تحلیل ساختاری پیش‌آیندهای تعلق شغلی و سازمانی اعضای هیات علمی و کارکنان دانشگاه شهید چمران اهواز[1]

سارا محمدی[*2]
فرج الله رحیمی[3]
مهدی نداف[4]

تاریخ دریافت : ۱۴۰۲/۱۰/۲۸
تاریخ پذیرش : ۱۴۰۳/۰۴/۰۴

چکیده

هدف: امروزه سازمان‌ها به کارکنانی نیاز دارند که علاوه بر انجام وظایف رسمی، مشتاق، علاقمند و دلبسته و متعهد به کار و سازمان خود باشند و از سازمان نیز انتظار می‌رود شرایط کاری مناسب و حمایت‌های لازم را برای کارکنان خود فراهم سازند. هدف از انجام این تحقیق شناسایی پیش‌آیندهای تعلق شغلی و سازمانی کارکنان و اعضای هیات علمی دانشگاه شهید چمران اهواز می‌باشد.

روش‌شناسی: این پژوهش از نظر استراتژی؛ یک مطالعهٔ پیمایشی- توصیفی و از نظر هدف؛ یک پژوهش کاربردی توسعه‌ای، از نظر محیط و ابزار جمع‌آوری داده‌ها پژوهش میدانی و پرسشنامه‌ای محسوب می‌شود. جامعه آماری پژوهش کارکنان و اعضای هیات علمی دانشگاه شهید چمران اهواز (۱۹۰۵ نفر) می‌باشد که ۳۲۰ نفر از آن‌ها به‌عنوان نمونه و به روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای انتخاب شدند. برای گردآوری داده‌ها از پرسشنامه‌های استاندارد و معتبر و دارای روایی و پایایی استفاده گردید، همچنین تجزیه‌وتحلیل داده‌ها از روش تحلیل مسیر و مدل‌سازی معادلات ساختاری و با نرم افزار Smart PLS انجام شد.

یافته‌ها: در این مطالعه کاربردی، ابتدا با تحلیل مبانی نظری و ادبیات موضوع و نیز با مشارکت اعضای هیات علمی و کارکنان دانشگاه در پاسخ به پرسشنامه‌های استاندارد، پیش‌آیندها یا عوامل موثر بر تعلق شغلی و سازمانی در چهار دسته؛ عوامل فردی، شغلی، مدیریتی و سازمانی شناسایی و دسته‌بندی گردید. نتایج حاصل از تحلیل داده‌ها نشان داد وضعیت موجود دانشگاه شهید چمران اهواز، از نظر میزان تعلق شغلی کارکنان و اعضای هیات علمی بالاتر از میانگین (۳/٦) و تعلق سازمانی آن‌ها اندکی کمتر از میانگین (۲/۹) می‌باشد. تفکیک دو گروه نشان داد، تعلق شغلی اعضای هیات علمی به‌طور معناداری بالاتر از کارکنان و تعلق سازمانی کارکنان بیشتر از اعضای هیات علمی بوده است. میزان تاثیرگذاری هر کدام از عوامل به‌طور مفصل تبیین و تشریح شده و پیشنهادهای کاربردی جهت بهبود و ارتقاء تعلق شغلی و سازمانی کارکنان و اعضای هیات علمی دانشگاه ارائه شده است.

نتیجه‌گیری: با توجه به اهمیت تعلق شغلی و سازمانی، شناسایی پیش‌آیندهای فردی، شغلی، سازمانی و مدیریتی و بهبود این عوامل می‌تواند منجر به ارتقاء تعلق شغلی و سازمانی اعضای هیات علمی و کارکنان دانشگاه گردد.

کلیدواژه‌ها: تعلق شغلی، تعلق سازمانی، پیش‌آیندهای تعلق

---

۱ مقالهٔ حاضر برگرفته از طرح داخلی مصوب دانشگاه شهید چمران اهواز به شماره ۱۱۲۷ (تاریخ تصویب: ۱۴۰۱/۸/۲۴) با عنوان شناسایی عوامل موثر بر تعلق شغلی و سازمانی اساتید و کارکنان دانشگاه شهید چمران اهواز) می‌باشد.

۲دانشیار، گروه مدیریت، دانشگاه شهید چمران اهواز، اهواز، ایران (نویسنده مسئول) s.mohammadi@scu.ac.ir
۳دانشیار، گروه مدیریت، دانشگاه شهید چمران اهواز، اهواز، ایران. f.rahimi@scu.ac.ir
٤ دانشیار، گروه مدیریت، دانشگاه شهید چمران اهواز، اهواز، ایران. m.nadaf@scu.ac.ir

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-23]
[DOR: 20.1001.1.2008800.1402.15.3.4.6]

مقدمه

امروزه حیات و بقا سازمان‌ها در گرو داشتن منابع انسانی مشتاق، مثبت‌گرا و پرانرژی به‌عنوان ارزشمندترین سرمایه می‌باشد. با توجه به تحولات محیطی و حرکت فزایندهٔ سازمان‌ها به سمت جوامع دانش بنیان، رسالت دانشگاه به‌عنوان محور توسعه، در تربیت و آموزش نیروی انسانی مسئولیت‌پذیر، کارآفرین و فرهیخته دوچندان می‌شود. درواقع مهم‌ترین مزیت رقابتی سازمان‌ها، کارکنان برانگیخته، وفادار، متعهد و دارای تعلق خاطر کاری و سازمانی بالاست. سازمان‌های نوین به کارکنانی بانشاط و سرزنده که احساس فدایی بودن داشته و مجذوب کار خویش باشند، نیازمندند (اسماعیلی، ۱۳۹۸). تعلق شغلی و سازمانی به‌عنوان مفاهیمی نسبتاً جدید طی چند دهه اخیر مورد تاکید بسیار قرار گرفته‌اند. تعلق، یکی از مفاهیم کلیدی است که سازمان‌ها برای بقاء و تداوم در صحنه رقابت بر آن تمرکز می‌کنند (مولتسین[1] و همکاران، ۲۰۱۹). متاسفانه برخی گزارش‌ها از سطوح پایین تعلق کارکنان حکایت می‌کنند برایتنبرگ[2] و همکاران (۲۰۲۰) در مطالعه خود گزارش نمودند کمتر از ۳۰ درصد کارمندان به‌طور کامل به کار خود حس تعلق دارند. کارکنان دارای تعلق شغلی و سازمانی بالا، علاقه‌مند به یادگیری و توسعه خود بوده، به‌شدت به سازمان خود احساس تعلق می‌کنند، بنابراین هرگز قصد ترک آن را ندارند. علاوه بر این، آن‌ها ابتکار عمل شخصی بالا و اشتباهات کمی در انجام کارشان داشته و درنتیجه ازنظر سرپرستان‌شان عملکرد بهتری نیز دارند (شافلی و بکر[3]، ۲۰۲۰؛ شافلی، ۲۰۲۱). همچنین، تعلق کاری بالا در کارکنان نه تنها گردش مالی و بهره‌وری بالاتر را تضمین می‌کند، بلکه منجر به ارائه خدمات بهتر نیز می‌گردد (اشنایدر[4] و همکاران، ۲۰۱۷). به همین دلایل، بهبود و ارتقاء تعلق کارکنان برای سازمان مهم است (شافلی، ۲۰۲۱).

مطالعات نشان داده‌اند سازمان‌هایی با کارکنان دلبسته‌تر، دارای انگیزش بالاتر و سودآوری بیشتر و رشد سریع‌تر بوده، هزینه‌های کمتری دارند و ترک شغل کمتری در آن‌ها دیده می‌شود. اثرگذاری یک کارمند مشتاق و دلبسته، بسیار فراتر از دیوارهای محل استخدام اوست و بلکه در زمینه‌های دیگر زندگی قابل مشاهده است (کولی و مارتین[5]، ۲۰۱۹؛ مارتین و همکاران، ۲۰۱۷).

تعلق شغلی و سازمانی خود تابعی از عوامل مختلف هستند در مطالعات مختلف به عواملی همچون منابع و تقاضاهای شغلی، حمایت‌های سازمانی و مدیریتی، پاداش‌ها و جبران خدمات، اعتماد و عدالت سازمانی (توزیعی، مراوده‌ای، رویه‌ای)، فرهنگ سازمانی، سبک رهبری، شایستگی‌های مدیریتی، نیازهای کارکنان، شایسته‌سالاری، ... اشاره شده است (رای و چاولا[6]، ۲۰۲۲؛ کاندو و لاتا[7]، ۲۰۱۷؛ علم[8]، ۲۰۱۷؛ آرمسترانگ، ۲۰۰۸؛ کالیانان و اجو[9]، ۲۰۱۵؛ میرزاده کوهشاهی، ۱۴۰۱).

در دهه‌های اخیر، تغییرات چشمگیر و پیوسته‌ای در زمینه آموزش عالی و مراکز علمی و دانشگاهی به وقوع پیوسته است. این تغییرات، نه تنها به عملکرد و نحوه ارائه خدمات دانشگاه‌ها، بلکه به‌طور مستقیم بر تعلق شغلی و سازمانی اعضای هیات علمی و کارکنان تأثیرگذار است. شناخت پیش آیندهای تعلق شغلی و سازمانی اعضای هیات علمی و کارکنان دانشگاه نه‌تنها به مدیران و مسئولان دانشگاهی امکان می‌دهد تا بهترین استراتژی‌ها و سیاست‌ها را برای جلب، حفظ و توسعه استعدادها و منابع انسانی موجود پیاده‌سازی کنند، بلکه به اعضای هیات علمی و کارکنان کمک می‌کند تا در محیطی موفقیت‌آمیز و پویا فعالیت کنند و به عنوان اعضای فعال و مؤثر در جامعه دانشگاهی به موفقیت‌های

[1] Moletsane
[2] Brightenburg
[3] Schaufeli & Bakker
[4] Schneider
[5] Collie & Martin
[6] Rai & Chawla
[7] Kundu & Lata
[8] Alam
[9] Kaliannan & Adjovu

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-23]
[DOR: 20.1001.1.20088000.1402.15.3.4.6]

بیشتری دست یابند؛ بنابراین، این مطالعه درصدد است ضمن ارزیابی تعلق شغلی و سازمانی اعضای هیات علمی و کارکنان دانشگاه شهید چمران اهواز، به بررسی و شناسایی پیش‌آیندهای[1] این پدیده بپردازد. در این راستا راهکارهای عملیاتی جهت تقویت تعلق شغلی و سازمانی و در نتیجه بهبود عملکرد فردی و ارتقاء اثربخشی سازمانی ارائه شده است.

مبانی نظری و پیشینهٔ پژوهش

تعلق سازمانی[2]

منابع انسانی بی‌تردید شریف‌ترین، مهم‌ترین و ارزشمندترین منبع در سازمان هستند. تعلق سازمانی کارکنان از عوامل کلیدی برای بقای سازمان در شرایط رقابتی است (مولتسین و همکاران، ۲۰۱۹). تعلق سازمانی، ارتباط عاطفی و درونی کارکنان با شغل، سازمان، مدیر یا همکاران است که منجر به تلاش داوطلبانه، تعهد، خلاقیت و مشارکت آن‌ها در پیشرفت سازمان می‌شود (کولی و مارتین، ۲۰۱۹). کارکنانی دارای تعلق بالا، همواره ذهن، دست، قلب و روح خود را در سازمان سرمایه‌گذاری می‌کنند، مسئولیت نتایج را به عهده می‌گیرند و برای ارائه بهترین تجربه به مشتریان تلاش می‌کنند (ساکس و همکاران، ۲۰۲۲).

تعلق سازمانی بر اساس مؤلفه‌هایی همچون سبک رهبری، فرهنگ سازمانی، نیازهای کارکنان، محیط کار، نفس کار و فرصت رشد در سازمان سنجیده می‌شود. تعلق شغلی به معنای عجین شدن با کار و درجه‌ای است که فرد به صورت ذهنی، شناختی و روان‌شناختی درگیر شغل خود شده و به آن اهمیت و اشتیاق فراوان نشان می‌دهد (آرمسترانگ، ۲۰۰۸؛ کاندو و لاتا، ۲۰۱۷). کارکنانی که تعلق سازمانی بالایی دارند، وفادارتر و باانگیزه‌تر هستند، در تحقق اهداف سازمان موفق‌تر عمل می‌کنند و تلاش بیشتری دارند. تحقیقات نشان می‌دهد که تعلق سازمانی با تولید، نگهداری، جابجایی کارکنان، کیفیت خدمات مشتری و وفاداری آن‌ها رابطه معناداری دارد (جهانگیری، ۱۳۹۹). تعلق سازمانی شامل ارتباط و وابستگی کارکنان به سازمان، اطاعت از قوانین، وفاداری، فداکاری، مشارکت و شیفتگی نسبت به سازمان است. با وجود تعلق سازمانی، شخص نسبت به پذیرش اهداف و ارزش‌های بنیادی سازمان، تلاش و جدیت بالا و تمایل زیاد به همکاری با سازمان را نشان می‌دهد (جلیلیان، ۱۳۹۶).

