تاریخ دریافت: ۱۳۹۴/۱۱/۲۸ تاریخ پذیرش: ۱۳۹۵/۰۵/۱۲

بررسی عوامل مؤثر بر تعلق سازمانی کارکنان شرکت گاز استان کرمانشاه و ارائه‌ی الگوی مفهومی برای سنجش آن

حمیدرضا جلیلیان[۱]- مرتضی مرادی[۲]- علی مرادی[۳]- جمال فتاحی[۴]

چکیده

امروزه مدیران فرصت چندانی برای کنترل مستقیم کارکنان ندارند و برای تحقق اهداف باید بیشتر زمان و توان خود را صرف شناسایی محیط بیرونی سازمان کنند و سایر وظایف عادی را به کارکنان واگذار نمایند؛ در این راستا وجود کارکنان برانگیخته، وظیفه‌شناس و متعهد در سازمان یک سرمایه ارزشمند محسوب می‌گردد. عوامل متعددی به‌عنوان پیش‌نیاز و پیامد تعلق‌سازمانی کارکنان ذکر شده است؛ پژوهش حاضر، به دنبال بررسی تأثیر عوامل فردی و سازمانی بر تعلق‌سازمانی و پیامدهای حاصل از آن و در نهایت ارائه الگوی عملیاتی تعلق سازمانی است. پژوهش، از بُعد استراتژی؛ پیمایشی – توصیفی از بُعد هدف؛ توسعه‌ای–کاربردی، از نظر روش و ابزار جمع‌آوری داده‌ها؛ پرسشنامه‌ای می‌باشد که روایی آن از نظر خبرگان و پایایی آن از طریق آلفای کرونباخ مورد تأیید قرار گرفت. جامعه آماری ۴۸۰ نفر از کارکنان شرکت گاز استان کرمانشاه می‌باشد که ۲۸۸ نفر به‌عنوان نمونه انتخاب شده‌اند. به منظور تحلیل داده‌ها از روش تحلیل مسیر استفاده شده است. نتایج آزمون نشان داد عوامل سازمانی بر تعلق و پیامدهای آن تأثیرگذار است اما تأثیر عوامل فردی مورد تأیید قرار نگرفت. همچنین مشخص گردید که تعلق سازمانی بر پیامدهای سازمانی بیشترین تأثیر را دارد.

واژگان کلیدی: تعلق‌سازمانی، عوامل سازمانی، عوامل فردی، شرکت گاز.

۱. استادیار دانشگاه پیام نور، تهران، ایران. نویسنده مسئول: (h_jalilian@pnu.ac.ir)
۲. استادیار دانشگاه پیام نور، تهران، ایران.
۳. استادیار دانشگاه آزاد اسلامی، کرمانشاه، ایران.
۴. استاد دانشگاه آزاد اسلامی واحد کرمانشاه.

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-10-12]

مقدمه

در عصر نوین که دنیای تحول و رقابت سازمانی است، اکثر مدیران به دنبال کارکنانی هستند که فراتر از وظایف رسمی تعیین شده در شرح شغل خود فعالیت کنند، آن‌ها خواهان کارکنانی هستند که به فراسوی انتظارات می‌روند، به میل و خواست خود به رفتارهایی دست می‌زنند که جزو وظایف رسمی شغلی آنان نیست (زارع،۱۳۸۳). مدیران با توجه به وجود ناآرامی محیط و نیاز به تلاش بیشتر برای بقاء و قابلیت رقابت، فرصت چندانی برای کنترل کارکنان در اختیار ندارند و باید بیشتر وقت و نیروی خود را صرف شناسایی محیط داخلی و خارجی سازمان کنند و سایر وظایف عادی و روزمره را به کارکنان واگذار کنند، از این‌رو، یکی از مهم‌ترین مزیت رقابتی در سازمان‌ها، کارکنان برانگیخته، وظیفه‌شناس و متعهد به سازمان است (باکسل،۱۹۹۶). سازمان‌ها در جستجوی اعضایی هستند که نه فقط باور دارند، سازمانشان یک مکان خوب برای کارکردن است و باید وفاداری خود را نسبت به آن نشان بدهند و نیت ترک آن را نداشته باشند، بلکه در جستجوی اعضایی هستند که از این حدد فراتر رفته و هوّیت سازمانی را دقیقاً در ارتباط و پیوند با هوّیت شخصی خود ببینند و اعتقاد داشته باشند سرنوشتشان به میزان زیادی وسیله‌ای برای ایجاد انسجام به شمار می‌رود (خورشید و یزدانی، ۱۳۹۱؛ میل و تتریک[1]،۱۹۹۲؛ ریده[2]، ۲۰۰۱؛ اسمیدت[3] و همکاران، ۲۰۰۱). بر اساس دیدگاه پژوهشگران وجود تعلق سازمانی[4] عاملی است که نتایج مطلوبی برای سازمان رغم می‌زند و می‌تواند باعث موفقیت و توسعه عملکرد سازمان شود (فانی و همکاران،۱۳۹۰). تعلق سازمانی در کارکنان موجب می‌شود که شخص نسبت به سازمان احساس وفاداری و اطاعت قوی داشته باشد و در سازمان گرایش به مشارکت سازمانی و پذیرش اهداف و ارزش‌های بنیادی سازمان در بین اعضای سازمان تقویت شود (ماهرویی، ۱۳۸۵). به زعم زاکی[5] (۲۰۰۱) تعلق سازمانی موجب می‌شود که کارکنان برای نیل به اهداف فردی و سازمانی از هیچ کوششی دریغ نکنند و در جهت تأمین نیازهای مشتری و ارباب رجوع بکوشد تا سازمان به یک مزیت رقابتی دست یابد (فشی و روح الامینی، ۱۳۸۸). تعهد و تعلق سازمانی نتایج مهم رفتاری از قبیل بهبود عملکرد

1. Mael&Tetrick
2. Reade
3. Smidst
4. Organizational Belonging
5. Zaki

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-10-12]

و تمایل به عضویت اثربخش کارکنان در سازمان را در پی خواهد داشت (هرسی و بلانچارد،۲۰۰۲). هسلم و همکاران (۲۰۰۳) بر این باورند که بدون احساس تعلق سازمانی، هیچ ارتباط سازمانی عاطفی، هیچ ارتباط توجه‌آور، هیچ برنامه‌ریزی معنی‌دار و هیچ رهبری نمی‌تواند وجود داشته باشد (خورشید و همکاران، ۱۳۹۱؛ اشفورث و میل، ۱۹۸۹). در متون رفتار سازمانی تعهد و تعلق سازمانی که معنای نزدیکی هم با یکدیگر دارند، به‌عنوان تعلق خاطر روانشناختی افراد نسبت به سازمان بررسی شده‌اند (اورولی و چاتمن، ۱۹۸۶؛ والاس، ۱۹۹۵؛ ریوردان و گریفث، ۱۹۹۸). این مطالعات، اصطلاح تعهد سازمانی را برای بررسی رابطه کارکنان با کارفرما به‌کار برده‌اند، اما احساس تعلق سازمانی را به‌عنوان یکی از اشکال مهم تعلق‌خاطر کارکنان به سازمان‌ها شناخته‌اند که استنباط‌های مهمی برای اثربخشی سازمان دارد (خورشید و همکاران، ۱۳۹۱؛ براون، ۱۹۶۹؛ روتوندی، ۱۹۷۵). در تحلیل عوامل مؤثر بر تعلق سازمانی و هم چنین اثرات و پیامدهای حاصل از آن در تحقیقات مختلف که در حوزه تعلق سازمانی و تعهد سازمانی صورت گرفته است به موارد و عوامل گوناگونی اشاره شده است، اما هرکدام به صورت جزئی و بخشی به متغیرهای تأثیرگذار بر میزان تعلق سازمانی و نتایج حاصل از آن اشاره کرده‌اند و روایت آن به "حکایت معروف فیل در تاریکی" تبدیل شده است. بیشتر پژوهش‌های گذشته با رویکرد روانشناسانه فردی به بررسی تعلق در مراکز آموزشی برای اصلاح عملکرد علمی، حل مسائل رفتاری و افزایش انگیزه دانش‌آموزان از طریق ایجاد حس تعلق تأکید داشته است؛ اما بررسی و مطالعه احساس تعلق در حوزه‌ی سازمانی نسبتاً جدید است؛ بنابراین در این پژوهش هدف اصلی ارائه الگویی برای سنجش میزان تعلق سازمانی، بررسی تأثیر عوامل فردی و سازمانی بر تعلق سازمانی کارکنان و پیامدهای حاصل از آن در شرکت گاز استان کرمانشاه است.

مروری بر مبانی نظری، ادبیات و پیشینه تحقیق

تعلق سازمانی

با توجه به نزدیکی مفهوم تعلق سازمانی با بسیاری دیگر از اصطلاحات مدیریت و بالأخص حوزه رفتار سازمانی، دیدگاه و توافق جهانشمولی در خصوص تعریف و ابعاد آن وجود ندارد، اما به‌عنوان یک مفهوم و ابزاری که پیامدهای مناسبی برای سازمان خواهد داشت به صورت محدود به آن پرداخته شده است.

