انسانی طرح نمود تا تدوین چارچوب مناسب استانداردسازی در نشاط سازمانی منابع انسانی سازمان بتواند توسعه منابع انسانی یک سازمان را نظام‌مند کند و در نهایت این امر موجبات بهبود کیفیت و اثربخشی و افزایش بهره‌وری را در پی داشته باشد.

در نتیجه هدف از پژوهش حاضر ارائه چارچوب استاندارد برای نشاط منابع انسانی است. این پژوهش با رویکرد افزایش بهره‌وری منابع انسانی در سازمان به کاوش پدیده نشاط‌آفرینی سازمانی منابع انسانی می‌پردازد. همچنین با توجه به هدف اصلی پژوهش، اهداف فرعی این پژوهش عبارتند از:

-شناسایی مولفه‌های نشاط منابع انسانی سازمانی

-تصدیق و اعتبارسنجی چارچوب استاندارد نشاط منابع انسانی سازمانی از خبرگان

-بررسی جامعیت و صحت چارچوب

## مبانی نظری

از آنجا که نقش منابع انسانی در سازمان‌ها، انکارناپذیر بوده و منابع انسانی موثرترین ابزار برای دستیابی به اهداف از پیش تعیین‌شده سازمان است، توجه نکردن به فراهم‌آوری محیط مناسب برای آنها می‌تواند مسائل زیادی را برای سازمان به وجود آورد (رندهاوا<sup>۱</sup>، ۲۰۰۶).

از طرفی در عصر جهانی شدن و پیشرفت بسیار سریع فناوری، منابع انسانی به عنوان مهمترین سرمایه هرسازمان قلمداد می‌شود.

از طرف دیگر منابع انسانی مجموعه‌ای از مهارت‌ها، دانش و ویژگی‌های عمومی افراد در سازمان است و می‌تواند نشان‌دهنده استعداد انجام کار امروز و ظرفیت کار فردا باشد (حسین پور و قربانی پاچی، ۱۳۹۵).

به این ترتیب، سازمان‌ها برای بقا و توسعه خود در محیط رقابتی نیازمند منابع انسانی و همچنین قابلیت‌ها و پتانسیل‌های آنها هستند (احمد و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۱۶). با این وجود مدیریت منابع انسانی می‌تواند به عنوان یکی از روش‌های مناسب برای ارتقای عملکرد و پایداری سازمان‌ها مورد توجه قرار گیرد، این رویکرد می‌تواند مهارت‌ها، نگرش‌ها و رفتار افراد را برای انجام کارهایشان و دستیابی به اهداف سازمانی موجود تحت تاثیر قرار دهد (کدیرسان و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۱۶).

**اهمیت منابع انسانی:** در بین عوامل تولید، نیروی انسانی با ارزش‌ترین عامل است که بی‌توجهی به آن نه تنها کارایی و اثربخشی سازمان را کاهش می‌دهد، بلکه افزایش ضایعات و نارضایتی از شغل را به همراه خواهد داشت. در محیط رقابتی دنیای امروزی، سازمان‌هایی با نیروی کار باکیفیت و رقابتی صرف نظر از سن، نگرش، زبان، جنسیت، مذهب و غیره می‌توانند در میدان باقی بمانند.

**استاندارد توسعه منابع انسانی:** هیأت بهره‌وری و استانداردهای سنگاپور به منظور قوت بخشیدن به زیرساخت توسعه نیروی انسانی سازمان‌ها و افزایش رقابتی شدن آن‌ها، استاندارد توسعه منابع انسانی را در دسامبر سال ۱۹۹۷ تدوین کرد. این استاندارد به عنوان نشانه‌ای برای برتری، موجب شهرت سازمانی می‌شود که در زمینه نیروی انسانی خود سرمایه‌گذاری می‌کند. این ابتکار عمل، فرآیند نظام‌مندی را برای بازبینی رویه‌های توسعه منابع انسانی به منظور تحقق بهتر نتایج کسب و کار به سازمان‌ها پیشنهاد می‌دهد. استاندارد توسعه نیروی انسانی نیز از پذیرش یک راهبرد نیروی انسانی برای رقابتی شدن طرفداری می‌کند؛ یعنی یک رویکرد جامع که فعالیت‌های توسعه نیروی انسانی را در مسیر تحقق اهداف کسب و کار قرار می‌دهد. این استاندارد که به چارچوب‌های آمریکایی و بریتانیایی در زمینه تعالی نیروی انسانی توجه داشته

---

1.Ahmed et al

2.Kadiresan et al

## انسانی

است. فعالیت‌های متنوع توسعه نیروی انسانی را در چارچوب یک فرآیند سه مرحله‌ای-تعهد، اجرا و پیگیری-تلفیق کرده و با اهداف کسب و کار پیوند می‌دهد (موسسه مطالعات بهره‌وری و منابع انسانی، ۱۳۸۸: ۳۵۳). استاندارد توسعه منابع انسانی سازمان‌ها را ملزم می‌کند که هشت نظام اساسی را ایجاد کنند؛ این هشت نظام عبارت از تحلیل نیازهای آموزشی، توسعه کارراهه، تخصیص منابع، آموزش توجیهی، ارتباطات، پایش، ارزیابی و بازخورد می‌باشند. برای هر یک از این نظام‌ها باید سه دسته از اقدامات انجام شود (سلطانی، ۱۳۸۵: ۷۲).

الف) اقدامات برجسته: مجموعه اقداماتی است که رهبران در پیروان و کارکنان خود برای توسعه و بالندگی آنان انجام می‌دهند.

ب) اقدامات استاندارد: شامل مجموعه اقداماتی است که توسط پیروان و کارکنان انجام شده و در بسیاری از موارد این اقدامات از کمینه الزامات استاندارد فراتر می‌رود.

ج) عوامل بالقوه برای توسعه: شامل حوزه‌هایی است که توان بالقوه‌ای برای توسعه دارند و در بسیاری از موارد کاملاً برای اهداف پرورش کارکنان روی آن‌ها سرمایه‌گذاری نشده است (سلطانی، ۱۳۸۵: ۷۴).

**مفهوم نشاط:** امام علی (ع) می‌فرماید: "السُّرُورُ يَبْسُطُ النَّفْسَ وَيُثِيرُ النَّشَاطَ، الْغَمُّ يَقْبِضُ النَّفْسَ وَيَطْوِي الْأَنْبِطَ" (غرر الحکم: ۲۰۲۳)؛ یعنی شادی دل را باز می‌کند و موجب نشاط و سرزندگی می‌شود و اندوه نیز تنگنای روانی ایجاد می‌کند و انبساط خاطر را از بین می‌برد (مرشدی، ۱۳۹۸). شواهد گویای آن است که احساس نشاط مولد انرژی، شور، حرکت و پویایی، و تعیین‌کننده سلامت جسمی و روانی افراد است. نشاط از ابتلا به افسردگی و ناراحتی روحی و روانی جلوگیری کرده و سلامت روانی را تضمین می‌کند. حتی برخی کشورها برای درمان بیماری‌های روانی از خنده‌درمانی استفاده می‌کنند. یکی دیگر از دلایلی که سبب بهبود برقراری ارتباطات در افراد بانشاط می‌شود این است که آن‌ها به لحاظ ساخت‌های روانی تمایل دارند تا نشاط خود را با سایرین تقسیم کنند. همین امر به برقراری روابط اجتماعی ثمربخش کمک می‌کند (هزارجریبی، ۱۳۹۵). مهمترین تفاوت نشاط با شادی به خاستگاه و منشا آن‌ها مربوط می‌شود؛ در حقیقت نشاط و شادی به دو حوزه کاملاً متفاوت مربوط هستند، شادی یکی از مولفه‌های بهروزی ذهن است، در حالی که نشاط در دسته نظریه‌های درگیر شدن در کار قرار می‌گیرد (فانی، ۱۳۹۲) از سوی دیگر، شادی و بستر ظهور آن یعنی بهروزی ذهن در حوزه‌های روانشناسی عمومی، اقتصاد و جامعه‌شناسی است، در حالی که نشاط و بستر ظهور آن یعنی

مفهوم درگیر شدن در کاری به روانشناسی کار و نظریه‌های مدیریتی مربوط است. به بیان دیگر، شادی، مفهومی است که به زندگی شخصی و عمومی مربوط است و مختص مباحث مدیریتی و شغلی نیست، اما اگر چه محیط خانوادگی بر نشاط کارنان در محیط کار اثرگذار است، نشاط با توجه به اینکه به نظریه درگیر شدن در کار مربوط است برای مباحث مرتبط با کار مطرح شده است (جووری، ۱۳۹۶). بنابراین شادی و نشاط و سرزندگی ارتباط هماهنگی با هم دارند، اما میان این دو حالت درونی انسان تفاوت وجود دارد. نشاط و سرزندگی حتماً شادی را به همراه خواهد داشت، در حالی که شادی ایجاد نشاط و سرزندگی نمی‌کند و چه بسا در مرور زمان باعث بی‌نشاطی هم بشود؛ به بیان دیگر، این نوع شادی، شادی کذب است در حالی که نشاط و سرزندگی، شادی واقعی است. بیشتر پژوهش‌های انجام شده در حوزه منابع انسانی و رفتار سازمانی، بر مفاهیمی مانند رضایت شغلی، تعهد سازمانی، رفتار شهروندی سازمانی، تحلیل رفتگی و .. متمرکز بوده است، هرچند این متغیرها در تبیین پیامدهای فردی و سازمانی نقش بسزایی دارند. پدیده نشاط سازمانی که یک مفهوم مثبت و جدید است نشان داد که قدرت تبیین مناسبی در پیش‌بینی نتایج فردی و کاری دارد.

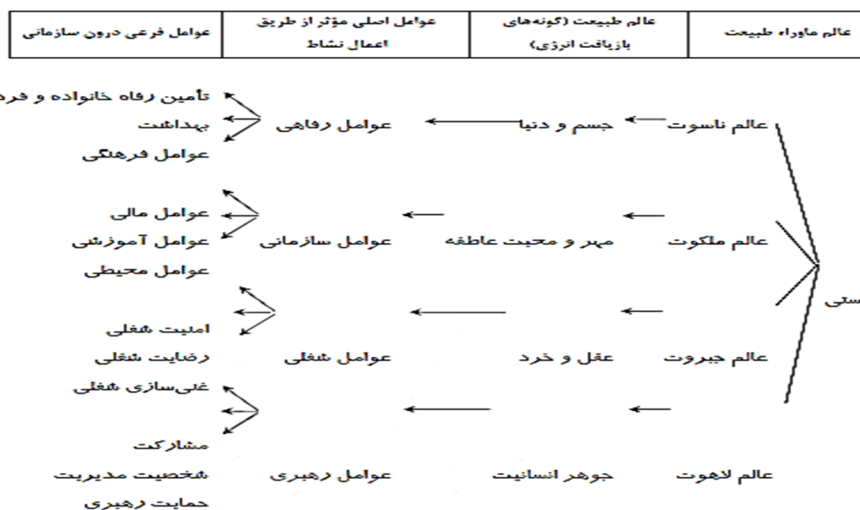
**نشاط منابع انسانی:** منشا پیدایش نظریه‌های مربوط به نشاط منابع انسانی، مفهومی به نام درگیر شدن در کار است (اینستند و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۱۲). بریت<sup>۲</sup> (۲۰۰۶) درگیر شدن در کار را احساس مسئولیت و تعهد فرد به عملکرد کاری در نظر می‌گیرد، به طوری که عملکرد کاری برای وی بسیار مهم باشد (ویفیلد و دونی<sup>۳</sup>، ۲۰۰۹). نشاط به معنای پدید آوردن بستر و فضایی است که منجر به تولید انرژی، طراوت و شادمانی در خود و دیگران می‌شود، به نحوی که بتوان با سبکی و چالاکی، احساس انرژی برای دستیابی به اهداف مورد نظر و نیز نتایج مورد انتظار تلاش کرد.

**عوامل موثر بر نشاط منابع انسانی:** نشاط در محیط کار موضوعی است که متخصصان منابع انسانی، مدیران و سازمان‌ها برای فهمیدن آن سال‌ها کوشیده‌اند. افراد با آمال و آرزوهایی به سازمان می‌پیوندند، هماهنگی و همسویی سازمان با این آمال در افراد شادی ایجاد می‌کند و این شادی و خوشنودی خود در محیط کار باعث نوآوری، خلاقیت در کار، افزایش بهره‌وری،

1. Innstrand et al  
2. Britt  
3. Wefald & Downey

## انسانی

ماندگاری، وفاداری افراد به سازمان شده و متعاقباً سازمان هم از سلامت و پویایی برخوردار خواهد شد (ملک زاده، ۱۳۹۵). با توجه به مباحث فلسفی مربوط به اثبات طبقات هستی و یا عوالم هستی، حکمای اسلامی به چهار عالم کلی یا به چهار منشاء معتقدند:



شکل ۱. عوامل اثرگذار بر نشاط منابع انسانی با توجه ماوراء طبیعت (طالبی و زاهدی، ۱۳۸۵).

## پیشینه پژوهش

## پیشینه داخلی پژوهش

معصومی‌نژاد و همکاران (۱۳۹۹) در پژوهشی با تحلیل محتوا و استفاده از نرم افزار MAXQDA نسخه ۲۰۱۸، الگوی پیشران‌های نشاط کارکنان را مشتمل بر ۴۶ شاخص و ۱۰ مولفه (شغلی، مدیریت و رهبری، رفاهی، زمینه‌ای، فیزیولوژیکی، شخصیتی، اعتقادی، مهارتی، ارتباطات، رفتارهای شهروندی سازمانی) و ۳ بُعد (فردی، سازمانی، اجتماعی) بدست آوردند. بر اساس نتایج حاصله، مولفه زمینه‌ای با ۱۰/۵۸ درصد، مولفه شخصیتی با ۶/۷۳ درصد و شاخص معنادار بودن کار با ۳/۸۵ درصد دارای بیشترین فراوانی می‌باشند.

