

## شناسایی شاخص های اثرگذار بر توسعه شوخ طبعی رهبری در شرکت دخانیات ایران

محمدرسول مهدوی

دانشجوی دکتری مدیریت دولتی گرایش رفتار سازمانی، واحد رشت، دانشگاه آزاد اسلامی، رشت، ایران.

[mahdavi26@yahoo.com](mailto:mahdavi26@yahoo.com)

روح الله علیخان گرگانی

استادیار گروه مدیریت دولتی، واحد رشت، دانشگاه آزاد اسلامی، رشت، ایران.

[r.gorgani86@gmail.com](mailto:r.gorgani86@gmail.com)

فرزین فرحبد

استادیار گروه مدیریت دولتی، واحد رشت، دانشگاه آزاد اسلامی، رشت، ایران.

[farzinfarahbod@yahoo.com](mailto:farzinfarahbod@yahoo.com)

### چکیده

شوخ طبعی رهبری به عنوان پدیدآورنده‌ی فضایی پویا و خلاق به توسعه یافتگی در شرکت دخانیات ایران کمک می‌کند، رهبران شوخ طبع عموماً برای حل مسائل شرکت از نظریات و استانداردهای رایج پیروی نمی‌کنند و راه‌حل‌های جدید و نوآورانه را جایگزین آن قرار می‌دهند. این راهبردها کمک می‌کنند تا شرکت، بهبودهایی مستمر، در فرآیندهای خود داشته باشد و بتواند با شرایط رقابتی و توسعه یافتگی بازار همگام شود، بدین منظور تعیین و انتخاب شاخص‌ها با بهره‌گیری ادبیات تحقیق و مصاحبه اکتشافی به همراه نظر سنجی از ۲۰ نفر از خبرگان رشته‌های مدیریت رفتار سازمانی، مدیریت منابع انسانی و مدیران ارشد دخانیات ایران انجام شده است، داده‌های کمی نیز با توزیع پرسشنامه بین ۳۶۱ نفر از پرسنل در شرکت دخانیات ایران انجام شده است، تجزیه و تحلیل آماری داده‌های تحقیق با کمک نرم افزارهای *smart pls3*، *spss26* با روش‌های تحلیل عاملی تایید انجام شده است، یافته‌های پژوهش نشان از تاثیرگذاری چهار بُعد: عوامل محیطی، عوامل سازمانی، عوامل شغلی و ویژگی‌های شخصیتی را تایید کرده و نشان داده است، که سه بُعد (عوامل سازمانی، عوامل شغلی و ویژگی‌های شخصیتی) نقش تاثیر داشته است، اما بُعد عوامل محیطی تاثیر معکوسی را بر شوخ طبعی رهبری دخانیات ایران اعمال می‌نماید، این بدان معنی است که عوامل سبک رهبری و فرهنگ سازمانی در شرکت دخانیات ایران اثرات منفی را بر شوخ طبعی رهبران داشته است.

**کلیدواژه:** شوخ طبعی رهبری، توسعه شوخ طبعی، شرکت دخانیات ایران.

در دنیای متغیر و بسیار پیچیده امروز، سبک‌ها و روش‌های سنتی رهبری برای اداره سازمان، کافی نیست. امروزه مدیران بر این نکته واقف هستند که تنها عنصر ثابت عصر حاضر، تغییر است؛ از این رو رهبران عصر کنونی برای این که بتوانند در گستره تغییرات روزافزون، سازمان را به نحوی اثربخش رهبری نمایند به مهارت‌های تازه تری نیازمند هستند. بسیاری از رهبران معتقدند که ثبات در سازمان‌ها، عقیده‌ای کهنه و منسوخ شده است و مهارت‌های سنتی مدیریت و رهبری، به هیچ عنوان راه‌گشای مسائل جدید سازمانی نمی‌باشد (شریعت‌نژاد و همکاران، ۱۳۹۷: ۴)؛ چرا که بی‌شک انسان امروزه، در طول زندگی روزمره خویش در شرایطی قرار می‌گیرد که ممکن است کنترل اعصاب و رفتار خود را از دست بدهد؛ بنابراین برای رهایی از چنین بزنگاه‌هایی، سازوکارهایی را به کار می‌برد که یکی از مهم‌ترین و اثربخش‌ترین آن‌ها شوخ‌طبعی است (طاهری قراگزلو و همکاران، ۱۳۹۹: ۲۸۹). لذا امروزه همگام با پیشرفت تحقیقات در زمینه رفتار سازمانی، اندیشمندان زیادی به پدیده شوخ‌طبعی در فعالیت‌های اجتماعی سازمان می‌پردازند. باید توجه داشت که شوخ‌طبعی سبب ایجاد روحیه مثبت می‌شود و افراد از شوخ‌طبعی جهت تسهیل ارتباطات خود بهره می‌برند (اسدزاده و همکاران، ۱۴۰۱: ۴۶). به ویژه در سازمان‌های امروزی، ماهیت متنوع رهبری، آن را به یک هدف مساعد و سازگار برای شوخ‌طبعی تبدیل می‌کند. اگرچه رهبری منابع غنی برای شوخ‌طبعی را فراهم می‌کند، اما شوخ‌طبعی رهبری از نظر تاریخی به عنوان یک اقدام بسیار جدی و پرخطر تلقی شده است که رفتاری سنجیده و هوشیارانه را می‌طلبد. علاوه بر این، زمانی که شوخ‌طبعی رهبری به شکل نامناسب به کار رود، می‌تواند تأثیر بسیار منفی بر تصویر و اعتبار یک وی بگذارد؛ بدین سان که، شوخ‌طبعی هوشیارانه، نقش مهمی در روابط رهبر و پیروان برای ایجاد پیامدهای مثبت در رفتار ایفا می‌کند، در حالی که شوخ‌طبعی منفی پیامدهای منفی ایجاد می‌کند (Masih et al, 2021: 208 & Heath, 2012: 15). بنابراین، شوخ‌طبعی کارکردهای ارتباطی ارزشمندی را دربر می‌گیرد که رهبران می‌توانند از آن‌ها برای تقویت سبک‌های رهبری و افزایش بهره‌وری به نفع خود استفاده کنند. لذا، توافق یکسانی در مورد پیشایندها و پیامدهای شوخ‌طبعی در رهبری یا سازمان‌ها یا نحوه عملکرد شوخ‌طبعی به عنوان یک شخصیت رهبری یا رفتار مدیریت وجود ندارد و باید مورد بررسی قرار گیرد (Grace-Odeleye & Santiago, 2019: 189).

شوخی و شوخ‌طبعی به عنوان یک پدیده شناختی، هیجانی، رفتاری، روانشناختی و اجتماعی جزء لاینفک زندگی روزانه و ابزاری برای کنار آمدن با مسائل شخصی شناخته می‌شود و همچنین به عنوان توانایی شخص برای درک جنبه‌های جالب و سرگرم‌کننده یک موقعیت تعریف می‌گردد (عقلی و همکاران، ۱۳۹۷: ۴۲) که به مثابه یک پیام هدفمند به دنبال تحقیق کارکردهای معینی است و در این راه با استفاده از شیوه‌های ویژه در موقعیت‌های معینی به کار می‌رود. توجه به کارکردهای اجتماعی و اهداف آن از دیدگاه‌های مختلف، مورد بحث و بررسی علمای رفتاری و به خصوص روان‌شناسان قرار گرفته است. برخی از روان‌شناسان، آن را اساساً خصومت بار، عده‌ای آن را دردناک و تحقیر آمیز و تعدادی دیگر نیز آن را سرگرم‌کننده و لذت‌بخش می‌دانند. به طور کلی نظرات روان‌شناختی پیرامون شوخی و شوخ‌طبعی را می‌توان در قالب چند رویکرد نظری مورد بررسی قرار داد. شوخی و شوخ‌طبعی اساساً مقوله‌ای خلاق بوده و خود تسهیل‌کننده خلاقیت بیشتر است (دوست محمدی، ۱۳۹۵: ۲). همان‌گونه که مبرهن است، این مقوله به عنوان

فعالیتی مفرح با شمول جهانی و مثبت در قالب های گفتاری، نوشتاری و عملی با هدف سرگرمی مورد اتفاق نظر قرار گرفته و سازه ای است که در طی دو دهه اخیر مورد توجه محققان حوزه روان شناسی مثبت گرا واقع شده و به عنوان یک صفت شخصیتی متمایز کننده افراد از یکدیگر و با نمودهای رفتاری و توانمندی های ویژه در خندیدن و خنداندن جلوه پیدا می کند. شوخ طبعی راهی برای جایگزین کردن انگیزه های غیر قابل پذیرش با یک حالت لذت بخش است که احساسات منفی مانند پرخاشگری و بدبینی را با احساسات مثبت نظیر خندیدن جایگزین نموده (شریعتمدار و همکاران، ۱۳۹۹: ۱۴۱) و این احساسات را به دیگران نیز منتقل می کند؛ چنان که روان شناسان شوخ طبعی را توانایی خنداندن یا وادار کردن دیگران به لبخند زدن، لذت بردن از انواع خاص محرک های خنده آور، تمایل به گفتن جوک و سرگرم کردن دیگران، تمایل به خندیدن مکرر و ... تعریف کرده اند که در مجموع نوعی ویژگی شخصیتی و پاسخ هیجانی است که در روان شناسی مثبت نگر مورد بررسی قرار می گیرد (Kong et al, 2019: 3) و میرصیفی فرد و همکاران، ۱۳۹۶: ۷۶). ناگفته نماند که روان شناسی مثبت شاخه ای نوین از علم روان شناسی است که با مطالعه و بررسی هیجانات و ویژگی های مثبت شخصیتی به جنبه های خوش بینانه تری هم چون سلامت روانی، شادی، شوخ طبعی می پردازد و از میان تمامی مباحث مورد بررسی در روان شناسی مثبت، یکی از جالب ترین، جدیدترین و در عین حال، ناشناخته ترین آن ها شوخ طبعی می باشد (دهقانی و آزادی، ۱۳۹۷: ۲) که به بهبود عملکرد یا رفاه کارکنان مرتبط می باشد. برای نمونه، این امر ممکن است اعتبار پیش بینی قابلیت کلی ذهن و هوش هیجانی برای بهبود عملکرد را در برگیرد، یا بر قابلیت های شناختی، خلاقیت، عقل، توانایی های انفعالی، تعهد به کار و شوخ طبعی متمرکز شود (مرادی مقدم و همکاران، ۱۳۹۷: ۶۷).

