

## بررسی تأثیر منابع شغلی و دل‌بستگی شغلی کارکنان شرکت‌های لاستیک‌سازی بر تعهد سازمانی

# I Investigating the Effects of Job Resources and Employees' Job Involvement of Rubber companies on Organizational Commitment

### چکیده

هدف از این پژوهش، بررسی تأثیر منابع شغلی و دل‌بستگی شغلی کارکنان شرکت‌های لاستیک‌سازی بر تعهد سازمانی با نقش واسطه نشاط سازمانی می‌باشد. این پژوهش با رویکرد کیفی و کمی انجام شد. در بخش کیفی داده‌های مرتبط با این تحقیق، زیر نظر خبرگان، انتخاب و فیش برداری شد. پس از استخراج کدها توسط تحلیل مضمون، بخش کمی تحقیق توسط معادلات ساختاری با رویکرد حداقل مربعات جزئی (PLS) انجام شد. بدین صورت که ابتدا پرسشنامه‌های توسط نتایج بخش کیفی طراحی گردیده و در اختیار خبرگان مدیریتی شامل مدیران و کارشناسان شرکت‌های لاستیک‌سازی قرار گرفت. نمونه‌گیری در بخش کمی به روش نمونه‌گیری غیر تصادفی و از نوع نمونه‌گیری در دسترس و برابر با ۴۰ نفر به دست آمد. نتایج نشان داد که منابع شغلی و دل‌بستگی شغلی کارکنان با نقش واسطه نشاط سازمانی بر تعهد سازمانی تأثیر مثبت دارند.

کلمات کلیدی: بازاریابی رسانه‌های اجتماعی، ارزش ویژه برند، قابلیت‌های شرکتی، هم‌آفرینی ارزش، محصول لاستیک ایرانی

نوع مقاله: پژوهشی

ابوالفضل دهقانی فیروزآبادی<sup>۱</sup>، \*، علیرضا اسدزاده فیروزآبادی<sup>۲</sup>، وجیهه عندلیب اردکانی<sup>۳</sup>، محمد رضا فتحی<sup>۴</sup>

۱- استادیار، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه میبد، میبد، ایران

۲- دانش آموخته کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی، دانشگاه یزد، یزد، ایران

۳- دانش آموخته کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی، دانشگاه یزد، یزد، ایران

۴- دانشیار، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشکده‌گان فارابی دانشگاه تهران، قم، ایران

a.deghani@meybod.ac.ir

ایمیل نویسندگان و عهده‌دار مکاتبات:

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲-۰۷-۲۴

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲-۰۸-۰۷

## ۱-مقدمه

شغلی کارکنان یکی از مهم‌ترین عوامل در افزایش کیفیت نتایج فردی و سازمانی در نظر گرفته شده‌است (Cohen, 2014). Zhang, 2014)) دل‌بستگی شغلی کارکنان را یک ویژگی مطلوب می‌داند که منجر به افزایش رضایت کارکنان و روحیه مثبت در کار می‌شود (Cohen, 2010). همچنین کارکنان با دل‌بستگی بالا، عزت نفس خود را با کارآمدی شغلی پیوند می‌دهند و کار خود را کامل می‌دانند. آنان اغلب احساس صلاحیت داشتن و موفقیت می‌کنند، به کار خود جذب می‌شوند و آن را به چالش می‌کشند. این کارکنان، میان اهداف شخصی خود و اهداف سازمان سازگاری حس می‌کنند و کمتر از شغل خود خارج می‌شوند (Saks, 2006). کارکنانی که دل‌بستگی زیادی به شغل خود دارند، نسبت به سازمان تعهد بالایی احساس می‌کنند؛ کمتر به انصراف از شغل می‌اندیشند و مایلند در سال‌های آتی نیز برای سازمان کار کنند (Brown, 2007). بنابراین این افراد رضایت بیشتری از شغل خود دارند و بهره‌وری سازمان را نیز افزایش می‌دهند (Lambert & Paoline, 2012). در مقابل، کارکنانی که دل‌بستگی آنان کم است، انگیزه و کارایی کمتری دارند و به احتمال زیاد استرس مزمن، فرسودگی، از بین رفتن فردیت و جدایی از محیط کار را تجربه خواهند نمود (Raymond & Mjoli, 2013). منابع شغلی، درک کارکنان از میزان حمایت کارفرما است که منجر به نگرش عاطفی آنان نسبت به سازمان می‌شود. منابع شغلی می‌تواند از نظر جسمی، روانی، اجتماعی یا سازمانی باشد. بنابراین منابع شغلی، خواسته‌های روحی و جسمی کارکنان است که به‌عنوان حمایت کارفرما از کارکنان تلقی می‌شوند (Kotze & Nel, 2020). از سوی دیگر، منابع شغلی به جنبه‌هایی از شغل اشاره دارند که باعث کاهش هزینه‌های روانشناختی و فیزیولوژیکی مربوط به آن می‌شوند. این منابع، شامل پشتیبانی مدیر، امنیت شغلی، استقلال، فرصت‌های توسعه و پیشرفت می‌باشد. منابع شغلی ممکن است رسمی یا غیررسمی باشد. به‌عنوان مثال، سازمان‌ها می‌توانند با استفاده از سیاست‌های سازمانی (مانند سیاست‌های بهداشتی، ایمنی، بهزیستی) و پشتیبانی غیررسمی به صورت

یکی از مهم‌ترین منابع دستیابی به اهداف هر سازمان، نیروی انسانی و یا به عبارتی کارکنان آن سازمان می‌باشد. امروزه با رشد چشمگیر فناوری و عرضه‌ی پرشتاب آن به بازار، افزایش رقبا و در دسترس بودن اطلاعات، اهمیت روزافزون مسائل اخلاقی در رابطه با کارکنان سازمان‌ها، سبب شده که سازمان‌های بسیاری چالش و دغدغه‌ی چگونگی انطباق با بستر جدید را داشته‌باشند (Lambert et al, 2015). این تلاطم در دنیای فعلی کسب و کار، مستلزم ساخت سازمان‌های پویایی است که توانمندی خود را در بهبود منابع شغلی، دل‌بستگی کارکنان و نشاط سازمانی برای افزایش تعهد سازمانی در کارکنان به کار گیرند. تعهد سازمانی به‌عنوان وابستگی روانی و عاطفی کارکنان به سازمان تعریف می‌شود و عاملی حیاتی در دستیابی به اهداف سازمانی است که بر اساس آن، کارکنان شدیداً متعهد به مشارکت، درگیر شدن و عضویت در سازمان می‌باشند (Imamoglu et al, 2019). ایجاد تعهد سازمانی در کارکنان سبب ایجاد رضایت در کل سازمان می‌شود که منجر به تسهیل دسترسی به هدف سازمان یعنی ارتقای سطح سلامت جامعه می‌گردد (Cho et al, 2006). وجود کارکنان متعهد به سازمان، می‌تواند ضمن کاهش غیبت، تأخیر و جابجایی، منجر به بهبود چشمگیر عملکرد سازمان و تجلی اهداف متعالی سازمان گردد (Imamoglu et al, 2019). لذا مدیران سازمان باید بیشتر به مساله تعهد سازمانی کارکنان توجه داشته‌باشند تا بتوانند از آن برای دستیابی به اهداف و منافع سازمان و در نهایت توسعه سازمان استفاده نمایند. یکی از مفاهیم روانشناسی که در سازمان‌ها توجه زیادی را به خود جلب نموده، مفهوم دل‌بستگی شغلی کارکنان است. دل‌بستگی شغلی کارکنان که با مثبت بودن در محیط کار مرتبط است (Wang et al, 2017) به‌عنوان حالت ذهنی مثبت، انرژی و فداکاری تعریف می‌شود که مرتبط با شغل کارکنان است. کارکنانی که دل‌بستگی آنان به شغلشان زیاد است، انرژی بالایی داشته و برای انجام وظایف شغلی خود اشتیاق کافی را دارند (Kim et al, 2019). دل‌بستگی

لاستیک‌سازی است که به دلیل نیاز به امنیت و سختی کار، وجود منابع شغلی و دلبستگی شغلی کارکنان برای داشتن نشاط سازمانی و در نهایت تعهد سازمانی، بیش از دیگر سازمان‌ها احساس می‌شود. در تحقیقات پیشین، تاکنون پژوهشی تأثیر همزمان منابع شغلی و دلبستگی شغلی کارکنان را بر تعهد سازمانی مورد ارزیابی قرار نداده‌است؛ به‌ویژه در تحقیق حاضر که به نقش واسطه نشاط سازمانی نیز پرداخته شده‌است، جنبه‌های نوآوری بیش از پیش مشخص می‌گردد. کمتر پژوهشی مولفه‌های نشاط سازمانی، دلبستگی شغلی، منابع شغلی و تعهد سازمانی را از طریق روش تحلیل مضمون به‌دست آورده‌است. به‌ویژه متغیر منابع شغلی که متغیری بسیار جدید و دارای نوآوری است و تنها در تعداد محدودی از مقالات به آن اشاره شده‌است. همچنین این پژوهش از لحاظ در نظر گرفتن شرکت‌های لاستیک‌سازی، تحقیقی بسیار جدید است؛ زیرا این گونه شرکت‌ها علی‌رغم اهمیت بسیار بالایی که دارند، در تحقیقات به میزان کمتری بررسی شده‌اند و اکثر تحقیقات مدیریتی، سازمان‌های صنایع تولیدی مانند خودروسازی و یا صنایع خدماتی مانند بانک‌ها و مؤسسات مالی را برای بررسی نشاط سازمانی و تعهد سازمانی در نظر گرفته‌اند. با توجه به موارد گفته‌شده، هدف از این پژوهش، بررسی تأثیر منابع شغلی و دلبستگی شغلی کارکنان بر تعهد سازمانی با نقش واسطه نشاط سازمانی در شرکت‌های لاستیک‌سازی می‌باشد.

