

Developing a Job Enrichment Model in Higher Education: A Thematic Analysis Approach

Javad Beiranvand ¹, Zainab Ebrahimi ^{2✉}, and Razieh Jalili ³

1. Ph.D. Student, Department of Educational Management, Khor. C., Islamic Azad University, Khorramabad, Iran. Email: j.beiranvand@iau.ac.ir
2. Corresponding author, Assistant Professor, Department of Educational Management, Khor. C., Islamic Azad University, Khorramabad, Iran. Email: z.ebrahimi403@iau.ac.ir
3. Assistant Professor, Department of Educational Management, Khor. C., Islamic Azad University, Khorramabad, Iran. Email: ra.jalili@iau.ac.ir

Article Info

ABSTRACT

Article type:
Research Article

Article history:
Received: 19 Nov 2025
Revised: 01 Feb 2026
Accepted: 19 Feb 2026
Published: 23 Sep 2026

Keywords:
*Job enrichment,
faculty members,
job motivation,
job satisfaction,
Lorestan University of Medical
Sciences.*

Objective: Job enrichment is a key factor in improving faculty members' quality of work life and performance by redesigning job roles based on psychological, professional, and social needs. Despite its importance in higher education, few studies have explored its localized dimensions among medical university faculty. This study aimed to identify and conceptualize the dimensions of job enrichment among faculty members at Lorestan University of Medical Sciences and propose a localized model.

Method: This qualitative study employed Braun and Clarke's (2006) thematic analysis method. Data were collected through fifteen semi-structured interviews with full-time and adjunct faculty members, selected using theoretical and snowball sampling. Data analysis continued until theoretical saturation was achieved.

Results: Thematic analysis resulted in 344 open codes, which were refined into 24 subthemes and six main themes: individual, organizational, professional, social, environmental, and work-life balance. The findings indicate that job enrichment is a multidimensional and dynamic process shaped by the interaction between personal, professional, and organizational factors, with meaning, autonomy, professional growth, and role balance as its core elements.

Conclusions: The study presents a localized model of job enrichment in higher education, emphasizing that genuine enrichment requires transformation in managerial perspectives, organizational culture, and faculty development policies. Implementing this model can enhance motivation, job satisfaction, and academic performance among faculty members.

Cite this article: Beyranvand,J , ebrahimi,Z and jalili,R . (2026). Developing a Job Enrichment Model in Higher Education: A Thematic Analysis Approach.. *New Research in Islamic Humanities Studies*, 5 (11), 1-24.
<https://doi.org/10.22034/api.2025.2078270.1566>



© Author(s) retain the copyright and full publishing rights.
DOI: <https://doi.org/10.22034/api.2025.2078270.1566>

Publisher: Lorestan University.

Introduction

Job enrichment is one of the most effective strategies for improving employees' motivation, professional satisfaction, and productivity by redesigning work roles to meet psychological, professional, and social needs (Herzberg, 1959; Hackman & Oldham, 1976). In academic contexts, faculty members face complex roles that combine teaching, research, and administrative responsibilities. Thus, enriching these roles can enhance both their well-being and institutional performance (Mohd Zin et al., 2022). Despite the growing international literature, studies exploring job enrichment in higher education remain scarce in Iran, particularly within medical universities. Most existing frameworks have been adapted from Western theories and may not fully reflect the cultural, organizational, and structural characteristics of Iranian higher education (Sušanj et al., 2020).

The present study was conducted to identify and conceptualize the dimensions and components of job enrichment among faculty members at Lorestan University of Medical Sciences using a thematic analysis approach. The ultimate goal was to provide a localized model of job enrichment that captures the unique professional and organizational realities of Iranian academia.

Method

This study employed a qualitative research design following Braun and Clarke's (2006) six-phase framework for thematic analysis. Fifteen semi-structured interviews were conducted with full-time and adjunct faculty members of Lorestan University of Medical Sciences. Participants were selected using theoretical and snowball sampling, ensuring inclusion of individuals with varied academic ranks and experiences. Prior to data collection, ethical approval was obtained from the university's research ethics committee, and informed consent was secured from all participants.

Data analysis involved several iterative stages. First, interviews were transcribed verbatim and reviewed multiple times for familiarization. Next, 234 open codes were extracted from meaningful statements, which were subsequently organized into 24 subthemes and six overarching themes. Coding and thematic development were performed manually to maintain proximity to the participants' language and preserve contextual meaning. To ensure the trustworthiness of the findings, the criteria of credibility, dependability, confirmability, and transferability proposed by Lincoln and Guba (1985) were applied. Member checking, peer debriefing, and expert validation were also utilized to enhance data reliability (Fathi et al., 2021).

Results

The analysis revealed six major themes describing the nature and experience of job enrichment among academic staff: individual, organizational, professional, social, environmental, and work–life balance factors.

The individual dimension encompassed intrinsic motivation, sense of meaning, professional identity, and self-efficacy. Faculty members reported greater satisfaction when they perceived autonomy in teaching and research and experienced personal growth through

academic accomplishments. These findings align with the Self-Determination Theory (Ryan & Deci, 2000), which emphasizes autonomy and competence as fundamental to intrinsic motivation.

The organizational dimension included leadership support, participatory decision-making, transparent evaluation systems, and fair reward mechanisms. Participants highlighted that managerial trust, respect, and involvement in university decisions significantly enhanced their sense of belonging and control consistent with findings by Abbaszadeh et al. (2024) and Siruri and Cheche (2021), who underscored the role of supportive organizational climates in fostering employee engagement.

The professional dimension involved continuous learning, research collaboration, and opportunities for career advancement. Faculty members emphasized that access to training and academic exchange fosters creativity and commitment. This is consistent with Ruiz-Palomo et al. (2020) and Zwolińska-Gładys et al. (2024), who noted that sustained professional development is central to academic job enrichment.

The social dimension focused on collegial relationships, teamwork, and interactions with students. Positive peer relations and constructive feedback were described as vital sources of motivation, echoing Bartlett et al. (2021), who found that social connectedness strengthens organizational identification and well-being among faculty.

The environmental dimension referred to physical working conditions, access to resources, and research infrastructure. Adequate facilities and a secure academic environment were essential for productivity and satisfaction, corroborating the observations of Zahed Babelan et al. (2023) regarding the influence of workplace conditions on academic engagement.

Finally, the work–life balance dimension emphasized flexible schedules, family support, and mental health considerations. Faculty members who maintained equilibrium between professional and personal responsibilities reported greater energy and motivation, supporting findings by Kalliath et al. (2020) on the relationship between balance and occupational well-being.

Conclusions

The results reveal that job enrichment in higher education is not limited to redesigning job structures but involves the dynamic integration of psychological empowerment, social relations, and professional growth opportunities. In the Iranian academic context, enrichment is shaped by collective cultural values and expectations of autonomy and recognition within hierarchical institutions. This finding expands traditional Western models of job enrichment by incorporating contextual and relational dimensions relevant to non-Western organizational cultures.

The proposed model underscores that job enrichment occurs when faculty members experience meaningfulness, autonomy, social support, and balance between academic and personal domains. Consistent with Hackman and Oldham's (1976) framework, enriched academic roles enhance intrinsic motivation, satisfaction, and overall performance. Moreover, the interplay between individual agency and organizational structure highlights the need for

universities to foster a participatory and trust-based culture that values faculty contributions (Mohd Zin et al., 2022; Arinaitwe et al., 2024).

Practically, the study suggests several strategies to promote job enrichment in higher education: implementing transparent reward and promotion systems, encouraging participatory governance, providing professional development opportunities, and improving academic infrastructure. Additionally, supporting flexible work arrangements and promoting psychological well-being can help faculty maintain sustained motivation and productivity (Sušanj et al., 2020).

In conclusion, this research contributes to the growing literature on academic work design by offering a localized and multidimensional model of job enrichment tailored to the realities of Iranian higher education. The model emphasizes that authentic enrichment arises when institutional structures, leadership behaviors, and individual aspirations are aligned toward shared goals of growth, recognition, and meaning. Future studies are encouraged to quantitatively validate this model across other universities and examine its implications for faculty performance and organizational innovation.

Author Contributions

Conceptualization, Javad Beiranvand, Zainab Ebrahimi, and Razieh Jalili; methodology, Javad Beiranvand, Zainab Ebrahimi, and Razieh Jalili; software, Javad Beiranvand; validation, Javad Beiranvand, Zainab Ebrahimi, and Razieh Jalili; formal analysis, Javad Beiranvand; investigation, Javad Beiranvand; resources, Zainab Ebrahimi and Razieh Jalili; data curation, Javad Beiranvand; writing—original draft preparation, Javad Beiranvand; writing—review and editing, Javad Beiranvand, Zainab Ebrahimi, and Razieh Jalili; visualization, Javad Beiranvand; supervision, Zainab Ebrahimi and Razieh Jalili; project administration, Zainab Ebrahimi; funding acquisition, Not applicable. All authors have read and agreed to the published version of the manuscript

Data Availability Statement

Data available on request from the authors.

Acknowledgements

The authors would like to thank all participants in the present study.

Ethical Considerations

The authors avoided data fabrication, falsification, and plagiarism, and any form of misconduct.

Funding

This research did not receive any specific grant from funding agencies in the public, commercial, or not-for-profit sectors.

Conflict of Interest

The authors declare no conflict of interest.



ارائه الگوی مدل غنی‌سازی شغلی در آموزش عالی: رویکرد تحلیل مضمون

جواد بیرانوند^۱، زینب ابراهیمی^۲، و راضیه جلیلی^۳

۱. دانشجوی دکتری، گروه مدیریت آموزشی، واحد خرم‌آباد، دانشگاه آزاد اسلامی، خرم‌آباد، ایران. رایانامه: j.beiranvand@iau.ac.ir

۲. نویسنده مسئول، استادیار، گروه مدیریت آموزشی، واحد خرم‌آباد، دانشگاه آزاد اسلامی، خرم‌آباد، ایران. رایانامه: z.ebrahimi403@iau.ac.ir

۳. استادیار، گروه مدیریت آموزشی، واحد خرم‌آباد، دانشگاه آزاد اسلامی، خرم‌آباد، ایران. رایانامه: ra.jalili@iau.ac.ir

اطلاعات مقاله	چکیده
نوع مقاله:	هدف: غنی‌سازی شغلی یکی از مؤلفه‌های مهم در ارتقای کیفیت زندگی کاری و بهبود عملکرد اعضای هیئت علمی است که بر بازطراحی شغل بر اساس نیازهای روان‌شناختی، حرفه‌ای و اجتماعی تأکید دارد. با وجود اهمیت این مفهوم در آموزش عالی، پژوهش‌های اندکی به تبیین ابعاد بومی آن در میان اساتید دانشگاه‌های علوم پزشکی پرداخته‌اند. هدف پژوهش حاضر، شناسایی و تبیین ابعاد غنی‌سازی شغلی اعضای هیئت علمی دانشگاه علوم پزشکی لرستان و ارائه الگویی بومی برای آن بود.
تاریخچه مقاله:	روش پژوهش: این پژوهش با رویکرد کیفی و روش تحلیل مضمون براون و کلارک (۲۰۰۶) انجام شد. داده‌ها از طریق پانزده مصاحبه نیمه‌ساختاریافته با اعضای هیئت علمی رسمی و حق‌التدریس گردآوری گردید. نمونه‌گیری به شیوه نظری و گلوله‌برفی انجام شد و تحلیل داده‌ها تا رسیدن به اشباع نظری ادامه یافت.
تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۰۸/۲۸	یافته‌ها: تحلیل مضمون داده‌ها منجر به استخراج ۳۴۴ کد باز اولیه شد که پس از تلفیق مفهومی، در قالب ۲۴ مضمون فرعی و شش مضمون اصلی طبقه‌بندی گردید. این مضامین شامل عوامل فردی، سازمانی، حرفه‌ای، اجتماعی، محیطی و تعادل کار و زندگی بودند. یافته‌ها نشان دادند غنی‌سازی شغلی پدیده‌ای چندبعدی و پویا است که از تعامل سطوح فردی، سازمانی و اجتماعی شکل می‌گیرد و احساس معنا، استقلال، رشد حرفه‌ای و توازن نقش‌ها از عناصر محوری آن به شمار می‌رود.
تاریخ بازنگری: ۱۴۰۴/۱۱/۱۲	نتیجه‌گیری: پژوهش حاضر با ارائه الگویی بومی از غنی‌سازی شغلی در آموزش عالی، بر ضرورت تحول در نگرش مدیریتی، فرهنگ سازمانی و سیاست‌های توسعه حرفه‌ای تأکید دارد. اجرای چنین الگویی می‌تواند به ارتقای انگیزش، رضایت شغلی و عملکرد آموزشی و پژوهشی اعضای هیئت علمی منجر شود.
تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۱۱/۳۰	
تاریخ انتشار: ۱۴۰۵/۰۷/۰۱	
کلیدواژه‌ها:	
غنی‌سازی شغلی،	
اعضای هیئت علمی،	
انگیزش شغلی،	
رضایت شغلی،	
دانشگاه علوم پزشکی لرستان.	