نتایج بیانی و همکاران (۱۳۹۸) نشان داد ارزش‌های فردی، اجتماعی و ارزش‌های سازمانی به عنوان پیشایندهای ارزش‌های اسلامی بر نشاط سازمانی در دانشگاه آزاد اسلامی تأثیرگذار هستند.



هادیان و رحمان زاده (۱۳۹۷) در پژوهشی تحت عنوان «بررسی عوامل مؤثر بر نشاط سازمانی در محیط کار کتابخانه ملی ایران»، سه عامل جمعیت‌شناختی، فردی و سازمانی را به‌عنوان متغیرهای اصلی از طریق ابزارهای پیش‌گفته مورد سنجش قرار دادند که نتایج زیر به‌دست آمد: شدت ضریب همبستگی (ضریب توافقی) بین عوامل جمعیت‌شناختی و تقویت میزان نشاط کارکنان سازمان مؤید تأثیرگذاری عوامل جمعیت‌شناختی بر تقویت میزان نشاط کارکنان می‌باشد؛ در بررسی رابطه عوامل فردی با زیرمؤلفه‌های باورها و اعتقادات، مثبت‌اندیشی و سلامت روان و کانون کنترل و تقویت میزان نشاط کارکنان، تحلیل داده‌ها نشان داد که عوامل فردی بر نشاط کارکنان تأثیر دارند. در رابطه با عوامل سازمانی نیز نتایج آمار پرسش‌نامه بر این نتیجه صحت می‌گذارد که عامل مذکور بر نشاط کارکنان در جامعه آماری تأثیر دارد.

باقری و همکاران (۱۳۹۶) دریافتند که معنویت سازمانی بر نشاط سازمانی و تعهد سازمانی تأثیر داشته و نشاط سازمانی نقش میانجی‌گری را در رابطه بین معنویت سازمانی و تعهد سازمانی ایفا می‌کند. آن‌ها چنین نتیجه‌گیری کردند که امروزه معنویت سازمانی به یکی از نیازهای مهم برای موفقیت سازمان‌ها تبدیل شده است. معنویت در سازمان نیروی دوگانه‌ای است که می‌تواند فرد و سازمان را توأم با یکدیگر به نتایج دلخواه برساند. لذا لازم است مدیران سازمان‌ها در راستای ایجاد معنویت و دستیابی به نشاط و تعهد سازمانی از طریق آن، برنامه‌ریزی‌های لازم را انجام داده و سازوکارهای مناسب را فراهم سازند.

قهرمانی قاجار و همکاران (۱۳۹۶) در پژوهشی نشان دادند که بر مبنای نتایج تحقیق، طیفی از دو نگرش موافقت و مخالفت با این مشارکت در میان مدیران و اعضا حاکم است که زمینه‌ساز ایجاد الگوی ماتریسی در چهار وضعیت نشاط‌آفرینی، خاموشی، بالقوگی «نوع یک» و بالقوگی «نوع دو» شده است. در فاز دوم تحقیق، با توجه به واکاوی شرایط علی، زمینه‌ای و میانجی به منظور هر چه کاربردی‌تر شدن تحقیق، راهکارهایی نیز از نهج البلاغه- کتاب گهربار مولای متقیان امام علی علیه السلام ارائه شده است.

علی زاده و همکاران (۱۳۹۶) دریافتند که با افزایش هر یک از شاخص‌های سرمایه روانشناختی بصورت جداگانه میزان نشاط سازمانی به اندازه ضرایب تأثیر افزایش می‌یابد؛ لذا مدیران سازمان‌ها باید جو سازمانی مطلوبی را برای کارکنان فراهم سازند تا نشاط و شادی سازمانی در آنها تقویت شود و توجه ویژه‌ای به سلامت روحی آنها نمایند.

### پیشینه خارجی پژوهش

## انسانی

ریبریو و همکاران (۲۰۲۱) در پژوهشی نشان دادند که نشاط کارکنان در سازمان می‌تواند متاثر از عوامل مختلفی باشد؛ به عنوان مثال میزان حقوق و دستمزد می‌تواند روی نشاط و شادی منابع انسانی در سازمان تاثیرگذار باشد و یا اهداف سازمانی نیز در این زمینه دخیل است. اگر اهداف فردی در راستای اهداف سازمانی جهت داده نشود، می‌تواند نشاط کارکنان را تحت الشعاع قرار دهد.

کایاک (۲۰۲۱) نیز در تحقیقی نشان داد که ارتباط مثبت و معناداری بین تعهد سازمانی و نشاط سازمانی وجود دارد. در واقع وی نشان داد که افراد سازمان زمانی که دارای شور و اشتیاق مناسبی هستند و از نشاط مناسبی در محیط کار برخوردارند، نسبت به سازمان تعهد بیشتری دارند. وی یکی از راهکارهای موثر در این زمینه را وجود مشارکت در سازمان عنوان می‌کند که می‌تواند در نشاط کارکنان خیلی مثرتر باشد.

یافته‌های آوادا و همکاران (۲۰۲۱) نیز حکایت از آن دارد که ارتقاء، پاداش، امنیت شغلی، حمایت هم‌تایان و سرپرست، میزان درآمد و به رسمیت شناختن پیش‌بینی کننده‌های مفیدی در نشاط کارکنان در محیط سازمانی هستند. در واقع آنها نشان دادند که با کم و زیاد شدن این عوامل در محیط کاری، نشاط افراد نیز کم و زیاد می‌شود.

راتانسون (۲۰۲۰) در مطالعه‌ای نشان داد که نشاط می‌تواند تحت تاثیر عواملی مختلفی باشد. وی در پژوهش خود روابط در محیط کاری، حمایت سرپرستان، کیفیت زندگی کاری و شخصی و محیط فیزیکی را عواملی قلمداد کرد که شادی کارکنان را در سازمان تغییر می‌دهند و روی آن تاثیر می‌گذارند.

خلیل عمر و همکاران (۲۰۱۸) نیز در مطالعه‌ای اذعان داشتند که نشاط کارکنان برای رشد و توسعه پایدار بسیار حائز اهمیت است. سازمان‌ها برای اطمینان خاطر از رشد و افزایش ظرفیت رقابتی خود در محیط کاری باید به نشاط و شادی کارکنان خود به عنوان یک عامل اثرگذار توجه کنند.

در پژوهش مهداد (۲۰۱۴)، رابطه سه مؤلفه اعتقادات مذهبی، نشاط سازمانی و تعهد سازمانی ارزیابی شد. نتایج نشان می‌دهد که اعتقادات مذهبی رابطه عمیقی با نشاط سازمانی داشته و این دو مؤلفه بر تقویت انواع تعهد سازمانی مؤثرند.

تادیک و همکاران (۲۰۱۳) در مقاله خود با عنوان «نشاط معلمان در محل کار» به دنبال پاسخ به این پرسش بودند که آیا خودانگیزی از یک وظیفه کاری به وظیفه کاری دیگر در نوسان

است؟ نتیجه این پژوهش نشان داد، خودانگیزی اثر منفی درخواست‌های شغلی بر نشاط را خنثی می‌سازد.

جونستون و همکاران (۲۰۱۳) در پژوهشی به بررسی تاثیر توانایی انطباق مسیر شغلی به عنوان نقش میانجی بر رابطه بین استرس و نشاط کارکنان پرداختند که نتایج پژوهش نشان داد شفافیت مسیر شغلی باعث کاهش استرس و افزایش نشاط کارکنان در سازمان می‌شود.



شکل ۲. مدل مفهومی نشاط سازمانی

## روش تحقیق

در حقیقت ماهیت موضوع و هدف پژوهش و سئوالات پیش روی پژوهشگر، تعیین‌کننده روش تحقیق می‌باشد. هدف پژوهش حاضر ارائه چارچوبی استاندارد برای نشاط منابع انسانی سازمان است، همچنین در این تحقیق با رویکرد کیفی (از روش مصاحبه برای شناسایی مولفه‌ها و تصدیق و اعتبارسنجی آنها و با رویکرد کمی (از روش پرسشنامه برای پیمایش مناسب بودن و

## انسانی

جامعیت) استفاده می‌شود. بر این اساس با توجه به هدف، این پژوهش کاربردی بوده و مراحل اجرایی پژوهش بر اساس اهداف و فرآیند انجام کار به صورت زیر بیان می‌شوند.

## جدول ۱. مراحل اجرایی پژوهش

مرحله	عملیات	شرح خدمات	روایی و پایایی
مرحله اول	شناسایی مولفه‌های نشاط منابع انسانی سازمانی و ارائه چارچوب استاندارد نشاط منابع انسانی سازمانی	مصاحبه با خبرگان برای شناسایی و اولویت‌بندی مولفه‌ها و ارائه چارچوب نشاط منابع انسانی سازمانی (رویکرد کیفی) ۱۵ نفر	روایی نظری، پایایی درون کدگذار میان کدگذار
مرحله دوم	تصدیق و اعتبار سنجی چارچوب استاندارد نشاط منابع انسانی سازمانی از خبرگان	از طریق مصاحبه (رویکرد کیفی) ۱۵ نفر	روایی نظری، پایایی درون کدگذار میان کدگذار
مرحله سوم	بررسی جامعیت و درست بودن چارچوب	بر اساس پیمایش داده‌ها (رویکرد کمی) بر اساس جدول مورگان ۱۲۰ نمونه از جامعه ۱۸۰ نفری	روایی محتوی، پایایی آلفای کرونباخ

## جامعه آماری پژوهش و روش نمونه‌گیری و حجم نمونه

در این پژوهش جامعه آماری بر اساس فازبندی به سه بخش تقسیم می‌شود: بخش اول: خبرگانی که تسلط نظری، تجربه عملی در حوزه منابع انسانی، مدیریت و نشاط سازمانی و همچنین تمایل و توانایی مشارکت در پژوهش را داشته و در دسترس باشند (مصاحبه نیمه ساختاریافته).

بخش دوم: خبرگانی که تسلط نظری، تجربه عملی در حوزه منابع انسانی، مدیریت و نشاط سازمانی و همچنین تمایل و توانایی مشارکت در پژوهش را داشته و در دسترس باشند (مصاحبه ساختار یافته).

بخش سوم: خبرگانی که تسلط نظری، تجربه عملی، در حوزه منابع انسانی، مدیریت و نشاط سازمانی و همچنین تمایل و توانایی مشارکت در پژوهش را داشته و در دسترس باشند به جهت بررسی مناسب بودن و کاربردی بودن چارچوب (پرسشنامه).

## روش نمونه‌گیری و حجم نمونه

بر اساس مراحل اجرایی پژوهش، جامعه آماری به شرح ذیل است.

### جدول ۲. روش‌های نمونه‌گیری

مرحله	عملیات	روش نمونه‌گیری	تعداد نمونه
مرحله اول	شناسایی مولفه‌ها و ارائه چارچوب استاندارد نشاط منابع انسانی سازمانی	هدفمند	۱۷
مرحله دوم	تصدیق و اعتبارسنجی چارچوب استاندارد نشاط منابع انسانی سازمانی از خبرگان	هدفمند	۹
مرحله سوم	تایید جامعیت و درست بودن چارچوب	هدفمند	۵۰

#### مرحله اول: شناسایی مولفه‌ها

در این پژوهش، با توجه به راهبرد تحلیلی که مبتنی بر نظریه داده‌بنیاد است، برای شناسایی ابعاد و مولفه‌های چارچوب نهایی پژوهش، به بررسی متون، کتاب، روزنامه، مصاحبه و ... پرداخته شد. در این مرحله برای مصاحبه با خبرگان، بر اساس اصل اشباع نظری تعداد ۲۶ نفر به عنوان حجم نمونه خبرگی انتخاب شدند. پس از انجام مصاحبه‌ها و گردآوری داده‌های کیفی با استفاده از روش‌های کدگذاری و با بهره‌گیری از نرم افزارهای تحلیل کیفی همچون Atlas.ti ابعاد و مولفه‌های الگوی پژوهش شناسایی شد (غفوریان و همکاران، ۱۳۹۳) و در نهایت با استفاده از رویکرد داده‌بنیاد، چارچوب نهایی پژوهش تدوین شد که در ادامه به صورت مشروح بیان می‌شود.

#### مرحله دوم: تصدیق و اعتبارسنجی

به این منظور برای افزایش اعتبار، هم مصاحبه فردی و هم تحلیل گروهی مد نظر قرار می‌گیرد:

##### ۱- مصاحبه فردی با تک تک مشارکت‌کنندگان

مصاحبه، گفتگویی است هدفمند که یک نفر سوالات از پیش تنظیم شده را می‌پرسد و دیگری به آن سوالات پاسخ می‌دهد (اویشی، ۱۹۹۵). هدف از این گام فرعی، تحلیل مسیر طی شده، بررسی مطلوبیت چارچوب ارائه شده و تعیین محورهای اصلاح و تغییر در چارچوب است. به این علت این مصاحبه به صورت فردی در نظر گرفته شده بود که مانع از تاثیرگذاری نظر دیگران بر نظر یک فرد باشد و به هر مشارکت‌کننده فرصتی مناسب برای بیان نظرات و تحلیل‌ها داده شود. نوع مصاحبه، مصاحبه فردی نیمه ساختاریافته بود.