## ۲- مبانی نظری

### ۲-۱- تعهد سازمانی<sup>۱</sup>

Grimsley (2003) تعهد سازمانی را به‌عنوان دلبستگی روانی فرد به سازمان تعریف می‌کند (Scales & Brown, 2020). تعهد سازمانی به نگرش یا وضعیت روانی گفته می‌شود که روابط کارکنان با کارفرمای خود را مشخص می‌کند و متعاقباً برای ماندن یا ترک کارکنان تصمیم‌گیری می‌نماید (Kotze & Nel, 2020). تعهد سازمانی به نیرویی اطلاق می‌شود که

پشتیبانی مدیریتی، از کارکنان خود حمایت کنند. کارکنان سازمان، منابع شغلی حمایتی را به‌عنوان منابعی که می‌توانند برای تهیه مطالبات شغلی خود از آنان استفاده کنند، می‌بینند که منجر به ایجاد انگیزه در میان آنان می‌شود (Bakker et al, 2011; Ham-mer et al, 2009). نشاط سازمانی از خصوصیات مهم کارکنان است که بر جنبه‌های شخصیتی و عملکرد آنان در سازمان تأثیر به‌سزایی دارد. (Vicenzi & Adkins, 2000). نشاط وابسته به وجود احساسات مثبت مانند آرامش، سرحال بودن، رضایت از زندگی و محیط کار، علاقمند بودن به کار و فقدان احساسات منفی مانند اضطراب و افسردگی است (Hamilton & Schriesheim, 2001). نشاط باعث تقویت فیزیولوژیکی، بهبود اختلالات جسمی و روحی و تقویت عملکرد بدنی می‌شود (Kubzansky & Thurston, 2007). نشاط به افزایش عملکرد خودکنترلی افراد و خلاقیت نیز کمک می‌کند (Chen & Sengupta, 2014; Muraven et al, 2008)؛ علاوه بر این، نشاط، عواقب روانشناسی متعددی از جمله کاهش اضطراب و افزایش اعتماد به نفس را به‌دنبال دارد (Kark & Car-meli, 2009). وجود نشاط سازمانی در میان کارکنان یک سازمان، موجب شکوفایی استعداد‌های آنان در جهت رسیدن به اهداف سازمان شده و در نهایت تعهد سازمانی را در میان کارکنان ارتقا می‌بخشد. از آنجایی که افراد، بیشترین زمان خود را در سازمان‌ها و محیط کار خود سپری می‌کنند، برای بهره‌مندی از مزایای فضای کار خود باید محیط کار بانشاطی داشته‌باشند (Kawabata et al, 2017). منابع شغلی که به‌عنوان حمایت‌مدیر از کارکنان خود تلقی می‌شود به‌همراه وجود دلبستگی شغلی کارکنان نسبت به شغل خود، نشاط سازمانی را در میان کارکنان افزایش می‌دهد. این افزایش نشاط سازمانی به‌عنوان واسطه عمل می‌کند و در نهایت ارتقای تعهد سازمانی را در کارکنان سازمان منجر می‌شود. بنابراین نشاط سازمانی می‌تواند در تأثیر منابع شغلی و دلبستگی شغلی کارکنان بر تعهد سازمانی به‌عنوان واسطه و میانجی عمل کند. اهمیت این تحقیق به‌لحاظ در نظر گرفتن این موارد در شرکت‌های

1. Organizational Commitment

۲-۲- منابع شغلی<sup>۱</sup>

درک کارکنان از منابع شغلی حمایتی، منجر به نگرش عاطفی آنان نسبت به سازمان می‌شود. به‌عنوان مثال، مطالبات شغلی، مانند اهداف تولید بیش از حد، ممکن است درک کارکنان را از احترام نسبت به کارفرمای خود تحت‌تأثیر قرار دهد؛ به‌ویژه اگر کارکنان احساس کنند که کمبود حمایت رسمی و غیررسمی در محل کار برای دستیابی به این اهداف وجود دارد (Liao, 2011). مطالعات تجربی نشان می‌دهد که وقتی کارکنان سازمان خود را غیر حامی دریابند، ممکن است نسبت به سازمان ناامید و یا بدبین شوند، زیرا آنان قادر به مدیریت خواسته‌های شغلی خود نمی‌باشند (Duong et al., 2015; Kotze & Nel, 2020). احترام سازمانی به‌عنوان منابع شغلی رسمی است که اعتماد و اطمینان و رفتار اخلاقی کارفرمایان را نشان می‌دهد؛ و همچنین میزان ارزش آنها برای کارکنانشان مشخص می‌گردد. مراقبت از کارکنان به‌عنوان منابع شغلی غیررسمی است که به درک کارکنان از کارفرمایان خود نسبت به مراقبت، توجه به نگرانی‌های کارکنان و رفتار با کارکنان مربوط می‌شود (Parker & Hyett, 2011; Kotze & Nel, 2020). مدیران با ابراز نگرانی از بهزیستی کارکنان، ارزش قائل شدن و کمک به کارکنان در جهت پیشرفت شغلی آنان، یک فضای حمایتی و دلسوزانه ایجاد می‌نمایند (Paterson et al., 2014). از سوی دیگر، هنگامی که مدیران نسبت به فشار کاری کارکنان و بهزیستی آنان توجه و نگرانی نداشته‌باشند، عدم موفقیت در عملکرد کارکنان را در پی خواهد داشت (Dollard & Bakker, 2010). این تضعیفی که در کارکنان ایجاد می‌شود، از منابع شغلی که می‌تواند به آنان در مقابله با خواسته‌های شغلی خود کمک کند، می‌کاهد (Alzyouod et al., 2015). هم منابع رسمی و هم غیررسمی شغلی می‌توانند سطح اشتغال کارکنان (Halbesleben, 2010) و همچنین تعهد سازمانی (Allen & Shanock, 2013) را تحت‌تأثیر قرار دهند.

به کارکنان اجازه می‌دهد برای برخی اهداف متعالی سازمان اقدام نمایند. تعهد کارکنان برای سازمان‌ها بسیار مهم است، زیرا انگیزه کارکنان در جهت نیل به اهداف سازمانی، جهت موفقیت سازمان بسیار تعیین کننده است (Steers, 1977). در نهایت می‌توان گفت تعهد سازمانی عبارت است از پذیرش بیانیه‌ها و سیاست‌های سازمانی توسط کارکنان که برای آنان مطلوب می‌باشد (Remeshkumar, 2019). مطالعات مربوط به تعهد سازمانی در سال ۱۹۵۶ توسط Whyte آغاز شد و پس از آن، توجه بسیاری از محققان را به خود جلب نمود. (Allen & Meyer (1990) تعهد سازمانی را به‌عنوان یک وضعیت روانی تعریف نموده‌اند که موجب اتصال کارمندان به سازمان می‌شود. تعهد سازمانی توسط سه عنصر تعریف می‌شود: (۱) پذیرش و اعتقاد به اهداف سازمانی؛ (۲) اشتیاق به تلاش برای سازمان و (۳) تمایل به ادامه عضویت در سازمان (Mowday et al, 1979). با توجه به طبقه‌بندی گسترده و مورد استفاده در ادبیات پژوهش، تعهد سازمانی از سه بعد تشکیل شده‌است: تعهد عاطفی، تعهد متداوم و تعهد هنجاری (Meyer & Allen, 1987). این ابعاد، مولفه‌های تعهد سازمانی است که تعهد کارکنان را در کل سازمان تعیین می‌کنند (Allen & Meyer, 1990). تعهد عاطفی، وابستگی یک کارکن به سازمان و شناسایی با یک سازمان از نظر عاطفی است (Meyer & Allen, 1991). تعهد متداوم، وجود یک کارکن در سازمان به‌دلیل هزینه‌های ترک خدمت است (Meyer et al, 2012) و تعهد هنجاری ترجیح یک کارکن به کار در سازمان به‌دلیل احساس تعهد در سازمان است. به‌طور خلاصه، تعهد عاطفی در مورد تمایل به ادامه کار است، تعهد متداوم در مورد لزوم ادامه کار و تعهد هنجاری در مورد تعهد به ادامه اشتغال در سازمان است (Meyer & Allen, 1991). در کار خود اظهار داشتند که سه بعد تعهدات سازمانی کارمندان در سطوح مختلف یک سازمان نشان داده شده و از یکدیگر مستقل هستند (Hu et al, 2020).

1. Job Resources

فرصت‌های پیشرفت، وضوح نقش، کار روزمره شغل و فرهنگ گروهی را برای دلبستگی شغلی کارکنان برمی‌شمارند. (Chen & Chiu (2009) معتقدند که کارکنان با دلبستگی بالا مستقل‌تر و کارآمدتر هستند و نه تنها کار خود را مطابق با وظایف شغلی خود انجام می‌دهند؛ بلکه کار خود را نیز مطابق با احساس و درک سایر کارکنان از عملکرد خود نیز انجام می‌دهند. (Lambert & Paoline (2010) و Paoline & Lambert (2012) اظهار داشتند که دلبستگی شغلی کارکنان با حجم معاملات و استرس شغلی رابطه منفی؛ و با رضایت شغلی و تعهد سازمانی رابطه مثبت دارد (Lambert et al, 2018). دلبستگی شغلی در کارکنان، به‌عنوان یک بخش جدایی‌ناپذیر از مشارکت‌پذیری آنان در شغل خود است که منجر به افزایش تعهد سازمانی و تلاش در جهت رسیدن به اهداف سازمانی در میان کارکنان می‌شود (Ineson et al, 2013; Zopiatis et al, 2014).

