

**ORIGINAL ARTICLE****Organizational Nostalgia and Its Multi-Level Consequences: A Qualitative Study among Headquarters Staff of the Ministry of Education\***Fereshteh Ghaleh Agha Babaei<sup>1</sup>, Hossein Damghanian<sup>2\*</sup>

1. Postdoctoral Research Fellow,  
Department of Business  
Management, Semnan  
University, Semnan, Iran.  
2. Professor, Department of  
Business Management, Semnan  
University, Semnan, Iran.

**\*Correspondence:**  
Hossein Damghanian  
[hdamghanian@semnan.ac.ir](mailto:hdamghanian@semnan.ac.ir)

Receive Date: 27/Mar/2026  
Revise Date: 10/May/2026  
Accept Date: 13/June/2026

**How to cite**  
Ghaleh Agha Babaei, F., &  
Damghanian, H. (2026).  
Organizational Nostalgia and Its  
Multi-Level Consequences: A  
Qualitative Study among  
Headquarters Staff of the  
Ministry of Education. *Public  
Organization Management*,  
14(4), 19 -34.

**EXTENDED A B S T R A C T****Introduction**

Nostalgia, broadly defined as a sentimental longing for the past, is an emotion characterized by a blend of pleasure, yearning, and an awareness of the impossibility of recreating past experiences. This phenomenon, rooted in the selective recall of meaningful past memories, has, after centuries of limited scientific attention, recently emerged as a focal topic in psychology and organizational studies. While early perspectives pathologized nostalgia, contemporary research suggests it is predominantly adaptive, aiding individuals in understanding their experiences, regulating emotions, and maintaining a consistent sense of identity. Found in nearly all humans, this experience fosters interpersonal emotional bonds through the evocation of pleasant and valued memories. Organizational nostalgia, a specific manifestation of this sentiment, arises within the workplace through organizational narratives-accounts that are often positive yet tinged with a subtle sense of loss or yearning.

Beyond an individual experience, organizational nostalgia shapes collective emotional patterns by sharing similar memories, thereby influencing employees' attitudes, behaviors, and inclinations. This phenomenon can encompass physical spaces, rituals, shared moments, colleagues, past challenges, and achievements, with its effects holding significant implications for organizational management and policymaking. There is no singular viewpoint regarding organizational nostalgia; some consider it conservative and potentially innovation-stifling, while others posit it as a psychological resource for strengthening relationships, enhancing creativity, fostering work meaningfulness, and promoting resilience. Despite growing scientific interest, the purposeful application of nostalgia in organizations remains limited, underscoring the need for systematic exploration.

The administrative sector of the Ministry of Education, with its continuous changes in educational technologies, curricula, policies, and leadership, presents a sensitive context for the emergence of organizational nostalgia. The presence of long-serving employees amidst these ongoing transformations heightens nostalgic sensitivities, offering a lens through which to understand underlying emotions, resistances, or alignment with changes. Given the paucity of localized studies in this domain, the present research endeavors to bridge the existing theoretical and practical gap, providing evidence that facilitates the judicious utilization of organizational nostalgia while considering its diverse consequences. Consequently, the aim of this study is to examine the effects of organizational nostalgia within the administrative sector of the Ministry of Education, seeking to answer the central question: What are the effects of organizational nostalgia in the administrative sector of the Ministry of Education?

\* This Research is Supported by the Postdoc Grant of the Semnan University (Number 2025109).

### Methodology

This study is exploratory in nature, with the primary objective of identifying the consequences of organizational nostalgia. To achieve this aim, in-depth, semi-structured interviews were conducted with knowledgeable participants. Each interview lasted between 30 to 45 minutes. Following an introduction to the researcher, initial rapport-building, and a clear explanation of the research objectives, general questions were posed, including: (1) Have you ever reflected nostalgically on your past work experiences within the Ministry of Education? (2) What events, individuals, or periods best evoke the concept of a “good organizational past”? (3) What emotions do these memories elicit? (4) How do these experiences influence employees’ daily behaviors? and (5) Do these recollections impact interpersonal interactions? Based on participants’ responses, follow-up probing questions were then introduced.

Participant selection was executed through purposive and snowball sampling techniques. The primary inclusion criteria were: (1) possessing at least a Master’s or Doctoral degree in management, organizational, or educational studies to ensure academic competence; (2) having a minimum of ten years of professional experience in administrative roles within the Ministry of Education, across at least two different organizational units, to provide a broader historical and cultural perspective; (3) demonstrating theoretical awareness or a publication record in areas such as organizational nostalgia, organizational culture, and change management; and (4) exhibiting the capacity for reflection and narrative articulation to convey emotional-cognitive insights. A total of 19 experts were interviewed, and data saturation was achieved following the nineteenth interview, as no new codes or themes emerged.

Thematic analysis was employed, adhering to Braun and Clarke’s (2006) six-phase framework: familiarization with the data, generating initial codes, searching for themes, reviewing themes, defining and naming themes, and producing the report. The credibility of the findings was ensured through Guba and Lincoln’s (1989) criteria for trustworthiness, encompassing data triangulation, participant validation, meticulous documentation of coding decisions, independent review by an external expert, and rich contextual description to enhance transferability.

Reliability was assessed using both test–retest and inter-rater agreement methods. In the test–retest procedure, four interviews were re-coded after a 30-day interval, yielding a Holsti reliability coefficient of 0.83. For the inter-rater agreement, an independent researcher coded four randomly selected interviews, resulting in a Holsti coefficient of 0.80. Both values exceed the commonly accepted threshold of 0.80, confirming a stable and consistent coding process.

### Findings

The present study was conducted using thematic analysis. Initially, the theoretical framework of the research was established through a review of existing literature. During the coding process, after generating initial codes, similar codes were merged, important codes were developed, and weak, redundant, or irrelevant codes were removed. This iterative process continued, moving back and forth between theoretical concepts and interview data. To organize the themes, the “network of themes” approach by Attride-Stirling was utilized. The data were organized into 29 basic themes, 10 organizing themes, and 5 overarching themes.

1. Psychological and Occupational Well-being: Organizational nostalgia, through the selective recall of positive and successful past experiences, fosters positive emotions and an optimistic outlook toward the organization’s future. This process, by enhancing hope, promoting psychological security, and encouraging employees to voice their perspectives and accept reasonable risks (such as interactions with students and families), leads to reduced stress and anxiety, energy restoration, and prevention of occupational burnout.

2. Individual Performance: This phenomenon also enhances employee commitment, guiding them toward organizational goals even without direct supervision, and increasing their willingness to collaborate and support others. Recalling positive memories strengthens professional identity, facilitates risk-taking and the exploration of new methods, and boosts support for change. However, this phenomenon possesses a dual nature and can, in some instances, lead to excessive caution and emotional resistance to change.

3. Organizational Climate: Organizational nostalgia, by reviving shared past memories (such as the successful implementation of the electronic registration system or the coordinated management of administrative crises within the Ministry of Education), reactivates effective behavioral patterns like inter-unit coordination, task delegation, and accountability.

4. Organizational Performance: Organizational nostalgia, by revisiting past memories and

achievements, empowers employees in their daily tasks while simultaneously reinforcing intrinsic commitment and organizational productivity. The recall of accomplishments, particularly among administrative staff in the Ministry of Education, improves service quality and learning outcomes by empowering human resources, aligning efforts with objectives, and facilitating innovation in methodologies and procedures.

5. Societal Level: At the societal level, organizational nostalgia, by evoking historical images and narratives, stirs positive emotions among various stakeholders and administrative staff of the Ministry of Education. This, in turn, creates enduring emotional and cognitive bonds between them and the organizational identity. The strategic utilization of roots, traditions, and historical milestones not only enhances the organization's distinctiveness and credibility but also strengthens the sense of social belonging and collective identity among teachers, staff, and families, thereby paving the way for the organization's fulfillment of its social responsibility through ethical and collaborative engagement with surrounding communities.

### Discussion & Conclusion

Organizational nostalgia mainly produces constructive outcomes. At the individual level, recalling positive memories enhances optimism, psychological safety, and reduces burnout. It also boosts commitment, collaboration, and courage to innovate, though excessive focus on the past may cause resistance. At the group level, nostalgia strengthens cohesion, empathy, and collective identity, while at the organizational level it supports meaningful work, productivity, and experience-based innovation. Societally, it reinforces social belonging and organizational responsibility. These findings highlight nostalgia as a valuable psychological and social resource, but its potential downsides require careful management.

Organizational nostalgia emerged in this study as a predominantly positive emotional experience that can enhance individual well-being, professional commitment, and proactive work behavior, while strengthening team cohesion and collective identity. Consistent with Leunissen et al. (2024), the findings support the distinction between agentic and communal dimensions of nostalgia. Themes such as professionalism, courage, responsibility, and creativity were aligned with the agentic aspect, while empathy, collaboration, and social connectedness reflected the communal one. This dual alignment suggests that organizational nostalgia simultaneously fulfills employees' needs for autonomy and belonging within the administrative sector of Iran's Ministry of Education.

Despite its constructive outcomes, nostalgia may carry potential risks-such as excessive caution toward change or selective idealization of the past-that should be managed thoughtfully. Managers can strategically utilize nostalgia alongside 360-degree feedback and short change-management programs to promote balanced decision-making. The inclusion of success stories and symbolic milestones in operational plans, reports, and internal branding may further reinforce shared culture and identity. Employees are encouraged to document and share positive work experiences to strengthen collective learning and motivation. Likewise, human-resource units can preserve meaningful organizational memories through cultural events, storytelling sessions, and nostalgic spaces in offices, integrating these practices into onboarding and staff development programs.

The study is limited by its focus on the administrative domain and reliance on interviews, which reflect subjective perceptions rather than performance-based evidence. Future research should expand sampling to various organizational contexts and adopt mixed-method and longitudinal designs to trace the enduring influence of nostalgic memories on behavior and organizational outcomes.

### KEYWORDS

Nostalgia, Organizational Nostalgia, Organizational Memories and Organizational Performance.



