



## طراحی و تبیین مدل دل‌بستگی کارکنان بر اساس مدل پنج عاملی شخصیت

طیبه عباسیان فر<sup>۱</sup>

زهرا برومند<sup>۲</sup>

علی رضائیان<sup>۳</sup>

داریوش غلام زاده<sup>۴</sup>

تاریخ دریافت مقاله: ۱۴۰۰/۰۸/۰۸ تاریخ پذیرش مقاله: ۱۴۰۰/۰۹/۲۲

### چکیده

هدف پژوهش، ارائه‌ی مدل دل‌بستگی کارکنان براساس مدل پنج عاملی شخصیت می باشد. از جهت روش‌شناسی، این پژوهش از نظرهدف کاربردی است و از نظرشیوهی اجرا، روش تحقیق کیفی تحلیل مضمون، می‌باشد. به کمک نمونه‌گیری هدفمند قضاوتی ۲۰ مصاحبه با خبرگان سازمانی انجام شد و با توجه به فرآیند کدگذاری مصاحبه‌ها و استفاده از نرم افزار مکس کیودی ای، مدل دل‌بستگی کارکنان با ۱۷ بعد و ۵۱ مولفه نهایی و ارائه گردید. این ابعاد ۱۷ گانه عبارتند از: نقش‌های مدیران، شایسته‌سالاری، جذابیت شغل، مدیریت عملکرد، راهبردها، تکریم کارکنان، توسعه‌ی منابع انسانی، ساختار و تشکیلات، ارتباطات سازمانی، تصویر مثبت سازمانی، مرجعیت تخصصی کارکنان، منش کارکنان، سازمان یادگیرنده، نظام مشارکت، دانش سازمانی افراد، نظام جبران خدمات و سرزندگی کارکنان، که بالاترین اولویت مربوط به شایسته‌سالاری و توسعه‌ی منابع انسانی است. یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که فاکتورهای پنج‌گانه شخصیت بر بعدهای «ارتباطات سازمانی، سرزندگی کارکنان، منش کارکنان، توسعه‌ی منابع انسانی و جذابیت شغل» تاثیر مثبت و مستقیم دارند.

### کلمات کلیدی

دل‌بستگی کارکنان، مدل پنج عاملی شخصیت، منش کارکنان

۱- گروه مدیریت دولتی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران. [Tayebe.abasianfar@gmail.com](mailto:Tayebe.abasianfar@gmail.com)

۲- گروه مدیریت دولتی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران. (نویسنده مسئول) [zboroumand@yahoo.com](mailto:zboroumand@yahoo.com)

۳- گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه شهید بهشتی، تهران، ایران. [a-rezaian@sbu.ac.ir](mailto:a-rezaian@sbu.ac.ir)

۴- گروه مدیریت دولتی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران. [Dar.gholamzade@iauctb.ac.ir](mailto:Dar.gholamzade@iauctb.ac.ir)

## طراحی و تبیین مدل دلبستگی کارکنان بر اساس.../عباسیان فر، برومند، رضاییان و غلامزاده

### مقدمه

کار، بیش از هر فعالیت دیگری، بخش عمده‌ای از زمان فرد را در برمی‌گیرد و موجب احساس هویت و معنی بخشی به افراد می‌شود؛ زیرا کار جایی است که بیشتر وقت و زمان فرد در آن صرف می‌شود. وابستگی به کار که سازمان برای افراد رقم می‌زند موجب تقویت تمایل به سازمان، توسعه‌ی ارتباط‌های فردی - سازمانی، تغییر نگرش شغلی و در نهایت شکل‌گیری رفتارهای سازمانی افراد می‌شود و به دنبال آن فرد نه تنها خود را وابسته به کار می‌داند، بلکه به شدت خود را بخشی از سازمان احساس می‌کند (بله و همکاران، ۲۰۱۵، ۷۶).

دلبستگی سازمانی موجب می‌شود که کارکنان برای نیل به هدف‌های فردی و سازمانی از هیچ کوششی دریغ نکنند و در جهت تأمین نیازهای مشتری و ارباب رجوع بکوشند تا سازمان به یک مزیت رقابتی دست یابد (جلیلیان، ۱۳۹۶، ۱۰۵).

