



Understanding the Phenomenon of Organizational Tranquility: Antecedents and Consequences from a Phenomenological Approach

Farshid Aslani * 

Department of Public Management ,Payame
Noor University, Tehran, Iran.

Marzieh Mohammadi 

MSc. Department of Public Manegement,
Payame Noor University, Tehran, Iran.

Abstract

This research was conducted with the aims of examining the phenomenon of organizational Tranquility and the factors influencing it in academic environment among faculty members of Payame Noor University. The present research seeks to understand the lived experiences of faculty members regarding organizational Tranquility and to identify the antecedents and consequences of this phenomenon. The research method is qualitative and based on a phenomenological approach. Data were collected through semi-structured interviews with 15 faculty members of Payame Noor University and analyzed using thematic analysis and MAXQDA 2020 software. According to

* Corresponding Author: f.aslani@pnu.ac.ir

How to Cite: aslani, F. and Mohammadi, M. (2025). Understanding the Phenomenon of Organizational Tranquility: Antecedents and Consequences from a Phenomenological Approach. *Management Studies in Development and Evolution*, 34 (118), 195-230.

doi: 10.22054/jmsd.2025.85064.4614

the results, organizational Tranquility is influenced by various factors, including work-life balance, motivation, organizational justice, scholarly management, positive organizational culture, and transparency. Moreover, the consequences of this phenomenon include increased job satisfaction, reduced employee turnover, enhanced creativity and innovation, and improved organizational productivity. The most important antecedents of organizational Tranquility were workspace management, effective leadership style, and reduction of superficial tasks. The findings indicate that organizational tranquility not only affects employees' mental health and job satisfaction but also leads to the improvement of overall organizational performance. Organizations can foster organizational tranquility by creating supportive work environments, strengthening organizational justice, and reducing stress-inducing factors.

Keywords: Organizational Tranquility, Antecedents, Consequences, Phenomenological Approach, Lived Experience of Employees.

1. Introduction

Currently, fostering mental well-being and tranquility in the workplace has become a priority for organizations, given its direct impact on organizational outcomes; it is directly linked to employee performance and retention, influencing effectiveness, absenteeism rates, safety, and employee welfare (Arjona-Fuentes et al, 2019; Karatepe et al, 2021; Liu-Lastres et al, 2023a; Khawaja et al, 2022; World Health Organization, 2019). The human need to experience tranquility while assuming social and professional responsibilities constitutes a significant dimension of humanity's existential philosophy (Tabarsa & Moeini Karbekandi, 2022). As organizational structures become more complex, establishing and maintaining organizational tranquility as a calm and mentally supportive work environment has gained particular

importance. Organizational tranquility can lead to increased motivation, improved work quality, enhanced service delivery, and the achievement of optimal productivity levels (Kafaie Nejad & Tahmasebi, 2023).

2. Literature Review

The concept of tranquility extends beyond the absence of pain or discomfort and refers to an individual's ability to maintain psychological balance and stability under varying conditions. This mental state involves freedom from negative thoughts and emotions, reduced anxiety, and increased focus and awareness of present-moment experiences (Vago & Zeidan, 2016). Since ancient times, humans have aspired to tranquility and consistently strived to attain it. Tranquility is a fundamental aspect of human life; the experience of tranquility possesses a paradoxical quality, and its achievement requires continuous practice and support (Christoffersen et al, 2022). Research indicates that tranquility plays a key role in individuals' mental and emotional health (Nejad Fallah, 2024). Tranquility is a state in which an individual is liberated from anxieties and intrusive thoughts, achieved when one avoids mental wandering—often associated with worry, regret, or fantasizing about the past and future—and directs focus towards the present moment (Sitkar & Sitkar, 2025).

3. Methodology

This study aimed to investigate the phenomenon of organizational tranquility at Payame Noor University. The research employed a qualitative methodology, specifically phenomenology, seeking to analyze and discover the lived experiences of faculty members regarding the phenomenon of organizational tranquility and its various dimensions. Sampling was conducted purposively. The criterion for

determining the sample size was reaching theoretical saturation, which was achieved by the tenth interview; however, fifteen semi-structured in-depth interviews were conducted with experts. Each audio-recorded interview lasted approximately 45 to 60 minutes. The interview questions were designed around participants' personal experiences of organizational tranquility, factors influencing it, and its consequences. The study participants were faculty members of Payame Noor University. Inclusion criteria comprised having at least five years of teaching or research experience at the university and sufficient familiarity with and experience of the university's organizational environment. The research findings were analyzed using thematic analysis and thematic networks with MAXQDA 2020 software. To ensure the reliability and validity of the findings, the confirmation and reassurance method, along with re-reviewing the interviews by the researcher, were employed.

4. Results

Organizational tranquility, as the core phenomenon, emerges from antecedents such as work-life balance, motivation, effective interaction, organizational justice, absence of office politics, scholarly management, moving beyond performative work, moving beyond mere rhetoric/therapy, rest, organizational culture, technology, organizational leadership, workspace, mindful organization, and transparency. These factors, alongside other complementary components, function as a causal network, forming a multidimensional mechanism that provides the groundwork for faculty members to experience organizational tranquility. Organizational tranquility leads to consequences such as job satisfaction, reduced turnover and transfer, creativity and innovation, productivity and professional growth, organizational identity, organizational improvement, and enhanced organizational branding. In other words,

organizational tranquility transcends an individual or emotional state and can be considered a strategic asset that enhances both individual and organizational performance. Organizational tranquility is a multidimensional concept describing employees' psychological and professional experience in the work environment. Based on the extracted themes, this phenomenon encompasses dimensions such as respect, freedom from job-related concerns, humanism, member value-orientation, freedom from discrimination concerns, job security, expertise-centricity, and job stability. The presence of such conditions enables employees to function within a fair and supportive environment, fostering a sense of worth and job security. Experiencing organizational tranquility provides a foundation for generating motivation, satisfaction, and member retention.

5. Discussion

The present research investigated the antecedents and consequences of the organizational tranquility phenomenon at Payame Noor University. Based on the findings, organizational tranquility is influenced by a set of structural, cultural, and behavioral factors, including work-life balance, motivation, effective interaction, organizational justice, absence of office politics, scholarly management, moving beyond performative work, moving beyond mere rhetoric/therapy, rest, organizational culture, technology, organizational leadership, workspace, mindful organization, and transparency. Considering the specific context of Payame Noor University, these influential factors function as a dynamic network guiding faculty members' performance. The combination of virtual and in-person instruction, class intensity, geographical dispersion, and the organizational structure of Payame Noor University confronts members with challenges such as cultural differences with students, conflict and incompatibility between expectations and duties, time

prioritization due to the dual teaching mode, and increased psychological burden. In this regard, managing rest periods, teaching hours, and research activities in a manner aligned with personal needs influences faculty members' experience of organizational tranquility.



شناخت و فهم پدیده‌ی آرامش سازمانی: پیشایندها و پسایندها با رویکرد پدیدارشناسی

فرشید اصلانی * گروه مدیریت دولتی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران

مرضیه محمدی کارشناسی ارشد، گروه مدیریت دولتی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران

چکیده

این پژوهش با هدف بررسی پدیده آرامش سازمانی و عوامل مؤثر بر آن در محیط دانشگاهی و در میان اعضای هیئت علمی دانشگاه پیام نور انجام شد. مطالعه حاضر به دنبال درک تجربیات زیسته اعضای هیئت علمی از آرامش سازمانی و شناسایی پیشایندها و پسایندهای این پدیده است. روش این پژوهش کیفی و مبتنی بر رویکرد پدیدارشناسی است. داده‌ها از طریق مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته با ۱۵ عضو هیئت علمی دانشگاه پیام نور گردآوری شد و با استفاده از روش تحلیل مضمون و نرم‌افزار MAXQDA 2020 مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. بر اساس نتایج بدست آمده، آرامش سازمانی تحت تأثیر عوامل متعدد از جمله تعادل کار-زندگی، انگیزش، عدالت سازمانی، مدیریت عالمانه، فرهنگ سازمانی مثبت، و شفافیت قرار دارد. همچنین، پیامدهای این پدیده شامل افزایش رضایت شغلی، کاهش جابجایی کارکنان، ارتقای اخلاقیت و نوآوری و بهبود بهره‌وری سازمانی است. مهم‌ترین پیشایندهای آرامش سازمانی، مدیریت فضای کار، سبک رهبری اثربخش و گذر از کار نمایشی هستند. یافته‌ها حاکی از آن است که آرامش سازمانی نه تنها بر سلامت روان و رضایت شغلی کارکنان تأثیر می‌گذارد، بلکه به بهبود عملکرد کلی سازمان نیز منجر می‌شود. سازمان‌ها می‌توانند با ایجاد محیط‌های کاری حمایت‌گر، تقویت عدالت سازمانی، و کاهش عوامل استرس‌زا، به ارتقای آرامش سازمانی کمک کنند.

کلیدواژه‌ها: آرامش سازمانی، پیشایندها، پسایندها، رویکرد پدیدارشناسی، تجربه زیسته کارکنان.

مقدمه

در حال حاضر، ایجاد سلامت روان و آرامش در محیط کار، با توجه به تاثیر مستقیم آن بر نتایج سازمانی، به یکی از مسائل اولویت‌دار برای سازمان‌ها تبدیل شده است؛ زیرا با عملکرد و نگهداشت کارکنان، ارتباط مستقیم دارد و بر اثربخشی، میزان غیبت، ایمنی و رفاه کارکنان تاثیرگذار است (Arjona-Fuentes et al, 2019; Karatepe et al, 2021; Liu-Lastres et al, 2023a Khawaja et al, 2022; World Health Organization, 2019). نیاز افراد به تجربه آرامش در پذیرش مسئولیت‌های اجتماعی و شغلی، یکی از ابعاد مهم فلسفه وجودی انسان است (طبرسا و معینی کربکندی، ۱۴۰۱). با پیچیده‌تر شدن ساختار سازمان‌ها، ایجاد و حفظ آرامش سازمانی به عنوان یک محیط کاری آرام و حمایتگر از سلامت روان کارکنان، اهمیت ویژه‌ای یافته است. آرامش سازمانی می‌تواند به افزایش انگیزه، بهبود کیفیت کار، تقویت ارائه خدمات و دستیابی به سطح مطلوب بهره‌وری منجر شود (کفائی‌نژاد و طهماسبی، ۱۴۰۲).