در این مطالعه تعلق سازمانی با پنج بعد موردسنجش قرار گرفته است:

۱- اطاعت سازمانی: رفتارهایی که ضرورت و مطلوبیت آن‌ها شناسایی و در ساختار معقولی از نظم و مقررات پذیرفته شده‌اند. رفتارهایی نظیر احترام به قوانین سازمان، انجام وظیفه به‌طور کامل و پذیرش مسئولیت‌ها با توجه به منافع سازمان، از شاخص‌های اطاعت است (محمدی، ۱۳۹۰).

۲- وفاداری سازمانی: پیروی از موازین سازمان و عمل به وظایف، ماورای علایق کوته‌بینانه فردی، گروه‌های کاری و یا بخش‌هاست. این دسته از رفتارها شامل مراقبت از اموال سازمان، دفاع از آن در مقابل تهدیدات، مشارکت در به دست آوردن حسن شهرت برای سازمان و برای دستیابی به منافع کل می‌باشد (قنبری و عبدالملکی، ۲۰۱۹؛ محمدی و همکاران، ۱۳۹۲).

۳- فداکاری سازمانی: فرد هرگونه سختی و یا صرف وقت اضافی برای اتمام کار خود را مشتاقانه بپذیرد. رفتارهایی همچون احساس اهمیت شدید به کار، افتخار نسبت به کار و اشتیاق به انجام کار فراتر از توانایی عادی از مصادیق عینی فداکاری سازمانی است (جلیلیان، ۱۳۹۶).

[1] Antecedents
[2] Organizational Engagement

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-23]
[DOR: 20.1001.1.20088000.1402.15.3.4.6]

٤- مشارکت سازمانی: بینستوک[1] و همکاران (۲۰۰۳) معتقدند مشارکت سازمانی با مشارکت فعال کارکنان در اداره امور سازمان ظهور می-یابد که از آن‌جمله می‌توان به حضور در جلسات غیراجباری، انجام داوطلبانه فعالیت‌های بیشتر، به اشتراک گذاشتن عقاید خود با دیگران و آگاهی به مسائل جاری سازمان، اشاره کرد (فانی و همکاران، ۱۳۹۲؛ جلیلیان، ۱۳۹٦).

٥- شیفتگی سازمانی: غوطه‌ور شدن در فعالیت‌های کاری و پیدا کردن راه حل‌های مناسب برای کارهای پیچیده و سخت. شیفتگی سازمانی، حالتی پایدار که افراد در سازمان به‌شدت درگیر کار می‌شوند به‌طوری‌که ممکن است هیچ چیز دیگری برای آنها مهم نباشد (جلیلیان، ۱۳۹٦).

تعلق شغلی[2]

تعلق شغلی در سال‌های اخیر توجه زیادی را به خود جلب کرده است. تعلق شامل سرمایه‌گذاری «دست، سر و قلب» در عملکرد فعال و کامل کاری تعریف شده است (ساکس و همکاران، ۲۰۲۲؛ برایتنبرگ و همکاران، ۲۰۲۲). تعلق شغلی افراد به‌عنوان مهم‌ترین سرمایه سازمان‌ها شاخصی مهم برای اشتغال پایدار است. زمانی که کارمندان درگیر کار هستند، کارایی سازمان تضمین می‌شود (وندر کلینک و همکاران، ۲۰۱٦؛ شافلی، ۲۰۲۱). بسیاری معتقدند که تعلق شغلی پیش‌بینی کننده نتایج کار کارکنان، موفقیت سازمانی و عملکرد مالی است (مولتسین و همکاران، ۲۰۱۹؛ علم، ۲۰۱۷؛ کالیانان و اجو، ۲۰۱۵؛ میسی و همکاران، ۲۰۰۹؛ عیسی‌خانی و همکاران، ۱۳۹۲). تعلق خاطر کاری سازه‌ای مثبت و دارای پتانسیل بالایی برای تبیین پیامدهای مطلوب سازمانی است. شافلی و بکر (۲۰۰٤) تعلق شغلی را حالات ذهنی مثبت، رضایت‌بخش و مرتبط با کار تعریف می‌کنند که توسط سه شاخص سرزندگی، فدایی شدن و مجذوب شدن متمایز می‌شود:

- **سرزندگی:** انرژی و انعطاف‌پذیری ذهنی در حین کار، تمایل به تلاش و پافشاری در مواجهه با مشکلات (شافلی، ۲۰۲۱).
- **فدایی شدن:** درگیر شدن شدید با کار و تجربه احساس معنی‌داری، اشتیاق، الهام، غرور و چالش (شافلی، ۲۰۲۱؛ شافلی و باکر، ۲۰۰٤).
- **مجذوب شدن:** تمرکز کامل و جذب شدن شادمانه در کار که موجب می‌شود زمان به‌سرعت بگذرد و جدا شدن از کار دشوار باشد (شافلی و باکر، ۲۰۰٤؛ شافلی، ۲۰۲۱).

پیش‌آیندهای تعلق سازمانی و شغلی

تعلق شغلی و سازمانی تابعی از عوامل مختلف شغلی، فردی و سازمانی هستند. این عوامل شامل؛ منابع و تقاضاهای شغلی، حمایت‌های سازمانی و مدیریتی، پاداش‌ها و جبران خدمات، اعتماد و عدالت سازمانی، فرهنگ سازمانی، سبک رهبری، شایستگی‌های مدیریتی، نیازهای کارکنان، شایسته‌سالاری، اقدامات مدیریت منابع انسانی، ویژگی‌های فردی و شخصیتی می‌باشند (رای و چاولا[3]، ۲۰۲۲؛ کاندو و لاتا، ۲۰۱۷؛ علم، ۲۰۱۷؛ آرمسترانگ، ۲۰۰۸؛ کالیانان و اجو[4]، ۲۰۱۵؛ میرزاده کوهشاهی، ۱٤۰۱). برخی تعلق کاری را دارای سه ویژگی؛ انرژی، مشارکت و کفایت می‌دانند که در نقطه مقابل تحلیل رفتگی قرار دارد. در مطالعات شافلی و باکر (۲۰۰٤، ۲۰۲۱) منابع شغلی شامل؛ حمایت سرپرست، بازخورد، فرصت‌های شغلی، امنیت شغلی منجر به ایجاد و تقویت تعلق کاری شده‌اند.

[1] Bienstock
[2] Job Engagement
[3] Rai & Chawla
[4] Kaliannan & Adjovu

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-23]
[DOR: 20.1001.1.20088000.1402.15.3.4.6]

در این مطالعه با تحلیل مبانی نظری و مرور مطالعات پیشین، پیشایندهای تعلق شغلی و سازمانی در چهار گروه دسته‌بندی شده‌اند که شامل عوامل فردی، عوامل سازمانی، عوامل شغلی و عوامل مدیریتی می‌باشد.

۱- عوامل فردی

عوامل فردی موثر بر تعلق شغلی و سازمانی شامل عزت نفس، خوش‌بینی، خود اثربخشی، رفتارهای نوآورانه، رقابتی بودن، برونگرایی، سازگاری، وظیفه‌شناسی، پیشگام بودن، تجربه پذیری و زودرنجی و بی صبری، تعارض کار- خانواده و احساسات و هیجانات مثبت[1] و سرمایه روان‌شناختی (امید، تاب‌آوری، خوش‌بینی، خودکارآمدی) می‌باشند:

- ✓ **عزت نفس**[2]: یعنی احساس ارزشمندی فرد نسبت به خود. منشأ پیدایش عزت نفس نگرش فرد نسبت به خود می‌باشد و این نگرش نیز در سایهٔ ارتباط فرد با دیگران به‌ویژه با افراد مهم زندگی او به وجود می‌آید. عزت نفس، اعتماد به توانایی خود در اندیشیدن، موفق بودن، شاد بودن، ارزشمند بودن و ابراز نیازها و خواسته‌ها است (صدیق و همکاران، ۲۰۱۸؛ برچان و کوالم[3]، ۲۰۱۵؛ قربانی و همکاران، ۲۰۱۷).
- ✓ **خود اثربخشی**: به معنای انتظارات فرد در موفقیت در یک کار یا رسیدن به یک نتیجه ارزشمند از طریق فعالیت‌های فردی است. خود اثربخشی یک فرایند ذهنی است که شامل شناسایی هدف، برآورد تلاش و توانایی‌های لازم برای رسیدن به هدف و پیش‌بینی نتیجه آن می‌شود؛ بنابراین خود اثربخشی ارتباطی تنگاتنگ با موضوع ادراک دارد. چرا که ادراک چیزی نیست جز مجموعه برداشت‌های فرد درباره خود و دیگران. این موضوع می‌تواند رفتارهای بعدی فردی را تحت تاثیر قرار دهد (باقری بنجار و همکاران، ۱۳۹٤؛ صبوری و فیروزجائیان، ۱۳۹۱).
- ✓ **رفتار نوآورانه**[4]: رفتار نوآورانه مفهومی چندبعدی بوده که با خود تغییر به‌همراه داشته و بیانگر خلق و ایجاد یک محصول، کالا یا ارائه خدمات جدید می‌باشد و به نوآوری در سازمان کمک می‌کند (ابراهیم‌پور و همکاران، ۱۳۹٤؛ دوورگر[5]، ۲۰۱۲).
- ✓ **سرمایه روان‌شناختی**: به‌عنوان یک شاخص روانشناسی مثبت‌گرا باعث خلاقیت و توسعه ایده‌های نوآورانه در افراد می‌شود، تلاش فرد را برای تغییر موقعیت‌های فشارزا تداوم بخشیده و اورا برای ورود به صحنهٔ عمل آماده می‌کند (محمدی و همکاران، ۱۳۹۹). این ویژگی را می‌توان جلوه‌ای از خصوصیات شخصیتی در فرد دانست که برای سازمان ارزش می‌آفریند (تانگ، ۲۰۲۰). برای سرمایه روان‌شناختی چهار شاخص خودکارآمدی، امیدواری، خوش‌بینی و تاب‌آوری در نظر گرفته شده است (سویتمن[6] و همکاران، ۲۰۱۱).

خودکارآمدی؛ در محیط کاری باعث اعتمادبه‌نفس و توانایی فرد در آماده‌سازی برای انجام وظیفه به‌طور کارآمد می‌شود یعنی اطمینان‌بخش تحقق هدف فرد است (تانگ، ۲۰۲۰). **امیدواری**؛ حالت انگیزشی مثبتی و همان اراده برای دستیابی به هدف مطلوب است. **خوش‌بینی** که با انتظارات اجتماعی و مادی در مورد آینده ارتباط دارد. فرد خوش‌بین انتظار دارد همواره رویدادهای خوب اتفاق بیفتد درحالی‌که فرد بدبین در انتظار روی دادن بدترین امور است و بعد آخر، **تاب‌آوری** ظرفیت روانی مثبتی که می‌تواند در زمان وجود یک ناسازگاری یا خطر به‌وجود آید و باعث شود خطر نا اطمینانی، تضاد و شکست پشت سر گذاشته شود (سویتمن و همکاران، ۲۰۱۱).

[1] positive emotions
[2] Self-esteem
[3] Brechan & Kvalem
[4] Innovative behavior
[5] Duverger
[6] Sweetman

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-23]
[DOR: 20.1001.1.20088000.1402.15.3.4.6]

۲- عوامل مدیریتی

برخی عوامل مهم مدیریتی موثر بر تعلق شغلی و سازمانی عبارت است از؛ حمایت‌های مدیریتی، سبک رهبری تحول‌آفرین، سبک مدیریت، شایستگی‌های مدیریتی و ارتباطات.