بررسی پژوهش‌های پیشین درباره‌ی مدل‌های دلبستگی کارکنان، نشان می‌دهد که هر کدام از مدل‌های ارائه‌شده، به جنبه‌های محدودی از این مفهوم پرداخته‌اند. بیشتر تاکید و تمرکز این مدل‌ها بر ابعاد سازمانی دلبستگی بوده است و به جنبه‌های مختلف شخصیتی کارکنان پرداخته نشده‌است. لذا این پژوهش به دنبال ارائه‌ی مدلی است که بتواند علاوه بر شناسایی کلیه‌ی ابعاد شغلی و سازمانی دلبستگی کارکنان، این مفهوم را از منظر فاکتورهای شخصیتی افراد و براساس مدل پنج عاملی شخصیت که یکی از مفیدترین مدل‌های مطالعه‌ی شخصیت می‌باشد، احصا و تبیین نموده، مولفه‌ها و شاخص‌های هر بعد را استخراج و مورد مطالعه قرار دهد.

### چارچوب نظری

در این بخش به بررسی ادبیات مربوط به متغیرهای پژوهش پرداخته و چارچوب نظری عوامل اصلی تشکیل دهنده پژوهش ارائه می‌شود.

### دلبستگی کارکنان<sup>۱</sup>

دلبستگی کارکنان امروزه به واژه‌ای پر کاربرد در ادبیات مدیریت تبدیل شده و از لحاظ تأثیر مثبت بر نگرش‌های کاری و خروجی‌های سازمانی توجه نظری و تجربی گسترده‌ای را به خود جلب کرده است. دلبستگی به سطح لذت بردن افراد از کاری که انجام می‌دهند، اشاره دارد و دلبستگی شغلی نشان می‌دهد که سازمان تا چه حد توانسته "قلب و ذهن" کارکنان خود را برای کسب عملکرد قوی در کسب و کار در اختیار بگیرد دلبستگی شغلی نقش مهمی در به‌دست‌آوردن مزایای رقابتی، دست‌یابی به بهره‌وری بالا

### فصلنامه مدیریت کسب و کار، شماره پنجاه و چهار، تابستان ۱۴۰۱

و اطمینان‌دهی در کاهش غیبت و ترک خدمت ایفا می‌کند. دل‌بستگی کارکنان همانند سایر اصطلاحات رایج در رفتار سازمانی واجد یک تعریف خاص و منحصر به فرد نمی‌باشد. در اینجا به دو نمونه از این تعاریف اشاره می‌شود:

- در دل‌بستگی سازمانی، افراد تمام ابعاد فیزیکی، شناختی و عاطفی خویش را در ایفای نقش به کار می‌گیرند. فقدان تعلق خاطر به معنای منفک کردن خویشتن از نقش‌های کاری است (عیسی خانی و همکاران، ۱۳۹۱، ۱۵۳).

- دل‌بستگی با مفاهیمی چون حالت‌های ذهنی مثبت، رضایت‌بخش و مرتبط با کار به وسیله سه شاخص سرزندگی، فدایی شدن و مجذوب شدن تعریف می‌شود. «سرزندگی» به بالا بودن سطح انرژی و تاب‌آوری ذهنی در زمان کار، «فدایی شدن» به درگیر شدن شدید شخص با کار و تجربه، حس معناداری، اشتیاق و چالش و درنهایت «مجذوب شدن» به تمرکز کامل و جذب شادمانه در کار که به موجب آن، زمان برای فرد به سرعت گذشته و جدا شدن از کار برای فرد مشکل است، اشاره دارد. (موهسین‌آ، ۲۰۱۵، ۸۴).

#### مدل پنج عاملی شخصیت<sup>۳</sup>

بسیاری از محققان رویکرد صفت‌ها، معتقدند که می‌توان صفت‌ها را بر اساس پنج بعد گسترده یا پنج عامل عمده، توصیف کرد. نظریه پردازان شخصیت، با استفاده از دیدگاه‌های صفت و دیدگاه‌های زیستی- روانی پیشنهاد می‌کنند که شخصیت، نقش حساسی برای پیش بینی سازگاری دارد. (بوز و ارگنلی<sup>۴</sup>، ۲۰۱۴، ۹۳۹)

همان‌طور که قبلاً بیان شد، عوامل بسیاری با دل‌بستگی شغلی مرتبط هستند از میان آن‌ها می‌توان به ویژگی‌های شخصیتهای اشاره کرد.

امروزه «رویکرد صفت‌ها به شخصیت»، جایگاه ویژه‌ای را در مطالعه‌های شخصیت کسب کرده است (تیسوو همکاران<sup>۵</sup>، ۲۰۲۰، ۴۵۷).