##### ۲- تحلیل گروهی (جمعی)

## انسانی

علت استفاده از تحلیل جمعی این بود که بتوان در یک فضای مناسب نظرات مختلف بدست آمده از مصاحبه‌های فردی را جمع‌بندی کرده و با نهایی کردن موارد مشترک و اجماع مشارکت‌کنندگان در موارد اختلافی به یک تحلیل جامع و مشترک دست یافت (سالاری و همکاران، ۱۳۹۵). با توجه به ویژگی‌های تحلیل گروهی، بهترین ابزار برای این گام، ابزار گروه اجماع (توافق) تشخیص داده شد. علت انتخاب گروه توافق از بین گزینه‌های مختلف این بود که خروجی این ابزار گزاره‌هایی بدون ابهام است که به صورت مشخص موافقت یا مخالفت گروه مشارکت‌کننده را بیان می‌کند.

در تفاوت بین گروه تمرکز و گروه توافق باید گفت که در گروه تمرکز، نه گزاره‌های رسمی وجود دارد و نه سیستم مشخص رای‌گیری، در صورتی که مبنای گروه توافق وجود و ایجاد گزاره‌های مشخص و رای‌گیری به ازای هر گزاره است. نتایج بدست آمده از گروه تمرکز وابسته به تفسیر و تعبیر گرداننده (مدیر) گروه است؛ به عبارتی در گروه تمرکز، مدیر (گرداننده و برگزارکننده) تصمیم نهایی را می‌گیرد، در صورتی که در گروه توافق خود مشارکت‌کنندگان تصمیم نهایی را می‌گیرند. در ضمن گروه توافق می‌تواند از عناصر گروه تمرکز استفاده کند (مورگان، ۱۹۹۸). مسیری که برای این گروه توافق طی شد بر اساس روش لیست به شرح زیر است (لیست، ۲۰۰۱).

- تشکیل گروه توافق متشکل از مشارکت‌کنندگان
  - تدوین و بیان شفاف گزاره‌ها توسط گرداننده گروه (پژوهشگر)
  - رای دادن مشارکت‌کنندگان به گزاره‌ها
  - تعیین و تفکیک گزاره‌هایی که در آن توافق و یا اختلاف نظر وجود داشت.
  - نهایی کردن گزاره‌های مورد توافق و کنار گذاشتن آن در ادامه مسیر
  - گزاره‌هایی که توافق در مورد آنها وجود نداشت یا عبارت‌پردازی مجدد و یا شفاف شدند (توضیح داده شدند) و یا به دو گزاره شکسته شدند
  - این گزاره‌های جدید (شفاف شده، مجدداً عبارت‌پردازی شده و یا شکسته شده) دوباره مورد رای‌گیری قرار گرفتند
  - ادامه این روند تا زمانی که در مورد همه گزاره‌ها توافق ایجاد شد
  - بدین ترتیب بعد از جلسه گروه توافق، نتایج (گزاره‌های) مشخص بدست آمد.
- خروجی این گام شامل دو بخش اصلی است:

چارچوب گزاره‌های مربوط به مطلوبیت چارچوب که شامل خصیصه‌های چارچوب است. مانند این « گزاره به دست آمده توانسته است چارچوب نشاط منابع انسانی را به مراحل ساده و قابل درک تبدیل کند»

گزاره‌های مربوط به نظریه تجویزی و یا نظریه اقدام قابل استخراج از تحقیق همانند این گزاره: «در شرایط عدم قطعیت، برای دستیابی به نتیجه O اقدام A باید صورت پذیرد».

بررسی میدانی چارچوب بدست آمده با روش پیمایش (کمی) (مرحله سوم) در این قسمت از تحقیق رویکرد کمی و قیاسی بوده و راهبرد آن، پیمایش است؛ به طوری که نتایج بدست آمده از بخش اول (بخش کیفی) به صورت کمی و پیمایشی مورد سنجش قرار می‌گیرد. این بخش از نوع تاییدی است که مناسب بودن و جامعیت و درست بودن چارچوب از طریق پیمایش تصدیق می‌شود (نظرسنجی یا افکارسنجی در باره مناسب بودن چارچوب) در حقیقت درست بودن (چارچوب) را از خبرگان ذی‌نفع و سایر خبرگان پیمایش می‌شود در این راستا نتایج بدست آمده از بخش قبلی پژوهش که از نوع تحقیق کیفی بوده است در بخش دوم به صورت کمی و پیمایشی مورد سنجش قرار می‌گیرد.

### جدول ۳. پرسشنامه نظرخواهی از خبرگان در مورد چارچوب بدست آمده

سوال	بعد
این چارچوب تمام موضوعات موثر بر نشاط منابع انسانی را در خود گنجانده است (مانند سناریوها، مفروضات، ...)	جامعیت و مانعیت
هیچ بخشی از چارچوب وجود ندارد که اضافه و غیرمفید به نظر برسد.	جامعیت و مانعیت
این چارچوب توانسته است فرآیند پیچیده نشاط منابع انسانی را به مراحل ساده و قابل درک تبدیل کند.	سادگی و سهولت
این چارچوب را می‌توان با صرف زمان و هزینه منطقی به دیگران یاد داد	سادگی و سهولت
این چارچوب ما را به نشاط منابع انسانی رهنمون می‌سازد.	صحت و درستی
با استفاده از این چارچوب می‌توان با دیگران در مورد طراحی چارچوب نشاط منابع انسانی تعامل و تفاهم کرد	کاربردی بودن
استفاده از این چارچوب را نسبت به استفاده از شهود و قضاوت مدیریتی ترجیح می‌دهم.	کاربردی بودن
این چارچوب را در عرصه عمل قابل استفاده می‌دانم.	کاربردی بودن
در صورتی که دیگران چارچوب نشاط منابع انسانی را تدوین کنند، استفاده از این چارچوب را توصیه می‌کنم.	کاربردی بودن

## انسانی

نوآوری	این چارچوب یک نوآوری محسوب می‌شود و مشابه این چارچوب را جایی ندیده‌ام.
نوآوری	پیشتر اگر قصد با نشاط کردن منابع انسانی بود، در همه شرایط محیطی کارآمد و مناسب باشد چنین ابزاری نداشتیم.
جامعیت و سهولت	این چارچوب توانسته است در عین حال اینکه ساده باشد، کامل نیز باشد.
جامعیت و سهولت	در این چارچوب توازن مناسبی بین خلاصگی و جامعیت وجود دارد.
نوآوری و سهولت	چارچوب در عین تازگی و نو بودن، قابل فهمیدن است

## روش تجزیه و تحلیل داده‌ها

در بخش اول برای تحلیل اطلاعات خبرگان از فنون تحلیل کیفی مانند دلفی و سپس کدگذاری و از نرم افزار Atlas.ti استفاده می‌شود. لازم به ذکر است که استفاده از نرم افزارهای یادشده در تحلیل متون و مطالعات پیشین و همچنین متون مصاحبه با هدف یکپارچه‌سازی مناسب داده‌ها می‌باشد (آدابی و همکاران، ۱۳۹۸)؛ در واقع در مرحله اول (پژوهشگران) به بررسی همه‌جانبه موضوع می‌پردازند. در این گام به علت حجم بالای اطلاعات و بعضاً هم‌پوشانی بسیاری از مفاهیم و عبارات، استفاده از این قبیل نرم‌افزارها بسیار موثر است. در بخش دوم نیز برای تحلیل پرسشنامه از آمار توصیفی و هم از آمار استنباطی استفاده می‌شود و این امر با استفاده از نرم افزار SPSS انجام می‌شود. بر اساس مراحل اجرایی پژوهش، روش تحلیل داده‌ها به تفکیک مورد اشاره قرار گرفته است.

## جدول ۴. روش‌های تحلیل داده‌ها

مرحله	عملیات	روش تحلیل
مرحله اول	ارائه چارچوب استاندارد نشاط منابع انسانی	نظریه داده‌بنیاد
مرحله دوم و سوم	تصدیق و اعتبارسنجی چارچوب استاندارد نشاط منابع انسانی و پیمایش آن	آزمون میانگین، آزمون تی تک نمونه‌ای

## یافته‌های تحقیق

مرحله اول: ارائه چارچوب استاندارد نشاط منابع انسانی

## متغیرهای علی پژوهش



برای شناسایی شرایط و متغیرهای علی نشاط سازمانی از روش کدگذاری مبتنی بر کدگذاری باز، محوری و انتخابی استفاده شد که مجموعه‌ای از متغیرهای علی اثرگذار بر مفهوم اصلی پژوهش توسط آن‌ها شناسایی شد. برای این کار با استفاده از تحلیل یافته‌های کیفی که برآمده از متون مصاحبه است، متغیرهای علی شناسایی شد.

#### جدول ۵. شناسایی عوامل علی

مقوله	کدگذاری انتخابی	کدگذاری محوری	کدگذاری باز
عوامل و شرایط علی	علل فردی	هوش احساسی (عاطفی)، شخصیت، سرمایه روانشناختی، سرمایه معنوی	کنترل احساسات و عواطف، تحت اختیار درآوردن احساسات، کنترل و مدیریت هیجانات، وظیفه شناس، ثبات عاطفی، خلق و خو، نوجویی، امید به آینده، امید به زندگی، نگرش مثبت به مشتریان و ارباب رجوع، امیدواری، اعتماد و اعتقاد به خداوند، آرامش خاطر، توانایی سازگاری و انطباق‌پذیری، توانایی حل مسأله
	علل سازمانی	تعهد سازمانی، مدیریت مناسب، ویژگی‌های شغلی، حمایت سازمانی	علاقه‌مند بودن به سازمان، احساس رضایت از عضویت در سازمان، توجه به کارکنان، حمایت مدیران، مشارکت مدیریت با کارکنان، استقلال در کار، ارائه بازخورد، خلاقیت و نوآوری در کار، توجه به حقوق و دستمزد کارکنان، پاداش و تنبیه مناسب، رفع نیازهای مادی کارکنان

#### متغیرهای مداخله‌گر پژوهش

برای شناسایی شرایط و متغیرهای مداخله‌گر در نشاط سازمانی از روش کدگذاری بر مبنای کدگذاری باز، محوری و انتخابی استفاده گردید که مجموعه‌ای از متغیرهای مداخله‌گر اثرگذار بر مفهوم اصلی پژوهش توسط آن‌ها شناسایی گردید. برای این کار با استفاده از تحلیل یافته‌های کیفی که برآمده از متون نظری و مصاحبه است، متغیرهای مداخله‌گر شناسایی گردید.

#### جدول ۶. شناسایی عوامل مداخله‌گر

مقوله	کدگذاری انتخابی	کدگذاری محوری	کدگذاری باز
-------	-----------------	---------------	-------------

## انسانی

عوامل مداخله‌گر	علل کلان	عوامل اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی	درآمد کافی و مناسب، تامین نیازهای مادی و مالی کارکنان، مشکلات مالی، چند شغله بودن، گرفتاری‌های روزمره، سطح فرهنگ مشتریان و ارباب و رجوع، منازعات اجتماعی، تخلف، دغدغه‌های ذهنی، وجود تنش در جامعه، کلاهبرداری
	علل خرد	راهبردها و سیاست- های سازمان، ساختار سازمان، عدالت- محوری سازمان	توجه به خصوصی‌سازی، ارائه راهبردهای مناسب برای ارتقاء امنیت شغلی، اجازه بیان آزاد به کارکنان، شایسته‌گزینی منابع انسانی در سازمان، عدم تمرکز، رسمیت لندک، ساختار پویا، کاهش دیوانسالاری، کاغذبازی اندک، ساختار منعطف، عدالت رویه‌ای، عدالت مراوده‌ای، عدالت توزیعی

## شناسایی شرایط زمینه‌ای

در این بخش از پژوهش به دنبال آن هستیم تا شرایط زمینه‌ای نشاط سازمانی تبیین شود. پس با استفاده از مصاحبه و داده‌های آن مجموعه‌ای از شرایط زمینه‌ای شناسایی شد. با توجه به جمع‌بندی همه داده‌های کیفی پژوهش در ارتباط با شرایط زمینه‌ای، از طریق کدگذاری محوری و انتخابی این مولفه نیز تکمیل شد.

## جدول ۷. شناسایی شرایط زمینه‌ای

مقوله	کدگذاری انتخابی	کدگذاری محوری	کدگذاری باز
شرایط زمینه‌ای	محیط خلنوادگی، همکاران	آرامش در خنواده، حمایت خانوادگی، نشاط خانوادگی، توانمندی همکاران، نشاط همکاران، شخصیت همکاران	ثبات و آرامش در محیط خانواده، احترام در خانواده، توجه اعضای خانواده به همدیگر، کمک در حل مسائل و مشکلات یکدیگر، سرزنده بودن اعضای خانواده، نشاط و شادی در خانواده، مهارت و توانایی بالای همکاران، توانایی حل مسائل همکاران، خلاق بودن همکاران، سرزنده بودن همکاران، نشاط آور بودن همکاران، مثبت لندیش بودن همکاران، امیدوار بودن، تعاملات مناسب همکاران
	ارگونومی (عوامل انسانی)،	محیط فیزیکی، وضعیت تجهیزات،	طراحی درست و مناسب مشاغل، تجهیزات و محیط کار، بالارفتن سطح ایمنی، بهداشت، تطبیق کار با کارگر بر اساس ابعاد بدنی فرد، پیشرفت شغلی، ارتقاء، تنزل مقام،

از دست دادن جایگاه ها شغلی، جابجایی‌های غیر منتظره، اخراج ناگهانی	شکست، موفقیت، اتفاقات غیرمنتظره	رویدادهای عاطفی
---	---------------------------------	-----------------

### شناسایی پدیده محوری

در این بخش از پژوهش سعی بر آن است تا پدیده محوری در خصوص نشاط سازمانی تبیین شود. پس با استفاده از مصاحبه و داده‌های آن، مجموعه‌ای از عوامل شناسایی شد که به بیانی پدیده محوری در ارتباط با مفهوم نشاط سازمانی هستند. در حقیقت نشاط، شادی و خشنودی و رضایت عواملی بودند که در تحلیل داده‌ها پوشش‌دهنده پدیده محوری می‌باشند. لازم به توضیح است که پدیده محوری همان موضوع مورد بررسی است. با توجه به جمع‌بندی همه داده‌های کیفی پژوهش در ارتباط با پدیده محوری، با استفاده از کدگذاری محوری و انتخابی این مولفه نیز تکمیل شد.

