

## بررسی رابطه بین منابع شغلی و پیوند کاری در نهادهای آموزشی (مطالعه‌ی موردی: دانشگاه تهران)

مژگان روشن نژاد<sup>۱</sup>، شاپور شرافت<sup>۲</sup>، آرین قلی‌پور<sup>۳</sup>

**چکیده:** اغلب، از پیوند کاری به‌عنوان عامل اساسی برای موفقیت و رقابت‌پذیری سازمان یاد شده است. برخی آن را چالش اساسی پیش روی سازمان‌های معاصر دانسته‌اند و معتقد هستند سازمان‌ها از طریق کارکنان پیوند یافته، می‌توانند مزیت رقابتی کسب کنند. پژوهش پیش رو به بررسی رابطه بین منابع شغلی (اهمیت شغل، کنترل شغل، معناداری، و پاداش درونی) با پیوند کاری می‌پردازد. پژوهش از نوع همبستگی و به‌صورت میدانی انجام شده است. نمونه‌ی آماری شامل ۱۳۶ نفر از کارکنان دانشگاه تهران است. برای جمع‌آوری داده‌ها از پرسش‌نامه و به‌منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها از آزمون همبستگی اسپیرمن استفاده شده است. یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که منابع شغلی رابطه‌ی مثبت و معناداری با پیوند کاری داشته‌اند.

**واژه‌های کلیدی:** پیوند کاری، منابع شغلی، ویژگی‌های شغل.

۱. دانشجوی دکترای مدیریت منابع انسانی، دانشگاه تهران، تهران، ایران
۲. دانشجوی دکترای مدیریت منابع انسانی، دانشگاه تربیت مدرس، تهران، ایران
۳. دانشیار دانشکده‌ی مدیریت، دانشگاه تهران، ایران

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۰/۰۷/۱۶

تاریخ پذیرش نهایی مقاله: ۱۳۹۱/۰۱/۳۰

نویسنده مسئول مقاله: مژگان روشن نژاد

E-mail: mroshanejad@ut.ac.ir

**مقدمه**

نهاد آموزش یکی از نهادهای اولیه است که در همه جوامع شناخته شده در طول تاریخ وجود داشته و در آینده نیز وجود خواهد داشت (قلی پور و پیران نژاد، ۱۳۸۶؛ قلی پور و همکاران، ۱۳۸۷). در جوامع امروزی مسئولیت جامعه پذیری و شکل دهی متغیرهای شناختی، برعهده‌ی نهادهای آموزشی است که یکی از مهم‌ترین نهادهای یک جامعه شمرده می‌شوند. اگر این نهاد نتواند از عهده‌ی مسئولیت خود برآید، جامعه دچار بحران و رکود خواهد شد (قلی پور و پیران نژاد، ۱۳۸۶)؛ زیرا نهادهای آموزشی، از جمله نهادهای اجتماعی مهم هستند که کارکردها و کژکارکردهای آنها سرنوشت جوامع انسانی را به شدت تحت تأثیر قرار می‌دهد (قلی پور و پورعزت، ۱۳۸۷). نهاد آموزش در ایران بزرگترین سازمان‌ها را در خود جای داده است. مدارس دولتی و غیرانتفاعی، دانشگاه‌های دولتی و آزاد اسلامی، حوزه‌های علمیه، مؤسسه‌های آموزشی و نیز برخی از رسانه‌های جمعی را می‌توان از دسته نهادهای آموزشی شمرد (قلی پور و پیران نژاد، ۱۳۸۶). در این پژوهش دانشگاه تهران مدنظر قرار گرفته است.

**بیان مسئله**

در سازمان‌های امروزی از کارکنان انتظار می‌رود که با کارشان پیوند<sup>۱</sup> یافته باشند، خلاق باشند و از خود ابتکار عمل نشان دهند. به منظور دستیابی به چنین وضعیتی، سازمان‌ها باید در محیط کار، شرایطی ایجاد کنند که منابع انگیزشی و انرژی‌زایی به‌اندازه‌ی کافی وجود داشته باشد (Hakanen, Perhoniemi & Toppinen-Tanner, 2008). اهمیت پیوند کارکنان از آن جا ناشی می‌شود که امروزه نگرش سازمان‌ها به نیروی کار تغییر کرده است و تمامی سطوح مدیریتی به سرمایه‌ی انسانی، به‌مانند مسئله‌ی مهم مدیریتی در سازمان‌ها می‌نگرند (Kennedy & Daim, 2010)؛ زیرا سرمایه‌ی انسانی برای سازمان‌ها منبع ارزش است (Srivastava & Bhatnagar, 2008) و البته این سرمایه کالا نیست که سازمان بتواند آن را "خریداری" کند. سازمان باید یاد بگیرد چگونه سرمایه‌ی انسانی خود را توسعه دهد، اندازه‌گیری کند، بهره‌وری آن را افزایش دهد و در نهایت چگونه آن را حفظ کند. به‌طور مسلم ایجاد شرایطی که کارکنان با کار خود پیوند بیابند، یعنی با کار عجین شده<sup>۲</sup> و برای انجام آن انگیزش و اشتیاق شدید یافته و در نهایت تحرک و خلاقیت داشته باشند (Kennedy & Daim, 2010)، یکی از راه‌های توسعه، حفظ و افزایش بهره‌وری سرمایه‌ی انسانی است.

---

1. Engagemen  
2. Involvement

برخی پژوهشگران عواملی چون محیط سازمانی، ویژگی‌های رهبری، ویژگی‌های شغلی و ویژگی‌های فردی و شخصیتی (Wildermuth & Pauken, 2008a) را در پیوند کاری مؤثر دانسته‌اند. در این میان ویژگی‌های شغلی که منابع مهم شغل هستند (Gruman & Saks, 2011) عبارتند از جنبه‌های فیزیکی، روانی یا سازمانی شغل که برای دستیابی به اهداف کاری ضروری هستند و موجب رشد و توسعه فردی می‌شوند (Hakanen et al., 2008). نیاز به مهارت چندگانه، هویت وظیفه، اهمیت وظیفه، استقلال و بازخور عملکرد، از منابع شغل هستند. مشاغلی که این ویژگی‌های اصلی را در سطح بالایی داشته باشند، زمینه‌ی پیوند افراد را فراهم می‌کنند (Gruman & Saks, 2011). این پژوهش رابطه‌ی پاره‌ای از منابع شغلی<sup>۱</sup> و پیوند کاری را مورد بررسی قرار می‌دهد.

