

## شناسایی ابعاد بازیگری احساسی و سلامت سازمانی مدیران دانشگاه‌های آزاد اسلامی استان گیلان و ارائه مدل (یک مطالعه کیفی)

سعید غلام نیا فومنی<sup>۱</sup> سیده زهرا حسینی درونکلایی\*<sup>۲</sup> بابک حسین زاده<sup>۳</sup>

### چکیده

پژوهش‌ها نشان داده است که بروز جلوه‌های عاطفی مثبت در تعاملات مدیران، مانند لبخند زدن و ابراز صمیمیت روی کارکنان تأثیرات مثبت و عمیقی دارد. پژوهش حاضر با هدف شناسایی ابعاد و شاخص‌های بازیگری احساسی و سلامت سازمانی مدیران دانشگاه‌های آزاد اسلامی استان گیلان به سنت پژوهش کیفی با رویکرد تحلیل مضمون انجام شد. جامعه آماری پژوهش را کلیه مدیران دانشگاه‌های آزاد اسلامی استان گیلان تشکیل می‌دادند که از روش نمونه‌گیری هدفمند و با در نظر گرفتن قانون اشباع تعداد ۱۰ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند. نتایج یافته‌های کیفی پژوهش به روش تحلیل محتوا نشان داد که مدل نقش بازیگری احساسی مدیران دانشگاه‌های آزاد اسلامی گیلان دارای ۶۰ شاخص در قالب ۸ مؤلفه و ۲ بُعد و سلامت سازمانی مدیران دارای ۷۳ شاخص در قالب ۵ مؤلفه و ۲ بُعد است. نتایج یافته‌ها نشان داد که ابعاد بازیگری احساسی در بُعد بازیگری باطنی شامل ۵ مؤلفه (همدلی احساسی، درگیری شغل احساسی، تلاش احساسی، فاصله احساسی و قاطعیت) و در بُعد بازیگری ظاهری شامل ۳ مؤلفه (روحیه، انعطاف‌پذیری و اعتماد به نفس) است. نتایج یافته‌ها همچنین نشان داد که سلامت سازمانی دارای ۲ بُعد «ساختاری و مدیریتی» است. بُعد ساختاری دارای ۵ مؤلفه «جو سازمان، ساختار سازمان، تأکید علمی، نظارت و ارزشیابی و عدالت سازمانی» و بُعد مدیریتی دارای ۵ مؤلفه «اخلاقیات، هدف‌گذاری، پشتیبانی منابع، رهبری موثر و ملاحظه‌گری» می‌باشد. با توسعه کلی اقتصاد خدمات و رقابت فزاینده میان ارائه‌دهندگان خدمات، مفهوم احساسات در محل کار اهمیت زیادی پیدا کرده است. از طرفی سلامت سازمانی سبب ایجاد محیطی دلپذیر برای کار و کوشش، بالا رفتن روحیه سازندگی و دستیابی به اهداف سازمانی خواهد شد.

**واژگان کلیدی:** بازیگری احساسی، سلامت سازمانی، درگیری شغلی، مدیران دانشگاه، مدل

<sup>۱</sup> دانشجوی دکتری، گروه مدیریت آموزشی، واحد بابل، دانشگاه آزاد اسلامی، بابل، ایران.  
[S.gholaminiya@gmail.com](mailto:S.gholaminiya@gmail.com)

<sup>۲</sup> استادیار، گروه مدیریت آموزشی، واحد بابل، دانشگاه آزاد اسلامی، بابل، ایران. (نویسنده مسئول)  
[S.zahra.hoseini61@gmail.com](mailto:S.zahra.hoseini61@gmail.com)

<sup>۳</sup> استادیار، گروه علوم تربیتی، واحد بابل، دانشگاه آزاد اسلامی، بابل، ایران.  
[hosseinzadeh2002@gmail.com](mailto:hosseinzadeh2002@gmail.com)

## مقدمه

ظهور سازمانها و گسترش روز افزون آنها، از ویژگیهای بارز تمدن بشری است؛ بسیاری از فعالیتهای اساسی و حیاتی مرتبط با زندگی افراد در سازمانها صورت می پذیرد و زندگی بدون وجود سازمانها، تقریباً غیر ممکن است. در دو دهه اخیر، سازمانها به طور معناداری تغییر یافته اند و به سازمانهایی با ویژگیهای عدم تمرکز و جهانی شدن تبدیل گشته اند، همچنین پیشرفت و تکامل دانش بشری از جمله رشد سریع رشته مدیریت در جهان امروز اذهان اکثر مردم به ویژه اندیشمندان را متوجه اهمیت سازمان و عوامل مربوط به آن ساخته است (مین<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۸). بسیاری از دانشمندان معتقدند که ماهیت جوامع کنونی به وسیله سازمانها شکل می گیرد آنها نیز به نوبه خود تحت تأثیر دنیای پیرامون و روابط موجود در آن قرار می گیرند در واقع تغییرات سریع محیطی در دنیای متلاطم امروز، انعطاف پذیری سازمانها را در جهت تأمین پایداریشان، امری ضروری ساخته است که برخورداری از سلامت سازمانی، یکی از راهبردهای اساسی تأمین پایداری در سازمانها می باشد (فوکورا<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۱۸). سلامت سازمانی توانایی یک سازمان را برای انجام موفقیت آمیز مأموریت خود هم در زمان حال و هم در زمان آینده بیان می کند و این سلامت اداری و سازمانی از طریق ویژگیها و خصوصیهایی مانند ارتباطات، ادراک خط مشیها و سیاستها، آگاهی کارکنان از مأموریت و رسالت سازمان، همکاری، ویژگیهای جمعیت شناختی نیروی کار، آموزش و بهبود توسعه حرفه ای که بر روی رفتار کارکنان تأثیر می گذارند، تعریف می شود (قنبری مطلوب و همکاران، ۱۳۹۴). سلامت اداری، صفتی کیفی در سازمان است که میزان راستایی در تعریف و تحقق منافع فردی، سازمانی و ملی را نشان می دهد (لیوی<sup>۳</sup> و همکاران، ۲۰۱۸). بنابراین سازمانهای سالم باعث ایجاد انگیزش، علاقه مندی به کار و افزایش روحیه اعضای سازمان گردیده و از این طریق، کارایی افراد را افزایش می دهند و از آنجا که داشتن کارکنان متعهد و مسئولیت پذیر و دارای انگیزه ی قوی از نیازهای اصلی و ضروری هر سازمان می باشد، بنابراین با توجه به اهمیت سلامت سازمانی و تأثیری که در اثربخشی سازمان دارد لزوم توجه به نیروی انسانی و تأمین نیازهای کارکنان به عنوان بزرگترین و مهمترین سرمایه در دهه های اخیر بیش از پیش جلوه گری می نماید، لذا تمرکز بر سلامتی سازمان به معنای تمرکز بر موفقیت آن است. همچنین، امروزه بکارگیری بهینه منابع انسانی در سازمان و ارائه خدمات مشتری پسند، به عنوان یک عامل رقابتی در برتری سازمانی، منوط به برخورداری سازمان از سلامت می باشد (بارت<sup>۴</sup> و همکاران، ۲۰۱۷).

احساسات به عنوان انرژی در رفتار و تجربه آگاهانه و احساس قوی از پدیدهها و رویدادها، براساس توجه بسیاری از محققان و صاحب نظران، بخش جدانشدنی زندگی سازمانی محسوب می شود و هماهنگی یا ناهماهنگی احساسات ابراز شده با قوانین و استانداردهای نمایش سازمان، موضوع مورد توجه دوران حاضر است (بارت، ۲۰۱۷). واضح است کارکنانی که واجد ویژگیهای تنظیم مناسب احساسات در محیط کار باشند، سرمایه های بی بدیل سازمانی محسوب می شوند، چراکه مدیریت احساسات در محل کار به طور فزاینده ای مهم و با اهمیت تلقی شده و تعاملات بین فردی، همچون بیان احساسات کارکنان به دیگران می تواند بر روی عملکرد هر سازمانی تأثیرگذار باشد (کامپس<sup>۵</sup> و همکاران، ۲۰۱۷). مدیران می کوشند که احساسات مثبت از طرف کارکنان در سازمان جاری شده، البته این احساسات ابراز شده

<sup>1</sup> Min et al

<sup>2</sup> Fouquereau et al

<sup>3</sup> Levy et al

<sup>4</sup> Barrett et al

<sup>5</sup> Compas et al

الزما همیشه احساسات واقعی کارکنان نیستند. از سوی دیگر این ویژگی می‌تواند به عنوان یک مزیت رقابتی تلقی شده و این امکان را به کارکنان می‌دهد که بتوانند احساسات خود را در جهت ماموریت و اهداف سازمان هدایت و کنترل نمایند (شیریان و همکاران، ۱۴۰۰). بنابراین در سازمان‌های امروزی، بازیگری احساسی در محیط‌های شغلی اجتناب ناپذیر است و افراد در مشاغلی که حرفه آن‌ها وابسته به تعاملات اجتماعی بالا است، مجبور هستند تا در پاره‌ای از موارد احساسات واقعی خود را پنهان کنند و احساسات مورد انتظار در حرفه را آشکار کنند، بر همین اساس فوکورا (۲۰۱۸) معتقد است کار احساسی نوعی تنظیم احساسات شخص است تا فرد برخی از احساسات خاص را که از شغل او انتظار می‌رود، بروز دهد. لذا یکی از مهمترین مسائلی که مدیریت احساسات در سازمان می‌تواند برای مدیران فراهم آورد سلامت کارکنان سازمان و در نهایت خود سازمان است که می‌تواند نتایج بلند مدتی بر سلامت سازمانی داشته و پیامدهای مثبتی همچون: پیشرفت فردی و سازمانی و رضایتمندی شغلی و رشد کارکنان از لحاظ فیزیکی، روانی، امنیت، تعلق، شایسته‌سالاری و توانایی افزایش مسوولیت پذیری کارکنان برای رشد و بهبود مداوم امور را فراهم می‌آورد و در نهایت منجر به رشد و توسعه و پویایی سازمان می‌شود (شاکری نیا و قاسمی جوینه، ۱۳۹۷).

دانشگاه‌ها به منزله سازمان‌هایی که نقش اساسی در رشد و توسعه همه جانبه علمی، فرهنگی، اجتماعی، اقتصادی، سیاسی و تربیت نیروی انسانی متخصص دارند، باید همگام با تحولات اقتصادی، فرهنگی، اجتماعی، علمی، اطلاعاتی، آموزشی و متناسب با نیازها و مقیاس‌های ملی و جهانی، فرایند کیفیت و اثربخشی خود را به طور مستمر بهبود بخشند تا در عرصه رقابت از سایر سازمان‌ها و موسسات دولتی و غیردولتی عقب نمانند. فراهم سازی بستر بازیگری احساسی در دانشگاه یکی از مهمترین عوامل زمینه ساز سازمان‌های سالم است (شهابی نیا و کرمی، ۱۳۹۷).