یکی از ویژگی های منحصر به فرد شوخ طبعی این است که به دلیل ماهیت مبهم آن، می توان بدون ایجاد اثرات منفی بین فردی به نقد آن پرداخت. ابهام ذاتی شوخ طبعی به از بین بردن مقاومتی که افراد معمولاً هنگام انتقاد از خود بروزمی دهند، کمک می کند. زیرا شخص مورد نظر می تواند انتقاد را با شوخی یا عبارت شاد هضم نموده و به آن بخندد. علاوه بر این، به اشتراک گذاری شوخ طبعی با توهین آمیز بودن آن سازگار نیست و در نتیجه، ارتباط صادقانه و آزادتر را تسهیل می کند (Romero & Cruithirds, 2006: 61). محققان سال ها تلاش نموده اند که یک تعریف مشخصی از شوخ طبعی ارائه دهند و توصیف کنند. منظور از اینکه به کسی گفته می شود حس شوخ طبعی دارد، چیست؟ هر چند این تلاش ها با توجه به پیچیدگی ساختار شوخ طبعی همراه با هزینه های زیادی بوده است، اما هنوز هم بسیاری از تعاریف شوخ طبعی مبهم بوده (سپهوند و محمدیاری، ۱۳۹۵: ۶۶) و اگرچه هیچ نظریه واحدی برای توضیح شوخ طبعی به تنهایی جامع نیست، اما ترکیبی از نظریه ها ممکن است به اندازه کافی تمام جنبه های پدیده شوخ طبعی را توضیح دهد (Grace-Odeleye & Santiago, 2019: 180). یکی از علل ایجاد ابهام در این زمینه عدم وجود نظریه جامع و رسا به منظور توجه همه جانبه به این موضوع اساسی است. البته نظریه های فراوانی در زمینه شوخی منتشر شده و در آن ها تلاش شده است که آنچه سبب می شود مسائل شاد، مضحک و جالب به نظر برسند، تشریح شود. با این وجود، نظریه های شوخ طبعی عموماً با مشکلاتی ریشه ای و بنیادین مواجه هستند. اکثر از نظریه ها تک بعدی هستند و تنها به یک گونه از انواع شوخی مانند لطیفه می پردازند و قادر به توضیح این پدیده در سایر دامنه ها و حوزه ها نیستند، با این حال، به نظر می رسد مهم ترین عوامل ایجاد ابهامات زیربنایی در مطالعه شوخی و

شوخی طبیعی علاوه بر نارسایی نظریه های موجود، عدم ارائه تعریف صریح و دقیق از مفهوم شوخی در بسیاری از مطالعات، عدم تفکیک شوخی و شوخی طبیعی از یکدیگر و کمبود توجه بر وجه اخلاقی شوخی و متعالی شوخی طبیعی است (غلامی و همکاران، ۱۴۰۰: ۱۱).

با افزایش نیازهای معنوی کارکنان در شرکت ها، نقش رهبران به طور مداوم در حال تغییر است. در حالی که لازم است رهبران رابطه خوبی با زیر دستان خود داشته باشند؛ باید بتوانند رفتار آن ها را نیز به گونه ای کنترل و هدایت کنند، که باعث ایجاد تعارض در بین کارکنان نشود؛ که این کار از راه متقاعد سازی همراه با شوخی طبیعی امکان پذیر است، (Xu, 2020: 544 و افتخاری، ۱۳۸۸: ۵۵) و در سال های اخیر توجه تحقیقات تجربی زیادی را به خود جلب کرده است، زیرا رهبری عنصر کلیدی اثربخشی سازمانی و موفقیت تجاری است. با توجه به ارزش اجتماعی و تجاری آن، ویژگی های رهبر، شایستگی های رهبری و سبک های رهبری به طور گسترده مورد مطالعه قرار گرفته اند تا درک ساختار اصلی یک رهبر خوب و آنچه رهبری مؤثر را تشکیل می دهد افزایش یابد (Rosenberg et al, 2021: 1). لزوم و اهمیت این تحقیقات نیز، از آنجا نشأت می گیرد که امروزه سازمان ها بیش از پیش متعهد به ایجاد فضای کاری جذاب و پرنشاط برای کارکنان هستند. به این منظور یکی از مهم ترین و پرکاربردترین ابزارهای نیل به محیط کار خوش آیند، استفاده از شوخی طبیعی در محل کار است. چنین به نظر می آید که محیط های کاری توأم با شوخی و سرگرمی به ویژه در روابط بین رهبران با پیروان، شرایط بهتر و مساعدتری را جهت کار و فعالیت پویا فراهم می نماید (اسماعیلیان و همکاران، ۱۴۰۰: ۱۲۸). مطالعات در مورد ادبیات رهبری استفاده از شوخی طبیعی را به عنوان یک مهارت مهم رهبری و سبک ارتباطی برای رهبری مؤثر گزارش نموده اند؛ بدین سان که شوخی طبیعی را یکی از رفتارهایی توصیف نموده اند که نشان دهنده عملکرد هماهنگ رهبری و پیروان جهت نیل به اهداف سازمانی است. اگرچه برخی معتقد بودند که شوخی طبیعی صرفاً یک ویژگی مهم رهبران است، برخی دیگر به طور خاص بر نقش عملکردی شوخی طبیعی تأکید کرده اند (Grace-Odeleye & Santiago, 2019: 178) که یک ویژگی مهم برای رهبری مؤثر در کنار سایر توانایی ها از جمله؛ مهارت های مدیریت، مهارت های اجتماعی، توانمندسازی، نوآوری، خلاقیت و توانایی گفتار خوب می باشد. تحقیقات در زمینه رفتار رهبری نشان می دهد که رهبری مؤثر مستلزم داشتن مهارت هایی در زمینه های کلی جستجوی اطلاعات، تصمیم گیری، تأثیرگذاری بر افراد و ایجاد روابط نیز می باشد. شوخی طبیعی می تواند به عنوان یک مهارت ارتباطی مهم برای رهبران و مدیران سازمان ها مفید باشد (Ünal, 2014: 202).

بنابراین هر سازمان بنا به اهدافی که بر مبنای آن تشکیل شده درصدد رفع نیاز و انجام خدمت برای کارکنان می باشد. لذا توجه به سازمان صنعتی و افزایش کیفیت آن در ارائه بهینه خدمات به جوامع در درجه اول مستلزم آن است که به مدیریت سازمان توجه کرده و شیوه ی رهبری آن ها را محک زده و پس از شناخت عوامل قوت و ضعف آن، روش های متناسب مدیریت در سازمان را که با میزان فرهنگ، بلوغ روانی و استعداد کارکنان سازمان همخوانی دارد را شناسایی کرده و برگزینیم. نیاز به مدیریت و رهبری در همه زمینه های فعالیت اجتماعی محسوس و حیاتی است. رهبران کمیاب ترین و هم چنین با ارزش ترین سرمایه های سازمان و عوامل اصلی و تعیین کننده جامعه هستند که نقش بنیادی و حیاتی در رشد و شکوفایی آن دارند. در سازمان های صنعتی و تولیدی نوع رفتار رهبران به عنوان یک عامل تاثیر گذار می باشد، که اثرات احساسات و رفتار کارکنان می تواند به عنوان یک عامل ضروری در برقراری ارتباط

باشد. اگر رهبران سازمانی شوخ طبعی را از نوع آمیخته به خودشیرینی در نظر بگیرند می تواند شرایط خوشایندی را در سازمان ایجاد نمایند. درک شوخ طبعی می تواند با کارایی کارکنان مرتبط باشد و این عامل باعث افزایش کارایی سازمان می شود، رهبران در سازمان ها تولیدی با استفاده از سیاست هایی مدیریتی مناسب تلاش می کنند تا رفتارهای مثبت را در کارکنان خود ترویج دهند، زیرا رفتارهای شوخ طبعی مثبت و می تواند یک منبع مهمی برای تقویت روحیه کارکنان باشد. رهبران سازمان می توانند با رفتارهای شوخ طبعانه سبب ایجاد احساسات مثبت در اعضای سازمان شوند و از طرفی وجود ویژگی شخصیتی شوخ طبعی در رفتار رهبران می تواند برای بهتر شدن فعالیت های رهبران کمک کننده باشد. استفاده از بهترین سبک رهبری یا مدیریت بر اساس ویژگی های شخصیتی منجر به افزایش اثربخشی و کارایی سازمان خواهد شد. برای تحقق اهداف سازمان، مدیران با توجه به شرایط مکانی، زمانی و همچنین خصوصیات اخلاقی خود سبک و شیوه خاصی را به کار میگیرند. با توجه به موارد بیان شده و مشکلات شرکت دخانیات ایران این نیاز احساس شده که ویژگی شخصیتی شوخ طبعی رهبران می تواند در میزان ارتباط بین کارکنان، مدیران و میزان فعالیت ها آنان اثر مثبت و منفی را داشته باشد.

هدف اصلی تحقیق حاضر این است که با توجه هم زمان به عوامل موثر داخلی و خارجی تاثیر گذار بر توسعه شوخ طبعی رهبری در شرکت دخانیات ایران بپردازد، به همین منظور سوالات زیر مطرح شده است:

عوامل سازمانی موثر در توسعه شوخ طبعی رهبری برای شرکت دخانیات ایران کدام است؟

عوامل محیطی موثر در توسعه شوخ طبعی رهبری برای شرکت دخانیات ایران کدام است؟

عوامل شغلی موثر در توسعه شوخ طبعی رهبری برای شرکت دخانیات ایران کدام است؟

رابطه بین این ابعاد چگونه است؟

## پیشینه و چارچوب نظری پژوهش

### تعاریف شوخ طبعی رهبری

شوخ طبعی رهبری به عنوان یک رفتار اجتماعی و اختیاری تعریف می کنیم که هسته اصلی آن یک فعالیت سرگرم کننده غیر کلامی است که اغلب توسط رهبر یک سازمان و با هدف سرگرم کردن پیروان آغاز می شود. تعریف فوق نشان می دهد که آغاز کننده شوخ طبعی یعنی رهبر، اغلب قصد دارد پیروان خود را با استفاده از طنز سرگرم نماید. اگر شوخ طبعی وی اثرات خود را آشکار نماید، پیروان سرگرم خواهند شد که این امر، پیامدهای مثبت فوری برای حالات عاطفی آن ها خواهد داشت (Pundt et al, 2022: 1). این شوخ طبعی به عنوان نوعی رفتار نامتعارف رهبری، بر تحریک ابتکار و اشتیاق زیردستان در کارشان از طریق تعامل موثر، سرگرم کننده و طنزآمیز تاکید دارد (Zhao, ۲۰۲۲: ۱۳۹) و هر ارتباطی را که توسط رهبر و مدیر سازمان آغاز گردد و شوخ طبعانه، سرگرم کننده و طنزآمیز به نظر آید و سبب تبلور حس مثبت و صمیمیت رهبر و زیردستان گردد، می توان شوخ طبعی رهبری نامید (Xu, ۲۰۲۰: ۵۴۳). در حالت کلی، افرادی که شوخ طبع می باشند، مشکلات خود را به شکل مبالغه آمیزی بزرگ و دشوار جلوه نمی دهند بلکه آن را کوچک و بی اهمیت جلوه می دهند تا بتوانند به سادگی راهی برای رهایی از آن بیابند(اشتری و همکاران، ۱۳۹۶: ۱۷۳). به همین ترتیب، شوخ طبعی رهبری در سازمان نیز، عاملی برای ترویج خنده و احساسات مثبت تلقی می شود به طوری که می تواند سبب بهسازی و تقویت روابط میان اعضای سازمان و رهبر گردد(اسماعیلیان

و همکاران، ۱۴۰۰: ۱۳۰). شوخ طبعی رهبری به دلیل تأثیرات مثبت آن بر انسجام، ارتباطات و خلاقیت گروه، به بهره‌وری سازمان کمک می‌کند. شوخ طبعی رهبر به میزانی اشاره دارد که یک رهبر از شوخ طبعی با زیردستان استفاده می‌کند و تصور می‌شود که این رفتار، بر زیردستان تأثیر مثبت می‌گذارد و ابزاری مؤثر برای مدیریت احساسات در گروه است. بنابراین، شوخ طبعی اغلب به عنوان یک منبع کلیدی بین فردی برای رهبران ذکر می‌شود و با جابجایی و غیبت کمتر کارکنان همراه می‌باشد (Yang & Yeh, 2021: 3).

