

## Original Article

## Identifying the Antecedents and Consequences of Employees' Vitality in Organization by Meta Synthesis and Delphi Methods

Maryam Tehrani<sup>1\*</sup>, Akbar Hassanpoor<sup>2</sup>, Koosha Yavari<sup>3</sup>

1. Assistant professor, Department of Human Resource Management, Faculty of Management, Kharazmi University, Tehran, Iran (\*Corresponding Author).

m.tehrani@khu.ac.ir

2. Associate professor, Department of Human Resource Management, Faculty of Management, Kharazmi University, Tehran, Iran.

ak\_hassanpoor@khu.ac.ir

3. MS. in Human Resource Management. Kharazmi University, Tehran, Iran.

yavarikoosha@gmail.com

Received: May. 10, 2023; Revised: Jan. 02, 2024; Accepted: Mar. 18, 2023

DOI: [10.48308/jpap.2024.231543.1299](https://doi.org/10.48308/jpap.2024.231543.1299)

### Abstract

**Purpose:** In today's dynamic environment, survival and growth are two major concerns for organizations. The uncertainty of these environments acts as a factor, and organizations are at risk of survival. Some organizations have found a way to survive in today's dynamic environment and have experienced growth for a long time. But what is the process or strategy that may help the sustainability and growth of organizations for a long time? It seems that organizational vitality and related processes are the answer to this. The existing literature in the field of organizational vitality has mainly focused on a small number of antecedents and consequences. Therefore, conducting comprehensive studies in this field is of great importance. In the current research, an attempt has been made to identify the antecedents and consequences of vitality in the Family Chain Store Company. It is expected that by conducting this research in the applied part, antecedents and consequences resulting from this concept will be identified so that human resource managers can use them to improve organizational vitality and thus ensure the performance, survival, and growth of their organizations. In the theoretical part, it is expected that conducting this research will lead to the development of previous literature in the field of organizational vitality.

**Design/ methodology/ approach:** The current research is applied in terms of purpose and developmental in terms of its method, which was done in a mixed (qualitative-quantitative) way. In the qualitative part (meta-synthesis method), the research population is made up of all the studies conducted in this field, which were selected using the criterion-oriented purposeful sampling method. In the quantitative part, the multi-step fuzzy Delphi method was used in order to reach a consensus about the components extracted from the qualitative part. The statistical population of a small part includes experts in family chain stores.

**Research Findings:** In this research, the antecedents of employees' vitality in organizations were identified in 2 individual and organizational categories, and the consequences were also identified in 2 categories of individual and organizational results. Then the fuzzy Delphi method was used to obtain experts' opinions about the importance of these factors. In the first phase of the fuzzy Delphi for antecedents, the results showed that the center of control, legitimacy, and individual effectiveness were removed due to the lower value of the obtained index. Also, the results of Fuzzy Delphi for consequences showed that employee productivity, creative job dependence, and job satisfaction were the most important, respectively. In this section, all the consequences were approved. The difference between the de-fuzzified average of experts' opinions in two stages for antecedents and consequences is less than



**Copyright:** © 2024 by the authors. Published by Shahid Beheshti University. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

0.1. Based on this, the experts of the Family Chain Stores have reached a consensus regarding the antecedents and consequences of employee vitality in the organization, and the survey is stopped at this stage.

**Limitations & Consequences:** Based on the findings of the present study, a job should be defined and designed in such a way that it provides the necessary richness and meaning and leads to positive and fruitful results. There are some factors that should be given special attention when defining any job. Job meaningfulness, job transparency, job security, autonomy at work, and career development are among these factors, and implementing each one will undoubtedly lead to numerous positive outcomes. There are many factors at the individual level that can potentially influence organizational vitality. These factors were included in several themes, such as demographic factors, personality characteristics, psychological characteristics, and individual attitudes. Therefore, it is suggested that human resource managers definitely consider the mentioned categories and their subcategory factors in their recruitment strategies and plans.

**Practical Consequences:** According to the results obtained in the present research, welfare programs and extra-organizational activities for the welfare and health of employees are among the most important factors promoting organizational vitality. Also, trust in work environments can lead to organizational vitality. Therefore, it is suggested that in order to strengthen trust and, as a result, increase vitality in the organization, managers adhere to honesty in business relationships, observe justice among employees, and prioritize common goals over individual goals.

**Innovation or value of the Article:** Human resource managers may use the results of this research to improve the vitality of employees and ultimately improve the performance and growth of their organization.

**Paper Type:** Original Paper

**Keywords:** Employees' Vitality; Antecedents; Consequences; Meta-synthesis; Delphi Methods.

**How to Cite:** Tehrani, Maryam; Hassanpoor, Akbar; Yavari, Koosha (2024). Identifying the Antecedents and Consequences of Employees' Vitality in Organization by Meta Synthesis and Delphi Methods. *Public Adm Perspect.*, 15(1), 136-161 (In Persian).

## مقاله پژوهشی

## شناسایی پیشایندها و پسایندهای نشاط کارکنان در سازمان با روش فراترکیب و دلفی فازی

مریم طهرانی<sup>۱</sup>، اکبر حسن‌پور<sup>۲</sup>، کوشا یآوری<sup>۳</sup>

۱. استادیار گروه مدیریت منابع انسانی و کسب و کار، دانشکده مدیریت، دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران (\*نویسنده مسئول).

m.tehrani@khu.ac.ir

۲. دانشیار گروه مدیریت منابع انسانی و کسب و کار، دانشکده مدیریت، دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران.

ak\_hassanpoor@khu.ac.ir

۳. کارشناس ارشد مدیریت منابع انسانی، دانشکده مدیریت، دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران.

yavarikoosha@gmail.com

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۰۲/۲۰، تاریخ بازنگری: ۱۴۰۲/۱۰/۱۲، تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۱۲/۲۸

DOI: [10.48308/jpap.2024.231543.1299](https://doi.org/10.48308/jpap.2024.231543.1299)

## چکیده

**هدف:** در محیط پویای امروزی، بقا و رشد دو نگرانی عمده برای سازمان‌ها می‌باشد. عدم اطمینان ناشی از این محیط‌ها، به عنوان یک عامل کاتالیزور عمل کرده و سازمان‌های در خطر بقا را تهدید می‌کند. برخی از سازمان‌ها در این محیط پویای امروزی راه بقا را یافته و برای مدتی طولانی، رشد را تجربه کرده‌اند. اما این فرایند یا استراتژی که ممکن است به ماندگاری و رشد سازمان‌ها برای مدت طولانی کمک کند، چیست؟ به نظر می‌رسد که نشاط آفرینی سازمانی و فرایندهای مرتبط با آن پاسخی برای این امر باشند. ادبیات موجود در زمینه نشاط آفرینی سازمانی عمدتاً بر روی تعداد کمی از عوامل تأثیرگذار و تأثیرپذیر از این مفهوم تمرکز نموده‌اند. لذا انجام مطالعات جامع در این زمینه از اهمیت بالایی برخوردار می‌باشد. در پژوهش حاضر نسبت به شناسایی پیشایندها و پسایندهای نشاط آفرینی در شرکت فروشگاه‌های زنجیره‌ای فامیلی اقدام شده است. انتظار می‌رود با انجام این پژوهش در بخش کاربردی، عوامل و پیامدهای حاصل از این مفهوم شناسایی شده تا مدیران منابع انسانی سازمان‌ها بتوانند از آن‌ها برای بهبود نشاط سازمانی استفاده نموده و از این طریق عملکرد، بقا و رشد سازمان خود را تضمین کنند. در بخش نظری نیز انتظار می‌رود که انجام این پژوهش منجر به توسعه ادبیات پیشین در زمینه نشاط آفرینی سازمانی گردد.

**طراحی / روش شناسی / رویکرد:** تحقیق حاضر از نظر هدف کاربردی و از نظر روش توسعه‌ای است که به صورت آمیخته (کیفی-کمی) انجام شده است. در بخش کیفی (روش فراترکیب) جامعه پژوهش را تمامی مطالعات انجام‌گرفته در این حوزه تشکیل داده است که با استفاده از روش نمونه‌گیری هدفمند ملاک مدار، از میان آنها نمونه‌گیری به‌عمل آمد. در بخش کمی، از روش دلفی فازی چند مرحله‌ای به منظور دستیابی به اجماع در خصوص مولفه‌های مستخرج از بخش کیفی استفاده شد. جامعه آماری بخش کمی شامل خبرگان شرکت فروشگاه‌های زنجیره‌ای فامیلی می‌باشد.

**یافته‌های پژوهش:** در این پژوهش با روش فراترکیب پیشایندهای نشاط کارکنان در سازمان، در ۲ مقوله فردی و سازمانی و پسایندها نیز در ۲ مقوله نتایج فردی و سازمانی شناسایی شدند. سپس از روش دلفی فازی جهت اخذ نظرات خبرگان در خصوص اهمیت این مولفه‌ها استفاده شد. در مرحله اول دلفی فازی پیشایندهای کانون کنترل، حق شناسی و اثربخشی فردی به دلیل کمتر بودن مقدار ارزش به‌دست آمده شاخص با حد آستانه  $\alpha$  حذف گردیدند. همچنین پسایندهای بهره‌وری کارکنان، وابستگی شغلی خلاقانه و رضایت شغلی به ترتیب دارای بیشترین اهمیت بوده‌اند. در این بخش تمامی پسایندها مورد تأیید قرار گرفتند. اختلاف میانگین فازی‌زدایی شده نظر خبرگان در دو مرحله برای پیشایندها و پسایندها از ۰.۱ کمتر است. بر این اساس، خبرگان فروشگاه‌های زنجیره‌ای فامیلی در خصوص پیشایندها و پسایندهای نشاط کارکنان در سازمان به اجماع رسیده‌اند و نظرسنجی در این مرحله متوقف می‌شود.



Copyright: © 2024 by the authors. Published by Shahid Beheshti University. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

**محدودیت‌ها و پیامدها:** بر اساس یافته‌های پژوهش حاضر شغل باید به گونه‌ای تعریف و طراحی گردد که غنا و معناداری لازم را در خود فراهم آورده و منجر به خروجی‌های مثبت و نتیجه بخش گردد. برخی از ویژگی‌ها هستند که در تعریف هر شغلی باید به آن‌ها توجه ویژه‌ای نمود. معناداری شغل، شفافیت شغلی، امنیت شغلی، استقلال عمل در کار و پیشرفت شغلی کارکنان از جمله آن‌ها هستند که مسلماً پیاده سازی و اجرای هر کدام از آن‌ها پیامدهای مثبت بسیاری را به همراه خواهد داشت. عوامل متعددی در سطح فردی، ویژگی‌ها و خصایص شخصی وجود دارند که می‌توانند به صورت بالقوه بر نشاط آفرینی سازمانی تأثیرگذار باشند. این عوامل در مضامین متعددی همچون عوامل جمعیت‌شناختی، ویژگی‌های شخصیتی، ویژگی‌های روانشناختی و نگرش‌های فردی قرار گرفتند. لذا پیشنهاد می‌شود مدیران منابع انسانی مضامین ذکر گردیده و عوامل زیرمجموعه آن را در استراتژی‌ها و برنامه‌های جذب و استخدام خود حتماً در نظر بگیرند.

**پیامدهای عملی:** مطابق با نتایج به دست آمده در پژوهش حاضر، برنامه‌های رفاهی و فعالیت‌های فراسازمانی در جهت رفاه و سلامتی کارکنان از مهم‌ترین عوامل پیش برنده نشاط آفرینی سازمانی هستند. لذا بسیار مهم خواهد بود که این برنامه‌ها در سازمان توسط مدیران مورد توجه بیشتری قرار گیرند. همچنین اعتماد در محیط‌های کاری می‌تواند منجر به نشاط آفرینی سازمانی شود. لذا پیشنهاد می‌شود به منظور تقویت اعتماد و در نتیجه افزایش نشاط آفرینی در سازمان، مدیران نسبت به پایبندی به صداقت در امور و روابط شغلی، رعایت عدالت در بین کارکنان و اولویت دادن اهداف مشترک بر اهداف فردی اقدام شود.

**ابتکار یا ارزش مقاله:** انتظار می‌رود مدیران منابع انسانی با استفاده از نتایج این پژوهش در جهت بهبود نشاط کارکنان و در نهایت بهبود عملکرد و رشد سازمان خود استفاده کنند.

**نوع مقاله:** مقاله پژوهشی

**کلمات کلیدی:** نشاط کارکنان؛ پیشایندها؛ پسایندها؛ فراترکیب؛ دلفی فازی.

**استناددهی:** طهرانی، مریم؛ حسن‌پور، اکبر؛ یآوری، کوشا (۱۴۰۳). شناسایی پیشایندها و پسایندهای نشاط کارکنان در سازمان با روش فراترکیب و دلفی فازی. چشم‌انداز مدیریت دولتی، ۱۱۵(۱)، ۱۳۶-۱۶۱.

