



"Research Article"

[10.30495/QJOPM.2021.569218.2108](https://doi.org/10.30495/QJOPM.2021.569218.2108)

## The Effect of Experienced Fun on Knowledge Workers' Organizational Attachment across Attitudes Toward Fun

Mahboobeh Arab Kalmeri(Ph.D.)<sup>\*1</sup>, Mahmood Yahyazadehfar(Ph.D.)<sup>2</sup>, Mahsa Moazeni<sup>3</sup>

(Receipt: 2020.11.24- Acceptance:2021.05.28)

### Abstract

Emerging research findings underscore the competitive nature of attracting and maintaining knowledge workers in information technology industry and the knowledge workers' propensity to find an appropriate workplace with fun as a distinctive feature attributed to it. This study investigated knowledge workers' feeling of organizational attachment in relation to the fun they experienced in their workplace and with regard to the attitude they held toward workplace fun. The research population comprised 437 employees in the information technology industrial companies in Mazandaran Province, Iran. The data collection instruments included three standardized questionnaires measuring the amount of experienced fun, organizational attachment and attitude toward fun that were administered to a stratified sample of 212 participants. The collected data were analyzed statistically and revealed that the fun knowledge workers experienced in their workplace, with an impact factor of 0.441, was significantly correlated with their organizational attachment. In addition, the moderating role of attitude toward workplace fun, with an impact factor of 0.262, was approved. Scrutiny of fun activities indicated that celebration of work achievement and success was of paramount importance for knowledge workers.

**Key Words:** Knowledge Workers, Fun, Information Technology, Organizational Attachment, Workplace,

---

1. Assistant Professor, Department of Management, Rahedanesh Institute of Higher Education, Babol, Iran.

\*.Corresponding Author: arab@rahedanesh.ac.ir

2. Professor, Department of Management, University of Mazandaran, Babolsar, Iran.  
m.yahyazadeh@umz.ac.ir

3. Executive MBA Student, Payam e Noor University, Karaj, Iran



10.30495/QJOPM.2021.569218.2108



## نقش تفریح تجربه‌شده در ایجاد تعلق سازمانی کارکنان دانشی:

### اثر تعدیلگر نگرش به تفریح

محبوبه عرب کلمری<sup>۱</sup>، محمود یحیی زاده فر<sup>۲</sup>، مهسا مؤذنی<sup>۳</sup>  
(دریافت: ۹۹/۰۹/۰۴- پذیرش نهایی: ۱۴۰۰/۰۲/۲۸)

### چکیده

یافته‌های تحقیقات اخیر بیانگر وجود رقابت بین شرکت‌های صنعت فناوری اطلاعات در تأمین و حفظ کارکنان دانشی است و این کارکنان نیز به دنبال محیط کاری مناسب و جذاب‌ترند که مفرح بودن یکی از ویژگی‌های ذکرشده برای این محیط کاری است. پژوهش حاضر نیز در همین راستا به بررسی رابطه ویژگی مفرح بودن محیط کار و تعلق سازمانی کارکنان دانشی پرداخته است. همچنین با ملاحظه تفاوت‌های فردی، نگرش به تفریح در محیط کار نیز به‌عنوان متغیر تعدیلگر مورد توجه قرار گرفته است. جامعه آماری این تحقیق کارکنان دانشی شرکت‌های فعال صنعت فناوری اطلاعات در استان مازندران است (شامل ۴۳۷ نفر). از پرسشنامه‌های استاندارد برای سنجش متغیرهای تفریح تجربه‌شده، تعلق سازمانی و نگرش به تفریح استفاده شد که از طریق نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای، تعداد ۲۱۲ پرسشنامه جمع‌آوری و مورد تحلیل قرار گرفت. یافته‌ها نشان داد که تفریح تجربه‌شده در محیط کار توسط کارکنان دانشی با ضریب تأثیر ۰/۴۴۱ رابطه معناداری با تعلق سازمانی آنها دارد، و نقش نگرش به تفریح به‌عنوان متغیر تعدیل‌گر با ضریب تأثیر ۰/۲۶۲ مورد تأیید قرار گرفت. همچنین اولویت‌بندی فعالیت‌های تفریحی نشان داد که جشن برای دستاوردها و موفقیت‌های کاری، بیشترین تأکید را از دیدگاه کارکنان دانشی دارا است.

**واژه‌های کلیدی:** کارکنان دانشی؛ فناوری اطلاعات؛ تفریح؛ محیط کار، تعلق سازمانی

۱. استادیار گروه مدیریت، مؤسسه آموزش عالی غیر انتفاعی راه دانش بابل، بابل، ایران.

\*- نویسنده مسؤول: arab@rahedanesh.ac.ir

۲. استاد گروه مدیریت، دانشگاه مازندران، بابل، ایران. m.yahyazadeh@umz.ac.ir

۳. دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت اجرایی، دانشگاه پیام نور، کرج، ایران.

## مقدمه

امروزه به سبب ظهور شرکت‌های دانشی با نسل جدیدی از شاغلان مواجه هستیم که از آنها با عنوان متولدین نسل اینترنت یاد می‌شود (فلمنینگ<sup>۱</sup>، ۲۰۰۵). زمانی که این شرکت‌ها، فارغ‌التحصیلان نسل جدید را استخدام کردند، این کارمندان بیش از هشتاد ساعت در هفته کار می‌کردند، بنابراین شرکت‌ها سعی دارند محیط کار را برحسب نیاز کارکنان تازه‌وارد طراحی کنند زیرا به نظر کارکنان جدید، سازمان تنها محل تأمین درآمد نیست بلکه کار نوعی تفریح نیز محسوب می‌شود. لذا ویژگی‌های محیط کار، اهمیت زیادی پیدا کرد. نتایج پروژه بین‌المللی "شناسایی برترین محیط‌های کاری" نشان می‌دهد که اغلب کارکنان و مدیران شرکت‌های برتر از واژه‌هایی همچون مفرح، مهیج و پویا برای توصیف محیط کاری خود استفاده کرده‌اند (۲۰۱۴). در این محیط‌ها، کارکنان محل کار خود را به شکل دلخواه چیدمان کرده، رنگ مورد علاقه خود را برای اتاق‌ها و تجهیزات اداری انتخاب می‌کنند، امکانات ورزشی در ساختمان شرکت قرار داده شده تا کارمندان در زمان‌های کاری از آنها استفاده کنند. از سوی دیگر، مجموعه متنوعی از غذاها برای کارمندان سرو می‌شود. این شرکت‌ها سالانه به صورت سرانه برای تفریح کارمندان خود مبالغ قابل توجهی را هزینه می‌کنند. نکته قابل توجه در نتایج این پروژه این است که سه جایگاه اول برتر جهان در زمینه محیط و فضای کاری را شرکت‌های حوزه صنعت فناوری اطلاعات به خود اختصاص داده‌اند و همچنین از ۲۵ شرکت برتر معرفی شده از میان صنایع مختلف، ۱۰ شرکت در صنعت فناوری اطلاعات مشغول به فعالیت می‌باشند (گورمن<sup>۲</sup>، ۲۰۱۴). اهمیت این نکته زمانی بیشتر خواهد شد که توجه به آمارها نشان می‌دهد که مشاغل دانشی بویژه در حوزه فناوری اطلاعات دارای بیشترین رشد در سازمان‌ها طی مهر و موم‌های آینده خواهند بود (لوکارد و ولف<sup>۳</sup>، ۲۰۱۲).

این یافته‌ها بیانگر و پیش‌بینی کننده رقابت شدید میان شرکت‌های فعال در صنعت فناوری اطلاعات در تأمین و حفظ کارکنان دانشی و حرفه‌ای است و این کارکنان نیز به دنبال محیط کاری مناسب و جذاب‌تر می‌باشند که مفرح بودن یکی از واژه‌های توصیف شده برای این محیط کاری ذکر شده است (گورمن، ۲۰۱۴). پژوهش حاضر نیز در همین راستا به بررسی رابطه ویژگی مفرح بودن محیط کار و تعلق سازمانی<sup>۴</sup> این کارکنان پرداخته است. همچنین با ملاحظه تفاوت‌های فرهنگی، متغیر نگرش به تفریح در محیط کار نیز به عنوان متغیر تعدیلگر مورد توجه قرار گرفته است.

- 
1. Fleming
  2. Gorman
  3. Lockard and Wolf
  4. Organizational Attachment

در شرایط حاکم بر این صنعت، یکی از مهم‌ترین دغدغه‌های سازمان‌ها جذب و نگهداری منابع انسانی مولد و دانشگر است. همچنین به دلیل وجود موقعیت‌های شغلی گسترده و دانش‌پرخریدار متخصصان، در این صنعت نرخ ترک خدمت کارکنان بسیار بالاست (فورد<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۳) و تحقیقات نشان می‌دهد که ناتوانی در حفظ کارکنان دانشی فناوری اطلاعات رو به افزایش است (کاپلمن<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۱۳) به گونه‌ای که باوجود افزایش حقوق و پاداش‌ها، اما بسیاری از سازمان‌ها (بویژه سازمان‌های بخش عمومی) نرخ خروج ۱۱ درصد را میان این کارکنان دانشی گزارش کرده‌اند (اسکرمانت<sup>۳</sup>، ۲۰۱۷) که برخی محققان این موضوع را به خاطر محیط پراسترس و ساعات کار طولانی دانسته‌اند (ژئو و رشید<sup>۴</sup>، ۲۰۱۰)، سایر محققان نیز عوامل مرتبط با فرصت‌های توسعه شغلی، حمایت سرپرستان، محیط کاری، مزایا و سیاست‌های تعادل کار-زندگی را به‌عنوان مهم‌ترین عوامل مرتبط با حفظ و ترک خدمت کارکنان دانشی در این صنعت برشمرده‌اند (پروهیت، ۲۰۱۶، جیالوئیزی و کوتزر<sup>۵</sup>، ۲۰۱۳، قپانچی و اروم<sup>۶</sup>، ۲۰۱۰، مهرگان و سیدکلالی، ۱۳۹۱). بنابراین ضرورت دارد تا سازمان‌ها با اتخاذ راهبردهای مناسب نگهداری منابع انسانی نسبت به کاهش تمایل کارکنان حرفه‌ای به ترک خدمت و افزایش تعلق آنها به سازمان تلاش کنند.