### آموزش شوخ طبعی به رهبران

شوخ طبعی یک ویژگی ارزشمند رهبری است و قواعد و شرایط خاصی را می‌طلبد که در صورت عدم رعایت، ممکن است سازمان‌ها مجبور به تحمل هزینه‌ها و مزایای ناشی از شوخ طبعی رهبری شوند. رهبران باید در مورد نحوه استفاده از شوخ طبعی برای به دست آوردن منافع آموزش ببینند زیرا شوخ طبعی یک استراتژی کم‌هزینه برای مشارکت در محل کار در مقایسه با سایر سیاست‌های ساختاری است (Ali et al, 2021: 2). افرادی که شوخ طبع تر هستند، راحت‌تر مشکلاتشان را بیان می‌کنند و سعی می‌کنند با حمایت دیگران در برابر مشکلات روزمره از غم و اندوه خود بکاهند و همین امر سبب می‌شود از تعامل با دیگران بیشتر لذت برده و احساس توانایی بیشتری کنند. همچنین آموزش مهارت‌های شوخ طبعی در خدمات سلامت روان می‌تواند توانبخشی افراد را بهبود ببخشد (ابوالفتحی ممتاز و همکاران، ۱۳۹۹: ۱۲۲). بدین جهت، طی دهه‌های اخیر شوخ طبعی و طنز در محیط کار به موضوعی جذاب، هم در میان پژوهشگران و هم در میان رهبران سازمان‌ها و پیروان آن‌ها مبدل گشته است؛ تا جایی که برخی سازمان‌ها با آموزش مدیران و یا استخدام مشاور نسبت به کاربردی نمودن شوخ طبعی اقدام نموده‌اند و به کارکنان آموزش می‌دهند که شوخ طبعی چگونه می‌تواند روابط آن‌ها در محل کار و همچنین عملکردشان را بهبود بخشد. شوخ طبعی رهبران همچنین می‌تواند منجر به بروز احساسات مثبت در میان پیروان شده و به داشتن کارکنانی عجیب و دل‌بسته به کار کمک نماید. بدین ترتیب درک اثرات و عملکرد شوخ طبعی در محیط سازمان به طور یکسان هم به نفع رهبران و هم کارکنان خواهد بود (اسماعیلیان و همکاران، ۱۴۰۰: ۱۲۸). استفاده از شوخ طبعی را می‌توان از طریق تجربیات روزمره هر سرپرست و زیردست آموخت. این یادگیری از طریق تأمل در اعمال و تجربیات عینی کار می‌کند که منجر به درک نظری پدیده‌ها و بهبود مدل‌های عملیاتی می‌شود. این فرایند یادگیری بر تجارب، تأثیرات و بازتاب خود تأکید دارد. از طرفی دیگر، آموزش شوخ طبعی در محل کار می‌تواند یادگیری رسمی باشد، مانند شرکت در آموزش، یا یادگیری روزمره از طریق موقعیت‌های کاری مختلف (Laaksonen & Hietala, 2023: 12). با این تفاسیر و با توجه به اثربخشی شوخ طبعی رهبری، حتی برخی از رهبران سیاسی و تجاری نیز، به طور رسمی مربیان طنز ماهری را جهت بهبود اثربخشی رهبری خود استخدام نموده و به طور تخصصی، آن‌را آموزش می‌بینند (Yam et al, 2018: ۳۴۹).

### روش‌های ایجاد شوخ طبعی رهبری

امروزه منابع انسانی به عنوان یک منبع راهبردی برای سازمان شناخته شده و نقش فزاینده‌ای در فرآیندهای تولید، ارائه خدمت و همچنین خلق و ایجاد ارزش افزوده ایفا می‌کنند. آنچه امروز دغدغه بسیاری از سازمان‌هاست این است که با چه ابزار و روش‌هایی می‌توانند راهکارهای مناسبی را جهت انجام هرچه بهتر وظایف، فراروی کارکنان قرار دهند

و بهره‌وری را در محیط کار خود بهبود ببخشند. شواهد حاکی از آن است که ایجاد رابطه روانی مثبت و شاد در محیط کار پیامدهای قابل ملاحظه‌ای را برای افزایش انگیزه، اشتیاق و تعهد سازمانی آنان در پی خواهد داشت. علاوه بر این در شرایط رقابتی امروز، کارکنان کار در سازمانی که شرایط کاری مطلوب تر و موقعیت‌های شغلی طولانی مدت به آن‌ها ارائه می‌دهد را به سایر سازمان‌ها ترجیح می‌دهند (اسماعیلیان و همکاران، ۱۴۰۰: ۱۲۷). از طرفی، برای ایجاد شرایط سازمانی مطلوب، رهبری موثر برای عملکرد موفق سازمان‌ها ضروری است. چراکه رهبران نقش اساسی در شکل دادن به نگرش‌ها و رفتارهای پیروان دارند. به همین دلیل، ادبیات رهبری مملو از تحقیقاتی است که رفتارها، سبک‌ها و تاکتیک‌هایی را شناسایی می‌کند که رهبران را قادر می‌سازد به نتایج مطلوب دست یابند. یکی از تاکتیک‌های مهمی که رهبران؛ به ویژه زمانی که منابع ملموس محدودی برای تخصیص دارند؛ می‌توانند از آن برای تأثیرگذاری بر پیروان و شکل دهی به رفتارهای آنان استفاده کنند، شوخ طبعی است. شوخ طبعی به عنوان یک سلاح مهم برای انتقال ارزش‌ها و هنجارهای سازمانی به شمار می‌رود. جوک‌ها و داستان‌های طنز، ارزش‌ها و هنجارهای سازمانی مطلوب و نامطلوب را توصیف می‌کنند. این امر سبب افزایش آگاهی کارکنان برای عدم انجام ارزش‌های نامطلوب می‌شود که در جوک‌ها و داستان‌های طنز نشان می‌دهد. در این میان ارزش‌ها و هنجارهای مطلوب سازمانی بدون ایجاد احساس آسیب‌رسان در بین کارکنان شکل می‌گیرد (Chin & Leow, 2022: 310). شوخی کردن با استفاده از روش‌های مختلف، منبع مهم شادی است. شوخی تا اندازه‌ای غریزی و خنده بیان مثبت عاطفه است، اما شوخی تأثیر کلی روی خلق و شادی داشته و یکی از شایع‌ترین و موثرترین روش‌های القاء اخلاق خوش است (افتخاری، ۱۳۸۸: ۵۶). تعریف و عملیاتی کردن شوخ طبعی امری پیچیده است چراکه «شوخ طبعی» و «حس شوخ طبعی» زمانی که به جنبه‌های مختلف سازه اشاره می‌کنند به جای یکدیگر استفاده می‌شوند، این سازه دارای ابعاد متنوع بسیاری است و از آنجا که سبک‌های حس شوخ طبعی و شوخ طبعی به روش‌های مختلف کمی‌سازی می‌شوند. شوخ طبعی به روش‌های مختلفی اندازه‌گیری شده است (Scott, 2015: 10) و استفاده از آن از منظر عملی با تأکید بر اینکه چگونه رهبران، می‌توانند حس شوخ طبعی را بیشتر توسعه دهند و شوخ طبعی مثبت را در محیط‌های رهبری و تأثیر مستقیم خود تقویت کنند، مورد بررسی قرار گرفته است (Grace-Odeleye & Santiago, 2019: 188). در حالت کلی شوخی فرایند سه مرحله‌ای است که با برانگیختگی شروع می‌شود، با حل مسئله ادامه می‌یابد و با یک تصمیم به پایان می‌رسد. در واقع، شوخی با مهارت‌های حل مسئله در ارتباط است (سادات و ستایشی‌اظهري، ۱۳۹۸: ۳۱). رهبران با استفاده از شوخ طبعی چهار فرآیند رابطه‌ای را آغاز می‌کنند. اولاً، عاطفه مثبت بلافاصله پس از یک رویداد طنز، تعمیم می‌یابد، به این معنی که پیروان تمایل دارند تصور کنند که رویدادهای طنز در تعامل با رهبر ممکن است یک الگوی تعامل معمولی با رهبر باشد. بنابراین، با تعمیم تجربه مثبت از تعاملات طنز مجرد، ممکن است پیروان انتظار رابطه مثبتی با رهبر خود داشته باشند که بر تعاملات بعدی تأثیر مثبت خواهد گذاشت. با تعمیم روابط عاطفی، احتمالاً یک رابطه مثبت بین رهبر و پیرو ایجاد می‌شود (Pundt et al, 2022: 2). توجه بیشتر مدیران سازمان‌ها به برقراری ارتباطات فردی موثر با کارکنان و در واقع استفاده رهبران سازمان از رویکرد شوخ طبعی رهبری، بکارگیری سبک تصمیم‌گیری جمعی و غیرمتمرکز و همچنین اهتمام بیشتر آن‌ها به بکارگیری سبک مدیریت مشارکتی با توجه به درجه بلوغ فکری بالای کارکنان، به عنوان راهکارهایی برای بهبود رضایت از سیستم رهبری و در نتیجه بهبود رضایت

شغلی پیشنهاد شده است (اسماعیلی و صیدزاده، ۱۳۹۶: ۶۴). از منظر دیگر، شوخ طبعی با یکی از سه روش زیر در سازمان ها محقق می شود: دسته اول: سرگرمی، دسته دوم کاهش تنش و دسته سوم تهدید؛ طنز و شوخی برای سرگرمی و ایجاد روابط دوستانه به منظور فراهم کردن محیط کاری مثبت و پویا طنز به منظور مقابله با تنش و حذف یا کاهش مشکلات روزمره زندگی؛ طنز به منظور تهدید تحقیر و تخریب دیگران طنز برای اطلاع رسانی یک موضوع یا عملی خاص به سایرین؛ طنز برای بی احترامی و تخریب فرد توسط خودش. این نوع طنز توسط سایرین طرح ریزی می شود تا فرد را به وسیله خودش بی احترام نمایند (حیدری و همکاران، ۱۳۹۵: ۸۰).

