

## تاثیر گردش شغلی بر اشتیاق شغلی با نقش میانجی توانمندی کارکنان در شهرداری ساوه

طاهره بستانی

کارشناسی ارشد مدیریت دولتی - رفتار سازمانی، واحد ساوه، دانشگاه آزاد اسلامی، ساوه، ایران. (نویسنده مسئول)  
tahereh.bostani99@gmail.com

دکتر مسعود قربانحسینی

استادیار گروه حسابداری، واحد ساوه، دانشگاه آزاد اسلامی، ساوه، ایران.  
syberg95@gmail.com

شماره ۳۴ / بهار ۱۳۹۹ (جلد چهارم) صص ۱۰۸-۱۱۹  
چشم انداز حسابداری و مدیریت (دوره سوم)

### چکیده

پژوهش حاضر با موضوع تاثیر گردش شغلی بر اشتیاق شغلی با نقش میانجی توانمندی کارکنان در شهرداری ساوه صورت پذیرفت. تحقیق حاضر از نظر هدف، جزو تحقیقات کاربردی و از لحاظ روش گردآوری داده ها توصیفی و از نوع پیمایشی می باشد. در پژوهش حاضر جامعه آماری عبارتیست از کلیه کارکنان شهرداری ساوه که تعداد آن ها ۱۵۰ نفر است. در این تحقیق برای تعیین حجم نمونه با استفاده از جدول مورگان و با روش تصادفی ساده ۱۰۸ نفر به عنوان حجم نمونه در نظر گرفته شده است. جهت سنجش گردش شغلی از پرسشنامه ۱۱ سوالی مقیمی و رمضان (۱۳۹۰)؛ جهت سنجش اشتیاق شغلی از پرسشنامه ۱۷ سوالی سالواناوا و شوفلی در سال ۲۰۰۱ و جهت سنجش توانمندی کارکنان از پرسشنامه ۱۲ سوالی اسپریتزر (۱۹۹۵) استفاده شده است که همه ی پرسشنامه ها به وسیله طیف پنج گزینه ای لیکرت سنجیده می شود. در بخش تجزیه و تحلیل اطلاعات، داده هایی که از اجرای پرسشنامه ها بدست آمد، با استفاده از نرم افزار SPSS و Smart PLS در دو بخش توصیفی و استنباطی مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. نتایج نشان داد گردش شغلی بر اشتیاق شغلی به میزان ۰٫۵۱۴؛ گردش شغلی بر توانمندی کارکنان به میزان ۰٫۵۰۳؛ توانمندی کارکنان بر اشتیاق شغلی ۰٫۳۹۵ تاثیر دارد.

**واژه گان کلیدی:** گردش شغلی، اشتیاق شغلی، توانمندی کارکنان.

### مقدمه

گردش شغلی روشی است که به وسیله آن می توان افرادی را که جزء نگر هستند به افرادی کل نگر تبدیل کرد که مسائل را در ابعاد وسیع تر می بینند و درک می کنند به واسطه این کار، افراد با مشاغل بیشتری آشنا شده و در کار خود از تنوع بالاتری برخوردار می شوند و به عضو مناسبی برای سازمان تبدیل شده و انگیزه کار در آنها تقویب می شود. همان گونه که جین و همکارانش (۲۰۱۲) بیان می دارند که گردش شغلی، باعث افزایش مهارت کارکنان با مهارت پایین می شود. گردش شغلی روشی است که به وسیله آن می توان افرادی را که جزءنگر هستند به افرادی کل نگر تبدیل کرد که مسائل را در ابعاد وسیعتر می بینند و درک می کنند گردش شغلی برای مدیران به عنوان راهی به منظور آگاهی از فشارهای شغلی و نیازهای همکاران و