نظام آموزش عالی مسئول تربیت نیروی متخصص، کارآمد و اثرگذار در هر کشور است (Bowman et al, 2024) اعضای هیئت علمی، مسئول تحقیق و تدریس در مؤسسات آموزش عالی هستند و نقش مهمی در تحقق اهداف آموزشی و پژوهشی ایفا می‌کنند (Imam, 2024; Keith, 2019). نگه داشتن اعضای هیئت علمی کارآمد، از اولویت‌های اصلی دانشگاه‌ها است (حسین‌زاده سلجوقی و نامدارجویمی، ۱۴۰۳) در این راستا، محیط آکادمیک، شرایط اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی، توأمان بر آرامش و ماندگاری اعضا تأثیرگذار است (Mather & Bam, 2025). با اینکه نظام آموزش عالی، در دهه‌های اخیر توجه ویژه‌ای به بهسازی محیط دانشگاهی داشته است (احتشامی و همکاران، ۱۴۰۱)، با این حال، تحقیقات نشان می‌دهد که اعضای هیئت علمی به دلیل حجم بالای کار، فشار تحقق انتظارات علمی و در اصل نبود آرامش سازمانی، در معرض فرسودگی و مشکلاتی مانند اضطراب و افسردگی قرار دارند (Defelippo & Dee, 2021; Mitchell, 2004; Mora et al, 2022). به طور کلی، جو نامطلوب آکادمیک می‌تواند سلامت روان و عملکرد اعضای هیئت علمی و دانشگاه را مختل سازد؛ از این رو، لزوم مداخلات پیشگیرانه در حوزه بهداشت روانی برجسته می‌شود، (Mendes et al,

نقش مهمی در این زمینه ایفا می‌کند، چرا که تقویت سرمایه روان‌شناختی اعضای هیئت علمی بر رفتار، نگرش و عملکرد آن‌ها تأثیر مثبت گذاشته و در نهایت به بهبود عملکرد کلی دانشگاه منجر می‌شود. (AlMulhim, 2023).

اعضای هیئت علمی در محیط‌های دانشگاهی با فشارهای کاری متنوع از جمله الزامات پژوهشی، حجم بالای تدریس و محدودیت‌های منابع مواجه هستند؛ عواملی که می‌تواند آرامش و رفاه شغلی آن‌ها را تحت تأثیر قرار دهد. با این حال، ابعاد مختلف آرامش سازمانی و نحوه تجربه آن توسط اعضای هیئت علمی تاکنون کمتر به صورت نظام‌مند مورد توجه پژوهش‌های دانشگاهی قرار گرفته است.

رویکرد پدیدارشناسی به این علت برای این پژوهش انتخاب شد تا امکان تحلیل دقیق تجربیات ذهنی و درونی افراد را بدون پیش‌فرض فراهم کند و به شناسایی معنا و برداشت‌های شخصی اعضای هیئت علمی از آرامش سازمانی بپردازد.

نوآوری این پژوهش در آن است که برای نخستین بار به شناخت و فهم عمیق پدیده‌ی آرامش سازمانی در میان اعضای هیئت علمی دانشگاه پیام‌نور با رویکرد پدیدارشناسی می‌پردازد. اهمیت این پژوهش از دو جنبه قابل توجه است: نخست، غنی‌سازی ادبیات نظری از طریق ارائه چارچوب مفهومی آرامش سازمانی در بستر آموزش عالی ایران؛ و دوم، ارائه راهکارهای کاربردی برای ارتقای آرامش سازمانی، حمایت از سلامت روان و افزایش بهره‌وری اعضای هیئت علمی در دانشگاه‌ها.

ادبیات و مبانی نظری

مفهوم آرامش فراتر از نبود درد یا ناراحتی است و به توانایی فرد در حفظ تعادل و ثبات روانی در شرایط مختلف اشاره دارد. این وضعیت ذهنی شامل رهایی از افکار و احساسات منفی، کاهش اضطراب و افزایش تمرکز و آگاهی بر تجارب زمان حال است (Vago & Zeidan, 2016). از دیرباز، انسان‌ها در آرزوی آرامش بوده و همواره برای دستیابی به آن تلاش کرده‌اند. آرامش جنبه‌ای اساسی از زندگی انسان است؛ تجربه آرامش دارای جنبه‌ای معماگونه است و دستیابی به آن نیازمند ممارست و حمایت مداوم است

(Christoffersen et al, 2022). بر این اساس، آرامش نقش کلیدی در سلامت روان و عاطفی افراد، ایفا می‌کند (نژاد فلاح، ۱۴۰۳). آرامش حالتی است که در آن فرد از اضطراب‌ها و افکار مزاحم رها شده و زمانی حاصل می‌شود که فرد از سرگردانی ذهنی که اغلب با نگرانی، افسوس یا خیال‌پردازی در مورد گذشته و آینده همراه است، اجتناب کرده و تمرکز خود را بر زمان حال معطوف نماید (Sitkar & Sitkar, 2025).

آرامش سازمانی، تعمیم این مفهوم به محیط کاری است و به وضعیت روانی و ذهنی کارکنان اشاره دارد؛ جایی که استرس و اضطراب شغلی در حد قابل کنترل قرار دارد و کارکنان، قادر به تمرکز بر وظایف و تصمیم‌گیری موثر هستند. این مفهوم تحت تأثیر عوامل متعددی مانند تجربه حرفه‌ای، درآمد کافی، ثبات سازمانی و داشتن مسئولیت‌های مدیریتی شکل می‌گیرد و با رضایت و انگیزه شغلی کارکنان رابطه مثبت دارد. محیط کاری آرام به کارکنان امکان می‌دهد که از یکدیگر حمایت کنند و در مواجهه با تغییرات پیچیده و پرتنش ایستادگی نمایند (Genc Kose et al, 2025). آرامش سازمانی باید توسط سازمان، مدیران سطوح عالی، سرپرستان و همکاران تحقق یابد (Slemp et al, 2018). این امر، به ویژه در نظام آموزش عالی که اعضای هیأت علمی به عنوان سرمایه‌های انسانی تأثیرگذار با وظایف پیچیده و متنوع و بار ذهنی بالا، حضور طولانی مدت در محیط کار و کمبود فرصت استراحت و بازیابی روبه رو هستند، اهمیت دارد (مهدوی و همکاران، ۱۴۰۳).

در خصوص پیشایندهای پدیده آرامش سازمانی می‌توان گفت، فشارهای روحی و روانی متعدد در محیط کار، وجود تعارض در سازمان، بی‌عدالتی و تبعیض، همچنین فشارهای وارده از سوی هیئت مدیره و مدیران ارشد، از جمله تنیدگی‌های شغلی هستند (رجبی فرجاد و میرسپاسی، ۱۴۰۳) که می‌توانند ارتباط موثر، مسئولیت‌پذیری، پاسخگویی و رعایت موازین اخلاقی و حرفه‌ای را تحت تأثیر قرار دهند. این تنش‌ها می‌توانند سلامت جسمی و روانی کارکنان، کیفیت زندگی و در نهایت بازده و عملکرد کارکنان را متاثر سازند (مظفری و همکاران، ۱۴۰۳؛ مشکاتی و مشکاتی، ۱۴۰۲). در این زمینه، طراحی محیط کاری جذاب، آرامش‌بخش و عاری از فشار عصبی و روانی برای کارکنان لازم است (مرجانی و آپرناک، ۱۴۰۳). در این راستا، سیاست‌های فراگیر سازمانی به عنوان

محرك‌های کلیدی، می‌توانند آرامش کارکنان را در سازمان تقویت کنند (Derkach, 2025). هماهنگی بین زندگی شخصی و شغلی کارکنان نیز، از مواردی است که کاهش استرس و افزایش آرامش را به دنبال دارد (Akingbola, 2016). همچنین، فرهنگ‌هایی که بر ارتباطات باز، همکاری و احترام متقابل تأکید دارند، می‌توانند به کاهش استرس، افزایش رضایت شغلی و ارتقای آرامش سازمانی کمک کنند؛ در این زمینه، سازمان‌ها با تقویت فرهنگ مثبت و حمایتی، می‌توانند محیط کار آرام‌تری ایجاد کنند و عملکرد خود را بهبود بخشند (Choi & Lee, 2021). رفتار منصفانه مدیریت و توزیع عادلانه منابع، احساس امنیت و آرامش را در کارکنان تقویت می‌کند (Yadav, 2016). معمولاً، رهبرانی که از کارکنان حمایت و اعتمادسازی می‌کنند، محیط سازمانی آرام‌تری ایجاد می‌نمایند (Moorer, 2023). در همین راستا، سازمان‌هایی که به رفاه روانی کارکنان توجه می‌کنند، قادرند آرامش سازمانی و فضای کاری حمایت‌کننده‌ای ایجاد کنند و سطح آرامش ذهنی کارکنان را بهبود بخشند (Chandra & Kumar, 2025). در بخش آموزش عالی، آرامش سازمانی و محیط کاری مثبت، تأثیر چشمگیری بر سرمایه روان‌شناختی اعضای هیئت علمی دانشگاه دارد (AlMulhim, 2023). با توجه به اینکه نگهداری کارکنان علمی، برای حفظ استانداردهای بالای آموزش و پژوهش اهمیت زیادی دارد (Mather & Bam, 2025)، سازمان برای دستیابی به اهداف، به دنبال رضایت و آرامش آن‌ها است (Ikonne & Yacob, 2014). مطالعات پیشین نشان‌دهنده اهمیت عوامل روانشناختی و جو سازمانی آرام، در ایجاد آرامش و بهبود عملکرد اعضای هیات علمی است (انصاری و همکاران، ۱۴۰۳).

در رابطه با پیامدهای آرامش سازمانی، پژوهش‌ها نشان می‌دهند که نبود آرامش سازمانی می‌تواند منجر به بی‌قراری، کاهش تمرکز و فرسودگی شغلی کارکنان شود (de Bruin et al, 2012) و در نتیجه کارآمدی آن‌ها را تحت تأثیر قرار دهد (Isaac-Philips & Mohammed 2024; Godwin & Aondoawase, 2025) و در عملکرد کارکنان اختلال ایجاد کند (عباسی لرکی، ۱۴۰۱). افرادی که در محیط‌های آرام و حمایت‌گرا، فعالیت می‌کنند، رضایت شغلی بالا و تمایل کمتری به ترک سازمان دارند (Moorer, Sutanto & Subijanto, 2023; 2024). در محیط دانشگاه، آرامش

سازمانی می‌تواند استرس و اضطراب را کاهش، احساس امنیت و کنترل را افزایش و تمرکز، تصمیم‌گیری موثر و مشارکت فعال اعضای هیئت علمی و کارکنان در فعالیت‌های آموزشی و پژوهشی را تقویت کند. آرامش سازمانی، خستگی ذهنی و فرسودگی شغلی را کاهش می‌دهد و بهبود سلامت روان، رضایت شغلی و ارتقای عملکرد اعضای هیئت علمی را در پی دارد (Aghabozorgi et al, 2025).