در محیط پویای امروزی، بقا و رشد دو نگرانی عمده برای سازمان‌ها می‌باشد. عدم اطمینان ناشی از این محیط‌ها، به عنوان یک کاتالیزور عمل کرده و بقاء سازمان‌ها را تهدید می‌کند. گاهی برخی از سازمان‌ها بعد از مدتی به واسطه این تغییرات و عدم اطمینان‌ها احساس «خستگی» می‌کنند و این احساس در تمام ابعاد سازمان نمود پیدا می‌کند. مسلماً در این مرحله چیزی که نیاز است احیای سازمان می‌باشد. احیای مجدد سازمان‌ها و اصطلاح «احیا شده» معمولاً به معنای «ایجاد سرزندگی و نشاط در سازمان‌ها» می‌باشد (Bishwas, 2016). شادی و نشاط از مولفه‌های تاثیرگذار مهم در روند زندگی انسان است و بدون آن‌ها زمینه فعالیت، خلاقیت، ابتکار و زندگی سالم ایجاد نمی‌شود (Haller & Haller, 2006). مفهوم نشاط در محیط کار یا «نشاط حرفه‌ای» را هاروی<sup>۱</sup> در سال ۲۰۰۲ معرفی کرد. در مطالعه هاروی نسبت به بررسی نشاط در بین مدیران برخی از مدارس کشور ایالات متحده آمریکا اقدام شد. در این مطالعه نشاط حرفه‌ای به عنوان یک مفهوم چند بعدی معرفی گردید که بیانگر ویژگی یا انرژی‌ای می‌باشد که افراد را قادر می‌سازد در حرفه خود با اشتیاق، قدرت و رضایت بیشتری کار کنند. از آنجایی که مؤلفه اصلی نشاط از نظر هاروی (۲۰۰۲)، اشتیاق در کار می‌باشد این مفهوم به عنوان تمایل شدید به فعالیتی که مردم دوست دارند، مهم می‌دانند و در آن زمان و انرژی بالایی را سرمایه‌گذاری می‌کنند، تعریف شده و آن را هسته اصلی نشاط معرفی کرده‌اند. نشاط به صورت کلی به عنوان رفاهی ذهنی در نظر گرفته می‌شود که بیان‌کننده اعتقادات و احساسات یک فرد از یک زندگی متعالی است که بخش‌های مختلفی از زندگی وی را در بر می‌گیرد. نشاط به صورت کلی به عنوان مفهومی چند ساختاری شناخته شده و در اکثر مطالعات دو بعد عاطفی و شناختی را برای آن در نظر گرفته‌اند. بنابراین در مجموع می‌توان بیان داشت که نشاط در محیط کار به قضاوت‌ها و نگرش‌های مثبت و یا تجارب و احساسات مثبت اشاره دارد (Basinska et al., 2022).

بر اساس نتایج پژوهش‌های انجام شده در زمینه‌ی خوشبختی و نشاط، از نظر ۵۰ درصد مردم، احساس شادکامی و نشاط مهم‌ترین عنصر زندگی به شمار می‌رود. از سال ۲۰۰۰ به بعد در نگاه سازمان ملل برای تعیین سطح توسعه یافتگی کشورها متغیرهای نشاط، امید به آینده، خشنودی و رضایتمندی افراد جامعه نیز به عنوان یک متغیر کلیدی وارد محاسبات شده است. به این صورت که اگر مردم یک جامعه احساس نشاط، خشنودی و رضایتمندی نکنند نمی‌توان آن جامعه را توسعه یافته قلمداد کرد که این نشان‌دهنده اهمیت شادی و نشاط می‌باشد (Zarei et al., 2009). با توجه به اینکه سازمان نیز به عنوان یک جامعه با ابعاد کوچک‌تر شناخته می‌شود و از طرفی افراد وقت زیادی از خود را در آن می‌گذرانند، نشاط در سازمان‌ها نیز به اندازه نشاط در جامعه اهمیت خواهد داشت. نشاط در سازمان به دلیل ارتباط با چندین پیامد سازمانی مانند ایمنی، ارزش‌های سازمان، تعهد سازمانی، عملکرد شغلی، نوآوری، خلاقیت، فرسودگی و چابکی پدیده بسیار مهمی در نظر گرفته می‌شود. زیرا که این مفهوم به عنوان یک انگیزه و انرژی برای کارکنان در نظر گرفته می‌شود و در نهایت موجب تقویت عملکرد سازمان خواهد شد (Baruch et al., 2014).

در محیط کار زمانی شادی حاصل می‌شود که فرد در جهت رسیدن به اهداف کاری از توانایی‌ها و استعداد‌های خود استفاده کند. توانمندی‌های درونی سرمایه‌های وجودی هر فرد است که در صورت به کار گرفته شدن، احساس رضایت و شادی پایدار ایجاد خواهد شد و از طرفی منجر به نشاط سازمانی خواهد شد که خود نیز منجر به بهبود بهره‌وری، کارایی، دقت در تصمیم‌گیری (Wesarat, 2015) و همچنین افزایش معنویت در محیط کار می‌گردد (Paghe et al., 2020). نشاط به کارکنان این امکان را می‌دهد که تمایل بیشتری به عمل نشان داده، تفکر و انعطاف‌پذیری خود را گسترش داده و منابع شناختی، اجتماعی و روان‌شناختی بیشتری را برای خود و سازمان به کار گیرند (Binyamin & Brender-Ilan, 2018). کارکنان با نشاط مملو از انرژی مثبت بوده و از نظر روحی و جسمی نسبت به دیگر کارکنان از وضعیت مناسب‌تری برخوردار هستند. نشاط با عملکرد شغلی بالاتر، سلامت روانی و

<sup>۱</sup>. Harvey

مقابله بهتر با استرس در ارتباط است و بر آن‌ها تأثیر می‌گذارد. همچنین در ابعاد شخصی‌تر، نشاط باعث افزایش مقاومت افراد در برابر عوامل استرس‌زا شده و از این طریق افراد را برابر عوامل بیماری‌زا حفاظت می‌کند (Pick et al., 2018).

با توجه به اهمیت این مفهوم، مطالعاتی در این زمینه انجام گردیده است که برای مثال می‌توان به پژوهش اسپانولی و هافمنز<sup>۱</sup> (2020)، یی و همکاران (2020)، گارک و سارکار<sup>۲</sup> (2020)، موره و وال<sup>۳</sup> (2020)، تانگ و همکاران<sup>۴</sup> (2020)، سمدو و همکاران<sup>۵</sup> (2019)، بنیامین و برندرایلان (2018)، بیشواس (2016) و مطالعاتی همچون جوری و همکاران<sup>۶</sup> (2019)، مهدبی و همکاران<sup>۷</sup> (2019)، هادیان و رحمانزاده<sup>۸</sup> (2018) اشاره کرد. اما در تمامی این پژوهش‌ها موضوع نشاط در کنار سایر متغیرها مورد مطالعه قرار گرفته و تاکنون در پژوهشی عوامل مؤثر و پیامدهای نشاط کارکنان مورد توجه نبوده است که هدف مطالعه حاضر بررسی این مهم می‌باشد. بر این اساس در مطالعه حاضر نسبت به شناسایی پیشایندها و پسایندهای نشاط کارکنان در شرکت فروشگاه‌های زنجیره‌ای فامیلی اقدام شده است.

## مبانی نظری و پیشینه تحقیق

### مفهوم نشاط

نشاط به عنوان یک انرژی برای زندگی روزمره شناخته می‌شود که در دسترس عموم افراد می‌باشد و در عین اینکه انرژی فیزیکی بالایی را به همراه می‌آورد، همزمان اشتیاق و روح فرد را نیز تقویت می‌کند. این مفهوم به عنوان یک عنصر مهم برای بهزیستی، عملکرد خوب و سلامت روان شناختی محسوب می‌گردد (Arslan et al., 2022). نشاط یک تجربه، احساس و خلق و خوی است که در نهایت پیامدهای مثبتی برای فرد خواهد داشت. نشاط توانایی فیزیکی را بهبود بخشیده و بهبود اختلالات جسمی را تسریع می‌کند و عملکرد فیزیکی را ارتقا می‌دهد. همچنین نشاط دارای پیامدهای بهداشتی روان شناختی متعددی مانند کاهش اضطراب و افزایش اعتماد به نفس است و به افزایش عملکرد و بهبود خلاقیت افراد نیز کمک می‌کند (Lavrusheva, 2020). لازم به ذکر است که سطح نشاط با سلامت روان و رفاه ارتباط مستقیم دارد و گرایش مثبت و ویژگی‌های شخصیتی افراد ممکن است منجر به نشاط بالاتر شود. به همین دلیل است که افراد برونگرا از نشاط بالاتری برخوردار هستند. به علاوه داشتن ذهنی آگاه به معنای بهبود نشاط است. نشاط زمانی افزایش پیدا می‌کند که فرد احساس ایمنی روان شناختی و هدفی ارزشمند (که همراه با عزت نفس است) داشته باشد (Canby et al., 2015).

با توجه به تأثیرات متعدد و مثبت نشاط، این مفهوم به صورت گسترده‌ای در محیط‌های کاربردی و حرفه‌ای نیز اعمال شده است که برای مثال می‌توان به بخش‌های آموزش و پرورش، محل کار و بخش ورزشی اشاره کرد. این مفهوم زمانی که در حوزه محیط کار وارد می‌شود بیشتر تحت عناوینی با نام نشاط در محیط کار، نشاط کارکنان و نشاط سازمانی شناخته می‌شود. نشاط و شادی شاخص مهمی در بهزیستی روان شناختی و جسمی یک کارمند در نظر گرفته می‌شود و طبق ادبیات پیشین چندین عامل داخلی و خارجی مهم در بهبود این عامل در محیط کار تأثیرگذار هستند (Afshar Jahanshahi et al., 2019). برای مثال این گونه مشخص شده است که مفاهیم و کارکردهای موجود در حوزه مدیریت منابع انسانی مانند استقلال شغلی و مشغولیت شغلی می‌توانند در افزایش نشاط در محیط کار تأثیرگذار باشند. این نکته نیز لازم به ذکر است که کارکنان با نشاط از انعطاف‌پذیری ذهنی بیشتری

1. Spanouli & Hofmans

2. Garg & Sarkar

3. Mroueh et al.

4. Tang et al.

5. Semedo et al.

6. Joori et al.

7. Mohazabi et al.

8. Hadian & Rahmanzadeh

در شغل خود برخوردارند که عامل مهمی برای مواجهه با مشکلات و چالش‌های موجود در محل کار است (Atwater & Carmeli, 2009).

نشاط با توجه به تأثیرات و پیامدهای مثبت فراوانی که دارد، به صورت گسترده‌ای در حوزه‌های کاربردی و حرفه‌ای گوناگونی به کار رفته است. برای مثال این مفهوم در بخش‌ها و حوزه‌هایی مانند آموزش، محل کار (سازمان) و ورزش بهره‌برداری شده است (Lavrusheva, 2020). نشاط سازمانی یا نشاط در محل کار، منعکس کننده عملکرد و کارایی کامل و نیاز به رضایت مطلق در محیط کار است که بر مبنای نظریه خودمختاری<sup>۱</sup> می‌باشد (Karkkola et al., 2019). مبتنی بر نظر هاروی (۲۰۰۲) نشاط سازمانی یا نشاط حرفه‌ای به معنای یک مفهوم چند بعدی معرفی می‌شود که بیانگر ویژگی یا انرژی‌ای می‌باشد که افراد را قادر می‌سازد در حرفه خود با اشتیاق، قدرت و رضایت بیشتری کار کنند. سایر تعاریف ارائه شده از نشاط سازمانی در جدول (۱) ارائه گردیده است.

جدول ۱. تعاریف مرتبط با نشاط در سازمان

تعریف	محقق / سال
تجربه داشتن انرژی در دسترس برای فرد	Garg & Sarkar (2020)
احساس دارا بودن سطح بالایی از انرژی جسمی و ذهنی	Spanouli, & Hofmans (2020)
احساس شادی و نشاط در یک زمان مشخص	Thompson & Bruk-Lee (2020)
حالت برانگیختگی و انرژی مثبت یک کارمند در ارتباط با همکاران سازمانی	Afshar Jahanshahi et al. (2019)
حدی که محیط کار سلامت روان شناختی کارکنان را حمایت و تقویت می‌کند	Al-hawari et al. (2019)
نشاط در کار اشاره به رضایت از کار و زندگی و آسودگی ذهنی در کار دارد	Qaiser et al. (2018)
به سلامتی یا رشد اشاره دارد و وجود سازمان سالم بر اساس آن تعریف می‌گردد	Bishwas (2016)
تجربه آگاهانه فرد در برخورداری از انرژی و سرزندگی	Tummers et al. (2015)
احساس برانگیختگی مثبت و احساس انرژی بالا که منعکس کننده احساس ذهنی سرزنده بودن، بیداری و هوشیاری می‌باشد.	Van Scheppingen et al. (2015)
به احساس مثبتی اشاره دارد که با تجربه ذهنی داشتن انرژی همراه می‌باشد.	Kark & Carmeli (2009)

## انواع نشاط

### نشاط ذهنی

نشاط ذهنی به دلیل ارتباط با نظریات بنیادینی مانند نظریه خودمختاری از دیگر مفاهیم مرتبط با نشاط پیشی گرفته و به عنوان مبنایی برای آن‌ها در نظر گرفته می‌شود (Goldbeck et al., 2019). نشاط ذهنی به عنوان یک ویژگی یا وضعیت تعریف شده است که به عنوان تجربه آگاهانه داشتن انرژی، نشاط و شوق در نظر گرفته می‌شود و به دلیل ارتباط مثبت با پارامترها و فاکتورهای جسمی و روانی، این مفهوم به عنوان شاخصی مهم برای تعیین و سنجش رفاه شخصی در نظر گرفته می‌شود (Mavilidi et al., 2020). در معنایی دیگر نشاط ذهنی را می‌توان به یک حالت و وضعیت پر از انرژی بودن، احساس سرزنده بودن و عدم خستگی تعریف کرد. همچنین از دیگر نقش‌های محوری این مفهوم می‌توان به نقش آن به عنوان عنصری در بهزیستی، عملکرد کاملاً خوب و بهزیستی روانشناختی اشاره کرد (Arsalan et al., 2020). تجربه نشاط ذهنی می‌تواند ارتباطاتی با خستگی و شاخص‌های سنی (جوانی و پیری) نیز در ارتباط باشد (Ju, 2017).