### پیشینه‌ی پژوهش

مفهوم "پیوند" به‌تازگی در ادبیات مدیریت، توجه زیادی زیادی به خود جلب کرده است، به‌گونه‌ای که برخی آن را یکی از "داغ‌ترین موضوعات مدیریت" دانسته و برخی گفته‌اند: پیوند دادن کارکنان "با سازمان یکی از بزرگترین چالش‌های پیش روی سازمان‌ها در این دهه و دهه‌ی بعدی است" (Wildermuth & Pauken, 2008a). پیوند کاری مفهومی است که اغلب به تلاش داوطلبانه اطلاق می‌شود؛ به این معنا که وقتی کارکنان امکان انتخاب داشته باشند، به‌گونه‌ای عمل می‌کنند که منافع سازمان افزایش یابد. کارمند پیوندیافته با کار، فردی خلاق است که با کار خود عجین شده و نسبت به آن انگیزش و اشتیاق شدید نشان می‌دهد و احساس می‌کند که مشارکت وی، به پیشرفت سازمان کمک می‌کند (Kennedy & Daim, 2010). پیوند یکی از مفاهیم مرتبط با نگرش‌های شغلی است که از تعهد مؤثر (مانند افتخار، رضایت)، تعهد دائم (مانند تمایل به باقی‌ماندن در سازمان) و تلاش داوطلبانه (مانند احساس انرژی گرفتن از سازمان و تمایل به فراتر رفتن از بایسته‌ها و خواسته‌های رسمی) بهره می‌گیرد. تسکر<sup>۲</sup> در سال ۲۰۰۴، این واژه را یک رابطه‌ی دوسویه مفید تعریف کرده که کارکنان و کارفرمایان کیلومترها به‌استقبال هم می‌روند. با این تعریف، پیوند کاری در چارچوب نظریه‌ی مبادله‌ی اجتماعی قرار می‌گیرد (Fine, Horowitz, Weigler & Basis, 2010) باوجود دلایل منطقی، پژوهش در زمینه‌ی پیوند کاری هنوز ناکافی بوده و مفهوم آن هنوز جدید است

---

1. Job resources  
2. Tasker

(Mauno, Kinnunen & Ruokolainen, 2007). در نتیجه تعریف آن با ابهام همراه است. در اینجا دو تعریف مختلف از این مفهوم ارائه می‌شود:

الف) براساس نظر مازلاچ و لیتز<sup>۱</sup> (۱۹۹۷): پیوند به انرژی، عجین شدن و کارایی حرفه‌ای اشاره می‌کند که نقطه مقابل تحلیل رفتگی است (Mauno et al., 2007). آنان پیوند را برای موفقیت تجاری حیاتی دانسته، اما مسیر مستند و واضحی برای تعقیب آن ارائه نمی‌دهند. بنابراین برای سنجش پیوند، میزان وفاداری، فداکاری و عجین شدن کارکنان با شغل اندازه‌گیری می‌شود (Kennedy & Daim, 2010).

ب) بر اساس نظر شاولفی<sup>۲</sup> و همکارانش (۲۰۰۰): پیوند "حالتی ذهنی، مثبت، رضایت‌بخش و مرتبط با کار بوده که دارای ویژگی‌های انرژی<sup>۳</sup>، وقف<sup>۴</sup> و جذب<sup>۵</sup> است." در این شرح کوتاهی از این ابعاد داده می‌شود:

- بُعد جذب به وضعیتی اشاره می‌کند که فرد آن قدر در شغل خود غوطه‌ور می‌شود که به سختی می‌تواند از کار دست بکشد و متوجه گذر زمان نیز نمی‌شود.
- بُعد انرژی به داشتن انرژی و کوشش بیشتر هنگام کار اشاره می‌کند. بدین معنا که فرد احساس می‌کند انرژی زیادی برای کارش داشته و وقتی با سختی و دشواری در کار روبه‌رو می‌شود، مقاوم و پایدار باقی می‌ماند.
- بُعد وقف، همانا درگیری روان‌شناختی شدید فرد با کارش است که با حسی از رضایت، اشتیاق، الهام، افتخار و چالش ترکیب شده است. این بُعد پیوند کاری با مفهوم سنتی‌تر عجین شدن با شغل، برخی شباهت‌های مفهومی دارد. وقف عبارت است از میزان وابستگی روانی فرد به شغل و کاری که باید انجام دهد. عجین شدن با شغل نیز تابعی است از اینکه چقدر شغل می‌تواند نیازهای کنونی فرد را ارضا کند. هرچند تفاوت واقعی بین آنها مشخص نشده است؛ اما وقف را پدیده‌ای گسترده‌تر می‌دانند (Mauno et al., 2007).