پدیدارشناسی به عنوان روشی برای تحقیق، بر توصیف دقیق تجربیات انسانی تمرکز دارد و تلاش می‌کند تجارب درونی و ذهنی افراد را بدون پیش‌فرض یا قضاوت بیرونی تحلیل کند (Giorgi, 2009). رویکرد پدیدارشناختی می‌تواند برای تحلیل و درک تجربیات فردی در حوزه‌هایی مانند تعاملات سازمانی، رهبری، عدالت سازمانی و سایر عوامل مؤثر بر آرامش سازمانی به کار گرفته شود (Giorgi & Giorgi, 2003).

پیشینه پژوهش

انصاری و همکاران (۱۴۰۳) پژوهشی با عنوان طراحی و تدوین مدل مولفه‌های فردی ارتقای سلامت روان: مطالعه موردی اعضای هیات علمی دانشگاه آزاد اسلامی تهران را انجام دادند. نتایج نشان داد، ارتقای سلامت روان اعضای هیأت علمی نیازمند توجه هم‌زمان به مؤلفه‌های فردی و محیطی است. ترکیب استراتژی‌های توسعه مهارت‌های شخصی با رویکردهای محیطی مانند بهبود فضای دانشگاهی بیشترین تأثیر را در بهبود سلامت روان اعضای دانشگاه دارد. بنابراین، فراهم کردن محیطی آرام و ایجاد فضای حمایتی در دانشگاه نقش کلیدی در ارتقای سلامت روان و بهره‌وری اعضای هیأت علمی ایفا می‌کند.

رجبی فرجاد و همکاران (۱۴۰۳) مطالعه‌ای با عنوان شناسایی و اولویت‌بندی عوامل موثر بر سرزندگی سازمانی در شرکت آب و فاضلاب اهواز را انجام دادند. نتایج نشان داد، سرزندگی سازمانی بیشتر تحت تأثیر عوامل درون‌سازمانی قرار دارد و سپس عوامل برون‌سازمانی نقش‌آفرین هستند. در میان ابعاد فردی، عوامل روان‌شناختی بیشترین اهمیت را در تقویت سرزندگی سازمانی دارند. بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که برای ارتقای سرزندگی سازمانی، تمرکز بر بهبود شرایط روانی و شغلی کارکنان در محیط کار و

تقویت ساختارها و فرآیندهای درون سازمانی ضروری است.

مهدوی و همکاران (۱۴۰۳) پژوهشی با عنوان رابطه بین بارکاری فکری و رضایت شغلی اعضای هیأت علمی با عملکرد آموزشی آنان را انجام دادند. نتایج این مطالعه نشان داد، بهبود شرایط کاری و ارتقای رضایت شغلی می‌تواند به تقویت کیفیت زندگی کاری و ایجاد محیطی آرام و حمایتی کمک کند. بنابراین، حتی در مواردی که بار کاری و رضایت شغلی مستقیماً عملکرد آموزشی را تغییر نمی‌دهند، توجه به عوامل روان‌شناختی و محیطی، همچنان برای ایجاد فضای کاری سرشار از آرامش و انگیزه ضروری است.

عباسی لرکی (۱۴۰۳) مطالعه‌ای با عنوان بررسی روندی جهت بهبود آرامش روانی کارکنان سازمانی را انجام داد. نتایج نشان داد، استرس در محیط کار می‌تواند سلامت جسمی و روانی کارکنان و همچنین عملکرد شغلی آن‌ها را تحت تأثیر قرار دهد. کاهش رضایت شغلی در اثر استرس، بهره‌وری و کیفیت عملکرد را کاهش می‌دهد، اما با شناسایی عوامل مؤثر و اتخاذ راهکارهای مناسب برای کنترل استرس و ارتقای رفاه کارکنان، می‌توان محیط کاری مناسب ایجاد کرد که منجر به افزایش بهره‌وری و رضایت شغلی می‌شود.

نژاد فلاح (۱۴۰۳) پژوهشی با عنوان اثر آرامش ذهنی بر کیفیت زندگی کاری با نقش میانجی تعهد سازمانی در کارکنان سازمان آتش‌نشانی و خدمات ایمنی کرج با نقش میانجی تعهد سازمانی را انجام داد. یافته‌های پژوهش نشان داد، آرامش ذهنی کارکنان تأثیر مثبت و مستقیم بر کیفیت زندگی کاری و تعهد سازمانی دارد. کارکنانی که ذهن آرام‌تری دارند، استرس کمتری دارند و تعادل بهتری بین زندگی شخصی و کاری خود برقرار می‌کنند. بنابراین ایجاد محیط کاری آرام و حمایت‌کننده و کاهش فشارهای غیرضروری، می‌تواند به بهبود بهره‌وری و عملکرد سازمانی منجر شود.

فعلی و همکاران (۱۴۰۲) پژوهشی با عنوان نظریه‌پردازی آسایش سازمانی کارکنان در محیط کاری مبتنی بر رویکرد تحلیل داده‌بنیاد را انجام دادند. نتایج نشان داد، عوامل فردی مانند توانایی‌ها، مهارت‌ها و هوش هیجانی و عوامل زمینه‌ای مانند تناسب شغلی و محیط روان‌شناختی بر آسایش کارکنان مؤثر هستند. توجه به محیط کاری حمایت‌کننده برای کارکنان، علاوه بر ارتقای رفاه و رضایت شغلی، به بهبود عملکرد و کیفیت خدمت‌رسانی

نیز کمک می‌کند.

کفایی‌نژاد و همکاران (۱۴۰۲) مطالعه‌ای با عنوان بررسی عوامل مؤثر در طراحی و معماری محیط کار بر افزایش رضایت شغلی و آرامش روانی کارکنان انجام دادند. یافته‌های پژوهش نشان داد طراحی محیط کاری اداری، به ویژه شرایط کالبدی و فاکتورهای روان‌شناختی فضا، نقش مهمی در ارتقای رضایت شغلی و آرامش روانی کارکنان دارد. توجه به نیازهای جسمی و روحی کارکنان می‌تواند اضطراب شغلی را کاهش داده و بهره‌وری و کارآمدی آنان را افزایش دهد.

Valsaraj et al (2025) در پژوهشی عملیاتی به بررسی نقش آموزش رهبری‌شده توسط اعضای هیئت‌علمی در یادگیری مبتنی بر شبیه‌سازی پرداختند و تأثیر آن را بر ارتقای شایستگی و آرامش ذهنی دانشجویان پرستاری در حوزه سلامت روان در مقطع کارشناسی مورد مطالعه قرار دادند. نتایج نشان داد، شبیه‌سازی سلامت روان می‌تواند مهارت‌های پرستاری دانشجویان را بهبود بخشد، اعتماد به نفس و توانایی آنان در ارائه مراقبت‌های سلامت روان را افزایش دهد و سطح آرامش ذهنی آن‌ها را تقویت کند.

Mather & Bam (2025) بررسی تحلیل عوامل مؤثر بر رضایت شغلی و ماندگاری اعضای هیئت‌علمی در آموزش عالی را انجام دادند. نشان داد، رضایت و ماندگاری اعضای هیئت‌علمی در آموزش عالی تحت تأثیر مجموعه‌ای از عوامل سازمانی و فردی قرار دارد. عواملی مانند کیفیت مدیریت، حمایت سازمانی، تعادل بین کار و زندگی و محیط کاری آرام، بیشترین نقش را در افزایش رضایت شغلی و کاهش ترک خدمت ایفا می‌کنند. بنابراین، برای حفظ اعضای هیئت‌علمی و ارتقای عملکرد آموزشی، مؤسسات آموزش عالی باید سیاست‌ها و راهبردهایی را طراحی کنند که محیط کاری آرام، انگیزشی و حمایت‌کننده ایجاد کنند.

Duncan et al (2025) آماده یا نه... در حال رشدیم! ارزیابی صلاحیت اعضای هیئت‌علمی پرستاری در حمایت از سلامت روان دانشجویان پرستاری: یک تحقیق کمی را انجام دادند. بر اساس نتایج، اعضای هیئت‌علمی پرستاری در شناسایی و مدیریت مسائل مربوط به سلامت روان دانشجویان، مهارت‌های محدودی دارند. این یافته‌ها بر نیاز به آموزش‌های هدفمند و توسعه شایستگی هیئت‌علمی در حوزه حمایت روانی و ایجاد

آرامش ذهنی برای دانشجویان تأکید می‌کند تا آن‌ها بتوانند محیط یادگیری آرامی را برای دانشجویان فراهم کنند.

Wong et al (2025) ارزیابی عوامل زمینه‌ای و رفتارهای مقابله‌ای را در پژوهشی با عنوان آیا سلامت روان کارکنان اهمیت دارد؟ انجام دادند. نتایج نشان داد، استرس‌های شغلی مانند ابهام نقش، اضافه‌کاری و فشارهای ناشی از رفتارهای سرپرست می‌توانند منجر به افزایش افسردگی و اضطراب و کاهش آرامش ذهنی در کارکنان شوند. بنابراین، برای ارتقای سلامت روان و بهبود عملکرد کارکنان، لازم است سازمان‌ها راهبردهایی برای کاهش فشارهای شغلی و تقویت حمایت سازمانی و آرامش محیط کاری اتخاذ کنند.

Gumus & Avci (2024) رابطه بین سطح آگاهی سلامت روانی اعضای هیات علمی و باورهای آن‌ها نسبت به اختلالات روانی را بررسی نمودند. نتایج نشان داد، سطح آگاهی سلامت روانی اعضای هیئت علمی دانشگاه با باورهای آنان نسبت به اختلالات روانی ارتباط معناداری دارد؛ به طوری که اعضای هیئت علمی با آگاهی بالاتر نسبت به سلامت روان، باورهای منفی کمتری درباره اختلالات روانی دارند. این یافته بر اهمیت ارتقای سواد سلامت روان در بین اعضای هیئت علمی تأکید می‌کند تا هم نگرش‌های حمایتی تری نسبت به دانشجویان و هم محیط کاری سالم‌تر و آرام‌تر ایجاد شود.