<sup>1</sup> Self-determination theory

## نشاط اجتماعى

نشاط در حوزه زندگى تركيبى است از شرايط فردى و اجتماعى و اغلب با مفاهيمى مانند احساس خوشبختى، اعتماد متقابل و احساس تعهد در يك دسته فرهنگى قرار مى‌گيرند (Faraji & Khademian, 2013). نشاط اجتماعى، از طريق رضائت از زندگى توأم با عاطفه و هيجان مثبت ارزيايى مى‌شود كه براى ايجاد و خلق آن بايد مؤلفه‌ها و عوامل مكملى مانند اميد اجتماعى، مشاركت، رضائت و اعتماد را در تمامى ابعاد و جنبه‌هاى اقتصادى، فرهنگى، سياسى و اجتماعى جامعه تقويت نمود. لذا بايد شاخص‌هاى ملموس و روشن در هر يك از حوزه‌هاى فعاليت نهادهاى مدنى و دولتى با توجه به مناسبات ملى و نيازها و خواسته‌هاى محلى تعيين گردد و اجراى آن در سطح ملى مورد توجه ويژه‌اى قرار گيرد. سپس به منظور سنجش و بررسى بازخورد و انجام اصلاحات مستمر اقدام شده تا در پايان جامعه‌اى با نشاط به وجود آيد و نسل به نسل ادامه يابد (Ghasemi et al., 2019).

## نشاط احساسى

نشاط احساسى اصطلاحى است كه براى توصيف پاسخ احساسى يا عاطفى فرد در انطباق با زندگى يا آسيب‌هاى آن به كار مى‌رود. اين مفهوم پيرامون آن چيزى است كه افراد را قادر مى‌سازد تا روند بهبود و سازگارى خود را ارتقا و رشد داده و از نظر احساسى خود را سرزنده نگه دارند. اين نوع از نشاط داراى پيامدهاى مثبتى در زمينه سلامتى مى‌باشد لذا از اين نظر به عنوان هدفى ارزشمند در زمينه فردى تعريف مى‌گردد. اين مفهوم ساختارى است كه در كنترل فرد بوده و عوامل زيادى براى بهينه‌سازى نشاط احساسى فرد وجود داشته كه در نهايت موجب سلامتى و توانبخشى وي مى‌گردد (Barbic et al., 2013). اين نوع از نشاط به عنوان يك مؤلفه اساسى در مدل‌هاى عملکرد سلامت روانشناختى در نظر گرفته شده است. اين مدل‌ها اهميت انعطاف‌پذيرى را برجسته نموده و سه مؤلفه مربوط به عملکرد سلامت روانشناختى را مشخص مى‌كند كه شامل نشاط، انعطاف‌پذيرى كنىشى (توانايى تنظيم و اجراى استراتژى‌هاى مقابله‌اى مؤثر با توجه به ماهيت مسأله) و انعطاف‌پذيرى عاطفى (توانايى تنظيم معطف احساسات در طيف وسيعى از موقعيت‌ها) مى‌باشد. اين نوع از نشاط نيز ممكن است منجر به بهبودهاى فيزيولوژيك بهتري شده و در اين راستا با سلامت جسمى بهتري همراه باشد (Richman et al., 2009).

## نشاط در سازمان

برخى از سازمان‌ها در محيط پوياى امروزي راه بقا را يافته و براى مدتى طولانى، رشد را تجربه کرده‌اند. اما اين فرايند و استراتژى كه ممكن است به ماندگارى و رشد سازمان‌ها براى مدت طولانى كمك كند، چيست؟ به نظر مى‌رسد كه نشاط آفرينى سازمانى و فرايندهاى مرتبط با آن پاسخى براى اين امر باشند (Bishwas, 2016). نشاط با توجه به تاثيرات و پيامدهاى مثبت فراوانى كه دارد، به صورت گسترده‌اى در حوزه‌هاى كاربرى و حرفه‌اى گوناگونى به كار رفته است. براى مثال اين مفهوم در بخش‌ها و حوزه‌هاى مانند آموزش، محل كار (سازمان) و ورزش بهره‌بردارى شده است (Lavrusheva, 2020). نشاط و شادى در محيط كار به دليل ارتباط با ديگر عوامل مانند امنيت شغلى، ارزش‌هاى سازمانى، عملکرد شغلى، نوآورى و خلاقيت، چابكى و تعهد سازمانى به عنوان يك پديده مهم شناخته مى‌شود. اهميت نشاط از آنجاى ناشى مى‌شود كه انرژى حاصل از نشاط به عنوان يك سوخت براى كاركنان در نظر گرفته شده كه در نهايت عملکرد سازمان را ارتقا داده و فرايندهاى سازمانى به صورت موفقيت‌آمىزى تقويت مى‌كند (Baruch et al., 2014). نشاط سازمانى يا نشاط در محل كار، منعكس‌كننده عملکرد و كارايى كامل و نياز به رضائت مطلق در محيط كار است كه بر مبنائى نظريه خودمختارى<sup>1</sup> مى‌باشد (Karkkola et al., 2019). مبتنى بر نظر هاروى (۲۰۰۲) نشاط سازمانى يا نشاط حرفه‌اى به معنائى يك مفهوم چند بعدى معرفى مى‌شود كه بيانگر ويژگى يا انرژى‌اى مى‌باشد كه افراد را

<sup>1</sup> Self-determination theory



قادر می‌سازد در حرفه خود با اشتیاق، قدرت و رضایت بیشتری کار کنند. سایر تعاریف ارائه شده از نشاط سازمانی در جدول زیر ارائه گردیده است.

جدول ۲. تعاریف مرتبط با نشاط در سازمان

ردیف	محقق / سال	تعریف
۱	Garg & Sarkar (2020)	تجربه داشتن انرژی در دسترس برای فرد
۲	Spanouli & Hofmans (2020)	احساس دارا بودن سطح بالایی از انرژی جسمی و ذهنی
۳	Thompson & Bruk-Lee (2020)	احساس شادی و نشاط در یک زمان مشخص
۴	Afshar Jahanshahi et al. (2019)	حالت برانگیختگی و انرژی مثبت یک کارمند در ارتباط با همکاران سازمانی
۵	Al-Hawari (2019)	حدی که محیط کار سلامت روان‌شناختی کارکنان را حمایت و تقویت می‌کند
۶	Kim (2018)	رضایت از زندگی کاری و حالت ذهنی مثبت
۷	Qaiser et al. (2020)	نشاط در کار اشاره به رضایت از کار و زندگی و آسودگی ذهنی در کار دارد
۸	Bishwas (2016)	به سلامتی یا رشد اشاره دارد و وجود سازمان سالم بر اساس آن تعریف می‌گردد
۹	Tummers et al. (2015)	تجربه آگاهانه فرد در برخورداری از انرژی و سرزندگی
۱۰	van Scheppingen et al. (2015)	احساس برانگیختگی مثبت و احساس انرژی بالا که منعکس کننده احساس ذهنی سرزنده بودن، بیداری و هوشیاری می‌باشد.
۱۱	Kark & Carmeli (2009)	به احساس مثبتی اشاره دارد که با تجربه ذهنی داشتن انرژی همراه می‌باشد.

شناسایی  
پیشایندها و  
پسایندها ...  
۱۴۴ | صفحه

## پیشینه پژوهش

در جدول (۳) خلاصه‌ای از عمده پژوهش‌های انجام شده پیرامون نشاط کارکنان در سازمان ارائه می‌گردد.

جدول ۳. پیشینه تحقیقات داخلی و خارجی

محقق / سال	عنوان پژوهش	خلاصه پژوهش
Hadian & Rahman Zadeh (2018)	بررسی عوامل مؤثر بر نشاط سازمانی در محیط کار کتابخانه ملی ایران	تحلیل داده‌های این پژوهش نشان‌دهنده این بود که عوامل فردی شامل باورها، مثبت‌اندیشی و سلامت روان و کانون کنترل بر تقویت نشاط سازمانی کارکنان تأثیر دارند. به علاوه مشخص گردید عوامل سازمان بر تقویت نشاط سازمانی کارکنان نیز تأثیر دارند.
Ahmadi et al. (2019)	بررسی رابطه بین توانمندسازی نیروی انسانی و نشاط سازمانی در کارکنان فرماندهی هوایمایی ناجا	در این پژوهش مشخص شد که بین توانمندسازی روان‌شناختی و نشاط سازمانی در بین کارکنان هواناجا رابطه معنادار در سطح اطمینان ۹۵ درصد وجود دارد و همچنین در بین مؤلفه‌های توانمندسازی؛ خوداثربخشی با ضریب ۰/۴۱۱، دارای بیشترین تأثیر و پذیرفتن شخصی نتیجه با ۰/۹۶ دارای کمترین تأثیر است.
Bagheri et al. (2017)	بررسی نقش میانجی‌گری نشاط سازمانی در رابطه معنویت سازمانی و تعهد سازمانی (مورد مطالعه: دانشگاه شیراز)	معنویت سازمانی بر نشاط سازمانی و تعهد سازمانی تأثیر داشته و نشاط سازمانی نقش میانجی‌گری در رابطه بین معنویت سازمانی و تعهد سازمانی ایفا می‌کند.
Spanouli & Hofmans (2020)	یک رویکرد منبع محور نسبت به شهروندی سازمان و رفتارهای ضد بهره‌وری کاری: نقش نشاط و خود ارزیابی	نتایج مشخص کننده این بود که نشاط به صورت مستقیم رفتار شهروندی سازمانی را تقویت نموده و به صورت غیرمستقیم رفتارهای ضد بهره‌وری را تحت تأثیر قرار می‌دهد.
Rasheed et al. (2020)	سازگاری شغلی و قصد ترک خدمت کارکنان: نقش فرصت‌های شغلی ادراک شده تمایل به شادی و نشاط در صنعت مهمانداری	سازگاری شغلی تأثیر معکوس و معنادار بر قصد ترک خدمت کارکنان دارد. همچنین تمایل به شادی و نشاط در این رابطه نقشی میانجی را ایفا می‌کند.

محقق / سال	عنوان پژوهش	خلاصه پژوهش
Garg & Sarkar (2020)	نشاط و شادابی در بین دانشجویان دانشگاه: بررسی نقش سپاسگزاری و تاب‌آوری	نتایج بیانگر این بود که استقرار و به‌کارگیری سپاسگزاری و تاب‌آوری به صورت کافی و لازم شرایط را برای ایجاد شادی و نشاط بین دانشجویان فراهم می‌کند.
Mroueh et al. (2020)	سنجش شادی و نشاط در کار	حاوی این نتیجه بود که اگر این شرکت بزرگ بیمه‌ای استراتژی‌های خود را در جهت افزایش و بهبود عملکرد سازمانی قرار دهد، از نظر کارکنان فعلی و بالقوه جذابیت بیشتری داشته و شادی و نشاط آن‌ها را افزایش می‌دهد.
Tang et al. (2020)	چگونه می‌توان شادی و نشاط واقعی را برای مهمانداران ایجاد کرد: اثرات بازاریابی داخلی و تقابل کار-زندگی	ابعاد بازاریابی داخلی مانند ارتباطات، سیستم جبران خدمات، آموزش و حمایت مدیریت به صورت مستقیمی با شادی و نشاط در کار در ارتباط هستند.
Semedo et al. (2019)	رهبری الهام‌بخش، شادی و نشاط در کار و تعهد عاطفی: یک مطالعه موردی در کیپ ورد	نتایج این مطالعه در برگیرنده این بود که رهبری الهام‌بخش به عنوان پیشابندی برای شادی و نشاط در محیط کار شناخته می‌شود. همچنین رهبری الهام‌بخش پیش‌بینی کننده خوبی برای تعهد عاطفی خواهد بود که در این رابطه، شادی و نشاط کارکنان نقشی میانجی را ایفا می‌کند.
Karkkola et al. (2019)	شفافیت شغلی، تضاد شغلی و نشاط در محیط کار: نقش نیازهای اساسی	نتایج حاکی از آن بود که نشاط در محیط کار به صورت مثبت و معناداری با شفافیت شغلی و نیازهای روان‌شناختی مانند رضایت ارتباط دارد. همچنین به صورت معکوسی تضاد شغلی را تحت تأثیر قرار می‌دهد.
Binyamin, & Brender-Ilan (2018)	زبان رهبران و رفتار کنش‌گرایانه کارکنان: ارتقا معناداری روانی و نشاط	نتایج حاکی از آن بود که نشاط کارکنان بر رفتارهای کنش‌گرایانه تأثیر مثبت و معناداری دارد. همچنین نشاط کارکنان به صورت معناداری رابطه بین معناداری روانی و رفتار کنش‌گرایی را مورد تعدیل قرار می‌دهد.
Bishwas (2016)	دستیابی به نشاط سازمانی از طریق نوآوری و انعطاف‌پذیری: یک مطالعه تجربی	نتایج آن حاکی از آن بود که نوآوری سازمانی و انعطاف‌پذیری سازمانی به صورت مثبت و معناداری بر نشاط سازمانی تأثیر گذارند. همچنین سبک رهبری نیز ارتباط مثبت و معناداری با این مفهوم دارد.
Baruch et al. (2014)	نشاط حرفه‌ای و موفقیت شغلی: میانجی، سن و پیامدها" نسبت به بررسی تأثیر نشاط حرفه‌ای بر رضایت و قصد ترک کارکنان	نشاط کارکنان به صورت مثبت و معناداری بر رضایت تأثیر می‌گذارد. همچنین تأثیر نشاط کارکنان بر قصد ترک کارکنان همان‌گونه که انتظار می‌رفت معکوس و معنادار بود.
Kark, R., & Carmeli (2009)	زنده و سازنده: نقش میانجی نشاط و سرزندگی در رابطه بین امنیت روانی و تعامل شغلی خلاق	نتایج حاکی از آن بود که امنیت روانی به صورت معناداری حس نشاط در کارکنان را تحت تأثیر قرار می‌دهد که در نهایت منجر به تعامل شغلی خلاق می‌گردد.

