

## Prediction of employee's voice behaviour with emphasis on the moderating role of locus of control

Peyman Akbari <sup>1</sup>, Ehsan Elyasi Saezeli <sup>\*2</sup>, Kamran Nazari <sup>3</sup>

1 & 2. Assistant Professor, Department of Public Management, Payame Noor University, Tehran, Iran.

3. M. A of Business Administration, Shargh-e-Golestan Institute of Higher Education, Gonbad-e-Kavus, Iran.



**CITATION:** Akbari, P. Elyasi Saezeli, E. & Nazari, K. (2023). Prediction of employee's voice behaviour with emphasis on the moderating role of locus of control, *Journal of Cooperation and Agriculture*, 12(46), 78-92. (In Persian).

DOI: <https://doi.org/10.22034/AJCOOP.2023.357389.1797>

### ARTICLE INFO

#### Keywords:

- Perceived Support
- Work Engagement
- Employee's Voice Behaviour
- Locus of Control

**Received:**  
22 August 2022

**Revised:**  
10 March 2023

**Accepted:**  
13 March 2023

**Available online:**  
30 August 2023

### ABSTRACT

**Context and purpose.** The voice behavior of employees is very important for organizations, because if the employees do not want to express their ideas and opinions, they will suffer from dissatisfaction and lack of work engagement. Therefore, the purpose of this study is to investigate the effect of perceived support on work engagement and voice behavior of employees, emphasizing the moderating role of the control.

**Methodology/approach.** This study was conducted with a quantitative approach. The statistical population (105 people) consisted of the employees of Kermanshah Cooperative Development Bank who were selected by simple random method and through the Cochran's formula (83 people). The data were analyzed using the structural equation modeling method based on the Partial Least Squares (PLS).

**Findings and conclusions.** The results of hypothesis testing by SMART-PLS software and using t-test statistics and path coefficients ( $\beta$ ) showed that perceived support on work engagement; work engagement has an effect on the voice behavior of employees. Finally, Locus of control can play a weak moderating role in influencing perceived support on work engagement. It can be expected that the mentioned bank can pay enough attention to the perceived support in order to promote the voice behavior of its employees. Of course, if he wants to improve the behavior of employees better, he should be able to give importance to the role of work engagement, although the Locus of control can also help in this field.

**Originality/innovation.** Previous studies have extensively investigated the voice behavior of employees. However, investigating the role of locus of control has received less attention. Thus, the present study, taking into account the moderating role of the locus of control, explains the relationship between perceived support and work engagement in explaining the voice behavior of employees more precisely.

### EXTENDED ABSTRACT

**Context and purpose.** The voice behavior of employees is very important for organizations, because if the employees do not want to express their ideas and opinions, they will suffer from dissatisfaction and lack of work engagement. Therefore, the purpose of this study is to investigate the effect of perceived support on work engagement and voice behavior of employees, emphasizing the moderating role of the control.

**Methodology/approach.** The current research was applied in terms of purpose and descriptive-correlational in terms of nature and method, which was carried out with a survey. The statistical population (105 people) consisted of the employees of Kermanshah Cooperative Development Bank who were selected by simple random method and through the Cochran's formula (83 people). The data collection tool was a questionnaire that had good validity and reliability. The data were analyzed using the structural equation modeling method based on the Partial Least Squares (PLS).

**Findings and conclusions.** The results of hypothesis testing by SMART-PLS software and using t-test statistics and path coefficients ( $\beta$ ) showed that perceived support on work engagement; work engagement has an effect on the voice behavior of employees. Also, work engagement can play a mediating role in the influence of perceived support on employees' voice behavior. Finally, Locus of control can play a weak moderating role in influencing perceived support on work engagement. Despite the designed model, it can be expected that the mentioned bank can pay enough attention to the perceived support in order to promote the voice behavior of its employees. Of course, if he wants to improve the behavior of employees better, he should be able to give importance to the role of work engagement, although the Locus of control can also help in this field. Because it can promote the positive effects of perceived support on work engagement and, on the contrary, reduce the negative effects of perceived support in order to increase work engagement.

**Originality/innovation.** Previous studies have extensively investigated the voice behavior of employees. However, investigating the role of locus of control has received less attention. Thus, the present study, taking into account the moderating role of the locus of control, explains the relationship between perceived support and work engagement in explaining the voice behavior of employees more precisely.

\*Corresponding author

E-mail addresses: [Peymanakbari3537@pnu.ac.ir](mailto:Peymanakbari3537@pnu.ac.ir) (P. Akbari), [kamrannazari@pnu.ac.ir](mailto:kamrannazari@pnu.ac.ir) (K. Nazari), [Ehsan.elyasi2032@gmail.com](mailto:Ehsan.elyasi2032@gmail.com) (E. Elyasi).

## پیش‌بینی رفتار آوای کارکنان با تأکید بر نقش تعدیل‌گری منبع کنترل

کامران نظری<sup>۱</sup>، پیمان اکبری<sup>۲\*</sup>، احسان الیاسی سرزلی<sup>۳</sup>

۱. استادیار گروه مدیریت دولتی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران.  
۲. کارشناس ارشد مدیریت بازرگانی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران

استاد: نظری، کامران، اکبری، پیمان و احسان، الیاسی سرزلی. (۱۴۰۲). پیش‌بینی رفتار آوای کارکنان با تأکید بر نقش تعدیل‌گری منبع کنترل. فصلنامه تعاون و کشاورزی، ۱۲(۴۶): ۷۸-۹۲.

DOI: <https://doi.org/10.22034/AJCOOP.2023.357389.1797>

### چکیده

**زمینه و هدف:** رفتار آوایی کارکنان برای سازمان‌ها دارای اهمیت والایی است چراکه کارکنان اگر نخواهند ایده‌ها و نظرات خود را مطرح کنند، دچار نارضایتی و عدم دلبستگی کاری خواهند شد. لذا هدف این پژوهش بررسی تأثیر حمایت‌های درک شده بر دلبستگی کاری و رفتار آوای کارکنان با تأکید بر نقش تعدیل‌گر منبع کنترل است.

**روش‌شناسی/ارهیافت:** پژوهش حاضر با رویکرد کمی انجام شده است. جامعه آماری پژوهش مشتمل بر ۱۰۵ نفر از کارکنان بانک توسعه تعاون استان کرمانشاه بودند که با استفاده از فرمول کوکران، ۸۳ نفر از آنان به‌عنوان نمونه انتخاب شدند و با روش نمونه‌گیری ساده تصادفی مورد مطالعه قرار گرفتند. برای تحلیل داده‌ها از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری به روش حداقل مربعات جزئی استفاده شد.

**یافته‌ها و نتیجه‌گیری:** نتایج نشان داد که متغیر حمایت‌های درک شده بر دلبستگی کاری اثر مثبت و معنی‌دار دارد. همچنین، متغیر دلبستگی کاری بر رفتار آوای کارکنان تأثیر مثبتی دارد. بر اساس نتایج، منبع کنترل می‌تواند نقش تعدیل‌گری ضعیفی را در تأثیرگذاری حمایت‌های درک شده بر دلبستگی کاری، ایفا کند. بر اساس نتایج، می‌توان انتظار داشت که بانک‌ها می‌توانند به‌منظور پیشبرد رفتار آوای کارکنان خود به حمایت‌های درک شده توجه کافی داشته باشند. البته اگر بخواهد رفتار آوای کارکنان را بهتر ارتقاء دهند، باید بتوانند به نقش دلبستگی کاری اهمیت داده، هرچند منبع کنترل نیز می‌تواند در این زمینه کمک‌کننده باشد؛ چراکه می‌تواند اثرات مثبت حمایت‌های درک شده بر دلبستگی شغلی را ارتقاء دهد.

**اصالت/نوآوری:** مطالعات پیشین به‌طور گسترده به بررسی رفتار آوای کارکنان پرداخته‌اند. با این وجود، بررسی نقش منبع کنترل کمتر مورد توجه قرار گرفته است. بدین ترتیب، مطالعه حاضر با در نظر گرفتن نقش تعدیل‌گری منبع کنترل، رابطه میان حمایت درک شده و دلبستگی کاری را در تبیین رفتار آوای کارکنان به‌طور دقیق‌تری توضیح می‌دهد.