همانطور که در ادامه به منظور جمع بندی، خلاصه مطالعات در جدول شماره ۱ مشاهده می شود، تحقیقات موجود در حوزه شوخ طبعی رهبری در داخل و خارج کشور تا حدودی مسیرهای یکسانی را طی کرده است و با تمرکز بر توسعه شوخ طبعی رهبری سعی داشته اند تا الگوهای خاصی را با توجه به نیازهای جامعه آماری خود ارائه دهند.

#### جدول ۱: پیشینه پژوهش

نتیجه	جامعه / نمونه	ابعاد و عناصر کلیدی	محقق و محققان
یافته ها حاکی از مرکزیت بالای سبک شوخ طبعی خود فزاینده و امکان استفاده از آن به عنوان نقطه شروعی برای پرورش سبک های شوخ طبعی مثبت و سازگار بود. محوریت سبک خودشکنانه حاکی از آن است که مداخلات مبتنی بر قدرت می تواند برای افزایش سبک های شوخ طبعی تطبیقی و کاهش آن ها به منظور تقویت سبک های شوخ طبعی ارتقاء دهنده متمرکز شود. به علاوه، شوخ طبعی پرخاشگرایانه با جنبه های شخصیتی خاص، استفاده احتمالی آن را در مداخله برای تغییر اندازه و بهبود سازگاران روابط بین شوخ طبعی و شخصیت به همراه دارد	چهارصد و شصت و دو کارگر ایتالیایی	روابط بین سبک های شوخ طبعی و پنج ویژگی بزرگ شخصیتی در کارگران: تحلیل شبکه ای	دی فابیو و همکاران (۲۰۲۳)
یافته ها حاکی از آن است که شوخ طبعی رهبری تأثیر معناداری بر رفتار شهروندی سازمانی تغییر گرا در حضور تبادل اعضا دارد. مطالعات بیشتر نشان می دهد که متغیر تعدیل کننده فاصله قدرت نیز، تأثیر قابل توجهی بر رفتار شهروندی سازمانی تغییر گرا از طریق تبادل رهبر پیدا کردند.	۳۸۴ کارمند صنعت هتل داری	ادغام سبک های شوخ طبعی رهبری متمرکز بر دیگران: پرورش رفتار فرا نقشی زیردستان	مسیح و همکاران (۲۰۲۱)
یافته ها نشان می دهد که شوخ طبعی رهبر می تواند رفتار اشتراک دانش کارکنان را از طریق کیفیت رابطه بین رهبران و کارکنان تشویق نماید.	۵۵ کارمند شاغل در شرکت ارتباطات و اطلاعات در شهر پکانبارو، ریوا، اندونزی	شوخ طبعی رهبری و رفتار به اشتراک گذاری دانش: نقش تبادل اعضای رهبر	عبدالله (۲۰۲۱)
نتایج بدست آمده نشان داده که انگیزه کاری مستقل با رهبری تحول آفرین سرپرستان مرتبط است و همچنین رهبری سرپرستان بر انگیزه کاری مستقل با نقش واسطه گری انگیز زیردستان نیز مرتبط می باشد، نقش واسطه گری رهبری اجتنابی بر انگیزه کاری مستقل و انگیزش زیردستان نیز ارتباط دارد.	۶۱ سرپرست و ۲۴۴ زیردستان	بررسی سوابق و نتایج رهبری با توجه به نظریات خود تعیین کننده	کانات-مایمون و همکاران (۲۰۲۰)



<p>یافته ها نشان می دهد که سازمان ها از ترویج ارزش شوخ طبعی در تیم های کاری خود و برداشتن گام هایی برای اطمینان از اجرای ارزش سود می برند. با این حال، قبل از اینکه این امر به واقعیت تبدیل شود، دپارتمان های منابع انسانی باید در استراتژی های استخدام و ابزارهای انتخاب خود تجدید نظر کنند تا اطمینان حاصل شود که افراد دارای حس شوخ طبعی را استخدام می کنند که می توانند به تقویت فرهنگ شوخ طبعی در سازمان کمک نمایند.</p>	<p>۲۸۴ کارمند شاغل در ۹ سازمان کوچک</p>	<p>نقش شوخ طبعی در رابطه بین رفتار رهبری تعاملی، حمایت ناظر ادراک شده و رفتار شهروندی</p>	<p>ترمیلی و گیبسون (۲۰۱۶)</p>
<p>یافته ها حاکی از آن است که شوخ طبعی مثبت تأثیر مثبت و معناداری بر تحول سازمان دارد. همچنین تأثیر مثبت و معناداری میان متغیرهای شوخ طبعی مثبت و گرایش کارآفرینانه و من کودکی شاد کارکنان وجود دارد. به علاوه، گرایش کارآفرینانه و من کودکی شاد کارکنان تأثیر مثبت و معناداری بر تحول سازمان دارد. در نهایت می توان گفت حالت من کودکی شاد کارکنان بین شوخ طبعی مثبت و تحول سازمان نقش میانجی گری ایفا می کند، اما گرایش کارآفرینانه نقش میانجی بین این دو متغیر ایفا نمی کند.</p>	<p>۱۹۷ نفر از کارکنان آموزش و پرورش استان آذربایجان غربی</p>	<p>واکاوی نقش شوخ طبعی مثبت بر تحول سازمان با نقش میانجی گرایش کارآفرینانه و حالت من کودکی شاد کارکنان (مورد مطالعه: آموزش و پرورش استان آذربایجان غربی)</p>	<p>اسدزاده و همکاران (۱۴۰۱)</p>
<p>یافته های پژوهش حاکی از آن بود که شوخ طبعی مدیران، بر رفتار سازمانی مثبت گرای کارکنان تأثیر معناداری دارد. همچنین ابعاد شوخ طبعی مدیریتی (لذت از شوخی، خنده، شوخی کلامی، شوخ طبعی در روابط اجتماعی و شوخ طبعی در شرایط استرس آور) نیز بر رفتار سازمانی مثبت گرای کارکنان و کارمندان تأثیر معناداری دارند.</p>	<p>۱۹۶ نفر</p>	<p>بررسی نقش شوخ طبعی مدیریتی بر رفتار سازمانی مثبت گرای کارکنان</p>	<p>سپهوند و محمدیاری (۱۳۹۵)</p>

چارچوب مدیران در شرکت های تولیدی باید بر اساس مهارت های حرفه ای، شخصیتی رهبران و کارکنان آن شرکت ها طراحی شود. در شرکت هایی که رهبرانی شوخ طبع دارند، می توان از رویکردهایی مثل مدیریت بازخورد استفاده نمایند تا بتوانند بهبود مناسبی در رفتارهای کارکنان و رهبران شرکت دست یابند. به علاوه، برای مدیران در شرکت های تولیدی، می توان از روش هایی مانند آموزش و رویارویی با شکایات استفاده نمود، این روش ها به شرکت های تولیدی کمک می نماید که با خطاهای کارکنان و رهبران مواجه شده و بهبود آنها را از طریق مشاوره و آموزش فراهم نمایند، که با برنامه ریزی و مدیریت منابع انسانی به صورت مناسب، شرکت ها می توانند بیشترین بهره را از کارکنان خود بگیرند و به رهبران شوخ طبع کمک نمایند تا بهترین عملکرد را در شرکت داشته باشند. در نهایت، در شرکت های تولیدی، باید تلاش کرد تا با استفاده از مدیریت، آموزش و پرورش و مدیریت بازخورد، رهبران و کارکنان را به گونه ای راهنمایی کرد که بتوانند به بهترین شکل ممکن در کنار هم کار کنند و به هدف مشترک شرکت دست پیدا نمایند. در نهایت آنچه از مفاهیم نظری، پیشینه پژوهش و مطالعه اسناد بالادستی، استنباط شد، پیشنهاد دسته بندی ابعاد توسعه اثرگذار شوخ طبعی رهبری در شرکت دخیانیت ایران در چهار بعد، عوامل سازمانی، شغلی، محیطی و شخصیتی بود که مدل مفهومی پژوهش نیز بر همین اساس طراحی شده است.

## جامعه آماری پژوهش

جامعه آماری این پژوهش در مرحله مصاحبه اکتشافی، ۲۰ از خبرگان علمی در حوزه مدیریت رفتار سازمانی، مدیریت منابع انسانی، و مدیران شرکت های دولتی بوده اند، که در سه دسته خبرگان دانشگاهی (۳ نفر)، مدیران دولتی (۱۲ نفر)، و متخصصان منابع انسانی و رفتار سازمانی (۵ نفر) به شرح زیر گنجانده شده اند.

معیارهای انتخاب خبرگان دانشگاهی: داشتن مدرک دکترای تخصصی در رشته های مدیریت رفتار سازمانی یا مدیریت منابع انسانی، بر خوداری از رتبه علمی استادیار و بالاتر و داشتن سابقه تدریس بیش از ۱۰ سال در این حوزه.

معیارهای انتخاب مدیران دولتی: داشتن سابقه کاری بالاتر از ۵ سال در پست مدیریتی در بخش های دولتی و عمومی. معیارهای انتخاب متخصصان منابع انسانی و رفتار سازمانی: داشتن مدرک کارشناسی ارشد و بالاتر در رشته های مدیریت منابع انسانی و رفتار سازمانی و دارای تجربه مرتبط.

در مرحله جمع آوری داده های کمی تحقیق، جامعه آماری متشکل از: کلیه مدیران، کارشناسان و کارکنان شرکت دخانیات ایران در سال ۱۴۰۱-۱۴۰۲ می باشند، تعداد افراد شاغل در شرکت دخانیات ایران ۶۰۰۰ نفر بوده است (شامل مدیران و کارکنان صف و ستاد می باشند) که از این بین و براساس فرمول جامعه کوکران و با در نظر گرفتن عوامل در تحلیل پرسشنامه تعداد ۳۶۱ پرسشنامه توزیع گردید.

## روش شناسی پژوهش

در چارچوب این تحقیق سعی شده است تا دیدگاهی چند بعدی در حوزه های عوامل سازمانی، شغلی، محیطی و شخصیتی اتخاذ شود، بر این اساس داشتن دیدگاهی استراتژیک و توجه هم زمان به محیط داخلی و خارجی، توجه ویژه به سطح کلان و دسته بندی متغیرهایی با این ترکیب از نکات بارز این تحقیق است.