مرور پیشینه پژوهش نشان می‌دهد تاکنون پژوهشی که عوامل موثر و پیامدهای ناشی از نشاط کارکنان را به صورت جامع و سیستماتیک شناسایی و دسته‌بندی نموده باشد انجام نشده است. لذا انجام مطالعه در این زمینه از اهمیت بالایی برخوردار است.

### روش شناسی پژوهش

این پژوهش دارای رویکرد فراترکیب بوده و در بخش کیفی با استفاده از بررسی دقیق پژوهش‌های مرتبط پیشین نسبت به استخراج عوامل پیشابندی و پسابندی نشاط سازمانی اقدام شد. یکی از روش‌های مناسب برای این منظور استفاده از روش هفت مرحله‌ای سندلوسکی و باروسو<sup>۱</sup> (۲۰۰۷) است که با شناسایی پژوهش‌های مرتبط به استخراج متون و مفاهیم زیربنایی پدیده مورد مطالعه، دسته‌بندی مفاهیم و بررسی کیفیت داده‌های حاصل شده و در نهایت تجزیه و تحلیل کمی داده‌ها اقدام می‌شود.

جامعه‌ی آماری پژوهش حاضر در بخش کیفی، مطالعات انجام شده پیرامون نشاط کارکنان در پایگاه‌های علمی قابل استناد و در دسترس می‌باشد. نمونه‌گیری در بخش کیفی به شیوه نظری انجام شده است. در این روش جستجوی پژوهش‌های قبلی پیرامون پیشایندها و پسایندهای نشاط کارکنان تا جایی ادامه یافت که عوامل استخراج شده از مطالعات قبلی تکراری شدند. روایی پژوهش

1. Sandelowski and Barroso

با استفاده از ضریب CVI مورد بررسی قرار گرفت. به این صورت که از ۲۰ نفر از خبرگانی که نمونه آماری بخش کمی پژوهش حاضر بودند خواسته شد نظر خود را راجع به مفاهیم پیشایندی و پسایندی نشاط کارکنان بیان نمایند. در صورتی که نمره این شاخص از ۰,۷۹ بالاتر باشد روایی محتوای مقیاس مورد تایید می‌باشد. برای ارزیابی و کنترل کیفیت شاخص‌ها و کدهای ارائه شده پژوهش از شاخص کاپای کوهن استفاده می‌شود. مقدار این عدد بین صفر تا یک است و هرچه قدر به یک نزدیک‌تر باشد، نشان‌دهنده توافق بالاتر بین دو پاسخ‌دهنده می‌باشد.

شناسایی  
پیشایندها و  
پسایندها ...

در این پژوهش برای سنجش اعتبار و کارایی عوامل استخراج شده، از روش کمی‌سازی عقاید خبرگان با استفاده از توزیع پرسشنامه به روش دلفی فازی استفاده گردید. جامعه آماری این بخش شامل خبرگان شرکت فروشگاه‌های زنجیره‌ای فامیلی می‌باشد. شرکت‌کنندگان دلفی متخصصین یا خبرگانی هستند که می‌بایست از چهار خصوصیت دانش و تجربه در موضوع، تمایل و زمان کافی برای شرکت در پنل خبرگان برخوردار باشند (Langlands et al., 2008; Landeta, 2006). پارامترهای کلیدی مطالعه نیز صلاحیت متخصصین، اندازه پانل و روش انتخاب آنها است (Powel, 2003). در این پژوهش معیار انتخاب خبرگان حداقل ۵ سال سابقه کاری در یک تخصص شغلی ثابت، بالای ۲۵ سال سن و برخورداری از تحصیلات مدیریتی یا روانشناسی می‌باشد. در اکثر متون تعداد شرکت‌کنندگان در روش دلفی معمولاً کمتر از ۵۰ نفر و اکثراً ۱۵ تا ۲۰ نفر پیشنهاد شده است (Powel, 2003; Landeta, 2006; Bowpes, 1999). بر این اساس در پژوهش حاضر تعداد ۲۰ نفر از خبرگان شرکت مورد مطالعه با استفاده از روش نمونه‌گیری غیرتصادفی هدفمند انتخاب شدند.

۱۴۶ | صفحه

### تجزیه و تحلیل داده‌ها و یافته‌ها

در این مرحله بعد از جمع‌آوری داده‌ها، محقق باید داده‌های جمع‌آوری شده را با استفاده از روش‌های مناسب تحلیل کند. هدف تحلیل داده‌ها، استفاده از خروجی آن‌ها برای پاسخ دادن به سوال‌های پژوهش می‌باشد (Esgandari et al., 2018).

### فرایند پژوهش فراترکیب

در پژوهش حاضر ساختار پژوهش فراترکیب سندلوسکی و باروسو (۲۰۰۷) برای شناسایی پیشایندها و پسایندهای نشاط کارکنان در سازمان استفاده شد که در ادامه به این فرایند می‌پردازیم:

### مرحله اول: تنظیم سؤال پژوهش

در این مطالعه شناسایی و گروه‌بندی پیشایندها و پسایندهای نشاط کارکنان در سازمان مورد بررسی قرار گرفته است. این مقوله‌ها از طریق پاسخ‌گویی به سوالات جدول زیر حاصل شده است.

### جدول ۴. سوالات پژوهش به همراه شاخص‌های آن

شاخص‌ها	سوالهای پژوهش	پاسخ‌ها
چه چیزی (What)	پیشایندها و پسایندهای نشاط کارکنان در سازمان کدام هستند؟	شناسایی عوامل از طریق پیشینه موضوعی پژوهش
جامعه مورد مطالعه (Who)	جامعه مورد مطالعه برای دستیابی به این عوامل چیست؟	پایگاه‌های علمی معتبر و قابل استناد
محدوده زمانی (When)	عوامل مربوط به چه دوره زمانی بررسی و مطالعه شدند؟	از سال ۲۰۰۲ تا ۲۰۲۲ اولین پژوهش در زمینه نشاط کارکنان در سال ۲۰۰۲ توسط هاروی و با عنوان «نشاط حرفه‌ای و مبانی: مطالعه‌ای در زمینه روایی سازه‌ها» صورت پذیرفته است.

## مرحله دوم: بررسی و مطالعه نظام‌مند متون

در این پژوهش مطالعات مرتبط که اکثراً در بازه زمانی بعد از سال ۲۰۰۰ چاپ شده بودند مورد بررسی قرار گرفتند. واژگان کلیدی استفاده شده برای جستجوی مطالعات این زمینه در جدول زیر ذکر گردیده است.

## جدول ۵. واژگان کلیدی استفاده شده برای یافتن منابع مرتبط با پژوهش

واژه کلیدی (فارسی)	واژه کلیدی (لاتین)
نشاط سازمانی	Organizational Vitality
نشاط کارکنان	Employee Vitality
نشاط در محیط کار	Vitality at Workplace
شادی و نشاط در محیط کار	Happiness & Vitality in Workplace
نشاط در سازمان	Vitality at Organization

## مرحله سوم: جست‌وجو و انتخاب مطالعات مناسب

در این مرحله از تحقیق برای رسیدن به اهداف تعیین شده و گزینش منابع مرتبط با پژوهش، ۱۰۵ پژوهش به‌دست آمده در مراحل قبلی چندین بار مورد بازبینی قرار گرفت. بخشی از مطالعات به دلیل عنوان و هدف (۳۶)، چکیده (۱۴) و از منظر روش (۸) حذف شد و در نهایت ۴۹ مطالعه جهت استخراج پیشایندها و پسایندهای نشاط کارکنان در سازمان باقی ماندند.

## مرحله چهارم: استخراج اطلاعات مقاله

در این مرحله پس از بررسی پژوهش‌های پیشین در زمینه پیشایندهای نشاط کارکنان در سازمان، ۸۷ کد اولیه از حدود ۳۱ مقاله استخراج گردید. برای پسایندهای نشاط کارکنان نیز ۱۸ پژوهش مرتبط با حوزه موضوعی مورد بررسی قرار گرفتند که از میان آن‌ها حدود ۲۶ کد اولیه به عنوان پسایندها برای نشاط کارکنان استخراج شد.

## مرحله پنجم: تجزیه و تحلیل و ترکیب یافته‌های کیفی

## پیشایندهای نشاط کارکنان در سازمان

در این پژوهش ابتدا تمام عوامل استخراج شده از مطالعات پیشین به عنوان کد در نظر گرفته شد، سپس به صورت مفهومی هر یک از کدها، دسته‌بندی شدند. بر اساس تحلیل صورت گرفته به کمک روش تحلیل مضمون بر روی ۳۱ مطالعه انتخاب شده، در مجموع در ارتباط با پیشایندهای نشاط کارکنان در سازمان ۶۱ مفهوم به دست آمد که در ۱۳ مضمون و ۲ مقوله دسته‌بندی شدند. در جدول (۶) کدهای نهایی استخراج شده مرتبط با مقوله و مفهوم، به همراه منابع استخراج کدها نشان داده شده‌اند.

## جدول ۶. دسته‌بندی نهایی پیشایندهای نشاط کارکنان در سازمان

مقوله	مضمون	مفهوم	منبع
عوامل فردی	عوامل جمعیت‌شناختی	جنسیت	Hadian & Rahman Zadeh (2018)
		درآمد	Hadian & Rahman Zadeh (2018)
		سن	Hadian & Rahman Zadeh (2018)

Hadian & Rahman Zadeh (2018)	کانون کنترل	ویژگی‌های شخصیتی
Taherian et al. (2014)	خود گشودگی	
Kjerulf (2007)		
Zarei Matin et al. (2009)		
Chavosh bashi & Afifi (2013)	اعتماد به نفس	
Kjerulf (2007)		
Zarei Matin et al. (2009)	مثب‌اندیشی	
Kjerulf (2007)		
Garg & Sarkar (2020)	تاب‌آوری بالای شخصی	
Hadian & Rahman Zadeh (2018)	سلامت روان	ویژگی‌های روان‌شناختی
Dubreuil et al. (2014)	احساسات همسو در فرد	
Binyamin & Brender-Ilan (2018)	معناداری روان‌شناختی	
Ahmadi et al. (2019)		
Othman et al. (2018)	رضایت شغلی	نگرش‌های فردی
Lee et al. (2018)		
Kahkhaie et al (2017)		
Zarei Matin et al. (2009)		
Baruch et al. (2014)	نگرش منعطف به مسیر شغلی	
Kahkhaie et al (2017)	مشغولیت شغلی	
Kjerulf (2007)		
Kim (2015)	تعهد شغلی بالا	
Baruch et al. (2014)		
Chavosh bashi & Afifi (2013)		
Pryce-Jones (2011)		
Garg & Sarkar (2020)	حق‌شناسی	
Hadian & Rahman Zadeh (2018)	باورها و اعتقادات	
Chavosh bashi & Afifi (2013)		
Pryce-Jones (2011)		
Lee et al. (2018)	تعهد سازمانی	
Taherian et al. (2014)	وابستگی سازمانی	
Chavosh bashi & Afifi (2013)		
Pryce-Jones (2011)		
Zarei Matin et al. (2009)		
Karkkola et al. (2019)	پیوند شغلی	
Ahmadi et al. (2019)	شایستگی شغلی	عملکرد شغلی
Karkkola et al. (2019)		
Ahmadi et al. (2019)	اثر بخشی فردی	
Mroueh & Waal (2020)	عملکرد بالا	
Baladehi et al. (2019)	بهره‌وری کارکنان	
Wesarat et al. (2015)		
Rasheed et al. (2020)	سازگاری شغلی	
Kahkhaie et al (2017)	معناداری شغل	ویژگی‌های شغلی
Zarei Matin et al. (2009)		
Kjerulf (2007)		
Karkkola et al. (2019)	شفافیت شغلی	
Kahkhaie et al (2017)	امنیت شغلی	
Taherian et al. (2014)		
Zarei Matin et al. (2009)		
Kjerulf (2007)		
Karkkola et al. (2019)	استقلال عمل در کار	
Tummers et al. (2015)		
Ahmadi et al. (201)		
Qaiser et al. (2020)	پیشرفت شغلی کارکنان	