### منابع شغلی و پیوند کاری

در میان ادبیات پژوهش، نظریه‌ی حفظ منابع<sup>۶</sup> و به‌طور مشخص، مدل مطالبات - منابع شغل<sup>۷</sup> بیشترین سهم را در تبیین عوامل مؤثر در پیوند کاری داشته‌اند. براساس نظریه‌ی حفظ منابع،

- 
1. Maslach & Leiter
  2. Schaufely et al
  3. Vigor
  4. Dedication
  5. Absorption
  6. Conservation of Resources (COR)
  7. Job Demand-Resources (JD-R) Model

افراد در پی یافتن، حفظ و حمایت از منابع هستند. هنگامی که افراد احساس کنند منابع آنها تهدید می‌شود، یا در کسب منابع شکست بخورند، سراسیمه می‌شوند. بنابراین منابع شغل، نقش انگیزشی مهمی ایفا می‌کنند (Xanthopoulou, Bakker, Demerouti & Schaufeli, 2009). مدل مطالبات - منابع شغل، کاربرد اختصاصی نظریه‌ی کلی حفظ منابع در مقوله‌ی کار و سازمان است. این مدل به مبحث اتلاف و ازدیاد منابع پرداخته و پتانسیل منابع مرتبط با شغل را برای افزایش انگیزش و ارتقای رفاه<sup>۱</sup>، مورد توجه قرار داده است (Hakanen et al., 2008). فرض اساسی مدل این است که ویژگی‌های شغل را می‌توان به دو دسته‌ی کلی تقسیم کرد: مطالبات شغل و منابع شغل.

مطالبات شغل عبارتند از جنبه‌های فیزیکی، روانی، اجتماعی، یا سازمانی شغل که تلاش جسمی یا روانی فرد را می‌طلبند؛ در نتیجه با هزینه‌های فیزیکی یا روانی همراه هستند. مانند بار کاری، ابهام نقش، عدم اطمینان شغلی (Mauno et al., 2007)، فشار زمانی کار، بار عاطفی، مسائل مربوط به محیط فیزیکی کار (Hakanen et al., 2008) که ممکن است منجر به تنیدگی (Mauno et al., 2007)، پیدایش مسائل بهداشتی و هدر رفتن انرژی کارکنان و در نهایت، اتلاف منابع شوند (Hakanen et al., 2008).

منابع شغلی عبارتند از جنبه‌های فیزیکی، روانی، یا سازمانی شغل که برای دستیابی به اهداف کاری ضروری بوده، مطالبات شغلی و هزینه‌های فیزیکی یا روانی همراه با آنها را کاهش می‌دهند و موجب رشد و توسعه‌ی فردی می‌شوند. منابع شغلی مانند استقلال، بازخور، پاداش‌ها (Hakanen et al., 2008)، کنترل شغلی، داشتن اختیار تصمیم‌گیری و تشخیص مهارت لازم برای انجام کار، حمایت اجتماعی (Mauno et al., 2007)، برای ازدیاد منابع مهم بوده و می‌توانند موجب انگیزش درونی یا بیرونی شوند. منابع شغلی، کارکنان را در راستای تحقق اهداف ترغیب می‌کنند و موجب می‌شوند که کارکنان به شغل خود متعهدتر شده و با آن پیوند بیابند. (Hakanen et al., 2008; Xanthopoulou et al., 2009).

مطالعات پیشین نشان داده است که برخی منابع شغلی مانند استقلال، حمایت اجتماعی، بازخور عملکرد و فرصت‌های توسعه‌ی حرفه‌ای، با پیوند کاری رابطه‌ی مثبتی دارند (Xanthopoulou, et al., 2009). براساس مطالعه‌ی مائونو و همکاران (۲۰۰۷)، منابع شغل، پیش‌بین‌های مهم پیوند کاری هستند. آنان دریافتند که کنترل شغلی و مناعت طبع مثبتی بر سازمان، به خوبی سه بعد پیوند کاری را در کارکنان مراقبت‌های بهداشتی فنلاند تبیین می‌کنند (Mauno, et al., 2007). مطالعه‌ی دیگر نشان داد که منابع شغلی (کنترل شغل، حمایت

سرپرست، دسترسی به اطلاعات، و جو سازمانی خوب) رابطه‌ی مثبتی با پیوند کاری دارد (Hakanen et al., 2008). از سوی دیگر فقدان منابع (مانند فقدان حمایت اجتماعی در محل کار، نبود کنترل کاری) منجر به تأخیر در تحقق هدف شده و احساس ناکامی و شکست را به دنبال دارد. این احساسات منجر به نگرشی منفی نسبت به کار (مانند کاهش تعهد سازمانی، عجین شدن با کار، انگیزش کاری و نیز، افزایش تمایل به ترک خدمت) می‌شود (Mauno et al., 2007). در نتیجه بر اساس شواهد تجربی، منابع شغلی رابطه‌ی مهمی با پیوند دارند، به‌ویژه در شرایطی که مطالبات شغلی بالا باشد (Hakanen et al., 2008; Xanthopoulou et al., 2009).

منابع شغلی دارای انواع گوناگونی است که در این پژوهش، پاره‌ای از آنها مورد بررسی قرار می‌گیرد و برای آشنایی بیشتر شرح کوتاهی از آنها ارائه می‌شود:

### **معناداری شغل**

تعریف واحدی برای معنا در محیط کاری وجود ندارد، برخی معتقدند که اساس معنا، "ارتباط" است و معناداری شغل، نشان‌دهنده‌ی رابطه‌ی متقابل میان دنیای درونی افراد و محیط کار آنهاست. چالوفسکی<sup>۱</sup> (۲۰۰۳) مفهومی از کار معنادار ارائه داد که بر هم‌راستایی میان ارزش‌ها، اهداف و شایستگی‌های افراد تأکید دارد. از نظر وی شغل، منبع ایجاد معنا در محیط کاری است (Cartwright & Holmes, 2006). کارکنان، کاری را که چالش‌برانگیز، واضح و معین، متنوع، خلاق، و دارای استقلال باشد، معنادار می‌دانند (Gruman & Saks, 2011). معناداری پیامدهای مثبتی همچون، بهبود عملکرد سازمان، حفظ کارکنان کلیدی، مدیریت مؤثر تغییر، تعهد سازمانی بیشتر، و پیوند کاری را برای سازمان به همراه دارد (Cartwright & Holmes, 2006). در مقابل پیوند یافتن با کار معنادار نیز می‌تواند منجر به ادراک منفعت از کار شود (Bhatnagar, 2007).