به نظر می‌رسد یکی از مهمترین بسترهای تحقق چنین امری، وجود نقش بازیگری احساسی در سازمان‌هاست. از همین رو در طی سال‌های اخیر، نشان دادن احساسات در سازمان‌ها به موضوع مورد علاقه بسیاری از محققان سازمانی تبدیل شده است. این موضوع که کارکنان چگونه احساساتشان را در انواع محیط‌های کاری نشان می‌دهند توجه فزاینده‌ای رابه خود اختصاص داده است (انصافداران و همکاران، ۱۳۹۷). مفهوم بازیگری احساسی را هاچهدل<sup>۱</sup> گسترش داد. وی بیان کرد که این کار فرد را به تهییج یا سرکوب احساسات به منظور حفظ ظاهر و ایجاد جایگاهی مناسب و شایسته از خود در نظر دیگران وا می‌دارد و این بدان معناست که بازیگری احساسی مدیریت احساسات را به منظور منطبق بودن با قوانین سازمان به عهده دارد (هاچهدل، ۱۹۸۹). موریس و فلدمن<sup>۲</sup> (۱۹۹۷) دریافتند که بازیگری احساسی فقط شامل آگاهی از قوانین ابراز احساسی قابل انتظار برای سازمان نیست، بلکه چگونگی برنامه‌ریزی برای آن کنترل و توسعه مهارت‌ها برای ابراز احساسات متناسب با قوانین سازمان را نیز دربر می‌گیرد. در دو دهه گذشته، محققان شروع کردند به درک اینکه چگونه نظریه بازیگری احساسی می‌تواند به کارفرمایان برای درک فرایندهای پیچیده سازمانی مثل ترک شغل، تعهد سازمانی، فرسودگی شغلی، و بهزیستی روان‌شناختی کارکنان کمک کند (هان و همکاران، ۲۰۱۸). در برخی سازمان‌ها بیاناتی با این مضامین وجود دارد: «خدمت با لبخند» یا «همیشه حق با مشتری است» که این قوانین صریح و ضمنی استانداردهای سازمانی هستند برای ابراز احساسات مناسب در

<sup>1</sup> Hochschild

<sup>2</sup> Morris & Feldman

حین کار و این استانداردها برگرفته از اهداف سازمانی هستند و می‌توانند بر عملکرد سازمان موثر باشند (شعبانی و همکاران، ۱۳۹۴).

امروزه شرط بقای هر سیستم سازمانی، توجه عمیق و کافی به نیروهای انسانی است. کارمندان ارزش مندترین دارایی در سازمان محسوب شده و تلاش مدیران برای تأمین سلامت سازمان، حفظ و ارتقای آن نسبت به سایر فعالیت‌ها و وظایفی که برعهده دارند در اولویت قرار دارد از این رو فهم وضع سلامت سازمان می‌تواند در انتخاب و گزینش روش‌های مدیریتی مناسب باشد. بنابراین، پژوهش و مفهوم پردازی سلامت سازمانی لازمه فعالیت‌های پدیده و گسترده سازمان‌هاست و هر کوشش معناداری برای بهسازی سازمان اهمیت دارد (حقیقت جو و همکاران، ۱۳۸۸). در واقع همان طور که سلامت انسان‌ها باعث افزایش سعی و تلاش آن‌ها در جهت رشد صنایع و بهبود خدمات می‌شود، موضوع سلامت برای سازمان‌ها نیز مطرح است، زیرا اگر سازمان از سلامت کامل برخوردار باشد باعث افزایش مسوولیت پذیری کارکنان و بهبود کیفیت محصولات و خدمات می‌شود چراکه در سازمان‌های سالم، مدیران و کارکنان به دنبال بهبود مداوم امور می‌باشند و تلاش می‌کنند تا از امکانات در جهت تحقق اهداف سازمان استفاده نمایند و اهداف شخصی خود را با اهداف سازمانی مطابقت دهند. سلامت سازمانی هم از عوامل بسیاری تأثیر می‌پذیرد که می‌تواند در دستیابی به اهداف سازمان مؤثر واقع شود، منجر به اثربخشی سازمانی شود. سلامت وضعیتی در افراد و سازمان متبوع است که امکان عملکرد بالاتر از حد معمول را می‌دهد. در اینجا سازمان در طبقه خود به بهترین و موجودیتی مولد و انعطاف‌پذیر تبدیل می‌شود (ساعدی و همکاران، ۱۳۸۹). در واقع سلامت سازمانی سبب ایجاد محیطی دلپذیر برای کار و کوشش، بالا رفتن روحیه سازندگی و دستیابی به اهداف سازمانی خواهد شد. در سازمان سالم، مأموریت و اهداف سازمان برای همه افراد روشن است. همه می‌دانند که ارزش‌های پذیرفته شده سازمان کدام هستند و این ارزش‌ها هستند که مرزهای رفتارهای درست و نادرست را مشخص می‌کنند. مفهوم سلامتی در یک سازمان توجه را به شرایطی جلب می‌کند که رشد و توسعه سازمان را تسهیل می‌نماید و یا موجب پویایی‌های سازمانی می‌شود. سلامت سازمانی تنها شامل توانایی سازمان برای انجام وظایف به طور موثر نیست، بلکه شامل توانایی سازمان برای رشد و بهبود مداوم است. برای سلامت سازمان، باید تمامی زیرسیستم‌ها به طور هماهنگ و منظم با هم فعالیت نمایند چرا که سطح سلامت سازمان به میزان توانایی در کسب تجهیزات و نیل به اهداف سازمان بستگی دارد (انصافداران و همکاران، ۱۳۹۷). همچنین سازمان سالم، جایی است که افراد با علاقه به محل کارشان می‌آیند و به کارکردن در این محل افتخار می‌کنند. در حقیقت سلامتی سازمان از لحاظ فیزیکی، روانی، شایسته‌سالاری و ارزش گذاری به دانایی، تخصص، شخصیت ذینفعان، و انجام وظایف محول شده از سوی فراسیستم‌های خود، در اثربخشی رفتار هر سیستمی تأثیر بسزایی دارد (سابانچی<sup>۱</sup>، ۲۰۱۱). از این رو، هر سازمانی برای اینکه اثربخش باشد قبل از هر چیزی باید بتواند در مواقع بحرانی ضمن انطباق و سازش با محیط متغیر و مقابله با هر مشکلی بهترین منابع خود را بکار گرفته و با نیروهای تهدید کننده خارجی به طور موفقیت‌آمیزی برخورد کرده و نیروی آنها را در جهت هدف اصلی سازمان هدایت کند و همواره با حفظ توانایی‌های بقای خود، آن را رشد و توسعه دهد و به تعبیری از سلامت سازمانی برخوردار باشد. تأمین سلامت سازمانی برای ادامه حیات سازمانی و یا به عبارتی برای تأمین سلامتی و اثربخشی سازمان ضروری است (شیریان و همکاران، ۱۴۰۰).

<sup>1</sup> Sabanchi

از سوی دیگر، فراهم سازی بستر بازیگری احساسی در سازمان یکی از مهمترین عوامل زمینه ساز سازمان‌های سالم است، چراکه بازیگری احساسی در محیط‌های شغلی اجتناب‌ناپذیر است و افراد در مشاغل که حرفه آنها وابسته به تعاملات اجتماعی بالا است، مجبور هستند تا در پاره‌ای از موارد احساسات واقعی خود را پنهان کنند و احساسات مورد انتظار در حرفه را آشکار کنند تا در نهایت اهداف سازمان شان تحقق یابد (منتظری و همکاران، ۱۳۹۷). در واقع بازیگری احساسی رفتارهای برگرفته از اهداف سازمان است که در جهت ابراز احساسات مناسب در حین کار بروز می‌کند و در نهایت در سود دهی و بازدهی سازمان موثر است. مدیران نیز برای انجام بهترین عملکرد در سازمان می‌بایست احساسات و بیان احساسات خود را کنترل کنند و به همین دلیل آنها مجبور به بازیگری احساسی می‌شوند (محمدی، ۱۳۹۰). بازیگری احساسی مفهومی چند بعدی و پیچیده است، اما شاخصی برای عملکرد خوب در فرایند فعالیت سازمانی است. مدیرانی که به خوبی از آن بهره می‌گیرند، می‌توانند بهترین عملکرد را ارائه کنند، که این امر زمینه ساز سلامت سازمانی و در نهایت اهداف سازمانی است (قهروانی و همکاران، ۱۳۹۱). مدیران می‌توانند با ایفای نقش حمایتی خود در سازمان در جهت کاهش استرس و بهبود نگرش کارکنان نسبت به کار و محیط کاری سهم عمده‌ای ایفا کنند. مدیران، با بکارگیری بازیگری احساسی می‌توانند بهترین عملکردها را شناسایی و در جهت گسترش آن در سازمان برآیند داده و سلامت سازمانی را موجب شوند و از آنجا که امروزه بازیگری احساسی یکی از ملزومات شغلی به شمار می‌رود، مدیران باید توجه و حمایت بیشتری به کارمندان معطوف کنند تا ابعاد مختلف سلامت سازمانی در سطح سازمان تسری یابد. بنابراین، به منظور افزایش سلامت سازمانی در ابعاد مختلف آن، حمایت مدیران به‌عنوان منبع سازگاری مفید در مدیریت موقعیت‌های تنش‌زای محیط کار معرفی می‌شود و آن را کاهنده تأثیرات مضر تنش بر رفاه می‌دانند (اسپونر<sup>۱</sup> ۲۰۰۴). چرا که مدیران نقش مهم و برجسته‌ای در تعیین چگونگی محیط کاری زبردست دارند و می‌توانند رفتارهای زبردستان را تحت تأثیر قرار دهد. لذا این امر ضرورت به کارگیری بازیگری احساسی را در بین مدیران بیشتر ایجاب می‌کند. تحقیقات نشان داده‌اند که بازیگری احساسی با خشنودی شغلی ارتباط معناداری دارد (نیکسون<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۱۰). لذا وقتی فردی کارمندی از شغلش رضایت دارد، با تمام وجود در خدمت سازمان و شغلش می‌باشد که این‌ها همه نشان دهنده سلامت سازمان می‌باشد.