زیردستان ارزشمند می باشد (جین و همکاران، ۲۰۱۲). اشتیاق در محیط کار مفهومی است که به عنوان بخشی از پاسخ روان شناسان مثبت گرا در توجه به جنبه های مثبت روان شناسی در محیط کار مورد توجه قرار گرفته است به این ترتیب در سال های اخیر اشتیاق شغلی به یکی از مفاهیم مهم تبدیل شده و جایگاه ویژه ای در تفکرات مدیریت پیدا کرده است و تا حد زیادی جایگزین برخی مفاهیم سنتی همچون رضایت شغلی، انگیزش و تعهد شده است. در دهه های اخیر اشتیاق شغلی به عنوان عاملی اساسی در ابقاء کارکنان مورد توجه فزاینده قرار گرفته است. اشتیاق شغلی که مفهومی متضاد با فرسودگی شغلی است. حالت ذهنی مثبت کارکنان نسبت به حرفه ای است که انتخاب کرده اند. اشتیاق شغلی نوعی تعهد شخصی و حرفه ای به شغل و سازمان محل کار فرد است که سه مؤلفه را در بردارد. اولین مؤلفه یعنی نیرومندی به سطوح بالایی از انعطاف پذیری ذهنی و پر انرژی بودن همراه با تمایل به تلاش و پافشاری در انجام وظایف اشاره دارد. فداکاری به عنوان دومین جزء اشتیاق شغلی، به تعامل و درگیر شدن کامل فرد با شغلش مربوط می شود، به نحوی که فرد حس می کند نقش مهمی در سازمان دارد و سرشار از احساساتی چون شوق، غرور و افتخار است. سومین مؤلفه یعنی جذب توصیفی از تمرکز کامل فرد در شغلش است که در آن فرد چنان با خرسندی مجذوب شغلش می شود که متوجه گذشت زمان نمی شود. سطوح بالایی از اشتیاق شغلی با رضایت شغلی بیشتر کارکنان، بازدهی بیشتر آنان، تعهد سازمانی بالاتر و عدم تمایل به ترک حرفه مرتبط بوده است (ایبلی و علیخانی، ۱۳۹۱، ۶۱). امروزه توانمند سازی به عنوان یکی از ابزارهای سودمند ارتقا کیفی کارکنان و افزایش اثربخشی سازمانی تلقی می گردد. به منظور کسب موفقیت در محیط در حال تغییر کسب و کار امروزی، سازمانها به دانش، نظرات، انرژی و خلاقیت کلیه کارکنان، اعم از کارکنان خط مقدم تا مدیران سطح بالا، نیازمندند. جهت تحقق این امر، سازمانها از طریق توانمند سازی کارکنان مربوطه به منظور تشویق آنان به ابتکار عمل بدون اعمال فشار، ارج نهادن به منافع جمعی سازمان با کمترین نظارت و انجام وظیفه به عنوان مالکان سازمان، اقدام می نمایند. توانمند سازی مخصوصا در محیط های کاری مجازی که اعضای سازمان از تعاملات چهره به چهره محروم می باشند و مجبورند که به طور مستقل عمل نمایند، بسیار مهم می باشد. همچنین، توانمند سازی جهت حفظ امید و وابستگی کارکنان باقیمانده در طی زمان های کوچک سازی سازمان حایز اهمیت می باشد. توانمند سازی، کارکنان را قادر می سازد تا در مواجهه با مشکلات و تهدیدها، از مقاومت و انعطاف پذیری بیشتری برخوردار باشند. لذا می تواند به عنوان منبعی که از آسیب پذیری کارکنان جلوگیری نماید و بذر امید را در شرایط بحرانی از جمله انهدام سرمایه های مالی و از بین رفتن زندگی انسانی، در دل آنان بکارد، مفید واقع گردد (طیبی و همکاران، ۱۳۹۱، ۱۲۲). تغییرات محیطی و افزایش رقابت جهانی، موضوع توانمند سازی کارکنان را در کانون توجه مدیران قرار داده است. چرا که سازمانها با داشتن کارکنان توانمند، متعهد، ماهر و با انگیزه، بهتر خواهند توانست خود را با تغییرات وفق داده و رقابت کنند. توانمند سازی، سالم ترین روش سهیم نمودن دیگر کارکنان در قدرت است. با این روش حس اعتماد، انرژی مضاعف، غرور، تعهد و خوداتکایی در افراد ایجاد می شود و حس مشارکت جویی در امور سازمانی افزایش یافته، در نهایت بهبود عملکرد را به دنبال خواهد داشت. پس از دهها سال تجربه، دنیا به این نتیجه رسید که اگر سازمانی بخواهد در اقتصاد و امور کاری خود پیشتاز باشد و در عرصه رقابت عقب نماند، باید از نیروی انسانی متخصص، خلاق و با انگیزه برخوردار باشد. منابع انسانی اساس ثروت واقعی یک سازمان را تشکیل می دهند. بین سرمایه انسانی و بهره وری در سازمان ها رابطه ای مستقیم وجود دارد. از دغدغه های مهم بنگاه های اقتصادی موفق جهان، گردآوری سرمایه انسانی فرهیخته و خردورزی است که قادر به ایجاد تحول در سازمانهای مربوطه باشند. یک سازمان موفق مجموعه ای است مرکب از انسان هایی با فرهنگ، اندیشه و اهداف مشترک که با کار گروهی در نظام انعطاف پذیر سازمان، تجارب و دانش خود را با

عشق به پیشرفت روزافزون سازمان در اختیار مدیریت خود قرار می دهند بنابراین هر فرد نسبت به سازمان و وظیفه ای که انجام می دهد احساس مالکیت خواهد کرد. استفاده از توانایی های بالقوه منابع انسانی برای هر سازمانی مزیتی بزرگ به شمار می رود در بهره وری فردی سازمان از مجموعه استعدادها و توانایی های بالقوه افراد به منظور پیشرفت سازمان استفاده می کند و با به فعل در آوردن نیروهای بالقوه و استعدادهای شگرف در جهت سازندگی، موجبات پیشرفت سازمان فراهم خواهد شد. بنابراین لازمه دستیابی به هدف های سازمان، مدیریت موثرترین منابع با ارزش است. در این راستا رشد، پیشرفت شکوفایی و ارتقای توانمندی های کارکنان تحت عنوان توانمند سازی کارکنان مورد توجه صاحب نظران و کارشناسان قرار گرفته است. (ساجدی ۱۳۸۶، ص ۶۵). طبق پژوهش های مختلف نظیر جین و همکاران (۲۰۱۲) گردش شغلی در سازمان های خدماتی نظیر شهرداری که مدام با ارباب رجوع در تماس هستند و به علت شرح وظایف گوناگون ممکن است دچار فرسودگی شغلی بیشتری شوند. همچنین طبق پژوهش هایی نظیر زمانی و همکاران (۱۳۹۶) که عنوان داشته گردش شغلی یکی از روش های توسعه انسانی سازمان محسوب می شود گردش شغلی میزان بهره وری را افزایش می دهد و فرصتی برای بهبود عملکرد در سازمان است و در ضمن بر کارگروهی نیز اثرات زیادی دارد و در شهرداری نیز کارگروهی و هماهنگی زیادی علی الخصوص از طریق اتوماسیون وجود دارد و استرس شغلی نیز بسیار زیاد است و همچنین کارکنان شهرداری باید تواناییهای بسیار زیادی را داشته باشند و مهارتهای خود را توسعه دهند در این پژوهش به دنبال این هستیم که تاثیر گردش شغلی را بر اشتیاق شغلی و توانمندی کارکنان بررسی کنیم. در واقع دغدغه ی پژوهشگر از آنجایی ناشی می شود که شهرداری سازمانی است که کارکنان در آن به دلیل حساس بودن شغلشان و شرح وظایف کاری که دارند نیاز به گردش شغلی جهت جلوگیری از فرسودگی شغلی دارند علی رغم اینکه همه ی کارشناسان چرخش مشاغل را در سازمان های سراسر دنیا توصیه می کنند لیکن علت موفقیت این تکنیک در سازمانهایی مانند شهرداری این است که مدیران شهرداری به دلیل وقت و هزینه ای که برای کارکنان خود می گذارند تمایل دارند نیروی انسانی خود را در استخدام مادام العمر داشته و بخوبی درک می کنند که آموزش های طراحی شده در جهت پرورش آنان صورت می گیرد و از این رو در مقابل آن مقاومت نمی نمایند. گردش شغلی مزایای زیادی در پی دارد که یکی از آنها اشتیاق شغلی به دلیل جلوگیری از فرسودگی شغلی و روزمرگی و تنوع در اجرای وظایف خود می باشد. توانمندسازی می تواند اشتیاق کارکنان را نسبت به گردش شغلی افزایش دهد و اهداف گردش شغلی را در سازمان پیاده سازی کند. همچنین برخی پژوهش ها نظیر پاسبانی و همکاران (۱۳۹۲) نشان داده اند که گردش شغلی در شهرداری اثرات قابل توجهی نظیر تعلق شغلی داشته است. در پژوهشی محمودی و همکاران (۱۳۹۷) نشان داده اند که گردش شغلی بر توانمندسازی تاثیر مثبت و معناداری دارد. اما تا کنون پژوهشی که به صورت توأمان متغیرهای پژوهش را در جامعه آماری حاضر بررسی کرده باشد وجود ندارد. بنابراین در این تحقیق به دنبال پاسخ به این سوال هستیم که گردش شغلی بر اشتیاق شغلی با نقش میانجی توانمندی کارکنان چه تاثیری دارد؟

