



# Occupational Self-Efficacy and Job Embeddedness: The Mediating Role of Job Crafting and Perceived Organizational Support as the Moderator

Mohammad Amin Hassanabi<sup>1</sup>  
Mohammad Reza Akhavan Anvari<sup>2</sup>, Elham Ebrahimi<sup>3</sup>

## Abstract

In recent years, job embeddedness has gained attention as a key factor in employee retention. However, understanding the underlying psychological mechanisms influencing it requires further investigation. This study aims to examine the interaction between occupational self-efficacy and job embeddedness, considering the mediating role of job crafting and the moderating role of perceived organizational support. The research is applied in nature and employs a descriptive-correlational method. A sample of 129 employees from four industrial machinery manufacturing companies in Tehran was selected. Data were collected using validated questionnaires and analyzed through Structural Equation Modeling (SEM) using SmartPLS 4 software. The results of hypothesis testing indicated that occupational self-efficacy has a significant relationship with job embeddedness only through the mediating variable of job crafting and does not directly lead to job embeddedness. Additionally, the relationships between occupational self-efficacy and job crafting, and between job crafting and job embeddedness, were confirmed. The moderating effect of perceived organizational support on the relationship between occupational self-efficacy and job crafting was also supported at a 90% confidence level. The findings suggest that providing organizational support—such as resources and autonomy—can enhance job embeddedness among employees with high occupational self-efficacy by encouraging job crafting. The novelty of this study lies in its simultaneous focus on the mediating and moderating roles of two key variables in explaining the psychological mechanisms behind job embeddedness, offering practical insights for designing effective human resource interventions.

**Keywords:** *Job embeddedness, occupational self-efficacy, job crafting, perceived organizational support.*

- 
1. MSc. in MBA, Faculty of Humanities, University of Science and Culture, Tehran, Iran  
hassanabi@stu.usc.ac.ir
  2. Corresponding Author: Assistant Prof., Department of Management, Faculty of Humanities, University of Science and Culture, Tehran, Iran  
mrakhavan@usc.ac.ir
  3. Associate Prof., Department of Management, Institute for Humanities and Cultural Studies (IHCS), Tehran, Iran  
e.ebrahimi@ihcs.ac.ir

## خودکارآمدی حرفه‌ای و درهم‌تنیدگی شغلی: نقش میانجی بازآفرینی شغل و تعدیل‌گری حمایت سازمانی ادراک‌شده

محمدامین حسن‌آبی\*، محمدرضا اخوان انوری\*\*، الهام ابراهیمی\*\*\*

تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۰۴/۲۰

تاریخ پذیرش نهایی: ۱۴۰۴/۰۷/۱۶

### چکیده

در سال‌های اخیر، درهم‌تنیدگی شغلی به‌عنوان یکی از شاخص‌های کلیدی در حفظ نیروی کار، مورد توجه قرار گرفته است. با این حال، شناخت سازوکارهای روان‌شناختی مؤثر بر آن، نیازمند بررسی‌های بیشتر است. پژوهش حاضر با هدف بررسی تعامل خودکارآمدی حرفه‌ای و درهم‌تنیدگی شغلی با نقش میانجی بازآفرینی شغل و نقش تعدیل‌گری حمایت سازمانی ادراک‌شده انجام شده است. این مطالعه از نظر هدف، کاربردی و از حیث روش، توصیفی همبستگی است. نمونه‌ای متشکل از ۱۲۹ نفر از کارکنان چهار شرکت سازنده ماشین‌آلات صنعتی در تهران، انتخاب شدند. داده‌ها با استفاده از پرسشنامه‌های معتبر گردآوری و با روش مدل‌سازی معادلات ساختاری (SEM) در نرم‌افزار SmartPLS 4 تحلیل شدند. نتایج آزمون فرضیه‌ها در قالب مدل مفهومی نشان داد که خودکارآمدی حرفه‌ای صرفاً از طریق متغیر میانجی بازآفرینی شغل با درهم‌تنیدگی شغلی رابطه معناداری دارد و به‌تنهایی به درهم‌تنیدگی شغلی منتهی نخواهد شد. همچنین روابط میان خودکارآمدی حرفه‌ای با بازآفرینی شغل و بازآفرینی شغل با درهم‌تنیدگی شغلی تأیید شد. فرضیه تعدیل‌گری حمایت سازمانی ادراک‌شده در رابطه میان خودکارآمدی حرفه‌ای و بازآفرینی شغل نیز با سطح اطمینان ۹۰ درصد تأیید شد. نتایج نشان می‌دهد ارائه انواع حمایت‌های سازمانی نظیر فراهم‌ساختن امکانات و ارائه آزادی عمل به کارکنان با ویژگی خودکارآمدی حرفه‌ای بالا می‌تواند از طریق بازآفرینی شغل به افزایش درهم‌تنیدگی شغلی کارکنان منتهی شود. نوآوری این پژوهش در تبیین سازوکارهای روان‌شناختی مؤثر بر درهم‌تنیدگی شغلی با تمرکز هم‌زمان بر نقش میانجی و تعدیل‌گر دو متغیر کلیدی است که می‌تواند به طراحی مداخلات کاربردی در حوزه منابع انسانی کمک کند.