استناد: بیرانوند، جواد؛ ابراهیمی، زینب؛ و جلیلی، راضیه. (۱۴۰۵). ارائه الگوی مدل غنی‌سازی شغلی در آموزش عالی: رویکرد تحلیل مضمون. *پژوهش‌های نوین در*

مطالعات علوم انسانی اسلامی، ۵ (۱۱)، ۱-۲۴. <https://doi.org/10.22034/api.2025.2078270.1566>



DOI: <https://doi.org/10.22034/api.2025.2078270.1566>

©نویسندگان.

ناشر: دانشگاه لرستان.

مقدمه

نیروی انسانی کارآمد و متعهد، مهم‌ترین سرمایه هر سازمان و موتور محرک توسعه آن محسوب می‌شود. در میان سازمان‌ها، دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی از جایگاهی ویژه برخوردارند (سوسانج و همکاران^۱، ۲۰۲۰)، زیرا اعضای هیئت علمی به‌عنوان مغز متفکر و محور تولید علم، نقش تعیین‌کننده‌ای در پیشرفت علمی، پژوهشی و فرهنگی جوامع دارند (یعقوبیان و همکاران، ۱۴۰۴). کیفیت آموزش، پژوهش و خدمات آموزشی دانشگاه‌ها در گرو توانمندی، انگیزش و رضایت شغلی اعضای هیئت علمی است و هرگونه ضعف در این مؤلفه‌ها، مستقیماً کارایی نظام آموزش عالی را تحت تأثیر قرار می‌دهد (فتحی‌چگنی، ۱۴۰۴). از این رو، بهبود شرایط کاری و ایجاد محیطی پویا و انگیزه‌بخش برای اساتید از الزامات اصلی مدیریت منابع انسانی در آموزش عالی است.

در دهه‌های اخیر، مفهوم غنی‌سازی شغلی^۲ به‌عنوان یکی از راهبردهای مؤثر در افزایش انگیزش و رضایت شغلی کارکنان، مورد توجه ویژه پژوهشگران و مدیران قرار گرفته است (سبزی‌پور، ۱۴۰۳؛ موحذین و همکاران^۳، ۲۰۲۲؛ سیبوری و چچه^۴، ۲۰۲۱). این رویکرد با افزودن مسئولیت‌های معنادار، افزایش استقلال در تصمیم‌گیری و فراهم‌سازی بازخورد مؤثر، به کارکنان اجازه می‌دهد تا احساس کنترل و ارزشمندی بیشتری نسبت به شغل خود داشته باشند (جینگ و همکاران^۵، ۲۰۲۱؛ کوئکموئر و همکاران^۶، ۲۰۲۰). به بیان دیگر، غنی‌سازی شغلی به جای گسترش وظایف شغلی^۷، کیفیت تجربه کاری را ارتقاء می‌دهد و باعث می‌شود افراد از انجام کار خود احساس معنا، رشد و رضایت کنند (کالیات و همکاران، ۲۰۲۰).

در محیط‌های آموزشی، به‌ویژه دانشگاه‌ها، اجرای مؤثر راهبردهای غنی‌سازی شغلی می‌تواند تأثیر چشمگیری بر کیفیت آموزش و پژوهش داشته باشد (سوسانج و همکاران، ۲۰۲۰). اساتید دانشگاه نه‌تنها وظیفه آموزش دارند بلکه در حوزه‌های پژوهش، راهنمایی علمی، خدمات اجتماعی و فعالیت‌های اجرایی نیز نقش‌آفرین هستند (زولینسکا-گلادیس و همکاران^۸، ۲۰۲۴). این تنوع نقش‌ها اگر به‌درستی طراحی و مدیریت نشود، می‌تواند به فرسودگی، کاهش رضایت شغلی و افت عملکرد منجر شود (بارتلت و همکاران^۹، ۲۰۲۱). از این رو، طراحی مشاغل دانشگاهی به‌گونه‌ای که استقلال، چالش، بازخورد و فرصت رشد را تقویت کند، ضرورتی حیاتی برای پایداری و اثربخشی آموزش عالی محسوب می‌شود.

از منظر نظری، غنی‌سازی شغلی ریشه در دو دیدگاه مهم دارد: نخست، نظریه دو عاملی^{۱۰} هرزبرگ که بین عوامل انگیزشی درونی (مانند مسئولیت، رشد و پیشرفت) و عوامل بهداشتی بیرونی (مانند حقوق و شرایط کار) تمایز قائل می‌شود (هرزبرگ و همکاران^{۱۱}، ۱۹۵۹). دوم، مدل ویژگی‌های شغلی^{۱۲} هاکنم و اولدهام که پنج ویژگی اساسی: تنوع مهارتی، هویت وظیفه، اهمیت وظیفه، استقلال و بازخورد؛ را به‌عنوان پایه‌های اصلی انگیزش درونی معرفی می‌کند (هاکنم و اولدهام^{۱۳}، ۱۹۷۶). این مدل‌ها در کنار نظریه‌های جدیدتر همچون نظریه خودتعیینی^{۱۴} (رایان و دسی^{۱۵}، ۲۰۰۰) و مدل‌های ترکیبی (مورگسون و هومفری^{۱۶}، ۲۰۰۶)، چارچوبی جامع برای درک ارتباط بین طراحی شغل و انگیزش انسانی ارائه می‌دهند.

¹ Sušanj et al

² Job Enrichment

³ Mohd Zin et al

⁴ Siruri & Cheche

⁵ Jing et al

⁶ Koekemoer et al

⁷ Job Enlargement

⁸ Zwolińska-Gładys et al

⁹ Bartlett et al

¹⁰ Motivator-Hygiene Theory

¹¹ Herzberg et al

¹² Job Characteristics Model

¹³ Hackman & Oldham

¹⁴ Self-Determination Theory

¹⁵ Ryan & Deci

¹⁶ Morgeson & Humphrey

در سال‌های اخیر، پژوهش‌ها نشان داده‌اند که اجرای برنامه‌های غنی‌سازی شغلی در محیط‌های آموزشی موجب ارتقای رضایت شغلی، تعهد سازمانی و کاهش تمایل به ترک خدمت می‌شود (آتالا^۱ و همکاران، ۲۰۲۵؛ رویز پالومو^۲ و همکاران، ۲۰۲۰). افزون بر این، غنی‌سازی شغلی از طریق افزایش فرصت‌های یادگیری، تنوع در وظایف، و مشارکت در تصمیم‌گیری‌های سازمانی می‌تواند احساس معنا، خودکارآمدی و تعلق را در میان اساتید تقویت کند (خیه^۳ و همکاران، ۲۰۲۴). در نتیجه، دانشگاه‌هایی که از این الگو در مدیریت منابع انسانی بهره می‌گیرند، از مزایایی همچون بهره‌وری بیشتر، نوآوری علمی بالاتر و رضایت سازمانی پایدارتر برخوردار می‌شوند (آرینایتو^۴ و همکاران، ۲۰۲۴).

با این حال، علی‌رغم پیشرفت‌های نظری، پژوهش‌های اندکی به طراحی و بومی‌سازی مدل‌های غنی‌سازی شغلی در نظام آموزش عالی ایران پرداخته‌اند (فتحی و همکاران، ۱۳۹۹؛ عباس‌زاده و همکاران، ۱۴۰۲). بیشتر مطالعات موجود متکی بر مدل کلاسیک هاگمن و اولدهام هستند و کمتر به شرایط فرهنگی، ساختاری و حرفه‌ای خاص دانشگاه‌های ایرانی توجه داشته‌اند (حدادی و همکاران، ۱۴۰۱). در دانشگاه‌های علوم پزشکی، که اساتید علاوه بر آموزش درگیر فعالیت‌های درمانی، پژوهشی و اجرایی نیز هستند، این کاستی بیشتر به چشم می‌خورد. فشار کاری بالا، محدودیت‌های اداری و کمبود فرصت‌های رشد حرفه‌ای، سبب شده تا رضایت و انگیزش اساتید در معرض تهدید قرار گیرد. در چنین بستری، غنی‌سازی شغلی می‌تواند نه تنها ابزاری برای ارتقای کیفیت عملکرد، بلکه سازوکاری برای حفظ بهزیستی روانی و تعهد سازمانی اعضای هیئت علمی باشد (سیرووری و چچه، ۲۰۲۱). به علاوه، تغییرات سریع در نظام آموزش عالی، افزایش رقابت علمی و انتظارات فزاینده از اعضای هیئت علمی، دانشگاه‌ها را ملزم ساخته تا از رویکردهای نوین در طراحی شغل بهره بگیرند. در دانشگاه‌های علوم پزشکی، پیچیدگی نقش‌های آموزشی و پژوهشی، و ضرورت حفظ کیفیت خدمات علمی، ایجاب می‌کند تا مدل‌های مدیریتی به‌گونه‌ای بازطراحی شوند که ضمن تقویت انگیزش درونی، به نیازهای حرفه‌ای و شخصی اساتید نیز پاسخ دهند. از این منظر، غنی‌سازی شغلی می‌تواند ابزاری کلیدی برای تحقق توسعه پایدار منابع انسانی دانشگاهی باشد. مرور پیشینه‌های نظری و تجربی نشان می‌دهد که هرچند در سال‌های اخیر پژوهش‌های متعددی در زمینه غنی‌سازی شغلی انجام شده است، اما اکثر این مطالعات در حوزه سازمان‌های صنعتی و خدماتی صورت گرفته و کمتر به محیط‌های دانشگاهی، به‌ویژه دانشگاه‌های علوم پزشکی ایران، پرداخته‌اند (عباس‌زاده و همکاران، ۱۴۰۲؛ فتحی و همکاران، ۱۳۹۹؛ حدادی و همکاران، ۱۴۰۱). از سوی دیگر، اغلب مدل‌های موجود در حوزه غنی‌سازی شغلی به‌طور مستقیم از نظریه‌های غربی اقتباس شده و کمتر به بافت فرهنگی، ساختاری و حرفه‌ای نظام آموزش عالی ایران، به‌ویژه دانشگاه‌های علوم پزشکی، توجه داشته‌اند. در نتیجه، شناخت عمیق و بومی از ابعاد روان‌شناختی، سازمانی و اجتماعی غنی‌سازی شغل در میان اساتید دانشگاه‌های علوم پزشکی کشور هنوز به‌طور جامع حاصل نشده است. بیشتر پژوهش‌های انجام‌شده در این زمینه، کمی و مبتنی بر آزمون مدل‌های ازپیش‌تعیین‌شده بوده‌اند و از رویکردهای کیفی که قادر به کشف مفاهیم بنیادی از دل تجربه زیسته افراد باشند، کمتر استفاده کرده‌اند. این امر باعث شده است که مؤلفه‌ها و شاخص‌های واقعی غنی‌سازی شغلی از دیدگاه اساتید، که در بستر فرهنگی و سازمانی خاص آموزش عالی ایران معنا می‌یابد، به‌درستی شناسایی نشود. در سطح کاربردی نیز، در سال‌های اخیر دانشگاه‌های علوم پزشکی با چالش‌هایی همچون افزایش حجم وظایف آموزشی و پژوهشی، فشارهای شغلی، محدودیت فرصت‌های رشد حرفه‌ای و کاهش انگیزش درونی اعضای هیئت علمی مواجه بوده‌اند. در چنین شرایطی، غنی‌سازی شغلی می‌تواند به‌عنوان رویکردی مؤثر در ارتقای کیفیت زندگی کاری، افزایش تعهد و رضایت شغلی، و بهبود عملکرد آموزشی و پژوهشی اساتید مورد توجه قرار گیرد. اما برای اجرای اثربخش چنین راهبردی، لازم است ابتدا مؤلفه‌ها و ابعاد اصلی آن بر اساس تجربیات واقعی و ادراکات ذهنی اساتید دانشگاهی شناسایی شود تا زمینه‌ساز تدوین الگوهای بومی و متناسب با شرایط محیط‌های آموزشی کشور باشد. بر این اساس، پژوهش حاضر با رویکردی کیفی و مبتنی بر تحلیل مضمون انجام می‌شود تا از طریق مصاحبه با اساتید دانشگاه علوم پزشکی لرستان، مؤلفه‌ها و ابعاد مفهومی غنی‌سازی شغلی را از دیدگاه آنان استخراج و تبیین کند. این مطالعه با هدف

¹ Atalla

² Ruiz-Palomo

³ Xie

⁴ Arinaitwe

پیر کردن شکاف نظری موجود و ایجاد درکی عمیق تر از ماهیت غنی سازی شغلی در محیط های دانشگاهی ایران، می تواند زمینه ساز طراحی سیاست ها و برنامه های مدیریتی مؤثر در حوزه منابع انسانی آموزش عالی باشد. به طور کلی، هدف اصلی پژوهش حاضر، شناسایی و تبیین مؤلفه ها و ابعاد مفهومی غنی سازی شغلی اساتید دانشگاه علوم پزشکی لرستان با استفاده از رویکرد کیفی تحلیل مضمون است.