Nava-Manzo et al (2024) پژوهشی با عنوان بررسی برنامه آموزش مداوم و ارتباط آن با سلامت روان اعضای هیئت علمی مهندسی را انجام دادند. نتایج نشان داد، برنامه‌های آموزش مداوم می‌توانند به ارتقای سلامت روان، بهزیستی و آرامش ذهنی اعضای هیئت علمی کمک کنند؛ با این حال، تعهد زمانی زیاد به این برنامه‌ها می‌تواند استرس، اضطراب و فرسودگی شغلی را افزایش دهد.

Defelippo & Dee (2022) پژوهشی با عنوان سرزندگی در محیط کار آکادمیک: حفظ رشد حرفه‌ای برای اعضای هیئت علمی در میانه دوره حرفه‌ای را انجام دادند. نتایج نشان داد، حفظ انگیزه و سرزندگی در اعضای هیئت علمی، می‌تواند به افزایش رضایت شغلی و بهبود عملکرد آموزشی منجر شود. نتایج بر اهمیت ایجاد آرامش در محیط کار و استراتژی‌های انگیزشی تأکید می‌کند تا اعضای هیئت علمی بتوانند با سطح انرژی بالا به ارائه آموزش با کیفیت ادامه دهند.

بررسی پیشینه پژوهش نشان می دهد، پژوهش های گذشته، عمدتاً بر مفاهیمی مانند رضایت شغلی، استرس شغلی، رفاه کارکنان، سلامت روان و بهزیستی کارکنان، تمرکز داشته اند (Shapiro & Carlson, 2009; Fatt et al, 2.10; Csikszentmihalyi, 1990; Kahn, 1990; Greenhaus & Allen, 2011; Nelson & Onyeiwu, 2019; AlMulhim, 2023; Arjona-Fuentes et al, 2024). اما در خصوص بررسی مفهوم آرامش سازمانی به عنوان یک پدیده مستقل و همچنین بررسی تخصصی پیشایندها و پسایندهای آن خلا پژوهشی وجود دارد.

تحولات مدیریتی در سازمانها، به ویژه در نهادهای بزرگ آموزشی مانند دانشگاهها، تأثیر قابل توجهی بر فرهنگ سازمانی، بهره‌وری کارکنان و احساس امنیت شغلی دارد. در بسیاری از موارد، انتصاب مدیران جدید می‌تواند منجر به تغییرات اساسی در نگرش و عملکرد کارکنان شود. دانشگاه پیام‌نور به عنوان یکی از بزرگ‌ترین دانشگاه‌های کشور، ساختاری گسترده و متنوع دارد که مدیریت کارآمد در آن، نیازمند درک عمیق از مسائل سازمانی، فرهنگی و منابع انسانی است. انتصاب ریاست و معاونت های جدید در این دانشگاه بزرگ، فرصتی برای بررسی تأثیر رویکردهای مدیریتی بر سطح آرامش کارکنان فراهم آورده است. در این راستا، تغییرات مدیریتی اگر با رویکردی پاسخگو، تعامل‌گرا و مبتنی بر اعتماد همراه باشد، می‌تواند به ایجاد ثبات و آرامش در محیط کار منجر شود. از این رو، این پژوهش در تلاش است تا پدیده آرامش سازمانی را در این بستر بررسی و تحلیل کند. لذا سوال اصلی پژوهش بدین صورت مطرح می‌شود: اعضای علمی، تجارب خود از پدیده آرامش سازمانی را چگونه بیان می‌کنند؟

روش پژوهش

این پژوهش با هدف بررسی پدیده آرامش سازمانی در دانشگاه پیام‌نور انجام گرفت. روش پژوهش کیفی و از نوع پدیدارشناسی می‌باشد که در صدد است تا تجارب زیسته اعضای هیئت علمی را در رابطه با پدیده آرامش سازمانی و ابعاد مختلف آن تحلیل و کشف نماید. نمونه‌گیری به صورت هدفمند انجام شد. ملاک تعیین حجم نمونه در این پژوهش، رسیدن به اشباع نظری بود که از مصاحبه دهم اشباع حاصل شد اما پانزده مصاحبه عمیق نیمه‌ساختار یافته با خبرگان انجام شد. هر مصاحبه به صورت ضبط صدا به طور

متوسط ۴۵ تا ۶۰ دقیقه طول کشید. سوالات مصاحبه حول محور تجربه شخصی مشارکت‌کنندگان از آرامش سازمانی، عوامل موثر بر آن و پیامدها، طراحی شده بود. مشارکت‌کنندگان پژوهش اعضای هیئت علمی دانشگاه پیام نور بودند. معیارهای ورود به مطالعه شامل داشتن حداقل ۵ سال سابقه فعالیت آموزشی یا پژوهشی در دانشگاه و تجربه و شناخت کافی از فضای سازمانی دانشگاه بود. یافته‌های پژوهش با استفاده از روش تحلیل مضمون و شبکه مضامین با نرم‌افزار مکس کیودا ۲۰۲۰ تجزیه و تحلیل گردید. برای بررسی قابلیت اعتماد و اعتبار یافته‌های پژوهش از روش تایید اطمینان و بازبینی مجدد مصاحبه‌ها توسط محقق استفاده گردید.

ویژگی‌های جمعیت‌شناختی مشارکت‌کنندگان نشان داد از میان ۱۵ نفر، ۱۰ نفر مرد و ۵ نفر زن بودند. تمام مشارکت‌کنندگان دارای مدرک دکترا بودند که ۱۱ نفر از آن‌ها عضو هیئت علمی و ۴ نفر نیز در سمت رئیس مراکز دانشگاه پیام‌نور فعالیت داشتند. مشارکت‌کنندگان علاوه بر تجربه تدریس و پژوهش، دارای سابقه حضور در پروژه‌های تحقیقاتی و برنامه‌های توسعه سازمانی و نیز آشنایی با مفاهیم و نظریه‌های مدیریت و رهبری بودند. این تنوع در تجربه‌های حرفه‌ای و تخصصی مشارکت‌کنندگان، زمینه مناسبی برای بررسی ابعاد مختلف پدیده آرامش سازمانی در دانشگاه فراهم آورد.

یافته‌ها

در این بخش، عوامل پیش‌بینی و پس‌بینی آرامش سازمانی با استفاده از تحلیل مضمون شناسایی و کدگذاری شد.

فرآیند تحلیل داده‌ها

ابتدا تمام مصاحبه‌ها به صورت کامل پیاده‌سازی شد و توسط محقق چندین بار مطالعه شد تا محقق با محتوای داده‌ها آشنا شود سپس متن مصاحبه‌ها به واحدهای معنایی کوچک‌تر تقسیم شد و جملات و عبارتی که به تجربه‌ی آرامش سازمانی مرتبط بودند، به عنوان کدهای اولیه مشخص گردید. کدهای مشابه در گروه‌های بزرگ‌تر تحت عنوان مضامین پایه دسته‌بندی شدند تا مفاهیم مشابه در کنار هم قرار گیرند. در مرحله بعد، این مضامین به مضامین سازمان‌دهنده تبدیل شدند که ساختار مفهومی تجربه‌ی آرامش

سازمانی را نشان می‌دهند. در نهایت، مضامین سازمان‌دهنده به مضامین فراگیر طبقه‌بندی شدند که ابعاد اصلی و جامع پدیده آرامش سازمانی و پیشایندها و پسایندهای آن را مشخص می‌کنند. نتایج در جدول زیر ارائه شده است.

جدول ۱. کدگذاری عوامل پیشایندهی و پسایندهی آرامش سازمانی

مضمون فراگیر	فراوانی	مضامین سازمان‌دهنده	مضامین پایه	نمونه متن مصاحبه
پیشایندها	۱۰	تعادل کار-زندگی	تعادل بین کار و زندگی شخصی، کاهش استرس، افزایش رضایت از زندگی.	وقتی بتوانم بین کار و زندگی شخصی‌ام تعادل برقرار کنم، احساس آرامش بیشتری دارم و عملکرد بهتری در کارم نشان می‌دهم.
	۹	انگیزش	انگیزه‌های درونی و بیرونی، پاداش‌های معنوی و مادی.	وقتی احساس کنم که کارم ارزشمند است و مورد تقدیر قرار می‌گیرد، انگیزه‌ام برای ادامه کار بیشتر می‌شود.
	۹	تعامل اثربخش	ارتباطات موثر، همکاری تیمی، احترام متقابل.	وقتی با همکارانم ارتباط خوبی داشته باشم و بتوانیم به راحتی با هم همکاری کنیم، احساس آرامش بیشتری در محیط کار دارم.
	۸	عدالت سازمانی	برابری در توزیع منابع، عدالت در ارتقاء شغلی، رفتار منصفانه.	وقتی احساس کنم که سازمان با همه به عدالت رفتار می‌کند، احساس امنیت و آرامش بیشتری دارم.
	۷	سیاست‌زدگی	کاهش بازی‌های سیاسی، کاهش تنش‌های سازمانی.	وقتی سیاست‌های سازمانی کم‌رنگ‌تر باشد، احساس می‌کنم که می‌توانم بیشتر روی کارم تمرکز کنم و آرامش بیشتری دارم.
	۱۰	مدیریت عالمانه	رهبری آگاهانه، تصمیم‌گیری مبتنی بر داده، حمایت از کارکنان.	وقتی مدیران ما بر اساس دانش و اطلاعات درست تصمیم می‌گیرند، احساس می‌کنم که سازمان در مسیر درستی حرکت می‌کند و این به من آرامش می‌دهد.
	۱۲	گذر از کار نمایشی	کاهش نمایشی بودن کار، تمرکز بر کیفیت کار، کاهش فشار برای نمایش موفقیت.	وقتی نیازی نباشد که همیشه خودم را در معرض نمایش قرار دهم، احساس آرامش بیشتری دارم و می‌توانم روی کارم تمرکز کنم.