**کلیدواژه:** درهم‌تنیدگی شغلی؛ بازآفرینی شغل؛ خودکارآمدی حرفه‌ای؛ حمایت سازمانی ادراک‌شده.

\* کارشناسی ارشد مدیریت کسب و کار، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه علم و فرهنگ، تهران، ایران hassanabi@stu.usc.ac.ir

\*\* نویسنده مسئول: استادیار گروه مدیریت، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه علم و فرهنگ، تهران، ایران mrakhavan@usc.ac.ir

\*\*\* دانشیار گروه مدیریت، پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی، تهران، ایران e.ebrahimi@ihcs.ac.ir

## مقدمه

در سال‌های اخیر، مفهوم درهم‌تنیدگی شغلی<sup>۱</sup> به‌عنوان یکی از شاخص‌های مهم در حفظ سرمایه انسانی و ایجاد تعهد سازمانی، مورد توجه گسترده پژوهشگران رفتار سازمانی قرار گرفته است. این سازه به پیوندهای روانی، اجتماعی و ساختاری اشاره دارد که کارکنان را با شغل و سازمان خود مرتبط می‌سازد (ماجمودار و داسگوپتا<sup>۲</sup>، ۲۰۲۴: ۳۱۵). میشل<sup>۳</sup> و همکاران در سال ۲۰۰۱ برای نخستین بار سازه درهم‌تنیدگی شغلی را معرفی و آن را تحت عنوان عامل اصلی پیونددهنده کارکنان با حرفه خود تعریف کردند. از آنجاکه درهم‌تنیدگی شغلی، نقش مؤثری در کاهش ترک خدمت، افزایش وفاداری و بهبود عملکرد دارد، شناخت عواملی که منجر به شکل‌گیری آن می‌شوند، اهمیتی اساسی دارد (احتیاری<sup>۴</sup> و همکاران، ۲۰۱۸: ۹۷). یکی از این عوامل، خودکارآمدی حرفه‌ای<sup>۵</sup> است؛ یعنی باور فرد به توانایی‌های خود برای انجام موفق و مؤثر وظایف شغلی (تیان، ونگ، و ژانگ و ون<sup>۶</sup>، ۲۰۱۹: ۳). افراد خودکارآمد اغلب در مواجهه با چالش‌های کاری، پایداری و انگیزه بیشتری از خود نشان می‌دهند. اما با وجود اهمیت این متغیر، از یک سو هنوز مشخص نیست که چگونه و از چه طریقی این باور درونی می‌تواند به درهم‌تنیدگی شغلی منجر شود. به عبارت دیگر، آیا صرفاً داشتن خودکارآمدی باعث می‌شود فرد به شغل خود وابسته شود؟ یا فرایندهای رفتاری و شناختی میانجی‌گر، در این مسیر نقش‌آفرینی می‌کنند؟ از سوی دیگر، برخی پژوهش‌ها نشان می‌دهند خودکارآمدی شغلی از طریق متغیرهای میانجی نگرشی و رفتاری است که به پیامدهای مثبت سازمانی می‌انجامد (حلمی و همکاران، ۲۰۲۰: ۱۴۰۲؛ سیدابراهیمی و کیهان، ۱۳۹۹).