در این بخش دو پرسشنامه که هر کدام از آن ها شامل دو بخش: کمی و داده های کیفی بودند توزیع شد، بخش اول مربوط به سوالات مرتبط با عوامل سازمانی، محیطی، شغلی که حاوی ۳۰ سوال بوده و به عنوان متغیر های پیش بین و پرسشنامه شخصیتی که شامل ۲۵ سوال بود. و به عنوان ملاک استفاده شد، این پرسشنامه ویژگی های شخصیتی رهبران، برای شوخ طبعی در محیط کار تعیین شده را مشخص می نماید. نحوه پاسخدهی در هر دو پرسشنامه به صورت طیف لیکرت ۵ گزینه ای بود و بخش جداگانه برای اظهار نظر در خصوص شاخص های جدید لازم برای افزودن به مجموعه شاخص ها قرار داشته است، که با مراجعه حضوری محقق تکمیل شد، در بخش کمی از خبرگان خواسته شد که با اختصاص ضریب اهمیت، از ۱ تا ۵، اهمیت شاخص های تعیین شده را مشخص نمایند، در بخش باز پرسشنامه خواسته شده است، که چنان چه بعد، مولفه یا شاخص دیگری از نظر ایشان وجود دارد که از نظر دور مانده است، پژوهشگر را راهنمایی نموده و نظرات خود را درج نمایند.

در این پژوهش از تکرار سه مرحله (راند) روش خبرگی به صورت فرایندی، سیستماتیک و نوشتاری با ابزار پرسشنامه باز و با هدف شناسایی شاخص های جدید احتمالی و غربال شاخص های قبلی مدل شوخ طبعی رهبری تا رسیدن به اجماع، از نظرات صاحب نظران استفاده شد. متخصصین حداقل دوبار در مورد سؤال مشابه و به صورت متفاوت نظر داده

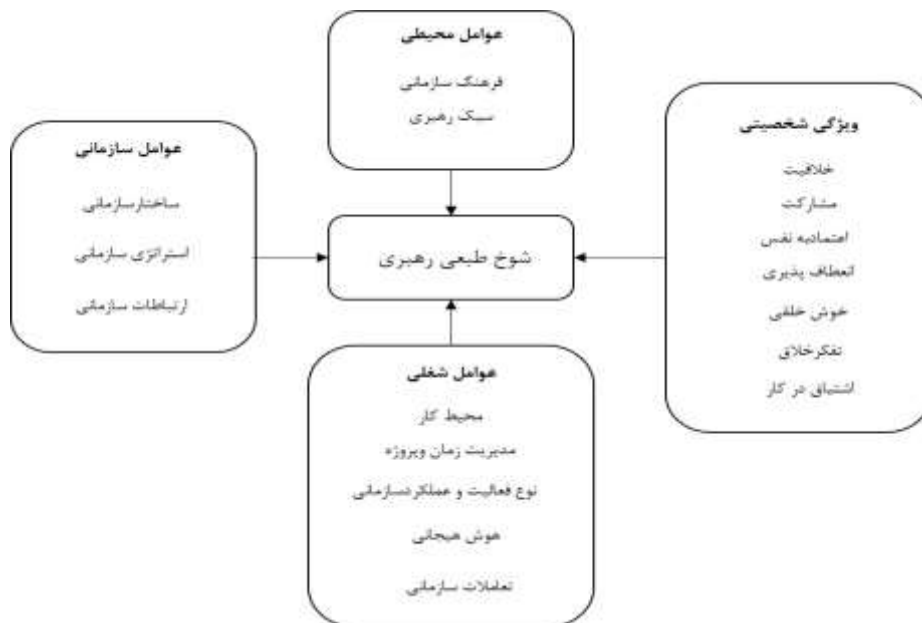
و با دریافت اطلاعات از سایرین، امکان تجدیدنظر در پاسخ های خود را داشتند. این مسئله باعث شناسایی شاخص های توسعه شوخ طبعی رهبری گروهی بدون آگاهی از وجود سایرین می شود و در اصل، از تأثیر منفی نفوذ شخصیت و وضعیت شرکت کنندگان در پاسخ های سایرین اجتناب می گردد. از نتایج حاصل از نظرات دوره نخست خبرگان در بخش داده های کیفی، تعدادی گویه پیشنهاد گردید که به منظور تحلیل و جمع بندی این بخش از روش تحلیل محتوا استفاده شد. در نهایت بر اساس تحلیل انجام شده، تعداد ۱۲ گویه به پرسشنامه ها بر اساس نظر خبرگان و پس از راستی آزمایی مجدد با ادبیات پژوهش اضافه شد و ۵۵ گویه، مورد تحلیل کمی قرار گرفت.

در بخش تحلیل کمی مربوط به پرسشنامه در دور اول؛ شاخصهای مرکزی و پراکندگی گویه ها حاصل از نظرات دوره نخست محاسبه شد. در این بخش گویه های با میانگین کمتر از متوسط (۳) که در واقع از نظر خبرگان کم اهمیت تلقی شده، مشخص شده اند. ولی در این مرحله هیچ گویه ای حذف نگردید و مجدداً در مرحله دوم به همراه گویه های افزوده شده از بخش کیفی مورد سوال قرار گرفت. در مرحله دوم و سوم سوالات هر دور از پرسشنامه ها حداقل دوبار تکرار می شود. به این صورت که در ارسال پرسشنامه های جدید، نتایج پرسشنامه های دور قبل بدون ذکر نام و با استفاده از روشهای آمار توصیفی، برای جامعه آماری فرستاده می شود. در این مطالعه نیز در راستای اجرای صحیح روش و حصول حداکثر اعتبار پاسخ ها، سوالات دور اول پرسشنامه ها در دور دوم و سوم نیز تکرار شدند. پس از اخذ نتایج دور سوم، با استفاده از آزمون من ویتنی، مقایسه ای میان نتایج دور دوم و سوم صورت گرفت. نتایج آزمون نشان داد تفاوت معناداری میان نتایج دور دوم و سوم در سطح ۰,۰۵ وجود ندارد و با احتمال ۹۵٪ نتایج هر دو دور، مشابه است. همچنین برای تعیین مقیاس اتفاق نظر میان خبرگان، از ضریب همابستگی کندال استفاده شده است. بر اساس تحلیل انجام شده، از بین ۱۳۲ گویه، میانگین بدست آمده بالاتر از متوسط امتیاز لیکرت بوده و در مقابل تعداد ۴۹ گویه دارای میانگین کمتر از ۳ می باشند ضریب همابستگی کندال برای دو دور دوم و سوم روش خبرگی محاسبه شد و نتیجه به صورت جدول زیر حاصل شد:

جدول ۲: ضریب همابستگی کندال برای دو دور دوم و سوم گروه خبرگی

پرسشنامه ۲ (ویژگی های شخصیتی مورد نیاز برای توسعه شوخ طبعی رهبری)			پرسشنامه ۱ (عوامل سازمانی، محیطی، شغلی به عنوان ملاکی برای شوخ طبعی رهبری)			
سطح معناداری	آمارخی دو	ضریب همابستگی کندال	سطح معناداری	آمارخی دو	ضریب همابستگی کندال	
۰/۰۰۰	۱۵۴۶/۲	۰/۶۳	۰/۰۰۰	۹۲۱/۵	۰/۸۷	دور دوم
۰/۰۰۰	۱۶۲۰/۳	۰/۶۳	۰/۰۰۰	۹۰۷/۴	۰/۸۶	دور سوم

همانطور که ملاحظه می شود ضریب همابستگی کندال برای دور دوم و سوم تقریباً یکسان و مقداری مطلوب می باشد. لذا بر این اساس روش خبرگی را خاتمه داده و در ادامه با استفاده از آزمون دوجمله ای مولفه های بی اهمیت از پرسشنامه حذف شدند. روایی پرسشنامه نهایی با نظر سنجی از خبرگان و پایایی با بهره گیری از سنجش آلفای کرونباخ انجام شده و تأیید شد. بر همین اساس مدل مفهومی پژوهش به شکل زیر ارائه شد.



شکل ۱: مدل مفهومی پژوهش

برای قبولی روایی یک مدل و در نتیجه روایی نشانگرهای آن سازه، لازم است نشان دهیم که؛ بین این نشانگرها (مثلاً سؤال ها یا تست های فرعی) هماهنگی و همسویی وجود دارد. از میان روش های مختلفی که برای مطالعه ساختار داخلی یک مجموعه از نشانگرها وجود دارد، تحلیل عاملی تأییدی، احتمالاً مفیدترین روشی است که به برآورد پارامتر و آزمونهای فرضیه ها، با توجه به تعداد عامل های زیربنایی روابط میان مجموعه نشانگرها می پردازد. در این پژوهش جهت ارزیابی بخش اندازه گیری مدل پژوهش از فن تحلیل عاملی تأییدی مرتبه اول و دوم بهره گرفته شده است برای انجام این روش به داده های کمی نیاز داریم. در مرحله جمع آوری داده های کمی تحقیق، جامعه آماری متشکل از: کلیه پرسنل شرکت دخانیات ایران در سال ۱۴۰۱-۱۴۰۲ می باشند، تعداد افراد شاغل در این شرکت برابر ۶۰۰۰ نفر بود که جامعه تحقیق با بهره گیری از فرمول جامعه محدود کوکران ۳۶۱ نفر تعیین شد، با در نظر گرفتن این نکته که ممکن است، تعدادی از پرسشنامه ها، ناقص و قابل تجزیه و تحلیل نباشد، تعداد ۳۶۱ پرسشنامه تهیه و به صورت حضوری، توزیع شد، با استفاده از تحلیل عاملی تأییدی مرتبه اول، همبستگی درونی ابعاد و نیز همبستگی مؤلفه ها و سؤالات مربوطه بررسی شده است تا از معنی دار بودن این همبستگی ها اطمینان حاصل شود، سپس با استفاده از تحلیل عاملی تأییدی مرتبه دوم، به بررسی معنی داری ارتباط میان متغیر اصلی (جذب) با ابعادش پرداخته شده است، در مجموع ۵۵ گویه در قالب ۴ و ۱۷ مولفه وارد تحلیل شدند، و نتایج حاصل از حاکی از همبستگی مثبت و معنادار بین ابعاد و مولفه ها و گویه های و مولفه های بود.