### اطلاعات مقاله

#### واژگان کلیدی:

- حمایت‌های درک شده
- دلبستگی کاری
- رفتار آوای کارکنان
- منبع کنترل

#### تاریخ دریافت:

۱۴۰۱/۰۵/۳۱

#### تاریخ بازنگری:

۱۴۰۲/۱۲/۲۰

#### تاریخ پذیرش:

۱۴۰۲/۱۲/۲۲

#### تاریخ برخط:

۱۴۰۲/۰۶/۰۸

#### \*نویسنده مسئول

پست الکترونیک: [kamrannazari@pnu.ac.ir](mailto:kamrannazari@pnu.ac.ir) (ک. نظری)، [Peymanakbari3537@pnu.ac.ir](mailto:Peymanakbari3537@pnu.ac.ir) (پ. اکبری)، [Ehsan.elyasi2032@gmail.com](mailto:Ehsan.elyasi2032@gmail.com) (الف. الیاسی سرزلی).

(الف. الیاسی سرزلی).

کارکنان نسبت به اهداف و ارزش‌های سازمان اشاره دارد (Knight et al., 2017). این تعریف با مطالعات قبلی که رابطه بین جنبه شناختی ادراک، نگرش‌ها و نتایج رفتاری را بررسی کرده، همسو است (Bishop et al., 2000). همچنین، مطالعات قبلی ثابت کرده است که شناخت کارکنان به نگرش نسبت به متنوع بودن کار مرتبط است (Yousef, 2017)؛ این شرایط به‌نوبه خود، با نگرش‌های کار با رفتار مرتبط است (Bajaj & Krishnan, 2014؛ ARICI, 2020؛ Michel et al., 2015).

با توجه به آنچه گفته شد، مطالعه حاضر اثر تعدیل‌کننده منبع کنترل را که در مطالعات گذشته آن را در رابطه با درک - نگرش شناختی اثبات کرده‌اند، مورد بحث قرار داده است (Agarwal, 2016). با این وجود، مطالعات نشان می‌دهند که یک فرد کارمند شاید بتواند محیط را درک کرده و با آن هماهنگ شود، بلکه می‌بایست به رفتار آوایی او به‌منظور سهولت انجام کار و دل‌بستگی کاری‌اش، با تأکید بر حمایت سازمانی درک شده، نیز توجه شود (Holland et al., 2017). هرچند مطالعه دیگری نیز نشان دادند که رفتار آوایی کارمندان ناشی از دل‌بستگی کاری آنان و درک رفتار آوا است (Özsungur, 2019).

به‌طور کلی، هدف از این مطالعه تحلیل اثرات حمایت‌های درک شده و دل‌بستگی کاری کارکنان در توضیح رفتار آوای کارکنان با تأکید بر نقش تعدیل‌گر منبع کنترل است. همان‌گونه که گفته شد، این مطالعه با تمرکز بر مدل گومز (Gomez, 2016) به توضیح آوایی کارکنان در بانک توسعه تعاون می‌پردازد. این مطالعه با ارائه شواهد تجربی در خصوص مدل مزبور، به پیشبرد ادبیات موضوع کمک می‌کند. همچنین، نتایج این مطالعه می‌تواند دستاوردهای عملیاتی برای مدیران در عرصه بانکداری در پی داشته باشد.

## ۲. مبانی نظری و پیشینه پژوهش

از مدت‌ها پیش، اهمیت رفتار در مقابل انتظارات مربوط به نقش / نیازهای شغلی در محیط کار، شناخته‌شده بود و همین موضوع باعث افزایش عملکرد و ایجاد سودهای بسیاری برای سازمان‌ها شد (Ragriz et al., 2018). در بیشتر مطالعات گذشته، نوع نگرش مدیران به‌منظور پذیرش نظرات و ایده‌های کارکنان و آینده آن‌ها، مورد تأکید قرار گرفته است (Andiyasari et al., 2017). مطالعات نشان دادند که کارکنان هنگام درک امنیت، نظرات خود را از طریق مقایسه خطرات گفتاری و منافع حاصل از آن، ابراز می‌کنند (Aryee et al., 2017). به‌طور خاص، یزدان‌پناه و همکاران (YazdanPanah et al., 2021) نشان دادند که رفتار آوای کارمند به دو عنصر مربوط می‌شود. ابتدا، شامل مجموعه‌ای از سیگنال‌هایی است که کارمند از سازمان / نماینده سازمانی می‌گیرد که ممکن است وی را ترغیب به استفاده از آوای خود کند یا از این کار منع نماید و دوم اینکه ارزیابی کارمند از مزایایی که می‌تواند در برابر خطرات استفاده از آوا، به دست آورد (Karimi, 2006).

مطالعات پیشین به بررسی اثر پیشایندهای آوای کارکنان پرداخته‌اند. این مطالعات با اتکا بر دیدگاه‌های نظری مختلف، آوای کارکنان را توضیح داده‌اند. با این حال، یکی از مباحث نظری در خصوص توضیح این پدیده، نظریه گومز (Gomez, 2016) است که به تسریع رفتار آوای کارکنان کمک می‌کند. این نظریه در مطالعات پیشین کمتر مورد توجه قرار گرفته است. بدین ترتیب، مطالعه حاضر با تمرکز بر این لنز نظری، به پیش‌بینی رفتار آوایی کارکنان از طریق تأثیر حمایت درک شده و دل‌بستگی کاری کارکنان می‌پردازد (Kurtessis et al., 2017).

دل‌بستگی کاری کارکنان به وضعیت ذهنی مثبت، نوید بخشیدن به نیروی کار، فداکاری و جذب

**منبع کنترل**

شخصی آن‌ها است (Griffin & Moorhead, 2014). بنابراین، می‌توان اظهار داشت که در مطالعات گذشته به ابعاد اصلی منبع کنترل یعنی ابعاد درونی و بیرونی توجه شده است. منبع کنترل درونی، به اعتقاد افراد در زمینه توانایی، تلاش، مهارت و هوش وی برمی‌گردد تا بتواند اتفاقات (مثبت یا منفی) پیش رو تعیین کنند. اما منبع کنترل بیرونی، به اعتقادات افراد در زمینه شانس، سرنوشت، برمی‌گردد که در این صورت از دید افراد، کنترل به‌عنوان عاملی قدرتمند در جهت وقایع پیشروی افراد حساب می‌شود (Griffin & Moorhead, 2014).

**حمایت‌های درک شده**

بیشتر ادبیات پژوهشی مدیریتی، از جمله پژوهش‌های میدانی و نظریه‌هایی که بیشتر سعی در مرتبط کردن سازمان و افراد دارند، به‌طور گسترده‌ای به موضوع حمایت‌های درک شده پرداخته‌اند. از این رو این حمایت‌ها، می‌تواند نتایج مثبتی را برای سازمان به بار آورده و باعث مشارکت بیشتر افراد در روند کاری شود، چراکه افراد پی خواهند برد که در قبال کاری که انجام می‌دهند از آن‌ها قدردانی و حمایت خواهد شد (Mignonac et al., 2018). با این اوصاف، حمایت‌های درک شده را می‌توان با استفاده از نظریه حمایت سازمانی توضیح داد که نشان‌دهنده سطح ارزیابی سازمان از افراد و تعهد سازمان به کمک کردن به افراد و تأمین نیازهای اجتماعی و عاطفی آن‌ها و انتظاراتشان برای پاداش در قبال عملکرد خوب است. طبق نظریه حمایت سازمانی، کارکنان باید سطح مشارکت‌ها، علائق و رفاه سازمان را درک کنند. علاوه بر این، آن‌ها باید از حمایت سازمان نسبت به خود، و اینکه به آن‌ها در محل کارشان ثبات و امنیت می‌بخشد، آگاه باشند. بنابراین، مهم‌ترین نتیجه حمایت، نگرش مثبت کارمند نسبت

روتر<sup>۱</sup> اولین فردی بود که در سال ۱۹۶۶ طریق نظریه یادگیری اجتماعی، مفهوم کنترل را به‌عنوان منبع تقویت کنترل شناخت مطرح کرد، در این صورت پاداش‌ها و مجازات از عوامل اساسی تعیین کننده رفتار به حساب می‌آیند. کنترل را می‌توان به دودسته اصلی و ثانویه تقسیم‌بندی کرد. مورد اول (اصلی) به اعمالی گفته می‌شود که توسط افراد اجرا می‌شود به امید اینکه بتوانند محیط خارجی را به دلخواه خودش شکل دهند، درحالی‌که مورد دوم (ثانویه) به سازگاری افراد با محیط خارجی اشاره دارد تا افراد از طریق تغییر خود با آن سازگار شوند (Hosseini et al., 2021). با این اوصاف، اغلب افراد تمایل بیشتری به انتخاب مورد اول و رد مورد دوم دارند، اما زمانی که در مورد اول عدم موفقیت به وجود آمد، کنترل ثانویه به‌منظور تطبیق‌پذیری انجام می‌شود. علاوه بر این، کنترل اولیه مستلزم یک اقدام مستقیم برای اصلاح محیط خارجی است، درحالی‌که کنترل ثانویه شامل یک میانجی‌گری شناختی است که به سمت تغییر ارزیابی و واکنش‌های عاطفی فرد به محیط خارج از سازمان هدایت می‌شود (Soltani & Asl Heris et al., 2020). در کنترل ثانویه، یک تغییر شخصی قابل توجهی دیده می‌شود که به‌عنوان منبع کنترل شناخته می‌شود.