Huang & Chen (2021)	مسئولیت شغلی		عوامل سازمانی	
Tang et al. (2020)	ارائه پاداش و مزایا	اقدامات مدیریت منابع انسانی		
Taherian et al. (2014)				
Tang et al. (2020)	سیستم رفاهی قوی			
Tang et al. (2020)	ارائه برنامه‌های آموزشی منظم			
Tummers et al. (2015)				
Hadian & Rahman Zadeh (2018)	برنامه‌های ورزشی و تفریحی سازمانی			
Kahkhaie et al (2017)	عدالت سازمانی			
Taherian et al. (2014)				
Zarei Matin et al. (2009)				
Zarei Matin et al. (2009)				
Kjerulf (2007)	تفویض اختیار به کارکنان	عوامل ساختاری- فرایندی		
Bishwas (2016)				چابکی سازمانی
Bishwas (2016)				نوآوری سازمانی
Othman et al. (2018)				فرایندهای اداری
Joori et al. (2019)				سلامت سازمانی
Salas-Vallina et al. (2018)			رهبری الهام‌بخش	رهبری سازمان
Semedo et al. (2019)	رهبری اصیل			
Tang et al. (2020)	شایستگی مدیران			
Tang et al. (2020)	حمایت مدیریت	حمایت سازمانی		
Qaiser et al. (2020)	حمایت همکاران			
Kark & Carmeli (2009)	امنیت روان‌شناختی در محیط کار			
Chavosh bashi & Afifi (2013)	تناسب فرد با فرهنگ سازمان	عوامل فرهنگی		
Hadian & Rahman Zadeh (2018)	فرهنگ سازمانی			
Taherian et al. (2014)	فضیلت سازمانی			
Pabarja et al. (2016)				
Cameron et al. (2004)				
Singh et al. (2007)				
Joori et al. (2019)	معنویت سازمانی			
Bagheri et al. (2017)				
Kahkhaie et al (2017)				
Kjerulf (2007)	یادگیری سازمانی			
Zarei Matin et al. (2009)				
Tummers et al. (2015)	بازخورد از سرپرست و همکاران	ارتباطات سازمانی		
Zarei Matin et al. (2009)			روابط صمیمانه با همکاران	
Tummers et al. (2015)			کار تیمی در سازمان	
Tummers et al. (2015)			مشارکت در تصمیم‌گیری	
Kark & Carmeli (2009)	کیفیت روابط شغلی	سرمایه اجتماعی		
Hadian & Rahman Zadeh (2018)	اعتماد بین کارکنان			
Ahmadi et al. (2019)				
Pryce-Jones (2011)				
Taherian et al. (2014)	اعتماد مدیر به کارکنان			
Rego et al. (2010)				
Mohazabi et al. (2019)	سرمایه اجتماعی سازمان			
Leung et al. (2011)				
Basinska & Rozkwitalska (2022)	روح همبستگی جمعی			
Lee et al. (2015)				

## پسایندهای نشاط کارکنان در سازمان

بر اساس تحلیل صورت گرفته به کمک روش تحلیل مضمون بر روی ۱۸ مطالعه انتخاب شده در مجموع در ارتباط با پسایندهای نشاط کارکنان در سازمان ۱۷ مفهوم به دست آمد که در قالب ۶ مضمون و ۲ مقوله دسته‌بندی شدند (جدول ۷).

جدول ۷. دسته‌بندی نهایی پسایندهای نشاط کارکنان در سازمان

مقوله	مضمون	عوامل	منبع	
نتایج فردی	بهبود عملکرد شغلی	عملکرد وظیفه‌ای بالا	Thompson & Bruk-Lee (2020)	
			Salas-Vallina et al. (2018)	
			Dubreuil et al. (2014)	
			Kark & Carmeli (2009)	
	افزایش رفتارهای فرا-وظیفه‌ای کارکنان	عملکرد زمینه‌ای بالا	عملکرد زمینه‌ای بالا	Thompson & Bruk-Lee (2020)
				Salas-Vallina et al. (2018)
	بهبود رفتارهای شغلی	بهبود رفتارهای شغلی	رفتار شهروندی سازمانی	Spanouli & Hofmans (2020)
				Afshar Jahanshahi et al. (2019)
				Binyamin & Brender-Ilan (2018)
				Kark & Carmeli (2009)
	بهبود نگرش شغلی	بهبود نگرش شغلی	وابستگی شغلی خلاقانه	Al-Hawari et al. (2019)
				Salas-Vallina et al. (2018)
				Singh et al. (2018)
				Salas-Vallina et al. (2018)
Baruch et al. (2014)				
Thompson & Bruk-Lee (2020)				
Bagheri et al. (2017)				
بهبود کیفیت زندگی	بهبود کیفیت زندگی	مشغولیت شغلی	Mroueh & de Waal (2020)	
			van Scheppingen et al. (2015)	
			Baruch et al. (2014)	
			Klein et al. (2022)	
نتایج سازمانی	بهبود اقدامات مدیریت منابع انسانی	حفظ و نگهداشت کارکنان	Thompson & Bruk-Lee (2020)	
			Rasheed et al. (2020)	
			Baruch et al. (2014)	
			van Scheppingen et al. (2015)	
			Mohazabi et al. (2019)	
نتایج سازمانی	بهبود شرایط کاری سازمان	قابلیت یادگیری سازمانی	van Scheppingen et al. (2015)	
			Mohazabi et al. (2019)	

## مرحله ششم: کنترل کیفیت شاخص‌ها و کدهای ارائه شده

برای ارزیابی و کنترل کیفیت شاخص‌ها و کدهای ارائه شده پژوهش از روش‌های گوناگون و متفاوتی می‌توان استفاده نمود که از رایج‌ترین آن‌ها می‌توان به ضریب کاپا اشاره کرد که جهت اعتبارسنجی عوامل استخراج شده و دسته‌بندی آن‌ها استفاده می‌گردد. در مورد ضریب کاپا باید اعلام نمود که این ضریب اصولاً در بازه ۰ الی ۱ قرار دارد و هرچه مقدار آن به یک نزدیک‌تر باشد، نشان دهنده توافق بیشتر بین خبرگان یا پاسخ دهندگان می‌باشد. مقادیر این ضریب و قدرت توافق را در جدول زیر می‌توان مشاهده کرد (Gwet, 2014).

جدول ۸. روایی و پایایی پژوهش در بخش کیفی

پایایی		روایی			
مقدار		ابزار مورد استفاده	مقدار		ابزار مورد استفاده
پسایندها	پیشایندها		پسایندها	پیشایندها	
۰.۶۴	۰.۵۳	Kappa	۰/۹	۰/۸۹۸	CVI

مرحله هفتم: ارائه یافته‌ها

در پژوهش حاضر ابتدا با استفاده از روش فراترکیب پیشایندها و پسایندهای نشاط کارکنان در سازمان شناسایی شدند که بر این اساس پیشایندها یا عوامل موثر بر نشاط کارکنان در سازمان شامل ۶۰ شاخص در ۱۳ مضمون پایه و ۲ مقوله و پسایندها یا پیامدهای نشاط کارکنان در سازمان شامل ۱۷ شاخص در ۶ مضمون پایه و ۲ مقوله می‌باشد. سپس پرسشنامه‌های مربوط به این شاخص‌ها در اختیار ۲۰ نفر از خبرگان سازمان مورد مطالعه، قرار داده شد. در تمامی مراحل میزان اهمیت شاخص‌ها در قالب طیف لیکرت صورت گرفت با استفاده از روش دلفی فازی و تعیین آستانه ۰.۷ عمل غربالگری روی آنها انجام شده است.

نظرسنجی مرحله نخست

پس از مشخص شدن تعداد پاسخ‌های داده شده به هریک از عوامل پیشایندهی و پسایندهی، متغیرهای کلامی به صورت اعداد فازی مثلثی تعریف شدند. لازم به ذکر است که سو و یانگ<sup>۱</sup> (۲۰۰۰) عددهای فازی مثلثی را به منظور دربرگرفتن نظرات خبرگان و ایجاد روش دلفی فازی به کار بردند. به این ترتیب که مقادیر ماکزیمم و مینیمم نظرات خبرگان، به عنوان نقاط مرزی اعداد مثلثی فازی در نظر گرفته شده و میانگین هندسی به عنوان درجه‌ی عضویت اعداد مثلثی فازی و برای حذف اثر نقطه مرزی به کاربرده شد. زمانی که طیف فازی مدنظر انتخاب شد و عملیات فازی‌سازی بر روی مقادیر اعمال گردید، در نهایت به نتایجی خواهیم رسید که معمولاً فازی خواهند بود. این مقادیر فازی به سادگی قابل فهم نبوده و آن‌ها را نمی‌توان تفسیر کرد. بنابراین باید به اعداد قطعی تبدیل گردند. در پژوهش حاضر عملیات تبدیل اعداد فازی به اعداد قطعی (فازی‌زدایی) با استفاده از فرمول مینکوفسکی انجام شد. نتایج حاصل از میانگین فازی و فازی‌زدایی شاخص‌ها به شرح زیر است (جدول ۹ و ۱۰).

$$X = m + \frac{U-L}{4}$$

فرمول فازی‌زدایی مینکوفسکی

جدول ۹. نتایج حاصل از میانگین فازی و مقدار قطعی گویه‌ها (پیشایندها)

مقدار قطعی	میانگین فازی مثلثی			مفهوم
۰.۸۲۱	۰.۹۸۸	۰.۸۶۳	۰.۶۱۳	جنسیت
۰.۸۸۸	۰.۹۸۸	۰.۹۶۳	۰.۷۱۳	درآمد
۰.۷۵۴	۰.۹۳۸	۰.۷۸۸	۰.۵۳۸	سن
۰.۵۲۵	۰.۷۲۵	۰.۵۱۳	۰.۳۳۸	کانون کنترل
۰.۷۳۳	۰.۹۰۰	۰.۷۷۵	۰.۵۲۵	خودگشودگی
۰.۷۹۲	۰.۹۲۵	۰.۸۵۰	۰.۶۰۰	اعتماد به نفس
۰.۹۰۰	۱.۰۰۰	۰.۹۷۵	۰.۷۲۵	مثبت اندیشی
۰.۸۰۸	۰.۹۷۵	۰.۸۵۰	۰.۶۰۰	تاب‌آوری بالای شخصی
۰.۸۵۴	۰.۹۶۳	۰.۹۲۵	۰.۶۷۵	سلامت روان
۰.۸۰۴	۰.۹۳۸	۰.۸۶۳	۰.۶۱۳	احساسات همسو در فرد

<sup>1</sup> Hsu et al.



مقدار قطعی	میانگین فازی مثلثی			مفهوم
۰.۷۴۶	۰.۹۱۳	۰.۷۸۸	۰.۵۳۸	معناداری روانشناختی
۰.۸۶۳	۰.۹۸۸	۰.۹۲۵	۰.۶۷۵	رضایت شغلی
۰.۸۱۳	۰.۹۳۸	۰.۸۷۵	۰.۶۲۵	نگرش منطقی به مسیر شغلی
۰.۷۷۵	۰.۹۲۵	۰.۸۲۵	۰.۵۷۵	مشغولیت شغلی
۰.۸۲۱	۰.۹۶۳	۰.۸۷۵	۰.۶۲۵	تعهد شغلی بالا
۰.۵۹۲	۰.۸۰۰	۰.۶۱۳	۰.۳۶۳	حق شناسی
۰.۸۶۳	۰.۹۸۸	۰.۹۲۵	۰.۶۷۵	باورها و اعتقادات
۰.۷۷۵	۰.۹۵۰	۰.۸۱۳	۰.۵۶۳	تعهد سازمانی
۰.۷۵۴	۰.۹۳۸	۰.۷۸۸	۰.۵۳۸	وابستگی سازمانی
۰.۷۹۶	۰.۹۶۳	۰.۸۳۸	۰.۵۸۸	شایستگی شغلی
۰.۸۴۲	۰.۹۷۵	۰.۹۰۰	۰.۶۵۰	عملکرد بالا
۰.۵۰۸	۰.۷۲۵	۰.۵۲۵	۰.۲۷۵	اثر بخشی فردی
۰.۸۵۰	۱.۰۰۰	۰.۹۰۰	۰.۶۵۰	بهره‌وری کارکنان
۰.۷۸۳	۰.۹۲۵	۰.۸۳۸	۰.۵۸۸	سازگاری شغلی
۰.۷۶۷	۰.۹۲۵	۰.۸۱۳	۰.۵۶۳	معناداری شغل
۰.۸۷۵	۱.۰۰۰	۰.۹۳۸	۰.۶۸۸	شفافیت شغلی
۰.۸۶۷	۱.۰۰۰	۰.۹۲۵	۰.۶۷۵	امنیت شغلی
۰.۸۵۰	۱.۰۰۰	۰.۹۰۰	۰.۶۵۰	استقلال عمل در کار
۰.۸۴۲	۱.۰۰۰	۰.۸۸۸	۰.۶۳۸	پیشرفت شغلی کارکنان
۰.۹۱۷	۰.۹۷۵	۰.۸۶۳	۰.۶۱۳	پیوند شغلی
۰.۸۸۳	۱.۰۰۰	۰.۹۵۰	۰.۷۰۰	ارائه پاداش و مزایا
۰.۸۶۷	۰.۹۷۵	۰.۹۳۸	۰.۶۸۸	سیستم رفاهی قوی
۰.۸۶۷	۱.۰۰۰	۰.۹۲۵	۰.۶۷۵	ارائه برنامه‌های آموزشی منظم
۰.۹۰۸	۱.۰۰۰	۰.۹۸۸	۰.۷۳۸	برنامه‌های ورزشی و تفریحی سازمانی
۰.۸۶۷	۰.۹۷۵	۰.۹۳۸	۰.۶۸۸	عدالت سازمانی
۰.۸۷۵	۱.۰۰۰	۰.۹۳۸	۰.۶۸۸	تفویض اختیار به کارکنان
۰.۸۹۲	۱.۰۰۰	۰.۹۶۳	۰.۷۱۳	چابکی سازمانی
۰.۸۹۲	۱.۰۰۰	۰.۹۶۳	۰.۷۱۳	نوآوری سازمانی
۰.۸۰۸	۰.۹۵۰	۰.۸۶۳	۰.۶۱۳	فرایندهای اداری
۰.۸۷۵	۱.۰۰۰	۰.۹۳۸	۰.۶۸۸	سلامت سازمانی
۰.۹۰۰	۱.۰۰۰	۰.۹۷۵	۰.۷۲۵	رهبری الهام بخش
۰.۸۵۰	۰.۹۷۵	۰.۹۱۳	۰.۶۶۳	رهبری اصیل
۰.۸۸۳	۱.۰۰۰	۰.۹۵۰	۰.۷۰۰	شایستگی مدیران
۰.۹۰۸	۱.۰۰۰	۰.۹۸۸	۰.۷۳۸	حمایت مدیریت
۰.۹۰۸	۱.۰۰۰	۰.۹۸۸	۰.۷۳۸	حمایت همکاران
۰.۸۷۵	۱.۰۰۰	۰.۹۳۸	۰.۶۸۸	امنیت روانشناختی در محیط کار
۰.۹۰۰	۱.۰۰۰	۰.۹۷۵	۰.۷۲۵	فرهنگ سازمانی
۰.۸۹۲	۱.۰۰۰	۰.۹۶۳	۰.۷۱۳	تناسب فرد با فرهنگ سازمان
۰.۸۵۸	۰.۹۷۵	۰.۹۲۵	۰.۶۷۵	فضیلت سازمانی
۰.۸۷۵	۱.۰۰۰	۰.۹۳۸	۰.۶۸۸	معنویت سازمانی
۰.۸۷۵	۰.۹۷۵	۰.۹۵۰	۰.۷۰۰	یادگیری سازمانی
۰.۸۳۳	۰.۹۵۰	۰.۹۰۰	۰.۶۵۰	بازخورد از سرپرست و همکاران
۰.۷۳۳	۰.۸۷۵	۰.۷۸۸	۰.۵۳۸	روابط صمیمانه با همکاران
۰.۷۶۷	۰.۹۰۰	۰.۸۲۵	۰.۵۷۵	کار تیمی در سازمان
۰.۸۴۲	۰.۹۵۰	۰.۹۱۳	۰.۶۶۳	مشارکت در تصمیم‌گیری
۰.۸۳۳	۰.۹۵۰	۰.۹۰۰	۰.۶۵۰	کیفیت روابط شغلی

