تاریخ دریافت: ۱۳۹۵/۰۹/۲۲ تاریخ پذیرش: ۱۳۹۶/۰۵/۱۱

شناسایی و رتبه‌بندی عوامل موثر بر علاقمندی به کار و تعلق خاطر کاری در کارکنان شرکت ملی گاز ایران (مورد مطالعه: کارکنان شرکت گاز استان ایلام)

رضا سپهوند[۱]- زهره محمدیاری[۲]

چکیده

هدف پژوهش حاضر شناسایی و رتبه بندی عوامل موثر بر علاقمندی به کار و تعلق خاطر کاری در کارکنان شرکت ملی گاز ایران می‌باشد. روش تحقیق حاضر از لحاظ ماهیت نوع آمیخته و ترکیب کیفی - کمی می‌باشد. جامعه آماری تحقیق در بخش کیفی شامل خبرگان و متخصصان حوزه منابع انسانی و کارشناسان و مدیران با سابقه شرکت ملی گاز انتخاب شده و در بخش کمی نیز شامل کلیه کارکنان شرکت ملی گاز در استان ایلام می‌باشند. برای تحلیل داده‌ها در بخش کیفی و شناسایی عوامل از تئوری داده بنیاد استفاده شده است. در بخش کمی و برای بررسی نحوه تاثیرگذاری عوامل شناسایی شده بر علاقمندی به کار و تعلق خاطر کاری از روش معادلات ساختاری با استفاده از نرم افزار لیزرل و برای رتبه بندی عوامل شناسایی شده نیز از AHP فازی استفاده شده است. نتایج نشان دادند که چهار عامل اصلی تاثیر گذار بر علاقه مندی به کار و تعلق خاطر کاری عبارتند از؛ منابع سازمانی، منابع شخصی، منابع شغلی و شایستگی و حمایت سرپرستان و همکاران. در بین این عوامل، عامل منابع سازمانی بیشترین تاثیرگذاری را بر علاقمندی به کار و تعلق خاطر کاری نشان داده است.

واژگان کلیدی: علاقه‌مندی به کار، تعلق خاطر کاری، منابع سازمانی، منابع شغلی، منابع شخصی، حمایت.

۱. دانشیار گروه مدیریت دانشگاه لرستان. نویسنده مسئول: (mrezasep@yahoo.com)

۲. دانشجوی دوره دکترای مدیریت منابع انسانی دانشگاه لرستان.

[Downloaded from iieshrm.ir on 2025-07-02]

مقدمه

طی سال‌های اخیر توجه و علاقهٔ زیادی به موضوع تعلق خاطر کارکنانشان داده شده است. بسیاری بر این عقیده‌اند که تعلق خاطر کارکنان پیش‌بینی‌کنندهٔ نتایج کار کارکنان، موفقیت سازمانی و عملکرد مالی است (هارتر و هیس[1]، ۲۰۰۲؛ میکی و همکاران[2]، ۲۰۰۹؛ ریچمن و همکاران[3]، ۲۰۰۸؛ به نقل از عیسی‌خانی و همکاران، ۱۳۹۱). در واقع، تعلق خاطرکاری سازه ای مثبت و دارای پتانسیل بالایی برای تبیین پیامدهای مطلوب سازمانی است. تعلق خاطر کاری، علایق فرد و تمایل او به انجام وظایف و ماندگاری در سازمان است و جاری بودن این انرژی در مجموعه علاوه بر انرژی مضاعفی که در افراد ایجاد میکند برای خود شخص، مجموعهٔ شغلی و در حقیقت برای کل جامعه مفید و سازنده خواهد بود (سالانوا و شوفلی[4]،۲۰۱۳).

تعلق خاطرکاری لازمهٔ تمامی مشاغل است. وجود احساس تعلق سازمانی در مجموعه به مدیران سازمان کمک خواهد کرد تا از حضور افراد اطمینان حاصل کنند و با توجه به این اطمینان خاطر بتوانند برنامه‌های بلندمدتی برای مجموعه طراحی کنند (باکر[5]، ۲۰۰۸). عوامل مختلفی از جمله منابع شخصی –منابع شغلی–منابع سازمانی پیش شرط های تعلق خاطر کاری در نظر گرفته شده‌اند. اشتیاق و علاقمندی به کار از این نظر اهمیت دارد که کار و شغل یک بخش فراگیر و اثرگذار در رفاه بشمارمی‌رود که نه تنها بر کیفیت زندگی افراد بلکه بر سلامت روانی و جسمانی آنان نیز تاثیر می‌گذارد .وقتی احساس تعلق و وفاداری سازمانی وجود داشته باشد محیطی صمیمی و آشنا در سازمان به وجود می‌آید در چنین محیطی که افراد با یکدیگر در طول زمان آشنا شده‌اند و احساس تعلق و وفاداری به زندگی در یک گروه را پیدا کرده‌اند کارها بسیار ساده‌تر می‌شود و فعالیتهای گروه به خوبی و با سرعت پیشرفت می‌نماید (طباطبایی و همکاران، ۱۳۸۰). بطور خلاصه نگهداری کارکنان کلیدی و استعدادهای برتر، جابه جایی کمتر کارکنان، وفاداری و رضایت مشتریان، بهره وری، سودآوری، تندرستی، سلامت و رفاه کارکنان، عملکرد برتر شغلی را می‌توان از نتایج وجود علاقه مندی به کار و تعلق خاطر سازمانی کارکنان بر شمرد (عیسی خانی، ۱۳۹۱).

1. Harter & Hayes
2. Macey
3. Richman
4. Salanova & Shaufeli
5. Bakker

[Downloaded from iieshrm.ir on 2025-07-02]

با توجه به مطالب ذکر شده و اهمیت علاقه مندی به کار و تعلق خاطر، پژوهش حاضر با هدف راهکارهای افزایش علاقمندی و تعلق خاطر کاری در کارکنان می‌باشد.

سؤالات پژوهش

۱. چه عواملی در ایجاد علاقه مندی به کار و تعلق خاطر کاری کارکنان موثر هستند ؟
۲. نحوه و میزان تاثیر گذاری هر یک از این عوامل چگونه است؟
۳. رتبه بندی (درجه اهمیت) هریک از این عوامل چگونه است؟

مبانی نظری پژوهش

اشتیاق شغلی

در طی سال‌های اخیر، مطالعه و تحقیق در زمینه‌ی روانشناسی مثبت یک رویکرد بدیع را برای بسیاری از روانشناسان اجتماعی پدید آورده است. این رویکرد بر مطالعه‌ی علمی تجربیات مثبت، شادی و بهزیستی روانشناختی و منابع انسانی مثبت به جای تاکید بر نشانه‌های اندوه و مفاهیم منفی، تمرکز دارد (سلیگمن[1]،۲۰۰۳). اشتیاق شغلی یک مفهوم نسبتا جدید و گسترده در زمینه‌ی روانشناسی و مدیریت منبع انسانی است. توجه به اشتیاق شغلی در دل تحقیات مربوط به فرسودگی شغلی ایجاد شد. اشتیاق شغلی نه تنها یک نقش حیاتی برای فهم رفتارهای سازمانی مثبت بازی می‌کند، بلکه همچنین برای هدایت مدیریت منابع انسانی و سیاست‌های بهداشت حرفه‌ای در سازمان‌ها نیز نقش مهمی دارد (سالانوا و شوفلی،۲۰۱۳).