#### ۲-۴- نشاط سازمانی<sup>۲</sup>

نشاط از موضوعاتی است که از زمان‌های قدیم، دانشمندان به آن پرداخته‌اند. ارسطو معتقد است که در پایین‌ترین سطح، عقیده مردم عادی است که نشاط را معادل موفقیت و کامیابی می‌داند و در بالاترین سطح، نشاط مورد نظر ارسطو یا نشاط ناشی از معنویت قرار می‌گیرد. پروفیسور Edward Diener در دانشگاه Illinois، از پیشگامان تحقیقات در زمینه نشاط، بیان می‌کند که هیچ‌کس نمی‌تواند به فردی بگوید تو باید بانشاط باشی و مجموعه شرایطی وجود ندارد که تضمین کند فرد باتجربه آنها لزوماً بانشاط خواهد بود (Shelton & Kenney, 2018). نشاط یک احساس کاملاً ذهنی از رفاه و خوشی است که از سوی فرد تجربه می‌شود و ویژگی آن، وجود هیجانات مثبت و عدم وجود هیجانات منفی است. افراد می‌توانند تظاهر به نشاط کنند؛ اما ناظران خارجی نمی‌توانند قضاوت مشابهی داشته‌باشند؛ زیرا نشاط کاملاً ذهنی است (Diener et al, 2004). نشاط سازمانی در محیط کار زمانی حاصل می‌شود

بنابراین مدیران سازمان می‌توانند با افزایش منابع شغلی، با اطمینان کارکنان از سطح بالای بهزیستی، با تقاضای شغلی بالا مقابله نمایند (Brunetto et al, 2014). هنگامی که کارکنان مراقبت و حسن نیت را در مدیران احساس می‌کنند، نسبت به سازمان نیز تعهد بیشتری می‌کنند (Kehoe & Wright, 2013; Park et al, 2014). مطالعه‌ای طولی از نمونه‌ای بیش از ۵۰۰ کارکن که در اولین سال اشتغال خود بودند نشان داد که درک کارکنان از حمایت سازمانی با میزان تعهد سازمانی آنان ارتباط دارد (Allen & Shanock, 2013). این به دلیل آنست که کارکنان، منابع شغلی در محل کار خود را نشانه‌ای از تعهد سازمان نسبت به خود می‌دانند و در عوض، آنها سطح بالاتری از تعهد سازمانی را نشان می‌دهند (Park et al, 2014).

#### ۲-۳- دلبستگی شغلی کارکنان<sup>۱</sup>

دلبستگی شغلی کارکنان توسط سه مولفه دلبستگی به کار، وقف کار شدن و جذب کار شدن تعیین می‌گردد (Lambert et al, 2018). دلبستگی به کار، میل و علاقه‌ای که کارکنان از انجام کار و شغل خود دارند. جذب کار شدن، احساسی است که در حین کار به وجود می‌آید و منجر به حس نکردن گذر زمان به دلیل دلبستگی شغلی کارکنان از شغل خود می‌شود. وقف کار شدن احساس اشتیاق و غروری است که برای کارکنان دارد. (Lawler & Hall (1970) دلبستگی شغلی کارکنان را هویتی روانشناختی می‌دانند که با کار شخص شناسایی می‌شود. (Hackman & Lawler (1971) اظهار دارند که دلبستگی متغیر مهمی در شکل‌گیری انگیزه کارکنان است. (DeCarufel & Schaan (1990) ادعا دارند که دلبستگی شغلی کارکنان، منجر به افزایش عملکرد شغلی آنان می‌شوند. از نظر Paullay و همکاران (۱۹۹۴) دلبستگی شغلی به اهمیت کار در زندگی فرد اشاره دارد. (Maynihan & San-jay (2007) دلبستگی شغلی کارکنان را یک جنبه از انگیزش کاری می‌دانند و عواملی از قبیل خدمات انگیزشی عمومی،

1. Job Involvement

2. Organizational Vitality



درک کارکنان از میزان حمایت مدیران سازمان، بر نگرش و رفتار آنان تأثیر می‌گذارد. کارکنان می‌خواهند نتایج مورد نظر خود را به‌دست آورند و اگر نتیجه نگیرند، از سازمان دور می‌شوند. در این زمینه، حمایت مدیران مانند امنیت و سیاست‌های حمایتی که به دو صورت حمایت‌های رسمی و غیررسمی می‌باشند، برای کارکنان بسیار مهم است که احساس کنند به سازمان تعلق دارند (Kotze & Nel, 2020). وقتی کارکنان معتقدند که از طرف مدیران خود مورد حمایت قرار می‌گیرند، خود را جزئی از سازمان دانسته و نشاط در میان آنان افزایش می‌یابد (Sonntag, 2017). هنگامی که کارکنان، مدیران را حامی خود بدانند، میل و رغبت بیشتری به حضور در سازمان داشته و بنابراین تعهد سازمانی در میان آنان افزایش می‌یابد (Dung et al, 2015; Alzyoud et al, 2015; Kotze & Nel, 2020). بنابراین با توجه به نشاط سازمانی به‌عنوان واسطه، تعهد سازمانی و میل به ماندن در سازمان در کارکنان نیز بهبود می‌یابد. بنابراین:

**H<sub>1</sub>:** منابع شغلی با نقش واسطه نشاط سازمانی، بر تعهد سازمانی تأثیر مثبت دارد.

دلبستگی شغلی کارکنان و تعهد سازمانی با نقش واسطه نشاط سازمانی

دلبستگی و معنویت در کار، تجربه‌ای است که در آن، کارکنان ارتباطات و حمایت‌های درونی را احساس می‌کنند (مور، ۲۰۰۷). کارکنانی که دلبستگی آنان به شغلشان زیاد است، انرژی بالایی داشته و برای انجام وظایف شغلی خود اشتیاق کافی را دارند (Lambert et al, 2016). کارکنانی که دلبستگی شغلی در آنها بیشتر است، نسبت به شغل خود متعهدتر هستند و در جهت دستیابی به اهداف سازمانی تلاش بیشتر می‌کنند (Ineson et al, 2013). این گونه کارکنان، کمتر احتمال دارد که از شغل خود خارج شوند (Kuruüzüm et al, 2009). نشاط سازمانی به‌عنوان یک محرک، انرژی، اشتیاق

که فرد برای دستیابی به اهداف کار خود، از توانایی‌ها و استعدادهای خود استفاده کند. نشاط سازمانی توسط عواملی از قبیل امنیت، عدالت، تعامل با همکاران، ساختار منعطف، مثبت‌اندیشی سنجیده می‌شود (Hendriksen et al, 2016). در مفهوم امنیت، نشاط سازمانی شامل ایمنی در کار و امنیت شغلی و حقوق و مزایای منصفانه است. در مفهوم عدالت، مدیران باید عدالت را در میان کارکنان با توجه به میزان زحمات آنان رعایت کنند. در مفهوم تعامل با همکاران، نشاط سازمانی شامل حس همدلی و صمیمیت و مشارکتی است که در میان کارکنان یک سازمان وجود دارد. در مفهوم ساختار منعطف، مدیران باید کارکنان را برای تصمیم‌گیری‌های خود آزاد بگذارند. در مفهوم مثبت‌اندیشی، دیدگاهی است که کارکنان نسبت به شغل خود و امور دارند (Hendrik- sen et al, 2016). تحقیقات مختلف نشان می‌دهد که نشاط سازمانی، احساس امنیت، تصمیم‌گیری آسان، سلامت روحی و جسمانی و رضایت کارکنان را در سازمان بهبود می‌بخشد (Allen & Kiburz, 2012; Fritz et al, 2011; Hendriksen et al, 2016). نشاط سازمانی در محیط کار، هنر و مهارت سازگاری با شرایط نامطلوب و نگرش مثبت نسبت به مشکلات برای ایجاد تجربه می‌باشد. نشاط سازمانی منجر به کاهش تنش‌ها و اضطراب در محیط کار شده و می‌تواند توانایی کارکنان را برای کاهش فشار عصبی و افزایش انعطاف‌پذیری آنان بهبود بخشد (Kawabata et al, 2017). محیط کاری که نشاط سازمانی در آن حاکم است منجر به کاهش هزینه‌ها، کاهش غیبت‌های کارکنان، افزایش بهره‌وری و بهبود عملکرد سازمانی منجر می‌شود (Kinnafeck et al, 2014). همچنین تحقیقاتی مانند Wesarat et al (2015) نشان می‌دهد که نشاط سازمانی به‌عنوان میانجی در بهبود تعهد سازمانی تأثیرگذار است.