### فرضیه های پژوهش

- فرضیه اصلی: گردش شغلی بر اشتیاق شغلی با میانجیگری توانمندی کارکنان تاثیر دارد.
- فرضیه فرعی اول: گردش شغلی بر اشتیاق شغلی کارکنان سازمان شهرداری ساوه تاثیر دارد.
- فرضیه فرعی دوم: گردش شغلی بر توانمندی کارکنان سازمان شهرداری ساوه تاثیر دارد.
- فرضیه فرعی سوم: توانمندی کارکنان بر اشتیاق شغلی کارکنان شهرداری ساوه تاثیر دارد.

## روش شناسی پژوهش

تحقیق حاضر از نظر هدف، جزو تحقیقات کاربردی و از لحاظ روش گرد آوری داده ها توصیفی و از نوع پیمایشی می باشد. در پژوهش حاضر جامعه آماری عبارتست از کلیه کارکنان شهرداری ساوه که تعداد آن ها ۱۵۰ نفر است. در این تحقیق برای تعیین حجم نمونه با استفاده از جدول مورگان و با روش تصادفی ساده ۱۰۸ نفر به عنوان حجم نمونه در نظر گرفته شده است. پرسشنامه پژوهش دارای ۴ قسمت اصلی می باشد. بخش اول مربوط به اطلاعات جمعیت شناختی شامل جنسیت، سن، تحصیلات و سابقه کار می باشد. جهت سنجش گردش شغلی از پرسشنامه ۱۱ سوالی مقیمی و رمضان (۱۳۹۰) استفاده شده است که سوالات با طیف ۵ گزینه ای لیکرت سنجیده می شوند. جهت سنجش اشتیاق شغلی از پرسشنامه ۱۷ سوالی سالواناوا و شوفلی در سال ۲۰۰۱ استفاده شده است. این پرسشنامه شامل ۳ مولفه می باشد. این ابعاد شامل نیرومندی (۶ ماده)، وقف خود (۵ ماده) و جذب (۶ ماده) می باشد. پاسخ ها در تمام ماده های این مقیاس از کاملاً مخالفم تا کاملاً موافقم درجه بندی شده است. جهت توانمندی کارکنان از پرسشنامه ۱۲ سوالی اسپریتزر (۱۹۹۵) استفاده شده است. این نسخه دارای نمره گذاری لیکرت ۵ گزینه ای و چهار زیر مقیاس است که عبارتند از: موثر بودن، معنی داری، احساس شایستگی و حق انتخاب. برای تعیین روایی و پایایی، قبل از اجرای آزمون اصلی در همان جامعه مورد مطالعه، از نمونه ۳۰ نفری جداگانه ای برای اجرای آزمایشی استفاده شده است. برای تعیین پایایی ضریب آلفای کرونباخ بوسیله نرم افزار SPSS محاسبه شد، که ضریب پایایی برای هر یک از پرسشنامه های سبک رهبری ۰,۸۵ و توانمندی کارکنان ۰,۷۹ به دست آمد.

جدول (۱): پایایی محاسبه شده هر یک از متغیرهای پرسشنامه پژوهش

توانمندی کارکنان	اشتیاق شغلی	گردش شغلی	تعداد سؤال
۱۲	۱۷	۱۱	
۰,۷۲	۰,۷۰	۰,۷۵	آلفای کرونباخ

در بخش تجزیه و تحلیل اطلاعات، داده هایی که از اجرای پرسشنامه ها به دست آمد، با استفاده از نرم افزار SPSS و SmartPLS در دو بخش توصیفی و استنباطی مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت.

## یافته های پژوهش

در تحقیق حاضر به منظور تعیین روایی پرسشنامه ها، علاوه بر روایی محتوای از روایی سازه و از روش مدل معادلات ساختاری<sup>۱</sup> و نرم افزار Smart PLS استفاده شد. یکی از انواع روایی سازه، روایی همگرا می باشد که از معیار AVE (میانگین واریانس استخراج شده)<sup>۲</sup> استفاده شد که نتایج این معیار برای متغیرهای پژوهش در جدول ۲ نشان داده شده است:

جدول (۲): ضرایب همبستگی، روایی همگرای سازه ها

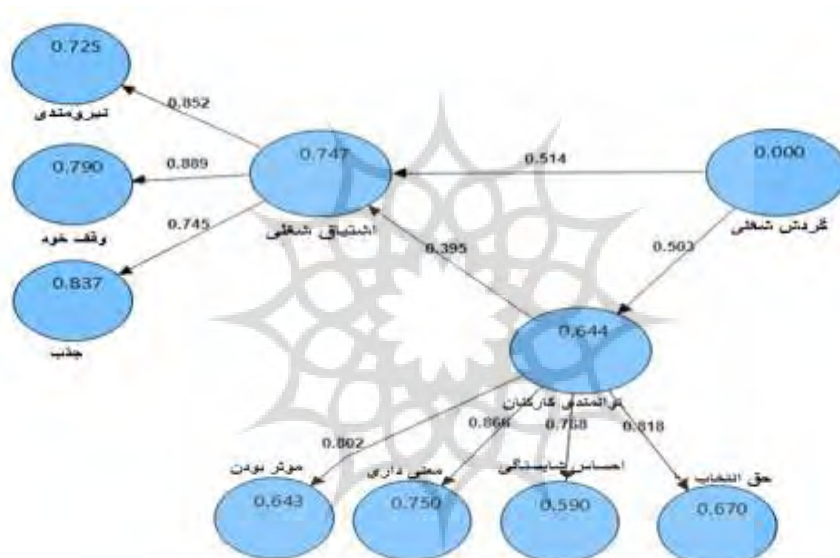
مولفه	AVE	CR
اشتیاق شغلی	۰,۵۳۱۹	۰,۹۱۶۹

<sup>۱</sup> Structural Equation Modeling

<sup>۲</sup> Average Variance Extracted

نیرومندی	۰,۵۳۳۰	۰,۸۴۶۷
وقف خود	۰,۵۵۷۲	۰,۸۶۱۰
جذب	۰,۵۶۴۸	۰,۸۶۵۸
گردش شغلی	۰,۵۱۷۰	۰,۸۱۳۷
توانمندی کارکنان	۰,۵۰۶۶	۰,۹۳۰۵
موثر بودن	۰,۶۳۹۲	۰,۸۷۶۲
معنی داری	۰,۶۱۰۷	۰,۸۶۲۱
احساس شایستگی	۰,۵۸۷۰	۰,۸۴۸۹
حق انتخاب	۰,۵۷۹۶	۰,۷۸۴۲

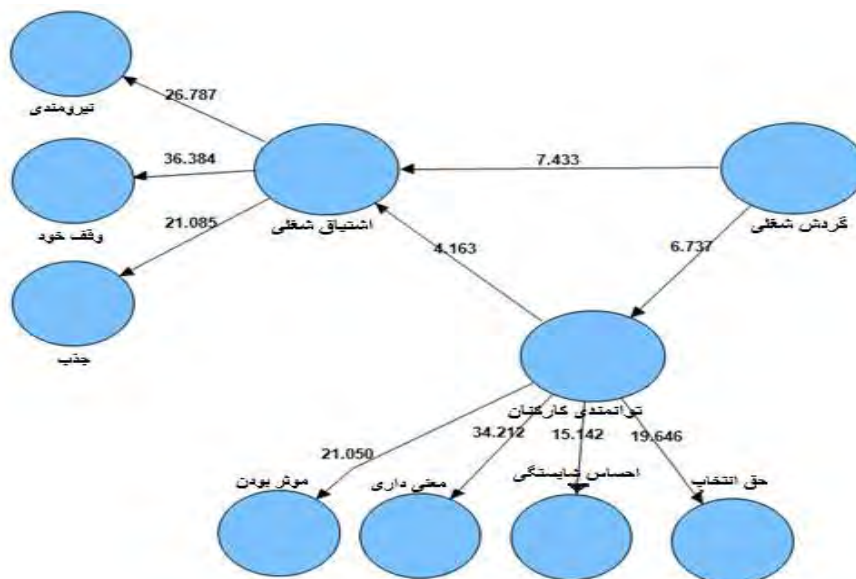
شکل ۱، مدل مفهومی پژوهش در حالت تخمین ضرایب استاندارد سازه ها نشان می دهد.



شکل (۱): مدل مفهومی پژوهش در حالت تخمین ضرایب استاندارد (خسروی، ۱۳۹۷)

با توجه شکل ۱ و ضرایب استاندارد می توان به شدت و میزان تاثیرگذاری عوامل و مولفه های سازنده مدل مفهومی پژوهش پی برد. میزان تاثیر گردش شغلی بر اشتیاق شغلی، به میزان ۰,۵۱۴- و بر توانمندی کارکنان به میزان ۰,۵۰۳ می باشد. تاثیر توانمندی کارکنان بر اشتیاق شغلی، نیز به میزان ۰,۳۹۵- بوده است.

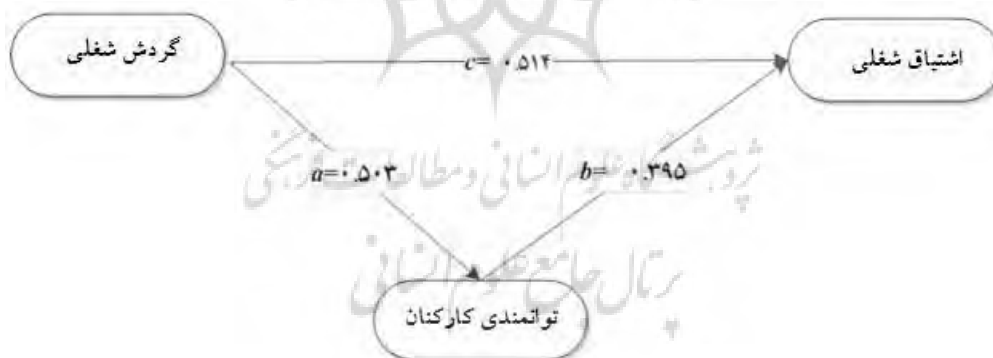
شکل ۲، مدل های پژوهش را در حالت معناداری ضرایب (t-value) نشان می دهد.



شکل (۲): ضرایب معناداری فرضیه‌ها در مدل

بر طبق نتایج به دست آمده از آزمون  $t$  تمامی ضرایب مسیر در سطح اطمینان ۹۹٪ معنادار شده‌اند و در اندازه‌گیری سازه‌های خود سهم معناداری را ایفا کرده‌اند.