محققان تعلق را به‌عنوان مفهومی عمیق‌تر از تعهد مطرح کرده و آن را به‌عنوان یک رابطه، به‌جای یک نگرش، در نظر گرفته‌اند که موجب تفکر بر اساس فرآیند (چگونگی ایجاد و تفسیر در طی زمان) می‌شود. تعلق سازمانی معرف تمایل کارکنان برای ماندن در سازمان است و بیانگر این است که حتی در شرایط نامساعد برای سازمان، لزوماً کارکنان به سراغ سایر گزینه‌ها نرفته، بلکه از طریق دانش، مهارت و توانایی‌های خود برای صیانت از سازمانشان تلاش می‌کنند (برهیم<sup>۷</sup>، ۲۰۰۷، مائرز و کمپیون<sup>۸</sup>، ۲۰۰۴). محققان بسیاری بر اهمیت تعلق به‌عنوان شاخص نگهداری کارکنان تأکید کرده‌اند (گداک<sup>۹</sup> و همکاران، ۲۰۰۹، رکیتا و وندیک<sup>۱۰</sup>، ۲۰۰۵). با توجه به عوامل ذکرشده در ترک خدمت کارکنان دانشی فناوری اطلاعات، محققین استراتژی‌های متنوعی همچون استخدام مناسب،

1. Ford
2. Kappelman
3. Skirmuntt
4. Zhao and Rashid
5. Gialuisi and Coetzer
6. Ghapanchi and Aurum
7. Bar-Haim
8. Maertz and Campion
9. Gaiduk
10. Riketta and Van Dick

آموزش و توسعه (دمرس<sup>۱</sup>، ۲۰۰۲، گاورت<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۱۰، کاستر<sup>۳</sup> و همکاران، ۲۰۱۱)، ارتقاء پادشاه‌ها و جبران خدمات (اگروال و فراتا<sup>۴</sup>، ۲۰۰۲، گرهارت و فنگ<sup>۵</sup>، ۲۰۱۳، کندی و دیم<sup>۶</sup>، ۲۰۱۰) مشارکت کارکنان و تقویت روابط مدیریت (آلن<sup>۷</sup> و همکاران، ۲۰۱۰)، انعطاف‌پذیری شغل (هولمز<sup>۸</sup>، ۲۰۰۶) و محیط‌های کاری مفرح (اولر<sup>۹</sup> و همکاران، ۲۰۱۰، گورمن، ۲۰۱۴) را برای ارتقاء تعلق این منابع انسانی دانشی به سازمان ارائه کرده‌اند. با توجه به تحقیقات مختلف انجام‌شده در زمینه عوامل فوق، عامل تفریح در محیط کار کمتر مورد بررسی قرار گرفته است و محققان و مؤسسات تحقیقاتی این حوزه، ضرورت پرداختن به این موضوع را متذکر شده‌اند (اولر و همکاران، ۲۰۱۰). بنابراین پژوهش حاضر، تفریح در محیط کار را به‌عنوان یکی از عوامل مؤثر در افزایش تعلق سازمانی کارکنان دانشی مورد بررسی قرار داده است.

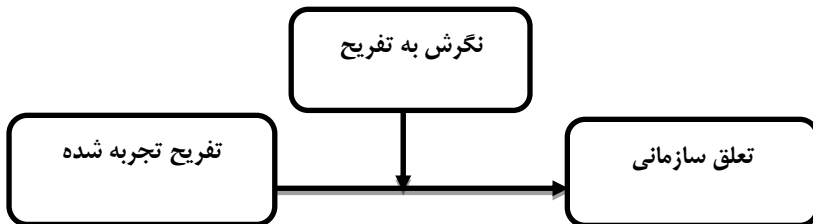
مک داوول<sup>۱۰</sup> (۲۰۰۵) مفهوم محیط کار مفرح را مورد پژوهش قرار داده، و آن را بر مبنای سه جنبه توصیف کرده است: ابتدا "جو مفرح" که بیانگر ایجاد محیطی در شرکت که پشتیبان تفریح در کار باشد مانند حمایت مدیریت از فعالیت‌های تفریحی؛ دوم، "فرد مفرح" که توصیف‌کننده ویژگی‌های فردی نسبت به تفریح در محیط کار، همچون خرم‌دلی، است، و سوم، "تفریح در کار" که بیانگر فعالیت‌های تفریحی در کار که لذت‌بخش، سرگرم‌کننده و سرزنده باشد. فلیگ (۲۰۰۸) نیز تفریح در کار را این‌گونه تعریف کرده است: "فعالیت‌های اجتماعی، میان فردی یا وظیفه‌ای در کار با ماهیتی تفریحی و فکاهی که موجب راحتی و شادمانی یک فرد می‌شود." تحقیقات نیز نشان می‌دهد که محیط کار مفرح موجب انگیزش (استرن و بروسیا<sup>۱۱</sup>، ۱۹۹۹)، انسجام گروه‌ها و تعامل بهتر با دیگران (می‌یر، ۱۹۹۹)، ارائه خدمات بهتر به مشتریان (برگ<sup>۱۲</sup>، ۲۰۰۱) و افزایش رضایت شغلی، کاهش استرس و غیبت (رامسی<sup>۱۳</sup>، ۲۰۰۱، کارل و پلوچت<sup>۱۴</sup>، ۲۰۰۶) و کاهش نیت ترک شغل (مک داوول، ۲۰۰۵) می‌شود.

- 
1. DeMers
  2. Govaert
  3. Koster
  4. Agarwal and Ferratta
  5. Gerhart and Fang
  6. Kennedy and Daim
  7. Allen
  8. Holmes
  9. Owler
  10. McDowell
  11. Stern and Borcia
  12. Berg
  13. Ramsey

بنابراین هنگامی که سازمانی یک محیط کاری شاد و جوی مناسب را برای کارکنان فراهم کند، این امر امکان ایجاد روابط خوب میان همکاران را فراهم می‌آورد و این رابطه ایجادشده انگیزه‌ای را برای تعلق و ماندگاری در آن سازمان ایجاد خواهد کرد.

اهداف تحقیق به شرح زیر است:

تفریح تجربه‌شده کارکنان دانشی در محل کار بر تعلق سازمانی آنان تأثیر مثبت دارد.



شکل شماره ۱- مدل مفهومی پژوهش

Figure 1 - Conceptual model of research

## ابزار و روش

پژوهش حاضر بر اساس هدف، جزء پژوهش‌های کاربردی محسوب شده و از نظر گردآوری داده‌ها، توصیفی-پیمایشی از نوع همبستگی است. جامعه آماری این تحقیق کارکنان دانشی بخش‌های تولید و تحقیق و توسعه محصولات نرم‌افزاری و استقرار شبکه‌های کامپیوتری، در شرکت‌های فعال صنعت فناوری اطلاعات در استان مازندران است که دارای مدارک مرتبط دانشگاهی در حوزه فناوری اطلاعات، نرم‌افزار و سخت‌افزار بوده‌اند (شامل ۴۳۷ نفر). بر مبنای جدول کرجسی و مورگان<sup>۲</sup> (۱۹۷۰)، حداقل نمونه مورد نیاز ۲۰۵ نفر تعیین شد و از طریق نمونه‌گیری تصادفی با تخصیص متناسب و با احتمال عدم برگشت برخی پرسشنامه‌ها، تعداد ۲۷۰ پرسشنامه توزیع گردید که در نهایت ۲۱۲ پرسشنامه جمع‌آوری و مورد تحلیل قرار گرفت. در این تحقیق برای جمع‌آوری اطلاعات برای سازه تفریح تجربه‌شده در سازمان از پرسشنامه کارل و پلوچت (۲۰۰۶) شامل شش پرسش، برای سازه تعلق سازمانی از پرسشنامه مائرز و کمپیون (۲۰۰۴) شامل پنج

1. Karl and Peluchette  
2. Krejcie and Morgan

پرسش و برای سازه نگرش به تفریح از پرسشنامه الدگ و شرونی (۲۰۰۱) شامل سیزده پرسش استفاده شده است. در بررسی میزان پایایی پرسشنامه، با توجه به اینکه ضریب پایایی ترکیبی<sup>۱</sup> متغیرهای پژوهش در جدول شماره سه بالاتر از ۰/۷ است، پرسشنامه از پایایی مناسب برخوردار است. با توجه به استفاده از پرسشنامه‌های استاندارد برای سنجش متغیرها، پژوهش حاضر از روایی محتوی برخوردار بوده و همچنین با بهره‌گیری از نتایج مدل معادلات ساختاری، با توجه به اینکه معیار AVE برای هر سه متغیر پژوهش بیشتر از ۰/۴ استخراج شده (هیر و همکاران، ۲۰۰۹)، روایی همگرا برای متغیرهای پژوهش حاضر مورد تأیید است (جدول شماره ۳) و همچنین روایی واگرا نیز بر مبنای روش فورنل و لارکر<sup>۲</sup> (۱۹۸۱) مورد تأیید قرار گرفت، به‌گونه‌ای که با توجه به نتایج جدول شماره ۴، میزان AVE برای هر سازه مدل بیشتر از واریانس اشتراکی بین آن سازه و سازه‌های دیگر (ضرایب همبستگی بین سازه‌ها) در مدل بود. همچنین برای رتبه‌بندی فعالیت‌های تفریحی از دیدگاه کارکنان دانشی با بهره‌گیری از پرسشنامه ایسن<sup>۳</sup> (۲۰۰۲) و پرسشنامه کارل<sup>۴</sup> و همکاران (۲۰۰۵) فهرستی شامل ۱۳ فعالیت تدوین شد. در تحلیل داده‌های تحقیق از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری با رویکرد حداقل مربعات جزئی و آزمون فریدمن استفاده شده است.

## یافته‌ها

در این بخش از مقاله با توجه به یافته‌های جمع‌آوری شده از نمونه آماری بر اساس مدل مفهومی، فرضیه‌های تحقیق مورد سنجش قرار گرفته‌اند که شامل موارد ذیل می‌باشند:

فرضیه ۱: تفریح تجربه‌شده کارکنان دانشی در محل کار بر تعلق سازمانی آنان تأثیر مثبت دارد.

فرضیه ۲: نگرش به تفریح، تأثیر تفریح تجربه‌شده و تعلق سازمانی را تعدیل می‌کند.

فرضیه ۳: فعالیت‌های تفریحی از دیدگاه کارکنان دانشی فناوری اطلاعات دارای اولویت‌بندی یکسان نیستند.

اطلاعات جمعیت شناختی: نمونه آماری این پژوهش شامل ۲۱۲ نفر از کارکنان دانشی شرکت‌های فعال در صنعت فناوری اطلاعات استان مازندران است که اطلاعات جمعیت شناختی نمونه در جدول شماره ۱ ارائه شده است.

- 
1. Composite Reliability(CR)
  2. Fornell and Larcker
  3. Esen
  4. Karl

جدول شماره ۱: ویژگی‌های جمعیت شناختی پاسخگویان

Table 1: demographic characteristics of respondents

فراوانی Frequency	ابعاد Dimension		فراوانی Frequency	ابعاد Dimension	
42	فوق‌دیپلم	تحصیلات Education	114	مرد	جنسیت Gender
129	کارشناسی		98	زن	
40	ارشد		75	متاهل	وضعیت تأهل Marital status
1	دکتری	113	مجرد		
95	<5	سابقه خدمت Tenure	24	بی‌پاسخ	سن Age
73	5-9		30	<25	
32	10-14		102	25-29	
1	15-19		56	30-34	
2	20-24		13	35-39	
8	>25		2	40-44	
			4	45-49	
1	بی‌پاسخ		5	>50	

بررسی نرمال بودن توزیع داده‌ها: پیش از تعیین نوع آزمون مناسب جهت تحلیل داده‌ها، ابتدا نرمال بودن توزیع داده‌ها از طریق آزمون کولموگروف-اسمیرنف مورد بررسی قرار گرفت. با توجه به نتایج آزمون (جدول شماره ۲)، سطح معنی‌داری برای متغیرهای تعلق سازمانی و تفریح تجربه‌شده کمتر از ۰/۰۵ است، لذا داده این متغیرها از توزیع نرمال برخوردار نیست. بنابراین با توجه به قابلیت روش مدل‌سازی معادلات ساختاری با رویکرد حداقل مربعات جزئی و همچنین حساسیت کمتر آن به حجم نمونه‌ها و تحلیل داده‌های غیر نرمال از نرم‌افزار پی‌آل اس برای آزمون مدل پژوهش استفاده شد.

