

# **The Paradoxical Influence of Job Satisfaction on Destructive Employees' Voice, Considering the Mediating Role of Social Network Sites and Organizational Commitment**

**Golam Ali Tabarsa**

Prof. in Public Administration, Faculty of Management, Shahid Beheshti University, Tehran, Iran. E-mail: g\_tabarsa@sbu.ac.ir

**Sajjad Shokouhyar**

Assistant Prof. in Information Technology Management, Faculty of Management, Shahid Beheshti University, Tehran, Iran. E-mail: s\_shokouhyar@sbu.ac.ir

**Mohammad Olfat**

\*Corresponding author, MSc. in Management Information Systems, Faculty of Management, Shahid Beheshti University, Tehran, Iran. E-mail: m.olfat@mail.sbu.ac.ir

## **Abstract**

**Objective:** This study aims to investigate the paradoxical influence of job satisfaction on destructive employees' voice behavior considering the mediating role of using social networking sites (SNSs) and organizational commitment.

**Methods:** 240 employees of Asia-tech Company have been surveyed in this regard. PLS algorithm has been used to evaluate the validity of the hypothesis. To do so, the WarpPLs software has been used.

**Results:** The results of the study showed that employees' social networking sites utilization can lead to an increase in destructive employees' voice. The employees with higher level of job satisfaction and organizational commitment take more advantage of SNSs in order to keep in touch with their colleagues. Job satisfaction leads to an increase in level of both employees' voice and organizational commitment. The employees with higher level of organizational commitment show less destructive voice than others.

**Conclusion:** The main contribution of this study is to show the fact that in spite of many advantages that can be considered for SNSs in the workplace, they can have some detrimental effects such as increasing destructive voice among employees.

**Keywords:** Public social networks, Enterprise social networks, Destructive employee voice, Organizational commitment, Job satisfaction.

**Citation:** Tabarsa, G., Shokouhyar, S., & Olfat, M. (2018). The Paradoxical Influence of Job Satisfaction on Destructive Employees' Voice, Considering the Mediating Role of Social Network Sites and Organizational Commitment. *Journal of Public Administration*, 10(2), 311-332. (in Persian)

---

Journal of Public Administration, 2018, Vol. 10, No.2, pp. 311-332

DOI: 10.22059/jipa.2018.254720.2240

Received: November 17, 2017; Accepted: April 20, 2018

© Faculty of Management, University of Tehran

# تأثیر متناقض رضایت شغلی بر آوای مخرب کارکنان با توجه به نقش میانجی‌گری شبکه‌های اجتماعی و تعهد سازمانی

غلامعلی طبرسا

استاد گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و حسابداری دانشگاه شهید بهشتی، تهران، ایران. رایانامه: g\_tabarsa@sbu.ac.ir

سجاد شکوهیار

استادیار گروه مدیریت فناوری اطلاعات، دانشکده مدیریت و حسابداری دانشگاه شهید بهشتی، تهران، ایران. رایانامه: s\_shokouhyar@sbu.ac.ir

محمد الفت

\* نویسنده مسئول، کارشناس ارشد سیستم‌های اطلاعاتی مدیریت، دانشکده مدیریت دانشگاه شهید بهشتی، تهران، ایران. رایانامه: m.olfat@mail.sbu.ac.ir

## چکیده

**هدف:** هدف از پژوهش حاضر، بررسی نقش متناقض رضایت شغلی در اثرگذاری بر آوای مخرب کارکنان با توجه به نقش میانجی‌گری شبکه‌های اجتماعی و تعهد سازمانی است.

**روش:** در این پژوهش ۲۴۰ نفر از کارکنان شرکت آسیاتک پیمایش شده‌اند. برای اعتبارسنجی فرضیه‌ها، روش حداقل مربعات جزئی مد نظر قرار گرفته است.

**یافته‌ها:** نتایج پژوهش حاکی از آن است که شبکه‌های اجتماعی به تقویت آوای مخرب کارکنان منجر می‌شود. افرادی که رضایت شغلی و تعهد سازمانی بالاتری دارند، از شبکه‌های اجتماعی برای برقراری ارتباط با همکاران خود بیشتر استفاده می‌کنند. تعهد سازمانی به کاهش آوای مخرب منجر شده و رضایت شغلی به طور مستقیم به افزایش آن منجر می‌شود.

**نتیجه‌گیری:** سهم افزایش نظری در این پژوهش آن است که نشان می‌دهد شبکه‌های اجتماعی علی‌رغم مزایای بسیاری که در محیط کار به ارمغان می‌آورند، با تهدیدهای اجتناب‌ناپذیری مانند تقویت آوای مخرب همراه هستند.

**کلیدواژه‌ها:** شبکه‌های اجتماعی عمومی، شبکه‌های اجتماعی سازمانی، آوای مخرب کارکنان، رضایت شغلی، تعهد سازمانی.

**استناد:** طبرسا، غلامعلی؛ شکوهیار، سجاد؛ الفت، محمد (۱۳۹۷). تأثیر متناقض رضایت شغلی بر آوای مخرب کارکنان با توجه به نقش میانجی‌گری شبکه‌های اجتماعی و تعهد سازمانی. *فصلنامه مدیریت دولتی*، ۱۰(۲)، ۳۱۱-۳۳۲.

فصلنامه مدیریت دولتی، ۱۳۹۷، دوره ۱۰، شماره ۲، صص. ۳۱۱-۳۳۲

DOI: 10.22059/jipa.2018.254720.2240

دریافت: ۱۳۹۶/۰۸/۲۶، پذیرش: ۱۳۹۷/۰۱/۳۱

© دانشکده مدیریت دانشگاه تهران

## مقدمه

در سال‌های اخیر شبکه‌های اجتماعی (نظیر اینستاگرام، فیس‌بوک و...) به مدد تلفن‌های همراه هوشمند و سایر فناوری‌های رو به رشد بین افراد بسیار محبوب شده‌اند (مارتین، پری و فلو ورز، ۲۰۱۵). افراد با نیازهای مختلف نظیر کسب دانش و اطلاعات، برقراری ارتباط با دیگران (هو، جیو، لیو و هانگ، ۲۰۱۷)، گذراندن اوقات فراغت، تفریح و سرگرمی (لفت تریوتیس و گیاناکوس، ۲۰۱۴) و ... به طور فزاینده به استفاده از این سایت‌ها گرایش پیدا می‌کنند. شدت گسترش شبکه‌های اجتماعی در جوامع مختلف به قدری بالا است که محیط‌های کاری و سازمان‌ها از آن بی‌تأثیر باقی نمانده‌اند (اس کمیدت، لیلچوک و مارتین، ۲۰۱۶). از این رو مطالعه شبکه‌های اجتماعی و پیامدهای آن در محیط کار ضرورت پیدا می‌کند.

علی‌رغم مطالعات نظری و تجربی پیشرفته‌ای که در زمینه آوای کارکنان صورت گرفته است، برای درک بهتر رویه‌های موجود در این مفهوم، به مطالعات بیشتری نیاز است (پارک و ناواکیتفان، ۲۰۱۷). بررسی‌های صورت گرفته نشان می‌دهد آوای کارکنان در کنار متغیرهایی نظیر میزان استفاده کارکنان از شبکه‌های اجتماعی کمتر به صورت کمی مطالعه شده است. توضیح اینکه به نقش شبکه‌های اجتماعی به عنوان یک فناوری نوظهور که امروزه به طور گسترده توسط افراد در محیط کار برای برقراری ارتباط با همکاران، مشتریان، تأمین‌کنندگان و ... استفاده می‌شود (لفت تریوتیس و گیاناکوس، ۲۰۱۴ و مارتین و همکاران، ۲۰۱۵)، در مطالعات مربوط به آوای کارکنان کمتر توجه شده است. از این رو پژوهش حاضر با توجه به شکاف پژوهشی موجود در ادبیات شبکه‌های اجتماعی و آوای کارکنان به این موضوع می‌پردازد.

شرکت آسیاتک (جامعه آماری مورد مطالعه پژوهش) به عنوان یک شرکت پیش رو در خدمات فناوری اطلاعات، جزء معدود سازمان‌های داخل کشور است که از شبکه‌های اجتماعی سازمانی (داخلی) بهره می‌برد. بنابراین شاید بتوان گفت که استفاده از شبکه‌های اجتماعی در این سازمان کاملاً مشهود و ملموس است. از این رو، در پژوهش حاضر با توجه به پررنگ بودن نقش شبکه‌های اجتماعی در این سازمان و نیاز آن، به اجرای طرح پژوهشی خود در این شرکت اقدام شده است. بررسی‌های صورت گرفته حاکی از آن است که مدیران شرکت آسیاتک در رابطه با تقویت آوای کارکنان توسط شبکه‌های اجتماعی عمومی و سازمانی رایج در این شرکت ابراز نگرانی کرده‌اند. بنابراین با توجه به شکاف پژوهشی موجود و نیاز مطالعاتی شرکت آسیاتک، هدف نهایی پژوهش حاضر پاسخ به این پرسش برای حل مسئله ذکر شده است که آیا شبکه‌های اجتماعی در سازمان همانند یک بلندگو باعث تقویت آوای مخرب در سازمان می‌شوند؟ در صورت مثبت بودن پاسخ، چه عواملی ممکن است باعث تشدید آن شوند؟ در واقع پژوهش حاضر در پاسخ به این پرسش به اجرا درآمده و محققان تلاش می‌کنند که نشان دهند متغیرهایی نظیر رضایت شغلی و تعهد سازمانی لزوماً در سازمان از پیامدهای مثبت و سازنده برخوردار نیستند و ممکن است به طور مستقیم یا با نقش میانجی‌گری سایر عوامل نظیر شبکه‌های اجتماعی با پیامدهای نامطلوب نظیر تقویت آوای مخرب کارکنان همراه باشند. از نظر محققان این پژوهش، نگرانی مدیران شرکت آسیاتک به جا بوده و باید این سایت‌ها از جانب سازمان‌ها مدیریت شوند، که درباره چگونگی آن

در قالب پیشنهادهای کاربردی در این پژوهش بحث خواهد شد. برای رسیدن به هدف غایی، نخستین گام یا هدف فرعی در پژوهش حاضر این است که ضمن تبیین نقش شبکه‌های اجتماعی در ارتقای سطح آوای مخرب کارکنان نشان دهد رضایت شغلی چگونه با در نظر گرفتن نقش میانجی‌گری شبکه‌های اجتماعی می‌تواند به تقویت آوای مخرب در سازمان و با توجه به نقش میانجی‌گری تعهد سازمانی به تضعیف آن در سازمان منجر شود. توضیح اینکه این پژوهش سعی بر تبیین نقش متناقض رضایت شغلی در اثرگذاری بر آوای مخرب کارکنان با توجه به نقش میانجی‌گری شبکه‌های اجتماعی و تعهد سازمانی دارد. دومین گام یا هدف فرعی این پژوهش، تبیین این است که چگونه افرادی که از تعهد سازمانی بالایی برخوردار هستند از شبکه‌های اجتماعی برای برقراری ارتباط با همکاران بیشتر استفاده می‌کنند. این نیز نشان‌دهنده نقش متناقض تعهد سازمانی در اثرگذاری بر آوای مخرب کارکنان، به طور مستقیم و با توجه به نقش میانجی‌گری شبکه‌های اجتماعی خواهد بود. همچنین پژوهش حاضر نقش مستقیم رضایت شغلی در اثرگذاری بر آوای مخرب کارکنان را نیز بررسی خواهد کرد. از این رو با توجه به اهداف فرعی پژوهش، پرسش‌های پژوهش برای تقریب ذهن مخاطب به اصل موضوع به شرح زیر است.