روش شناسی پژوهش

پژوهش حاضر با بهره گیری از مدل پیاز پژوهش ساندرز^۱ و همکاران (۲۰۱۹) طراحی شده است. این مدل، چارچوبی نظام مند برای سازمان دهی ابعاد فلسفی، رویکردی و اجرایی پژوهش فراهم می آورد و به پژوهشگر کمک می کند تا به شکلی منطقی از فلسفه تحقیق به روش های گردآوری داده ها حرکت کند. از نظر فلسفی، پژوهش حاضر در پارادایم تفسیری^۲ قرار دارد. منطق تفسیری بر این باور است که واقعیت های اجتماعی از طریق تعاملات انسانی و ادراکات ذهنی افراد ساخته می شوند و پژوهشگر باید از خلال تفسیر تجربه های زیسته افراد، به درک معنایی پدیده مورد مطالعه دست یابد (کرسول و پوت^۳، ۲۰۱۶). بر این اساس، پژوهشگر درصدد درک و تبیین تجربه های ذهنی و اجتماعی اساتید دانشگاه در خصوص مفهوم غنی سازی شغلی است. رویکرد پژوهش استقرایی^۴ است، زیرا هدف آن کشف الگوها و مضامین جدید از داده های تجربی است، نه آزمون فرضیات از پیش تعیین شده. نوع پژوهش کیفی و از نوع اکتشافی^۵ محسوب می شود؛ چراکه پژوهشگر به دنبال شناسایی و مفهوم پردازی مؤلفه ها و ابعاد غنی سازی شغلی در بافت فرهنگی و سازمانی خاص آموزش عالی ایران است. استراتژی پژوهش نیز مطالعه میدانی با استفاده از مصاحبه نیمه ساختاریافته است. این پژوهش از نظر زمان بندی مقطعی^۶ بوده و داده ها در یک بازه زمانی مشخص گردآوری شده اند.

در این مطالعه برای گردآوری داده ها از مصاحبه های نیمه ساختاریافته استفاده شد که به پژوهشگر اجازه می دهد ضمن پیروی از یک چارچوب کلی، در طرح پرسش ها و واکاوی عمیق دیدگاه های مشارکت کنندگان انعطاف لازم را داشته باشد (کواله و برینکمن^۷، ۲۰۰۹). سوالات مصاحبه بر مبنای مبانی نظری غنی سازی شغلی و اهداف پژوهش طراحی شدند و بر موضوعاتی چون تجربه زیسته اساتید از شغل دانشگاهی، عوامل ایجاد احساس معنا و انگیزش، فرصت های رشد حرفه ای و موانع غنی سازی تمرکز داشتند. داده های به دست آمده از مصاحبه ها با استفاده از روش تحلیل مضمون^۸ مورد بررسی قرار گرفتند. تحلیل مضمون، یکی از روش های بنیادی در پژوهش های کیفی است که هدف آن شناسایی و سازمان دهی الگوهای تکرارشونده در داده ها است (برون و کلارک^۹، ۲۰۰۶). این روش به پژوهشگر امکان می دهد تا از دل داده های متنی، مفاهیم کلیدی را استخراج کرده و آن ها را در قالب مضامین اصلی و فرعی دسته بندی کند. تحلیل داده ها در پژوهش حاضر مطابق با گام های پیشنهادی براون و کلارک شامل آشنایی با داده ها، تولید کدهای اولیه، جست و جوی مضامین، بازبینی، تعریف و نام گذاری مضامین و نهایتاً گزارش نتایج انجام گرفت.

جامعه پژوهش شامل اساتید دانشگاه علوم پزشکی لرستان بود. انتخاب مشارکت کنندگان به روش هدفمند^{۱۰} و سپس به صورت گلوله برفی^{۱۱} انجام شد. روش گلوله برفی در پژوهش های کیفی و اکتشافی کاربرد فراوانی دارد، زیرا از طریق شبکه سازی میان افراد آگاه، امکان شناسایی افراد واجد شرایط را برای پژوهشگر فراهم می سازد (نوی^{۱۲}، ۲۰۰۸). در این روش، هر مصاحبه شونده افرادی را معرفی می کند که تجربه مشابهی از پدیده مورد مطالعه دارند و می توانند دیدگاه های مکملی ارائه دهند. در شروع فرآیند نمونه گیری از رویکرد عقلانیت محدود و خبره سنجی

¹ Saunders

² Interpretivism

³ Creswell & Poth

⁴ Inductive Approach

⁵ Exploratory

⁶ Cross-Sectional

⁷ Kvale & Brinkmann

⁸ Thematic Analysis

⁹ Braun & Clarke

¹⁰ Purposive Sampling

¹¹ Snowball Sampling

¹² Noy

موردی بهره گرفته شد تا افرادی انتخاب شوند که دارای تجربه کاری و شناخت عمیق از موضوع پژوهش باشند. معیارهای ورود شامل داشتن حداقل سه سال سابقه تدریس در دانشگاه علوم پزشکی لرستان، تمایل به شرکت در مصاحبه، داشتن تجربه مرتبط با فعالیت آموزشی یا پژوهشی و توانایی بیان روشن دیدگاه‌ها بود. در مجموع، داده‌ها از طریق پانزده مصاحبه نیمه‌ساختاریافته با ۱۰ عضو هیئت علمی رسمی (۴ دانشیار و ۶ استادیار) و ۵ مدرس حق‌التدریس جمع‌آوری شد. در پژوهش‌های کیفی، تعداد نمونه‌ها از پیش مشخص نمی‌شود زیرا هدف، تعمیم آماری نیست بلکه دستیابی به درک عمیق از پدیده است. بنابراین، گردآوری داده‌ها تا زمانی ادامه یافت که اشباع نظری^۱ حاصل شود؛ یعنی هنگامی که داده‌های جدید مضمون تازه‌ای به یافته‌ها اضافه نکنند (استراس و کوربین^۲، ۱۹۹۸؛ گلاس^۳ و استراس، ۱۹۶۷). در این پژوهش، پس از مصاحبه پانزدهم، اطلاعات به مرحله اشباع نظری رسید و الگوی مضامین تثبیت گردید. به‌منظور ارزیابی کیفیت پژوهش، از چارچوب چهارمعیاری لینکلن و گوبا شامل باورپذیری، انتقال‌پذیری، اعتمادپذیری و تأییدپذیری استفاده شد (لینکلن و گوبا^۴، ۱۹۸۵). باورپذیری^۵ از طریق بازبینی نتایج اولیه توسط مشارکت‌کنندگان^۶ و تأیید تطابق یافته‌ها با تجارب واقعی آنان حاصل شد انتقال‌پذیری^۷؛ با ارائه توصیف غنی از زمینه پژوهش، ویژگی‌های مشارکت‌کنندگان و فرایند گردآوری داده‌ها فراهم گردید تا امکان قضاوت درباره کاربرد نتایج در موقعیت‌های مشابه وجود داشته باشد. اعتمادپذیری^۸ از طریق ثبت کامل مراحل تحلیل داده‌ها و استفاده از بازبینی هم‌تایان علمی تضمین شد. تأییدپذیری^۹ از راه مستندسازی کامل مراحل پژوهش و نگهداری یادداشت‌های تحلیلی برای ارزیابی مستقل محققان دیگر تأمین شد. در نهایت، به‌منظور اعتبارسنجی مدل مفهومی استخراج‌شده، از چند تن از اساتید خبره دانشگاهی و مدیران حوزه منابع انسانی دعوت شد تا یافته‌ها و مدل پیشنهادی را بررسی کنند. پس از بازبینی و ارائه بازخوردها، مدل نهایی از نظر انسجام مفهومی و کفایت نظری مورد تأیید قرار گرفت.

یافته‌ها

در این بخش، نتایج حاصل از تحلیل داده‌های کیفی پژوهش ارائه می‌شود. داده‌های این پژوهش از طریق پانزده مصاحبه نیمه‌ساختاریافته با اعضای هیئت علمی و مدرسان دانشگاه علوم پزشکی لرستان گردآوری گردید و سپس بر اساس رویکرد تحلیل مضمون براون و کلارک^{۱۰} (۲۰۰۶) مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. این روش یکی از پرکاربردترین و انعطاف‌پذیرترین رویکردهای تحلیل داده‌های کیفی است که به پژوهشگر اجازه می‌دهد تا از میان داده‌های متنی، الگوها، مفاهیم و مضامین معنادار را شناسایی و سازمان‌دهی کند. تحلیل مضمون در این پژوهش بر مبنای رویکردی استقرایی و داده‌محور انجام شد؛ بدین معنا که مضامین نه بر اساس چارچوب‌های نظری از پیش تعیین‌شده، بلکه مستقیماً از داده‌های حاصل از مصاحبه‌ها استخراج شدند. فرایند تحلیل در شش گام پی‌درپی شامل: (۱) آشنایی با داده‌ها، (۲) تولید کدهای اولیه، (۳) جست‌وجوی کدهای گزینشی، (۴) شکل‌گیری مضامین فرعی، (۵) تعریف و نام‌گذاری مضامین اصلی و (۶) تدوین گزارش نهایی انجام گرفت (براون و کلارک، ۲۰۰۶؛ فتحی‌چگنی، ۱۴۰۴). این شش گام، ساختار اصلی فرایند تحلیل داده‌ها را تشکیل داده و از حرکت از سطح توصیفی به سطح تفسیری حمایت می‌کند. در ادامه، هر یک از مراحل تحلیل مضمون و یافته‌های مرتبط با آن به تفصیل بیان می‌شود.

مرحله اول: آشنایی با داده‌ها

در نخستین گام تحلیل مضمون، پژوهشگر با داده‌های حاصل از پانزده مصاحبه نیمه‌ساختاریافته به‌صورت عمیق آشنا شد. تمامی مصاحبه‌ها بلافاصله پس از اجرا، واژه‌به‌واژه پیاده‌سازی و چندین بار بازخوانی گردید. این بازخوانی مکرر به پژوهشگر کمک

¹ Theoretical Saturation

² Strauss & Corbin

³ Glaser

⁴ Lincoln & Guba

⁵ Credibility

⁶ Member Check

⁷ Transferability

⁸ Dependability

⁹ Confirmability

¹⁰ Braun & Clarke

کرد تا با فضای ذهنی مشارکت کنندگان ارتباط برقرار کرده و مفاهیم کلیدی اولیه را شناسایی کند. در خلال این فرایند، یادداشت‌های تحلیلی و مشاهدات میدانی ثبت شد تا در مراحل بعدی مبنای کدگذاری باشند. مفاهیمی چون احساس معنا در کار، استقلال تصمیم‌گیری، فرصت رشد، بازخورد مؤثر و حمایت سازمانی به عنوان محورهای تکرارشونده در گفت‌وگوها آشکار شدند و زمینه‌ساز مرحله بعدی یعنی تولید کدهای اولیه شدند.