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-10-12]

مک‌کلور و براون[1] (۲۰۰۸) اظهار کرده‌اند که تعلق سازمانی پدیده‌ای پیچیده و پویا است و ابعاد آن بر اساس زمان متغیر هستند (بِله[2] و دیگران،۲۰۱۵). تعلق سازمانی به‌عنوان یکی از مقوله‌های مرتبط با نیروی انسانی که از علایق فرد و تمایل او به انجام وظایف و ماندگاری در سازمان ناشی می‌شود. تعلق و هوّیت سازمانی[3] دو مفهوم هستند که گرایش روانی کارکنان به سازمان را نشان می‌دهند و همپوشانی مفهومی دارند (هریس و کامرون[4]،۲۰۰۵). تعلق سازمانی یکی از بُعدهای اصلی هوّیت سازمانی است. بر اساس دیدگاه اشفورث و مِیل (۱۹۸۹) هوّیت سازمانی، شکل خاصی از هوّیت اجتماعی[5] است که نشان‌دهنده ادارک و احساس یگانگی و تعلق کارکنان به سازمانی است که موجودیت خود را به عضویت در آن تعریف می‌کنند (داویلا و گارسیا[6]،۲۰۱۲). زمانیکه تعلق سازمانی بخشی از هویت سازمانی را شکل می‌دهد، ارزش‌ها و هنجارهای سازمانی باعث شکل‌گیری ادراک امتیاز برتر[7] در کارکنان می‌شود و در سایه این ادارک، بخش عمده‌ای از تفکر و اقدام کارکنان ناشی از حس تعلق به سازمانی است که در آن کار می‌کنند (وَن دیک و دیگران[8]،۲۰۰۴). وقتی افراد خود را به‌عنوان عضوی از یک گروه یا طبقه اجتماعی تعریف می‌کنند، نوعی حس تعلق به وجود می‌آید (اشفورث و دیگران،۱۹۸۹، ۱۹۹۴؛ به نقل از خورشید و صدیقی،۱۳۹۱). احساس تعلق از طریق فرآیند تمایل به ارتقاء فردی، خوداثباتی و خودسازگاری در فرد شکل می‌گیرد. تعلق نوعی احساس نیاز و انگیزه قوی است که فرد را به مشارکت فعال و پذیرفتن رفتارهای گروهی ترغیب می‌کند و موجب می‌شود فرصت همکاری و مشارکت خودجوش را در فرآیندهای برنامه‌ریزی، سازماندهی و مدیریت جلسات را برای افراد فراهم شود (تِسمان[9] و دیگران،۲۰۰۹). مازلو (۱۹۵۴) تعلق را به‌عنوان یک نیاز اساسی انسان تعریف می‌کند. براساس نظر آنانت[10] (۱۹۶۶)، تعلق، احساس وابستگی در یک سیستم اجتماعی است

1. McClure & Brown
2. Belle
3. Organizational Identification
4. Harris & Cameron
5. Social Identification
6. Davila & Garcia
7. Self-Concept
8. Van Dick
9. Tessman
10. Anant

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-10-12]

که در این حالت فرد خود را بخش اساسی و درونی سیستم می‌پندارد (دویلا و گارسیا،۲۰۱۲). آشفورث و مایل (۱۹۸۹)، احساس تعلق سازمانی را ادراک یکی بودن یا تعلق داشتن به سازمان تعریف می‌کند. دات‌تون (۱۹۹۴)، احساس تعلق را پیوند شناختی بین تعریف یک سازمان و تعریفی که یک شخص برای خودش به‌کار می‌برد، می‌داند. تجربه باارزش بودن و نیاز به پذیرفته‌شدن از سوی سایر افراد، گروه‌ها و یا محیط عامل تقویت و جهت‌گیری به سمت تعلق‌پذیری در گروه‌های اجتماعی، نهادها و سازمان‌ها است. از طرفی ادراک افراد از وجود ویژگی‌های مشترک و یا مکمل با سیستم مورد پذیرش و سنخیت تجربه شده در این راستا تعلق به سیستم را برای افراد را در پی خواهد داشت (جانسون[1] و دیگران،۲۰۰۷). به‌زعم زاکی (۲۰۰۱) تعلق سازمانی حالتی است که فرد آرزو می‌کند در سازمان باقی بماند. تعلق سازمانی موجب می‌شود که کارکنان برای نیل به اهداف فردی و سازمانی از هیچ کوششی دریغ نکنند و در جهت تأمین نیازهای مشتری و ارباب رجوع بکوشد تا سازمان به یک مزیت رقابتی دست یابد (فشی و روح الامینی، ۱۳۸۸). احساس تعلق فرآیندی است که به موجب آن افراد خود را با شخص دیگری یا گروهی از افراد همسان و همانند می‌بینند و مانند یک منبع تأثیرگذار بر روی انگیزش افراد برای اقدام و فعالیت مشترک عمل می‌کند (خورشید و یزدانی،۱۳۹۱). تعلق سازمانی ارتباط و وابستگی کارکنان به سازمان است که احساس وابستگی شغلی، وفاداری و پذیرش ارزش‌ها و اعتقادات بنیادی سازمای از سوی فرد را در بر می‌گیرد. با وجود تعلق سازمانی در افراد، شخص نسبت به سازمان احساس وفاداری و اطاعت سازمانی قوی دارد. مشارکت سازمانی، شیفتگی سازمانی، پذیرش اهداف و ارزش‌های بنیادی سازمان، تلاش و جدیت بالا برای تحقق اهداف سازمانی و تمایل زیاد به همکاری با سازمان از مشخصه‌های تعلق سازمانی کارکنان است (ماهرویی، ۱۳۸۵). فرآیند تعلق سازمانی طی سه مرحله پذیرش[2]، انطباق[3] و درونی‌سازی[4] شکل می‌گیرد. در مرحله اول، افراد از طریق پذیرش نفوذ دیگران روابط منابی را برقرار می‌سازند و با این کار حضور خود را در گروه برجسته می‌سازند و احساس تعلق به سازمان شکل می‌گیرد. طی مرحله دوم؛ اعضای سازمان، ارزش‌های

1. Johnson
2. Acceptance
3. Conformity
4. Internalization

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-10-12]

سازمان را حیاتی می‌دانند و ارزش‌های درونی خود را با آن یکسان می‌سازند. در نهایت، با تحقق تعلق سازمانی در کارکنان، افراد کاملاً قابل اعتماد خواهند بود و حمایت آنها از سازمان تثبیت می‌شود (طباطبائی و دیگران،۲۰۱۶). احساس تعلق یا همانندبینی، تصوّر فرد از خود بر حسب ویژگی‌های مشخص یک طبقه اجتماعی خودشمولی، ادراک یکی بودن با مجموعه‌ها و دسته‌های انسانی، یا تعلق داشتن به برخی دسته‌های انسانی (اشفورث و میل،۱۹۸۹) و تبیین ضمنی احساس عضویت در گروه است. احساس تعلق به یک سیستم و یا گروهی از افراد باعث همسویی اهداف و منافع فردی و گروهی می‌شود که نتیجه آن افزایش احتمال گرایش به فعالیت‌های جمعی و اقدام مشترک بر اساس خرد جمعی خواهد بود (برِور و هانا[1]،۱۹۹۶). همچنان که احساس تعلق اجتماعی بر احساس یکی بودن با یک طبقه اجتماعی دلالت دارد، احساس تعلق سازمانی، احساس یکی بودن یا همانندی اعضاء با سازمان است که در نهایت، سازمان از ویژگی‌های محوری، متمایز و پایدار آن متأثر و بهره‌مند می‌شوند (خورشید و یزدانی،۱۳۹۱)

تعلق سازمانی و هویت‌یابی کارکنان

کار، بیش از هر فعالیت دیگری بخش عمده‌ای از زمان فرد را در بر می‌گیرد و موجب احساس هویت و معنی‌بخشی به افراد می‌شود، زیرا کار (محل اشتغال)، جایی است که بیشتر وقت و زمان فرد در آن صرف می‌شود (باروز و اِبی[2]،۱۹۹۸). اشتغال، وابستگی به کار و همچنین منبع اصلی کار یعنی سازمان را برای افراد رقم می‌زند که به اعتقاد نیپنبرگ و دیک[3] (۲۰۰۷) این وابستگی موجب تقویت تمایل به سازمان، توسعه ارتباطات فردی- سازمانی، تغییر نگرش شغلی و در نهایت شکل‌گیری رفتارهای سازمانی افراد می‌شود و به دنبال آن فرد نه‌تنها خود را وابسته به کار می‌داند بلکه به شدت خود را بخشی از سازمان احساس می‌کند (بِله و دیگران،۲۰۱۵). علاوه بر وابستگی کاری، احساس عضویت نیکی دیگر از ابعاد مهم هویت سازمانی است که چگونی ادراک فرد به‌عنوان بخشی از یک گروه یا طبقه اجتماعی را نشان می‌دهد که فرد از طریق آن به دنبال معرفی خود به همکاران، سازمان و محیط است (اشفورث و دیگران،۲۰۰۸). بر اساس دیدگاه بِله و همکاران (۲۰۱۵)، احساس تعلق و عضویت یکی از مهمترین ابعاد

1. Brewer & Hanna
2. Burroughs & Eby
3. Knippenberg & Dick

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-10-12]

هویت سازمانی است، زیرا هر موجودیتی[1] نیاز دارد "کیستی و چرایی خود"، "کیستی و چرایی دیگران " و در نهایت ارتباط بین خود و سایر موجودیت‌ها را درک کند. احساس تعلق موجب رشد فرآیند همبستگی و احساس یگانگی در بین افراد (فیلو و اَوکانِر[2]،۲۰۰۵) شکل‌گیری هویت سازمانی و به دنبال آن بروز پیامدهایی از جمله افزایش همکاری و رفتار شهروندی در سازمان می‌شود (کوپر و تاتچر[3]،۲۰۱۰).