به‌طور کلی، منبع کنترل به سطحی اشاره دارد که فرد متقاعد می‌شود اقدامات او تعیین کننده نتیجه است (Zigarmi et al., 2018). به عبارت دیگر، بین ارزیابی شخصی کارمند و اعتقادات وی در مورد آنچه برای آن‌ها اتفاق می‌افتد تفاوت وجود دارد، بعضی از افراد آنچه را که برای آن‌ها اتفاق می‌افتد را به علل بیرونی و برخی دیگر به علت‌های درونی نسبت می‌دهند که ناشی از توانایی‌های فردی و اعمال

1. Rotter

ادبیات حمایت سازمانی، آن را به‌عنوان «مجموعه‌ای از ویژگی‌های اصلی یک محیط کاری حمایتی که از طریق تصمیم‌گیری مدیریتی قابل تغییر است» تعریف شده است. حمایت سازمانی شامل حمایت ملموس «شامل تجهیزات کار و منابع پولی» و نامشهود «شامل حمایت اجتماعی — عاطفی، مانند محیط کاری برانگیزاننده و تشویق‌کننده» است (Singh et al., 2018). شواهد نظری محکمی برای رابطه بین حمایت سازمانی و کاهش قصد ترک شغل و افزایش دل‌بستگی کاری وجود دارد (Soltani et al., 2017). نظریه حمایت سازمانی (Eisenberger et al., 1986) پیشنهاد می‌کند که کارکنان به شیوه‌ای که سازمان‌ها با آن‌ها رفتار می‌کنند واکنش نشان می‌دهند و بنابراین این نظریه حول رابطه کارمند - سازمان متمرکز است.

### دل‌بستگی کاری

در پژوهش‌های گذشته، استرس را نوعی روان‌شناسی مثبت ارزیابی می‌کردند که به‌طور علمی قدرت انسان و عملکرد بهینه را بررسی می‌کند (Shefer et al., 2018). با تلاش برای بررسی نقاط قوت مثبت نیروهای انسانی و توانایی‌های روحی آنان، توانایی‌های افراد نیز در روان‌شناسی سازمانی قابل‌اندازه‌گیری بود؛ به‌طوری‌که می‌شد در جهت بهبود کارایی محل کار آن را مدیریت و توسعه دهند. توانایی‌های مهم افراد شامل دل‌بستگی کاری به‌عنوان نقطه مقابل فرسودگی شغلی بود، جایی که کارمندان احساس می‌کردند، فعالانه بایستی خود را با کار درگیر کنند (Schaufeli et al., 2006). دل‌بستگی وسیله‌ای برای پایان دادن کارها است (Khastar et al., 2020). دل‌بستگی کاری به‌جای تمرکز بر یک‌زمان و حالت خاص، بر پایداری، فراگیر بودن و ادامه وضعیت شناختی — عاطفی تأکید دارد. کارکنانی که درگیری شغلی بالایی دارند به منابعی مجهز هستند که به

به سازمان است (Kurtessis et al., 2017) و با حمایت کم سازمان، کارکنان ممکن است به دنبال تأمین منافع شخصی خود باشند، و منافع سازمانی را کنار بگذارند. برخی از نویسندگان مانند (Eisenberger et al., 1986) حمایت درک شده را به‌عنوان یک سازه تک‌بعدی در نظر گرفتند؛ درحالی‌که محققان دیگری همچون (Dawley et al., 2010) و (Bajaj & Krishnan, 2014) حمایت درک شده را به دودسته حمایت ناظر و حمایت سازمانی تقسیم کردند.

حمایت سرپرست به‌عنوان «درجه‌ای که سرپرستان برای مشارکت [=کارمندان] خود ارزش قائل هستند و به رفاه آن‌ها اهمیت می‌دهند» تعریف می‌شود. هرچند اگر سرپرستان در بس‌یاری از موارد مسئولیت‌های مختلفی را بر عهده داشته باشند، اما حمایت از کارکنان بایستی جنبه اساسی کار نظارتی آنان باشد (Collins, 2017). کنیس و همکاران (Knies et al., 2020) بیان می‌کنند که حمایت سرپرست را می‌توان «به‌عنوان مدیری که رفتار حمایتی را از طریق اقدامات خاصی که هدف وی کمک به کارکنان در محل کار است، نشان داد». به‌طور خاص، آن‌ها استدلال می‌کنند که حمایت سرپرست می‌تواند باهدف افزایش تعهد شخصی کارکنان (مثلاً با آگاه کردن کارکنان از نحوه انجام کارشان، پرسیدن اینکه آیا به کمک نیاز دارند)، یا باهدف حمایت از پیشرفت شغلی کارکنان (مثلاً با توجه و به اشتراک‌گذاری فرصت‌ها برای توسعه) باشد. مطالعات قبلی نشان داد که ادراک از حمایت سرپرست با چندین پیامد از جمله، کاهش قصد جابجایی و افزایش دل‌بستگی کاری (Flynn, 2007) مرتبط است. از آنجایی‌که نتایج به نحوه درک حمایت سرپرست بستگی دارد، درک چگونگی توسعه ادراکات کارکنان از حمایت سرپرست مهم است.

آن‌ها با کارشان از نظر جسمی و روانی افزایش می‌یابد (Akbari et al., 2021).

### رفتار آوای کارکنان

ایده رفتار آوای کارکنان توسط (OnlineHirschman, 1980) در مدل خروج، آوا و وفاداری خود ارائه شده که آوا به‌عنوان پاسخی به نارضایتی توصیف می‌شود. چند دهه بعد، رفتار آوای کارکنان به‌عنوان نوعی رفتار خارج از نقش، در نظر گرفته شد. اخیراً، رفتار آوایی به‌عنوان نوعی رفتار پیشگیرانه کارکنان شناخته شده است که بر تغییرات، باهدف به حداکثر رساندن علاقه گروه، تأکید دارد (Andiyasari et al., 2017). البته به‌طور واضح بیان شده که شامل بازپخش ایده‌ها، نگرانی‌ها، پیشنهادها مربوط به موضوعات مرتبط به کار باهدف افزایش عملکرد در محل کار است. علاوه بر این، کارکنان اغلب خطرات آوا را بیشتر از مزایای آن می‌دانند (Chen et al., 2018). بر این اساس، یک کارمند فقط هنگامی که احساس کند برای انجام این کار مطمئن است، از آوای خود استفاده می‌کند. درک اینکه چه چیزی مانع از رفتار آوایی از طریق محدودیت‌های نظارتی می‌شود و چه چیزی آن را تشویق می‌کند، مهم است و تمرکز اصلی مطالعه حاضر به شمار می‌رود. آوای کارمند توسط دو چیز محدود می‌شود. اولاً عملکردهای رهبر، مدیریت یا سرپرست که ممکن است باعث افزایش آوا یا جلوگیری از انجام این کار شود و دوماً، ارزیابی مزایای در یافتی در برابر خطرات افزایش آوا (McClean et al., 2018). مفهوم آوای کارمند با مفهوم مخالفت فرق دارد؛ زیرا دومی مربوط به وجدان و عناصر اخلاقی بوده و به انجام مؤثر کارها مربوط نمی‌شود. همچنین، با مفهوم شکایت متفاوت است زیرا مورد دوم بیان‌کننده نارضایتی است و شامل پیشنهادهای تغییر نمی‌شود. سرانجام، مفهوم آوا با رفتارهای ذاتی نیز متفاوت است، زیرا چنین