- ✓ **سبک رهبری تحول‌گرا**[1]: یکی از سبک‌های رهبری برجسته در دو دهه اخیر است (جاج و پیکول[2]، ۲۰۰٤ و نظم الاسلام و همکاران، ۲۰۲۱). رهبر تحولی به‌عنوان یک عامل تغییر عمل می‌کند، آگاهی پیروان را با فراتر رفتن از منافع جمعی آن‌ها افزایش داده و به آن‌ها برای دستیابی به اهداف استثنایی کمک می‌کند (باسری و همکاران[3]، ۲۰۱۹).
- ✓ **حمایت‌های مدیریتی**: مفهوم حمایت مدیریتی با توجه به محوریت آن در نظریه‌های منابع انسانی (بکر و دمروتی، ۲۰۰۷) و محیط‌های کاری سالم ازنظر روان‌شناختی، علاقه‌مندان زیادی یافته است (اوگبونایا[4]، ۲۰۲۰). شواهد نشان داده مدیران حامی می‌توانند رضایت کارکنان و تمایل آن‌ها را به انجام رفتارهای فراسازمانی افزایش دهند، این مدیران اثر مستقیمی بر انگیزش کارکنان و تمایل به ماندن در سازمان دارند و کارکنان با چنین مدیرانی عملکرد بهتری دارند (کایرین[5] و همکاران، ۲۰۱۷)،
- ✓ **شایستگی‌های مدیریتی**[6]: مجموعه مهارت‌ها و توانایی‌های فکری، فردی، اجتماعی، عمومی، روان‌شناختی و شخصیتی مدیران برای انجام موثر یک شغل یا ادارهٔ سازمان می‌باشد (صادقی و همکاران، ۱۳۹۹).
- ✓ **سبک مدیریت**: مدیران رهبری و هدایت افراد را برای رسیدن به اهدافی معین با شیوه‌های مختلفی انجام می‌دهند که هر یک از این شیوه‌ها به‌عنوان یک سبک مدیریتی خاص طبقه‌بندی می‌شوند. در یک طبقه‌بندی رایج و کلی سبک‌های مدیریت در سازمان به دو گروه سبک‌های رابطه‌مدار و کار مدار تقسیم‌بندی شده‌اند (هاتفی و روستا، ۱۳۹۸).
- ✓ **ارتباطات موثر**: ارتباطات یعنی فرآیند انتقال و درک اطلاعات، عقاید و احساسات به‌منظور ایجاد تغییر در دانش، نگرش یا رفتار آشکار او. منظور از نگرش‌ها نیز طرز تلقی فرد درباره یک پدیده یا خود است که بر اعمال او اثر می‌گذارد و اعمال و رفتار فرد را در جهت خاصی سوق می‌دهند یا مستعد می‌سازد (محمدی، ۱۳۹۸).

۳- عوامل و ویژگی‌های شغلی

پیشایندهای تعلق شغلی و سازمانی در دسته عوامل شغلی شامل منابع شغلی و الزامات شغلی می‌باشند.

- ✓ **منابع شغلی**[7]: منابع شغلی شامل انگیزه‌های شغلی، حقوق و دستمزد، امنیت شغلی، فرصت رشد و یادگیری و ارتقاء، شفافیت نقش، مشارکت در تصمیم‌گیری، تنوع مهارت، بازخور عملکرد، استقلال شغلی، کار تیمی، پاداش‌ها و جبران خدمات است. بکر (۲۰۰۷)، منابع شغلی به ابعاد فیزیکی، روان‌شناختی، اجتماعی و سازمانی شغل اشاره دارند که؛ در دستیابی به اهداف شغلی مؤثرند؛ الزام‌های شغل و هزینه-های فیزیولوژیکی و روان‌شناختی مرتبط با آن را کاهش می‌دهند؛ و رشد، یادگیری و توسعهٔ فردی را ترغیب می‌کنند (عیسی‌خانی و همکاران، ۱۳۹۱).

[1] transformational leadership
[2] Judge & Piccol
[3] Busari et al
[4] Ogbonnaya
[5] Kirrane
[6] Managerial competencies
[7] Job Resources

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-23]
[DOR: 20.1001.1.20088000.1402.15.3.4.6]

- **الزام‌های شغلی**[1]: الزام‌های شغلی شامل کنترل شغلی، محیط فیزیکی ناسازگار، تضاد نقش، ابهام نقش، کنترل کار، فشار زمانی، حجم کار و اضافه‌کاری، الزامات عاطفی کار و ارباب رجوع ... است. الزام‌های شغلی به ابعاد فیزیکی، اجتماعی و سازمانی شغل اشاره دارد که نیازمند تلاش فیزیکی و روان‌شناختی پایدار از طرف کارکنان است. در این صورت با هزینه‌های فیزیولوژیکی و روان‌شناختی خاصی مرتبط است (رای و چاولا، ۲۰۲۲). هر چند الزام‌های شغلی به ضرورت منفی نیستند، اما زمانی که نیازمند تلاش زیاد برای حفظ سطح عملکرد مورد انتظار باشند، ممکن است به بروز پاسخ‌های منفی مانند تحلیل رفتگی و خستگی مزمن بی‌انجامند (شافلی و همکاران، ۲۰۰۹؛ بابایی خلجی، ۱۳۹۲). مطالعات نشان داد ترکیب الزام‌های شغلی بالا با منابع شغلی اندک به‌طور معناداری تحلیل رفتگی (خستگی مفرط و بدبینی) را پیش‌بینی می‌کند. حجم کار، الزام‌های عاطفی و فیزیکی و تداخل کار- زندگی زمانی که کارکنان استقلال و آزادی عمل، بازخورد و حمایت اجتماعی را تجربه کردند یا روابط باکیفیت بالا با سرپرستان خود داشتند، به سطح بالای تحلیل رفتگی منجر نمی‌شد (بکر و دموروتی، ۲۰۰۷).

٤- عوامل سازمانی

برخی عوامل سازمانی مهم شناسایی‌شده موثر بر تعلق شامل هویت‌سازمانی، حمایت‌های سازمانی ادراک‌شده، جوسازمانی نوآورانه، فرهنگ سازمانی، ارتباطات، تعهد سازمانی، اعتماد سازمانی و عدالت سازمانی (توزیعی، مراوده‌ای، رویه‌ای) می‌باشد.

- **حمایت‌های سازمانی ادراک‌شده:** میزان باور کارکنان به این‌که سازمان به حضور و مشارکت آن‌ها اهمیت می‌دهد و مراقب بهزیستی و رفاه آن‌هاست. برمبنای هنجار معامله به‌مثل، ادراک از حمایت منجر به ایجاد احساس تکلیف درباره سازمان می‌شود. این ادراک ممکن است از طریق تأمین نیازهای عاطفی اجتماعی نظیر تعلق و حمایت عاطفی به افزایش تعهد کارکنان کمک کند (عیسی‌خانی و همکاران، ۱۳۹۳).
- **فرهنگ سازمانی و جو نوآورانه:** به مجموعه اعتقادات، ارزش‌ها و الگوهای رفتاری عمیق و ماندگار اشاره دارد (دابیک و همکاران، ۲۰۱۸). در فرهنگ سازمانی مهم‌ترین عنصر سازمان، سرمایه انسانی است و نیل به اهداف سازمان تنها با منابع انسانی کارآمد امکان‌پذیر است (محمدی، ۱۳۹۸). می‌توان از طریق فرهنگ سازمانی مطلوب، تعلق خاطر کاری و سازمانی منابع انسانی را بهبود بخشید (کاندو و لاتا، ۲۰۱۷).
- **عدالت سازمانی:** منظور از عدالت، انصاف ادراک‌شده از تعاملات صورت گرفته در سازمان که می‌تواند شامل تعاملات اقتصادی، اجتماعی و همچنین دربرگیرنده روابط فرد با رؤسا، زیردستان، همکاران و سازمان به عنوان یک سیستم اجتماعی است (عیسی‌خانی و همکاران، ۱۳۹۳). مدیران با اجرای عدالت رویه‌ای، عدالت توزیعی و مراوده‌ای می‌توانند رضایت بیشتری برای کارکنان در سازمان فراهم نمایند (سونگلا[2]، ۲۰۲۰). مطالعات نشان داده عدالت سازمانی نقش مهمی در پیامدهای عاطفی و عملکردی کارکنان دارد (وانگ و همکاران، ۲۰۱۵).
- **اعتماد سازمانی:** مفهومی چندبعدی و دربرگیرنده مفاهیمی همچون اطمینان، قابلیت پیش‌بینی، توانمندی، شایستگی، انسجام، ایمان، اجماع، سازگاری، شخصیت، مدیریت باز، پذیرش، واقعیت و غیره است. نیاز به اعتماد ناشی از وابستگی است و بدون اعتماد روابط پایدار نخواهد

[1] Job demands
[2] Songkhla

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-23]
[DOR: 20.1001.1.20088000.1402.15.3.4.6]

ماند. اعتماد سازمانی یعنی اعتماد کارکنان به پذیرش اقدامات انجام شده توسط سازمان و همکاری با سازمان براساس این باور که سازمان برای آن‌ها ارزش قائل است و نسبت به آن‌ها حسن نیت دارد (اوتمو[1] و همکاران، ۲۰۲۳).

- ✓ **ارتباطات سازمانی:** ارتباطات فرآیند انتقال و درک اطلاعات، عقاید و احساسات که یکی از مهم‌ترین ابزار جامعه متمدن و عامل توسعه و تعالی انسانی است. ارتباطات سازمانی در ساختار و عملکرد سازمان، روابط بین افراد، فرهنگ و فرایندهای سازمانی است (رزکی[2]، ۲۰۲۳).

پیشینه تجربی پژوهش

نتایج مطالعات گذشته نشان می‌دهد که تعلق شغلی و سازمانی تحت تاثیر عوامل مختلفی بوده و بر عوامل متعددی نیز تاثیرگذار است. کارکنانی که تعلق شغلی و سازمانی بالایی دارند از رضایت بیشتری برخوردارند و عملکرد بهتری دارند و مشتاقانه در خدمت سازمان و اهداف آن هستند.

ساکس[3] (۲۰۰۶) و ساکس و همکاران (۲۰۲۲) در مطالعاتی به بازبینی سوابق و پیامدهای تعلق کارکنان پرداختند. نتایج نشان داد ویژگی‌های شغلی و حمایت‌سازمانی درک‌شده پیش‌بینی کننده‌های قابل‌توجهی برای تعلق بوده و تعلق هم به نوبهٔ خود، مشارکت کاری، رضایت شغلی، تعهد سازمانی، رفتار شهروندی سازمانی و تمایل به‌ترک کار را پیش‌بینی می‌کند. سازمان‌ها می‌توانند با تمرکز بر تنوع مهارت‌ها، حمایت اجتماعی، پاداش، عدالت و فرصت‌هایی برای یادگیری و توسعه، تعلق کارکنان را بهبود بخشند.

برکوفسکا و سزرو (۲۰۱۷)، در بررسی رابطه نقش‌های سازمانی و تعلق سازمانی در میان مدیران اجرایی هتل‌های هلند، دریافتند که نقش‌های سازمانی مدیران در شکل‌گیری روانی، علاقمندی و تعلق شغلی و سپس تعلق سازمانی تاثیر عمده‌ای دارند. این تاثیر در کارکنان دارای مراتب بالای سازمانی بیشتر بوده است. هاینی و همکاران (۲۰۱۹)، نیز رابطه مثبت و معنادار هویت و عدالت سازمانی با تعلق شغلی را تایید نمودند.