ادامه جدول ۱. کدگذاری عوامل پیشایندی و پسایندی آرامش سازمانی

مضمون فراگیر	فراوانی	مضامین سازمان دهنده	مضامین پایه	نمونه متن مصاحبه
پیشایندها	۱۱	گذر از گفتار درمانی	کاهش گفتارهای کلیشه‌ای، افزایش گفتگوهای واقع‌گرایانه، کاهش تنش‌های کلامی.	وقتی گفتگوها در سازمان واقع‌گرایانه باشد و نیازی به پنهان‌کاری نباشد، احساس آرامش بیشتری می‌کنم.
	۸	استراحت	زمان استراحت کافی، کاهش خستگی، افزایش انرژی.	وقتی زمان کافی برای استراحت داشته باشم، احساس می‌کنم که انرژی بیشتری برای کار دارم و آرامش بیشتری احساس می‌کنم.
	۹	فرهنگ سازمانی	ارزش‌های مشترک، هنجارهای مثبت، حمایت سازمانی.	وقتی فرهنگ سازمانی مثبت باشد و همه به یکدیگر احترام بگذارند، احساس آرامش بیشتری در محیط کار دارم.
	۸	فناوری	استفاده موثر از فناوری، کاهش بار کاری، افزایش کارایی.	وقتی فناوری به ما کمک می‌کند تا کارها را سریع‌تر و با کیفیت بهتر انجام دهیم، احساس آرامش بیشتری دارم.
	۱۲	رهبری سازمان	رهبری الهام‌بخش، حمایت از کارکنان، ایجاد اعتماد.	وقتی رهبران سازمان به ما اعتماد دارند و از ما حمایت می‌کنند، احساس آرامش بیشتری دارم.
	۱۴	فضای کاری	محیط کار راحت، امکانات مناسب، کاهش استرس محیطی.	وقتی محیط کارم راحت و بدون استرس باشد، احساس آرامش بیشتری دارم.
	۸	سازمان ذهن آگاه	تمرکز بر حال، کاهش اضطراب، افزایش تمرکز.	وقتی سازمان به ما کمک می‌کند تا روی حال تمرکز کنیم و کمتر نگران آینده باشیم، احساس آرامش بیشتری دارم.
	۶	شفافیت	شفافیت در اطلاعات، کاهش ابهام، افزایش اعتماد.	وقتی اطلاعات در سازمان شفاف باشد و بدانم چه اتفاقی در حال رخ دادن است، احساس آرامش بیشتری دارم.
پساندها	۱۰	رضایت شغلی	رضایت از کار، احساس موفقیت،	وقتی آرامش بیشتری داشته باشم و احساس کنم که در حال پیشرفت هستم، احساس رضایت دارم.

ادامه جدول ۱. کدگذاری عوامل پیشایندی و پسایندی آرامش سازمانی

مضمون فراگیر	فراوانی	مضامین سازمان دهنده	مضامین پایه	نمونه متن مصاحبه
پسایندها	۹	کاهش جابجایی و انتقال	ثبات شغلی، کاهش استرس ناشی از تغییر،	وقتی نیازی نباشد که دائماً نگران تغییر شغل یا انتقال باشم، احساس آرامش بیشتری دارم
	۹	خلاقیت و نوآوری	افزایش ایده‌های جدید، بهبود فرآیندها، افزایش رقابت‌پذیری.	وقتی احساس آرامش بیشتری داشته باشم می‌توانم ایده‌های جدیدی ارائه دهم و سازمان از آن‌ها استقبال می‌کند.
	۱۳	بهره‌وری	افزایش کارایی، کاهش اتلاف زمان، بهبود عملکرد.	وقتی احساس می‌کنم که کارم را به خوبی انجام داده‌ام که احساس آرامش بیشتری دارم.
	۱۲	هویت سازمانی	تعلق خاطر به سازمان، افتخار به سازمان، افزایش تعهد.	وقتی احساس کنم که بخشی از سازمان هستم و به آن تعلق دارم، احساس آرامش بیشتری دارم
	۱۴	بهبود سازمانی	بهبود فرآیندها، افزایش رضایت کارکنان، افزایش سودآوری.	وقتی ببینم که سازمان در حال بهبود است و کارکنان راضی هستند، احساس آرامش بیشتری دارم.
	۸	ارتقا برند سازمان	افزایش اعتبار سازمان، افزایش رقابت‌پذیری.	وقتی ببینم که برند سازمان در حال ارتقا است و دیگران به آن احترام می‌گذارند، احساس آرامش بیشتری دارم.

نتایج تحلیل مضمون در جدول ۱ و شکل ۱ و بررسی مضامین مصاحبه‌های انجام شده، نشان داد آرامش سازمانی، به عنوان پدیده اصلی ناشی از پیشایندهایی مانند تعادل کار-زندگی، انگیزش، تعامل اثربخش، عدالت سازمانی، سیاست زدگی، مدیریت عالمانه، گذر از کار نمایی، گذر از گفتار درمانی، استراحت، فرهنگ سازمانی، فناوری، رهبری سازمان، فضای کاری، سازمان ذهن آگاه و شفافیت شکل خواهد گرفت. این عوامل در کنار مولفه‌های مکمل دیگر، به‌منزله یک شبکه علت و معلولی عمل کرده و سازوکاری چندبعدی را شکل می‌دهند که بستر تجربه آرامش سازمانی را برای اعضای هیئت علمی فراهم می‌سازد.

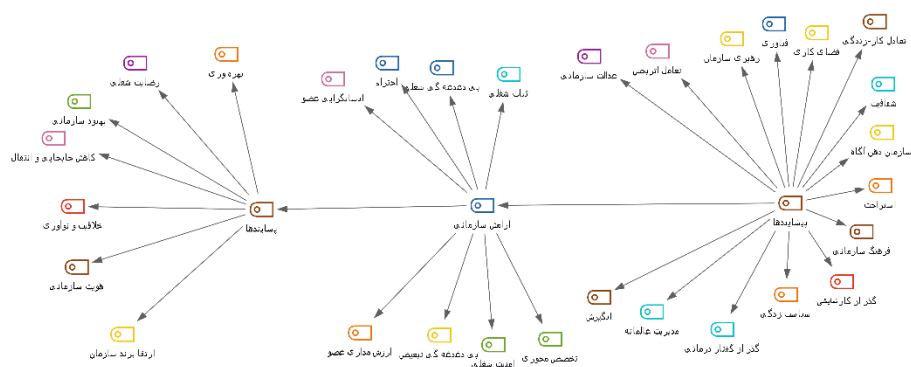
آرامش سازمانی، پیامدهایی مانند رضایت شغلی، کاهش جابجایی و انتقال، خلاقیت و

نوآوری، بهره‌وری و رشد حرفه‌ای، هویت سازمانی، بهبود سازمانی و ارتقا برند سازمان را در پی خواهد داشت. به بیان دیگر، آرامش سازمانی فراتر از یک وضعیت فردی یا عاطفی است و می‌تواند به‌عنوان یک سرمایه راهبردی در نظر گرفته شود که ضمن ارتقای عملکرد فردی، عملکرد سازمانی را نیز بهبود می‌بخشد.

آرامش سازمانی مفهومی چندبعدی است که تجربه روانی و حرفه‌ای کارکنان را در محیط کار توصیف می‌کند. بر اساس مضامین استخراج شده، این پدیده شامل ابعادی مانند احترام، بی‌دغدغه‌گی شغلی، انسان‌گرایی، ارزش‌مداری عضو، بی‌دغدغه‌گی تبعیض، امنیت شغلی، تخصص‌محوری و ثبات شغلی، می‌باشد. وجود چنین شرایطی، کارکنان را قادر می‌سازد در فضایی عادلانه و حمایت‌کننده فعالیت کنند و احساس ارزشمندی و امنیت شغلی داشته باشند. تجربه آرامش سازمانی زمینه‌ای برای ایجاد انگیزه، رضایت و ماندگاری اعضا فراهم می‌آورد.

شکل ۱. شبکه مضامین

Creative Coding



با کمک تحلیل مضمون تعداد ۱۵ عامل موثر و ۷ پیامد در پدیده آرامش سازمانی با کمک مصاحبه توسط اعضای علمی، احصا شد. با توجه به نتایج فراوانی کدها در جدول ۱ و شکل ۲ مهمترین پیشایندهای مدل آرامش سازمانی، مدیریت فضای کار، سبک رهبری

اثربخش و گذر از کار نمایی است. برجسته بودن این عوامل از نظر مشارکت کنندگان نشان می‌دهد که ایجاد آرامش در محیط دانشگاه، بیش از هر چیز به کیفیت مدیریت و رهبری اثربخش بستگی دارد. فراهم کردن فضای کاری مطلوب و حذف اقدامات نمادین و ظاهرسازی، می‌تواند احساس آرامش روان را در میان اعضای هیئت علمی تقویت کند. این الگو بیانگر آن است که آرامش سازمانی، عمدتاً از طریق تصمیمات مدیریتی و سیاست‌های سازمانی شکل می‌گیرد.

شکل ۲. نمودار ابری مضامین مدل عوامل موثر بر آرامش سازمانی



با توجه به نتایج فراوانی‌های کدها در جدول ۱ و شکل ۳ مهمترین پیامدهای مدل آرامش سازمانی، بهبود عملکرد سازمانی و هویت سازمانی است. با توجه به مضامین، از

شناخت و فهم پدیده‌ی آرامش سازمانی: پیشایندها و پسایندها با رویکرد ... | اصلانی و محمدی | ۲۱۷

نظر اعضای هیئت علمی دانشگاه پیام‌نور، تقویت آرامش سازمانی، مستقیماً بر کیفیت آموزش، تولید علم و تصویر بیرونی دانشگاه اثرگذار است. در واقع، آرامش سازمانی به‌عنوان یک سرمایه نامشهود بیش از هر چیز، می‌تواند هویت سازمانی دانشگاه و جایگاه آن را در نظام آموزش عالی کشور تقویت کند.