### ۳- توسعه فرضیه‌ها

منابع شغلی و تعهد سازمانی با نقش واسطه نشاط سازمانی

توسط معادلات ساختاری با رویکرد حداقل مربعات جزئی (PLS) انجام شد. بدین صورت که ابتدا پرسشنامه‌ای توسط نتایج بخش کیفی در طیف لیکرت ۵ امتیازی طراحی گردیده و در اختیار خبرگان مدیریتی شامل مدیران و کارشناسان شرکت‌های لاستیک‌سازی قرار گرفت. نمونه گیری در بخش کمی به روش نمونه گیری غیر تصادفی و از نوع نمونه گیری در دسترس و برابر ۴۰ نفر به دست آمد. پرسشنامه تحقیق در ۴ بخش طراحی گردید. بخش اول سؤالات بر اساس منابع شغلی، بخش دوم سؤالات بر اساس دل‌بستگی شغلی کارکنان، بخش سوم سؤالات بر اساس نشاط سازمانی و بخش چهارم سؤالات بر اساس تعهد سازمانی می‌باشند. تجزیه و تحلیل بخش کمی توسط نرم‌افزار Smart PLS انجام شد.

#### ۵- یافته‌های پژوهش

##### ۱-۵- بخش کیفی (تحلیل مضمون)

داده‌های مورد نیاز برای این پژوهش، با بهره‌گیری از شیوه‌ی تحلیل مضمون با روش (Braun & Clarke, 2006) گردآوری، کدگذاری و تحلیل شدند. بدین ترتیب که ابتدا منابع علمی در حیطه این تحقیق به‌طور کامل جمع‌آوری و مطالعه شد. سپس مضامین پایه و مضامین سازمان‌دهنده مربوط به تم‌های فراگیر شامل منابع شغلی، دل‌بستگی شغلی کارکنان، نشاط سازمانی و تعهد سازمانی توسط محقق به‌صورت جدول (۱) استخراج گردید. مطابق با جدول (۱) کدگذاری در سه مرحله، کدگذاری مضامین پایه، مضامین سازمان‌دهنده یا محوری و مضامین فراگیر انجام شد. همان‌طور که ملاحظه می‌شود، مضامین پایه کدهای استخراج شده از مقالات می‌باشند. در مضامین سازمان‌دهنده یا محوری، مضامین پایه که از نظر مفهوم به یکدیگر نزدیک هستند تحت یک مجموعه کلی‌تر قرار گرفته‌اند. در مضامین فراگیر، متغیرهای اصلی این تحقیق قرار دارند که مضامین محوری زیرمجموعه این مضامین هستند.

و شور که کارکنان در دستیابی به اهداف خود احساس می‌کنند، منجر به تأثیر مثبت دل‌بستگی شغلی بر تعهد سازمانی می‌شود (Macey & Schneider, 2008; Markos & Sridevi, 2010; Schaufeli, 2013). کارکنان با وجود دل‌بستگی شغلی، با سطح بالایی از قدرت و فداکاری مواجه هستند که منجر به افزایش شور و نشاط در میان آنان می‌شود (Mache et al, 2014; Schaufeli & Bakker, 2004; Waddell, 2015). بنابراین دل‌بستگی شغلی کارکنان نسبت به شغل خود، نشاط سازمانی را نیز در میان آنان به‌دنبال دارد؛ و با توجه به افزایش نشاط سازمانی به‌عنوان واسطه، تعهد سازمانی در کارکنان نیز افزایش خواهد یافت. بنابراین:

**H<sub>2</sub>:** دل‌بستگی شغلی کارکنان با نقش واسطه نشاط سازمانی، بر تعهد سازمانی تأثیر مثبت دارد.

#### ۴- روش و ابزارها

این پژوهش از حیث هدف، بنیادی و به‌لحاظ روش، ترکیبی (کیفی و کمی) محسوب می‌شود.

بخش کیفی توسط تحلیل مضمون انجام شده‌است. در این بخش، با مراجعه به منابع در دسترس معتبر در سایت اینترنتی Scencedirect.com اطلاعات مرتبط با این تحقیق، در گستره زمانی ۲۰۲۰ به قبل، زیر نظر خبرگان، انتخاب و فیش برداری شد. با مطالعه سطر به سطر مقالات و منابع، در ابتدا کدگذاری توسط محقق و سپس کدگذاری مستقل توسط چند نفر از اساتید مدیریتی انجام و نتایج این دو کدگذاری با یکدیگر مقایسه گردید. روایی صوری و سازه‌ای و محتوایی تحلیل مضمون تأیید شده و پایایی روش بر اساس روش Holsti PAO برابر ۰/۸۸ به دست آمد. کدگذاری در تحلیل مضمون، در سه مرحله، کدگذاری مضامین پایه، مضامین سازمان‌دهنده یا محوری و مضامین فراگیر انجام شد. بدین ترتیب، مضامین شناسایی شده جهت انجام بخش کمی تحقیق در اختیار گرفته شد. پس از استخراج مضامین توسط تحلیل مضمون، بخش کمی تحقیق

## ۵-۲-بخش کمی (PLS)

سپس پرسش‌نامه در اختیار نمونه آماری قرار داده شد و توسط پس از استخراج سه مرحله کدگذاری در تحلیل مضمون، نرم‌افزار مورد تحلیل قرار گرفت. در ادامه، بررسی مدل اندازه‌گیری پرسشنامه‌ای در قالب کدهای شناسایی شده طراحی گردید. و برآورد مدل معادلات ساختاری (PLS) انجام شده‌است.

جدول (۱) کدگذاری در بخش کیفی (تحلیل مضمون)

منابع	مضامین پایه	مضامین سازمان‌دهنده	مضامین فراگیر
Imamoglu et al 2019; Cho et al, 2006; Meyer & Allen, 1991; Mowday et al, 1979; Kotze & Nel, 2020; Cao et al, 2019; Kim et al, 2019; Eliyana et al, 2019; Fernandez-Mesa et al, 2019	متعهد به مشارکت در سازمان، درگیر شدن در سازمان، عضویت در سازمان، وابستگی روانی و عاطفی، لذت بردن از عضویت، احساس تعلق،	تعهد عاطفی	تعهد سازمانی
Meyer et al, 2012; Imamoglu et al, 2019; Mowday et al, 1979; Kotze & Nel, 2020; Cao et al, 2019; Kim et al, 2019; Eliyana et al, 2019; Fernandez-Mesa et al, 2019	عدم ترک خدمت، باقی ماندن در سازمان، کمبود شغل‌های جانشین، نبود منافع در سازمان‌های دیگر	تعهد متداوم	تعهد سازمانی
Meyer et al, 2012; Imamoglu et al, 2019; Mowday et al, 1979; Kotze & Nel, 2020; Cao et al, 2019; Kim et al, 2019; Eliyana et al, 2019; Fernandez-Mesa et al, 2019	غیراخلاقی بودن ترک خدمت، کاهش غیبت، کاهش تأخیر، کاهش جابجایی، وفاداری	تعهد هنجاری	تعهد سازمانی
Kehoe & Wright, 2013; Park et al, 2014; Halbesleben, 2010; Allen & Shanock, 2013; Brunetto et al, 2014; Parker & Hyett, 2011; Kotze & Nel, 2020 Paterson et al, 2014; Dollard & Bakker, 2010; Alzyoud et al, 2015; Duong et al, 2015; Liao, 2011	احترام سازمانی، اعتماد، رفتار اخلاقی مدیران، ارزش‌گذاری مدیران برای کارکنان، سیاست‌های بهداشتی، ایمنی، بهزیستی	منابع رسمی	منابع شغلی
Kehoe & Wright, 2013; Park et al, 2014; Halbesleben, 2010; Allen & Shanock, 2013; Brunetto et al, 2014; Parker & Hyett, 2011; Kotze & Nel, 2020 Paterson et al, 2014; Dollard & Bakker, 2010; Alzyoud et al, 2015; Duong et al, 2015; Liao, 2011	مراقبت از کارکنان، توجه به نگرانی‌های کارکنان، حمایت، توجه به فشار کاری کارکنان، حسن نیت مدیران، امنیت شغلی، پشتیبانی مدیران، استقلال، فرصت‌های توسعه و پیشرفت	منابع غیررسمی	منابع شغلی



دلبستگی شغلی کارکنان	دلبستگی به کار	ایجاد میل و علاقه به کار، سطح بالای انرژی، انعطاف پذیری ذهنی، مقاومت، انگیزش درونی، خشنودی درونی	Lambert et al, 2018; Lawler & Hall 1970; Hackman & Lawler 1971; DeCarufel & Schaan 1990; Paoline & Lambert 2012
دلبستگی شغلی کارکنان	وقف کار شدن	توانایی برقرار کردن ارتباط با شغل، احساس اشتیاق از کار، احساس غرور از انجام کار، احساس چالش انگیز بودن کار	Lambert et al, 2018; Lawler & Hall 1970; Hackman & Lawler 1971; DeCarufel & Schaan 1990; Paoline & Lambert 2012
دلبستگی شغلی کارکنان	جذب به کار شدن	حس نکردن گذر زمان، فراموش کردن همه چیزهای اطراف در حین کار، درگیر شدن در کار، مهم بودن کار	Lambert et al, 2018; Lawler & Hall 1970; Hackman & Lawler 1971; DeCarufel & Schaan 1990; Paoline & Lambert 2012
نشاط سازمانی	امنیت در کار	ایمنی، محیط کاری مناسب، حقوق منصفانه، امنیت	Allen & Kiburz, 2012; Fritz et al, 2011; Hendriksen et al, 2016; Vicenzi & Adkins, 2000
نشاط سازمانی	عدالت	عدالت توزیعی، عدالت رویه‌ای، عدالت تعاملی	Allen & Kiburz, 2012; Fritz et al, 2011; Hendriksen et al, 2016; Vicenzi & Adkins, 2000
نشاط سازمانی	تعامل با همکاران	روابط دوستانه، همدلی، صمیمیت، مشارکت در تصمیم‌گیری‌ها، کنترل بر زندگی کاری	Allen & Kiburz, 2012; Fritz et al, 2011; Hendriksen et al, 2016; Vicenzi & Adkins, 2000