جدول شماره ۲: آزمون نرمال بودن توزیع داده‌ها

Table 2: normality test for Data distribution

تفریح تجربه‌شده <i>experienced fun</i>	نگرش به تفریح <i>Attitudes toward fun</i>	تعلق سازمانی <i>organizational attachment</i>	
2/99	3/602	3/655	میانگین Mean
0/639	0/522	0/573	انحراف معیار S.Deviation
0/000	0/066	0/002	سطح معنی‌داری Sig



در ادامه، نتایج بررسی دو بخش آزمون مدل اندازه‌گیری و آزمون مدل ساختاری به تفصیل ارائه شده است.

بررسی و آزمون مدل اندازه‌گیری: جهت بررسی اعتبار سازه‌ها فرنل و لارکر (۱۹۸۱) سه ملاک را معرفی کرده‌اند که شامل اعتبار هریک از گویه‌ها، پایایی ترکیبی هر یک از سازه‌ها و متوسط واریانس استخراج شده است. در مورد اعتبار هر یک از گویه‌ها، مقدار بار عاملی  $0/4$  و بیشتر هر گویه در تحلیل عاملی تأییدی مؤید این مطلب است که واریانس بین سازه و شاخص‌های آن از واریانس خطای اندازه‌گیری آن سازه بیشتر بوده و پایایی در مورد آن مدل اندازه‌گیری قابل قبول است (هالند، ۱۹۹۹). با توجه به نتایج جدول شماره سه، بار عاملی شاخص‌های مرتبط با سازه‌ها دارای بار عاملی بالاتر از  $0/4$  می‌باشند. همچنین مطابق جدول شماره سه، پایایی ترکیبی هر یک از سازه‌ها از  $0/7$  بیشتر است. نشانگر سوم بررسی اعتبار، میانگین واریانس استخراج شده است. فرنل و لارکر (۱۹۸۱) معیار AVE را برای سنجش روایی همگرا معرفی کرده و اظهار داشتند که در مورد AVE، مقدار بحرانی  $0/5$  است، بدین معنی که مقدار بالای  $0/5$  روایی همگرای قابل قبول را نشان می‌دهد و این امر به معنای آن است که سازه موردنظر حدود ۵۰ درصد و یا بیشتر واریانس نشانگرهای خود را تبیین می‌کند، که در تحقیق حاضر مقادیر  $0/436$  برای متغیر تفریح تجربه‌شده،  $0/427$  برای متغیر تعلق سازمانی و  $0/47$  برای متغیر نگرش به تفریح نشان‌دهنده روایی همگرای مناسب ابزار پژوهش است. در جدول شماره سه بارهای عاملی، پایایی ترکیبی و AVE هر یک از سازه‌ها ارائه شده‌اند که نشان‌دهنده اعتبار کافی سازه‌ها هستند.

جدول شماره ۳: بررسی اعتبار سازه‌های مدل

Table 3: Checking the validity of model structures

نگرش به تفریح <i>Attitudes toward fun</i>						تعلق سازمانی <i>organizational attachment</i>		تفریح تجربه‌شده <i>experienced fun</i>	
پيامدهای درک شده Perceived consequences		اهمیت Importance		مناسب بودن suit					
بار عاملی Factor Loading	گویه Item	بار عاملی Factor Loading	گویه Item	بار عاملی Factor Loading	گویه Item	بار عاملی Factor Loading	گویه Item	بار عاملی Factor Loading	گویه Item
0/727	1	0/771	1	0/75	1	0/644	1	0/705	1
0/655	2	0/569	2	0/707	2	0/635	2	0/592	2
0/657	3	0/737	3	0/674	3	0/588	3	0/718	3
0/479	4	0/551	4			0/753	4	0/798	4
0/786	5	0/659	5			0/639	5	0/647	5
								0/598	6
								0/526	7
CR=0/849						CR=0/787		CR=0/841	
AVE=0/47						AVE=0/427		AVE=0/436	

همچنین برای بررسی تأثیر هم خطی<sup>۱</sup> متغیرها، از روایی و اگر<sup>۲</sup> استفاده شده است، به گونه‌ای که روایی و اگرایی قابل قبول یک مدل حاکی از آن است که یک سازه در مدل، تعامل بیشتری با شاخص‌های خود دارد تا با سازه‌های دیگر (داوری و رضازاده، ۱۳۹۲). فورنل و لارکر (۱۹۸۱) بیان کرده‌اند که روایی و اگرایی وقتی در سطح قابل قبول است که میزان AVE برای هر سازه بیشتر از واریانس اشتراکی بین آن سازه و سازه‌های دیگر (ضرایب همبستگی بین سازه‌ها) در مدل باشد. همان گونه که در جدول شماره چهار مشاهده می‌شود، مقدار جذر AVE متغیرهای مکنون در پژوهش حاضر که در خانه‌های موجود در قطر اصلی ماتریس قرار گرفته‌اند از مقدار همبستگی میان آنها که در خانه‌های زیرین و راست قطر اصلی ترتیب داده شده‌اند، بیشتر است. از این رو می‌توان اظهار داشت که در پژوهش حاضر، سازه‌ها (متغیرهای مکنون) در مدل تعامل بیشتری با شاخص‌های خود دارند تا با سایر سازه‌ها، لذا روایی و اگرایی مدل در حد مناسبی است.

1. Collinearity
2. Discriminant Validity

جدول شماره ۴: نتایج روایی واگرا

Table 4: Divergent validity results

نگرش به تفریح <i>Attitudes toward fun</i>	تعلق سازمانی <i>organizational attachment</i>	تفریح تجربه‌شده <i>experienced fun</i>	
		0/66: AVE جذر	تفریح تجربه‌شده <i>experienced fun</i>
	0/653: AVE جذر	0/469	تعلق سازمانی <i>organizational attachment</i>
0/685: AVE جذر	-0/029	-0/117	نگرش به تفریح <i>Attitudes toward fun</i>

**آزمون مدل ساختاری:** بررسی الگوی ساختاری و فرضیه‌های پژوهش از طریق بررسی ضرایب مسیر (Beta) و مقادیر  $R^2$  امکان‌پذیر است (داوری و رضازاده، ۱۳۹۲). ضرایب مسیر برای تعیین سهم هر یک از متغیرهای پیش‌بین در تبیین واریانس متغیر ملاک مورد استفاده قرار می‌گیرند و مقادیر  $R^2$  نشانگر واریانس تبیین شده متغیر ملاک توسط متغیرهای پیش‌بین است. چن<sup>۱</sup> (۱۹۹۸) سه مقدار ۰،۱۹، ۰،۳۳، و ۰،۶۷ را به‌عنوان مقدار ملاک برای مقادیر ضعیف، متوسط و قوی  $R^2$  معرفی کرده که در مدل این پژوهش با حضور متغیر تعدیلگر معادل ۰/۲۸۹ است. همچنین شاخص برازش کلی الگو در PLS شاخص  $GOF^2$  است و از آن می‌توان برای بررسی اعتبار یا کیفیت الگوی PLS به‌صورت کلی استفاده نمود. مقدار این شاخص بین صفر تا یک قرار دارد و مقادیر نزدیک به یک نشانگر کیفیت مناسب مدل هستند. ورتلس<sup>۳</sup> و همکاران (۲۰۰۹) سه مقدار ۰،۰۱، ۰،۲۵ و ۰،۳۶ را به‌عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای  $GOF$  معرفی نموده‌اند که در پژوهش حاضر، شاخص برازش کلی ۰/۶۶ است. جدول شماره پنج نتایج آزمون الگوی ساختاری و آزمون فرضیه‌ها را ارائه می‌کند و نشان می‌دهد که تفریح تجربه‌شده در سازمان تأثیر مثبت و معنی‌داری برافزایش تعلق سازمانی داشته و همچنین این تأثیر هنگامی که نگرش افراد به تفریح مثبت باشد، ارتقاء می‌یابد (اثر تعدیلگر = ۰/۲۶۲، در سطح اطمینان ۹۵ درصد). بنابراین نتایج آزمون مدل، بیانگر تأیید فرضیه‌های اول و دوم تحقیق است.

1. Chin

2. Goodness of Fit (GOF)

3. Wetzels

جدول شماره ۵: آزمون مدل ساختاری

Table 5: Structural model test

GOF	R <sup>2</sup> با تعدیلگر	R <sup>2</sup> بدون تعدیلگر	T-Value	B	نتیجه آزمون Test result	فرضیه Hypothesis
0/66	0/289	0/266	8/123	0/441	تأیید Confirmation	فرضیه ۱ Hypothesis1
			3/625	0/262	تأیید Confirmation	فرضیه ۲ Hypothesis2

بررسی اولویت‌بندی فعالیت‌های تفریحی (آزمون فرضیه ۳). در جهت بررسی اولویت‌بندی فعالیت‌های تفریحی از نظر کارکنان دانشی فناوری اطلاعات، در بخش آخر پرسشنامه از آنها خواسته شد تا لیست فعالیت‌های تفریحی را مطالعه و با اولویت‌بندی آنها نشان دهند که هر یک، به چه میزان درافزایش نشاط و تفریح در محیط کاری‌شان اهمیت دارند. برای آزمون فرضیه ۳ از آزمون فریدمن جهت رتبه‌بندی فعالیت‌ها استفاده شد. نتایج آزمون فریدمن نشان داد که در سطح اطمینان ۰/۹۹ تفاوت معناداری میان اولویت فعالیت‌های تفریحی از دیدگاه کارکنان دانشی وجود دارد. جدول شماره شش، اولویت‌بندی فعالیت‌های تفریحی را نشان می‌دهد. ستون اول فهرست فعالیت‌های تفریحی در سازمان، ستون دوم بیانگر رتبه‌بندی کلی و بدون توجه به نگرش افراد به تفریح، ستون سوم رتبه‌بندی از دیدگاه افراد دارای نگرش به تفریح کمتر از میانگین (گروه اول)، و ستون چهارم رتبه‌بندی از دیدگاه افراد دارای نگرش به تفریح بالاتر از میانگین (گروه دوم)، را نشان می‌دهد.