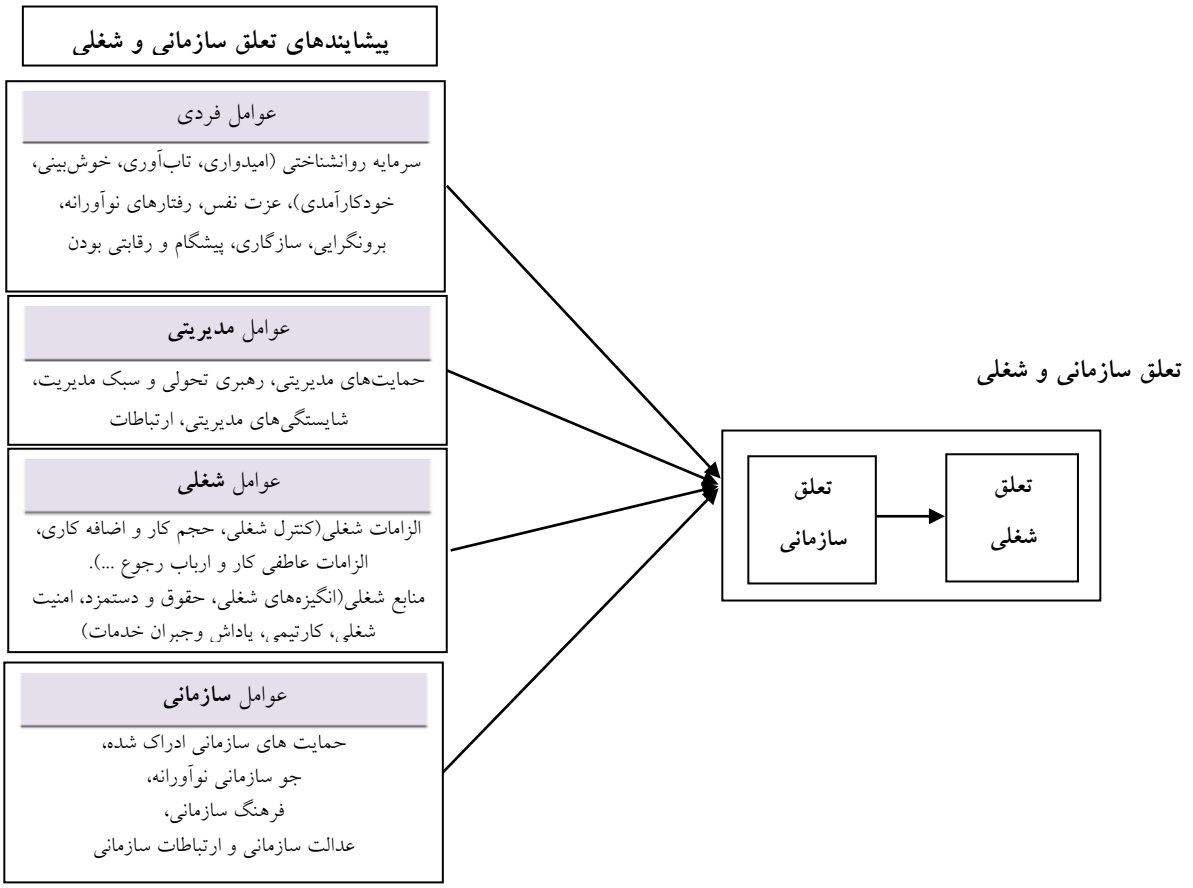
فانی و همکاران (۱۳۹۱)، در تبیین پیش‌آیندهای تعلق شغلی و تاثیر آن بر تعهد سازمانی نشان دادند که منابع شغلی (استقلال و آزادی عمل، حمایت اجتماعی، بازخورد، مربی‌گری، فرصت‌های رشد و یادگیری) و منابع شخصی (خود اثربخشی، شخصیت پیش‌قدم، وظیفه‌شناسی) به‌عنوان پیش‌آیندهای تعلق کاری، بر تعهد سازمانی تاثیر مثبت داشتند. در پژوهش هاکانن و همکاران (۲۰۰۶) نیز تاثیر کنترل شغلی، تغییر و نوآوری، اطلاعات و بازخورد و حمایت سرپرست بر تعلق شغلی تایید گردید. مانو و همکاران (۲۰۰۷)، کنترل شغلی و عزت‌نفس سازمانی را و شافلی و همکاران (۲۰۰۹) حمایت اجتماعی، استقلال، فرصت یادگیری، پاداش و بازخورد عملکرد را عوامل موثر بر تعلق معرفی نموده‌اند.

همچنان که مشاهده می‌شود در مطالعات گذشته صرفاً یک یا چند مورد محدود از عوامل موثر بر تعلق شغلی و یا سازمانی بررسی شده‌اند. تعلق شغلی و سازمانی به عنوان یک عامل کلیدی در موفقیت و پایداری سازمان‌ها شناخته شده است. مطالعه در این زمینه می‌تواند به شناسایی عواملی کمک کند که بر انگیزه و تعهد استادان و کارکنان دانشگاه تأثیر می‌گذارد؛ و می‌تواند به بهبود کیفیت تدریس و در نتیجه ارتقای کیفیت آموزش و بهبود بهره‌وری منجر شود. همچنین تعلق شغلی بالا می‌تواند به افزایش بهره‌وری کارکنان اداری منجر شود. این امر می‌تواند به بهبود عملکرد دانشگاه و دستیابی به اهداف آموزشی و پژوهشی کمک کند؛ بنابراین اهمیت این موضوع و فقدان یک مدل نسبتا جامع از پیشایندهای آن، ضرورت انجام این پژوهش را نشان می‌دهد.

با توجه به پیشینه تجربی و مبانی نظری موضوع، مدل مفهومی (شکل ۱) و فرضیه‌های پژوهش ارائه می‌گردد:

[1] Utomo
[2] Rezeki
[3] Saks

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-23]
[DOR: 20.1001.1.20088000.1402.15.3.4.6]



شکل ۱- مدل مفهومی پژوهش (محقق‌ساخته)

براساس مدل مفهومی فرضیه‌های اصلی زیر تدوین و موردبررسی قرار گرفته است:

۱. عوامل فردی بر تعلق شغلی و سازمانی کارکنان و اساتید دانشگاه تاثیر معناداری دارد.
۲. عوامل مدیریتی بر تعلق شغلی و سازمانی کارکنان و اساتید دانشگاه تاثیر معناداری دارد.
۳. عوامل شغلی بر تعلق شغلی و سازمانی کارکنان و اساتید دانشگاه تاثیر معناداری دارد.
۴. عوامل سازمانی بر تعلق شغلی و سازمانی کارکنان و اساتید دانشگاه تاثیر معناداری دارد.
۵. تعلق سازمانی بر تعلق شغلی تاثیر مثبت معناداری دارد.

روش‌شناسی پژوهش

براساس مدل پیاز پژوهش، این مطالعه ازنظر هدف و شیوهٔ پژوهش، از نوع پژوهش‌های کاربردی و کمی؛ ازنظر استراتژی، پیمایشی؛ برحسب افق زمانی، مطالعه‌ای مقطعی؛ و از نظر نحوه گردآوری داده‌ها (طرح تحقیق)، در دستهٔ پژوهش‌های توصیفی همبستگی و از حیث روش گردآوری داده‌ها پرسشنامه‌ای است (دانایی‌فرد، الوانی و آذر، ۱۴۰۰؛ سرمد و همکاران، ۱۴۰۱).

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-23]
[DOR: 20.1001.1.20088000.1402.15.3.4.6]

جامعه آماری پژوهش شامل کلیه کارکنان و اعضای هیات علمی دانشگاه شهید چمران اهواز می‌باشد که دارای ۶۰۵ عضو هیات علمی و بیش از ۱۳۰۰ کارمند اعم از کارکنان رسمی، قراردادی و پیمانی و شرکتی بوده است. با توجه به تعداد زیاد اعضای جامعه موردبررسی، پراکندگی و عدم دسترسی به همه آن‌ها، اقدام به نمونه‌گیری گردید. روش نمونه‌گیری با توجه به ماهیت و ویژگی‌های جامعه، نمونه‌گیری تصادفی و از نوع نمونه طبقه‌ای متناسب با جمعیت هر قشر (کارکنان و اعضای هیات علمی)، بوده است. با توجه به تعداد کل اعضای جامعه (N≈1900) و براساس جدول نمونه‌گیری مورگان، حجم نمونه آماری ۳۲۰ نفر تعیین شد.

جدول ۱- نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای (سهمیه‌ای)

جامعه آماری (N)	تعداد کل جامعه آماری	نسبت نمونه به جامعه (درصد فراوانی)	تعداد نمونه (n) براساس تعداد هر طبقه
اعضای هیات علمی	۶۰۵	۳۱/۷۵ درصد	۱۰۲
کارکنان	۱۳۰۰	۶۸/۲۵ درصد	۲۱۸
مجموع	**N=۱۹۰۵**	۱۰۰ درصد	n =۳۲۰

برای گردآوری اطلاعات در بخش مبانی نظری و پیشینه پژوهش، از روش کتابخانه‌ای (فیش‌برداری از کتاب‌ها، مقالات علمی بین‌المللی و پایگاه‌های معتبر علمی) استفاده شده است. برای سنجش متغیرهای اصلی پژوهش از پرسشنامه‌های استاندارد دارای روایی و پایایی استفاده گردید. روایی صوری و محتوای آن با توجه به استفاده مکرر در پژوهش‌های علمی معتبر و نیز اظهارنظر متخصصین و اساتید رفتار سازمانی و منابع انسانی تایید شده است. روایی واگرا و همگرای آن‌ها نیز در تحلیل داده‌ها انجام و تایید شده است. پرسشنامه‌های استاندارد مجموعا ۷۴ سوال تخصصی دارد که براساس مقیاس ۵ درجه‌ای لیکرت از کاملا مخالف (امتیاز ۱) تا کاملا موافق (امتیاز ۵) سنجش شده‌اند. ساختار و منابع پرسشنامه‌ها به شرح جدول ۲ است:

جدول ۲- ساختار پرسشنامه سنجش متغیرهای پژوهش

متغیر	ابعاد	تعداد گویه‌ها	منبع پرسشنامه
تعلق‌سازمانی	اطاعت سازمانی، مشارکت سازمانی، فداکاری و وفاداری سازمانی	۸	**پرسشنامه UWES شافلی و همکاران (۲۰۰۲)**
تعلق شغلی	سرزندگی- فدایی شدن- مجذوب شدن	۹	**شافلی و همکاران (۲۰۰۶)**
پیشایندهای تعلق شغلی و سازمانی	عوامل فردی: سرمایه روان‌شناختی، عزت نفس، رفتارهای نوآورانه، پیشگام و رقابتی بودن، برونگرایی، سازگاری	۲۱	**لوتانز (۲۰۰۷)، والتون (۱۹۷۳)، کانتر (۱۹۸۸)، کردنائیج و همکاران (۱۳۸۶)؛ اسمیت (۱۹۶۷)**
	عوامل مدیریتی: حمایت‌های مدیریتی، سبک رهبری تحول‌آفرین، سبک مدیریت، شایستگی‌های مدیریتی و ارتباطات	۱۲	**باس و اولیو (۲۰۰۳)، مصلحی (۱۳۹۱)، ایزنبرگر و همکاران (۱۹۸۶)؛ رابینز (۱۹۹۹)؛ پیرس (۱۹۹۵)**
	عوامل شغلی: (الزامات شغلی و منابع شغلی)	۱۲	**عیسی‌خانی وهمکاران (۱۳۹۲)، مورنو جیمینز (۲۰۱۴)**
	عوامل سازمانی: حمایت‌های سازمانی ادراک‌شده، جوسازمانی نوآورانه، فرهنگ سازمانی، عدالت سازمانی و ارتباطات سازمانی	۱۲	**وطن‌خواه و همکاران (۲۰۱۷)، کالکیت (۲۰۰۱) دنیسون (۲۰۰۶)، رابینز (۱۹۹۹)**

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-23]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1402.15.3.4.6]

روش تحلیل داده‌های پژوهش

در این پژوهش با توجه به سطح اندازه‌گیری و ماهیت متغیرها جهت آزمون فرضیه‌ها از مدل‌سازی معادلات ساختاری در نرم‌افزار SmartPLS 3.2.8 استفاده گردیده است. قبل از آن برازش مدل بیرونی و مدل ساختاری انجام شد:

ارزیابی مدل بیرونی

الف) ارزیابی پایایی: به منظور تعیین پایایی پرسشنامه‌ها از ضریب آلفای کرونباخ و پایایی مرکب استفاده گردید. تمام متغیرها ضریب پایایی بالاتر از ۰/۷ به خود اختصاص دادند که نشان‌دهنده پایایی مطلوب مدل است (جدول ۳).

