



Comparative Study of Organizational Happiness Strategies

Roholah Hosseini¹ *, Shahrbanoo Salehi Rozveh² 

1. Assistant Professor, Faculty of Management, Payame Noor University, Tehran, Iran
2. MA of Management, Faculty of Management & Accounting, Payame Noor University, Tehran, Iran

Citation: Hosseini, R., & Salehi Rozveh, Sh. (2023). Comparative study of organizational happiness strategies. *Industrial and Organizational Psychology Studies*, 10(2), 285-302.

Abstract

Introduction

Considering the existence of various challenges in the environment of today's organizations, creating a vibrant organization is considered one of the strategic needs for long-term success. The present study was conducted with the aim of comparative study of organizational happiness strategies in the municipal work environment.

Method

In terms of purpose, this research is applied, and based on the nature of the method, it is part of descriptive-analytical research, and in terms of the method of data collection, it is a field survey research. The statistical population of this study is the experts of the studied municipalities, 26 of whom were selected by snowball sampling method. The data collection instrument in this research is a self-made matrix questionnaire. The validity of the questionnaire was confirmed by experts. Research data were analyzed using taxonomy technique.

Results

According to the data analysis, based on the opinion of the experts of Rozveh Municipality, self-confidence, and according to the opinions of the experts of Chadegan Municipality, interest in work and self-confidence, and according to the opinions of the experts of the Municipality, interest in work, respectively, as the most important effective indicators in the ranking.

* **Corresponding Author:** Roholah Hosseini
Email: r.hosseini59@pnu.ac.ir



Discussion

According to the findings of the research, the strategies of observing justice and equality, job security and paying attention to the welfare issues are introduced as the most important strategies for the happiness of municipal employees, and senior managers must take strategies regarding implementation of effective and impressive factors for increasing happiness at work.

Keywords: comparative study, strategies of organizational happiness

مطالعات روان‌شناسی صنعتی و سازمانی

تاریخ دریافت مقاله: ۱۴۰۲/۰۳/۲۶

تاریخ پذیرش مقاله: ۱۴۰۲/۰۹/۱۱

پاییز و زمستان ۱۴۰۲، ۱۰(۲)، ۲۸۵-۳۰۲

DOI: 10.22055/JIOPS.2023.44075.1359

مطالعه تطبیقی راهبردهای نشاط سازمانی در محیط کار

روح‌اله حسینی*^۱، شهربانو صالحی رزوه^۲

۱. استادیار گروه مدیریت، دانشکده مدیریت، دانشگاه پیام‌نور، تهران، ایران

۲. کارشناسی ارشد مدیریت، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه پیام‌نور، تهران، ایران

چکیده

با توجه به وجود چالش‌های گوناگون در محیط فعالیت سازمان‌های امروزی، ایجاد سازمانی بانشاط یکی از نیازهای راهبردی برای موفقیت بلندمدت محسوب می‌گردد. پژوهش حاضر با هدف مطالعه تطبیقی راهبردهای نشاط سازمانی در شهرداری انجام گرفت. این پژوهش از نظر هدف، کاربردی و بر اساس ماهیت روش جز تحقیقات توصیفی-تحلیلی و از نظر شیوه گردآوری داده‌ها تحقیقی پیمایشی میدانی است. جامعه آماری این تحقیق خبرگان شهرداری‌های مورد مطالعه می‌باشند که تعداد ۲۶ نفر به روش نمونه‌گیری گلوله برفی انتخاب گردیدند. ابزار گردآوری داده‌ها در این تحقیق پرسش‌نامه ماتریسی محقق‌ساخته است. روایی پرسش‌نامه توسط خبرگان تأیید گردید. با استفاده از تکنیک تکسونومی داده‌های پژوهش تحلیل شدند. با توجه به آنالیز داده‌ها براساس دیدگاه خبرگان شهرداری شهر رزوه، اعتماد به نفس و بر اساس دیدگاه خبرگان شهرداری شهر چادگان، علاقه به کار و اعتماد به نفس و براساس دیدگاه خبرگان شهرداری شهر داران علاقه به کار به ترتیب به عنوان مهمترین شاخص‌های مؤثر در رتبه‌بندی قرار دارند. با توجه به یافته‌های پژوهش، راهبردهای رعایت عدالت و مساوات، امنیت شغلی و توجه به مسائل رفاهی به عنوان مهم‌ترین راهبردهای نشاط در کارکنان شهرداری معرفی می‌شوند و لازم است مدیران ارشد تدابیری درخصوص پیاده شدن آن‌ها به‌طور مؤثر و چشم‌گیری به منظور تقویت نشاط اتخاذ کنند.

کلیدواژگان: مطالعه تطبیقی، راهبردهای نشاط سازمانی

مقدمه

دنیای امروز دنیای پیچیدگی سازمان‌هاست و منابع انسانی اصلی‌ترین عامل و نیروی محرک سازمانی برای پیشبرد اهداف سازمانی در این شرایط پیچیدگی تلقی می‌شوند. نشاط سازمانی از جمله عوامل مؤثر در کارایی منابع انسانی سازمان‌ها است. ایجاد سازمانی با نشاط که یکی از نیازهای راهبردی برای موفقیت بلندمدت محسوب می‌گردد، مستلزم رضایت‌مندی و شادی منابع انسانی است. امروزه سازمان‌های سالم، سازمان‌هایی هستند که به همان اندازه که به کار و بهره‌وری اهمیت می‌دهند، به سلامت روانی و جسمی کارکنان توجه دارند. با سلامت افراد، سلامت سازمان تضمین خواهد شد و سازمان سالم می‌تواند از بهره‌وری، توانمندی و کارایی لازم برای مواجهه با رقابت برخوردار شود (Farji Qara Omar, 2018). نشاط از یک سو منجر به افزایش عواطف مثبت کارکنان و از سوی دیگر سبب کاهش عواطف منفی آنان و لذا منتج به افزایش بهره‌وری می‌گردد (Oswald et al., 2015). اگر عواملی چون فضای نامناسب، عدم پرداخت مزایای غیرنقدی، فقدان پاداش‌ها، فقدان جبران خدمات مناسب، تبعیض و بی‌عدالتی و ده‌ها عوامل درون و برون سازمانی حاکم شود، روحیه نشاط و سرزندگی از کارکنانش گرفته می‌شود و به‌سوی استرس و نگرانی، اضطراب و ناامیدی سوق داده می‌شوند که این امر حتی زندگی خانوادگی آن‌ها را نیز تحت تأثیر قرار می‌دهد (Bokharai et al., 2017). نشاط سازمانی یکی از مؤلفه‌های اثرگذار بر کارایی نیروی انسانی سازمان‌ها است و رشد بهره‌وری سازمان‌ها و گسترش روزافزون آن‌ها مستلزم توسعه عملکرد و کارایی کارکنان است. با توجه به مطالب فوق، زمانی که کارکنان شهرداری بانشاط و سرزنده نباشند چگونه می‌توانند زمینه نشاط و سرزندگی شهروندان را فراهم سازند؟ لذا شهرداری به‌عنوان یکی از مهمترین نهادها از این امر مستثنی نبوده و شایسته است از منظر سلامت و مقولات روان‌شناسی مثبت‌گرای سازمانی مورد توجه قرار گیرد. چراکه نقش کلیدی مراکز شهرداری در بسترسازی فضای نشاط و سلامت روان و جسم افراد در جامعه واقعی است انکارناپذیر.

