

## چشم‌انداز مدیریت دولتی

سال نهم، شماره ۳۵، پاییز ۱۳۹۷

شاپای چاپی: ۶۰۶۹-۲۲۵۱، شاپای الکترونیکی: ۴۱۵۷-۲۶۴۵

ص ص ۹۳ - ۱۱۴

# مطالعه شرایط ایجاد دل‌بستگی کارکنان در سازمان‌های دولتی با استفاده از الگوسازی فازی

رسول رنجبریان<sup>۱</sup>، نسرين جزینی<sup>۲\*</sup>، غلامرضا معمارزاده طهران<sup>۳</sup>،  
علی محتشمی<sup>۳</sup>

۱. استادیار، گروه مدیریت، واحد شاهین‌دژ، دانشگاه آزاد اسلامی، شاهین‌دژ.

۲. دانشیار، دانشگاه شهید بهشتی، تهران.

۳. دانشیار، گروه مدیریت، واحد قزوین، دانشگاه آزاد اسلامی، قزوین.

### چکیده

هدف اصلی این پژوهش، طراحی الگویی برای دل‌بستگی کارکنان در بخش دولتی ایران است. پژوهش حاضر به‌صورت پژوهش ترکیبی (کیفی - کمی) انجام شده است. بر این اساس در بخش اول پژوهش به‌منظور ارائه الگویی جامع از دل‌بستگی کارکنان از روش پژوهشی کیفی فراترکیب سندلوسکی و بارسو (۲۰۰۷) استفاده شد. بدین ترتیب که بعد از شناسایی مقولات، مفاهیم و گدهای دل‌بستگی کارکنان و ارزیابی روایی و پایایی آن، الگوی مفهومی اولیه پژوهش شکل گرفت. در بخش دوم پژوهش که شامل روش پیمایش بود با استفاده از نظرهای خبرگان و ارزیابی روایی محتوا (ضریب نسبی و مقیاس روایی محتوا)، الگوی دل‌بستگی کارکنان تبیین شد. در ادامه به‌منظور کاربردی‌کردن الگو و ارزیابی مؤلفه‌های دل‌بستگی کارکنان در سازمان‌های دولتی، تعداد ۲۸۱ پرسشنامه در میان کارکنان اداره کل امور مالیاتی، اداره کل دیوان محاسبات و اداره کل ثبت اسناد و املاک استان آذربایجان غربی توزیع شد که به‌صورت نمونه‌گیری طبقه‌ای انتخاب شده بودند. بررسی و تحلیل داده‌ها با استفاده از روش تحلیل عاملی تأییدی صورت گرفت. درنهایت در بخش سوم پژوهش، به‌منظور ارائه ترکیب مطلوب ابعاد الگو به‌گونه‌ای که بتوان دل‌بستگی کارکنان را بهینه کرد از روش الگوسازی ریاضی (سیستم خبره فازی) استفاده شد. با توجه به یافته‌های پژوهش، ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های استخراجی از روش فراترکیب (الگوی پژوهش) موردتأیید جامعه هدف قرار گرفت.

**کلیدواژه‌ها:** شرایط؛ دل‌بستگی؛ سازمان‌های دولتی؛ روش ترکیبی؛ سیستم خبره فازی.

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۶/۱۱/۲۴، تاریخ پذیرش مقاله: ۱۳۹۷/۰۹/۲۳.

\* نویسنده مسئول.

E-mail addresses: ranjbarian1404@gmail.com; nasrin\_jazani@yahoo.com; gmemar@gmail.com;  
mohtashami07@gmail.com

## ۱. مقدمه

از نظر مدیریت، نیروی انسانی راضی، به خاطر کاهش غیبت و از این نظر که سلامت افراد به سبب کاهش هزینه‌های بیمه و بیمارستانی به نفع سازمان است، باعث افزایش بازدهی خواهد شد. فراتر از این که به‌طور کلی جامعه از این پدیده سود فراوان می‌برد. کارگران راضی، شادابی و مسرت را از سازمان به خانه و جامعه منتقل می‌کنند (رایبیز، ۱۳۹۳).

در دنیای کنونی منابع انسانی مهم‌ترین عامل رشد و ماندگاری و مهم‌ترین مزیت رقابتی سازمان‌ها به‌شمار می‌رود؛ اما چه نیروی انسانی برای ما مدنظر است؟ نیروی انسانی تحلیل‌رفته، فرسوده و ناراضی یا نیروی انسانی شاداب، پراکنجه و دل‌بسته به کار؟ آیا کارکنان در سازمان‌ها از دل‌بستگی کافی برای انجام‌دادن کار برخوردار هستند؟ شواهد و قرائن زیادی نشان می‌دهد که پاسخ به سؤالات ذکر شده در این زمینه، زیاد قانع‌کننده نیست. دل‌بستگی کارکنان به سازمان، یک مفهوم نسبتاً جدید در مدیریت منابع انسانی است. ایده اولیه این مفهوم توسط شرکت‌های مشاوره منابع انسانی عرضه شد و پژوهشگران دانشگاهی در حال حاضر به‌آرامی در حال پیوستن به صحنه مبارزه هستند. هر دو گروه هم‌اکنون نسبت به تفاسیر مختلف و گاهی متناقض این مفهوم، در حال رقابت هستند (Macey and Schneider, 2008).

از آنجاکه مشتاق کردن کارکنان در محیط‌های کاری برای انجام وظایف شغلی از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است، دغدغه سازمان‌های امروزی ایجاد راه‌هایی برای ارتقای دل‌بستگی کارکنان در کار است. دل‌بستگی کارکنان موضوعی است که همچنان به‌عنوان چالشی جدید پیش روی مدیران دولتی باقی مانده است. چرا چنین شده است؟ هر مدیری باید این سؤال را تحلیل کرده و راه‌حلی را ارائه کند که بتواند یک چرخش ذهنی در کارکنانی که به‌طور فعال درگیر نیستند، ایجاد کند. در واقع دل‌بستگی کارکنان سازه‌ای مثبت و دارای ظرفیت بالا برای تبیین پیامدهای مطلوب سازمانی است. تعهد سازمانی یکی از متغیرهایی است که مدیریت همواره درصدد ارتقای آن است. کارکنان متعهد معمولاً به سازمان وفادارند و انگیزه و تمایل بیشتری به تداوم عضویت در سازمان دارند و معمولاً در مسیر تحقق اهداف سازمان تلاش مضاعفی به‌عمل می‌آورند. تحولات در محیط سازمانی و به‌تبع آن در روابط کاری، امکان شناسایی عواملی را فراهم می‌آورد که ممکن است در کارکنان و سازمان رخ دهد (عیسی‌خانی، ۱۳۹۲). کارکنانی با انگیزه زیاد، عملکرد بالا دارند و عشق به ماهیت کار و انگیزه بالا از الزامات شغلی محسوب می‌شود (امیرخانی و همکاران، ۱۳۹۶) این امر می‌تواند دل‌بستگی کارکنان را در سازمان بالا ببرد.

دل‌بستگی شغلی<sup>۱</sup>، یک مفهوم نسبتاً جدید و گسترده درزمینه‌ی روان‌شناسی و مدیریت منابع انسانی است. توجه به دل‌بستگی شغلی در دل پژوهش‌های مربوط به فرسودگی شغلی ایجاد شد. سازمان‌های امروزی به کارکنانی با انرژی و مشتاق به کار نیاز دارند. کسانی که نسبت به شغل خود اشتیاق و علاقه زیادی داشته باشند، به‌طور کامل مجذوب شغل خودشان می‌شوند و وظایف شغلی خود را به طرز مطلوبی انجام می‌دهند (Bakker & Leiter, 2010).

داشتن مدیران و کارکنانی که ارزش‌ها و اهداف سازمان در آن‌ها درونی شده باشد و آن‌ها را متعلق به خود بدانند، این اطمینان را به‌وجود می‌آورد که افراد باطناً در جهت تأمین منابع سازمان کار و تلاش می‌کنند؛ بنابراین دلایل زیادی وجود دارد برای اینکه چرا یک سازمان باید سطح دل‌بستگی سازمانی اعضای خود را افزایش دهد: نخست اینکه دل‌بستگی سازمانی یک مفهوم جدید است و به‌طور کلی با وابستگی و رضایت شغلی تفاوت دارد. دوم اینکه پژوهش‌ها نشان داده است که دل‌بستگی سازمانی با پیامدهایی از قبیل رضایت شغلی، حضور، عملکرد شغلی و رفتار سازمانی فرااجتماعی رابطه مثبت دارد که از ضروریات سازمان به شمار می‌رود و سوم اینکه تعهد و دل‌بستگی به سازمان می‌تواند پیامدهای مثبت و متعددی داشته باشند. کارکنانی که دارای تعهد و دل‌بستگی به سازمان هستند، نظم بیشتری در کار خود دارند، مدت بیشتری در سازمان می‌مانند و بیشتر کار می‌کنند. مدیران باید تعهد و دل‌بستگی کارکنان را به سازمان حفظ کنند و برای این امر باید بتوانند با استفاده از مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری و فراهم کردن سطح قابل‌قبولی از امنیت شغلی برای آنان، تعهد و دل‌بستگی به سازمان را بیشتر کنند (نصیری و همکاران، ۱۳۹۶).