#### جدول ۸. شناسایی پدیده محوری

مقوله	کدگذاری انتخابی	کدگذاری محوری	کدگذاری باز
پدیده محوری	نشاط سازمانی	فعال بودن پرنرژی بودن احساس مثبت داشتن	احساس مثبت از شغل، فعال بودن، داشتن نشاط، سرزنده بودن، حس مثبت نسبت به سازمان و همکاران، نبود حس یاس و ناامیدی، نبود احساسات منفی نسبت به شغل، همکاران و سازمان
	شادی سازمانی	روحیه شاد داشتن لذت بردن از کار هیجان داشتن	روحیه شاد و پرنرژی، نبود غم و اندوه، هیجانات مثبت، لذت بردن از شغل و محل کار، سرور و وجد، داشتن احساسات خوشایند، شور و اشتیاق در کار، شادمانی و مشتاق بودن، کامروایی و شادکامی
	خشنودی و رضایت	خشنودی از شغل رضایت از شغل دل بسته بودن به شغل	رضایت شغلی، خشنودی شغلی، تجربیات عاطفی مثبت، خشنودی از شغل، باورهای ذهنی خوب و خوشایند، رضایت از شغل، دل بسته بودن به شغل، احساسات سازگار با شغل

### راهبردهای نشاط سازمانی

یکی از اجزای اصلی چارچوب نظریه داده‌بنیاد، ارائه راهبردها است (سالدنا، ۱۳۹۵) از این رو، با ارائه این توضیح برای اعضای نمونه مجموعه‌ای از راهکارها و راه‌حل‌ها به صورت راهبرد از طرف

## انسانی

خبرگان ارائه شد. با توجه به جمع‌بندی کدها در قالب کدهای باز، محوری و انتخابی، کلیدواژگان اصلی برای طرح و تدوین راهبردهای نشاط سازمانی به صورت زیر قابل تبیین است.

جدول ۹. طرح و تدوین راهبردها

مقوله	کدگذاری انتخابی	کدگذاری محوری	کدگذاری باز
راهبردها	راهبردهای فردی	استفاده از فنون مثبت-اندیشی ایجاد احساسات مثبت درباره شغل خودتنظیمی با شروع روز بانشاط ورزش صبحگاهی	مثبت‌اندیش بودن، دوری از غم و لندوه، حضور در جمع‌های شاد و بانشاط، استفاده از فنون مثبت‌اندیشی، ذهن مثبت، احتراز از منفی‌نگری، ایجاد احساسات مثبت درباره شغل، فکر کردن راجع به داشته‌های شخصی، خودتنظیمی با شروع روز بانشاط، فنون ذهنی شادکامی، انجام ورزش صبحگاهی، قدم زدن و پیاده‌روی تا محل کار، استفاده از دوچرخه برای رفتن به محل کار
	راهبردهای شغلی	تعیین اهداف شغلی برای افراد و کمک به رسیدن به آن‌ها مدیریت استرس شغلی راهبرد عدالت و برابری شغلی اعطای استقلال عمل و خودمختاری شغلی	مدیریت استرس شغلی، کاهش فشارهای عصبی در شغل، تعیین اهداف شغلی برای افراد، تعیین کارراهه شغلی به عنوان یک عامل انگیزاننده، کمک به رسیدن به اهداف شغلی توسط سازمان، استفاده از راهبرد عدالت و برابری شغلی، اعطای استقلال عمل، بهبود خودمختاری شغلی، به‌کارگیری کارکنان در شغل‌های مورد علاقه، توجه به تطبیق

		توجه به تطبیق ویژگی‌های شخصی و ویژگی‌های شغلی	ویژگی‌های شخصیتی و ویژگی‌های شغلی کارکنان
	راهبردهای سازمانی	توسعه اتمسفر و فضای دوستانه و کاهش تعارضات سازمانی پرداخت‌های عادلانه و مناسب و کافی برنامه‌های کوهپیمایی و تفریحات گروهی، ارائه برنامه‌های ورزشی، ارائه برنامه‌های تفریحی به کارکنان	کاهش تضادها و تعارضات سازمانی، توسعه اتمسفر و فضای دوستانه، استفاده از راهبردهای کاهش تعارضات سازمانی، پرداخت‌های عادلانه و مناسب و کافی، حقوق مناسب و کفایت‌دهنده هزینه‌های زندگی، ارائه پاداش و کمک هزینه به کارکنان، برنامه‌های کوهپیمایی و تفریحات گروهی، ارائه برنامه‌های ورزشی، ارائه برنامه‌های تفریحی به کارکنان

### پیامدهای نشاط سازمانی

با مد نظر قرار دادن نظرات خبرگان در خصوص شناسایی پیامدهای نشاط سازمانی، مجموعه‌ای از کدها در قالب پیامدهای نشاط سازمانی شناسایی شد. جمع‌بندی کدهای شناسایی‌کننده پیامدهای نشاط سازمانی در جدول به شرح زیر تبیین شده است.

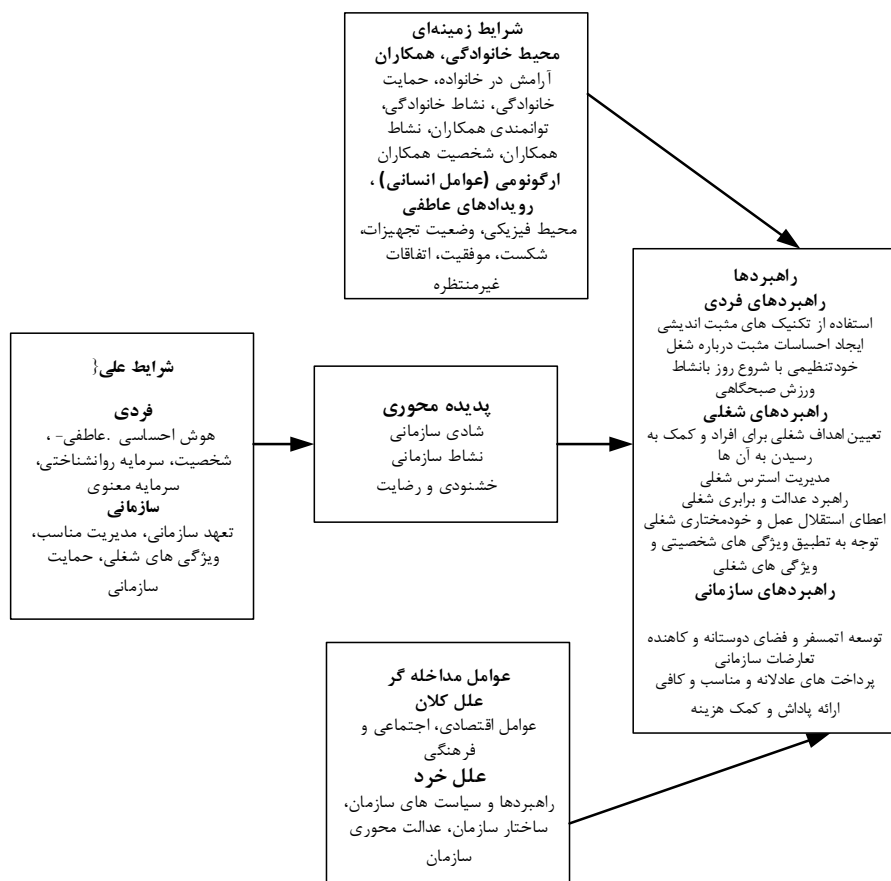
جدول ۱۰. پیامدها

مقوله	کدگذاری انتخابی	کدگذاری محوری	کدگذاری باز
پیامدها	پیامدهای فردی	داشتن کارکنانی شاد و راضی بهبود آرامش و سلامت فردی بهبود کیفیت زندگی کاری	داشتن کارکنانی شاد، داشتن کارکنان راضی، بهبود آرامش و آسایش فردی، افزایش سلامت فردی، کاهش نرخ غیبت، بهبود کیفیت زندگی کاری، ایجاد تعادل در زندگی شخصی و کاری، راضی و با نشاط بودن، شاد و سرحال بودن، شادکامی و سرزنده بودن
	پیامدهای شغلی	افزایش رضایت شغلی افزایش موفقیت شغلی بهبود سرمایه مسیر شغلی	بهبود سطح رضایت، افزایش رضایت شغلی، راضی بودن از شغل و سازمان، افزایش موفقیت شغلی، انجام وظایف به صورت مطلوب، کاهش تعارضات شغلی، بهبود عملکرد شغلی، داشتن هدف در مسیر شغلی، بهبود سرمایه مسیر شغلی

## انسانی

پیامدهای سازمانی	بهبود کارایی و بهره‌وری سازمانی افزایش رضایت مشتریان و ارباب رجوع افزایش تعهد سازمانی کارکنان	افزایش سطح کارایی سازمانی، بهبود بهره‌وری سازمانی، افزایش سطح رضایت مشتریان، دستیابی به رضایت ارباب رجوع، افزایش تعهد سازمانی کارکنان، کاهش تعارضات سازمانی، بهبود عملکرد سازمانی، تحقق اهداف سازمانی
------------------	---	---

در این پژوهش برای ارائه چارچوب از روش نظریه داده‌بنیاد استفاده شد. پس از کدگذاری و شناسایی انواع متغیرهای علی، مداخله‌گر، شرایط زمینه‌ای، پدیده‌های محوری، راهبردها و پیامدهای نشاط سازمانی که با استفاده از کدگذاری انجام شده است، چارچوب پژوهش به صورت زیر بیان می‌شود.



شکل ۳. چارچوب نشاط سازمانی

### مرحله دوم: تصدیق و اعتبارسنجی چارچوب استاندارد نشاط منابع انسانی

#### یافته‌های برآمده از تحلیل گروهی (انعکاس جمعی)

علت استفاده از تحلیل جمعی این بود که بتوان نظرات مختلف حاصل از مصاحبه‌های فردی را جمع‌بندی در گروه توافق کرده و با نهایی کردن موارد مشترک و اجماع مشارکت‌کنندگان در موارد اختلافی به یک تحلیل جامع و مشترک دست یافت. این مرحله از طریق فنون گروه اجماع (توافق) انجام شد. علت انتخاب گروه توافق این بود که خروجی این ابزار گزاره‌هایی بدون

## انسانی

ابهام است که به صورت مشخص موافقت یا مخالفت گروه مشارکت‌کننده را بیان می‌کند. برای این امر، گام‌های زیر برداشته شد.

گروه توافق متشکل از سه مشارکت‌کننده اصلی به همراه پژوهشگر می‌باشد، گزاره‌های کلیدی توسط پژوهشگر مکتوب شد، مشارکت‌کنندگان به گزاره‌ها به صورت انفرادی رای دادند، گزاره‌هایی که هر سه نفر با آن موافق بودند به عنوان گزاره‌های مورد اجماع نهایی شدند، گزاره‌هایی که مورد توافق نبودند یا عبارت‌پردازی مجدد شدند و یا شفاف‌سازی و این گزاره‌های جدید دوباره به رای‌گیری گذاشته شدند. خروجی این گام شامل ۶ نوع گزاره زیر بود که در نهایت مورد توافق قرار گرفت.

هوش احساسی، شخصیت، سرمایه روانشناختی و سرمایه معنوی به عنوان شرایط علی فردی و تعهد سازمانی، مدیریت مناسب، ویژگی‌های شغلی و حمایت سازمانی به عنوان شرایط علی سازمانی مد نظر قرار دارند

عوامل اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی به عنوان عوامل کلان و راهبردهای سازمانی، ساختار سازمانی، عدالت‌محوری سازمان به عنوان عوامل خرد، از جمله عوامل مداخله‌گر در نشاط منابع انسانی می‌باشند

محیط خانواده، همکاران، آرامش در خانوادگی، نشاط خانوادگی، توانمندی همکاران، شخصیت همکاران، عوامل انسانی، رویدادهای عاطفی، محیط فیزیکی، موقعیت و اتفاقات غیرمنتظره شرایط زمینه‌ای برای نشاط منابع انسانی می‌باشند

استفاده از فنون مثبت‌اندیشی، ایجاد احساس مثبت درباره شغل و ورزش صبحگاهی به عنوان راهبردهای فردی

تعیین اهداف شغلی و کمک به رسیدن به آنها، مدیریت استرس شغلی، راهبرد عدالت و برابری شغلی، اعطای استقلال عمل و خودمختاری شغلی و توجه به ویژگی‌های شخصیتی و شغلی به عنوان راهبردهای شغلی

توسعه جو و فضای دوستانه، کاهش تعارض سازمانی، پرداخت‌های عادلانه و ارائه پاداش و کمک هزینه به عنوان راهبردهای سازمانی

مرحله سوم: یافته‌های حاصل از سنجش چارچوب از طریق پیمایش

در فاز سوم، چارچوب نهایی بدست آمده به جامعه پاسخگویان این پژوهش ارائه شد تا نظرات آنان را در مورد ابعاد زیر بدست آید.