جدول شماره ۶: رتبه‌بندی فعالیت‌های تفریحی در سازمان

Table 6: Ranking of fun activities in the organization

رتبه بندی گروه دوم Group2 ranking	رتبه بندی گروه اول Group1 ranking	رتبه بندی کلی Overall ranking	فعالیت‌های تفریحی Fun activities
3	1	1	جشن برای دستاوردها و موفقیت‌های کاری Celebrate achievements and work successes
1	2	2	فعالیت‌هایی برای کاهش استرس Stress reduction activities
2	3	3	توجه به روزهای مهم برای افراد Attention to important days for people
4	5	4	رفتن به پیک نیک با همکاران Going on a picnic with colleagues

5	4	5	وقت آزاد برای رشد شخصی Free time for personal growth
6	6	6	گردهمایی‌های اجتماعی خارج از محیط کار Social gatherings outside the workplace
7	7	7	رویدادهای خاص Special events
8	9	8	هدیه دادن به یکدیگر Giving gifts to each other
9	8	9	صرف غذا در محل کار Eat at work
10	10	10	مسابقات برای ارتقاء بهره‌وری Competitions to improve productivity
11	11	11	شرکت در فعالیت‌های داوطلبانه Participate in volunteer activities
12	13	12	بازی‌ها در محل کار Games at work
13	12	13	روزهای خاص در محل کار Special days at workplace
193/446 0/000	179/149 0/000	360/931 0/000	کای اسکوئر: Chi-Square سطح معناداری: Sig (تأیید فرضیه ۳) Confirmation of Hypothesis 3

### بحث و نتیجه‌گیری

یافته‌های این تحقیق نشان داد که تفریح تجربه‌شده در محیط کار توسط کارکنان دانشی فناوری اطلاعات رابطه معناداری با تعلق سازمانی آنها دارد. این یافته‌ها با نتایج تحقیقاتی که محیط کاری مفرح را از عوامل ستاده‌های مثبت سازمانی همچون انگیزش (مسلدلیا و اردیل، ۲۰۱۶)، ارائه خدمات بهتر به مشتریان (برگ، ۲۰۰۱) و افزایش رضایت شغلی، کاهش استرس و غیبت (توس، میشل و بارلت، ۲۰۱۲، کارل و پلوچت، ۲۰۰۶) و کاهش نیت ترک شغل (مک داول، ۲۰۰۵) شناسایی کرده‌اند، سازگاری دارد. همچنین نتایج این تحقیق نشان داد که اهمیت متغیر نگرش به تفریح برای کارکنان دانشی در حدی است که می‌تواند رابطه تفریح در محیط کار را با ستاده‌های مثبت سازمانی همچون تعلق سازمانی تعدیل کند و این یافته همراستا با یافته‌های پژوهشگرانی است که با تأکید بر تفاوت‌های فرهنگی، اهمیت نقش متغیر نگرش به تفریح را ذکر کرده‌اند (الدگ و شرونی، ۲۰۰۱، فلمینگ، ۲۰۰۵). بعلاوه از دیدگاه جامعه آماری تحقیق حاضر، فعالیت‌های تفریحی که سازمان‌ها می‌توانند برای کارکنان برنامه‌ریزی کنند دارای اولویت و اهمیت‌های متفاوتی هستند بگونه‌ای که جشن برای دستاوردها و موفقیت‌های کاری، فعالیت‌هایی برای کاهش استرس، و توجه به روزهای

مهم برای افراد، از مهم‌ترین فعالیت‌های مورد تاکید، و شرکت در فعالیت‌های داوطلبانه، بازی‌های فانتزی در محل کار و روزهای خاص در محل کار، از فعالیت‌هایی می‌باشند که دارای کمترین اهمیت می‌باشند.

با توجه به یافته‌های این تحقیق که بر رابطه مثبت محیط‌های کاری مفرح با تعلق سازمانی اشاره دارد و از آنجا که مفهوم محیط کار مفرح بر مبنای سه جنبه جو مفرح، فرد مفرح و تفریح در کار می‌باشد (مک‌داول، ۲۰۰۵)، به مدیران و کارگزاران سازمانی پیشنهاد می‌شود برای ایجاد جو مفرح، حمایت از فعالیت‌های تفریحی و ایجاد محیطی در شرکت که پشتیبان تفریح در کار باشد را مدنظر قرار دهند. همچنین با عنایت به اینکه کارکنان دانشی اولویت‌های متفاوتی را برای برنامه‌های تفریحی ذکر کرده‌اند، تفریحات بر اساس فعالیت‌های مورد تاکید کارکنان، برنامه ریزی و انجام شود در غیر اینصورت علاوه بر کاهش تأثیر این برنامه‌ها، برخی تحقیقات نشان داده‌اند که امکان مقاومت از سوی کارکنان وجود دارد (فلمینگ ۲۰۰۵، ردمن و متیو، ۲۰۰۲). همچنین در جنبه دوم به کارکنان دانشی حوزه فناوری اطلاعات پیشنهاد می‌شود که با تقویت ویژگی‌های فردی خود نسبت به تفریح در محیط کار، با استقبال از برنامه‌های تفریحی رسمی و غیر رسمی در سازمان، زمینه کاهش فشارهای روحی و استرس‌های ناشی از فعالیت در حوزه متغیر فناوری اطلاعات (ژئو و رشید، ۲۰۱۰)، را برای خود فراهم کنند. در جنبه سوم نیز پیشنهاد می‌شود تا حد امکان طراحی مشاغل، سیستم‌های ارزیابی عملکرد و سیستم‌های جبران خدمات بگونه‌ای باشد که توأم با فعالیت‌های تفریحی شود، چراکه تفریح‌های مبتنی بر دستاوردها و موفقیت‌های کاری جزو فعالیت‌های تفریحی بسیار مهم از سوی کارکنان دانشی فناوری اطلاعات ذکر شده است. یافته‌های پژوهش حاضر برگرفته از جامعه آماری کارکنان دانشی حوزه فناوری اطلاعات می‌باشد لذا تعمیم یافته‌های آن به سایر منابع انسانی و همچنین حوزه‌های دیگر نیازمند تأمل و احتیاط می‌باشد.

## تعارض منافع

نویسندگان هیچگونه تعارض منافع ندارند.

## References

- Aldag, R. and Sherony, K.(2001). A spoonful of sugar: Some thoughts on “fun at work”. *Current Issues in Management*, 1(1): 62-76.
- Agarwal, R. and Ferratt, T.W.(2002). Enduring practices for managing IT professionals. *Communications of the ACM*, 45(9), 73-79.
- Allen, D. G., Bryant, P. C. and Vardaman, J. M.(2010). Retaining talent: replacing misconceptions with evidence-based strategies. *Academy of Management Perspectives*, 24(2), 48-64.
- Bar-Haim, A.(2007).Rethinking organizational commitment in relation to perceived organizational power and perceived employment alternatives. *International Journal of Cross-cultural Management*, 7(2), 203-217.
- Berg, D.(2001). The power of a playful spirit at work. *The Journal for Quality & Participation*, 24(2), 57-62.
- Boehm. K. J and Lyubomirsky. S.(2007), Does happiness promote career Success?, *Journal of career assessment* , 16(1): 101-116.
- Coombs, C. R. (2009). Improving retention strategies for IT professionals working in the public sector. *Information & Management*, 46(4), 233-240.
- DeMers, A. (2002). Solutions and strategies for IT recruitment and retention: A manager’s guide. *Public Personnel Management*, 31(1), 27-40.
- Dutton. M. V and Edmund. D.(2007), A model of workplace happiness,*Journal of selection and development review*, 23: 9-14.
- Esen, E.(2002). SHRM Fun Work Environment Survey. *Society for Human Resource Management*, 1-56.
- Fleming, P. (2005). Workers’ playtime? Boundaries and cynicism in a "culture of fun" program. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 41(3): 285-303.
- Fluegge, E.R. (2008). Who put the fun in functional? Fun at work and its effects on job performance. *Doctoral Dissertation, University of Florida*, 1-99.

- Gaiduk R., Gaiduk J. and Fields D. (2009). Limiting the brain drain: Determinants of employee organizational attachment in Lithuania. *Baltic Journal of Management*, 4(2), 149-168.
- Ghapanchi, A.H. and Aurum, A. (2010). Antecedents to IT personnel's intentions to leave: A systematic literature review, *Journal of Systems and Software*, 84(2): 238-249.
- Gerhart, B. and Fang, M. (2014). Pay for (individual) performance: Issues, claims, evidence and the role of sorting effects. *Human Resource Management Review*, 24(1), 41-52.
- Gialuisi, O. and Coetzer, A. (2013). An exploratory investigation into voluntary employee turnover and retention in small businesses. *Small Enterprise Research*, 20(1): 55-68.
- Ford, V. F., Swayze, S., & Burley, D. L. (2013). An exploratory investigation of the relationship between disengagement, exhaustion and turnover intention among IT professionals employed at a university. *Information Resources Management Journal*, 26(3), 55-68.
- Gorman, C. (2014). The dawn of the great workplace era, 4th Annual World's Best Multinational Workplaces List, Great Place to Work Institute.
- Govaerts, N., Kyndt, E., Dochy, F. and Baert, H. (2011). Influence of learning and working climate on the retention of talented employees. *Journal of Workplace Learning*, 23: 35-55.
- Holmes, M. (2006). Retaining information technology employees in higher education (Doctoral dissertation). Retrieved from ProQuest Dissertations and Theses database.
- Joseph, D., Kok-Yee, N., Koh, C. and Ang, S. (2007). Turnover of information technology professionals: a narrative review, meta-analytic structural equation modeling, and model development. *MIS Quarterly*, 31(3): 547-577.



- Kappelman, L., McLean, E., Luftman, J., & Johnson, V. (2013). Key issues of IT organizations and their leadership: The 2013 SIM IT trends study. *MIS Quarterly Executive*, 12, 227-240.
- Karl, K.A. and Peluchette, J. (2006). How does workplace fun impact employee perceptions of customer service quality?. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 13(2): 2-13.
- Karl, K.A., Peluchette, J. Hall, L. and Harland, L. (2005). Attitudes toward workplace fun: A three sector comparison. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 12(1): 1-17.
- Kennedy, E. and Daim, T. U. (2010). A strategy to assist management in workforce engagement and employee retention in the high tech engineering environment. *Evaluation and Program Planning*, 33: 468-476.
- Koster, F., de Grip, A. and Fouarge, D. (2011). Does perceived support in employee development affect personnel turnover?. *International Journal of Human Resource Management*, 22: 2403-2418.
- Krejcie, R. and Morgan, D.W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30: 607-610.
- Lockard, C.B. and Wolf, M.(2012). Occupational employment projections to 2020, *Monthly Labor Review*, January:84-108.
- Maertz, C.P and Campion, M.A. (2004). Profiles in quitting: Integrating process and content turnover theory. *Academy of Management Journal*, 47(4):566-582.
- Meyer, H. (1999). Fun for everyone. *Journal of Business Strategy*, 20: 13-17.
- McDowell, T. (2005). Fun at work: Scale development, confirmatory factor analysis, and links to organizational outcomes. Doctoral dissertation, Alliant International University.
- McKeen, J. D., Smith, H. and Jin, J. (2009). Developments in practice XXXII: Successful strategies for IT staffing. *Communications of the Association for Information Systems*, 24(1): 805-820.

- McKercher, C and Mosco, V.(2007). Knowledge Workers in the Information Society. Lahnam, Maryland: Lexington Books.
- Müceldilila, B., Erdil O.(2016). Finding Fun in Work: The effect of workplace fun on taking charge and job engagement , Social and Behavioral Sciences, 35(1), 304 –312.
- Niederman, F., Sumner, F. and Maertz, C.P.(2006). An analysis and synthesis of research related to turnover among IT personnel. Conference on Computer Personnel Research, California, USA.
- Owler, K., Morrison, R. and Plester, B. (2010). Does fun work? The complexity of promoting fun at work. Journal of Management Organization, 16(3), 338-352.
- Ramsey, R. (2001). Fun at work: Lessons from the fish market. Supervision **Burlington**, 62(4), 7-9.
- Purohit, M.(2016). Employee Turnover in IT Sector with Special Emphasis on Wipro and Infosys, Journal of Business and Management, 4(1), 47-51.
- Redman, T. and Mathews, B.P. (2002). Managing services: Should we be having fun?. The Service Industries Journal, 22(3): 51-62.
- Riketta M. and Van Dick R.(2005). Foci of attachment in organizations: A meta-analytic comparison of the strength and correlates of workgroup versus organizational identification and commitment. Journal of Vocational Behavior, 67(3), 490-510.
- Quick, J.C. and Nelson, D.L. (2009). Principles of Organizational Behavior: Realities and Challenges (6th ed.). Australia: South-Western.
- Shandler, D. (2009), Motivating the Millennial Knowledge Worker: Help Today's Workforce Succeed in Today's Economy ,Axzo Press.
- Shoaib, M., Noor, A., Tirmizi, S.R. and Sajid B.(2009). Determinants of Employee Retention in Telecom Sector of Pakistan. Proceedings 2nd CBRC, Lahore, Pakistan, 14.