در پاسخ به پرسش از سازوکار اثرگذاری خودکارآمدی بر نتایجی مانند درهم‌تنیدگی شغلی، پژوهش حاضر فرض می‌کند که بازآفرینی شغل<sup>۷</sup> به‌عنوان یک میانجی، نقش کلیدی در این رابطه دارد. بازآفرینی شغل به مجموعه اقداماتی اطلاق می‌شود که کارکنان برای معنادار کردن شغل خود و بازتعریف مرزهای وظیفه‌ای، شناختی و ارتباطی آن انجام می‌دهند (ابراهیمی، ۲۰۲۰: ۳۷). افرادی که از

1. Job Embeddedness (JE)

2. Majumdar & Dasgupta

3. Mitchell

4. Ehtiyar

5. occupational self-efficacy

6. Tian & Wang & Zhang & Wen

7. job crafting

خودکارآمدی بالایی برخوردارند، معمولاً تمایل دارند شغل خود را مطابق با توانایی‌ها و ترجیحاتشان بازطراحی کنند و این بازآفرینی می‌تواند احساس تعلق بیشتری را در آنان ایجاد کند (تنگ و چن<sup>۱</sup>، ۲۰۲۵: ۱۰۳۲). بنابراین، بازآفرینی شغلی می‌تواند به عنوان سازوکار تبدیل خودکارآمدی به درهم‌تنیدگی شغلی تلقی شود.

علاوه بر این، پژوهش حاضر به بررسی نقش تعدیل‌گر حمایت سازمانی ادراک‌شده در این رابطه نیز می‌پردازد. براساس نظریه مبادله اجتماعی<sup>۲</sup>، هنگامی که کارکنان احساس می‌کنند سازمان از آنها پشتیبانی می‌کند، تمایل بیشتری به سرمایه‌گذاری روانی در شغل و انجام رفتارهای خودانگیخته مانند بازآفرینی شغل نشان می‌دهند (چنگ و اوایانگ<sup>۳</sup>، ۲۰۱۸: ۸۱). بنابراین، می‌توان فرض کرد حمایت سازمانی، رابطه بین خودکارآمدی حرفه‌ای و بازآفرینی شغل را تقویت کند و مسیر منتهی به درهم‌تنیدگی شغلی را تسهیل کند.

با وجود اهمیت درهم‌تنیدگی شغلی در نگهداشت سرمایه انسانی، بسیاری از سازمان‌ها هنوز در درک سازوکارهای روان‌شناختی مؤثر بر آن با چالش مواجهند. به‌ویژه این پرسش اساسی مطرح است که ویژگی‌های فردی نظیر خودکارآمدی حرفه‌ای چگونه و تحت چه شرایطی می‌توانند به تعمیق پیوندهای کارکنان با شغل منجر شوند. اگرچه خودکارآمدی به‌عنوان یک عامل انگیزشی درونی شناخته شده است، اما تبدیل این توانمندی به رفتارهای پایدار شغلی، نیازمند فرایندهای میانجی‌گرانه‌ای چون بازآفرینی شغل و نیز بستری حمایتی ازسوی سازمان است. درغیراین‌صورت، صرف وجود خودکارآمدی حرفه‌ای نمی‌تواند به ایجاد درهم‌تنیدگی شغلی منجر شود. فقدان شواهد تجربی روشن درخصوص نقش و تعامل این عوامل، خلأ مهمی در ادبیات منابع انسانی ایجاد کرده که می‌تواند موجب شکست مداخلات سازمانی در زمینه ارتقای تعلق و وفاداری شغلی شود. درراستای موارد مطرح‌شده، جامعه آماری پژوهش چهار شرکت سازنده ماشین‌آلات صنعتی در تهران بودند که به‌رغم برخوردار بودن از نیروی کارآزموده با جابه‌جایی شغلی نسبتاً زیادی در صنعت مواجه بودند. ازسوی دیگر، با ارائه مداخله‌هایی از جنس استقلال در وظیفه و روابط، تلاش قابل‌ملاحظه‌ای در زمینه افزایش پیوند شغلی آنها انجام شده بود و ازاین‌جهت، آمادگی مناسبی برای آزمودن شرایط شکل‌گیری درهم‌تنیدگی شغلی

1. Teng & Chen  
2. Social exchange theory  
3. Cheng & O-Yang

داشتند. این پژوهش در پی آن بود که با تبیین سازوکارهای روان‌شناختی و سازمانی مؤثر در شکل‌گیری درهم‌تنیدگی شغلی، پاسخی به این پرسش دهد که تحت چه شرایطی و از چه طریقی، خودکارآمدی حرفه‌ای کارکنان می‌تواند به پیوند عمیق‌تر آنان با شغلشان منجر شود.