دل‌بستگی شغلی نه تنها نقش حیاتی برای فهم رفتارهای سازمانی مثبت بازی می‌کند، بلکه برای هدایت مدیریت منابع انسانی و سیاست‌های رفاهی و بهداشت مشاغل حرف در سازمان‌ها نیز نقش مهمی دارد. دل‌بستگی شغلی کارکنان با مدیریت نیروی انسانی از ارتباط ویژه برخوردار است. کارکنان مشتاق به‌طور داوطلبانه در تلاش برای رفع نیازهای سازمانی از ابتکار عمل خود استفاده می‌کنند و در حمایت و تقویت فرهنگ و ارزش‌ها، حساس و متمرکز می‌شوند و بر این باور هستند که آن‌ها می‌توانند به‌طور متفاوت نسبت به دیگران به نتایج خوبی برسند (Bhattacharya, 2015). دل‌بستگی شغلی کارکنان، در صورت تحقق، تأثیر بسزایی بر اثربخشی سازمانی دارد. دل‌بستگی کارکنان در درازمدت، شاخص اصلی سلامت سازمانی و اثربخشی مدیریت منابع انسانی خواهد بود (Chat-Uthai, 2013).

در پژوهش‌های انجام‌گرفته در خصوص دل‌بستگی کارکنان، الگوها و نظریه‌های مختلفی ارائه شده که هر یک از این الگوها با توجه به شرایط اجتماعی و فرهنگی خاص حاکم بر جامعه

---

1. Work attachment

هدف تدوین شده است و صرفاً قابل استفاده در آن شرایط هستند. به کارگیری این الگوها بدون دخل و تصرف، در سازمان‌های دولتی ایران به دلیل شرایط خاص اجتماعی و فرهنگی جامعه، گاه نتایج مطلوبی به بار نمی‌آورد؛ بنابراین در این پژوهش، به منظور طراحی الگویی برای ایجاد دل‌بستگی کارکنان در بخش دولتی ایران، پژوهشگر اقدام به بوم‌سازی و متناسب‌سازی الگوی استخراج شده از فرآیند فراترکیب کرده است. با توجه به تأثیر مستقیم و غیرمستقیم دل‌بستگی شغلی بر نتایج و پیامدهای فردی، شغلی و سازمانی، انتظار می‌رود شناسایی شرایط و عوامل مؤثر در ایجاد دل‌بستگی کارکنان بتواند به بهبود شرایط عمومی سازمان و ارتقای عملکرد آن منجر شود.

بیشتر پژوهش‌های انجام شده در مورد دل‌بستگی کارکنان رویکرد کمی دارند. رویکردهای کمی در یکی از ویژگی‌های سودمندی پژوهش‌های مدیریت علاوه بر کمک به گسترش مرزهای دانش، کمک به بهبود اقدامات مدیریت است. نتایج این پژوهش می‌تواند به بهبود اقدامات مدیریتی منجر شود و رهنمودهایی عملی برای بهبود نتایج و عملکرد مدیریت ارائه کند. هدف اصلی این پژوهش، طراحی الگویی برای پرورش دل‌بستگی کارکنان در بخش دولتی ایران است. بر این اساس پژوهش حاضر در پی پاسخگویی به این سؤال است: چه شرایطی می‌تواند در ایجاد و پرورش دل‌بستگی کارکنان در سازمان‌های دولتی اثرگذار باشد؟

## ۲. مبانی نظری و پیشینه پژوهش

منابع انسانی سازمان، دیگر نه به‌عنوان هزینه، بلکه دارایی‌های ارزشمندی برای کسب مزیت رقابتی محسوب می‌شود (حسینی و همکاران، ۱۳۹۶). شرایط شغلی به ابعاد فیزیکی، روان‌شناختی، اجتماعی و سازمانی شغل اشاره دارند که الف) الزام‌های شغل و هزینه‌های فیزیولوژیکی و روان‌شناختی مرتبط با آن را کاهش می‌دهند؛ ب) در دستیابی به اهداف شغلی مؤثر هستند و ج) رشد، یادگیری و توسعه فردی را ترغیب می‌کنند. شرایط شغلی به دلیل پرورش فرصت‌های رشد، یادگیری و توسعه کارکنان، نقش انگیزش درونی را بازی می‌کند و به دلیل ابزاری در دستیابی به اهداف کاری دارای نقش انگیزش بیرونی است (بابایی خلجی و همکاران، ۱۳۹۲؛ فانی و همکاران، ۱۳۹۱).

مطالعات هاکنن و روت<sup>۱</sup> (۲۰۱۰)، نشان داد که قدردانی و حمایت از زیردستان توسط سرپرستان، آن‌ها را در انجام کارها علاقه‌مند و قابل اعتماد به سرپرستان می‌کند و با دادن کارهای چالش‌برانگیز توسط سرپرستانشان، آن‌ها را علاقه‌مندتر به شغلشان می‌نمود. بنابراین

1. Hakanen & Roodt

سرپرستان با انتخاب مسیر درست توانستند، کارکنان فداکار و با اشتیاق کاری بالا تربیت و آماده سازند.

شواهد نشان می‌دهد اگر نیروی انسانی دارای احساس وفاداری، تعلق سازمانی<sup>۱</sup> و دل‌بستگی کاری کم باشد، نه تنها خود در جهت نیل به اهداف سازمانی حرکت نمی‌کند، بلکه می‌تواند در ایجاد فرهنگ بی‌تفاوتی نسبت به مسائل و مشکلات سازمان در میان همکاران خود مؤثر باشد. امروزه منشأ اصلی مزیت رقابتی در کاربرد صرف فناوری نیست؛ بلکه خلاقیت، نوآوری، مثبت‌اندیشی، کیفیت، تعهد، اشتیاق و توانایی کارکنان آن را شکل می‌دهد. توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان موجب اثرات مثبتی بر نگرش و رفتار آنان می‌شود؛ بنابراین در شرایط متلاطم کنونی، سازمان‌ها چاره‌ای جز بهره‌برداری مناسب از نیروی انسانی به‌عنوان یک مزیت رقابتی ندارند (دژبان و همکاران، ۱۳۹۰).

پژوهش‌های «مؤسسه گالوپ» نشان می‌دهد، کارکنانی که دل‌بستگی کاری دارند بهره‌ورتر هستند. آن‌ها سودآورتر، مشتری‌مدارتر، مطمئن‌تر و در مقابل وسوسه‌های ترک سازمان مقاوم هستند (مؤسسه گالوپ ۲۰۱۰، به نقل از عیسی‌خانی، ۱۳۹۰). کرنیس<sup>۲</sup> (۱۹۹۷) شرایط سازمانی را با توانمندسازی مرتبط می‌داند که فرهنگ قوی کاری و حمایت‌های عاطفی و هیجانی و رهبری مشارکتی را شامل می‌شود. پژوهش‌های عبدالهی و اشرفی فشی (۱۳۹۱) نشان داد که بین شرایط سازمانی و توانمندسازی که یکی از نتایج سازمانی دل‌بستگی کاری کارکنان است، همبستگی مثبت و معناداری وجود دارد (عبدالهی و اشرفی فشی، ۱۳۹۱). طبق نتایج پژوهش عیسی‌خانی (۱۳۹۰)، منابع سازمانی به‌عنوان عوامل مداخله‌گر ایجاد حس معناداری مطرح هستند. تجربه‌کردن حس معناداری در شغل به ایجاد حالت دل‌بستگی کاری منجر می‌شود. منابع و شرایط شخصی به خودارزیابی‌های مثبت مرتبط با تاب‌آوری و حس فرد از توانایی‌های خویش بر محیط کاری تأثیرگذار است (بابائی خلجی و همکاران، ۱۳۹۲).

پژوهش اسوارنالادا و پراسانا<sup>۳</sup> (۲۰۱۲)، نشان داد که رضایت شغلی، تعهد کارکنان و رفتار مدنی سازمانی از جمله عواملی هستند که می‌تواند رفتار مشتاقانه کارمند را در محیط کار توجیه کند و بر اساس آن‌ها کارکنان کار خود را با شور و شوق زیادی برای موفقیت سازمان انجام می‌دهند و خود را درگیر کار می‌کند و در پی آن احساس توانمندی تأثیر بیشتر دارند.

نارمین و همکاران<sup>۴</sup> (۲۰۱۲)، رابطه‌ی بین رفتار مدنی سازمانی کارکنان و دل‌بستگی شغلی آنان را بررسی کردند و به این نتیجه رسیدند که مدل ویژگی‌های شغلی و دل‌بستگی شغلی اثر مثبتی بر رفتار مدنی سازمانی دارد.

1. Organizational Belongingness  
2. Krenis  
3. Swarnalatha & Prasanna  
4. Narmeen et al.

رام و پرابهاکر<sup>۱</sup> (۲۰۱۱)، نقش دل‌بستگی کارکنان در کار و رابطه آن با برون‌دادها را در صنعت اردن بررسی کردند. نمونه‌گیری از کارمندانی با همه سطوح مدیریتی انجام شد و نتایج، رابطه بین دل‌بستگی شغلی و ادراک جوّ سالم و حمایت سازمانی و تأثیر آن بر احساس توانمندی و انجام رفتار سازمانی را تأیید و تصدیق کرد.