نظریه ویژگی‌های شخصیت یکی از مهم‌ترین محدوده‌های نظری در مطالعه شخصیت است. براساس این نظریه، شخصیت افراد از ویژگی‌ها و صفت‌های گسترده‌ای ترکیب یافته‌است. این پنج ویژگی عبارتند از: وظیفه‌شناسی<sup>۶</sup>، توافق‌پذیری<sup>۷</sup>، انعطاف‌پذیری (پذیرش تجربه‌های جدید)<sup>۸</sup>، برون‌گرایی<sup>۹</sup> و روان‌نژندی<sup>۱۰</sup> (هیل، ۲۰۱۶، ۹۸).

## طراحی و تبیین مدل دل‌بستگی کارکنان بر اساس.../عباسیان فر، برومند، رضاییان و غلامزاده

### پیشینه نظری پژوهش

در این بخش، سابقه‌ی پژوهش در تحقیق‌های گذشته در رابطه با متغیرهای پژوهش ارائه می‌شود.

### پژوهش‌های داخلی

محسن آذین (۱۳۹۶) در پژوهشی به بررسی شیوه‌های افزایش دل‌بستگی سازمانی کارکنان در سازمان‌ها اطلاعاتی پرداخته‌است و به این نتیجه دست یافته‌است که دل‌بستگی سازمانی کارکنان، احساس رضایت، تعهد، وابستگی و دل‌بستگی آنها به سازمان منجر به عملکرد شغلی مطلوب‌تر، کاهش خروج کارکنان از سازمان، رفتار اجتماعی فعال، غیبت نکردن از کار، نوع دوستی و کمک به همکاران و هم‌چنین موفقیت‌های مالی و افزایش اثربخشی و بهره‌وری سازمان می‌شود.

نتایج به‌دست‌آمده توسط مسافری قمی (۱۳۹۶) در پژوهش خود با عنوان «ارائه و تبیین مدل گوناگونی نسل‌ها مبتنی بر ارزش‌های کاری و تاثیر آن بر دل‌بستگی کارکنان»، نشان داد که نسل اول با داشتن ارزش‌های کاری سنتی، نسل دوم با ارزش‌های کاری اقتصادی، نسل سوم با ارزش‌های کاری بلندپروازانه و بشردوستانه و نسل چهارم با داشتن ارزش‌های کاری تحول‌گرایانه و فناوری محور بر تعلق خاطر کارکنان تاثیر دارد.

در تحقیقی که توسط عیسی خانی (۱۳۹۵) تحت عنوان «طراحی مدل جامع تعلق خاطر کارکنان با استفاده از رویکرد ترکیبی» انجام شده است، عوامل مختلفی (از جمله الزام‌های شغلی، منابع شغلی، منابع شخصی) به عنوان پیش‌آیندهای تعلق خاطر کاری و هم‌چنین عوامل مختلفی (از قبیل تعهد سازمانی، رضایت شغلی، رفتار شهروندی سازمانی و...) به عنوان پیامدهای تعلق خاطر کاری بیان شده‌اند. علوی (۱۳۹۵) در پژوهشی با عنوان: «طراحی مدل خلاقیت سازمانی بر اساس ویژگی‌های شغلی و دل‌بستگی شغلی کارکنان تربیت بدنی دانشگاه فنی و حرفه‌ای کشور» که با استفاده از روش حداقل مربعات جزیی مورد تحلیل قرار گرفته‌بود، نشان داد که بهترین پیش‌بینی کننده دل‌بستگی شغلی کارکنان تربیت‌بدنی دانشگاه فنی و حرفه‌ای کشور، ویژگی حل مسئله بود.

### پژوهش‌های خارجی

تیسو و همکاران (۲۰۲۰) در پژوهشی با هدف بررسی عوامل موثر بر دل‌بستگی کارکنان، بیان می‌کند که از جمله عواملی که بر دل‌بستگی کارکنان تاثیر می‌گذارد، می‌توان به ویژگی‌های شخصیتی برون‌گرایی و وظیفه‌شناسی اشاره کرد. برون‌گرایی تمایل فرد را برای مثبت بودن، اجتماعی بودن، با جرات بودن، لذت‌جویی و مهربان بودن را نشان می‌دهد و وظیفه‌شناسی تمایل به منظم بودن، کارا بودن، قابلیت

## فصلنامه مدیریت کسب و کار، شماره پنجاه و چهار، تابستان ۱۴۰۱

اعتماد و اتکا، خودنظم‌بخشی، پیشرفت‌مداری، منطقی‌بودن و آرام بودن است. در پژوهش هیلیمانا<sup>۱۱</sup> (۲۰۱۷) که با هدف بررسی تاثیر شخصیت بر دلبستگی کارکنان انجام شد، یافته‌ها نشان داد که شخصیت بر دلبستگی کارکنان تاثیر معنادار دارد و نیز دلبستگی شغلی با حمایت سازمانی ادراک شده رابطه معنادار مثبت دارد.