شکل ۳. نمودار ابری مضامین پیامدهای آرامش سازمانی



بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر به بررسی پیشایندها و پیامدهای پدیده آرامش سازمانی در محیط دانشگاه پیام‌نور پرداخته است. بر اساس یافته‌ها، آرامش سازمانی تحت تأثیر مجموعه‌ای از عوامل ساختاری، فرهنگی و رفتاری، شامل تعادل کار-زندگی، انگیزش، تعامل اثربخش، عدالت سازمانی، سیاست‌زدگی، مدیریت عالمانه، گذر از کار نمایشی، گذر از

گفتار درمانی، استراحت، فرهنگ سازمانی، فناوری، رهبری سازمان، فضای کاری، سازمان ذهن آگاه و شفافیت می باشد. با عنایت به شرایط دانشگاه پیام نور، عوامل تاثیرگذار به صورت شبکه ای پویا، عملکرد اعضای هیئت علمی را هدایت می کند. ترکیب آموزش مجازی و حضوری، فشردگی کلاس ها، پراکندگی جغرافیایی و ساختار سازمانی دانشگاه پیام نور، اعضا را با چالش هایی مانند اختلاف فرهنگی با دانشجویان، تضاد و ناسازگاری بین انتظارات و وظایف و اولویت بندی زمان با توجه به شیوه دوگانه آموزش و افزایش بار روانی، مواجه می سازد. در این خصوص، مدیریت زمان استراحت و ساعات تدریس و پژوهش، به نحوی که با نیازهای شخصی هماهنگ باشد، بر تجربه آرامش سازمانی اعضا تأثیرگذار است. این یافته با نتایج پژوهش (Deci & Ryan, 2000; Chen & Jang, 2010) که عنوان می کنند، تعادل کار و زندگی شخصی می تواند به کاهش استرس و افزایش رضایت شغلی منجر شود، هم سو است. در این راستا، توسعه مهارت های گفتاری و ارتباطی مؤثر، با تسهیل بیان نیازها و کاهش سوء تفاهم ها، زمینه ساز آرامش در محیط دانشگاه است. همچنین، رعایت عدالت و توزیع منصفانه در تخصیص منابع و فرصت های پژوهشی و آموزشی توسط مدیران، زمینه ساز سلامت روان اعضا است. این یافته با نتایج پژوهش (Arjona-Fuentes et al., 2019) که نشان داد عدالت سازمانی می تواند به افزایش احساس امنیت و رضایت شغلی منجر شود، هم سو است. سیاست های سازمان باید در جهت دسترسی شفاف به اطلاعات مورد نیاز اعضا باشد تا زمینه اعتماد و دلگرمی آن ها را فراهم کند؛ عدم شفافیت و وجود فضای سیاست زده، موجب بی اعتمادی و در نتیجه کاهش آرامش سازمانی و ایجاد فضای پر آشوب می شود. ترویج فرهنگ مبتنی بر همکاری و احترام، با توجه به غلبه شیوه آموزش از راه دور و وجود تنوع فرهنگی، تمرکز اعضا را بر فعالیت شغلی معطوف ساخته و زمینه ساز تعاملات سازنده و ایجاد خشنودی است. این یافته با نتایج پژوهش (AlMulhim, 2023) که نشان داد فرهنگ سازمانی مثبت می تواند به افزایش رضایت و کاهش استرس منجر شود، مطابقت دارد.

بر اساس تجارب مشارکت کنندگان، پیشنهاد های اصلی شامل مدیریت مؤثر فضای کار، سبک رهبری اثربخش و گذر از کار نمایی است. در این راستا، فراهم سازی محیط ایمن و کاهش عوامل استرس زا، انگیزه اعضا را تقویت می کند. این یافته با نظریه

خودتعیین‌گری^۱ (Deci & Ryan, 2000) که تأکید می‌کند نیازهای روان‌شناختی مانند خودمختاری، شایستگی و ارتباط با دیگران، نقش مهمی در ایجاد انگیزه و رضایت شغلی دارند، هم‌سو است. سبک رهبری اثربخش نیز از طریق حمایت و تصمیم‌گیری عادلانه، محیطی پایدار فراهم آورده و حس تعلق و تعهد اعضا را ارتقا می‌دهد. همچنین، گذر از کار نمایشی و پیشگیری از تظاهر، آشفته‌گی روانی را کاهش داده، زمینه ساز اعتماد و صداقت اعضا و پاسخگویی عملی در قبال وظایف و مسئولیت‌ها و در نتیجه ثبات و آرامش سازمان است. این یافته با نتایج پژوهش (Slemp et al., 2018) که نشان داد، رهبری حمایتی و مبتنی بر دانش می‌تواند به افزایش اعتماد و آرامش سازمانی منجر شود، هم‌راستا است.

نتایج این پژوهش نشان داد که آرامش سازمانی تأثیر مستقیم بر رضایت شغلی، کاهش نرخ جابجایی، افزایش خلاقیت و نوآوری، ارتقای بهره‌وری، تقویت هویت سازمانی، بهبود عملکرد سازمانی و ارتقای برند سازمان دارد. به بیان دیگر، زمانی که اعضا هیئت علمی در محیطی آرام و کم‌تنش فعالیت کنند، احساس خشنودی و دلبستگی بیشتری نسبت به محیط دانشگاه خواهند داشت. این یافته با نتایج مطالعه (نژاد فلاح، ۱۴۰۳) که نشان داد، کارکنانی که احساس آرامش بیشتری دارند، رضایت شغلی بالاتری دارند، هم‌سو است. آرامش سازمانی، با توجه به روند کوچک شدن تدریجی دانشگاه پیام‌نور در سال‌های اخیر و پیامدهایی مانند کاهش ثبات شغلی و محدودیت منابع، می‌تواند نقش مهمی در کاهش تمایل اعضای هیئت علمی به جابجایی و جستجوی فرصت‌های شغلی جدید، ایفا کند. این امر، کمک می‌کند تا دانشگاه، اعضای با تجربه و نخبه خود را حفظ و از هزینه‌های تحمیلی مرتبط با این امر، جلوگیری کند. این یافته با نتایج پژوهش (Mather & Bam, 2025) که نشان داد کارکنانی که احساس امنیت و آرامش بیشتری دارند، تمایل کمتری به ترک سازمان دارند، هم‌سو است. همچنین آرامش سازمانی می‌تواند به افزایش ایده‌های جدید و خلاقانه، نوآوری و در نتیجه تحول در بخش آموزش و پژوهش، در محیط متغیر و رقابتی بخش آموزش عالی منجر شود. این یافته با نتایج مطالعه (Bolm et al., 2022) که نشان داد محیط‌های کاری آرام و حمایت‌گر می‌توانند به افزایش

خلاقیت و نوآوری منجر شوند، هم‌راستا است. همچنین، با نتایج پژوهش (Godwin & Aondoawase, 2025) که نشان داد کارکنانی که احساس آرامش بیشتری دارند، عملکرد بهتری از خود نشان می‌دهند، هم‌سو است. ایجاد فضای کاری آرام و دور از تنش، در محیط دانشگاه می‌تواند به تقویت برند سازمان کمک کند، کیفیت خدمات آموزشی و پژوهشی مستقیماً بر اعتبار و شناخت عمومی دانشگاه پیام‌نور در میان دانشگاه‌های پستاز، تأثیرگذار است. با فراهم شدن فضای کاری آرام، افزایش تعلق خاطر اعضا به دانشگاه، مستحکم‌تر شده و این امر به تقویت هویت سازمانی منجر می‌شود. این یافته با نتایج پژوهش (نژاد فلاح، ۱۴۰۳) که نشان داد کارکنانی که آرامش بیشتری دارند، تمایل بیشتری به وفاداری به سازمان و مشارکت در اهداف جمعی نشان می‌دهند، مطابقت دارد. در نهایت، ایجاد محیط آرام و حمایت از اعضا، در بخش آموزش عالی، می‌تواند عملکرد سازمانی و بهره‌وری سازمان را به وسیله ارتقای سلامت روان و مشارکت اعضا، در جهت دستیابی به اهداف استراتژیک و در نهایت رشد و توسعه در فضای رقابتی، ارتقا دهد.

پیشنهادهای پژوهش

پیشنهاد می‌شود، بهینه‌سازی پدیده آرامش سازمانی، با کمک سیاست‌های حمایتی دانشگاه پیام‌نور و برنامه‌ریزی و تدابیر درست و از طریق زمان‌بندی صحیح ساعات تدریس، حمایت از اعضای نخبه و پژوهشگر، حفظ تعادل در روش‌های آموزش مجازی و حضوری و هموارسازی بستر تدریس آنلاین جهت آموزش از راه دور، پیش‌بینی و اجرا شود. پیشنهاد می‌شود، برای مدیران بخش‌ها و واحدهای دانشگاه، دوره‌های آموزشی تقویت رهبری حمایتی و مدیریت تعارض با توجه به تنوع فرهنگی و پراکندگی جغرافیایی، طراحی شود. جایگزین کردن گزارش‌نما و برنامه‌های نمایشی با پروژه‌هایی با خروجی مشخص و ایجاد نظام گزارش عملکرد مبتنی بر نتایج، جهت ارتقا بهره‌وری اعضا و دانشگاه، پیشنهاد می‌شود. راه‌اندازی پنل شفاف الکترونیکی برای اعلام فراخوان‌ها، معیارهای انتخاب، نتایج ارزیابی و روند تخصیص فرصت‌های آموزشی و پژوهشی برابر، برای اعضای هیئت علمی و همچنین ایجاد عدالت در دسترسی به منابع، جهت بهبود رضایت و عملکرد اعضا، پیشنهاد می‌شود. پیشنهاد می‌شود، سیستم پایش و ارزیابی دوره

ای و اختصاص بسته‌های حمایتی و تسهیلات برای اعضای که شاخص‌های پژوهشی و آموزشی تعریف شده را محقق می‌نمایند، اجرایی شود.

پیشنهاد می‌شود در مطالعات آتی، نقش فناوری‌های نوین آموزشی در افزایش آرامش سازمانی و کاهش استرس اعضای هیئت علمی دانشگاه‌ها، بررسی شود. تحلیل رابطه بین آرامش سازمانی و نوآوری در آموزش و پژوهش در دانشگاه‌هایی با ساختار مشابه پیام‌نور، توصیه می‌شود. پیشنهاد می‌شود مطالعات مقایسه‌ای برای شناسایی عوامل فرهنگی و سازمانی مؤثر بر آرامش سازمانی در دانشگاه‌های مختلف، انجام پذیرد. پیشنهاد می‌شود، تفاوت‌های فردی و نیازهای روان‌شناختی اعضای هیئت علمی، در ایجاد تجربه آرامش سازمانی، مورد پژوهش قرار گیرد.

تعارض منافع

تعارض منافع وجود ندارد.

سپاسگزاری

از کسانی که در این پژوهش، مشارکت و همکاری داشتند قدردانی می‌نمایم.

مشارکت علمی

مقدمه و مبانی نظری توسط م.م و روش پژوهش، یافته‌ها و نتیجه‌گیری توسط ف.ا تنظیم شده است.