### **کنترل بر کار (استقلال شغلی)**

یکی دیگر از منابع شغلی، سطح کنترلی است که کارمند تجربه می‌کند. کارکنان برای موفقیت در کار، به کنترل کافی بر منابع خود و شغلشان نیازمندند. فقدان کنترل منجر به سراسیمگی و تحلیل‌رفتگی می‌شود (Wildermuth & Pauken, 2008b). کنترل شغلی به امکان تصمیم‌گیری، به‌کارگیری رویکردهای کاری شخصی و استفاده از تشخیص شخصی در چگونگی

1. Chalofsky

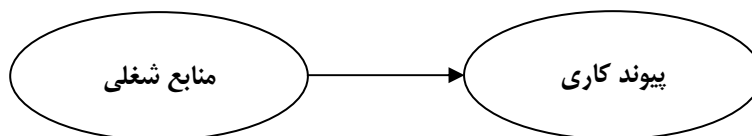
انجام وظایف و کسب اهداف کاری گفته می‌شود. کنترل شغلی موجب تجربه‌های مثبت کاری، انگیزش درونی و حالت‌های رفاه روانی - فیزیکی شده (Weigl et al., 2010) و احساس امنیت ایجاد می‌کند (Gruman & Saks, 2011). کنترل شغل در ابتدا به معنای آزادی تصمیم‌گیری مطرح شد؛ اما در سال‌های بعد برای اشاره به مفهوم گسترده‌تر کنترل رفتار به کار رفته و معنای کنترل بر وظایف، روش‌ها، زمان‌بندی، آهنگ و فضای فیزیکی کار را به خود گرفته است (Parker, Jimmieson & Amiot, 2010)، یعنی میزان آزادی عملی که کارکنان در زمان‌بندی و تعیین رویه‌های انجام کار، دارند (Siu et al., 2010).

### پاداش درونی (انگیزش درونی)

پاداش‌های درونی با پیامدهای مطلوب سازمانی همراه هستند. پاداش‌های درونی، احساسات ارزشمندی هستند که فرد هنگام انجام وظایف کاری تجربه می‌کند. این احساسات تلاش فرد را افزایش داده و به او انرژی می‌دهد، در نتیجه انجام کار، رضایتمندی به همراه دارد و موجب تقویت روحیه می‌شود، یعنی نوعی انگیزش درونی و حالت روانی مثبت به وجود می‌آید که در آن حالت افراد احساس علاقه، انرژی و اشتیاق می‌کنند (Tymon, Stumpf & Doh, 2010).

### مدل مفهومی پژوهش

بر مبنای مباحث مطرح شده در بالا، مدل مفهومی پژوهش به صورت نمودار شماره ۱ شکل می‌گیرد:



نمودار ۱. مدل مفهومی پژوهش

بنابراین فرضیه‌های پژوهش عبارتند از:

۱. منابع شغلی در نهادهای آموزشی، رابطه‌ی مثبت و معناداری با پیوند کاری دارد؟
۲. وضعیت مؤلفه‌های منابع شغلی و پیوند کاری در دانشگاه تهران چگونه است؟

**روش پژوهش**

هدف اصلی پژوهش پیش رو، بررسی رابطه بین منابع شغلی و پیوند کاری است. از دید هدف یک پژوهش کاربردی و از دید چگونگی گردآوری داده‌ها از نوع پژوهش‌های توصیفی (غیر آزمایشی) و همبستگی است که در روند آن، برای بررسی فرضیه‌ها از روش مطالعات میدانی و ابزار پرسش‌نامه استفاده شده و بر اساس داده‌های حاصل از مطالعات میدانی، فرضیه‌های پژوهش در معرض آزمون قرار گرفته است.

جامعه آماری شامل کارکنان اداره‌ی مرکزی دانشگاه تهران است. با توجه به محدود بودن جامعه (۲۷۰ نفر)، حجم نمونه بر اساس فرمول نمونه‌گیری از جامعه محدود تعیین شده است:

$$n = \frac{NZ_{\alpha/2}^2 \delta^2}{\varepsilon^2(N-1) + Z_{\alpha/2}^2 \delta^2} \quad (\text{رابطه ی ۱})$$

واریانس نمونه‌ی پیش‌آزمون برابر ۰/۳۳ به دست آمد. در سطح اطمینان ۹۵ درصد و خطای ۰/۰۷، حداقل حجم نمونه برابر با ۱۳۲ محاسبه شد. در نتیجه تعداد بیشتری پرسش‌نامه (۱۸۰ مورد) به صورت تصادفی ساده توزیع شد. از این تعداد، ۱۴۹ پرسش‌نامه برگشت داده شد که ۱۳۶ مورد آن کامل بوده و در تحلیل مورد استفاده قرار گرفت. در نتیجه نرخ بازگشت پرسش‌نامه ۰/۸۳ درصد، و نرخ پرسش‌نامه‌هایی که به طور کامل پُر شده ۰/۷۶ درصد بوده است.

پرسش‌نامه‌ی نهایی شامل سه بخش است: ۱- نامه‌ی همراه برای بیان هدف؛ ۲- سؤال‌های عمومی برای جمع‌آوری اطلاعات کلی و جمعیت‌شناختی (شامل ۶ سؤال) و ۳- سؤال‌های تخصصی شامل ۳۶ سؤال که به دو مقوله‌ی منابع شغلی (۱۹ سؤال) و پیوند سازمانی (۱۷ سؤال) می‌پردازد. پرسش‌نامه بر اساس طیف پنج‌گزینه‌ای لیکرت تنظیم شده است.

به منظور بررسی پایایی پرسش‌نامه، از روش آلفای کرونباخ و نرم‌افزار SPSS16 استفاده شده است. بدین ترتیب که ابتدا پرسش‌نامه در بین یک نمونه‌ی ۳۰ تایی توزیع شد. مقدار آلفای محاسبه شده در این پیش‌آزمون برای هر پرسش‌نامه بدین ترتیب به دست آمده است: منابع شغلی ۰/۷۸؛ و پیوند سازمانی ۰/۸۴ درصد. بنابراین نتیجه‌ی هردو آزمون از پایایی بالای پرسش‌نامه حکایت می‌کند.