مطالعه‌ای که توسط هیل (۲۰۱۶) تحت عنوان «بررسی عوامل توصیف کننده دلبستگی سازمانی» انجام شده است، نشان می‌دهد که جنسیت فرد، شباهت نژادی و قومی با سرپرست، خصوصیات شغلی و حمایت درک شده، عوامل زمینه ساز برای ایجاد دلبستگی سازمانی است.

بکر و همکاران<sup>۱۲</sup> (۲۰۱۵) در مطالعه‌ای دریافتند که ترکیب الزام‌های شغلی بالا با منابع شغلی اندک به طرز معناداری تحلیل‌رفتگی (خستگی مفرط و بدبینی) را پیش بینی می‌کند. در این پژوهش رابطه بین الزام‌های شغلی و دلبستگی سازمانی به طور مستقیم آزمون شده است.

### **سوال و متغیرهای پژوهش**

سوال پژوهش: مدل مناسب برای دلبستگی کارکنان براساس مدل پنج عاملی شخصیت کدام است؟  
متغیرهای پژوهش عبارتند از: دلبستگی کارکنان، پنج عامل شخصیتی برون‌گرایی، توافق‌پذیری، روان‌نژندی، وظیفه‌شناسی و انعطاف‌پذیری (پذیرش تجربه‌های جدید)

### **روش تحقیق**

روش تحقیق، در این پژوهش، کیفی (تحلیل مضمون) می‌باشد در این روش پژوهش‌گر در صدد مشخص کردن یک موقعیت نامعین می‌باشد که هیچ ابزاری برای سنجش و چارچوبی برای راهنمایی ندارد. در این پژوهش به داده‌های کیفی اهمیت داده می‌شود، به همین دلیل ابتدا داده‌های کیفی گردآوری می‌گردند و با استفاده از این شناسایی اولیه امکان صورت‌بندی فرضیه‌هایی درباره بروز پدیده مورد مطالعه فراهم می‌شود. (کرسول، ۲۰۰۳، ۹۴).

در این نوع طرح پژوهشی، داده‌های کیفی مبتنی بر تحلیل تم و با به کارگیری از روش مصاحبه گردآوری شده است که در آن "دوین مدل دلبستگی کارکنان بر اساس مدل پنج عاملی شخصیت" موشکافی گردیده و پس از تعیین روابط داده‌های کیفی، با روش تحلیل تم (مضمون) مدل استخراج شده و در نهایت به کمک نرم افزار مکس کیو دی ای، مدل نهایی شده است.

## طراحی و تبیین مدل دل‌بستگی کارکنان بر اساس.../عباسیان فر، برومند، رضاییان و غلامزاده

### جامعه آماری تحقیق در بخش کیفی

جامعه آماری تحقیق شامل ۲۰ نفر از خبرگان سازمانی هستند که جزء مدیران متخصص سازمانی و دارای حداقل ۱۵ سال سابقه کاری می باشند.

### مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته عمیق با خبرگان

از آنجا که با ابزار مصاحبه می‌توان بهتر به زبان خود مصاحبه‌کنندگان از تجربه آنان آگاه شد، در این تحقیق از مصاحبه نیمه ساختاریافته عمیق به عنوان اصلی‌ترین ابزار جمع‌آوری داده‌ها استفاده شد. در این خصوص، محقق به هدایت تمامی مصاحبه‌ها اقدام کرد. در این تحقیق بر اساس رویه نمونه‌گیری نظری، با خبرگانی مصاحبه شده‌است که در سازمان‌های دولتی فعالیت داشتند. در این مطالعه، جمع‌آوری داده‌ها تا مرحله اشباع نظری مقوله‌ها و به بیان واضح تر، تا جایی که امکان دستیابی به داده‌های جدید دیگر فراهم نبود، ادامه یافت. این تحقیق با ۱۵ مصاحبه از ۲۰ مصاحبه در ۲۵ جلسه حداقل یک ساعته به مرحله اشباع رسیده است. برای انتخاب افراد خبره جهت برگزاری مصاحبه‌ها از ترکیب روش‌های غیراحتمالی و هدفمند قضاوتی استفاده شد. بنابراین خبرگان مستقیماً توسط محقق و به پیشنهاد اساتید راهنما و مشاور رساله و بر اساس معیارهای مورد نظر (نمونه‌گیری قضاوتی) انتخاب شده‌اند.