مقدار قطعی	میانگین فازی مثلثی			مفهوم
۰.۸۷۵	۰.۹۷۵	۰.۹۵۰	۰.۷۰۰	اعتماد بین کارکنان
۰.۸۸۳	۰.۹۷۵	۰.۹۶۳	۰.۷۱۳	اعتماد مدیر به کارکنان
۰.۸۴۲	۰.۹۵۰	۰.۹۱۳	۰.۶۶۳	سرمایه اجتماعی سازمان
۰.۹۰۸	۱.۰۰۰	۰.۹۸۸	۰.۷۳۸	روح همبستگی جمعی

جدول ۱۰. نتایج حاصل از میانگین فازی و مقدار قطعی گویه‌ها (پسایندها)

مقدار قطعی	میانگین فازی مثلثی			مفهوم
۰.۸۲۵	۱.۰۰۰	۰.۸۶۳	۰.۶۱۳	عملکرد وظیفه‌ای بالا
۰.۸۷۹	۰.۹۸۸	۰.۹۵۰	۰.۷۰۰	بهره‌وری کارکنان
۰.۷۵۴	۰.۹۳۸	۰.۷۸۸	۰.۵۳۸	عملکرد زمینه‌ای
۰.۷۱۷	۰.۹۳۸	۰.۷۲۵	۰.۴۸۸	رفتار شهروندی سازمانی
۰.۷۵۸	۰.۹۲۵	۰.۸۰۰	۰.۵۵۰	رفتارهای پایدار در کار
۰.۸۰۸	۰.۹۵۰	۰.۸۶۳	۰.۶۱۳	رفتار کنش‌گرایانه
۰.۸۵۸	۱.۰۰۰	۰.۹۱۳	۰.۶۶۳	وابستگی شغلی خلاقانه
۰.۷۹۲	۰.۹۷۵	۰.۸۲۵	۰.۵۷۵	مشغولیت شغلی
۰.۸۵۰	۰.۹۷۵	۰.۹۱۳	۰.۶۶۳	رضایت شغلی
۰.۸۲۹	۰.۹۶۳	۰.۸۸۸	۰.۶۳۸	تعهد سازمانی
۰.۷۶۳	۰.۹۳۸	۰.۸۰۰	۰.۵۵۰	جذابیت سازمانی
۰.۸۴۶	۰.۹۸۸	۰.۹۰۰	۰.۶۵۰	عملکرد شخصی مؤثر
۰.۸۰۴	۰.۹۳۸	۰.۸۶۳	۰.۶۱۳	رضایت از زندگی
۰.۷۸۲	۰.۹۶۵	۰.۸۱۵	۰.۵۶۵	سلامت روان
۰.۷۹۲	۰.۹۵۰	۰.۸۳۸	۰.۵۸۸	حفظ و نگهداشت کارکنان
۰.۸۲۵	۰.۹۷۵	۰.۸۷۵	۰.۶۲۵	بهبود شرایط کاری سازمان
۰.۸۳۸	۰.۹۸۸	۰.۸۸۸	۰.۶۳۸	قابلیت یادگیری سازمانی

خروجی روش دلفی برای پیشایندها نشان داد که پیشایندهای برنامه‌های ورزشی و تفریحی در سازمان، حمایت مدیریت، حمایت همکاران و روح همبستگی جمعی به ترتیب دارای بیشترین اهمیت هستند. همچنین پیشایندهای کانون کنترل، حق‌شناسی و اثربخشی فردی از جدول پیشایندها به دلیل کمتر بودن مقدار ارزش به‌دست آمده شاخص با حد آستانه  $\alpha (0.7)$  حذف گردیدند. همچنین خروجی روش دلفی برای پسایندها نشان داد که پسایندهای بهره‌وری کارکنان، وابستگی شغلی خلاقانه و رضایت شغلی به ترتیب دارای بیشترین اهمیت بوده‌اند. در این بخش تمامی پسایندها مورد تأیید قرار گرفتند.

### نظرسنجی مرحله دوم

در این مرحله، پرسشنامه دوم با عوامل تأیید شده مرحله اول تهیه شد و بار دیگر برای اعضای گروه خبره ارسال شد. با توجه به دیدگاه‌های ارائه شده در مرحله اول و مقایسه آن با این مرحله، در صورتی که اختلاف میانگین کمتر از حد آستانه خیلی کم (۰.۱) باشد، فرایند نظرسنجی متوقف می‌شود (Cheng & Lin, 2002). میزان اختلاف بین مرحله اول و دوم بررسی میزان اهمیت پیشایندهای نشاط کارکنان در سازمان محاسبه شد که نتایج آن در جدول (۱۱) مشخص شده است.

## جدول ۱۱. اختلاف میانگین فازی زدایی شده عوامل پیشابندی در مرحله اول و دوم

پیشابندهای نشاط کارکنان در سازمان	قدر مطلق اختلاف مقدار مقطعی مرحله اول و دوم	پیشابندهای کارکنان در سازمان	قدر مطلق اختلاف مقدار مقطعی مرحله اول و دوم
جنسیت	۰/۰۲۱	ارائه برنامه های آموزشی منظم	۰/۰۵۸
درآمد	۰/۰۲۱	برنامه های ورزشی و تفریحی سازمانی	۰/۰۰۸
سن	۰/۰۲۵	عدالت سازمانی	۰/۰۰۸
خودگشودگی	۰/۰۱۲	تفویض اختیار به کارکنان	۰/۰۰۸
اعتماد به نفس	۰/۰۳۳	چابکی سازمانی	۰/۰۱۷
مثبت اندیشی	۰/۰۰۸	نوآوری سازمانی	۰/۰۰۸
تاب آوری بالای شخصی	۰/۰۲۵	فرایندهای اداری	۰/۰۱۷
سلامت روان	۰/۰۰۰	سلامت سازمانی	۰/۰۰۸
احساسات همسو در فرد	۰/۰۲۵	رهبری الهام بخش	۰/۰۰۸
معناداری روانشناختی	۰/۰۱۲	رهبری اصیل	۰/۰۰۰
رضایت شغلی	۰/۰۲۱	شایستگی مدیران	۰/۰۰۸
نگرش منطقی به مسیر شغلی	۰/۰۳۳	حمایت مدیریت	۰/۰۰۰
مشغولیت شغلی	۰/۰۱۷	حمایت همکاران	۰/۰۰۸
تعهد شغلی بالا	۰/۰۰۸	امنیت روانشناختی در محیط کار	۰/۰۰۸
باورها و اعتقادات	۰/۰۱۷	فرهنگ سازمانی	۰/۰۱۷
تعهد سازمانی	۰/۰۱۷	تناسب فرد با فرهنگ سازمان	۰/۰۰۸
وابستگی سازمانی	۰/۰۲۵	فضیلت سازمانی	۰/۰۲۵
شایستگی شغلی	۰/۰۶۳	معنویت سازمانی	۰/۰۰۸
عملکرد بالا	۰/۰۰۹	یادگیری سازمانی	۰/۰۰۸
بهره‌وری کارکنان	۰/۰۰۰	بازخورد از سرپرست و همکاران	۰/۰۰۸
سازگاری شغلی	۰/۰۴۲	روابط صمیمانه با همکاران	۰/۰۱۷
معناداری شغل	۰/۰۸۳	کار تیمی در سازمان	۰/۰۲۵
شفافیت شغلی	۰/۰۳۳	مشارکت در تصمیم گیری	۰/۰۳۳
امنیت شغلی	۰/۰۰۰	کیفیت روابط شغلی	۰/۰۰۰
استقلال عمل در کار	۰/۰۴۲	اعتماد بین کارکنان	۰/۰۳۳
پیشرفت شغلی کارکنان	۰/۰۵۴	اعتماد مدیر به کارکنان	۰/۰۳۳
پیوند شغلی	۰/۰۱۷	سرمایه اجتماعی سازمان	۰/۰۳۳
ارائه پاداش و مزایا	۰/۰۰۸	روح همبستگی جمعی	۰/۰۳۳
سیستم رفاهی قوی	۰/۰۱۷		

شناسایی  
پیشابندها و  
پسایندها ...

۱۵۴ | صفحه

بررسی اختلاف میانگین فازی زدایی شده پس آیندها در مرحله اول و دوم نیز به شرح جدول (۱۲) است.

## جدول ۱۲. اختلاف میانگین فازی زدایی شده عوامل پسابندی در مرحله اول و دوم

پسایندهای نشاط کارکنان در سازمان	قدر مطلق اختلاف مقدار مقطعی مرحله اول و دوم	پسایندهای نشاط کارکنان در سازمان	قدر مطلق اختلاف مقدار مقطعی مرحله اول و دوم
عملکرد وظیفه‌ای بالا	۰/۰۳۳	رضایت شغلی	۰/۰۳۳
بهره‌وری کارکنان	۰/۰۱۷	تعهد سازمانی	۰/۰۰۸
عملکرد زمینه‌ای	۰/۰۵۴	جذابیت سازمانی	۰/۰۰۸
رفتار شهروندی سازمانی	۰/۰۳۳	عملکرد شخصی مؤثر	۰/۰۰۸
رفتارهای پایدار در کار	۰/۰۳۳	رضایت از زندگی	۰/۰۱۷

0/032	سلامت روان		
۰/۰۰۸	حفظ و نگهداشت کارکنان	۰/۰۴۲	رفتار کنش‌گرایانه
۰/۰۰۸	بهبود شرایط کاری سازمان	۰/۰۰۰	وابستگی شغلی خلاقانه
۰/۰۰۸	قابلیت یادگیری سازمانی	۰/۰۴۲	مشغولیت شغلی

همانگونه که ملاحظه می‌شود اختلاف میانگین فازی‌زدایی شده نظر خبرگان در دو مرحله برای پیشایندها و پسایندها از ۰.۱ کمتر است. بر این اساس، خبرگان فروشگاه‌های زنجیره‌ای فامیلی در خصوص پیشایندها و پسایندهای نشاط کارکنان در سازمان به اجماع رسیده‌اند و نظرسنجی در این مرحله متوقف می‌شود. این نتایج بیانگر این نکته است که خبرگان به پیشایندها و پسایندهای نشاط کارکنان در سازمان نگاه تقریباً یکسانی دارند.