تأثیر منابع شغلی بر نشاط سازمانی	۰/۸۷۸	۰/۹۱۲	۰/۸۹۵	۰/۵۷۱
تأثیر دلبستگی شغلی کارکنان بر نشاط سازمانی	۰/۸۴۱	۰/۹۱۲	۰/۸۹۴	۰/۵۷۳
تأثیر نشاط سازمانی بر تعهد سازمانی	۰/۸۸۲	۰/۹۱۲	۰/۸۵۷	۰/۵۶۸

#### مأخذ: یافته‌های تحقیق

در مرحله بعد، روایی تشخیصی متغیرهای پنهان به دست آمده است. برای این منظور، ابتدا مقادیر همبستگی میان متغیرهای پنهان به دست آمده است. سپس این مقادیر در فایل اکسل کپی شده و از مقادیر AVE در جدول (۲) جذر گرفته شده است. این

#### ۵-۲-۱- بررسی مدل اندازه‌گیری

برای بررسی کیفیت برازش مدل، شاخص‌های متعددی محاسبه می‌شوند. در ادامه این شاخص‌ها محاسبه گردیده و در جدول (۲) نمایش داده شده‌اند. میزان آلفا کرونباخ و معیار  $\rho$  دیلون - گلدشتاین بیانگر پایایی داده‌های آماری می‌باشد. از آنجا که این مقادیر بالاتر از ۰/۷ هستند، لذا پایایی قابل قبولی در داده‌ها وجود دارد. همچنین با توجه به اینکه میزان CR بالاتر از ۰/۷ و AVE بالاتر از ۰/۵ است، روایی همگرا نیز در داده‌ها وجود دارد.

جدول (۲) بررسی کیفیت برازش

روابط	آلفای کرونباخ	معیار $\rho$ دیلون - گلدشتاین	CR	AVE
-------	---------------	-------------------------------	----	-----

-	-	۰/۷۶	تأثیر منابع شغلی بر نشاط سازمانی
-	۰/۷۶	۰/۴۴۵	تأثیر دلبستگی شغلی کارکنان بر نشاط سازمانی
۰/۷۵	۰/۴۷۸	۰/۴۵۲	تأثیر نشاط سازمانی بر تعهد سازمانی

### مأخذ: یافته‌های تحقیق

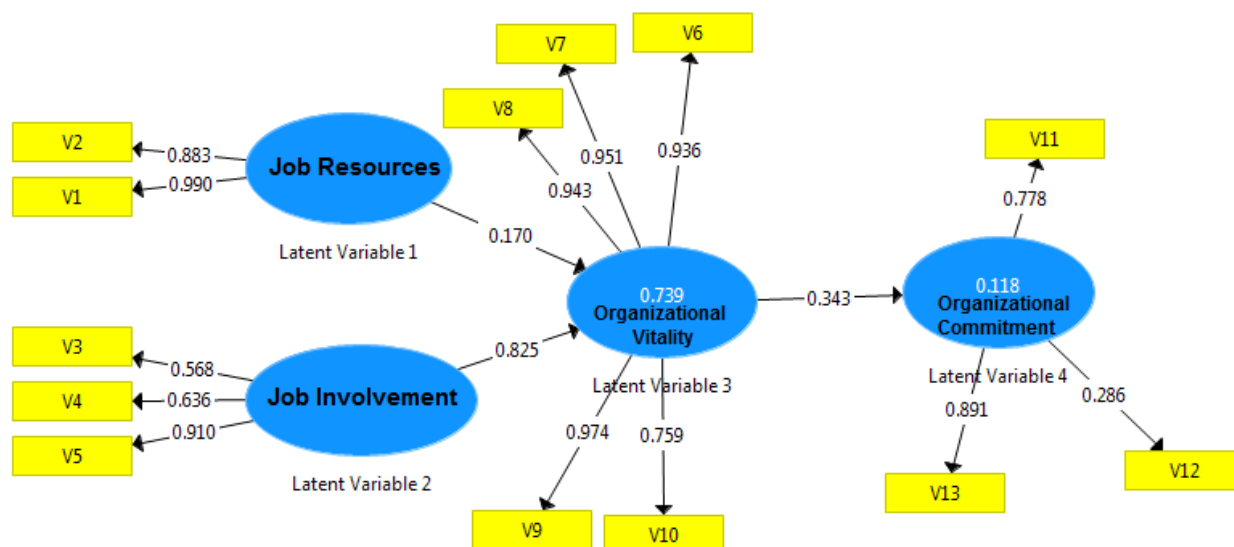
#### ۵-۲-۲- برآورد مدل معادلات ساختاری

در این بخش توسط نرم‌افزار Smart PLS، ضرایب مسیر یا بار عاملی متغیرهای مشاهده شده و اثر غیرمستقیم و کل متغیرها بر یکدیگر محاسبه گردیده‌است. در شکل‌های (۱) و (۲) به ترتیب، ضرایب مسیر و معناداری ضرایب نشان داده شده‌است. نتایج ضرایب مسیر و معناداری ضرایب به صورت جدول (۴) خلاصه شده‌است. همان طور که در جدول (۴) ملاحظه می‌شود، کلیه بارهای عاملی مربوط به متغیرهای پنهان در سطح احتمال ۱، ۵ و یا ۱۰ درصد معنادار می‌باشند. منابع شغلی به میزان

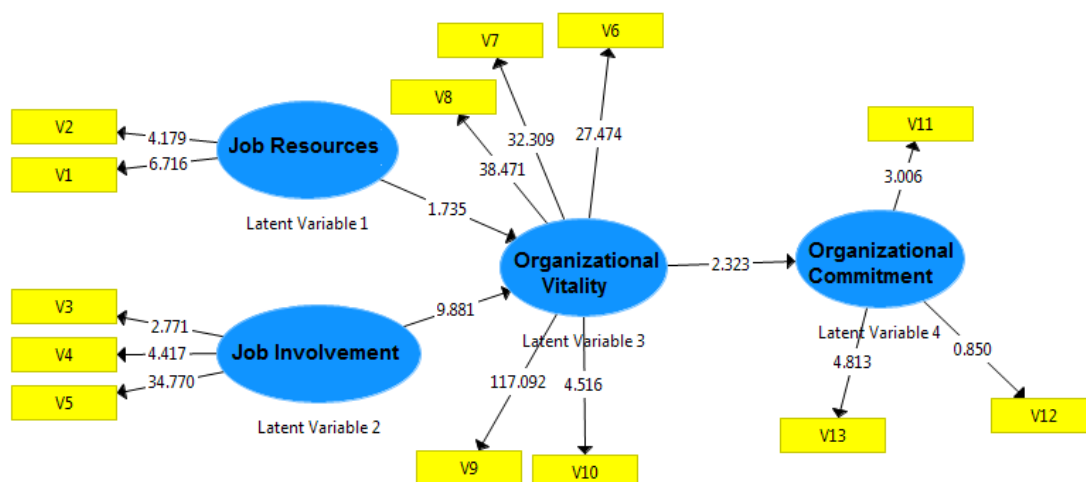
مقادیر جذر گرفته شده جایگزین قطر اصلی ماتریس همبستگی یا مقادیر ۱ شده‌اند. از نظر Fornell & Larcker (1981) جذرهای به دست آمده قابل قبول باید بیشتر از همبستگی یک سازه با سازه‌های دیگر باشد. مقادیر به صورت جدول (۳) ارائه شده‌است. برای وجود روایی تشخیصی متغیرهای پنهان، باید مقادیر به دست آمده که در قطر اصلی جایگزین شده از همبستگی یک سازه با سازه‌های دیگر بیشتر باشد. همان طور که ملاحظه می‌شود این شرط در جدول (۳) وجود دارد؛ لذا روایی تشخیصی متغیرهای پنهان تایید می‌شود. بنابراین مدل‌ها از لحاظ شاخص‌های برازش گفته شده مناسب ارزیابی می‌شود.

جدول (۳) بررسی روایی تشخیصی متغیرهای پنهان

روابط	تأثیر منابع شغلی بر نشاط سازمانی	تأثیر دلبستگی شغلی کارکنان بر نشاط سازمانی	تأثیر نشاط سازمانی بر تعهد سازمانی
	۰/۷۶	۰/۴۴۵	۰/۴۵۲



شکل (۱) ضرایب مسیر برای تأثیر منابع شغلی و دلبستگی شغلی کارکنان بر تعهد سازمانی با نقش واسطه نشاط سازمانی



شکل (۲) معناداری ضرایب برای تأثیر منابع شغلی و دلبستگی شغلی کارکنان بر تعهد سازمانی با نقش واسطه نشاط سازمانی

نشاط سازمانی به عنوان متغیر میانجی عمل کرده است.