سادگی و سهولت

جامعیت و مانعیت

صحت و درستی و استاندارد بودن

فرضیه‌های پژوهش بدین ترتیب تنظیم شدند:

فرضیه ۱: وضعیت بُعد سادگی و سهولت بخشی چارچوب بالاتر از سطح متوسط است.

فرضیه ۲: وضعیت بُعد جامعیت و مانعیت چارچوب بالاتر از سطح متوسط است.

فرضیه ۳: وضعیت بُعد صحت و درستی و استاندارد بودن چارچوب بالاتر از سطح متوسط است.

برای سنجش این ۳ بُعد، مولفه‌های مختلفی به وسیله ۱۴ سوال از پاسخ‌دهندگان پرسیده شد. بدین منظور برای جمع‌بندی نظرات خبرگان، میانگین رتبه‌های مربوط به مقیاس لیکرت هر کدام از سوالات با مقدار معین یعنی عدد ۳ (کد متوسط در طیف لیکرت) با استفاده از آزمون  $t$  تک نمونه‌ای مقایسه شد و بالا بودن معنی‌دار میانگین‌ها از عدد ۳ بررسی شد. بالا بودن معنی‌دار میانگین از عدد ۳ به عنوان موافقت تلقی و در غیر این صورت عدم موافقت (عدم پذیرش) تلقی شد.

#### پایایی پرسشنامه

اعتبار یک پرسشنامه به دقت اندازه‌گیری و پایایی آن مربوط است. پایایی به این معنی است که اگر پرسشنامه چند بار تکرار شود، نمره به دست آمده، زیاد متفاوت نباشد. برای این کار ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد که بر این اساس، مقدار آلفای کرونباخ به دست آمده که مقدار آن برابر با ۰/۷۹۶٪ است. همچنین می‌توان بیان داشت که پرسشنامه از پایایی برخوردار است. اطلاعات به دست آمده را در جدول زیر می‌توان مشاهده نمود:

جدول ۱۱. ضریب آلفای کرونباخ

ضریب آلفای کرونباخ	ضریب آلفای کرونباخ برای موارد استاندارد شده	تعداد موارد
۰/۵۱۷	۵	سهولت و سادگی
۰/۷۴۹	۴	جامعیت چارچوب
۰/۶۲۸	۳	صحت و درستی چارچوب

بر اساس عدد بدست آمده می‌توان استنباط کرد که پرسشنامه از پایایی قابل قبولی برخوردار است.

### یافته‌های استنباطی

در این قسمت، نتایج مربوط به آزمون فرضیه‌های پژوهش با استفاده از تی تک‌نمونه‌ای گزارش شده است.

قبل از آزمون فرضیه‌های پژوهش، به منظور اطمینان از توزیع نرمال داده‌ها از آزمون کولموگروف-اسمیرنوف استفاده شده است و براساس نتایج حاصل آماره  $k-s-z$  در سطح  $0.05$   $p \leq$  معنی دار نبوده، بنابراین توزیع نمرات متغیرهای تحقیق نرمال می‌باشد.

مسیر انجام آزمون و تحلیل آماری

برای انجام آزمون و تحلیل آماری سه گام برداشته می‌شود:

در ابتدا بررسی نرمال بودن سوالات برای استفاده از آزمون  $t$  انجام شد که این کار از طریق آزمون کولموگروف-اسمیرنوف انجام شد.

سپس به ترتیب به ازای هر بُعد، مولفه‌ها (سوالات) مربوط به آن مورد آزمون  $t$  قرار گرفت.

بعد از آزمون و تحلیل تمام مولفه‌های یک بُعد، آن بُعد به صورت کلی مورد آزمون قرار گرفت.

توضیح بیشتر در مورد گام یک این است که اگر مقدار آماره کولموگروف-اسمیرنوف در رابطه با هر یک از سوالات در سطح  $0.05 < p$  معنی دار بوده، بنابراین توزیع نمرات آن سوال نرمال است و فرض صفر رد می‌شود و بنابراین توزیع داده‌ها نرمال بوده و می‌توان از آزمون  $t$  تک‌نمونه‌ای برای انجام فرضیه‌های استفاده نمود که جزء آزمون‌های پارامتری است. زیرا لازمه انجام این آزمون آن است که داده‌ها دارای توزیع نرمال باشند یا به عبارتی به صورت منحنی نرمال توزیع شده باشند.

و توضیح بیشتر در مورد گام دوم و سوم اینکه فرضیه‌ها بدین صورت است:

$H_0$  فرض صفر: میانگین پاسخ‌های داده شده مربوط به هر بُعد، برابر یا کمتر از عدد ۳ است

$H_1$  فرض مقابل: میانگین پاسخ‌های داده شده مربوط به هر بُعد، بیشتر از عدد ۳ است.

با توجه به اینکه مقدار آماره کولموگروف-اسمیرنوف در رابطه با هر یک از سوالات در سطح  $0.05 < p$  معنی دار بوده، بنابراین توزیع نمرات سوالات و مؤلفه‌های فوق، نرمال و فرض صفر رد می‌شود و بنابراین توزیع داده‌ها نرمال بوده و می‌توان از آزمون  $t$  تک‌نمونه‌ای برای انجام

فرضیات استفاده نمود که جزء آزمون‌های پارامتری می‌باشد. زیرا لازمه انجام این آزمون این است که داده‌ها دارای توزیع نرمال باشند یا به عبارتی به صورت منحنی نرمال توزیع شده باشند. تحلیل بُعد سهولت و سادگی چارچوب در راستای بررسی بُعد سهولت و سادگی، پنج پرسش مطرح شده است. برای آزمون این بُعد، ابتدا برای هر پرسش آزمون  $t$  را مورد تحلیل قرار داده و سپس هر یک از پرسش‌های مطرح شده را وارد آزمون  $t$  جدید برای بررسی کلی بُعد می‌کنیم. از آنجا که پاسخ‌های مطرح شده در پرسشنامه بر مبنای طیف لیکرت می‌باشند، مقدار آزمون برای انجام آزمون  $t$  برابر با ۳ (متوسط) خواهد بود. بُعد سهولت و سادگی چارچوب شامل سوالات زیر می‌باشد:

- این چارچوب توانسته است نشاط منابع انسانی را به مراحل ساده و قابل درک تبدیل کند.
- این چارچوب در عین تازگی و نو بودن، قابل فهم است.
- این چارچوب را می‌توان با صرف زمان و هزینه منطقی به دیگران یاد داد.
- این چارچوب توانسته است در عین حال اینکه ساده باشد، کامل نیز باشد.
- در این چارچوب توازن مناسبی بین خلاصگی و جامعیت وجود دارد.

#### جدول ۱۳. بررسی ساده و قابل درک بودن

متغیر مورد بررسی	مجموع میانگین	انحراف معیار	T	P- value
بعد سهولت و سادگی بودن	۱۹/۳۹۲	۲/۵۵۸۷۳	۴۶/۶۳۸	۰/۰۰۱

همانطور که جدول ۱۳ نشان می‌دهد میزان ( $t$ ) تک‌نمونه‌ای بدست آمده برای وضعیت بُعد سهولت و سادگی بودن برابر با ۴۶/۶۳۸ است که از نظر آماری در سطح ۹۵ درصد معنا دار می‌باشد ( $P < 0/05$ ). لذا فرض برابری میانگین جامعه (۳) با میانگین‌های به دست آمده بالاتر از سطح متوسط است؛ لذا فرض پژوهش تأیید می‌شود.

#### تحلیل بُعد جامعیت و مانعیت چارچوب

به منظور بررسی بُعد سهولت و سادگی، پنج پرسش مطرح شده است. برای آزمون این بُعد، ابتدا برای هر پرسش آزمون  $t$  را مورد تحلیل قرار داده و سپس هر یک از پرسش‌های مطرح شده را وارد آزمون  $t$  جدید برای بررسی کلی بُعد می‌کنیم. از آنجا که پاسخ‌های مطرح شده در پرسشنامه بر مبنای طیف لیکرت می‌باشند، مقدار آزمون برای انجام آزمون  $t$  برابر با ۳ (متوسط) خواهد بود. بُعد جامعیت و مانعیت چارچوب شامل سوالات زیر می‌باشد:

## انسانی

- این چارچوب تمام موضوعات موثر بر نشاط سازمانی را در خود گنجانده است
- این چارچوب توانسته است در عین حال اینکه ساده باشد، کامل نیز باشد.
- هیچ بخشی از چارچوب وجود ندارد که اضافه و غیرمفید به نظر برسد.
- در این چارچوب توازن مناسبی بین خلاصگی و جامعیت وجود دارد.

## جدول ۱۴. بررسی جامعیت و مانعیت چارچوب

متغیر مورد بررسی	مجموع میانگین	انحراف معیار	T	P- value
بررسی بعد جامعیت و مانعیت	۱۴/۸۱۳۲	۲/۳۷۰۳۳	۳۶/۲۸	۰/۰۰۱

همانطور که جدول ۱۴ نشان می‌دهد میزان (t) تک‌نمونه‌ای بدست آمده برای وضعیت بُعد جامعیت و مانعیت برابر با ۳۶/۲۸۲ می‌باشد که از نظر آماری در سطح ۹۵ درصد معنا دار است ( $P < 0/05$ ). لذا فرض برابری میانگین جامعه (۳) با میانگین‌های به دست آمده بالاتر از سطح متوسط است؛ برای همین، فرض پژوهش تأیید می‌شود.

با توجه به جدول آزمون t برای اولین سوال از بُعد کاربردی بودن، این آزمون با توجه به مقدار احتمال مشاهده شده در سطح ۹۵ درصد معنا دار می‌باشد ( $P < 0/05$ ) و فرض صفر در آزمون t رد می‌شود. بنابراین در سنجش کیفیت مدل، یکی از ابعاد مورد بررسی بُعد جامع و مانع بودن است که این بُعد با اطمینان ۹۵ درصد در سطحی بالاتر از حد متوسط ارزیابی شده است.

## تحلیل بُعد صحت و درستی و استاندارد بودن چارچوب:

به منظور بررسی بُعد سهولت و سادگی، پنج پرسش مطرح شده است. برای آزمون این بُعد، ابتدا برای هر پرسش آزمون t را مورد تحلیل قرار داده و سپس هر یک از پرسش‌های مطرح شده را وارد آزمون t جدید برای بررسی کلی بُعد می‌کنیم. از آنجا که پاسخ‌های مطرح شده در پرسشنامه بر مبنای طیف لیکرت می‌باشند، مقدار آزمون برای انجام آزمون t برابر با ۳ (متوسط) خواهد بود. بُعد صحت و درستی و استاندارد بودن چارچوب شامل سوالات زیر می‌باشد:

- مد نظر قرار دادن راهبردهای چارچوب منابع انسانی و در نهایت سازمان را به سمت نشاط رهنمون می‌سازد.
- چارچوب در یک نظم منطقی سازماندهی شده است

## جدول ۱۵. بررسی صحت و درستی

متغیر مورد بررسی	مجموع میانگین	انحراف معیار	T	P- value

بررسی بعد صحت و درستی و استاندارد بودن	۱۲/۸۸۹	۱/۵۸۹۴۵	۴۵/۲۹۶	۰/۰۰۱
--	--------	---------	--------	-------

همانطور که جدول ۱۶ نشان می‌دهد میزان (t) تک‌نمونه‌ای بدست آمده برای وضعیت بعد صحت و درستی و استاندارد بودن برابر با ۴۵/۲۹۶ می‌باشد که از نظر آماری در سطح ۹۵ درصد معنادار است ( $P < 0/05$ ). لذا فرض برابری میانگین جامعه (۳) با میانگین‌های به دست آمده بالاتر از سطح متوسط است؛ برای همین، فرض پژوهش تأیید می‌شود.

#### بررسی نتایج حاصل از پرسشنامه

همانگونه که در جدول زیر دیده می‌شود تمام ابعاد، مورد تایید پاسخ‌دهندگان قرار گرفته‌اند. بدین ترتیب می‌توان استنباط کرد که چارچوب از سادگی و سهولت‌بخشی مناسبی برخوردار است، در عین حال منطقی و درست تنظیم شده است؛ و علاوه بر آن که نوآورانه است، در عرصه عمل کاربردی تشخیص داده شده و عناصر چارچوب به گونه‌ای تنظیم شده‌اند که آنچه لازم است آورده شده و آنچه که لازم نیست در چارچوب مشاهده نمی‌شود. البته این بدان معنا نیست که این چارچوب کامل و بدون نقص است و می‌تواند در طول زمان کاملتر و کاربردی‌تر شود.