عملکرد بالا نیاز دارند و این کارمندان این پتانسیل را دارند که باگذشت زمان منابع عملکردی خود را ایجاد کنند. این ممکن است نه‌تنها برای کارمند مفید باشد، بلکه سازمان همچنین از مزیت رقابتی برخوردار خواهد شد (Bakker & Demerouti, 2018). دیدگاه‌های مختلفی از مشارکت کاری ارائه شده است، اولین دیدگاه، به پژوهش‌های اشاره دارد که مشارکت کارکنان را در سه بعد، انرژی، درگیری و کارایی که در مقابل فرسودگی شغلی (فرسودگی، بدبینی و بی‌نتیجه بودن) است، نشان می‌دهد (Maslach et al., 2001). دیدگاه دوم به پژوهش اشاره دارد که دل‌بستگی کاری را شامل از سه مؤلفه جسمی، عاطفی و شناختی دانستند (May et al., 2004) و دیدگاه سوم این است که دل‌بستگی کاری مفهومی مستقل و خاص است که جنبه منفی فرسودگی شغلی را به شکل مثبت آن یعنی قدرت، فداکاری و جذب نشان می‌دهد (Schaufeli et al., 2002). رفتار سازمانی مدت‌هاست که توسط محققانی از طریق تأثیر درک کارکنان بر عقاید و رفتارهایشان بررسی می‌شود. حمایت‌های درک شده در بین کارکنان این است که سازمان عملکرد آن‌ها را تأیید کند و پاداش بدهد که این منجر به تعهد آن‌ها نسبت به موفقیت‌ها و اهداف سازمان می‌شود. به همین خاطر است که کارکنان متعهدتر و بالاتری به دل‌بستگی کاری و دل‌بستگی سازمانی دارند (Hashempour et al., 2018). در واقع، کارکنان در مقابل حمایت‌های درک شده سازمان از آن‌ها، عملکرد کار خود بهبود بخشند (Karimi, 2006). در بیشتر تحقیقات از جمله (Sulea et al., 2012) و همچنین (Holland et al., 2017)؛ مسلم شد که شیوه‌های حمایت‌های درک شده از افراد به آن‌ها در زمینه افزایش احساس مثبت، راحتی، ایمنی و خوشبختی در کار کمک می‌کند و بنابراین پیوند

تشویق می‌کند. دل‌بستگی کاری نقش میانجی در رابطه بین احساس مثبت در مورد سازمان و رفتارهای کارکنان دارد، این امر باعث واسطه روابط سیاسی اداری و نتایج کار درک شده می‌شود (Agarwal, 2016). سایر مطالعات نظیر کریمی (Karimi, 2006) به بررسی نقش میانجی دل‌بستگی کاری بر رابطه فعالانه عملکرد شخصیت و نقش (Bakker et al., 2012)، رابطه بین حمایت سازمانی درک شده و تناسب شخص سازمان و تعهد سازمانی و رضایت شغلی را اثبات کرده‌اند (Biswas & Bhatnagar, 2013). این اثر میانجی‌گری همچنین، بین رهبری تحول‌گرا و رفتار آوای کارمندان توسط (ARICI, 2020) و بین حمایت سازمانی درک شده و رفتارهای خارج از وظیفه اصلی توسط (Sulea et al., 2012) آشکار شد.

### نقش تعدیل‌کننده منبع کنترل

مطالعاتی که از طرف (Andiyasari et al., 2017) انجام شد، بر اهمیت تعیین رابطه بین عوامل شخصی و عوامل زمینه‌ای بر رفتار کارکنان تأکید کرد و بنابراین، این امر، بررسی رابطه بین منبع کنترل و حمایت درک شده را توجیه می‌کند. علاوه بر این، تفکر و رفتار کارکنان در محل کار با چنین رابطه‌ای قابل توضیح است. دخالت منبع کنترل می‌تواند تأثیر منفی عدم‌حمایت درک شده را برطرف کند (Bajaj & Krishnan, 2014). به‌طور خاص، منبع کنترل داخلی برای به حداقل رساندن نیاز به حمایت درک شده برای پاسخ مثبت در کار است، درحالی‌که منبع کنترل خارجی حمایت درک شده را به حداکثر می‌رساند. زیرا نتیجه بر اساس آنچه است که در محیط اتفاق می‌افتد. افراد با منبع کنترل بالا مستقل‌تر از انگیزه‌ای هستند که محیط فراهم می‌کند (Chiu et al., 2005). منبع کنترل خارجی منجر به افزایش تأثیر منفی حمایت درک شده بر احساسات منفی می‌شود، درحالی‌که هم‌تای داخلی آن تأثیر مثبت حمایت درک

رفتارهایی به دلیل شرایط شغلی است و نه اقدامات داوطلبانه (Lisbona et al., 2018). محققانی همچون (Andiyasari et al., 2017) عواملی را که باعث ایجاد انگیزه در کارمندان برای استفاده از آوا آن‌ها می‌شود، ذکر کردند و به همین منظور، درک رفتار آوایی کارمندان می‌تواند جنبه اساسی و مهمی در افزایش عملکرد سازمانی داشته باشد. در مطالعه ازونگور (Özsungur, 2019)، رابطه بین دل‌بستگی کاری و رفتار آوایی در بین کارکنان را بادیان این‌که دل‌بستگی کاری بالاتر کارمندان باعث ایجاد درک آوا به‌عنوان یک رفتار درونی و ذاتی می‌شود، بررسی شد و مشخص شد که این منجر به رفتارهای آوایی بیشتری خواهد شد. از طرف دیگر، درگیری کم‌کار در کارمندان باعث ایجاد همان نقش اضافی می‌شود و به همین ترتیب باعث کاهش رفتارهای آوایی می‌شود (Mohammadi & Ghanbari, 2019). کارمندانی که به کار خود مشغول هستند، با آوا به‌عنوان نقش اصلی در ارتباط هستند (Michel et al., 2015) و در نتیجه، این نوع کارمندان در بیان عقاید خود بیشتر دل‌بستگی خواهند داشت و اطلاعات همبستگی مثبتی بین دل‌بستگی کاری و رفتار آوایی کارکنان در مطالعات (Grant, 2020)، (ARICI, 2020) و (Ilkhanizadeh & Karatepe, 2017) مشهود بود.

### نقش میانجی دل‌بستگی کاری

نظریه احساسات مثبت این است که تجربه احساسات مثبت باعث ایجاد انگیزه در محل کار می‌شود (Fredrickson, 2004). این بدان معنی است که حمایت مثبت درک شده به احساسات مثبت کارکنان کمک می‌کند و باعث ایجاد انگیزه در نگرش و رفتار مثبت او نسبت به کار می‌شود و دل‌بستگی کاری و حمایت از همکار را به حداکثر می‌رساند (Zarei, 2019). از آنجاکه دل‌بستگی کاری یک حالت عاطفی است، لذا برخلاف عناصر شناخت، نگرش‌های مثبت را

کرمان شاه بود که ۸۳ نفر از آنان با استفاده از فرمول کوکران و به روش تصادفی ساده انتخاب شدند (جدول ۱). از پرسشنامه حمایت‌های درک شده (Dawley et al., 2010)، مشتمل بر ۱۱ سؤال، دل‌بستگی کاری (Schaufeli et al., 2002)، مشتمل بر ۱۷ سؤال، رفتار آوایی کارکنان (LePine & Van Dyne, 2001) مشتمل بر ۶ سؤال، و در نهایت منبع کنترل (Spector, 1988) که مشتمل بر ۱۹ سؤال بود، به‌عنوان ابزار گردآوری داده‌ها، استفاده شدند، مبنای مقیاس اندازه‌گیری سؤالات طیف پنج گزینه‌ای لیکرت بود. برای تأیید روایی از سه نوع روایی «محتوا، روایی همگرا و روایی واگرا» و برای تأیید پایایی از سه معیار (بارهای عاملی، ضریب آلفای کرونباخ و ضریب پایایی مرکب) استفاده شد. در **جدول (۲)** و **(۳)** نتایج پایایی و روایی ابزار سنجش به‌طور کامل آورده شده است.

جدول ۱. آمار توصیفی

متغیر	طبقات	درصد	شاخص
جنسیت	مرد	۶۲/۵	مد: مرد
	زن	۳۷/۵	
متأهل	مجرد	۲۷/۵	مد: متأهل
	متأهل	۷۲/۵	

جدول ۲. روایی همگرا و پایایی ابزار اندازه‌گیری

متغیرهای پژوهش	ضریب میانگین واریانس استخراج شده (AVE)	ضریب پایایی	بارهای عاملی	ضریب پایایی	ضریب پایایی
			ضریب مسیر	آماره t	ضریب پایایی مرکب
<b>حمایت‌های درک شده</b>	۰/۵۴	-	-	-	۰/۷۲
حمایت سازمانی درک شده	-	۰/۶۱۵	۴/۹۶۲	-	-
حمایت ناظر درک شده	-	۰/۸۴۷	۲۵/۰۵۹	-	-
<b>دل‌بستگی کاری</b>	۰/۷۴	-	-	-	۰/۸۳
قدرت	-	۰/۸۱۷	۱۱/۱۲۶	-	-
فداکاری	-	۰/۸۶۹	۲۸/۱۰۰	-	-
جذب	-	۰/۸۹۷	۳۹/۱۰۳	-	-
<b>رفتار آوایی کارمندان</b>	۰/۵۶	-	-	-	۰/۷۳

شده بر احساسات مثبت را تغییر نمی‌دهد. به‌طور واضح، منبع کنترل خارجی با پشتیبانی، احساسات منفی را به حداقل می‌رساند، اما منبع کنترل داخلی قادر به انجام این کار نیست و این نتیجه توسط سایر مطالعات قبلی (Mushtaq, 2010)؛ (Moatamedy et al., 2017) نیز تأیید شد.