جدول ۳- نتایج آزمون پایایی و میانگین تک نمونه‌ای برای متغیرهای پژوهش

متغیر		پایایی (پایایی ترکیبی)	روایی همگرا AVE	میانگین (انحراف معیار)	sig	T	نتایج (H_1)
تعلق سازمانی		(۰/۸۵)۰/۸۷	۰/۵٤٦	۲/۹ (۰/٦٤)	۰/۲۲	-۱/۲٤٥	عدم تایید
تعلق شغلی		(۰/۹۲)۰/۹۰	۰/۵۷	۳/٦ (۰/۷۸)	۰/۰۰	۸/۳٦٦	تأیید
پیشایندهای تعلق شغلی و سازمانی	پیشایندهای فردی	(۰/۹۵)۰/۹٤	۰/۵۲٦	۳/٤ (۰/٦۷)	۰/۰۰	٦/۳٤٤	تأیید
	پیشایندهای-مدیریتی	(۰/۹٦)۰/۹۵	۰/۷۲۸	۲/٤ (۰/۸۵)	۰/۰۰	-۷/۸۰۱	تأیید
	پیشایندهای شغلی	(۰/۸٦)۰/۸۱	۰/۵۱٦	۳/۰۲ (۰/٦۰)	۰/۷۱	۰/۳٦۹	عدم تایید
	پیشایندهای‌سازمانی	(۰/۹٤)۰/۹۳	۰/۵۷۳	۲/۳ (۰/۷۵)	۰/۰۰	-۹/۲٤۲	تأیید

نتایج ارائه شده در جدول ۳ نشان می‌دهد خوشبختانه میزان تعلق شغلی اساتید و کارکنان دانشگاه به‌طور معناداری بالاتر از حد متوسط بوده (۳/٦)، البته در مقایسه این دو گروه، تعلق شغلی اساتید بطور معناداری بیشتر از کارکنان نشان داده شد. همچنین با توجه به sig کمتر از ۰/۰۵ و عدد معناداری (T) بالاتر از ۱/۹٦، تمام متغیرهای پژوهش (بجز تعلق سازمانی و پیشایندهای شغلی تعلق) دارای تفاوت معناداری با میانگین می‌باشند. بدین معنا که تعلق سازمانی با میانگین ۲/۹ اگرچه اندکی از مقدار میانگین استاندارد پایین‌تر است ولی این مقدار معنادار نیست. در بررسی مقایسه‌ای نتایج نشان داد تعلق سازمانی کارکنان دانشگاه اندکی بیشتر از اساتید بوده و البته این تفاوت معنادار نبود.

ب) ارزیابی روایی: اولین روایی برای تایید روا بودن مدل‌های اندازه‌گیری، روایی همگرا[1] است؛ یعنی اندازه‌گیری میزان تبیین متغیر پنهان توسط متغیرهای مشاهده‌پذیر آن. فرنل و لاکر (۱۹۸۱) متوسط واریانس استخراج‌شده AVE را به‌عنوان شاخصی برای اندازه‌گیری اعتبار درونی مدل پیشنهاد کردند. مقدار قابل قبول این شاخص بیشتر از ۰/۵۰ می‌باشد و در این پژوهش نیز، مقدار AVE برای همه متغیرهای مکنون بیش از ۰/۵ بوده و لذا می‌توان گفت روایی همگرای مدل اندازه‌گیری مطلوب است (جدول ٤). دومین روایی برای تایید و اعتبار مدل

[1]. Convergenc Validity

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-23]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1402.15.3.4.6]

اندازه‌گیری روایی افتراقی یا واگرا[1] بوده که یک معیار تکمیل کننده است. در مدل‌سازی مسیری PLS از سه روش فورنل -لارکر، آزمون بار عرضی و شاخص HTMT برای ارزیابی روایی واگرای مدل استفاده می‌شود که در این مطالعه از شاخص HTMT استفاده شده است. مقادیر کمتر از ۰/۹ توسط هنسلر و همکاران (۲۰۱۵) به عنوان مقدار مطلوب تعریف شده است. نتایج بارهای عاملی شاخصHTMT در جدول ٤ آمده است.

جدول ٤- بررسی روایی واگرا مدل اندازه‌گیری (شاخص HTMT)

HTMT	تعلق شغلی	تعلق سازمانی	پیشایندهای سازمانی	پیشایندهای شغلی	پیشایندهای فردی	پیشایندهای مدیریتی
تعلق شغلی						
تعلق سازمانی	0.539					
پیشایندها: عوامل سازمانی	0.272	0.698				
پیشایندها: عوامل شغلی	0.692	0.701	0.509			
پیشایندها: عوامل فردی	0.834	0.670	0.321	0.748		
پیشایندها: عوامل مدیریتی	0.328	0.677	0.839	0.544	0.373	

پس از آزمون مدل بیرونی و تایید روایی و پایایی، مدل درونی یا ساختاری تحقیق ارزیابی می‌گردد. با استفاده از مدل درونی می‌توان به بررسی فرضیه‌های پژوهش پرداخت. قبل از آزمون فرضیه‌ها و برازش مدل ساختاری به یافته‌های توصیفی پژوهش پرداخته می‌شود:

یافته‌های پژوهش

هدف این تحقیق شناسایی عوامل موثر بر تعلق شغلی و سازمانی در اساتید و کارکنان دانشگاه شهید چمران اهواز بوده است. توصیف مختصری از وضعیت جمعیت شناختی نمونه آماری مورد مطالعه در جدول ۵ نشان می‌دهد تعداد مشارکت‌کنندگان با اندک تفاوتی مردان با ۵۲ درصد بیشتر از زنان با ٤۸ درصد بوده که از این تعداد بیش از ۵۷ درصد را اعضای هیات علمی و مابقی را کارکنان تشکیل داده‌اند؛ اما با توجه به جمعیت کلی اساتید و کارکنان (٦۰۵ عضو هیات علمی در مقابل ۱۳۰۰ کارمند) میزان مشارکت اعضای هیات علمی (۱۳۳ نفر) به نسبت کارکنان (۹۹ نفر) بسیار قابل توجه بوده است یعنی اساتید حتی بیش از درصد فراوانی مورد انتظار در پژوهش مشارکت داشتند. همچنین آمار توصیفی کارکنان از نظر سطح تحصیلات، سابقه خدمت و وضعیت استخدامی اساتید و کارکنان در جدول ۵ آمده است.

[1]. Discriminat Validity

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-23]

[DOR: 20.1001.1.2008800.1402.15.3.4.6]

جدول ۵- توزیع فراوانی جمعیت شناختی پاسخ‌دهندگان

متغیرهای جمعیت‌شناختی		فراوانی	درصد
جنسیت	بانوان: ۱۱۲ نفر	کارمند: ۷٤ نفر	٪٤۸
		عضو هیات علمی: ۳۸	
	آقایان: ۱۲۰ نفر	کارمند: ۲۵ نفر	٪۵۲
		عضو هیات علمی: ۹۵	
تحصیلات			
دیپلم		۹	٪٤
فوق دیپلم		۱۸	٪۸
کارشناسی		۵۳	٪۲۳
کارشناسی ارشد		۲۲	٪۹
دکتری		۱۳۰	٪۵٦
سابقه خدمت			
کمتر از ۵ سال		۲٤	٪۱۰/۲
۵ تا ۱۰ سال		۱۰	٪٤/۳
۱۱ تا ۱۵ سال		۵۷	٪۲٤/۵
۱٦ تا ۲۰ سال		٦۰	٪۲٦
بیش از ۲۰ سال		۸۱	٪۳۵
کمتر از ۵ سال		۲٤	٪۱۰/۲
وضعیت استخدامی کارکنان و اساتید دانشگاه			
رسمی		۱۵۸	٪٦۸
پیمانی		٤۰	٪۱۷
شرکتی (فقط کارکنان)		۳٤	٪۱۵
جمع کل		۲۳۲	٪۱۰۰

ارزیابی مدل درونی یا مدل ساختاری

برای ارزیابی مدل ساختاری از معیارهای آماره t، ضریب تعیین و ضریب مسیر برای ارزیابی مدل استفاده می‌شود.

شاخص ضریب تعیین نشان می‌دهد که چند درصد از تغییرات متغیر درون‌زا توسط متغیر برون‌زا صورت می‌پذیرد. رحیمی (۱۳۹۵) سه مقدار ۰/۱۹، ۰/۳۳ و ۰/٦۷ به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای معیار ضریب تعیین تعریف کرده است. در جدول ٦ مقادیر ضریب تعیین متغیرهای مکنون درون‌زا ذکر شده است.

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-23]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1402.15.3.4.6]

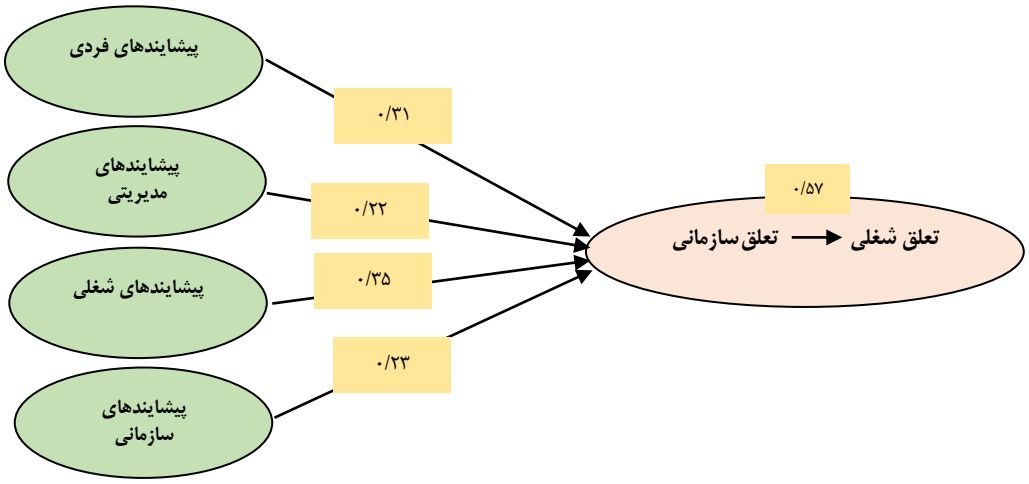
از شاخص Q^2 می‌توان برای ارزیابی برازش مدل اندازه‌گیری و مدل معادلات ساختاری در تحلیل‌های SmartPLS استفاده کرد. این شاخص خود به دو قسمت شاخص اشتراک و شاخص افزونگی تقسیم می‌شود. مثبت بودن آن‌ها به‌این‌ترتیب نشان‌دهندهٔ کیفیت مطلوب مدل اندازه‌گیری و مدل معادلات ساختاری است. شاخص نیکویی (GOF) برازش کلی مدل را نشان می‌دهد. پژوهشگران سه مقدار ۰/۰۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۶ را به‌این‌ترتیب به‌عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای GOF معرفی کرده‌اند (داوری و رضازاده، ۱۳۹۷). نتایج جدول ٦ نشان‌دهنده قوی بودن ضریب GOF در این مطالعه است.

جدول ٦- نتایج شاخص‌های ارزیابی مدل ساختاری

متغیرها	شاخص اشتراکی CV-Com	شاخص افزونگی CV-Red	ضریب تعیین	Q^2	GOF
تعلق سازمانی	۰/٤٧٧	۰/۲۰۵	۰/٥٦۰	۰/٤٧٣	۰/٤٨
تعلق شغلی	۰/۲٥۱	۰/٤۲۹	۰/٦۹٤	۰/٦٧٤	
پیشایندهای فردی	۰/٤۱٥	–			
پیشایندهای مدیریتی	۰/٤۲٦	–			
پیشایندهای شغلی	۰/۳۹۱	–			
پیشایندهای سازمانی	۰/٤٦٧	–			

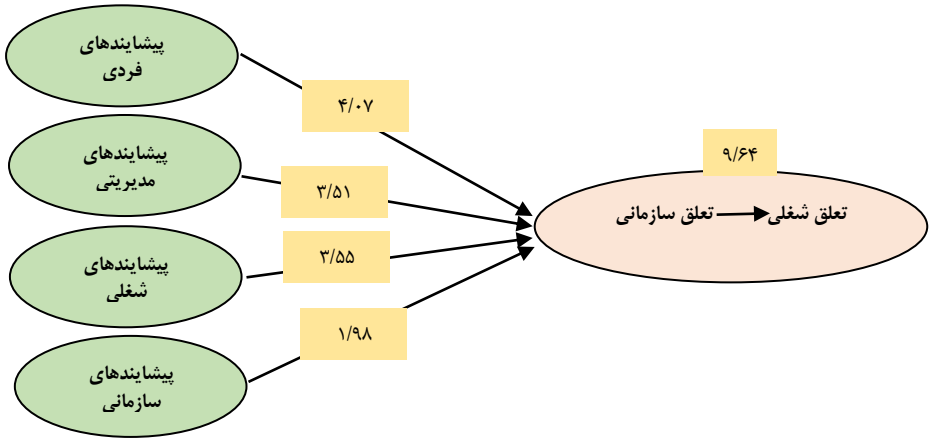
معادلات ساختاری (آزمون فرضیه‌های پژوهش)

از دیگر شاخص‌های ارزیابی مدل ساختاری، معنادار بودن ضرایب مسیر (روابط بین متغیرها) می‌باشد. در نرم‌افزار SmartPLS برای آزمون معناداری فرضیه‌های پژوهش از شاخص جزئی مقدار آمارهٔ t (t-value) استفاده می‌شود به‌طوری‌که می‌بایست مقدار معناداری بیشتر از ۱/۹٦ یا کمتر از ۱/۹٦- باشد تا فرضیه مربوطه تأیید شود. مقدار پارامتر بین دو دامنه در الگو مهم شمرده نمی‌شود (کلاین، ۲۰۲۳؛ وینزی و همکاران، ۲۰۱۰). در شکل ۲ و۳ مدل پژوهش، دو حالت استاندارد و معناداری و در جدول ۷ نتایج آزمون فرضیه‌های پژوهش ارائه شده است.