با توجه به اهمیت مقوله نشاط سازمانی و مزایای آن در محیط‌های کار و همچنین ضرورت توجه به نشاط کارکنان شهرداری‌ها، این تحقیق پیرامون مطالعه تطبیقی راهبردهای نشاط سازمانی در محیط کار شهرداری‌ها (مورد مطالعه: شهرداری رزوه، چادگان و داران) انجام گرفت. از سال ۲۰۰۰ در نگاه سازمان ملل برای تعیین سطح توسعه‌یافتگی کشورها نشاط، امید به آینده، خشنودی و رضایت‌مندی افراد جامعه به‌عنوان متغیرهای اصلی وارد محاسبات شده‌اند که نشان‌دهنده اهمیت مطالعه و بررسی نشاط است. پیامدهای شناسایی‌شده برای نشاط عبارتند از؛ پیامدهای شخصی، پیامدهای خانوادگی، پیامدهای سازمانی و پیامدهای اجتماعی. پیامدهای شخصی شامل افزایش موفقیت شخصی، بهبود کیفیت زندگی کاری، دریافت حمایت اجتماعی بیشتر و بهبود سلامتی است. پیامدهای خانوادگی شامل بهبود سلامتی و افزایش آرامش در خانواده، افزایش نشاط در محیط خانوادگی، افزایش رضایت خانواده و افزایش موفقیت خانوادگی و پیامدهای سازمانی شناسایی‌شده شامل توسعه سرمایه اجتماعی، افزایش رفتار شهروندی، افزایش بهره‌وری و افزایش رضایت مشتریان است (Haghgovian et al., 2015). عدم رضایت شغلی کارکنان باعث کند شدن فرایند بهبود، طولانی‌شدن فعالیت‌ها، افزایش هزینه و درنهایت عدم رضایت ارباب‌رجوع می‌گردد. از مهم‌ترین عوامل اثرگذار بر رضایت شغلی رهبری اثربخش است (Zarei Metin et al., 2021). از نگاه کارل و پلوچت، یک محیط کار شاد بر روی نگرش و بهره‌وری افراد و گروه‌ها اثر مثبت می‌گذارد. از نظر پلستر نشاط سازمانی می‌تواند رسمی و مدیریت‌شده یا غیررسمی باشد (Mohammednejad Plester, 2009؛ Bidakht, 2015). Kjerulf (2007). نشاط در کار را احساس نشاطی می‌داند که از کار فرد مشتق می‌شود و احساس افتخار کند (Hadian & Rahmanzadeh, 2017). نشاط در محیط کار بدان معنا نیست که افراد باید در تمام اوقات احساسی مبتنی بر شادکامی داشته و هیچگاه عواطف منفی معمول در محیط کار همچون

عصبانیت و ناامیدی یا شکست را تجربه نکنند (Hakim Khani & Fakhimi Azar, 2017). نشاط سازمانی به این که چگونه کارکنان در محل فعالیت و زندگی کاری خود در سازمان شاد هستند، اشاره دارد (Shujaei et al., 2019). عدالت سازمانی تأثیر مثبتی بر مشارکت در کار دارد. این نشان می‌دهد که کارکنانی که با رفتار عادلانه سازمان روبه‌رو می‌شوند احساس خوشحالی و شادی می‌کنند و می‌توانند محرکی برای فعالیت بیشتر آن‌ها در کار باشند (Sujono et al., 2020).

سلامت روان و مؤلفه‌های سازنده آن از جمله موضوعات مهمی به‌شمار می‌آیند که تحت تأثیر متغیرهای روان‌شناختی و محیطی زیادی قرار دارند و صنایع و سازمان‌های حرفه‌ای گوناگون به‌منظور بهره‌وری سازمان توجه ویژه‌ای به آن مبذول داشته‌اند (Basharat, 2009). در خصوص اهمیت شادکامی و سرور و منزلت آن در آموزه‌های دینی همین بس که مفهوم شادکامی ۲۵ بار با الفاظ گوناگون در قرآن کریم آمده و افرادی که اسباب دلخوشی و شادکامی بندگان را فراهم می‌سازند، مورد ستایش قرار گرفته‌اند. برآیند برداشتهای اندیشمندان مسلمان از شادی آن است که واژه‌های سرور، شادی، نشاط، فرح و شادمانی، دسته‌ای از عواطف ارزشمندی هستند که خداوند به‌منظور حفظ بقای انسان در وجود او نهاده است. از نظر اسلام شادی، آدمی را از تنبلی رهایی‌دهنده و سرزنده می‌سازد (Shafizadeh & Akbari, 2014). امام خمینی (ره) نشاط و سرزندگی و سرور را این‌گونه تعریف می‌نماید؛ آن‌چه مایه نجات انسان‌ها و آرامش دائمی قلوب است (Ghahrani Qajar et al., 2016). نشاط سازمانی مفهومی نوظهور در عرصه مدیریت رفتار سازمانی است (Shibani Deloi, 2014). نشاط در محیط کار زمانی ایجاد می‌شود که شخص جهت نیل به اهداف کاری خود از توانایی‌ها و استعدادهای خود استفاده می‌نماید (Dutton & Edmund, 2007). توانمندی‌های درونی دارای‌های ذاتی هر فرد است که اگر مورد استفاده قرار گیرند، احساس رضایت و نشاط پایداری پدید می‌آورد (Babaei Kachbi et al., 2018).

یافته‌های مطالعه Matouri et al. (2021) نشان دادند مدیران ارشد و کارکنان مراقبت‌های بهداشتی سالم، شاد و باانگیزه پاسخگوتر هستند و عملکرد بهتری دارند. براساس مطالعات Porter et al. (2019) اگر انگیزه‌های اصلی و مهم کارکنان در زمینه فعالیت‌ها و کارهایشان وجود داشته باشد خشنودی شغلی‌شان بیشتر خواهد شد. انگیزش یکی از پارامترهای مهم و مؤثر در شکل‌گیری مطلوب محیط کار کارکنان است (Tomo & Todisco, 2018). انگیزش شغلی با توجه به اینکه شغل به چه میزان به فرد امکان نگهداری ارزش‌های شخصی را می‌دهد سنجش می‌شود (Kaabomeir et al., 2020). رفتارهای اخلاقی در تحقق اهداف سازمانی نقش مهمی دارد (Zhang, 2011). اهمیت این نوع رفتارها دوچندان شده و تمرکز و توجه بسیاری از پژوهشگرها و محققین را به خود جلب کرده است (Pio & Lengkong, 2020). مدیران در سازمان باید با تدوین اصول اخلاقی و با اقدامات عملی زمینه نهادینه‌سازی رفتار اخلاقی و به‌تبع آن نشاط سازمانی را برقرار سازند (Al Halbusi et al., 2020). رفتارهای اخلاقی به‌عنوان تنظیم‌کننده روابط میان کارکنان می‌تواند عملکردهای اخلاقی کارکنان را جهت دهد (Sandi & Kayakjuri, 2021). مدیران باید برای کارکنان ارزش زیادی قائل باشند و با خوشبینی نسبت به رفاه و آسایش آن‌ها اقدام کنند (Hayawi & Kerami, 2022). بهزیستی ذهنی بر شخصیت و سلامت روان نیروی انسانی در سازمان‌ها تأثیرگذار است (Kazemi & Salehi, 2022). Karl & Peluchette (2006) نیز معتقدند که شادی در کار در ارتباط با احساس مثبت و تعهد کاری و با در نظر گرفتن عوامل احساسی و شناختی بررسی می‌شود. یافته‌های مطالعه Al-Awda (2021) نشان داد سه عامل امنیت شغلی، شرایط کاری و حقوق تأثیر مثبت و معنی‌داری بر انگیزش شغلی دارد. نشاط در محیط کار عبارت است از هنر و مهارت سازگاری با شرایط نامطلوب. نتایج تحقیق Afshar Jahanshahi et al. (2019) و Vaezi et al. (2018) نشان می‌دهد که سطح بالایی از خطر درک‌شده بر نشاط کارکنان در محل کار تأثیر منفی می‌گذارد. یافته‌ها تحقیق مارتینز-گونزالس و همکاران نشان