در پژوهش شاکر (۱۳۹۴)، با عنوان «بررسی نقش ویژگی‌های شغلی و نقش‌های شغلی در پیش‌بینی دل‌بستگی شغلی دبیران»، نتایج نشان داد که بین ویژگی‌های شغلی (تنوع مهارت، هویت وظیفه، اهمیت وظیفه، استقلال و بازخور) و دل‌بستگی شغلی رابطه مثبت و معنادار و بین نقش‌های شغلی (ابهام نقش، تعارض نقش و گرانباری نقش) و دل‌بستگی شغلی رابطه منفی و معنادار وجود دارد. همچنین نتایج نشان داد که ویژگی‌ها و نقش‌های شغلی می‌توانند پیش‌بین معنادار دل‌بستگی شغلی باشند. در واقع ۳۴ درصد از واریانس کل دل‌بستگی شغلی توسط ویژگی‌های شغلی و ۲۱ درصد از آن توسط نقش‌های شغلی قابل‌پیش‌بینی است.

نتایج پژوهش حمیدیان‌پور و حجبی (۱۳۹۳)، با عنوان «بررسی تأثیر اعتماد سازمانی بر دل‌بستگی به کار کارکنان» حاکی از تأثیر مثبت و معنادار ابعاد اعتماد سازمانی صداقت، شایستگی، خیرخواهی و قابلیت اتکا بر دل‌بستگی به کار کارکنان است؛ به عبارتی سطح بالای اعتماد سازمانی به پیامدهای مثبتی مانند دل‌بستگی به کار می‌انجامد.

پژوهش فریاد و همکاران (۱۳۹۳)، با عنوان «بررسی نقش واسطه دل‌بستگی شغلی در رابطه بین توانمندسازی روان‌شناختی و رفتار نوآورانه در کارکنان»، نشان داد که رابطه بین توانمندسازی روان‌شناختی و دل‌بستگی شغلی آنان مثبت و معنادار است و توانمندسازی روان‌شناختی به واسطه دل‌بستگی شغلی نتیجه مثبتی در بروز و افزایش رفتارهای نوآورانه کارکنان دارد.

نتایج پژوهش صفرزاده و همکاران (۱۳۹۲)، با عنوان «رابطه سلامت سازمانی، دل‌بستگی شغلی و جوّ سازمانی نوآورانه با توانمندسازی روان‌شناختی در کارکنان یک شرکت صنعتی»، نشان داد که بین سلامت سازمانی، دل‌بستگی شغلی و جوّ سازمانی نوآورانه با توانمندسازی روان‌شناختی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

در پژوهش حاضر، ابتدا تمام ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های استخراج‌شده از مطالعات به‌عنوان کُد در نظر گرفته شد. بعد از بررسی کُدها و با در نظر گرفتن مفهوم هر یک از آن‌ها، کُدها در یک مفهوم مشابه دسته‌بندی شدند. به این ترتیب مفاهیم (تم‌ها) پژوهش شکل گرفت و مفاهیم نیز در یک طبقه کلی‌تر به نام «ابعاد» دسته‌بندی شدند.

### ۳. توسعه فرضیه‌ها و الگوی مفهومی

در پژوهش حاضر با توجه به اینکه شناسایی و احصای مقوله‌ها، مؤلفه‌ها و شاخص‌های دل‌بستگی کارکنان، به صورت الگوی دل‌بستگی کارکنان در قالب پاسخ به سؤال‌های زیر ارائه می‌شود و از آنجایی که در این پژوهش الگوسازی کیفی و کمی مدنظر است، به‌جای فرضیه، سؤال‌های پژوهشی زیر مطرح می‌شود: ۱. الگوی مناسب دل‌بستگی کارکنان در سازمان‌های بخش دولتی ایران چگونه است؟ ۲. ابعاد دل‌بستگی کارکنان در سازمان‌های بخش دولتی ایران کدام‌اند؟ ۳. مؤلفه‌ها و شاخص‌های دل‌بستگی کارکنان در سازمان‌های بخش دولتی ایران کدام‌اند؟ ۴. میزان اهمیت هر یک از این ابعاد در دل‌بستگی کارکنان سازمان‌های بخش دولتی ایران چگونه است؟ ۵. چه ترکیبی از ابعاد اشاره‌شده، دل‌بستگی کارکنان را سازمان‌های بخش دولتی ایران بهینه می‌کند؟

بنابراین فهرستی از دل‌بستگی با مطالعات مروری در منابع و مراجع مختلف به روش کیفی تحلیل محتوا، تهیه شد و پس از اخذ نظرهای خبرگان دانشگاهی و سازمانی با روش مصاحبه و پرسشنامه ساختاریافته، ۵۹ عامل برگزیده شد که در نهایت متغیرهای پنهان با استناد به تحلیل عاملی اکتشافی در قالب ۹ دسته، شامل سه عامل ورودی شرایط شغلی، شخصی و سازمانی سه عامل تعدیل‌گر حالات روان‌شناختی و ابعاد کلی و فرعی فرهنگ ایرانی-اسلامی و سه عامل نتایج شغلی، فردی و سازمانی دسته‌بندی شدند؛ سپس الگوی اولیه پس از اعتبارسنجی خبرگان ارائه شد.

۸ شاخص مربوط به مقوله شرایط شغلی شامل شاخص‌های حس تعلق داشتن به سرپرست، کمک به زیردستان، توجه به شخصیت انسانی، آزادی و اختیار عمل، استقلال شغلی در چارچوب قانونی و شرح شغل، دانش، مهارت و نگرش حرفه‌ای کارکنان، دستیابی به فرصت‌های یادگیری و فرصت ارتقای شغلی و پستی در محیط کار است. ۶ شاخص مربوط به مقوله شرایط شخصی شامل شاخص‌های خودکارآمدی، قضاوت‌های فرد در مورد توانایی‌های خود، تاب‌آوری، مقاومت در برابر آسیب‌های روان‌شناختی، خودارزشمندی، احترام و پذیرش از سوی دیگران است.

۹ شاخص مربوط به مقوله شرایط سازمانی شامل شاخص‌های مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری و تصمیم‌سازی‌ها، فراهم کردن فرصت، اختیار و مجال برای نوآوری، ابتکار و ابراز وجود کارکنان، فراهم کردن فرصت‌های رشد و پیشرفت کاری برای کارکنان، فراهم کردن فرصت‌های آموزش برای کارکنان، مزایا و حقوق مناسب و مطلوب، پاداش‌های متنوع و به‌موقع از کارکنان، قدردان بودن سازمان و قدرشناسی مدیران، پایبندی به قوانین و مقررات و پاسخگوبودن مسئولان و پایبندی به مسئولیت اجتماعی است. ۶ شاخص مربوط به مقوله حالات روان‌شناختی شامل شاخص‌های چشم‌انداز مشترک، تصویر/چشم‌انداز مطلوب از آینده،

خوش‌بین‌بودن کارکنان به مسائل اطراف خود، خوشحال‌بودن کارکنان از انجام کار خود، مشتاق به کار بودن در سرلوحه زندگی و دل‌بستگی داشتن به کار است. ۳ شاخص مربوط به مقوله بُعد کلی فرهنگ ایرانی و اسلامی شامل شاخص‌های حاکمیت ارزش‌های دینی، پابندی به ارزش‌های اخلاقی و تأکید بر عقلانیت دینی است.

۳ شاخص مربوط به مقوله بعد فرعی فرهنگ ایرانی و اسلامی شامل شاخص‌های فرهنگ کار و کارآفرینی، فرهنگ مشارکت‌جویی و وجدان کاری است. ۷ شاخص مربوط به مقوله نتایج شغلی شامل شاخص‌های رضایت از شغل خود، علاقه و لذت‌بردن از شغل خود، موظف به حفظ تعهدات خود نسبت به اهداف سازمانی، درگیری عمیق با فعالیت‌ها و رویدادهای سازمانی در ارتباط با شغل، رعایت انضباط و مقررات اداری، مواظبت از وسایل کار و صرفه‌جویی در مصرف آن‌ها و انجام کار با کیفیت بالا است.

۶ شاخص مربوط به مقوله نتایج فردی شامل شاخص‌های پرانرژی‌بودن در محل کار، تعلق به کار و درگیرشدن در کار، تمرکز بر انجام وظایف شغلی، وابستگی به شغل، عجزین‌شدن با شغل و قادربودن به انجام وظایف شغلی در زمان‌های طولانی است. ۸ شاخص مربوط به مقوله نتایج سازمانی شامل شاخص‌های توجه به‌اندازه‌گیری کار و زمان‌سنجی کار، خدمات بی‌نقص، توجه به بهبود کیفیت خدمات در سازمان، وجود دوایر کیفیت خدمات در سازمان، شایستگی فردی، مؤثربودن در نتایج کار، نحوه پاسخگویی و ارتباط با ارباب‌رجوع و اعتماد ارباب‌رجوع به سازمان است. الگوی مفهومی پژوهش مطابق شکل ۱، ارائه شده است. با توجه به بررسی‌های صورت‌گرفته در منابع معتبر و نیز مصاحبه با خبرگان در دانشگاه‌ها و سازمان‌ها، براساس ابعاد الگوی مفهومی، دل‌بستگی کارکنان در شرایط شغلی، شخصی و سازمانی به‌عنوان متغیر مستقل مشخص شد.





شکل ۱. الگوی مفهومی پژوهش

#### ۴. روش‌شناسی

این پژوهش به طراحی الگویی برای پرورش دل‌بستگی کارکنان می‌پردازد و شرایط ایجاد دل‌بستگی در کارکنان را ارائه می‌کند و درصدد توسعه مجموعه دانسته‌های موجود درباره شرایط و عوامل ایجاد دل‌بستگی است؛ بنابراین یک نوع پژوهش بنیادی محسوب می‌شود. با توجه به اینکه پژوهشگر هیچ‌گونه دخل و تصرفی در داده‌ها و متغیرها ندارد، پژوهش توصیفی بوده و با عنایت به اینکه به دنبال الگوسازی دل‌بستگی کارکنان در بخش دولتی ایران است، روش پژوهش از نوع اکتشافی است. از آنجاکه داده‌های موردنیاز این پژوهش با استفاده از مصاحبه و پرسشنامه به‌دست آمده‌اند، یک بررسی پیمایشی نیز محسوب می‌شود.