تاکنون تعاریف بسیاری در مورد اشتیاق شغلی مطرح شده است اما هنوز در این زمینه تعریفی که مورد قبول و تایید همگان باشد ارائه نشده است. مکلود و کلارک[2] (۲۰۰۹)، دلیل این عدم وحدت را اینچنین بیان می‌کند: اشتیاق شغلی کارکنان، از پارادایم‌های جدید حوزه‌ی منابع انسانی بوده و به دلیل راه‌های متنوع بهره‌برداری از آن، تعاریف چندگانه‌ای را داراست. اکثر تعاریف اذعان دارند که اشتیاق شغای از منابع

1. Seligman
2. Macleod & Klarke

[Downloaded from iieshrm.ir on 2025-07-02]

شخصی و محیطی نشات می‌گیرد (میسی و اشنایدر[1]، ۲۰۰۹). به نظر کیم و همکاران (۲۰۰۹)، اشتیاق شغلی افراد با استعداد، یک رابطه‌ی احساسی و هوشی است که کارمند با شغل، سازمان، مدیر و همکارانش وجود داشته و بر روی تلاش‌های مضاعف او در کارش تاثیرگذار است. فدرمن (۲۰۰۹) نیز اشتیاق را یک تفکر مثبت و واقعی دانسته که به وسیله‌ی قدرت، فداکاری و جذابیت توصیف می‌شود و موجبات تمایل و رضایت افراد را در اشتیاق به انجام کار فراهم می‌نماید (کاندلاپاتی و مانجالا[2]،۲۰۱۱). کولان (۲۰۰۹) اشتیاق را حاصل ایجاد فرصت برای کارکنان در برقراری ارتباط با همکاران و مدیران خود می‌دانند. اشتیاق شغلی کارکنان از نظر میسی و همکاران (۲۰۰۹) مقدار اشتیاق و علاقه‌ای است که کارکنان به سازمان خود دارند. یکی از بررسی‌های انجام شده توسط سیمون و آلبرت (۲۰۱۰) تشخیص دادند که اجماع روبه رشدی وجود دادر مبنی بر آنکه اشتیاق می‌تواند به معنای سطح بالایی از انرژی و همچنین سطح بالایی از درگیری شغلی باشد (کیم همکاران، ۲۰۰۹).

کان[3] (۲۰۱۰) اشتیاق فردی را ابزار و بکارگیری خود فردی اعضای سازمان در نقش‌های کاری تعریف کرد. وی به عنوان اولین فردی که از اصطلاح اشتیاق شغلی استفاده کرد، معتقد بود که در اشتیاق، افراد خود را به لحاظ فیزیکی، شناختی و عاطفی در طول ایفای نقش ابراز و بکار می‌گیرند. شوفلی و همکارانش متداول‌ترین تعریف را از مفهوم اشتیاق شغلی ارائه دادند. آن‌ها اشتیاق شغلی را یک وضعیت مثبت و رضایت‌بخش ذهنی در ارتباط با کار توصیف کرده‌اند که در این وضعیت شخص یک احساس نیرومند و ارتباط موثر با فعالیت‌های کارش دارد و خودش را به عنوان فردی توانمند برای پاسخگویی به تقاضاهای شغلی می‌داند. آنها بیان کردند که اشتیاق چیزی بیش از یک وضعیت هیجانی گذار و خاص می‌باشد و به یک حالت پایای سرایت کننده و هیجانی شناختی اشاره دارد که بر روی یک موضوع، واقعه یا رفتار خاص متمرکز می‌شود (شوفلی، بیکر و سالونوا[4]، ۲۰۰۶؛ به نقل از زرگران مقدم،۱۳۹۰).

1. Macey & Schneider
2. Kandulapati & Manchala
3. Kahan
4. Schaufeli; Bakker, & Salanova

[Downloaded from iieshrm.ir on 2025-07-02]

اشتیاق شغلی کارکنان مشتمل بر سه جنبه‌ی شناختی، عاطفی و رفتاری می‌باشد. جنبه‌ی شناختی اشتیاق شغلی مربوط به باورهای کارکنان درباره‌ی سازمان، رهبران و شرایط کار می‌باشد. جنبه‌ی عاطفی اشتیاق شغلی مربوط به چگونگی احساس کارکنان و نحوه‌ی نگرش آن‌ها نسبت به سازمان، رهبران و شرایط کار می‌باشد. نهایتا جنبه رفتاری اشتیاق شغلی کارکنان عاملی است که برای سازمان ایجاد ارزش افزوده نموده و در برگیرنده‌ی تلاش‌های آگاهانه و دواطلبانه‌ای کارکنان برای افزایش سطح اشتیاق شغلی خود می‌باشد که منجر به انجام وظایف با حذف وقت و علاقه‌ی بیشتر می‌گردد (کاندلاپاتی و مانجالا،۲۰۱۱).

اغلب اشتیاق شغلی کارکنان را در تضاد با فرسودگی شغلی توصیف کرده‌اند. فرسودگی شغلی ترکیبی از فرسودگی احساسات، زوال کیفیت و کاهش فضیلت می‌باشد (بیکر و شفلی، ۲۰۰۸) . در حقیقت طیف مقابل اشتیاق شغلی کارکنان بیکاری و بی‌قید و بندی نسبت به کار است که با واژه‌ی فرسودگی شغلی در ارتباط می‌باشد. زمانی که افراد، رها از قید و بند و تعهد باشند به صورت فیزیکی و احساسی و کاملا آگاهانه خود را از کار کنار می‌کشند.

تعلق خاطر کاری

حالتهای ذهنی مثبت، رضایتبخش، و مرتبط با کار به وسیله سه شاخص سرزندگی، فدایی شدن و مجذوب شدن متمایز می‌شود. سرزندگی با سطح بالایی از انرژی و تاب آوری ذهنی در زمان کار متمایز می‌شود. فدایی شدن به درگیر شدن شدید شخص با کار و تجربه حس معناداری، اشتیاق و چالش اشاره دارد. مجذوب شدن با تمرکز کامل و مجذوب شدن شادمانه در کار متمایز می‌شود که به موجب آن زمان به سرعت گذشته و جدا شدن از کار برای فرد مشکل است (شوفلی و بیکر، سالانوا، ۲۰۰۶). کارمندان دارای تعلق کاری بالا، کارشان را با معنی، رغبت برانگیز و چالشی می‌دانند به طوری که آن‌ها تمایل به بکاربردن دانش، مهارت و منابع جهت توسعه کاری دارند (بیکر و دمروتی[1]،۲۰۰۸ ؛ شفلی و همکاران،۲۰۰۶) .

1. Bakker & Demerouti, E

[Downloaded from iieshrm.ir on 2025-07-02]

میسی و همکاران برای تعلق خاطر دو بعد انرژی روانی (در باطن) [1]و انرژی رفتاری (در ظاهر)[2] قائل هستند. در بعد انرژی روانی که از آن به عنوان احساس تعلق خاطر نیز نام می‌برند چهار مولفه‌ی اساسی احساس فوریت، احساس متمرکز بودن، احساس شدت و احساس اشتیاق مطرح هستند. بعد رفتاری نیز چهار مولفه پایداری، ابتکار عمل، گسترش نقش و سازگاری با تغییرات را شامل می‌شود (میسی و همکاران، ۲۰۰۹) .

تعلق کاری رویکردی جهت فهم بهتر تجربه کاری معلمان و متضاد فرسودگی شغلی است. تعلق کاری یکی از مفاهیم اساسی در رابطه با انجام کار است و یافته‌های نشان می‌دهد که کارکنان دارای تعلق کاری دارای خصوصیات زیر می‌باشند :۱- خوشبختی،شادی، شور و شوق ؛۲- سلامت بهتر جسمی و روانی ؛۳- بهبود عملکرد شغلی؛ ۴- افزایش توانایی خلاقیت در کار و منابع انسانی ؛۵- توانایی انتقال تعهد خودشان به دیگران (بیکر و شفلی، ۲۰۰۸) .

ایجاد تعلق خاطر کاری در کارکنان هم افزایی‌های مثبتی بین فرد و سازمان رخ می‌دهد که برای هر دوگروه پیامدهای مثبتی به همراه دارد. این پیامدها می‌توانند شامل : نگرش‌های شغلی مثبت و شناخته شدن قوی با کار، سلامت ذهنی و روانی شامل احساسات مثبت وکاهش تحلیل رفتگی، عملکرد درون شغلی و برون شغلی بهتر، افزایش انگیزش درونی، ابتکار عمل فردی و رفتار پیش قدم، کسب منافع شغلی و شخصی باشد . بالا بودن سطح تعلق خاطر کارکنان برای سازمان پیامدهای مثبت زیر را به دنبال دارد: نگهداشت نیروهای مستعد، تصویر ذهنی مثبت از شرکت، عملکرد کسب وکار، بازدهی مالی یا کیفیت خدمات (سایمون و آلبرت [3]، ۲۰۱۰) .