یافته های کمی: قبل از ارزیابی مدل اندازه گیری، در این تحقیق ابتدا قابلیت اطمینان (پایایی) برای شاخص های هر سازه (قابلیت اطمینان سازگاری درونی) بررسی می شود. برای روایی هر سازه از روایی واگرا و روایی همگرا استفاده شده است. برای قابلیت اطمینان (پایایی) سازگاری درونی از دو معیار ضریب آلفای کرونباخ و قابلیت اطمینان سازه (پایایی ترکیبی) برای مناسب بودن مدل اندازه گیری استفاده شد. مقدار آلفای کرونباخ بدست آمده بیشتر ۰/۷۰ می باشد و براساس نظر نونالی و برنستین (۱۹۹۴) نشان دهنده سازگاری درونی بالا می باشد، همچنین قابلیت اطمینان

سازه (پایایی ترکیبی) بدست آمده که بیشتر از ۰/۷۰ می باشد و براساس نظر فورنل و لارکر (۱۹۸۱) از پایایی مناسبی برخوردار می باشد، همچنین بارهای عاملی گوپه های بیشتر از ۰/۴۰ بود که براساس نظر هیر و همکاران از نظر آماری معنی دار (قابل قبول) هستند در این تحقیق برای سنجش روایی همگرا از میانگین واریانس استخراج شده AVE استفاده شد، روایی همگرا زمانی وجود دارد که AVE از ۰/۵ بزرگتر باشد، مقدار AVE بدست آمده در این مطالعه بیشتر از ۰/۵ می باشد که براساس نظر فورنل لارکر نشان دهنده روایی همگرای مناسب می باشد، نتایج مربوط به پایایی و روایی همگرا در جدول ۳ ارائه شده است

جدول ۳: نتایج روایی و پایایی

متغیر	آلفای کرونباخ $\alpha > 0.7$	پایایی ترکیبی $CR > 0.7$	پایایی اشتراکی $COMMUNALITY > 0.5$
ارتباطات سازمانی	۰/۸۰۰	۰/۹۰۹	۰/۸۳۲
استراتژی های سازمانی	۰/۷۶۳	۰/۸۹۴	۰/۸۰۷
اشتقاق در کار	۰/۷۹۷	۰/۹۰۸	۰/۹۲۴
اعتماد به نفس	۰/۷۶۰	۰/۸۹۳	۰/۸۰۴
انعطاف پذیری	۰/۹۱۷	۰/۹۶۰	۰/۹۲۴
تعاملات سازمانی	۰/۷۵۷	۰/۸۹۱	۰/۸۰۴
تفکر خلاق	۰/۸۴۰	۰/۹۰۴	۰/۷۵۸
خلاقیت	۰/۸۲۳	۰/۸۹۴	۰/۷۳۸
خوش خلقی	۰/۸۴۹	۰/۹۰۹	۰/۷۶۹
ساختار سازمانی	۰/۹۲۳	۰/۹۵۱	۰/۸۶۶
سبک رهبری	۰/۸۲۸	۰/۸۹۷	۰/۷۴۳
شوخ طبیعی رهبری	۰/۸۵۱	۰/۸۹۴	۰/۶۲۷
عوامل سازمانی	۰/۹۱۷	۰/۹۳۸	۰/۷۵۲
عوامل شغلی	۰/۸۳۹	۰/۸۸۶	۰/۶۰۹
عوامل محیطی	۰/۸۳۶	۰/۸۹۳	۰/۶۷۸
فرهنگ سازمانی	۰/۷۸۰	۰/۸۷۰	۰/۶۹۱
محیط کار	۰/۸۲۷	۰/۸۹۶	۰/۷۴۱
مدیریت زمان و پروژه	۰/۷۶۷	۰/۸۹۶	۰/۸۱۱
مشارکت	۰/۸۷۴	۰/۹۲۳	۰/۷۹۹
نوع فعالیت و عملکرد	۰/۷۳۵	۰/۸۸۳	۰/۷۹۰
هوش هیجانی	۰/۷۳۶	۰/۸۸۳	۰/۷۹۰
ویژگی شخصیتی	۰/۸۸۹	۰/۹۱۴	۰/۶۰۳

برای بررسی روایی واگرا (اعتبار تشخیصی) از روش بارهای عاملی متقاطع و شاخص فورنل و لارکر استفاده شده، در ارزیابی معیار فورنل-لارکر از ریشه مربع AVE های استفاده می شود، با توجه به این که تمام متغیرهای در این تحقیق در هر دو روش بارهای عاملی متقاطع و معیار فورنل و لارکر اعتبار واگرا (اعتبار تشخیصی) سازه ها را تایید کردند، در نتیجه مدل اندازه گیری در این تحقیق قابل اعتماد و معتبر می باشد.

مدل ساختاری: در این مطالعه برای بررسی مدل پیشنهادی از تجزیه و تحلیل PLS استفاده شده است، نتایج اثرات مستقیم (تخمین PLS) در شکل ۲ ارائه شده است، در این شکل واریانس، معنی داری آماری و ضریب مسیر مشخص

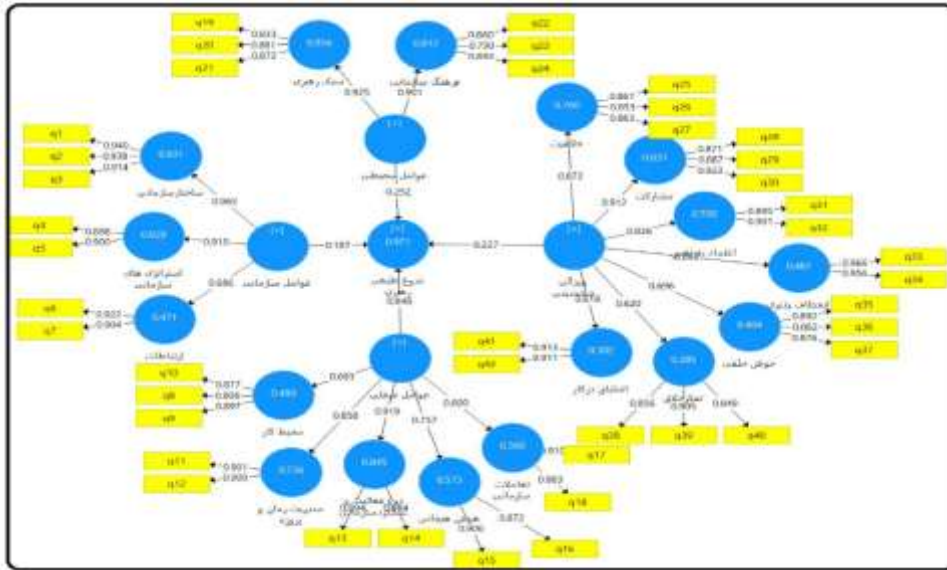
شده است، علاوه بر این مقدار R2 در نظر گرفته شده برای سازه های درونی به عنوان شاخصی برای قدرت پیش بینی مدل ارائه شده است.

برازش مدل ساختاری: برای بررسی برازش مدل ساختاری با روش PLS در این مطالعه از ضرایب R2 و معیار Q2 استفاده شده است، R2 معیاری است که برای متصل کردن بخش اندازه گیری و بخش ساختاری مدل سازی معادلات ساختاری به کار می رود و نشان از تأثیری دارد، که یک متغیر برونزا بر یک متغیر درونزا می گذارد، Q2 معیاری است که توسط استون و گیزر (۱۹۷۵) معرفی شد و قدرت پیش بینی مدل را مشخص میسازد مقادیر R2 و Q2 در جدول ۴ ارائه شده است.

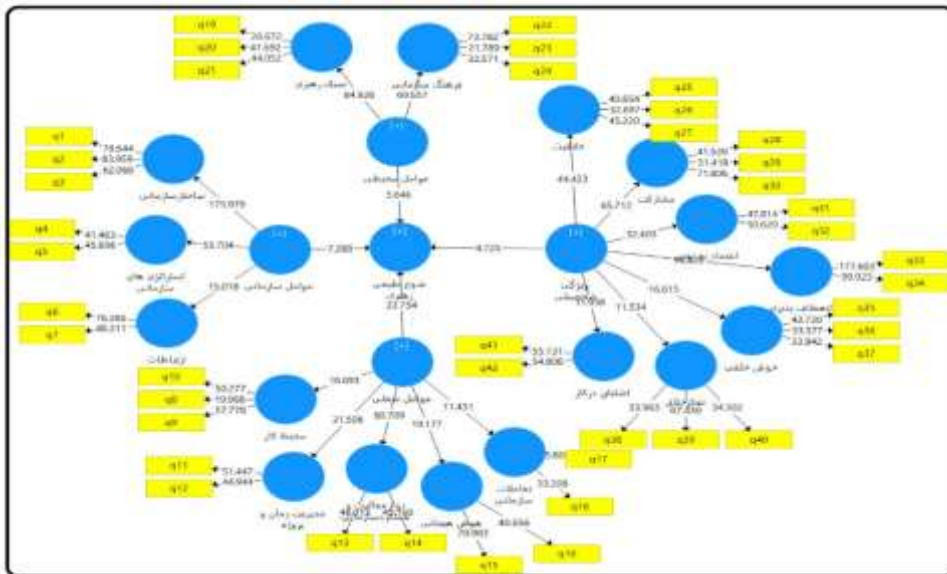
جدول ۴: مقادیر R2 و Q2

متغیرهای	اشتراک	ضریب تعیین
ارتباطات سازمانی	۰/۳۸۳	۰/۴۷۱
استراتژی های سازمانی	۰/۶۶۳	۰/۸۲۸
اشتقاق درکار	۰/۳۱۲	۰/۳۸۲
اعتماد به نفس	۰/۵۵۷	۰/۷۰۰
انعطاف پذیری	۰/۴۴۴	۰/۴۸۷
تعاملات سازمانی	۰/۲۷۸	۰/۳۶۰
تفکر خلاق	۰/۲۸۶	۰/۳۸۵
خلاقیت	۰/۵۵۳	۰/۷۶۰
خوش خلقی	۰/۳۷۰	۰/۴۸۴
ساختار سازمانی	۰/۸۰۱	۰/۹۳۱
سبک رهبری	۰/۶۱۸	۰/۸۵۶
شوخ طبیعی رهبری	۰/۶۰۱	۰/۹۷۱
محیط کار	۰/۳۴۱	۰/۴۸۰
مدیریت زمان و پروژه	۰/۵۹۰	۰/۷۳۶
مشارکت	۰/۶۵۵	۰/۸۳۱
نوع فعالیت و عملکرد	۰/۶۶۱	۰/۸۴۵
هوش هیجانی	۰/۴۴۴	۰/۵۷۳

با توجه به مقادیر R2 و Q2 مشخص شد که مدل ساختاری از برازش و قابلیت پیش بینی مناسبی برخوردار است، همچنین مدل پژوهش و آزمون فرضیات با استفاده از رویکرد مدل سازی معادلات ساختاری به شرح زیر است.



شکل ۲. مدل ترسیم شده همراه با ضریب مسیر



شکل ۳. مدل ترسیم شده همراه با مقادیر P-value

برازش کلی مدل: شاخص GOF در مدل PLS راه حلی برای بررسی کلی مدل بوده بین صفر تا یک قرار دارد، و مقادیر نزدیک به یک نشانگر کیفیت مناسب مدل هستند، این شاخص توانایی پیش بینی کلی مدل را بررسی می کند و اینکه آیا مدل آزمایش شده در پیش بینی متغیرهای مکنون درون زا موفق بوده است یا خیر، برای بررسی برازش مدل کلی از معیار GOF استفاده می شود  $GOF=0.1$  میزان کم،  $GOF=0.25$  مقدار متوسط و مقدار بزرگ  $GOF=0.36$  برای سنجش اعتبار مدل های PLS به کار می رود.

$$GOF = \sqrt{\text{Avg (Communality)} \times \text{Avg (R}^2\text{)}}$$

با توجه به مقدار بدست آمده برای GOF به میزان ۰/۷۰۶۶ برآزش مناسبی مدل کلی تایید می شودف علاوه بر این با توجه به جدول بالا ضرایب معیاری برای بررسی برآزش مدل ساختاری محسوب می شوند. ضرایب مربوط به متغیرهای پنهان درون زای (وابسته) مدل است که با توجه به نتایج به دست آمده مقادیر مطلوب است.