## مبانی نظری و پیشینه پژوهش

### بازآفرینی شغل و خودکارآمدی حرفه‌ای

با پیشرفت‌های اقتصادی و فناوریانه، سطح روبه‌رشدی از عدم‌اطمینان و پیچیدگی در محیط کار ایجاد شده و تنوع وظایف و مسئولیت‌ها رو به افزایش است. براین‌اساس، برای سازمان‌ها دشوار و گاهی غیرمحمول است که مشاغل مطلوبی را طراحی کنند که مناسب همه کارکنان باشد. در نتیجه، محققان پیشنهاد کرده‌اند که طراحی مشاغل انعطاف‌پذیر که در آن کارکنان بتوانند فعالانه وظایف و نقش‌های خود را تغییر دهند، حائز اهمیت است (ژانگ و پارکر<sup>۱</sup>، ۲۰۱۹: ۱۲۸). نخستین بار ورزشیوسکی و داتن<sup>۲</sup> (۲۰۰۱: ۱۸۴) بازآفرینی شغل را به‌عنوان "تغییرات فیزیکی و شناختی‌ای که افراد در وظایف یا مرزهای ارتباطی شغل خود ایجاد می‌کنند"، تعریف کردند. مطالعات اخیر به‌طور فزاینده‌ای بر اهمیت خودکارآمدی در حوزه‌های شغلی گوناگون تأکید دارند. خودکارآمدی یکی از عوامل کلیدی در ارتقای سلامت روانی کارکنان به‌شمار می‌رود (آزر و نادیا، ۲۰۲۵: ۱۸۷۳). با این دیدگاه، این فرض مطرح می‌شود که کارکنان با بهره‌گیری از سه بُعد بازآفرینی شغل، یعنی بازآفرینی وظیفه، روابط و شناختی، در جهت تقویت هویت شغلی خود و معنابخشیدن بیشتر به کارشان گام برمی‌دارند (پرال و داویدویتز<sup>۳</sup>، ۲۰۲۴: ۲). بازآفرینی وظیفه، شامل تغییر مرزهای شغل با تغییر تعداد، دامنه یا نوع وظایف شغلی، در محل کار است. بازآفرینی روابط، به ایجاد تغییرات در جنبه‌های ارتباطی شغل، مانند تغییر کیفیت یا میزان تعامل با دیگران در محل کار اشاره دارد. بازآفرینی شناختی نیز، شامل تغییر دیدگاه افراد در مورد چارچوب یا محیط شغل است (لیختنتالر و فیسباخ<sup>۴</sup>، ۲۰۱۹: ۳۸).

تحقیقاتی که با هدف شناسایی پیشران‌های بازآفرینی شغل انجام شده‌اند، متغیرهایی را در سطح فردی و سازمانی به‌عنوان پیشایندهای این مفهوم شناسایی کرده‌اند. یکی از این ویژگی‌های سطح فردی

1. Zhang & Parker
2. Wrzesniewski & Dutton
3. Peral & Davidovitz
4. Lichtenthaler & Fischbach

می‌تواند خودکارآمدی حرفه‌ای افراد باشد. خودکارآمدی حرفه‌ای به‌عنوان باور افراد به توانایی آنها در انجام موفقیت‌آمیز وظایف تعریف می‌شود (تیان، ونگک، ژانگک و ون، ۲۰۱۹: ۳). نتایج تحقیقات حاکی از آن است که افراد با سطح بالایی خودکارآمدی حرفه‌ای، بیشتر از افراد با سطح پایین آن، به توانایی‌های خود در مواجهه با چالش‌ها و موانع، تکیه می‌کنند. سطح پایین خودکارآمدی حرفه‌ای باعث می‌شود افراد تلاش خود را برای مقابله با چالش‌ها و موانع کمتر کنند (دمیر<sup>۱</sup>، ۲۰۲۰: ۲۰۷). خودکارآمدی حرفه‌ای به‌عنوان یکی از مفاهیم کلیدی در تبیین رفتار انسانی شناخته می‌شود؛ چراکه تأثیر قابل توجهی بر میزان تلاش و تداوم فرد در پیگیری اهداف دارد (شیائو، یان و بامبر<sup>۲</sup>، ۲۰۲۵: ۸۲۷). افرادی که خودکارآمدی حرفه‌ای بالایی دارند، تلاش‌های بیشتری در انجام وظایف، انجام می‌دهند و در مواجهه با موانع، مدت زمان طولانی‌تری به ادامه مسیر می‌پردازند که این کار به‌نوبه خود، شانس موفقیت آنها را افزایش می‌دهد. درمقابل، افراد با خودکارآمدی حرفه‌ای پایین، تمایل دارند پیگیری اهداف سطح پایینی باشند و در مواردی در تکمیل وظایف خود شکست می‌خورند (تیان، ونگک، ژانگک و ون، ۲۰۱۹: ۲).