### تجزیه و تحلیل کیفی

در پژوهش کنونی، محقق قبل از اینکه کدگذاری داده‌ها را شروع کند یک بار کل داده‌های حاصل از مصاحبه‌ها را خوانده‌است. سپس با رفت و برگشت‌های متوالی، بین مفاهیم، مقوله‌های فرعی و در ادامه مقوله‌های اصلی مربوطه استخراج شده‌اند. بخشی از جدول کدگذاری یکی از مصاحبه‌ها در جدول ۱ آمده‌است.

## فصلنامه مدیریت کسب و کار، شماره پنجاه و چهار، تابستان ۱۴۰۱

جدول ۱. بخشی از جدول کدگذاری مصاحبه دکتر جلیل اسلامی - معاون مدیر عامل و عضو هیئت  
عامل سازمان بنادر و دریانوردی کشور

گزاره	مفهوم اولیه	تم فرعی	تم اصلی
۱	تقویت ساختار حقوقی سازمان بنادر	ساختار حقوقی تسهیل کننده	ساختار و تشکیلات سازمانی
۳	ضرورت تخت بودن ساختار حقوقی سازمان		
۴	لزوم کاهش لایه‌های تصمیم‌گیری		
۲۵	لزوم تناسب ساختار سازمان باحوزه های تخصصی آن	ساختار متناسب با ماموریت سازمان	
۳۲	لزوم تناسب بین حجم کار با ساختار سازمانی		
۱۸	تقویت حیطه اختیارات سازمانی در حوزه نیروی انسانی		
۱۹	ارتقا اثر بخشی اصلاحات ساختاری و تشکیلاتی		
۲۱	تقویت عوامل چسبندگی در حوزه‌ی منابع انسانی	ساختار مالی درآمد- هزینه‌ای	
۱۰	بهره‌گیری از ویژگی درآمد-هزینه بودن سازمان		
۴۲	تقویت جذابیت‌های مالی و پرسنلی برای کارکنان	تفویض اختیار مناسب	
۲	لزوم ارتقا سطح تفویض اختیار مدیران ارشد		

منبع: یافته‌های پژوهشگر

### ابعاد و مولفه های مدل دل‌بستگی کارکنان

در این بخش، نمونه‌هایی از خروجی‌های تحلیل تم به‌صورت زیر آورده شده‌است. به‌عنوان نمونه، مقوله‌های مربوط به بعد «ساختار و تشکیلات سازمانی» در جدول ۲ و مقوله‌های مربوط به بعد «ارتباطات سازمانی» در جدول ۳ آمده‌است. مشروح ابعاد و مولفه‌ها در بخش نتیجه‌گیری آورده شده‌است.

#### جدول ۲. مقوله‌های مربوط به بعد ساختار و تشکیلات سازمانی

سند مصاحبه	درصد	درصد معتبر	مفهوم
۶	۵۰,۰۰	۷۵,۰۰	ساختار متناسب با ماموریت سازمان
۴	۳۳,۳۳	۵۰,۰۰	ساختار مالی درآمد-هزینه ای
۳	۲۵,۰۰	۳۷,۵۰	ساختار دولتی منعطف
۲	۱۶,۶۷	۲۵,۰۰	تفویض اختیار مناسب
۲	۱۶,۶۷	۲۵,۰۰	طراحی شاخص‌های مقایسه ای
۱	۸,۳۳	۱۲,۵۰	ساختار حقوقی تسهیل کننده
۱	۸,۳۳	۱۲,۵۰	مهم بودن همه بخش ها

**طراحی و تبیین مدل دل‌بستگی کارکنان بر اساس.../عباسیان فر، برومند، رضاییان و غلامزاده**

۱۰۰,۰۰	۶۶,۶۷	۹	سندهایی که شامل این مقوله بوده‌اند
-	۳۳,۳۳	۶	سندهایی که شامل این مقوله نبوده‌اند
-	۱۰۰,۰۰	۱۵	کل اسناد بررسی شده

منبع: یافته‌های پژوهشگر

**جدول ۳. مقوله‌های مربوط به بعد ارتباطات سازمانی**

درصد معتبر	درصد	سند مصاحبه	
۷۱,۴۳	۴۱,۶۷	۵	تأثیرات متقابل فرد و سازمان
۴۲,۸۶	۲۵,۰۰	۳	تسهیل تبادل اطلاعات بین مدیران و پرسنل
۴۲,۸۶	۲۵,۰۰	۳	پرورش مهارت سازگاری کارکنان
۴۲,۸۶	۲۵,۰۰	۳	ایجاد اعتماد
۲۸,۵۷	۱۶,۶۷	۲	ارتباط مستمر عاطفی کارکنان و سازمان
۲۸,۵۷	۱۶,۶۷	۲	تعامل مناسب افراد با یکدیگر
۲۸,۵۷	۱۶,۶۷	۲	تعدیل واکنش عصبی افراد
۱۰۰,۰۰	۵۸,۳۳	۹	سندهایی که شامل این مقوله بوده‌اند
-	۴۱,۶۷	۶	سندهایی که شامل این مقوله نبوده‌اند
-	۱۰۰,۰۰	۱۵	کل اسناد بررسی شده