در این پژوهش، جامعه آماری در روش فراترکیب تعداد ۱۵۸ مقاله فارسی و انگلیسی است و در روش پیمایشی شامل کلیه کارکنان اداره‌های کل امور مالیاتی، دیوان محاسبات و ثبت‌اسناد و املاک استان آذربایجان غربی از سازمان‌های دولتی به تعداد ۱۰۳۹ نفر است. در پژوهش حاضر به‌منظور استخراج گد‌ها از مبانی نظری پژوهش از روش هفت‌مرحله‌ای سندلوسکی و بارسو (۲۰۰۷)، استفاده شد که شامل گام نخست: تنظیم سؤال پژوهش، گام دوم: بررسی متون به‌صورت نظام‌مند، گام سوم: جست‌وجو و انتخاب مقالات مناسب، گام چهارم: استخراج نتایج، گام پنجم: تجزیه و تحلیل یافته‌های کیفی، گام ششم: حفظ کنترل کیفیت (روایی و پایایی) و گام هفتم: ارائه یافته‌ها است.

در این پژوهش به‌منظور تعیین رویی روش فراترکیب از ابزار ارزیابی حیاتی گلین<sup>۱</sup> (۲۰۰۶) استفاده شد. این ابزار به پژوهشگر کمک می‌کند تا دقت، اعتبار و اهمیت مطالعات کیفی و کمی را مشخص کند. به‌منظور تعیین پایایی روش فراترکیب از روش پایایی ارزیاب‌ها استفاده شده است. برای محاسبه پایایی ارزیاب‌ها، تعداد شش مقاله در اختیار پژوهشگر دیگری قرار گرفت. پژوهشگر از درون مقالات انتخاب‌شده، ۱۸ کُد را استخراج کرده بود و کدگذار دیگر ۱۶ کُد را از درون این مقالات استخراج کرد. بین دو کدگذار ۱۵ بار توافق و سه بار عدم‌توافق صورت گرفت؛ بنابراین زمانی که اعداد در فرمول قرار می‌گیرد، ضریب پایایی ارزیاب‌های به‌دست‌آمده معادل ۰/۸۱ می‌شود. با توجه به اینکه ضریب پایایی ارزیاب‌ها از ۰/۶ بیشتر است؛ بنابراین می‌توان ادعا کرد که ابزار مورد‌استفاده برای استخراج کُد‌ها از پایایی قابل‌قبولی<sup>۲</sup> برخوردار است.

برای ارزیابی رویی پرسشنامه در مرحله کاربرد الگو از رویی صوری و رویی محتوا استفاده شد و بعد از دریافت نظرهای خبرگان، اصلاحاتی در پرسشنامه صورت پذیرفت؛ در ضمن تا حد امکان از به‌کاربردن عبارات و اصطلاحات پیچیده اجتناب شد که در نتیجه بعد از انجام اصلاحات لازم الگوی مفهومی تکمیلی پژوهش شکل گرفت. برای سنجش پایایی پرسشنامه، ضریب آلفای کرونباخ به‌کار رفت. مقدار پایایی محاسبه‌شده با استفاده از نرم‌افزار SPSS برای کل پرسشنامه مقدار ۰/۹۳۴ به‌دست آمد؛ همچنین به‌منظور ارزیابی درونی از ضریب آلفای کرونباخ و تحلیل عاملی تأییدی برای هر یک از مؤلفه‌های دل‌بستگی کارکنان استفاده شد که نتایج پایایی در جدول ۱، مشاهده می‌شود. با توجه به جدول، ضریب پایایی تمامی مؤلفه‌ها بالاتر از سطح قابل‌قبول ۷۰ درصد است؛ بنابراین پرسشنامه پژوهش از پایایی لازم برخوردار است.

جدول ۱. پایایی مقولات پرسشنامه دل‌بستگی کارکنان

مقوله	مقدار آلفای کرونباخ	مقوله	مقدار آلفای کرونباخ
شرایط شغلی	۰/۸۴۸	بُعد فرعی (ایرانی - اسلامی)	۰/۷۳۰
شرایط شخصی	۰/۷	نتایج شغلی	۰/۷۷۰
شرایط سازمانی	۰/۸۶۷	نتایج فردی	۰/۸۲۶
حالات روان‌شناختی	۰/۸۲۴	نتایج سازمانی	۰/۷۳۷
بُعد کلی (ایرانی - اسلامی)	۰/۷۳۳		

## ۵. تحلیل داده‌ها و یافته‌ها

در این پژوهش به‌منظور پاسخگویی به سؤال‌ها، سه بخش به شرح زیر ساختاربندی شده است: بخش نخست مربوط به کشف و ارائه الگوی دل‌بستگی کارکنان با روش فراترکیب است

1. Glynn Critical appraisal tool  
2. Substantial

(مرحله اکتشاف الگو)؛ بخش دوم در ارتباط با آزمون الگو در سه سازمان دولتی (ادارات کل امور مالیاتی، اداره کل دیوان محاسبات و اداره کل ثبت اسناد و املاک استان آذربایجان غربی) است که با استفاده از روش تحلیل عاملی تأییدی و با نرم‌افزار پی‌ال‌اس<sup>۱</sup> صورت پذیرفت (مرحله کاربردی کردن الگو) و بخش سوم مربوط به طراحی سیستم خبره فازی به کمک نرم‌افزار متلب<sup>۲</sup> است که در میان کارکنان سه سازمان یادشده در بالا انجام شده است (مرحله محاسبه ترکیب بهینه الگوی دل‌بستگی کارکنان). برای نمونه‌گیری در این پژوهش از روش‌های مختلفی استفاده شده است؛ به‌طوری‌که در بخش کاربردی کردن الگو از روش‌های نمونه‌گیری طبقه‌ای، نمونه‌گیری تصادفی نظام‌مند و نمونه‌گیری تصادفی ساده و در بخش بهینه‌سازی الگو از روش نمونه‌گیری هدفمند استفاده شده است.

پس از تعیین سؤال‌های پژوهش، به‌منظور انجام جست‌وجوی نظام‌مند، پیش از هر اقدام باید محدوده جست‌وجو بر اساس روش فراترکیب مشخص شود. به‌منظور استخراج مقالات مناسب از منابع ذکرشده با استفاده از کلیدواژه‌های مشخص، معیارهایی در نظر گرفته شد که در این پژوهش معیارهای پذیرش و یا عدم‌پذیرش مقاله‌ها مطابق با جدول ۲، تعیین شده است؛ همچنین در بدو جست‌وجو، به‌منظور جلوگیری از دریافت مقاله‌های نامرتبط از لحاظ عنوانی، عناوین مقالات فارسی و انگلیسی در پایگاه‌های اطلاعاتی به‌دقت مطالعه شد تا از ورود مقالات نامرتبط فراوان برای گام بعدی جلوگیری شود.

جدول ۲. معیارهای پذیرش و عدم‌پذیرش مقالات در گام دوم

معیارها	معیار پذیرش	معیار عدم‌پذیرش
زمان پژوهش‌ها	مطالعات انگلیسی و فارسی	مطالعات غیرانگلیسی و غیرفارسی
زمان مطالعات انگلیسی	پژوهش‌های منتشرشده از سال ۲۰۰۳ تا ۲۰۱۶ میلادی	پژوهش‌های پیش از ۲۰۰۳ میلادی
زمان مطالعات فارسی	پژوهش‌های منتشرشده از ۱۳۸۹ تا ۱۳۹۵	پژوهش‌های پیش از ۱۳۸۹
اعتبار مطالعات	مقالات چاپ‌شده در نشریات و پایگاه‌های اطلاعاتی معتبر	نظرات شخصی، پایگاه‌های اطلاعاتی شخصی
موضوع مطالعه	ابعاد، تعریف‌ها، الگوها و عوامل حفظ و ارتقای دل‌بستگی کارکنان	غیر از موارد اشاره‌شده

در نتیجه جست‌وجو و بررسی‌های به‌عمل‌آمده از منابع اشاره‌شده و با استفاده از واژه‌های کلیدی موردنظر و با در نظر گرفتن معیارهای پذیرش، در مجموع تعداد ۱۵۸ منبع (۹۵ منبع