با توجه به مبانی نظری و مباحث مطرح‌شده، فرضیات تحقیق به شرح زیر است:

فرضیه ۱. حمایت‌های درک شده بر دل‌بستگی کاری تأثیر دارد.

فرضیه ۲. دل‌بستگی کاری بر رفتار آوایی کارکنان تأثیر دارد.

فرضیه ۳. دل‌بستگی کاری در تأثیرگذاری حمایت‌های درک شده بر رفتار آوایی کارکنان نقش میانجی دارد.

فرضیه ۴. منبع کنترل در تأثیرگذاری حمایت‌های درک شده بر دل‌بستگی کاری نقش تبدیل‌گر دارد.

## روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش از نظر هدف «کاربردی» و از نظر نحوه گردآوری داده‌ها، «توصیفی-همبستگی» با یک پیمایش است. جامعه آماری پژوهش مشتمل بر ۱۰۵ تن از کارکنان بانک توسعه تعاون استان



منبع کنترل				
۰/۷۸	۰/۸۷	-	-	۰/۶۱
-	-	۴/۸۶۱	۰/۵۴۶	-
-	-	۳۷/۷۳۹	۰/۸۸۵	-
۰/۱۰۰۰	۰/۱۰۰۰	۸/۷۳۲	۱/۳۳۵	۰/۱۰۰۰

تعدیل گر ۱. حمایت‌های درک شده  
\* منبع کنترل

جدول ۳. ماتریس همبستگی و بررسی روایی واگرا

متغیر	رفتار آوائی کارمندان	تعدیل گر ۱	حمایت‌های درک شده	منبع کنترل	دل‌بستگی کاری
رفتار آوائی کارمندان	*۰/۷۴۸				
تعدیل گر ۱	-۰/۳۴۹	*۱/۰۰۰			
حمایت‌های درک شده	*۰/۶۷۷	-۰/۱۵۱	*۰/۷۳۲		
منبع کنترل	*۰/۷۷	-۰/۳۹۱	*۰/۶۵۹	*۰/۷۷۹	
دل‌بستگی کاری	*۰/۷۴	*-۰/۳۵	*۰/۶۸	*۰/۷۳	*۰/۸۶

یکدیگر نشان می‌دهد. اگر آماره  $t$ ، بیشتر از  $۱/۹۶$  باشد، حاکی از آن است که اثر معنادار و مثبت است، اما اگر ارزش  $t$  بین  $۱/۹۶+$  تا  $۱/۹۶-$  باشد نشان از آن دارد که هیچ اثر معناداری بین متغیرها اصلاً وجود ندارد، همچنین، اگر ارزش  $t$  از  $۱/۹۶-$  کوچک‌تر باشد به معنای آن است که اثر منفی و معناداری بین متغیرها وجود دارد. چنانچه ضرایب مسیر بیشتر از  $۰/۶$  باشند، نشان از آن است که ارتباطی قوی بین متغیرها وجود دارد، اما اگر ضریب مسیر بین  $۰/۳$  تا  $۰/۶$  باشند، حکایت از آن دارد که بین متغیرها ارتباط متوسطی برقرار است و سرانجام اگر ضریب مسیر کمتر از  $۰/۳$  شود به معنای این است که ارتباط ضعیفی بین متغیرها برقرار است (Chin, 2003). در ادامه خلاصه نتایج فرضیه‌های پژوهش به‌طور مختصر در جدول (۴) آورده شده است.

**جدول (۲) و (۳)** نشان‌دهنده آن است که ابزار اندازه‌گیری از روایی و پایایی، مناسبی برخوردارند. همان‌گونه که مقادیر آلفای کرونباخ برای تمامی سازه‌ها از مقدار  $۰/۷$  بالاتر است، می‌توان به پایایی درونی سازه پی برد. همچنین، پایایی ترکیبی برای تمامی سازه‌ها از حد برهانی  $۰/۶$  بالاتر است و بدین ترتیب، تمامی سازه‌ها دارای پایایی لازم هستند. در **جدول (۳)** تمامی مقادیر ماتریس فورتل— لارکر از مقادیر واقع در قطر اصلی کوچک‌تر بوده و نشان می‌دهد که سازه‌ها دارای پایایی تشخیصی هستند.

### یافته‌ها

در این بخش پس از ارزیابی مدل اندازه‌گیری، مدل ساختاری (فرضیات پژوهش) مورد آزمون قرار گرفت. قابل ذکر است آماره  $t$  معنادار بودن اثر متغیرها را بر

جدول ۴. خلاصه نتایج حاصل از آزمون فرضیه‌ها

میزان تأثیر	سطح معناداری	آماره t	ضریب مسیبر	مسیر	حمایت‌های درک شده
متوسط	مثبت و معنادار	۴/۵۶۳	۰/۳۶۶	دل بستگی کاری	<=
متوسط	مثبت و معنادار	۵/۸۳۹	۰/۵۱۶	رفتار آوای کارکنان	<=
متوسط	مثبت و معنادار	۳/۵۱۲	۰/۳۲۸	رفتار آوای کارکنان	<=
ضعیف	مثبت و معنی دار	۱/۹۹۶	۰/۰۹۴	تعدیل تری متغیر کنترل بر رابطه میان حمایت درک شده و دل بستگی کاری	

همچنین، دل بستگی کاری با ضریب مسیبر ۰/۵۱۶ بر رفتار آوای کارکنان اثر دارد (آماره t برابر ۵/۸۳). در ادامه برای بررسی تأثیرات متغیر میانجی لازم است تا اثرات کل، مستقیم و غیرمستقیم طبق جدول (۵) مورد توجه قرار گرفت.

همان گونه که جدول (۴) نشان می‌دهد، متغیرها بر هم تأثیر دارند. برای نمونه متغیر حمایت‌های درک شده بر متغیر دل بستگی کاری با ضریب مسیبر ۰/۳۶۶ اثر مثبت و معنی دار دارد (آماره t برابر ۴/۵۶).

جدول ۵. تفکیک اثرات کل، مستقیم و غیرمستقیم

اثرات کل	اثرات غیرمستقیم	اثرات مستقیم	روابط
۰/۶۵۷	۰/۲۹۱	۰/۳۶۶	حمایت‌های درک شده ← دل بستگی کاری
۰/۵۱۶	-----	۰/۵۱۶	دل بستگی کاری ← رفتار آوای کارکنان
۰/۶۵۹	-----	۰/۶۵۹	حمایت‌های درک شده ← منبع کنترل
۰/۶۶۷	۰/۳۳۹	۰/۳۲۸	حمایت‌های درک شده ← رفتار آوای کارکنان

در این فرمول، تفاوت بین ضرایب تعیین در مدل اصلی و مدل تعاملی برای ارزیابی اثر کلی محاسبه می‌شود و مقادیر ۰/۰۲، ۰/۱۵ و ۰/۲۵ به ترتیب نشان‌دهنده تأثیر کم، متوسط و زیاد است. لذا تأثیر متغیر تبدیل گر به شرح جدول (۶) است:

همان گونه که جدول (۵) نشان داد، نتایج حاکی از پیش‌بینی متغیرهای وابسته توسط متغیرهای مستقل است. همچنین، نتایج آزمون سوئیل برای بررسی میانجی‌گری نیز تأیید شد. طبق ارزیابی شمول واریانس<sup>۱</sup> متغیر میانجی دارای اثر جزئی  $0.20 \leq 0.36 \leq 0.80$  می‌باشد. برای ارزیابی میزان اثر متغیر تبدیل گر از شاخص  $f^2$  استفاده می‌شود که توسط کوهن (Cohen, 1988) ارائه شده است و با

استفاده از فرمول زیر محاسبه می‌شود

$$f^2 = (R^2_{included} - R^2_{excluded}) / (1 - R^2_{included})$$

ردیف	نام متغیر تبدیل گر	مقادیر $f^2$ حاصل از آزمون تبدیل گر
۱	منبع کنترل (تبدیل گر) در تأثیرگذاری حمایت‌های درک شده بر دل بستگی کاری	۰/۰۳۴

۱. فرمول واریانس در حقیقت نسبت اثر غیرمستقیم بر اثر کل است.