جدول (۵) نتایج آزمون سوبل

نتیجه	سطح احتمال	مقدار Z	متغیر میانجی
معنادار ( $=0.01\alpha$ )	۰/۰۰	۲/۸۹	نشاط سازمانی

مأخذ: یافته‌های تحقیق

## ۶- نتیجه گیری و پیشنهادات

نیروی انسانی و یا کارکنان، مهم‌ترین سرمایه سازمان‌ها هستند و هرچه این سرمایه از کیفیت مطلوب و بالاتری برخوردار گردد؛ تعهد کارکنان به سازمان بیشتر خواهد شد. لذا کارکنان یک سازمان باید انگیزه کافی برای کار و فعالیت و ماندن در سازمان را داشته باشند که نسبت به شغل خود تعهد پیدا نمایند. تعهد سازمانی به عنوان وابستگی روانی و عاطفی کارکنان به سازمان تعریف می‌شود و عاملی حیاتی در دستیابی به اهداف سازمانی است که بر اساس آن، کارکنان شدیداً متعهد به مشارکت، درگیر شدن و عضویت در سازمان می‌باشند. در این میان، عواملی از قبیل منابع شغلی و دلبستگی شغلی کارکنان نقش اساسی دارند. نشاط سازمانی نیز می‌تواند به عنوان میانجی در تأثیر منابع شغلی و دلبستگی شغلی کارکنان بر تعهد سازمانی

۰/۱۷۰ بر نشاط سازمانی تأثیرگذار است و دلبستگی شغلی کارکنان نیز به میزان ۰/۸۲۵ بر نشاط سازمانی تأثیرگذار است. نشاط سازمانی نیز به میزان ۰/۳۴۳ بر تعهد سازمانی تأثیرگذار است. بنابراین دلبستگی شغلی کارکنان نسبت به منابع شغلی، تأثیر بیشتری بر تعهد سازمانی دارد و نقش میانجی نشاط سازمانی نیز در این میان نسبتاً زیاد است.

جدول (۴) ضرایب مسیر و آماره t متغیرهای پنهان

روابط	ضریب مسیر	آماره t	نتیجه
تأثیر منابع شغلی بر نشاط سازمانی	۰/۱۷۰	۱/۷۳۵	معنادار ( $=0.1\alpha$ )
تأثیر دلبستگی شغلی کارکنان بر نشاط سازمانی	۰/۸۲۵	۹/۸۸۱	معنادار ( $=0.01\alpha$ )
تأثیر نشاط سازمانی بر تعهد سازمانی	۰/۳۴۳	۲/۳۲۳	معنادار ( $=0.05\alpha$ )

در انتها، جهت اثبات نقش میانجی نشاط سازمانی در رابطه میان منابع شغلی و دلبستگی شغلی کارکنان با تعهد سازمانی، از آزمون سوبل استفاده شد. نتایج در جدول (۵) خلاصه شده است. نتایج آزمون سوبل نشان می‌دهد که متغیر

مسیر ۰/۸۹۱، بیشتر از سایر مضامین محوری (تعهد عاطفی و متداوم) از منابع شغلی و دلبستگی شغلی کارکنان با نقش واسطه‌ای فعالیت سازمانی تأثیر می‌پذیرد. با توجه به فرضیه‌های طراحی شده، فرضیه  $H_1$  و  $H_2$  مورد تأیید قرار می‌گیرد. بنابراین منابع شغلی و دلبستگی شغلی کارکنان با نقش میانجی نشاط سازمانی بر تعهد سازمانی تأثیر مثبت دارند. تعهد سازمانی نوعی نگرش و احساس درونی کارکنان نسبت به سازمان، شغل یا مدیران خود است که در عملکرد و وفاداری وی نسبت به سازمان بسیار تأثیرگذار است. میزان وفاداری کارکنان در سرنوشت و بقای یک سازمان تأثیرگذار است. رقابت شدید میان سازمان‌ها که در دنیای امروزه وجود دارد از یک سوء، و لزوم اعتماد به کارکنان از سوی دیگر وجود کارکنان متعهد به سازمان را بیش از پیش ضروری می‌سازد. به‌طور کلی می‌توان گفت که دلبستگی شغلی کارکنان نسبت به منابع شغلی با نقش واسطه‌ای نشاط سازمانی تأثیر بیشتری بر تعهد سازمانی دارد. در صورتی که کارکنان در کار خود درگیر شوند و شغل‌شان برای آنها مهم باشد، آن‌چنان به کار خود دلبستگی داشته‌باشند که زمان را در حین کار احساس نکنند و تمامی محیط اطراف خود را فراموش کنند، نشاط سازمانی در میان آنان افزایش زیادی خواهد یافت و در نهایت تعهد سازمانی نیز افزایش می‌یابد. دلبستگی به کار حس علاقه و انگیزه برای کار و فعالیت را در کارکنان افزایش می‌دهد که این امر نشاط سازمانی را منجر می‌شود. در صورتی که سازمان و کارکنانش دارای نشاط باشند، علاقه‌ای به ترک خدمت خود نخواهند داشت و تعهد سازمانی ارتقا می‌یابد. شادی و نشاط در سازمان به‌عنوان واسطه و میانجی برای افزایش تعهد سازمانی عمل خواهد نمود. اگر کارکنان منابع شغلی و دلبستگی شغلی بالایی داشته‌باشند، ارتقای تعهد سازمانی تنها از طریق نشاط سازمانی امکان‌پذیر خواهد شد. زیرا نشاط سازمانی انگیزه‌های کار و فعالیت را در کارکنان افزایش داده و علاقه آنها را به تعهد در سازمان نیز افزایش می‌دهد.

Lambert & Paoline (2010)، Lambert & Paoline پژوهش‌های

عمل نماید. این پژوهش توسط رویکرد کیفی (تحلیل مضمون) و کمی (معادلات ساختاری با رویکرد حداقل مربعات جزئی) انجام شد. نتایج تحلیل مضمون در سه مرحله کدگذاری شامل، کدگذاری مضامین پایه، مضامین سازمان‌دهنده یا محوری و مضامین فراگیر انجام شد. در مرحله کدگذاری مضامین پایه، کدهای اولیه از مقالات معتبر استخراج گردید. در مرحله کدگذاری سازمان‌دهنده، کدهای که در مرحله کدگذاری مضامین پایه به یکدیگر نزدیک‌تر بودند در یک دسته جاگذاری شدند. در مرحله کدگذاری مضامین فراگیر، کدهای محوری در چهار مضمون اصلی تعهد سازمانی، منابع شغلی، دلبستگی شغلی کارکنان و نشاط سازمانی قرار داده شدند. در بخش کمی، کدهای شناسایی شده در مراحل مضامین سازمان‌دهنده یا محوری و مضامین فراگیر توسط پرسش‌نامه در طیف لیکرت در اختیار خبرگان جهت امتیازدهی قرار داده شد. سپس نتایج حاصل از پرسشنامه‌ها توسط معادلات ساختاری با رویکرد حداقل مربعات جزئی (PLS) بررسی گردید. نتایج نشان داد که منابع شغلی با ضریب مسیر ۰/۱۷۰ و دلبستگی شغلی با ضریب مسیر ۰/۸۲۵ با نقش واسطه‌ای نشاط سازمانی با ضریب مسیر ۰/۳۴۳ بر تعهد سازمانی تأثیر می‌گذارند. بنابراین با توجه به مقایسه ضرایب مسیر مربوط به منابع شغلی و دلبستگی شغلی با نقش واسطه‌ای نشاط سازمانی، دلبستگی شغلی تأثیر بیشتری بر تعهد سازمانی دارد. از میان مضامین محوری در منابع شغلی، منابع رسمی با ضریب مسیر ۰/۹۹۰ نسبت به منابع غیررسمی با ضریب مسیر ۰/۸۸۳ تأثیر بیشتری بر تعهد سازمانی دارد. از میان مضامین محوری در دلبستگی کارکنان، جذب به کار شدن با ضریب مسیر ۰/۹۱۰ نسبت به دو مورد دیگر (دلبستگی به کار و وقف کار شدن) تأثیر بیشتری بر تعهد سازمانی دارد. از میان مضامین محوری در نشاط سازمانی، ساختار منعطف با ضریب مسیر ۰/۹۷۴، نسبت به سایر مضامین محوری نقش بیشتری به‌عنوان واسطه در تأثیر منابع شغلی و دلبستگی شغلی کارکنان بر تعهد سازمانی دارد. همچنین از میان مضامین محوری تعهد سازمانی، تعهد هنجاری با ضریب

مورد بررسی قرار نگرفته، لذا پیشنهادی برای این بخش وجود ندارد. تنها می‌توان گفت که در تحقیق (Wesarat et al 2015)، نشاط سازمانی به‌عنوان واسطه در نظر گرفته شده که با نتایج این پژوهش تا حدودی همخوانی دارد. بنابراین به مدیران سازمان‌ها به‌ویژه شرکت‌های لاستیک‌سازی که به‌لحاظ امنیت شغلی در معرض خطر بیشتری قرار دارند توصیه می‌شود حس حمایت را در کارکنان افزایش داده و اعتمادی میان خود و کارکنانشان ایجاد نمایند. مدیرانی که دروغ می‌گویند یا به کارکنان و مزایا و رفاه آنان توجهی ندارند، رفته رفته نشاط را در سازمان و کارکنان کاهش داده و کارکنان مایل به ترک سازمان و یا انجام نادرست وظایف و تعهدات خود می‌شوند. لازم است مدیران شرکت‌ها سیاست‌های لازم را در جهت بهداشت و بهزیستی کارکنان اجرا نمایند تا کارکنان به‌لحاظ جسمانی و روانی دارای سلامت کامل باشند. بنابراین نیاز است در شرکت و سایل و تجهیزات لازم جهت افزایش دلبستگی شغلی کارکنان در محیط کار فراهم آید. برگزاری دوره‌های روانشناسی، آموزشی، انگیزشی و خوددرمانی منجر به افزایش دلبستگی شغلی کارکنان به انجام کار و فعالیت شده و نشاط را در آنان افزایش خواهد داد. برای افزایش نشاط سازمانی لازم است امنیت شغلی و ایمنی در کار، برقراری عدالت، ایجاد روابط نزدیک با کارکنان، آزاد گذاشتن کارکنان برای تصمیمات کاری خود توسط مدیران سازمان انجام شود تا کارکنان ذهنیت مثبت از کار کردن در محیط کاری خود داشته‌باشند و در نهایت علاقه بیشتری به انجام وظایف و تعهدات خود نشان بدهند.