منبع: یافته‌های پژوهشگر

**بحث و نتیجه‌گیری**

در پژوهش حاضر با انجام مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته از خبرگان و بکارگیری روش تحلیل تم، مصاحبه‌ها به‌طور دقیق موشکافی و مفاهیم اولیه استخراج گردید. به کمک کدگذاری باز، محوری و گزینشی، مقوله‌های فرعی و اصلی استخراج شده و در رفت و برگشت‌های مکرر بین مقوله‌ها، ابعاد مدل، نهایی شد. در نهایت با استفاده از نرم افزار مکس کیودی ای، این مدل با ۱۷ بعد و ۵۱ مولفه، نهایی گردید که این ابعاد و مولفه‌ها در جدول ۴ آمده‌اند:



فصلنامه مدیریت کسب و کار، شماره پنجاه و چهار، تابستان ۱۴۰۱

جدول ۴. ابعاد و مولفه‌های مدل دل‌بستگی کارکنان

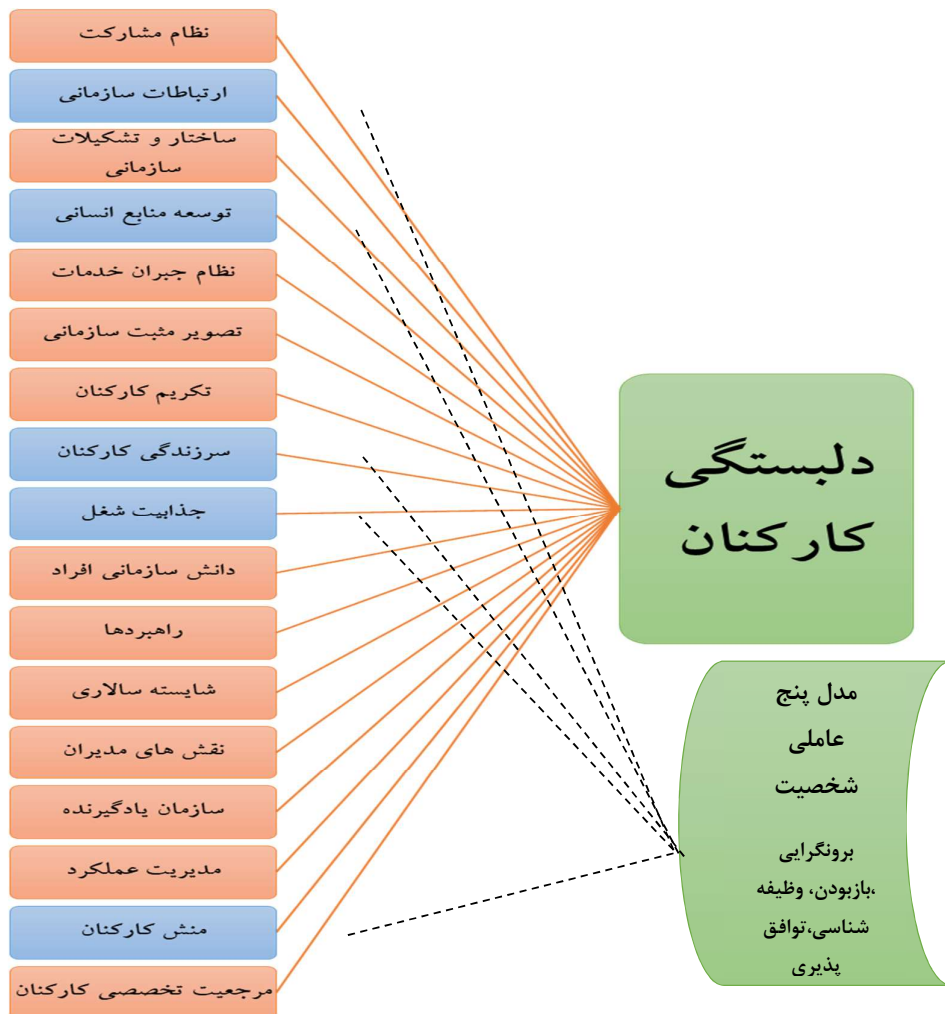
مقوله اصلی (ابعاد)	مقوله فرعی (مولفه‌ها)
۱- نقش‌های مدیران	رفتار مدیران
	مربی‌گری مدیران
۲- شایسته سالاری	تخصص‌گرایی
	ارتقا نظام‌مند
۳- جذابیت شغل	تمرکز کارکنان بر کار
	طراحی مجدد مشاغل
	متنوع سازی مشاغل
۴- مدیریت عملکرد	پرداخت مبتنی بر عملکرد
	ارزیابی عملکرد منصفانه
۵- راهبردها	اقدام مبتنی بر راهبردها
	راهبردهای برون‌سپاری
	راهبرمتناسب با چشم‌انداز ۲۰ ساله
	قانون‌مداری
۶- تکریم کارکنان	توجه به ابعاد انسانی در کار
	توازن کار و زندگی
۷- توسعه‌ی منابع انسانی	جانشین‌پروری
	فرآیند آموزش کارکنان
	پرورش نوآوری افراد
	برنامه‌های بهبود پایدار
	تعدیل فاکتورهای شخصیتی
	پرورش مسئولیت‌پذیری و کار تیمی
۸- ساختار و تشکیلات سازمانی	ساختار دولتی منعطف
	ساختار مالی درآمد-هزینه‌ای
	ساختار حقوقی تسهیل‌کننده
	تفویض اختیار مناسب
۹- ارتباطات سازمانی	ساختار متناسب با مأموریت سازمان
	تعامل مناسب افراد با یکدیگر
	ارتباط مستمر عاطفی کارکنان و سازمان