دل‌بستگی کاری خواهد داشت. از آنجاکه قبل از ورود تبدیل‌گر این تأثیر مثبت بوده (۰/۳۶۶) اما با ورود متغیر تبدیل‌گر شدت تأثیر حمایت‌های درک شده هرچند به مثبت (۰/۰۹۴) بود، افت چشم‌گیری بر دل‌بستگی کاری رخ داده است. در ادامه طبق **جدول (۷)** به برازش مدل پرداخته شده است. برازش کلی مدل از طریق معیار GOF<sup>۱</sup> نشانگر برازش قوی مدل پژوهش است (Tenenhaus et al., 2004)، این برازش دارای سه مقدار ۰/۰۱ (ضعیف)، ۰/۲۵ (متوسط) و ۰/۳۶ (قوی) هست (Wetzels et al., 2009).

همان‌گونه که **جدول (۶)** نشان داد، متغیر حمایت‌های درک شده بر دل‌بستگی کاری با حضور نقش متغیر تبدیل‌گر منبع کنترل دارای اثر ۰/۰۳۴ می‌باشند که نشان از اثر تعدیل‌تری اندک هست؛ یعنی شدت تأثیر متغیر تبدیل‌گر «منبع کنترل» برای اینکه حمایت‌های درک شده بر دل‌بستگی کاری را متأثر سازد، ۰/۰۳۴ است و این مقدار کمی از معادل ۰/۰۲ (Cohen, 1988)، بیشتر است و لذا در رده تأثیر کم قرار دارد. بدین معنا که حمایت‌های درک شده بعد از اعمال متغیر تعدیل‌تری تأثیر کمی بر

جدول ۷. نتایج برازش کلی مدل با معیار GOF

متغیرهای درون‌زا	R <sup>2</sup>	Communality	GOF
رفتار آوای کارکنان	۰/۶۰۳	۰/۲۴۸	GOF = $\sqrt{551 \times 361} = 0.45$
منبع کنترل	۰/۴۳۵	۰/۳۷۲	
دل‌بستگی کاری	۰/۶۱۵	۰/۴۶۳	

به عبارتی کارکنان اگر بدانند مورد حمایت هستند، نه تنها از شغل خود راضی می‌شوند، بلکه برای شغل خود تلاش بیشتری می‌کنند تا عملکرد خود و سازمانشان را افزایش دهند. علاوه بر این، حمایت‌های مؤثر سازمان و سرپرستان، می‌تواند آگاهی مثبت کارکنان در مورد سازمانشان تحت تأثیر قرار دهد، بنابراین این حمایت‌ها «مادی (افزایش حقوق) یا حمایت‌های معنوی (تشویق)» می‌تواند به نوعی به تغییر تفکر فردی و جمعی افراد کمک کند و این خود به نوعی به تغییر در نگرش کارکنان منجر خواهد شد چراکه آن‌ها را ترغیب خواهد کرد تا نه تنها به مشاغل خود وابسته شوند بلکه تمایل بیشتری در جهت مؤثر بودن در روند کاری داشته باشند و بتوانند از این طریق وظایف خود را به طور مؤثر انجام دهند.

نتایج فرضیه دوم نیز بیان کرد که دل‌بستگی کاری بر رفتار آوای کارکنان تأثیر دارد؛ که این نتیجه با

## بحث و نتیجه‌گیری

هدف از این پژوهش، بررسی تأثیر حمایت‌های درک شده بر دل‌بستگی کاری و رفتار آوای کارکنان با تأکید بر نقش تبدیل‌گر منبع کنترل بود. نتایج حاکی از تأیید فرضیه اول «حمایت‌های درک شده بر دل‌بستگی کاری تأثیر دارد» بود. این موضوع نشان می‌دهد که هراندازه کارکنان احساس حمایت بیشتری از سوی مدیر، سازمان و قوانین داشته باشد، دل‌بستگی بیشتری به کار خود داشته و تغییر جایگاه، جابجایی و تغییر شغل را کمتر مورد توجه قرار می‌دهد. این نتیجه با نتایج پژوهش‌های (Sulea et al., 2012)؛ (Biswas & Bhatnagar, 2013)؛ (Holland et al., 2017) مشابهت دارد. لذا پیشنهاد می‌شود، تا مدیران بانک به حمایت‌های درک شده، توجه کافی داشته باشند، چراکه کارکنان اگر بی‌برند که مورد حمایت سازمان و سرپرستانشان هستند، تمایل بیشتری به کار کردن نشان خواهند داد.

فرصت‌هایی را برای کارکنان فراهم کنند تا بتوانند رفتار آوایی خود را مورد بررسی و در صورت لزوم مورد بازنگری مثبت قرار دهند.

نتایج فرضیه چهارم نیز بیان کرد که منبع کنترل در رابطه میان حمایت‌های درک شده و دل‌بستگی کاری نقش تبدیل‌گر دارد. این موضوع نشان می‌دهد که حمایت‌های درک شده در حضور منبع کنترل اثر قابل توجهی بر دل‌بستگی کاری دارند. بدین معنا که وجود منبع کنترلی قوی می‌تواند اثر حمایت درک شده بر دل‌بستگی کاری را تسهیل نماید. این نتیجه با یافته‌های پژوهش (Bajaj & Krishnan, 2014) مشابهت دارد. با تأیید تبدیل‌گر بودن منبع کنترل در این مطالعه، مدیران بایستی به منبع کنترل در سازمان دقت داشته باشند؛ چراکه منبع کنترل، می‌تواند اثرات منفی حمایت‌های درک شده بر دل‌بستگی کاری را کاهش دهد و بالعکس اثرات مثبت حمایت‌های درک شده بر دل‌بستگی کاری را افزایش دهد. بر همین اساس، اکثریت کارکنان در محیط کاری، منبع کنترل خارجی دارند و به همین ترتیب، نگرش‌ها و احساسات آن‌ها می‌تواند پاسخ آن‌ها به محیطشان باشد و نه اصول و ارزش‌های آن‌ها. از این رو، حمایت‌های سازمانی و سرپرستان بهترین شاهد بر هدف مثبت سازمان در جهت تحقق منافع کارکنان است (Eisenberger et al., 1986). در رابطه با این امر، سازمان‌ها باید از طریق سیاست‌های خود، نیروهایی را جذب کنند که دارای منبع کنترل داخلی باشند؛ زیرا به حمایت مالی قابل توجهی نیاز ندارند. چنین استخدای‌هایی را می‌توان با استفاده از روش‌های آزمایش خاصی از طریق مصاحبه و مصاحبه‌گرانی که قادر به کنترل کارکنان هستند، انجام داد.

این مطالعه با چند محدودیت جزئی همراه بود که به شرح زیر قابل طرح‌اند:

پژوهش (Grant, 2020)؛ (ARICI, 2020)؛ (Michel et al., 2015)؛ مشابهت دارد. با تأیید این فرضیه بایستی گفت که دل‌بستگی کاری به کارمندان انگیزه می‌دهد که فراتر از وظایف خود کار کنند. به بیان دیگر، میزان درگیری کارکنان با کارشان افزایش می‌یابد، و از طرفی رفتار آوایی کارکنان یکی از عملکردهای خارج از وظیفه است که می‌تواند از سطح تعامل کاری کارکنان، نشئت بگیرد، چراکه گفته شده کارکنانی که از نگرش شغلی قوی برخوردار هستند، انگیزه بالایی برای اعلام نظرات خود در سازمان دارند و می‌توانند اطلاعات مفیدی را درباره روند کاری ارائه دهند، حتی در صورت اختلاف نظر دیگران، آن‌ها اطلاعات کاری را ارائه می‌دهند. لذا به مدیریت بانک پیشنهاد می‌شود به دل‌بستگی کاری کارکنان توجه لازم را داشته باشند.