انتظار می‌رود خودکارآمدی حرفه‌ای ارتباط مثبتی با بازآفرینی شغل داشته باشد، زیرا کارکنان خودکارآمد ممکن است احساس کنند که می‌توانند جنبه‌های شغلی خود را تغییر دهند و اعتمادبه‌نفس بیشتری در این رابطه داشته باشند. این اعتماد به‌نوبه خود ممکن است با رفتارهای واقعی بازآفرینی شغل نیز مرتبط باشد. با افزایش خودکارآمدی حرفه‌ای کارکنان، باورهای آنها درمورد آنچه که می‌توان در شغل انجام و تغییر داد، افزایش پیدا کرده و این امر می‌تواند آنها را به تغییر ویژگی‌های شغلی خود سوق دهد (تیمز و باکر و درکز<sup>۳</sup>، ۲۰۱۴: ۴۹۵). براین اساس فرضیه اول پژوهش به‌صورت زیر در نظر گرفته شده است:

فرضیه اول: میان خودکارآمدی حرفه‌ای با بازآفرینی شغل رابطه معناداری وجود دارد.

### بازآفرینی شغل و درهم‌تنیدگی شغلی

یکی از عوامل سطح فردی که می‌تواند در فرایند بازآفرینی شغل، مورد توجه قرار گیرد، مفهوم درهم‌تنیدگی شغلی است؛ این مفهوم میزان وابستگی و ارتباط عمیق فرد با شغل خود را بیان می‌کند (سعادت‌فر و همکاران، ۲۰۲۵: ۱۸۳). میشل و همکاران (۲۰۰۱: ۱۱۰۵)، درهم‌تنیدگی شغلی را به‌مثابه

1. Demir  
2. Xiao, Yan & Bamber  
3. Tims & Bakker & Derks

یک ساختار چندبُعدی تعریف کرده‌اند که وابستگی‌های مختلف بین افراد، سازمان‌ها و اجتماعات را توصیف می‌کند. درهم‌تنیدگی شغلی شامل سه بُعد است: پیوند<sup>۱</sup>، تناسب<sup>۲</sup> و فداکاری<sup>۳</sup> (رائو و ما<sup>۴</sup>، ۲۰۱۸: ۳۲۲). پیوندها به‌عنوان ارتباطاتی رسمی یا غیررسمی میان افراد یا نهادها تعریف می‌شوند. در این میان، مفهوم درهم‌تنیدگی بر این نکته دلالت دارد که وجود شبکه‌ای از روابط چندگانه، نظیر تعاملات فرد با اعضای خانواده، دوستان، آشنایان، گروه‌های اجتماعی و حرفه‌ای، در حوزه‌های شغلی و غیرشغلی، موجب افزایش سطح انسجام و ارتباط فرد با محیط پیرامون می‌شود. به بیان دیگر، هرچه تعداد و کیفیت این پیوندها گسترده‌تر باشد، میزان دلبستگی و وابستگی فرد به شغل و سازمان نیز به همان نسبت افزایش می‌یابد (ستا کورن، رُستیان و شِریر<sup>۵</sup>، ۲۰۲۴: ۳). تناسب به‌عنوان سازگاری کارکنان با سازمان و محیط اطرافشان تعریف می‌شود. ارزش‌های شخصی، اهداف شغلی و برنامه‌های آینده کارکنان باید با فرهنگ سازمانی و خواسته‌های شغلی آنها مطابقت داشته باشد (فاجز<sup>۶</sup>، ۲۰۲۲: ۱۶۳). هرچه تناسب بیشتر باشد، احتمال اینکه کارمند از نظر کاری و شخصی با شغل و سازمان خود مرتبط باشد، بیشتر است. فداکاری، میزان از خودگذشتگی فرد در قبال موضوعات مادی یا غیرمادی است که ممکن است با ترک شغل از بین برود. ترک سازمان ممکن است از دست‌دادن منافع که هدف فداکاری فرد بوده‌اند مانند ازدست‌دادن همکاران، پروژه‌های جالب یا امتیازات را به‌همراه داشته باشد و گاهی انتخاب شغل جدید به‌معنای کنارگذاشتن این مزیت‌های انباشته است (میشل و همکاران، ۲۰۰۱: ۱۱۰۶). مفهوم درهم‌تنیدگی را می‌توان در سه سطح طبقه‌بندی کرد: جامعه، سازمان و حرفه یا شغل. درهم‌تنیدگی مربوط به سطح جامعه را می‌توان متشکل از عوامل غیرکاری مرتبط به محیط دانست که فرد را به جامعه و محل سکونت خود، متصل می‌کند. سطح سازمان، بر کارفرما متمرکز است و شامل عوامل مرتبط با سازمان است که کارکنان را تشویق می‌کند تا در موقعیت فعلی خود باقی بمانند و در نهایت درهم‌تنیدگی شغلی به فرصت‌های حرفه‌ای درک‌شده و متناسب با شرایط خود شغل است که فرد را با شغل خود درهم‌تنیده می‌کند (گوین و اندرسن<sup>۷</sup>، ۲۰۲۳: ۵).