#### جدول ۱۶. پرسش‌های توصیفی

پراکندگی	واریانس	میانگین	خلاصه سوال	
-۰/۳۶۲	۰/۷۲۵	۳/۹۲۴	استفاده از چارچوب نشاط منابع انسانی را به مراحل ساده و قابل درک تبدیل کند.	۱
-۱/۰۱۱	۱/۰۱۰	۳/۹۰۵	تعامل و تفاهم با دیگران در مورد نشاط منابع انسانی	۲
۱/۰۸۹	۰/۴۲۹	۴/۶۱۷	استفاده از این چارچوب نسبت به استفاده از شهود و قضاوت مدیریتی	۳
-۰/۴۹۳	۰/۷۴۱	۳/۹۰۵	قابل استفاده در عرصه عمل	۴
-۱/۳۷۳	۰/۸۹۵	۳/۹۰۵	در عین تازگی و نو بودن، قابل فهم است	۵
-۰/۰۴۶	۰/۶۲۵	۳/۴۰۵	با صرف زمان و هزینه منطقی به دیگران یاد داد	۶
-۰/۵۷۷	۱/۲۹۷	۳/۱۷۴	موضوعات موثر بر نشاط منابع انسانی را در خود گنجانده است	۷
-۰/۷۶۷	۰/۸۴۶	۴/۰۰۲	در عین حال اینکه ساده باشد، کامل است	۸
-۰/۹۰۴	۰/۷۵۸	۴/۲۱۲	تقدم و تاخر عناصر چارچوب منطقی	۹
-۰/۴۹۰	۰/۷۲۵	۳/۴۸۱	هیچ بخشی اضافه و غیرمفید وجود ندارد	۱۰
۰/۶۰۸	۰/۵۳۱	۴/۳۰۸	مد نظر قرار دادن این چارچوب موجب نشاط منابع انسانی سازمان می‌شود	۱۱

## انسانی

۰/۴۷۹-	۰/۷۷۳	۳/۸۲۷	این چارچوب، پاسخی است به یک مسئله جدی و واقعی در سازمان	۱۲
۰/۱۲۰	۰/۱۷۰	۴/۷۸۹	این چارچوب یک نوآوری محسوب می‌شود	۱۳
۰/۸۵۸-	۰/۵۴۴	۴/۳۴۶	در صورتی که دیگران بخواهند منابع انسانی بانشاط داشته باشند، استفاده از این چارچوب را به دیگران توصیه می‌کنم.	۱۴
۰/۷۰۷	۰/۸۲۵	۴/۳۶۵	سازماندهی چارچوب در یک نظم منطقی	۱۵
۰/۴۳۵-	۰/۷۶۰	۴/۱۵۴	توازن مناسب بین خلاصگی و جامعیت	۱۶

## تحلیل همبستگی و رابطه بین ابعاد چارچوب

همچنین بر اساس اطلاعات بدست آمده از پرسشنامه، یک تحلیل آماری دیگری نیز صورت گرفت تا روابط بین ابعاد مختلف چارچوب بیشتر روشن شود. بر اساس پرسش‌های مطرح شده در پرسشنامه، ۵ متغیر در نظر گرفته شد:

- سادگی و سهولت
- جامعیت
- نوآوری و بدیع بودن
- صحت و درستی و استاندارد بودن
- تصمیم برای کاربرد چارچوب

برای تحلیل همبستگی از دو روش مختلف استفاده شد.

- ماتریس همبستگی پیرسون
- رگرسیون چند متغیره

## ماتریس همبستگی پیرسون

نتایج تحلیل همبستگی از طریق محاسبه همبستگی پیرسون نشان می‌دهد که بین متغیر سهولت و سادگی و متغیر تصمیم برای به کار بردن چارچوب (که از این به بعد تصمیم برای استفاده نامیده می‌شود) رابطه معنی‌داری وجود دارد. ضریب همبستگی برابر است با ۰/۱۷۹؛ همچنین بین متغیر نوآورانه بودن و بدیع بودن چارچوب و تصمیم برای استفاده نیز رابطه معنی‌داری وجود دارد. ضریب همبستگی برابر است با ۰/۴۱۰.

## جدول ۱۷. همبستگی پیرسون

کاربردی	سهولت	نوآوری	مولفه‌های پژوهش
---------	-------	--------	-----------------

نواوری	۰/۴۸۲ ***۰/۰۰۱	۰/۴۸۲ ***۰/۰۰۱	۱ ***۰/۰۰۱
سهولت	۰/۱۷۹ ***۰/۰۰۳	۱ ***۰/۰۰۱	۰/۴۸۲ ***۰/۰۰۱
کاربردی	۱ ***۰/۰۰۱	۰/۱۷۹ ***۰/۰۰۱	۰/۴۸۲ ***۰/۰۰۱

همبستگی بین مولفه کاربری از یک طرف و مولفه‌های نوآوری و سهولت به صورت جداگانه اشاره شده است. همانطور که مشاهده می‌شود بین مولفه سهولت و نوآوری با کاربرد رابطه معنی‌دار وجود دارد.

### تحلیل رگرسیون چندمتغیره

در این تحلیل چهار متغیر سادگی و سهولت، جامعیت و مانعیت و درستی و صحت به عنوان متغیرهای پیش‌بین و متغیر تصمیم برای استفاده (عزم برای استفاده) به عنوان متغیر وابسته در نظر گرفته شد.

نتایج تحلیل نشان می‌دهد که ضریب همبستگی چندگانه (Multiple R) برابر است تا ۰/۳۵۱ که همبستگی میان ۴ متغیر مستقل و وابسته را بعد از در نظر گرفتن همبستگی‌های درونی ۴ متغیر نشان می‌دهد و ضریب تعیین (R Square) برابر است ۰/۰۹۹؛ این بدان معنی است که حدود 50 درصد واریانس تصمیم برای استفاده به صورت معنی‌داری توسط این چهار متغیر تبیین می‌شود.

### جدول ۱۸. تحلیل رگرسیون چند متغیره به صورت کلی ANOVA

معناداری	برآورد خطای استاندارد	مجذور ضریب همبستگی چندگانه تعدیل شده	مجذور ضریب همبستگی چندگانه	ضریب همبستگی چندگانه
۰/۰۰۱	۱/۹۳۸۰۴	۰/۰۸۲	۰/۰۹۹	۰/۳۱۵

براساس نتایج جدول نوآوری و سادگی ۸ درصد از واریانس تصمیم برای استفاده را تبیین می‌کند.

### نتیجه‌گیری و پیشنهاد

با در نظر گرفتن روش پژوهش، چارچوب جامع و استناداری برای نشاط منابع انسانی طرح‌ریزی شد به طوری که شاخص‌ها و مولفه‌های نشاط منابع انسانی با توجه به عوامل علی، زمینه‌ای، مداخله‌گر، راهبردها و پیامدهای آن مشخص شد. در نهایت از طریق نظریه

## انسانی

داده‌بنیاد، چارچوب استاندارد برای نشاط منابع انسانی سازمان تدوین شد و صحت و درستی، کاربردی، جامع بودن و کامل بودن آن از منظر خبرگان مورد تایید قرار گرفت. در این پژوهش بر اساس چارچوب استاندارد طرح‌ریزی شده نشاط منابع انسانی سازمان به سوالات زیر پاسخ داده شد.

### شرایط علی نشاط آفرینی منابع انسانی سازمان کدامند؟

در این مرحله با توجه به راهبرد تحلیلی پژوهش که مبتنی بر نظریه داده‌بنیاد است، برای شناسایی ابعاد و مولفه‌های الگوی نهایی پژوهش از تحلیل مضمون استفاده شد. بنابراین، پس از مطالعه متون و انجام مصاحبه‌ها و گردآوری داده‌های کیفی، با استفاده از روش کدگذاری و با بهره‌گیری از نرم‌افزار Atlas.ti عوامل علی استاندارد نشاط منابع انسانی مشخص شدند. عوامل علی به طور کلی در دو بعد عوامل فردی و عوامل سازمانی قرار می‌گیرند. در واقع تحلیل داده‌ها نشان داد که هوش احساسی (عاطفی)، شخصیت، سرمایه روانشناختی، سرمایه معنوی مهمترین علل فردی در ایجاد نشاط و شادی کارکنان در سازمان است. به عبارتی افرادی که بتوانند احساسات و عواطف خود را در محیط کاری به خوبی کنترل کنند و یا قابلیت مدیریت هیجانات خود را داشته باشند، از نشاط و شادی بالایی برخوردارند. از طرفی امید و امیدواری در بین کارکنان می‌تواند انگیزه و شور و اشتیاق آنها نسبت به انجام وظایف و مسئولیت‌ها را بهبود بخشد و با تلاش بیشتری اهداف و رسالت سازمان را دنبال نمایند. از سوی دیگر شاخص‌های تعهد سازمانی، مدیریت مناسب، ویژگی‌های شغلی، حمایت سازمانی در زمره عوامل سازمانی قرار می‌گیرند. در حقیقت سبک و شیوه هدایت سازمان همیشه از مهم‌ترین ارکان موفقیت آن محسوب شده و به اندازه کافی مورد توجه محققان قرار گرفته است. مدیران با سبک هدایتی خود می‌توانند الهام‌بخش کارکنان و یا بازدارنده انگیزه آنها در سازمان باشند. زمانی که مدیریت از کارکنان خود حمایت نماید و ایده‌ها و نظرات آنها را در راهبردها و سیاست‌های سازمان اعمال نماید و یا به عبارتی به خواسته‌ها و نیازهای آنها توجه و دقت کافی نماید، نشاط و سرزندگی را به آنها تزریق می‌کند. می‌توان به این نکته نیز توجه داشت که ویژگی‌های شغلی همچون معنادار بودن آن، مهم بودن آن، داشتن اختیار و یکپارچگی شغلی انگیزه‌بخش فعالیت کارکنان در سازمان خواهد بود و همین امر نشاط و شادی آنها را افزایش می‌دهد.

### شرایط زمینه‌ای نشاط آفرینی منابع انسانی سازمان کدامند؟



یافته‌های این بخش حکایت از آن دارد که محیط خانوادگی، همکاران، ارگونومی (عوامل انسانی)، رویدادهای عاطفی مهمترین شرایط زمینه‌ای موثر بر نشاط منابع انسانی در سازمان است. وجود ثبات و آرامش در محیط خانواده، توجه اعضای خانواده به همدیگر می‌تواند آرامش خاطر فرد در محیط کاری را تحت تأثیر قرار دهد. در واقع زمانی که در خانواده نشاط و شادی وجود دارد و اعضای خانواده با صفا و صمیمیت در کنار هم همدیگر زندگی می‌کنند و به مشکلات و مسائل همدیگر اهمیت می‌دهند و با تلاش و جدیت سعی در حل مشکلات یکدیگر دارند نوعی آرامش را برای همدیگر به بار می‌آورند. به تبع محیط خانواده سالم و امن در روحیه و نشاط فرد در محیط کاری می‌تواند موثر باشد و وی با دغدغه خاطر کمتری به انجام وظایف و مسئولیت‌های خویش بپردازد. از سوی دیگر طراحی و مهندسی مناسب مشاغل نیز عامل مهمی در ایجاد نشاط و شادی است. در طراحی شغل، محتوای شغل و روش‌هایی که کار باید بدان شکل انجام گیرد، تعیین می‌شود. در واقع، وظایف و مسئولیت‌ها در یک شغل به نحوی تنظیم می‌شوند که حداکثر کارایی و رضایت شغلی به دست آید و باعث رشد و پیشرفت و بهبود زندگی کاری افراد شود. در حقیقت سازگار نبودن شغل با روحیه و نیازهای کارکنان، باعث کم‌کاری، خستگی روحی و بی‌علاقگی می‌شود. به این ترتیب، هدف از طراحی شغل، مشاهده، ثبت و تحلیل وضعیت فعلی شغل می‌باشد تا به اهدافی همچون افزایش بهره‌وری، اثربخشی کار، انگیزش کارکنان، نشاط و شادی، کاهش هزینه، رضایت شغلی و... دست یافت. یافته‌های این بخش با مطالعات راتانسون (۲۰۲۰) مطابقت دارد. پژوهش حاضر نیز همچون مطالعه مذکور نشان داد که یکی از عوامل موثر در نشاط کارکنان کیفیت زندگی شخصی یا ثبات و آرامش در محیط زندگی می‌تواند بر نشاط کارکنان موثر باشد.