نتایج فرضیه سوم نیز نشان می‌دهد که دل‌بستگی کاری در رابطه میان حمایت‌های درک شده و رفتار آوایی کارکنان می‌تواند نقش میانجی داشته باشد. این نتیجه با نتایج پژوهش (Sulea et al., 2012)؛ (Biswas & Bhatnagar, 2013)؛ (Agarwal, 2016)؛ مشابهت دارد. در تأیید این فرضیه بایستی گفت که اگر قرار باشد در خط‌مشی سازمان در بخش حمایت‌های درک شده، دل‌بستگی کاری، رفتار آوایی کارکنان، ارتباطی ایجاد شود، این ارتباط استوار باشد. منظور این است که در سطوح مختلف بانک توسعه تعاون این موضوع به صورت سلسله‌مراتبی بررسی شود و مدیران بانکی بتوانند نوع حمایت‌های سازمانی و مدیریتی را در زمینه افزایش دل‌بستگی کاری کارکنان به صورت شفاف بیان کنند و این بدان معناست که این حمایت‌ها می‌تواند بالطبع رفتار آوایی کارکنان را نیز تحت تأثیر قرار دهد. به عبارتی می‌توان استدلال کرد که مدیران به کارکنان خود کمک کنند تا بتوانند تعامل کاری آن‌ها را به طرق مختلف افزایش دهند و از این طریق،

مفهوم‌پردازی، روش‌شناسی، بررسی اطلاعات، پایش، بازبینی و ویرایش). احسان الیاسی سرزلی: (مفهوم-پردازی، تدوین داده‌ها).

### تشکر و قدردانی

این مقاله برگرفته از یک طرح پژوهشی است که توسط نویسنده مسئول به اتمام رسیده است و مورد حمایت مالی دانشگاه پیام نور، می‌باشد.

این مطالعه به‌طور ویژه بر کارکنان بانک توسعه تعاون در استان کرمانشاه متمرکز بود؛ لذا ضروری است، تعمیم نتایج این مطالعه به سایر بانک‌ها با قید احتیاط صورت گیرد.

در این مطالعه صرفاً بر نقش میانجی‌تر دل‌بستگی کاری تمرکز شد، درحالی‌که مطالعات آتی می‌توانند به بررسی اعتماد سازمانی به‌عنوان متغیر میانجی دوم بپردازند.

### مشارکت نویسندگان

کامران نظری: (مفهوم‌پردازی، روش‌شناسی، بررسی اطلاعات، پایش، بازبینی و ویرایش). پیمان اکبری:

### References

- Agarwal, U. A. (2016). Examining perceived organizational politics among Indian managers: Engagement as mediator and locus of control as moderator. *International Journal of Organizational Analysis*, 24(3), 415-437. <https://doi.org/10.1108/IJOA-07-2014-0786>
- Akbari, P., Khastar, H., Vakili, Y., & Shahriari, S. (2021). Designing and validating a job engagement model for the employees in the banking industry: a mixed approach. *Journal of Human Resource Management*, 11(2), 71-94. (In Persian). <https://doi.org/DOI:10.22034/JHRS.2021.134037>
- Andiyasari, A., Matindas, R. W., & Riantoputra, C. D. (2017). Voice behavior: The role of perceived support and psychological ownership. *The South East Asian Journal of Management*, 11(1), 1. <https://doi.org/DOI:10.21002/seam.v11i1.7735>
- ARICI, N. Ç. (2020). The Mediating Effect of Work Engagement on the Relationship between Authentic Leadership and Employee Outcomes. *Turizm Akademik Dergisi*, 7(2), 311-326.
- Aryee, S., Walumbwa, F. O., Mondejar, R., & Chu, C. W. (2017). Core self-evaluations and employee voice behavior: Test of a dual-motivational pathway. *Journal of management*, 43(3), 946-966. <https://doi.org/doi.org/10.1177/01492063145461>
- Bajaj, H., & Krishnan, V. R. (2014). Perceived organizational support and affect: the moderating effect of locus of control. *Great Lakes Herald*, 8(1), 22-31. <https://doi.org/doi.org/10.1108/IJOA-01-2022-3099>
- Bakker, A., & Demerouti, E. (2018). Job Demands-Resources Theory: Taking Stock and Looking Forward. 22. *Journal of Occupational Health Psychology*, 20(22), 3. <https://doi.org/doi.org/10.1037/ocp0000056>
- Bakker, A. B., Tims, M., & Derks, D. (2012). Proactive personality and job performance: The role of job crafting and work engagement. *Human relations*, 65(10), 1359-1378. <https://doi.org/10.1177/0018726712453471>
- Bishop, J. W., Scott, K. D., & Burroughs, S. M. (2000). Support, commitment, and employee outcomes in a team environment. *Journal of management*, 26(6), 1113-1132. <https://doi.org/10.1177/014920630002600603>
- Biswas, S., & Bhatnagar, J. (2013). Mediator analysis of employee engagement: role of perceived organizational support, PO fit, organizational commitment and job satisfaction. *Vikalpa*, 38(1), 27-40. <https://doi.org/10.1177/0256090920130103>
- Chen, S.-J., Wang, M.-J., & Lee, S.-H. (2018). Transformational leadership and voice behaviors: The mediating effect of employee perceived meaningful work. *Personnel Review*, 47(3), 694-708. <https://doi.org/10.1108/PR-01-2017-0016>
- Chin, W. W. (2003). Issues and opinions on structural equation modeling. <https://doi.org/10.5555/290231.290235>
- Chiu, C. K., Lin, C. P., Tsai, Y. H., & Hsiao, C. Y. (2005). Modeling turnover intentions and their antecedents using the locus of control as a moderator: A case of customer service employees. *Human Resource Development Quarterly*, 16(4), 481-499. <https://doi.org/10.1002/hrdq.1152>
- Cohen, J. (1988). *Statistical power analysis for the behavioral sciences*. Hillsdale, L. In: Erlbaum Associates.
- Connors, B. J. (2017). rrrr ? I don' aar Examnring hh mod.. nnnng fffcc of workpeeee ynniii sm on th rooooooship between interactional fairness and perceptions of organizational support from a social exchange perspective. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 24(3), 401-413. <https://doi.org/10.1177/1548051816667896>
- Davari, A., & Rezazadeh, A. (2014). *Structural equation modeling with pls software*. Tehran. Jihaddaneshgahi Publishing Organization, 1, 274. (In Persian).
- Dawley, D., Houghton, J. D., & Bucklew, N. S. (2010). Perceived organizational support and turnover intention: The mediating effects of personal sacrifice and job fit. *The Journal of social psychology*, 150(3), 238-257. <https://doi.org/10.1080/00224540903365463>
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied psychology*, 71(3), 500. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.71.3.500>