1. Inside or feel
2. Outside or look
3.Simon and Albrecht.

[Downloaded from iieshrm.ir on 2025-07-02]

پیشینه پژوهش

جدول ۱. پیشینه تحقیق

ردیف	نویسنده (سال)	عنوان	نتایج
۱	عیسی خانی (۱۳۹۱)	طراحی مدل جامع تعلق خاطر کارکنان با استفاده از رویکرد پژوهش ترکیبی	تعلق خاطر کارکنان شامل متغیرهای سازمانی، شغلی، اجتماعی و فردی می‌باشند.
۲	کاندلاپاتی و مانجالا (۲۰۱۱)	شادی و نشاط در محل کار	افزایش نشاط و شادی در افراد سازمان باعث افزایش رضایت شغلی، و عواطف مثبت در کارکنان شده و بهره‌وری سازمان را افزایش می‌دهند.
۳	فانی و همکاران (۱۳۹۱)	پیشایند تعلق خاطر کاری کارکنان	منابع شغلی (استقلال و آزادی و عمل، حمایت اجتماعی، بازخورد، مربیگری سرپرستیفرصت‌های رشد و یادگیری) پیشایند تعلق خاطر کاری‌اند وتعلق خاطرکاری به طور مثبت برتعهد سازمانی تأثیرگذار است
۴	مانو و همکاران (۲۰۰۷)	بررسی تعلق خاطر و پیشایندهای آن	منابع شغلی نسبت به الزام‌های شغلی تعلق خاطر را بهتر پیش‌بینی می‌کردند. کنترل شغلی و عزتنفس سازمانیبهترین پیش‌بینی‌کننده‌های سه بعد تعلق خاطرند. بنابراین، انتظار می‌رود منابع شغلی (استقلال وآزادی عمل، حمایت اجتماعی، بازخورد، مربیگری سرپرستی، فرصت‌های رشد و یادگیری) به طورمثبت بر تعلق خاطر کاری تأثیرگذار باشند.
۵	کولان (۲۰۰۹)	نقش سه منبع شخصی (خوداثربخشی، عزت نفس سازمانیو خوشبینی) در پیشبینی تعلق خاطر	نتایج نشان داد کارکنان با تعلق خاطر که خوداثربخشی بالایی دارند، باور دارند که قادر به تأمین الزام‌هایی‌اند که در زمینه‌های مختلف روبه‌رو می‌شوند

[Downloaded from iieshrm.ir on 2025-07-02]

روش شناسی پژوهش

روش تحقیق حاضر از لحاظ ماهیت نوع آمیخته و ترکیب کیفی - کمی می‌باشد. در بخش کیفی از تکنیک تئوری داده بنیاد استفاده شده است و برای بخش کمی نیز از روش توصیفی – همبستگی استفاده شده است.

بر مبنای هدف، پژوهشی از نوع کاربردی است. همچنین تحقیق حاضر با توجه به اینکه قسمتی از اطلاعات آن توسط پرسشنامه گردآوری شده است جزء تحقیقات پیمایشی محسوب می‌شود. در بخش کیفی تحقیق جامعه آماری شامل خبرگان و متخصصان حوزه منابع انسانی و کارشناسان و مدیران با سابقه شرکت ملی گاز انتخاب شده، جامعه آماری تحقیق در بخش کمی نیز شامل کلیه کارکنان شرکت ملی گاز در استان ایلام می‌باشند که تعداد آنها۳۰۰ نفر هستند.برای انتخاب نمونه در بخش کیفی از قواعد نمونه گیری در تکنیک تئوری داده بنیاد استفاده شده است و تعداد ۱۵ نفر و بر اساس تخصص در حوزه منابع انسانی و مدیریت انتخاب شدند روش نمونه گیری در این بخش نمونه گیری گلوله برفی بوده است. در مجموع ۱۵ مصاحبه در بخش کیفی انجام شده که زمان انجام هر مصاحبه بطور میانگین ۶۵ دقیقه بوده است. مشخصات خبرگان در جدول شماره ۲ گزارش شده اند.

جدول ۲. مشخصات خبرگان تحقیق

ردیف	جنسیت	سن	تحصیلات	سمت
۱	مرد	۳۹	دکتری	هیات علمی
۲	مرد	۴۲	کارشناسی ارشد	مدیر
۳	مرد	۴۶	دکتری	هیات علمی
۴	مرد	۴۰	کارشناسی ارشد	امور اداری
۵	زن	۳۸	دکتری	مدیر منابع انسانی
۶	مرد	۴۸	کارشناسی ارشد	مدیر روابط عمومی
۷	زن	۴۶	دکتری	هیات علمی
۸	زن	۴۳	کارشناسی ارشد	امور اداری
۹	مرد	۴۴	دکتری	هیات علمی
۱۰	مرد	۴۵	دکتری	هیات علمی
۱۱	مرد	۴۱	کارشناسی ارشد	مدیر مالی
۱۲	زن	۳۷	دکتری	هیات علمی
۱۳	مرد	۳۹	کارشناسی ارشد	امور اداری
۱۴	مرد	۴۰	دکتری	هیات علمی
۱۵	زن	۴۳	دکتری	امور اداری

[Downloaded from iieshrm.ir on 2025-07-02]

در بخش کمی برای نمونه گیری از جدول مورگان استفاده شده است که تعداد نمونه لازم برابر با ۱۷۰ نفر شد. در تحقیق حاضر ابتدا از طریق مصاحبه، عوامل موثر بر علاقه مندی به کار و تعلق خاطر سازمانی با استفاده از نظر اساتید و خبرگان شناسایی شده است. سپس عوامل شناسایی شده را با استفاده از تکنیک تئوری داده بنیاد در قالب یک مدل مفهومی شکل داده و با استفاده از کدهای مشترک استخراج شده پرسشنامه بخش کمی با در جه ۵ گزینه ای طیف لیکرت تنظیم و تهیه گردید. در بخش کمی از طریق معادلات ساختاری و استفاده از نرم افزار لیزرل عوامل شناسایی شده تائید شده اند و برای رتبه‌بندی عوامل شناسایی شده که مشتمل بر ۴عامل اصلی و ۱۰ عامل فرعی می‌باشد از روش AHP فازی استفاده شده است.

روش‌های بکار گرفته شده

تئوری داده بنیاد

تئوری داده بنیاد، نوعی از پژوهش کیفی است که به هیچ نوع داده خاص، راهبرد پژوهشی، یا علائق نظری مشخص تعهدی ندارد و تنها در پی توسعه مفاهیم است. در واقع، ترکیب داده‌ها در قالب چهارچوب‌های مفهومی است. که در رفت و برگشت دائم میان داده‌ها و تحلیل‌ها ساخته می‌شود یعنی از جمع آوری نظام مند داده‌ها به دست می‌آید(دانایی فرد و همکاران، ۱۳۹۰). این تئوری دارای سه مرحله اصلی کدگذاری می‌باشد: کد گذاری باز، محوری و انتخابی.

کد گذاری باز:روند خردکردن، مقایسه کردن، مفهوم پردازی کردن و مقوله پردازی کردن داده‌ها را کدگذاری باز می‌گویند.

کد گذاری محوری: مجموعه ای از مفاهیم، مقولات، خصیصه‌ها و زیر مقولات، خروجی مرحله کدگذاری باز است. ارتباط میان هر مقوله با زیر مقوله هایش (نه ارتباط میان مقوله ها) در مرحله کدگذاری محوری صورت می‌گیرد.

کد گذاری انتخابی: فرآیندکد گذاری باز و محوری، به پیدایش مجموعه ای از مقولات که الگوی ارتباط خاص میان هر مقوله و زیر مقوله هایش مشخص شده است می‌انجامد. حال نوبت آن است که مقولات را به هم مرتبط سازیم و نظام نظری خاصی را ارائه کنیم. پیوند دادن مقولات به یکدیگر را کدگذاری انتخابی گویند(استراس و کوربین، ۱۳۸۵).

[Downloaded from iieshrm.ir on 2025-07-02]

معادلات ساختاری

مدل یابی معادلات ساختاری یک تکنیک چند متغیری و نیرومند از خانواده رگرسیون چند متغیری و به بیان دقیق‌تر بسط مدل خطی کلی است، که به پژوهشگران امکان می‌دهد مجموعه‌ای ازمعادلات رگرسیون را به گونه‌ای همزمان مورد آزمون قرار دهد. مدل‌یابی معادلات ساختاری، یک رویکرد آماری جامع برای آزمون فرضیه‌هایی درباره روابط مشاهده شده و مکنون است (شرفی، ۱۳۹۴). با توجه به اینکه دراین تحقیق ازمدل علّی استفاده شده است وسعی برآن است تا با استفاده از مدل مفهومی، تاثیر متغیرهای چندگانه رامورد بررسی قرار گیرد، برای تحلیل داده‌های آماری از مدل معادلات ساختاری استفاده شده است.