می‌دهد نقش میانجی‌گری فرضیه استقلال اهداف انگیزشی در رابطه بین تاب‌آوری و نشاط ذهنی در حین تعطیلات را تأیید می‌کند (Martínez-González et al., 2021). نتایج تحقیق (Widodo & Damayanti, 2020) تأیید می‌کند که پاداش، شخصیت و رضایت شغلی تأثیر مستقیم بر تعهد سازمانی داشتند. پاداش و شخصیت تأثیر مستقیمی بر رضایت شغلی داشتند. نظم کاری به‌عنوان یکی از ویژگی‌های رفتار شخصی می‌تواند انرژی کارمندان را فعال کند و بر عملکرد ابتکاری آن‌ها تأثیر می‌گذارد. نتایج نشان می‌دهد که دو نوع مختلف رفتاری (وظایف و مسئولیت‌های کاری و رفتار انعطاف‌پذیری) با عملکرد ابتکاری کارمندان رابطه مثبت دارند و نشاط واسطه روابط است (Huang & Chen, 2021). تعارض روزمره بین کار و خانواده و فرسودگی شغلی به‌طور معنی‌داری با اهداف قوی روزانه برای ترک حرفه و با سطح نشاط روزانه کمتری مرتبط است (Blanco-Donoso et al., 2021). نتایج پژوهش (Masouminejad et al., 2019) با عنوان شناسایی پیشران‌های مؤثر بر نشاط سازمانی کارکنان است که به روش فراترکیب و با رویکرد ساندلوسکی و باروسو انجام گرفت. بیانگر این است که مدل پیشران‌های نشاط کارکنان مشتمل بر ۴۶ شاخص و ۱۰ مؤلفه (شغلی، مدیریتی و رهبری، رفاهی، زمینه‌ای، فیزیولوژیکی، شخصیتی، اعتقادی، مهارتی، ارتباطات، رفتارهای شهروندی سازمانی) و سه بعد (فردی، سازمانی، اجتماعی) است. یافته‌های حاصل از پژوهش دهداری و همکاران حاکی از آن بود که مؤلفه‌های رضایت‌مندی شغلی و نشاط معنوی به‌صورت معناداری قادر به پیش‌بینی سلامت روان می‌باشند، کارکنانی که عوامل انگیزشی بیشتری برای رضایت‌مندی شغلی دارند و نیز آن‌هایی که در احساس و رفتار خود نشاط معنوی را نشان می‌دهند، از سلامت روان بالایی برخوردارند (Dehadari et al., 2018). با توجه به نتایج پژوهش (Barati et al., 2022) سیستم‌های ارتباطی مطلوب در رابطه بین شخصیت روان‌رنجوری، وظیفه‌شناسی و توافق‌پذیری با خشنودی شغلی نقش تعدیل‌گری را ایفاء می‌کند.

روش

جامعه آماری، نمونه و روش نمونه‌گیری

تحقیق حاضر براساس هدف یک تحقیق کاربردی می‌باشد. براساس ماهیت روش جز تحقیقات توصیفی-تحلیلی و از نظر شیوه گردآوری داده‌ها یک تحقیق پیمایشی (میدانی) است. جامعه آماری تحقیق حاضر شامل کلیه خبرگان و صاحب‌نظران شاغل در شهرداری رزوه، چادگان و داران می‌باشد. نمونه تحقیق حاضر شامل تعداد ۲۶ نفر از خبرگان و صاحب‌نظران شاغل در شهرداری انتخاب شدند. روش نمونه‌گیری در این تحقیق نمونه‌گیری گلوله برفی و انتخابی بود. روش‌های گردآوری اطلاعات به روش‌های کتابخانه‌ای و روش‌های میدانی قابل تقسیم است. در این تحقیق از روش کتابخانه‌ای مانند مطالعه کتاب‌ها، مقالات، مجلات، طرح‌های پژوهشی و بانک‌های اطلاعاتی اینترنتی برای تدوین و نگارش بخش ادبیات موضوع و مبانی نظری استفاده گردید. همچنین برای جمع‌آوری اطلاعات مربوط به پاسخگویی به سؤالات پژوهش از روش میدانی استفاده شد. ابزار گردآوری داده‌ها در این تحقیق پرسش‌نامه ماتریسی محقق‌ساخته در زمینه متغیرهای تحقیق بود. برای بررسی روایی محتوایی پرسش‌نامه از نظر خبرگان استفاده و تأیید شد. برای تجزیه و تحلیل اطلاعات نیز از نرم‌افزارهای Taxonomy استفاده شد.

یافته‌ها

آنالیزهای علمی که در این بخش انجام گرفته است شامل تحلیل‌های کمی داده‌های پژوهش در محیط نرم‌افزاری Taxonomy می‌باشد که به‌ترتیب تشریح خواهند شد.

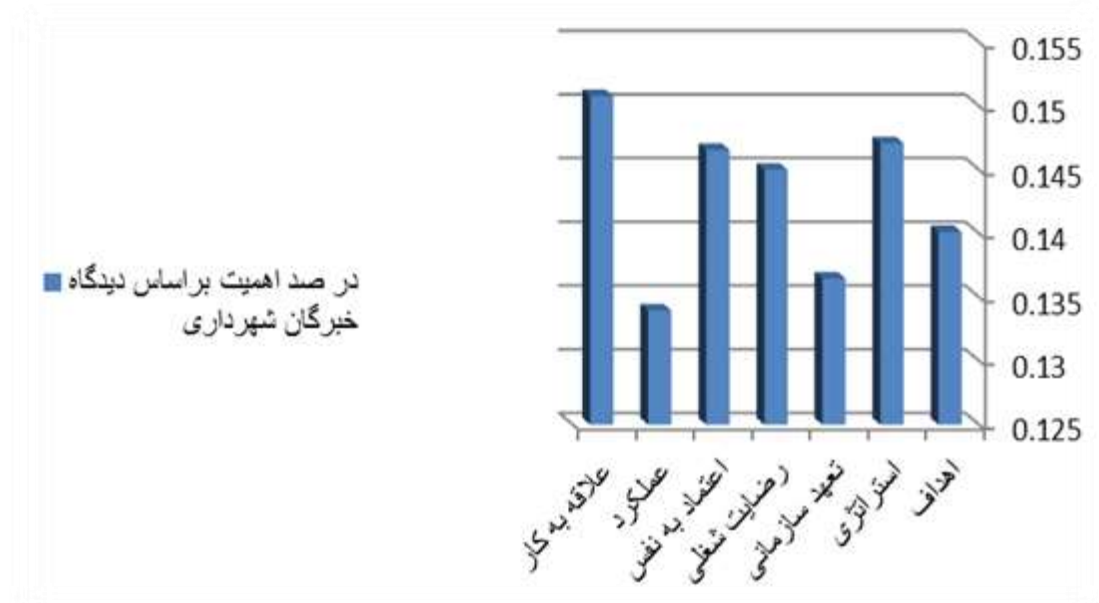


Figure 1. The final weight W_j of the criteria based on the opinion of municipal experts

با توجه به مطالعه صورت گرفته و تجزیه و تحلیل داده‌های به دست آمده براساس دیدگاه خبرگان شهرداری در این پژوهش علاقه به کار و استراتژی به ترتیب به عنوان مهمترین شاخص‌های مؤثر در رتبه‌بندی قرار دارند. فرایند تحلیل تاکسونومی (Taxonomy) براساس داده‌های مستخرج از دیدگاه خبرگان شهرداری رزوه در ادامه مطرح شده است.

مرحله مقدماتی ثبت داده‌های ماتریس تصمیم در نرم‌افزار تاکسونومی: براساس میانگین داده‌های گردآوری شده ماتریس تصمیم تنظیم گردیده است و در نرم‌افزار تاکسونومی ثبت شده است. ماتریس تصمیم داده‌ها شامل ۱۵ گزینه و هفت معیار می‌باشد که براساس طیف دوقطبی به شرح زیر از عدد ۱ تا ۹ تنظیم گردیده است. اعداد مشخص شده بیانگر وضعیت راهبرد نشاط سازمانی براساس شاخص موردنظر است که میزان اهمیت شاخص‌ها را با توجه به نظرات بیان می‌کند.

Table 1. Decision matrix of raw data recorded in taxonomy software

The basic data extracted from the point of view of the experts of the municipality of Rozveh

Indicators organizational happiness strategies	Goals	Strategy	Organizational commitment	Job satisfaction	Self-confidence	Performance	Interest in work
Participatory management	7.9	7.3	7.9	8.1	8.1	8.1	8.1
Autonomy of employees	7.9	7.3	7.9	9.0	8.4	7.9	7.9
Encouragement and reward	8.1	7.6	8.4	8.7	7.9	8.4	8.4
Creating Intimacy between employees	8.1	7.6	7.3	8.7	7.9	8.1	8.4
Improving the physical work environment	8.4	7.9	7.3	8.7	7.9	8.4	8.4
Investing in the emotional intelligence of employees	8.1	7.6	7.9	8.1	8.1	7.9	8.4

مرحله اول: بی‌مقیاس‌سازی ماتریس تصمیم

Table 2. De-scaling of the decision matrix

Indicators Organizational happiness Strategies	Goals	Strategy	Organizational commitment	Job satisfaction	Self-confidence	Performance	Interest in work
Participatory management	-0.332	-0.725	0.044	-0.72	0.635	0.191	-0.194
Autonomy of employees	-0.332	-0.725	0.044	1.263	1.218	-0.33	-0.776
Encouragement and reward	0.051	-0.238	1.136	0.602	0.246	0.973	0.679
Creating Intimacy between employees	0.051	-0.238	-1.267	0.602	0.246	0.191	0.679
Improving the physical work environment	0.626	0.249	-1.267	0.602	0.246	0.973	0.679
Investing in the emotional intelligence of employees	0.051	-0.238	0.044	-0.72	0.635	-0.33	0.679
The most desirable	1.2	1.547	1.791	1.263	1.218	1.754	1.551