اردلان و عزیزی (۱۳۹۹)، در پژوهشی تحت عنوان «رابطه سلامت سازمانی و اخلاق حرفه‌ای دبیران؛ نقش میانجی تناسب فرد و سازمان» که بر روی ۲۸۰ نفر از دبیران شاغل در دوره متوسطه اول آموزش و پرورش همدان انجام دادند، به این نتایج دست یافتند که؛ رابطه سلامت سازمانی و اخلاق حرفه‌ای با نقش میانجی تناسب فرد-سازمان مثبت و معنی‌دار می‌باشد. انصاف داران و همکاران (۱۳۹۷) پژوهشی تحت عنوان «رابطه بین بازیگری احساسی با فرسودگی شغلی و رضایت از زندگی با توجه به نقش تعدیلگر حمایت سرپرست در پرستاران بیمارستان‌های شهر شیراز» انجام دادند. یافته‌ها نشان داد که بازیگری احساسی با فرسودگی شغلی رابطه مثبت و با رضایت از زندگی رابطه منفی دارد. حسینی رباط و همکاران (۱۳۹۶) در پژوهشی به «واکاوی محتوای ابعاد نیروی کار احساسی پرستاران برگزیده ایرانی» پرداخته‌اند. روش مطالعه کیفی و مبتنی بر استراتژی پدیدار شناسی بوده و جهت جمع آوری داده‌ها از مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته عمیق استفاده شده است. این پژوهش بر روی پرستاران برگزیده کشور انجام شد و در نهایت در بعد بازیگری احساسی ۵ زیر مؤلفه در قالب دو زیر مؤلفه اصلی نقاب احساسی و مقابله احساسی و در بعد بازیگری عمیق

<sup>1</sup> Spooner

<sup>2</sup> Nixon

نیز ۱۵ زیرمؤلفه در قالب ۵ مؤلفه اصلی همدلی احساسی، اشتراک گذاری احساسی، برانگیختگی احساسی، عقب نشینی احساسی و انعکاس احساسی مشخص گردید. منتظری و فردوسی پور (۱۳۹۷)، در پژوهشی تحت عنوان «تأثیر سلامت سازمانی بر عملکرد شغلی کارکنان» که بر روی ۲۷۴ نفر از کارکنان دستگاه‌های اجرایی شهرستان سیرجان انجام دادند، به این نتایج دست یافتند که؛ بین سلامت سازمانی و عملکرد شغلی کارکنان با نقش میانجی توانمندسازی روانشناختی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. همچنین بین سلامت سازمانی و عملکرد شغلی و بین سلامت سازمانی و توانمندسازی کارکنان و بین توانمندسازی کارکنان و عملکرد شغلی کارکنان رابطه مثبت و معنی داری وجود دارد.

شاکری نیا و قاسمی جوبنه (۱۳۹۷)، در پژوهشی تحت عنوان «نقش سلامت سازمانی و رضایت شغلی در اخلاق کار کارکنان دانشگاه» که بر روی ۱۳۴ نفر از کارکنان دانشگاه گیلان انجام دادند، به این نتایج دست یافتند که؛ بین سلامت سازمانی و اخلاق کار رابطه مثبت و معنی دار وجود دارد. بین رضایت شغلی و اخلاق کار نیز رابطه مثبت و معنی دار وجود دارد. همچنین نتایج تحلیل رگرسیون نشان داد سلامت سازمانی و رضایت شغلی می‌تواند ۳۹ درصد پراکندگی را در اخلاق کار تبیین کنند. نیکسون<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۲۰) در پژوهشی با هدف بررسی تأثیر ارزش های جمعی (فرهنگ) در سطح ملی و فردی بر استراتژی های بازیگری احساسی و فشار کارکنان فشار عاطفی، اهداف گردش مالی، رضایت شغلی و تعهد سازمانی نشان دادند که ارزش های جمعی (فرهنگ) بر اثر بطور مستقیم و متقابل بر مدل فرآیند بازیگری احساسی تأثیر می‌گذارند. ارزش های جمعی (فرهنگ) همراه با درگیری نیروی بازیگری احساسی بالاتر و فشارهای پایین کارمندان همراه بود. هان<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۱۸) پژوهشی تحت عنوان «بازیگری احساسی و روحیه افسردگی در کارگران خدمات و فروش: تعامل با جنسیت و استقلال شغلی» انجام دادند. یافته های این پژوهش همچنین نشان داد که بازیگری احساسی به شدت با پیامدهای منفی در بهزیستی روانشناختی و وضعیت سلامت روان کارگران (زن و مرد) ارتباط دارد. بازیگری احساسی و استقلال شغلی اثرات متقابل بر خلق و خوی افسردگی را نشان داد که در آن کار هیجانی بالا فقط با حضور استقلال شغلی پایین در کارگران مرد با خلق و خوی افسردگی همراه بود. ایگبوکوی<sup>۳</sup> (۲۰۱۷) در مطالعه‌ای با نام بررسی استراتژی‌های مقابله بازیگری احساسی در برخی از هتل ها در جنوب شرقی نیجریه که بر روی کارمندان هتل انجام شده بود، دریافت که اکثر کارکنان خدمات بیشتر از استراتژی های فعالیت های سطحی بازیگری احساسی استفاده می کنند تا فعالیت های عمقی. نتیجه یافته ها نشان داد که کارکنان در پایان نوبت کاری با تخلیه عاطفی به سمت خانه میروند

بنابراین با توجه به مطالب ارائه شده، سؤال اصلی پژوهش حاضر این است که: ابعاد، مؤلفه ها و شاخص های الگوی بازیگری احساسی و سلامت سازمانی مدیران دانشگاه های آزاد گیلان کدامند؟ فواید آنی پژوهش حاضر، شناسایی ابعاد بازیگری احساسی و سلامت سازمانی مدیران در دانشگاه، ایجاد آگاهی نسبی از مفهوم بازیگری احساسی و سلامت سازمانی و ارائه مدل نقش بازیگری احساسی و سلامت سازمانی مدیران دانشگاه‌های آزاد اسلامی استان گیلان است.

<sup>1</sup> Nixon

<sup>2</sup> Han

<sup>3</sup> Igbojekwe

## روش‌شناسی

پژوهش حاضر از حیث هدف کاربردی است که به روش کیفی با رویکرد تحلیل مضمون انجام شد. هدف اصلی این مرحله از پژوهش، بررسی و کاوش مفاهیم، ابعاد و مقوله‌های مرتبط با بازیگری احساسی و سلامت سازمانی مدیران دانشگاه بود. پژوهشگر برای دستیابی به شاخص‌های بازیگری احساسی و سلامت سازمانی ابتدا از طریق مصاحبه‌های عمیق و اکتشافی به صورت انفرادی با خبرگان علمی که به صورت هدفمند انتخاب شده بودند، داده‌های کیفی لازم را جمع‌آوری و سپس مفاهیم و مقوله‌ها شناسایی و مورد تحلیل قرار گرفت. جامعه آماری پژوهش شامل کلیه مدیران دانشگاه‌های آزاد اسلامی استان گیلان که دارای مدرک تحصیلی دکتری، سابقه تدریس بالای ۱۰ سال و مرتبه علمی استادیار و بالاتر بودند، با استفاده از روش نمونه‌گیری هدفمند و با در نظر گرفتن قانون اشباع پژوهشگر بعد از مصاحبه نهم با اشباع داده‌ها مواجه شد، ولی جهت اطمینان از کفایت داده‌ها، فرایند مصاحبه تا نفر دهم ادامه یافت، لذا نمونه جامعه آماری در این بخش طبق جدول (۱) ۱۰ نفر می‌باشد.

جدول ۱: جامعه آماری مدیران واحدهای دانشگاه‌های آزاد استان گیلان

| جنسیت | سابقه تدریس | مرتبه علمی / رشته تحصیلی       | واحد دانشگاهی                   |
|-------|-------------|--------------------------------|---------------------------------|
| مرد   | ۲۳ سال      | دانشیار-مدیریت دولتی           | دانشگاه آزاد واحد رشت           |
| مرد   | ۲۶ سال      | دانشیار-زراعت                  | دانشگاه آزاد واحد لاهیجان       |
| مرد   | ۱۷ سال      | استادیار-مدیریت سیاستگذاری     | دانشگاه آزاد واحد بندر انزلی    |
| مرد   | ۱۸ سال      | دانشیار-معماری و شهرسازی       | دانشگاه آزاد واحد لنگرود        |
| مرد   | ۱۲ سال      | استادیار-برق قدرت              | دانشگاه آزاد واحد صومعه سرا     |
| مرد   | ۱۵ سال      | استادیار-علوم دامی             | دانشگاه آزاد واحد آستارا        |
| مرد   | ۱۳ سال      | استادیار-مدیریت تولید و عملیات | دانشگاه آزاد واحد رودبار        |
| مرد   | ۱۶ سال      | استادیار-مدیریت و گمرگ         | دانشگاه آزاد واحد تالش          |
| مرد   | ۲۲ سال      | استادیار-ریاضی کاربردی         | دانشگاه آزاد واحد آستانه اشرفیه |
| مرد   | ۱۸ سال      | دانشیار-مدیریت دولتی           | دانشگاه آزاد واحد رودسر         |

## یافته‌ها

در پژوهش حاضر از روش مصاحبه نیمه ساختار یافته برای استخراج و غربالگری شاخص ها، مؤلفه ها و ابعاد مدل بومی نقش بازیگری احساسی و سلامت سازمانی مدیران دانشگاه آزاد اسلامی گیلان استفاده شد. پژوهشگر ابتدا نکات کلیدی مربوط به هر مصاحبه نیمه ساختار یافته را از طریق گوش دادن به مصاحبه‌های ضبط شده و مطالعه یادداشت برداری‌های حین مصاحبه آن ها را به صورت مکتوب علامت‌گذاری کرده و سپس نکته‌های کلیدی و اساسی از داخل هر مصاحبه را استخراج نمود. محقق در ادامه با استفاده از دسته‌بندی نکات کلیدی در قالب اصطلاحات حرفه‌ای، برچسب‌گذاری لازم را انجام داد و سپس اصطلاحات برچسب‌گذاری شده‌ی هر مصاحبه شونده در قالب جدول سازماندهی شدند. جامعه آماری پژوهش را کلیه مدیران دانشگاه‌های آزاد اسلامی استان گیلان تشکیل می‌دادند که از روش نمونه‌گیری هدفمند و با در نظر گرفتن قانون اشباع جهت انجام مصاحبه شناسایی شدند و جریان مصاحبه آغاز شد. بعد از مصاحبه نفر نهم، تعداد ۹۲ شاخص در متغیر بازیگری احساسی و تعداد ۱۰۲ شاخص در متغیر سلامت سازمانی شناسایی شدند. ولی پژوهشگر فرآیند مصاحبه را تا نفر دهم ادامه داد تا این که با اشباع داده‌ها مواجه شد. برای هر فرد مصاحبه شونده که از خبرگان در حیطه موضوع بودند، یک خلاصه جدول تهیه و تمامی نکات کلیدی اشاره شده از آن فرد در آن جدول خلاصه‌سازی و دسته‌بندی شد و نتایج در قالب جداول (۲)، (۳)، (۴) و (۵) ارائه شده است. در مجموع متغیر بازیگری احساسی ۱۰۱ شاخص در قالب ۸ مؤلفه و ۲ بُعد شناسایی شدند که پس از اجرای فرایند تلفیق شاخص ها، تعداد ۶۰ شاخص شناسایی و مورد تأیید قرار گرفت. در مجموع متغیر سلامت سازمانی ۱۲۱ شاخص در قالب ۵ مؤلفه و ۲ بُعد شناسایی شدند که پس از اجرای فرایند تلفیق شاخص‌ها، تعداد ۷۳ شاخص شناسایی و تأیید قرار گرفت.