طراحی و تبیین مدل دل‌بستگی کارکنان بر اساس.../عباسیان‌فر، برومند، رضاییان و غلامزاده

تسهیل تبادل اطلاعات بین مدیران و پرسنل	
پرورش مهارت سازگاری در ارتباطات کارکنان	
ایجاد اعتماد	
تعدیل واکنش عصبی افراد	
بین‌المللی بودن سازمان	۱۰- تصویر مثبت سازمانی
ارزش سازمانی پیشرو بودن	
جذاب بودن ماهیت سازمان	
منحصر به فرد بودن سازمان (یونیک بودن)	
تجربه‌ی کاری	۱۱- مرجعیت تخصصی کارکنان
مرجعیت علمی	
صداقت	۱۲- منش کارکنان
حضور فراتر از ساعت کاری	
شجاعت کاری	
فداکاری	۱۳- سازمان یادگیرنده
مدیریت دانش	
سازمان رشدیابنده پایدار	۱۴- نظام مشارکت
اطلاع کارکنان از اهداف	
شفافیت تصمیم	۱۵- نظام جبران خدمات
حمایت‌های مالی	
کارآمدی قوانین بالادستی	۱۶- دانش سازمانی افراد
شناخت سازمانی پرسنل	
حضورفعال کارکنان در سازمان	۱۷- سرزندگی کارکنان
سلامت و شادابی کارکنان	

منبع: یافته‌های پژوهشگر

گزارش تهیه‌شده برای تحقیق کنونی حاوی نقشه تم و داستان کلی داده‌ها است. در نتیجه از تجزیه و تحلیل کیفی و به‌وسیله نرم افزار مکس کیودی و تفسیرهای موجود ارائه‌شده در مورد ارتباط بین مقوله‌ها به مدل نهایی می‌رسیم. مدل دل‌بستگی کارکنان با توجه به مدل پنج‌عاملی شخصیت، در شکل ۱ ارائه شده است



شکل ۱. مدل نهایی دلستگی کارکنان

منبع : یافته‌های پژوهشگر

همان‌طور که ذکر شد مدل‌های متعدد و متنوعی پیرامون موضوع دلستگی کارکنان وجود دارد که پژوهشگر با بررسی و دقت نظر آنها را مورد مطالعه و کندوکاو قرار داده است، اما تمایز این پژوهش با سایر پژوهش‌های مرتبط با دلستگی کارکنان، در این است که در پژوهش حاضر، یک مدل جامع که شامل تمامی عوامل دخیل و موثر بر دلستگی کارکنان می‌باشد ارائه شده است و مدل، با توجه به

### طراحی و تبیین مدل دل‌بستگی کارکنان بر اساس.../عباسیان‌فر، برومند، رضاییان و غلامزاده

ویژگی‌های شخصیتی کارکنان طراحی گردیده است. در حالی که سایر پژوهش‌ها هرکدام بر جنبه‌های محدودی از این مفهوم اشاره داشته‌اند. هم‌چنین این مدل، کاملاً بومی و متناسب با نیاز و شرایط موجود در کشور از لحاظ اقتصادی، سیاسی، اجتماعی و فنی طراحی و ارائه شده است که آن را نسبت به سایر مدل‌های موجود متمایز می‌کند.