### نتیجه‌گیری و پیشنهادها

نشاط کارکنان یکی از جلوه‌های پژوهش‌های مثبت‌گرا در هر سازمانی می‌باشد. نشاط کارکنان در سازمان مقوله‌ای نیست که به صورت لحظه‌ای رخ دهد. سازمان‌ها برای کسب مزیت رقابتی در پی یافتن راهی برای ایجاد و حفظ سطح نشاط و اشتیاق کاری کارکنان هستند (Joori et al., 2019). در پژوهش حاضر با مرور سیستماتیک ادبیات نظری، متغیرهای متعددی به عنوان عوامل فردی و سازمانی اثرگذار بر نشاط کارکنان در سازمان شناسایی و دسته‌بندی شدند و در مرحله کمی نیز این عوامل به تایید خبرگان سازمان مورد مطالعه رسیدند. عوامل فردی بیانگر آن دسته مواردی است که بیشتر از حوزه فرد و نگرش‌های وی برخاسته و می‌تواند بر نشاط کارکنان در سازمان تأثیرگذار باشد. این دسته از عوامل به مضمون‌های پایه از قبیل عوامل جمعیت‌شناختی، ویژگی‌های شخصیتی، ویژگی‌های روان‌شناختی، نگرش‌های فردی، عملکرد شغلی و ویژگی‌های شغلی می‌پردازند. محققان مختلفی در پژوهش خود به عواملی همچون ویژگی‌های جمعیت‌شناختی (Hadian & Rahmanzadeh, 2018)؛ ویژگی‌های شخصیتی (Dubreuil et al., 2009; Garg & Sarkar, 2020)؛ ویژگی‌های روان‌شناختی (Kjerulf, 2007; Zarei Matin et al., 2009)؛ نگرش‌های فردی (Lee et al., 2015; Othman et al., 2018)؛ نگرش‌های فردی (al., 2014; Binyamin, G., & Brender-Ilan, 2018)؛ عملکرد شغلی (Baruch et al., 2014, Garg & Sarkar, 2020)؛ و ویژگی‌های شغلی (de Waal, 202 Mroueh & de Waal, 202) و ویژگی‌های شغلی (Tummers et al., 2015; Karkkola et al., 2019) به عنوان عوامل اثرگذار بر نشاط کارکنان در سازمان پرداخته‌اند، که در این پژوهش در قالب عوامل فردی دسته‌بندی شدند. نتایج پژوهش حاضر همچنین نشان داد برخی دیگر از عوامل اثرگذار بر نشاط کارکنان در سطح سازمان دسته‌بندی می‌شوند. عوامل سازمانی بیانگر آن دسته مواردی است که بیشتر از حوزه سازمان و محیط کار برخاسته و می‌تواند بر نشاط کارکنان در سازمان تأثیرگذار باشد. بر اساس نتایج پژوهش حاضر، این دسته از عوامل به مضمون‌های پایه از قبیل اقدامات مدیریت منابع انسانی، عوامل ساختاری، رهبری سازمان، حمایت سازمان، عوامل فرهنگی و ارتباطات سازمانی می‌پردازند. پژوهشگران قبلی نیز به عواملی همچون برنامه‌های آموزشی (Tummers et al., 2015)؛ پاداش‌های سازمانی (Tang et al., 2020)؛ عوامل فرایندی سازمان (Othman et al., 2016)؛ رهبری سازمان (Bishwas, 2016)؛ عوامل فرهنگی (Salas-Vallina et al., 2018; Semedo et al. 2019)؛ عوامل فرهنگی (Singh et al., 2018; Cameron et al., 2004) و ارتباطات سازمانی (Carmeli, 2009; Tummers et al., 2015) به عنوان عوامل اثرگذار بر نشاط کارکنان (Salas-Vallina et al., 2018) در سازمان اشاره کرده بودند که در پژوهش حاضر در قالب عوامل سازمانی دسته‌بندی شدند.

نتایج پژوهش حاضر همچنین نشان داد نشاط کارکنان دارای نتایج فردی و سازمانی مختلفی است. نتایج فردی به مضمون‌های پایه از قبیل عوامل بهبود عملکرد شغلی (Thomson & Bruk-Lee, 2020; Dubreuli et al., 2014)، افزایش رفتارهای وظیفه‌ای کارکنان (Spanouli & Hofmans, 2020)، بهبود رفتارهای شغلی (Binyamin & Brender-Ilan, 2018)؛

Mroueh & De Waal, 2020; Singh et al., 2018; Al-((Afshar Jahanshahi et al., 2019))، بهبود نگرش شغلی (Hawari et al., 2019) و بهبود کیفیت زندگی (van Scheppingen, 2015; Baruch et al., 2014) و بهبود اقدامات مدیریت منابع انسانی (Thompson & Bruk-Lee, 2020; Rasheed et al., 2020) اشاره می‌کند. نتایج سازمانی نیز عواملی همچون رضایت از زندگی (Baruch et al., 2014)؛ عملکرد شخصی (van Scheppingen et al., 2015)؛ حفظ و نگهداشت (Thompson & Bruk-Lee, 2020) و یادگیری سازمانی (Mohazabi et al., 2019) را شامل شدند که در مضمون بهبود اقدامات مدیریت منابع انسانی قرار گرفتند.

شناسایی  
پیشایندها و  
پسایندها ...

### پیشنهاد‌های کاربردی

۱۵۶ | صفحه

نتایج پژوهش حاضر می‌تواند به مدیران سازمان و سیاست‌گذاران در ایجاد بسترهای لازم برای افزایش نشاط کارکنان و بهبود سلامت سازمانی کمک شایانی کند. بر این اساس می‌توان پیشنهاد‌های زیر را جهت گسترش نشاط کارکنان در سازمان ارائه نمود:

- مشارکت کارکنان موجب هویت‌یابی آن‌ها با سازمان شده و منجر به معطوف شدن انرژی بیشتر آنها در جهت نیل به اهداف سازمانی می‌شود که این انرژی خود نوعی از نشاط سازمانی خواهد بود. این موضوع در ارتباط نزدیکی با یکی از خط‌مشی‌های شرکت فروشگاه‌های زنجیره‌ای فامیلی می‌باشد که تحت عنوان «توسعه و مشارکت همکاران و انجام کار گروهی» معرفی می‌گردد. لذا مشارکت کارکنان می‌تواند در به نتیجه رسیدن به این خط‌مشی که توسعه و مشارکت همکاران می‌باشد، نقشی مهم را ایفا نماید.

- شغل باید به گونه‌ای تعریف و طراحی گردد که غنا و معناداری لازم را در خود فراهم آورده و منجر به خروجی‌های مثبت و نتیجه بخشی گردد. برخی از ویژگی‌ها هستند که در تعریف هر شغلی باید به آن‌ها توجه ویژه‌ای نمود. معناداری شغل، شفافیت شغلی، امنیت شغلی، استقلال عمل در کار و پیشرفت شغلی کارکنان از جمله آن‌ها هستند که مسلماً پیاده‌سازی و اجرای هر کدام از آن‌ها پیامدهای مثبت بسیاری را به همراه خواهد داشت. علی‌رغم اقدامات و استراتژی‌هایی که مدیریت منابع انسانی سازمان مورد مطالعه در جهت بهبود و ارتقاء ویژگی‌های شغلی در سازمان مورد مطالعه در پژوهش حاضر انجام داده است، اما همچنان عقد قراردادهای کاری با برخی از کارکنان، در برخی از رده‌های شغلی با صرف زمان بسیار زیادی صورت می‌پذیرد که به واسطه آن ممکن است ویژگی امنیت شغلی نقش و کارایی خود را به خوبی ایفا نکند. لذا پیشنهاد می‌شود سازمان در استراتژی‌ها و رویکردهای منابع انسانی خود و بویژه در این مورد تجدید نظر نموده و مسیر شغلی شفاف و مشخصی را برای هر رده شغلی تعریف نمایند تا بتوان از پیامدهای مثبت آن بهره برداری نمود.

- با توجه به نتایج به‌دست آمده در پژوهش حاضر مشخص شد که عوامل متعددی در سطح فردی، ویژگی‌ها و خصایص شخصی وجود دارند که می‌توانند به صورت بالقوه‌ای بر نشاط کارکنان در سازمان تأثیرگذار باشند. این عوامل در مضامین متعددی همچون عوامل جمعیت‌شناختی، ویژگی‌های شخصیتی، ویژگی‌های روانشناختی و نگرش‌های فردی قرار گرفتند. لذا پیشنهاد می‌شود مدیران منابع انسانی مضامین ذکر گردیده و عوامل زیرمجموعه آن را در استراتژی‌ها و برنامه‌های جذب و استخدام خود حتماً در نظر بگیرند. برخی از ویژگی‌ها همچون خودگشودگی، اعتماد به نفس، مثبت‌اندیشی، تاب‌آوری بالای شخصی، سلامت روان از جمله عواملی هستند که با پرسشنامه‌های تخصصی و برگزاری جلسات با حضور روانشناسان سازمانی قابل سنجش هستند و پیش از جذب افراد می‌توان این عوامل را در بین داوطلبان و متقاضیان مورد سنجش قرار داد تا از این طریق با جذب افراد همسو با سازمان، نشاط کارکنان را تسهیل نمود.

- مطابق با نتایج به‌دست آمده در پژوهش حاضر، برنامه‌های رفاهی و فعالیت‌های فراسازمانی در جهت رفاه و سلامتی کارکنان از مهم‌ترین عوامل پیش‌برنده نشاط کارکنان در سازمان هستند. لذا بسیار مهم خواهد بود که این برنامه‌ها توسط مدیران مورد توجه بیشتری قرار گیرند. این امر بدیهی است که برنامه‌های رفاهی تأثیر مثبتی بر نشاط کارکنان دارند ولی باید این برنامه‌ها به نوعی

برنامه‌ریزی کردند که موثرتر باشند. لذا نوع و ماهیت این برنامه‌ها باید با توجه به نظر و پیشنهاد کارکنان انتخاب گردد. دلیل این موضوع این است که با توجه به شرایط سازمانی ممکن است این انتخاب‌ها متفاوت و گوناگون باشد. برای مثال در سازمانی که به کارکنان پایه حقوق بالایی اعطا می‌شود، شاید اعطای وام سازمانی کارایی خاصی نداشته و نتواند مشوقی برای نشاط آفرینی در سازمان باشد ولی در همین سازمان ممکن است عواملی مانند پزشک سازمانی، برنامه‌های ورزشی و تفریحی مختص خانواده کارکنان مؤثرتر باشند.

- با توجه به نتایج پژوهش حاضر به مدیران پیشنهاد می‌شود، برای ایجاد جو توأم با همکاری و اعتماد در سطح سازمان به نوعی برنامه‌ریزی کنند که منجر به نشاط کارکنان در سازمان گردد. اعتماد در سازمان می‌تواند به عنوان بستری برای عوامل دیگر نیز در نظر گرفته شود. برای مثال اعتماد در محیط‌های کاری (اعتماد مدیر به کارکنان و اعتماد بین کارکنان) یکی از منابع مهم مزیت رقابتی است و همچنین طبق نتایج این پژوهش، اعتماد در محیط‌های کاری می‌تواند منجر به نشاط کارکنان در سازمان نیز شود. لذا پیشنهاد می‌شود به منظور تقویت اعتماد و در نتیجه افزایش نشاط کارکنان، مدیران نسبت به پایبندی به صداقت در امور و روابط شغلی، رعایت عدالت در بین کارکنان و اولویت دادن اهداف مشترک بر اهداف فردی اقدام نمایند.

### محدودیت‌های پژوهش و پیشنهادهای آتی

استفاده تنها از دو روش فراترکیب و دلفی فازی جهت شناسایی پیشایندها و پسایندهای نشاط کارکنان در سازمان، علی‌رغم ارائه نتایج جامع در این خصوص، امکان دستیابی به ساختار عاملی و روابط بین مولفه‌ها را نداشته است، همچنین امکان بهره‌گیری از نظرات تکمیلی پاسخگویان به دلیل عدم وجود مصاحبه وجود نداشت. لذا پیشنهاد می‌گردد با استفاده از تکنیک‌های تصمیم‌گیری چندمعیاره روابط درونی بین پیشایندها و پسایندهای نشاط کارکنان در سازمان تعیین و شبکه روابط بین آنها و سپس اولویت‌بندی آنها انجام شود. همچنین در این پژوهش جامعه سازمانی مورد مطالعه محدود بوده و طیف گسترده‌ای از سازمان‌هایی که ماهیت و مشتریان متفاوتی دارند را شامل نمی‌شود. بر این اساس پیشنهاد می‌گردد این تحقیق در سایر سازمان‌ها، بخش‌های مختلف صنعت و سایر جوامع اجرا و نتایج آن با نتایج تحقیق حاضر مقایسه گردد.

### سپاسگزاری

در انجام این پژوهش از هیچ نهاد و موسسه‌ای کمک مالی دریافت نشده است.