پیش‌نیازهای تعلق‌سازمانی- عوامل فردی و عوامل سازمانی

در سایه وجود راه‌های متفاوت برای تکمیل فرآیندهای کاری، چگونگی روابط کارکنان-سازمان، عامل مهمی برای انجام خودمحوری و داوطلبانه کارها، رفع موانع بالقو انگیزشی و جایگزینی انسجام اجتماعی- سازمانی در عوض بخشی‌گرایی در سازمان محسوب می‌شود (بِله و دیگران،۲۰۱۵). در تئوری سیستم‌های اجتماعی گتزل و گیوبا[4] رفتار مشاهده شده فرد در سازمان تابع دو عامل فردی و سازمانی است. بُعد سازمانی مربوط به نقشی است که فرد در سازمان دارد و انتظاراتی که نقش ایجاد می‌کند، بُعد سازمانی رفتار را شکل می‌دهد. بعد فردی، ویژگی‌هایی است که نیازهای فرد تحت تأثیر آنها، رفتار فرد را شکل می‌دهد (احدی و همکاران،۱۳۹۳، ص ۶۶). بر اساس دیدگاه گتزل و گیوبا، رفتار مشاهده شده در سازمان تابعی از نقش سازمانی و شخصیت متصدی نقش است (اونز[5]،۲۰۰۱، ص ۴۵).

بر اساس ادبیات نظری، عوامل مختلفی بر تعلق سازمانی تأثیرگذار هستند که در این مطالعه تحت عنوان عواملی فردی (تعارض کار-خانواده و خودکارآمدی) و عوامل سازمانی (سرپرستی مربی‌گرا، عدالت سازمانی، اعتماد به‌نفس سازمانی، اعتماد سازمانی) طبقه‌بندی شده است.در ادامه هر یک از این عوامل به اختصار تبیین می‌شود.

عوامل اصلی

تعارض کار- خانواده: امروزه اکثر متخصصان رفتار سازمانی اعتقاد دارندکه اثرات کار زیاد و عدم تعادل مناسب بین کار و زندگی خانوادگی و اثر نامطلوب آن بر کیفیت

1. Entity
2. Filo & O'Connor
3. Cooper & Tatcher
4. Getzel & Guba
5. Owens

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-10-12]

زندگی، مجموعه عواملی را بوجود می‌آورد که به‌صورت متقابل و یا چندگانه یکدیگر را تشدید می‌کنند و درنتیجه شرایط زندگی و سلامت انسان‌ها، خانواده‌ها و جوامع را در معرض خطر جدی قرار می‌دهند به گونه‌ای که عدم‌تعادل بین کار و زندگی یکی از بزرگ‌ترین چالش‌های قرن بیست‌و یکم شناخته شده است (نصیری‌پور و پورمطهری، ۱۳۹۲، ص ۱۴۶). بر اساس نگرش‌های سنتی، انتظار انجام نقش‌های متعدد در زمان محدود موجب شکل‌گیری تعارض می‌شود. سه عامل فشار زمانی برای پذیرش نقش‌هایی با انتظارات متفاوت، بروز رفتارهای غیرهمسو برای یک نقش و ایجاد استرسی که موجب تنش جسمی – روانی می‌شود، به‌عنوان زمینه‌های شکل‌گیری تعارض کار – خانواده[1] شناخته شده است (وین[2] و دیگران،۲۰۰۴، ص.۱۱۰). تعارض کار – خانواده اینگونه تعریف شده است " زمانیکه فرد در اثر ایفای (مشارکت) یک نقش ، انجام درست نقش دیگر برای آن تا اندازه‌ای با مشکل مواجه شود" (گرین‌هاوس و بوتل[3]، ۱۹۸۵). بر اساس دیدگاه کاپلان و گرین‌هاوس، عوامل ساختاری درون خود قلمرو کار و خانواده مهم‌ترین عوامل تجربه تعارض کار-خانواده برای کارکنان در سازمان شناخته شده است (وین و همکاران،۲۰۰۴). تعارض کار-خانواده هنگامی اتفاق می‌افتد که فعالیت‌های مرتبط با کار و فعالیت‌های خانوادگی با یکدیگر تداخل پیدا می‌کنند. این نوع تعارض، ممکن است به‌علت فقدان حمایت همکاران، مدیران، استقلال شغلی محدود شده، جدول زمانبندی کاری غیرمنعطف و افزایش تعداد ساعات کاری ایجاد شود. از طرفی تعارض خانواده-کار بیشتر از عدم حمایت و پوشش کاری بین اعضای خانواده نشأت می‌گیرد (سبک‌رو و همکاران،۱۳۹۰، ص ۱۱۳). فشار زمانی و کمبود انرژی و توان افراد برای انجام چند نقش متفاوت، توسعه تعارض کار و خانواده در سازمان را انکار ناپذیر و حتمی ساخته است (گرین‌هاوس و بیوتل،۲۰۰۰). همزمان با شکل‌گیری تعارض کار-خانواده در سازمان، نوع رفتار و عملکرد کارکنان دچار نوسان و شوک کاری می‌شود و موجب توسعه عملکرد در یک بخش و کاهش راندمان در بخش دیگری از فعالیت‌ها می‌شود (هامر و تامپسون،۲۰۰۲). عدم تعادل بین کار و خانواده باعث بروز پیامدهای منفی فردی مانند اضطراب و افسردگی و پیامد سازمانی مانند افزایش غیبت و ترک کار، کاهش تعهدسازمانی و در نهایت رکود بهره‌وری سازمانی می‌شود (عریضی‌سامانی و ذاکرفرد،۱۳۸۹، ص ۲۶).

1. Work-Family Conflict
2. Wayne
3. Greenhaus & Beutell

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-10-12]

خودکارآمدی: خودکارآمدی[1] یکی از عوامل اصلی تأثیرگذار بر حس تعلق‌سازمانی است (ردموند[2]،۲۰۱۰، ص ۲۰). بندورا، مفهوم خودکارآمدی را به‌عنوان بخشی از نظریه یادگیری‌شناختی، به‌عنوان باور افراد به توانایی‌های خود برای انجام وظایف به‌گونه‌ای که نتیجه موردنظر را کسب کنند، تعریف کرده‌است. خودکارآمدی، توانایی مقابله‌ی فرد در موقعیت‌های خاص است و الگوهای فکری، رفتاری و هیجانی را در سطوح مختلف تجربه انسانی تحت تأثیر قرار می‌دهد (اثرزاده و دیگران،۱۳۹۰، ص ۹۷). باور خودکارآمدی پایه و اساس فعالیت انسان است (گلچین و سنجری،۱۳۹۱ ص.۵۸). افرادی که خودکارآمدی بالایی دارند، انتظار کسب نتایج مناسب نیز در آنها بالاتر است و بر این باورند که قادرند به‌صورت اثربخش با رویدادهای خاص و شرایط بحرانی در سازمان کارکنند، همچنین این افراد مسائل محیط کاری را چالش می‌پندارند نه تهدید و فعالانه به دنبال ایجاد فرصت و یا خلق موقعیت‌های جدید هستند (لیاو[3]،۲۰۰۹، ص ۳). خودکارآمدی رفتاری کاملاًداوطلبانه است، اگر این نگرش از خود، مثبت و بالا باشد، می‌تواند بهترین پیش‌بینی کننده عملکرد و به‌عنوان پیامد روان‌شناختی اهداف پیشرفت برای افراد محسوب شود. خودکارآمدی عامل انگیزشی فعال کننده، نیرو دهنده، نگه‌دارنده و هدایت کننده‌ی رفتار در راستای اهداف تعیین شده در سازمان شناخته شده است (پینت‌ریچ و گروت[4]،۱۹۹۰). خودکارآمدی از طریق افزایش انگیزش، تمرکز بر وظیفه، تلاش برای کاهش نگرانی و تفکر منفی به عملکرد شغلی کارکنان کمک می‌کند (اثرزاده و دیگران،۱۳۹۰، ص ۹۹).

عوامل سازمانی

همچنان که پیش‌تر اشاره شد، تعلق سازمانی کارکنان تحت تأثیر عوامل مختلفی قرار می‌گیرد. در ادامه عوامل سازمانی تأثیرگذار تبیین می‌شوند.

سرپرستی مربی‌گرا: سازمان‌هایی که به دنبال ایجاد و توسعه فرهنگ مربی‌گرا هستند، از طریق احساس ارزشمند بودن در کارکنان موجب برانگیختگی آنان می‌شود. هدف رویکرد مربی‌گرایی ایجاد بستر مشارکت فعالانه تمامی اعضاء به منظور بهبود

1. Self Efficacy
2. Redmond
3. Liaw
4. Pintrich & Groot

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-10-12]

روابط کاری، ارتقاء عملکرد فردی و گروهی در سازمان است. بسیاری از پژوهشگران، مربی‌گرایی را پارادیم جدیدی در مدیریت می‌دانند که در این پارادایم اثربخشی مدیران با توان آنها در کسب ایده‌ها و نتایج به صورت مشارکتی در ارتباط است، نه با کنترل هرچه بیشتر کارکنان (داگلاس[1]،۱۹۹۵). مربی‌گرایی فرآیند تجهیز افراد به ابزار و دانش (پترسون و هیکز[2]،۱۹۹۶)، فرآیند یادگیری (پارسلو و ری[3]،۲۰۰۰)، توسعه قابلیت رهبری (لینز و گلداسمیت[4]،۲۰۰۵)، برنامه‌ریزی و ارائه بازخورد (راش،۲۰۰۶)، تعیین اهداف چالشی (بایرن[5]،۲۰۰۷) و مشارکت در فرآیند خلاقیت و برانگیختگی فکری است که موجب بهبود عملکرد سازمان می‌شود. بر اساس این ویژگی‌ها، مربی‌گرایی به دنبال ایجاد محیطی پویا برای رشد اشخاص، اعمال هدفمند و پیشرفت مداوم و پایدار است. هانت (۲۰۰۶) معتقد است اساس مربی‌گرایی، توسعه قابلیت یادگیری است و تصمیم درباره نحوه ایجاد ارتباط بین یادگیری فردی و یادگیری سازمانی با حضور فرد مربی گرفته می‌شود؛ بنابراین در سازمان مربی‌گرا، مدیر مانند مربی، کارمند همچون بازیکن و سازمان به‌مثابه محیط بازی ایفای نقش می‌کنند (سرلک و جلالیان،۱۳۹۰). دستیابی به نتایج مناسب مالی، تجاری، استراتژیک و همچنین انسانی‌تر شدن فضای سازمانی، ایجاد محیط کاری پویا، بهبود رابطه فرادست- فرودست (موغلی و همکاران،۱۳۹۲، ص ۲۹) افزایش حس شادمانی، تعهد، تعلق و بهبود مستمر سازمان پیامد مهم تفکر مربی‌گرایی در سازمان است (اشلوسر[6] و دیگران،۲۰۰۶).