## نوستالژی سازمانی و پیامدهای چندسطحی آن: مطالعه‌ای کیفی در میان کارکنان بخش ستادی آموزش و پرورش

فرشته قلعه آقا بابائی<sup>۱</sup>، حسین دامغانیان<sup>۲\*</sup>

این پژوهش با هدف بررسی پیامدهای نوستالژی سازمانی در بخش ستادی آموزش و پرورش صورت گرفته است. پژوهش کیفی و کاربردی حاضر با روش تحلیل مضمون بر اساس رویکرد بروان و کلارک (۲۰۰۶) انجام شد. برای سازماندهی و نمایش ساختاری سلسله‌مراتبی مضامین (پایه، سازمان‌دهنده و فراگیر) از رویکرد شبکه مضامین اترید-استرلینگ (۲۰۰۱) استفاده گردید. داده‌ها با مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته گردآوری شد. جامعه آماری شامل ۱۹ متخصص ستادی آموزش و پرورش بود که با نمونه‌گیری هدفمند و گلوله‌برفی انتخاب شدند و فرآیند تا دستیابی به اشباع نظری ادامه یافت. پس از تأیید روایی و پایایی داده‌ها، ۲۹ مضمون پایه شناسایی شد که به ۱۰ مضمون سازمان‌دهنده (ذهنیت مثبت فردی، کاهش اضطراب و استرس روانی، تعهد حرفه‌ای، جهت‌گیری نسبت به تغییر، تقویت روابط اجتماعی، بازسازی ارزش‌های مشترک، تعهد و بهره‌وری سازمانی، یادگیری و نوآوری سازمانی، تقویت ارتباط با ذی‌نفعان و هویت سازمانی، و مسئولیت اجتماعی سازمان) و نهایتاً به ۵ مضمون فراگیر (بهبودی روانی-شغلی، عملکرد فردی، جو سازمانی، عملکرد سازمانی و سطح جامعه) دسته‌بندی گردیدند. یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که نوستالژی سازمانی عمدتاً پیامدهای مثبت و سازنده‌ای دارد و با سرمایه‌گذاری هدفمند در آن می‌توان به بهبود ذهنیت مثبت کارکنان، کاهش استرس، ارتقای عملکرد فردی از طریق تقویت تعهد و جهت‌گیری صحیح نسبت به تغییر، شکل‌گیری جو همدلانه و مشارکتی، افزایش بهره‌وری و نوآوری سازمانی، و تقویت مسئولیت اجتماعی و ارتباط با ذی‌نفعان دست یافت. این یافته‌ها چارچوبی عملی برای بخش ستادی آموزش و پرورش فراهم می‌آورد تا با بهره‌گیری هوشمندانه از نوستالژی سازمانی، سرمایه انسانی و سازمانی خود را ارتقا دهد.

### واژه‌های کلیدی

نوستالژی، نوستالژی سازمانی، خاطرات سازمانی و عملکرد سازمانی.

۱. پژوهشگر پساکتری، گروه مدیریت بازرگانی، دانشگاه سمنان، سمنان، ایران.
۲. استاد، گروه مدیریت، دانشگاه سمنان، سمنان، ایران.

\*نویسنده مسئول: حسین دامغانیان

رایانامه:

[hdamghanian@semnan.ac.ir](mailto:hdamghanian@semnan.ac.ir)

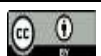
تاریخ دریافت: ۱۴۰۵/۰۱/۰۷

تاریخ بازنگری: ۱۴۰۵/۰۲/۲۰

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۵/۰۳/۲۳

### استناد به این مقاله:

قلعه آقا بابائی، فرشته و دامغانیان، حسین (۱۴۰۵). نوستالژی سازمانی و پیامدهای چندسطحی آن: مطالعه‌ای کیفی در میان کارکنان بخش ستادی آموزش و پرورش. فصلنامه علمی مدیریت سازمان‌های دولتی، ۱۴(۴)، ۳۴-۱۹.



## مقدمه

نوستالژی<sup>۱</sup> (حسرت گذشته) بخشی از بافت زندگی روزمره است و پس از قرن‌ها غفلت علمی، اخیراً به‌عنوان کانون تحولات نظری و تجربی مورد توجه قرار گرفته است؛ این تجربه تقریباً برای همه افراد رخ می‌دهد و زمینه ارتباط میان انسان‌ها را فراهم می‌آورد (تودورووا و پاداروا-یلیوا<sup>۲</sup>، ۲۰۲۱). این پدیده، در قالب‌هایی مانند نوستالژی فردی، رابطه‌ای و سازمانی تبلور می‌یابد؛ نوستالژی سازمانی از فعال شدن روایت‌ها و خاطرات محیط کار پدید می‌آید، روایت‌هایی که معمولاً مثبت‌اند، اما اغلب با اندکی حس فقدان و اندوه همراه‌اند. (ون دایک<sup>۳</sup> و همکاران، ۲۰۲۴). در واقع خاطرات سازمانی محتوای شناختی و اطلاعاتی سازمان را فراهم می‌کنند، درحالی که نوستالژی سازمانی واکنش عاطفی فرد به این خاطرات است (لئونیس<sup>۴</sup> و همکاران، ۲۰۲۴).

نوستالژی سازمانی نگرش و جهت‌گیری عاطفی اعضای سازمان را تحت تأثیر قرار می‌دهد. این پدیده از طریق اشتراک تجربه‌های فردی، الگوهای عاطفی مشابهی در سطح سازمان ایجاد می‌کند (گابریل<sup>۵</sup>، ۱۹۹۳). این پدیده بر پایه رویدادها و جنبه‌های زندگی کاری شکل می‌گیرد؛ از بناها و زمان‌های صرف غذا گرفته تا همکاران و چالش‌ها. هرچند که در سطح هیجان فردی تجربه می‌شود، اما پیامدهای آن در سطوح مدیریتی و سیاست‌گذاری قابل بهره‌برداری است (استرنگمن<sup>۶</sup>، ۱۹۹۹)؛ با این حال در میان پژوهشگران دیدگاه‌های متضادی نسبت به آن وجود دارد: برخی پژوهشگران پیامدهای نوستالژی را محافظه‌کارانه و بازدارنده می‌دانند و معتقدند وابستگی زیاد به گذشته مانع نوآوری و مواجهه با آینده می‌شود (بکر<sup>۷</sup>، ۲۰۲۳)؛ در مقابل، عده‌ای آن را منبع روان‌شناختی مهمی می‌شمارند که به بازیابی روابط، افزایش خلاقیت و تاب‌آوری در برابر سختی‌ها کمک می‌کند (ترنر و استلی<sup>۸</sup>، ۲۰۲۱). درواقع نوستالژی سازمانی ماهیتی دوگانه دارد و در شرایط خاص می‌تواند پیامدهای منفی یا محدودکننده‌ای نیز به همراه داشته باشد؛ از جمله محافظه‌کاری در مواجهه با تغییر و بزرگ‌نمایی جنبه‌های مثبت گذشته که می‌تواند به مقاومت در برابر نوآوری یا تحریف واقعیت منجر شود (بکر، ۲۰۲۳؛ ون دایک و لئونیس، ۲۰۲۳).

با وجود دیدگاه‌های متفاوت پژوهشگران، نوستالژی سازمانی نه تنها از اهمیت نظری برخوردار است، بلکه بررسی آن در سال‌های اخیر توجه فزاینده‌ای را به خود جلب کرده است (سریواستاوا<sup>۹</sup> و همکاران، ۲۰۲۳). با این حال، کاربرد آگاهانه آن در عمل همچنان نادر است و نیازمند بازخوانی نظام‌مند برای روشن‌سازی پیامدهایش می‌باشد (ون دایک و لئونیس<sup>۱۰</sup>، ۲۰۲۳؛ تریگ، ۲۰۲۴). مطالعات میدانی بومی به‌ویژه در سازمان‌های دولتی ایران بسیار محدود است؛ از این‌رو انجام پژوهش‌های میدانی در بسترهای سازمانی واقعی ضروری به نظر می‌رسد (ون دایک و همکاران، ۲۰۲۴؛ لئونیس و همکاران، ۲۰۲۴).

نوستالژی سازمانی پدیده‌ای نیست که صرفاً در سازمان‌ها با سابقه درخشان شکل گیرد بلکه همه سازمان‌های و عموم افراد آن را تجربه می‌کنند (تودورووا و پاداروا-یلیوا، ۲۰۲۱). پژوهش حاضر با هدف شناسایی پیامدهای نوستالژی سازمانی در بخش ستادی (اداری) آموزش و پرورش انجام شده است؛ انتخاب این حوزه به دلیل بازنگری‌های مداوم در فناوری آموزشی، تغییرات برنامه‌های درسی و تحولات سیاست‌های کلان و اسناد راهبردی در دهه‌های اخیر است، هر تحول ساختاری یا استقرار سامانه‌های جدید، بار عدم قطعیت و مقاومت عاطفی را افزایش می‌دهد؛ جابه‌جایی‌های مکرر در سطح وزارت و نوسانات مدیریتی در سطوح ستادی همراه با حضور گسترده کارکنان باتجربه، حساسیت‌های نوستالژیک را تشدید می‌کند؛ در چنین فضایی نوستالژی می‌تواند به‌عنوان آینه‌ای برای درک احساسات و انتظارات پنهان کارکنان عمل کند.

شناخت پیامدهای نوستالژی سازمانی می‌تواند مدیران ستادی آموزش و پرورش را در پیش‌بینی واکنش کارکنان نسبت به تحولات ساختاری و فناوری‌های نوین یاری نماید و زمینه‌ساز تدوین استراتژی‌های مدیریت تغییر و تحول متناسب با حساسیت‌های عاطفی کارکنان باشد. با توجه به محدود بودن مطالعات میدانی بومی در این حوزه، پژوهش حاضر می‌کوشد خلاء نظری و عملی موجود را جبران کرده و شواهدی فراهم آورد که امکان بهره‌گیری سنجیده از نوستالژی سازمانی را با در نظر گرفتن پیامدهای گوناگون آن مهیا سازد. براین اساس، پرسش اصلی پژوهش عبارت است از: پیامدهای نوستالژی سازمانی در بخش ستادی آموزش و پرورش چیست؟

1. Nostalgia
2. Todorova & Padareva-Ilieva
3. Van Dijke
4. Leunissen
5. Gabriel
6. Strangleman
7. Becker
8. Turner & Stanley

## مبانی نظری

نوستالژی به عنوان یکی از پدیده‌های عاطفی دیرینه بشر، حسرتی عاطفی و اشتیاق به گذشته است که معمولاً با ترکیبی از لذت، دلتنگی و قدردانی همراه می‌باشد (سدیکیدس و وایلدشوت<sup>۱</sup>، ۲۰۲۲). نخستین اشاره ادبی به این مفهوم به حدود ۸۰۰ سال پیش از میلاد در حماسه هومر (ادیسه) بازمی‌گردد. در قرن هفدهم، نوستالژی ابتدا به عنوان یک اختلال پزشکی - روانی برای سربازان سوئیسی دور از وطن تشخیص داده می‌شد، اما از اواخر قرن بیستم به بعد، دیدگاه مثبت‌گرایانه غالب شد و آن را به عنوان یک هیجان عمدتاً سازنده و تنظیم‌گر تلقی کردند که به حفظ پیوستگی خود و معنا در زندگی کمک می‌کند (لئونیس<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۱۸؛ سدیکیدس و وایلدشوت<sup>۳</sup>، ۲۰۱۸).