شکل ۲- مدل اندازه‌گیری پژوهش در حالت استاندارد

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-23]
[DOR: 20.1001.1.2008800.1402.15.3.4.6]



شکل ۳- مدل اندازه‌گیری پژوهش در حالت معناداری

جدول ۷- نتایج تحلیل معادلات ساختاری (آزمون فرضیه‌های پژوهش)

ردیف	فرضیه‌های پژوهش	عدد معناداری	ضریب مسیر	نتایج
۱	**تاثیر تعلق سازمانی بر تعلق شغلی**	**۹/٦٤**	**۰/۵۷**	**تایید**
۲	**تاثیر عوامل فردی بر تعلق شغلی و سازمانی**	**٤/۰۷**	**۰/۳۱**	**تایید**
۱-۲	تاثیر سرمایه روان‌شناختی بر تعلق شغلی و سازمانی	٤/۵۸	۰/٤۹	تایید
۲-۲	تاثیر عزت نفس بر تعلق شغلی و سازمانی	۳/۳۹	۰/۲٦	تایید
۳-۲	تاثیر رفتارهای نوآورانه بر تعلق شغلی و سازمانی	۲/۱۹	۰/۱٦	تایید
٤-۲	تاثیر برونگرایی افراد بر تعلق شغلی و سازمانی	۱/۳۹	۰/۰۷	رد
۵-۲	تاثیر سازگاری افراد بر تعلق شغلی و سازمانی	٦/۱۷	۰/٤۱	تایید
٦-۲	تاثیر پیشگام و رقابتی بودن افراد بر تعلق شغلی و سازمانی	۱/۸۵	۰/۰۸	رد
۳	**تاثیر عوامل مدیریتی بر تعلق شغلی و سازمانی**	**۳/۵۱**	**۰/۲۲**	**تایید**
۱-۳	تاثیر حمایت مدیران ارشد بر تعلق شغلی و سازمانی	٤/۷۲	۰/۳۲	تایید
۲-۳	تاثیر سبک رهبری تحولی بر تعلق شغلی و سازمانی	۰/٤۵	۰/۰٦	رد
۳-۳	تاثیر سبک مدیریتی بر تعلق شغلی و سازمانی	۲/۱۵	۰/۱۳	تایید
٤-۳	تاثیر شایستگی‌های مدیریتی بر تعلق شغلی و سازمانی	۳/۹۲	۰/۲۷	تایید
۵-۳	تاثیر ارتباطات مدیران بر تعلق شغلی و سازمانی	۲/٤۷	۰/۱۱	تایید
٤	**تاثیر عوامل شغلی بر تعلق شغلی و سازمانی**	**۳/۵۵**	**۰/۳۵**	**تایید**
۱-٤	تاثیر منابع شغلی بر تعلق شغلی و سازمانی	۳/۰۷	۰/۳۳	تایید
۲-٤	تاثیر الزامات شغلی بر تعلق شغلی و سازمانی	٤/۸٤	۰/۳۹	تایید
۵	**تاثیر عوامل سازمانی بر تعلق شغلی و سازمانی**	**۱/۹۸**	**۰/۲۳**	**تایید**
۱-۵	**تاثیر** حمایت‌های سازمانی ادراک‌شده بر تعلق شغلی و سازمانی	٤/۱٦	۰/۲۸	تایید
۲-۵	تاثیر جوسازمانی نوآورانه بر تعلق شغلی و سازمانی	۲/۹۵	۰/۱۰	تایید
۳-۵	تاثیر عدالت سازمانی بر تعلق شغلی و سازمانی	۵/۷٤	۰/۲٦	تایید
٤-۵	تاثیر فرهنگ سازمانی بر تعلق شغلی و سازمانی	۲/٤۳	۰/۱٦	تایید
۵-۵	تاثیر ارتباطات سازمانی بر تعلق شغلی و سازمانی	۲/۲۲	۰/۱٤	تایید

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-23]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1402.15.3.4.6]

بحث و نتیجه‌گیری

دانشگاه‌ها برای جذب و حفظ استعدادهای برتر باید محیط کاری جذابی را فراهم کنند. پژوهش در زمینه تعلق شغلی و سازمانی می‌تواند به شناسایی و پیاده‌سازی راهکارهایی برای بهبود محیط کاری و افزایش جذابیت دانشگاه‌ها کمک کند. نتایج پژوهش‌ها می‌توانند به توسعه سیاست‌ها و برنامه‌های مدیریتی موثر برای افزایش تعلق شغلی و سازمانی کمک کنند. این سیاست‌ها می‌توانند به بهبود عملکرد کلی دانشگاه و دستیابی به اهداف استراتژیک کمک کنند.

همچنان که اشاره شد اهمیت و نقش تعلق شغلی و سازمانی کارکنان در سازمان‌ها در مطالعات مختلفی مورد بحث قرار گرفته است. بدون شک سطح بالای تعلق شغلی و سازمانی در اساتید و کارکنان دانشگاه، نتایج و پیامدهای مثبت و چشمگیری خواهد داشت که کمترین آن اثربخشی و بهره‌وری قابل توجه دانشگاه –در عصر جوامع دانش‌بنیان و دانشگاه‌های نسل سوم و چهارم– می‌باشد. دانشگاه‌های نسل جدید می‌کوشند به‌طور فعال با محیط پیرامون خود ارتباط داشته و نهایتا یک جامعه بهتر بسازند. در همین راستا، مطالعه حاضر عوامل پیش‌بین و موثر بر تعلق شغلی و سازمانی اساتید و کارکنان دانشگاه شهید چمران اهواز را شناسایی و موردبررسی قرار داده است. در مطالعات پراکنده و مختلف به عواملی همچون منابع و تقاضاهای شغلی، حمایت‌های سازمانی و مدیریتی، پاداش‌ها و جبران خدمات، اعتماد و عدالت سازمانی (توزیعی، مراوده‌ای، رویه‌ای)، فرهنگ سازمانی، سبک رهبری، شایستگی‌های مدیریتی، نیازهای کارکنان، ... اشاره شده است (رای و چاولا، ۲۰۲۲؛ کاندو و لاتا، ۲۰۱۷؛ علم، ۲۰۱۷؛ آرمسترانگ، ۲۰۰۸؛ کالیانان و اجو، ۲۰۱۵؛ میرزاده کوهشاهی، ۱۴۰۱). با توجه به نتایج حاصل از این پژوهش، پیش‌آیندهای تعلق شغلی و سازمانی در چهار عامل اصلی دسته‌بندی شده‌اند که شامل؛ عوامل فردی، مدیریتی، عوامل شغلی و سازمانی می‌باشد.

بر همین اساس فرضیه‌هایی مطرح گردید که به‌طور جداگانه به بررسی تاثیر مؤلفه‌ها و عوامل فردی (سرمایه روان‌شناختی، عزت نفس، رفتارهای نوآورانه، برونگرایی، سازگاری، پیشگام و رقابتی بودن)، بر تعلق شغلی و سازمانی کارکنان و اساتید دانشگاه پرداخته است. نتایج نشان داد همه عوامل فردی (به‌جز برونگرایی و رقابتی بودن) بر تعلق شغلی و سازمانی کارکنان و اعضای هیات علمی به‌طور معناداری تاثیر دارند. این نتیجه با نتایج مطالعات فانی و همکاران (۱۳۹۱)، هالتی (۲۰۱۹) و مانو و همکاران (۲۰۰۷) هم‌راستاست. بدون شک عوامل فردی و ویژگی‌های شخصیتی تاثیر مهمی در میزان تعلق شغلی و سازمانی افراد دارد.

از طرفی، تاثیر عوامل مدیریتی (حمایت‌های مدیریت، سبک رهبری تحول‌گرا، شایستگی‌های مدیریت، سبک مدیریتی و ارتباطات) بر تعلق شغلی و سازمانی کارکنان و اساتید دانشگاه موردبررسی و آزمون قرار گرفت که به جز سبک رهبری تحولی همه موارد تایید شدند. این نتایج با دیدگاه سیمون و همکاران (۲۰۱۸)، سونگلا (۲۰۲۰)، شاوفلی (۲۰۲۱)، کالیانان و اجو (۲۰۱۵)، هاکانن و همکاران (۲۰۰۶) و ساکس (۲۰۰۶) همخوانی دارد. براساس مطالعات پیشین، میزان تعلق خاطر کاری کارکنان دانشگاه تحت تاثیر توجه و حمایت مدیران ارشد سازمان به اعضای خود و ارتباطات موثر قرار داشته و حس تعلق کاری و سازمانی را در کارکنان ارتقاء می‌بخشد. مدیرانی که این عوامل را به خوبی مدیریت می‌کنند، می‌توانند به ایجاد محیطی مثبت و انگیزه‌بخش برای اعضای تیم خود کمک کنند که تعلق و تعهد آن‌ها به کار و سازمان را افزایش دهد.

همچنین نتایج آزمون فرضیه‌های تاثیر ***الزامات شغلی*** (کنترل شغلی، حجم کار، الزامات عاطفی کار و ارباب رجوع) و ***منابع شغلی*** (انگیزه‌های شغلی، حقوق و دستمزد، پاداش و جبران خدمات، بازخور و امنیت شغلی) بر تعلق شغلی و سازمانی کارکنان و اساتید دانشگاه مورد تایید

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-23]

[DOR: 20.1001.1.2008800.1402.15.3.4.6]

قرار گرفت. نتایج با مطالعات رای و چاولا (۲۰۲۲)، آلکا و سونیل (۲۰۲۱)، کاندو و لاتا، ۲۰۱۷؛ فانی و همکاران (۱۳۹۱) همخوانی دارد. در مطالعه چند نمونه‌ای شافلی و باکر (۲۰۰٤) منابع شغلی شامل؛ بازخورد، فرصت‌های شغلی، امنیت شغلی منجر به ایجاد و تقویت تعلق کاری شده‌اند.

همچنین آزمون فرضیه‌های مربوط به تاثیر عوامل سازمانی (حمایت سازمانی، جوسازمانی نوآورانه، فرهنگ و عدالت سازمانی) بر تعلق شغلی و سازمانی مورد تایید قرار گرفت. این نتایج با مطالعات راوینا و همکاران (۲۰۲۱)، هاینی و همکاران (۲۰۱۹)، کاندو و لاتا (۲۰۱۷)؛ ساکس (۲۰۰٦) و شافلی و همکاران (۲۰۰۹) هم‌راستا می‌باشد. بدین معنا که حمایت سازمانی، فرهنگ سازمانی، ارتباطات موثر و عدالت سازمانی منجر به افزایش حس تعلق شغلی و سازمانی شده و بهبود عملکرد و احساس شادی در کارکنان را در پی دارد. براین اساس می‌توان گفت که عوامل سازمانی و شغلی می‌توانند به شکل قابل توجهی بر تعلق افراد به کار و سازمان تأثیرگذار باشند و می‌توانند به ایجاد محیطی پایدار و موفق برای کارکنان و سازمان منجر شوند.