منابع

- (۱) جلیلیان، حمیدرضا. (۱۳۹۶). بررسی تأثیر عوامل فردی و سازمانی بر دل‌بستگی سازمانی کارکنان، فصلنامه مطالعات رفتار سازمانی، ۳ (۶)، ۱۰۵-۱۳۲.
- (۲) عیسی خانی، احمد. فانی، دانایی فرد. (۱۳۹۵). طراحی مدل جامع تعلق خاطر کارکنان با استفاده از رویکرد ترکیبی. فصلنامه پژوهش‌های مدیریت در ایران، ۱۶ (۲)، ۱۵۳-۱۵۸.
- (۳) فانی، علی اصغر؛ عیسی خانی، و دانایی فرد. (۱۳۹۰). تبیین پیشایندهای تعلق خاطر کاری. پژوهش‌های مدیریت عمومی، ۲۱ (۶)، ۴۸-۲۵.
- 4) Bakker A. B., Demerouti E. (2011) ;"Towards a model of work Engagement"; Career Development International, Vol. 13, No. 3,69-78
- 5) Belle, S. M., Burley, D. L. & Long, S. D. (2015). Where do I belong? High-intensity teleworkers experience of organizational belonging. Human Resource Development 18 (1), 76-96.
- 6) Booz , O. K. , Arumugam, V. , Safa, M.S. , & Bakar, N.A. (2014) . HRM AND TQM : association with job involvement . Personnel Review , 31(6) , 939-962 .
- 7) Creswell, J. W. (2003). Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications Inc,94-103
- 8) Hale, R. (2016), Towards a better understanding of Employee Engagement factors That explain Employee Engagement, Capella University, Published by ProQuest LLc, 56-67
- 9) Hale, Richard T. (2016), TOWARDS A BETTER UNDERSTANDING OF EMPLOYEE ENGAGEMENT: FACTORS THAT EXPLAIN EMPLOYEE ENGAGEMENT, A Dissertation Presented in Partial Fulfillment Of the Requirements for the Degree Doctor of Philosophy Capella University,98-112
- 10) Haruna, Aliyu Yelwa. Marthandan, Govindan. (2017) "Foundational competencies for enhancing work engagement in SMEs Malaysia", Journal of Workplace Learning, Vol. 29 Issue: 3, pp. 165 - 184, <https://doi.org/10.1108/JWL-07-2016-0066>.
- 11) Hilmiana, K. (2017). The influence of personality on employee engagement and emotional intelligence and empirical study on employees of rural banks in west JAVA, Indonesia. South East Asia Journal of Contemporary Business, Economics and Law, 12(2), 54-66
- 12) Lai Wan, hooi (2013). Employee Loyalty at the Workplace: The Impact of Japanese Style of Human Resource Management. International Journal of Applied HRM. Volume 3, issue 1, pp 117-.

طراحی و تبیین مدل دل‌بستگی کارکنان بر اساس.../عباسیان فر، برومند، رضاییان و غلامزاده

- 13) Li, Y.,Castaño, G.,Li, Yongxin (2018). Linking leadership styles to work engagement The role of psychological capital among Chinese knowledge workers. Chinese Management Studies, <https://doi.org/10.1108/CMS-04-2017-0108>
- 14) Mohsin, Farhana Hanim. (2015). An Insight the Linkage between Career Growth, Work Engagement and Organizational Citizenship Behavior:. International Journal of Scientific and Research Publications, Volume 5, Issue 5,p84-108
- 15) Schaufeli W.B. , Bakker A.B.; ( 2011) "Job demands, job resources and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study", Journal of Organizational Behavior, Vol. 25,34-40
- 16) Tisu, Lupsa, Virga & Rusu, Exploring determinants of Job Involvement : an empirical test among senior executives . International Journal of Manpower , 26 , 457-472 .

یادداشت‌ها:

- 
- 1 - Employee Engagement  
2 - Mohsin  
3 - Big Five Factor Model  
4 - Boz & Ergeneli  
5 - Tisu, Lupsa, Virga & Rusu  
6 - Conscientiousness  
7 - Agreeableness  
8 - Openness to Experience  
9 - Extraversion  
10 - Hale, Richard  
11 - Hilmiana  
12 - Bakker A. B., Demerouti E