برای سنجش روایی پرسش‌نامه، هم از اعتبار محتوا و هم از اعتبار سازه (تحلیل عاملی) استفاده شد. اعتبار محتوای پرسش‌نامه از سوی اساتید دانشگاهی و متخصصان مورد تأیید قرار گرفت و برای سنجش اعتبار سازه نیز، از تحلیل عاملی و نرم‌افزار SPSS16 استفاده شد. با



استفاده از تحلیل عاملی می‌توان مشخص کرد که آیا پرسش‌نامه، شاخص‌های مورد نظر را اندازه‌گیری می‌کند یا خیر. در تحلیل عاملی باید سؤال‌هایی که برای ارزیابی یک شاخص یا صفت خاص طرح شده‌اند، دارای یک بار عاملی مشترک باشند. البته پیش از انجام تحلیل عاملی، باید از این مسئله اطمینان حاصل شود که آیا می‌توان داده‌های موجود را برای تحلیل مورد استفاده قرار داد یا خیر؟ یعنی باید مطمئن شد که تعداد داده‌های موجود برای تحلیل عاملی مناسب هستند. بدین منظور از شاخص KMO و آزمون بارتلت استفاده می‌شود (مؤمنی و فعال قیومی، ۱۳۸۶). شاخص KMO به دست آمده برای پرسش‌نامه منابع شغلی ۰/۷۱۸ و پیوند شغلی ۰/۸۵۸ بوده است، در نتیجه تعداد داده‌ها برای انجام تحلیل عاملی مناسب است. نتایج آزمون بارتلت نیز در مورد هر دو پرسش‌نامه معنادار است و بنابراین ماتریس همبستگی، ماتریس واحد و همانی نیست.

### الف. تحلیل عاملی پرسش‌نامه‌ی منابع شغلی

نتایج نهایی تحلیل عاملی انجام گرفته روی پرسش‌نامه‌ی منابع شغلی به شرح جدول شماره ۱ است:

جدول ۱. ماتریس عاملی چرخش یافته - منابع شغلی

عامل / متغیر	اهمیت	معناداری	کنترل	پاداش
m1	-۰/۰۱۷	۰/۲۳۰	۰/۵۶۲	۰/۴۲۴
m2	۰/۰۴۵	۰/۱۳۳	۰/۸۰۰	۰/۱۵۰
m3	۰/۰۴۹	-۰/۱۴۴	۰/۶۸۸	-۰/۰۵۹
m6	۰/۳۱۲	۰/۱۷۶	۰/۷۵۵	-۰/۰۰۵
m7	۰/۸۰۴	۰/۰۵۵	۰/۱۱۳	-۰/۰۲۰
m8	۰/۱۳۹	۰/۵۴۴	-۰/۰۴۷	۰/۴۷۳
m9	۰/۷۴۵	-۰/۰۲۴	۰/۰۹۶	۰/۱۹۰
m10	-۰/۱۱۷	۰/۷۶۰	۰/۱۴۲	۰/۱۹۰
m11	۰/۸۰۱	-۰/۰۵۷	۰/۰۴۹	۰/۱۴۳
m12	۰/۸۳۵	-۰/۰۱۲	۰/۰۶۹	۰/۰۷۵
m13	۰/۰۷۵	۰/۸۱۷	۰/۰۵۸	۰/۱۵۵
m15	۰/۲۲۳	۰/۳۲۶	۰/۱۶۳	۰/۶۶۱
m16	-۰/۰۷۰	۰/۸۲۳	۰/۰۴۰	-۰/۰۳۳
m17	۰/۱۲۴	۰/۰۳۳	۰/۰۳۹	۰/۸۶۴

روش استخراج: تحلیل مؤلفه‌ی اصلی؛ روش چرخش: واریماکس با نرمال‌سازی

سؤال‌های ۴، ۵، ۱۴، ۱۸، و ۱۹ به دلیل پایین بودن بارِ عاملی و عدم تناسب حذف شدند. بدین ترتیب ۴ عامل استخراج شد که با توجه به مفهوم سؤال‌ها، عامل‌های به‌دست آمده به ترتیب اهمیت شغل، معناداری شغل، کنترل شغلی (آزادی تصمیم‌گیری) و پاداش/انگیزش درونی نام‌گذاری شدند. این ۴ عامل در حدود ۶۴/۴۷ درصد از واریانس منابع شغلی را تبیین می‌کنند.

### ب. تحلیل عاملی پرسش‌نامه‌ی پیوند کاری

نتایج تحلیل عاملی پرسش‌نامه پیوند کاری در جدول شماره‌ی ۲ نشان داده شده است.

جدول ۲. ماتریس عاملی چرخش یافته - پیوند کاری

انرژی	جذب	وقف	عامل متغیر
-۰/۳۸۳	-۰/۰۳۱	۰/۷۳۵	e1
-۰/۳۵۰	-۰/۰۳۲	۰/۷۷۰	e2
-۰/۶۳۶	۰/۲۵۵	۰/۳۱۵	e3
-۰/۷۹۹	۰/۱۹۵	۰/۱۰۱	e5
-۰/۷۱۴	۰/۲۹۲	۰/۳۱۷	e6
-۰/۰۶۰	-۰/۰۲۳	۰/۸۲۴	e8
-۰/۱۷۶	۰/۰۶۲	۰/۸۹۱	e9
-۰/۱۷۴	۰/۱۰۰	۰/۸۶۳	e10
-۰/۲۱۶	۰/۱۸۸	۰/۷۶۰	e11
-۰/۳۲۷	۰/۷۴۱	۰/۰۷۳	e12
-۰/۴۰۰	۰/۶۴۸	۰/۱۹۹	e13
-۰/۱۳۸	۰/۸۱۳	-۰/۰۵۶	e14
-۰/۱۶۰	۰/۶۵۴	۰/۵۲۳	e15
-۰/۲۰۴	۰/۸۳۴	-۰/۰۱۰	e16
-۰/۰۱۶	۰/۴۱۳	۰/۶۹۵	e17

روش استخراج: تحلیل مؤلفه‌ی اصلی؛ روش چرخش: واریماکس با نرمال‌سازی

سؤال‌های ۴ و ۷ به دلیل پایین بودن بار عاملی و عدم تناسب حذف شدند. بدین ترتیب سه عامل استخراج شد که با توجه به مفهوم سؤال‌ها، عامل‌های به‌دست آمده به ترتیب وقف، جذب و انرژی (توان) نام‌گذاری شدند. این سه عامل در حدود ۶۹/۲۹ درصد واریانس پیوند سازمانی را تبیین می‌کنند.