جدول ۲: خلاصه‌سازی شاخص‌های استخراج شده از مصاحبه شونده‌گان در متغیر بازیگری احساسی

| مصاحبه شونده       | ابعاد         | شاخص‌های مستخرجه از طریق مصاحبه                    |  |
|--------------------|---------------|--|--|
| مصاحبه شونده اول   | بازیگری باطنی | توانایی مدیریت احساسات دیگران                      |  |
|                    |               | علاقه شدید به کار خود                              |  |
|                    |               | نگران بودن همکاران                                 |  |
|                    |               | درد دل کردن با همکاران                             |  |
|                    |               | احساس شادی هنگام کار                               |  |
|                    |               | احساس مسئولیت در قبال ارباب رجوع                   |  |
|                    |               | توجه کردن رفتار همکاران                            |  |
|                    |               | توانایی تجربه پذیرش نقطه نظرات همکاران             |  |
| بازیگری ظاهری      |               | داشتن روحیه مهرورزی                                |  |
|                    |               | خوش بین بودن                                       |  |
|                    |               | مثبت اندیش بودن                                    |  |
|                    |               | داشتن روحیه مناسب در محیط کار                      |  |
| مصاحبه شونده دوم   | بازیگری باطنی | توانایی ابراز صمیمیت در محیط کاری                  |  |
|                    |               | داشتن توانایی بیان احساسات خود در محیط کار         |  |
|                    |               | تغییر فضای احساسی                                  |  |
|                    |               | نگران بودن همکاران                                 |  |
|                    |               | داشتن تمرکز شدید بر شغل خود                        |  |
|                    |               | داشتن اعتماد به نفس                                |  |
| بازیگری ظاهری      |               | داشتن اقتدار در هنگام مواجهه با بحران              |  |
|                    |               | تنظیم رفتار به هنگام تغییر موقعیت                  |  |
|                    |               | ارزش گذاشتن به نیازهای دیگران                      |  |
| مصاحبه شونده سوم   | بازیگری باطنی | احترام گذاشتن به احساسات همکاران                   |  |
|                    |               | تلاش برای داشتن تعاملات اجتماعی مثبت با همکاران    |  |
|                    |               | داشتن اقتدار در هنگام مواجهه با بحران              |  |
|                    | بازیگری ظاهری |  | حفظ نگرش مثبت حتی در مواجهه با شرایط دشوار |
|                    |               |  | آمادگی برای پذیرش اطلاعات دیگران           |
|                    |               |  | داشتن عزم و اراده کافی در محیط کار         |
| مصاحبه شونده چهارم | بازیگری باطنی | دلبستگی و علاقه شدید به شغل خود                    |  |
|                    |               | استفاده از ابزار هوش احساسی برای همدردی با همکاران |  |
|                    |               | توانایی برقراری ارتباط با ارباب رجوع               |  |
|                    |               | تمایل به صرف تلاش در کار علی رغم سختی آن           |  |
|                    |               | توجه به مشکلات روحی ارباب رجوع                     |  |

|  |               |                      |
|--|---------------|----------------------|
| درک و فهم احساسات ارباب رجوع                 | بازیگری ظاهری |                      |
| کمک کردن داوطلبانه به همکاران                |               |                      |
| داشتن روحیه مناسب در محیط کار                |               |                      |
| لبخند زدن در هنگام صحبت کردن با همکاران      |               |                      |
| توانایی هماهنگ کردن افکار خود با شرایط جدید  |               |                      |
| خودباروری در محیط کار                        |               |                      |
| نمایش گذاشتن هیجانات مثبت در محل کار         | بازیگری باطنی | مصاحبه شونده<br>پنجم |
| خلوت کردن با خود در محیط کار                 |               |                      |
| تصور ذهنی در کنترل یک موقعیت چالش برانگیز    |               |                      |
| کمک کردن داوطلبانه به همکاران                |               |                      |
| دلبستگی و علاقه شدید به شغل خود              |               |                      |
| احساس شادی هنگام کار                         |               |                      |
| داشتن توانایی بیان احساسات خود در محیط کار   |               |                      |
| توانایی ایستادگی در برابر حقوق خود           |               |                      |
| توانایی خودکنترلی در تفکر و عمل              |               |                      |
| داشتن اقتدار در محیط کار                     |               |                      |
| لبخند زدن هنگام برخورد با ارباب رجوع         | بازیگری ظاهری |                      |
| خوش برخورد بودن                              |               |                      |
| گفتگوی درونی با خود در هنگام مشکل            | بازیگری باطنی |                      |
| تحمل روانی فرد در محیط کار                   |               |                      |
| توانایی سازگاری با تغییرات سریع الوقوع       | بازیگری ظاهری | مصاحبه شونده<br>ششم  |
| داشتن چهره بشاش در موقعیت های ناراحت کننده   |               |                      |
| داشتن روحیه مهرورزی                          |               |                      |
| آمادگی برای پذیرش اطلاعات دیگران             |               |                      |
| خوش بین بودن                                 |               |                      |
| داشتن اقتدار در محیط کار                     | بازیگری باطنی | مصاحبه شونده<br>هفتم |
| متمرکز بودن بر شغل خود در هنگام بروز احساسات |               |                      |
| گفتگوی درونی با خود در هنگام مشکل            |               |                      |
| توانایی خودکنترلی در تفکر و عمل              |               |                      |
| قاطعیت                                       |               |                      |
| درد دل کردن با همکاران در محیط کار           |               |                      |
| داشتن اقتدار در هنگام مواجهه با بحران        | بازیگری ظاهری |                      |
| داشتن چهره بشاش در موقعیت های ناراحت کننده   |               |                      |
| آمادگی برای پذیرش اطلاعات دیگران             |               |                      |
| حفظ نگرش مثبت حتی در مواجهه با شرایط دشوار   |               |                      |

|   |               |                      |
|---|---------------|----------------------|
| داشتن تعاملات اجتماعی مثبت با همکاران                     | بازیگری باطنی | مصاحبه شونده<br>هشتم |
| تحمل روانی فرد در محیط کار                                |               |                      |
| برای دیگران همکار و دوست خوب بودن                         |               |                      |
| احساس شادی هنگام کار                                      |               |                      |
| داشتن تمرکز شدید بر شغل خود                               |               |                      |
| داشتن شور و حرارت در محیط کاری                            |               |                      |
| در میان گذاشتن احساسات خود با همکاران                     |               |                      |
| نمایش گذاشتن هیجانات مثبت در محل کار                      |               |                      |
| درک شرایط همکاران از نگاه آنان در جهت بهبود ارتباط        |               |                      |
| آمادگی برای پذیرش اطلاعات دیگران                          | بازیگری ظاهری |                      |
| لبخند زدن در هنگام صحبت کردن با همکاران                   |               |                      |
| خوش بین بودن  |               |                      |
| توانایی تغییر رفتار در هنگام برخورد با ارباب رجوع         |               |                      |
| اعتماد به نفس   | بازیگری باطنی | مصاحبه شونده<br>نهم  |
| توانایی برقراری ارتباط با ارباب رجوع                      |               |                      |
| ارزش گذاشتن به نیازهای دیگران                             |               |                      |
| خلوت کردن با خود در محیط کار                              |               |                      |
| تغییر فضای احساسی   |               |                      |
| توجه کردن رفتار همکاران                                   |               |                      |
| احساس مسئولیت در قبال ارباب رجوع                          |               |                      |
| احساس شادی هنگام کار                                      | بازیگری ظاهری |                      |
| داشتن توانایی بیان احساسات خود در محیط کار                |               |                      |
| لبخند زدن هنگام برخورد با ارباب رجوع                      |               |                      |
| تنظیم رفتار به هنگام تغییر موقعیت                         | بازیگری باطنی | مصاحبه شونده<br>دهم  |
| توانایی مدیریت احساسات دیگران                             |               |                      |
| نگران بودن همکاران  |               |                      |
| کناره گرفتن از موقعیتی که موجب بروز احساسات ناخوشایند شود |               |                      |
| توانایی ایستادگی در برابر حقوق خود                        | بازیگری ظاهری |                      |
| کنار آمدن با شغل در هنگام بروز احساسات                    |               |                      |
| داشتن روحیه مهرورزی                                       |               |                      |
| داشتن روحیه مناسب در محیط کار                             |               |                      |
| توانایی ابراز صمیمیت در محیط کار                          |               |                      |
| توانایی سازگاری با تغییرات                                |               |                      |

نتایج حاصل از جدول (۲) نشان داد که در این پژوهش براساس اطلاعات به دست آمده از طریق مصاحبه با خبرگان، ۱۰۱ شاخص در دو بُعد «بازیگری باطنی و بازیگری ظاهری» شناسایی شدند.

در نهایت فرآیند تلفیق مصاحبه‌های صورت گرفته، انجام و نتایج در قالب جدول (۳) ارائه شد:

جدول ۳: تلفیق شاخص‌های استخراج شده از خبرگان در متغیر بازیگری احساسی

| تلفیق شاخص‌ها در هر بُعد | تعداد شاخص‌های شناسایی شده از هر مصاحبه شونده |    |    |    |   |    |    |   |   |    | ابعاد         | ردیف |
|--------------------------|---|----|----|----|---|----|----|---|---|----|---------------|------|
|                          | ۱۰  | ۹  | ۸  | ۷  | ۶ | ۵  | ۴  | ۳ | ۲ | ۱  |               |      |
| ۴۱                       | ۵   | ۷  | ۹  | ۶  | ۲ | ۱۰ | ۷  | ۳ | ۵ | ۸  | بازیگری باطنی | ۱    |
| ۱۹                       | ۴   | ۳  | ۵  | ۵  | ۵ | ۲  | ۴  | ۴ | ۳ | ۴  | بازیگری ظاهری | ۲    |
| ۶۰                       | ۹   | ۱۰ | ۱۴ | ۱۱ | ۷ | ۱۲ | ۱۱ | ۷ | ۸ | ۱۲ | جمع کل        | ۳    |

نتایج حاصل از جدول (۳) نشان می‌دهد پس از اجرای فرآیند تلفیق شاخص‌ها، تعداد ۶۰ شاخص شناسایی و مورد تأیید قرار گرفت.