مرحله دوم: محاسبه فاصله گزینه‌ها تا ایده‌آل‌های مثبت

Table 3. Calculating the distance between options and positive ideals

Organizational happiness Strategies	Distance to the most desirable
Participatory management	4.508
Autonomy of employees	4.508
Encouragement and reward	2.773
Creating Intimacy between employees	4.295
Improving the physical work environment	3.758
Investing in the emotional intelligence of employees	4.116

مرحله سوم: رتبه‌بندی دسته‌ها

Table 4. Ranking of categories

Organizational happiness Strategies	Distance to the most desirable
Participatory Management	0.543
Autonomy of employees	0.543
Encouragement and reward	0.334
Creating intimacy between employees	0.518
Improving the physical work environment	0.453
Investing in the emotional intelligence of employees	0.496

مرحله چهارم: نتیجه‌گیری نهایی براساس دیدگاه خبرگان شهرداری رزوه

براساس نتایج این پژوهش در میان راهبردهای نشاط سازمانی مختلف، رعایت عدالت و مساوات و امنیت شغلی کارکنان به ترتیب در رتبه‌های اول و دوم (اولویت) به‌عنوان بهترین راهبرد نشاط سازمانی برای شهرداری رزوه استان اصفهان قرار دارند.

Table 5. Conclusion based on the opinion of Rozvah Municipality experts

Option	priorities	Organizational vitality strategies
S11	Priority 1	Option 11 (observe justice and equality)
S6	Priority 2	Option 6 (employee job security)
S9	Priority 3	Option 9 (attention to the livelihood and welfare issues of employees (pay and benefits))
S3	Priority 4	Option 3 (encouragement and reward)
S4	Priority 5	Option 4 (promotion and design career development path)
S14	Priority 6	Option 14 (Improving the physical work environment).
S8	Priority 7	Option 8 (optimal job design (job enrichment))
S15	Priority 8	Option 15 (investing in the emotional intelligence of employees)
S13	Priority 9	Option 13 (creating intimacy between employees)
S1	Priority 10	Option 1 (participatory management)
S2	Priority 11	Option 2 (employee freedom of action)
S7	Priority 12	Option 7 (strengthening the spirit of teamwork)
S10	Priority 13	Option 10 (sports, tourism and pilgrimage programs)
S5	Priority 14	Option 5 (carrying out happy and fun cultural programs)
S12	Priority 15	Option 12 (attention to religious teachings and institutionalization of Islamic work values and ethics and strengthening of religious beliefs)

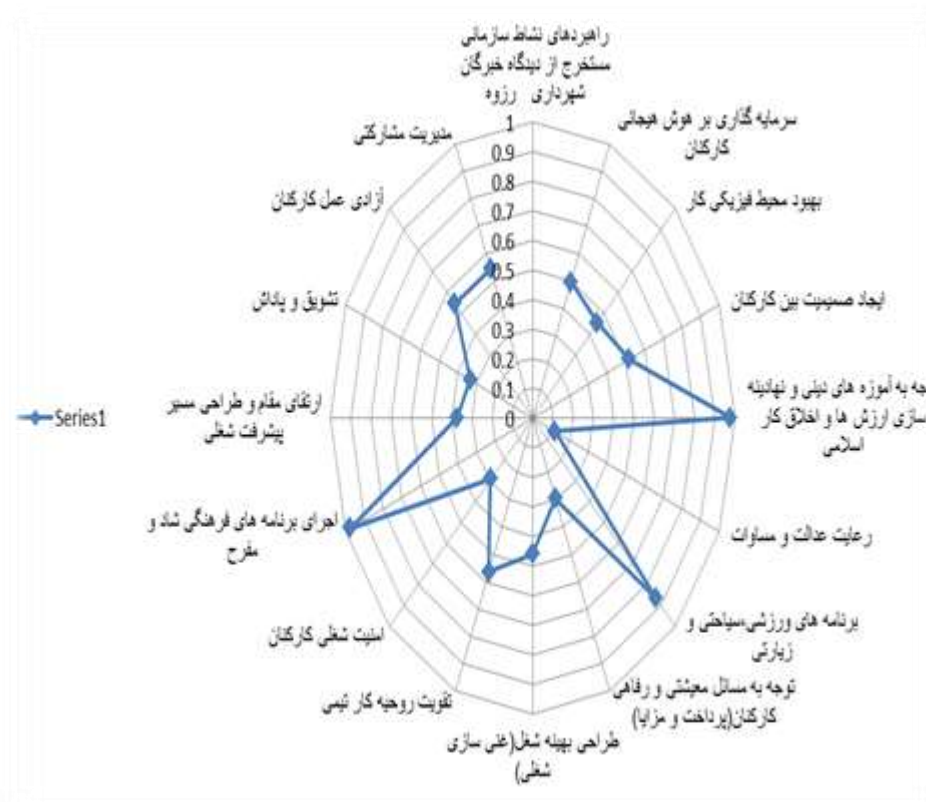


Figure 2. Ranking of strategies based on the opinion of the experts of the municipality of Rozveh

Table 6. Conclusion based on the opinion of Chadegan Municipality experts

Option	Priorities	Organizational happiness Strategies
S6	Priority 1	Option 6 (employee job security)
S1	Priority 2	Option 1 (participatory management)
S12	Priority 3	Option 12 (attention to religious teachings and institutionalization of Islamic work values and ethics and strengthening of religious beliefs)
S7	Priority 4	Option 7 (strengthening the spirit of teamwork)
S15	Priority 5	Option 15 (investing in the emotional intelligence of employees)
S13	Priority 6	Option 13 (creating intimacy between employees)
S3	Priority 7	Option 3 (encouragement and reward)
S4	Priority 8	Option 4 (promotion and design career development path)
S14	Priority 9	Option 14 (Improving the physical work environment)
S2	Priority 10	Option 2 (Autonomy)
S9	Priority 11	Option 9 (attention to the livelihood and welfare issues of employees (pay and benefits))
S5	Priority 12	Option 5 (carrying out happy and fun cultural programs)
S11	Priority 13	Option 11 (observe justice and equality)
S8	Priority 14	Option 8 (optimal job design (job enrichment))
S10	Priority 15	Option 10 (sports, tourism and pilgrimage programs)

براساس نتایج پژوهش در میان راهبردهای نشاط سازمانی مختلف، امنیت شغلی کارکنان و مدیریت مشارکتی به ترتیب در رتبه‌های اول و دوم (اولویت) به عنوان بهترین راهبرد نشاط سازمانی برای شهرداری چادگان استان اصفهان قرار دارند.

Table 7. Conclusion based on the opinion of Daran Municipality experts

Option	Priorities	Organizational Vitality Strategies
S11	Priority 1	Option 11 (observe justice and equality)
S9	Priority 2	Option 9 (attention to the livelihood and welfare issues of employees (pay and benefits))
S6	Priority 3	Option 6 (employee job security)
S3	Priority 4	Option 3 (encouragement and reward)
S7	Priority 5	Option 7 (strengthening the spirit of teamwork)
S13	Priority 6	Option 13 (creating intimacy between employees)
S4	Priority 7	Option 4 (promotion and design career development path)
S14	Priority 8	Option 14 (Improving the physical work environment)
S8	Priority 9	Option 8 (optimal job design (job enrichment))
S2	Priority 10	Option 2 (employees' autonomy)
S1	Priority 11	Option 1 (participatory management)
S15	Priority 12	Option 15 (investing in the emotional intelligence of employees)
S10	Priority 13	Option 10 (sports, tourism and pilgrimage programs)
S5	Priority 14	Option 5 (1 for happy and fun cultural programs)
S12	Priority 15	Option 12 (attention to religious teachings and institutionalization of Islamic work ethics and values and strengthening religious beliefs)

براساس نتایج این پژوهش در میان راهبردهای نشاط سازمانی مختلف، رعایت عدالت و مساوات و توجه به مسائل معیشتی و رفاهی کارکنان (پرداخت و مزایا) به ترتیب در رتبه‌های اول و دوم (اولویت) به عنوان بهترین راهبرد نشاط سازمانی برای شهرداری داران استان اصفهان قرار دارند.