علاوه‌بر این‌ها، آزمون فرضیه تاثیر تعلق سازمانی بر تعلق شغلی به‌طور معناداری مورد تایید قرار گرفت. تعلق سازمانی می‌تواند به شکل مستقیم و غیرمستقیم بر تعلق شغلی افراد تأثیرگذار باشد. ارتباط مثبت بین این دو عامل می‌تواند به ایجاد یک محیط کاری مثبت و موفق کمک کند که هم به رضایت و رشد فردی افراد و هم به پایداری و توسعه‌سازمانی کمک می‌کند. این نتایج با دیدگاه با مطالعات آلکا و سونیل (۲۰۲۱) و ساکس و همکاران (۲۰۲۲) همخوانی دارد. به عبارت بهتر تعلق خاطر کاری به‌عنوان یکی از پیامدهای تعلق سازمانی محسوب می‌شود و چه‌بسا کارکنانی که تعلق سازمانی بالا داشته باشند، تعلق شغلی نیز در آن‌ها بهبود خواهد یافت؛ بنابراین از سازمان نیز انتظار می‌رود شرایط کاری مناسب و حمایت‌های لازم را برای کارکنان خود فراهم سازند تا از طریق تقویت حس تعلق به سازمان، تعلق شغلی آنان را بهبود بخشند. افرادی که احساس تعلق سازمانی دارند، اغلب احساس می‌کنند که وجود آن‌ها در سازمان ارزشمند است و می‌توانند به رشد و پیشرفت آن کمک کنند. این احساس ارزشمندی می‌تواند به تقویت تعلق شغلی افراد منجر شود، زیرا افراد ممکن است احساس کنند که شغل و فعالیت‌هایشان در سازمان اهمیت دارند. تعلق سازمانی می‌تواند به حفظ و تقویت روابط کاری افراد در سازمان کمک کند. افرادی که احساس می‌کنند جزء یک تیم واحد هستند و به سازمان تعلق دارند، اغلب با انگیزه‌تر بوده و به‌طور مثبت‌تر و مؤثرتر با همکاران خود روابط برقرار می‌کنند که این می‌تواند به افزایش تعلق شغلی آن‌ها منجر شود. در بررسی نتایج همچنین تفکیک دو گروه نشان داد تعلق شغلی اعضای هیات علمی به‌طور معناداری بیش از کارکنان می‌باشد. شاید به این دلیل که تناسب شغل با شاغل (توانایی‌ها، آموخته‌ها و تخصص) در میان اعضای هیات علمی بسیار بیشتر از کارکنان رعایت شده است. این درحالی بود که تعلق سازمانی کارکنان اندکی بالاتر از اساتید گزارش شد و این شاید بدلیل بومی گزینی در استخدام کارکنان در مقایسه با اساتید باشد.

پیشنهادهای کاربردی

با توجه به نتایج آزمون فرضیه‌ها جهت تقویت تعلق سازمانی و شغلی کارکنان و اعضای هیات علمی، ایجاد برنامه‌ها و فعالیت‌هایی که به تقویت تعلقات شغلی و سازمانی اعضای هیات علمی و کارکنان کمک کند، از جمله ارتقاء فرصت‌های آموزشی و توسعه شغلی، ارتقاء فرهنگ سازمانی موثر و حمایت از تعادل کار و زندگی توصیه می‌شود.

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-23]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1402.15.3.4.6]

همچنین پیشنهاد می‌گردد؛ شناسایی ارزش فردی کارکنان، عزت نفس، اهمیت دادن و خود تاییدی، تاب‌آوری، امیدواری و مثبت‌اندیشی را به‌عنوان سرمایه‌های روان‌شناختی کارکنان در اولویت قرار دهند. تسهیل روابط بین اعضای هیات علمی و کارکنان، به‌ویژه مدیران و کارکنان در بخش‌های مختلف اداری و آموزشی دانشگاه می‌تواند منجر به افزایش تعلق شغلی و سازمانی شود.

با توجه به تاثیر مثبت و معنادار عوامل مدیریتی و سازمانی، به‌کارگیری رویکردهای مدیریتی موثر برای تقویت تعلق شغلی و سازمانی، از جمله سبک رهبری مناسب، فرهنگ سازمانی سالم و قوی، ارتقا شایستگی‌های مدیریتی، شایسته‌سالاری، حمایت‌های مدیران ارشد و تشویق مشارکت و تعامل اعضای هیات علمی و کارکنان در فرآیندهای تصمیم‌گیری، طراحی سیاست‌ها و راهبردهای سازمانی، از جمله ارتقاء سیستم پاداش و تشویق، ایجاد فرصت‌های پیشرفت شغلی و حرکت در سلسله مراتب سازمانی و اجرای عدالت سازمانی باعث می‌شود که کارکنان علاوه بر انجام وظایف و مسئولیت‌های از قبل تعیین‌شده، با اشتیاق مهارت‌ها و آموخته‌های خود را در بستر شغل فعلی گسترش داده و تعمیم دهند.

همچنین توجه به الزامات و منابع شغلی در سازمان (کنترل شغلی، حجم کاری مناسب، امنیت شغلی، پاداش و جبران خدمات و ...) جهت رفاه حال کارکنان، منجر به ارتقاء تعلق شغلی و سازمانی کارکنان خواهد شد؛ بنابراین پیشنهاد می‌گردد که ابزارها، منابع، اطلاعات و امکانات کافی و تناسب در وظایف و مسئولیت‌ها، در اختیار افراد قرار داده شود. برای افزایش حقوق دریافتی کارکنان و اساتید دانشگاه نیز تلاش نمایند تا حس تعلق و هویت‌سازمانی و شغلی در کارکنان ایجاد شود.

مدیران می‌توانند با برقراری ارتباط موثر با کارکنان و خلق فرهنگ سازمانی سالم و مطلوب، برپایی عدالت سازمانی، بستر مناسبی برای افزایش تعلق شغلی و سازمانی فراهم سازند.

محدودیت‌ها و جهت‌گیری پژوهش‌های آتی

همانطور که مشاهده شد در این پژوهش به ارزیابی و شناسایی پیش‌بینی کننده‌ها و عوامل موثر بر تعلق شغلی و سازمانی کارکنان و اعضای هیات علمی پرداخته شده و مجموعه نسبتا جامعی از عوامل شناسایی و بررسی شدند اما بدلیل گستردگی موضوع، پیامدها و آثار تعلق موردبررسی و کنکاش قرار نگرفته است. براساس این محدودیت پیشنهاد می‌گردد در مطالعات آتی پیامدهای تعلق نیز مورد توجه قرار گیرد تا مدل جامع‌تری از تعلق حاصل شود.

محدودیت دوم بررسی هم زمان متغیرهای اصلی با ابعادشان و گردآوری داده‌ها با استفاده از ابزار پرسشنامه بود که سبب شد دقت پاسخگویی کاهش یابد بنابراین توصیه می‌گردد ضمن بررسی جوامع آماری گسترده‌تر و متنوع، از ابزارهای تکمیلی همچون مصاحبه‌های ساختارمند یا آزاد و به‌روش کیفی این مطالعه انجام شده تا هم صحت و تعمیم‌پذیری نتایج افزایش یابد و هم نواقص حاصل از پرسشنامه تا حدودی برطرف گردد.

تشکر و قدردانی

این مطالعه مستخرج از طرح پژوهشی داخلی مصوب دانشگاه و از محل پژوهانه معاونت پژوهشی دانشگاه شهید چمران اهواز انجام شده است. بدین‌وسیله نویسندگان مراتب قدردانی و تشکر خود را از همکاری کارکنان و اعضای محترم هیات علمی دانشگاه اعلام می‌دارند.

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-23]

[DOR: 20.1001.1.2008800.1402.15.3.4.6]

منابع

- Alam, A.S., (2017). The effects of employee engagement on organizational commitment: A survey on junior executives working in the private sector of Bangladesh. *Management*, 31(1):1-23.
- Albert, S., Breidahl, E., Marty, A., (2018). Organizational resources, organizational engagement climate, and employee engagement. *Career Development International*. 23(1): 67-85.
- Alka Rai, Sunil Maheshwari. (2021). Exploring the mediating role of work engagement between the linkages of job characteristics with organizational engagement and job satisfaction. *Management Research Review*. 2040-8269.
- Armstrong, M., (2008), Strategic human resource management: a guide to action, Great Britain and the United States,4th ed
- Babaei Khalaji, M., Ahmadi, S. A. A., & Shahbazi, M. (2013). Investigation of the Effective Factors on Employee Engagement of Nurses in Farabi Eye Hospital affiliated to Tehran University of Medical Sciences. *Journal of Public Administration*, 5(4): 39-56. [In Persian]
- Bagheribenjar, A., Moslehi Jenabian, N., Malekabadi, B. B., & Mohammadi, M. (2016). Study of Relationship between Scientific Communications and Academic Self-Efficacy. *Quarterly Journal of Social Development 10*(2), 79-100. [In Persian]
- Bakker AB and Demerouti E (2007). The job demands-resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology* 22(3): 309–328.
- Bienstock, C.Carol & Demoranville, W. Carol & Smith, K. Rachel. (2003), "organizational citizenship behavior and service quality "journal of services marketing, 17(4): 357-378.
- Borkowska, A. & Czerw, A., (2017). Organizational roles and the work and organizational engagement, *Polish Psychological Bulletin*, 48(2): 188-197.
- Brechan, I., & Kvalem, I. L. (2015). Relationship between body dissatisfaction and disordered eating: Mediating role of self-esteem and depression. *Eating behaviors*, 17, 49-58.
- Brightenburg, M. E., Whittington, J. L., Meskelis, S., & Asare, E. (2020). Job engagement levels across the generations at work. In Global applications of multigenerational management and leadership in the transcultural era (pp. 108-137). IGI Global
- Busari, A. H., Khan, S. N., Abdullah, S. M., & Mughal, Y. H. (2019). Transformational leadership style, followership, and factors of employees' reactions towards organizational change. Journal of Asia Business Studies, 14(2), 03-2018-0083.
- Carmona-Halty, M., Salanova, M., Llorens, S., & Schaufeli, W. B. (2021). Linking positive emotions and academic performance: The mediated role of academic psychological capital and academic engagement. *Current psychology*, *40*, 2938-2947.
- Collie, R. J., & Martin, A. J. (2019). Motivation and engagement in learning. In *Oxford Research Encyclopedia of Education*.
- Dabic, M. Laznjak, J. Smallbone, D. & Svarc, J. (2018). Intellectual capital, organizational climate, innovation culture, and SME performance Evidence from Croatia. Journal of Small *Business and Enterprise Development. Journal of Small Business and Enterprise Development.* 26(4); 522-544.
- Danaeifard, H., Alvani, S. M. & Azar, A. (2021). Methodology of Quantitative Research in Management, Tehran: Saffar Press. [In Persian]
- Davari, A. & Rezazadeh A. (2018). *Structural Modeling with SmartPLS Application*. Jahad Daneshgahi Press. [In Persian]
- Duverger, P. (2012). Using dissatisfied customers as a source for innovative service ideas. Journal of Hospitality & Tourism Research, 36(4), 537-563.
- Ebrahimpour, H., Hoseynnajad, N., Nemati, V., & Tagipour, F. (2015). A survey of the relationship between spiritual intelligence on teacher's innovative behavior. *Journal of School Psychology*, *4*(1), 7-21. [In Persian]

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-23]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1402.15.3.4.6]