نتایج حاصل از جدول (۳) نشان می‌دهد پس از اجرای فرآیند تلفیق شاخص‌ها، تعداد ۶۰ شاخص شناسایی و مورد تأیید قرار گرفت. در مصاحبه‌ها نقش بازیگری احساسی در مدیران دانشگاه‌های آزاد اسلامی استان گیلان از زوایای متفاوتی مورد بررسی قرار گرفت. با بررسی مصاحبه‌ها بخاطر تشابه و همپوشانی تعدادی از مقوله‌ها حذف و در نهایت تعداد ۶۰ شاخص بدست آمد. پژوهشگر با این تعداد مقوله به اشیاع نظری رسید. مدل تدوین شده مورد نظر در قالب یک پرسشنامه به ۱۵ نفر از متخصصان مدیریت آموزشی و روان‌شناسی عرضه شد و پس از دو مرحله رفت و برگشت و اجماع بیش از ۸۰ درصد از خبرگان و متخصصان، مدل مفهومی نهایی مطابق شکل (۱) استخراج شد.

جدول ۴: خلاصه‌سازی شاخص‌های استخراج شده از مصاحبه شونده‌گان در متغیر سلامت سازمانی

| شاخص‌های مستخرج از طریق مصاحبه                                       | ابعاد   | مصاحبه شونده     |
|--|---------|------------------|
| وجود صمیمیت در محیط کار  | ساختاری | مصاحبه شونده اول |
| همسویی سیاست‌ها، قوانین و مقررات و بخش‌های پشتیبانی دانشگاه          |         |                  |
| وجود فرهنگ عدالت و برابری به دور از تبعیض                            |         |                  |
| نظارت مستمر بر انجام فعالیت‌های علمی                                 |         |                  |
| تاکید دانشگاه بر پیشرفت اساتید                                       |         |                  |
| فراهم بودن فضای آموزشی لازم برای اساتید                              | مدیریتی | مصاحبه شونده اول |
| اهداف فردی کارکنان در جهت اهداف سازمانی باشد                         |         |                  |
| دوری از جدال و ستیزه‌جویی در بحث با همکاران                          |         |                  |
| رعایت قوانین، مقررات و دستورالعمل‌ها در دانشگاه                      |         |                  |
| مشارکت دادن کارکنان در هدف‌گذاری                                     |         |                  |
| حمایت کارکنان از سوی مدیریت  | ساختاری | مصاحبه شونده دوم |
| منصفانه بودن رفتار مدیران با کارکنان                                 |         |                  |
| پرداخت حقوق بر مبنای عملکرد  |         |                  |
| منظم و جدی بودن محیط دانشگاه   |         |                  |
| وجود سیستم باز در مدیریت دانشگاه                                     |         |                  |
| کاهش بوروکراسی و سلسله مراتب در دانشگاه                              | مدیریتی | مصاحبه شونده دوم |
| تمرکززدایی در سیاست‌گذاری آموزشی                                     |         |                  |
| وجود جوی حاکی از احترام و اعتماد متقابل                              |         |                  |
| تطابق با موقعیت‌ها و تغییرات محیطی                                   |         |                  |
| استفاده از همکاران در تصمیم‌گیری‌های دانشگاه                         |         |                  |
| برگزاری دوره‌های آموزشی متناسب با نیاز کارکنان                       | ساختاری | مصاحبه شونده سوم |
| مبنا قرار دادن علم و عقلانیت در تصمیم‌گیری‌های دانشگاه               |         |                  |
| وجود سیستم باز در مدیریت دانشگاه                                     |         |                  |
| متکی بودن تصمیمات سازمانی بر موازین اخلاقی                           |         |                  |
| روشن و شفاف بودن اهداف دانشگاه                                       |         |                  |
| صمیمی و خونگرم بودن مدیریت دانشگاه                                   | مدیریتی | مصاحبه شونده سوم |
| علاقتمندی مدیریت به ایجاد تغییرات در محیط کار                        |         |                  |
| رفتار حاکی از احترام و اعتماد متقابل در دانشگاه                      |         |                  |
| فراهم کردن فرصت‌های متنوع جهت یادگیری دانشجویان از طریق بحث‌های آزاد |         |                  |
| رفتار دوستانه و صمیمانه بین مدیران و کارکنان                         |         |                  |
| تهیه مواد و وسایل لازم و مورد درخواست اساتید                         |         |                  |

|  |         |                       |
|--|---------|-----------------------|
| ایجاد تفاهم و همدلی بین اساتید، دانشجویان و مدیران دانشگاه             |         |                       |
| رویه‌های سازمانی مشخص در دانشگاه                                       | ساختاری | مصاحبه شونده<br>چهارم |
| تناسب ساختار سازمان با فرایند آموزشی                                   |         |                       |
| وجود فضای صداقت بین مدیران و کارکنان                                   |         |                       |
| وجود فضای مبتنی بر کارگروهی  |         |                       |
| تمرکززدایی در سیاست‌گذاری آموزشی                                       |         |                       |
| در دسترس بودن فناوری و مواد آموزشی مناسب برای کارکنان                  | مدیریتی |                       |
| برنامه‌ریزی در دانشگاه براساس آینده‌نگری                               |         |                       |
| شناسایی فرصت‌ها و تهدیدهای محیطی دانشگاه                               |         |                       |
| توجه صادقانه نسبت به کارکنان به عنوان همکاران حرفه‌ای                  |         |                       |
| تطابق با موقعیت‌ها و تغییرات محیطی                                     |         |                       |
| فراهم بودن منابع و امکانات لازم در محیط کار                            |         |                       |
| واضح و روشن بودن رابطه میان اهداف و نقش‌ها در دانشگاه                  |         |                       |
| استفاده از اصول مدون کار به منظور احترام به ارزش‌های اخلاقی            |         |                       |
| منصفانه بودن برنامه کاری در دانشگاه                                    | ساختاری | مصاحبه شونده<br>پنجم  |
| منصفانه بودن رفتار مدیران با کارکنان                                   |         |                       |
| وجود نمودار سازمانی مشخص در دانشگاه                                    |         |                       |
| کاهش بوروکراسی   |         |                       |
| تشخیص اهداف سازمان توسط کارکنان  | مدیریتی |                       |
| حمایت کارکنان از سوی مدیریت  |         |                       |
| گرفتن تصمیمات سازمانی هم‌جهت با ارزش‌های دانشگاه                       |         |                       |
| برگزاری دوره‌های آموزشی متناسب با نیاز کارکنان و اساتید                |         |                       |
| مبنا قرار دادن علم و عقلانیت در تصمیم‌گیری‌های دانشگاه                 |         |                       |
| صمیمی و خونگرم بودن مدیریت دانشگاه                                     |         |                       |
| علاقتمندی مدیریت به ایجاد تغییرات در محیط کار                          |         |                       |
| پذیرفتن تصمیمات کارکنان در دانشگاه                                     |         |                       |
| باز بودن ارتباطات در دانشگاه و به رسمیت شناختن مشارکت آن‌ها            |         |                       |
| تعیین اهداف علمی سطح بالا برای اساتید                                  | ساختاری | مصاحبه شونده<br>ششم   |
| تناسب معیارهایی که عملکرد مدیران از طریق آن‌ارزیابی می‌شوند با کارآنان |         |                       |
| پرداخت حقوق و دستمزد بر مبنای عملکرد                                   |         |                       |
| وجود فرهنگ عدالت و برابری  | مدیریتی |                       |
| رفتار دوستانه و صمیمانه بین مدیران و کارکنان                           |         |                       |
| تطابق با موقعیت‌ها و تغییرات محیطی                                     |         |                       |
| تهیه مواد و وسایل لازم و مورد درخواست کارکنان و اساتید                 |         |                       |
| تقسیم منابع و امکانات به طور مناسب میان کارکنان                        |         |                       |

|  |         |                      |
|--|---------|----------------------|
| ایجاد تفاهم و همدلی بین اساتید، دانشجویان و مدیران دانشگاه |         |                      |
| اهمیت دادن به مسائل اخلاقی در محیط کار                     |         |                      |
| پایبندی به ارزش‌ها و هنجارهای متناسب با محیط آموزش         |         |                      |
| وجود روحیه کار تیمی و گروهی در دانشگاه                     |         |                      |
| منصفانه بودن تصمیمات در مورد کارکنان                       | ساختاری | مصاحبه شونده<br>هفتم |
| متکی بودن تصمیمات سازمانی بر موازین اخلاقی                 |         |                      |
| تاکید دانشگاه بر پیشرفت اساتید و دانشجویان                 |         |                      |
| وجود سیستم باز در مدیریت دانشگاه                           |         |                      |
| وجود صمیمیت در محیط کار                                    | مدیریتی |                      |
| حمایت از یادگیری و نوآوری در دانشگاه                       |         |                      |
| وجود تعامل دوجانبه بین مدیران و کارکنان                    |         |                      |
| استفاده از همکاران در تصمیم‌گیری‌های دانشگاه               |         |                      |
| گرفتن تصمیمات سازمانی هم‌جهت با ارزش‌های دانشگاه           | ساختاری |                      |
| علاقتمندی مدیریت به ایجاد تغییرات در محیط کار              |         |                      |
| مبنا قرار دادن علم و عقلانیت در تصمیم‌گیری‌های دانشگاه     |         |                      |
| وجود جو مشارکتی در دانشگاه                                 |         |                      |
| وجود یک محیط مناسب و مطلوب برای انجام فعالیت‌های ریسک پذیر | ساختاری |                      |
| تأکید سازمان برای یادگیری اساتید                           |         |                      |
| منظم و جدی بودن محیط یادگیری                               |         |                      |
| رعایت اصول اخلاقی در دانشگاه                               |         |                      |
| میل باطنی به انجام کارهای درست در دانشگاه                  | مدیریتی | مصاحبه شونده<br>هشتم |
| مشارکت دادن کارکنان در هدف‌گذاری                           |         |                      |
| دسترسی کارکنان به اطلاعات آموزشی مورد نیاز                 |         |                      |
| وجود تعامل دوجانبه بین مدیران و کارکنان                    |         |                      |
| تقدیر از موفقیت‌های برجسته کارکنان                         | مدیریتی |                      |
| استفاده از همکاران در تصمیم‌گیری‌های دانشگاه               |         |                      |
| حمایت کارکنان از سوی مدیریت                                |         |                      |
| استفاده از همکاران در تصمیم‌گیری‌های دانشگاه               |         |                      |
| حمایت از یادگیری و نوآوری در دانشگاه                       | ساختاری | مصاحبه شونده<br>نهم  |
| گرفتن تصمیمات سازمانی هم‌جهت با ارزش‌های دانشگاه           |         |                      |
| منصفانه بودن پاداش‌ها در دانشگاه                           |         |                      |
| پرداخت حقوق و دستمزد بر مبنای عملکرد                       |         |                      |
| وجود سیستم باز در مدیریت دانشگاه                           | ساختاری |                      |
| منظم و جدی بودن محیط دانشگاه                               |         |                      |