1. links
2. fit
3. sacrifice
4. Rao & Ma
5. Setthakorn, Rostiani & Schreier
6. Fuchs
7. Nguyen & Andresen

درهم‌تنیدگی شغلی می‌تواند یکی از پیامدهای احتمالی بازآفرینی شغل باشد. بازآفرینی شغل معنای شغل را گسترده‌تر می‌کند، زیرا شکل دادن مجدد وظایف، روابط و شناخت در سازمان به کارکنان اجازه می‌دهد تا کار خود را به گونه‌ای متفاوت انجام داده و هدف شغل خود را تغییر دهند. مادامی که کارکنان این فرصت را داشته باشند تا شغل خود را با استفاده از منابع شغلی و ابراز خواسته‌های شغلی ایجاد کنند، می‌توانند تناسب بین نیازهای شخصی، توانایی‌ها و علائق خود را در مورد شغل بهبود بخشند. از این رو، چنین کارکنانی ممکن است هنگام بازآفرینی شغل مسئولیت‌های بیشتری را از سرپرستان خود مطالبه کنند، اولویت‌های خود را برای تکمیل مشاغل قربانی کنند و از طریق درخواست مشاوره و کمک، با همکاران ارتباط نزدیک برقرار کنند. مجموعه‌ای از این کارها که جزئی از اقدامات مرتبط با بازآفرینی شغل است، می‌تواند درک کارکنان را از تناسب، پیوندها و فداکاری شغلی افزایش دهد. یعنی درهم‌تنیدگی شغلی می‌تواند پیامدی بالقوه از افزایش منابع شغلی و ایجاد خواسته‌های شغلی از طریق بازآفرینی شغل باشد (ارسلی و اوریم اریچی و ایلگن<sup>۱</sup>، ۲۰۱۹: ۳۹۵۶). بر این اساس فرضیه دوم پژوهش به شکل زیر تدوین شده است:

فرضیه دوم: میان بازآفرینی شغل با درهم‌تنیدگی شغلی رابطه معناداری وجود دارد.

### **بازآفرینی شغل، خودکارآمدی حرفه‌ای و درهم‌تنیدگی شغلی**

در ارتباط با مفاهیم پیش‌گفته دو شکل دیگر از روابط نیز قابل بررسی است. نخست؛ کارکنانی که احساس خودکارآمدی حرفه‌ای بالاتری دارند، احساس توانمندی بیشتری در انجام کارها و حل مشکلات داشته و به‌طور معمول بیشتر در رفع این مشکلات، پیش‌قدم می‌شوند. آنها به‌منظور تحقق این امر، باید به تقویت ارتباط خود با سایر همکاران و سازمان پردازند. نتیجه این کار، پیوندها را قوی‌تر کرده و برای ترک سازمان خواستار فداکاری بیشتری می‌شود (بینگ و یانگزو<sup>۲</sup>، ۲۰۱۷: ۶۹). بر این اساس، خودکارآمدی حرفه‌ای ممکن است از طریق تقویت ابعاد درهم‌تنیدگی شغلی بر این متغیر اثرگذار باشد. در این راستا فرضیه سوم پژوهش به صورت زیر شکل گرفته است:

فرضیه سوم: میان خودکارآمدی حرفه‌ای با درهم‌تنیدگی شغلی رابطه معناداری وجود دارد.