عدالت‌سازمانی: ادبیات پیشین پژوهشگران، تأثیر مثبت عدالت سازمانی بر تعلق سازمانی به روشنی بیان شده است (لمونز و جونز[7]،۲۰۰۱؛ گایپو و بدوک[8]،۲۰۱۴). واژه عدالت سازمانی اولین‌بار توسط گرینبرگ (۱۹۸۷) مطرح شد که آن را عامل مرتبط با ادارک کارکنان از انصاف کاری در سازمان معرفی کرده‌است. عدالت سازمانی یک جستار روان‌شناختی است که بر ادارک از انصاف در محیط کاری تأکید دارد (دهقانیان و همکاران،۱۳۹۳، ص ۱۵۶) که رفتار منصفانه و اخلاقی افراد درون یک سازمان را شکل

1. Douglas
2. Peterson & Hicks
3. Parslow & Wray
4. Lynos & Goldsmith
5. Byrne
6. Schlosser
7. Lemons and Jones
8. Gayipov & Beduk

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-10-12]

می‌دهد و سه عامل برابری، بی‌طرفی و عدم تبعیض در روابط سازمانی را در بر می‌گیرد. اتفاق‌نظر بیشتر اندیشمندان بر این است که عدالت در سازمان، بروز حالتی روانشناختی – ادارکی در کارکنان است که بر اساس آن برابری و انصاف در سازمان را در قالب سه بعد عدالت توزیعی[1]، عدالت رویه‌ای[2] و عدالت مراوده‌ای[3] محک می‌زنند (لامبرت[4]، ۲۰۰۳). عدالت توزیعی به انصاف ادارک شده از ستاده‌ها و پیامدهایی که افراد دریافت می‌کنند، مربوط می‌شود (دووال و فلتچر،۲۰۰۴). اساس عدالت توزیعی در پرداخت‌ها و یا پاداش‌های مربوط به کار، از تئوری برابری نشأت می‌گیرد. عدالت مراوده‌ای، جنبه‌هایی از فرآیند ارتباطات از قبیل؛ ادب، صداقت و احترام بین منبع و دریافت کننده را در بر می‌گیرد (عبدالکریم،۲۰۰۸). بر اساس دیدگاه لیند و تیلور، ارزیابی میزان عدالت رویه‌ای بر اساس دو منبع صورت می‌گیرد؛ اول، رویه‌ها و دستورالعمل‌های رسمی سازمان که از آنها با عنوان مبناهای رسمی عدالت رویه‌ای نام برده می‌شود؛ و دوم، بر اساس تجارب افراد با اشخاص خاص صاحب اختیار در گروه را بر عهده دارند که این جنبه را مبناهای غیررسمی عدالت رویه‌ای می‌نامند (فانی و همکاران،۱۳۹۲). مدیران در سازمان‌های امروزی نمی‌توانند نسبت به موضوع عدالت بی‌تفاوت باشند، زیرا عدالت به‌عنوان یکی از نیازهای اساسی شناخته شده است. چنانچه مدیران به دنبال پیشرفت و بهبود سازمان‌ها هستند، باید قادر باشند درک وجود عدالت را در کارکنان خود به‌وجود آورند، در غیر این‌صورت فرآیند انگیزش و هدایت کارکنان با مشکل مواجه خواهد شد. گرین‌برگ معتقد است که ادراک عدالت سازمانی، یک الزام اساسی برای کارکرد مؤثر سازمان‌ها و رضایت شخصی کارکنان است. همچنین ادراک عدالت در شکل دادن نگرش‌ها و رفتارهای کارکنان، نقش بسیار مهمی را ایفا می‌کند. بی‌عدالتی در سازمان، سلامت روانی کارکنان و کرامت انسانی را خدشه‌دار کرده و باعث کاهش وفاداری و در نهایت تهدیدی برای کل سازمان می‌شود.

اعتمادسازمانی: اعتماد، حالتی روانشناختی است که مشتمل بر نیت پذیرش آسیب‌پذیری مبتنی بر انتظارات مثبت درباره رفتار شریک دیگری است (رسیو و همکاران،۱۹۹۸ به نقل از خورشید و یزدانی،۱۳۹۱). به‌عبارتی دیگر، در یک رابطه دوطرفه، یک شریک به نفع طرف دیگر به بهترین شیوه و با ملاحظه بیشترین منفعت

1. Distributive Justice
2. Procedural Jostice
3. Interactional Justice
4. Lambert

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-10-12]

نسبت به اهداف مشترک عمل خواهند کرد که متعاقباً منافع متقابل هر دو طرف تحقق می‌یابد. اعتماد سازمانی، اطمینان و خوش‌بینی نسبت به وقوع حوادث و یا اطمینان داشتن به دیگران بدون وجود جوّ قهری و استدلال اجبار در سازمان است (اسمیت[1]،۲۰۰۵). دایتز و هارتوگ (۲۰۰۶) عوامل خیرخواهی، صلاحیت، صداقت و قابلیت پیش‌بینی را به‌عنوان مهمترین عناصر تشکیل‌دهنده اعتماد معرفی کرده است. اعتمادسازمانی در سه سطح فردی، سطح گروهی و سطح سیستم، بروز می‌کند. اعتماد در سطح فردی بر تعاملات بین‌شخصی مبتنی است. اعتماد در سطح گروهی، یک پدیده جمعی است که گروه‌ها، ارزش‌ها و همیت جمعی به نمایش می‌گذارند (شامیر و لاپیدو،۲۰۰۳). اعتماد در سطح سیستم، نهادی است مبتنی بر نقش‌ها، سیستم‌ها یا شهرت است که از طریق آن استنباط در باره قابلیت اعتماد یک فرد انجام می‌شود (اتکینسون و بوتچر[2]، ۲۰۰۳، ص ۲۹۱). هنگامی‌که کارکنان به سازمان اعتماد می‌کنند، آنها نگران نیستند که سازمان با آنها غیرمنصفانه رفتار کند و یا آنها را از حمایت‌های لازم محروم سازد. این شرایط مشکلات سازمانی را کاهش می‌دهد و کارکنان را برای تمرکز بر عملکرد کاری تشویق می‌کند (تان و لیم[3]،۲۰۰۹، ص ۵۲). اعتماد سازمانی، توسعه گرایش‌های مطلوب از جمله؛ اشتراک دانش، رفتارشهروندی سازمانی، رضایت شغلی و افزایش تعهد سازمانی را به دنبال خواهد داشت (سیما و استانوش[4]،۲۰۱۴، ص ۲۶).

اعتماد به‌نفس سازمانی: این مفهوم ابتدا توسط کامینگز و دونهام[5] در سال ۱۹۸۹ وارد ادبیات سازمان شده است. اعتماد به نفس سازمانی به‌عنوان میزان خود ادراکی کارکنان از پتانسیل، اهمیت و ارزشمندی در سازمان مطبوع شناخته شده است. میزان اعتماد به‌نفس ناشی از محیط سازمان، بشتر از دریافت پیام‌های مثبتی است که کارکنان از تمامی عوامل سازمانی در طول روز کاری دریافت می‌کنند و یا اینکه در خارج محیط کار و در قالب هویت سازمانی احساس و ادارک می‌شود. اعتماد به‌نفس سازمانی پدیده‌ی اصلی در فرآیند خود رهبری سازمانی است. بر اساس این پدیده، اعضای سازمان یکدیگر را باور داشته و به توانایی، شایستگی و کارآمدی هم اعتماد دارند. روابط و جوّ دوستانه حاکم بر محیط کاری و اشتراک دانش در بین کارکنان حس

1. Smith
2. Atkinson & Butcher
3. Tan & Lim
4. Simha & Stanusch
5. Cammings & Dunham

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-10-12]

مهم بودن را القاء می‌کند و با پر رنگ شدن نقش سازمان در محیط و همکاری با سازمان، اعتماد به‌نفس سازمانی افزایش می‌یابد (اصلانی و حضوری،۱۳۹۴). اعتماد به‌نفس سازمانی با ایجاد زمینه تشویق و یا موقعیت‌های چالشی توسط مدیران مافوق و پیچیدگی و تنوع خود شغل در افراد افزایش می‌یابد، بنابراین کارکنان رضایت شغلی و تعهد سازمانی بالاتری در خود احساس می‌کنند و آن را با افزایش سطح عملکرد سازمان به نمایش می گذارند (فیلیپس،۲۰۰۰). عزت نفس سازمانی بالا، نیاز برای پیشرفت و انگیزش‌شغلی ذاتی را به دنبال دارد و تمایل به ماندگاری، افزایش وابستگی و تعلق‌کاری کارکنان را رقم می‌زند (صادقیان و همکاران،۱۳۸۹).