### پاسخ به فرضیات پژوهش



شکل (۳): تأثیر میانجی‌گری توانمندی کارکنان بر رابطه گردش شغلی بر اشتقاق شغلی

فرضیه اصلی پژوهش یعنی میانجی بودن توانمندی کارکنان در رابطه بین گردش شغلی بر اشتقاق شغلی تأیید می‌شود. بعد از بررسی معناداری فرضیه‌های پژوهش باید شدت تأثیرات را بررسی کنیم. با توجه به ضرایب استاندارد شده مسیر در شکل ۳ گردش شغلی به میزان ۰,۵۱۴ از تغییرات اشتقاق شغلی کارکنان را به طور مستقیم تبیین می‌کند. گردش شغلی به میزان ۰,۵۰۳ از تغییرات توانمندی کارکنان را به طور مستقیم تبیین می‌کند. توانمندی کارکنان نیز به میزان ۰,۳۹۵ از تغییرات متغیر اشتقاق شغلی کارکنان را به طور مستقیم تبیین می‌کند. همچنین با تأیید شدن نقش میانجی‌گری توانمندی کارکنان،



گردش شغلی دارای اثری غیرمستقیم، مثبت و معناداری برابر ۰,۱۹۸ بر روی اشتیاق شغلی کارکنان است (۰,۱۹۸ = ۰,۳۹۵ × ۰,۵۰۳). برای تعیین شدت اثر غیرمستقیم از طریق متغیر میانجی، از آماره VAF ۱ استفاده شد که مقداری بین ۰ و ۱ را اختیار می کند و هر چه این مقدار به ۱ نزدیک تر باشد، نشان از قوی تر بودن تأثیر متغیر میانجی دارد. در واقع این مقدار نسبت اثر غیرمستقیم بر اثر کل را می سنجد. مقدار VAF از طریق رابطه به دست می آید؛

$$VAF = \frac{a \times b}{(a \times b) + c}$$

در این رابطه a مقدار در ضریب مسیر میان متغیر مستقل و میانجی، b مقدار ضریب مسیر میان متغیر میانجی و وابسته و c مقدار ضریب مسیر میان متغیر مستقل و وابسته هست.

$$VAF = \frac{-0.514 * -0.395}{(-0.514 * -0.395) + (0.503)} = 0.287$$

مقدار ۰,۲۸۷ برای VAF بدین معنی است که حدود ۲۸,۷ درصد از اثر گردش شغلی بر اشتیاق شغلی کارکنان از طریق غیرمستقیم توسط متغیر میانجی توانمندی کارکنان تبیین می شود. در جدول ۳، اثرات مستقیم، آماره t و نتیجه فرضیه های تحقیق بر اساس تجزیه و تحلیل داده آورده شده است.

جدول (۳): اثرات مستقیم و غیر مستقیم فرضیه های پژوهش

فرضیه	معنی داری	آماره t	ضریب مسیر	فرضیه های تحقیق
تایید	<۰/۰۱	۷,۴۳۳**	۰,۵۱۴	گردش شغلی ← اشتیاق شغلی
تایید	<۰/۰۱	۶,۷۳۷**	۰,۵۰۳	گردش شغلی ← توانمندی کارکنان
تایید	<۰/۰۱	۴,۱۶۳**	۰,۳۹۵	توانمندی کارکنان ← اشتیاق شغلی
تایید	<۰/۰۵		اثر مستقیم	گردش شغلی ← توانمندی کارکنان ← اشتیاق شغلی
			اثر غیرمستقیم	شغلی (اثر میانجی)
			۰,۲۸۷	۰,۱۹۸

\*\* معناداری در سطح اطمینان ۹۹ درصد. \* معناداری در سطح اطمینان ۹۹ درصد

### آزمون فرضیه اصلی پژوهش

فرضیه اصلی: نتایج آزمون سنجش گردش شغلی بر اشتیاق شغلی کارکنان با نقش میانجی توانمندی کارکنان

H<sub>0</sub>: گردش شغلی بر اشتیاق شغلی با میانجیگری توانمندی کارکنان تأثیر ندارد.

H<sub>1</sub>: گردش شغلی بر اشتیاق شغلی با میانجیگری توانمندی کارکنان تأثیر دارد.

طبق نتایج به دست آمده در شکل های ۱ و ۲ و ۳ و جدول ۳، حمایت سازمانی درک شده از طریق نقش میانجی گری توانمندی کارکنان، اشتیاق شغلی کارکنان شهرداری ساوه را به میزان ۰,۱۹۸ تعدیل می کند. تأثیر کل میانجیگری متغیر توانمندی کارکنان به میزان ۰,۴۸۵ است.

<sup>1</sup> Variance Accounted For

### آزمون فرضیه فرعی اول پژوهش

نتایج آزمون فرعی اول: سنجش تاثیر گردش شغلی بر اشتیاق شغلی کارکنان سازمان شهرداری ساوه  
H<sub>0</sub>: گردش شغلی بر اشتیاق شغلی کارکنان سازمان شهرداری ساوه تاثیر ندارد.  
H<sub>1</sub>: گردش شغلی بر اشتیاق شغلی کارکنان سازمان شهرداری ساوه تاثیر دارد.  
طبق نتایج به دست آمده در شکل های ۱ و ۲ و ۳ و جدول ۳، گردش شغلی در سطح اطمینان ۹۹٪ بر اشتیاق شغلی کارکنان شهرداری ساوه تاثیر دارد. (آماره t برابر ۷,۴۳۳ خارج بازه منفی ۲/۵۸ تا مثبت ۲/۵۸ قرار گرفته است). با توجه به ضریب مسیر (۰,۵۱۴) می توان گفت تاثیر گردش شغلی بر اشتیاق شغلی کارکنان سازمان شهرداری ساوه مثبت و معنادار می باشد. بنابراین گردش شغلی، موجب افزایش اشتیاق شغلی کارکنان شهرداری ساوه می شود و بالعکس.