روش رتبه بندی AHP

فرایند واکاوی سلسله مراتبی یکی از روش‌های تصمیم‌گیری است. واژه AHP مخفف عبارت Analytical Hierarchy process به معنی فرایند واکاوی سلسله مراتبی است. اساس این روش تصمیم گیری بر مقایسات زوجی نهفته است. تصمیم گیرنده با فراهم آوردن درخت سلسله مراتب تصمیم، آغاز می‌کند. درخت سلسله مراتب تصمیم، عوامل مورد مقایسه و گزینه‌های رقیب مورد ارزیابی در تصمیم را نشان می‌دهد. سپس یک سری مقایسات زوجی انجام می‌گیرد. این مقیسات وزن هر یک از فاکتورها را در راستای گزینه‌های رقیب مشخص می‌سازد. در نهایت منطق AHP به گونه ای ماتریس‌های حاصل از مقایسات زوجی را با همدیگر تلفیق می‌سازد که تصمیم بهینه حاصل آید

جدول ۳. منابع سوال‌های پرسشنامه

عوامل اصلی (متغیرهای اصلی)	مولفه‌های فرعی(ابعاد)	تعداد گویه‌ها	منبع سوالات
منابع سازمانی	عدالت سازمانی	۹	محقق ساخته بر اساس بخش کیفی
	امکانات سازمانی	۵	
منابع شخصی	هدفگذاری	۶	محقق ساخته بر اساس بخش کیفی
	ویژگی‌های روانی	۶	
	تجربه پذیری	۸	
منابع شغلی	بازخورد	۵	محقق ساخته بر اساس بخش کیفی
	تفویض اختیارات	۵	
	ویژگی‌های شغلی	۹	
شایستگی و حمایت سرپرستان و همکاران	حمایت همکاران	۵	محقق ساخته بر اساس بخش کیفی
	شایستگی و حمایت سرپرستان	۶	

[Downloaded from iieshrm.ir on 2025-07-02]

روش برازش روایی کیفی

برای حصول اطمینان از روایی مرحلهٔ نخست پژوهش- یعنی دقیق بودن یافته‌ها از منظر پژوهشگر، مشارکت‌کنندگان یا خوانندگان گزارش پژوهش اقدامات زیر انجام شد:

- **تطبیق توسط مشارکت‌کنندگان:** مشارکت‌کنندگان، پارادایم کدگذاری محوری را بازبینی و نظر خود را در ارتباط با آن ابراز کردند؛ دیدگاه‌های ایشان در پارادایم کدگذاری محوری اعمال شد؛
- **بررسی همکار:** ۵ تن از اساتید مدیریت به بررسی یافته‌ها و اظهارنظر دربارهٔ پارادایم کدگذاری محوری پرداختند؛
- **مشارکتی بودن پژوهش**: به طور همزمان از مشارکت‌کنندگان در تحلیل و تفسیر داده‌ها کمک گرفته شد؛

روش برازش روایی کمی

در پژوهش حاضر برای روایی محتوایی از نظر اساتید متخصص و استاد راهنما، مشاور و دیگران استفاده شده است.

رابطه بین روایی و پایایی از این قرار است که یک آزمون باید پایا باشد تا بتواند روا باشد. اگر آزمونی در هر بار اجرا روی تعدادی نمونه نتایج مختلفی به دست بدهد، آن آزمون یک آزمون پایا نخواهد بود و در واقع هیچ چیز را به درستی اندازه نخواهد گرفت و اگر یک آزمون چیزی را به درستی اندازه‌گیری نکند هیچ اطلاعات مفیدی به ما نخواهد داد. برای این که یک آزمون روا باشد باید نخست پایا باشد. یعنی پایایی شرط روایی است، اما روایی برای پایایی ضروری نیست (دانایی فرد و همکاران، ۱۳۸۸).

بهترین روش برای تعیین میزان پایایی پرسشنامه، روش آلفای کرونباخ می‌باشد. ضریب آلفای کرونباخ عددی بین صفر و یک است که از فرمول زیر بدست می‌آید.

در تحقیق حاضر از ضریب آلفای کرونباخ جهت سنجش پایایی سوالات مربوط به هر متغیر وپایایی کل پرسشنامه استفاده می‌شود. کل پرسشنامه دارای پایایی یا آلفای کرونباخ می‌باشد. آلفای کرونباخ هر یک از متغیرها در جدول زیر ذکر گردیده است.

[Downloaded from iieshrm.ir on 2025-07-02]

جدول ۴. ضریب آلفای کرونباخ هریک از متغیرها

متغیر	ضریب آلفای کرونباخ	متغیر	ضریب آلفای کرونباخ
عدالت سازمانی	٪۸۰	بازخورد	٪۷۷
امکانات سازمانی	٪۷۹	تفویض اختیارات	٪۸۵
هدف گذاری	٪۸۳	ویژگی‌های شغلی	٪۸۳
ویژگی‌های روانی	٪۸۹	حمایت همکاران	٪۸۲
تجربه پذیری	٪۸۱	شایستگی و حمایت سرپرستان	٪۸۱
کل پرسشنامه		٪۹۰	

یافته‌های تحقیق

تحلیل داده‌های کیفی حاصل از مصاحبه

بنابر آنچه قبلا ذکر شد، ابتدا مصاحبه‌های نیمه ساختار یافته انجام شد و پس از جمع آوری اطلاعات با استفاده از روش تئوری داده بنیاد تحلیل داده انجام شده است. نتایج کد گذاری باز، محوری و انتخابی در جدول شماه ۵، ۶ و ۷ آورده شده است.

جدول ۵. کدگذاری باز

کد	شماره مصاحبه	کد گذاری باز	کد	شماره مصاحبه	کد گذاری باز
۱۰۰	۱	تنوع شغلی	۱۳۳	۸	عدالت و انصاف
۱۰۱	۱	امنیت شغلی	۱۳۴	۹	قدر دانی و قدر شناسی
۱۰۲	۱	عدالت سازمانی	۱۳۵	۹	مشارکت
۱۰۳	۱	اعطای اختیارات	۱۳۶	۹	جو گروه
۱۰۴	۱	تعهد و مسئولیت پذیری	۱۳۷	۹	فرصت‌های شغلی
۱۰۵	۱	حقوق و مزایا	۱۳۸	۹	انگیزش
۱۰۶	۲	جو تیم	۱۳۹	۱۰	خود بسندی
۱۰۷	۲	شفافیت نقش	۱۴۰	۱۰	روان رنجوری
۱۰۸	۲	بازخورد عملکرد	۱۴۱	۱۰	برون گرایی
۱۰۹	۲	تنوع مهارت	۱۴۲	۱۰	شخصیت پیش قدم بودن
۱۱۰	۲	وظیفه شناسی	۱۴۳	۱۰	خصیصه رقابتی بودن

[Downloaded from iieshrm.ir on 2025-07-02]

کد	شماره مصاحبه	کد گذاری باز	کد	شماره مصاحبه	کد گذاری باز
۱۱۱	۳	عزت نفس	۱۴۴	۱۱	بازخورد
۱۱۲	۳	سازگاری	۱۴۵	۱۱	سازگاری با تغییرات
۱۱۳	۴	تامین نیازهای اولیه	۱۴۶	۱۱	فرصت‌های شغلی
۱۱۴	۴	توازن کار	۱۴۷	۱۱	حمایت از کارکنان
۱۱۵	۴	تشویق و انگیزش	۱۴۸	۱۱	مشارکت در تصمیم گیری
۱۱۶	۵	ارتباطات اثر بخش	۱۴۹	۱۲	حمایت اجتماعی همکاران
۱۱۷	۵	اهمیت دادن به کارکنان از سوی مدیران	۱۵۰	۱۲	فرصت‌های رشد و یادگیری
۱۱۸	۵	هویت	۱۵۱	۱۲	خوش بینی
۱۱۹	۵	استقلال و آزادی عمل	۱۵۲	۱۲	خود اثربخشی
۱۲۰	۵	تجربه پذیری	۱۵۳	۱۲	سبک رهبری
۱۲۱	۵	تاب آوری	۱۵۴	۱۲	ارتقاء شغلی
۱۲۲	۶	صبور بودن	۱۵۵	۱۳	مسیر شغلی
۱۲۳	۶	هدف گذاری	۱۵۶	۱۳	غنی سازی شغل
۱۲۴	۶	شایستگی	۱۵۷	۱۳	رقابت سالم
۱۲۵	۶	تفویض اختیارات از سوی مدیریت	۱۵۸	۱۳	برقراری رابطه خوب مدیر با کارکنان
۱۲۶	۷	حرفه ای گری	۱۵۹	۱۳	رسالت فرا سازمانی
۱۲۷	۷	نبود پارتی بازی در سازمان	۱۶۰	۱۴	برنامه ریزی صحیح و روشن سازمانی
۱۲۸	۷	روتین و تکراری نبودن کار	۱۶۱	۱۴	وجود ضوابط مشخص برای ارتقاء
۱۲۹	۷	شرایط و منابع کاری	۱۶۲	۱۴	اعتماد
۱۳۰	۷	مناسب بودن موقعیت اجتماعی شغل	۱۶۳	۱۵	سیستم تشویق و تنبیه مناسب
۱۳۱	۸	شایسته سالاری	۱۶۴	۱۵	مدیریت عملکرد و پاداش
۱۳۲	۸	رفاه کارکنان	۱۳۳	۱۵	عدالت و انصاف