۱. آیا استفاده کارکنان از شبکه‌های اجتماعی در محیط کار برای برقراری ارتباط با همکاران به تقویت آوای مخرب منجر می‌شود؟
۲. آیا افرادی که از رضایت شغلی بالایی برخوردار هستند بیشتر از شبکه‌های اجتماعی برای برقراری ارتباط با همکاران و انجام وظایف کاری استفاده می‌کنند؟
۳. آیا افرادی که از رضایت شغلی بالایی برخوردار هستند از تعهد سازمانی بیشتری نیز برخوردار هستند؟
۴. آیا تعهد سازمانی به تضعیف آوای مخرب کارکنان منجر می‌شود؟
۵. آیا افرادی که از تعهد سازمانی بالایی برخوردار هستند، بیشتر از شبکه‌های اجتماعی برای برقراری ارتباط با همکاران و انجام وظایف کاری استفاده می‌کنند؟
۶. آیا افرادی که از رضایت شغلی بالایی برخوردار هستند، بیشتر نظریات، پیشنهادهای و اعتراضات مخرب خود را در سازمان بیان می‌کنند؟

مارتین و همکاران (۲۰۱۵) در مطالعات خود نشان می‌دهند که به کارگیری شبکه‌های اجتماعی عمومی نظیر فیس‌بوک توسط کارکنان به ارتقای سطح آوای سازنده کارکنان در سازمان منجر می‌شود. آنچه این پژوهش را از پژوهش مارتین و همکاران (۲۰۱۵) متمایز می‌کند در وهله نخست این است که این پژوهش آوای مخرب کارکنان را مطالعه کرده است. در وهله دوم این پژوهش علاوه بر شبکه‌های اجتماعی عمومی (نظیر اینستاگرام، فیس‌بوک و ...) شبکه‌های اجتماعی سازمانی یا داخلی را مطالعه کرده است. از این رو نتایج حاصل از این پژوهش قابل تعمیم به تمامی انواع شبکه‌های اجتماعی است و این پژوهش خود را به نوع خاصی از شبکه‌های اجتماعی محدود نکرده است.

سهم‌افزایی نظری اصلی این پژوهش در گسترش مرزهای دانش این خواهد بود که نشان دهد علی‌رغم اینکه استفاده افراد از شبکه‌های اجتماعی در محیط کار مزایای فراوانی از قبیل بهبود عملکرد افراد (لفت تریوتیس و گیاناکوس،

۲۰۱۴؛ کا او، جیو، ووگل و ژانگ، ۲۰۱۶)، بهبود خلاقیت افراد (سیگالا و چالکیتی، ۲۰۱۵)، بهبود مدیریت دانش در سازمان (بهاراتی، ژانگ و چاد هوری، ۲۰۱۵)، تقویت چابکی کارکنان (کای، هانگ، لیو و وانگ، ۲۰۱۸) و ... دارد، می‌تواند اثرهای بالقوه منفی و مخربی نظیر تقویت آوای مخرب کارکنان نیز به همراه داشته باشند که باید مدیریت شوند. به علاوه این پژوهش به مدیران این دید را خواهد داد که رضایت شغلی را نمی‌توان به طور لزوم به عنوان یک متغیر سازنده در سازمان در نظر گرفت. زیرا ممکن است به طور مستقیم یا با نقش میانجی‌گری سایر عوامل نظیر شبکه‌های اجتماعی به تقویت عناصر نامطلوبی نظیر آوای مخرب کارکنان منجر شود.

پژوهش حاضر ابتدا به بیان پیشینه نظری و تجربی می‌پردازد. سپس بعد از توسعه فرضیات، از طریق روش معادلات ساختاری واریانس محور یا حداقل مربعات جزئی اعتبار آنها را ارزیابی می‌کند. در نهایت درباره نتایج حاصل از پژوهش بحث خواهد کرد و بر مبنای نتایج پژوهش به ارائه پیشنهادهایی کاربردی برای مدیران و پژوهشگران رشته مدیریت خواهد پرداخت.

## پیشینه نظری پژوهش

### آوای کارکنان

آوای کارکنان مفهومی میان‌رشته‌ای بین مدیریت منابع انسانی، مدیریت رفتار سازمانی و روابط صنعتی است. پژوهشگران با رشته‌های تخصصی مختلف برای این مفهوم عوامل، عناصر و پیامدهای خاص و مختلفی تعریف کرده‌اند. این عدم توافق روی مفهوم آوای کارکنان بین پژوهشگران رشته‌های مختلف در علوم اجتماعی باعث مبهم ماندن آن مفهوم شده است و به این دلیل در این زمینه نمی‌توان تعریفی دقیق و جهان‌شمول ارائه کرد (موبری، ویلکینسون و تیسه، ۲۰۱۵). از نظر مکتب رفتار سازمانی آوای کارکنان در واقع هشدار از جانب کارکنان از روی علاقه آنها به سازمان برای اصلاح وضع موجود است. در واقع کارکنان به مدیران خود می‌گویند: ما به شما هشدار می‌دهیم به این خاطر که سازمان خود را دوست داریم (لیو، ژو و یانگ، ۲۰۱۰). از این رو از نظر مکتب رفتار سازمانی مفهوم آوا در سازمان بار مثبت داشته و تعهد سازمانی کارکنان به افزایش آوای آنها در سازمان منجر می‌شود (موبری و همکاران، ۲۰۱۵). اما از نظر مکتب روابط صنعتی یا روابط کار، آوا در واقع همان اعتراض کارکنان به وضع موجود بوده و در سازمان بار منفی به همراه دارد و کارکنان به دنبال منافع شخصی خود هستند (موبری و همکاران، ۲۰۱۵). در مجموع آوای کارکنان به بیان داوطلبانه و آگاهانه نظریات، پیشنهادها و اعتراضات توسط کارکنان در محیط کار اشاره دارد (راک، ولج و منارا، ۲۰۱۷). در تعریفی جامع می‌توان گفت که آوای کارکنان به بیان اختیاری نظریات، پیشنهادها، نگرانی‌ها، اعتراضات از سوی کارکنان به مدیریت برای بهبود اوضاع یا تغییر در وضع موجود به نفع خود یا به نفع سازمان گفته می‌شود (مارو، ۲۰۱۶). ماینس و پادساکف (۲۰۱۴) در جمع‌بندی خود از ادبیات گذشته، آوای کارکنان را در چهار بعد آوای حمایتی، آوای سازنده، آوای دفاعی و آوای مخرب معرفی می‌کنند. منظور از آوای حمایتی، جانب‌داری فرد به صورت خودمختار از سیاست‌های باارزش کاری، برنامه‌ها، اهداف، رویه‌ها و ... سازمانی در زمانی که به صورت ناجوانمردانه از سوی سایر کارکنان نقد

می‌شود، است (بوریس، ۲۰۱۲). منظور از آوای سازنده بیان نظرهای سازنده، مثبت و ارائه پیشنهادها کاربردی از جانب فرد به صورت کاملاً داوطلبانه است (ژن و جورج، ۲۰۰۱؛ والوموا و اسپابروک، ۲۰۰۹ و چمبرلین، نیوتن و لیپاین، ۲۰۱۷). منظور از آوای دفاعی بیان اعتراضات داوطلبانه فرد در راستای مخالفت با تغییر در سازمان است، حتی زمانی که تغییر مفید و ضروری باشد (داین، آنگ و بوترو، ۲۰۰۳). در نهایت، منظور از آوای مخرب بیان اعتراضات مخرب فرد نسبت به رویه‌ها، خط‌مشی‌ها و سیاست‌های سازمانی به صورت داوطلبانه و خودخواهانه است (ماینس و پادساکف، ۲۰۱۴). شایان ذکر است که این پژوهش فقط بعد مخرب آوای کارکنان را بررسی و مطالعه کرده و فرضیات خود را بر مبنای این بعد از آوای کارکنان توسعه خواهد داد.

### به کارگیری شبکه‌های اجتماعی توسط کارکنان

عبارت شبکه‌های اجتماعی به فناوری‌ای اشاره دارد که توسط افراد در راستای پشتیبانی از شبکه اجتماعی فیزیکی موجود بین آنها به کار می‌رود. بوید و الیسون (۲۰۰۷) شبکه‌های اجتماعی را این گونه تعریف می‌کنند که یک شبکه اجتماعی، یک فناوری تحت وب ۲ است که افراد را قادر می‌کند نخست برای خود در فضای مجازی صفحات خصوصی یا نیمه‌خصوصی بسازند، دوم با عده‌ای از افراد در ارتباط باشند و سوم، وضعیت آنها را رصد کنند، با آنها قطع رابطه کنند و با اشخاص دیگری رابطه تازه‌ای آغاز کنند (روکس بای و همکاران، ۲۰۰۹). شبکه‌های اجتماعی از سه زیرسیستم تشکیل شده‌اند، بعد فناورانه، بعد اطلاعاتی و بعد اجتماعی. بعد فناورانه تعاملات اجتماعی را پشتیبانی می‌کند. بعد اطلاعاتی به تولید محتوای دیجیتالی توسط فرد اشاره دارد و بعد اجتماعی به ارتباطات و همکاری‌های مبتنی بر اعتماد دلالت دارد (روبین، کیرک و اکفیلد، ۲۰۱۶).

اگرچه شبکه‌های اجتماعی در ابتدا توسط افراد عادی در خارج از سازمان برای برقراری ارتباط با دوستان، آشنایان و ... استفاده شده‌اند، اما امروزه به طور گسترده‌ای در محیط کار توسط اعضای سازمانی نیز استفاده می‌شوند (اس کیمدیت و همکاران، ۲۰۱۶). استفاده کارکنان از شبکه‌های اجتماعی در محیط کار همواره بحث‌برانگیز بوده است (مقبل و کوک، ۲۰۱۸)، در حدی که استفاده از این فناوری نوظهور در برخی از سازمان‌ها ممنوع شده است (علی حسن، نوو و واید، ۲۰۱۵). زیرا مدیران بر این باور هستند که استفاده‌های شخصی کارکنان از شبکه‌های اجتماعی باعث هدر رفتن وقت آنها در زمان کار و در نتیجه کاهش عملکرد کاری آنها می‌شود، چیزی که در اصطلاح از آن پرسه‌زنی اینترنتی<sup>۱</sup> یا از زیر کار در رفتن مجازی یاد می‌شود (آکیولوت، دورمز و دورسان، ۲۰۱۷).