با گسترش مطالعات نوستالژی از سطح فردی به حوزه‌های اجتماعی و سازمانی، مفهوم نوستالژی سازمانی نیز مورد توجه قرار گرفت؛ نوستالژی سازمانی به تجربه هیجانی مثبت (اغلب همراه با حسرت) اشاره دارد که از فعال‌سازی خاطرات معنادار گذشته در محیط کار ناشی می‌شود (لئونیس و همکاران، ۲۰۲۱). این سازه با مفهوم خاطرات سازمانی متفاوت است. خاطرات سازمانی به محتوای شناختی و اطلاعاتی رویدادها و تجربیات گذشته (فردی یا جمعی) اشاره دارند، در حالی که نوستالژی سازمانی واکنش عاطفی فرد به این خاطرات است و بر احساس معنا، پیوستگی خود، تعلق و هویت تأکید دارد (زو و همکاران<sup>۴</sup>، ۲۰۲۲).

اگرچه نوستالژی سازمانی و حافظه سازمانی هر دو به گذشته سازمان مرتبط هستند، اما تفاوت‌های مهمی میان آن‌ها وجود دارد. حافظه سازمانی مجموعه‌ای از دانش‌ها، تجربیات، رویه‌ها، اسناد و اطلاعات ذخیره شده در سازمان است که به حفظ یادگیری و انتقال دانش کمک می‌کند (والش و اونگسون<sup>۵</sup>، ۱۹۹۱)، در مقابل، نوستالژی سازمانی ماهیتی هیجانی و تفسیری دارد و بیش از آن که بر ذخیره اطلاعات تمرکز داشته باشد، بر احساسات، معانی و ارزش‌هایی تأکید می‌کند که اعضای سازمان به گذشته نسبت می‌دهند. به عبارت دیگر، حافظه سازمانی بیشتر یک سازوکار شناختی است، در حالی که نوستالژی سازمانی یک تجربه عاطفی و اجتماعی محسوب می‌شود که دو بعد برای آن شناسایی شده است: نوستالژی عاملی، با تمرکز بر موفقیت‌ها، رشد شخصی،

دستاوردها و احساس شایستگی حرفه‌ای و نوستالژی جمعی، با تمرکز بر پیوندهای نزدیک، تعاملات گروهی، حس تعلق و همکاری با دیگران. تمایز این ابعاد نشان می‌دهد، نوستالژی سازمانی همزمان منابع انگیزشی فردی و همبستگی گروهی را تقویت می‌کند (لئونیس و همکاران، ۲۰۲۴).

عوامل ایجادکننده نوستالژی سازمانی اغلب شامل موقعیت‌های تهدیدآمیز یا تغییر سازمانی مانند ادغام‌ها، تغییرات ساختاری، کاهش اختیارات و فشارهای شغلی است. در چنین شرایطی، کارکنان با بازخوانی خاطرات مثبت گذشته، به دنبال جبران کمبودهای فعلی و بازسازی حس پیوستگی هستند (ون دایک و لئونیس<sup>۶</sup>، ۲۰۲۳).

از منظر مبانی نظری، نوستالژی سازمانی فراتر از یک احساس دلتنگی نسبت به گذشته، به عنوان یک منبع روان‌شناختی و اجتماعی مهم در محیط کار شناخته می‌شود که می‌تواند بر نگرش‌ها و رفتارهای کارکنان اثرگذار باشد. درواقع یادآوری خاطرات مثبت و معنادار گذشته، احساس تداوم و پیوستگی میان گذشته، حال و آینده را تقویت کرده و به افراد کمک می‌کند هویت خود را پایدارتر و منسجم‌تر درک کنند. این کارکرد به‌ویژه در دوره‌های تغییرات سازمانی، تحولات مدیریتی و شرایط ابهام‌آمیز اهمیت بیشتری می‌یابد؛ زیرا مرور تجربه‌های موفق گذشته، احساس امنیت، ثبات و کنترل روان‌شناختی را افزایش داده و به تنظیم هیجان‌های منفی کمک می‌کند (سدیکیدس و همکاران، ۲۰۱۵).

نوستالژی سازمانی همچنین از طریق معنابخشی به تجربه‌های کاری عمل می‌کند. کارکنان با بازخوانی خاطرات، روایت‌ها و تجربه‌های مشترک سازمانی، درک روشن‌تری از نقش خود و ارزش فعالیت‌هایشان در سازمان به دست می‌آورند و میان وظایف روزمره و اهداف کلان سازمان ارتباط برقرار می‌کنند. از این رو، گذشته سازمان به منبعی برای خلق معنا و تفسیر تجربه‌های کنونی تبدیل می‌شود (رولتج<sup>۶</sup> و همکاران، ۲۰۱۳). افزون بر این، در چارچوب نظریه خودتعیین‌گری<sup>۷</sup>، نوستالژی سازمانی می‌تواند از طریق تقویت احساس شایستگی، ارتباط با دیگران و تا حدی خودمختاری، به ارضای نیازهای اساسی روان‌شناختی کارکنان کمک کرده و انگیزش درونی و بهزیستی آنان را ارتقا دهد (لئونیس و همکاران، ۲۰۲۴).

در سال‌های اخیر، پژوهشگران با بهره‌گیری از مدل تقاضاها - منابع شغلی<sup>۸</sup>، نوستالژی سازمانی را نوعی منبع شخصی ارزشمند دانسته‌اند که توان کارکنان را برای مقابله با

6. Routledge  
7. Self-determination theory  
8. Job Demands-Resources

1. Sedikides & Wildschut  
2. Leunissen  
3. Sedikides, & Wildschut  
4. Zou et al  
5. Walsh & Ungson

گذشته، بلکه سازوکاری اجتماعی و روان‌شناختی برای تفسیر شرایط کنونی و مواجهه با آینده می‌داند.

در ادامه، پژوهش‌های روان‌شناختی نوستالژی نشان دادند که خاطرات نوستالژیک از نظر کارکردهای روانی با خاطرات معمولی تفاوت دارند. این خاطرات معمولاً سرشار از روابط اجتماعی معنادار، تجربه‌های موفقیت‌آمیز و احساس ارزشمندی شخصی هستند و به همین دلیل می‌توانند حس معنا، پیوستگی هویت و انسجام خود را تقویت کنند (سدیکیدس و وایلدشوت، ۲۰۲۴). بر این اساس، نوستالژی به تدریج به عنوان یک منبع روان‌شناختی مثبت معرفی شد که افراد در شرایط تهدید، ابهام و فشارهای محیطی برای بازیابی تعادل هیجانی و حفظ احساس کنترل از آن بهره می‌گیرند.

بخش مهمی از پژوهش‌های اخیر بر پیامدهای مثبت نوستالژی سازمانی متمرکز بوده‌اند. نتایج این مطالعات نشان می‌دهد که نوستالژی می‌تواند هم در سطح فردی و هم در سطح سازمانی آثار سازنده‌ای به همراه داشته باشد. در سطح فردی، چونگ<sup>۳</sup> و همکاران (۲۰۱۳) نشان دادند که تجربه نوستالژی با افزایش خوش‌بینی نسبت به آینده همراه است. این یافته اهمیت زیادی دارد، زیرا نشان می‌دهد نوستالژی برخلاف تصور رایج که آن را صرفاً معطوف به گذشته می‌داند، می‌تواند نگرش افراد نسبت به آینده را نیز بهبود بخشد. در همین راستا، لئونیس و همکاران (۲۰۱۸) دریافتند کارکنانی که تجربه‌های نوستالژیک بیشتری از محیط کار خود دارند، معنای بیشتری در کار احساس می‌کنند و در نتیجه تمایل کمتری به ترک سازمان دارند. این رابطه به‌ویژه در میان کارکنانی که با فرسودگی شغلی مواجه بودند، قوی‌تر مشاهده شد و نشان داد نوستالژی می‌تواند به عنوان یک منبع جبرانی در شرایط دشوار عمل کند.

مطالعات جدیدتر نیز این نتایج را تأیید و گسترش داده‌اند. کاوازاکی<sup>۴</sup> و همکاران (۲۰۲۳) نشان دادند که نوستالژی سازمانی به افزایش بهزیستی روان‌شناختی کارکنان و کاهش آثار منفی تنش‌های شغلی کمک می‌کند. از دیدگاه این پژوهشگران، خاطرات مثبت گذشته نوعی پناهگاه روانی فراهم می‌کنند که کارکنان می‌توانند در شرایط فشار و عدم اطمینان به آن رجوع کنند. همچنین متوت و همکاران (۲۰۲۴) گزارش کردند که تجربه نوستالژی در سطح روزانه با افزایش مشارکت شغلی، انرژی کاری و عملکرد بهتر کارکنان همراه است. این یافته‌ها نشان می‌دهد که نوستالژی نه تنها یک احساس گذرا، بلکه فرایندی پویا است که می‌تواند به‌طور مستمر بر رفتارهای کاری اثر بگذارد.

فشارهای شغلی، تهدیدها و تغییرات سازمانی افزایش می‌دهد. در این چارچوب، نوستالژی با ایجاد احساس معنا، امید، تعلق و پیوستگی هویتی، آثار منفی فشارهای محیط کار را تعدیل کرده و به افزایش تعامل شغلی، تاب‌آوری و سازگاری کارکنان کمک می‌کند (لئونیس و همکاران، ۲۰۲۴؛ ون دایک و همکاران، ۲۰۲۴).