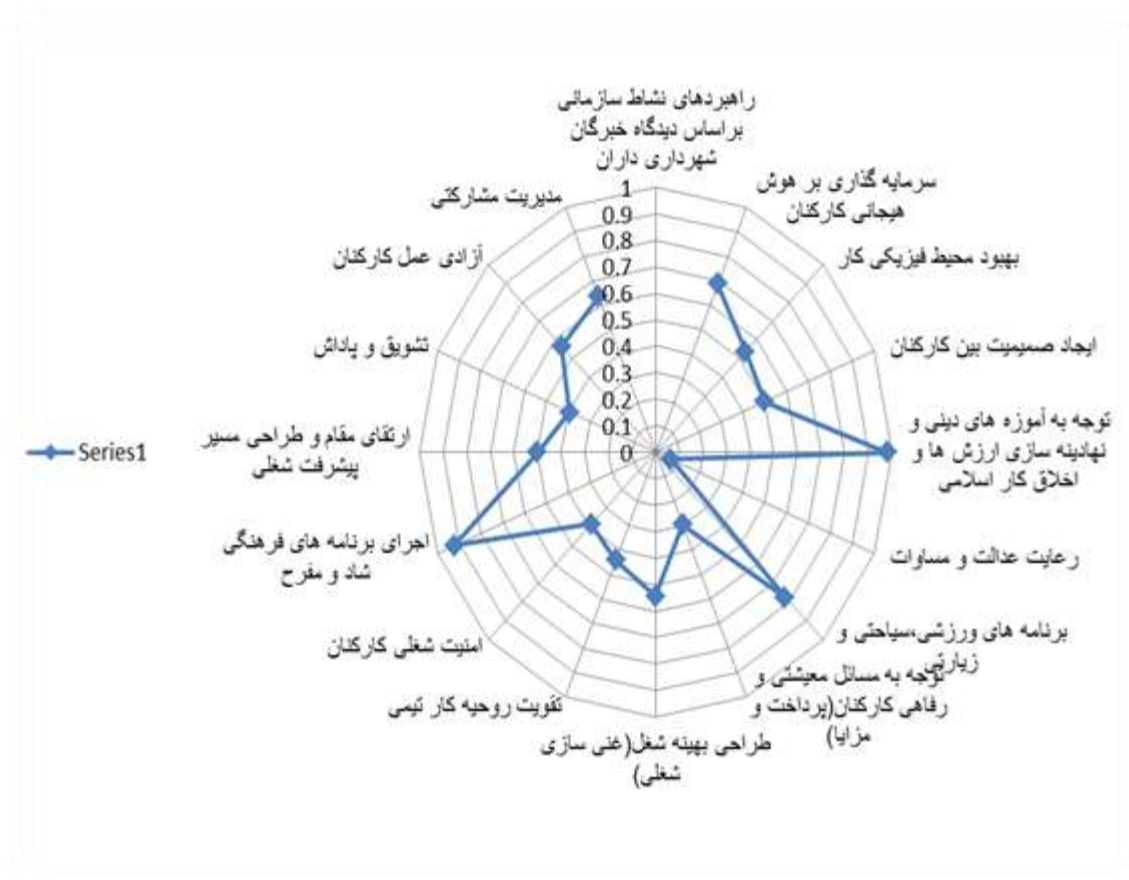


Figure 3. Ranking of strategies based on the opinion of the experts of the municipality of Daran

بحث و نتیجه گیری

نظر به نقش بی بدیل شهرداری‌ها در زمینه نشاط و سلامت کارکنان و به تبع آن نشاط و سلامت جامعه، هدف اصلی تحقیق حاضر مطالعه تطبیقی راهبردهای نشاط سازمانی در محیط کار شهرداری‌ها (شهرداری رزوه، چادگان و داران) می‌باشد. در این تحقیق محقق بر آن بود که راهبردهای ایجاد نشاط سازمانی شناسایی، رتبه‌بندی و بهینه‌ترین آن را برای مدیران شهری آشکار نماید. مدیران شهری با استخراج اولویت‌ها می‌توانند به هنگام تصمیم‌گیری‌ها با در نظر گرفتن امکانات موجود بهترین راهبرد را برای ایجاد فضای کاری نشاط‌آفرین برای کارکنان خود انتخاب نمایند. در تحقیق حاضر پس از مطالعه و بررسی منابع در نهایت به منظور ارزیابی راهبردهای نشاط سازمانی ۱۵ راهبرد و هفت معیار شناسایی و معرفی گردید که براساس آن پرسش‌نامه ماتریسی طراحی شد. نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل داده‌ها براساس دیدگاه خبرگان شهرداری‌های مورد مطالعه در خصوص اهمیت هفت معیار و شاخص به‌طور خلاصه به شرح جدول ۸ بیان می‌گردد.

Table 8. The most important effective indicators in the ranking of organizational vitality

The Most Important Indicator	Municipality
Self confidence	Rezveh
Interest in work, self-confidence	Chadgan
Interest in work	Daran

با نگاهی اجمالی به نتایج حاصله مشخص شد که علاقه به کار و اعتماد به نفس به عنوان مهم‌ترین شاخص مؤثر در رتبه‌بندی راهبردهای نشاط سازمانی در محیط کار شهرداری‌های مورد مطالعه قرار دارند که یافته‌های این تحقیق یافته‌های (Rego et al. (2009؛ Chumg et al. (2016؛ Farhadi et al. (2005؛ Fani & Aghaziarti, (2012؛ Taherian et al. (2013 و Chavosh Bashi & Dehghan Afifi (2012) همچنین (2012)؛ Fani & Aghaziarti, (2012)؛ Chavosh Bashi & Dehghan Afifi (2012) و Shujaei et al. (2019) نیز از علاقه به کار به‌عنوان یکی از عوامل مؤثر بر نشاط سازمانی نام برده‌اند که با نتایج این پژوهش همسو می‌باشد. افزون بر آن طبق نظریه‌های کروف و پرایس جونز بین علاقه به کار و اعتماد به نفس و نشاط سازمانی کارکنان رابطه معنی‌داری وجود دارد. با توجه به مطالعه صورت‌گرفته و تجزیه و تحلیل داده‌های به‌دست آمده براساس دیدگاه خبرگان شهرداری‌های مورد مطالعه، رتبه‌بندی کلی راهبردهای نشاط سازمانی در محیط کار شهرداری‌ها به شرح جدول ۹ می‌باشد.

Table 9. The most optimal organizational vitality strategy

The Best Strategy	Municipality
Justice and equality, job security	Rezveh
Job Security, participative management	Chadgan
Justice and equality, paying attention to the livelihood and welfare issues of employees (pay and Benefits)	Daran