### آزمون فرضیه فرعی دوم پژوهش

نتایج آزمون فرعی دوم: سنجش تاثیر گردش شغلی بر توانمندی کارکنان سازمان شهرداری ساوه  
H<sub>0</sub>: گردش شغلی بر توانمندی کارکنان سازمان شهرداری ساوه تاثیر ندارد.  
H<sub>1</sub>: گردش شغلی بر توانمندی کارکنان سازمان شهرداری ساوه تاثیر دارد.  
طبق نتایج به دست آمده در شکل های ۱ و ۲ و ۳ و جدول ۳، گردش شغلی در سطح اطمینان ۹۹٪ بر توانمندی کارکنان کارکنان سازمان شهرداری ساوه تاثیر دارد (آماره t برابر ۶,۷۳). با توجه به ضریب مسیر (۰,۵۰۳) می توان گفت تاثیر گردش شغلی بر توانمندی کارکنان اداره شهرداری ساوه مثبت و معنادار می باشد. بنابراین گردش شغلی موجب تقویت توانمندی کارکنان در سازمان شهرداری ساوه می شود و بالعکس.

### آزمون فرضیه فرعی سوم پژوهش

نتایج آزمون فرعی سوم: سنجش تاثیر توانمندی کارکنان بر اشتیاق شغلی کارکنان شهرداری ساوه  
H<sub>0</sub>: توانمندی کارکنان بر اشتیاق شغلی کارکنان شهرداری ساوه تاثیر ندارد.  
H<sub>1</sub>: توانمندی کارکنان بر اشتیاق شغلی کارکنان شهرداری ساوه تاثیر دارد.  
طبق نتایج به دست آمده در شکل های ۱ و ۲ و ۳ و جدول ۳، توانمندی کارکنان در سطح اطمینان ۹۹٪ بر اشتیاق شغلی کارکنان شهرداری ساوه تاثیر دارد. (آماره t برابر ۴,۵۲ خارج بازه منفی ۲/۵۸ تا مثبت ۲/۵۸ قرار گرفته است). با توجه به ضریب مسیر (۰,۳۹۵) می توان گفت تاثیر توانمندی کارکنان بر اشتیاق شغلی کارکنان شهرداری ساوه مثبت و معنادار می باشد. بنابراین توانمندی کارکنان، پدیده ای افزایش دهنده در اشتیاق شغلی کارکنان شهرداری ساوه می باشد.

جدول (۴): محاسبه برازش مدل مفهومی پژوهش

R2	اشتراکات	مولفه
۰,۷۴۷	۰,۵۳۱۹	اشتیاق شغلی
۰,۷۲۵	۰,۵۳۳۰	نیرومندی
۰,۷۹۰	۰,۵۵۷۲	وقف خود



۰,۸۳۷	۰,۵۶۴۸	جذب
متغیر مستقل	۰,۵۱۷۰	گردش شغلی
۰,۶۴۴	۰,۵۰۶۶	توانمندی کارکنان
۰,۶۴۳	۰,۶۳۹۲	موثر بودن
۰,۷۵۰	۰,۶۱۰۷	معنی داری
۰,۵۹۰	۰,۵۸۷۰	احساس شایستگی
۰,۶۷۰	۰,۵۷۹۶	حق انتخاب
۰,۶۳۰۸	۰,۶۸۳۰	میانگین

$$Gof = \sqrt{\text{communalities}} \times R^2 = \sqrt{0.683 * 0.630} = 0.655$$

از آنجایی که مقادیر محاسبه شده GOF بزرگتر از ۰,۳۶ بدست آمده، نشان از برآزش مناسب مدل پژوهش دارد، همچنین کلیه ضرایب مسیرها معنادار بوده و واریانس تبیین شده قابل قبول و همسانی درونی سازه ها بالای ۰,۰۵ می باشد.

### بحث و نتیجه گیری

فرضیه اصلی: گردش شغلی بر اشتیاق شغلی از طریق متغیر میانجی توانمندی کارکنان تاثیر دارد. نتایج نشان از تاثیر گردش شغلی بر اشتیاق شغلی کارکنان شهرداری ساوه را به میزان ۰,۱۹۸ تعدیل می کند. تأثیر کل میانجیگری متغیر توانمندی کارکنان به میزان ۰,۴۸۵ است. در تبیین این فرضیه باید گفت در فرآیند نگهداشت منابع انسانی، عوامل انگیزشی زمانی می توانند مثر و موثر واقع شوند که بتوان در عمل آنها را مورد استفاده قرار داد و در عرصه سازمان از آنها سود جست. طراحی شغل مناسب ترین جایگاه برای بکار بستن نظریه های انگیزشی می باشد که طی آن اصولی مانند مهندسی شغل، توسعه شغل، غنی سازی شغل، طبقه بندی شغل، گردش شغلی و خصوصیات مطلوب شغل در سازمان پیاده می گردد که از میان آنها گردش شغلی به دلیل کاربرد بیشتر آن در ابزارهای بهسازی منابع انسانی از اهمیت برخوردار است. گردش شغلی، یکی از ابزارهای بهسازی منابع کارکنان و مدیران محسوب شده و به اعتقاد تعدادی از نظریه پردازان مدیریت منابع انسانی یکی از روشهایی است که مدیر به وسیله آن از خستگی و یکنواختی کار برای کارکنان در یک شغل جلوگیری کرده و با تغییر شغل و آشنا شدن آنان با چندین شغل دیگر موجب افزایش انگیزه کاری می شود. تئوری گردش شغلی به این معناست که کارکنان به جای فراگرفتن یک شغل معین تا حدودی به آموختن مشاغل دیگر میپردازند، به این ترتیب که آنها از یک روز هفته یا طی یک دوره زمانی مشخص به تناوب کار خود را به دیگران واگذار می کنند و از شغلی به شغل دیگر می روند و از این طریق با مشاغل متعدد آشنا شده و مهارت های بیشتری کسب می کنند. تئوری گردش شغلی، برای هر سازمانی که با نیروی انسانی سرو کار دارد توصیه می شود، ولی کاربرد آن در سازمان هایی که بنیان آنها بر خلاقیت، نوآوری و اندیشه نیروی انسانی گذاشته شده است، از قبیل سازمان های تحقیقاتی، اهمیت مضاعفی می یابد. از این رو، در یک سازمان تحقیقاتی، نیروی انسانی به عنوان عامل خلاق برای پیشبرد اهداف پژوهشی نقش تعیین کننده ای در کارایی و کارآمدی سیستم دارد. جابجایی شغلی هم آموزش کارمندان و هم آموزش کارفرمایان را حمایت می کند. این یک آموزش است که برای به دست آوردن بهره وری در کار، کسب مهارت را آسان می کند. با کارکردن در چندین دپارتمان و بخش ها و یادگرفتن کارها با انجام دادن به تنهایی، راحت تر، دانش و مهارت مرتبط با محیط های کارکردی سازمان را می توان کسب کرد (بنت، ۲۰۰۳؛ اگوچی، ۲۰۰۵). جابجایی