#### شرایط مداخله‌گر تسهیل‌کننده و محدودکننده نشاط‌آفرینی سازمانی کدامند؟

با توجه به تحلیل داده‌ها در قسمت یافته‌ها، می‌توان ادعان داشت که عوامل مداخله‌گر تسهیل‌گر و محدودکننده نشاط‌آفرینی منابع انسانی در سازمان به دو دسته عوامل خرد و عوامل کلان تقسیم می‌شود. به عبارتی راهبردها و سیاست‌های سازمان، ساختار سازمان و عدالت محوری سازمان تشکیل‌دهنده عوامل خرد در نشاط‌آفرینی سازمان هستند. در این زمینه می‌توان گفت که برنامه‌ها و راهبردهایی که سازمان برای ایجاد امنیت شغلی کارکنان اتخاذ می‌کند، باعث می‌شود نشاط و شادی در کارکنان افزایش یابد. در واقع اگر راهبردها و سیاست‌ها در راستای بهبود و ارتقاء امنیت شغلی کارکنان باشد می‌توان به نشاط و شادی کارکنان نیز امید داشت، در

## انسانی

غیر اینصورت نشاط و شادی از سازمان رخت برمی‌بندد؛ یا اینکه اگر رویکرد سازمان به نحوی باشد که منابع انسانی بر مبنای قابلیت و توانمندی‌شان در سازمان به کار گرفته شوند و مناصب سازمانی را اشغال نمایند، انگیزه، رضایت و به تبع نشاط و شادی آنها افزایش خواهد یافت. ساختار سازمان نیز یکی دیگر از علل خرد در ایجاد نشاط سازمانی است. وجود ساختار ارگانیک و پویا می‌تواند نه تنها روند انجام کارها را با سرعت بیشتری همراه سازد؛ بلکه رضایت خاطر کارکنان و به تبع ارباب رجوع را در پی خواهد داشت. از سوی دیگر درآمد کافی و مناسب کارکنان و نداشتن دغدغه مادی و مالی می‌تواند آرامش خاطر کارکنان در محیط کاری را فراهم آورد. در واقع، زمانی که سازمان از لحاظ مادی و مالی تأمین‌کننده نیازهای کارکنان خود باشد، آنها در انجام وظایف و دستیابی به اهداف سازمان، انرژی و توان بیشتری را صرف خواهند کرد. دغدغه‌های ذهنی و رفتاری‌های روزمره نیز عامل دیگری است که نشاط و شادی کارکنان در محیط کاری را به چالش می‌کشد. به تبع هرگاه این عوامل (دغدغه‌های ذهنی و رفتاری‌های روزمره) زیاد باشد، نباید انتظار نشاط و شادابی در کارکنان را جویا شد و برعکس کاهش این عوامل منجر به ایجاد نشاط و شادی در آنها خواهد شد. طاهریان و همکاران (۱۳۹۳) و آوادا و همکاران (۲۰۲۱) در مطالعه خود نشان دادند که امنیت شغلی می‌تواند نشاط و شادی کارکنان در محیط کاری (سازمان) را تحت تأثیر قرار دهد. در واقع وجود امنیت شغلی دغدغه ذهنی کارکنان را کاهش می‌دهد که این امر در نشاط آنها در محیط کاری مفید و موثر است. این امر نیز با پژوهش حاضر مطابقت دارد.

## پدیده محوری نشاط آفرینی منابع انسانی سازمان چیست؟

پدیده محوری پژوهش حاضر نشاط منابع انسانی در سازمان است. در تحلیل‌های صورت گرفته شادی سازمانی، نشاط سازمانی و خشنودی و رضایت زیرشاخه‌های پدیده محوری در نظر گرفته شد. به عبارتی فعال بودن، پرانرژی بودن و احساس مثبت داشتن نشان‌دهنده نشاط سازمانی؛ روحیه شاد داشتن، لذت بردن از کار و هیجان داشتن عوامل شادی‌آور در سازمان تلقی می‌شوند و در نهایت خشنودی از شغل، رضایت از شغل و دلبسته بودن به شغل، مولفه‌های خشنودی و رضایت را نشان می‌دهند. در این خصوص باید اذعان داشت که داشتن نشاط، حس مثبت به سازمان و همکاران و فعال بودن کارکنان نشان‌دهنده میزان مطلوب نشاط و سرزندگی در آنها است. یا رضایت فرد از شغل و همچنین باورهای ذهنی مثبت و خوب می‌تواند شادی و نشاط در سازمان را ایجاد نماید.

### راهبردهای نشاط آفرینی برای منابع انسانی سازمان چیست؟

در این بخش نیز با توجه به تحلیل داده‌ها مشخص شد که راهبردهای نشاط آفرینی سازمانی را می‌توان در قالب راهبردهای فردی، شغلی و سازمانی دسته بندی نمود. نتایج نشان داد که استفاده از فنون مثبت‌اندیشی، ایجاد احساسات مثبت درباره شغل، خودتنظیمی با شروع روز بانشاط، ورزش صبحگاهی راهبردهای مناسبی برای ایجاد نشاط در سطح فردی است. به عبارتی اگر فنون مثبت‌اندیشی به کارکنان آموزش داده شود و یا سازمان شرایطی را فراهم آورد که کارکنان در شروع کار یعنی صبح تمرین و حرکات ورزشی داشته باشند، نشاط و شادابی بیشتری خواهند داشت. از طرفی تعیین اهداف شغلی برای افراد و کمک به رسیدن به آنها، مدیریت استرس شغلی، راهبرد عدالت و برابری شغلی، اعطای استقلال عمل و خودمختاری شغلی و توجه به تطبیق ویژگی‌های شخصیتی و ویژگی‌های شغلی راهبردهای مناسبی برای سطح شغلی است. در واقع یکی از مهمترین راهکارهای ایجاد انگیزه در کارکنان، تعیین هدف و برنامه‌ریزی برای آنها است. هرگاه سازمان مسیر از پیش تعیین شده‌ای را برای کارکنان مشخص نمایند و شرایط لازم برای رسیدن به آن را نیز مشخص کند، انگیزه فرد برای کسب آن به مراتب افزایش می‌یابد؛ به این ترتیب کارکنان انگیزه، نشاط و شادابی بیشتری در محیط کاری دارند. همچنین می‌توان گفت که آزادی عمل و تفویض اختیار راهبرد دیگری در سطح شغلی است که موجب رضایت و به تبع نشاط کارکنان می‌شوند. مدیریت با تفویض اختیار قادر است تا کارها را بین زیردستان خود تقسیم کند که این امر باعث می‌شود تا فشار کاری کم‌تر شود و امکان رسیدگی به امور مهم‌تری مانند برنامه‌ریزی، سازماندهی، ارزیابی و تحلیل فرصت‌ها و ... را پیدا کرده و عملکرد بهتری در این زمینه‌ها داشته باشد. تفویض اختیار به عنوان یکی از مهمترین راهکارهای مشارکت سازمانی، دریاری دادن، درگیر شدن و احساس مسئولیت کاری در کارکنان یک سازمان، بسیار اثربخش بوده و چنانچه با آگاهی انجام شود برای سازمان و شخص مدیر حکم ارزش افزوده را دارد. بررسی‌ها نشان داده است که بیش از هفتاد درصد فعالیت‌هایی را که مدیران انجام می‌دهند می‌توان به زیر دستان تفویض کرد یا به عبارت دیگر زیر دستان قادر به انجام دادن آنها هستند. در این باره برخی اعتقاد دارند که مدیران نباید تمام کارهایی را که قادر به انجام دادن آن هستند، خود انجام دهند، بلکه باید آنها را به دیگران یاد داده و تفویض نمایند و خود در جستجوی دانستن و ایجاد سوال باشند. از سوی دیگر توسعه جو و

## انسانی

فضای دوستانه و کاهنده تعارضات سازمانی، پرداخت‌های عادلانه و مناسب و کافی و ارائه پاداش و کمک هزینه به کارکنان و ارائه برنامه‌های ورزشی و تفریحی به کارمندان از جمله راهبردهایی است که در سطح سازمانی می‌توان برای نشاط کارکنان مطرح نمود. در شرایطی که در سازمان تعارض وجود دارد، هیچ کس نمی‌تواند به بهترین وجه وظایف خود را انجام دهد، زیرا هر تصمیمی که در محیط کار گرفته شود، احتمالاً با مخالفت یا انتقاد رو به رو خواهد شد. ترس از مخالفت یا انتقاد، اثر تضعیف‌کننده بر عملکرد دارد و منجر به بهره‌وری پایین می‌شود. اگر تعارض تا مدت طولانی ادامه یابد و یا تشدید شود، حل این مسئله ممکن است بسیار مشکل باشد. ایجاد ارتباطات در چنین مواردی نقشی حیاتی دارد. برای حل اختلاف باید نوعی مذاکره یا ارتباطات بین طرفین درگیر انجام شود. در واقع تعارض نشاط را از بین می‌برد و در این راستا باید تلاش نمود تا تعارضات تا حد ممکن کاهش یابد.

## پیامدهای نشاط‌آفرینی برای منابع انسانی سازمان چیست؟

با توجه به تحلیل داده‌ها می‌توان پیامدهای نشاط‌آفرینی در سازمان را در سطح فردی، شغلی و سازمانی برشمرد. در سطح فردی نتایج حاکی از آن است که داشتن کارکنانی شاد و راضی، بهبود آرامش و سلامت فردی و بهبود کیفیت زندگی کاری مهمترین پیامدهای نشاط می‌باشند. وجود کارکنان شاد و راضی یعنی انجام صحیح و درست وظایف و فعالیت‌ها در سازمان و برخورد مناسب و معقولانه با مشتری و ارباب رجوع است. زمانی که سازمان محیط کاری مطلوبی را برای کارکنان خود مهیا سازد و به رفاه و آسایش نیروی انسانی خود اهمیت دهد و یا به عبارتی کیفیت زندگی کاری آنها را بهبود بخشد، قطعاً نشاط و شادی را به همراه خواهد داشت. از طرفی نتایج گویای آن است که افزایش رضایت شغلی، افزایش موفقیت شغلی و بهبود سرمایه مسیر شغلی پیامدهای شغلی در سازمان نشاط‌آفرین تلقی می‌شوند. بدیهی است نشاط و سرزندگی کارکنان در محیط کاری می‌تواند نتایج مثبت و مطلوبی در پی داشته باشد. نشاط در محیط کاری باعث می‌شود که فرد برای دستیابی به اهداف کاری خود از استعدادها و توانمندی‌های خود به نحو مطلوبی استفاده نماید. در واقع بکارگیری استعدادها و قابلیت‌های خود در شغل نه تنها بهبود انجام وظایف را در پی دارد، بلکه باعث می‌شود که فرد در کسب مناصب بالاتر شرایط و موقعیت مناسبی داشته باشد. نشاط منابع انسانی یا وجود کارکنان بانشاط در سازمان می‌تواند رضایتمندی ارباب رجوع را افزایش دهد. به تبع، نشاط

کارکنان آنها را در برخورد با مشتری یاری می‌رساند و با روحیه و سرزندگی بیشتری به خواسته‌های و نیازهای مشتری گوش می‌دهند و مسائل و مشکلات آنها را پیگیری می‌کنند. مشتریان راضی نه تنها به سازمان وفادار خواهند ماند؛ بلکه می‌توانند یکی از مهمترین منابع برای جذب مشتریان جدید برای سازمان باشند. از سوی دیگر می‌توان این نکته را نیز خاطر نشان کرد که نشاط می‌تواند بهره‌وری (کارایی و اثربخشی) در سطح فردی و سازمانی را افزایش دهد. یافته‌های این بخش نیز با مطالعات درویشی و کلاته سیفری (۱۳۹۶)، تیوز و همکاران (۲۰۱۲) و کاچر و همکاران (۲۰۱۰) مطابقت و همخوانی دارد. به عبارتی رضایت شغلی یکی از پیامدهای نشاط سازمانی است که این امر در پژوهش حاضر نیز نشان داده شده است. همچنین مطالعه چابپراسیت و سانتیدهیراکول (۲۰۱۱) نیز نشان داد که نشاط سازمانی منجر به بهبود سرمایه مسیر شغلی شده که در این پژوهش نیز به این امر پرداخته شده است.

### پیمایش بررسی مناسب بودن

با توجه به نتایج بدست آمده از مرحله سوم پژوهش و با مطالعه جداول متغیرهای تصادفی و جدول تحلیل کلی نتایج تحلیل‌های زیر استنباط می‌شود:

در این تحقیق برای بررسی مناسب بودن چارچوب استاندارد از ۱۴ مولفه استفاده شد؛ چارچوبی که یک سیستم منسجم از اهداف مرتبط و بنیادی که انتظار می‌رود منتج به شکل‌گیری استانداردهای سازگار و نامتناقض شده و ماهیت، کارایی و محدودیت‌های نشاط منابع انسانی را تعیین می‌کند.

**تحلیل اول:** تحلیل تمام ابعاد، مورد تایید پاسخ‌دهندگان قرار گرفته است. بدین ترتیب می‌توان استنباط کرد که چارچوب از سادگی و سهولت‌بخشی مناسبی برخوردار است همچنین منطقی و درست تنظیم شده است و در عرصه عمل، کاربردی تشخیص داده شده و عناصر چارچوب به گونه‌ای تنظیم شده‌اند که آنچه لازم است آورده شده و آنچه که لازم نیست در چارچوب مشاهده نمی‌شود. البته این بدان معنا نیست که این چارچوب کامل و بدون نقص است و می‌تواند در طول زمان کامل‌تر و قابل کاربردتر شود.

**تحلیل دوم:** متغیر مُد برای اکثریت سوالات ۴ و بالاتر بوده یعنی پاسخی که بیشترین تکرار را داشته عدد ۴ معادل «موافقم» می‌باشد این نشان از آن دارد که در مجموع دیدگاه پاسخ‌دهندگان به ابعاد مختلف مدل مناسب است.

## انسانی

**تحلیل سوم:** نتایج مرحله سوم پژوهش (یافته‌های حاصل از پیمایش بررسی مناسب بودن چارچوب) موید نتایج بخش دوم یافته‌های پژوهش است؛ به طوری که ابعاد مختلف چارچوب موردتایید مشارکت‌کنندگان، در اجرای چارچوب بود که همین دیدگاه در مرحله سوم پژوهش (پیمایش) نیز از منظر پاسخ‌دهندگان و ارزیابان مورد تایید قرار گرفت.

**تحلیل چهارم:** دستیابی همزمان چارچوب به ویژگی‌هایی که می‌توانند به صورت بالقوه متضاد باشند نیز جذاب است. گاهی بین ابعاد چارچوب ممکن است که تضاد ایجاد شود به عنوان نمونه ممکن است یک چارچوب نوآورانه باشد، اما این نوآوری ممکن است منجر به سخت شدن چارچوب شود. یا جامعیت چارچوب ممکن است چارچوب را از خلاصه بودن و سادگی در بیاورد. اما طبق نتایج پرسشنامه هم چارچوب نوآورانه پذیرفته شده و هم اینکه به نسبت آسان و قابل فهم و فهماندن است. هم جامع است و هم خلاصه و ساده. به عبارتی چارچوب توانسته است با توازن بین ابعاد متضاد مورد پذیرش پاسخ‌دهندگان قرار گیرد.