|  |         |                     |
|--|---------|---------------------|
| ارزشیابی مستمر و مداوم فعالیت های علمی دانشگاه             | مدیریتی |                     |
| رعایت قوانین، مقررات و دستورالعمل ها در دانشگاه            |         |                     |
| ایجاد تفاهم و همدلی بین اساتید، دانشجویان و مدیران دانشگاه |         |                     |
| فراهم بودن منابع و امکانات لازم در محیط کار                |         |                     |
| حمایت کارکنان از سوی مدیریت                                |         |                     |
| تقدیر از موفقیت های برجسته کارکنان                         |         |                     |
| استفاده از همکاران در تصمیم گیری های دانشگاه               |         |                     |
| شفاف بودن اهداف علمی و پژوهشی دانشگاه                      |         |                     |
| واضح و روشن بودن رابطه میان اهداف و نقش ها در دانشگاه      |         |                     |
| نظارت مستمر بر انجام فعالیت های علمی دانشگاه               | ساختاری | مصاحبه شونده<br>دهم |
| ارزیابی عملکرد مدیران و اساتید به طور منطقی و عادلانه      |         |                     |
| تأکید سازمان برای یادگیری اساتید و دانشجویان               |         |                     |
| وجود نمودار سازمانی مشخص در دانشگاه                        | مدیریتی |                     |
| شناسایی فرصت ها و تهدیدهای محیطی دانشگاه                   |         |                     |
| گرفتن تصمیمات سازمانی هم جهت با ارزش های دانشگاه           |         |                     |
| خونگرم بودن مدیریت دانشگاه                                 |         |                     |
| پذیرفتن تصمیمات کارکنان در دانشگاه                         |         |                     |
| حمایت کارکنان از سوی مدیریت                                |         |                     |
| تشخیص اهداف سازمان توسط کارکنان به آسانی                   |         |                     |
| روشن و شفاف بودن اهداف علمی دانشگاه                        |         |                     |
| اهمیت دادن به مسائل اخلاقی در محیط کار                     |         |                     |

نتایج حاصل از جدول (۴) نشان داد که در این پژوهش براساس اطلاعات به دست آمده از طریق مصاحبه با خبرگان، ۱۲۱ شاخص در دو بعد «ساختاری و مدیریتی» شناسایی شدند.

در نهایت فرآیند تلفیق مصاحبه های صورت گرفته، انجام و نتایج در قالب جدول (۵) ارائه شد:

جدول ۵: تلفیق شاخص های استخراج شده از خبرگان در متغیر سلامت سازمانی

| تلفیق شاخص ها در هر بعد | تعداد شاخص های شناسایی شده از هر مصاحبه شونده |    |    |    |    |    |    |    |    |    | ابعاد   | ردیف |
|-------------------------|---|----|----|----|----|----|----|----|----|----|---------|------|
|                         | ۱۰  | ۹  | ۸  | ۷  | ۶  | ۵  | ۴  | ۳  | ۲  | ۱  |         |      |
| ۳۱                      | ۴   | ۵  | ۴  | ۵  | ۴  | ۴  | ۵  | ۳  | ۷  | ۵  | ساختاری | ۱    |
| ۴۲                      | ۸   | ۸  | ۱۱ | ۶  | ۸  | ۹  | ۸  | ۷  | ۴  | ۶  | مدیریتی | ۲    |
| ۷۳                      | ۱۲  | ۱۳ | ۱۵ | ۱۱ | ۱۲ | ۱۳ | ۱۳ | ۱۰ | ۱۱ | ۱۱ | جمع کل  | ۳    |





نمودار ۱: مدل مفهومی نقش بازیگری احساسی و سلامت سازمانی مدیران دانشگاه‌های آزاد اسلامی استان گیلان

نتایج حاصل از جدول (۵) نشان می‌دهد پس از اجرای فرایند تلفیق شاخص‌ها، تعداد ۷۳ شاخص شناسایی و مورد تأیید قرار گرفت. در مصاحبه‌ها سلامت سازمانی مدیران دانشگاه‌های آزاد اسلامی استان گیلان از زوایای متفاوتی مورد بررسی قرار گرفت. با بررسی مصاحبه‌ها بخاطر تشابه و همپوشانی تعدادی از مقوله‌ها حذف و در نهایت تعداد ۷۳ شاخص بدست آمد. پژوهشگر با این تعداد مقوله به اشباع نظری رسید. مدل تدوین شده مورد نظر در قالب یک پرسشنامه به ۱۵ نفر از متخصصان مدیریت آموزشی و روان‌شناسی عرضه شد و پس از دو مرحله رفت و برگشت و اجماع بیش از ۸۰ درصد از خبرگان و متخصصان، مدل مفهومی نهایی مطابق شکل (۱) استخراج شد.

## بحث و نتیجه گیری

دانشگاه ها و مراکز آموزش عالی از جمله سازمان های مهم محسوب می شوند که نقشی استراتژیک در پیشبرد اهداف کشور دارند. در دانشگاه ها که به طور خاص با منابع انسانی سروکار دارد، اهمیت این موضوع دوچندان است، لذا هدف اصلی این پژوهش حاضر شناسایی عوامل، ابعاد و مولفه های موثر بازیگری احساسی و سلامت سازمانی مدیران دانشگاه های آزاد گیلان است. پس از تجزیه و تحلیل داده ها، یافته های پژوهش نشان داد که؛ بازیگری احساسی دارای ۲ بُعد «بازیگری باطنی و بازیگری ظاهری» است. یافته ها نشان داد که ۵ مؤلفه بازیگری باطنی (همدلی احساسی، درگیری شغل احساسی، تلاش احساسی، فاصله احساسی و قاطعیت) بر مدیران دانشگاه های آزاد گیلان اثرگذار می باشند. این یافته با نتایج پژوهش های انصافداران و همکاران (۱۳۹۷)، حسینی رباط و همکاران (۱۳۹۶)، نیکسون و همکاران (۲۰۲۰) و هان و همکاران (۲۰۱۸) که نشان دادند همدلی احساسی از ابعاد نیروی کار احساسی است، همسو می باشد. در تبیین این یافته می توان گفت که؛ داشتن توانایی بیان احساسات خود در محیط کار، توانایی ابراز صمیمیت در محیط کاری، گفتگوی درونی با خود در هنگام مشکل، تلاش برای داشتن تعاملات اجتماعی مثبت با همکاران، برای دیگران همکار و دوست خوب بودن، کمک کردن داوطلبانه به همکاران، نمایش گذاشتن هیجانات مثبت در محل کار، درد دل کردن با همکاران در محیط کار، داشتن تمرکز شدید بر شغل خود، دلبستگی و علاقه شدید به شغل خود، احساس مسئولیت در قبال ارباب رجوع، توانایی تجربه پذیرش نقطه نظرات همکاران، استفاده از ابزار هوش احساسی برای همدردی با همکاران در محیط کار، داشتن شور و حرارت در محیط کاری، تحمل روانی فرد در محیط کار، احترام گذاشتن به احساسات همکاران، توانایی برقراری ارتباط با ارباب رجوع، برقراری ارتباط شخصی با همکاران، در میان گذاشتن احساسات خود با همکاران، درک موقعیت و شرایط همکاران از نگاه آنان در جهت بهبود ارتباط و اعتماد، ارزش گذاشتن به نیازهای دیگران در محیط کار، توانایی مدیریت احساسات دیگران، تغییر فضای احساسی، کناره گرفتن از موقعیتی که موجب بروز احساسات ناخوشایند می شود، متمرکز بودن بر شغل خود در هنگام بروز احساسات، خلوت کردن با خود در محیط کار و درک و فهم احساسات ارباب رجوع از جمله عواملی هستند که بر بازیگری احساسی موثرند. لذا شناسایی متغیرهایی چون همدلی احساسی، درگیری شغل احساسی، تلاش احساسی، فاصله احساسی و قاطعیت به عنوان مولفه های بازیگری باطنی منطقی به نظر می رسد.

نتایج یافته ها همچنین نشان داد که ۳ مؤلفه بازیگری ظاهری (روحیه، انعطاف پذیری و اعتماد به نفس) بر کارایی مدیران دانشگاه های آزاد گیلان اثرگذار می باشند. این یافته با نتایج پژوهش های هان و همکاران (۲۰۱۸) و ایگبوچکی (۲۰۱۷) همسو می باشد. در تبیین این یافته می توان گفت که؛ مثبت اندیش بودن، لبخند زدن در هنگام صحبت کردن با همکاران، داشتن روحیه مناسب در محیط کار، حفظ نگرش مثبت حتی در مواجهه با شرایط دشوار، خوش برخورد بودن در محیط کار، توانایی انطباق و هماهنگ کردن احساسات و افکار خود با شرایط جدید، تنظیم رفتار به هنگام تغییر موقعیت یا شرایط، داشتن روحیه مهرورزی، خوش بین بودن، اعتماد به نفس و خودباروری در محیط کار، توانایی سازگاری با تغییرات سریع، آمادگی برای پذیرش اطلاعات دیگران، داشتن اقتدار در هنگام مواجهه با بحران، داشتن چهره بشاش در موقعیت های ناراحت کننده، داشتن عزم و اراده کافی در محیط کار در هنگام مواجهه با بحران، توانایی تغییر رفتار در هنگام برخورد با ارباب رجوع و خونسرد نشان دادن در هنگام رویارویی با بحران از

جمله عواملی هستند که بر بازیگری احساسی موثرند. لذا شناسایی متغیرهایی چون روحیه، انعطاف پذیری و اعتماد به نفس به عنوان مولفه‌های بازیگری ظاهری منطقی به نظر می‌رسد.

نتایج یافته‌ها نشان داد که؛ سلامت سازمانی دارای ۲ بُعد «ساختاری و مدیریتی» است. بعد ساختاری دارای ۵ مؤلفه «جو سازمان، ساختار سازمان، تاکید علمی، نظارت و ارزشیابی و عدالت سازمانی» می‌باشد. این یافته با نتایج اردلان و عزیزی (۱۳۹۹)، شاکری نیا و قاسمی جوینه (۱۳۹۷)، منتظری و فردوسی پور (۱۳۹۷)، محمدی (۱۳۹۰)، مین و سو (۲۰۲۰) و پارلار و کنسوی (۲۰۱۷) همسو می‌باشد. در تبیین این یافته می‌توان گفت که؛ روشن و شفاف بودن اهداف دانشگاه، وجود صمیمیت در محیط کار، تأکید سازمان برای یادگیری اساتید و دانشجویان، تأکید دانشگاه بر پیشرفت اساتید و دانشجویان، کاهش بوروکراسی و سلسله مراتب در دانشگاه، وجود جو مشارکتی و صمیمانه در دانشگاه، وجود جوی حاکی از احترام و اعتماد متقابل در دانشگاه، وجود فضای صداقت و اعتماد بین مدیران و کارکنان، منظم و جدی بودن محیط یادگیری، نظارت مستمر بر انجام فعالیت‌های علمی دانشگاه، تعیین اهداف علمی سطح بالا و قابل حصول برای اساتید و دانشجویان، تناسب معیارهایی که عملکرد مدیران و اساتید از طریق آن ارزیابی می‌شوند با کار آنها، ارزیابی عملکرد مدیران و اساتید به طور منطقی و عادلانه، متکی بودن تصمیمات سازمانی بر موازین اخلاقی، پرداخت حقوق و دستمزد بر مبنای عملکرد، وجود فرهنگ عدالت و برابری به دور از تبعیض، منصفانه بودن رفتار مدیران با کارکنان، منصفانه بودن برنامه کاری در دانشگاه، منصفانه بودن پاداش‌ها در دانشگاه، وجود یک محیط مناسب و مطلوب برای انجام فعالیت‌های ریسک پذیر، تمرکززدایی در سیاست‌گذاری آموزشی، وجود نمودار سازمانی مشخص در دانشگاه، استانداردها و رویه‌های سازمانی مشخص در دانشگاه، تناسب ساختار سازمان با فرایند آموزشی، کاهش بوروکراسی و سلسله مراتب در دانشگاه و وجود سیستم باز در مدیریت دانشگاه از جمله عوامل ساختاری هستند که بر سلامت سازمان موثرند. لذا شناسایی متغیرهایی چون جو سازمان، ساختار سازمان، تاکید علمی، نظارت و ارزشیابی و عدالت سازمانی به عنوان مولفه‌های ساختاری سلامت سازمانی منطقی به نظر می‌رسد.