مرحله دوم: تولید کدهای اولیه

این مرحله زمانی آغاز شد که پژوهشگر پس از مطالعه‌ی مکرر و دقیق داده‌ها، با محتوای مصاحبه‌ها به‌طور کامل آشنا شد و توانست مفاهیم کلیدی پنهان در میان گفته‌های مشارکت کنندگان را شناسایی کند. در این گام، بخش‌هایی از متن مصاحبه که از نظر پژوهشگر دارای معنا، اهمیت یا ارتباط مستقیم با مفهوم غنی‌سازی شغلی بودند، به‌صورت هدفمند انتخاب و کدگذاری اولیه^۱ شدند. کدها در واقع برچسب‌هایی هستند که ویژگی‌های معنادار داده‌ها را توصیف می‌کنند و به پژوهشگر کمک می‌کنند تا بخش‌های هم‌مفهوم را در مراحل بعدی دسته‌بندی نماید. این کدها در این پژوهش به‌صورت استقرایی و باز استخراج شدند، به این معنا که پژوهشگر از هیچ چارچوب نظری از پیش تعیین شده استفاده نکرد و کدها مستقیماً از دل داده‌ها و بر مبنای گفته‌های شرکت کنندگان شکل گرفتند (براون و کلارک، ۲۰۰۶). فرآیند کدگذاری می‌تواند به‌صورت دستی یا با استفاده از نرم‌افزارهای تحلیل داده‌های کیفی انجام شود؛ در این پژوهش، بخش عمده‌ای از کدگذاری به‌صورت دستی و با دقت تحلیلی پژوهشگر انجام گرفت تا ارتباط زبانی و معنایی بین گفته‌ها و مفاهیم حفظ شود. در این مرحله، در مجموع ۳۴۴ کد اولیه از داده‌ها استخراج شد که نمونه‌ای از آن‌ها در جدول زیر ارائه شده است.

جدول ۱. رویکرد برچسب زنی برای ایجاد کدهای اولیه

کد مصاحبه	متن مصاحبه (گزیده از گفتار مشارکت کننده)	کد احصاء شده
J214	"بین من وقتی خودم انتخاب می‌کنم چه مطلبی رو درس بدم یا چطور کلاس رو اداره کنم، حس می‌کنم واقعاً دارم یه کار حرفه‌ای انجام می‌دم نه فقط یه وظیفه اداری"	استقلال در تصمیم‌گیری آموزشی
C102	"مدیر گروه وقتی قبل از تصمیم‌گیری با ما مشورت می‌کنه و نظر ما رو می‌پرسه، یه حس احترام و تعلق خاصی بهم دست می‌ده"	مشارکت در تصمیم‌گیری سازمانی
A337	"یه‌بار برای ایده‌ای که برای تدریس آنلاین داشتم تشویق شدم، همون باعث شد کلی انگیزه بگیرم برای کارهای بعدی"	تقویت انگیزش درونی از طریق تشویق
D289	"وقتی دانشجوها بعد از کلاس میان تشکر می‌کنن یا می‌گن درس برامون مفید بوده، حس می‌کنم کارم معنا داره و مفیدم"	معنا و بازخورد مثبت از سوی دانشجو
L451	"متأسفانه فرصت رشد علمی محدوده، بیشتر باید خودمون راه پیدا کنیم، هیچ برنامه‌ای برای توسعه حرفه‌ای وجود نداره"	کمبود فرصت رشد و یادگیری مداوم
F118	"حجم کارهای اداری و آموزشی اون قدر زیاده که بعضی وقت‌ها واقعاً انرژی برای کار پژوهشی نمی‌مونه"	فشار شغلی و فرسودگی کاری
H204	"احساس می‌کنم سیستم ارتقاء دانشگاه خیلی عادلانه نیست، زحمت واقعی دیده نمی‌شه، فقط مدارک مهمه"	نارضایتی از عدالت ارزیابی
M325	"وقتی اجازه دارم روش تدریس خودم رو انتخاب کنم، واقعاً حس کنترل و رضایت دارم"	خودکارآمدی و آزادی در تدریس

¹ Initial Coding

B512	"رابطه‌ی بین همکارا خیلی مهمه؛ وقتی محیط صمیمی باشه، آدم بیشتر دلش می‌خواد وقت بذاره و کار کنه"	روابط مثبت و حمایت همکاران
R406	"وقتی ایده‌ای می‌دم و هیچ‌کس حتی گوش نمی‌کنه، حس می‌کنم نظرم بی‌ارزشه و انگیزه‌ام می‌ره پایین"	بی‌توجهی سازمانی و کاهش تعلق
K278	"واقعاً جای یه سیستم پاداش منصفانه خالیه، آدم باید انگیزه‌ای برای تلاش بیشتر داشته باشه"	ضعف در نظام پاداش و قدردانی
P333	"وقتی زمان کافی برای آماده‌سازی کلاس دارم، حس می‌کنم کنترل بیشتری روی کیفیت تدریس دارم"	مدیریت زمان و احساس تسلط کاری
S107	"مسیر پیشرفت تو دانشگاه مشخص نیست، گاهی نمی‌دونی چطور باید برای ارتقاء تلاش کنی، این ناامیدکننده‌ست"	ابهام در مسیر شغلی و توسعه حرفه‌ای

مرحله سوم: جستجوی کدهای گزینشی

در این مرحله، داده‌های حاصل از مصاحبه‌ها به‌صورت دقیق مورد بررسی قرار گرفته و بخش‌های معنادار آن‌ها در قالب کدهای اولیه شناسایی و استخراج شدند. سپس کدهای به‌دست‌آمده بر اساس شباهت مفهومی و محتوایی، سازمان‌دهی و طبقه‌بندی گردیدند تا از پراکندگی مفاهیم جلوگیری شود و امکان تحلیل عمیق‌تر فراهم آید. در جریان این فرایند، کدهای تکراری، مبهم یا فاقد ارتباط مفهومی حذف و کدهای مشابه در دسته‌های واحد تجمیع شدند. در نهایت، پس از بازبینی و پالایش چندمرحله‌ای داده‌ها، تعداد ۳۴۴ کد اولیه معتبر به‌عنوان مبنای تحلیل‌های بعدی و استخراج کدهای محوری و گزینشی شناسایی شد.

مرحله چهارم: شکل‌گیری مضامین فرعی

در این مرحله، پژوهشگر پس از تدوین مضامین اولیه، به بازبینی و پالایش آن‌ها می‌پردازد تا مضامین فرعی معتبر و منسجم شکل گیرد. در این فرایند، داده‌های کدگذاری‌شده مجدداً مرور می‌شوند تا ارتباط منطقی میان کدها و مضامین بررسی و مضامینی که از انسجام یا معنا برخوردار نیستند، اصلاح یا حذف شوند. حاصل این مرحله، تثبیت مجموعه‌ای از مضامین فرعی است که بازنمایی دقیق‌تری از داده‌ها ارائه می‌دهند.

جدول ۲. مضمون‌های استخراج شده از مدل غنی‌سازی شغلی در آموزش عالی

مضامین اصلی	مضامین فرعی	کدهای اولیه
بعد فردی	انگیزه درونی	لذت از تدریس، علاقه به پژوهش، اشتیاق به کمک به دانشجویان، حس کنجکاوی علمی، انگیزه برای نوآوری، علاقه به حل مسائل پزشکی، رضایت از موفقیت دانشجویان، انگیزه برای یادگیری مداوم، حس افتخار به حرفه، انگیزه از تأثیرگذاری اجتماعی، لذت از کار تیمی، اشتیاق به به‌روزرسانی دانش.
	حس معناداری شغل	تأثیر بر سلامت جامعه، تربیت پزشکان آینده، حس ارزشمندی شغل، تأثیر بر سیاست‌های سلامت، کمک به پیشرفت علم، تأثیر بر زندگی دانشجویان، حس هدفمندی در کار، احساس انجام وظیفه اجتماعی، تأثیر بر کیفیت آموزش، حس تغییر مثبت در جامعه
	خودکارآمدی	اعتماد به توانایی تدریس، اطمینان در پژوهش، مهارت در مشاوره دانشجویان، توانایی مدیریت کلاس، اعتماد به مهارت‌های بالینی، اطمینان در حل مسائل، توانایی در نوآوری آموزشی، اعتماد به کار تیمی، مهارت در استفاده از فناوری، اطمینان در ارائه مقالات، توانایی مدیریت زمان، اعتماد به تصمیم‌گیری حرفه‌ای
	نیاز به رشد شخصی	علاقه به یادگیری مهارت جدید، تمایل به شرکت در کارگاه‌ها، نیاز به مطالعه مداوم، اشتیاق به پژوهش‌های جدید، تمایل به ارتقای دانش، نیاز به بازخورد سازنده، علاقه به آموزش فناوری، تمایل به توسعه مهارت‌های تدریس، نیاز به رشد عاطفی، اشتیاق به شبکه‌سازی علمی

	رضایت شغلی	رضایت از محیط کار، خشنودی از درآمد، رضایت از تدریس، خشنودی از پژوهش، رضایت از روابط کاری، خشنودی از حمایت دانشگاه، رضایت از امکانات، خشنودی از تأثیرگذاری، رضایت از استقلال شغلی، خشنودی از بازخورد، رضایت از پیشرفت شغلی، خشنودی از فرهنگ دانشگاه
	مدیریت استرس	توانایی مقابله با فشار، مدیریت زمان کاری، کاهش استرس تدریس، مقابله با فرسودگی، مدیریت تعارضات، استفاده از تکنیک های آرامش، حمایت از سلامت روان، مدیریت انتظارات دانشگاه، کاهش فشار پژوهش، مدیریت روابط با دانشجویان، استفاده از مشاوره روانی، تعادل در وظایف چندگانه
	هویت حرفه ای	افتخار به نقش استادی، حس تعلق به دانشگاه، شناسایی با حرفه پزشکی، افتخار به آموزش پزشکی، حس عضویت در جامعه علمی، حس تعهد به دانشجویان، شناسایی با نقش اجتماعی، افتخار به تربیت پزشکان، حس مسئولیت حرفه ای، افتخار به پژوهش
	هدفگذاری شخصی	تعیین اهداف تدریس، برنامه ریزی برای پژوهش، هدف برای ارتقای شغلی، برنامه برای یادگیری مداوم، هدف برای تأثیر اجتماعی، برنامه برای توسعه مهارت، هدف برای شبکه سازی، برنامه برای انتشار مقاله، هدف برای بهبود تدریس، برنامه برای تعادل کاری، هدف برای سلامت روان، برنامه برای رشد شخصی
بعد سازمانی	حمایت مدیریتی	حمایت رئیس دانشکده، تشویق از مدیران، دسترسی به مشاوره مدیریتی، حمایت در پروژه های پژوهشی، تشویق برای نوآوری، حمایت در تدریس، پاسخگویی مدیران، حمایت در ارتقا، تشویق برای کار تیمی، حمایت از سلامت روان، پشتیبانی مالی پروژه ها، حمایت از برنامه های آموزشی
	نظام پاداش و قدردانی	پاداش مالی، تقدیر کتبی، پاداش ارتقای جایگاه، جوایز پژوهشی، تقدیر از تدریس، پاداش برای نوآوری، جوایز سالانه، تقدیر در مراسم ها، پاداش برای مشاوره، جوایز تیمی
	شفافیت سیاست ها	وضوح در قوانین ارتقا، شفافیت در ارزیابی، اطلاع رسانی سیاست ها، وضوح در تخصیص منابع، شفافیت در برنامه ریزی، اطلاع رسانی فرصت ها، وضوح در انتظارات، شفافیت در حمایت ها
	دسترسی به منابع	بودجه پژوهشی، تجهیزات آموزشی، دسترسی به آزمایشگاه، منابع کتابخانه ای، نرم افزارهای تخصصی، اینترنت پرسرعت، امکانات چاپ مقالات، بودجه برای کنفرانس، تجهیزات بالینی، دسترسی به داده ها، منابع آموزشی دیجیتال، بودجه برای کارگاه ها
	فرهنگ سازمانی مشارکتی	همکاری بین اساتید، کار تیمی در پژوهش، مشارکت در تصمیم گیری، فرهنگ احترام متقابل، همکاری در تدریس، همکاری بین اساتید، اشتراک دانش، حمایت از ایده های جدید، فرهنگ بازخورد سازنده، همکاری با دانشجویان، مشارکت در پروژه ها
	ارزیابی عادلانه عملکرد	ارزیابی شفاف، معیارهای منصفانه، بازخورد دقیق، ارزیابی تدریس، ارزیابی پژوهش، ارزیابی مشاوره، معیارهای واضح، بازخورد به موقع، ارزیابی عادلانه تیمی، معیارهای متناسب، بازخورد سازنده، ارزیابی عملکرد بالینی
	فرصت های ارتقا	امکان ارتقای جایگاه، حمایت از ارتقا، معیارهای ارتقا، فرصت های مدیریتی، ارتقا بر اساس پژوهش، فرصت های رهبری، حمایت از انتشار مقاله، ارتقا بر اساس خدمت، فرصت های بین المللی، ارتقا بر اساس نوآوری
	توسعه مهارت های تخصصی	آموزش فناوری پزشکی، کارگاه های تخصصی، یادگیری روش های نوین، آموزش بالینی، توسعه مهارت های پژوهشی، آموزش تدریس پیشرفته، یادگیری نرم افزارهای پزشکی، آموزش اخلاق حرفه ای، توسعه مهارت های مشاوره، آموزش تحلیل داده
بعد حرفه ای	تأثیرگذاری بر نظام سلامت	تربیت پزشکان توانمند، تأثیر بر سیاست های سلامت، بهبود مراقبت های پزشکی، آموزش به جامعه، پژوهش برای سلامت عمومی، مشاوره به نهادهای سلامت، تأثیر بر آموزش پزشکی، ارتقای کیفیت درمان
	مشارکت در کنفرانس ها	ارائه مقاله در کنفرانس، شرکت در کارگاه های علمی، شبکه سازی در کنفرانس، ارائه پوستر علمی، شرکت در سمینارها، سخنرانی در کنفرانس، حمایت مالی کنفرانس، شرکت در رویدادهای بین المللی، ارائه پژوهش های بالینی، شرکت در جلسات علمی، تبادل دانش در کنفرانس، یادگیری از کنفرانس ها
	آموزش نوین	روش های دانشجومحور، تدریس تعاملی، استفاده از شبیه سازی، آموزش مبتنی بر مشکل، استفاده از فناوری در کلاس، آموزش مبتنی بر پروژه، تدریس گروهی، آموزش مبتنی بر شواهد