مروری بر یافته‌های این تحقیق بیانگر آن است که رعایت عدالت و مساوات، امنیت شغلی، مدیریت مشارکتی و توجه به مسائل معیشتی و رفاهی کارکنان (پرداخت و مزایا) به‌عنوان بهترین راهبردهای نشاط سازمانی در محیط کار شهرداری‌های مورد مطالعه قرار دارند. یکی از یافته‌های این تحقیق تأثیر مسائل معیشتی و رفاهی بر میزان نشاط کارکنان است که با یافته‌های (Wesarat et al. (2015؛ Fani & Aghaziarti (2012؛ Taherian et al. (2013؛ Shiban Deloi و Shujaei et al. (2019) همخوانی دارد. از آنجایی که مسائل معیشتی و رفاهی کارکنان در زمره نیازهای اساسی قلمداد می‌گردد و طبقه اول هرم مازلو (Maslow) شامل نیازهای اولیه بشر یعنی خوراک، پوشاک، مسکن در عصر مدرن، تنها به‌وسیله پول برطرف می‌شود. به‌همین خاطر در محیط کار، سطح اول نیازهای کارمندان حداقل حقوق برای زندگی است. از نظر مازلو تا زمانی که این نیازها برآورده نشوند، انسان به نیازهای سطح بالاتر فکر نمی‌کند. افراد واقع در این سطح از هرم صرفاً به‌دلیل پول کار می‌کنند و چون دلبستگی خاصی نسبت به محیط کار خویش ندارند در صورت دریافت پیشنهاد بهتر شغل خود را ترک خواهند کرد. به استناد نتایج این پژوهش، راهبرد امنیت شغلی یکی دیگر از راهبردهای بهینه جهت ایجاد نشاط سازمانی در محل کار است که براساس یافته‌های (Hellstrom & Lapsley (2016؛ Talebi & Zahedi (2005؛ Fani & Aghaziarti (2012؛ Taherian et al. (2013 و Shujaei et al. (2019) نیز رابطه مثبت و معنی‌داری میان امنیت شغلی و نشاط سازمانی وجود دارد. نیاز به امنیت شغلی نیز یکی از نیازهای اساسی کارکنان می‌باشد که براساس سلسله مراتب نیازهای مازلو در رتبه دوم نیازهای ضروری قرار دارد که اگر در سطوح مختلف بنا به عللی پاسخ مثبت دریافت نکند، فرد را دچار اضطراب و تنش می‌نماید و بالعکس اگر این نیاز به طرز صحیحی برآورده شود منجر به افزایش عواطف مثبت از جمله شادی و نشاط می‌گردد که در شرایط معمولی، بدون تأمین آن امکان دسترسی به سطوح بالاتر نیازهای انسانی امکان‌پذیر نخواهد بود. عوامل متعددی از قبیل عدم دغدغه‌خاطر درباره امکان اشتغال دائم، حصول اطمینان از ارتقاء شغلی براساس شایستگی، حصول اطمینان از تداوم مزایای بیمه و رفاهیات، تأثیر جابجایی مدیران و تغییر پست‌ها می‌تواند در امنیت شغلی کارکنان تأثیر داشته باشد. کارکنان قراردادی سطح بالایی از عدم امنیت شغلی را تجربه می‌کنند. اشتغال موقت نه تنها موجب ناخشنودی و ناراحتی کارکنان می‌گردد بلکه بر نرخ جابجایی و ترک شغل کارکنان و عملکرد سازمان اثرگذار

است. چراکه کارکنان موقت بیش از کارکنان دائمی قصد ترک کار خود را دارند. کسانی که از دست دادن شغل خود را پیش‌بینی می‌کنند یا به‌عبارتی احساس می‌کنند که شغل خود را از دست خواهند داد در مقایسه با زمانی که واقعاً شغلشان را از دست بدهند، تحت فشار روانی بیشتری قرار دارند. براساس مطالعات، عدم امنیت شغلی و استرس‌های ناشی از محیط کار می‌تواند سلامت روانی و نشاط سازمانی کارکنان را تحت تأثیر خود قرار دهند. دو لایه نخست هرم مازلو مربوط به نیازهایی است که به خودی‌خود موجب افزایش انگیزه نخواهند شد اما کمبودشان می‌تواند منجر به بی‌انگیزگی کارکنان شود.

نتیجه دیگر این تحقیق، تأثیر به‌کارگیری راهبرد مدیریت مشارکتی جهت ایجاد نشاط سازمانی در سازمان‌ها است که با یافته‌های (Fani & Aghazartari (2012)؛ Chavosh Bashi & Dehghan Afifi (2012)؛ Taherian et al. (2013)؛ Shibani Deloi (2014) و Heydari et al. (2018) همسو می‌باشد. تمایل به مشارکت و داشتن روابط صمیمانه با دیگران، تعلق داشتن به گروه‌ها یکی دیگر از نیازهای پایه‌ای بشر است که در زمره طبقه سوم هرم مازلو یعنی نیازهای اجتماعی بشر قرار دارد. انسان موجودی اجتماعی است و در لحظه اوج این نیازها، آدمی برای روابط معنی‌دار با دیگران، سخت می‌کوشد و در پی ایجاد تعامل با دیگران و مشارکت با آنهاست. به اعتقاد کارشناسان افرادی که از طریق مشارکت به یادگیری می‌پردازند از کار کردن لذت بیشتری می‌برند. زیرا آنها فعالانه در جریان یادگیری مشارکت کرده و خود را مسئول یادگیری خویش می‌دانند. احساس مشارکت در تصمیم‌گیری باعث افزایش انگیزه کارکنان و نشاط سازمانی می‌شود. مشارکت در امور منجر به یادگیری، رشد و رضایت افراد می‌گردد. در غیر این صورت افراد احساس از خودبیگانگی، استرس، بی‌قدرتی، بی‌معنایی و فقدان بازخورد می‌کنند که منجر به یاس و حتی بدبینی می‌شود. آخرین یافته این پژوهش نقش کلیدی رعایت عدالت و مساوات در ایجاد نشاط سازمانی در محیط کار سازمان‌هاست که با نتایج مطالعات (Fani & Aghazartari (2012)؛ Chavosh Bashi & Dehghan Afifi (2012)؛ Taherian et al. (2013)؛ Malekzadeh & Rahnma (2016) و Shibani Deloi (2014) همخوانی دارد. زمانی که کارکنان نسبت به کار و محیط کاری خویش نگرش مثبتی داشته باشند، انگیزه و نشاط آنان جهت اجرای صحیح کار، فزونی می‌یابد که عکس این قضیه نیز صادق است. نگرش اشخاص متأثر از ادراکات آنان نسبت به میزان رعایت عدالت در سازمان بوده به این معنا که آنها نسبت به برابری ادراک شده از تصمیمات تخصیص منابع مانند سطح پرداختی به شخص (عدالت توزیعی)، رویه‌هایی که تصمیمات توزیع بر آن اساس انجام می‌شود (عدالت رویه‌ای) و برابری در رفتار با افراد در طول اجرای رویه‌ها (عدالت مراوده‌ای) حساس بوده و نسبت به آن واکنش نشان می‌دهند (Shujaei et al., 2019). بر مبنای نظریه Adams حقوق و پاداش به تنهایی از عوامل انگیزشی کارکنان نیستند، ترفیع رتبه هم به‌ندرت نتیجه دلخواه را به‌همراه دارد. این‌ها حتی ممکن است بر انگیزش کارکنان دیگر تأثیر منفی داشته باشند. برای کارکنان، برخورد عادلانه و برابری اهمیت زیادی دارد. عدالت و مساوات عامل انگیزش کارکنان است. رفتار متفاوت و ناعادلانه با کارکنان باعث ناراحتی کارکنان و تخریب انگیزه می‌شود. همه ما خواهان رفتار عادلانه هستیم و برآورده نشدن این خواسته منجر به ناراحتی کارکنان می‌شود. این دلخوری به اشکال مختلفی خود را بروز می‌دهد؛ مثلاً کارکنان از کیفیت کارشان می‌کاهند یا اقدام به ترک سازمان می‌کنند. بنابراین رفتار عادلانه با همه کارکنان برای سازمان ضروری است. مطالعات متعدد بیانگر رابطه بین ادراک از عدالت سازمانی با سلامت روانی است. احساس بی‌عدالتی سلامت روانی و نشاط سازمانی کارکنان را تحت تأثیر خود قرار می‌دهد (Kehkhaei et al., 2016). به عقیده Robbins (2006) افراد تمایل دارند سیستم پرداخت و ارتقای شغلی فاقد هرگونه ابهام و منصفانه باشد، با توجه به نوع شغل و مهارت فرد اگر میزان حقوق عادلانه باشد رضایت شغلی حاصل می‌شود. با توجه به نتایج به‌دست آمده پیشنهادهای به شرح ذیل ارائه می‌گردد.

۱. شایسته است که مدیران شهرداری رزوه و داران برای ایجاد عدالت در سازمان هر سه جنبه عدالت توزیعی، رویه‌ای و مراوده‌ای را مورد توجه قرار دهند و توزیع و تخصیص منابع و پاداش‌ها عادلانه و مرتبط با عملکرد انجام پذیرد و رویه‌های اتخاذ تصمیمات مربوط به کارکنان بر مبنای انصاف و نیز رفتار بین‌شخصی در زمان به‌کارگیری رویه‌ها عادلانه باشد تا از احساس بی‌عدالتی کارکنان کاسته شود و سیستم‌های پرداخت حقوق و مزایا و پاداش به کارکنان به‌گونه‌ای طراحی شود که با انتظارات کارکنان مطابقت داشته باشد. ۲. مدیران شهرداری چادگان و رزوه جهت افزایش نشاط سازمانی راهبرد امنیت شغلی کارکنان را سرلوحه عمل قرار داده و به‌منظور افزایش امنیت شغلی شاغلان نسبت به تبدیل وضعیت مستخدمین قراردادی و پیمانی به رسمی اقدام نمایند. ۳. مدیران شهرداری چادگان در تعیین اهداف و ارزش‌های شهرداری از نظر کارکنان استفاده نموده و به نظرخواهی و مشارکت ایشان در حل مسائل و مشکلات کاری توجه وافر داشته باشند تا در ایجاد و تقویت یک محیط سازمانی با نشاط موفق عمل نمایند. ۴. مدیران شهرداری داران جهت افزایش نشاط سازمانی راهبرد توجه به مسائل معیشتی و رفاهی کارکنان (پرداخت و مزایا) سرلوحه امور قرار دهند و نسبت به رفع مسائل و مشکلات معیشتی ایشان به‌طور اصولی اقدام نمایند.