- Skirmuntt, M. (2017). The Information Technology Sector, Great Place to Work, 1-6.
- Stern, G. and Borcia, Y. (2000). Motivation strategy. *Executive Excellence*, 17:18.
- Tews, M.J., Michel, J.W. & Barlett A. (2012). The fundamental role of workplace fun in applicant attraction. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 19(1), 105-114.
- Weinstein, M. (1996). *Managing to have fun*. New York, NY: Simon & Schuster, 1-224.
- Zhao, L. and Rashid, H. (2010). The mediating role of work-leisure conflict on job stress and retention of IT professionals. *Academy of Information & Management Sciences Journal*, 13(2), 25-40.



10.30495/QJOPM.2021.569218.2108



(مقاله پژوهشی)

## نقش تفریح تجربه‌شده در ایجاد تعلق سازمانی کارکنان دانشی:

### اثر تعدیلگر نگرش به تفریح

محبوبه عرب کلمری<sup>۱</sup>، محمود یحیی زاده فر<sup>۲</sup>، مهسا مؤذنی<sup>۳</sup>  
(دریافت: ۹۹/۰۹/۰۴- پذیرش نهایی: ۱۴۰۰/۰۲/۲۸)

### چکیده

یافته‌های تحقیقات اخیر بیانگر وجود رقابت بین شرکت‌های صنعت فناوری اطلاعات در تأمین و حفظ کارکنان دانشی است و این کارکنان نیز به دنبال محیط کاری مناسب و جذاب‌ترند که مفرح بودن یکی از ویژگی‌های ذکر شده برای این محیط کاری است. پژوهش حاضر نیز در همین راستا به بررسی رابطه ویژگی مفرح بودن محیط کار و تعلق سازمانی کارکنان دانشی پرداخته است. همچنین با ملاحظه تفاوت‌های فردی، نگرش به تفریح در محیط کار نیز به‌عنوان متغیر تعدیلگر مورد توجه قرار گرفته است. جامعه آماری این تحقیق کارکنان دانشی شرکت‌های فعال صنعت فناوری اطلاعات در استان مازندران است (شامل ۴۳۷ نفر). از پرسشنامه‌های استاندارد برای سنجش متغیرهای تفریح تجربه‌شده، تعلق سازمانی و نگرش به تفریح استفاده شد که از طریق نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای، تعداد ۲۱۲ پرسشنامه جمع‌آوری و مورد تحلیل قرار گرفت. یافته‌ها نشان داد که تفریح تجربه‌شده در محیط کار توسط کارکنان دانشی با ضریب تأثیر ۰/۴۴۱ رابطه معناداری با تعلق سازمانی آنها دارد، و نقش نگرش به تفریح به‌عنوان متغیر تعدیل‌گر با ضریب تأثیر ۰/۲۶۲ مورد تأیید قرار گرفت. همچنین اولویت‌بندی فعالیت‌های تفریحی نشان داد که جشن برای دستاوردها و موفقیت‌های کاری، بیشترین تأکید را از دیدگاه کارکنان دانشی دارا است.

**واژه‌های کلیدی:** کارکنان دانشی؛ فناوری اطلاعات؛ تفریح؛ محیط کار، تعلق سازمانی

۱. استادیار گروه مدیریت، مؤسسه آموزش عالی غیر انتفاعی راه دانش بابل، بابل، ایران.

\*- نویسنده مسؤول: arab@rahdanesh.ac.ir

۲. استاد گروه مدیریت، دانشگاه مازندران، بابل، ایران. m.yahyazadeh@umz.ac.ir

۳. دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت اجرایی، دانشگاه پیام نور، کرج، ایران.

## مقدمه

امروزه به سبب ظهور شرکت‌های دانشی با نسل جدیدی از شاغلان مواجه هستیم که از آنها با عنوان متولدین نسل اینترنت یاد می‌شود (فلمنینگ<sup>۱</sup>، ۲۰۰۵). زمانی که این شرکت‌ها، فارغ‌التحصیلان نسل جدید را استخدام کردند، این کارمندان بیش از هشتاد ساعت در هفته کار می‌کردند، بنابراین شرکت‌ها سعی دارند محیط کار را برحسب نیاز کارکنان تازه‌وارد طراحی کنند زیرا به نظر کارکنان جدید، سازمان تنها محل تأمین درآمد نیست بلکه کار نوعی تفریح نیز محسوب می‌شود. لذا ویژگی‌های محیط کار، اهمیت زیادی پیدا کرد. نتایج پروژه بین‌المللی "شناسایی برترین محیط‌های کاری" نشان می‌دهد که اغلب کارکنان و مدیران شرکت‌های برتر از واژه‌هایی همچون مفرح، مهیج و پویا برای توصیف محیط کاری خود استفاده کرده‌اند (۲۰۱۴). در این محیط‌ها، کارکنان محل کار خود را به شکل دلخواه چیدمان کرده، رنگ مورد علاقه خود را برای اتاق‌ها و تجهیزات اداری انتخاب می‌کنند، امکانات ورزشی در ساختمان شرکت قرار داده شده تا کارمندان در زمان‌های کاری از آنها استفاده کنند. از سوی دیگر، مجموعه متنوعی از غذاها برای کارمندان سرو می‌شود. این شرکت‌ها سالانه به صورت سرانه برای تفریح کارمندان خود مبالغ قابل توجهی را هزینه می‌کنند. نکته قابل توجه در نتایج این پروژه این است که سه جایگاه اول برتر جهان در زمینه محیط و فضای کاری را شرکت‌های حوزه صنعت فناوری اطلاعات به خود اختصاص داده‌اند و همچنین از ۲۵ شرکت برتر معرفی شده از میان صنایع مختلف، ۱۰ شرکت در صنعت فناوری اطلاعات مشغول به فعالیت می‌باشند (گورمن<sup>۲</sup>، ۲۰۱۴). اهمیت این نکته زمانی بیشتر خواهد شد که توجه به آمارها نشان می‌دهد که مشاغل دانشی بویژه در حوزه فناوری اطلاعات دارای بیشترین رشد در سازمان‌ها طی مهر و موم‌های آینده خواهند بود (لوکارد و ولف<sup>۳</sup>، ۲۰۱۲).

این یافته‌ها بیانگر و پیش‌بینی کننده رقابت شدید میان شرکت‌های فعال در صنعت فناوری اطلاعات در تأمین و حفظ کارکنان دانشی و حرفه‌ای است و این کارکنان نیز به دنبال محیط کاری مناسب و جذاب‌تر می‌باشند که مفرح بودن یکی از واژه‌های توصیف شده برای این محیط کاری ذکر شده است (گورمن، ۲۰۱۴). پژوهش حاضر نیز در همین راستا به بررسی رابطه ویژگی مفرح بودن محیط کار و تعلق سازمانی<sup>۴</sup> این کارکنان پرداخته است. همچنین با ملاحظه تفاوت‌های فرهنگی، متغیر نگرش به تفریح در محیط کار نیز به عنوان متغیر تعدیلگر مورد توجه قرار گرفته است.

- 
1. Fleming
  2. Gorman
  3. Lockard and Wolf
  4. Organizational Attachment

در شرایط حاکم بر این صنعت، یکی از مهم‌ترین دغدغه‌های سازمان‌ها جذب و نگهداری منابع انسانی مولد و دانشگر است. همچنین به دلیل وجود موقعیت‌های شغلی گسترده و دانش‌پرخریدار متخصصان، در این صنعت نرخ ترک خدمت کارکنان بسیار بالاست (فورد<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۳) و تحقیقات نشان می‌دهد که ناتوانی در حفظ کارکنان دانشی فناوری اطلاعات رو به افزایش است (کاپلمن<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۱۳) به گونه‌ای که باوجود افزایش حقوق و پاداش‌ها، اما بسیاری از سازمان‌ها (بویژه سازمان‌های بخش عمومی) نرخ خروج ۱۱ درصد را میان این کارکنان دانشی گزارش کرده‌اند (اسکرمانت<sup>۳</sup>، ۲۰۱۷) که برخی محققان این موضوع را به خاطر محیط پراسترس و ساعات کار طولانی دانسته‌اند (ژئو و رشید<sup>۴</sup>، ۲۰۱۰)، سایر محققان نیز عوامل مرتبط با فرصت‌های توسعه شغلی، حمایت سرپرستان، محیط کاری، مزایا و سیاست‌های تعادل کار-زندگی را به‌عنوان مهم‌ترین عوامل مرتبط با حفظ و ترک خدمت کارکنان دانشی در این صنعت برشمرده‌اند (پروهیت، ۲۰۱۶، جیالوئیزی و کوتزر<sup>۵</sup>، ۲۰۱۳، قپانچی و اروم<sup>۶</sup>، ۲۰۱۰، مهرگان و سیدکلالی، ۱۳۹۱). بنابراین ضرورت دارد تا سازمان‌ها با اتخاذ راهبردهای مناسب نگهداری منابع انسانی نسبت به کاهش تمایل کارکنان حرفه‌ای به ترک خدمت و افزایش تعلق آنها به سازمان تلاش کنند.

محققان تعلق را به‌عنوان مفهومی عمیق‌تر از تعهد مطرح کرده و آن را به‌عنوان یک رابطه، به‌جای یک نگرش، در نظر گرفته‌اند که موجب تفکر بر اساس فرآیند (چگونگی ایجاد و تفسیر در طی زمان) می‌شود. تعلق سازمانی معرف تمایل کارکنان برای ماندن در سازمان است و بیانگر این است که حتی در شرایط نامساعد برای سازمان، لزوماً کارکنان به سراغ سایر گزینه‌ها نرفته، بلکه از طریق دانش، مهارت و توانایی‌های خود برای صیانت از سازمانشان تلاش می‌کنند (برهیم<sup>۷</sup>، ۲۰۰۷، مائرز و کمپیون<sup>۸</sup>، ۲۰۰۴). محققان بسیاری بر اهمیت تعلق به‌عنوان شاخص نگهداری کارکنان تأکید کرده‌اند (گداک<sup>۹</sup> و همکاران، ۲۰۰۹، رکیتا و وندیک<sup>۱۰</sup>، ۲۰۰۵). با توجه به عوامل ذکرشده در ترک خدمت کارکنان دانشی فناوری اطلاعات، محققین استراتژی‌های متنوعی همچون استخدام مناسب،

1. Ford
2. Kappelman
3. Skirmuntt
4. Zhao and Rashid
5. Gialuisi and Coetzer
6. Ghapanchi and Aurum
7. Bar-Haim
8. Maertz and Campion
9. Gaiduk
10. Riketta and Van Dick

آموزش و توسعه (دمرس<sup>۱</sup>، ۲۰۰۲، گاورت<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۱۰، کاستر<sup>۳</sup> و همکاران، ۲۰۱۱)، ارتقاء پادشاه‌ها و جبران خدمات (اگروال و فراتا<sup>۴</sup>، ۲۰۰۲، گرهارت و فنگ<sup>۵</sup>، ۲۰۱۳، کندی و دیم<sup>۶</sup>، ۲۰۱۰) مشارکت کارکنان و تقویت روابط مدیریت (آلن<sup>۷</sup> و همکاران، ۲۰۱۰)، انعطاف‌پذیری شغل (هولمز<sup>۸</sup>، ۲۰۰۶) و محیط‌های کاری مفرح (اولر<sup>۹</sup> و همکاران، ۲۰۱۰، گورمن، ۲۰۱۴) را برای ارتقاء تعلق این منابع انسانی دانشی به سازمان ارائه کرده‌اند. با توجه به تحقیقات مختلف انجام‌شده در زمینه عوامل فوق، عامل تفریح در محیط کار کمتر مورد بررسی قرار گرفته است و محققان و مؤسسات تحقیقاتی این حوزه، ضرورت پرداختن به این موضوع را متذکر شده‌اند (اولر و همکاران، ۲۰۱۰). بنابراین پژوهش حاضر، تفریح در محیط کار را به‌عنوان یکی از عوامل مؤثر در افزایش تعلق سازمانی کارکنان دانشی مورد بررسی قرار داده است.