اما در سال‌های اخیر استفاده کارکنان از شبکه‌های اجتماعی در محیط کار به نحوی گسترش یافته است که برخی سازمان‌ها به فکر خرید یا توسعه شبکه‌های اجتماعی سازمانی هستند. به طور کلی شبکه‌های اجتماعی به دو نوع شبکه‌های اجتماعی عمومی (نظیر فیس‌بوک، مای اس پیس و ...) و شبکه‌های اجتماعی سازمانی یا داخلی (نظیر اسکایپ فور بیزینس، بیهیو و ...) تقسیم می‌شوند. شبکه‌های اجتماعی عمومی سایت‌هایی هستند که عضویت برای همه افراد آزاد

و اغلب به صورت رایگان است (مقبل، نوو و کوک، ۲۰۱۳). اما شبکه‌های اجتماعی سازمانی سایت‌هایی هستند که تنها عضویت برای افراد محدودی که توسط خود سازمان‌ها بسته به سیاست‌های آنها مشخص می‌شود، امکان‌پذیر است (مقبل و همکاران، ۲۰۱۳). شبکه‌های اجتماعی سازمانی در راستای حمایت از شبکه‌های اجتماعی فیزیکی موجود در سازمان شکل گرفته‌اند (لئوناردی، هوسمان و استین فیلد، ۲۰۱۳). این گونه از سایت‌ها همانند سایت‌های عمومی معمولاً این امکان را برای کاربران مهیا می‌کنند که کامنت بگذارند، استاتوس پست کنند، درخواست برقراری ارتباط با سایر افراد در سازمان داشته باشند، افراد را جست‌وجو کنند و در نهایت شبکه‌های اجتماعی فیزیکی موجود در سازمان را شهودی کنند (فولک و یووان، ۲۰۱۳).

استفاده کارکنان از شبکه‌های اجتماعی در محیط کار می‌تواند با انگیزه‌های متفاوتی صورت پذیرد. لغت تریوتیس و گیاناکوس (۲۰۱۴) در پژوهش خود در راستای بیان انگیزه استفاده کارکنان از شبکه‌های اجتماعی به سه مورد سرگرمی<sup>۱</sup>، کاربردی بودن<sup>۲</sup> و انگیزه‌های وابسته به کار اشاره می‌کنند. افراد با انگیزه سرگرمی غالب، برای استفاده از این گونه سایت‌ها به دنبال شادی، تفریح و ... هستند و به بیان بهتر اوقات فراغت خود را با استفاده از شبکه‌های اجتماعی پر می‌کنند. انگیزه کاربردی بودن، به استفاده منطقی و هدفمند کارکنان برای انجام وظایف روزانه خود نظیر ارتباط با همکاران داخل و خارج از سازمان و ... اشاره دارد. سومین انگیزه که تحت عنوان استفاده از شبکه اجتماعی در انجام کار بیان شده است، به استفاده‌هایی در راستای همکاری‌های مبتنی بر اعتماد، تسهیم دانش، تقویت ارتباطات سازمانی و ... اشاره دارد (لغت تریوتیس و گیاناکوس، ۲۰۱۴؛ لئوناردی و همکاران، ۲۰۱۳ و بهاراتی و همکاران، ۲۰۱۵). آنچه به طور قطعی می‌توان گفت و بین همه پژوهش‌ها مشترک است این است که افراد با انگیزه نگهداری و تقویت روابط خود با سایر افراد نظیر همکاران و دوستان خود و همچنین برای به دست آوردن اطلاعات از شبکه‌های اجتماعی استفاده می‌کنند (اس کمیدت و همکاران، ۲۰۱۶). لغت تریوتیس و گیاناکوس (۲۰۱۴) در مقاله خود بیان می‌دارند که سازمان‌ها از شبکه‌های اجتماعی برای آشنایی با مشتریان جدید، استخدام نیروی کار تازه، برقراری ارتباط با مشتریان قدیمی، رصد کردن بازار و رقبا و لذت بردن از اوقات فراغت خود استفاده می‌کنند. مارتین و همکاران (۲۰۱۵) در مقاله خود برای شبکه‌های اجتماعی در محیط کار نقش‌های ذیل را در نظر گرفته‌اند. تشویق همکاری‌های مبنی بر اعتماد و مشارکت در بین افراد، تسهیم دانش برای خلق یادگیری سازمانی، کمک به سازمان‌ها برای برقراری ارتباط با نسل جدید نیروی کار، کمک به سازمان‌ها و کارکنان برای آشنایی با یکدیگر و کمک به مشتریان، کارکنان و به طور کلی شرکای تجاری برای بیان آوای خود.

## رضایت شغلی

رضایت شغلی به طرق مختلفی در مطالعات مختلف تعریف شده است (لم، ژانگ و باثوم، ۲۰۰۱). در ساده‌ترین تعریف رضایت شغلی عبارت است از علاقه افراد به شغل خویش (لو و رمیاه، ۲۰۱۱ و هولاند، پیمان، کوپر و تیچر، ۲۰۱۱). اما در

1. Hedonic  
2. Utilitarian

تعریف اصلی رضایت شغلی عبارت است از بینش و نگرش مثبت فرد نسبت به ماهیت شغل خویش (طالقانی، عبدالملکی و غفاری، ۱۳۹۵؛ توکسون، ۲۰۱۱؛ طبرسا و نظری، ۲۰۱۶ و سویفان، دیاب و عبدالله، ۲۰۱۷) که در این تعریف بینش عبارت است از ارزیابی، تلقی و برآورد فرد از یک شیء، رویداد، فرد و ... (اینداری، فرناندز و حکیم، ۲۰۱۷). یوسف (۲۰۱۷) در مقاله خود بیان می‌کند که رضایت شغلی به نگرش کارکنان به شغل خویش، پاداش و مزایای آن و ویژگی‌های سازمانی، اجتماعی و فیزیکی محیطی که در آن کار می‌کنند، اشاره دارد. مقبل و همکاران (۲۰۱۳) و کانچانا (۲۰۱۲) در مطالعات پیمایشی خود نشان می‌دهند که رابطه بین رضایت شغلی و تعهد سازمانی یک‌طرفه، از سمت رضایت به سوی تعهد سازمانی است. توضیح اینکه کسی که نسبت به سازمان و شغل خویش متعهد است لزوماً دارای رضایت شغلی نیست اما کسی که از شغل خویش راضی است به احتمال زیاد نسبت به سازمان خود متعهد است. توضیح بیشتر و خلاصه کلام اینکه رضایت شغلی خالق تعهد سازمانی است (مقبل و همکاران، ۲۰۱۳ و کانچانا، ۲۰۱۲). پس به طور خلاصه می‌توان گفت که رضایت شغلی حاصل نگرش افراد است. همانا نگرش افراد نسبت به شغل خویش، زائده هنجارهای موجود در جامعه، تجربیات گذشته آنها، آموزش و پرورش، عوامل درونی مانند ویژگی‌های شخصیتی فرد و عوامل بیرونی مانند ماهیت شغل، محیط کار، حقوق دستمزد، مزایا و ... است. تحقیقات گذشته نشان می‌دهد که عواملی نظیر استرس ناشی از شغل بر رضایت شغلی تأثیر منفی دارد (استنهارت، دولبیر، گوتلیب و مک کلیستر، ۲۰۰۳) و همچنین عواملی نظیر آزادی عمل در شغل، غنی بودن و انگیزشی بودن شغل، استقلال در شغل، بازخور به هنگام و ... که به ماهیت شغل برمی‌گردد بر رضایت شغلی تأثیر مثبت دارد (کریستین، لایر و سوپرم، ۲۰۰۶). رضایت شغلی خود نیز بر سایر متغیرها نظیر عملکرد کاری تأثیر مثبت و معنادار دارد (مقبل و همکاران، ۲۰۱۳).

### تعهد سازمانی

تعهد سازمانی به نگرش افراد نسبت به سازمانی که در آن کار می‌کنند اشاره دارد (پنگ و همکاران، ۲۰۱۶؛ وندر وت و ورمیرن، ۲۰۱۷). به طور کلی تعهد به لحاظ ماهیت به دو دسته تعهد نگرشی و تعهد رفتاری اشاره می‌کند (جا اوسی، ۲۰۰۷). تعهد نگرشی عبارت از بینش، قضاوت، ارزیابی و به طور کلی نگرش فرد نسبت به یک شیء، جسم، فرد، پدیده یا رویدادی خاص است (اینداری و همکاران، ۲۰۱۷). همچنین منظور از تعهد رفتاری در واقع نمود خارجی و ظاهری تعهد نگرشی است. تعهد رفتاری، واکنش یا رفتاری است که فرد در راستای نگرش، بینش، قضاوت و برآورد خود نسبت به یک شیء، رویداد یا فرد و ... بروز می‌دهد. به طور کلی تعهد سازمانی عبارت است از شکل‌گیری تعهد نگرشی و رفتاری نسبت به سازمان که تجلی آن در سه بعد تعهد عاطفی، تعهد هنجاری و تعهد مستمر است (اسرار و الحق، کوچینکه و اقبال، ۲۰۱۷؛ ونگ، کیلی، اوه و شن، ۲۰۱۷؛ موین، ۲۰۱۸؛ شاه‌حسینی، استیری و کشفی، ۱۳۹۵ و محمدی، نداف و صفریان، ۱۳۹۶). بدین معنا که هر یک از ابعاد تعهد عاطفی، هنجاری و مستمر ابتدا نگرش‌هایی هستند که به بروز رفتاری خاص و ویژه منجر می‌شوند. تعهد عاطفی به میزان تعلق فرد نسبت به سازمان (ومبجر و فلف، ۲۰۱۷)، ابراز هویت فرد با سازمان (فو و دشپاند، ۲۰۱۴) و میزان مشارکت فعال آن در فرایندهای سازمانی (چو و هانگ، ۲۰۱۲) اشاره



دارد. منظور از تعهد هنجاری آن است که فرد به چه میزان حاضر به انجام وظایف خویش در سازمان است و همچنین تا چه میزان حاضر به پای‌بندی به هنجارهای سازمانی است (موین، ۲۰۱۸). افراد با تعهد هنجاری بالا نسبت به سازمان از چنین نگرشی برخوردار هستند که باید در سازمان باقی بمانند و به خروج از سازمان برای اشتغال در سازمانی دیگر فکر نمی‌کنند (مایر و آلن، ۱۹۹۱). در نهایت منظور از تعهد مستمر که شاید بتوان گفت مهم‌ترین بعد تعهد سازمانی است آن است که خروج از سازمان برای افراد و همین‌طور برای سازمان چه هزینه‌هایی به همراه دارد؟ آیا باقی ماندن آنها در سازمان بیشتر از خروج آنها از سازمان منفعت دارد؟ بنابراین آیا باید در سازمان باقی بمانند (کیم، چانگ و گوپتا، ۲۰۱۶)؟ تعهد هنجاری، عاطفی، مستمر را باید اجزای تشکیل‌دهنده تعهد سازمانی دانست و نباید آنها را به طور مجزا انواعی از تعهد محسوب کرد. بدین گونه که هر یک از افراد در سازمان کم یا زیاد از تعهد هنجاری، عاطفی، مستمر برخوردار هستند (مایر و آلن، ۱۹۹۱). شایان ذکر است که تعهد سازمانی به بهبود عملکرد کاری افراد منجر می‌شود (مقبل و همکاران، ۲۰۱۳).