شغلی، افراد را در موقعیت های کارکردی گوناگون بیشتر مرتبط می سازد. همچنین افراد با دانش بهتر از دیگر قسمت های پذیرش را گردآوری می کند، بنابراین جابجایی بیشتر شغلی، توافق بیشتری را در میان کارکنان شکل می دهد که بر روی نفسیر اطلاعات تاثیر گذاشته و مکانیسمی برای آموزش سازمانی فراهم می آورد (ورد، ندر هولف و همکاران، ۲۰۰۲). در این دیدگاه آموزش در دو بعد تحت تاثیر قرار گرفته که توسط دوره های دپارتمان های گوناگون با پروسه های روتین مختلف به وجود می آید و همچنین سازگار با تجربه پرسنل کارفرمایان در دپارتمان های مرتبط است. در مقایسه با دیگر روش های آموزشی، آموزش به روش جابجایی، توسعه دانش، مهارت و صلاحیت را امکان پذیر می کند و فرصت ها را برای کار فراهم می آورد، این از ایجاد زیرساخت های لازم برای کارکنان با انگیزه و عملکرد بالا حمایت می کند (اورتگا، ۲۰۰۱).

جابجایی شغلی نه تنها قابل توجه برای کارگران تولید بلکه برای کارمندان به عنوان نامزدهای مدیریت در نظر گرفته شده است. در ایالت متحده و شرکت های ژاپنی کارمندان تخصصی که به عنوان مدیر انتخاب می شوند، باید دید وسیعی نسبت به شرکت داشته باشند، کارمندان با جابجا شدن شغل به شغل دیگر در بخش های تولیدی گوناگون تجربه کسب کرده اند و خیلی از جنبه های مختلف سازمان را به عنوان نظر یک مدیر یاد گرفته اند، (اگوچی، ۲۰۰۵). جابجایی بر رو انگیزه و توسعه شغلی تاثیر می گذارد. کارکردن با تعداد زیادی انسان در دوره های مختلف، رابطه انسانی را گسترش می دهد و ارتباطات خارجی و داخلی را در میان دپارتمان ها توسعه می دهد. جابجایی به چگونگی ایجاد رابطه با افراد با مشخصه های مختلف رفتاری کمک می کند. کارمندان که به هم نزدیک تر هستند، می توانند مسائلی را که ممکن است در طول مدت پرسه تکنیکی رخ می دهد را به راحتی حل کنند. این باعث می شود که محیط کاری، صلح مدارتر باشد و کارها با انگیزه انجام شوند (موریس، ۱۹۵۶). جهت روشن تر شدن و تبیین فرضیه اصلی، در ادامه به تبیین فرضیات فرعی پرداخته می شود.

فرضیه فرعی اول: گردش شغلی بر اشتیاق شغلی کارکنان سازمان شهرداری ساوه تاثیر دارد. نتایج حاصل شده از این فرضیه نشان می دهد که گردش شغلی بر اشتیاق شغلی کارکنان به میزان ۰,۵۱۴، تاثیر مثبت و معنی داری دارد. از دید سازمان، گردش شغلی باعث می شود که افراد به طور مناسب آموزش ببینند تا کارهای متفاوتی انجام دهند، به این ترتیب سازمان انعطاف بیشتری را با داشتن چنین مدیران و کارکنانی کسب کند. گردش شغلی باعث کاهش غیبت از کار، بهبود عملکرد و کارایی مدیران و کارکنان می شود. همچنین باعث میشود که سازمان با توانایهای مدیران و کارکنان آشنا شده و به صورت بلند مدت علاوه بر آنها عملکرد مدیران و کارکنان خود را بهبود بخشد. گردش شغلی می تواند به عنوان کارکردن در وظایف متفاوت و یا موقعیت های گوناگون در یک دوره، به گونه ای که به کارکنان برای به دست آوردن سطح دانش، مهارت ها و صلاحیت ها و همچنین فن آموزش شغلی و تاثیر روی بر اشتیاق شغلی کارکنان کمک کند. جابجا شدن از یک بخش به بخش دیگر در یک بازه ی زمانی باعث ایجاد مهارت جدید، محیط کاری جدید، گفتگوی جدید، تجربیات جدید، بخش های حرفه ایی جدید، از اینکه کارکنان برای طولانی مدت روند ثابت داشته باشند جلوگیری می کند و باعث افزایش روحیه و اشتیاق شغلی کارکنان می شود.