[Downloaded from iieshrm.ir on 2025-07-02]

جدول ۶. کدگذاری محوری

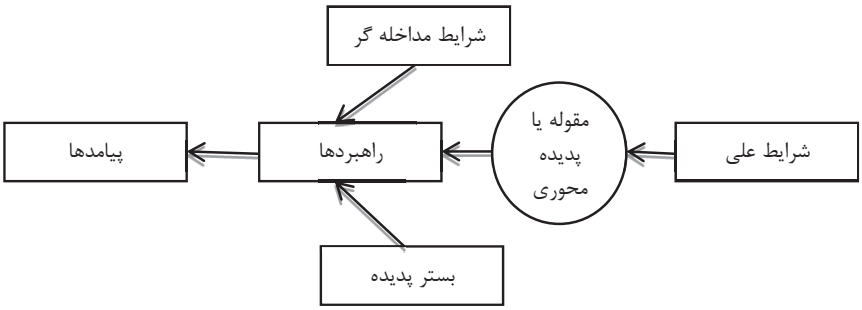
کدهای مشترک	مفهوم بندی	کدهای مشترک	مفهوم بندی
۱۴۹، ۱۳۵، ۱۳۶، ۱۱۶، ۱۰۶،	حمایت همکاران(X11)	۱۴۴،۱۵۰،۱۴۷،۱۰۸، ۱۲۴،	بازخورد (X12)
۱۱۵، ۱۳۳، ۱۲۵، ۱۵۸ ،۱۰۳،۱۳۴،	شایستگی و حمایت سرپرستان (X13)	۱۱۱، ۱۳۹،۱۴۰،۱۴۱،۱۵۱،۱۵۲	ویژگی‌های روانی (X14)
۱۳۱، ۱۱۴،۱۳۰، ۱۲۸، ۱۰۲، ۱۵۷، ۱۵۹، ۱۶۱، ۱۶۳	عدالت سازمانی (X15)	۱۱۷ ،۱۵۳،۱۴۸،۱۱۹،۱۰۹	تفویض اختیارات (X16)
۱۰۵، ۱۱۳ ،۱۳۲،۱۲۹، ۱۶۰،	امکانات سازمانی (X17)	،۱۵۴،۱۵۵،۱۵۶،۱۱۸،۱۴۶ ۱۰۰، ۱۰۷،۱۰۱،۱۶۲	ویژگی‌های شغلی (X18)
۱۰۴،۱۱۰،۱۳۸،۱۲۳، ۱۲۷، ۱۶۴	هدف گذاری (X19)	۱۴۳،۱۲۰،۱۲۱،۱۲۲،۱۱۲، ۱۴۲، ۱۲۶، ۱۲۱،	تجربه پذیری (X20)

جدول ۷. مقوله‌های استخراجی حاصل از تحلیل مفاهیم

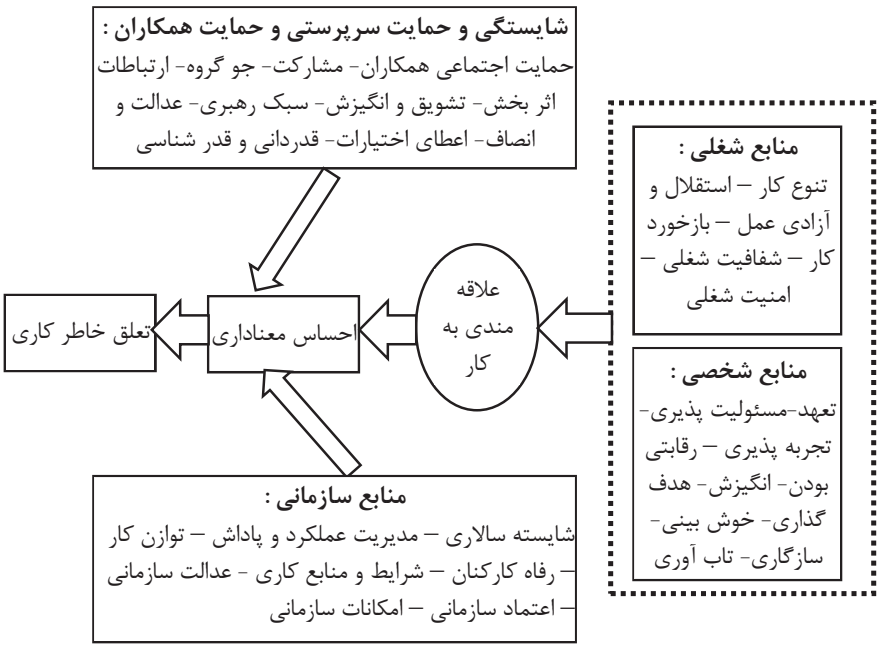
مفاهیم مشترک	مقوله بندی	مفاهیم مشترک	مقوله بندی
X14 و X19 و X20	منابع شخصی	X15 و X17	منابع سازمانی
X12 و X16 و X18	منابع شغلی	X11 و X13	شایستگی و حمایت سرپرستان و حمایت کارکنان

در مرحله کیفی برای تحلیل مصاحبه‌های نیمه ساختار یافته از روش کد کذاری برگرفته از روش تئوری داده بنیاد استفاده شده است. در این بخش، فرآیند تجزیه و تحلیل اطلاعات در قالب کدهای مشترک، مفهوم بندی و مقوله بندی اجرا خواهد شد که در نهایت به عوامل موثر بر علاقه مندی به کار و تعلق خاطر سازمانی خواهیم رسید. عوامل شناسایی شده را باید در الگوی پارادایم روش تئوری داده بنیاد قرار دهیم و به مدل کیفی تحقیق دست یابیم.

[Downloaded from iieshrm.ir on 2025-07-02]



شکل ۱. الگوی پارادایم روش تئوری داده بنیاد



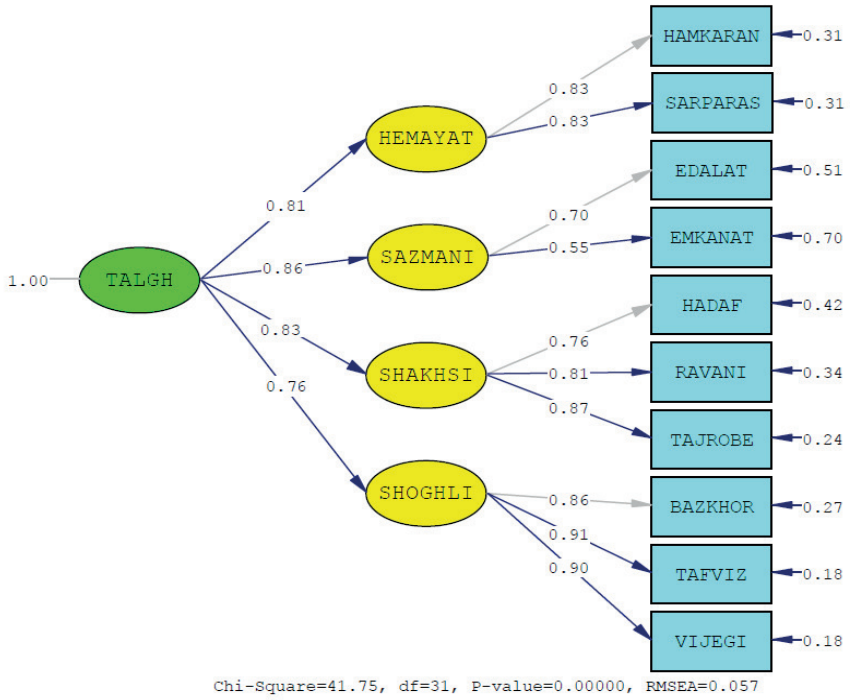
بررسی سوالات تحقیق

سوال اول:

عوامل موثر بر افزایش علاقه مندی به کار و تعلق خاطر کاری برای کارکنان شرکت ملی گاز کدامند ؟

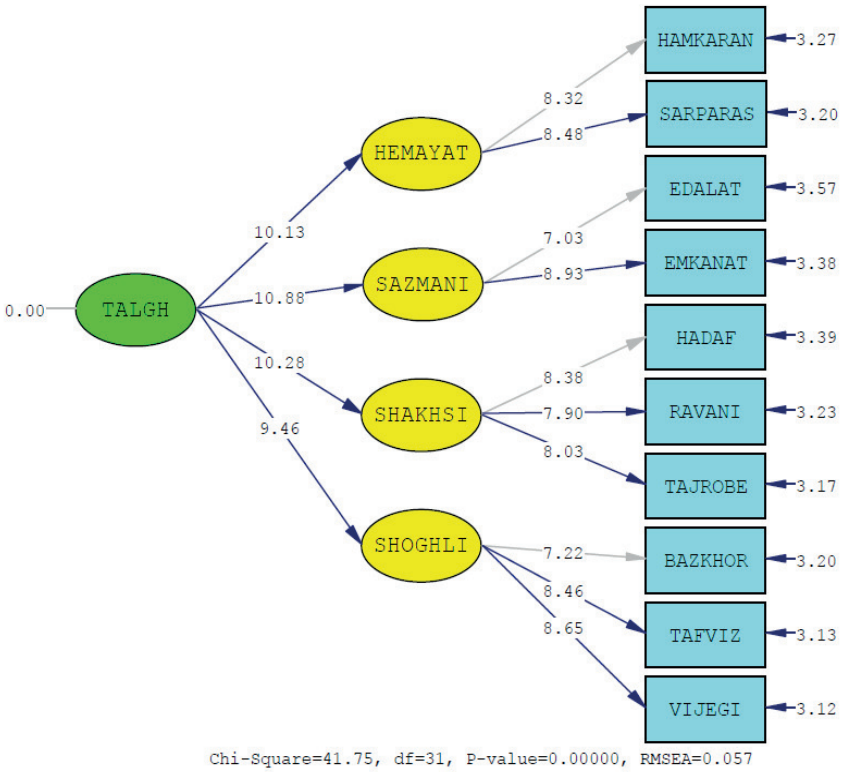
[Downloaded from iieshrm.ir on 2025-07-02]

برای پاسخگویی به سوال فوق نمونه ای از مدیران، کارشناسان و خبرگان حوزه منابع انسانی انتخاب شده و با آنها مصاحبه نیمه ساختار یافته انجام شد. پس از جمع آوری اطلاعات مشخص شد که ۶۴ عبارت در قالب جملات کوتاه و مختصر به عنوان داده‌های خام از افراد گردآوری شد. ۶۴ عبارت را از طریق روش تئوری داده بنیاد مورد تحلیل قرار داده ایم. پس از کدگذاری داده‌های خام جمع آوری شده ۶۴ داده خام را مجموعا ۱۰ در قالب ۱۰ مفهوم اساسی مفهوم بندی شدند سپس مفاهیم را در قالب ۴ مقوله، مقوله بندی شدند. مقوله‌های کشف شده به عنوان عوامل موثر بر افزایش علاقه مندی به کار و تعلق خاطر کاری برای کارکنان شرکت ملی گاز ارائه شده اند که عبارتند از: منابع شغلی، منابع شخصی، منابع سازمانی و شایستگی و حمایت سرپرستی و حمایت همکاران.



نمودار ۱. مدل ساختاری عوامل شناسایی شده در حالت تخمین استاندارد

[Downloaded from iieshrm.ir on 2025-07-02]



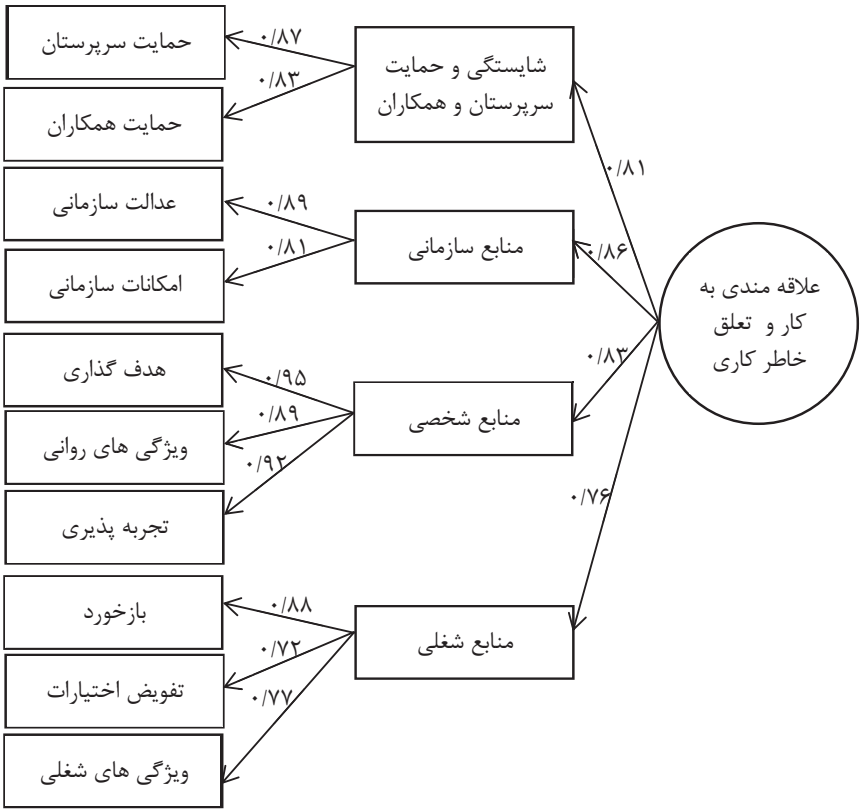
نمودار ۲. مدل ساختاری عوامل شناسایی شده در حالت ضرایب معناداری

جدول ۸. نتایج مدل ساختاری عوامل شناسایی شده

متغیر	مولفه ها	ضریب مسیر	عدد معناداری (t)	نتیجه
علاقه مندی به کار و تعلق خاطر کاری	شایستگی و حمایت سرپرستان و حمایت همکاران	۰/۸۱	۱۰/۱۳	تائید
	منابع سازمانی	۰/۸۶	۱۰/۸۸	تائید
	منابع شخصی	۰/۸۳	۱۰/۲۸	تائید
	منابع شغلی	۰/۷۶	۹/۴۶	تائید

[Downloaded from iieshrm.ir on 2025-07-02]

مدل تائید شده نهایی عوامل موثر بر علاقه مندی به کار و تعلق خاطر سازمانی در شرکت ملی گاز ایران:



رتبه بندی عوامل شناسایی شده

برای رتبه بندی عوامل شناسایی شده از تکنیک دلفی فازی استفاده شده است که نتایج آن به شرح ذیل می‌باشد. پس از شناسایی و تأیید عوامل موثر بر علاقه مندی به کار و تعلق خاطر سازمانی کارکنان، پرسشنامه‌های مقایسات زوجی تهیه و بین ۱۵ نفر از مدیران و کارکنان شرکت گاز ایلام توزیع گردید. در مجموع ۱۱ پرسشنامه جمع‌آوری شد و محاسبات مربوطه براساس داده‌های این ۱۱ پرسشنامه صورت گرفته است. برای تلفیق نظرات کارشناسان میانگین هندسی نظرات محاسبه شده است.