### پیشینه تجربی و توسعه فرضیه‌های پژوهش

مارتین و همکاران (۲۰۱۵) در مطالعه خود نشان دادند که استفاده کارکنان از شبکه‌های اجتماعی به ارتقای سطح آوای سازنده کارکنان منجر می‌شود. این پژوهش بر این باور است که شبکه‌های اجتماعی برای کارکنان در راستای بیان آوای خود به صورت یک ابزار تسهیل‌کننده عمل می‌کند. بنابراین می‌توان گفت شبکه‌های اجتماعی می‌توانند تقویت‌کننده آوای مخرب در سازمان نیز باشند. در واقع شبکه‌های اجتماعی همانند یک بلندگو فارغ از نوع آوا در راستای تقویت آوا عمل می‌کنند.

فرضیه ۱. استفاده کارکنان از شبکه‌های اجتماعی به افزایش سطح آوای مخرب کارکنان منجر می‌شود.

با توجه به رسالت‌های شبکه‌های اجتماعی که در بخش پیشینه پژوهش بیان شد، مواردی همچون تسهیل انتقال دانش (کا او و همکاران، ۲۰۱۶)، تسهیم دانش (خوواک و پارک، ۲۰۱۶)، تسهیل کسب دانش (هو و همکاران، ۲۰۱۷) تسهیل برقراری ارتباطات کاری (مارتین و همکاران، ۲۰۱۵) و به طور کلی تسهیل انجام وظایف کاری به بهبود عملکرد کاری کارکنان منجر می‌شود (لفت تریوتیس و گیاناکوس، ۲۰۱۴). افراد با رضایت شغلی بیشتر به دنبال عملکرد کاری بهتر هستند (مقبل و همکاران، ۲۰۱۳). از این رو می‌توان گفت احتمالاً افراد با رضایت شغلی بیشتر برای عملکرد کاری بهتر، بیشتر از شبکه‌های اجتماعی استفاده می‌کنند. به علاوه شبکه‌های اجتماعی به تقویت روابط اجتماعی منجر می‌شوند (هو و همکاران، ۲۰۱۷). افراد با رضایت شغلی بیشتر به سازمان خود احساس تعلق عاطفی بیشتری می‌کنند (مقبل و همکاران، ۲۰۱۳). سازمان به عنوان یک پدیده اجتماعی از افراد تشکیل شده است، بنابراین احساس تعلق افراد به سازمان در واقع احساس تعلق آنها به یکدیگر است. از این رو احتمالاً افراد با رضایت شغلی بیشتر، از شبکه‌های اجتماعی برای برقراری ارتباط با همکاران، بیشتر استفاده می‌کنند. لازم به توضیح است که شبکه‌های اجتماعی هم تسهیل‌کننده ارتباطات رسمی و هم تسهیل‌کننده ارتباطات غیررسمی هستند (علی حسن و همکاران، ۲۰۱۵).

فرضیه ۲. افرادی که از رضایت شغلی بالاتری برخوردار هستند، از شبکه‌های اجتماعی برای برقراری ارتباط با همکاران و انجام وظایف کاری بیشتر استفاده می‌کنند.

پژوهش‌های گذشته نشان‌دهنده نقش رضایت شغلی در ارتقای سطح تعهد سازمانی افراد است (مقبل و همکاران، ۲۰۱۳ و کانچانا، ۲۰۱۲). این پژوهش صرفاً برای نیل به اهداف خود که در مقدمه بیان شد، این فرض را دوباره در جامعه آماری خود (شرکت آسیاتک) به آزمون می‌گذارد.

فرضیه ۳. رضایت شغلی به ارتقای سطح تعهد سازمانی منجر می‌شود.

آوای مخرب کارکنان دقیقاً مفهومی در مقابل آوای سازنده کارکنان است (ماینس و پادساکف، ۲۰۱۴). تعهد سازمانی به تقویت آوای سازنده منجر می‌شود (موبری و همکاران، ۲۰۱۵). پس بنابراین می‌توان گفت احتمالاً تعهد سازمانی به کاهش آوای مخرب کارکنان منجر می‌شود.

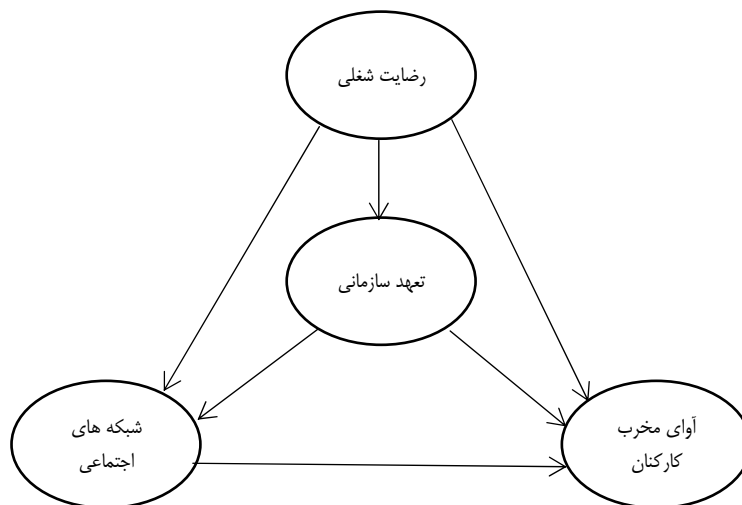
فرضیه ۴. تعهد سازمانی افراد به کاهش سطح آوای مخرب آنها منجر می‌شود.

درست مشابه منطقی که در توسعه فرضیه ۲ بیان شد، می‌توان گفت که افراد با تعهد سازمانی بالا به دنبال عملکرد شغلی بالاتری هستند (مقبل و همکاران، ۲۰۱۳). همچنین افراد با تعهد عاطفی بیشتر به سازمان و همکاران خود احساس تعلق بیشتری می‌کنند. از این رو می‌توان گفت افراد با تعهد سازمانی بیشتر از شبکه‌های اجتماعی برای برقراری ارتباط با همکاران و انجام وظایف کاری بیشتر استفاده می‌کنند.

فرضیه ۵. افرادی که از سطح تعهد سازمانی بالاتری برخوردار هستند از شبکه‌های اجتماعی برای برقراری ارتباط با همکاران و انجام وظایف کاری بیشتر استفاده می‌کنند.

طبق نظریه نگهداری منابع سازمانی (COR)<sup>۱</sup> افراد با ذخیره منابع سازمانی بیشتر، نظیر حقوق، دستمزد، پاداش، مزایا، جایگاه سازمانی و ... دارای رضایت شغلی بیشتر هستند (جین، مک دونالد و پارک، ۲۰۱۸). حال نیز پرسش آن است که افراد با ذخیره منابع سازمانی بالا و پیرو آن رضایت شغلی بالا، برای کسب منابع سازمانی بیشتر اعتراض خودخواهانه یا همان آوای مخرب خود را بیان می‌کنند یا افراد با سطح ذخیره منابع سازمانی پایین و پیرو آن رضایت شغلی پایین‌تر، بیشتر اعتراض خود را در سازمان اعلان می‌کنند؟ در این راستا عده‌ای موقعیت نخست و عده‌ای موقعیت دوم را قبول دارند. عده نخست معتقد هستند افراد با منابع سازمانی (رضایت شغلی) بالا، بیشتر معترض هستند زیرا برای اخذ منابع بیشتر، ریسک‌پذیرتر هستند و راحت‌تر خطر می‌کنند. در واقع برای آنها مهم نیست بخشی از ذخایر بیکران منابع سازمانی خود را از دست بدهند. عده دوم معتقد هستند که افراد با منابع سازمانی (رضایت شغلی) پایین، ریسک‌پذیرتر هستند و برای داشتن منابع بیشتر دست به اعتراض بیشتری می‌زنند، زیرا چیزی برای از دست دادن ندارند و برای اخذ منابع سازمانی بیشتر در سازمان به نفع خویش اقدام به اعتراض در مقابل مدیران می‌کنند. از این رو به دلیل تعدد دیدگاه، پاسخ به این پرسش بعد از انجام عملیات پیمایشی صورت خواهد گرفت (ان جی و فیلمن، ۲۰۱۲).

فرضیه ۶. رضایت شغلی بر آوای مخرب کارکنان تأثیر دارد.



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

## روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از دید روش و نوع گردآوری اطلاعات از نوع پژوهش‌های توصیفی و پیمایشی و به لحاظ هدف از نوع پژوهش‌های کاربردی است. روش جمع‌آوری ادبیات پژوهش کتابخانه‌ای بوده و روش جمع‌آوری داده‌های کمی میدانی توسط توزیع پرسشنامه است. داده‌های حاصل از توزیع پرسشنامه نیز در دو بخش آمار توصیفی و آمار استنباطی بررسی، تجزیه و تحلیل شده است. قلمروی زمانی زمستان سال ۱۳۹۵، قلمروی مکانی (جامعه آماری) شرکت آسیاتک شهر تهران و قلمروی موضوعی بررسی تأثیر متناقض رضایت شغلی بر آوای مخرب کارکنان با نقش میانجی‌گری استفاده کارکنان از شبکه‌های اجتماعی و تعهد سازمانی است. شرکت آسیاتک یک شرکت ارائه‌دهنده خدمات اینترنت پرسرعت است که اکثر اعضای آن را افراد جوان، حرفه‌ای و متخصص تشکیل می‌دهد. علت انتخاب این شرکت به عنوان سازمان مورد مطالعه این است که این شرکت از سایت شبکه اجتماعی سازمانی «اسکایپ فور بیزینس»<sup>۱</sup> استفاده می‌کند. از این رو این امکان مهیا شد تا بعد سازمانی به کارگیری شبکه‌های اجتماعی در محیط کار بررسی شود. این پژوهش نمونه آماری خود را به روش تصادفی ساده جمع‌آوری کرده است. پرسشنامه پژوهش حاضر بین ۲۴۰ نفر از ۴۵۰ کارمند این سازمان توزیع شد که طبق جدول مورگان حدود ۴۰ عدد از حد استاندارد بیشتر است. همچنین این پرسشنامه دارای ۲۹ پرسش است که ۶ عدد آن مربوط به سنجش میزان استفاده کارکنان از شبکه‌های اجتماعی در محیط کار در دو بعد سازمانی و عمومی است که برگرفته از پرسشنامه کا او و همکاران (۲۰۱۶) است. ۵ پرسش رضایت شغلی که از پرسشنامه استاندارد مقبل و همکاران (۲۰۱۳) که خود برگرفته از اسپکتور (۱۹۸۵) است، انتخاب شده است. ۴ پرسش آوای مخرب کارکنان که برگرفته از پرسشنامه استاندارد ماینس و پادساکف (۲۰۱۴) است و ۱۴ پرسش تعهد سازمانی که از پرسشنامه استاندارد مایر و الن (۲۰۰۴) در دو بعد تعهد عاطفی و تعهد هنجاری است، انتخاب شده است. لازم به توضیح است که در