1. Partial least squares (PLS)  
2. Matlab

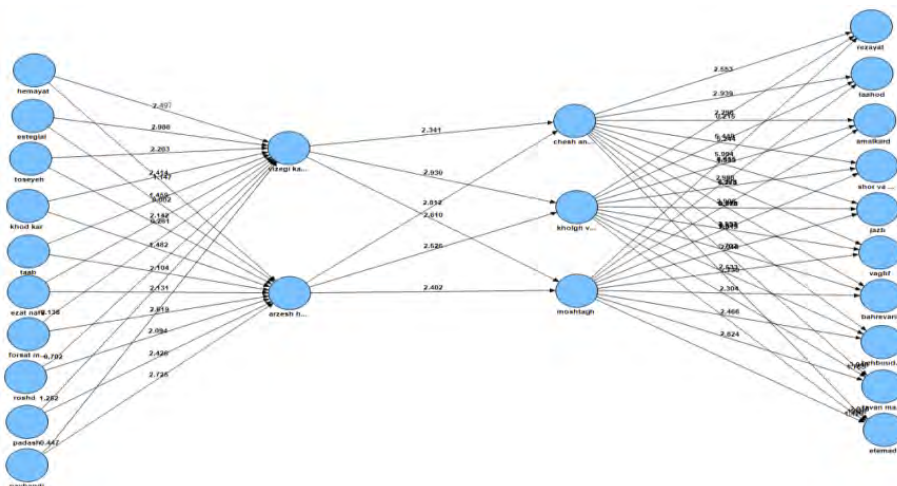
انگلیسی و ۶۳ منبع فارسی) یافت شد. نظرسنجی از خبرگان در رابطه با مقوله‌ها، مفاهیم و کدهای دل‌بستگی کارکنان با توجه به شرایط ایران صورت گرفته است. داده‌های جمعیت‌شناختی مربوط به خبرگان به شرح زیر است: از تعداد ۲۰ نفر جامعه خبرگان، ۱۴ نفر مرد و ۶ نفر زن بودند و از میان خبرگان ۱۹ نفر دارای تحصیلات دکتری و ۱ نفر دارای کارشناسی ارشد بود. از تعداد ۲۸۱ نفر آزمودنی در بخش پیمایش، ۲۱۶ نفر مرد، ۶۵ نفر زن، ۲۹۶ نفر متأهل و ۶۴۱ نفر مجرد بودند. از نظر سنی، ۴۸ نفر کمتر از سی سال، ۶۹ نفر ۳۰-۳۵ سال، ۶۳ نفر ۳۶-۴۰ سال، ۳۹ نفر ۴۱-۴۵ سال، ۳۷ نفر ۴۶-۵۰ سال و ۲۲ نفر بیشتر از ۵۰ سال سن داشتند. از نظر سابقه کاری، ۸۲ نفر کمتر از ۵ سال، ۵۵ نفر بین ۵-۱۰ سال، ۴۳ نفر بین ۱۱-۱۵ سال، ۴۳ نفر بین ۱۶-۲۰ سال و ۵۴ نفر بیشتر از ۲۰ سال، سابقه کار داشتند. از میان کارکنان ۶ نفر دارای تحصیلات دکتری، ۱۲۶ نفر کارشناسی ارشد، ۱۲۷ نفر کارشناسی و ۱۹ نفر کاردانی و پایین‌تر بودند.

جدول ۳. آمار توصیفی مقوله‌های الگوی دل‌بستگی کارکنان

مقوله‌ها	فراوانی	کمترین	بیشترین	میانگین	انحراف معیار
شرایط شغلی	۲۸۱	۱	۵	۳/۴۶	۰/۸۲۱
شرایط شخصی	۲۸۱	۲	۵	۳/۵۷	۰/۶۴۶
شرایط سازمانی	۲۸۱	۱	۵	۳/۲۲	۰/۸۹۸

با توجه به جدول ۳، نمره مقوله شرایط شغلی در بازه ۱ تا ۵ قرار دارد. مقدار میانگین این مقوله برابر با ۳/۴۶ است که نشان می‌دهد نمره مقوله شرایط شغلی در ادارات کل امور مالیاتی، دیوان محاسبات و ثبت‌اسناد و املاک استان آذربایجان غربی از حد متوسط بیشتر است؛ همچنین طبق جدول ۳، نمره سایر مقوله‌ها نیز بالاتر از حد متوسط است.

در این پژوهش برای تأیید و کاربرد مفهومی پژوهش از روش تحلیل عاملی تأییدی استفاده شد. برای این منظور پرسشنامه‌ای که توسط خبرگان مورد تأیید قرار گرفته بود، در میان کارکنان سازمان دولتی (ادارات کل امور مالیاتی، دیوان محاسبات و ثبت‌اسناد و املاک استان آذربایجان غربی) به تعداد ۲۸۱ نفر توزیع شد. طبق نتایج بررسی و تحلیل داده‌ها با استفاده از نرم‌افزار پی‌ال‌اس، تمامی ابعاد و مؤلفه‌ها و شاخص‌های الگوی دل‌بستگی کارکنان تأیید می‌شود. با توجه به شکل ۲، به تعداد متغیرهای درون‌زا،  $R^2$  وجود دارد و کلیه ضرایب و پارامترهای الگو و تخمین ضرایب مسیر میان متغیرهای الگو مورد آزمون نشان داده شده است.



شکل ۲. الگوی ساختاری پژوهش

الگوی معناداری پژوهش. جدول‌های ۴، ۵ و ۶ کلیه ضرایب مسیر و مقدار آماره T و پارامترهای الگو و تخمین ضرایب مسیر میان متغیرهای الگوی موردآزمون را نشان می‌دهد (برای معناداربودن ضریب، عدد معناداری آن باید از عدد ۱/۹۶ بزرگ‌تر و یا از عدد ۱/۹۶- کوچک‌تر باشد).

### شرایط شغلی

جدول ۴. ضرایب مسیر و آماره T مؤلفه‌های شرایط شغلی

مقوله	مسیر علی	ضرایب مسیر	مقدار آماره T	نتیجه
توسعه حرفه‌ای	حمایت سرپرستان - ارزش‌ها و فرهنگ حاکم در سازمان‌های دولتی ایران	۰/۱۲۵	۲/۱۴۶	تأیید
	حمایت سرپرستان - ویژگی‌های کارکنان جامعه ایرانی	۰/۰۱۷	۲/۴۹۷	تأیید
	استقلال و آزادی عمل - ارزش‌ها و فرهنگ حاکم در سازمان‌های دولتی ایران	۰/۰۱۰	۲/۰۰۱	تأیید
	استقلال و آزادی عمل - ویژگی‌های کارکنان جامعه ایرانی	۰/۱۴۷	۲/۹۸۶	تأیید
	توسعه حرفه‌ای - ارزش‌ها و فرهنگ حاکم در سازمان‌های دولتی ایران	۰/۰۵۷	۲/۲۶۰	تأیید
توسعه حرفه‌ای - ویژگی‌های کارکنان جامعه ایرانی		-۰/۱۴۸	۱/۲۰۳	رد

با توجه به نتایج جدول ۴، مقدار آماره  $t$  برای متغیرهای حمایت سرپرستان - ارزش‌ها و فرهنگ حاکم در سازمان‌های دولتی ایران ( $t=۲/۱۴۶$ )، حمایت سرپرستان - ویژگی‌های کارکنان جامعه ایرانی ( $t=۲/۴۹۷$ )، استقلال و آزادی عمل - ارزش‌ها و فرهنگ حاکم در سازمان‌های دولتی ایران ( $t=۲/۰۰۱$ )، استقلال و آزادی عمل - ویژگی‌های کارکنان جامعه ایرانی ( $t=۲/۹۸۶$ )، توسعه حرفه‌ای - ارزش‌ها و فرهنگ حاکم در سازمان‌های دولتی ایران ( $t=۲/۲۶۰$ )، از ۱/۹۶ بیشتر است و نشان‌دهنده این مفهوم است که با توجه به داده‌های جمع‌آوری‌شده و با احتمال ۹۵ درصد مقوله شرایط شغلی (حمایت سرپرستان، استقلال و آزادی عمل و توسعه حرفه‌ای)، نقش مهمی در متغیر فرهنگ ایرانی - اسلامی بودن ایفا می‌کند؛ به عبارتی می‌توان گفت که مؤلفه‌های شرایط شغلی بر متغیر فرهنگ ایرانی - اسلامی تأثیر دارند. نتایج جدول ۴، همچنین نشان می‌دهد که مقدار آماره  $t$  برای متغیر توسعه حرفه‌ای - ویژگی‌های کارکنان جامعه ایرانی ( $t=۱/۲۰۳$ ) از ۱/۹۶ کمتر است و نشان‌دهنده این مفهوم است که با توجه به داده‌های جمع‌آوری‌شده متغیر ذکرشده، نقشی در متغیر فرهنگ ایرانی - اسلامی ندارد.