[Downloaded from iieshrm.ir on 2025-07-02]

جدول ۹. اعداد فازی مثلثی

مقیاس زبانی	عدد فازی مثلثی			معکوس عدد فازی مثلثی		
دقیقاً یکسان	(۱	۱	۱)	(۱	۱	۱)
ترجیح بسیار ناچیز	(۱/۲	۱	۳/۲)	(۲/۳	۱	۱)
کمی مهمتر	(۱	۳/۲	۲)	(۱/۲	۲/۳	۱)
مهمتر	(۳/۲	۲	۵/۲)	(۲/۵	۱/۲	۲/۳)
خیلی مهمتر	(۲	۵/۲	۳)	(۱/۳	۲/۵	۱/۲)
کاملاً مهمتر	(۵/۲	۳	۷/۲)	(۲/۷	۱/۳	۲/۵)

ارزش SK مربوط به ویژگی‌های اصلی با استفاده از رابطه‌ی (۱) بترتیب زیر محاسبه شده است:

(۰,۵۲۶ ۰,۳۳۲ ۰,۱۹۵)= (۰,۰۷۵ ۰,۰۵۹ ۰,۰۴۶) (*) (۶,۹۹۷ ۵,۶۱۷ ۴,۲۳۶)= منابع سازمانی S

(۰,۳۲۴ ۰,۲۰۳ ۰,۱۲۴)= (۰,۰۷۵ ۰,۰۵۹ ۰,۰۴۶) (*) (۴,۳۰۸ ۴,۴۳۰ ۲,۷۰۰)= منابع شخصی S

(۰,۳۴۵ ۰,۲۰۲ ۰,۱۲۸)= (۰,۰۷۵ ۰,۰۵۹ ۰,۰۴۶) (*) (۴,۵۸۷ ۳,۴۰۷ ۲,۷۷۳)= شایستگی و حمایت S

(۰,۴۳۸ ۰,۲۶۳ ۰,۱۶۵)= (۰,۰۷۵ ۰,۰۵۹ ۰,۰۴۶) (*) (۵,۸۲۳ ۴,۴۴۷ ۳,۵۸۷)= منابع شغلی S

درجه‌ی بزرگی هریک از ویژگی‌های اصلی از هم از رابطه‌ی (۵) و (۶) بصورت زیر محاسبه می‌شود:

V (S منابع سازمانی $\geq$ S (شایستگی و حمایت = ۱ و V (S منابع سازمانی $\geq$ S (منابع شخصی = ۱

V (S منابع سازمانی $\geq$ S (منابع شغلی = ۱ و V(S منابع شخصی $\geq$ S (منابع سازمانی = ۰,۴۹۹

V (S منابع شخصی $\geq$ S (شایستگی و حمایت = ۱ و V(S منابع شخصی $\geq$ S (منابع شغلی = ۱

V (S شایستگی و حمایت $\geq$ S (منابع سازمانی = ۰,۵۳۴ و V(S شایستگی و حمایت $\geq$ S (منابع شخصی = ۰,۹۹۳

V (S شایستگی و حمایت $\geq$ S (منابع شغلی = ۱ و V(S منابع شغلی $\geq$ S (منابع سازمانی = ۰,۷۷۸

V (S منابع شغلی $\geq$ S (منابع شخصی = ۱ و V(S منابع شغلی $\geq$ S (شایستگی و حمایت = ۰,۷۲۵

طبق رابطه‌ی (۷) میزان بزرگی هر آیتم از آیتم‌های دیگر بصورت زیر محاسبه شده است؟:

V (S ویژگی سازمانی $\geq$ Si) = ۰,۴۹۹ و V(S ویژگی صنعتی $\geq$ Si) = ۱

V (S ویژگی نیروی انسانی $\geq$ Si) = ۰,۵۳۴ و V(S ویژگی تکنولوژیکی $\geq$ Si) = ۰,۷۷۸

به این ترتیب، بردار وزن شاخص‌ها بصورت زیر خواهد بود، که همان بردار ضرایب

[Downloaded from iieshrm.ir on 2025-07-02]

غیربهنجار AHP فازی است:

W' = (۰,۷۷۸ و ۰,۵۳۴ و ۰,۴۹۹ و ۱)

در نتیجه بردار وزن بهنجار ویژگی‌های اصلی بترتیب ذیل خواهد بود:

W = (۰,۲۷۶ و ۰,۱۹ و ۰,۱۷۷ و ۰,۳۵۵)

به طریقی مشابه، وزن مشخصه‌های مربوط به ویژگی صنعتی بصورت زیر محاسبه شده است:

W =(۰,۳ و ۰,۳۴ و ۰,۳۶)

وزن مشخصه‌های مربوط به ویژگی سازمانی بصورت زیر است:

W =(۰,۲۲۷ و ۰,۱۴۲ و ۰,۲۸۳ و ۰,۱۸ و ۰,۱۶۷)

W =(۰,۱۸۱ و ۰,۲۷۹ و ۰,۳۳ و ۰,۲۱)

برای مقایسه‌ی بهتر، وزن مشخصه‌های اصلی و فرعی و وزن کل در جدول ۱۰ نشان داده شده است. این جدول اولویت‌های ویژگی‌های اصلی و نیز اولویت‌های عناصر فرعی را نشان می‌دهد:

جدول ۱۰. وزن ویژگی‌های اصلی و فرعی و وزن کل

ویژگی‌های اصلی	وزن	رتبه	ویژگی‌های فرعی	وزن	رتبه
شایستگی و حمایت	۰,۲۲۴	(رتبه ۳)	شایستگی و حمایت سرپرستان	۰,۵۳۰	(رتبه ۱)
			حمایت همکاران	۰,۴۷۰	(رتبه ۲)
منابع شخصی	۰,۲۴۶	(رتبه ۲)	هدف گذاری	۰,۴۱۷	(رتبه ۱)
			ویژگی‌های روانی	۰,۲۴۵	(رتبه ۳)
			تجربه پذیری	۰,۳۳۸	(رتبه ۲)
منابع شغلی	۰,۲۰۵	(رتبه ۴)	بازخورد	۰,۳۵۲	(رتبه ۱)
			تفویض اختیارات	۰,۳۱۴	(رتبه ۳)
			ویژگی‌های شغلی	۰,۳۳۴	(رتبه ۲)
منابع سازمانی	۰,۳۲۵	(رتبه ۱)	عدالت سازمانی	۰,۵۶۸	(رتبه ۱)
			امکانات سازمانی	۰,۴۳۲	(رتبه ۲)

[Downloaded from iieshrm.ir on 2025-07-02]

نتیجه گیری و پیشنهادات

هدف پژوهش حاضر، شناسایی و رتبه بندی عوامل موثر بر علاقمندی به کار و تعلق خاطر کاری در کارکنان شرکت ملی گاز استان ایلام بوده است که برای تحقق این هدف ابتدا با استفاده از مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته و از طریق روش کیفی تئوری داده بنیاد عوامل شناسایی شدند که این عوامل عبارت بودند از؛ منابع سازمانی (عدالت سازمانی، امکانات سازمانی)، منابع شخصی (هدفگذاری، ویژگی‌های روانی، تجربه پذیری)، منابع شغلی (بازخورد، تفویض اختیارات، ویژگی‌های شغلی) و شایستگی و حمایت سرپرستان و همکاران (شایستگی و حمایت سرپرستان، حمایت همکاران). عوامل شناسایی شده در مرحله کیفی به پرسشنامه کمی تبدیل شده و در اختیار جامعه آماری قرار داده شد پس از جمع آوری پرسشنامه‌ها با استفاده از معادلات ساختاری و از طریق نرم افزار لیزرل نحوه اثر گذاری هر یک از این عوامل بر علاقه مندی به کار و تعلق خاطرکاری کارکنان در شرکت گاز استان ایلام سنجیده شد. نتایج حاکی از آن بود که منابع سازمانی با تاثیرگذاری (۰/۸۶) بالاترین تاثیرگذاری را بر علاقه مندی به کار و تعلق خاطرکاری کارکنان در شرکت گاز استان ایلام داشته است. در قسمت پایانی تحلیل نیز با استفاده از روش AHP فازی عوامل شناسایی شده رتبه بندی شدند، نتایج نشان دادند که در بین مولفه‌های اصلی منابع سازمانی با ضریب وزنی (۰/۳۵۵) در رتبه اول و در بین مولفه‌های فرعی نیز عدالت سازمانی با ضریب وزنی ۰/۴۵ در رتبه نخست قرار داشته‌اند.

نتایج به دست آمده از تحقیق حاضر با نتایج مطالعات پیشین از جمله مطالعه، عیسی خانی و همکاران (۱۳۹۱) که بیان کرده است تعلق خاطر کارکنان شامل متغیرهای سازمانی، شغلی و اجتماعی و فردی است. نتایج مطالعه فانی و همکاران (۱۳۹۱) که بیان نموده اند. منابع شغلی (استقلال و آزادی و عمل، حمایت اجتماعی، بازخورد، مربیگری سرپرستی‌فرصت‌های رشد و یادگیری) پیشایند تعلق خاطر کاری‌اند، نیز با نتایج تحقیق حاضر همراستا می‌باشد. مانو و همکاران (۲۰۰۷) در مقاله خود نشان دادند که منابع شغلی نسبت به‌الزام‌های شغلی تعلق خاطر را بهتر پیش‌بینی می‌کردند. کنترل شغلی و عزت نفس سازمانی‌بهترین پیش‌بینی کننده‌های سه بعد تعلق خاطرند. بنابراین، انتظار می‌رود منابع شغلی (استقلال وآزادی عمل، حمایت اجتماعی، بازخورد، مربیگری سرپرستی، فرصت‌های رشد و یادگیری) به طورمثبت بر تعلق خاطر کاری تأثیرگذار باشند.