ارتباط پیش‌نیازها، پیامدها و تعلق‌سازمانی

احساس وابستگی و تعلق سازمانی در کارکنان، پیامدهای فردی و سازمانی مهمی را به دنبال دارد. بر اساس ادبیات و سابقه پژوهش از جمله پیامدهای آن؛ افزایش کیفیت‌زندگی‌کاری (هاشمی،۲۰۱۱)، رضایت‌شغلی، رفتارشهروندی‌سازمانی، عملکرد شغلی (هاشمی،۲۰۱۱؛ عیسی‌خانی،۱۳۹۱؛ ساکس[1]،۲۰۰۶)، کاهش تمایل‌به‌ترک شغل، (بیکر،۲۰۰۴؛ ساکس، ۲۰۰۶) و تعهد سازمانی (عیسی‌خانی و همکاران،۱۳۹۱) ذکر شده است.

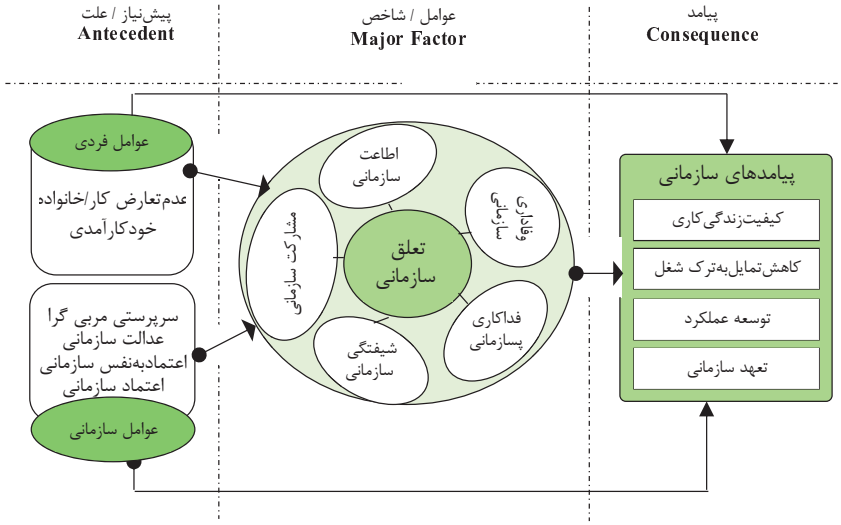
عیسی‌خانی و همکاران (۱۳۹۱)، به "تبیین رابطه تعلق‌خاطر کاری و تعهد سازمانی کارکنان" پرداخته‌اند که نتایج حاصل از پژوهش نشان داد؛ تعلق خاطر کاری به‌طور مثبت و معناداری بر تعهد سازمانی کارکنان تأثیرگذار است و بخش زیادی از تغییرات در تعهد سازمانی را پیش‌بینی می‌کند. نصیری‌پور و پورمطهری (۱۳۹۲)، در پژوهشی به بررسی "رابطه کیفیت زندگی کاری با میزان تعارض کار- خانواده پرستاران بیمارستان‌های وابسته به دانشگاه علوم پزشکی تهران" پرداخته‌اند که نتایج تحقیق حاکی از وجود رابطه معنادار بین این دو متغیر بوده‌است، بنابراین می‌توان گفت با برنامه‌ریزی صحیح جهت افزایش کیفیت زندگی کار، میزان این تعارض کاهش یابد. هاشمی (۲۰۱۱) در پژوهشی با عنوان "بررسی الزمات اجرای فرهنگ تعلق شغلی" نشان داد تعلق سازمانی (تعلق شغلی) بر کیفیت‌زندگی کاری کارکنان، تعهد سازمانی و میزان نرخ جابجایی کارکنان تأثیرگذار است.طبرسا و رامین‌مهر (۱۳۸۹)، در مطالعه‌ای تحت عنوان طراحی مدل شهروندی سازمانی، سه بُعد اطاعت‌سازمانی، وفاداری‌سازمانی و مشارکت‌سازمانی را عوامل

1. Saks

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-10-12]

تعلق سازمانی معرفی کرده‌اند که بر رفتار شهروندی سازمانی تأثیرگذار هستند. جوساماس[1] (۲۰۰۸) در پژوهشی با عنوان "بودن، شدن و تعلق داشتن[2]؛ مدلی برای شادابی کاری" به بررسی وجود سه بُعد احترام، توانمندی و ارتباط کاری در محیط فعالیت کارکنان پرداخته است که نتایج تحقیق نشان‌دهنده تأثیر مثبت و مضاعف وجود این عوامل بر شادابی کاری، عملکرد سازمانی و بهبود رفاه خانوادگی کارکنان است. شافلی و بیکر (۲۰۰۶) در پژوهشی به بررسی تعلق سازمانی و فرسودگی شغلی در بین معلمان پرداخته‌اند. در این پژوهش نقش سه شاخص سرزندگی، فدایی شدن و مجذوب شدن را ایجاد محیط کاری مناسب و دستیابی به عملکرد سازمانی مناسب مشخص شده است.

با توجه به بررسی ادبیات نظری و پیشینه پژوهش می‌توان نتیجه گرفت که در پژوهش‌های گذشته بیشتر مقوله تعهد سازمانی مورد بررسی قرار گرفته است، اما پژوهش حاضر سازه تعلق سازمانی به‌عنوان یکی از عوامل حوزه رفتارسازمانی و در قالب پیش‌نیاز تعهد سازمانی و با پنج بُعد برگرفته از مبانی نظری با رویکردی جامع مورد مطالعه قرار می‌دهد. بر اساس شکل ۱ که مدل مفهومی را نشان می‌دهد، فرضیه‌های پژوهش تعریف شده‌است.



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

1. Juthamas
2. Being, Becoming, Belonging

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-10-12]

فرضیه‌های پژوهش

- فرضیه **یک**: عوامل فردی به‌طور مستقیم بر تعلق سازمانی کارکنان تأثیرگذار است.
- فرضیه **دو**: عوامل فردی به‌طور غیرمستقیم بر پیامدهای سازمانی تأثیرگذار است.
- فرضیه **سه**: عوامل سازمانی به‌طور مستقیم بر تعلق سازمانی تأثیرگذار است.
- فرضیه **چهار**: عوامل سازمانی به‌طور غیرمستقیم بر پیامدهای سازمانی تأثیرگذار است.
- فرضیه **پنج**: تعلق‌سازمانی به‌طور مستقیم بر پیامدهای سازمانی تأثیرگذار است.

روش‌شناسی پژوهش

جامعه آماری، روش جمع‌آوری و تجزیه‌و تحلیل داده‌ها: روش‌شناسی پژوهش حاضر، از بُعد استراتژی؛ پیمایشی – توصیفی از بُعد هدف؛ توسعه‌ای–کاربردی، از نظر روش و ابزار جمع‌آوری داده‌ها؛ پرسشنامه‌ای می‌باشد. جامعه آماری پژوهش، کارکنان شرکت ملی گاز استان کرمانشاه در ۱۱ ناحیه (شهرستان) است. از روش نمونه‌گیری طبقه‌ای (اختصاص متناسب) استفاده شده است. طبق جدول مورگان از ۴۸۰ نفر جامعه آماری پژوهش، ۲۸۸ نفر به‌عنوان نمونه آماری مشخص گردید[۱]. به‌منظور جمع‌آوری داده‌ها، تعداد ۳۲۰ پرسشنامه توزیع شد که در نهایت، ۲۸۸ پرسشنامه به منظور انجام تجزیه و تحلیل مورد استفاده قرار گرفت (نرخ بازگشت ابزار تحقیق ۹۰ درصد است). همچنین برای تحلیل داده‌ها از نرم‌افزار Spss نسخه ۱۵ و Lisrel نسخه ۸,۵۰ استفاده گردید. برای بررسی مشخصات جمعیت‌شناختی پاسخ‌دهندگان از آمار توصیفی و برای تحلیل داده‌ها و آزمون فرضیه‌ها از آمار استناطی و معادلات ساختاری (تحلیل مسیر) استفاده شده است. بر اساس تحلیل ویژگی‌های جمعیت‌شناختی مشخص گردید که ۸۵,۱ درصد پاسخ‌دهندگان مرد و ۱۴,۹ درصد را زن تشکیل می‌دهد. از نظر سابقه خدمت ۶۱,۱ درصد بین ۱ تا ۱۰ سال، ۲۹,۹ درصد بین ۱۱ تا ۲۰ سال،۹ درصد بالای ۲۰ سال سابقه خدمت داشته‌اند. از نظر پست سازمانی، ۵۳,۳ درصد در پست(های) اداری و مالی، تعمیرات و نگهداری، ۱۱,۸ درصد، امور مشترکین ۷,۶ درصد، پست مدیریت ۷,۶ درصد و سایر پست‌های سازمانی ۱۰,۴ درصد فعالیت داشتند.

۱. بالابودن نسبت حجم نمونه به جامعه آماری، بعلت پیشنهاد و خواسته واحد پژوهش شرکت گاز استان مبنی بر بررسی تمامی کارکنان شرکت گاز در شهرستان‌ها (بغیر از مرکز استان) می‌باشد.

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-10-12]

ابزار سنجش، روایی و پایایی: ابزار اصلی گردآوری داده‌های میدانی، پرسشنامه است. باتوجه به اینکه پرسشنامه استاندارد از قبل برای برخی از متغیرهای این پژوهش شامل؛ تعلق‌سازمانی، تعارض کار-خانواده، سرپرستی مربی‌گرا، اعتماد سازمانی، اعتمادبنفس سازمانی، تمایل به ترک شغل، موجود نبود با بررسی کامل ادبیات موضوع و پیشینه پژوهش، پس از استخراج متغیرها برای تأیید آنها و سنجه‌ها از تکنیک دلفی استفاده شد. تعداد ۲۱ نفر از صاحبنظران و اعضای هیأت علمی گروه مدیریت و روانشناسی و ۵ نفر از مدیران شرکت گاز به‌عنوان اعضای پنل دلفی انتخاب شدند که بعد از انجام سه مرحله دلفی، اجماع‌نظر در خصوص پرسشنامه مربوط به این متغیرها حاصل شد و فرآیند دلفی با تأیید متغیرها و پرسشنامه خاتمه یافت. برای سنجش متغیرهای عدالت سازمانی، کیفیت‌زندگی کاری، توسعه عملکرد و تعهد سازمانی از پرسشنامه استاندارد استفاده گردید. با توجه به اینکه از پرسشنامه استاندارد برای برخی از متغیرها استفاده شده است، بنابراین روایی این بخش از پرسشنامه توسط سایر پژوهشگران تعیین شده است. اما به‌خاطر اطمینان بیشتر و همچنین بررسی تناسب گویه‌ها با شرایط جامعه آماری، روایی این بخش نیز مجددا به تأیید مدیران واحد پژوهش شرکت گاز رسیده است. از طرفی، پرسشنامه محقق ساخته مربوط به بخشی دیگر از متغیرها، در فرآیند تکنیک دلفی، روایی آن مشخص شده است.