### شرایط شخصی

جدول ۵. ضرایب مسیر و مقدار آماره  $T$  مؤلفه‌های شرایط شخصی

مقوله	مسیر علی	ضرایب مسیر	مقدار آماره $T$	نتیجه
شرایط شخصی	خودکارآمدی - ارزش‌ها و فرهنگ حاکم در سازمان‌های دولتی ایران	۰/۱۳۴	۲/۴۸۱	تأیید
	خودکارآمدی - ویژگی‌های کارکنان جامعه ایرانی	۰/۱۴۶	۲/۴۱۳	تأیید
	تاب‌آوری - ارزش‌ها و فرهنگ حاکم در سازمان‌های دولتی ایران	۰/۰۰۳	۰/۱۰۳	رد
	تاب‌آوری - ویژگی‌های کارکنان جامعه ایرانی	۰/۱۷۹	۵/۴۵۸	تأیید
	عزت نفس - ارزش‌ها و فرهنگ حاکم در سازمان‌های دولتی ایران	۰/۰۱۱	۲/۱۳۱	تأیید
	عزت نفس - ویژگی‌های کارکنان جامعه ایرانی	۰/۰۰۸	۲/۱۴۲	تأیید

با توجه به نتایج جدول ۵، مقدار آماره  $t$  برای متغیرهای خودکارآمدی - ارزش‌ها و فرهنگ حاکم در سازمان‌های دولتی ایران ( $t=۲/۴۸۱$ )، خودکارآمدی - ویژگی‌های کارکنان جامعه ایرانی ( $t=۲/۴۱۳$ )، تاب‌آوری - ارزش‌ها و فرهنگ حاکم در سازمان‌های دولتی ایران ( $t=۵/۴۵۸$ )، عزت نفس - ارزش‌ها و فرهنگ حاکم در سازمان‌های دولتی ایران ( $t=۲/۱۳۱$ )، عزت نفس -

ویژگی‌های کارکنان جامعه ایرانی ( $t=2/142$ ) از  $1/96$  بیشتر است و نشان‌دهنده این مفهوم است که با توجه به داده‌های جمع‌آوری‌شده و با احتمال  $95\%$  مقوله شرایط شخصی (خودکارآمدی، تاب‌آوری و عزت‌نفس) نقش مهمی در متغیر فرهنگ ایرانی - اسلامی بودن ایفا می‌کند؛ به عبارتی می‌توان گفت که مؤلفه‌های شرایط شخصی بر متغیر ایرانی - اسلامی بودن تأثیر دارند. نتایج جدول ۵، همچنین نشان می‌دهد که مقدار آماره  $t$  برای متغیر تاب‌آوری - ویژگی‌های کارکنان جامعه ایرانی ( $t=0/103$ ) از  $1/96$  کمتر است و نشان‌دهنده این مفهوم است که با توجه به داده‌های جمع‌آوری‌شده متغیر ذکرشده، نقشی در متغیر فرهنگ ایرانی - اسلامی ندارد.

### شرایط سازمانی

جدول ۵. ضرایب مسیر و مقدار آماره  $T$  مؤلفه‌های شرایط سازمانی

مقوله	مسیر علی	ضرایب مسیر	مقدار آماره $T$	نتیجه
فرصت مشارکت و تفویض اختیار - ارزش‌ها و فرهنگ حاکم در سازمان‌های دولتی ایران		۰/۰۹۴	۲/۶۱۸	تأیید
				فرصت مشارکت و تفویض اختیار - ویژگی‌های کارکنان جامعه ایرانی
فرصت رشد و یادگیری - ارزش‌ها و فرهنگ حاکم در سازمان‌های دولتی ایران		-۰/۰۷۹	۱/۰۹۱	رد
				فرصت رشد و یادگیری - ویژگی‌های کارکنان جامعه ایرانی
پاداش قدردانی - ارزش‌ها و فرهنگ حاکم در سازمان‌های دولتی ایران		۰/۰۲۱	۲/۴۲۵	تأیید
				پاداش قدردانی - ویژگی‌های کارکنان جامعه ایرانی
پایبندی به قوانین و پاسخگویی مسئولان دولتی - ارزش‌ها و فرهنگ حاکم در سازمان‌های دولتی ایران		۰/۰۶۲	۰/۷۲۴	رد
				پایبندی به قوانین و پاسخگویی مسئولان دولتی - ویژگی‌های کارکنان جامعه ایرانی

با توجه به نتایج جدول ۵، مقدار آماره  $t$  برای متغیرهای فرصت مشارکت و تفویض اختیار - ارزش‌ها و فرهنگ حاکم در سازمان‌های دولتی ایران ( $t=2/618$ )، فرصت مشارکت و تفویض اختیار - ویژگی‌های کارکنان جامعه ایرانی ( $t=2/137$ )، فرصت رشد و یادگیری - ویژگی‌های کارکنان جامعه ایرانی ( $t=2/702$ )، پاداش قدردانی - ارزش‌ها و فرهنگ حاکم در سازمان‌های دولتی ایران ( $t=2/425$ )، پاداش قدردانی - ویژگی‌های کارکنان جامعه ایرانی ( $t=2/251$ )،

پایبندی به قوانین و پاسخگویی مسئولان دولتی - ویژگی‌های کارکنان جامعه ایرانی ( $t=2/447$ ) از ۱/۹۶ بیشتر است و نشان‌دهنده این مفهوم است که با توجه به داده‌های جمع‌آوری شده و با احتمال ۹۵ درصد مقوله شرایط سازمانی (فرصت مشارکت و تفویض اختیار، فرصت رشد و یادگیری، پاداش قدردانی و پایبندی به قوانین و پاسخگویی مسئولان دولتی)، نقش مهمی در متغیر فرهنگ ایرانی - اسلامی بودن ایفا می‌کند؛ به عبارتی می‌توان گفت که مؤلفه‌های شرایط سازمانی بر متغیر فرهنگ ایرانی - اسلامی بودن تأثیر دارند. نتایج جدول ۶ همچنین نشان می‌دهد که مقدار آماره  $t$  برای متغیرهای فرصت رشد و یادگیری - ارزش‌ها و فرهنگ حاکم در سازمان‌های دولتی ایران ( $t=1/091$ ) و پایبندی به قوانین و پاسخگویی مسئولان دولتی - ارزش‌ها و فرهنگ حاکم در سازمان‌های دولتی ایران ( $t=0/724$ )، از ۱/۹۶ کمتر است و نشان‌دهنده این مفهوم است که با توجه به داده‌های جمع‌آوری شده متغیرهای ذکر شده، نقشی در متغیر فرهنگ ایرانی - اسلامی ندارد.

### الگوسازی ریاضی به روش طراحی سیستم خبره فازی (محاسبه ترکیب بهینه الگوی

دل‌بستگی کارکنان). در این بخش، دانش مربوط به تعیین ورودی و خروجی‌های سیستم و همچنین قوانین استنتاج از میانی نظری پژوهش از طریق مطالعه کتابخانه‌ای و نظرهای ۱۵ نفر از افراد خبره در دسترس به دست آمد. این خبرگان شامل ۱۰ نفر از استادان دانشگاه که دارای مدرک دکترای مدیریت و صنایع بوده و همچنین پنج تن از مدیران ارشد که سابقه سیمت معاونت و مدیریتی در سازمان‌های دولتی را داشتند، بودند. در این پژوهش روش‌های تجزیه و تحلیل با توجه به مرسوم بودن و کارایی و آسان بودن در به‌کارگیری انتخاب شدند؛ بنابراین برای فازی‌سازی از تابع مثلثی، برای میانگین فازی از روش حداکثر - حداقل<sup>۱</sup> و برای استنتاج فازی از روش ممدانی<sup>۲</sup> استفاده شد و تمام عملیات ریاضی توسط نرم‌افزار متلب<sup>۳</sup> صورت گرفت.

در ابتدای طراحی سیستم فازی، ورودی‌ها و خروجی تعیین می‌شوند؛ بنابراین بر اساس الگوی طراحی شده در این پژوهش، ابعاد سه‌گانه الگوی دل‌بستگی کارکنان شامل ابعاد شرایط شغلی، شخصی و سازمانی، به‌عنوان ورودی‌های سیستم و مفهوم دل‌بستگی کارکنان به‌عنوان خروجی تعیین و شبیه‌سازی شد. با وارد کردن ضرایب معادلات ساختاری ارزش دل‌بستگی کارکنان محاسبه شد. در مرحله دوم، متغیرهای کلامی فازی‌سازی شدند. برای فازی‌سازی متغیرها از تابع مثلثی استفاده شد. پس از مشخص شدن تابع عضویت، برای فازی‌سازی ورودی‌ها ابتدا هر یک از آن‌ها با استفاده از متغیرهای کلامی افرازبندی شدند. افرازبندی ورودی‌ها و

1. Min-Max  
2. Mamdani  
3. Matlab



خروجی‌ها با توجه به مبانی نظری پژوهش و با رویکردی که در الگوریتم الگوسازی شده است، صورت گرفت. در این پژوهش هر یک از متغیرهای ورودی با استفاده از عدد مثلی فازی به سه متغیر کلامی افزایشی شده و به مجموعه فازی تبدیل شدند. جدول ۷، متغیرهای کلامی و اعداد فازی معادل آن‌ها را نشان می‌دهد. فازی‌سازی متغیرهای خروجی در این پژوهش به پنج متغیر کلامی افزایشی شد. جدول ۸، متغیرهای کلامی و اعداد فازی متغیر خروجی را نشان می‌دهد.

جدول ۷. فازی‌سازی اعداد متغیرهای ورودی

شرایط زمانی		شرایط شخصی		شرایط شغلی	
متغیر کلامی	عدد فازی	متغیر کلامی	عدد فازی	متغیر کلامی	عدد فازی
کم (L)	(-۴۰، ۰، ۴۰)	کم (L)	(-۴۰، ۰، ۴۰)	کم (L)	(-۴۰، ۰، ۴۰)
متوسط (M)	(۱۰، ۵۰، ۹۰)	متوسط (M)	(۱۰، ۵۰، ۹۰)	متوسط (M)	(۱۰، ۵۰، ۹۰)
زیاد (H)	(۶۰، ۱۰۰، ۱۴۰)	زیاد (H)	(۶۰، ۱۰۰، ۱۴۰)	زیاد (H)	(۶۰، ۱۰۰، ۱۴۰)

جدول ۸. متغیرهای کلامی و اعداد فازی متغیر خروجی

دل‌بستگی کارکنان	
متغیر کلامی	عدد فازی
خیلی کم (VL)	(۱۷/۵، ۰، ۱۷/۵)
کم (L)	(۱۷/۵، ۲۵، ۴۲/۵)
متوسط (M)	(۳۲/۵، ۵۰، ۶۷/۵)
زیاد (H)	(۵۷/۵، ۷۵، ۹۲/۵)
خیلی زیاد (VH)	(۸۲/۵، ۱۰۰، ۱۱۷/۵)

در ادامه قوانین استنتاج، تدوین می‌شود. سیستم فازی طراحی شده سه متغیر ورودی دارد. هر یک از این متغیرها به سه مجموعه فازی افزایشی شده‌اند؛ بنابراین در حالت ایده‌آل  $3 \times 3 \times 3 = 27$  قانون نیاز است. در این پژوهش با استفاده از نظرهای خبرگان مبنی بر اهمیت هر یک از قوانین و همچنین با توجه به نتایج قسمت معادلات ساختاری برای هر یک از شاخص‌ها، مؤلفه‌ها و همچنین ابعاد الگوی پژوهش، تعداد ۲۷ قانون در این قسمت تنظیم شد. این قواعد تحت عنوان «پایگاه قواعد فازی» در جدول ۹ ذکر شده است و برخی از این قوانین در همین جدول آمده است.