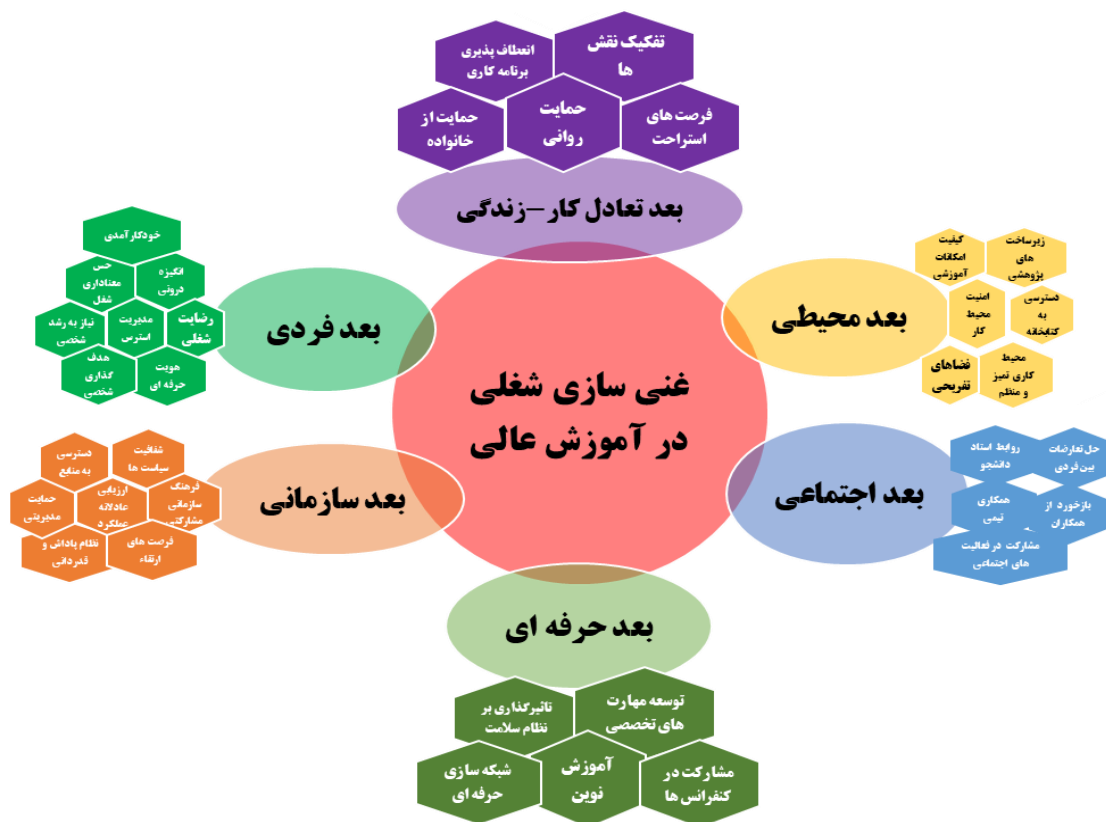
بعد اجتماعی	شبکه سازی حرفه ای	ارتباط با اساتید دیگر، همکاری با مراکز پزشکی، ارتباط با پژوهشگران، شبکه‌سازی بین‌المللی، همکاری با بیمارستان‌ها، همکاری در پروژه‌های تیمی، ارتباط با دانشجویان سابق، شبکه‌سازی در کنفرانس‌ها، همکاری با صنعت پزشکی، ارتباط با ژورنال‌ها
	روابط استاد-دانشجو	ارتباط صمیمی با دانشجویان، مشاوره تحصیلی، بازخورد به دانشجویان، حمایت از پیشرفت دانشجو، حل مشکلات دانشجویان، تدریس تعاملی، احترام به دانشجویان، ارتباط غیررسمی
	همکاری تیمی	کار تیمی با اساتید، همکاری در پژوهش، مشارکت در پروژه‌ها، همکاری در تدریس، اشتراک منابع، حمایت از همکاران، تبادل ایده‌ها، همکاری با دانشجویان، مشارکت در کمیته‌ها، همکاری بین‌دپارتمانی
	مشارکت در فعالیت های اجتماعی	آموزش به جامعه، شرکت در برنامه‌های خیریه، مشاوره به مردم، مشارکت در کمپین‌های سلامت، حمایت از اقشار محروم، مشارکت در برنامه‌های زیست‌محیطی، آموزش عمومی سلامت، همکاری با نهادهای دولتی
بعد محیطی	بازخورد از همکاران	بازخورد از تدریس، نظرات درباره پژوهش، بازخورد از مشاوره، نظرات درباره نوآوری بازخورد از عملکرد، نظرات درباره همکاری، بازخورد از مدیریت، نظرات درباره پروژه‌ها، بازخورد از کلاس‌ها، نظرات درباره مقالات
	حل تعارضات بین فردی	مدیریت اختلاف با دانشجو، حل تعارض با همکار، مدیریت مشکلات تیمی، حل اختلاف با مدیر، مدیریت تعارض در کلاس، حل مشکلات پژوهشی، مدیریت اختلاف در پروژه، حل تعارض در مشاوره
	کیفیت امکانات آموزشی	کلاس‌های مجهز، تخته‌های هوشمند، تجهیزات صوتی-تصویری، دسترسی به پروژکتور، امکانات شبیه‌سازی، دسترسی به منابع دیجیتال، کلاس‌های راحت، تجهیزات کمک‌آموزشی، دسترسی به ابزارهای تدریس، امکانات آموزش آنلاین
	زیرساخت های پژوهشی	آزمایشگاه‌های مجهز، تجهیزات پژوهشی، دسترسی به داده‌ها، نرم‌افزارهای تحلیل، دسترسی به مواد آزمایش، تجهیزات پیشرفته، حمایت از پژوهش تیمی، امکانات شبیه‌سازی پژوهشی
بعد معادل کار و زندگی	امنیت محیط کار	ایمنی فیزیکی، امنیت تجهیزات، ایمنی آزمایشگاه، امنیت کلاس‌ها، امنیت در پژوهش، سیستم‌های نظارتی، ایمنی در جلسات، پروتکل‌های اضطراری
	دسترسی به کتابخانه	کتاب‌های تخصصی، ژورنال‌های دیجیتال، دسترسی به دیتابیس‌ها، کتابخانه دیجیتال، دسترسی به مقالات، خدمات امانت کتاب
	فضاهای تفریحی	سالن استراحت، فضای سبز، امکانات ورزشی، کافه دانشگاه، سالن همایش، فضای غیررسمی، امکانات تفریحی، سالن غذاخوری
	محیط کاری تمیز و منظم	نظافت کلاس‌ها، نظافت دفاتر، نظافت آزمایشگاه، نظم در محیط، مدیریت زباله، تمیزی سالن‌ها، نظافت بیمارستان، تمیزی تجهیزات
بعد تعادل کار و زندگی	انعطاف پذیری برنامه کاری	تنظیم ساعات تدریس، انعطاف در پژوهش، مرخصی‌های منعطف، برنامه‌ریزی آنلاین، تنظیم جلسات، انعطاف در مشاوره، ساعات کاری دلخواه، برنامه‌های فشرده، انعطاف در وظایف، تنظیم برنامه شخصی
	حمایت از خانواده	مهد کودک دانشگاه، مرخصی خانوادگی، حمایت از والدین، خدمات خانواده، انعطاف برای والدین، حمایت از همسر، مرخصی زایمان، خدمات مشاوره خانواده
	فرصت های استراحت	مرخصی‌های منظم، تعطیلات برنامه‌ریزی‌شده، استراحت بین کلاس‌ها، مرخصی پژوهشی، استراحت در محل کار، تعطیلات تابستانی، مرخصی برای سلامت، استراحت‌های کوتاه
	حمایت روانی	مشاوره روان‌شناختی، کارگاه‌های مدیریت استرس، حمایت از سلامت روان، مشاوره برای فرسودگی، برنامه‌های ذهن‌آگاهی، حمایت عاطفی
	تفکیک نقش ها	جداسازی کار و زندگی، مدیریت زمان شخصی، کاهش وظایف خانگی، مدیریت انتظارات خانواده، جداسازی نقش‌های شغلی، مدیریت زمان تدریس، کاهش تداخل کاری، مدیریت نقش‌های چندگانه

مرحله پنجم: تعریف و نام‌گذاری مضامین اصلی

در مرحله پنجم، زمانی که پژوهشگر به درک کلی و رضایت بخشی از ساختار مضامین دست می یابد، فرآیند تعریف، نام گذاری و تحلیل نهایی مضامین اصلی آغاز می شود. در این مرحله، هر یک از مضامین به صورت دقیق تعریف و مرزبندی مفهومی آنها مشخص می گردد تا روشن شود که هر مضمون، چه بُعد یا جنبه ای از داده ها را نمایان می سازد. پژوهشگر در این فرایند، با بازنگری مکرر داده ها و مضامین، به تبیین ماهیت، محتوای درونی و روابط میان مضامین می پردازد. این رفت و برگشت های تحلیلی سبب پالایش نهایی ساختار مفهومی تحقیق می شود. در پایان این مرحله، شش مضمون اصلی به عنوان نمایانگرهای نهایی محتوای داده ها شناسایی و تثبیت گردیدند.

مرحله ششم: تدوین گزارش

پژوهشگر نتایج نهایی تحلیل مضمون را به صورت منسجم و مستند گزارش می کند. در این مرحله، مضامین اصلی و فرعی در قالب روایتی یکپارچه همراه با شواهدی از داده ها ارائه می شوند تا ارتباط منطقی میان داده ها، کدها و تفسیر پژوهشگر به روشنی نمایش یابد. هدف این مرحله، تدوین گزارشی جامع و معتبر از یافته های کیفی است.



شکل ۱. الگوی مدل غنی سازی شغلی در آموزش عالی

بعد فردی

۱. انگیزه درونی

انگیزه درونی به تمایل و اشتیاق درونی استاد برای انجام فعالیت های تدریس و پژوهش اشاره دارد که از تجربه معنا، رضایت درونی و علاقه مندی های حرفه ای نشأت می گیرد. تقویت این انگیزه با فراهم سازی فرصت های خودهدایت شده، ارج گذاری به

نوآوری آموزشی و بازخورد مثبت دانشجویان همبسته است. در عمل، انگیزه درونی پیش‌بینی‌کننده پایداری تلاش، کیفیت تدریس و استمرار تولید علمی اساتید است و کاهش آن می‌تواند منجر به افت عملکرد و فرسودگی شود.

۲. حس معناداری شغل

حس معناداری نشان‌دهنده ادراک فرد از اثر و ارزش‌مندی نقش حرفه‌ای او در جامعه و نظام سلامت است. وقتی استادان شفافاً ببینند که کارشان بر تربیت دانشجویان، سلامت جامعه یا پیشبرد علم تأثیر دارد، تعهد و رضایت شغلی‌شان بالا می‌رود. این احساس معنا موجب افزایش انگیزش درونی، پذیرش مسئولیت‌های پیچیده و جستجوی فرصت‌های نوآورانه در آموزش و پژوهش می‌شود.