برای سنجش پایایی ابزار پژوهش از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شده است که نتایج حاصل از آمون نشان داد مقدار ضریب محاسبه شده برای پرسشنامه عوامل فردی ۰/۸۳، پرسشنامه عوامل سازمانی ۰/۸۸، پرسشنامه تعلق سازمانی ۰/۸۹ و مقدار آلفای محاسبه شده کل پرسشنامه ۰/۸۵ می باشد؛ بنابراین پرسشنامه از پایایی مناسبی برخوردار است.

تجزیه و تحلیل داده‌ها و فرضیه‌های پژوهش

به منظور بررسی نحوه ارتباط بین متغیرهای مربوط به پیش‌نیازها، تعلق سازمانی و پیامدهای مدل مفهومی پژوهش، تحلیل همبستگی صورت گرفت که نتایج آن در جدول ۱ آمده است. بر اساس جدول شماره ۱ مشخص است که بین تمامی متغیرهای مدل، همبستگی وجود دارد و در این بین بیشترین همبستگی در بین پیش‌نیازها و پیامدهای مربوط به تعلق سازمانی وجود دارد.

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-10-12]

جدول ۱. خلاصه همبستگی بین متغیرهای پژوهش

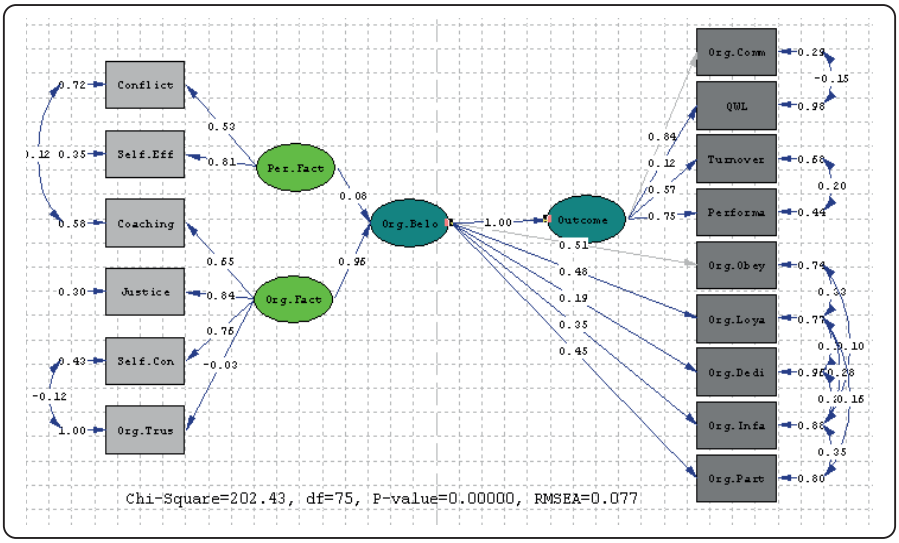
متغیر	میانگین	انحراف معیار	۱	۲	۳	۴
۱- تعلق سازمانی	۳/۵۱	۰/۵۱	۱	-	-	-
۲- عوامل فردی	۳/۷۵	۰/۶۸	۰/۴۰	۱	-	-
۳- عوامل سازمانی	۳/۳۷	۰/۵۱	۰/۴۶	۰/۵۹	۱	-
۴- پیامدها	۳/۴۰	۰/۵۳	۰/۴۶	۰/۵۸	۰/۷۵	۱
P<۰/۰۱						

بعد از تعیین میزان اطمینان از وجود روایی و پایایی در سنجه‌ها و همچنین تعیین میزان همبستگی بین متغیرها، مدل و فرضیه‌های پژوهش مورد آزمون قرار گرفت. به منظور آزمون مدل و فرضیه‌ها از روش معادلات ساختاری و به‌طور ویژه روش تحلیل مسیر استفاده شده است. خروجی نرم‌افزار آزمون مدل پژوهش در دو حالت استاندارد (شکل۲) و در حالت ضریب معناداری (شکل۳) آمده است، همچنین جدول شماره ۲ وضعیت شاخص‌های مربوط به برازش مدل را نشان می‌دهد.

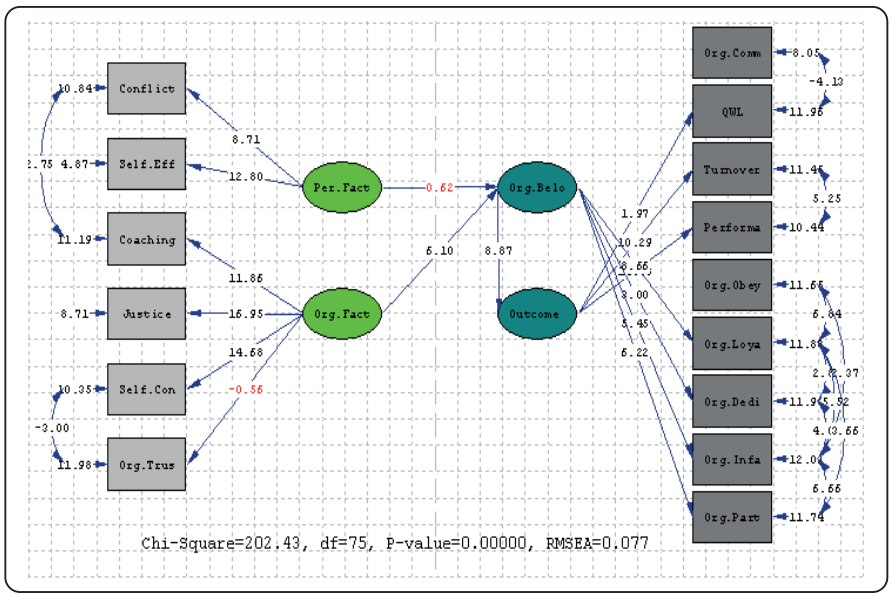
جدول ۲. شاخص‌های برازندگی مدل پژوهش

شاخص	اختصار	نام شاخص	دامنه قابل قبول	مقدار بدست‌آمده
تطبیقی (نسبی)	NFI	شاخص نرم شده برازندگی	NFI ≥ ۰/۸۰	۰/۸۵
	CFI	شاخص برازش تطبیقی	CFI ≥ ۰/۹۰	۰/۹۲
	IFI	شاخص برازندگی فزاینده	IFI ≥ ۰/۹۰	۰/۹۲
مقتصد	RMSEA	ریشه میانگین مربعات تقریب	RMSEA≤۰/۰۸	۰/۰۷۷
	PNFI	شاخص برازش هنجارشده مقتصد	≤ PNFI ≤۰/۵۰	۰/۶۳
مطلق	GFI	شاخص نیکویی برازش	۱≤GFI≤ ۰/۹۰	۰/۹۱
	AGFI	شاخص نیکویی برازش اصلاح شده	۱≤ AGFI ≤ ۰/۹۰	۰/۹۰
	RMR	ریشه میانگین پس ماند	RMR<۰/۰۵	۰/۰۴۴
	Chi-Square	کای دو	وابسته به حجم نمونه	۲۰۲/۴۳
	P-value	سطح معناداری	وابسته به حجم نمونه	۰/۰۰۰۰

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-10-12]



شکل ۲. مدل پژوهش در حالت تخمین استاندارد



شکل ۳. مدل پژوهش در حالت عدد معناداری تی (t)

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-10-12]

بر اساس شاخص‌های برازش که در خروجی جدول (۲) و همچنین شکل(۲) و شکل(۳) آمده است، می‌توان نتیجه گرفت که مدل آزمون شده از برازش مناسب برخوردار است ؛ بنابراین قدرت تبیین روابط تعریف شده در قالب فرضیه‌های پژوهش را دارد. در ادامه با توجه به مدل تحلیل مسیر، فرضیه‌ها بررسی می‌شود. بر اساس خروجی مدل برازش یافته، مقادیر تأثیر مستقیم، غیرمستقیم و تأثیر کل مربوط به روابط بین متغیرها در جدول (۳) ارائه شده است. بر اساس داده‌های جدول مشخص است که عوامل سازمانی بیشترین تأثیر (β=۰/۹۶) را بر میزان تعلق سازمانی در جامعه آماری مورد بررسی دارد.

جدول ۳. اثر مشتقیم، غیرمستقیم و کل متغیرهای پژوهش

متغیر مستقل (از)	متغیر وابسته (به)	تأثیر مستقیم	تأثیر غیرمستقیم	تأثیر کل
عوامل فردی	تعلق سازمانی	۰/۰۸	-	۰/۰۸
عوامل سازمانی	تعلق سازمانی	۰/۹۶	-	۰/۹۶
عوامل فردی	پیامدها	-	۰/۰۸	۰/۰۸
عوامل سازمانی	پیامدها	-	۰/۹۶	۰/۹۶
تعلق سازمانی	پیامدها	۰/۱۰۰	-	۰/۱۰۰

جدول (۴) خلاصه نتایج بررسی فرضیه‌ها را بر اساس آماره مستخرج از مدل برازش شده نهایی پژوهش را نشان می‌دهد. برای آزمون فرضیه‌ها از معناداری ضرایب مسیر استفاده شده است. یکی از معیارها سنجش رابطه بین سازه‌ها در مدل عدد معناداری تی است در صورتیکه مقدار این عدد بیشتر از ۱,۹۶ و کمتر از ۱/۹۶- شود، نشان از صحت رابطه بین سازه‌ها و درنتیجه تأیید فرضیه‌های پژوهش است.