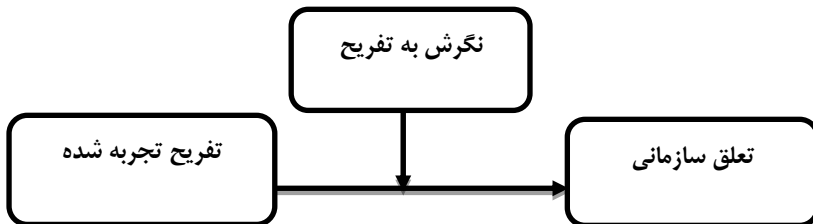
مک داوول<sup>۱۰</sup> (۲۰۰۵) مفهوم محیط کار مفرح را مورد پژوهش قرار داده، و آن را بر مبنای سه جنبه توصیف کرده است: ابتدا "جو مفرح" که بیانگر ایجاد محیطی در شرکت که پشتیبان تفریح در کار باشد مانند حمایت مدیریت از فعالیت‌های تفریحی؛ دوم، "فرد مفرح" که توصیف‌کننده ویژگی‌های فردی نسبت به تفریح در محیط کار، همچون خرم‌دلی، است، و سوم، "تفریح در کار" که بیانگر فعالیت‌های تفریحی در کار که لذت‌بخش، سرگرم‌کننده و سرزنده باشد. فلیگ (۲۰۰۸) نیز تفریح در کار را این‌گونه تعریف کرده است: "فعالیت‌های اجتماعی، میان فردی یا وظیفه‌ای در کار با ماهیتی تفریحی و فکاهی که موجب راحتی و شادمانی یک فرد می‌شود." تحقیقات نیز نشان می‌دهد که محیط کار مفرح موجب انگیزش (استرن و بروسیا<sup>۱۱</sup>، ۱۹۹۹)، انسجام گروه‌ها و تعامل بهتر با دیگران (می‌یر، ۱۹۹۹)، ارائه خدمات بهتر به مشتریان (برگ<sup>۱۲</sup>، ۲۰۰۱) و افزایش رضایت شغلی، کاهش استرس و غیبت (رامسی<sup>۱۳</sup>، ۲۰۰۱، کارل و پلوچت<sup>۱۴</sup>، ۲۰۰۶) و کاهش نیت ترک شغل (مک داوول، ۲۰۰۵) می‌شود.

- 
1. DeMers
  2. Govaert
  3. Koster
  4. Agarwal and Ferratta
  5. Gerhart and Fang
  6. Kennedy and Daim
  7. Allen
  8. Holmes
  9. Owler
  10. McDowell
  11. Stern and Borcia
  12. Berg
  13. Ramsey

بنابراین هنگامی که سازمانی یک محیط کاری شاد و جوی مناسب را برای کارکنان فراهم کند، این امر امکان ایجاد روابط خوب میان همکاران را فراهم می‌آورد و این رابطه ایجادشده انگیزه‌ای را برای تعلق و ماندگاری در آن سازمان ایجاد خواهد کرد.

اهداف تحقیق به شرح زیر است:

تفریح تجربه‌شده کارکنان دانشی در محل کار بر تعلق سازمانی آنان تأثیر مثبت دارد.



شکل شماره ۱- مدل مفهومی پژوهش

Figure 1 - Conceptual model of research

## ابزار و روش

پژوهش حاضر بر اساس هدف، جزء پژوهش‌های کاربردی محسوب شده و از نظر گردآوری داده‌ها، توصیفی-پیمایشی از نوع همبستگی است. جامعه آماری این تحقیق کارکنان دانشی بخش‌های تولید و تحقیق و توسعه محصولات نرم‌افزاری و استقرار شبکه‌های کامپیوتری، در شرکت‌های فعال صنعت فناوری اطلاعات در استان مازندران است که دارای مدارک مرتبط دانشگاهی در حوزه فناوری اطلاعات، نرم‌افزار و سخت‌افزار بوده‌اند (شامل ۴۳۷ نفر). بر مبنای جدول کرجسی و مورگان<sup>۲</sup> (۱۹۷۰)، حداقل نمونه مورد نیاز ۲۰۵ نفر تعیین شد و از طریق نمونه‌گیری تصادفی با تخصیص متناسب و با احتمال عدم برگشت برخی پرسشنامه‌ها، تعداد ۲۷۰ پرسشنامه توزیع گردید که در نهایت ۲۱۲ پرسشنامه جمع‌آوری و مورد تحلیل قرار گرفت. در این تحقیق برای جمع‌آوری اطلاعات برای سازه تفریح تجربه‌شده در سازمان از پرسشنامه کارل و پلوچت (۲۰۰۶) شامل شش پرسش، برای سازه تعلق سازمانی از پرسشنامه مائرز و کمپیون (۲۰۰۴) شامل پنج

1. Karl and Peluchette  
2. Krejcie and Morgan



پرسش و برای سازه نگرش به تفریح از پرسشنامه الدگ و شرونی (۲۰۰۱) شامل سیزده پرسش استفاده شده است. در بررسی میزان پایایی پرسشنامه، با توجه به اینکه ضریب پایایی ترکیبی<sup>۱</sup> متغیرهای پژوهش در جدول شماره سه بالاتر از ۰/۷ است، پرسشنامه از پایایی مناسب برخوردار است. با توجه به استفاده از پرسشنامه‌های استاندارد برای سنجش متغیرها، پژوهش حاضر از روایی محتوی برخوردار بوده و همچنین با بهره‌گیری از نتایج مدل معادلات ساختاری، با توجه به اینکه معیار AVE برای هر سه متغیر پژوهش بیشتر از ۰/۴ استخراج شده (هیر و همکاران، ۲۰۰۹)، روایی همگرا برای متغیرهای پژوهش حاضر مورد تأیید است (جدول شماره ۳) و همچنین روایی واگرا نیز بر مبنای روش فورنل و لارکر<sup>۲</sup> (۱۹۸۱) مورد تأیید قرار گرفت، به‌گونه‌ای که با توجه به نتایج جدول شماره ۴، میزان AVE برای هر سازه مدل بیشتر از وارینانس اشتراکی بین آن سازه و سازه‌های دیگر (ضرایب همبستگی بین سازه‌ها) در مدل بود. همچنین برای رتبه‌بندی فعالیت‌های تفریحی از دیدگاه کارکنان دانشی با بهره‌گیری از پرسشنامه ایسن<sup>۳</sup> (۲۰۰۲) و پرسشنامه کارل<sup>۴</sup> و همکاران (۲۰۰۵) فهرستی شامل ۱۳ فعالیت تدوین شد. در تحلیل داده‌های تحقیق از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری با رویکرد حداقل مربعات جزئی و آزمون فریدمن استفاده شده است.

## یافته‌ها

در این بخش از مقاله با توجه به یافته‌های جمع‌آوری شده از نمونه آماری بر اساس مدل مفهومی، فرضیه‌های تحقیق مورد سنجش قرار گرفته‌اند که شامل موارد ذیل می‌باشند:

فرضیه ۱: تفریح تجربه‌شده کارکنان دانشی در محل کار بر تعلق سازمانی آنان تأثیر مثبت دارد.

فرضیه ۲: نگرش به تفریح، تأثیر تفریح تجربه‌شده و تعلق سازمانی را تعدیل می‌کند.

فرضیه ۳: فعالیت‌های تفریحی از دیدگاه کارکنان دانشی فناوری اطلاعات دارای اولویت‌بندی یکسان نیستند.

اطلاعات جمعیت شناختی: نمونه آماری این پژوهش شامل ۲۱۲ نفر از کارکنان دانشی شرکت‌های فعال در صنعت فناوری اطلاعات استان مازندران است که اطلاعات جمعیت شناختی نمونه در جدول شماره ۱ ارائه شده است.

- 
1. Composite Reliability(CR)
  2. Fornell and Larcker
  3. Esen
  4. Karl

جدول شماره ۱: ویژگی‌های جمعیت شناختی پاسخگویان

Table 1: demographic characteristics of respondents

فراوانی Frequency	ابعاد Dimension		فراوانی Frequency	ابعاد Dimension	
42	فوق‌دیپلم	تحصیلات Education	114	مرد	جنسیت Gender
129	کارشناسی		98	زن	
40	ارشد		75	متاهل	وضعیت تأهل Marital status
1	دکتری	113	مجرد		
95	<5	سابقه خدمت Tenure	24	بی‌پاسخ	سن Age
73	5-9		30	<25	
32	10-14		102	25-29	
1	15-19		56	30-34	
2	20-24		13	35-39	
8	>25		2	40-44	
			4	45-49	
1	بی‌پاسخ		5	>50	

بررسی نرمال بودن توزیع داده‌ها: پیش از تعیین نوع آزمون مناسب جهت تحلیل داده‌ها، ابتدا نرمال بودن توزیع داده‌ها از طریق آزمون کولموگروف-اسمیرنوف مورد بررسی قرار گرفت. با توجه به نتایج آزمون (جدول شماره ۲)، سطح معنی‌داری برای متغیرهای تعلق سازمانی و تفریح تجربه‌شده کمتر از ۰/۰۵ است، لذا داده این متغیرها از توزیع نرمال برخوردار نیست. بنابراین با توجه به قابلیت روش مدل‌سازی معادلات ساختاری با رویکرد حداقل مربعات جزئی و همچنین حساسیت کمتر آن به حجم نمونه‌ها و تحلیل داده‌های غیر نرمال از نرم‌افزار پی‌آل‌اس برای آزمون مدل پژوهش استفاده شد.

جدول شماره ۲: آزمون نرمال بودن توزیع داده‌ها

Table 2: normality test for Data distribution

تفریح تجربه‌شده <i>experienced fun</i>	نگرش به تفریح <i>Attitudes toward fun</i>	تعلق سازمانی <i>organizational attachment</i>	
2/99	3/602	3/655	میانگین Mean
0/639	0/522	0/573	انحراف معیار S.Deviation
0/000	0/066	0/002	سطح معنی‌داری Sig

در ادامه، نتایج بررسی دو بخش آزمون مدل اندازه‌گیری و آزمون مدل ساختاری به تفصیل ارائه شده است.