نوستالژی سازمانی همچنین پیوند نزدیکی با نظریه هویت اجتماعی<sup>۱</sup> دارد؛ بر اساس این نظریه، افراد بخشی از هویت خود را از عضویت در گروه‌ها و سازمان‌ها کسب می‌کنند. در این راستا، نوستالژی سازمانی از طریق بازآفرینی خاطرات و روایت‌های مشترک گذشته، به تقویت هویت جمعی، احساس تعلق و انسجام کارکنان، به‌ویژه در شرایط تغییر سازمانی، کمک می‌کند (براون و هامفریز<sup>۲</sup>، ۲۰۰۲). از این رو، یادآوری خاطرات مشترک، دستاوردهای گذشته و ارزش‌های سازمانی، احساس تعلق و همانندسازی کارکنان با سازمان را تقویت می‌کند. این فرایند به شکل‌گیری هویت جمعی، انسجام اجتماعی و اعتماد متقابل میان اعضا می‌انجامد و به‌ویژه در دوره‌های تحول سازمانی، از طریق زنده نگه داشتن روایت‌ها و خاطرات مشترک، احساس تداوم و تعلق را حفظ می‌کند (ون دایک و لئونیس، ۲۰۲۳). در مجموع، نوستالژی سازمانی از طریق تقویت هویت، معنا، تعلق و منابع روان‌شناختی کارکنان، می‌تواند نقش مهمی در ارتقای تجربه کاری و سازگاری آنان با شرایط متغیر سازمانی ایفا کند.

### پیشینه پژوهش

حوزه مطالعاتی نوستالژی سازمانی هنوز نسبتاً نوپا اما به سرعت در حال گسترش است. پژوهش‌های اولیه عمدتاً با رویکردهای کیفی و تفسیری انجام شدند و بر نقش نوستالژی در حفظ هویت سازمانی، بازتولید معنا و مدیریت تغییر تمرکز داشتند. برای مثال، گابریل (۱۹۹۳) نشان داد که کارکنان از طریق روایت‌پردازی درباره گذشته، به تجربیات سازمانی معنا می‌بخشند و نوعی پیوستگی هویتی را حفظ می‌کنند. استرنگلمن (۱۹۹۹) نیز در مطالعه خود بر سازمان‌های در حال تغییر نشان داد که خاطرات و روایت‌های نوستالژیک می‌توانند به کارکنان در مواجهه با پیامدهای عاطفی ناشی از تغییرات سازمانی کمک کنند. این مطالعات زمینه را برای شکل‌گیری رویکردی فراهم کردند که نوستالژی را نه صرفاً دلتنگی برای

می‌کند؛ به‌طوری که رابطه نوستالژی با فرسودگی شغلی و قصد ترک خدمت در شرایط مختلف سازمانی یکسان نیست و تحت تأثیر عوامل زمینه‌ای قرار دارد.

در مجموع، پژوهش‌ها نشان می‌دهند که نوستالژی سازمانی پدیده‌ای پیچیده و چندوجهی است که می‌تواند پیامدهای مثبتی مانند افزایش معنا، تعلق و بهزیستی کارکنان و پیامدهای منفی مانند مقاومت در برابر تغییر را به همراه داشته باشد. با وجود گسترش این حوزه، پژوهش‌های کیفی و مطالعات انجام شده در بسترهای فرهنگی غیرغربی همچنان محدود است.

### روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نوع کیفی و کاربردی است و در زمره مطالعات اکتشافی قرار می‌گیرد، زیرا هدف اصلی آن شناسایی و تبیین پیامدهای نوستالژی سازمانی در بخش ستادی آموزش و پرورش می‌باشد. برای دستیابی به این هدف، از روش تحلیل مضمون استفاده شد. تحلیل مضمون براساس رویکرد برون و کلارک<sup>۳</sup> (۲۰۰۶) در شش مرحله انجام شد. نخست، پژوهشگران با مطالعه مکرر متن مصاحبه‌ها با داده‌ها آشنا شدند. سپس کدهای اولیه از داده‌ها استخراج گردید و کدهای مشابه در قالب مضامین اولیه سازمان‌دهی شدند. بعد از آن مضامین شناسایی شده بازبینی و اصلاح شدند تا انسجام درونی و تمایز میان آن‌ها اطمینان حاصل شود. در مرحله بعد، مضامین نام‌گذاری و تعریف شدند و در نهایت، گزارش نهایی یافته‌ها تدوین و ارائه گردید. برای سازماندهی و نمایش ساختار سلسله‌مراتبی مضامین (پایه، سازمان‌دهنده و فراگیر) نیز از رویکرد شبکه مضامین اتریید-استرلینگ<sup>۴</sup> (۲۰۰۱) بهره گرفته شد.

داده‌ها با استفاده از مصاحبه‌های عمیق نیمه‌ساختاریافته گردآوری شدند. استفاده از خبرگان به دلیل ماهیت اکتشافی موضوع و نیاز به بهره‌گیری از تجربه زیسته و شناخت عمیق آنان از فرهنگ و تاریخ سازمانی آموزش و پرورش صورت گرفت. هر مصاحبه بین ۳۰ تا ۴۵ دقیقه به طول انجامید. پس از معرفی پژوهشگر، آشنایی شرکت‌کنندگان با اهداف مطالعه و اخذ رضایت آگاهانه، سوالات کلی و باز مطرح گردید؛ مانند: ۱. آیا تاکنون پیش آمده که به گذشته کاری خود در آموزش و پرورش با حس دلتنگی یا علاقه فکر کنید؟ لطفاً توضیح دهید. ۲. غالباً چه اتفاقاتی، افراد یا دوره‌هایی بیشتر از همه برای کارکنان، یادآور «گذشته خوب سازمان» است؟ ۳. این خاطرات

در سطح سازمانی نیز شواهدی از نقش مثبت نوستالژی سازمانی وجود دارد. ون‌دایک و همکاران (۲۰۲۴) نشان دادند که در شرایط تغییرات سازمانی، نوستالژی می‌تواند تعهد سازمانی و رفتارهای شهروندی سازمانی را تقویت کند. به بیان دیگر، کارکنانی که پیوند عاطفی قوی‌تری با گذشته سازمان دارند، در دوره‌های تغییر تمایل بیشتری به حمایت از سازمان و همکاری با دیگران نشان می‌دهند. همچنین لئونیس و همکاران (۲۰۲۴) در پژوهشی جامع نشان دادند که نوستالژی سازمانی از طریق ارضای نیازهای روان‌شناختی و افزایش تعامل شغلی، پیامدهای متعددی از جمله بهبود عملکرد درون‌نقشی و فرانقشی، افزایش خلاقیت، حمایت از تغییرات سازمانی و تمرکز بیشتر بر اهداف کاری مهم را به دنبال دارد.

علاوه بر این، برخی پژوهش‌ها نقش نوستالژی سازمانی را در مدیریت تغییرات گسترده سازمانی برجسته کرده‌اند. برای مثال، ماسیجوفسکی<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۲۵) نشان دادند که در فرایند ادغام شرکت‌ها، نوستالژی می‌تواند به کاهش اضطراب ناشی از تغییر، حفظ کارکنان کلیدی و تقویت پذیرش شرایط جدید کمک کند. این یافته اهمیت ویژه‌ای دارد، زیرا نشان می‌دهد نوستالژی لزوماً مانعی برای تغییر نیست و در برخی شرایط می‌تواند به تسهیل سازگاری با تغییرات سازمانی منجر شود.

با وجود این پیامدهای مثبت، پژوهشگران بر ماهیت دوگانه نوستالژی سازمانی نیز تأکید کرده‌اند. در حالی که نوستالژی می‌تواند منبعی برای معنا، تعلق و تاب‌آوری باشد، تمرکز افراطی بر گذشته ممکن است پیامدهای نامطلوبی نیز به همراه داشته باشد. بدنام و همکاران (۲۰۲۰) معتقدند که بازنمایی گزینشی گذشته می‌تواند موجب نگرش آرمان‌گرایانه به گذشته و نادیده گرفتن کاستی‌ها و چالش‌های آن شود. در چنین شرایطی، کارکنان ممکن است گذشته را بهتر از واقعیت ادراک کنند و در نتیجه نسبت به تغییرات ضروری مقاومت نشان دهند. بکر (۲۰۲۳) نیز اشاره می‌کند که وابستگی بیش از حد به گذشته می‌تواند انعطاف‌پذیری سازمانی را کاهش داده و نوعی محافظه‌کاری عاطفی ایجاد کند که یادگیری سازمانی را محدود می‌سازد.

از سوی دیگر، ون‌دایک و لئونیس (۲۰۲۳) تأکید می‌کنند که آثار نوستالژی سازمانی به شدت به زمینه و شرایط سازمانی وابسته است. به باور آنان، زمانی که نوستالژی به حفظ هویت، معنا و پیوستگی کمک کند، پیامدهای مثبتی خواهد داشت؛ اما هنگامی که به ابزاری برای فرار از واقعیت یا نفی ضرورت تغییر تبدیل شود، می‌تواند آثار منفی به همراه داشته باشد. یافته‌های کورسونجو و همکاران<sup>۲</sup> (۲۰۱۸) نیز این پیچیدگی را تأیید

3. Braun & Clarke

4. Attride-Stirling

1. Masiejowski

2. Kursuncu et al

سال سابقه حرفه‌ای در بخش ستادی آموزش و پرورش، در دست‌کم دو سازمان یا واحد سازمانی متفاوت برای دستیابی به چشم‌اندازی تاریخی و فرهنگی فراتر از یک بافت خاص؛ سوم، آگاهی نظری و مطالعات مرتبط در زمینه‌های نوستالژی سازمانی، فرهنگ سازمانی و مدیریت تغییر براساس خوداظهاری یا سوابق انتشار علمی؛ و چهارم، توانایی بازتاب‌پذیری انتقادی و روایت‌گری جهت بیان احساسات و تحلیل عاطفی-شناختی. مشخصات کلی مشارکت‌کنندگان با رعایت ملاحظات اخلاقی و محرمانگی اطلاعات در جدول ۱ ارائه شده است.