رابطه با شبکه‌های اجتماعی عمومی این پژوهش خود را به نوع خاصی از شبکه‌های اجتماعی محدود نکرده و در این راستا پرسش‌ها را به صورت کلی مطرح کرده است. اما در رابطه با شبکه‌های اجتماعی سازمانی این پژوهش فقط شبکه اجتماعی «اسکایپ فور بیزینس» را ارزیابی کرده و در پرسشنامه به جای استفاده از واژه کلی شبکه‌های اجتماعی سازمانی از واژه «اسکایپ فور بیزینس» استفاده شده است. روایی محتوایی گویه‌های کل پرسشنامه بنا بر نظر خبرگان سنجیده و تأیید شده است. شایان ذکر است که در نهایت متغیرهای ارائه‌شده در مدل این پژوهش به صورت تک بعدی در نظر گرفته شده‌اند. علت این کار آن است که اگر قرار بود تعهد سازمانی و استفاده کارکنان از شبکه‌های اجتماعی در محیط کار به ابعاد خود در مدل مفهومی تحقیق شکسته شوند، مدل به علت پیچیدگی بیش از حد غیرقابل تحلیل می‌شد. شاخص‌های متغیرهای پژوهش بر اساس طیف لیکرت از نمره ۵ کاملاً موافقم تا نمره ۱ کاملاً مخالفم، اندازه‌گیری شده‌اند.

### ارزیابی اعتبار مدل اندازه‌گیری و ساختاری پژوهش

مدل ارائه‌شده در نوشتار حاضر بر اساس مدل‌سازی معادلات ساختاری واریانس محور یا همان حداقل مربعات جزئی ارزیابی شده است. در این گونه مدل‌سازی نرمال بودن داده‌ها اهمیتی ندارد (ابورب، ۲۰۱۵). از این رو در این راستا از نرم‌افزار وارپ پی ال اس نسخه شماره ۵ استفاده شده است.

قبل از وارد شدن به مرحله آزمون فرضیات و مدل مفهومی پژوهش، اطمینان یافتن از صحت مدل‌های اندازه‌گیری متغیرهای برون‌زا و درون‌زا ضروری است. این کار از طریق تحلیل عاملی تأییدی صورت گرفته است. تحلیل عاملی تأییدی یکی از قدیمی‌ترین روش‌های آماری است که برای بررسی ارتباط بین متغیرهای مکنون (عامل‌های به دست‌آمده) و متغیرهای مشاهده‌شده (پرسش‌ها) به کار برده می‌شود و بیانگر مدل اندازه‌گیری است (برن، ۱۹۹۴). این فن که به برآورد پارامترها و آزمون فرضیه‌ها با توجه به تعداد عامل‌های زیربنایی میان نشانگرها می‌پردازد، مبتنی بر یک شالوده تجربی و نظری قوی است و مشخص می‌کند که کدام متغیرها با کدام عامل و همچنین کدام عامل با کدام یک از عامل‌ها همبسته است.

از معیارهای ارزیابی مدل اندازه‌گیری می‌توان به سازگاری درونی که بر دو نوع شاخص آلفای کرونباخ و شاخص پایایی ترکیبی است، اشاره کرد. آلفای کرونباخ میزان بارگیری همزمان متغیرهای مکنون یا سازه را در زمان افزایش یک متغیر آشکار اندازه‌گیری می‌کند. مقدار این شاخص بین ۰ تا ۱ است. مقدار این شاخص نباید کمتر از ۰/۷ باشد (وین، ۱۹۹۸). پایایی ترکیبی در واقع نسبت مجموع بارهای عاملی متغیرهای مکنون به مجموع بارهای عاملی به علاوه واریانس خطا است. مقادیر آن بین ۰ تا ۱ است و جایگزینی برای آلفای کرونباخ است. مقدار این شاخص نباید کمتر از ۰/۷ باشد. به این شاخص نسبت دیلون - گلدشتاین نیز گفته می‌شود (وین، ۱۹۹۸). همان‌طور که در جدول ۲ می‌توان مشاهده کرد، آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی تمام متغیرهای پژوهش بالای ۰/۷ است. پس می‌توان نتیجه گرفت که مدل اندازه‌گیری از سازگاری درونی خوبی برخوردار است.

از معیارهای دیگر ارزیابی مدل اندازه‌گیری می‌توان به روایی شاخص (بارهای عاملی شاخص‌ها) اشاره کرد. این معیار نشان‌دهنده این است که چه میزان از واریانس‌های شاخص‌ها توسط متغیر مکنون خود توضیح داده می‌شود. مقدار این شاخص باید از  $0/5$  بزرگ‌تر و در فاصله اطمینان  $95$  درصد معنادار باشد. معناداری این شاخص توسط آماره  $P$  به دست می‌آید. همان‌طور که در جدول ۱ قابل مشاهده است، بارهای عاملی همه متغیرها بالای  $0/5$  است و همچنین مقدار آماره  $P$  نیز کمتر از  $0/001$  است. بنابراین می‌توان گفت معیار روایی شاخص‌های پرسشنامه از وضعیت مطلوبی برخوردار است (وین، ۱۹۹۸).

جدول ۱. بارهای عاملی ترکیبی و متقابل

آماره P	رضایت شغلی	آوای کارکنان	تعهد سازمانی	شبکه‌های اجتماعی	پرسش‌ها	متغیرها
<0/001	0/059	-0/132	0/145	(0/883)	پرسش ۱	به کارگیری شبکه‌های اجتماعی در محیط کار
<0/001	-0/368	0/008	0/408	(0/739)	پرسش ۲	
<0/001	-0/180	-0/107	0/201	(0/841)	پرسش ۳	
<0/001	0/159	0/011	-0/156	(0/798)	پرسش ۴	
<0/001	0/030	0/119	-0/194	(0/894)	پرسش ۵	
<0/001	0/269	0/096	-0/359	(0/822)	پرسش ۶	
<0/001	0/293	-0/405	(0/782)	0/013	پرسش ۷	تعهد سازمانی
<0/001	-0/094	-0/136	(0/823)	-0/067	پرسش ۸	
<0/001	-0/056	0/013	(0/842)	0/166	پرسش ۹	
<0/001	-0/220	0/020	(0/798)	0/047	پرسش ۱۰	
<0/001	-0/309	-0/066	(0/556)	-0/055	پرسش ۱۱	
<0/001	-0/402	0/297	(0/817)	-0/114	پرسش ۱۲	
<0/001	0/205	-0/064	(0/588)	-0/442	پرسش ۱۳	
<0/001	-0/145	0/365	(0/659)	-0/431	پرسش ۱۴	
<0/001	-0/292	-0/213	(0/798)	-0/013	پرسش ۱۵	
<0/001	0/200	0/205	(0/708)	0/276	پرسش ۱۶	
<0/001	-0/038	0/402	(0/625)	0/271	پرسش ۱۷	
<0/001	0/211	0/317	(0/723)	0/023	پرسش ۱۸	
<0/001	0/081	-0/355	(0/727)	0/251	پرسش ۱۹	
<0/001	0/082	-0/364	(0/562)	-0/032	پرسش ۲۰	
<0/001	0/049	(0/842)	0/103	-0/142	پرسش ۲۱	آوای کارکنان
<0/001	0/107	(0/753)	-0/190	-0/135	پرسش ۲۲	
<0/001	-0/338	(0/736)	0/049	0/285	پرسش ۲۳	
<0/001	0/158	(0/806)	0/025	0/014	پرسش ۲۴	
<0/001	(0/794)	0/287	0/295	-0/118	پرسش ۲۵	رضایت شغلی
<0/001	(0/686)	-0/231	0/386	0/144	پرسش ۲۶	
<0/001	(0/745)	-0/015	-0/591	0/227	پرسش ۲۷	
<0/001	(0/651)	0/176	0/133	0/136	پرسش ۲۸	
<0/001	(0/802)	-0/215	-0/181	-0/328	پرسش ۲۹	

به علاوه برای ارزیابی مدل اندازه‌گیری می‌توان از معیارهایی نظیر اعتبار همگرا و اعتبار منفک (اعتبار واگرا) استفاده کرد. اعتبار همگرا با استفاده از شاخص متوسط واریانس استخراجی یا AVE<sup>۱</sup> اندازه‌گیری می‌شود. این شاخص میزان واریانس که یک متغیر مکنون از شاخص‌های خود می‌گیرد را اندازه‌گیری می‌کند. مقدار این شاخص باید از ۰/۵ بزرگ‌تر باشد. همان‌طور که در جدول ۲ مشخص است مقدار این شاخص برای تمامی متغیرها از ۰/۵ بالاتر است (گان و وانگ، ۲۰۱۷). همچنین اعتبار منفک با استفاده از شاخص فورنل و لاکر (۱۹۸۱) اندازه‌گیری می‌شود. طبق این شاخص واریانس هر متغیر مکنون باید برای شاخص‌های مربوط به خود بیشتر از سایر شاخص‌ها باشد. برای تشخیص این امر ابتدا جذر AVE متغیر مکنون را محاسبه می‌کنیم و سپس حاصل را با مقادیر همبستگی‌ای که این متغیر مکنون با سایر متغیرهای مکنون داشته مقایسه می‌کنیم. حاصل جذر AVE باید از مقادیر همبستگی‌ها بیشتر باشد. این کار را برای سایر متغیرهای مکنون نیز تکرار می‌کنیم (فورنل و لاکر، ۱۹۸۱). همان‌طور که در جدول ۳ قابل مشاهده است تمامی مجذورات AVE برای هر متغیر مکنون از میزان همبستگی آن متغیر با سایر متغیرها بیشتر است.