۳. خودکارآمدی

خودکارآمدی بازتاب‌آور فرد به توانایی‌های خویش در انجام وظایف آموزشی، پژوهشی و بالینی است. سطح بالای خودکارآمدی با پذیرش چالش‌های جدید، استفاده مؤثر از فناوری‌های آموزشی و مقابله بهتر با فشارهای شغلی همراه است. تقویت خودکارآمدی از طریق آموزش مهارتی، تجارب موفق و بازخورد حمایتی می‌تواند بهره‌وری و نوآوری اساتید را ارتقا دهد.

۴. نیاز به رشد شخصی

این مضمون به انگیزه مستمر اساتید برای یادگیری، ارتقای مهارت‌ها و توسعه حرفه‌ای اشاره دارد. نیاز به رشد شخصی شامل شرکت در کارگاه‌ها، حضور در کنفرانس‌ها و پیگیری پژوهش‌های جدید است که به ارتقای کیفیت تدریس و تولید دانش منجر می‌شود. نبود ساختارهای حمایتی برای رشد، این نیاز را سرکوب می‌کند و مانع به‌کارگیری تخصص در خدمت آموزش و پژوهش می‌گردد.

۵. رضایت شغلی

رضایت شغلی نشانگر ارزیابی کلی فرد از جنبه‌های مختلف شغل (محیط، بازخورد، درآمد، فرصت‌ها) است و با وفاداری و تعهد سازمانی همبسته است. در بافت دانشگاهی، رضایت از استقلال در تدریس، امکانات پژوهشی و روابط کاری از عوامل کلیدی سازنده این رضایت‌اند. ارتقای رضایت شغلی مستلزم سیاست‌های سازمانی منصفانه، پشتیبانی منابع و فرهنگ قدردانی است.

۶. مدیریت استرس

این مضمون بر توانمندی استاد در مقابله با فشارهای کاری، تعارض‌ها و بار چندگانه نقش‌ها تمرکز دارد. مهارت‌های مدیریت زمان، دسترسی به حمایت روانی و سیاست‌های کاهش بار اداری، از جمله مؤلفه‌های مؤثر در کاهش فرسودگی‌اند. بهبود مدیریت استرس نه تنها سلامت روانی اساتید را تقویت می‌کند بلکه کیفیت تعامل آنها با دانشجویان و همکاران را نیز ارتقا می‌دهد.

۷. هویت حرفه‌ای

هویت حرفه‌ای شامل احساس افتخار، تعلق و تعهد به نقش استادی و حرفه پزشکی است. هویت قوی باعث افزایش مسئولیت‌پذیری، پایبندی به استانداردهای اخلاقی و تلاش برای تعالی آموزشی می‌شود. تقویت هویت حرفه‌ای از طریق شناخت اجتماعی نقش‌ها، فرصت‌های رشد و تجلیل از دستاوردها قابل تحقق است.

۸. هدف‌گذاری شخصی

هدف‌گذاری شخصی به برنامه‌ریزی و تعیین مقاصد شغلی (تدریس، پژوهش، ارتقاء) اشاره دارد که جهت‌گیری فعالیت‌ها را مشخص می‌سازد. وجود اهداف روشن موجب تمرکز تلاش، افزایش خودنظمی و اندازه‌گیری پیشرفت حرفه‌ای می‌گردد. حمایت سازمانی در فراهم‌سازی فرصت‌ها و منابع، تحقق این اهداف را تسهیل می‌کند.

بُعد سازمانی

۱. حمایت مدیریتی

حمایت مدیران شامل پشتیبانی اجرایی، تشویق نوآوری و تخصیص منابع به طرح های آموزشی و پژوهشی است. حضور مدیران حامی موجب افزایش انگیزه، احساس امنیت شغلی و مشارکت در تصمیم گیری می شود. فقدان حمایت مدیریتی منجر به احساس نادیده گرفتن و کاهش مشارکت فعال اساتید در تغییرات سازمانی می گردد.

۲. نظام پاداش و قدردانی

این مضمون بر ساختارهای پاداش دهی (مالی و نمادین) و شناسایی دستاوردهای اعضای هیئت علمی تأکید دارد. نظام پاداش عادلانه و به موقع می تواند انگیزش بیرونی را تقویت و تلاش های نوآورانه را تشویق کند. طراحی نظامی که دستاوردهای آموزشی، پژوهشی و خدماتی را متناسب ارزیابی کند، کلید ارتقای عملکرد و رضایت است.

۳. شفافیت سیاست ها

شفافیت در قوانین ارتقا، ارزیابی و تخصیص منابع موجب کاهش ابهام و افزایش اعتماد می شود. اطلاع رسانی روشن درباره معیارها و فرصت ها، توقعات را همسو کرده و احساس عدالت را تقویت می نماید. نبود شفافیت زمینه ساز ناامیدی، تشتت تلاش ها و رفتارهای کناره گیرانه است.

۴. دسترسی به منابع

دسترسی به بودجه، تجهیزات آزمایشگاهی، کتابخانه و امکانات دیجیتال پیش نیاز انجام مؤثر وظایف آموزشی و پژوهشی است. کمبود منابع موجب کاهش کیفیت کار، کندی تولید علمی و ناامیدی می گردد. تخصیص منطقی و پایدار منابع یکی از پیش شرط های اجرای موفق برنامه های غنی سازی شغلی است.

۵. فرهنگ سازمانی مشارکتی

فرهنگ مشارکتی شامل همکاری بین بخشی، احترام متقابل و مشارکت در تصمیم سازی است که حس تعلق و همکاری را تقویت می کند. چنین فرهنگی انگیزه همکاری علمی، اشتراک دانش و پذیرش ایده های نو را افزایش می دهد. تقویت این فرهنگ نیازمند رویه ها و ساختارهایی است که مشارکت را تسهیل و پاداش دهند.

۶. ارزیابی عادلانه عملکرد

ارزیابی مبتنی بر معیارهای واضح و بازخورد سازنده، شرط لازم برای عدالت سازمانی است. ارزیابی منصفانه موجب شناسایی نقاط قوت و نیازهای توسعه ای می شود و به هدایت رشد حرفه ای کمک می کند. ابزارها و رویه های شفاف ارزشیابی برای اعتماد سازی و انگیزش ضروری اند.

۷. فرصت های ارتقا

وجود مسیرهای مشخص و منصفانه برای ارتقا (علمی، مدیریتی و پژوهشی) انگیزه تلاش نظام مند را افزایش می دهد. فرصت های ارتقا باید مبتنی بر شایستگی و شفافیت باشند تا از نابرابری و نارضایتی جلوگیری شود. حمایت سازمانی در فراهم سازی آموزش و تجربه های مدیریتی، تحقق ارتقا را تسهیل می کند.

بعد حرفه ای

۱. توسعه مهارت های تخصصی

این مضمون اشاره به آموزش های فنی و بالینی، کارگاه ها و دوره های تخصصی دارد که توانمندی های شغلی اساتید را ارتقا می دهد. تقویت مهارت های تخصصی منجر به افزایش کیفیت تدریس بالینی و پژوهش محور می شود. برنامه های مستمر و هدفمند توسعه حرفه ای، مسیر رشد علمی را هموار می سازند.

۲. تأثیرگذاری بر نظام سلامت

فعالیت‌های آموزشی و پژوهشی اساتید باید بازتابی عملی در بهبود کیفیت خدمات سلامت و سیاست‌گذاری داشته باشد. اتصال دانشگاه به مسائل نظام سلامت موجب تقویت احساس معنا و مسئولیت اجتماعی می‌گردد. این پیوند باعث افزایش کاربردی‌شدن پژوهش‌ها و جذب حمایت‌های سازمانی می‌شود.

۳. مشارکت در کنفرانس‌ها

حضور در کنفرانس‌ها و شبکه‌سازی علمی فرصت انتشار، به‌روزرسانی دانش و تبادل تجربه را فراهم می‌آورد. این فعالیت‌ها به توسعه اعتبار علمی فرد و دانشگاه کمک می‌کند و چشم‌اندازهای همکاری بین‌المللی را باز می‌کند. پشتیبانی مالی و تسهیل حضور در رویدادها از اهمیت بالایی برخوردار است.

۴. آموزش نوین

به‌کارگیری روش‌های دانش‌محور، شبیه‌سازی و فناوری آموزشی کیفیت فرآیند یاددهی-یادگیری را افزایش می‌دهد. پذیرش و توانمندسازی اساتید در زمینه آموزش نوین نیازمند فراهم‌سازی زیرساخت و آموزش‌های کاربردی است. این تحول آموزشی به تقویت انگیزش تدریس و تجربه دانشجویی منجر می‌شود.

۵. شبکه‌سازی حرفه‌ای

ارتباط با پژوهشگران، مراکز بالینی و اساتید دیگر، فرصت‌های همکاری و دسترسی به منابع را گسترش می‌دهد. شبکه‌سازی تسهیل‌کننده اشتراک داده، پروژه‌های مشترک و انتشار بین‌المللی است. دانشگاه‌ها با حمایت از شبکه‌سازی می‌توانند ظرفیت‌های پژوهشی و آموزشی خود را توسعه دهند.

بعد اجتماعی

۱. روابط استاد-دانشجو

ارتباط مؤثر و حمایتی با دانشجویان زمینه‌ساز یادگیری مؤثر، بازخورد سازنده و رضایت متقابل است. رابطه مثبت موجب افزایش انگیزه دانشجویان و تقویت حس معنا در اساتید می‌شود. توسعه مهارت‌های مشاوره‌ای و زمان‌گذاری مناسب برای راهنمایی از عوامل کلیدی در تقویت این رابطه است.

۲. همکاری تیمی

کار تیمی میان اساتید و دانشجویان باعث تجمع توانمندی‌ها و تولید آثار کیفی‌تر پژوهشی و آموزشی می‌شود. ساختارهای تشویق‌کننده همکاری بین‌دپارتمانی و پروژه‌های تیمی به خلق نوآوری کمک می‌کنند. حمایت سازمانی در قالب تسهیلات و پاداش‌های تیمی می‌تواند انگیزه همکاری را افزایش دهد.

۳. مشارکت در فعالیت‌های اجتماعی

فعالیت‌های بیرون‌دانشگاهی مانند آموزش جامعه و مشاوره سلامت، نقش اساتید را در اجتماع تقویت می‌کند و حس مسئولیت اجتماعی را برجسته می‌سازد. این مشارکت‌ها موجب ارتقای تصویر دانشگاه و افزایش معنا برای اساتید می‌گردد. پشتیبانی از چنین فعالیت‌هایی باید در سیاست‌ها و ارزیابی‌های عملکرد لحاظ شود.

۴. بازخورد از همکاران

بازخورد همکارانه سازنده به بهبود کیفیت تدریس و پژوهش کمک می‌کند و مسیر رشد حرفه‌ای را هموار می‌سازد. ایجاد فرهنگ بازخورد‌پذیری و مکانیزم‌های رسمی برای بازخورد، الزام‌های توسعه سازمانی است. بازخورد مستمر، یادگیری جمعی و بهبود عملکرد را تسریع می‌کند.

۵. حل تعارضات بین فردی

وجود سازوکارهای مدیریت تعارض به حفظ روابط کاری و کاهش بار روانی کمک می کند. مهارت های میان فردی، میانجیگری و سیاست های روشن برای حل اختلافات زمینه ساز یک فضای کاری سالم اند. کاهش تعارض موجب حفظ سرمایه های انسانی و ارتقای همکاری بلندمدت می شود.

بُعد محیطی

۱. کیفیت امکانات آموزشی

وجود کلاس های مجهز، شبیه سازی و ابزارهای دیجیتال کیفیت فرایند تدریس را تضمین می کند و امکان پیاده سازی روش های نوین را فراهم می سازد. امکانات مناسب تسهیل گر طراحی درس واره های تعاملی و افزایش تأثیرگذاری آموزشی اند. کمبود تجهیزات منجر به محدود شدن نوآوری و افت کیفیت آموزشی می گردد.

۲. زیرساخت های پژوهشی

دسترسی به آزمایشگاه های مجهز، نرم افزارهای تحلیلی و داده های بالینی شرط تولید پژوهش های معتبر است. تقویت زیرساخت پژوهشی موجب افزایش احتمال جذب بودجه و همکاری بین المللی می شود. برنامه ریزی استراتژیک برای توسعه زیرساخت، سرمایه گذاری بلندمدت در توانمندی علمی دانشگاه است.