فرضیه فرعی دوم: گردش شغلی بر توانمندی کارکنان سازمان شهرداری ساوه تاثیر منفی دارد. نتایج حاصل شده از این فرضیه نشان می دهد گردش شغلی بر توانمندی کارکنان به میزان ۰,۵۰۳، تاثیر مثبت و معنی داری دارد. در تبیین این فرضیه می توان گفت نیروی انسانی، از جمله سرمایه های سازمانها برای تحقق اهداف آنهاست و نیروی محرکه سایر امکانات و دارایی های سازمان به شمار می آید و از این لحاظ دارای اهمیت ویژه ای است. برخورداری نیروی انسانی از انگیزه کافی در ارائه خدمات بهینه، موجب افزایش بهره وری در سازمان می شود. اگر منابع انسانی انگیزش کافی داشته باشند استعداد و

مهارت خود را در خدمت به سازمان به کار خواهند گرفت و چرخه آن را به حرکت درمی آورند. نیروی انسانی تنها منبع لایزال و جاویدان است که نه تنها به سهولت قابل دسترسی است، بلکه عاملی است که در صورت مدیریت صحیح به طور مرتب در حال خودافزایی و ارتقای توانمندی خواهد بود. کارکنان بتوانند استعدادهای خود را در شغل‌هایی که بیشترین این سازگاری به وقوع نمی پیوندند سازگاری را با آنان دارند نمایان سازند. متأسفانه معمولاً بررسی سیر تکامل نظریه‌های مدیریتی بیانگر آن است که اگرچه تخصص‌گرایی موجب افزایش کارایی، دانش، و مهارت کارکنان و نیز صرفه جویی در وقت و هزینه و حذف سرمایه‌گذاری‌های مکرر به‌منظور تأمین اشتغال و تسهیل در کنترل وظایف و مسئولیتها می شود، یکنواختی کار می تواند خستگی و بی حوصلگی و دلزدگی را به دنبال داشته باشد. در چنین شرایطی، کارکنان ناگزیرند از راه‌های دیگری جذابیت را در زندگی شغلی خود به‌دست آورند، در نتیجه کارآیی سازمان کاهش می یابد. از این رو، در جوامع صنعتی و پیشرفته توجه صرف به تخصص‌گرایی مورد تردید قرار گرفته است و مدیران سازمان‌های نوین با به کارگیری نظریه تنوع‌گرایی یا گردش شغلی تلاش می کنند بر مشکلات ناشی از تخصص‌گرایی فائق آیند و از یکنواختی شغلی کارکنان بکاهند. این امر سبب ایجاد روحیه مطلوب در انجام کارها می شود.

فرضیه فرعی سوم: توانمندی کارکنان بر اشتیاق شغلی کارکنان شهرداری ساوه تاثیر دارد. نتایج حاصل شده از این فرضیه نشان می دهد که توانمندی کارکنان بر اشتیاق شغلی کارکنان به میزان ۰,۳۹۵ تاثیر مثبت و معنی داری دارد. بنابراین با بهبود توانمندی کارکنان، میزان اشتیاق شغلی کارکنان شهرداری ساوه افزایش می یابد. در سازمان ها، این رابطه دوطرفه می باشد، یعنی توانمندسازی کارکنان یک ابزار ضروری مدیریتی است که می توان در جهت هدایت منابع انسانی به منظور افزایش بهره‌وری و اثربخشی مورد استفاده قرار داد و نیز محور اصلی توسعه و پیشرفت سازمان های آینده بهره‌مندی از منابع انسانی توانمند است. با توجه به اهمیت روزافزون توانمندسازی منابع انسانی، تدوین استراتژی توانمندسازی قابل اتکاء برای افزایش اشتیاق شغلی کارکنان می باشد (باباخانی، ۱۳۹۱). در واقع توانمندسازی با پرورش احساس کفایت نفس و با بوجود آوردن آزادی عمل برای کارکنان این فرصت را بوجود خواهد آورد تا توانایی‌ها و مهارت‌ها، بهبود و موجبات اثر بخشی سازمان فراهم گردد، از سوی دیگر توانمندسازی با پرورش کارکنانی با انگیزه و توانا به مدیران امکان خواهد داد تا در برابر پویایی محیط رقابتی از خود عکس‌العمل سریعتر و مناسب‌تر نشان دهند بنابراین اشتیاق آنها افزایش خواهد یافت (عباسی و کرد، ۱۳۸۸).

## منابع

- ✓ ایبلی، خدیار، عالیخانی، فرخ، (۱۳۸۱)، بررسی عملکرد سیستم توسعه منابع انسانی در دانشکده های علوم رفتاری و اجتماعی دانشگاه تهران، روان شناسی و علوم تربیتی، دانشگاه تهران، دوره ۳۲، شماره ۲، صص ۵۷-۸۶.
- ✓ پاسبانی، ابوالفضل، ریحانی یامی، عباس، خزایی، حسین، آسایش نائینی، مجید، (۱۳۹۲)، بررسی اثرات گردش شغلی بر تعلق خاطر شغلی مدیران مطالعه ای در شعب بانک صادرات مشهد، اولین همایش ملی مدیریت کسب و کار، همدان.
- ✓ محمودی اول، سیدحسام الدین، خیاط مقدم، سعید، عرفانیان خانزاده، حمید، (۱۳۹۷)، بررسی اثربخشی گردش شغلی بر توانمندسازی کارکنان در شرکت آب و فاضلاب مشهد.
- ✓ Boenzi F., S. Digiesi, G. Mossa, G. Mummolo, V.A. Romano, (2015), Modelling Workforce Aging in Job Rotation Problems; IFAC-PapersOnLine 48-3 (2015) 604-609.

- ✓ Boveria, P. Grassberger, R. Law, V. (2013). Leading Individual Development and Organizational Change Around Learning, Meaning, and Nurturing Environment. *Advances in Developing Human Resources*, Vol. 15 (4): 382-400.
- ✓ Dollard, M. F., & Bakker, A. B. (2014). Psychosocial safety climate as a precursor to conducive work environments, psychological health problems, and employee engagement. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83, 579-599.
- ✓ Jain, A. Narayanan, K. Siddharthan, N.S. (2012). Agglomeration, Technology Clusters and Networks: Introduction to the Special Issue. *Science Technology & Society*, Vol. 17 (3): 355-363.
- ✓ Luthans, F., Avey, J. B., Avolio, B. J. & Peterson, S. J. (2016). The development and resulting performance impact of positive psychological capital. *Human Resource Development Quarterly*, 21 (1), 41-67.