### یافته‌های پژوهش

#### نتایج آزمون میانگین یک جامعه آماری

برای بررسی وضعیت متغیرهای پژوهش از نظر مناسب بودن یا نبودن آنها، از آزمون میانگین یک جامعه‌ی آماری استفاده شده است که نتایج آن به شرح زیر (جدول شماره‌ی ۳) است:

جدول ۳. نتایج آزمون میانگین یک جامعه

نام متغیر	میانگین	انحراف معیار	عدد معناداری	حد پایین	حد بالا	وضعیت متغیر
اهمیت شغل	۳/۷۰	۰/۷۰۲	۰/۰۰۰	۰/۵۷۸	۰/۸۱۹	مناسب
معناداری شغل	۳/۰۴۰	۰/۹۰۳	۰/۶۰۴	-۰/۱۱۴	۰/۱۹۶	متوسط
کنترل شغل	۲/۸۳	۰/۷۷۴	۰/۰۱۳	-۰/۳۰۲	-۰/۰۳۶	نامناسب
پاداش	۳/۴۴۷	۰/۹۵۰	۰/۰۰۰	۰/۲۸۴	۰/۶۱۰	مناسب
منابع شغل	۳/۲۶۰	۰/۵۵۴	۰/۰۰۰	۰/۱۶۴	۰/۳۵۳	مناسب
وقف	۳/۴۶۳	۰/۸۸۲	۰/۰۰۰	۰/۳۱۰	۰/۶۱۵	مناسب
انرژی	۳/۸۸	۰/۷۴۶	۰/۰۰۰	۰/۷۴۶	۱/۰۰	مناسب
جذب	۳/۲۳۱	۰/۷۴۵	۰/۰۰۰	۰/۱۰۵	۰/۳۵۸	مناسب
پیوند کاری	۳/۵۱۵	۰/۶۳۲	۰/۰۰۰	۰/۴۰۷	۰/۶۲۲	مناسب

#### نتایج آزمون همبستگی اسپیرمن

همان‌طور که جدول شماره‌ی ۴ نشان می‌دهد، ضریب همبستگی به‌دست آمده بین دو متغیر منابع شغلی و پیوند کاری، در هر دو سطح اطمینان ۹۵ درصد و ۹۹ درصد، معنادار و برابر با ۰/۵۱۳ است، یعنی بین دو متغیر رابطه‌ی مثبت و معنادار وجود دارد. از میان منابع شغلی مورد بررسی، اهمیت شغل (۰/۵۴۷)، کنترل شغل (۰/۳۱۳) و پاداش/انگیزش درونی (۰/۳۶۹)، در هر دو سطح اطمینان با پیوند کاری رابطه‌ی مثبت و معنادار دارند. اما عامل معناداری، رابطه‌ای

معنادار با پیوند کاری نداشته است. این چهار عامل با بُعد وقف، رابطه‌ی مثبت و معنادار داشته‌اند؛ اما با بُعد انرژی، فقط عامل اهمیت شغل ارتباط مثبت و معنادار (۰/۴۹۷) داشته است. در مورد بُعد جذب، علاوه بر عامل اهمیت شغل (۰/۵۴۷)، عامل پاداش درونی نیز، تنها در سطح اطمینان ۹۵ درصد رابطه‌ی مثبت و معنادار (۰/۱۸۷) داشته است.

جدول ۴. نتایج آزمون همبستگی اسپیرمن

عامل	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸
۱. اهمیت شغل	۱							
۲. معناداری	** ۰/۰۶۸	۱						
۳. کنترل شغل	** ۰/۲۲۴	* ۰/۲۰۱	۱					
۴. پاداش	** ۰/۳۹۴	** ۰/۳۶۷	** ۰/۲۲۶	۱				
۵. منابع شغل	** ۰/۵۷۶	** ۰/۶۴۸	** ۰/۵۷۸	** ۰/۷۸۳	۱			
۶. وقف	** ۰/۴۳۵	** ۰/۴۰۰	** ۰/۴۰۵	** ۰/۵۲۹	** ۰/۶۵۸	۱		
۷. انرژی	** ۰/۴۹۷	- ۰/۰۷۷	۰/۱۲۹	۰/۱۴۴	** ۰/۳۳۱	** ۰/۵۰۶	۱	
۹. جذب	** ۰/۴۳۰	- ۰/۱۰۳	۰/۱۰۲	۰/۱۸۷	* ۰/۲۲۱	** ۰/۳۷۰	** ۰/۴۶۰	۱
۱۰. پیوند کاری	** ۰/۵۴۷	۰/۱۵۱	** ۰/۳۱۳	** ۰/۳۶۹	** ۰/۵۱۳	** ۰/۸۴۳	** ۰/۷۶۱	** ۰/۷۲۳

\* همبستگی در سطح خطای ۰/۰۵ و حالت دو دامنه معنادار است.  
 \*\* همبستگی در سطح خطای ۰/۰۱ و حالت دو دامنه معنادار است.

### نتایج آزمون رگرسیون

برای تبیین مدل، از رگرسیون ساده استفاده شد که نتایج آن به شرح جدول شماره ۵ است.