در آخر باید عنوان نمود که هر تحقیقی با محدودیت‌هایی روبه‌رو است که آگاهی از آن در جهت‌گیری مطالعات دیگر و بهبود تحقیقات آتی در آن حوزه کمک خواهد نمود. در ادامه به برخی از محدودیت‌های پژوهش حاضر اشاره می‌گردد: ۱. در تحقیق حاضر برخی محدودیت‌های خارج از کنترل پژوهشگر، مانند شیوع ویروس کرونا که اوج همه‌گیری آن که منجر به تعطیلی دانشگاه‌ها و کتابخانه‌ها گردید به‌طوری که باعث قطع شدن منبع مهم تحقیقاتی و عدم دسترسی به آن شد. ۲. شیوع ویروس کرونا منجر به ایجاد محدودیت‌های تردد بین شهرها، کاهش حضور کارمندان و تعطیلی یک هفته‌ای شهرداری‌های استان اصفهان گردید. همچنین ترس از ابتلاء به ویروس کرونا از یک طرف و اوج کاری شهرداری‌ها از سوی دیگر موجب شد پروسه تکمیل پرسش‌نامه‌ها اندکی طولانی گردد و تعداد محدودی از کارکنان به علت ترس از مدیران شهری حاضر به همکاری و تکمیل پرسش‌نامه نشدند.

تشکر و قدردانی

محققین برخوردار لازم می‌دارند از تمامی افرادی که در انجام و پیش‌برد این پژوهش یاری رساندند کامل تشکر و قدردانی را داشته باشند.

تضاد منافع

هیچ‌گونه تعارض منافع توسط نویسندگان بیان نشده است.

References

- Afshar Jahanshahi, A., Brem, A., & Gholami, H. (2019). Working in a physically dangerous work environment: Employee vitality and sustainable behavior. *Sustainability*, 11(19), 5170. <https://doi.org/10.3390/su11195170>
- Al Halbusi, H., Williams, K. A., Mansoor, H. O., Hassan, M. S., & Hamid, F. A. H. (2020). Examining the impact of ethical leadership and organizational justice on employees' ethical behavior: Does person-organization fit play a role? *Ethics & Behavior*, 30(7), 514-532. <https://doi.org/10.1080/10508422.2019.1694024>
- Al-Awda, M. (2021). *Factors affecting on job motivation among nurses*. Available at: <https://doi.org/10.2139/ssrn.3768711>

- Babaei Kachbi, A., Taheri, N., & Ahmadi Baladhi, S. M. (2018). The role of organizational vitality in improving the productivity level of employees of Golestan Police Command. *Golestan Police Science Quarterly*, 10(37), 103-126 (Persian) <https://doi.org/20167>
- Barati, H., Arizi, H. R., & Malekzadeh, Z. (2022). The relationship between personality traits and job satisfaction in employees with telecommuting experience: the moderating role of satisfaction with communication channels and the amount of telecommuting. *Industrial and Organizational Psychology Studies*, 9(2), 303-328. (Persian) <https://doi.org/10.22055/jiops.2023.42584.1323>.
- Basharat, M. A. (2009). Reliability and validity of the 28-question form of the mental health scale in the Iranian population. *Scientific Journal of Forensic Medicine*, 15(2), 87-91. (Persian) <http://sjfm.ir/article-1-185-fa.html>
- Blanco-Donoso, L. M., Moreno-Jiménez, J., Hernández-Hurtado, M., Cifri-Gavela, J. L., Jacobs, S., & Garrosa, E. (2021). Daily work-family conflict and burnout to explain the leaving intentions and vitality levels of healthcare workers: Interactive effects using an experience-sampling method. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(4), 1932. <https://doi.org/10.3390/ijerph18041932>
- Bokharaei, A., Saneti Sharqi, N., Rostami, S. B., & Sharbatian, M. H. (2017). Spatial analysis of social vitality at the level of urban areas of Mashhad. *Scientific-Research Journal of Physical Development Planning*, 5(3), 134-153. (Persian) <https://doi.org/10.30473/psp.2018.5263>
- Chavosh Bashi, F., & Dehghan Afifi, N. (2012). Identification and measurement of factors affecting the organizational vitality of employees in Tehran West Branch Islamic Azad University. *Behavioral Science Quarterly*, 5(16), 43-66. (Persian) https://sbq.abhar.iau.ir/issue_1138413_1138416.html?lang=en
- Chung, H. F., Seaton, J., Cooke, L., & Ding, W. Y. (2016). Factors affecting employees' knowledge-sharing behaviour in the virtual organisation from the perspectives of wellbeing and organisational behaviour. *Computers in Human Behavior*, 64, 432-448. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2016.07.011>
- Clini, M. (1989). *Al-Kafi*, translated by Mohammad Sadiq bin Abolqasem Hosseini Khansari. Tehran: Jahan Ara.
- Dehdari, A., Afroz, G. A., Ghbari Bonab, B., & Azarbaijani, M. (2017). Predicting mental health based on the components of job satisfaction and spiritual vitality. *Quarterly Journal of Applied Psychological Research*, 9(2), 17-30. (Persian) <https://doi.org/10.22059/JAPR.2018.68728>
- Dutton, M. V., & Edmund, D. L. (2007). A model of workplace happiness. *Journal of Selection and Development Review*, 23, 9-14.
- Fani, A., & Aghaziarti, M. (2012). Identifying the components of individual and organizational happiness and measuring the status of these components. *Scientific-Research Quarterly of Organizational Culture Management*, 11(1), 69-86. (Persian) <https://doi.org/10.22059/JOMC.2013.35318>
- Faraji Qara Omar, P. (2018). *A comparative study of organizational vitality between women and men in government organizations and its effect on behavioral performance*. Master's Thesis in the Management of Government Organizations-Human Resources and Labor Relations, Mohaghegh University Ardabili. (Persian)
- Farhadi, A., Javaheri, F., Gholami, Y., & Farhadi, P. (2005). The level of vitality and its relationship with self-confidence in students of Lorestan University of Medical Sciences. *Usul Mental Health Quarterly*, 7(25), 57-62. (Persian) https://jfmh.mums.ac.ir/browse?_action=issue