چه احساساتی را در شما ایجاد می‌کند؟ ۴. به نظر شما تجربه‌ها یا خاطرات کاری در رفتار روزمره کارکنان چه بازتابی دارد؟ ۵. آیا این نوع یادآوری‌ها می‌تواند بر نحوه تعامل افراد با یکدیگر اثر بگذارد؟ سپس براساس پاسخ‌های هر شرکت‌کننده، پرسش‌های بعدی به صورت پویا و پیگیری طرح شدند تا عمق بیشتری از تجربیات و ادراکات آنان حاصل شود. شرکت‌کنندگان براساس چهار معیار اصلی انتخاب شدند: نخست، داشتن حداقل مدرک کارشناسی ارشد یا دکتری در حوزه مدیریت یا مطالعات سازمانی و آموزشی به منظور تضمین صلاحیت علمی و نگاه سیستمی؛ دوم، برخورداری از حداقل ۱۰

جدول ۱. ویژگی‌های جمعیت‌شناختی و حرفه‌ای خبرگان

Table 1. Demographic and Professional Characteristics of Experts

| متغیر        | توصیف                                                              |
|--------------|--------------------------------------------------------------------|
| مدرک تحصیلی  | ۱۲ نفر دکتری و ۷ نفر کارشناسی ارشد                                 |
| رشته تحصیلی  | علوم تربیتی، مدیریت آموزشی، مدیریت دولتی، سیاست‌گذاری آموزشی و ... |
| سابقه کار    | میانگین ۱۷ سال (حداقل ۱۰ سال سابقه)                                |
| تجربه مدیریت | ۱۰ نفر دارای سابقه مدیریت میانی و ۵ نفر مدیریت ارشد                |
| سطح سازمانی  | وزارت آموزش و پرورش، معاونت‌های ستادی و ادارات کل استان یا شهرستان |
| جنسیت        | ۱۱ نفر مرد و ۸ نفر زن                                              |

قبلی بودند. بنابراین، نقطه اشباع نظری در مصاحبه نوزدهم حاصل گردید و فرآیند گردآوری داده‌ها متوقف شد. برای تحلیل داده‌ها، ابتدا متن مصاحبه‌ها پیاده‌سازی و خط به خط بررسی شد. نمونه‌ای از کدهای استخراج‌شده اولیه از مصاحبه‌ها در جدول شماره ۲ ارائه شده است.

نمونه‌گیری به روش هدفمند و گلوله‌برفی انجام شد؛ به این صورت که ابتدا تعدادی از افراد جامعه هدف شناسایی شدند و سپس از آنان خواسته شد افراد خبره دیگر را معرفی کنند. فرآیند جمع‌آوری و تحلیل داده‌ها به صورت همزمان ادامه یافت. از مصاحبه شماره ۱۷ به بعد، مصاحبه‌های جدید منجر به استخراج کد یا مضمون پایه جدیدی نشد و داده‌های حاصل از مصاحبه‌های ۱۷ تا ۱۹ صرفاً تکرار، تأیید و تقویت مضامین

جدول ۲. نمونه استخراج کدها از مصاحبه

Table 2. Example of Extracting Codes from Interviews

| بخش کلیدی اظهارات                                                                                                                                                                                                                    | کدهای استخراجی         |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|
| وقتی خاطرات موفقیت‌های گذشته عنوان می‌شود، اضطراب‌های شغلی کاهش و اعتمادبه‌نفس افزایش می‌یابد. افراد احساس می‌کنند عضوی از یک کل همدل و حمایت‌کننده هستند.                                                                           | کاهش استرس             |
| وقتی از برنامه‌های قدیمی حرف می‌زنم، همکاران متوجه تمایز ما از دیگر دستگاه‌ها می‌شوند؛ نقاط عطف مثل افتتاح اولین مدرسه منطقه یا مراسم سالانه‌مان تبدیل به نماد هویتی شده‌اند و در جلسات رسمی هم به‌عنوان سرمایه سازمانی یاد می‌شوند. | ایجاد هویت تاریخی      |
| انگیزه و تمرکز فردی به طور محسوس بالایی می‌رود؛ کارکنان در برخورد با چالش‌ها، انگیزه بیشتری برای حل مسأله بدست می‌آورند و تمایل نشان می‌دهند که تجربه‌های موفق گذشته را مبنای ابتکارات جدید قرار دهند.                               | انگیزه و مسئولیت‌پذیری |

$$R_{inter-rater} = \frac{2M}{N_1 + N_2} = \frac{2 \times 40}{55 + 44} = 0/80$$

در هر دو روش ضریب هولستی بالاتر از ۰/۸۰ به دست آمد که نشان دهنده پایایی قابل قبول فرآیند کدگذاری است (لومبارد و همکاران<sup>۱۰</sup>، ۲۰۰۲).

### یافته‌های پژوهش

پژوهش حاضر با بهره‌گیری از روش تحلیل مضمون انجام شد. در گام نخست، ادبیات و پیشینه مرتبط با موضوع مطالعه به منظور دستیابی به درک عمیق‌تر از پدیده مورد بررسی مرور شد. سپس داده‌های حاصل از مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته با خبرگان به طور کامل پیاده‌سازی و به صورت خطبه‌خط بررسی گردید. در این مرحله، واحدهای معنایی، عبارات و جملات کلیدی شناسایی و استخراج شدند. در ادامه، کدهای اولیه از داده‌ها استخراج شد و طی فرایندی مستمر و رفت و برگشتی، کدهای مشابه با یکدیگر ادغام، کدهای دارای اهمیت مفهومی توسعه و کدهای تکراری، ضعیف یا نامرتبط حذف شدند. این فرایند به استخراج و پالایش مضامین از دل داده‌ها انجامید.

برای سازمان‌دهی و تفسیر مضامین، از رویکرد شبکه مضامین اترید-استرلینگ (۲۰۰۱) استفاده شد. بدین ترتیب، کدهای شناسایی شده ابتدا در قالب ۲۹ مضمون پایه دسته‌بندی شدند که بیانگر مفاهیم و نکات کلیدی موجود در داده‌ها بودند. سپس مضامین پایه از طریق ادغام و سازمان‌دهی مفهومی به ۱۰ مضمون سازمان‌دهنده تبدیل شدند که نقش پیونددهنده میان مضامین پایه و مضامین فراگیر را بر عهده داشتند. در نهایت، ۵ مضمون فراگیر به عنوان مضامین محوری پژوهش استخراج شدند که تصویری کلی از پیامدهای نوستالژی سازمانی ارائه می‌کنند. نتایج شبکه مضامین و فهرست تفصیلی مضامین در جدول ۳ ارائه شده است.

برای تضمین روایی و اعتبار یافته‌ها از چارچوب گوب و لینکلن (۱۹۸۹) استفاده شد. در این چارچوب، تلاش شد چهار معیار اعتبار<sup>۱</sup>، انتقال‌پذیری<sup>۲</sup>، وابستگی‌پذیری<sup>۳</sup> و تأییدپذیری<sup>۴</sup> مورد توجه قرار گیرد. برای افزایش اعتبار، داده‌ها از منابع متنوع (مصاحبه‌های متعدد با خبرگان مختلف) گردآوری و تحلیل شدند و تفسیر مضامین از طریق بازبینی نتایج توسط تعدادی از مشارکت‌کنندگان<sup>۵</sup> و تأیید آن‌ها انجام شد تا همخوانی تفسیر پژوهشگر با تجربیات واقعی شرکت‌کنندگان تضمین گردد. همچنین، مثلث‌سازی<sup>۶</sup> داده‌ها از طریق مقایسه یافته‌های حاصل از مصاحبه‌ها با یادداشت‌های میدانی پژوهشگر و مرور ادبیات مرتبط تقویت شد.

برای ارتقای قابلیت اعتماد و وابستگی‌پذیری، تمامی تصمیمات کدگذاری، یادداشت‌های تحلیلی و فرایند تصمیم‌گیری‌ها به طور دقیق ثبت و مستندسازی شد. علاوه بر این، یک خبره مستقل مسلط به روش تحلیل مضمون، بخشی از داده‌ها را به صورت جداگانه کدگذاری کرد و سپس نتایج با کدگذاری پژوهشگران مقایسه گردید. در پایان، با ارائه توصیف زمینه پژوهش، امکان انتقال‌پذیری نتایج به شرایط مشابه تا حد ممکن فراهم آمد (دانائی‌فرد و مظفری، ۱۳۸۷).

در مرحله بعد برای سنجش پایایی، از دو روش بازآزمون<sup>۷</sup> و توافق بین کدگذاران<sup>۸</sup> استفاده شد تا صحت تفسیرها تأیید شود: در روش بازآزمون، چهار مصاحبه منتخب پس از یک دور کدگذاری اولیه و گذشت ۳۰ روز، مجدداً توسط پژوهشگران کدگذاری شدند تا ثبات نتایج بررسی گردد. مجموع کدهای دور اول و دوم با  $N_1 + N_2$  و تعداد موارد توافق با  $M$  و ضریب هولستی<sup>۹</sup> مطابق فرمول ذیل محاسبه شده است:

$$R_{retest} = \frac{2M}{N_1 + N_2} = \frac{2 \times 49}{55 + 62} = 0/83$$

در روش توافق بین کدگذار، چهار مصاحبه به صورت تصادفی انتخاب و در اختیار یک خبره مسلط به روش تحلیل مضمون قرار گرفت تا کدگذاری شوند؛ سپس نتایج او با کدگذاری پژوهشگران مقایسه شد. مطابق فرمول ادامه:

1. Credibility
2. Transferability
3. Dependability
4. Confirmability
5. Member Checking
6. Triangulation
7. Test-Retest
8. Inter-coder Agreement
9. Holsti's Coefficient

## جدول ۳. نتایج شبکه مضامین و توضیحات آن‌ها

Table 3. Thematic Network Results and Their Explanations

| مضمون پایه                                                | مضمون سازمان دهنده        | مضمون فراگیر                           |
|-----------------------------------------------------------|---------------------------|----------------------------------------|
| حافظه مثبت                                                | ذهنیت مثبت فردی           | بهزیستی روانی- شغلی                    |
| خوش‌بینی                                                  |                           |                                        |
| امنیت روانی                                               | کاهش اضطراب و استرس روانی |                                        |
| کاهش فرسودگی شغلی                                         |                           | عملکرد فردی                            |
| مسئولیت‌پذیری فردی                                        | تعهد حرفه‌ای              |                                        |
| کمک به جمع                                                |                           |                                        |
| تقویت هویت حرفه‌ای                                        |                           | جهت‌گیری نسبت به تغییر                 |
| الهام‌بخشی                                                |                           |                                        |
| جسارت                                                     |                           |                                        |
| علاقه به تجربیات جدید                                     |                           | تقویت روابط اجتماعی                    |
| احتیاط بیش از حد در تغییر                                 |                           |                                        |
| بازسازی روابط                                             |                           |                                        |
| افزایش هم‌دلی                                             |                           | جو سازمانی                             |
| شکل‌گیری حس همکاری                                        |                           |                                        |
| کاهش تضادها                                               |                           |                                        |
| هویت جمعی                                                 |                           | بازسازی ارزش‌های مشترک                 |
| ایده‌آل سازی گزینشی گذشته (یکپارچگی ارزش‌ها/تحریف واقعیت) |                           |                                        |
| بازسازی باورهای کارکنان                                   |                           |                                        |
| عملکرد درون نقشی                                          |                           | تعهد و بهره‌وری سازمانی                |
| معناداری کار                                              |                           |                                        |
| کاهش ترک شغل                                              |                           |                                        |
| هم‌راستایی تلاش فرد با اهداف سازمان                       |                           | عملکرد سازمانی                         |
| ایده‌پردازی تجربه‌محور                                    |                           |                                        |
| بازمهندسی تجربه‌محور                                      | یادگیری و نوآوری سازمانی  |                                        |
| چابکی تجربه‌محور                                          |                           | تقویت ارتباط با ذینفعان و هویت سازمانی |
| خاطره‌سازی سازمانی                                        |                           |                                        |
| تمایز هویتی تاریخی                                        |                           |                                        |
| تقویت هویت اجتماعی                                        |                           | سطح جامعه                              |
| اعتمادسازی اجتماعی پیرامونی                               | مسئولیت اجتماعی سازمان    |                                        |