با توجه به تحلیل اطلاعات نتایج فرضیات به صورت جدول زیر است.

جدول ۳- خروجی های ضریب مسیر و معناداری برای متغیرها نهایی

معناداری	ضریب مسیر	مسیر
۵/۶۴۶***	-۰/۲۵۲	عوامل محیطی ← شوخ طبعی رهبری
۷/۲۸۸***	۰/۱۸۷	عوامل سازمانی ← شوخ طبعی رهبری
۳۳/۷۵۴****	۰/۸۴۶	عوامل شغلی ← شوخ طبعی رهبری
۴/۷۲۵***	۰/۲۲۷	ویژگی شخصیتی ← شوخ طبعی رهبری
** در سطح اطمینان ۹۵٪ مورد تایید است. * در سطح اطمینان ۹۰٪ مورد تایید است.		
*** در سطح اطمینان ۹۹٪ در صد تایید است. **** در سطح اطمینان ۹۹٪ مورد تایید است		

نتایج مدلسازی معادلات ساختاری با استفاده از نرم افزار Smart PLS نشان داد که در سطح اطمینان ۹۵ درصد و ۹۹ درصد فرضیات تحقیق تایید می شوند.

### یافته های پژوهش

ضریب مسیر و ضریب معناداری حاصل از انجام تحلیل به روش معادلات ساختاری، با قرار گرفتن در محدوده مورد نظر، برای تمامی مولفه ها، ارتباط مولفه ها با ابعاد مورد نظر را تأیید کرد، به این ترتیب پایایی مدل و برآزش کاملاً مطلوب مدل با داده ها به اثبات رسید. همچنین تحلیل عاملی تأییدی نیز برای ایجاد اعتبار سازه عوامل، اعتبار همگرا و اعتبار ممیز، بر مبنای یافته های بخش کیفی پژوهش و مدل مفروض ایجاد شد و نتایج در شاخص های مشخص شده حاکی از آن بود که؛ اکثر شاخص ها در ۴ بعد مشخص شده، دارای مقادیر مطلوب بوده و مدل با داده ها برآزش بسیار خوبی دارد که نشان از همسو بودن مولفه ها با سازه نظری است، بارهای عاملی، آماره t (سطح معناداری) و (R2 مجذور همبستگی چند گانه)، کلیه شاخص های مربوط به مولفه ها محاسبه شد و نتایج حاکی از آن بود که همگی معنی دار بوده و مقدار قابل توجهی از واریانس را برآورده می کردند. در تحلیل عاملی مرتبه دوم که برای بررسی ارتباط گویه ها با ابعاد انجام شد نیز کلیه گویه ها ضریب مسیر ( وجود رابطه و شدت آن را مشخص می کند) قابل قبول کسب نموده و در محدوده مورد نظر قرار گرفتند. براساس تحلیل انجام شده در شرکت دخانیات ایران، بیشترین تاثیر بر شوخ طبعی رهبری در بعد عوامل شغلی را دارا می باشد، در بعد بعدی عوامل ویژگی شخصیتی رتبه دوم تاثیر را بر روی شوخ طبعی رهبری دارند، عوامل سازمانی رتبه سوم را در میزان اثرگذاری مثبت دارا می باشند، عوامل محیطی با توجه به میزان اثرگذاری تاثیر منفی را با توجه به سبک رهبری و فرهنگ سازمانی بر شوخ طبعی رهبری اعمال نموده اند.



## نتیجه گیری و پیشنهادات

چارچوب مدیریت در شرکت های تولیدی باید بر اساس مهارت های حرفه ای و شخصیتی رهبران و کارکنان آن شرکت ها طراحی شود. به طور کلی، شوخ طبعی رهبران در شرکت های تولیدی ممکن است برای افزایش روحیه کارکنان و ایجاد فضایی خلاق و پویا مفید باشد، اما باید به اندازه ای باشد که همکاران ناراحت یا پریشان نشوند، بنابراین رهبران باید با دقت و هوشمندی از شوخ طبعی استفاده نمایند که باعث بالا رفتن حالت انگیزشی و مشارکتی کارکنان شود و باعث بهبود فرهنگ سازمانی و افزایش همکاری در بین تیم ها گروهی در سازمان شود. نتایج شوخ طبعی بر شرکت های تولیدی بستگی به میزان و نحوه استفاده از شوخ طبعی توسط رهبران دارد. ممکن است شوخ طبعی رهبران به نوآوری و خلاقیت کارکنان کمک نماید و همچنین باعث افزایش محبوبیت و قدرت تاثیرگذاری رهبر در سازمان شود. همچنین، شوخ طبعی می تواند در برقراری فضای کاری خوب و شاد کمک و به کاهش سطح استرس و فشار در محیط کاری منجر شود. یک رهبر شوخ طبع می تواند با استفاده از شوخی و طنز، روابط اجتماعی کارکنان را بهبود بخشد و شوخی های خنده دار برای رفع خستگی و فشار کاری استفاده نماید. همچنین، شوخی و خنده می تواند در افزایش امتیازات مشتری و افزایش فروش شرکت نقش داشته باشد. در مورد رسیدگی به مشکلات در سازمان نیز، استفاده صحیح از شوخ طبعی می تواند به جایگزینی برخی از روش های سنتی و کلاسیک مدیریت تبدیل شود. به طور کلی، استفاده مناسب از شوخ طبعی توسط رهبران می تواند به بهبود فرآیندهای کاری، افزایش رضایت کارکنان و مشتریان، افزایش فروش و ارتقای سطح عملکرد و پیشرفت شرکت کمک نماید. ولی استفاده نامناسب و بی پایه از شوخ طبعی ممکن است به کاهش قدرت تاثیرگذاری رهبر، کاهش رضایت کارکنان و مشتریان، کاهش اعتماد و احترام به رهبر و کاستی در عملکرد سازمانی منجر شود. با این حال، برخی از مطالعات نشان داده اند که استفاده بهینه از شوخ طبعی در فضای کاری، ممکن است به بهبود روابط بین کارکنان و رهبران، تقویت خلاقیت و نوآوری، کاهش استرس و افزایش رضایت کارکنان منجر شود. همچنین، شوخ طبعی در رهبری ممکن است بهبود ارتباطات بین بخش های مختلف شرکت و بهبود تعاملات و همکاری بین کارکنان را نیز فراهم کند. با این حال، در صورتی که استفاده از شوخ طبعی در رهبری به صورت نامناسب و بدون توجه به شرایط محیطی و فضای کاری صورت گیرد، ممکن است باعث کاهش جدیت در کار، کسلی کارکنان و البته کاستی در عملکرد سازمانی شود. بنابراین، برای داشتن تاثیرات مثبت شوخ طبعی در رهبری باید به شرایط سازمانی، نیازهای کارکنان و اهداف سازمان توجه ویژه ای داشته باشیم و در عین حال جدیت و تفکر استراتژیک لازم را نیز در نظر بگیریم.

با توجه به داده های موجود و تحقیقات مشابه پژوهشگران، شوخ طبعی رهبران و مدیران می تواند تاثیر مستقیمی بر تولیدات شرکت دخیانیات ایران داشته باشد. این اثر می تواند به دلیل تاثیر آن بر بهبود فضای سازمانی، افزایش روحیه کارکنان و افزایش همبستگی و انگیزه اعضای تیم باشد. به طور کلی، رهبران شوخ طبع و خلاق، معمولاً محیط کار را برای تیم هایشان جذاب تر و دوست داشتنی تر می سازند. این موضوع می تواند باعث می شود که کارکنان بیشتر از محیط کار خود لذت ببرند و از کار خود لذت بیشتری برده و بیشتر تلاش کنند. این موضوع در نهایت می تواند بهبود کیفیت تولیدات شرکت دخیانیات ایران را نیز به همراه داشته باشد. البته لازم به ذکر است که شوخ طبعی رهبران فقط یکی از عوامل مؤثر در بهبود تولیدات نیست و تاثیر آن تنها به تولیدات شرکت دخیانیات ایران محدود نمی شود، بلکه بر تمامی

جنبه‌های سازمانی می‌تواند تاثیرگذار باشد. نتیجه بدست آمده از تحلیل انجام شده از تاثیر معکوس عوامل محیطی از قبیل فرهنگ سازمانی و سبک رهبری ممکن است باعث کاهش شوخ‌طبعی و خلاقیت رهبران شود. در چنین شرایطی، رهبران ممکن است برای حفظ سطح تولیدات و عملکرد شرکت خود، از نگرش‌های محافظه کارانه و کمتر خلاقانه ای استفاده کنند که این موضوع می‌تواند منجر به کاهش کیفیت و کمبود نوآوری در تولیدات شرکت شود. از طرف دیگر، شوخ‌طبعی رهبران می‌تواند به عنوان یک عامل موثر برای افزایش تناسب محیط کاری با نیازهای تیم ایفا کند. در صورتی که رهبران بتوانند با ایجاد شوخ‌طبعی و خلاقیت، فضایی مساعد برای تیم خود ایجاد کنند، می‌تواند باعث افزایش همبستگی تیم و افزایش روحیه کاری شود. در چنین شرایطی، تیم‌ها می‌توانند با خلاقیت بیشتر، راهکارهایی تازه و نوآورانه را برای بهبود کیفیت و افزایش حجم تولیدات پیدا کنند. به طور کلی، عامل محیطی و شوخ‌طبعی رهبران هر دو می‌توانند تاثیرگذار بر تولیدات شرکت باشند و نیاز است که در هر دو جنبه تلاش‌های لازم صورت گیرد تا بهبود و بهینه‌سازی کیفیت و حجم تولیدات در شرکت دخانیات ایران رخ دهد.