ORCID

Farshid Aslani  <https://orcid.org/0000-0003-1883-5041>

Marzieh Mohammadi  <https://orcid.org/0009-0000-9733-9032>

منابع

۱. احتشامی، محمدرضا، گلزاری، زینب، و فتحی ورنوسفادرانی، لیلا. (۱۴۰۱). شناسایی و اعتبارسنجی مولفه‌های اصلی دوره‌های توسعه حرفه‌ای اعضای هیات علمی دانشگاه

- فرهنگیان با رویکرد یادگیری معکوس فراترکیب و مصاحبه. *جامعه‌شناسی آموزش و پرورش*، ۸(۲)، ۲۶-۱۳. [SID. https://sid.ir/paper/1041604/fa](https://sid.ir/paper/1041604/fa)
۲. انصاری شیخ محله، داوود، سورانی یانچشمه، رضا، و نصیری قرقانی، بابک. (۱۴۰۳). طراحی و تدوین مدل مؤلفه‌های فردی ارتقای سلامت روان: مطالعه‌ی موردی اعضای هیأت علمی دانشگاه آزاد اسلامی استان تهران. *جامعه‌شناسی آموزش و پرورش*، ۱۰(۳)، ۱۱۹-۱۳۵. <https://doi.org/10.22034/ijes.2024.2040912.1627>
۳. حسین‌زاده سلجوقی، محمدجواد، و نامدار جویمی، احسان. (۱۴۰۳). الگوی ذهنی اعضای هیئت علمی به چسبندگی شغلی با کاربست روش‌شناسی کیو. *مطالعات مدیریت بهبود و تحول*، ۳۳(۱۱۳)، ۱۱۱-۱۵۲. <https://doi.org/10.22054/jmsd.2024.73856.4336>
۴. رجبی فرجاد، حاجیه، میرسپاسی، نیلوفر و اسدی، وحید. (۱۴۰۳). شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر سرزندگی سازمانی. *فصلنامه انجمن علوم مدیریت ایران*، ۱۹(۷۳)، ۹۹-۱۱۸. <https://doi.org/10.22054/jmsd.2021.57901.3848>
۵. طبرسا، غلامعلی، معینی کربکندی، منصوره. (۱۴۰۱). تأثیر تعادل کار-زندگی بر ایمنی روانی کارکنان با نقش میانجی خوش‌بینی سازمانی. *مطالعات مدیریت بهبود و تحول*، ۳۱(۱۰۳)، ۳۱-۶۹. <https://doi.org/10.22054/jmsd.2021.57901.3848>
۶. عباسی لرکی، مهدی. (۱۴۰۱). بررسی روندی جهت بهبود آرامش روانی کارکنان سازمانی. *چهارمین کنفرانس بین‌المللی رویکردهای نوین مدیریت، روانشناسی و علوم انسانی در قرن ۲۱*، تهران. <https://civilica.com/doc/1597788>
۷. فعلی، راضیه، نظریوری، امیرهوشنگ، موسوی، سید نجم‌الدین، و حکاک، محمد. (۱۴۰۲). نظریه‌پردازی آسایش سازمانی کارکنان در محیط کاری مبتنی بر رویکرد تحلیل داده‌بنیاد. *مدیریت منابع در نیروی انتظامی*، ۱۱(۴۲)، ۱۹-۳۶. <https://www.noormags.ir/view/fa/articlepage/2052266>
۸. کفائی‌نژاد، آرمان و طهماسبی، آتنا. (۱۴۰۲). بررسی عوامل مؤثر در طراحی و معماری محیط کار بر افزایش رضایت شغلی و آرامش روانی کارکنان. *مطالعات میان رشته‌ای هنر و علوم انسانی*، ۲(۹)، ۱۳-۳۲. <https://civilica.com/doc/1781142>
۹. مرجانی، مانده، و آپرناک، آرش. (۱۴۰۳). بررسی عوامل مختلف بر روی ویژگی‌های روانشناختی و الویت‌بندی آنها. *کنفرانس بین‌المللی و ملی مطالعات مدیریت، حسابداری و حقوق*. [SID. https://sid.ir/paper/1148586/fa](https://sid.ir/paper/1148586/fa)

شناخت و فهم پدیده‌ی آرامش سازمانی: پیشایندها و پسایندها با رویکرد ... | اصلانی و محمدی | ۲۲۳

۱۰. مشکاتی، سیده‌عذرا، و مشکاتی، سیدمحمدرضا. (۱۴۰۲). بررسی وضعیت استرس شغلی کارکنان یک سازمان. *کنفرانس بین‌المللی مطالعات بین رشته‌ای در مدیریت و مهندسی*. ۶(۶)، ۸۱۹-۸۱۲.

۱۱. مظفری، مصیب؛ آزادی، آرمان؛ اعظمی، ساناز؛ ولی‌پور، سارا. (۱۴۰۳). بررسی تأثیر آموزش مهارت‌های مدیریت استرس شغلی با رویکرد شناختی-رفتاری بر صلاحیت بالینی پرستاران مبتدی. *سامانه جامع مدیریت اطلاعات تحقیقات، پژوهش و فناوری*، ۱۴۰۳(۱)، ۰-۰.

۱۲. مهدوی، ندا، شفیع‌ی مطلق، مسعود، چراغی، زهرا، جعفری-منصوریان، حسین، رمضان‌ی درح، وجیهه، تاپاک، لیلی، افشاری، مریم، و دوستی ایرانی، امین. (۱۴۰۳). رابطه بین بار کاری فکری و رضایت شغلی اعضای هیأت علمی با عملکرد آموزشی آنان. *مجله مرکز مطالعات و توسعه آموزش علوم پزشکی شهید صدوقی یزد*، ۱۹(۳)، ۸۶۳-۸۷۲.

<https://doi.org/10.18502/jmed.v19i3.17341>

۱۳. نژاد فلاح، سیاوش. (۱۴۰۳). بررسی اثر آرامش ذهنی بر کیفیت زندگی کاری با نقش میانجی تعهد سازمانی در کارکنان سازمان آتش‌نشانی و خدمات ایمنی کرج. *بیست و دومین کنفرانس*

ملی اقتصاد، مدیریت و حسابداری، شیروان. <https://civilica.com/doc/2178404>

14. Aghabozorgi, K., van der Jagt, A., Bell, S., & Smith, H. (2025). The role of university campus landscape characteristics in students' mental health. *Urban Forestry & Urban Greening*, 111, 128863.

<https://doi.org/10.1016/j.ufug.2025.128863>

15. Akingbola, K., & van den Berg, H. A. (2016). Antecedents, consequences, and context of employee engagement in nonprofit organizations. *Review of Public Personnel Administration*, 36(3), 225–251. <https://doi.org/10.1177/0734371X16684910>

16. AlMulhim, A. F. (2023). Organizational climate and psychological capital of university faculty members in Saudi Arabia: The moderating role of innovative organizational culture. *Problems and Perspectives in Management*, 21(1), 35-47. [https://doi.org/10.21511/ppm.21\(1\).2023.04](https://doi.org/10.21511/ppm.21(1).2023.04)

17. Arjona-Fuentes, J. M., Ariza-Montes, A., Han, H., & Law, R. (2019). Silent threat of presenteeism in the hospitality industry: Examining individual, organisational and physical/mental health factors. *International Journal of Hospitality Management*, 82, 191–198.

<https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2019.04.003>

18. Bolm, S. L., Zwaal, W., & Fernandes, M. B. (2022). Effects of mindfulness on occupational stress and job satisfaction of hospitality and service workers. *Research in Hospitality Management*, 12(1), 61–70.
<https://doi.org/10.1080/22243534.2022.2106994>
19. Bowman, S., Morris, T. T., Dickson, M., Rice, F., Howe, L. D., & Hughes, A. M. (2024). Maternal depressive symptoms and young people's higher education participation and choice of university: Evidence from a longitudinal cohort study. *Journal of Affective Disorders*, 344, 339-346. <https://doi.org/10.1016/j.jad.2023.10.061>
20. Chandra, S., & Kumar, S. (2025). *Workplace spirituality and employee well-being: A systematic literature review*. Mind and Society.
<https://doi.org/10.56011/mind-mri-142-20258>
21. Chen, K. C., & Jang, S. J. (2010). Motivation in online learning: Testing a model of self-determination theory. *Computers in Human Behavior*, 26(4), 741–752. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2010.01.011>
22. Choi, S. B., & Lee, J. (2021). The influence of organizational culture on organizational commitment and organizational performance. *Journal of Business Research*, 115, 425-432.
<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.11.063>
23. Christoffersen, V. R., Skodlar, B., & Henriksen, M. G. (2022). Exploring tranquility: Eastern and Western perspectives. *Frontiers in Psychology*, 13, 931827. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.931827>.
24. Csikszentmihalyi, M. (1990). *Flow: The psychology of optimal experience*. New York: Harper & Row
25. De Bruin, E. I., Topper, M., Muskens, J. G., Bögels, S. M., & Kamphuis, J. H. (2012). Psychometric properties of the Five Facets Mindfulness Questionnaire (FFMQ) in a meditating and a non-meditating sample. *Assessment*, 19(2), 187–197. <https://doi.org/10.1177/1073191111421304>
26. Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The "What" and "Why" of Goal Pursuits: Human Needs and the Self-Determination of Behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227–268.
https://doi.org/10.1207/S15327965PLI1104_01
27. Defelippo, A. M., & Dee, J. R. (2022). Vitality in the academic workplace: Sustaining professional growth for mid-career faculty. *Innovative Higher Education*, 47(4), 565-585.

<https://doi.org/10.1007/s10755-022-09536-5>

28. Derkach, O. (2025). *Mental health in organizations: Theoretical analysis and proposal of the author's concept of STEP-method of supporting mental well-being of employees*. New York: Universal Library of Business and Economics.
<https://doi.org/10.70315/uloap.ulbec.2025.0201007>
29. Duncan, K., Johnson, P., Wedgeworth, M., Bianchi, A., Roberson, A., & Davis, R. (2025). Ready or not... here we grow! Evaluating the competency of nursing faculty in supporting nursing student mental health: A quantitative investigation. *Nurse Education Today*, 144, 106395. <https://doi.org/10.1016/j.nedt.2025.106395>
30. Fatt, C. K., Khin, E. W. S., & Heng, T. N. (2010). The impact of organizational justice on employee's job satisfaction: The Malaysian companies perspectives. *American Journal of Economics and Business Administration*, 2(1), 56-63. <https://doi.org/10.3844/ajebasp.2010.56.63>
31. Genc Kose, B., Gümüşler Başaran, A., & Kefeli Çol, B. (2025). The relationship between tranquility level and professional satisfaction in nurses. *Journal of Nursing Management*, 2025, Article ID 5053232, 10 pages. <https://doi.org/10.1155/jonm/5053232>
32. Giorgi, A. (2009). *The descriptive phenomenological method in psychology: A modified Husserlian approach*. PA: Duquesne University Press.
33. Giorgi, A., & Giorgi, B. (2003). "Phenomenology and psychological research." *Psychology: A Journal of Human Behavior*, 40(1), 65-70.
34. Godwin, K., & Aondoawase, H. (2025). Empirical analysis of the impact of fuel subsidy removal on academic staff productivity in colleges of education in Benue State, Nigeria. *Development*, 8(1), 26-41.
35. Greenhaus, J. H. & Allen, T. D. (2011). Work-Family Balance: A Review and Extension of the Literature. *Journal of Management*, 37(1), 1-31. <https://doi.org/10.1177/0149206310382455>
36. Gumus, C. S., & Avci, D. (2024). Relationship between academic teaching staff mental health literacy levels and beliefs toward mental illness. *Archives of Psychiatric Nursing*, 51, 82-88. <https://doi.org/10.1016/j.apnu.2024.05.010>