جدول ۹. برخی از قوانین استنتاج

اگر	شرایط سازمانی	شرایط شخصی	شرایط شغلی	آنگاه	دل‌بستگی کارکنان
کم	کم	کم	کم	خیلی کم	کم
کم	کم	کم	متوسط	خیلی کم	کم
کم	کم	کم	زیاد	کم	کم
کم	کم	متوسط	کم	کم	کم
کم	کم	متوسط	متوسط	کم	کم
کم	کم	متوسط	زیاد	متوسط	کم
کم	کم	زیاد	کم	کم	کم
کم	کم	زیاد	متوسط	متوسط	کم
کم	کم	زیاد	زیاد	زیاد	کم

ارزش خروجی‌هایی که در مرحله قبل به‌دست می‌آید، به شکل فازی هستند. برای ساده کردن تجزیه و تحلیل، اعداد فازی باید به اعداد معمولی تبدیل شوند؛ به عبارت دیگر در مرحله چهارم ارزش خروجی‌ها غیرفازی هستند. یکی از روش‌های مرسوم برای فازی‌زدایی، روش میانگین مراکز است.

#### ۶. نتیجه‌گیری و پیشنهادها

در این قسمت به‌منظور ارزیابی وضعیت هر یک از ابعاد و مؤلفه‌های الگوی دل‌بستگی کارکنان در جامعه مورد مطالعه از آزمون تی و برای آزمون و تأیید الگو و همچنین مشخص کردن اهمیت هر یک از متغیرها از تحلیل عاملی تأییدی استفاده شده است. در این بخش، نتایج حاصل از تحلیل عاملی تأییدی هر یک از عوامل توسط نرم‌افزار پی‌ال‌اس، به‌صورت جداگانه برای هر متغیر آورده شده است.

در پاسخ به این سؤال که میزان اهمیت هر یک از این ابعاد در دل‌بستگی کارکنان سازمان‌های بخش دولتی ایران چگونه است؟ می‌توان نتیجه گرفت که مقوله شرایط سازمانی با بار عاملی ۰/۸۹۴ تأثیر و اهمیت فراوانی بر دل‌بستگی کارکنان در بخش دولتی ایران دارد؛ در ضمن مقولات شرایط شغلی ۰/۸۶۶ و شرایط شخصی ۰/۷۹۳، به ترتیب در رتبه‌های بعدی اهمیت قرار دارند. از نتایج تحلیل سیستم فازی می‌توان نتیجه گرفت که سازمان‌ها برای حداکثر کردن میزان دل‌بستگی کارکنان خود باید از ترکیب متفاوتی از ابعاد الگو استفاده کنند. در این پژوهش با عمل فازی‌سازی تلاش شد متغیرهای ورودی (شرایط شغلی، شخصی و سازمانی) و متغیر خروجی دل‌بستگی کارکنان و در نهایت نتیجه الگوی ریاضی، که ترکیب

مطلوب ابعاد الگوی دل‌بستگی کارکنان به‌دست می‌آورد، را نشان دهد. به‌منظور محاسبه ترکیب مطلوب ابعاد دل‌بستگی کارکنان از اطلاعات پرسشنامه‌ای که برگرفته از قوانین موتور استنتاج بوده (طرف مقدم هر قانون) و روایی آن نیز مورد تأیید خبرگان قرار گرفته بود، استفاده شد. پرسشنامه در اختیار ۲۰ نفر از کارکنان ادارات کل امور مالیاتی، دیوان محاسبات و ثبت اسناد و املاک استان آذربایجان غربی قرار گرفت و از آن‌ها خواسته شد تا در مورد میزان اهمیت و تأثیرگذاری ابعاد سه‌گانه بر دل‌بستگی کارکنان اظهار نظر کنند.

در این بخش با توجه به تعداد پاسخگویان، میانگین اعداد فازی برای هر سؤال محاسبه شد؛ سپس متناسب با متغیر کلامی مربوط به آن، به‌عنوان خروجی (طرف مؤخر هر قانون) در پایگاه قوانین وارد شد. بعد از تجزیه و تحلیل داده‌های به‌دست‌آمده توسط سیستم استنتاج فازی، ترکیب مطلوب ابعاد که بتواند دل‌بستگی کارکنان را بیشینه یا بهینه کند، به‌ترتیب، شرایط شخصی ۶۸، شرایط شغلی ۶۲ و شرایط سازمانی ۸ درصد به‌دست آمد. برای بهینه‌سازی الگوی دل‌بستگی کارکنان، اگر سازمان‌های دولتی، ۶۸ درصد در بُعد شرایط شخصی، ۶۲ درصد در بُعد شرایط شغلی و ۸ درصد در بُعد شرایط سازمانی سرمایه‌گذاری کنند، آنگاه دل‌بستگی کارکنان به میزان ۵۲/۳ درصد بهینه می‌شود.

### پیشنهادها

الف) در این پژوهش مشخص شد شرایط شغلی به‌عنوان یک عامل تعیین‌کننده در دل‌بستگی شغلی کارکنان سازمان‌های دولتی نقش دارد. مؤلفه استقلال و آزادی عمل نسبت به مؤلفه‌های حمایت سرپرستان و توسعه حرفه‌ای دارای امتیاز بالاتری در مدل حاصله است. ساندیریا (۲۰۱۱) و بکر و دمورتی، (۲۰۱۴) در پژوهش‌های خود نشان دادند که به‌احتمال زیاد استقلال و آزادی عمل یکی از ویژگی‌های شغلی برای ارائه معنادار روانی و یک شرط برای دل‌بستگی کارکنان محسوب می‌شود و از طرف دیگر در بهره‌گیری از زمینه‌های عملکردی، مانند توانمندسازی، تعهد، استقلال و آزادی عمل و حس تعلق نیز مطابقت دارد؛ بنابراین پیشنهاد می‌شود برای ایجاد فرصت ارتقای شغلی در محیط کار، مقررات و خط‌مشی‌های ترفیع برای همه افراد در سازمان مساوی باشد و آن‌ها در صورت داشتن شرط‌های لازم بتوانند به‌راحتی ترفیع بگیرند و امکان ایجاد فضای مناسب برای داشتن اختیار، استقلال و آزادی عمل مناسب در انجام امورات محوله کارکنان توسط سرپرستان فراهم شود؛ همچنین پیشنهاد می‌شود مدیران و سرپرستان، روابط خوب و حمایت از کارکنان را به‌منظور ایجاد دل‌گرمی و انگیزه، مدنظر داشته باشند.

ب) در مقوله شرایط شخصی شامل مؤلفه‌های خودکارآمدی، تاب‌آوری و عزت‌نفس امتیاز بالاتری در الگوی حاصله کسب کردند و از عوامل مؤثر بر پرورش دل‌بستگی کارکنان هستند.

پژوهش‌های متعددی همسو با نتایج این پژوهش است. زانتاپولو و همکاران، (۲۰۱۶)، در پژوهشی تأثیر سه منبع شخصی (خودکارآمدی، عزت‌نفس سازمانی و خوش‌بینی) بر دل‌بستگی کارکنان را مطالعه کردند و نتایج نشان داد که کارکنان مشتاق در هر سه منبع در سطح بالایی قرار داشتند؛ همچنین عیسی‌خانی (۱۳۹۲)، در پژوهش خود به این نتیجه رسید که منابع شخصی (عزت‌نفس، خوش‌بینی، خودکارآمدی، خصیصه رقابتی‌بودن، شخصیت پیش‌قدم، برون‌گرایی، سازگاری، وظیفه‌شناسی، روان‌رنجوری، تجربه‌پذیری، بی‌صبری و زودرنجی، تاب‌آوری) با دل‌بستگی شغلی رابطه مثبتی دارد.

نتایج این پژوهش با نتایج پژوهش‌های قبلی همسو است؛ بنابراین در این مقوله پیشنهاد می‌شود که مدیران پیش از ورود و پیوستن فرد به سازمان، افرادی را که از ظرفیت شخصیتی لازم برای دل‌بستگی کاری برخوردار هستند در اولویت انتخاب و استخدام قرار دهند و در فرآیند انتخاب کارکنان ویژگی‌های شخصیتی چون عزت‌نفس بالا، وظیفه‌شناسی، خودکارآمدی و تاب‌آوری معیارهای اولیه انتخاب در نظر گرفته شوند؛ همچنین مدیران و سرپرستان برای کلیه کارکنان، ارزش و احترام قائل شوند و از کارکنان در مقابل خدمات و عملکرد خوب، به‌طور مؤثر تمجید و تحسین کنند.