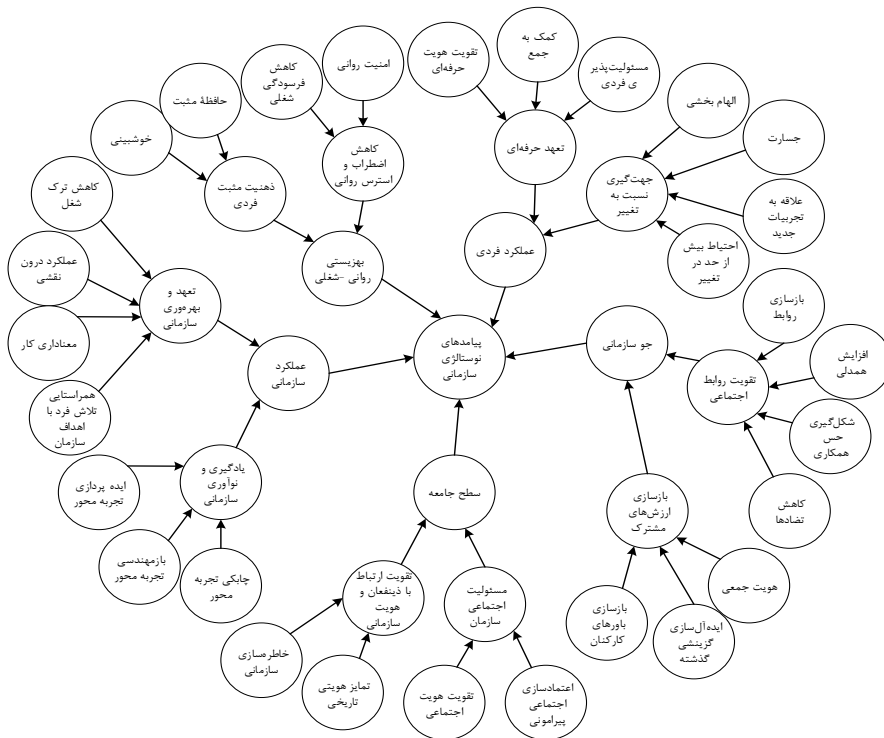
روایت‌های گذشته اشاره دارد. مضامین مربوط به بهره‌وری، معناداری کار و نوآوری تجربه‌محور در سطح «عملکرد سازمانی» قرار گرفتند. در نهایت، مضامین فراتر از مرزهای درون سازمانی مانند تمایز هویتی تاریخی (ایجاد حس تمایز و اعتبار سازمان از طریق نقاط عطف و دستاوردهای گذشته) و مسئولیت اجتماعی، ذیل مضمون فراگیر «سطح جامعه» طبقه‌بندی شدند.

مضامین «احتیاط بیش از حد در تغییر» و «ایده‌آل‌سازی گزینشی گذشته» به‌عنوان وجوه دوگانه پدیده شناسایی شدند. مضمون نخست در ذیل مضمون سازمان دهنده «جهت‌گیری نسبت به تغییر» قرار گرفت و بیانگر رویکردی محافظه‌کارانه نسبت به تحول و نوآوری است. مضمون دوم نیز در قالب مضمون «بازسازی

برای حرکت از سطح توصیفی کدها به سطح انتزاعی مضامین، ادغام مضامین پایه براساس ماهیت مفهومی و محتوایی داده‌ها و الگوهای تکرار شونده در ادراک خبرگان انجام شد. به عنوان نمونه، مضامین پایه با ماهیت عاطفی و روان‌شناختی (مانند حافظه مثبت، خوش‌بینی و امنیت روانی) ذیل مضمون فراگیر «بهزیستی روانی-شغلی» قرار گرفتند. مضامین ناظر بر کنش‌ها، مسئولیت‌پذیری، جسارت و جهت‌گیری نسبت به تغییر در سطح «عملکرد فردی» سامان‌دهی شدند. مضامین مرتبط با تعاملات، روابط و هویت جمعی در قالب «جو سازمانی» ادغام گردیدند؛ برای مثال بازسازی روابط به معنای ترمیم و تقویت پیوندهای اجتماعی از طریق یادآوری خاطرات مشترک، و هویت جمعی به حس تعلق و همبستگی گروهی ناشی از

نوستالژی سازمانی را نشان می‌دهد. این شکل سه سطح از مضامین را به صورت سلسله‌مراتبی ترسیم کرده است: مضامین پایه که از کدهای اولیه حاصل شده‌اند، مضامین سازمان‌دهنده که مضامین پایه را دسته‌بندی و تلفیق می‌کنند، و مضامین فراگیر که تصویری کلی از پیامدهای نوستالژی سازمانی ارائه می‌دهد.

ارزش‌های مشترک» ظاهر شد و به تمرکز افراطی بر جنبه‌های مثبت گذشته و نادیده گرفتن کاستی‌ها اشاره دارد؛ امری که می‌تواند به تحریف واقعیت و محدود شدن یادگیری سازمانی منجر شود. این منطق صعودی امکان ترسیم شبکه‌ای منسجم، کاربردی و همخوان با داده‌های میدانی از پیامدهای نوستالژی سازمانی را فراهم ساخت. شکل شماره ۱ مضامین استخراج‌شده در ارتباط با پیامدهای



شکل ۱. شبکه مضامین پیامدهای نوستالژی سازمانی

Figure 1. Network of Themes of Organizational Nostalgia Consequences

یا دوگانه را نیز آشکار ساخت: «احتیاط بیش از حد در برابر تغییر» و «ایده‌آل‌سازی گزینشی گذشته (تحریف واقعیت)». این دو مضمون نشان می‌دهند که تمرکز بیش از حد بر خاطرات مثبت گذشته می‌تواند در برخی شرایط به محافظه‌کاری عاطفی یا محدودیت یادگیری از تجربیات تاریخی منجر شود. این یافته‌ها حاکی از آن است که نوستالژی سازمانی همچون شمشیری دو لبه عمل می‌کند و تأثیر آن به شدت به نحوه مدیریت و زمینه سازمانی وابسته است. مضامین فراگیر و جزئیات آن‌ها در ادامه به تفصیل شرح داده می‌شوند.

۱. بهزیستی روانی- شغلی؛ نوستالژی سازمانی با بازخوانی گزینشی تجربیات موفق و خوشایند گذشته، عواطف مثبت و نگرش خوش‌بینانه نسبت به آینده سازمان را تقویت می‌کند. این فرایند از طریق افزایش امید، ارتقای امنیت روانی و تشویق کارکنان به بیان دیدگاه‌ها و پذیرش ریسک‌های معقول (مانند

## بحث و نتیجه‌گیری

نوستالژی سازمانی به عنوان تجربه‌ای عاطفی و غالباً مثبت از بازخوانی رویدادهای معنادار گذشته در محیط کار تعریف می‌شود (ون دایک و همکاران، ۲۰۲۴). این پژوهش با هدف شناسایی پیامدهای نوستالژی سازمانی و تبیین ظرفیت‌های آن برای مدیران و سیاست‌گذاران انجام شد. داده‌ها با روش تحلیل مضمون و از طریق مصاحبه‌های اکتشافی با ۱۹ خبره گردآوری و تحلیل گردید. در نهایت، یافته‌ها در قالب ۲۹ مضمون پایه، ۱۰ مضمون سازمان‌دهنده و ۵ مضمون فراگیر طبقه‌بندی شدند.

در این مطالعه، نوستالژی سازمانی عمدتاً پیامدهای سازنده‌ای در ادراک خبرگان بخش ستادی آموزش و پرورش نشان داد که می‌تواند زمینه‌ساز بهبود بهزیستی روانی-شغلی، عملکرد فردی و سازمانی، جو همدلانه و تقویت ارتباط با جامعه باشد. با این حال، تحلیل مضمون داده‌ها دو جنبه بالقوه منفی

ابتدا با تقویت پیوندهای اجتماعی و سپس با ایجاد تداوم خود میان گذشته و حال تحقق می‌یابد (سدیکیدس و وایلدشوت، ۲۰۱۸). با این حال، نوستالژی می‌تواند به ایده‌آل‌سازی گزینشی گذشته بینجامد که با نادیده گرفتن کمبودها، مقاومت در برابر تغییر، کاهش یادگیری از تجربه‌های پیشین و محدود شدن انعطاف‌پذیری سازمانی را به دنبال دارد.

۴. عملکرد سازمانی؛ نوستالژی سازمانی با بازخوانی خاطرات و دستاوردهای گذشته، کارکنان را در اجرای وظایف روزمره تواناتر ساخته و هم‌زمان تعهد درونی و بهره‌وری سازمانی را تقویت می‌کند. بازخوانی دستاوردها، به‌ویژه در کارکنان اداری آموزش و پرورش، با توانمندسازی نیروی انسانی، هم‌راستا کردن تلاش‌ها با اهداف تسهیل نوآوری در روش‌ها و رویه‌ها، کیفیت ارائه خدمات و نتایج یادگیری را بهبود می‌بخشد. این تجربه حس معناداری کار را افزایش داده، رغبت ترک شغل را کاهش می‌دهد و تلاش فرد را با اهداف استراتژیک سازمان هم‌راستا می‌سازد. افزون بر این، نوستالژی با قرار دادن موفقیت‌های پیشین به‌عنوان مبنای شکل‌گیری چشم‌اندازها و اهداف نوآورانه، الهام‌بخش ایده‌پردازی برای آینده است و در سطح کلان از طریق ارتقای یادگیری سازمانی، نوآوری و بازطراحی ساختاری و عملیاتی رویه‌ها براساس آموخته‌های تاریخی، چابکی سازمان را در مواجهه با تغییرات محیطی افزایش می‌دهد. این سازوکارها با نتایج لئونینسن و همکاران (۲۰۱۸) و کلاواکی و همکاران (۲۰۲۳) که کاهش ترک کار و تقویت تعهد را گزارش کرده‌اند، همخوانی دارد.