نتایج یافته‌ها همچنین نشان داد که بُعد مدیریتی سلامت سازمانی دارای ۵ مؤلفه «اخلاقیات، هدف‌گذاری، پشتیبانی منابع، رهبری موثر و ملاحظه‌گری» می‌باشد. این یافته با نتایج پژوهش‌های شهابی نیا و کرمی (۱۳۹۷)، که نشان دادند اخلاقیات، کاربرد بهینه منابع، تعیین هدف و رهبری مطلوب از مؤلفه‌های سلامت سازمانی مراکز و واحدهای تابعه دانشگاه پیام نور استان همدان می‌باشد؛ میرکمالی و حاج خزیمه (۱۳۹۶)، که نشان دادند حمایت منابع از مؤلفه سلامت سازمانی است؛ شعبانی و همکاران (۱۳۹۴)، که نشان دادند تمرکز بر هدف از مؤلفه‌های سلامت سازمانی است؛ قهرمانی و همکاران (۱۳۹۱) که نشان دادند اخلاقیات، مسیر هدف و رهبری از مؤلفه‌های سلامت سازمانی است؛ محمدی (۱۳۹۰) که نشان داد ملاحظه‌گری و پشتیبانی منابع از مؤلفه‌های سلامت سازمانی است. پارلار و کنسوی (۲۰۱۷) که نشان دادند پشتیبانی منابع از مؤلفه سلامت سازمانی است، همسو می‌باشد. در تبیین این یافته می‌توان گفت که؛ میل باطنی به انجام کارهای درست در دانشگاه، رعایت اصول اخلاقی در دانشگاه، وجود روحیه کار تیمی و گروهی در دانشگاه، پایبندی به ارزش‌ها و هنجارهای متناسب با محیط آموزش، اهمیت دادن به مسائل اخلاقی در محیط کار، واضح و روشن بودن رابطه میان اهداف و نقش‌ها در دانشگاه، مشارکت دادن کارکنان در هدف‌گذاری، ایجاد تفاهم و همدلی بین اساتید، دانشجویان و مدیران دانشگاه، روشن و شفاف بودن اهداف علمی و پژوهشی دانشگاه، فراهم بودن منابع و امکانات لازم در محیط کار، فراهم بودن فضای آموزشی لازم برای اساتید و دانشجویان،

دسترسی کارکنان به لوازم و اطلاعات آموزشی مورد نیاز، حمایت کارکنان از سوی مدیریت، تطابق با موقعیت‌ها و تغییرات محیطی، حمایت از یادگیری و نوآوری در دانشگاه، توجه صادقانه نسبت به کارکنان به عنوان همکاران حرفه‌ای، رفتار حاکی از احترام و اعتماد متقابل در دانشگاه، رفتار مدیریت با کارکنان به عنوان همتای خود، پذیرفتن تصمیمات کارکنان در دانشگاه، برگزاری دوره‌های آموزشی متناسب با نیاز کارکنان و اساتید، شناسایی فرصت‌ها و تهدیدهای محیطی دانشگاه، وجود جوی حاکی از احترام و اعتماد متقابل در دانشگاه و گرفتن تصمیمات سازمانی هم‌جهت با ارزش‌های دانشگاه از جمله عوامل مدیریتی هستند که بر سلامت سازمان موثرند. لذا شناسایی متغیرهایی چون اخلاقیات، هدف‌گذاری، پشتیبانی منابع، رهبری موثر و ملاحظه‌گری به عنوان مؤلفه‌های مدیریتی سلامت سازمانی منطقی به نظر می‌رسد.

نتایج یافته‌ها نیز همه ابعاد و مؤلفه‌های بازیگری احساسی و سلامت سازمانی مدیران دانشگاه های آزاد گیلان را مشخص کرد. در تبیین این یافته‌ها می‌توان گفت که؛ تلاش برای داشتن تعاملات اجتماعی مثبت با همکاران، کمک کردن داوطلبانه به همکاران، تلاش و کوشش برای رازی بودن از شغل خود، تصویر سازی و تصور ذهنی در کنترل یک موقعیت چالش برانگیز، توجه کردن رفتار همکاران، نمایش گذاشتن هیجانات مثبت در محل کار، گفتگوی درونی با خود در هنگام مشکل، تغییر فضای احساسی، متمرکز بودن بر شغل خود در هنگام بروز احساسات، کنار آمدن با شغل در هنگام بروز احساسات، توجه به مشکلات روحی ارباب رجوع، درک و فهم احساسات ارباب رجوع، توانایی برقراری ارتباط با ارباب رجوع، در میان گذاشتن احساسات خود با همکاران، توانایی تجربه پذیرش نقطه نظرات همکاران، احساس مسئولیت در قبال ارباب رجوع، توانایی مدیریت احساسات دیگران، تحمل روانی فرد در محیط کار، احساس شادی هنگام کار، داشتن تمرکز شدید بر شغل خود، توانایی ایستادگی در برابر حقوق خود، توانایی بیان عقاید خود در محیط کاری و قاطعیت و داشتن اقتدار در محیط کار از شاخص‌های باطنی بازیگری احساسی هستند که بر بازیگری احساسی موثرند. از طرفی در بازیگری باطنی افراد سعی می‌کنند احساسات واقعی و مورد انتظار را هم راستا کنند، همچنین همانطور که شیریان و همکاران (۲۰۲۱) معتقدند سازمان‌ها باید برای کارکنان خود برنامه‌های آموزشی لازم در راستای تقویت بازیگری باطنی و استراتژی‌های آن ترتیب دهند تا کارکنان از این طریق قادر به اعمال موثر بازیگری باطنی و در نتیجه افزایش رضایت ارباب رجوع گردند؛ لذا مهم بودن بازیگری باطنی نسبت به بازیگری ظاهری دور از انتظار نبود. بعد مدیریتی سلامت سازمانی دارای رتبه اول و بعد ساختاری آن دارای رتبه آخر است. در بعد ساختاری سلامت سازمانی، مؤلفه ساختار سازمان دارای رتبه اول و مؤلفه جو سازمان دارای رتبه آخر و در بعد مدیریتی، مؤلفه رهبری موثر دارای رتبه اول و مؤلفه پشتیبانی منابع دارای رتبه آخر است. در تبیین این یافته‌ها می‌توان گفت که؛ حمایت کارکنان از سوی مدیریت، حمایت از یادگیری و نوآوری در دانشگاه، استفاده از همکاران در تصمیم‌گیری‌های دانشگاه، تطابق با موقعیت‌ها و تغییرات محیطی، تقدیر از موفقیت‌های برجسته کارکنان، رفتار دوستانه و صمیمانه بین مدیران و کارکنان، شناسایی فرصت‌ها و تهدیدهای محیطی دانشگاه، برنامه‌ریزی در دانشگاه براساس آینده‌نگری، عملکرد و برقراری نظم، برگزاری دوره‌های آموزشی متناسب با نیاز کارکنان و اساتید، رعایت اصول اخلاقی در دانشگاه، وجود روحیه کار تیمی و گروهی در دانشگاه، پایبندی به ارزش‌ها و هنجارهای متناسب با محیط آموزش، اهمیت دادن به مسائل اخلاقی در محیط کار، مشارکت دادن کارکنان در هدف‌گذاری، تشخیص اهداف سازمان توسط کارکنان به آسانی، روشن و شفاف بودن اهداف علمی و پژوهشی دانشگاه، توجه صادقانه نسبت به کارکنان به عنوان همکاران حرفه‌ای، باز بودن ارتباطات در دانشگاه و به رسمیت شناختن مشارکت آن-

ها، علاقمندی مدیریت به ایجاد تغییرات در محیط کار و تقسیم منابع و امکانات به طور مناسب میان کارکنان از عوامل مدیریتی هستند که بر سلامت سازمانی موثرند. از طرفی چنانچه اگر در سازمانی از مدیران صالح و شایسته استفاده شود آن سازمان به سوی موفقیت حرکت خواهد کرد. لذا مهم بودن بُعد مدیریتی نسبت به بُعد ساختاری سلامت سازمانی دور از انتظار نبود.

در نهایت نتایج یافته‌ها ابعاد و مؤلفه‌های بازیگری احساسی و سلامت سازمانی مدیران دانشگاه‌های آزاد اسلامی استان گیلان را نشان داد. در تبیین این یافته‌ها می‌توان گفت همان‌طور که اسپونر (۲۰۰۴) معتقد است بازیگری احساسی یکی از مهمترین عوامل زمینه ساز سازمان‌های سالم است، چرا که بازیگری احساسی در محیط‌های شغلی اجتناب ناپذیر است و افراد در مشاغلی که حرفه آنها وابسته به تعاملات اجتماعی بالا است، مجبور هستند تا در پاره‌ای از موارد احساسات واقعی خود را پنهان کنند و احساسات مورد انتظار در حرفه را آشکار کنند در نهایت اهداف سازمان‌شان تحقق یابد. در واقع بازیگری احساسی رفتارهای برگرفته از اهداف سازمان است که در جهت ابراز احساسات مناسب در حین کار نشان داده می‌شود و در نهایت در عملکرد سازمان موثر است. بنابراین مدیران سازمان برای انجام بهترین عملکرد در سازمان باید احساسات و بیان احساسات خود را کنترل کنند. از طرفی هر سازمانی برای اینکه اثربخش باشد قبل از هر چیزی باید بتواند در مواقع بحرانی ضمن انطباق و سازش با محیط متغیر و مقابله با هر مشکلی بهترین منابع خود را بکار گرفته و با نیروهای تهدیدکننده خارجی به طور موفقیت آمیزی برخورد کرده و نیروی آنها را در جهت هدف اصلی سازمان هدایت کند و همواره با حفظ توانایی‌های بقای خود، آن را رشد و توسعه دهد و به تعبیری از سلامت سازمانی برخوردار باشد. با توسعه کلی اقتصاد خدمات و رقابت فزاینده میان ارائه دهندگان خدمات، مفهوم احساسات در محل کار اهمیت زیادی پیدا کرده است. بازیگری احساسی جنبه حیاتی بسیاری از مشاغل از جمله مشاغل آموزشی است که کارکنان ملزم به رعایت آن با مدیران و زیردستان خود می‌باشند. از طرفی سلامت سازمانی سبب ایجاد محیطی دلپذیر برای کار و کوشش، بالا رفتن روحیه سازندگی و دستیابی به اهداف سازمانی خواهد شد. در سازمان سالم، مأموریت و اهداف سازمان برای همه افراد روشن است. همه می‌دانند که ارزش‌های پذیرفته شده سازمان کدام هستند و این ارزش‌ها هستند که مرزهای رفتارها و درست و نادرست را مشخص می‌کنند. مفهوم سلامتی در یک سازمان توجه را به شرایطی جلب می‌کند که رشد و توسعه سازمان را تسهیل می‌نماید و یا موجب پویایی‌های سازمانی می‌شود.