### پیشنهادهات

۱. افزایش هوش هیجانی می‌تواند به پرسنل در شناسایی نقاط احساسی کمک نماید و به عنوان یک راهبرد پیش بینی کننده در اهداف فردی و مثبت اندیشی برای شنیدن صداهای مخالف پرسنل با استفاده از آموزش و فراهم نمودن محیطی جهت پرورش افراد باشد.
۲. با استفاده از دیدگاه‌های مشاوران رفتار سازمانی و روان شناسی می‌توان نقاط قوت و ضعف هر برنامه ریزی متفاوت در جهت توسعه یافتگی فعالیت‌ها و شوخ طبعی رهبران شرکت را شناسایی نمود و در جهت پیشرفت آن گام بردارند.
۳. توسعه مهارت‌های فردی، از جمله شوخ طبعی، می‌تواند در کارکنان این شرکت افزایش پیدا کند. که این افزایش در راستای ایجاد دوره‌های آموزشی در زمینه شوخ طبعی و همچنین مهارت‌های ارتباطی و مذاکره با مدیران و کارکنان می‌باشد، تا در محیط کار، با موضوعات مختلفی به صورت خلاقانه و شوخ طبعانه برخورد نمایند
۴. ایجاد فضایی مثبت و پرانرژی، در شرکت می‌تواند به افزایش شوخ طبعی رهبری کمک نماید و این تغییر در نوع رفتارها خلاقانه و شوخ طبعانه، پاداش‌هایی در پروژه‌های گروهی می‌تواند به همراه داشته باشد.

### منابع

- ابوالفتحی ممتاز، یداله؛ انصاری، مبارکه؛ فروغان، مهشید، ۱۳۹۹، اثربخشی آموزش شوخ طبعی بر بهزیستی سالمندان، *روانشناسی پیری*، ۶(۲)، ۱۱۹-۱۳۰.
- اسدزاده، احمد؛ یوسفی، مسلم؛ دهقانی، عبدالله؛ احمدزاده، سهراب، ۱۴۰۱، واکاوی نقش شوخ طبعی مثبت بر تحول سازمان با نقش میانجی گرایش کارآفرینانه و حالت من کودکی شاد کارکنان (مورد مطالعه: آموزش و پرورش استان آذربایجان غربی)، *فصلنامه آموزش و پرورش متعالی*، ۲(۳)، ۴۴-۶۰.

اسماعیلی، محمودرضا؛ صیدزاده، حیدر، ۱۳۹۶، تاثیر رضایت شغلی بر عملکرد با نقش میانجی وفاداری سازمانی، **مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)**، ۲۵(۸۳)، ۵۱-۶۸.

اسماعیلیان، حسن؛ تیموری، هادی؛ شاهین، آرش، ۱۴۰۰، واکاوی الگوی شوخ طبعی در محل کار: رویکرد نظریه داده بنیاد، **فصلنامه مشاوره شغلی و سازمانی**، ۱۳(۴۹)، ۱۲۷-۱۵۲.

اشتری، پروین؛ امیری مجد، مجتبی؛ بزازیان، سعیده، ۱۳۹۶، شوخ طبعی، تاب آوری و مطلوبیت اجتماعی در دانشجویان، **روانشناسی معاصر**، ۱۲، ۱۷۶-۱۷۳.

افتخاری، هاجر السادات، ۱۳۸۸، شوخ طبعی؛ ورود لطافت به دنیای کار، **تدبیر**، ۲۰۸، ۵۳-۵۶.

حیدری، حسین؛ خاشعی، وحید؛ معروفانی اصل، مرتضی، ۱۳۹۵، تحلیل تأثیر شوخ طبعی بر فرهنگ سازمانی و انسجام گروهی، **مجله علمی مدیریت فرهنگ سازمانی**، ۱۴(۱)، ۷۳-۹۶.

دهقانی، ماندانا؛ آزادی، مهران، ۱۳۹۷، بررسی ارتباط بین شوخ طبعی، حمایت اجتماعی ادراک شده و رضایت از زندگی در میان دانشجویان (مورد مطالعه: دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران جنوب)، **بررسی مسائل اجتماعی ایران**، ۹(۲)، ۱۵-۱.

دوست محمدی، مهدیه، ۱۳۹۵، بررسی رابطه شوخ طبعی با سلامت روان کارمندان سازمان بهزیستی شهر کرمان، کنفرانس جهانی روانشناسی و علوم تربیتی، **حقوق و علوم اجتماعی در آغاز هزاره سوم**، ۴-۱.

سادات، سما؛ ستایشی اظهاری، محمد، ۱۳۹۸، نقش واسطه ای سرزندگی تحصیلی و شوخ طبعی در رابطه بین هیجان های تحصیلی و درگیری تحصیلی، **دوماهنامه علمی - پژوهشی راهبردهای آموزش در علوم پزشکی**، ۱۲(۴)، ۲۶-۴۰.

سپهوند، رضا؛ محمدیاری، زهره، ۱۳۹۵، بررسی نقش شوخ طبعی مدیریتی بر رفتار سازمانی مثبت گرای کارکنان، **مطالعات مدیریت بهبود و تحول**، ۲۵(۸۰)، ۶۵-۸۴.

شریعت نژاد، علی؛ سپهوند، رضا؛ اسماعیلی، محمودرضا؛ موسوی، سید نجم الدین، ۱۳۹۷، طراحی و تبیین مدل رهبری سطح پنج در سازمان های دانش بنیان، **فرایند مدیریت و توسعه**، ۳۱(۱)، ۳-۲۶.

شریعتمدار، آسیه؛ اعظمی، مریم؛ غفوری، سحر؛ مصباحی، مریم، ۱۳۹۹، نقش شوخ طبعی در تاب آوری زنان در برابر فشارهای روانی روزهای قرنطینه بیماری کرونا، **فصلنامه پژوهش های مشاوره**، ۱۹(۷۴)، ۱۳۷-۱۶۵.

طاهری قراگزلو، طناز؛ صفوی، محبوبه؛ فشارکی، محمد، ۱۳۹۹، تاثیر مداخله آموزش شوخ طبعی کارکنان بر افسردگی، اضطراب و استرس سالمندان ساکن در آسایشگاه های شهر تهران: یک کارآزمایی بالینی تصادفی شده، **مجله علوم پزشکی دانشگاه آزاد اسلامی**، ۳۰(۳)، ۲۸۷-۲۹۸.

عقلی، الهام؛ آهی، قاسم؛ منصوری، احمد، ۱۳۹۷، نقش سه گانه های تاریک شخصیت در پیش بینی بهزیستی روانشناختی و سبک های شوخ طبعی پرستاران، **روان پرستاری**، ۶(۲)، ۴۱-۴۹.

غلامی، محمد؛ رحیم نیا، فریبرز؛ ملک زاده، غلامرضا؛ خوراکیان، علیرضا، ۱۴۰۰، تبیین مفهوم شوخ طبعی و ترسیم مرزهای اخلاقی آن، **اخلاق در علوم و فناوری**، ۱۶(۲)، ۱۷-۱۰.

مرادی مقدم، مجید؛ جعفری، سکینه؛ نبوی، مریم، ۱۳۹۷، روابط ساختاری سبک رهبری اصیل با اشتیاق شغلی و رفتار سازمانی مثبت معلمان، **نوآوری های مدیریت آموزشی**، ۱۳(۲)، ۶۱-۷۹.

میرصیفی فرد، لیلاسادات؛ فتح اله زاده، نوشین؛ رستمی، مهدی؛ دریانی، سیدعلی، ۱۳۹۶، اثربخشی آموزش شوخ طبعی بر نشانه های هراس اجتماعی، **روانشناسی تحولی**، ۱۴(۵۳)، ۸۵-۷۵.

Abdillah, M. R. (2021). Leader Humor and Knowledge Sharing Behavior: The Role of Leader-Member Exchange. *Jurnal Manajemen*, 25(1), 76-91.

- Ali, A., Pasha, A. T., & Malik, S. (2022). Effect Of Humor Leadership On Inventiveness Of Employees And Administrative Reliability. Emotional Intelligence's Moderating Impact. *International Journal of Multidisciplinary Sciences and Arts*, 1(1), 104-121.
- Chin, T. L., & Leow, H. W. (2022). Organizational Humor: A Review. In *Tenth International Conference on Entrepreneurship and Business Management 2021 (ICEBM 2021)*. Atlantis Press. 309-313.
- Di Fabio, A., Gori, A., & Svicher, A. (2023). Relationships between Humor Styles and the Big Five Personality Traits in Workers: A Network Analysis. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 20(2), 1-16
- Grace-Odeleye, B. E., & Santiago, J. (2019). Utilizing humor to enhance leadership styles in higher education administration. *International Journal of Educational Leadership and Management*, 171-202.
- Heath, J. (2012). You're joking: Leadership and humor. *Journal in Humanities*, 1(2), 15-20.
- Kong, D. T., Cooper, C. D., & Sosik, J. J. (2019). The state of research on leader humor. *Organizational psychology review*, 9(1), 3-40.
- Laaksonen, H., & Hietala, S. (2023) Learning from Fun Leadership Experiences. *Athens Journal of Social Sciences*. 10(1), 9-24.
- Masih, S., Raju, V., Ali, W., & Saher, S. (2021). Integration Of Leader's Other-Focused Humor Styles: Cultivation of Subordinates' Extra-Role Behavior. *Review of International Geographical Education Online*, 11(11). 207-219.
- Masih, S., Raju, V., Ali, W., & Saher, S. (2021). Integration Of Leader's Other-Focused Humor Styles: Cultivation of Subordinates' Extra-Role Behavior. *Review of International Geographical Education Online*, 11(11). 207-219.
- Pundt, A., Kutzner, J., Haberland, K., Algnier, M., & Lorenz, T. (2022). You are simply not funny: Development and validation of a scale to measure failed humor in leadership. *Frontiers in Psychology*, 13, 1-13.
- Romero, E. J., & Cruthirds, K. W. (2006). The use of humor in the workplace. *Academy of management perspectives*, 20(2), 58-69.
- Rosenberg, C., Walker, A., Leiter, M., & Graffam, J. (2021). Humor in Workplace Leadership: A Systematic Search Scoping Review. *Frontiers in Psychology*, 12. 1-18.
- Scott, N. M. (2015). Subordinate humor and leader-member exchange relationships: Laugh and the boss laughs with you?. PhD diss., University of Tennessee, 1-124.
- Tremblay, M., & Gibson, M. (2016). The role of humor in the relationship between transactional leadership behavior, perceived supervisor support, and citizenship behavior. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 23(1), 1-16.
- Ünal, Z. M. (2014). Influence of leaders' humor styles on the employees' job related affective well-being. *International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences*, 4(1), 201-211.
- Xu, J. (2020). The review of humorous leader. *Open Journal of Business and Management*, 8(2), 542-551.
- Yam, K. C., Christian, M. S., Wei, W., Liao, Z., & Nai, J. (2018). The mixed blessing of leader sense of humor: Examining costs and benefits. *Academy of Management Journal*, 61(1), 348-369.
- Yang, I., & Yeh, C. C. R. (2021). A place and time for humor: leader humor in Confucian cultures. *Journal of Management & Organization*, 1-17.
- Zhao, Y. (2022). Comparative Analysis of Humor Research Among Chinese and Foreign Leaders Based on Knowledge Graph. *Asian Journal of Social Science Studies*, 7(3), 24-31.