۵. سطح جامعه؛ نوستالژی سازمانی با زنده‌سازی تصاویر و روایت‌های تاریخی، احساسات مثبتی را در میان ذی‌نفعان متعدد (معلمان، دانش‌آموزان، خانواده‌ها و جامعه محلی) برمی‌انگیزد و از این طریق، پیوندهای عاطفی و شناختی پایداری میان آنان و هویت سازمانی ایجاد می‌کند. بهره‌گیری هدفمند از ریشه‌ها، سنت‌ها و نقاط عطف تاریخی آموزش و پرورش نه تنها به تمایز و اعتبار سازمان در سطح جامعه کمک می‌کند، بلکه حس تعلق اجتماعی و هویت جمعی را در معلمان، کارکنان ستادی و خانواده‌ها تقویت کرده و زمینه را برای ایفای مسئولیت اجتماعی سازمان در تعامل اخلاقی و مشارکتی با جوامع پیرامونی فراهم می‌آورد. درواقع، نوستالژی از طریق افزایش همدلی و تقویت روایت‌های مشترک، رفتارهای جامعه‌پسند را تسهیل می‌کند و بدین‌سان ظرفیت سازمان را برای هم‌افزایی منابع اجتماعی، افزایش اعتماد عمومی و ارتقای کیفیت خدمات آموزشی تقویت می‌نماید. این دیدگاه با نتایج ژو و همکاران (۲۰۱۲) که نوستالژی را عاملی مؤثر در افزایش همدلی و واکنش‌های جامعه‌پسند می‌دانند، همخوانی دارد.

تعامل مؤثر با دانش‌آموزان و خانواده‌ها)، به کاهش استرس و اضطراب، بازیابی انرژی روانی و پیشگیری از فرسودگی شغلی کمک شایانی می‌نماید. یادآوری موفقیت‌هایی مانند اجرای برنامه‌های تحول‌آميز گذشته یا همکاری‌های موفق میان‌بخشی، حس معناداری و تعلق را تقویت کرده و کارکنان را در برابر فشارهای روزمره اداری مقاوم‌تر می‌سازد. از منظر نظریه منابع-تقاضاهای شغلی (JD-R)، نوستالژی سازمانی به‌عنوان منبعی عاطفی و شخصی، منابع روان‌شناختی کارکنان را تقویت کرده و اثر تقاضاهای شغلی را تعدیل می‌کند. این یافته‌ها با نتایج پژوهش چونگ و همکاران (۲۰۱۳) درباره تقویت نگاه خوش‌بینانه به آینده و کورسونجو، ایماد اوغلو و چاووش (۲۰۱۸) در زمینه کاهش فرسودگی شغلی همسو است.

۲. عملکرد فردی؛ نوستالژی سازمانی با تقویت تعهد حرفه‌ای کارکنان، آنان را حتی بدون نظارت مستقیم در مسیر اهداف سازمانی هدایت می‌کند و تمایل به همکاری، حمایت از دیگران و مسئولیت‌پذیری را افزایش می‌دهد. بازخوانی خاطرات مثبت، هویت حرفه‌ای را تقویت کرده، پذیرش ریسک‌های حساب‌شده و آزمودن روش‌های نو را تسهیل می‌نماید و در نتیجه حمایت از تغییر را بالا می‌برد. با این حال، این پدیده ماهیتی دوگانه دارد و در برخی موارد می‌تواند به احتیاط بیش‌ازحد و مقاومت عاطفی در برابر تغییر بینجامد. خبرگان به نمونه‌هایی مانند الهام‌گیری از تجربیات موفق گذشته برای حل مسائل جاری اداری یا ابتکارات میان‌بخشی اشاره داشتند. این یافته‌ها با نتایج لئونینسن و همکاران (۲۰۲۴) همسو است که نشان می‌دهند نوستالژی سازمانی از طریق معنابخشی پایدار و پاسخ به نیازهای روان‌شناختی، عملکرد درون‌نقشی و فراتقشی را به‌ویژه در شرایط پرفشار یا دوره‌های تغییر تقویت می‌کند. در بافت اداری آموزش و پرورش نیز، به‌دلیل تکرار نقاط عطف تقویم آموزشی و پروژه‌های ماندگار، این نوع نوستالژی می‌تواند ابتکار عمل فردی، همکاری میان‌بخشی و کیفیت ارائه خدمات کارکنان را در طول زمان و بدون اتکای مستقیم به نظارت افزایش دهد.

۳. جوسازمانی؛ نوستالژی سازمانی با زنده‌سازی خاطرات مشترک گذشته (مانند تجربه موفق اجرای سامانه ثبت‌نام الکترونیکی یا مدیریت هماهنگ بحران‌های اداری در آموزش و پرورش) الگوهای رفتاری اثربخش نظیر هماهنگی بین واحدها، تقسیم وظایف و پاسخگویی را بازفعال می‌کند. این فرایند با کاهش ابهام نقش، هماهنگی عملی و ظرفیت اقدام جمعی را افزایش داده و از طریق ترمیم روابط، تقویت همدلی و ذهنیت همکاری، انسجام گروهی را تحکیم می‌بخشد. همچنین، بازسازی هویت جمعی و معنابخشی به رویدادها،

نمادها، آیین‌ها و نقاط عطف آموزشی می‌تواند به تقویت هویت سازمانی، انسجام فرهنگی و تعهد کارکنان کمک کند.

۲. به کارکنان توصیه می‌شود تجربه‌های مثبت کاری خود را ثبت و در گروه‌های کاری به اشتراک بگذارند. اختصاص زمان کوتاهی به «خاطره‌نگاری کاری» در جلسات ماهانه و ایجاد آرشیو مشترک از عکس‌ها، تقدیرنامه‌ها و پروژه‌های شاخص آموزشی (مانند خیرین مدرسه‌ساز) می‌تواند حس تعلق، انگیزه و یادگیری جمعی را تقویت کند. روابط عمومی نیز با انتشار روایت‌ها و خاطرات کارکنان و مدیران، به زنده نگه داشتن سرمایه‌های معنوی آموزش و پرورش کمک نماید.

۳. واحد منابع انسانی آموزش و پرورش می‌تواند با برگزاری و مستندسازی رویدادهای فرهنگی و اجتماعی (مانند بزرگداشت روز معلم)، نشست‌های خاطره‌محور با کارکنان باسابقه و طراحی فضاهای نوستالژیک در محیط اداری، به تقویت خاطرات جمعی سازمانی بپردازد. استفاده از این عناصر در برنامه‌های آنبوردینگ<sup>۱</sup> و توسعه کارکنان، نقش مؤثری در نهادینه‌سازی ارزش‌های تاریخی آموزش و پرورش و تقویت هویت سازمانی خواهد داشت.

(ب) پیشنهادهای مرتبط با مدیریت پیامدهای منفی

۱. به مدیران آموزش و پرورش پیشنهاد می‌شود در کنار بازخوانی موفقیت‌های گذشته، بر ضرورت نوآوری، یادگیری و انطباق با شرایط جدید نیز تأکید کنند و از ابزارهایی مانند بازخورد ۳۶۰ درجه و برنامه‌های مدیریت تغییر برای کاهش احتیاط بیش از حد در برابر تغییر بهره گیرند.

۲. به کارکنان توصیه می‌شود علاوه بر تجربه‌های موفق، چالش‌ها و ناکامی‌های گذشته را نیز مورد توجه قرار دهند تا از شکل‌گیری تصویری آرمانی و غیرواقع‌بینانه از گذشته جلوگیری شده و نگاه متعادل‌تری نسبت به تغییرات سازمانی شکل گیرد.

۳. واحد منابع انسانی می‌تواند با ایجاد بانک درس‌آموخته‌های سازمانی و ثبت متوازن موفقیت‌ها و چالش‌های گذشته، زمینه یادگیری واقع‌بینانه از تجربه‌های تاریخی سازمان را فراهم کرده و از ایده‌آل‌سازی گزینشی گذشته جلوگیری کند.

از محدودیت‌های پژوهش حاضر می‌توان به تمرکز آن بر بخش ستادی آموزش و پرورش و اتکا به مصاحبه به‌عنوان تنها روش گردآوری داده اشاره کرد. از این‌رو، به‌ویژه در سطوح سازمانی و اجتماعی، یافته‌ها بیش از آن‌که مبتنی بر شواهد عینی عملکردی باشند، بازتاب‌دهنده ادراک خبرگان‌اند. همچنین، با توجه به محدود بودن داده‌ها به دیدگاه‌های

در مجموع، یافته‌های پژوهش نشان داد که نوستالژی سازمانی در بخش ستادی آموزش و پرورش صرفاً یک احساس معطوف به گذشته نیست، بلکه منبعی روان‌شناختی و اجتماعی مهم است که می‌تواند پیامدهای متعددی را در سطوح مختلف ایجاد کند. نتایج حاکی از آن است که نوستالژی سازمانی از طریق تقویت ذهنیت مثبت فردی، کاهش تنش‌های روانی و استرس، ارتقای تعهد حرفه‌ای، تقویت روابط اجتماعی و همدلی، افزایش بهره‌وری و نوآوری سازمانی، و توسعه هویت سازمانی و مسئولیت اجتماعی، ظرفیت قابل توجهی برای بهبود عملکرد کارکنان، انسجام سازمانی و تعاملات فراسازمانی فراهم می‌آورد.

با این حال، وجود دو مضمون «احتیاط بیش از حد در برابر تغییر» و «ایده‌آل‌سازی گزینشی گذشته (تحریف واقعیت)» نشان می‌دهد که پیامدهای نوستالژی سازمانی همواره مثبت نیست. تمرکز افراطی بر خاطرات مثبت گذشته می‌تواند در برخی شرایط به محافظه‌کاری عاطفی و محدودیت یادگیری سازمانی منجر شود. بنابراین، بهره‌گیری اثربخش از این پدیده مستلزم مدیریت آگاهانه و متعادل است. در این راستا، نوستالژی سازمانی را می‌توان به‌عنوان یک سرمایه نمادین و فرهنگی تلقی کرد که در صورت هدایت صحیح، به تقویت سرمایه انسانی، اجتماعی و سازمانی کمک شایانی می‌نماید.