بررسی و آزمون مدل اندازه‌گیری: جهت بررسی اعتبار سازه‌ها فرنل و لارکر (۱۹۸۱) سه ملاک را معرفی کرده‌اند که شامل اعتبار هریک از گویه‌ها، پایایی ترکیبی هر یک از سازه‌ها و متوسط واریانس استخراج شده است. در مورد اعتبار هر یک از گویه‌ها، مقدار بار عاملی  $0/4$  و بیشتر هر گویه در تحلیل عاملی تأییدی مؤید این مطلب است که واریانس بین سازه و شاخص‌های آن از واریانس خطای اندازه‌گیری آن سازه بیشتر بوده و پایایی در مورد آن مدل اندازه‌گیری قابل قبول است (هالند، ۱۹۹۹). با توجه به نتایج جدول شماره سه، بار عاملی شاخص‌های مرتبط با سازه‌ها دارای بار عاملی بالاتر از  $0/4$  می‌باشند. همچنین مطابق جدول شماره سه، پایایی ترکیبی هر یک از سازه‌ها از  $0/7$  بیشتر است. نشانگر سوم بررسی اعتبار، میانگین واریانس استخراج شده است. فرنل و لارکر (۱۹۸۱) معیار AVE را برای سنجش روایی همگرا معرفی کرده و اظهار داشتند که در مورد AVE، مقدار بحرانی  $0/5$  است، بدین معنی که مقدار بالای  $0/5$  روایی همگرای قابل قبول را نشان می‌دهد و این امر به معنای آن است که سازه موردنظر حدود ۵۰ درصد و یا بیشتر واریانس نشانگرهای خود را تبیین می‌کند، که در تحقیق حاضر مقادیر  $0/436$  برای متغیر تفریح تجربه‌شده،  $0/427$  برای متغیر تعلق سازمانی و  $0/47$  برای متغیر نگرش به تفریح نشان‌دهنده روایی همگرای مناسب ابزار پژوهش است. در جدول شماره سه بارهای عاملی، پایایی ترکیبی و AVE هر یک از سازه‌ها ارائه شده‌اند که نشان‌دهنده اعتبار کافی سازه‌ها هستند.

جدول شماره ۳: بررسی اعتبار سازه‌های مدل

Table 3: Checking the validity of model structures

نگرش به تفریح <i>Attitudes toward fun</i>						تعلق سازمانی <i>organizational attachment</i>		تفریح تجربه‌شده <i>experienced fun</i>	
پيامدهای درک شده Perceived consequences		اهمیت Importance		مناسب بودن suit					
بار عاملی Factor Loading	گویه Item	بار عاملی Factor Loading	گویه Item	بار عاملی Factor Loading	گویه Item	بار عاملی Factor Loading	گویه Item	بار عاملی Factor Loading	گویه Item
0/727	1	0/771	1	0/75	1	0/644	1	0/705	1
0/655	2	0/569	2	0/707	2	0/635	2	0/592	2
0/657	3	0/737	3	0/674	3	0/588	3	0/718	3
0/479	4	0/551	4			0/753	4	0/798	4
0/786	5	0/659	5			0/639	5	0/647	5
								0/598	6
								0/526	7
CR=0/849						CR=0/787		CR=0/841	
AVE=0/47						AVE=0/427		AVE=0/436	

همچنین برای بررسی تأثیر هم خطی<sup>۱</sup> متغیرها، از روایی و اگر<sup>۲</sup> استفاده شده است، به گونه‌ای که روایی و اگرایی قابل قبول یک مدل حاکی از آن است که یک سازه در مدل، تعامل بیشتری با شاخص‌های خود دارد تا با سازه‌های دیگر (داوری و رضازاده، ۱۳۹۲). فورنل و لارکر (۱۹۸۱) بیان کرده‌اند که روایی و اگرایی وقتی در سطح قابل قبول است که میزان AVE برای هر سازه بیشتر از واریانس اشتراکی بین آن سازه و سازه‌های دیگر (ضرایب همبستگی بین سازه‌ها) در مدل باشد. همان گونه که در جدول شماره چهار مشاهده می‌شود، مقدار جذر AVE متغیرهای مکنون در پژوهش حاضر که در خانه‌های موجود در قطر اصلی ماتریس قرار گرفته‌اند از مقدار همبستگی میان آنها که در خانه‌های زیرین و راست قطر اصلی ترتیب داده شده‌اند، بیشتر است. از این رو می‌توان اظهار داشت که در پژوهش حاضر، سازه‌ها (متغیرهای مکنون) در مدل تعامل بیشتری با شاخص‌های خود دارند تا با سایر سازه‌ها، لذا روایی و اگرایی مدل در حد مناسبی است.

1. Collinearity
2. Discriminant Validity

جدول شماره ۴: نتایج روایی واگرا

Table 4: Divergent validity results

نگرش به تفریح <i>Attitudes toward fun</i>	تعلق سازمانی <i>organizational attachment</i>	تفریح تجربه‌شده <i>experienced fun</i>	
		0/66: AVE جذر	تفریح تجربه‌شده <i>experienced fun</i>
	0/653: AVE جذر	0/469	تعلق سازمانی <i>organizational attachment</i>
0/685: AVE جذر	-0/029	-0/117	نگرش به تفریح <i>Attitudes toward fun</i>

**آزمون مدل ساختاری:** بررسی الگوی ساختاری و فرضیه‌های پژوهش از طریق بررسی ضرایب مسیر (Beta) و مقادیر  $R^2$  امکان‌پذیر است (داوری و رضازاده، ۱۳۹۲). ضرایب مسیر برای تعیین سهم هر یک از متغیرهای پیش‌بین در تبیین واریانس متغیر ملاک مورد استفاده قرار می‌گیرند و مقادیر  $R^2$  نشانگر واریانس تبیین شده متغیر ملاک توسط متغیرهای پیش‌بین است. چن<sup>۱</sup> (۱۹۹۸) سه مقدار ۰،۱۹، ۰،۳۳، و ۰،۶۷ را به‌عنوان مقدار ملاک برای مقادیر ضعیف، متوسط و قوی  $R^2$  معرفی کرده که در مدل این پژوهش با حضور متغیر تعدیلگر معادل ۰/۲۸۹ است. همچنین شاخص برازش کلی الگو در PLS شاخص  $GOF^2$  است و از آن می‌توان برای بررسی اعتبار یا کیفیت الگوی PLS به‌صورت کلی استفاده نمود. مقدار این شاخص بین صفر تا یک قرار دارد و مقادیر نزدیک به یک نشانگر کیفیت مناسب مدل هستند. وترزلس<sup>۳</sup> و همکاران (۲۰۰۹) سه مقدار ۰،۰۱، ۰،۲۵ و ۰،۳۶ را به‌عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای  $GOF$  معرفی نموده‌اند که در پژوهش حاضر، شاخص برازش کلی ۰/۶۶ است. جدول شماره پنج نتایج آزمون الگوی ساختاری و آزمون فرضیه‌ها را ارائه می‌کند و نشان می‌دهد که تفریح تجربه‌شده در سازمان تأثیر مثبت و معنی‌داری برافزایش تعلق سازمانی داشته و همچنین این تأثیر هنگامی که نگرش افراد به تفریح مثبت باشد، ارتقاء می‌یابد (اثر تعدیلگر = ۰/۲۶۲، در سطح اطمینان ۹۵ درصد). بنابراین نتایج آزمون مدل، بیانگر تأیید فرضیه‌های اول و دوم تحقیق است.

1. Chin

2. Goodness of Fit (GOF)

3. Wetzels

جدول شماره ۵: آزمون مدل ساختاری

Table 5: Structural model test

GOF	R <sup>2</sup> با تعدیلگر	R <sup>2</sup> بدون تعدیلگر	T-Value	B	نتیجه آزمون Test result	فرضیه Hypothesis
0/66	0/289	0/266	8/123	0/441	تأیید Confirmation	فرضیه ۱ Hypothesis1
			3/625	0/262	تأیید Confirmation	فرضیه ۲ Hypothesis2

بررسی اولویت‌بندی فعالیت‌های تفریحی (آزمون فرضیه ۳). در جهت بررسی اولویت‌بندی فعالیت‌های تفریحی از نظر کارکنان دانشی فناوری اطلاعات، در بخش آخر پرسشنامه از آنها خواسته شد تا لیست فعالیت‌های تفریحی را مطالعه و با اولویت‌بندی آنها نشان دهند که هر یک، به چه میزان درافزایش نشاط و تفریح در محیط کاری‌شان اهمیت دارند. برای آزمون فرضیه ۳ از آزمون فریدمن جهت رتبه‌بندی فعالیت‌ها استفاده شد. نتایج آزمون فریدمن نشان داد که در سطح اطمینان ۰/۹۹ تفاوت معناداری میان اولویت فعالیت‌های تفریحی از دیدگاه کارکنان دانشی وجود دارد. جدول شماره شش، اولویت‌بندی فعالیت‌های تفریحی را نشان می‌دهد. ستون اول فهرست فعالیت‌های تفریحی در سازمان، ستون دوم بیانگر رتبه‌بندی کلی و بدون توجه به نگرش افراد به تفریح، ستون سوم رتبه‌بندی از دیدگاه افراد دارای نگرش به تفریح کمتر از میانگین (گروه اول)، و ستون چهارم رتبه‌بندی از دیدگاه افراد دارای نگرش به تفریح بالاتر از میانگین (گروه دوم)، را نشان می‌دهد.

جدول شماره ۶: رتبه‌بندی فعالیت‌های تفریحی در سازمان

Table 6: Ranking of fun activities in the organization

رتبه بندی گروه دوم Group2 ranking	رتبه بندی گروه اول Group1 ranking	رتبه بندی کلی Overall ranking	فعالیت‌های تفریحی Fun activities
3	1	1	جشن برای دستاوردها و موفقیت‌های کاری Celebrate achievements and work successes
1	2	2	فعالیت‌هایی برای کاهش استرس Stress reduction activities
2	3	3	توجه به روزهای مهم برای افراد Attention to important days for people
4	5	4	رفتن به پیک نیک با همکاران Going on a picnic with colleagues

5	4	5	وقت آزاد برای رشد شخصی Free time for personal growth
6	6	6	گردهمایی‌های اجتماعی خارج از محیط کار Social gatherings outside the workplace
7	7	7	رویدادهای خاص Special events
8	9	8	هدیه دادن به یکدیگر Giving gifts to each other
9	8	9	صرف غذا در محل کار Eat at work
10	10	10	مسابقات برای ارتقاء بهره‌وری Competitions to improve productivity
11	11	11	شرکت در فعالیت‌های داوطلبانه Participate in volunteer activities
12	13	12	بازی‌ها در محل کار Games at work
13	12	13	روزهای خاص در محل کار Special days at workplace
193/446 0/000	179/149 0/000	360/931 0/000	کای اسکوتر: Chi-Square سطح معناداری: Sig (تأیید فرضیه ۳) Confirmation of Hypothesis 3

### بحث و نتیجه‌گیری

یافته‌های این تحقیق نشان داد که تفریح تجربه‌شده در محیط کار توسط کارکنان دانشی فناوری اطلاعات رابطه معناداری با تعلق سازمانی آنها دارد. این یافته‌ها با نتایج تحقیقاتی که محیط کاری مفرح را از عوامل ستاده‌های مثبت سازمانی همچون انگیزش (مسلدلیا و اردیل، ۲۰۱۶)، ارائه خدمات بهتر به مشتریان (برگ، ۲۰۰۱) و افزایش رضایت شغلی، کاهش استرس و غیبت (توس، میشل و بارلت، ۲۰۱۲، کارل و پلوچت، ۲۰۰۶) و کاهش نیت ترک شغل (مک داول، ۲۰۰۵) شناسایی کرده‌اند، سازگاری دارد. همچنین نتایج این تحقیق نشان داد که اهمیت متغیر نگرش به تفریح برای کارکنان دانشی در حدی است که می‌تواند رابطه تفریح در محیط کار را با ستاده‌های مثبت سازمانی همچون تعلق سازمانی تعدیل کند و این یافته همراستا با یافته‌های پژوهشگرانی است که با تأکید بر تفاوت‌های فرهنگی، اهمیت نقش متغیر نگرش به تفریح را ذکر کرده‌اند (الدگ و شرونی، ۲۰۰۱، فلمینگ، ۲۰۰۵). بعلاوه از دیدگاه جامعه آماری تحقیق حاضر، فعالیت‌های تفریحی که سازمان‌ها می‌توانند برای کارکنان برنامه‌ریزی کنند دارای اولویت و اهمیت‌های متفاوتی هستند بگونه‌ای که جشن برای دستاوردها و موفقیت‌های کاری، فعالیت‌هایی برای کاهش استرس، و توجه به روزهای

مهم برای افراد، از مهم‌ترین فعالیت‌های مورد تاکید، و شرکت در فعالیت‌های داوطلبانه، بازی‌های فانتزی در محل کار و روزهای خاص در محل کار، از فعالیت‌هایی می‌باشند که دارای کمترین اهمیت می‌باشند.