37. Ikonne, C. N., & Yacob, H. (2014). Influence of spatial comfort and environmental workplace ergonomics on job satisfaction of librarians in the federal and state university libraries in Southern Nigeria. *Open Access Library Journal*, 1(6), 1-10. <https://doi.org/10.4236/oalib.1100814>.
38. Imam, I. H. (2024). Socio-economic impact of subsidy removal on academic staff, students, and university administration in Nigeria. *International Journal on Economics, Finance and Sustainable Development (IJEFS)*, 6(1), 1-8.
39. Isaac-Philips M.M & Mohammed M.O.B. (2024). Factors influencing academic staff productivity in public tertiary institutions in Lagos state. *Educational Perspectives*, 12(3), 263-271.
40. Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692-724. <https://doi.org/10.5465/256287>
41. Karatepe, O. M., Saydam, M. B., & Okumus, F. (2021). COVID-19, mental health problems, and their detrimental effects on hotel employees' propensity to be late for work, absenteeism, and life satisfaction. *Current Issues in Tourism*, 24(7), 934-951. <https://doi.org/10.1080/13683500.2020.1829531>
42. Keith, J. L. (2019). Policies and Initiatives for the Internationalization of Higher Education. DOI: 10.4018/978-1-5225-5231-4.ch003
43. Khawaja, K. F., Sarfraz, M., Rashid, M., & Rashid, M. (2022). How is COVID-19 pandemic causing employee withdrawal behavior in the hospitality industry? An empirical investigation. *Journal of Hospitality and Tourism Insights*, 5(3), 687-706. <https://doi.org/10.1108/JHTI-09-2021-0191>
44. Liu-Lastres, B., Huang, W., & Bao, H. (2023a). Exploring hospitality workers' career choices in the wake of COVID-19: Insights from a phenomenological inquiry. *International Journal of Hospitality Management*, 111, 103485. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2023.103485>
45. Mather, M. F., & Bam, N. E. (2025). Factors Influencing Academic Staff Satisfaction and Retention in Higher Education: A Literature Review. *European Journal of Education*, 60(1), e70025. <https://doi.org/10.1111/ejed.70025>

46. Mendes, L., Campelo, E., Pinheiro, C., Pires, I., and Vasconcelos, G. (2020). Stress and depression in teachers in a public teaching institution. *Global Nursing* 19, 232–242.
<https://doi.org/10.6018/eglobal.19.1.383201>
47. Mitchell, J. E. (2004). Time professors spend improving their teaching. *Front. Educ.* 2004, 949–951.
<https://doi.org/10.1109/FIE.2004.1408681>
48. Moorer, S. T. (2023). *A Quantitative Study Examining Minority Employees' Comfort Levels within the Organization*. (Doctoral dissertation, Liberty University). Liberty University Digital Commons.
49. Mora, C. E., Bonilla Guachamín, G. E., & Bonilla Guachamín, J. A. (2021). Impacto de la pandemia de COVID-19 en los docentes: burnout, ansiedad y depresión. *Revista UNAE*, (6), 41–60.
50. Nava-Manzo, J. O., Beltran-Sanchez, J. A., González-Treviño, I. M., & Dominguez, A. (2024). Continuing education program and its relationship with the mental health of engineering faculty members. *Frontiers in Education*, 9, Article 1457642.
<https://doi.org/10.3389/feduc.2024.1457642>
51. Nelson, U. C., & Onyeiwu, E. A. (2024). The Impact of Work-Life Conflict on Employee Effectiveness. *Journal of African Advancement and Sustainability Studies*. 3(2), 0-0.
52. Shapiro, S. L., & Carlson, L. E. (2009). *The art and science of mindfulness: Integrating mindfulness into psychology and the helping professions*. DC: APA Press.
53. Sitkar, V. I., & Sitkar, S. V. (2025). “The pendulum of emotionality” as a psychosocial basis for the formation of human (*homo sapiens*) mental balance. *Education and Development of Gifted Personality*.
[https://doi.org/10.63437/2309-3935-2025-1\(96\)-02](https://doi.org/10.63437/2309-3935-2025-1(96)-02)
54. Slemp, G. R., Kern, M. L., Patrick, K. J., & Ryan, R. M. (2018). Leader autonomy support in the workplace: A meta-analytic review. *Motivation and Emotion*, 42(5), 706–724.
<https://doi.org/10.1007/s11031-018-9698-y>
55. Sutanto, E. M., & Subijanto, M. (2024). Employees' Work Quality: The Role of Work Comfort and Completeness of Company Facilities. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 24(1), 31-44.

<https://doi.org/10.25124/jmi.v24i1.5636>

56. Vago, D. R., & Zeidan, F. (2016). The brain on silent: mind wandering, mindful awareness, and states of mental tranquility. *Annals of the New York Academy of Sciences*, 1373(1), 96-113.
57. Valsaraj, B. P., Y., D. K., Al Gharibi, K., & Qutishat, M. (2025). Faculty-led action research on simulation-based learning: Enhancing mental health nursing competency in undergraduate education at a public university in Oman. *International Nursing Management*, 7(1).
<https://doi.org/10.1111/inm.70006>.
58. Wong, A. K. F., Kim, S., & Xu, Y. (2025). Does hotel employees' mental health matter? Assessment of its antecedents and coping behavior. *International Journal of Hospitality Management*, 126, 104084.
<https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2025.104084>
59. World Health Organization. (2019). *Mental health in the workplace*. World Health Organization.
60. Yadav, R. (2016). Antecedents and consequences of organizational justice. *Management Insight*, 12(2), 45-54.
<https://doi.org/10.21844/mijia.v12i02.6974>

References [In Persian]

1. Feli, R., Nazarpouri, A., Mousavi, S. N., & Hakkak, M. (2023). Theorizing organizational comfort of employees in the workplace based on grounded theory approach. *Resource Management in Police*, 11(42), 19-36. <https://www.noormags.ir/view/fa/articlepage/2052266/>.
2. Kafaeei-Nejad, A., & Tahmasebi, A. (2023). Investigating the factors influencing workplace design and architecture on enhancing job satisfaction and employees' psychological well-being. *Scientific-Professional Monthly Journal of Interdisciplinary Studies of Art and Humanities*, 2(9). <https://civilica.com/doc/1781142>.
3. Mahdavi, N., Shafiee Motlagh, M., Cheraghi, Z., Jafari-Mansourian, H., Ramazani Doroh, V., Tapak, L., Afshari, M., & Doosti Irani, A. (2024). Relationship between mental workload and job satisfaction of faculty members with their educational performance. *Journal of Medical Education and Development*, 19(3), 863-872.

<https://doi.org/10.18502/jmed.v19i3.17341>.

4. Abbasi Loraki, M. (2022). A procedural study to improve the psychological well-being of organizational employees. *4th International Conference on New Approaches in Management, Psychology, and Humanities in the 21st Century*, Tehran <https://civilica.com/doc/1597788>.
5. Ansari Sheikh Mahalle, D., Sorani Yancheshmeh, R., & Nasiri Qararqani, B. (2022). Design and Development of a Model for Individual Components of Mental Health Promotion: A Case Study of Faculty Members at Islamic Azad University, Tehran Province. *Sociology of Education*, 10(3), 119-135. <https://jedusocio.com/index.php/se/article/view/495>
6. Ehteshami, M. R., Golzari, Z., & Fathi Varnosfaderani, L. (2022). Identification and validation of key components of professional development courses for faculty members of Farhangian University with a flipped learning approach: Meta-synthesis and interview. *Sociology of Education*, 8(2), 13-26. [SID. https://sid.ir/paper/1041604/fa](https://sid.ir/paper/1041604/fa)
7. Hosseinzadeh saljoughi, M. J. and Namdar joyami, E. (2024). Faculty Members' Mental Pattern of Job Embeddedness with the Application of Q. Methodology. *Management Studies in Development and Evolution*, 33(113), 111-152. [doi: 10.22054/jmsd.2024.73856.4336](https://doi.org/10.22054/jmsd.2024.73856.4336)
8. Marjani, M., & Apornak, A. (2024). Examining various factors on psychological characteristics and their prioritization. *10th International and National Conference on Management, Accounting, and Law Studies*, Tehran, Iran. <https://civilica.com/doc/2042356>.
9. Meshkati, S. A., & Meshkati, S. M. (2023). Examining the status of job stress among employees of an organization. *International Conference on Interdisciplinary Studies in Management and Engineering*, 6(6), 812-819. <https://www.noormags.ir/view/en/articlepage/2143693>.
10. Mozafari, M., Azadi, A., Azami, S., & Valipour, S. (2024). Investigating the effect of stress management skills training with a cognitive-behavioral approach on the clinical competence of novice nurses. *Comprehensive Research Management Information System*, 1403(1), 0-0.
11. Nejad Fallah, S. (2024). Investigating the effect of mental calmness on job quality of life with the mediating role of organizational commitment in the employees of the Fire Department and Safety Services of Karaj.

22nd National Conference on Economics, Management, and Accounting, Shirvan. <https://civilica.com/doc/2178404>

12. Rajabi Farjad, H., Mirsepasi, N., & Asadi, V. (2024). Identifying and prioritizing factors affecting organizational vitality. *Quarterly Journal of the Iranian Association of Management Sciences*, 19(73), 99-118.
<https://doi.org/10.100/jiams.2024.8623.7555>
13. Tabarsa, G. and Moeini Korbekandi, M. (2022). The Impact of Work - Life Balance on Psychological Safety of Staff with the Mediating Role of Organizational Optimism. *Management Studies in Development and Evolution*, 31(103), 31-69.
[doi: 10.22054/jmsd.2021.57901.3848](https://doi.org/10.22054/jmsd.2021.57901.3848)

استناد به این مقاله: اصلانی، فرشید و محمدی، مرضیه (۱۴۰۴). شناخت و فهم پدیده ی آرامش سازمانی:

پیشایندها و پسایندها با رویکرد پدیدارشناختی. *مطالعات مدیریت بهبود و تحول*، ۳۴(۱۱۸)، ۱۹۵-۲۳۰.

doi: 10.22054/jmsd.2025.85064.4614



Management Studies in Development and Evolution is licensed under a Creative Commons Attribution-Non Commercial 4.0 International License.