یافته‌های پژوهش با تمایز دو بعد نوستالژی سازمانی (عاملی و جمعی) هم‌راستا است؛ به‌طوری که مضامین مرتبط با تعهد حرفه‌ای، جسارت، مسئولیت‌پذیری و ایده‌پردازی بیشتر با بعد عاملی همخوانی دارد و مضامین همدلی، همکاری، هویت جمعی و روابط اجتماعی عمده‌تر به بعد جمعی مربوط می‌شود (لئونیس و همکاران، ۲۰۲۴). این هم‌راستایی نشان می‌دهد که نوستالژی سازمانی در زمینه بخش ستادی آموزش و پرورش ایران، همزمان نیازهای خودمختاری و تعلق‌پذیری کارکنان را برآورده می‌سازد. بنابراین، پیشنهادها زیر با هدف بهره‌برداری حداکثری از جنبه‌های مثبت و مدیریت ریسک‌های منفی، به‌تفکیک سطوح مدیران، کارکنان و واحد منابع انسانی ارائه شده است. این پیشنهادها با توجه به ویژگی‌های جامعه مورد مطالعه تدوین شده‌اند، اما قابلیت تطبیق و به‌کارگیری در سایر سازمان‌ها را نیز دارند.

(الف) پیشنهادهای مرتبط با تقویت پیامدهای مثبت

۱. به مدیران آموزش و پرورش پیشنهاد می‌شود از نوستالژی سازمانی به‌صورت هدفمند در برنامه‌های توسعه اداری و فرهنگی بهره گیرند. گنجاندن روایت‌های موفق گذشته در برنامه‌های عملیاتی، گزارش‌های عملکرد و جلسات راهبردی، و بهره‌گیری از

مطالعات طولی در یک یا چند سازمان و تحلیل پیامدها در بازه‌های زمانی طولانی‌تر، امکان ردیابی تغییرات زمانی و تفکیک اثرات کوتاه‌مدت و بلندمدت را فراهم می‌سازد.

### تضاد منافع

نویسندگان اعلام می‌دارند که هیچ‌گونه تضاد منافی در این مقاله وجود ندارد.

### سپاسگزاری

این مقاله از طرح پسادکتری دانشگاه سمنان با شماره قرارداد ۲۰۲۵۱۰۹ استخراج گردیده است.

خبرگان آموزش و پرورش، تعمیم نتایج به سایر بافت‌های سازمانی باید با احتیاط انجام شود.

برای افزایش قابلیت تعمیم‌پذیری و انتقال‌پذیری یافته‌ها، پیشنهاد می‌شود پژوهش‌های آینده دامنه نمونه‌گیری را گسترش دهند تا انواع سازمان‌ها (دولتی، خصوصی، تولیدی و خدماتی)، سطوح شغلی گوناگون و تنوع ویژگی‌های دموگرافیک کارکنان را دربرگیرند. همچنین بهره‌گیری از رویکردهای روش‌شناختی ترکیبی (مانند مشاهده مشارکتی، تحلیل اسنادی و پرسشنامه در کنار مصاحبه) می‌تواند با تلفیق داده‌های چندمنبعی، درک عمیق‌تر و جامع‌تری از پدیده نوستالژی سازمانی فراهم آورد. در نهایت، برای بررسی تأثیرات بلندمدت خاطرات نوستالژیک بر عملکرد سازمانی، انجام

### References

- Attride-Stirling, J. (2001). Thematic networks: An analytic tool for qualitative research. *Qualitative Research*, 1(3), 385–405. <https://doi.org/10.1177/146879410100100307>
- Becker, T., (2023). *Yesterday: a new history of nostalgia*, Harvard University Press, London, England.
- Bednar, J. S., Galvin, B. M., Ashforth, B. E., & Hafermalz, E. (2020). Putting identification in motion: A dynamic view of organizational identification. *Organization Science*, 31(1), 200–222. DOI: [10.1287/orsc.2018.1276](https://doi.org/10.1287/orsc.2018.1276)
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77-101.
- Brown, A. D., & Humphreys, M. (2002). Nostalgia and the narration of organizational identity in a changing workplace. *Journal of Organizational Change Management*, 15(5), 425–442. <https://doi.org/10.1108/09534810210440384>
- Cheung, W. Y., Wildschut, T., Sedikides, C., Hepper, E. G., Arndt, J., Vingerhoets, A. J. (2013). Back to the future: nostalgia increases optimism. *Pers Soc Psychol Bull*, 39(11), 1496-1484.
- Danai Fard, H., & Mozaffari, Z. (2008). Enhancing Validity and Reliability in Qualitative Management Research: A Reflection on Research Audit Strategies, *Management research*, 1(1), 131-162. (In Persian)  
DOI: [10.1177/0146167213499187](https://doi.org/10.1177/0146167213499187)
- Gabriel, Y. (1993). Organizational nostalgia: Reflections on "the golden age." In S. Fineman (Ed.), *Emotion in organizations*, 118–141.
- Kawasaki, S., Zou, X., Wildschut, T., & Sedikides, C. (2023). Organizational nostalgia as a novel pathway toward greater employee well-being. *Journal of Applied Social Psychology*, 53, 1155-1173. <https://doi.org/10.1111/jasp.13004>
- Kursuncu, R. S., Imadoğlu, T., & Çavuş, M. F. (2018). The Effect Of Organizational Nostalgia On The Relationship Between Turnover Intention And Occupational Burnout. *Business & Management Studies: An International Journal*, 6(4), 952- 968. DOI:[10.15295/bmij.v6i4.288](https://doi.org/10.15295/bmij.v6i4.288)
- Leunissen, J. M., Sedikides, C., Wildschut, T., & Cohen, T. R. (2018). Organizational nostalgia lowers turnover intentions by increasing work meaning: The moderating role of burnout. *Journal of Occupational Health Psychology*, 23(1), 44–57. <https://doi.org/10.1037/ocp0000059>
- Leunissen, J. M., Van Dijke, M., Wildschut, T., & Sedikides, C. (2024). Organizational nostalgia: The construct, the scale and its implications for organizational functioning. *British Journal of Management*, 35(2), 816-838. <https://doi.org/10.1111/1467-8551.12740>
- Leunissen, J., Wildschut, T., Sedikides, C., & Routledge, C. (2021). The hedonic character of nostalgia: An integrative data analysis. *Emotion Review*, 13(2), 139–156. <https://doi.org/10.1177/1754073920950455>

- Lombard, M., Snyder-Duch, J., & Bracken, C. C. (۲۰۰۲). Content Analysis in Mass Communication: Assessment and Reporting of Inter-coder Reliability. *Human Communication Research*, 28(4), 587–604. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2958.2002.tb00826.x>
- Maciejovsky, B., Haleblan, J. J., Wildschut, T., & Sedikides, C. (2025). How nostalgia facilitates post-acquisition target employee retention: An Agenda for Future Research. *Strategic Organization*, 14761270251372754. <https://doi.org/10.1177/14761270251372754>
- Methot, J. R., Rockmann, K. W., & Rosado-Solomon, E. H. (2025). Longing for the past: The dual effects of daily nostalgia on employee performance. *Journal of Management*, 51(8), 3457-3489. <https://doi.org/10.1177/01492063241268695>
- Routledge, C., Wildschut, T., Sedikides, C., & Juhl, J. (2013). Nostalgia as a resource for psychological health and well-being. *Social and Personality Psychology Compass*, 7(11), 808–818. <https://doi.org/10.1111/spc3.12070>
- Sedikides, C., & Wildschut, T. (2018). Finding meaning in nostalgia. *Review of General Psychology*, 22(1), 48–61. <https://doi.org/10.1037/gpr0000109>
- Sedikides, C., & Wildschut, T. (2022). Nostalgia across cultures. *Journal of Pacific Rim Psychology*, 16, 18344909221091649. <https://doi.org/10.1177/18344909221091649>
- Sedikides, C., & Wildschut, T. (2025). On the nature of nostalgia: A psychological perspective. *Emotion Review*, 17(2), 121–124. <https://doi.org/10.1177/17540739241303497>
- Srivastava, E., Sivakumaran, B., Maheswarappa, S. S., & Paul, J. (2023). Nostalgia: A review, propositions, and future research agenda. *Journal of Advertising*, 52(4), 613-632. DOI: [10.1080/00913367.2022.2101036](https://doi.org/10.1080/00913367.2022.2101036)
- Strangleman, T. (۱۹۹۹). The nostalgia of organizations and the organization of nostalgia: past and present in the contemporary railway industry. *Sociology*, 33(4), 725-746. <https://doi.org/10.1177/S0038038599000462>
- Todorova, B., & Padareva-Ilieva, G. (2021). Nostalgia as a device for dealing with traumatic experiences during the COVID-19 crisis. *East European journal of psycholinguistics*, 8(1), 110-124. <https://doi.org/10.29038/eejpl.2021.8.1.tod>
- Turner, J. R., & Stanley, J. T. (2021). Holding on to pieces of the past: Daily reports of nostalgia in a life-span sample. *Emotion*, 21(5), 951–961. <https://doi.org/10.1037/emo0000980>
- van Dijke, M., & Leunissen, J. M. (2023). Nostalgia in organizations. *Current Opinion in Psychology*, 49, Article 101540. <https://doi.org/10.1016/j.copsyc.2022.101540>
- van Dijke, M., Guo, Y., Wildschut, T., & Sedikides, C. (2025). Perceived organizational change strengthens organizational commitment and organizational citizenship behavior via increased organizational nostalgia. *Journal of Applied Psychology*, 110(1), 89–106. <https://doi.org/10.1037/apl0001221>
- Walsh, J. P., & Ungson, G. R. (1991). Organizational memory. *The Academy of Management Review*, 16(1), 57–91. <https://doi.org/10.2307/258607>
- Zhou, X., Wildschut, T., Sedikides, C., Shi, K., & Feng, C. (2012). Nostalgia: The gift that keeps on giving. *Journal of Consumer Research*, 39(1), 39–50. <https://doi.org/10.1086/662199>
- Zou, X., Sedikides, C., & Wildschut, T. (2023). What good is organizational nostalgia in the time of pandemic? Unpacking a pathway from COVID-related stress to authenticity at work. *Self and Identity*, 22(4), 620-638. DOI: [10.1080/15298868.2022.2154258](https://doi.org/10.1080/15298868.2022.2154258)