جدول ۲. آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی و میانگین واریانس استخراج‌شده

متغیرها	CA	CR	AVE
شبکه‌های اجتماعی	۰/۹۰۳	۰/۹۲۶	۰/۶۷۷
تعهد سازمانی	۰/۹۲۷	۰/۹۳۷	۰/۵۲۱
آوای کارکنان	۰/۷۹۱	۰/۸۶۵	۰/۶۱۶
رضایت شغلی	۰/۷۸۸	۰/۸۵۶	۰/۵۴۴

جدول ۳. همبستگی بین متغیرهای مکنون، ریشه‌های دوم AVE، میانگین و انحراف استاندارد

متغیرها	Mean	S.D	شبکه‌های اجتماعی	تعهد سازمانی	آوای کارکنان	رضایت شغلی
شبکه‌های اجتماعی	۴/۸۳	۱/۰۴۹	(۰/۸۲۳)			
تعهد سازمانی	۴/۲۱	۰/۶۱۷	۰/۴۲۹	(۰/۷۲۳)		
آوای کارکنان	۳/۵۰	۰/۷۳۰	۰/۰۳۶	-۰/۱۴۹	(۰/۷۸۵)	
رضایت شغلی	۴/۲۰	۰/۶۱۷	۰/۴۳۹	۰/۶۶۹	۰/۰۸۷	(۰/۷۳۸)

### یافته‌های پژوهش

جدول ۴ حاکی از نتایج معادلات ساختاری است. در جدول ۴ هر یک از فرضیات به صورت یک رابطه علت و معلولی نشان داده شده است. همچنین در جدول ۴ ضریب  $\beta$  یا مسیر نشان‌دهنده ضریب رگرسیونی جزئی استاندارد است. این ضریب در واقع نشان‌دهنده میزان تأثیر یک متغیر مکنون بر متغیری دیگر است. برای مثال همان‌طور که در جدول ۴

1. Average variance extracted

قابل مشاهده است ضریب  $\beta$  یا مسیر برای تأثیر رضایت شغلی بر میزان استفاده کارکنان از شبکه‌های اجتماعی  $0/290$  است. این بدین معنا است که اگر میزان رضایت شغلی در سازمان  $100$  درصد افزایش یابد، استفاده کارکنان از شبکه‌های اجتماعی نیز  $29$  درصد در سازمان افزایش می‌یابد. مقدار معناداری این ضریب توسط آماره  $P$  مشخص می‌شود. چنانچه آماره  $P$  کوچک‌تر از  $0/01$  باشد به معنای آن است که فرضیه مد نظر در سطح اطمینان بیش از  $99$  درصد تأیید شده است. همچنین اگر مقدار این آماره کوچک‌تر از  $0/001$  باشد به معنای آن است که فرضیه مد نظر در سطح اطمینان بیش از  $99/9$  درصد تأیید شده است. از این رو با این اوصاف طبق جدول ۴ می‌توان گفت که فرضیات ۱، ۲، ۳، ۴، ۵ و ۶ در سطح اطمینان بیش از  $99/9$  درصد تأیید شده‌اند. پس به طور خلاصه نتایج پژوهش حاضر حاکی از آن است که استفاده کارکنان از شبکه‌های اجتماعی به تقویت آوای مخرب با ضریب مسیر  $0/241$  و سطح اطمینان بیش از  $99/9$  درصد در سازمان منجر می‌شود. رضایت شغلی به ارتقای سطح استفاده کارکنان از شبکه‌های اجتماعی با ضریب مسیر  $0/290$  و سطح اطمینان بیش از  $99/9$  درصد منجر می‌شود. رضایت شغلی به تقویت تعهد سازمانی با ضریب مسیر  $0/748$  و سطح اطمینان بیش از  $99/9$  درصد، تعهد سازمانی به کاهش آوای مخرب کارکنان با ضریب مسیر  $-0/579$  و سطح اطمینان بیش از  $99/9$  درصد، تعهد سازمانی به افزایش استفاده کارکنان از شبکه‌های اجتماعی با ضریب مسیر  $0/422$  و سطح اطمینان بیش از  $99/9$  درصد و در نهایت رضایت شغلی به تقویت آوای مخرب در سازمان با ضریب مسیر  $0/233$  در سطح اطمینان بیش از  $99/9$  درصد منجر می‌شود.

جدول ۴. نتایج پژوهش

فرضیه	مسیر	ضریب مسیر	آماره P	تأیید
۱	شبکه‌های اجتماعی ← آوای مخرب کارکنان	$0/241$	$<0/001$	بله
۲	رضایت شغلی ← شبکه‌های اجتماعی	$0/290$	$<0/001$	بله
۳	رضایت شغلی ← تعهد سازمانی	$0/748$	$<0/001$	بله
۴	تعهد سازمانی ← آوای مخرب کارکنان	$-0/579$	$<0/001$	بله
۵	تعهد سازمانی ← شبکه‌های اجتماعی	$0/422$	$<0/001$	بله
۶	رضایت شغلی ← آوای مخرب کارکنان	$0/233$	$<0/001$	بله

### آزمون استون – گیسر

در جدول ۵ مقدار  $R^2$  نشان‌دهنده ضرایب تعیین متغیرهای وابسته است. ضرایب تعیین که مقدار آن بین صفر و یک است، در واقع قدرت پیش‌بینی مدل را نشان می‌دهند. برای مثال در جدول ۵ مقدار ضریب تعیین متغیر وابسته آوای کارکنان  $0/546$  است که این بدین معنا است که  $54/6$  درصد از واریانس متغیر آوای کارکنان توسط متغیرهایی که به آن وارد می‌شوند (شبکه‌های اجتماعی، رضایت شغلی و تعهد سازمانی) توجیه می‌شوند (کوک،  $2015$ ؛ جعفری، آرین‌فر و

الوانی، ۱۳۹۵). در نهایت تجزیه و تحلیل معادلات ساختاری، باید با آزمون  $Q^2$  یا آزمون استون - گیسر تکمیل<sup>۱</sup> شود. این معیار برای ارزیابی اعتبار پیش‌بینی متغیرهای مکنون در مدل به کار می‌رود. چنانچه مقدار  $Q^2$  نزدیک به مقدار ضریب تعیین باشد به معنای آن است که مدل ساختاری ما از قدرت پیش‌بینی خوبی برخوردار است (کوک، ۲۰۱۵ و جعفری و همکاران، ۱۳۹۵). همان‌طور که در جدول ۵ قابل مشاهده است مقدار ضرایب تعیین تقریباً با مقدار ضرایب آزمون استون - گیسر یکی است.

جدول ۵. ضرایب تعیین، ضرایب تعیین تعدیل‌شده و ضرایب آزمون استون - گیسر

متغیرها	$R^2$	Adjusted $R^2$	$Q^2$
به کارگیری شبکه‌های اجتماعی	۰/۳۸۱	۰/۳۷۶	۰/۳۷۸
تعهد سازمانی	۰/۵۶۰	۰/۵۵۸	۰/۵۵۹
آوای کارکنان	۰/۵۴۶	۰/۵۴۱	۰/۵۱۴

### برازش مدل

APC به عنوان میانگین ضرایب مسیر است که مقدار آن ۰/۴۱۹ است و در سطح خطای کمتر از ۰/۰۰۱ معنادار است (جدول ۶). ARS نیز به عنوان میانگین ضرایب تعیین در سطح خطای ۰/۰۰۱ معنادار است. AARS نیز میانگین ضرایب تعیین تنظیم شده است. این مقدار نیز در سطح خطای ۰/۰۰۱ معنادار است. GOF شاخص نیکویی برازش است که باید از ۰/۴ بیشتر باشد (نویمی پور و زارعی، ۲۰۱۵). SPR یا شاخص پارادوکس سیمپسون، شاخصی است که نشان می‌دهد داده‌ها به ما دروغ نمی‌گویند (کوک، ۲۰۱۵). اگر از ۰/۷ بزرگ‌تر باشد قابل قبول است و در شرایط ایده‌آل ۱ است. این پژوهش به لحاظ این شاخص در شرایط ایده‌آل قرار دارد.

جدول ۶. برازش مدل

APC*	ARS*	AARS*	SPR	GOF
۰/۴۱۹	۰/۴۹۶	۰/۴۹۲	۱	۰/۵۴۱

\*  $P < 0.001$ 

### بحث، نتیجه‌گیری و ارائه پیشنهادها

به طور خلاصه، نخستین نتیجه حاکی از آن است که شبکه‌های اجتماعی به تقویت آوای مخرب کارکنان منجر می‌شوند. در بخش توسعه فرضیات پژوهش علت این گونه بیان شد که شبکه‌های اجتماعی همانند یک بلندگو فارغ از نوع آوا عمل کرده و باعث تقویت آن می‌شوند. همچنین روابط شکل‌گرفته بین کارکنان در شبکه‌های اجتماعی (به خصوص سابت‌های عمومی) از جانب مدیران نسبت به روابط شکل‌گرفته در فضای فیزیکی سازمان کمتر قابل مدیریت و کنترل



است (مایلز و منگولد، ۲۰۱۴). توضیح اینکه کارکنان در فضای مجازی نسبت به محیط فیزیکی کار از جانب مدیریت کمتر کنترل می‌شوند. از این رو می‌توان گفت آنها اعتراضات خود را در فضای مجازی راحت‌تر با همکاران خود در میان می‌گذارند که به شکل‌گیری آوای جمعی منجر می‌شود (مایلز و منگولد، ۲۰۱۴). دومین نتیجه نشان می‌دهد که افراد با رضایت شغلی بیشتر، از شبکه‌های اجتماعی برای برقراری ارتباط با همکاران و انجام وظایف کاری بیشتر استفاده می‌کنند. بدیهی است که افراد با رضایت شغلی بیشتر به شغل و سازمان خود احساس تعلق بیشتری می‌کنند (مقبل و همکاران، ۲۰۱۳). در نتیجه برای عملکرد بهتر از هرگونه وسیله کمکی و تسهیل‌کننده مانند شبکه‌های اجتماعی استفاده می‌کنند. سومین نتیجه حاکی از آن است که رضایت شغلی به ارتقای تعهد سازمانی منجر می‌شود که با آنچه در بخش توسعه فرضیات و پیشینه تجربی پژوهش بیان شد، یکسان است (مقبل و همکاران، ۲۰۱۳ و کانچانا، ۲۰۱۲). نتیجه چهارم نشان داد که افراد با تعهد سازمانی بالاتر از خود آوای مخرب کمتری بروز می‌دهند. بدیهی است که افراد با تعهد سازمانی بالا دلسوزانه عمل کرده و از رفتارهای اعتراض‌آمیز خودخواهانه دوری می‌کنند. نتیجه پنجم حاکی از آن است که افراد با تعهد سازمانی بالا از شبکه‌های اجتماعی برای برقراری ارتباط با همکاران و انجام وظایف کاری بیشتر استفاده می‌کنند. منطق پشتیبان این نتیجه دقیقاً برابر با منطق پشتیبان نتیجه دوم است. در نهایت نتیجه ششم، که نشئت‌گرفته از چالشی‌ترین فرضیه این پژوهش است، نشان داد که رضایت شغلی در شرکت آسیاتک به طور مستقیم به تقویت آوای مخرب منجر می‌شود. همان‌طور که در بخش پیشینه تجربی و توسعه فرضیات بیان شد، طبق نظریه نگهداری منابع سازمانی در رابطه با این فرض دو دیدگاه متفاوت وجود دارد. توضیح اینکه این پژوهش در بخش توسعه فرضیات در رابطه با تأثیرگذاری رضایت شغلی بر آوای مخرب به صورت مستقیم دو پیامد متضاد بر مبنای ادبیات در نظر گرفت. طبق بررسی‌های صورت‌گرفته در رابطه با شرکت آسیاتک به طور کلی ذخیره منابع سازمانی (حقوق، دستمزد، مزایا، پاداش، ارتقا، بازنشستگی، بیمه و ...) کارکنان این شرکت به دلیل سیاست‌های مثبت و تأثیرگذار مدیران و همچنین توان مالی خوب این شرکت بالا است. بنابراین می‌توان گفت به علت رعایت چنین سیاستی رضایت شغلی کارکنان نیز بالا است (جین و همکاران، ۲۰۱۸). نتایج حاصل از این پژوهش این نکته را افشا می‌کند که افزایش رضایت شغلی به تقویت آوای مخرب کارکنان منجر می‌شود. بنابراین در جامعه آماری مورد مطالعه (شرکت آسیاتک) دیدگاه نخست برقرار است، یعنی رضایت شغلی بالاتر به افزایش اعتراضات یا آوای بیشتر افراد منجر می‌شود که در ریسک‌پذیری آنها به موجب ذخایر بالای منابع سازمانی ریشه دارد.