Lambert et al (2014)، Zopiatis et al (2013)، Ineson et al (2012) با هدف تأثیر دلبستگی شغلی کارکنان بر تعهد سازمانی 2018 انجام شدند که مطابق با نتایج به‌دست آمده از این مقالات، دلبستگی شغلی کارکنان بر تعهد سازمانی تأثیر مثبت دارد. از آنجا که این نتیجه در مقاله حاضر نیز اثبات شد، لذا نتایج به‌دست آمده از این بخش با نتایج به‌دست آمده از مقالات نام‌برده همخوانی دارد. دلبستگی شغلی کارکنان به آنان کمک می‌کند که به‌طور ساده‌تری با نیازهای روانی و یا سایر خواسته‌های شغلی خود کنار بیایند و بنابراین نقش مهمی در تعهد سازمانی کارکنان Kotze & Nel همچنین پژوهش‌های (Peterson et al, 2014) دارد (2020)، Halbesleben (2010)، Brunetto et al (2014)، Park et al (2014)، Doung et al (2013) و Allen & Shanock (2013) و Wright (2013) با هدف تأثیر منابع شغلی (Alzyoud et al (2015) و (2015) بر تعهد سازمانی انجام شدند که مطابق با نتایج به‌دست آمده از آنها، منابع شغلی بر تعهد سازمانی تأثیر مثبت دارد. این نتیجه نیز در مقاله حاضر اثبات شده و می‌توان گفت که نتایج در این بخش مقاله نیز با نتایج به‌دست آمده از مقالات نام‌برده همخوانی دارد. بنابراین توجه به این نکته مهم است که درک کارمندان از حمایت‌های سازمانی رسمی و غیررسمی موجود و توانایی آنها برای دستیابی به این حمایت، شاخص‌های عینی حمایت را تحت تأثیر قرار می‌دهد؛ زیرا برداشت‌های کارکنان بر ارزیابی‌های شناخت از وضعیت تأثیر می‌گذارد (Glazer, 2006). اما از آنجا که تاکنون در پژوهشی، نقش میانجی نشاط سازمانی در رابطه میان دلبستگی شغلی کارکنان و منابع شغلی با تعهد سازمانی

## منابع

1. Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990) "The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization." *Journal of occupational psychology* 63(1):1-18.
2. Allen, D.G., Shanock, L.R., (2013). Perceived organizational support and embeddedness as key mechanisms connecting socialization tactics to commitment and turnover among new employees. *J. Organ. Behav.* 34 (3), 350–369.
3. Allen, T. D., & Kiburz, K. M. (2012). Trait mindfulness and work–family balance among working parents: The mediating effects of vitality and sleep quality. *Journal of Vocational Behavior*, 80(2), 372–379.
4. Alzyoud, A.A.Y., Othman, S.Z., Isa, M.F.M., (2015). Examining the role of job resources on work engagement in the academic setting. *Asian Soc. Sci.* 11 (3), 1911–2025.
5. Bakker, A.B., Albrecht, S.L., Leiter, M.P., (2011). Key questions regarding work engagement. *Eur. J. Work. Organ. Psychol.* 20 (1), 4–28.
6. Braun, V. & Clarke, V. (2006). *Using thematic analysis in psychology*, University of the West of England.
7. Brown, S. P. (2007). Job involvement. *Encyclopedia of Industrial and Organizational Psychology*. Thousand Oaks: Sage Publications.
8. Brunetto, Y., Shacklock, K., Teo, S., Farr-Wharton, R., (2014). The impact of management on the engagement and well-being of high emotional labour employees. *Int. J. Hum. Resour. Manag.* 25 (17), 2345–2363.
9. Cao, Y., Liu, J., Liu, K., Yang, N. & Liu, Y. (2019). The mediating role of organizational commitment between calling and work engagement of nurses: A cross-sectional study, *International Journal of Nursing Sciences*, 6(3), 309-314.
10. Chen, F., & Sengupta, J. (2014). Forced to be bad: The positive impact of low-autonomy vice consumption on consumer vitality. *Journal of Consumer Research*, 41(4), 1089–1107.
11. Chen, C.-C., Chiu, S.-F., (2009). The mediating role of job involvement in the relationship between job characteristics and organizational citizenship behavior. *J. Soc. Psychol.* 149, 474–494.
12. Cho J, Laschinger HK, Wong C. (2006). Workplace empowerment, work engagement and organizational commitment of new graduate nurses. *Nurs Leadersh (Tor Ont)*. 19(3):43-60.
13. Cohen, A., & Shamai, O. (2010). The relationship between individual values, psychological well-being, and organizational commitment among Israeli police officers. *Policing. An International Journal of Police Strategies & Management*, 33(1), 50-59.



14. DeCarufel, A., Schaan, J.-L., (1990). The impact of compressed work weeks on police job involvement. *Can. Police Coll. J.* 14, 81–97.
15. Diener, E., Scollon, C.N. & Lucas, R.E. (2004). The evolving concept of subjective wellbeing: The multifaceted nature of happiness. In *Advances in cell aging and gerontology* edited by P. T. Costa & I .C. Siegler., 15, pp 187-220.
16. Dollard, M.F., Bakker, A.B., (2010). Psychosocial safety climate as a precursor to conducive work environments, psychological health problems, and employee engagement. *J.Occup. Psychol.* 83, 579–599.
17. Duong, D., Tuckey, M.R., Hayward, R.M., Boyd, C.M., (2015). Work-family conflict: the importance of differentiating between different facets of job characteristics. *Work Stress* 29 (3), 230–245.
18. Eliyana, A., Ma`arif, S. & Muzakki, A. (2019). Job satisfaction and organizational commitment effect in the transformational leadership towards employee performance, *European Research on Management and Business Economics*, 25(3), 144-150.
19. Fernandez-Mesa, A., Llopis, O., Garcia-Granero, A. & Olmos-Penuela, J. (2019). Enhancing organisational commitment through task significance: the moderating role of openness to experience, *European Management Journal*.
20. Fritz, C., Lam, C. F., & Spreitzer, G. M. (2011). It's the little things that matter: An examination of knowledge workers' energy management. *Academy of Management Perspectives*, 25(3), 28–39.
21. Glazer, S., (2006). Social support across cultures. *Int. J. Intercult. Relat.* 30 (5), 605–622.
22. Grimsley, S. (2003). Organizational commitment: Definition, theory & types. Retrieved <http://study.com/academy/lesson/organizational-commitment-definition-theorytypes.html>
23. Hackman, J.R., Lawler, E.E., 1971. Employee reactions to job characteristics. *J. Appl. Psychol.* 55, 259–286.
24. Halbesleben, J.R., (2010). A meta-analysis of work engagement: relationships with burnout, demands, resources, and consequences. In: In: Bakker, A.B., Leiter, M.P. (Eds.), *Work Engagement: A Handbook of Essential Theory and Research* 8. Psychology Press, New York, pp. 102–117.
25. Hamilton, B.A. & Schriesheim, C.A. (2001). *Leadership and Spirit: Breathing New Vitality and Energy Into Individuals and Organizations*: By Russ S. Moxley, San Francisco: Jossey-Bass, 2000. 228 pp., ISBN 0-7879-0949-1, *The Leadership Quarterly*, 12(3), 373-375.
26. Hammer, L.B., Kossek, N.L., Yragui, N.L., Bodner, T.E., Hanson, G.C., (2009). Development and validation of a multidimensional measure of family supportive supervisor behaviors. *J. Manag.* 35 (4), 837–856.
27. Hendriksen, I., Bernaards, C., Steijn, W., & Hildebrandt, V. (2016). Longitudinal relationship between

sitting time on a working day and vitality, work performance, presenteeism, and sickness absence. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 58(8), 784–789.