با توجه به نتایج به دست آمده، پیشنهادهای به شرح زیر ارائه می‌شود:

- دانشگاه‌ها باید برای کارکنان خود برنامه‌های آموزشی لازم در راستای تقویت بازیگری باطنی و استراتژی‌های آن ترتیب دهند تا کارکنان از این طریق قادر به اعمال موثر بازیگری باطنی و در نتیجه افزایش رضایت ارباب رجوع گردند.
- از مدیرانی کارآزموده و مجرب در زمینه مدیریت اثربخش دانشگاه‌ها استفاده شود.
- برنامه ریزی استراتژیک در زمینه ارتقا سطح سلامت سازمانی کارکنان و دانشجویان در دانشگاه‌ها تدوین شود.
- پشتیبانی لازم از کارکنان خلاق و نوآور در جهت ارائه ایده‌های سلامت سازمانی در محیط کاری انجام شود.
- مدیران و مسئولان دانشگاه با تلاش هر چه بیشتر برای ایجاد ارتباطات بهتر و مثبت‌تر با کارکنان، موجبات انگیزش آنها را فراهم نماید تا بدین طریق احساسات مثبت در محیط کار افزایش و احساسات منفی به حداقل ممکن برسد.

- مدیران توانایی انطباق و هماهنگ کردن احساسات و افکار خود با شرایط و موقعیت جدید در محیط کار را داشته باشند.
- مدیران و مسولان دانشگاه، کارگاه‌ها و دوره‌های آموزشی مرتبط با بازیگری احساسی و سلامت سازمانی برای کارکنان برگزار نمایند.
- مدیران و مسئولان دانشگاه، دوره‌های آموزشی به منظور آشنایی کارکنان با مهارت‌های ارتباطی برگزار نمایند تا کارکنان از مهارت‌های ارتباطی کافی برخوردار باشند و بتوانند با همکاران و ارباب رجوع ارتباط مناسب برقرار نمایند.

### فهرست منابع فارسی

- اردلان، محمدرضا و عزیزی، احمد. (۱۳۹۹). رابطه سلامت سازمانی و اخلاق حرفه‌ای دبیران؛ نقش میانجی تناسب فرد و سازمان. فصلنامه اخلاق در علوم و فناوری، ۱۵ (۱)، ۸۵-۷۹.
- انصافداران، فریده، نعیمی، عبدالزهر، کرایبی، امین و داستان، نصیر. (۱۳۹۷). رابطه بین بازیگری احساسی با فرسودگی شغلی و رضایت از زندگی با توجه به نقش تعدیلگر حمایت سرپرست در پرستاران بیمارستان‌های شهر شیراز. فصلنامه مدیریت فرهنگ سازمانی، ۱۶ (۳)، ۵۸۹-۵۶۹.
- حسینی رباط، سیده منصوره؛ رحیم نیا، فریبرز؛ کاظمی، مصطفی و مرتضوی، سعید. (۱۳۹۶). واکاوی محتوای ابعاد نیروی کار احساسی پرستاران برگزیده ایرانی، تحقیقات کیفی در علوم سلامت، ۶ (۳): ۳۲۵ - ۳۴۲.
- حقیقت جو، زهرا، شفیق پور، محمدرضا، انصاری، حمید و حقیقت جو، زینب. (۱۳۸۷). رابطه هوش هیجانی بر رضایت شغلی کارکنان زن و مرد دانشگاه های علوم پزشکی کشور. مجله پرستاری و مامایی، ۶ (۴)
- خرسندی یامچی، اکبر، قهرمانی، محمد، و عارفی، محبوبه. (۱۳۹۴). رابطه عدالت سازمانی و کیفیت زندگی کاری در دانشگاه شهید بهشتی و نقش میانجی فرهنگ سازمانی در این ارتباط. مشاوره شغلی و سازمانی، ۷ (۲۳)، ۶۷-۴۱
- ستوده، حافظ، شاکری نیا، ایرج، قاسمی جوینه، رضا، خیراتی، مریم و حسینی صدیق، مریم السادات. (۱۳۹۴). نقش سلامت خانواده و سلامت معنوی در بهزیستی روانشناختی پرستاران. مجله تاریخ پزشکی - علمی پژوهشی، ۷ (۲۵)، ۱۶۱-۱۸۴.
- شاکری نیا، ایرج و قاسمی جوینه، رضا. (۱۳۹۷). نقش سلامت سازمانی و رضایت شغلی در اخلاق کار کارکنان دانشگاه. مجله اخلاق و تاریخ پزشکی، ۱۱، ۹۹-۹۰.
- شعبانی، احمد، قنبری مطلوب، مریم؛ محمدی استانی، مرتضی و سلیمانی، ناهید. (۱۳۹۴). امکان سنجی پیاده سازی سلامت سازمانی در کتابخانه‌های عمومی شهرداری اصفهان بر پایه مدل مایلز. پژوهشنامه کتابداری و اطلاع‌رسانی، ۵ (۲)، ۱۴۳-۱۲۷.

- شهابی‌نیا، سعید و کرمی، غلامرضا. (۱۳۹۷). ارزیابی سلامت سازمانی مراکز و واحدهای تابعه دانشگاه پیام نور استان همدان. فصلنامه خط‌مشی‌گذاری عمومی در مدیریت، ۹ (۳۱)، ۸۳-۹۴.
- شیریان، هوشنگ، شاه‌طالبی، بدری، سعیدیان، نرگس. (۱۴۰۰). شناسایی مولفه‌های سلامت اداری به منظور ارائه الگوی ارتقاء سلامت اداری در نظام آموزشی دولتی ایران. نوآوری‌های مدیریت آموزشی، ۱۶ (۴)، ۱۰۸-۱۲۰.
- قنبری مطلوب، مریم، محمدی استانی، مرتضی، سلیمانی، ناهید، و شعبانی، احمد. (۱۳۹۴). امکان‌سنجی پیاده‌سازی سلامت سازمانی در کتابخانه‌های عمومی شهرداری اصفهان بر پایه مدل مایلز. پژوهشنامه کتابداری و اطلاع‌رسانی، ۵ (۲)، ۱۲۷-۱۴۳.
- قهرمانی، محمد؛ ابوالقاسمی، محمود؛ عارفی، محبوبه و خاتمی، مرحمید. (۱۳۹۱). ارزیابی سلامت سازمانی دانشکده‌های دانشگاه شهید بهشتی. فصلنامه مشاوره شغلی و سازمانی، ۴ (۱۰)، ۳۰-۱۳.
- محمدی، شهناز. (۱۳۹۰). ارتباط بین هوش هیجانی و سلامت سازمانی مدیران مدارس. مجله دست‌آوردهای روانشناختی (علوم تربیتی و روانشناسی)، ۴ (۲)، ۲۶۰-۲۴۷.
- منتظری، محمد و فردوسی‌پور، لی‌لی. (۱۳۹۷). تاثیر سلامت سازمانی بر عملکرد شغلی کارکنان. فصلنامه علمی-پژوهشی مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)، ۲۷ (۹۰)، ۶۴-۴۵.
- میرکمالی، سیدمحمد و حاج‌خزیمه، مجتبی. (۱۳۹۶). تبیین سلامت سازمانی براساس نقش مؤلفه‌های اخلاق حرفه‌ای معلمان مدارس ابتدایی پسرانه دولتی شهر تهران. فصلنامه علمی-پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، ۸ (۱)، ۲۶۱-۲۳۱.

فهرست منابع انگلیسی

- Barrett, L. F. (2017). The theory of constructed emotion: an active inference account of interoception and categorization. *Soc. Cogn. Affect. Neurosci.* 12, 1–23. DOI: 10.1093/scan/nsw154
- Compas, B. E., Jaser, S. S., Bettis, A. H., Watson, K. H., Gruhn, M. A., Dunbar, J. P., et al. (2017). Coping, emotion regulation, and psychopathology in childhood and adolescence: a meta-analysis and narrative review. *Psychol. Bull.* 143, 939–991. doi: 10.1037/bul0000110
- Fouquereau, E., Alexandre, J.S., Morin, É. L., René, M., & Nicolas, G. (2018). Emotional labor profiles: Associations with key predictors and outcomes. *Work and Stress*. Taylor & Francis (Routledge), 33 (3), pp.268-294.  
10.1080/02678373.2018.1502835. HAL-03145604
- Han, K.M. , Shin, C., Yoon, H.K., Ko, Y.H., Kim, Y.K., & Han, C. (2018). Emotional labor and depressive mood in service and sales workers: Interactions with gender and job autonomy. *Psychiatry Res*, 267, 490-498.
- Hochschild, A. R. (1989). *The second shift*. New York: Penguin Group.
- Igbojekwe, P. (2017). A Study of Emotional Labor Coping Strategies in Some Hotels in South East Nigeria. *J Hotel Bus Manage*, 6(1): 152- 161. doi:10.4172/2169-0286.1000161
- Levy J. M. Miles M, Licata W. (2018). Corporate Culture, Organizational Health, and Human Potential. *Journal the EAPA exchange*. 4. 53-61
- Min, H., & Su, S. (2020). Examining relationships between personality profiles and organizational health outcomes. *Personality and Individual Differences*, 164 (2020), 110118.
- Morris, J. A., & Feldman, D. C. (1997). Management emotions in the workplace. *Journal of Managerial Issues*, 9, 257-274
- Nixon, E.A., Yang, L., & Spector, P.E. (2010). Emotional labor in China: Do perceive organizational support and gender moderate the process? *Stress and Health*, 27, 289-305.
- Parlar, H., & Cansoy, R. (2017). Examining the Relationship between Instructional Leadership and Organizational Health. *Journal of Education and Training Studies*, 5 (4), 18-28.