- Esa Khani, A., Hassan pour, A., & Naghde froshha, S. (2015). Using different learning algorithms in the stock price prediction by using neural networks. *Journal of Development & Evolution Mnagement*, *6*(special issue), 83-90. [In Persian]
- Esakhani, A., Fani, A., Danaee Fard, H. (2012). Explaining antecedents of work engagement and its effect on organizational commitment. *Management Research in Iran*, 16(2), 151-166. [In Persian]
- Esmaeili, M., (2019). Investigating the relationship between job stress and job satisfaction of Shahrood social security organization employees. Master's thesis, Shahrood University, Faculty of Humanities, Department of Public Administration. [In Persian]
- Ghanbari, S., & Abdolmaleki, J. (2019). The Role of Ethical Leadership in Organizational Loyalty with the Mediation of Work Engagement. *Strategic Research on Social Problems in Iran*, *8*(4), 17-36. [In Persian]
- Ghorbani, M., Alipour, A., & Aliakbari Dehkordi, M. (2017). The effectiveness of interventions of positive approach on depression, self-esteem, life expectancy and body image of mastectomized women. *Journal of Health Psychology*, *3*(23), 151-167.
- Hakanen, J. J., Bakker, A. B., Schaufeli, W. B. (2006). Burnout and work engagement among teachers, *Journal of School Psychology*, 43 (6): 495-513.
- Hatefi, M. Rousta, A., (2019). Relationship between Knowledge Management, Management Styles and Organizational Performance, *Order & Security Research Journal*, 12(1), 231-251. [In Persian]
- Haynie, J. Flynn, C.B. & Baur, J.E., (2019). The organizational justice-Job engagement Relationship: How Social Exchange and Identity explain this effect, *Journal of Managerial Issues*, 2019(1): 28- 45.
- Heidari, R. Arasteh, M. & Afshari, H., (2018). The effect of psychological capital on job engagement. *Journal of Human Resource Management*, *7*(4), 127-152. [In Persian]
- Henseler, J., Ringle, C.M., & Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(1): 115–135.
- Jahangiri, F., (2020). Identifying factors affecting organizational affiliation among teachers in Silvana region. Master's thesis, Urmia University, Faculty of Literature and Human Sciences. [In Persian]
- Jalilian, H. (2017). Investigating the Effect of Individual and Organizational Factors on Employee Organizational Belonging. *Organizational Behaviour Studies Quarterly*, *6*(3): 105-132. [In Persian]
- Judge, TA. & Piccol, RF. (2004). Transformational and transactional leadership: A meta-analytic test of their relative validity. *Journal of Applied Psychology*, 89(5), 755-768.
- Kaliannan, M., & Adjovu, S. N. (2015). Effective employee engagement and organizational success: a case study. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, *172*, 161-168.
- Kirrane M, Lennon M, O'Connor C, et al. (2017) Linking perceived management support with employees' readiness for change: The mediating role of psychological capital. *Journal of Change Management* 17(1): 47-66.
- Kline, R. B. (2023). *Principles and practice of structural equation modeling* (fifth Ed.). The Guilford Press.
- Kundu, S, C. & Lata, K, (2017) Effects of supportive work environment on employee retention: mediating role of organizational engagement", International Journal of Organizational Analysis, 25(4): 703-722.
- Macey, W.H., Schneider, B., Barbara, K.M., & Young, S.A., (2009). Employee engagement: tools for analysis, practice and competitive advantages. UK, Willey- Blackwell.
- Martin Geisler, & Tuija Muhonen, Hanne Berthelsen, (2019). Retaining Social Workers: The Role of Quality of Work and Psychosocial Safety Climate for Work Engagement, *Job Satisfaction, and Organizational Commitment*. 1-15.
- Martin, A. J., Ginns, P., & Papworth, B. (2017). Motivation and engagement: Same or different? Does it matter? *Learning and individual differences*, *55*, 150-162.
- Mauno, S., Kinnunen, U., & Ruokolainen, M. (2007). Job demands and resources as antecedents of work engagement: A longitudinal study. *Journal of Vocational Behavior*, 70:149-171.
- Mirzadeh Kouhshahi, L., (2022). Investigating the effect of organizational engagement and employee job motivation on human resource productivity: the moderating role of job satisfaction. *Governance and Development Journal*, *2*(3), 89-110. [In Persian]

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-23]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1402.15.3.4.6]

- Mohammadi, S. (2019). "The typology of Ogrganizational Culture of Shahid Chamran University of Ahvaz and its effect on Employees' Organizational Health". *Career and Organizational Counseling*, 11(39): 101-125. [In Persian]
- Mohammadi J, (2011). Exploring the Model of Effective Moderators on Relationship between Strains and Organizational Citizenship Behaviors: a Meta-Analysis Approach, Ph.D Thesis, Tarbiat Modares University. Tehran, Iran. [In Persian]
- Mohammadi J, Fani A, Azar A, Fathi S, (2013). "Evaluating the effect of the characteristics of the research participants on the relationship between Strain and Organizational Citizenship Behavior", *Journal of Public Administration*. 5(2): 97-124. [In Persian]
- Mohammadi, S. Nadaf, M. Roshan, S., (2020). The Impact of Emotional Intelligence and Cultural Intelligence on Resistance to Changing Employees with the Mediating Role of Psychological Capital, *Social Psychology Researches*, 10(39): 119-140. [In Persian]
- Moletsane M, Tefera, O. & Migiro, S. (2019). The Relationship between Employee Engagement and Organisational Productivity of Sugar Industry in South Africa: The Employees' Perspective, African Journal of Business and Economic Research (AJBER). 14 (1): 113 – 134.
- Nazmul Islam, M. Fumitaka Furuoka, Aida Idris. (2021). Mapping the relationship between transformational leadership, trust in leadership and employee championing behavior during organizational change. *Asia Pacific Management Review*, 26: 95-102.
- Ogbonnaya, Chidiebere. (2021). A closer look at how managerial support can help improve patient experience: Insights from the UK's National Health Service. *Human relations*. 74(11): 1820–1840.
- Rahimi, F., (2016). Application software in management research. Trava publication. [in Persian]
- Rai, A., & Chawla, G. (2022). Exploring the interrelationship among job resources, job demands, work and organizational engagement. *International Journal of Productivity and Performance Management*, *71*(5), 1916-1934.
- Ravina-Ripoll, R., Romero-Rodríguez, L. M., & Ahumada-Tello, E. (2021). Workplace happiness as a trinomial of organizational climate, academic satisfaction & organizational engagement. *Corporate Governance: The International Journal of Business in Society*, *22*(3), 474-490.
- Rezeki, F. (2023). The Influence 0f Transformational Leadership Style, Organizational Culture and Organizational Communication on Employee Job Satisfaction. *Asian Journal of Management, Entrepreneurship and Social Science*, *3*(01), 698-714.
- Sabouri Khosroshahi, H. Firouzjaeian, A., (2012). Factors affecting self-efficacy among university employees. *Social Researches*, 5(16): 129-140. [In Persian]
- Sadeghi A, Hosseini M.A, Mohammadkhani K., (2020). Model of Managerial Competencies in the National Tax Administration. *Journal of Tax Research*, 28 (47): 51-74. [In Persian]
- Saks, A. M., Gruman, J. A., & Zhang, Q. (2022). Organization engagement: a review and comparison to job engagement. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, *9*(1), 20-49.
- Saks, A.M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. Journal of Managerial Psychology, 21(7): 600-619.
- Sarmad, Z. Bazargan, A. Hejazi, E., (2022). *Research Methods in Behavioral Sciences*. Edition 41, Tehran: Agah Publishing. [in Persian]
- Schaufeli, W.B., and Bakker, A.B. (2020). "Work engagement: a critical assessment of concept and measurement," in Handbook of Positive Psychology Assessment, eds W. R. Tuch, A. B. Bakker, L. Tay and F. Gander (Göttingen: Hogrefe).
- Schaufeli, W.B. and Bakker, A.B., (2004), Job demands, job resources and their relationship with burnout and engagement: a multisample study, *Journal of Organizational Behavior*, 25, 293-315.
- Schaufeli. W. (2021). Engaging Leadership: How to Promote Work Engagement? *Frontiers in Psychology*. 12:754-56.
- Schaufeli, W.B., Bakker, A. B., Rhenen, W. V. (2009). How changes in job demands and resources predict burnout, work engagement, and sickness absenteeism. *Journal of organizational behavior*, 30(7): 893-917.

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-23]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1402.15.3.4.6]

- Schneider, B., González-Roma, V., Ostroff, C. and West, M.A. (2017), "Organizational climate and culture: Reflections on the history of constructs in the Journal of Applied Psychology", Journal of Applied Psychology, 102(3), 468-482.
- Sidik, S., Akhtari-Zavare, M., Periasamy, U., Rampal, L., Fadhilah, S. I., & Mahmud, R. (2018). Effectiveness of chemotherapy counselling on self-esteem and psychological affects among cancer patients in Malaysia: randomized controlled trial. *Patient education and counseling*, 101(5): 862-871.
- Siregar, I., Nasution, A., Sari, R.M., (2017). Effect of Total Quality Management on the Quality and Productivity of Human Resources, *IOP Conference Series: Materials Science and Engineering*, 180(1), IOP Publishing.
- Songkhla, R. N., Decha, O., Prugsaarporn, S., & Vaiyavuth, R. (2020). The Mediation Effects of Organizational Engagement between HRM Practices and Employee Job Satisfaction in the Pharmaceutical Industry in Thailand. Systematic *Reviews in Pharmacy*, 11(2): 566-575.
- Sweetman, D. Luthans, F. Avey, J. & Luthans, B.C. (2011). Relationship between Positive Psychological Capital and Creative Performance. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 28(1): 4-13.
- Tang, J.J., (2020). Psychological capital and entrepreneurship sustainability. *Frontiers in Psychology*, 11, 866.
- Utomo, H. J. N., Irwantoro, I., Wasesa, S., Purwati, T., Sembiring, R., & Purwanto, A. (2023). Investigating, The Role of Innovative Work Behavior, Organizational Trust, Perceived Organizational Support: An Empirical Study on SMEs Performance. *Journal of Law and Sustainable Development*, *11*(2), e417-e417.
- Van der Klink, J., Bültmann, U., Burdorf, A., Schaufeli, W.B., Zijlstra, F., Brouwer, S, and Vander Wilt, G-J. (2016). Sustainable employability; its definition, conceptualization, and assessment: a perspective based on the capability approach. *Scandinavian journal of work, environment & health. J. Work Environ. Health*, 42, 71–79.
- Vinzi, V. E., Trinchera, L., & Amato, S. (2010). PLS Path Modeling: From Foundations to Recent Developments and Open Issues for Model Assessment and Improvement. *Handbook of partial least squares: Concepts, methods and applications*, 47-82.
- Wang, H.-j., Lu, C.-q., & Siu, O.-l. (2015). Job insecurity and job performance: The moderating role of organizational justice and the mediating role of work engagement. *Journal of Applied Psychology*, 100(4): 1249–58.

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-23]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1402.15.3.4.6]

Structural Analysis of Antecedents of Occupational & Organizational Engagement of Academic Staff Members and Employees of Shahid Chamran University of Ahvaz [1]

Sara Mohammadi [*2]
Farajallah Rahimi [3]
Mahdi Nadaf [4]

Received: 2024/01/18
Accepted: 2024/06/24

Abstract

Objective: Today, organizations need employees who, in addition to performing their official duties, are enthusiastic, interested, and committed to their work and organization, and the organization is also expected to provide suitable working conditions and necessary support for their employees. The purpose of this research is to identify the antecedents of occupational and organizational engagement of employees and academic staff members in Shahid Chamran University of Ahvaz.

Methodology: This research in terms of strategy is a survey-descriptive study and in terms of purpose is a developmental applied research. The statistical population of the research is the employees and academic staff members of Shahid Chamran University of Ahvaz (1905 people), of which 320 people were selected as a sample using stratified random sampling. Standard and valid questionnaires with validity and reliability were used to collect data, and data analysis was done by using path analysis method, structural equation modeling and using Smart PLS software.

Results: In this applied study, first the theoretical foundations and literature review of the subject were studied. Then, with the participation of faculty members and university employees, in response to standard questionnaires, the factors affecting occupational and organizational engagement were identified and categorized into four categories: individual, occupational, managerial and organizational factors. Also, the results of data analysis showed that the current situation of Shahid Chamran University of Ahvaz, is higher than average (3.6) in terms of job engagement among employees and academic staff members; and their organizational engagement is slightly lower than average (2.9). Separating the two groups showed that the job engagement of professors was significantly higher than that of employees and the organizational engagement of employees was higher than that of academic staff members. The effectiveness of each of the factors is explained in details and at the end practical suggestions are presented to improve and promote the job and organizational engagement of university staff and academic staff members.

Conclusion: Considering the importance of job and organizational engagement, identifying individual, occupational, organizational and managerial outcomes of engagement and improving these factors can lead to the improvement of occupational and organizational engagement of academic staff members and employees.

Keywords: Occupational Engagement, Organizational Engagement, Antecedents of Engagement

[1] This article is taken from the internal plan approved by Shahid Chamran University of Ahvaz under number 1127 (date of approval: 8/24/1401). with Title "Identifying factors affecting occupational and organizational engagement of professors and employees of Shahid Chamran University of Ahvaz)"

[2] Associate Professor, Management Department, Shahid Chamran University of Ahvaz, Ahvaz, Iran. (Corresponding Author) s.mohammadi@scu.ac.ir.
[3] Associate Professor, Management Department, Shahid Chamran University of Ahvaz, Ahvaz, Iran. f.rahimi@scu.ac.ir.
[4] Associate Professor, Management Department, Shahid Chamran University of Ahvaz, Ahvaz, Iran. m.nadaf@scu.ac.ir.

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-23]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1402.15.3.4.6]