جدول ۵. نتایج آزمون رگرسیون خطی ساده

آماره F	R <sup>2</sup> تصحیح شده	ضریب تعیین R <sup>2</sup>	ضریب همبستگی R	آماره
۳۹/۵۲۷	۰/۲۲۵	۰/۲۳۰	۰/۴۸۰	متغیر مستقل: منابع شغلی
Beta	انحراف معیار	B	عدد معناداری	متغیر وابسته: پیوند کاری
۰/۴۸۰	۰/۰۸۷	۰/۵۴۹	۰/۰۰۰	

پس از انجام آزمون رگرسیون خطی ساده بین دو متغیر منابع شغلی (متغیر مستقل) و پیوند کاری (متغیر وابسته)، مقادیر ضریب همبستگی ( $0/480$ )، ضریب تعیین ( $0/230$ )، ضریب تعیین تعدیل شده ( $0/225$ ) به دست آمد (جدول شماره ۵). ضریب تعیین، نشان دهنده‌ی میزان تغییر متغیر وابسته است که توسط رگرسیون قابل توضیح است. از آنجا که ضریب تعیین تعدیل شده برآورد بهتری از میزان تغییرات متغیر وابسته ارائه می‌دهد (مؤمنی و فعال قیومی، ۱۳۸۶)، براساس ضریب تعیین تعدیل شده می‌توان گفت که حدود  $22/5$  درصد از تغییرات متغیر پیوند کاری توسط متغیر منابع شغلی تبیین می‌شود. همچنین با توجه به کمتر بودن عدد معناداری از  $0/05$ ، در تحلیل واریانس رگرسیون (آماره‌ی  $F$ )، به حتم متغیرها دارای رابطه‌ی خطی هستند. به علاوه، ضریب رگرسیون به دست آمده ( $B$ ) برابر با  $0/549$  و ضریب استاندارد ( $\beta$ ) برابر با  $0/480$  است، بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که به ازای هر واحد افزایش در متغیر منابع شغلی، متغیر پیوند کاری به اندازه‌ی  $0/480$  واحد (حدود ۴۸ درصد) افزایش خواهد یافت.

### نتیجه‌گیری و پیشنهادها

هدف از انجام این پژوهش بررسی نقش منابع شغلی در پیوند کاری است. بر اساس نتایج آزمون همبستگی و رگرسیون، فرضیه‌ی اصلی مبنی بر وجود رابطه‌ی معنادار و مثبت میان منابع شغلی و پیوند کاری تأیید می‌شود (جدول شماره ۴ و ۵). نتایج به دست آمده، یافته‌های پژوهش‌های پیشین، مائونو و همکاران ( $2007$ )، هکنن و همکاران ( $2008$ )، کارت رایب و هلمز ( $2006$ ) و سریواستاوا و بهاتاگار ( $2008$ ) را مبنی بر نقش منابع شغلی در پیوند کاری تأیید می‌کند. بدین معنا که منابع شغل بر ابعاد مختلف پیوند کاری نقش داشته و به درستی، پیش‌بین‌های مهم پیوند کاری هستند (Mauno et al., 2007).

با توجه به نتایج آزمون همبستگی می‌توان گفت که با اطمینان ۹۹ درصد، منابع شغل و پیوند کاری رابطه‌ی مثبت ( $r=0/513$ ) دارند. نتایج آزمون رگرسیون نیز نشان می‌دهد که منابع شغلی تأثیر مثبت و معنادار ( $\beta=0/480$ ) بر پیوند کاری دارد، بدین معنا که با یک واحد افزایش در منابع شغلی،  $0/480$  واحد افزایش در پیوند کاری حاصل می‌شود.

از میان منابع شغلی، اهمیت شغل، کنترل شغل و انگیزش با ضریب همبستگی به ترتیب  $0/547$ ،  $0/313$  و  $0/369$ ، در هر دو سطح اطمینان ۹۵ درصد و ۹۹ درصد با پیوند کاری رابطه‌ی مثبت و معنادار دارند. همچنین مشخص شد که عامل اهمیت شغل با ابعاد پیوند کاری (وقف، انرژی و جذب) در هر دو سطح اطمینان رابطه‌ی مثبت و معناداری به ترتیب  $0/435$ ،  $0/497$ ،  $0/430$  داشته است و نیز، تمامی منابع شغلی در هر دو سطح اطمینان با بُعد وقف رابطه‌ی مثبت

و معناداری بدین شرح داشته‌اند: اهمیت شغل (۰/۴۳۵)، معناداری (۰/۴۰۰)، کنترل شغل (۰/۴۰۵) و پاداش درونی (۰/۵۲۹).

همچنین در بررسی وضعیت متغیرها مشخص شد که کنترل شغلی با میانگین ۲/۸۰ وضعیت نامطلوبی دارد، یعنی کارکنان احساس می‌کنند کنترل اندکی بر کار خود داشته و تمامی تصمیم‌های مربوط به کارشان در جایی دیگر اتخاذ می‌شود و آنان در انجام کار خود آزادی عمل و استقلال زیادی ندارند.

وضعیت متغیر معناداری شغل نیز با میانگین ۳/۰۴۰ در حد متوسط است. این بدان معناست که کارکنان درک مناسبی از معنای شغل خود نداشته و در ادراک هدف از انجام کار خود ضعف دارند. احساس می‌کنند به کار آنان توجه شایسته مبذول نمی‌شود و نیز فرصت کافی برای به‌کارگیری توانمندی‌های خود ندارند.

بنابراین به سازمان مورد بررسی و دیگر سازمان‌ها، پیشنهاد می‌شود برای ایجاد و تقویت پیوندکاری و بهره‌مندی از پیامدهای مثبت آن، در هنگام طراحی شغل یا طراحی مجدد مشاغل، به ویژگی‌های اصلی شغل (منابع شغل) و نقش تعیین‌کننده‌ی آن در ایجاد انگیزه و پیوند کاری توجه کافی مبذول دارند.