جدول ۴. خلاصه بررسی فرضیه‌های پژوهش

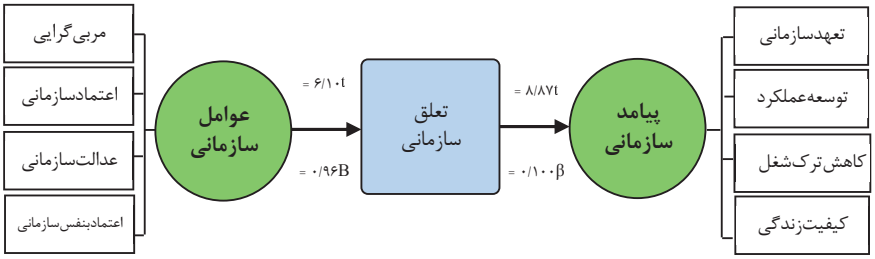
فرضیه	مقدار بتا (β)	مقدار (t)	نتیجه آزمون
فرضیه **یک**: عوامل فردی به‌طور مشقیم بر تعلق سازمانی کارکنان تأثیرگذار است.	۰/۰۸	۰/۶۲	رد
فرضیه **دو**: عوامل فردی به‌طور غیرمستقیم بر پیامدهای سازمانی تأثیرگذار است.	۰/۰۸	۰/۶۲	رد
فرضیه **سه**: عوامل سازمانی به‌طور مستقیم بر تعلق سازمانی تأثیرگذار است.	۰/۹۶	۶/۱۰	تأیید
فرضیه **چهار**: عوامل سازمانی به‌طور غیرمستقیم بر پیامدهای سازمانی تأثیرگذار است.	۰/۹۶	۷/۶۲	تأیید
فرضیه **پنج**: تعلق‌سازمانی به‌طور مستقیم بر پیامدهای سازمانی تأثیرگذار است.	۰/۱۰۰	۸/۸۷	تأیید

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-10-12]

بر اساس اطلاعات ارائه شده در شکل (۲) و (۳) و همچنین جدول (۴)، با توجه به اینکه مقدار آماره (t) در فرضیه اول و فرضیه دوم (تأثیر مستقیم عوامل فردی بر تعلق سازمانی و تأثیر غیرمستقیم بر پیامدها با مقدار β=۰/۰۸ و t=۰/۶۲) کمتر از ۱/۹۶ می‌باشد، این فرضیه‌ها تأیید نمی‌شوند. همچنین مقدار آماره (t) در فرضیه‌های سوم و چهارم (تأثیر مستقیم عوامل سازمانی بر تعلق سازمانی β=۰/۹۶ و t=۶/۱۰ و تأثیر غیرمستقیم بر پیامدها با مقدار β=۰/۹۶ و t=۷/۶۲) و فرضیه پنجم (تأثیرمستقیم تعلق‌سازمانی بر پیامدها β=۰/۱۰۰ و t=۸/۸۷) بیشتر از مقدار ۱/۹۶ می‌باشد؛ بنابراین فرضیه‌های مذکور تأیید می‌شوند. با توجه به خروجی نرم‌افزا و نتایج تحلیل فرضیه‌ها، **معادلات ساختاری** و مدل نهایی (**عملیاتی**) پژوهش که نشان‌دهنده روابط بین متغیرها می‌باشد به صورت زیر است.

جدول ۵. معادلات ساختاری مربوط به مدل پژوهش

معادله ساختاری ابعاد مدل سنجش تعلق سازمانی
۱/۰۵= ضریب تعیین،۰/۰۳۸- = واریانس خطا ، عوامل سازمانی *۰/۸۷+ عوامل فردی*۰/۰۷۱= تعلق‌سازمانی
۱/۰۱= ضریب تعیین،۰/۰۰۹۲- = واریانس خطا ، تعلق سازمانی *۱/۱۰= پیامدسازمانی



شکل ۳. مدل عملیاتی (نهایی) پژوهش

نتیجه‌گیری و پیشنهادها

شرایط کاری و رقابت شدید در سازمان‌های قرن بیست‌ویکم، جهانی آشوب و بی‌ثبات برای کارکنان در محیط کاری مجسم ساخته است؛ بنابراین آنان به دنبال شناخت عواملی در سازمان هستند که بتوانند با تکیه بر آن یک نوع حس آرامش ، تمایل و تعلق

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-10-12]

به سازمان را در خود توسعه دهند. تعلق سازمانی چیزی فراتر از شرکت محض در جلسات سازمانی است. کارکنان از مشارکت در فرآیندهای برنامه‌ریزی، سازماندهی و حتی توسعه فعالیت‌های گروهی به دنبال تقویت احساس ارزشمندی در خود هستند. پژوهش حاضر به علت اهمیت و نقش تعلق سازمانی، به شناسایی عوامل تأثیرگذار بر تعلق سازمانی کارکنان و همچنین، مشخص کردن پیامدهای آن پرداخته است. در این راستا فرضیه‌هایی مطرح شد و مشخص گردید که؛

عوامل سازمانی(سرپرستی مربی‌گرا، اعتماد سازمانی، عدالت سازمانی و اعتمادبه‌نفس سازمانی) به طور مستقیم بر احساس تعلق سازمانی و همچنین به‌صورت غیرمستقیم بر پیامدهای سازمانی (کیفیت‌زندگی کاری، تعهدسازمانی، کاهش تمایل به ترک شغل و توسعه عمکرد سازمان) تأثرگذار است. نتایج حاصل با دیدگاه و یافته‌های بیکر (۲۰۰۴)، ساکس (۲۰۰۶)، جوساماس (۲۰۰۸)، هاشمی (۲۰۱۱)، طبرسا و رامین‌مهر (۱۳۸۹)، فانی و همکاران (۱۳۹۰)، عیسی‌خانی و همکاران (۱۳۹۱) همخوانی دارد. بطور خلاصه بر اساس دیدگاه و یافته‌های این پژوهشگران میزان تمایل و قصد ماندگاری کارکنان تحت تأثیر توجه سازمان به‌عنوان یک کل، به کارکنان یا اعضای آن است؛ بنابراین، توجه به اجرای عدالت سازمانی، پرورش جسارت و اعتماد بنفس، ارتباط نزدیک و توسعه جوّ همکاری و ارتباط مستمر کارکنان با مافوق، به‌عنوان عوامل سازمانی افزایش احساس تعلق‌خاطر سازمانی، افزایش عملکرد و احساس شادابی کارکنان در سازمان آمده است. همچنین بر اساس مبانی نظری، یکی از راه‌های تقویت تعهدسازمانی کارکنان، توجه به تعلق‌خاطر کاری در آنان است.

از طرفی فرضیه تأثیر عوامل فردی بر تعلق سازمانی و پیامدهای آن مورد تأیید قرار نگرفت. در راستای تحلیل نتیجه بدست آمده و همچنین اظهارات مدیرعامل شرکت گاز، واحد پژوهش و برخی از کارکنان، یکی از دلایل اصلی رد این فرضیه این است که تعلق سازمانی بیشتر ناشی از رفتارهای سازمان با کارکنان در طول دوره شغلی است نه عوامل فردی؛ بنابراین معیار احساس تعلق و تعهد کارکنان بیشتر از عوامل سازمانی نشأت می‌گیرد.

همچنین مشخص گردید که تعلق سازمانی بر پیامدهای سازمانی تأثیرگذار است. بر اساس نتایج آزمون آماری، میزان تأثیرگذاری در جامعه آماری مورد بررسی بسیار بالا است که با نتایج سایر پژوهش‌ها (هاشمی،۲۰۱۱؛ جوساماس،۲۰۰۸؛ فانی و همکاران،۱۳۹۰؛ نصیری‌پور و مطهری،۱۳۹۲) کاملاً همسو است. به‌عنوان مثال در مدل

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-10-12]

عملیاتی پژوهش فانی و همکاران (۱۳۹۰) آمده است که تعلق‌خاطر کاری کارکنان به‌طور مستقیم بر میزان تعهدکاری (پیامدسازمانی) تأثیرگذار است. همچنین احساس تعلق سازمانی باعث؛ رضایت‌شغلی، تعهدسازمانی، رفتارشهروندی سازمانی، کاهش نیت ترک کار و میل به ماندگاری (فانی و همکاران،۱۳۹۰) تقویت همگرایی اعضای سازمان در راستای اهداف و افزایش راندمان (اشفورث و میل،۱۹۸۹)، گرایش به فعالیت‌های جمعی (هانا،۱۹۹۶)، شادابی کاری و بهبود رفاه خانوادگی کارکنان (شافلی و بیکر، ۲۰۰۶) می‌شود.