۳. امنیت محیط کار

ایمنی فیزیکی و پروتکل های حفاظتی در آزمایشگاه و بیمارستان برای تضمین سلامت اساتید و دانشجویان حیاتی است. محیط امن علاوه بر تضمین سلامت، حس آرامش و تمرکز را افزایش می دهد که بر کیفیت فعالیت های آموزشی و پژوهشی اثر می گذارد. وجود دستورالعمل ها و آموزش های ایمنی از مؤلفه های اساسی این بعد است.

۴. دسترسی به کتابخانه و منابع

دسترسی آسان به کتاب ها، نشریات و دیتابیس ها زیربنای فعالیت پژوهشی و به روز ماندن علمی است. خدمات کتابخانه ای دیجیتال و پشتیبانی فنی در افزایش سرآمدی پژوهشی نقش مهمی دارند. محدودیت در دسترسی منابع پژوهشی، تولید دانش را کند و انگیزش پژوهشی را کاهش می دهد.

۵. فضاهای تفریحی و نظم محیط کاری

وجود فضاهای استراحت و محیط منظم کار و تحصیل به بازایی انرژی و پیشگیری از فرسودگی کمک می کند. امکانات رفاهی و محیط کاری مرتب بر رضایت و بهره وری اثر مستقیم دارد. دانشگاه های توجه کننده به این جنبه ها، نیروی انسانی سالم تر و بانشاطتری خواهند داشت.

بُعد تعادل کار و زندگی

۱. انعطاف پذیری برنامه کاری

امکان تنظیم ساعات تدریس و پژوهش و انعطاف در برنامه ریزی، تسهیل گر مدیریت همزمان وظایف شغلی و خانوادگی است. انعطاف پذیری کاهش تعارض کار-زندگی و افزایش رضایت کلی را در پی دارد. سیاست های انعطاف پذیر از ابزارهای کلیدی حفظ نیروی انسانی و کاهش ترک خدمت اند.

۲. حمایت از خانواده

خدماتی مثل مهدکودک، مرخصی های منعطف و حمایت های خانواده محور، فشارهای بر والدین شاغل را کاهش می دهد. این حمایت ها به ویژه برای اساتیدی که نقش های خانوادگی سنگینی دارند، نقش تعیین کننده ای در تداوم شغلی و تمرکز کاری دارد. گنجاندن این حمایت ها در بسته های رفاهی موجب افزایش وفاداری سازمانی می شود.

۳. فرصت‌های استراحت

مرخصی‌های پژوهشی، تعطیلات منظم و زمان‌های استراحت میان وظایف باعث بازیابی انرژی و کاهش فرسودگی می‌شوند. برنامه‌ریزی موثر مرخصی‌ها و حمایت از استراحت موجب پایداری عملکرد بلندمدت اساتید می‌گردد. نادیده گرفتن نیاز به استراحت، پیامدهایی چون کاهش خلاقیت و افزایش اشتباهات را به همراه دارد.

۴. حمایت روانی

دسترسی به خدمات مشاوره، کارگاه‌های مدیریت استرس و برنامه‌های سلامت روان، از اجزای ضروری تعادل کار-زندگی هستند. فراهم کردن این خدمات به بهبود رفاه روانی، کاهش فرسودگی و افزایش انگیزش کمک می‌کند. سرمایه‌گذاری در سلامت روانی کارکنان، بازدهی سازمانی را در بلندمدت افزایش می‌دهد.

۵. تفکیک نقش‌ها

سازمان‌دهی وظایف به گونه‌ای که نقش‌های شغلی و خانوادگی قابل تفکیک باشند، به کاهش تداخل نقش و فشارهای ناشی از آن می‌انجامد. تعیین مرزهای شفاف، برنامه‌ریزی زمان و حمایت سازمانی در مدیریت نقش‌های چندگانه ضروری است. تفکیک موفق نقش‌ها به بهبود کیفیت زندگی و افزایش کارآمدی منجر می‌شود.

بحث و نتیجه‌گیری

هدف پژوهش حاضر، شناسایی و تبیین مؤلفه‌ها و ابعاد مفهومی غنی‌سازی شغلی در میان اعضای هیئت علمی دانشگاه علوم پزشکی لرستان بود. این پژوهش با رویکرد کیفی و روش تحلیل مضمون انجام شد تا به درکی عمیق‌تر از تجربه زیسته اساتید در زمینه معنا، انگیزش، رشد و رضایت از شغل دانشگاهی دست یابد. داده‌ها از طریق پانزده مصاحبه نیمه‌ساختاریافته گردآوری شد و پس از تحلیل، شش مضمون اصلی شامل عوامل فردی، سازمانی، حرفه‌ای، اجتماعی، محیطی و تعادل کار و زندگی به عنوان ابعاد بنیادین غنی‌سازی شغلی شناسایی شدند. یافته‌های حاصل بیانگر آن است که غنی‌سازی شغلی پدیده‌ای چندبعدی است که در تعامل عوامل روان‌شناختی، سازمانی و اجتماعی شکل می‌گیرد و درک آن در محیط آموزش عالی نیازمند نگاهی جامع، بومی و مبتنی بر تجربه است.

غنی‌سازی شغلی مفهومی است که نخستین بار توسط هرزبرگ (۱۹۵۹) و سپس هاکنن و اولدهام (۱۹۷۶) در قالب مدل ویژگی‌های شغلی مطرح شد. این مفهوم بر طراحی مجدد شغل به گونه‌ای تأکید دارد که افراد در کار خود احساس معنا، مسئولیت و بازخورد مؤثر را تجربه کنند. در نظام آموزش عالی، غنی‌سازی شغلی زمانی محقق می‌شود که استاد دانشگاه بتواند نقش خود را نه به عنوان مجری آموزش، بلکه به عنوان کنشگر اندیشمند، پژوهشگر و عامل تغییر اجتماعی تجربه کند. پژوهش حاضر نشان داد که این احساس زمانی در اساتید شکل می‌گیرد که آنان فرصت تصمیم‌گیری مستقل، حمایت مدیریتی، تعامل علمی و انسانی، رشد حرفه‌ای و تعادل در زندگی کاری خود را احساس کنند (سوسانج و همکاران، ۲۰۲۰؛ ژبو و همکاران، ۲۰۲۴).

در بُعد فردی، مضامینی چون انگیزش درونی، احساس معنا، خودکارآمدی، رضایت از کار و هویت حرفه‌ای برجسته بود. اساتید در مصاحبه‌ها بیان کردند زمانی احساس رضایت و انگیزش می‌کنند که در کارشان حس معنا و اثرگذاری داشته باشند، بتوانند تصمیم‌های آموزشی را مستقلاً اتخاذ کنند و نتیجه تلاش خود را در پیشرفت دانشجویان مشاهده نمایند. این یافته با نظریه خودتعیینی رایان و دسی (۲۰۰۰) همسو است که تأکید می‌کند نیاز به خودمختاری و شایستگی، پیش‌نیاز رشد انگیزش درونی است. همچنین مطالعات (موحدزین و همکاران، ۲۰۲۲؛ کوئکموثر و همکاران، ۲۰۲۰) نشان داده‌اند که کارکنانی که احساس کنترل، شایستگی و هدف در کار خود دارند، از سطوح بالاتری از تعهد و رضایت برخوردارند. در پژوهش حاضر نیز خودکارآمدی اساتید و

حس هویت علمی آنان، از منابع کلیدی غنی سازی شغلی به شمار رفت و موجب افزایش اشتیاق و پایداری در نقش حرفه ای شد (سبزی پور، ۱۴۰۳؛ آرنایتو و همکاران، ۲۰۲۴).

در بُعد سازمانی، نقش حمایت مدیران، نظام پاداش، شفافیت در ارزیابی عملکرد و فرصت مشارکت در تصمیم گیری ها برجسته بود. اساتید زمانی احساس غنی سازی می کردند که از سوی مدیران مورد اعتماد و حمایت قرار می گرفتند و نظراتشان در تصمیمات آموزشی و پژوهشی لحاظ می شد. یافته ها با نتایج (فتحی و همکاران، ۱۳۹۹؛ عباس زاده و همکاران، ۱۴۰۲) هم راستا است که نشان دادند عدالت سازمانی، بازخورد مثبت و حمایت رهبری از نوآوری، احساس ارزشمندی و تعلق سازمانی را افزایش می دهد. پژوهش حاضر نشان داد که غنی سازی شغلی بدون ایجاد فرهنگ مشارکت، شفافیت و اعتماد متقابل میان مدیران و اساتید امکان پذیر نیست؛ زیرا احساس نادیده گرفته شدن و کنترل افراطی می تواند انگیزش درونی را تضعیف کند.

در بُعد حرفه ای، توسعه مهارت های تخصصی، فرصت های یادگیری مداوم، مشارکت در پژوهش های بین رشته ای و دسترسی به شبکه های علمی، از مهم ترین عوامل غنی سازی شغلی بودند. اساتید در مصاحبه ها تأکید داشتند که به روزرسانی مستمر دانش، فرصتی برای رشد علمی و احساس پیشرفت فراهم می آورد. این یافته با پژوهش های (رویز پالومو و همکاران، ۲۰۲۰؛ زولینسکا گلادیس و همکاران، ۲۰۲۴) مطابقت دارد که نشان داده اند یادگیری مستمر و ارتقای مهارت های حرفه ای، احساس رشد و خلاقیت را در محیط های دانشگاهی تقویت می کند. در محیط های آموزش پزشکی، که اساتید نقش های آموزشی و بالینی را توأمان برعهده دارند، فراهم سازی فرصت های یادگیری و بازآموزی حرفه ای یکی از پیش شرط های حفظ انگیزه و کیفیت عملکرد محسوب می شود.

در بُعد اجتماعی، تعاملات انسانی در محیط کار، روابط همکارانه، بازخورد متقابل و ارتباط مؤثر استاد-دانشجو از مضامین کلیدی بود. اساتید بیان کردند که احساس رضایت آن ها تا حد زیادی به کیفیت روابط انسانی در محیط کار وابسته است. هنگامی که در گروه آموزشی فضایی برای همکاری، گفت و گو و احترام متقابل وجود دارد، انگیزه و احساس تعلق سازمانی افزایش می یابد. این یافته با پژوهش بارتلت و همکاران (۲۰۲۱) همسو است که بر نقش حمایت اجتماعی در بهزیستی شغلی تأکید کرده اند. روابط مثبت استاد-دانشجو نیز به عنوان منبع معنا و پاداش عاطفی در کار تدریس مطرح شد؛ موضوعی که با دیدگاه (سوسانج و همکاران، ۲۰۲۰) درباره نقش بازخورد اجتماعی در افزایش احساس معنا در شغل همخوانی دارد.

در بُعد محیطی، دسترسی به امکانات آموزشی و پژوهشی، امنیت شغلی، و شرایط فیزیکی مناسب محیط کار از عوامل تعیین کننده بودند. اساتیدی که احساس می کردند محیط کارشان از نظر امکانات و منابع پشتیبانی کننده است، رضایت و انگیزش بیشتری را گزارش کردند. یافته ها با نتایج (فتحی و همکاران، ۱۳۹۹؛ یعقوبیان و همکاران، ۱۴۰۴) مطابقت دارد که نشان دادند محیط کار غنی و حمایت کننده می تواند حس تعلق و کارآمدی را تقویت کند. در مقابل، کمبود امکانات، فضای فیزیکی نامناسب و فشار اداری، به عنوان موانعی برای تجربه ی غنی سازی شغلی شناسایی شدند.

در نهایت، مضمون تعادل کار و زندگی یکی از مؤلفه های بنیادین غنی سازی شغلی اساتید بود. بسیاری از مشارکت کنندگان بر اهمیت توازن میان وظایف حرفه ای و زندگی شخصی تأکید داشتند. هنگامی که سازمان ها امکان انعطاف پذیری کاری، زمان استراحت مناسب و حمایت روانی از کارکنان را فراهم می کنند، احساس رضایت و بهره وری به طور محسوسی افزایش می یابد. این یافته با نتایج (بارتلت و همکاران، ۲۰۲۱؛ کالیات و همکاران، ۲۰۲۰) همسو است که بیان داشتند حمایت سازمانی از تعادل کار و زندگی، یکی از پیش بینی کننده های اصلی بهزیستی شغلی است. در مجموع، نتایج پژوهش حاضر نشان داد که غنی سازی شغلی در آموزش عالی مفهومی چندسطحی است که در تعامل میان ویژگی های فردی و ساختارهای سازمانی شکل می گیرد. تحقق غنی

سازی نیازمند ایجاد محیطی پویا، حمایتی و معنادار است که در آن اساتید بتوانند هویت حرفه‌ای خود را پرورش دهند و احساس ارزشمندی، رشد و استقلال را تجربه کنند.