28. Hu, H., Fang, W. & Yu, X. (2020). Enhancing individual commitment to energy conservation in organizational settings: Identity manipulation for behavioral changes, *Resources, Conservation and Recycling*, 156.
29. Imamoglu, S.Z., Ince, H., Turkcan, H. & Atakay, B. (2019). The Effect of Organizational Justice and Organizational Commitment on Knowledge Sharing and Firm Performance, *Procedia Computer Science*, 158, 899-906.
30. Ineson, E. M., Benke, E., & Laszlo, J. (2013). Employee loyalty in Hungarian hotels. *International Journal of Hospitality Management*, 32, 31-39.
31. Kark, R., & Carmeli, A. (2009). A longitudinal examination of the work – nonwork boundary strength construct. *Journal of Organizational Behavior*, 30, 785–804.
32. Kawabata, M., Yamazaki, F., Guo, D., & Chatzisarantis, N. (2017). Advancement of the subjective vitality scale: Examination of alternative measurement models for Japanese and Singaporeans. *Scandinavian Journal of Medicine and Science in Sports*, 27(12), 1793–1800.
33. Kehoe, R.R., Wright, P.M., (2013). The impact of high-performance human resource practices on employees' attitudes and behaviors. *J. Manag.* 39 (2), 366–391.
34. Kim, M.J., Bonn, M., Lee, C. & Kim, J.S. (2019). Effects of employees' personality and attachment on job flow experience relevant to organizational commitment and consumer-oriented behavior, *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 41, 156-170.
35. Kinnafick, F., Thøgersen-Ntoumani, C., Duda, J., & Taylor, I. (2014). Sources of autonomy support, subjective vitality and physical activity behaviour associated with participation in a lunchtime walking intervention for physically inactive adults. *Psychology of Sport and Exercise*, 15(2), 190–197.
36. Kotze, M. & Nel, P. (2020). The influence of job resources on platinum mineworkers' work engagement and organisational commitment: An explorative study, *The Extractive Industries and Society*, 7(1), 146-152.
37. Kubzansky, L., & Thurston, R. (2007). Emotional vitality and incident coronary heart disease: Benefits of healthy psychological functioning. *Archives of General Psychiatry*, 64(12), 1393–1401.
38. Kuruüzüm, A., Cetin, E. I., & Irmak, S. (2009). Path analysis of organizational commitment, job involvement and job satisfaction in the Turkish hospitality industry. *Tourism Review*, 64(1), 4-16.
39. Lambert, E.G., Liu, J., Jiang, S., Zhang, J. & Kelley, T.M. (2018). The antecedents of job involvement: An exploratory study among Chinese prison staff, *International Journal of Law, Crime and Justice*, 54, 21-33.
40. Lambert, E.G., Minor, K.I., Wells, J.B. & Hogan, N.L. (2016). Social support's relationship to cor-

rectional staff job stress, job involvement, job satisfaction, and organizational commitment, *The Social Science Journal*, 53(1), 22-32.

41. Lambert, E.G., Paoline, E.A., (2010). Take this job and shove it: an exploratory study of turnover intent among jail staff. *J. Crim. Justice* 38, 139–148.
42. Lawler, E.E., Hall, D.T., (1970). Relationship of job characteristics to job involvement, satisfaction, and intrinsic motivation. *J. Appl. Psychol.* 54, 305–312.
43. Liao, P.-Y., (2011). Linking work-family conflict to job attitudes: the mediating role of social exchange relationships. *Int. J. Hum. Resour. Manag.* 22 (14), 2965–2980.
44. Macey, W.H., Schneider, B., 2008. The meaning of employee engagement. *Ind. Organ. Psychol.* 1, 3–30. <https://doi.org/10.1111/j.1754-9434.2007.0002.x>.
45. Mache, S., Vitzthum, K., Wanke, E., Groneberg, D., Klapp, B., Danzer, G., 2014. Exploring the impact of resilience, self-efficacy, optimism and organizational resources on work engagement. *Work* 47 (4), 491–500.
46. Markos, S., Sridevi, M.S., 2010. Employee engagement: the key to improving performance. *Int. J. Bus. Manag.* 5, 89–96.
47. Maynihan, D. & Sanjay K. (2007) Finding workable levers over work motivation, *Journal of administration and society*, 39, 29-43.
48. Meyer, J.P., & Allen, N.J. (1987) “A Longitudinal Analysis of The Early Development and Consequences of Organizational Commitment.” *Canadian Journal of Behavioral Science* 19(2): 199-215
49. Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991) “A three-component conceptualization of organizational commitment.” *Human resource management review* 1(1): 61-89.
50. Meyer, J. P., Stanley, D. J., Jackson, T. A., McInnis, K. J., Maltin, E. R., & Sheppard, L. (2012) “Affective, normative, and continuance commitment levels across cultures: A meta-analysis.” *Journal of Vocational Behavior* 80(2): 225-245.
51. Moore, T. (2007). Individual Differences and Workplace Spirituality: The Homogenization of the Corporate Culture, *Journal of Management and Marketing Research*, 41(4), 79-93.
52. Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter, L. W. (1979) “The measurement of organizational commitment.” *Journal of vocational behavior* 14(2): 224-247.
53. Muraven, M., Gagné, M., & Rosman, H. (2008). Helpful self-control: Autonomy support, vitality, and depletion. *Journal of Experimental Social Psychology*, 44(3), 573–585.
54. Paoline, E.A., Lambert, E.G., (2012). Exploring potential consequences of job involvement among jail

staff. *Crim. Justice Pol. Rev.* 23, 231–253.

55. Park, H.Y., Christie, R.L., Sype, G., (2014). Organizational Commitment and Turnover Intention in Union and Non-union Firms. SAGE Open <https://doi.org/10.1177/2158244014531111>.

56. Parker, G.B., Hyett, M.P., (2011). Measurement of well-being in the workplace: the development of the work well-being questionnaire. *J. Nerv. Ment. Dis.* 199 (6),394–397.

57. Paterson, T.A., Luthans, F., Jeung, W., (2014). Thriving at work: impact of psychological capital and supervisor support. *J. Organ. Behav.* 35, 434–446.

58. Paullay, I.M., Alliger, G.M., Stone-Romero, E.F., (1994). Construct validation of two instruments designed to measure job involvement and work centrality. *J. Appl. Psychol.* 79, 224–228.

59. Rameshkumar, M. (2019). Employee engagement as an antecedent of organizational commitment – A study on Indian seafaring officers, *The Asian Journal of Shipping and Logistics*.

60. Raymond, T., Mjoli, T.Q., (2013). The relationship between job involvement, job satisfaction and organizational commitment among lower level employees at a motor-car manufacturing company in Eastern London, South Africa. *J. Bus. Econ. Manag.* 6, 25–35.

61. Saks, A.M., (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *J. Manag. Psychol.* 21, 600–619.

62. Scales, A.N. & Brown, H.Q. (2020). The effects of organizational commitment and harmonious passion on voluntary turnover among social workers: A mixed methods study, *Children and Youth Services Review*, 110.

63. Schaufeli, W.B., 2013. What is engagement? In: Truss, C., Alfes, K., Delbridge, R., Shantz, A., Soane, E. (Eds.), *Employee Engagement in Theory and Practice*. Routledge, London.

64. Schaufeli, W.B., Bakker, A.B., 2004. Job demands, job resources and their relationship with burnout and engagement: a multi-sample study. *J. Organ. Behav.* 25, 293–315.

65. Shelton, A. & Kenney, J. (2018). The other presidency: Thomas Jefferson and the American philosophical society, *162(4)*, 321-360.

66. Sonnentag, S., (2017). A task-level perspective on work engagement: a new approach that helps to differentiate the concepts of engagement and burnout. *Burn. Res.* 5, 2–20.

67. Steers, R. M. (1977) “Antecedents and outcomes of organizational commitment.” *Administrative science quarterly* 22(1): 46-56.

68. Vicenzi, R. & Adkins, G. (2000). A Tool for Assessing Organizational Vitality in an Era of Complexity, *Technological Forecasting and Social Change*, 64(1), 101-113.

69. Waddell, W.J., 2015. Resilience and Engagement in Mental Health Nurses. Doctoral Dissertation. Capella University., Minneapolis.
70. Wang, Ch.Ch., Lin, H.M & Liang, T.L. (2017). A Study on Comparing the Relationship among Organizational Commitment, Teachers' Job Satisfaction and Job Involvement of Schools with Urban-Rural Discrepancy. *Educational Research and Reviews*, 12(16), 762-771.
71. Wesarat, A.; M. Sharif & A. Abdul Majid (2015). "A Conceptual Framework of Happiness at the Workplace". *Asian Social Science*, 11, 2: 78-89.
72. Zhang, S., (2014). Impact of job involvement on organizational citizenship behaviors in China. *J. Bus. Ethics* 120, 165–174.
73. Zopiatis, A., Constanti, P. & Theocharous, A.L. (2014). Job involvement, commitment, satisfaction and turnover: Evidence from hotel employees in Cyprus, *Tourism anagement*, 41, 129-140.

***IRM***



# I Investigating the Effects of Job Resources and Employees' Job Involvement of Rubber companies on Organizational Commitment

Abolfazl Dehghani Firoozabadi <sup>1\*</sup>, Alireza Asadzadeh Firoozabadi<sup>2</sup>, Vajiheh Andalib Ardakani<sup>3</sup>, Mohammad Reza Fathi <sup>4</sup>

1. Assistant Professor, Management Department, Meybod University, Meybod, Iran.

2. MSc, School of Economics, Management and Accounting, Yazd University, Yazd, Iran

3. MSc, School of Economics, Management and Accounting, Yazd University, Yazd, Iran

4. Associate Professor, College of Farabi, University of Tehran, Iran

\*Corresponding Author, Email: a.dehghani@meybod.ac.ir

## Abstract

The purpose of this research is to investigate the effect of job resources and job attachment of rubber company employees on organizational commitment with the mediating role of organizational vitality. This research was conducted with a qualitative and quantitative approach. In the qualitative part, the data related to this research were selected and checked under the supervision of experts. After extracting the codes by thematic analysis, the quantitative part of the research was conducted by structural equations with partial least squares (PLS) approach. Thus, first, a questionnaire was designed by the results of the qualitative department and it was given to management experts, including managers and experts of rubber companies. Sampling in the quantitative part was obtained by non-random sampling method and available sampling type equal to 40 people. The results showed that job resources and job attachment of employees have a positive effect on organizational commitment with the mediating role of organizational vitality.

**Keyword:** rubber companies, job resources, employee job attachment, organizational vitality, organizational commitment.