- Flynn, L. (2007). Extending work environment research into home health settings. *Western Journal of Nursing Research*, 29(2), 200-212. <https://doi.org/10.1177/0193945906292554>
- Fredrickson, B. L. (2004). The broaden-and-build theory of positive emotions. *Philosophical transactions of the royal society of London. Series B: Biological Sciences*, 359(1449), 1367-1377. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.56.3.218>
- Gomez, R. (2016). *Employee Voice and Representation in the New World of Work: Issues and Options for Ontario*. Toronto: Centre for Industrial Relations and Human Resources, University of Toronto, March.
- Grant, D. (2020). A Phenomenological Study of Millennials' Different Lived Perspectives of Employee Engagement Walden University.
- Griffin, R., & Moorhead, G. (2014). *Organizational Behavior: Managing People and Organizations*. USA: South-Western. Cengage Learning.
- Hashempour, R., Hosseinpour Ghahremanlou, H., Etemadi, S., & Poursadeghiyan, M. (2018). The Relationship Between Quality of Work Life and Organizational Commitment of Iranian Emergency Nurses [Research]. *Health in Emergencies and Disasters Quarterly*, 4(1), 49-54. (In Persian). <https://doi.org/10.32598/hdq.4.1.49>
- Holland, P., Cooper, B., & Sheehan, C. (2017). Employee voice, supervisor support, and engagement: The mediating role of trust. *Human Resource Management*, 56(6), 915-929. <https://doi.org/10.1002/hrm.21809>
- Hosseini, E., Saeida Ardekani, S., Sabokro, M., & Alhosseini Almodarresi, S. M. (2021). Developing a Model for Knowledge Employee Voice: The Case Study of Information Technology Enterprises. *Organizational Culture Management*, 19(4), 655-682. (In Persian). <https://doi.org/10.22059/jomc.2021.305993.1008085>
- Ilkhanizadeh, S., & Karatepe, O. M. (2017). An examination of the consequences of corporate social responsibility in the airline industry: Work engagement, career satisfaction, and voice behavior. *Journal of Air Transport Management*, 59, 8-17. (In Persian). <https://doi.org/10.1016/j.jairtraman.2016.11.002>
- Karimi, K., Basharat, M.A., & Rahiminejad, A. . (2006). Investigating the relationship between attachment styles and personality dimensions. *Psychology and Educational Sciences*, 36(1), 37-55. (In Persian). [https://jpsyedu.ut.ac.ir/article\\_25644\\_f48bee4d4da0b9616e1ac66e568a84fc.pdf](https://jpsyedu.ut.ac.ir/article_25644_f48bee4d4da0b9616e1ac66e568a84fc.pdf)
- Khastar, H., Akbari, P., Vakili, Y., & Shahriari, S. (2020). A Conceptualization of Employee Engagement Based on Gamification. *Public Organizations Management*, 8(3), 109-136. (In Persian). <https://doi.org/DOI:10.22034/JHRS.2021.134037>
- Knies, E., Leisink, P., & van de Schoot, R. (2020). People management: Developing and testing a measurement scale. *The International Journal of Human Resource Management*, 31(6), 705-737. <https://doi.org/10.1080/09585192.2017.1375963>
- Knight, C., Patterson, M., & aawson, J. (2017). Budding work engggemen syseama rvveew and m nnaalysss investigating the effectiveness of work engagement interventions. *Journal of organizational behavior*, 38(6), 792-812. <https://doi.org/10.1002/job.2167>
- Kurtessis, J. N., Eisenberger, R., Ford, M. T., Buffardi, L. C., Stewart, K. A., & Adis, C. S. (2017). Perceived organizational support: A meta-analytic evaluation of organizational support theory. *Journal of management*, 43(6), 1854-1884. <https://doi.org/10.1177/0149206315575554>
- LePine, J. A., & Van Dyne, L. (2001). Voice and cooperative behavior as contrasting forms of contextual performance: evidence of differential relationships with big five personality characteristics and cognitive ability. *Journal of applied psychology*, 86(2), 326. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.2.326>
- Lisbona, A., Palaci, F., Salanova, M., & Frese, M. (2018). The effects of work engagement and self-efficacy on personal initiative and performance. *Psicothema*, 30(1), 89-96. <https://doi.org/10.7334/psicothema2016.245>
- Maslach, C., Schaufeli, M., & Leiter Job, B. (2001). Job burnout. *Annual Review of Psychology*, 52(1), 397-422. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.52.1.397>
- May, D. R., Gilson, R. L., & Harter, L. M. (2004). The psychological conditions of meaningfulness, safety and availability and the engagement of the human spirit at work. *Journal of occupational and organizational psychology*, 77(1), 11-37. <https://doi.org/10.1348/096317904322915892>
- McClean, E. J., Martin, S. R., & Kyle, J. E. (2018). Col. Todd Woodruff,(2018). The Social Consequences of Voice: An Examination of Voice Type and Gender on Status and Subsequent Leader Emergence. *Academy of Management Journal*, 61(5). <https://doi.org/10.5465/amj.2016.0148>
- Michel, E. J., Wayne, S. J., & Liao, C. (2015). Beyond performance: Examining the role of work engagement on employee voice and success. *Academy of Management Proceedings*,
- Mignonac, K., Herrbach, O., Serrano Archimi, C., & Manville, C. (2018). Navigating ambivalence: Perceived organizational prestige-support discrepancy and its relation to employee cynicism and silence. *Journal of Management Studies*, 55(5), 837-872. <https://doi.org/doi.org/10.1111/joms.12330>
- Moatamedy, A., Aazami, Y., Jalalvand, M., & Mehrad Sader, M. (2017). The role of locus of control, meaning of life and marital relationships in predicting quality of life. *Journal of Geriatric Nursing*, 3(2), 46-62. (In Persian).
- Mohammadi, M. F., & Ghanbari, S. (2019). Identifying and Explaining the Factors Affecting the employee voice behavior in Universities. *Journal of Educational Scinces*, 26(2), 217-238. (In Persian). <https://doi.org/10.22055/edus.2019.30764.2888>
- Mushtaq, A., & Behramzadeh, H.A. (2010). Examining the relationship between the source of control (internal-external) of school principals and their decision-making styles (authoritarian-participatory). *Educational Research Journal of Islamic Azad University, Bojnord Branch*, 6(23), 1-27. (In Persian).
- nn iinrrrr schmnn, A. (1980). Ex vo,,,, nnd ocyttt Furlhr rffttt oms and .urvey of rcenn oonrbbuoos. The Milbank Memorial Fund Quarterly. *Health and Society*, 58(3), 430-453. (In Persian). <https://doi.org/10.2307/3349733>
- Özsungur, F. (2019). Ethical leadership, intrapreneurship, service innovation performance and work engagement in chambers of commerce and industry. *Journal of Human Behavior in the Social Environment*, 29(8), 1059-1081. <https://doi.org/10.1080/10911359.2019.1664359>

- Ragriz, H., Sajjad, A., & Latifi, S. (2018). Factors Affecting Employee Work engagement with Meta-Analysis. *Career and Organizational Counseling*, 10(37), 117-146. (In Persian). [https://jcoc.sbu.ac.ir/article\\_99891\\_5951102d0bd1b32254451dc7ea50055e.pdf](https://jcoc.sbu.ac.ir/article_99891_5951102d0bd1b32254451dc7ea50055e.pdf)
- Schaufeli, W. B., Baker, A., & Salanova, M. (2006). Educational and Psychological Measurement. The measurement of work engagement with a short questionnaire. A Cross-National Study, 66(4). <https://doi.org/10.1177/0013164405282471>
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness studies*, 3, 71-92. <https://doi.org/10.1023/A:1015630930326>
- hhefrr, .. , Crrm,,, A., & Cohnn ee rrrr, R. (2018). Brnring Crr Rogrrs bckk in Expoerng hh powrr of posttvv regrrd at work. *British Journal of Management*, 29(1), 63-81. <https://doi.org/10.1111/1467-8551.12247>
- Singh, R., Zhang, Y., Wan, M., & Fouad, N. A. (2018). Why do women engineers leave the engineering profession? The roles of work-family conflict, occupational commitment, and perceived organizational support. *Human resource management*, 57(4), 901-914. <https://doi.org/10.1002/hrm.21900>
- Soltani Asl Heris, S., Babapour Kheiraldin, J., Poursharifi, H., Bakhshipour Roodsari, A., & Ghasemi, A. (2020). The Mediating Role of Perceived Social Support and Locus of Control in the Relationship between Educational Level and Psychological Adjustment in Mothers of Pediatric Cancer Children [Research]. *Journal of Research in Behavioural Sciences*, 18(1), 1-10. <https://doi.org/10.52547/rbs.18.1.1>
- Soltani, M., Nejat, S., Khamoie, F., & Pasandidieh, P. (2017). Turnover Intention Antecedents (A study in a Public Hospital). *Organizational Culture Management*, 15(3), 551-573. <https://doi.org/10.22059/jomc.2017.128093.1006469>
- Spector, P. E. (1988). Development of the work locus of control scale. *Journal of occupational psychology*, 61(4), 335-340. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1988.tb00470.x>
- Sulea, C., Virga, D., Maricutoiu, L. P., Schaufeli, W., Zaborila Dumitru, C., & Sava, F. A. (2012). Work engagement as mediator between job hhrccrrrsssss and .osvvvv nnd nggiii v .. rr ro bhhvviors. *Career Development International*, 17(3), 188-207. <https://doi.org/10.1108/13620431211241054>
- Tenenhaus, M., Amato, S., & Esposito Vinzi, V. (2004). A global goodness-of-fit index for PLS structural equation modelling. *Proceedings of the XLII SIS scientific meeting*.
- Wetzels, M., Odekerken-Schröder, G., & Oppen, C. V. (2009). Assessing using PLS path modeling hierarchical and empirical construct models: Guidelines. *MIS Quarterly*, 33(1), 177-195. <https://doi.org/doi:10.2307/20650284>
- YazdanPanah, A. A., Ehsani, A., & Khaghani, I. (2021). Designing an organizational phonetic model in government organizations. *Journal of Strategic Management Studies*, 12(46), 71-85. (In Persian). <https://doi.org/20.1001.1.22286853.1400.12.46.5.1>
- 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. (In Persian). <https://doi.org/10.1080/01900692.2015.1072217>
- Zarei, S. (2019). Mediating Role of Job Involvement in the Relationship between Work- Family Conflict and Perceived organizational support with Turnover Intention among military personnel. *Counseling Culture and Psychotherapy*, 10(37), 171-198. (In Persian). <https://doi.org/10.22054/qccpc.2019.35350.1949>
- Zigarmi, D., Galloway, F. J., & Roberts, T. P. (2018). Work locus of control, motivational regulation, employee work passion, and work intentions: An empirical investigation of an appraisal model. *Journal of Happiness Studies*, 19, 231-256. <https://doi.org/10.1007/s10902-016-9813-2>