- Ghaharani Qajar, S., Javari, B., & Ghaibi, P. (2016). Explaining the relationship between psychological empowerment in the work environment and employee stress (Khorasan Razavi University of Education). Scientific-specialized monthly magazine of management, economy and accounting (Persian) <http://tajournals.com/index.php/all-account>
- Hadian, M., & Rahmanzadeh, A. (2017). Investigating factors affecting organizational vitality in the work environment of the National Library of Iran. *Human Resources Studies Quarterly*, 8(1), 153-174. (Persian) https://www.jhrs.ir/article_74141.html
- Haghgoyan, Z., Zarei Matin, H., Jandaghi, G. R., & Rahmati, M. H. (2015). Identifying the consequences of employee vitality as one of the factors affecting social capital. *Social Capital Management*, 3(1), 23-41 (Persian) <https://doi.org/10.22059/JSCM.2016.58324>
- Hakim Khani, M. T., & Fakhimi Azar, S. (2017). Investigating the relationship between social vitality and social responsibility of employees of Tabriz metropolitan fire department. *Iran Social Science Studies*, 15(2), 122-141. (Persian) https://journal.khalkhal.iau.ir/article_545013.html
- Hayavi, G., & Karami, J. (2022). The effect of perceived organizational support on job enthusiasm and organizational citizenship behavior with the mediation of psychological capital. *Industrial and Organizational Psychology Studies*, 9(1), 83-94. (Persian) <https://doi.org/10.22055/jiops.2022.39467.1263>
- Hellstrom, C., & Lapsley, I. (2016). Humour and happiness in an NPM world: Do they speak in jest? *Critical Perspectives on Accounting*, 37, 51-64. <https://doi.org/10.1016/j.cpa.2015.04.010>
- Heydari, M., Shabani Bahar, G. R., Erfani, N., & Soleimani, M. (2018). Developing a structural model of organizational innovation based on organizational happiness among the employees of the Ministry of Sports and Youth. *Applied Researches in Sports Management*, 8(2), 21-32. (Persian) <https://doi.org/10.30473/arsm.2019.42890.2812>
- Huang, Y., & Chen, X. (2021). A moderated mediation model of idiosyncratic deals and innovative performance of R&D employees: Roles of vitality. *Chinese Management Studies*, 15(4), 785-800. <https://doi.org/10.1108/CMS-09-2020-0417>
- Kaabomeir, N., Aziziyeh, R., & Khalafi, A. (2020). Designing and testing a model of some antecedents of job motivation in employees of Maroon Petroleum Industry Company. *Career and Organizational Counseling*, 12(43), 113-132. (Persian) <https://doi.org/10.52547/JCOC.12.2.113>
- Karl, K., & Peluchette, J. (2006). How does workplace fun impact employee perceptions of customer service quality? *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 13(2), 2-13. <https://doi.org/10.1177/10717919070130020201>
- Kazemi, F., & Salehi, S. (2022). The mediating role of job satisfaction in the relationship between personality strengths and mental well-being. *Industrial and Organizational Psychology Studies*, 9(2), 377-402. (Persian) <https://doi.org/10.22055/jiops.2022.41875.1301>
- Kekhaei, M., Nastizaei, N., & Marzieh, A. (2016). A comparative study of organizational vitality of faculty members in different employment situations. *Iranian Journal of Education in Medical Sciences*, 17(57), 531-540. (Persian) https://ijme.mui.ac.ir/browse.php?a_id=4329&sid=1&slc_lang=fa
- Kjerulf, A. (2007). *Make your business happy and rich*. <http://positivesharing.com/category/happy-at-work/>
- Malekzadeh, G. R., & Rahnma, S. N. (2016). *Review of the factors affecting the vitality of employees at work*. Proceedings of the Second International Conference on Management and Information and Communication Technology. August 1995, Tehran. (Persian) <https://www.symposia.ir/ICTMNGT02>

- Martínez-González, N., Atienza, F. L., Tomás, I., Duda, J. L., & Balaguer, I. (2021). The impact of Coronavirus disease 2019 Lockdown on Athletes' subjective vitality: The protective role of resilience and autonomous goal motives. *Frontiers in Psychology, 11*, 612825. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.612825>
- Masouminejad, F., Farrokh Sarasht, B., Elwani, S. M., & Taghipourian Gilani, M. J. (2019). Designing the model of motivations for the vitality of the employees of the organizations with the metacombination technique. *Management of organizational culture. Articles ready for publication, accepted, published online (Persian)* <https://doi.org/10.22059/JOMC.2021.309052.1008119>
- Matouri, R. N. D. K., Senkubuge, F., & Hongoro, C. (2021). Senior managers' experience with health, happiness, and motivation in hospitals and the perceived impact on health systems: The case of Meru County, Kenya. *In Healthcare 9*(3), 350. <https://doi.org/10.3390/healthcare9030350>
- Mohammadnejad Bidekht, S. (2016). *Investigating the effect of the quality of work life on the vitality of the organization (case study: State Audit Office)*. International Conference on Integration of Management and Economy in Urban Development. (Persian) <https://civilica.com/search/paper/>
- Oswald, A. J., Proto, E., & Sgroi, D. (2015). Happiness and productivity. *Journal of Labor Economics, 33*(4), 789-822. <https://doi.org/10.1086/681096>
- Pio, R. J., & Lengkong, F. D. J. (2020). The relationship between spiritual leadership to quality of work life and ethical behavior and its implication to increasing the organizational citizenship behavior. *Journal of Management Development, 3*, 293-305. <https://doi.org/10.1108/JMD-07-2018-0186>
- Plester, B. (2009). Crossing the line: Boundaries of workplace humor and fun. *Employee Relations, 31*(6), 584-599. <https://doi.org/10.1108/01425450910991749>
- Porter, L., Bigley, G., & Steers, R. (2019). Job motivation for learning and development as predictors of support for change. *Journal of Organizational Transformation and Social Change, 9*(1), 010-097.
- Rego, A., & Cunha, M. P. (2009). How individualism-collectivism orientations predict happiness in a collectivistic context. *Journal of Happiness Studies, 10*(1), 19-35. <https://doi.org/10.1007/s10902-007-9059-0>
- Robbins, S. P. (2006). *Organizational behavior: Concepts, controversies and applications*. United States: Prentice-Hall. https://books.google.com/books/about/Organizational_Behavior.html?id=PpxvOgAACAAJ
- Sandy, Z., & Kiakjuri, K. (2021). The relationship between ethical leadership and ethical behavior: the mediating role of perceived organizational virtue and the moderating role of person-job fit. *Industrial and Organizational Psychology Studies, 8*(2), 343-360. (Persian) <https://doi.org/10.22055/jiops.2022.39033.1252>
- Shafizadeh, H., & Akbari, M. (2014). Evaluation of the current state of happiness and joy in elementary schools from the perspective of teachers and education managers of Garmsar city. *Educational Psychology Quarterly of Islamic Azad University, Tankabon Branch, 6*(3), 70-86. (Persian) https://psyedu.tonekabon.iau.ir/article_561690.html
- Shibani Deloi, J. R. (2014). *Organizational happiness, solutions and factors affecting it*. International Conference on Management, Economics and Human Sciences, Turkey-Istanbul, Company of Managers of Ide Pardazan Capital of Ilia, June 13, 2015, Istanbul, Turkey. (Persian) <https://civilica.com/I/6773/pgn-3/>
- Shujaei, P., Bagheri, M., Nikbakht, A., & Mohseni Beikzadeh, M. (2019). Modeling factors affecting organizational happiness with the comprehensive structural interpretive modeling (TISM) approach. *Organizational Behavior Studies Quarterly, 9*(2), 129-158. (Persian) [dor:20.1001.1.23221518.1399.9.2.5.5](https://doi.org/10.23221518.1399.9.2.5.5)

- Sujono, D., Tunas, B., & Sudiarditha, I. (2020). Vitality of work involvement in mediation: The effect of organizational justice on organizational citizenship behavior. *Management Science Letters*, 10(5), 1061-1068. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2019.11.003>
- Taherian, H., Faiz, D., & Heydarkhani, Z. (2013). Management and organizational factors affecting happiness and vitality in universities and their effect on science production. *Research and Planning Quarterly in Higher Education*, 20(2), 99-116. (Persian) https://journal.irphe.ac.ir/article_702844.html
- Talebi, D., & Zahedi, L. (2005). The investigation of factors affecting the vitality of employees in Sapco Company. *Farda Management Quarterly*, 4(13 & 14), 127-141. (Persian)
- Tomo, A., & Todisco, L. (2018). Enhancing employees' performance through organizational care policies in the health care context. *Public Administration Research*, 7(1), 5-19. <https://doi.org/10.5539/par.v7n1p5>
- Vaezi, R., Hosseinpour, D., & Sohrabi, F. (2018). Examining the relationship between professional vitality and job success in organizations. *Two Scientific Quarterly Journals of Sustainable Human Resource Management*, 1(1), 95-111. (Persian) <https://doi.org/10.22080/SHRM.2019.2358>
- Wesarat, P. O., Sharif, M. Y., & Majid, A. H. A. (2015). A conceptual framework of happiness at the workplace. *Asian Social Science*, 11(2), 78-88. <https://doi.org/10.5539/ass.v11n2p78>
- Widodo, W., & Damayanti, R. (2020). Vitality of job satisfaction in mediation: the effect of reward and personality on organizational commitment. *Management Science Letters*, 10(9), 2131-2138. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.1.016>
- Zarei Matin, H., Arta, P., Jandaghi G. R., & Yazdani, H. R. (2021). Presenting an effective leadership model in order to increase the job satisfaction of medical workers (case study: Selected Hospitals of Iran University of Medical Sciences and Health Services during the Corona era). *Scientific Journal of Organizational Culture Management*, 1-21. (Persian) <https://doi.org/10.22059/jomc.2021.322723.1008273>
- Zhang, Z. (2011). On moral hazard of construction project visual organization. *Procedia Engineering*, 12, 116-156. <https://doi.org/10.1016/j.proeng.2011.05.025>