### منابع

1. Afshar Jahanshahi, A., Brem, A., & Gholami, H. (2019). "Working in a physically dangerous work environment: Employee vitality and sustainable behavior". *Sustainability*, 11(19), 5170.
2. Ahmadi Baladhi, Sayyed Mehdi, Babaei Kachbi, Ezzatullah & Taheri, Nematullah. (2019). "The role of organizational vitality in improving the productivity level of Golestan police command staff". *Golestan Police Science Quarterly*, (10)37, 103-126. (in Persian)
3. Al-Hawari, M. A., Bani-Melhem, S., & Shamsudin, F. M. (2019). "Determinants of frontline employee service innovative behavior". *Management Research Review*.
4. Arslan, G., Yıldırım, M., & Aytaç, M. (2022). "Subjective vitality and loneliness explain how coronavirus anxiety increases rumination among college students". *Death studies*, 46(5), 1042-1051.
5. Atwater, L., & Carmeli, A. (2009). "Leader-member exchange, feelings of energy, and involvement in creative work". *The Leadership Quarterly*, 20(3), 264-275.
6. Bagheri, Muslim, Jajermizadeh, Mohsen, Benafi, Mansoureh (2017). "Investigating the mediating role of organizational vitality in the relationship between organizational spirituality

- and organizational commitment (Study: Shiraz University)". *Islamic University Culture Quarterly*, 7(1), 18-3. (in Persian)
7. Barbic, S. P., Bartlett, S. J., & Mayo, N. E. (2013). "Emotional vitality: concept of importance for rehabilitation". *Archives of physical medicine and rehabilitation*, 94(8), 1547-1554.
  8. Baruch, Y., Grimland, S., & Vigoda-Gadot, E. (2014). "Professional vitality and career success: Mediation, age and outcomes". *European Management Journal*, 32(3), 518-527.
  9. Basinska, B. A., & Rozkwitalska, M. (2022). "Psychological capital and happiness at work: The mediating role of employee thriving in multinational corporations". *Current Psychology*, 1-14.
  10. Binyamin, G., & Brender-Ilan, Y. (2018). "Leaders's language and employee proactivity: Enhancing psychological meaningfulness and vitality". *European Management Journal*, 36(4), 463-473.
  11. Bishwas, S. K. (2016). "LIFE: an integrated view of meta organizational process for vitality". *Journal of Management Development*.
  12. Cameron, K. S., Bright, D., & Caza, A. (2004). "Exploring the relationships between organizational virtuousness and performance". *American behavioral scientist*, 47(6), 766-790.
  13. Canby, N. K., Cameron, I. M., Calhoun, A. T., & Buchanan, G. M. (2015). "A brief mindfulness intervention for healthy college students and its effects on psychological distress, self-control, meta-mood, and subjective vitality". *Mindfulness*, 6(5), 1071-1081.
  14. Carmeli, A. (2009). "Positive work relationships, vitality, and job performance". *Emotions in groups, organizations and cultures*, 5, 45-71, Emerald Group Publishing Limited.
  15. Chavosh Bashi, Farzane, and Dehghan Afifi, Nahid. (2013). "Identifying and measuring the factors influencing the organizational vitality of employees in the Islamic Azad University, Tehran West Branch". *Behavioral Sciences*, 5(16), 43-66. (in Persian)
  16. Cheng, C. H. and Y. Lin (2002). "Evaluating the Best Main Battle Tank Using Fuzzy Decision Theory with Linguistic Criteria Evaluation". *European Journal of Operational Research*, 142 , 174-186.
  17. Darvishi Abolfazl, Kalate Sifiri Masoumeh (2017). "The effect of organizational vitality on the productivity of the employees of the Department of Sports and Youth of Mazandaran province". *New approaches in sports management*. 5 (16), 9-19. (in Persian)
  18. Dubreuil, P., Forest, J., & Courcy, F. (2014). "From strengths use to work performance: The role of harmonious passion, subjective vitality, and concentration". *The Journal of Positive Psychology*, 9(4), 335-349.
  19. Esgandari, Gholamreza, Bahlouli, Nader, Rahimi, Gholamreza, Hojjati, Seyyed Abdallah. (2018). "Designing the optimal model of flexibility of human resources in social security organization by fuzzy inference method". *Career and Organizational Consulting Quarterly*. (in Persian)
  20. Faraji, Tobi & Khademian, Talia. (2013). "Investigating the role of life satisfaction on the level of social vitality". *Sociology of Youth Studies*, 4(10), 87-102.(in Persian)
  21. Garg, N., & Sarkar, A. (2020). "Vitality among university students: exploring the role of gratitude and resilience". *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance* 7(3), 321-337.
  22. Goldbeck, F., Hautzinger, M., & Wolkenstein, L. (2019). "Validation of the German version of the subjective vitality scale-a cross-sectional study and a randomized controlled trial". *Journal of Well-Being Assessment*, 3(1), 17-37.
  23. Gwet, K. L. (2014). "Handbook of inter-rater reliability: The definitive guide to measuring the extent of agreement among raters". *Advanced Analytics, LLC*.
  24. Hadian, Mehdi, Rahmazadeh, Arvin. (2018). "Investigating factors affecting organizational vitality in the working environment of the National Library of Iran". *Human Resource Studies*, 8(1), 153-174. (in Persian)
  25. Haller, M., & Hadler, M.(2006). "How social relations and structures can produce happiness and unhappiness". *Social Indicators Research*, 75 (2), 169-216.

26. Harvey, T. A. (2002). "Professional vitality and the principalship: Construct validity study". (Unpublished PhD dissertation). University of Maine.
27. Hsu, T. H., & Yang, T. H. (2000). "Application of fuzzy analytic hierarchy process in the selection of advertising media". *Journal of Management and Systems*, 7(1), 19-39.
28. Huang, Yufang, Chen, Xin (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.
29. Joori, Behnoosh, Mohammadi Moghadam, Youssef, Ghahrani Qajar, Sosan, Hassan Moradi, Narges. (2019). "Compilation and prioritization of organizational revitalization strategies for academic women (taking into account the multiple roles of women)". *Women and Family Studies*, 8. (in Persian)
30. Ju, H. (2017). "The relationship between physical activity, meaning in life, and subjective vitality in community-dwelling older adults". *Archives of gerontology and geriatrics*, 73, 120-124.
31. Kark, R., & Carmeli, A. (2009). "Alive and creating: The mediating role of vitality and aliveness in the relationship between psychological safety and creative work involvement". *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 30(6), 785-804.
32. Karkkola, P., Kuittinen, M., & Hintsa, T. (2019). "Role clarity, role conflict, and vitality at work: The role of the basic needs". *Scandinavian journal of psychology*, 60(5), 456-463.
33. Kim, T., Henderson, A. C., & Eom, T. H. (2015). "At the front line: Examining the effects of perceived job significance, employee commitment, and job involvement on public service motivation". *International Review of Administrative Sciences*, 81(4), 713-733.
34. Kjerulf, A. (2007). "Make your business happy and rich". (online), at: <http://positivesharing.com/category/happy-at-work/>
35. Kahkhaie Mohammad, Nastizaei Naser, Marzieh Afsana. (2017). "A comparative study of the organizational vitality of faculty members in different employment positions". *Iranian Journal of Medical Education*, 17 , 531-540. (in Persian)
36. Kleine, A-K., Rudolph, C. W., Schmitt, A., & Zacher, H. (2022). "Thriving at work: an investigation of the independent and joint effects of vitality and learning on employee health". *European Journal of Work and Organizational Psychology*. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2022.2102485>
37. Landeta J. (2006). "Current validity of the Delphi method in social sciences". *Technological Forecasting and Social Change*, 73(5), 467-82.
38. Langlands RL, Jorm AF, Kelly CM, Kitchener BA. (2008). "First aid for depression: a Delphi consensus study with consumers, carers and clinicians". *J Affect Disord* 105(1-3), 157-65.
39. Lavrusheva, O. (2020). "The concept of vitality. Review of the vitality-related research domain". *New Ideas in Psychology*, 56, 100752.
40. Lee, D. J., Grace, B. Y., Sirgy, M. J., Singhapakdi, A., & Lucianetti, L. (2018). "The effects of explicit and implicit ethics institutionalization on employee life satisfaction and happiness: The mediating effects of employee experiences in work life and moderating effects of work-family life conflict". *Journal of Business Ethics*, 147(4), 855-874.
41. Leung, A., Kier, C., Fung, T., Fung, L., & Sproule, R. (2011). "Searching for happiness: The importance of social capital". *Journal of Happiness Studies*, 12(3), 443-462.
42. Mavilidi, M. F., Mason, C., Leahy, A. A., Kennedy, S. G., Eather, N., Hillman, C. H., ... & Lubans, D. R. (2020). "Effect of a Time-Efficient Physical Activity Intervention on Senior School Students' On-Task Behaviour and Subjective Vitality: The 'Burn & Learn' Cluster Randomised Controlled Trial". *Educational Psychology Review*, 33(1), 299-323.
43. Mohazabi, Mehdi, Vathoughi Neiri, Abdullah, Grangarakhil, Asgari, Abdullahpour, Sajjad. (2019). "Development of organizational learning capabilities in the light of social capital and



- happiness at work (case study: Saderat Bank of Iran)". *Human Resource Studies*, 9(2), 47-72. (in Persian)
44. Mroueh, M., & de Waal, A. (2020). "Measuring happiness at work in a Takaful organization". *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, 7 (2), 139-154.
  45. Othman, A. K., Mahmud, Z., Noranee, S., & Noordin, F. (2018, March). "Measuring employee happiness: Analyzing the dimensionality of employee engagement". In *International Conference on Kansei Engineering & Emotion Research*, 739, 863-869). Springer, Singapore.
  46. Pabarja, Elham, Ahang, Farhanaz, Heydarbeigi, Shahla. (2016). "Examining the relationship between organizational virtue and organizational happiness (case study: Vali Asr University (AJ) Rafsanjan)". *Quarterly Journal of Human Resource Management Development and Support*, (42), 161-188. (in Persian)
  47. Paghe, Parviz, Shojaei, Samere, Tashimiri, Mahmoudreza, Azma, Fereydoun. (2020). "Identifying factors affecting generous leadership with an emphasis on spirituality in the work environment in education and training in the northern provinces of Tehran". *Career and Organizational Consulting Quarterly*. (in Persian)
  48. Pick, D., Teo, S. T., Tummers, L., Newton, C., Kruijen, P. M., Vijverberg, D. M., & Voeselek, T. J. (2015). "Connecting HRM and change management: the importance of proactivity and vitality". *Journal of Organizational Change Management*.
  49. Powell C. (2003). "The Delphi technique: myths and realities". *J Adv Nurs Feb*; 41(4), 376-382.
  50. Pryce-Jones, J. (2011). "Happiness at work: Maximizing your psychological capital for success". John Wiley & Sons.
  51. Qaiser, S., Abid, G., Arya, B., & Farooqi, S. (2020). "Nourishing the bliss: Antecedents and mechanism of happiness at work". *Total Quality Management & Business Excellence*, 31(15-16), 1669-1683.
  52. Rasheed, M. I., Okumus, F., Weng, Q., Hameed, Z., & Nawaz, M. S. (2020). "Career adaptability and employee turnover intentions: The role of perceived career opportunities and orientation to happiness in the hospitality industry". *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 44, 98-107.
  53. Rego, A., Ribeiro, N., & Cunha, M. P. (2010). "Perceptions of organizational virtuousness and happiness as predictors of organizational citizenship behaviors". *Journal of Business Ethics*, 93(2), 215-235.
  54. Richman, L. S., Kubzansky, L. D., Maselko, J., Ackerson, L. K., & Bauer, M. (2009). "The relationship between mental vitality and cardiovascular health". *Psychology and Health*, 24(8), 919-932.
  55. Salas-Vallina, Joaquín Alegre, Rafael Fernández Guerrero. (2018). "Happiness at work in knowledge-intensive contexts: Opening the research agenda". *European Research on Management and Business Economics*, 149-159.
  56. Sandelowski, M. And Barros, J. (2007). "Handbook for Synthesizing Qualitative Research". Springer publishing company Inc.
  57. Semedo, A. S., Coelho, A., & Ribeiro, N. (2019). "Authentic leadership, happiness at work and affective commitment". *European Business Review*, 31 (3), 337-351.
  58. Singh, S., David, R., & Mikkilineni, S. (2018). "Organizational virtuousness and work engagement: Mediating role of happiness in India". *Advances in Developing Human Resources*, 20(1), 88-102.
  59. Spanouli, A., & Hofmans, J. (2020). "A Resource-Based Perspective on Organizational Citizenship and Counterproductive Work Behavior: The Role of Vitality and Core Self-Evaluations". *Applied Psychology*, 70 (4), 1435-1462.
  60. Taherian Hossein, Faiz Daud, Haiderkhani Zahra. (2014). "Management and organizational factors affecting happiness and vitality in universities and their effect on science production". *Quarterly Journal of Research and Planning in Higher Education*, 20 (2), 116-99. (in Persian)

61. Tang, A. D., Chang, M. L., Wang, T. H., & Lai, C. H. (2020). "How to create genuine happiness for flight attendants: Effects of internal marketing and work-family interface". *Journal of Air Transport Management*, 87, 101860.
62. Thompson, A., & Bruk-Lee, V. (2020). "Employee Happiness: Why We Should Care". *Applied Research in Quality of Life*, 1-19.
63. Tummers, L., Newton, C., Kruijen, P. M., Vijverberg, D. M., & Voeselek, T. J. (2015). "Connecting HRM and change management: The importance of proactivity and vitality". *Journal of Organizational Change Management*, 28 (2), 1-26.
64. Van Scheppingen, A. R., de Vroome, E. M., Ten Have, K. C., Zwetsloot, G. I., Wiezer, N., & van Mechelen, W. (2015). "Vitality at work and its associations with lifestyle, self-determination, organizational culture, and with employees' performance and sustainable employability". *Work*, 52(1), 45-55.
65. Wesarat, A.; M. Sharif & A. Abdul Majid, (2015), "A Conceptual Framework of Happiness at the Workplace". *Asian Social Science*, 11(2), 78-89.
66. Zarei Matin, Hassan, Jandaghi, Gholamreza, Haq Goyan, Zolfa. (2009). "Identifying the components of vitality in the work environment and measuring the status of these components in the executive organizations of Qom province". *Journal of Public Administration*, 1(2). (in Persian)