**تحلیل پنجم:** میانگین‌های ابعاد نشان از آن دارد که اکثریت آنها بالاتر از ۳.۵ است و ده مورد بالاتر از عدد ۴ است که این نشان از موافقت بالا با چارچوب دارد. همچنین اگر بخواهیم اهمیت ابعاد مختلف را نسبت به هم بسنجیم بی‌شک از نظر اهمیت، بُعد صحت و درستی در مقام اول قرار می‌گیرد، چرا که اگر چارچوب ساده یا نوآورانه نباشد، ایراد اساسی به مدل وارد نیست. اما اگر مدل اشتباه باشد و نادرست، تمام ابعاد دیگر چارچوب زیر سوال می‌رود و جالب این جاست که مهم‌ترین بُعد (صحت و درستی) بالاترین میانگین را کسب کرده است.

**نوآوری و پیامد پژوهش در پیشبرد دانش**

این پژوهش در سه محور زیر دارای نوآوری و یا پیامد می‌باشد.

- ۱- ارائه یک جواب مشخص به یک مساله واقعی در سازمان
- ۲- چارچوب ارائه شده در این پژوهش، ضمن اینکه نشاط منابع انسانی را مرتفع می‌سازد، به تحقق هر چه بهتر فرآیندهای سازمان چارچوب داده، مزیت رقابتی سازمان را افزایش می‌دهد
- ۳- پیشبرد ادبیات مربوط به نشاط منابع انسانی به طوری که، همانطور که در مرحله دوم تحقیق اشاره شد، ضمن تدوین چارچوب استاندارد نشاط منابع انسانی، به شاخص‌های

مد نظر خبرگان در مرور ادبیات، و راهبرد ها و..... که در از پنل خبرگان نهایی شده است، اضافه شد

### پیشنادهای نظری و پژوهش

با توجه به مسیر سپری شده در این پژوهش و بینش به دست آمده ۳ پیشنهاد پژوهشی و نظری مشخص به دیگر پژوهشگران ارائه می‌شود. با توجه به بکر بودن این حوزه پژوهشی بسیار مناسب است که در این زمینه تحقیقات کیفی و بنیادی صورت گیرد. موضوعات پژوهشی برای تحقیقات آتی بدین شرح هستند:

- خلق چارچوب توصیفی نشاط منابع انسانی سازمان
- چارچوب برآمده از این پژوهش، یک چارچوب تجویزی است، اما باید در زمینه تلاش عملی سازمان‌ها در دنیای واقعی نیز مطالعات اکتشافی و توصیفی صورت گیرد. حاصل این مطالعات اکتشافی که یک مدل توصیفی است می‌تواند با مدل تجویزی این پژوهش مقایسه شود.
- درصد شناخت سازمان‌ها از ابعاد مولفه‌ها و راهبردهای چارچوب؛ مطالعات نشان می‌دهد که بسیاری از سازمان‌ها با ابعاد مولفه‌ها و راهبردهای چارچوب نشاط سازمانی آشنا نیستند. شناسایی میزان آشنایی سازمان با این ابعاد مولفه‌ها و چارچوب‌ها، میزان تسلط سازمان بر این موارد، میزان رضایت از آن و تاثیر نشاط منابع انسانی سازمانی یکی از موضوعات پژوهشی است، که بی‌شک می‌تواند تصویری غنی در این زمینه فراهم کند.
- تعمق و مطالعه بیشتر از ابعاد مولفه‌ها و راهبردهای چارچوب؛ همانطور که اشاره شد، مباحثی همچون مدیریت استرس، مدیریت تعارضات سازمانی و مثبت‌اندیشی مباحث جدیدی هستند که در این حوزه نیاز به مطالعه و تعمق بیشتر دارند، چرا که تعمق بیشتر در این موارد که از محورهای آینده‌پژوهی منابع انسانی هستند، موجبات تحقق بیشتر نشاط منابع انسانی را فراهم می‌آورد.

مراجع:

## انسانی

۱. آدابی، مرسده؛ حاجی‌ها، علی؛ خورشیدی، عباس (۱۳۹۸). طراحی الگوی شادمانی سازمانی اعضای هیأت علمی؛ الگویی برآمده از نظریه داده‌بنیاد، مطالعات بین رشته‌ای دانش راهبردی، ۱۰(۱۴)، ۱۱۵-۱۳۸.
۲. باقری، مسلم؛ جاجرمی‌زاده، محسن؛ بنافی، منصوره (۱۳۹۶). بررسی نقش میانجی‌گری نشاط سازمانی در رابطه معنویت سازمانی و تعهد سازمانی، فرهنگ در دانشگاه اسلامی، ۴، ۲۱-۳۷.
۳. پابرجا، الهام؛ فرحناز، آهنگ؛ حیدر بیگی، شهلا (۱۳۹۵). بررسی رابطه فضیلت سازمانی و شادی سازمانی (مورد مطالعه: دانشگاه ولی عصر رفسنجان)، مدیریت منابع انسانی و پشتیبانی، ۱۱(۴۲)، ۱۶۲-۱۸۹.
۴. زارعی‌زیدی، علیرضا (۱۳۹۶). نقش شادابی و نشاط کارکنان در بهبود بهره‌وری سازمانها، هشتمین کنفرانس بین‌المللی روانشناسی و علوم اجتماعی، تهران.
۵. سالاری، سعیده‌سادات؛ شفیعی رودپشتی، میثم (۱۳۹۵). تحلیل تطبیقی عملکرد شرکتهای بیمه با بهره‌گیری از تصمیم‌های گروهی با رویکرد فازی (مطالعه موردی: بیمه سینا و کارافرین استان یزد)، فصلنامه پژوهشهای بیمه‌ای، سال اول، شماره ۲، ص ۱۸۳-۲۱۷.
۶. سالدنا، جانی (۱۳۹۵). راهنمای کدگذاری برای داده‌های کیفی، مترجم: عبدالله گیویان، تهران، انتشارات علمی و فرهنگی، چاپ دوم.
۷. سوداگر، اسما؛ ناستی‌زایی، ناصر (۱۴۰۰). تاثیر رهبری امنیت مدار بر نشاط سازمانی با نقش میانجی روحیه در محیط کار. روانشناسی مثبت، ۷(۲۶)، ۶۱-۷۲.
۸. طاهریان، حدیث (۱۳۹۳). عوامل مدیریتی و سازمانی مؤثر بر شادی و نشاط در دانشگاه‌ها و تأثیر آن‌ها بر تولید علم، فصلنامه پژوهش و برنامه‌ریزی در آموزش عالی. شماره ۷۲، ص: ۱۱۶.
۹. غفوریان، فاطمه؛ اکبری، مرتضی (۱۳۹۳). تحلیل داده‌های کیفی - با استفاده از نرم‌افزار Atlas.ti، تهران، انتشارات دانشگاه تهران، چاپ اول.



۱۰. فانی، علی اصغر؛ آقازیارتی، مهدی (۱۳۹۲). شناسایی مؤلفه‌های شادی فردی و سازمانی و سنجش وضعیت این مؤلفه‌ها. فصلنامه علمی-پژوهشی مدیریت فرهنگ سازمانی، ۸۶-۶۹:۱(۱)
۱۱. مرشدی تنکابنی، محمدحسین (۱۳۹۸). نقش اخلاق کار اسلامی در نشاط سازمانی، اسلام و سلامت، ۴(۲)، ۴۱-۴۷.
۱۲. ملک زاده، غلامرضا (۱۳۹۵). بررسی عوامل تاثیرگذار بر نشاط کارکنان در محل کار، دومین کنفرانس بین‌المللی مدیریت و فناوری اطلاعات و ارتباطات.
۱۳. میکائلی، جعفر؛ خورسندی، مرتضی؛ همایونی، فاطمه (۱۳۹۸). بررسی نقش عوامل اجتماعی- اقتصادی مؤثر بر شادی (مطالعه موردی جمعیت فعال شهر تهران)، پژوهشنامه مددکاری اجتماعی، ۳(۱۲)، ۱-۴۲.
14. Ahmed, A, Arshad, M. A, Mahmood, A, & Akhtar, S. (2016). Holistic Human Resource Development: Balancing the Equation through the Inclusion of Spiritual Quotient. *Journal of Human Values*, 22(3), 165-179.
15. Armon, G., Melamed, S. & Shirom, A. (2012). The Relationship of the Job Demand-Control Support Model with Vigor across Time: Testing for Reciprocity. *Applied Psychology Health and Well-Being*, 4(3), 276-298.
16. Bandura, A. (2010). Self-efficacy: in the corsini encyclopedia of psychology. (4th Ed.). Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, p: 1534.
17. Carmeli, A.; McKay, J. & Kaufman (2014). "Emotional Intelligence and Creativity". *The Mediating Role of Generosity and Vigor*, Vol. 48, Issue 4: 290-309.
18. 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.
19. Demir, M., & Davidson, I. (2013). Toward a better understanding of the relationship between friendship and happiness: Perceived responses to capitalization attempts, feelings of mattering, and satisfaction of basic psychological needs in same-sex best friendships as predictors of happiness. *Journal of Happiness Studies*, 14(2), 525-550.
20. 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.

21. 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.
22. Duijn, M.; Rosenstiel, I.V.; Schats, W.; Smallenbroek, C.; Dahmen, R. (2011). Vitality and health: a lifestyle programmer for employees. *European Journal of Integrative Medicine*, 3, 97-10.
23. Gandomi, A.; H. Zarei Matin, H. Zarea, G. Jandaghi & M. Aliasgari
24. (2012). "An Investigation into the Relation between Personality Traits and Happiness at work. A Case Study of Qom Province Post Bank". *International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences*, 2, 2: 38-54.
25. 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.
26. 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)
27. Heidari, N and others (2017). "Organizational Vigor-Creating in Social security organization ". Tehran: darolfonoon.
28. Innstrand, S.T.; Langballe, E.M.; Falkum, E. (2012). A longitudinal study of the relationship between work engagement and symptoms of anxiety and depression. *Stress & Health*, 28(1), 1-10.
29. Mehdad, A. & M. Iran Pour (2014). "Relationship between Religious beliefs, Workplace Happiness and Organizational Commitment". *International Journal of Scientific Management and Development*, 2, 10: 562-568.
30. Tadić, M., Bakker, A. B., & Oerlemans, W. G. M. (2013). Work happiness among teachers: A day reconstruction study on the role of self-concordance. *Journal of School Psychology*, 51, 735-750.
31. Wefald, A. J., Smith, M. R., Gopalan, N., & Downey, R. G. (2017). "Workplace vigor as a distinct positive organizational behavior construct: evaluating the construct validity of the Shirom-Melamed Vigor Measure (SMVM)". *Employee Responsibilities and Rights Journal*, pp. 1-24.
32. relation with satisfaction. *The Journal of Psychology*, 143(1), 91-11.
33. Wesarat, A.; M. Sharif & A. Abdul Majid (2015). "A Conceptual Framework of Happiness at the Workplace". *Asian Social Science*, 11, 2: 78-89.
34. Wesarat, ph., Sharif, M & Abdul Majid (2015). "A Conceptual Framework of Happiness at the Workplace" *Asian Social Science*; Vol. 11, No. 2.
35. Uysal, G. (2014). For the development of effective HRM systems: inter-relationships between HRM practices using correlation analysis. *World Review*

- of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development, 8(1), 1-12. doi: 10.1504/WREMSD.2012.044483
36. Majumder, M. T. H. (2012). HRM practices and employees' satisfaction towards private banking sector in Bangladesh. *International Review of Management and Marketing*, 2(1), 52-5
37. Lim W. M. (2012). Organisational strategic human resource management – The case of lehman brothers. *Journal of Management Research*, 4(2), 1-8. doi: 10.5296/jmr.v4i2.1368
38. ISO30415,(2021) Human resource management — Diversity and inclusion.

## Providing a standard framework for the vitality of human resources

Ali Tayebi Rahani, Yusef Mohammadi Moghadam, Yahia Mohammadi Moghadam

Received:02/06/2023

Accepted:19/04/2024

### Abstract

Vitality of human resources is a completely sensory matter and in fact it is a positive state that is achieved in response to the constant interaction of a person with the meaningful factors of job and working environment and it is in the form of three related feelings such as: physical strength, emotional energy and cognitive vitality. For sure, cheerful employees have a favorable and satisfactory attitude towards themselves and others, have balanced social relations and evaluate their life process and others positively. The current research is to present a standard framework for human resource vitality, which is done with a descriptive and survey approach.

In this practical research with a qualitative approach, in order to collect information, the method of reviewing library and archival documents, observation and interview has been used. Also, the main research strategy has been the foundational data theory. The statistical population of the research is the experts, experts and managers related to the field of management and human resources, and judgmental sampling method has been considered for sampling.

Regarding the findings of the research, taking into account the research method, a comprehensive and standard framework for the vitality of human resources was planned so that the indicators and components of the vitality of human resources according to the causal, background, intervening factors, strategies and its consequences Determined

Finally, through the data theory of the foundation, the standard framework for the vitality of the organization's human resources was formulated and its accuracy, correctness, practicality, comprehensiveness and completeness were confirmed from the perspective of experts.

**Keywords:** Standard, Vitality Human Resources ,Grounded Theory