با توجه به یافته‌های این تحقیق که بر رابطه مثبت محیط‌های کاری مفرح با تعلق سازمانی اشاره دارد و از آنجا که مفهوم محیط کار مفرح بر مبنای سه جنبه جو مفرح، فرد مفرح و تفریح در کار می‌باشد (مک‌داول، ۲۰۰۵)، به مدیران و کارگزاران سازمانی پیشنهاد می‌شود برای ایجاد جو مفرح، حمایت از فعالیت‌های تفریحی و ایجاد محیطی در شرکت که پشتیبان تفریح در کار باشد را مدنظر قرار دهند. همچنین با عنایت به اینکه کارکنان دانشی اولویت‌های متفاوتی را برای برنامه‌های تفریحی ذکر کرده‌اند، تفریحات بر اساس فعالیت‌های مورد تاکید کارکنان، برنامه ریزی و انجام شود در غیر اینصورت علاوه بر کاهش تأثیر این برنامه‌ها، برخی تحقیقات نشان داده‌اند که امکان مقاومت از سوی کارکنان وجود دارد (فلمینگ ۲۰۰۵، ردمن و متیو، ۲۰۰۲). همچنین در جنبه دوم به کارکنان دانشی حوزه فناوری اطلاعات پیشنهاد می‌شود که با تقویت ویژگی‌های فردی خود نسبت به تفریح در محیط کار، با استقبال از برنامه‌های تفریحی رسمی و غیر رسمی در سازمان، زمینه کاهش فشارهای روحی و استرس‌های ناشی از فعالیت در حوزه متغیر فناوری اطلاعات (ژئو و رشید، ۲۰۱۰)، را برای خود فراهم کنند. در جنبه سوم نیز پیشنهاد می‌شود تا حد امکان طراحی مشاغل، سیستم‌های ارزیابی عملکرد و سیستم‌های جبران خدمات بگونه‌ای باشد که توأم با فعالیت‌های تفریحی شود، چراکه تفریح‌های مبتنی بر دستاوردها و موفقیت‌های کاری جزو فعالیت‌های تفریحی بسیار مهم از سوی کارکنان دانشی فناوری اطلاعات ذکر شده است. یافته‌های پژوهش حاضر برگرفته از جامعه آماری کارکنان دانشی حوزه فناوری اطلاعات می‌باشد لذا تعمیم یافته‌های آن به سایر منابع انسانی و همچنین حوزه‌های دیگر نیازمند تأمل و احتیاط می‌باشد.

## تعارض منافع

نویسندگان هیچگونه تعارض منافع ندارند.



## References

- Aldag, R. and Sherony, K.(2001). A spoonful of sugar: Some thoughts on “fun at work”. *Current Issues in Management*, 1(1): 62-76.
- Agarwal, R. and Ferratt, T.W.(2002). Enduring practices for managing IT professionals.*Communications of the ACM*, 45(9), 73-79.
- Allen, D. G., Bryant, P. C. and Vardaman, J. M.(2010). Retaining talent: replacing misconceptions with evidence-based strategies. *Academy of Management Perspectives*, 24(2), 48-64.
- Bar-Haim, A.(2007).Rethinking organizational commitment in relation to perceived organizational power and perceived employment alternatives. *International Journal of Cross-cultural Management*, 7(2), 203-217.
- Berg, D.(2001). The power of a playful spirit at work. *The Journal for Quality & Participation*, 24(2), 57-62.
- Boehm. K. J and Lyubomirsky. S.(2007), Does happiness promote career Success?, *Journal of career assessment* , 16(1): 101-116.
- Coombs, C. R. (2009). Improving retention strategies for IT professionals working in the public sector. *Information & Management*, 46(4), 233-240.
- DeMers, A. (2002). Solutions and strategies for IT recruitment and retention: A manager’s guide. *Public Personnel Management*, 31(1), 27-40.
- Dutton. M. V and Edmund. D.(2007), A model of workplace happiness,*Journal of selection and development review*, 23: 9-14.
- Esen, E.(2002). SHRM Fun Work Environment Survey. *Society for Human Resource Management*, 1-56.
- Fleming, P. (2005). Workers’ playtime? Boundaries and cynicism in a "culture of fun" program. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 41(3): 285-303.
- Fluegge, E.R. (2008). Who put the fun in functional? Fun at work and its effects on job performance. *Doctoral Dissertation, University of Florida*, 1-99.

- Gaiduk R., Gaiduk J. and Fields D. (2009). Limiting the brain drain: Determinants of employee organizational attachment in Lithuania. *Baltic Journal of Management*, 4(2), 149-168.
- Ghapanchi, A.H. and Aurum, A. (2010). Antecedents to IT personnel's intentions to leave: A systematic literature review, *Journal of Systems and Software*, 84(2): 238-249.
- Gerhart, B. and Fang, M. (2014). Pay for (individual) performance: Issues, claims, evidence and the role of sorting effects. *Human Resource Management Review*, 24(1), 41-52.
- Gialuisi, O. and Coetzer, A. (2013). An exploratory investigation into voluntary employee turnover and retention in small businesses. *Small Enterprise Research*, 20(1): 55-68.
- Ford, V. F., Swayze, S., & Burley, D. L. (2013). An exploratory investigation of the relationship between disengagement, exhaustion and turnover intention among IT professionals employed at a university. *Information Resources Management Journal*, 26(3), 55-68.
- Gorman, C. (2014). The dawn of the great workplace era, 4th Annual World's Best Multinational Workplaces List, Great Place to Work Institute.
- Govaerts, N., Kyndt, E., Dochy, F. and Baert, H. (2011). Influence of learning and working climate on the retention of talented employees. *Journal of Workplace Learning*, 23: 35-55.
- Holmes, M. (2006). Retaining information technology employees in higher education (Doctoral dissertation). Retrieved from ProQuest Dissertations and Theses database.
- Joseph, D., Kok-Yee, N., Koh, C. and Ang, S. (2007). Turnover of information technology professionals: a narrative review, meta-analytic structural equation modeling, and model development. *MIS Quarterly*, 31(3): 547-577.

- Kappelman, L., McLean, E., Luftman, J., & Johnson, V. (2013). Key issues of IT organizations and their leadership: The 2013 SIM IT trends study. *MIS Quarterly Executive*, 12, 227-240.
- Karl, K.A. and Peluchette, J. (2006). How does workplace fun impact employee perceptions of customer service quality?. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 13(2): 2-13.
- Karl, K.A., Peluchette, J. Hall, L. and Harland, L. (2005). Attitudes toward workplace fun: A three sector comparison. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 12(1): 1-17.
- Kennedy, E. and Daim, T. U. (2010). A strategy to assist management in workforce engagement and employee retention in the high tech engineering environment. *Evaluation and Program Planning*, 33: 468-476.
- Koster, F., de Grip, A. and Fouarge, D. (2011). Does perceived support in employee development affect personnel turnover?. *International Journal of Human Resource Management*, 22: 2403-2418.
- Krejcie, R. and Morgan, D.W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30: 607-610.
- Lockard, C.B. and Wolf, M.(2012). Occupational employment projections to 2020, *Monthly Labor Review*, January:84-108.
- Maertz, C.P and Campion, M.A. (2004). Profiles in quitting: Integrating process and content turnover theory. *Academy of Management Journal*, 47(4):566-582.
- Meyer, H. (1999). Fun for everyone. *Journal of Business Strategy*, 20: 13-17.
- McDowell, T. (2005). Fun at work: Scale development, confirmatory factor analysis, and links to organizational outcomes. Doctoral dissertation, Alliant International University.
- McKeen, J. D., Smith, H. and Jin, J. (2009). Developments in practice XXXII: Successful strategies for IT staffing. *Communications of the Association for Information Systems*, 24(1): 805-820.

- McKercher, C and Mosco, V.(2007). Knowledge Workers in the Information Society. Lahnam, Maryland: Lexington Books.
- Müceldilia, B., Erdil O.(2016). Finding Fun in Work: The effect of workplace fun on taking charge and job engagement , Social and Behavioral Sciences, 35(1), 304 –312.
- Niederman, F., Sumner, F. and Maertz, C.P.(2006). An analysis and synthesis of research related to turnover among IT personnel. Conference on Computer Personnel Research, California, USA.
- Owler, K., Morrison, R. and Plester, B. (2010). Does fun work? The complexity of promoting fun at work. Journal of Management Organization, 16(3), 338-352.
- Ramsey, R. (2001). Fun at work: Lessons from the fish market. Supervision **Burlington**, 62(4), 7-9.
- Purohit, M.(2016). Employee Turnover in IT Sector with Special Emphasis on Wipro and Infosys, Journal of Business and Management, 4(1), 47-51.
- Redman, T. and Mathews, B.P. (2002). Managing services: Should we be having fun?. The Service Industries Journal, 22(3): 51-62.
- Riketta M. and Van Dick R.(2005). Foci of attachment in organizations: A meta-analytic comparison of the strength and correlates of workgroup versus organizational identification and commitment. Journal of Vocational Behavior, 67(3), 490-510.
- Quick, J.C. and Nelson, D.L. (2009). Principles of Organizational Behavior: Realities and Challenges (6th ed.). Australia: South-Western.
- Shandler, D. (2009), Motivating the Millennial Knowledge Worker: Help Today's Workforce Succeed in Today's Economy ,Axzo Press.
- Shoaib, M., Noor, A., Tirmizi, S.R. and Sajid B.(2009). Determinants of Employee Retention in Telecom Sector of Pakistan. Proceedings 2nd CBRC, Lahore, Pakistan, 14.

- Skirmuntt, M. (2017). The Information Technology Sector, Great Place to Work, 1-6.
- Stern, G. and Borcia, Y. (2000). Motivation strategy. *Executive Excellence*, 17:18.
- Tews, M.J., Michel, J.W. & Barlett A. (2012). The fundamental role of workplace fun in applicant attraction. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 19(1), 105-114.
- Weinstein, M. (1996). *Managing to have fun*. New York, NY: Simon & Schuster, 1-224.
- Zhao, L. and Rashid, H. (2010). The mediating role of work-leisure conflict on job stress and retention of IT professionals. *Academy of Information & Management Sciences Journal*, 13(2), 25-40.