از منظر کاربردی، یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد که مدیران دانشگاهی باید در طراحی و بازنگری سیاست‌های منابع انسانی خود، به ابعاد مختلف غنی‌سازی شغلی توجه ویژه‌ای داشته باشند. برنامه‌ریزی برای توسعه حرفه‌ای مستمر اساتید از طریق برگزاری کارگاه‌های آموزشی و پژوهشی، فراهم کردن فرصت‌های یادگیری مشارکتی، و تشویق به نوآوری‌های آموزشی می‌تواند احساس رشد و معنا را تقویت کند. همچنین، ایجاد نظام‌های شفاف و منصفانه برای ارزیابی عملکرد، ارتقاء و پاداش‌دهی، به همراه فراهم کردن امکان مشارکت اساتید در تصمیم‌گیری‌های کلان آموزشی، از مؤلفه‌های ضروری برای تقویت حس عدالت و تعلق سازمانی است. از سوی دیگر، توجه به بهبود محیط فیزیکی دانشگاه، ارتقای زیرساخت‌های پژوهشی و فناوری، و حمایت از توازن کار و زندگی می‌تواند در افزایش انگیزش، رضایت و بهره‌وری اساتید نقشی تعیین‌کننده ایفا کند. در نهایت، بومی‌سازی سیاست‌های غنی‌سازی شغلی متناسب با فرهنگ دانشگاه‌های علوم پزشکی ایران، اقدامی اساسی برای ارتقای کیفیت منابع انسانی و تحقق مأموریت‌های علمی کشور خواهد بود.

ملاحظات اخلاقی

مشارکت نویسندگان

جواد بیرانوند: تهیه و آماده‌سازی نمونه‌ها، انجام آزمایش و گردآوری داده‌ها، انجام محاسبات، تجزیه و تحلیل آماری داده‌ها، تحلیل و تفسیر اطلاعات و نتایج، تهیه پیشنهاد مقاله

زینب ابراهیمی: استاد راهنمای پایان‌نامه، طراحی پژوهش، نظارت بر مراحل انجام پژوهش، بررسی و کنترل نتایج، اصلاح، بازبینی و نهایی‌سازی مقاله

راضیه جلیلی: استاد مشاور پایان‌نامه، مشارکت در طراحی پژوهش، نظارت بر پژوهش، مطالعه و بازبینی مقاله

تعارض منافع

بنا بر اظهار نویسندگان این مقاله تعارض منافع ندارد.

حامی مالی

پژوهش حاضر هیچگونه حامی مالی ندارد.

سپاسگزاری

نویسندگان بر خود لازم می‌دانند از تمامی شرکت‌کنندگان در مطالعه حاضر تشکر و قدردانی کنند.

منابع

حدادی ولی، محرابی جواد، عطایی محمد. (۱۴۰۱). طراحی و تبیین مدل غنی‌سازی مشاغل با تأکید بر بعد رفتاری کارکنان در سازمان تأمین اجتماعی. راهبردهای مدیریت در نظام سلامت. ۷ (۳): ۲۶۰-۲۸۰. <https://mshsj.ssu.ac.ir/article-1-586-en.html>

سبزی پور، امیر. (۱۴۰۳). تأثیر تدریس پژوهی بر غنی‌سازی شغلی معلمان. علوم تربیتی. ۳۱ (۱): ۱۴۷-۱۶۶. https://education.scu.ac.ir/article_19530.html

عباس زاده، لیا، محرم زاده، مهرداد و عباس زاده سهرن، یداله. (۱۴۰۲). مدل‌سازی غنی‌سازی و ارتقای آرزوهای شغلی کارکنان دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی. توسعه اجتماعی. ۱۸ (۲): ۱۳۳-۱۵۸. https://qjssd.scu.ac.ir/article_18950.html

فتحی چگنی، فریبرز. (۱۴۰۴). واکاوی پیامدهای مدیریت قازچی در سازمان‌های دولتی. مطالعات مدیریت بهبود و تحول. ۳۴ (۱۱۷): - . https://jmsd.atu.ac.ir/article_19094.html

- فتحی چگنی، فریبرز. (۱۴۰۴). ارائه الگوی مدیریت قارچی در سازمان های دولتی: رویکرد تحلیل مضمون. مطالعات منابع انسانی، ۱۵(۲)، ۱۴۷-۱۷۱.
https://www.jhrs.ir/article_222815.html
- فتحی رقیه، زین آبادی حسن رضا، نوه ابراهیم عبدالرحیم، عبدالمهی بیژن. (۱۳۹۹). تدوین و اعتباریابی مدل غنی سازی شغلی اعضای هیئت علمی: یافته های یک مطالعه کیفی فرایند مدیریت و توسعه. ۳۳ (۴). ۱۷۷-۲۰۵. <https://jmdp.ir/article-1-3982-en.html>
- یعقوبیان، حامد، پرسته قمبوانی، فاطمه و محمدی نایینی، مژگان. (۱۴۰۴). طراحی الگوی برنامه درسی تربیت معلم با رویکرد آینده پژوهی. پژوهش های نوین در مطالعات علوم انسانی اسلامی، ۴(۷)، ۲۲۳-۲۴۴. https://api.lu.ac.ir/article_729824.html

References

- Abbaszadeh, L., Moharamzadeh, M., & Abbaszadeh Sahron, Y. (2024). Modeling the Enrichment and Promotion of Job Aspirations of the Staff of Universities and Higher Education Centers. *Quarterly Journal of Social Development* (Previously Human Development), 18(2), 133-158. <https://doi.org/10.22055/qjsd.2024.40855.2673>
- Arinaitwe, J., Mwesigye, A., & Tibanyendera, B. (2024). Human resource development practices and job performance of academic staff of Bishop Stuart University. *Interdisciplinary Journal of Management Sciences*, 1, 1-15. <https://doi.org/10.38140/ijms-2024.vol1.09>
- Atalla, A. D. G., El-Ashry, A. M., & Mohamed, S. M. S. (2025). The influence of job enrichment on job embeddedness and sick presenteeism among nurses. *International Nursing Review*, 72(2), e13043. <https://doi.org/https://doi.org/10.1111/inr.13043>
- Bartlett, M., Arslan, F. N., Bankston, A., & Sarabipour, S. (2021). Ten simple rules to improve academic work-life balance. *PLoS Computational Biology*, 17. <https://doi.org/10.1371/journal.pcbi.1009124>
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77-101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2016). *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches*. SAGE Publications. <https://books.google.com/books?id=DLbBDQAAQBAJ>
- Fathi Chegeni, F. (2025). Presenting a Pattern of Mushroom Management in Government Organizations: A Thematic Analysis Approach. *Journal of Human Resource Management*, 15(2), 147-171. <https://doi.org/10.22034/jhrs.2025.517140.2398> (in Persian)
- Fathi, R., Zeinabadi, H., Nave-Ebrahim, A., & Abdollahi, B. (2021). Developing and Validating a Model of Job Enrichment for Academic Staff: A Qualitative Study [Applicable]. *Management and Development Process*, 33(4), 177-205. <https://doi.org/10.52547/jmdp.33.4.177> (in Persian)
- Glaser, B. G., & Strauss, A. L. (1967). *The Discovery of Grounded Theory: Strategies for Qualitative Research*. Aldine. <https://books.google.com/books?id=oUxEAQAIAAJ>
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1976). Motivation through the design of work: Test of a theory. *Organizational Behavior & Human Performance*, 16(2), 250-279. [https://doi.org/10.1016/0030-5073\(76\)90016-7](https://doi.org/10.1016/0030-5073(76)90016-7)
- Haddadi, V., Mehrabi, J., & Ataee, M. (2022). Designing and Explaining the Model of Job Enrichment with the Emphasis on Employee's Behavioral Dimension in Social Security Organization [Research]. *Management Strategies in Health System*, 7(3), 260-280. <https://doi.org/10.18502/mshsj.v7i3.11395>
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. (1959). *The motivation to work*, 2nd ed. John Wiley.

- Jing, S., Li, Z., Stanley, D., Guo, X., & Wenjing, W. (2021). Work-Family Enrichment: Influence of Job Autonomy on Job Satisfaction of Knowledge Employees. *Frontiers in Psychology*, 12. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.726550>
- Kalliath, P., Kalliath, T., Chan, X. W., & Chan, C. (2020). Enhancing job satisfaction through work-family enrichment and perceived supervisor support: the case of Australian social workers. *Personnel Review*, 49(9), 2055-2072. <https://doi.org/10.1108/PR-06-2018-0219>
- Koekemoer, E., Olckers, C., & Nel, C. (2020). Work-family enrichment, job satisfaction, and work engagement: The mediating role of subjective career success. *Australian Journal of Psychology*, 72(4), 347-358. <https://doi.org/10.1111/ajpy.12290>
- Kvale, S., & Brinkmann, S. (2009). *InterViews: Learning the craft of qualitative research interviewing*, 2nd ed. Sage Publications, Inc.
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic Inquiry*. SAGE Publications. <https://books.google.com/books?id=2oA9aWlNeooC>
- Mohd Zin, M. L., Ibrahim, H., Aman-Ullah, A., & Ibrahim, N. (2022). Transformational leadership, job enrichment and recognition as predictors of job satisfaction in non-profit organizations. *Nankai Business Review International*, 14(2), 338-351. <https://doi.org/10.1108/NBRI-01-2022-0010>
- Morgeson, F. P., & Humphrey, S. E. (2006). The Work Design Questionnaire (WDQ): Developing and validating a comprehensive measure for assessing job design and the nature of work American Psychological Association. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.91.6.1321>
- Noy, C. (2008). Sampling knowledge: The hermeneutics of snowball sampling in qualitative research. *International Journal of Social Research Methodology: Theory & Practice*, 11(4), 327-344. <https://doi.org/10.1080/13645570701401305>
- Ruiz-Palomo, D., León-Gómez, A., & García-Lopera, F. (2020). Disentangling organizational commitment in hospitality industry: The roles of empowerment, enrichment, satisfaction and gender. *International Journal of Hospitality Management*, 90, 102637. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102637>
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American Psychologist*, 55(1), 68-78. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.55.1.68>
- Sabzipour, A. (2024). The Impact of Lesson Study on Teachers' Career Enrichment. *Journal of Educational Sciences*, 31(1), 147-166. <https://doi.org/10.22055/edus.2024.45973.3558>
- Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2019). *Research Methods for Business Students*. Pearson. <https://books.google.com/books?id=LtiQvwEACAAJ>
- Seyfi, A., & Khosravitanak, M. (2025). Identifying the components of lean leadership in educational organizations: a synthesis study. *Applied Educational Leadership*, 6(3), 108-133. <https://doi.org/10.22098/ael.2025.16726.1542> (in Persian)
- Siruri, M. M., & Cheche, S. (2021). Revisiting the Hackman and Oldham Job Characteristics Model and Herzberg's Two Factor Theory: Propositions on How to Make Job Enrichment Effective in Today's

- Organizations. *European Journal of Business and Management*, 6, 162-167. <https://doi.org/10.24018/ejbmr.2021.6.2.767>
- Strauss, A., & Corbin, J. (1998). Basics of qualitative research: Techniques and procedures for developing grounded theory, 2nd ed. Sage Publications, Inc.
- Sušanj, Z., Jakopec, A., & Đorić, A. (2020). Academics' effectiveness and professional development in Croatia: Challenges for human resource management in higher education institutions. *European Journal of Education*, 55(4), 476-488. <https://doi.org/https://doi.org/10.1111/ejed.12422>
- Xie, Z., Zhang, L.-f., Li, M., & Fan, W. (2024). Academic self-efficacy and organisational commitment among academics in mainland China: the mediating role of job crafting. *Educational Psychology*, 44(2), 189-207. <https://doi.org/10.1080/01443410.2024.2324782>
- Zwolińska-Gładys, K., Lorenc, S., Kowalska, N., & Pomykała, R. (2024). Higher education staff development: a need-oriented approach based on survey research. *Scientific Reports*, 14. <https://doi.org/10.1038/s41598-024-83053-8>