بطور کلی، نتایج این پژوهش نشان داد که عوامل سازمانی به طور مثبت بر میزان تعلق سازمانی (۹۶ درصد) و پیامدهای آن و همچنین تعلق سازمانی بر پیامدهای سازمانی (۱۰۰ درصد) تأثیرگذار است و درصد بالایی از تغییرات را تبیین می‌کنند، بنابراین دراین راستا به مدیران مربوطه **پیشنهاد** می‌شود:

توسعه ارتباطات سازمانی به منظور انتقال اطلاعات مربوط به تغییر در خط‌مشی‌ها، کارکردها و موفقیت‌های کارکنان در راستای ارتقاء سطح اعتمادسازی مدنظر قرار گیرد. همچنین بازنگری و بهبود فرآیند مدیریت منابع انسانی، طوری که از طریق این سیستم پس از ارزیابی و احراز شرایط رسمی و غیررسمی (سیاست‌های مدیر) پست‌های سازمانی به کارکنان اختصاص یابد و فرآیند توسعه و بهسازی نیز بر این اساس صورت گیرد.

ایجاد سیستم مدیریت عملکرد (بجای ارزیابی عملکرد)، برگزاری نشست‌های دوره‌ای با کارکنان برای تبیین ارزش‌های سازمان، ایجاد برنامه‌ها و فعالیت‌هایی (فرهنگی، تفریحی و غیره) که باعث تقویت حس جمع‌گرایی در کارکنان شود، توصیه می‌گردد. همچنین بازنگری مسئولیت‌ها و شرح وظایف کارکنان و فراهم کردن منابع سازمانی لازم برای انجام صحیح مسئولیت (تناسب مسئولیت و منابع سازمان) در سیاست‌های کاری لحاظ گردد. توسعه سبک مدیریت مربی‌گرا در بین مدیران و ترویج فرآیند رفتار شهروندی سازمانی در کل سازمان به‌منظور تقویت وحدت هدف و افزایش تعلق سازمانی لازم و حیاتی است. چندمهارته‌سازی کارکنان از طریق گردش شغلی و جانشین‌پروری در بین کارکنان تا در مواقع بحرانی و اضطراری تمایل درونی به قبول مسئولیت و مشارکت سازمانی (خارج از شرح وظایف) داشته باشد. همچنین حمایت از ایده‌های خلاق، حمایت‌های سازمانی و اجتماعی، افزایش استقلال کاری در انجام وظایف شغلی به منظور توسعه درونی و نهادینه شدن شیفتگی و وفاداری در بین کارکنان در اولویت قرار گیرد.

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-10-12]

منابع:

۱. اثرزاده، رضا. بجانی، حسین. ملکی‌نیا، عماد. (۱۳۹۰)، بررسی خودکارآمدی نیروی انسانی در سازمان‌ها و ارائه‌ی الگوی مفهومی برای سنجش آن، توسعه منابع انسانی پلیس،شماره ۳۷.

۲. احدی، بهمن. فتحی، آیت‌اله (۱۳۹۳)، بررسی عوامل روانشناختی مؤثر بر عملکرد شغلی کارکنان، فصلنامه دانش انتظامی آذربایجان شرقی، سال چهارم، شماره ۴، صص ۶۳-۷۸.

۳. اصلانی، فرشید. حضوری، محمدجواد (۱۳۹۴)، ارائه مدلی برای تبیین پیشایندها و پیامدهای خودرهبری سازمانی، فصلنامه مطالعات رفتار سازمانی، سال چهارم، شماره ۵، صص. ۷۳-۹۴.

۴. خورشید، صدیقه؛ یزدانی، حمیدرضا (۱۳۹۱). مطالعه روابط میان اعتماد و احساس تعلق سازمانی با ملاحظه اثر تعدیل‌گری تعهد سازمانی، پژوهشنامه مدیریت تحول، شماره ۷.

۵. سرلک، محمدعلی. جلالیان، نجمه. (۱۳۹۰)، چهره‌های نوظهور سازمان در قرن بیست‌ویکم، جلد اول، انتشارات دانشگاه پیام نور، صص.۱-۴۶.

۶. صادقیان، فاطمه. عابدی، محمدرضا. باغبان، ایران (۱۳۸۹)، بررسی رابطه بین عزت‌نفس سازمانی با تعهد سازمانی و رضایت شغلی در کارکنان آموزش و پرورش منطقه جرقویه سفلی، فصلنامه مشاوره شغلی و سازمانی، دوره دوم، شماره ۴، صص ۱۱۵-۱۳۱.

۷. گلچین، مجتبی. سنجری، احمدرضا (۱۳۹۱)، بررسی رابطه بین هوش معنوی و خودکارآمدی کارکنان آموزش و پرورش گلستان، فصلنامه مطالعات رفتار سازمانی، سال اول، شماره ۳.

۸. موغلی، علیرضا. احمدی علی‌اکبر. آذر، عادل. خدامی، عبدالصمد (۱۳۹۲)، مدل سازمان مربی‌گرا در صنعت بیمه ایران بر اساس عوامل منابع انسانی و نقش واسطه‌ای فرهنگ مربی‌گری، پژوهش‌های مدیریت عمومی، سال ششم، شماره بیست‌و یکم، صص.۲۵-۴۸

۹. نصیری‌پور، امیراشکان. پورمطهری، مهرک (۱۳۹۲)، رابطه کیفیت زندگی کاری با میزان تعارض کار- خانواده پرستاران بیمارستان‌های وابسته به دانشگاه علوم پزشکی تهران، فصلنامه بیمارستان، سال سیزدهم، شماره ۴.

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-10-12]

10. Abdul-Karim K. (2008), Perceived organizational justice, 17th EDAMBA Summer Academy Sorèze, France.
11. Atkinson, S., & Butcher, D. (2003), Trust in managerial relationships, Journal of Managerial Psychology, 18(4), 282–304.
12. Belle,S. M., Burley,D.L, Long, S.D(2015), Where do I belong? High-intensity teleworkers' experience of organizational belonging, Human Resource Development, Vol. 18, No. 1, 76–96.
13. Burroughs, S. M., and L. T. Eby. (1998), Psychological Sense of Community at Work, Journal of Community Psychology, Vol (6), pp, 509–532.
14. Cooper, D., Thatcher, S (2010) "Identification in Organizations: The Role of Self-Concept Orientations and Identification Motives." Academy of Management Review.No. 35 (4), 516–538.
15. Davila,M.C. Garcia,G.J. (2012), Organizational Identification and Commitment: Correlates of Belonging and Affective Commitment, The Spanish Journal of Psychology, Vol. 15, No. 1, 244-255.
16. Douglas G. (1995), Performance measurement management, and appraisal sourcebook, Human Resource Development, p.528.
17. Fiol, C. M., Connor, E.(2005), Identification in Face-to-Face, Hybrid, and Pure Virtual Teams: Untangling the Contradictions, Journal of Organization Science, Vol. 16 (1), pp. 19–32.
18. Gautam, T., Vandick, R., & Wagner, U (2004). Organizational identification and organizational commitment: Distinct aspects of two related Concepts, Journal of Social Psychology, 7, 301–315.
19. Gaylpov,Y., Debuk,A. (2014), The Relationship of Organizational Justice with Organizational Commitment, International Journal of Business and Social Science, Vol. 5, No. 11(1).
20. Greenhaus, J. H., & Beutell, N. J. (1985) ,Sources of conflict between work and family roles, Management Review, 10, 76–88.
21. Hammer,l.,Thampson,C. (2002),Work-Family Role Conflict, Zicklin school of Business,Baruch College,CUNY.
22. Harris, G. E. & Cameron, J. E. (2005). Multiple dimensions of organizational identification and commitment as predictors of turnover intentions and psychological well-being, Journal of Behavioural Science, 37, 159–169.
23. Johnson, D. R., Alvarez, P., Longerbeam, S., Soldner, M. (2007), Examining sense of belonging among first-year undergraduates form different racial/ethnic groups, Journal of College Student Development, Vol. 48, 525–542.
24. Kramer, R. M., Hanna, B. A., Su, S., & Wei, J. (2001). Collective identity, collective trust, and social capital: linking group identification and group cooperation, Vol. 8, No. 5.

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-10-12]

25. Lambert, E. (2007), the Impact of Distributive and Procedural Justice on Staff Job Stress, Job Satisfaction and Organizational Commitment. Journal of Criminal Justice, No. 33, pp. 644-656.
26. Lemons, M.A., Jones C. A. (2001). Procedural Justice in Promotion Decisions: Using Perceptions of Employee Commitment, Journal of Managerial Psychology,Vol. 16 (4), pp.268-281.
27. Liaw, E.(2009), Teacher efficacy of pre-service teachers in Taiwan, Journal of Organization Science, Vol. 16 (1), pp. 19–32.
28. Mael, F. & Tetrick, L. (1992). Identifying organization identification, and Psychological Measurement, Vol.52, 813-824.
29. Owens. G. R. (2001); organizational behavior in education: instructional leadership and school reform; seventh edition; Ellyn and Bacon; New jerky.
30. Read, C. (2001). Antecedents of organizational identification in multinational corporations, Journal of Human Resource Management, 12, 1269-1291.
31. Schlosser, R., & Sigafoos, J. (2006). Augmentative and alternative communication interventions for persons with developmental disabilities, Research in Developmental, Vol. 27(1),pp. 1-29.
32. Simha,A.,Stanush,A.S (2014), The effects of ethical climates on trust in supervisor and trust in organization in a Polish context, Management Decision,Vol. 53 No. 1, pp. 24-39
33. Smith. G (2005), "How to achieve organizational trust within an accounting department", Managerial Auditing Journal, Vol.20, No.5, pp.520-523.
34. Tabatbaee,S.M,Koohi,A., Ghandali,A.. Tajik,T(2016). The Study of Relationship between Organizational Culture and Organizational Belonging in Employees of Varamin County Office of Education , International Education Studies, Vol. 9, No. 5.
35. Tan, H. & Lim A. K.(2009), Trust in coworkers and Trust in Organizations, Journal of Psychology, Vol.143, No.1, PP.45-66.
36. Tessman, D., Gressley, K., Parrott, A., Hall, L (2009), essential elements of the 4-h experience “Belonging”, Arizona Co-operative.

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-10-12]