پاسخ این پژوهش به ابراز نگرانی شرکت آسیاتک در رابطه با شبکه‌های اجتماعی طبق نتایج حاصل شده بدین قرار است که این شرکت باید آگاه باشد که به طور کلی تمامی شبکه‌های اجتماعی مورد استفاده توسط کارکنان به تقویت آوای مخرب در سازمان منجر می‌شود. اما این پژوهش به هیچ عنوان به این شرکت توصیه‌ای در راستای ممنوعیت استفاده کارکنان از این سایت‌ها نمی‌کند، زیرا اعتقاد دارد اگرچه استفاده کارکنان از این سایت‌ها برای برقراری ارتباط با سایر افراد در کار به تشدید آوای مخرب منجر می‌شود، اما علت واقعی و اصلی آوای کارکنان نیست. توضیح اینکه، استفاده کارکنان از شبکه‌های اجتماعی برای برقراری ارتباط با همکاران خود به هیچ عنوان به ایجاد یا خلق اعتراض و

یا نارضایتی در افراد منجر نمی‌شود، بلکه، این سایت‌ها فقط به عنوان ابزاری تسهیل‌کننده و تشویق‌کننده هستند (مارتین و همکاران، ۲۰۱۵) که به واسطه آن افراد اعتراضات خود را در سازمان بیان می‌کنند. همین ویژگی تسهیل‌کنندگی باعث می‌شود که افراد اعتراضات خود را در سازمان بیشتر بیان کنند، در نتیجه می‌توان گفت استفاده کارکنان از این سایت‌ها تشدیدکننده آوای مخرب کارکنان در سازمان است. بنابراین شبکه‌های اجتماعی علت پیدایش اعتراضات نیستند بلکه وسیله یا ابزاری برای بیان اعتراضات هستند. پیشنهاد منطقی و اصولی این پژوهش در راستای این معضل این است که به‌جای اینکه مدیران به مبارزه با معلول (آوای مخرب کارکنان) از طریق از بین بردن وسیله بروز آن بپردازند، روی برطرف کردن علت ایجاد آن تمرکز کنند. توضیح اینکه به جای اینکه مدیران سعی در کاهش آوای مخرب کارکنان از طریق ممنوعیت بهره‌گیری کارکنان از کلیه شبکه‌های اجتماعی در کار برای برقراری ارتباط با همکاران داشته باشند، با علت موضوع یا به‌عبارتی آنچه به ایجاد اعتراض در سازمان منجر می‌شود، مبارزه شود. این مهم طبق نتایج حاصل از این پژوهش فقط از طریق تقویت تعهد سازمانی کارکنان امکان‌پذیر است. شایان ذکر است که تعهد سازمانی طبق نتایج این پژوهش، به طور مستقیم آوای مخرب کارکنان را کاهش می‌دهد. به علاوه شایان ذکر است که تقویت آوای مخرب کارکنان به طور مستقیم توسط رضایت شغلی بالای آنها نیز برای شرکت آسیاتک به هیچ عنوان مسئله یا معضل محسوب نمی‌شود و جای نگرانی نیست. زیرا طبق عملیات تحلیل مسیر مدل ساختاری پژوهش، اگرچه رضایت شغلی به طور مستقیم به تقویت آوای مخرب با ضریب  $0/233$  منجر می‌شود (اثر مستقیم)، اما از طریق تقویت تعهد سازمانی کارکنان به صورت غیرمستقیم با ضریب  $-0/433$  (اثر غیرمستقیم)<sup>۱</sup> خود به خود تقویت آوای مخرب را نه‌تنها کاملاً مهار می‌کند بلکه با ضریب  $-0/200$  نیز تضعیف می‌کند (اثر کل). پس به عنوان یک پیشنهاد جامع برای شرکت آسیاتک و سایر سازمان‌هایی که از شبکه‌های اجتماعی سازمانی بهره می‌برند این پژوهش مهم‌ترین عنصر مؤثر در پیاده‌سازی شبکه‌های اجتماعی در سازمان را تعهد سازمانی کارکنان می‌داند. توضیح اینکه تعهد سازمانی افراد طبق نتایج این پژوهش با نقش میانجی‌گری پیرنگ خود حین افزایش استفاده‌های کاربردی و مفید کارکنان از شبکه‌های اجتماعی، پیامدهای نامطلوب استفاده آنها از این شبکه‌ها (نظیر تقویت آوای مخرب) را در محیط کار کاهش می‌دهد.

سهم افزایی نظری پژوهش حاضر در گسترش مرزهای دانش بر سه مورد است. نخست، این پژوهش در امتداد پژوهش‌های پیشین نشان می‌دهد شبکه‌های اجتماعی علاوه بر آوای سازنده (مارتین و همکاران، ۲۰۱۵) تقویت‌کننده آوای مخرب نیز هستند. دوم، این پژوهش نشان‌دهنده این است که رضایت شغلی دارای نقش متناقض در تأثیرگذاری بر آوای مخرب کارکنان با توجه به نقش میانجی‌گری شبکه‌های اجتماعی و نقش میانجی‌گری تعهد سازمانی است. سوم، تعهد سازمانی نیز با توجه به نقش میانجی‌گری شبکه‌های اجتماعی تأثیر متناقض بر آوای مخرب دارد. این موارد به مدیران این دید را می‌دهد که علی‌رغم اینکه استفاده کارکنان از شبکه‌های اجتماعی با مزایای فراوانی نظیر تسهیل انجام وظایف کاری و بهبود عملکرد (کا او و همکاران، ۲۰۱۶)، افزایش رضایت شغلی (مقبل و همکاران، ۲۰۱۳) و ... همراه

۱. اثر غیرمستقیم در اینجا از حاصل ضرب دو مقدار  $0/748$  (میزان اثرگذاری رضایت شغلی بر تعهد سازمانی) و  $-0/579$  (میزان اثرگذاری تعهد سازمانی بر آوای مخرب) قابل محاسبه است.

است، عواقب منفی و مخربی نیز دارد. در حدی که ممکن است متغیرهایی نظیر رضایت شغلی و تعهد سازمانی تشدید کننده این عواقب منفی نیز باشند. توضیح اینکه افراد با رضایت شغلی و تعهد سازمانی بالا، طبق نتایج به دست آمده از این پژوهش از شبکه‌های اجتماعی در برقراری ارتباط با همکاران خود و همچنین انجام وظایف کاری بیشتر استفاده می‌کنند. بهره‌گیری از این نوع فناوری می‌تواند به تشدید آوای مخرب بینجامد.

از محدودیت‌های پژوهش حاضر می‌توان فقط به روش نمونه‌گیری اشاره کرد. زیرا اگرچه روش نمونه‌گیری تصادفی روشی کاملاً رایج است، اما ایده‌آل پژوهش حاضر نمونه‌گیری به روش تصادفی طبقه‌بندی شده است. علت استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده فقط عدم همکاری لازم از جانب سازمان مورد مطالعه برای انجام نمونه‌گیری دقیق‌تر است. به همین دلیل این پژوهش برای به دست آوردن نتایج دقیق‌تر، حدود ۴۰ عدد پرسشنامه طبق جدول مورگان بیشتر از حد استاندارد توزیع کرده است.

پیشنهاد‌های این پژوهش برای پژوهشگران آینده به شرح زیر است.

۱. بررسی و مقایسه نقش استفاده کارکنان از شبکه‌های اجتماعی عمومی با استفاده آنها از شبکه‌های اجتماعی سازمانی در اثرگذاری بر آوای کارکنان. توضیح اینکه نقش سایت‌های سازمانی با سایت‌های عمومی در اثرگذاری بر آوای کارکنان مقایسه می‌شود.
۲. بررسی و مقایسه میزان اثرگذاری شبکه‌های اجتماعی بر آوای کارکنان در چهار بعد سازنده، مخرب، حمایتی و دفاعی.

## منابع

- جعفری، سید محمدباقر، آرین فر، مسعود، الوانی، سید مهدی. (۱۳۹۵). بررسی تأثیر انگیزه‌های فردی بر رفتار به اشتراک‌گذاری دانش با توجه به نقش تعدیل‌کنندگی ارزش‌ها (مطالعه موردی: ایده‌شهر) فصلنامه علمی-پژوهشی مدیریت فناوری اطلاعات، ۸(۲)، ۲۷۲-۲۵۳.
- طالقانی، غلامرضا، عبدالملکی، جمال، غفاری، علی. (۱۳۹۵). بررسی عوامل فردی مؤثر بر قصد ترک شغل کارکنان اداره کل آموزش و پرورش استان کردستان. فصلنامه علمی-پژوهشی مدیریت دولتی، ۸(۱)، ۲۱۹-۲۳۲.
- شاه حسینی، محمدعلی، استیری، مهرداد، کشفی، مریم السادات. (۱۳۹۵). بررسی تأثیر حمایت سازمانی ادراک‌شده و حمایت سرپرست ادراک‌شده بر تعهد سازمانی و عملکرد فردی کارکنان. فصلنامه علمی-پژوهشی مدیریت دولتی، ۸(۲)، ۳۷۳-۳۹۱.
- محمدی، جیران، نداف، مهدی، صفریان، سارا. (۱۳۹۶). تبیین تأثیر اعتماد و سلامت سازمانی بر مقاومت کارکنان در برابر تغییر در سازمان‌های دولتی با توجه به نقش میانجی تعهد سازمانی (مطالعه موردی: شهرداری اهواز). فصلنامه علمی-پژوهشی مدیریت دولتی، ۹(۱)، ۸۵-۱۰۶.

## References

- Aburub, F. (2015). Impact of ERP systems usage on organizational agility: An empirical investigation in the banking sector. *Information Technology & People*, 28(3), 570-588.