[Downloaded from iieshrm.ir on 2025-07-02]

با توجه به نتایج به دست آمده، پیشنهاد می‌شود که اقدامات زیر مدنظر قرار گیرند:

- نتایج نشان می‌دهد که وجود منابع شغلی (استقلال و آزادی عمل، حمایت اجتماعی، بازخورد، مربی‌گری، سرپرستی، فرصتهای رشد و یادگیری) در محیط کار به همراه دارا بودن منابع شخصی (خود اثربخشی، شخصیت پیشقدم و وظیفه‌شناسی) که خود را در قالب خصیصه‌های شخصیتی و الگوهای رفتاری نشان می‌دهند نقش بسزایی در تعلق خاطر کارکنان می‌توانند داشته باشد. که در این میان منابع شغلی نسبت به منابع شخصی بیشتر است که این خود گواهی بر این عبارت کلیدی است که می‌گوید " افراد بوسیله سازمانها استخدام می‌شوند ولی برای انسانها کار می‌کنند".
- وجود محیط کاری با پتانسیل انگیزشی بالا می‌تواند در ایجاد تعلق خاطر کاری موثر باشد و مدیران سازمانها باید در ایجاد چنین محیطی اهتمام کافی داشته باشند.
- ترکیب منابع شغلی با خصیصه‌های شخصیتی مثبت نیز می‌تواند در تعلق خاطر موثر باشد چرا که تاثیرگذاری منابع شغلی با این خصیصه‌ها می‌تواند با ایجاد نمودهای رفتاری چون پذیرش مسئولیت انجام کار به بهترین نحو ممکن، ادای دین و وظیفه، پرهیز از بی‌تفاوتی و پیشقدم شدن در بهبود امور خود به درگیر شدن ذهنی، قلبی و جسمی کارکنان در کار منجر شود.

راهکارهای برای افزایش تعلق خاطر و علاقمندی به کار

- بالا بردن پیوستگی عاطفی در کارکنان و درگیر کردن بیشتر آنها با اهداف سازمان؛
- بهبود شبکه‌های ارتباط اجتماعی در کار؛
- مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری؛
- ارزیابی عملکرد کارکنان به منظور ایجاد بازخورد کاری؛
- تشریح اهداف و رسالتهای سازمانی؛
- حذف موانع کاری؛
- تاکید بر جنبه‌های که موجب ارزش اجتماعی سازمان می‌شود.
- ایجاد نظامهای مناسب تشویق و تنبیه؛
- محول کردن سطح بالاتری از مسئولیت به افراد در انجام شغل
- زمینه مناسب برای ایجاد خلاقیت و نوآوری کارکنان

[Downloaded from iieshrm.ir on 2025-07-02]

منابع:

1. Bakker, A. B, & Leiter, M. P.(2008). Work engagement: The essential theory and research. Psychology Press, New Yourk, NY.
2. Bakker, A. B., Demerouti, E. (2008).Towards a model of work Engagement. Career Development International, 13 (3): 209-223.
3. Bakker, A.B., Schaufeli, W.B., Leiter, M.P., Taris, T.W. (2008). Work engagement: An emerging concept in occupational health psychology. Work & Stress, 22 (3): 187-200.
4. Colan, J.L. (2009). Engaging the hearts and minds of all your employees. USA: Mc Graw Hill
5. Danaee fard, Hassan and Alvani, Seyd Mehdi and Azar, Adel (2009), Qualitative research methods in management, publishing Saffar, Tehran. (In Persian)
6. Fani, A.A and Danaee Fard, H (2012), Explain the consequences of work engagement and its impact on organizational commitment, Journal of Management Studies in Iran. No 16(2), 151-167. (In Persian)
7. Federman, B. (2009). Employee engagement: A roadmap for creating profits, optimizing performance, and Increasing lotalty, USA: Jossey-Bass
8. Ghazi Tabatabaei, M and Marjaei (2001), Investigate factors affecting academic self-efficacy of graduate students of Tehran University (research in the field of social psychology and sociology of science). Journal of Research and Planning in Higher Education. No 1(19): 31-57. (In Persian)
9. Harter, J.K., Schmidt, F.L., Hayes T.L. (2002). Business-unit level relationshipbetween Employee satisfaction, employee engagement and businessoutcomes: A meta-analysis. Journal of Applied Psychology, 87(2): 268-279.
10. Isa Khani, A and Fani, A.A (2012), Exploring the roots of employee engagement using qualitative research approach, 8th Human Resources Development Conference, Tehran. (In Persian)
11. Isa Khani, A and Fani, A.A, Danaee Fard, H (2012), The relationship between work engagement and organizational commitment, Public Management Research Quarterly. No 5(16), 23-38. (In Persian)
12. Kahan, S. (2010). "Getting Change Right: How Leaders Transform Organizations from the Inside Out". San Francisco: Jossey-Bass.
13. kandulapati, S., & Manchala, D.G, (2011), relationship between employee engagement and commitment: a study at IVRCL, Innternational journal of research in commerce, IT & management, Vol. 1, No. 3, 44-48
14. Kim, H.J., Shin, K.H., Swanger, N. (2009). Burnout and engagement comparative analysis using the Big Five personality dimensions. International Journal of Hospitality Management, 28(1): 96- 104.

[Downloaded from iieshrm.ir on 2025-07-02]

15. Macey, W.H., Schneider, B., Barbara, K.M., Young, S.A. (2009). Employee
engagement: Tools for analysis, practice and competitive advantages. Willey- Blackwell, UK.
16. Macloed, D., & Clarke, N. (2009). Engaging for success: enhancing performance through employee engagement. London, Crown copyright.
17. Mauno, S., Kinnunen, U., Ruokolainen, M. (2007). Job demands and resourcesas antecedents of work engagement: A longitudinal study. Journal ofVocational Behavior, 70 (1):149-171.
18. Richman, A.L., Civiana, J.T., Shannona, L.L., Hillb, J.E., Brennanc, R.T. (2008). The relationship of perceived flexibility, supportive work_lifepolicies, and use of formal flexible arrangements and occasionalflexibility to employee engagement and expected retention. Community,Work & Family, 11(2) 183-197.
19. Robbins, S. P.,(2003)." Essential of organizational behavior", 8th.Ednj.Pearson on education.
20. Schaufeli, W .B., Bakker, A. B. & Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study. Educational and Psychological Measurement, 66, 701-716.
21. Schaufeli, W., Salanova, M., Gonzalez, R.V. & Bakker, A.B. (۲۰۱۳). The measurement of engagement and burnout: a confirmative analytic approach. Journal of Happiness Studies, 3(1): 71-92.
22. Schaufeli, W., Salanova, M., Gonzalez, R.V. & Bakker, A.B. (۲۰۱۳). The measurement of engagement and burnout: a confirmative analytic approach. Journal of Happiness Studies, 3(1): 71-92.
23. Seligman, M. E. P. (2003). Authentic Happiness. New York: Free Press.
24. Simon L. Albercht, (2010), Handbook of Employee Engagement: perspectives, Issues, Research and Practice, USA, Edward Elgar Publishing
25. Zargaran Moghadam, Sedighe (2011), The impact of resources and job demands on burnout and work engagement of employees (Case Study: Isfahan Mobarakeh Steel Complex. "MS Thesis, University of Isfahan. (In Persian)
26. Sharafi, V. (2015). Lisrel: Learning Step by Step, Havar Publications, Ilam, Iran. (In Persian)
27. Strous, A. Korbeen, J.(2006). Principles of Qualitative Research Method (Basic Theory, Procedures and Practices), Institute of Humanities and Cultural Studies Publications, Tehran, Iran. (In Persian)
28. Danaeifard, H. Alvani. S.M. Azar. A.(2012). Qualitative Research Methods in Management, Sfar Publications, Tehran, Iran. (In Persian)

[Downloaded from iieshrm.ir on 2025-07-02]