ج) در مقوله شرایط سازمانی، مؤلفه‌های فرصت رشد و یادگیری، فرصت مشارکت و تفویض اختیار، پایبندی به قوانین و پاسخگویی مسئولان دولتی و پاداش و قدردانی، به‌ترتیب امتیاز بالاتری در الگو دل‌بستگی کارکنان کسب کردند. نتایج این پژوهش با نتایج پژوهش‌های عیسی‌خانی، (۱۳۹۰) و عبدالهی و اشرفی، (۱۳۹۱) همسو است و از آنجاکه شرایط سازمانی به‌عنوان عامل مستقل در ایجاد حالت دل‌بستگی کاری نقش دارد و پاداش و قدردانی یکی از مؤلفه‌های مهم شرایط سازمانی محسوب می‌شود و بر دل‌بستگی کارکنان تأثیر می‌گذارد، بنابراین در این مقوله پیشنهاد می‌شود پاداش‌های متنوع، کافی، برانگیزاننده و به‌موقع برای کارکنان ساعی از سوی مدیران مدنظر قرار گیرد و مزایا و حقوق مناسب برای جبران خدمات کارکنان پرتلاش و بهره‌ور در اولویت قرار بگیرد؛ همچنین قدردانی از کارهای خوب کارکنان و قدرشناسی به‌موقع توسط مدیران سازمان‌ها صورت گیرد. باید تقویت و گسترش فرهنگ قدردانی و قدرشناسی از کارکنان در مورد رفتار و عملکردشان به‌صورت بازخورد مورد توجه قرار گیرد.

## منابع

۱. امیرخانی، طیبه؛ هادی‌زاده مقدم، اکرم و عظیمی، سید سهیل (۱۳۹۶). انسداد سازمانی و عوامل کاهنده آن: مطالعه تأثیر توانمندسازی. فصلنامه چشم‌انداز مدیریت دولتی. سال هشتم، ۲۹، ۱۱۷-۱۳۴.
۲. بابایی خلجی، معصومه؛ احمدی، سید علی‌اکبر و شهبازی، مهدی (۱۳۹۲). بررسی عوامل مؤثر در تعلق‌خاطر کاری پرستاری در بیمارستان چشم‌پزشکی فارابی وابسته به دانشگاه علوم پزشکی تهران. فصلنامه مدیریت دولتی، ۵(۴)، ۳۹-۵۶.
۳. حسینی، ابوالحسن؛ تبسمی، امیر و دادفر، زهرا (۱۳۹۶). بررسی تأثیر کارکردهای مدیریت منابع انسانی بر عملکرد. فصلنامه چشم‌انداز مدیریت دولتی، ۸(۲۹)، ۱۵۵-۱۷۱.
۴. حمیدیان پور، فخریه و حجی، صدیقه (۱۳۹۳). بررسی تأثیر اعتماد سازمانی بر دل‌بستگی به کار کارکنان. اولین کنفرانس ملی پژوهش و توسعه در هزاره سوم. علی‌آباد کتول. دانشگاه آزاد اسلامی واحد علی‌آباد کتول.
۵. رایبیز، استیفن. پی (۱۳۹۳). مبانی رفتار سازمانی. ترجمه: علی پارسائیان و سید محمد اعرابی. چاپ سی و نهم. تهران: انتشارات دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
۶. دژبان، ریحانه؛ نوری، ابوالقاسم و سماواتیان، حسین (۱۳۹۰). بررسی رابطه عدالت سازمانی و کیفیت رابطه سرپرست و زیردست با اعتماد به سرپرست و ابعاد توانمندسازی روان‌شناختی. فصلنامه پژوهش‌های روان‌شناسی اجتماعی، ۱(۳)، ۱۳۴-۱۵۳.
۷. شاکر، فاطمه (۱۳۹۴). بررسی نقش ویژگی‌های شغلی و نقش‌های شغلی در پیش‌بینی دل‌بستگی شغلی دبیران. پایان‌نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه محقق اردبیلی.
۸. صفرزاده، سحر؛ نادری، فرح و عنایتی، میرصلاح‌الدین (۱۳۹۲). رابطه سلامت سازمانی. دل‌بستگی شغلی و جو سازمانی نوآورانه با توانمندسازی روان‌شناختی در کارکنان یک شرکت صنعتی. فصلنامه روان‌شناسی اجتماعی. سال ۸(۲۷)، ۵۵-۶۹.
۹. عبدالهی، بیژن و اشرفی فشی، سکینه (۱۳۹۱). بررسی رابطه شرایط سازمانی و راهبردهای مدیریتی با توانمندسازی مدیران مدارس. فصلنامه اندیشه‌های نوین تربیتی، دانشگاه الزهراء (س)، ۸(۲)، ۹۱-۱۱۴.
۱۰. عیسی‌خانی، احمد (۱۳۹۰). طراحی مدل جامع تعلق‌خاطر کارکنان با استفاده از رویکرد پژوهش ترکیبی. رساله دکتری تخصصی. دانشگاه تربیت مدرس.
۱۱. عیسی‌خانی، احمد (۱۳۹۲). تبیین نقش منابع شغلی و منابع شخصی در تعلق‌خاطر کاری کارکنان. فصلنامه مدیریت دولتی. انتشارات دانشگاه تهران، ۵(۲)، ۷۳-۹۶.
۱۲. فانی، علی‌اصغر؛ عیسی‌خانی، احمد و دانایی‌فرد، حسن (۱۳۹۱). تبیین پیش‌آیندهای تعلق‌خاطر کاری و تأثیر آن بر تعهد سازمانی. فصلنامه پژوهش‌های مدیریت در ایران، ۱۶(۲)، ۱۵۱-۱۶۷.
۱۳. فریاد، لعیا؛ خوراکیان، علیرضا و ناظمی، شمس‌الدین (۱۳۹۳). بررسی نقش واسط دل‌بستگی شغلی در رابطه بین توانمندسازی روان‌شناختی و رفتار نوآورانه در کارکنان. نخستین کنفرانس آینده پژوهی. مدیریت و توسعه. شیراز. مهرماه.

۱۴. نصیری، محمد؛ ساعدی، عاطفه؛ نرگسیان، جواد و عبدلی، محمدرضا (۱۳۹۶). بررسی میزان تعهد سازمانی کارکنان و رابطه آن با بی‌تفاوتی سازمانی. *چشم‌انداز مدیریت دولتی، سال ۳۵، (۳)، ۱۳۵-۱۵۴.*
15. Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2014). *Job demands-resources theory*. In P. Y. Chen & C. L. Cooper (Eds.), *Work and Wellbeing: Wellbeing: A complete reference guide (Volume III)*; pp. 37-64. Chichester, UK: Wiley-Blackwell
16. Bakker, A.B. & Leiter, M. (2010). *Work Engagement: a handbook of essential theory and research*. UK, Psychology press.
17. Bhattacharya, Yogendra. (2015). Employee Engagement as a Predictor of Seafarer Retention: A Study among Indian Officers. The Korean Association of Shipping and Logistics, Inc. Production and hosting by Elsevier B.V. [http://ac.els-cdn.com/S2092521215000358/1-s2.0-S2092521215000358-main.pdf?\\_tid](http://ac.els-cdn.com/S2092521215000358/1-s2.0-S2092521215000358-main.pdf?_tid)
18. Chat-Uthai., Maneewan. (2013). Leveraging Employee Engagement Surveys Using the Turnover Stimulator Approach: A Case Study of Automotive Enterprises in Thailand. *International Journal of Business and Management*; 8(6), ISSN 1833-3850 E-ISSN 1833-8119, Published by Canadian Center of Science and Education. URL: <http://dx.doi.org/10.5539/ijbm.v8n6p16>.
19. Glynn, L. (2006). A critical appraisal tool for library and information research. *Library Hi Tech*, 24(3), 387-399.
20. Hakanen, J. J., & Roodt, G. (2010). *Using the job demands-resources model to predict work engagement: Analysing the conceptual model*. In A. B. Bakker & M. P. Leiter (Eds.), *Work engagement: A handbook of essential theory and research* (pp. 85° 101). New York, NY: Psychology Press.
21. Macey, W. H & Schneider, B. (2008). The meaning of employee engagement. *Industrial and Organizational Psychology*. 1, 3-20.
22. Narmeen. M, Danial Aslam. H, Tasawar. J, (2012). Exploring organizational citizenship behavior and its critical link to Employee Engagement for Effectual Human Resource Management in organizations. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 3(1) issn 2039-2117.
23. Ram.P., & Prabhakar. G. (2011). The role of employee engagement in work ° related outcomes. *Interdisciplinary Journal of Research in Business*, 1(3), 4761.
24. Sandelowski, M., & J. Barroso. (2007). *Handbook for synthesizing qualitative research*. New York: Springer.
25. Swarnalatha, C., & Prasanna, T. S. (2012). Employee engagement: The key to organizational success. *International Journal of Management (IJM)*, 3(3), 216 - 227.
26. Sundaray, K.B, Chakadola, V. Chandrasekharapur, B. (2011). Employee Engagement: A Driver of Organizational Effectiveness, *European Journal of Business and Management, (Online)*. 3(8). 53-60 [www.iiste.org](http://www.iiste.org).
27. Xanthopoulou, D., Bakker, A.B., Demerouti, E., Schaufeli, W.B. (2016). The role of personal resources in the job demands-resources model. *International Journal of Stress Management*, 14(2), 121-141.