- Akbulut, Y., Dönmez, O., & Dursun, Ö. Ö. (2017). Cyberloafing and social desirability bias among students and employees. *Computers in Human Behavior*, 72, 87-95.
- Ali-Hassan, H., Nevo, D., & Wade, M. (2015). Linking dimensions of social media use to job performance: The role of social capital. *The Journal of Strategic Information Systems*, 24(2), 65-89.
- Asrar-ul-Haq, M., Kuchinke, K. P., & Iqbal, A. (2017). The relationship between corporate social responsibility, job satisfaction, and organizational commitment: Case of Pakistani higher education. *Journal of Cleaner Production*, 142, 2352-2363.
- Bharati, P., Zhang, W., & Chaudhury, A. (2015). Better knowledge with social media? Exploring the roles of social capital and organizational knowledge management. *Journal of Knowledge Management*, 19(3), 456-475.
- Boyd, D. M., & Ellison, N. B. (2007). Social network sites: Definition, history, and scholarship. *Journal of computer-mediated Communication*, 13(1), 210-230.
- Burris, E. R. (2012). The risks and rewards of speaking up: Managerial responses to employee voice. *Academy of Management Journal*, 55(4), 851-875.
- Byrne, B. M. (1994). *Structural equation modeling with EQS and EQS/Windows: Basic concepts, applications, and programming*. Sage.
- Cai, Z., Huang, Q., Liu, H., & Wang, X. (2018). Improving the agility of employees through enterprise social media: The mediating role of psychological conditions. *International Journal of Information Management*, 38(1), 52-63.
- Cao, X., Guo, X., Vogel, D., & Zhang, X. (2016). Exploring the influence of social media on employee work performance. *Internet Research*, 26(2), 529-545.
- Chamberlin, M., Newton, D. W., & Lepine, J. A. (2017). A meta-analysis of voice and its promotive and prohibitive forms: Identification of key associations, distinctions, and future research directions. *Personnel Psychology*, 70(1), 11-71.
- Cho, V., & Huang, X. (2012). Professional commitment, organizational commitment, and the intention to leave for professional advancement: An empirical study on IT professionals. *Information Technology & People*, 25(1), 31-54.
- Christen, M., Iyer, G., & Soberman, D. (2006). Job satisfaction, job performance, and effort: A reexamination using agency theory. *Journal of Marketing*, 70(1), 137-150.
- Dyne, L. V., Ang, S., & Botero, I. C. (2003). Conceptualizing employee silence and employee voice as multidimensional constructs. *Journal of management studies*, 40(6), 1359-1392.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of marketing research*, 39-50.
- Fu, W., & Deshpande, S. P. (2014). The impact of caring climate, job satisfaction, and organizational commitment on job performance of employees in a China's insurance company. *Journal of Business Ethics*, 124(2), 339-349.
- Fulk, J., & Yuan, Y. C. (2013). Location, motivation, and social capitalization via enterprise social networking. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 19(1), 20-37.
- Gan, C., & Wang, W. (2017). The influence of perceived value on purchase intention in social commerce context. *Internet Research*, 27(4), 772-785.

- Holland, P., Pyman, A., Cooper, B. K., & Teicher, J. (2011). Employee voice and job satisfaction in Australia: The centrality of direct voice. *Human Resource Management, 50*(1), 95-111.
- Hu, S., Gu, J., Liu, H., & Huang, Q. (2017). The moderating role of social media usage in the relationship among multicultural experiences, cultural intelligence, and individual creativity. *Information Technology & People, 30*(2), 265-281.
- Indarti, S., Fernandes, A. A. R., & Hakim, W. (2017). The effect of OCB in relationship between personality, organizational commitment and job satisfaction on performance. *Journal of Management Development, 36*(10), 1283-1293.
- Jaussi, K. S. (2007). Attitudinal commitment: A three-dimensional construct. *Journal of occupational and organizational Psychology, 80*(1), 51-61.
- Jin, M. H., McDonald, B., & Park, J. (2018). Person–organization fit and turnover intention: Exploring the mediating role of employee followership and job satisfaction through conservation of resources theory. *Review of Public Personnel Administration, 38*(2), 167-192.
- Kanchana, P. N. (2012). Job Satisfaction as Predictor of Organizational Commitment. In *Emerging Trends in Science, Engineering and Technology* (pp. 767-773). Springer, India.
- Kim, H. W., Chan, H. C., & Gupta, S. (2016). Examining information systems infusion from a user commitment perspective. *Information Technology & People, 29*(1), 173-199.
- Kock, N. (2015). WarpPLS 5.0 User Manual. 2015. *Laredo, TX:: ScriptWarp Systems*.
- Kwahk, K. Y., & Park, D. H. (2016). The effects of network sharing on knowledge-sharing activities and job performance in enterprise social media environments. *Computers in Human Behavior, 55*, 826-839.
- Lam, T., Zhang, H., & Baum, T. (2001). An investigation of employees' job satisfaction: the case of hotels in Hong Kong. *Tourism management, 22*(2), 157-165.
- Leftheriotis, I., & Giannakos, M. N. (2014). Using social media for work: Losing your time or improving your work? *Computers in Human Behavior, 31*, 134-142.
- Leonardi, P. M., Huysman, M., & Steinfield, C. (2013). Enterprise social media: Definition, history, and prospects for the study of social technologies in organizations. *Journal of Computer-Mediated Communication, 19*(1), 1-19.
- Liu, W., Zhu, R., & Yang, Y. (2010). I warn you because I like you: Voice behavior, employee identifications, and transformational leadership. *The Leadership Quarterly, 21*(1), 189-202.
- Lo, M. C., & Ramayah, T. (2011). Mentoring and job satisfaction in Malaysian SMEs. *Journal of management development, 30*(4), 427-440.
- Martin, G., Parry, E., & Flowers, P. (2015). Do social media enhance constructive employee voice all of the time or just some of the time? *Human Resource Management Journal, 25*(4), 541-562.
- Mauro, T. R. (2016). *A Systematic Review of Employee Voice Behavior and its Effect on Managerial Controlled Outcomes*. Doctoral dissertation, University of Maryland University College.

- Maynes, T. D., & Podsakoff, P. M. (2014). Speaking more broadly: An examination of the nature, antecedents, and consequences of an expanded set of employee voice behaviors. *Journal of Applied Psychology*, 99(1), 87.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human resource management review*, 1(1), 61-89.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (2004). TCM employee commitment survey academic users guide 2004. London, Ontario, Canada: The University of Western Ontario, Department of Psychology.
- Miles, S. J., & Mangold, W. G. (2014). Employee voice: Untapped resource or social media time bomb? *Business Horizons*, 57(3), 401-411.
- Moin, M. F. (2018). The link between perceptions of leader emotion regulation and followers' organizational commitment. *Journal of Management Development*, 37(2), 178-187.
- Moqbel, M., & Kock, N. (2018). Unveiling the dark side of social networking sites: Personal and work-related consequences of social networking site addiction. *Information & Management*, 55(1), 109-119.
- Moqbel, M., Nevo, S., & Kock, N. (2013). Organizational members' use of social networking sites and job performance: An exploratory study. *Information Technology & People*, 26(3), 240-264.
- Mowbray, P. K., Wilkinson, A., & Tse, H. H. (2015). An integrative review of employee voice: Identifying a common conceptualization and research agenda. *International Journal of Management Reviews*, 17(3), 382-400.
- Navimipour, N. J., & Zareie, B. (2015). A model for assessing the impact of e-learning systems on employees' satisfaction. *Computers in Human Behavior*, 53, 475-485.
- Ng, T. W., & Feldman, D. C. (2012). Employee voice behavior: A meta-analytic test of the conservation of resources framework. *Journal of Organizational Behavior*, 33(2), 216-234.
- Park, J. Y., & Nawakitphaitoon, K. (2018). The cross-cultural study of LMX and individual employee voice: The moderating role of conflict avoidance. *Human Resource Management Journal*, 28(1), 14-30.
- Peng, J., Li, D., Zhang, Z., Tian, Y., Miao, D., Xiao, W., & Zhang, J. (2016). How can core self-evaluations influence job burnout? The key roles of organizational commitment and job satisfaction. *Journal of health psychology*, 21(1), 50-59.
- Rooksby, J., Baxter, G., Cliff, D., Greenwood, D., Harvey, N., Kahn, A., & Sommerville, I. (2009). Social networking and the workplace. *The UK Large Scale Complex IT Systems Initiative*, 1-39.
- Ruck, K., Welch, M., & Menara, B. (2017). Employee voice: An antecedent to organisational engagement? *Public Relations Review*, 43(5), 904-914.
- Schmidt, G. B., Lelchook, A. M., & Martin, J. E. (2016). The relationship between social media co-worker connections and work-related attitudes. *Computers in Human Behavior*, 55, 439-445.

- Sigala, M., & Chalkiti, K. (2015). Knowledge management, social media and employee creativity. *International Journal of Hospitality Management*, 45, 44-58.
- Spector, P. E. (1985). Measurement of human service staff satisfaction: Development of the Job Satisfaction Survey. *American journal of community psychology*, 13(6), 693-713.
- Steinhardt, M. A., Dolbier, C. L., Gottlieb, N. H., & McCalister, K. T. (2003). The relationship between hardiness, supervisor support, group cohesion, and job stress as predictors of job satisfaction. *American Journal of Health Promotion*, 17(6), 382-389.
- Suifan, T. S., Diab, H., & Abdallah, A. B. (2017). Does organizational justice affect turnover-intention in a developing country? The mediating role of job satisfaction and organizational commitment. *Journal of Management Development*, 36(9), 1137-1148.
- Tabarsa, G., & Nazari, A. J. (2016). Examining the Moderating Role of Mentoring Relationship in between Content Plateauing with Job Satisfaction and Willingness to Leave the Organization (Case Study: Iran Ministry of Industry, Mines and Trade). *Indian Journal of Science and Technology*, 9(7), 1-8.
- Tooksoon, H. M. P. (2011). Conceptual framework on the relationship between human resource management practices, job satisfaction, and turnover. *Journal of Economics and Behavioral Studies*, 2(2), 41-49.
- Van der Voet, J., & Vermeeren, B. (2017). Change management in hard times: can change management mitigate the negative relationship between cutbacks and the organizational commitment and work engagement of public sector employees? *The American Review of Public Administration*, 47(2), 230-252.
- Wakefield, R., & Wakefield, K. (2016). Social media network behavior: A study of user passion and affect. *The Journal of Strategic Information Systems*, 25(2), 140-156.
- Walumbwa, F. O., & Schaubroeck, J. (2009). Leader personality traits and employee voice behavior: mediating roles of ethical leadership and work group psychological safety. *Journal of applied psychology*, 94(5), 1275.
- Wang, J., Keil, M., Oh, L. B., & Shen, Y. (2017). Impacts of organizational commitment, interpersonal closeness, and Confucian ethics on willingness to report bad news in software projects. *Journal of Systems and Software*, 125, 220-233.
- Wombacher, J. C., & Felfe, J. (2017). Dual commitment in the organization: Effects of the interplay of team and organizational commitment on employee citizenship behavior, efficacy beliefs, and turnover intentions. *Journal of Vocational Behavior*, 102, 1-14.
- Wynne, C. W. (1998). Issues and opinion on structural equation modelling. *Management Information Systems quarterly*, 22(1), 1-8.
- Yousef, D. A. (2017). Organizational commitment, job satisfaction and attitudes toward organizational change: a study in the local government. *International Journal of Public Administration*, 40(1), 77-88.
- Zhou, J., & George, J. M. (2001). When job dissatisfaction leads to creativity: Encouraging the expression of voice. *Academy of Management journal*, 44(4), 682-696.