در همین راستا و با توجه به یافته‌های پژوهش به سازمان مذکور (دانشگاه تهران) پیشنهاد می‌شود که از طریق تجزیه و تحلیل مجدد مشاغل، نسبت به بازنگری در شرح مشاغل و شرح وظایف اقدام کند، اختیارات مشاغل را افزایش داده و فرصتی برای آزادی عمل و تصمیم‌گیری کارکنان ایجاد کرده و زمینه‌ی کنترل بیشتر آنان بر کار را فراهم کند.

همچنین پیشنهاد می‌شود که از طریق ارائه‌ی دوره‌های آموزشی توجیهی یا نشست با سرپرستان، این امکان برای کارکنان فراهم شود که نسبت به اهداف و نیز جایگاه شغل خود، در رابطه با سایر مشاغل و اهداف سازمان، شناخت کافی به‌دست آورند. در نتیجه درک بهتری از معنای کار خود داشته باشند و بتوانند قابلیت‌ها و توانمندی‌های خود را در راستای اهداف شغل و سازمان به‌کار گیرند.

در پایان یادآوری می‌شود که بررسی موضوع در یک جامعه‌ی محدود، محدودیت اصلی پژوهش است. ضمن آنکه محققان فقط پاره‌ای از منابع شغلی را مورد بررسی قرار داده‌اند؛ بنابراین شناسایی این مقوله نیازمند بررسی‌ها و پژوهش‌های کامل‌تر و جداگانه‌ای است. با توجه به نو بودن مبحث و اهمیت پیوند کاری، بررسی موضوع در جامعه‌های آماری دیگر و از زاویه‌ی مقوله‌های منابع فردی (مانند مناعت طبع، خودباوری، خودپنداری) و نیز، مطالبات شغلی (مانند محدودیت‌های زمان انجام کار) به سایر محققان پیشنهاد می‌شود.

## منابع

۱. قلی‌پور، آ.، و پورعزت، ع. (۱۳۸۷). پیمایشی درباره‌ی کژکارکردهای پنهان مشتری‌گرایی در نهادهای آموزشی. *فصلنامه‌ی دانشگاه اسلامی*، ۱۲ (۲): ۱۵۷-۱۳۹.
۲. قلی‌پور، آ.، و پیران‌نژاد، ع. (۱۳۸۶). بررسی اثرهای عدالت در ایجاد و ارتقای خودباوری در نهادهای آموزشی. *پژوهشنامه علوم انسانی*، ۵۳: ۳۷۴-۳۵۸.
۳. قلی‌پور، آ.، پیران‌نژاد، ع.، فاخری کوزه‌کنان، س.، و قلی‌پور، ف. (۱۳۸۷). تبیین عوامل شناختی (کانون کنترل، درماندگی اکتسابی و اثرگلم) در نهادهای آموزشی. *دانشور رفتار*، (۳۳): ۲۸-۱۵.
۴. مؤمنی، م. و فعال قیومی، ع. (۱۳۸۶). *تحلیل داده‌های آماری با استفاده از SPSS*، تهران: کتاب‌نو.
5. Bhatnagar, J. (2007). Talent management strategy of employee engagement in Indian ITES employees: key to retention. *Employee Relations*, 29 (6): 640-663.
6. Cartwright, S., Holmes, N. (2006). The meaning of work: the challenge of regaining employee engagement and reducing cynicism. *Human Resource Management Review*, 16: 199-208.
7. Fine, S., Horowitz, I., Weigler, H., Basis, L. (2010). Is good character good enough? The effects of situational variables on the relationship between integrity and counterproductive work behaviors. *Human Resource Management Review*, 20: 73-84.
8. Gruman, J. A., Saks, A. M., (2011). Performance management and employee engagement, *Resource Management Review*, 21: 123-136.
9. Hakanen, J. J., Perhoniemi, R., Toppinen-Tanner, S. (2008). Positive gain spirals at work: From job resources to work engagement, personal initiative and work-unit innovativeness. *Journal of Vocational Behavior*, 73: 78-91.
10. Kennedy, E., Daim, T. U. (2010). A strategy to assist management in workforce engagement and employee retention in the high tech engineering environment. *Evaluation and Program Planning*, 33 (4): 468-476.
11. 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.
12. Papalexandris, N., Galanaki, E., (2009). Leadership's impact on employee engagement Differences among entrepreneurs and professional CEOs. *Leadership & Organization Development Journal*, 30 (4): 365-385.

13. Parker, S. L., Jimmieson, N. L., Amiot, C. E. (2010). Self-determination as a moderator of demands and control: Implications for employee strain and engagement. *Journal of Vocational Behavior*, 76: 52-67.
14. Siu, O., Lu, J., Brough, P., Lu, Ch., Bakker, A. B., Kalliath, T., O'Driscoll, M., Phillips, D. R., Chen, W., Lo, D., Sit, C., Shi, K. (2010). Role resources and work-family enrichment: The role of work engagement. *Journal of Vocational Behavior*, 77: 470-480.
15. Srivastava, P., Bhatnagar, J. (2008). Talent acquisition due diligence leading to high employee engagement: case of Motorola India MDB, *Industrial and Commercial Training*, 40 (5): 253-260.
16. Tymon, W. G., Stumpf, S. A., Doh, J. P. (2010). Exploring talent management in India: The neglected role of intrinsic rewards. *Journal of World Business*, 45: 109-121.
17. Weigl, M., Hornung, S., Parker, Sh. K., Petru, R., Glaser, J., Angerer, P. (2010). Work engagement accumulation of task, social, personal resources: A three-wave structural equation model. *Journal of Vocational Behavior*, 77: 140-153.
18. Wildermuth, C., Pauken, P. D. (2008a). A perfect match: decoding employee engagement – Part I: Engaging cultures and leaders. *Industrial and Commercial Training*, 40 (3): 122-128.
19. Wildermuth, C., Pauken, P. D. (2008b). A perfect match: decoding employee engagement – Part II: engaging jobs and individuals. *Industrial and Commercial Training*, 40 (4): 206-210.
20. Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., Schaufeli, W. B. (2009). Reciprocal relationships between job resources, personal resources, and work engagement, *Journal of Vocational Behavior*, 74: 235-244.