در تبیین شکل دوم از روابط میان متغیرهای سه‌گانه فوق می‌توان انتظار داشت که براساس فرضیه اول (رابطه میان خودکارآمدی حرفه‌ای و بازآفرینی شغل) و فرضیه دوم (رابطه میان بازآفرینی شغل و

1. Arasli & Evrim Arici & Ilgen

2. Ying & Yongzhou

درهم‌تنیدگی شغلی)، متغیر بازآفرینی شغل نقش میانجی در رابطه میان خودکارآمدی حرفه‌ای و درهم‌تنیدگی شغلی داشته باشد. برای آزمون این فرضیه نیز، فرضیه چهارم پژوهش شکل داده شده است. فرضیه چهارم: میان خودکارآمدی حرفه‌ای با درهم‌تنیدگی شغلی با نقش میانجی بازآفرینی شغل رابطه معناداری وجود دارد.

### بازآفرینی شغل، خودکارآمدی حرفه‌ای و حمایت سازمانی ادراک‌شده

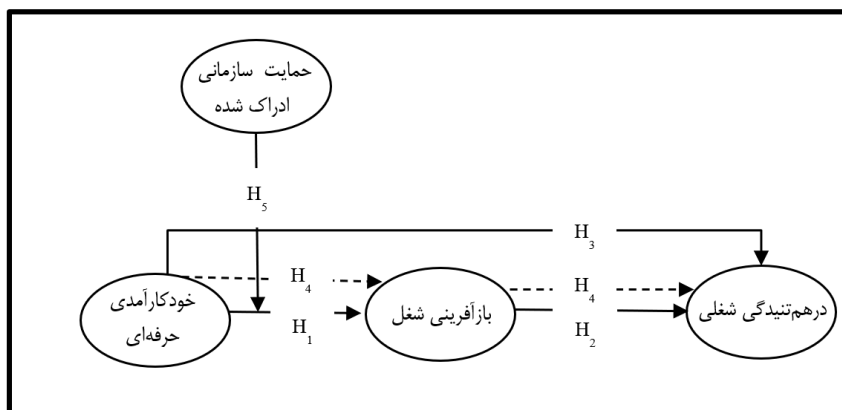
براساس نظریه مبادله اجتماعی، زمانی که فرد رفتار مثبتی را از سوی دیگران دریافت می‌کند، به‌طور طبیعی تحت فشار روانی قرار گرفته و احساس تعهد نسبت به جبران آن رفتار مثبت به دیگران پیدا می‌کند. این احساس اغلب به انجام رفتارهای متقابل منجر می‌شود. در محیط سازمانی، این پدیده به این صورت بروز می‌کند که کارکنانی که مراقبت، قدردانی و تأیید از سوی سازمان خود را تجربه می‌کنند، تلاش می‌کنند با انجام رفتارهای مثبت، این حمایت را به سازمان بازگردانند (لی، ارشد و کیلین<sup>۱</sup>، ۲۰۲۵: ۱۹۵). از این رفتار مفهومی به‌عنوان حمایت سازمانی ادراک‌شده قابل احصاست. حمایت سازمانی ادراک‌شده، یک مفهوم کلیدی در روان‌شناسی سازمانی است که منعکس‌کننده ادراک کارکنان از ارزشمندی آنها نزد کارفرمایان خود و توجه به رفاه آنهاست (استینگهمبر و کانسنز<sup>۲</sup>، ۲۰۲۰: ۷۴). در مطالعه‌ای، این مفهوم به صورت "ادراک کارکنان از توجه شرکت در قدردانی از مشارکت و مراقبت از رفاه آنها تعریف شده است" (فرانسیس، احمد و عبدالله<sup>۳</sup>، ۲۰۲۲: ۱۸۴۳).

در فرضیه اول پژوهش ذکر شد که کارکنانی که خودکارآمدی حرفه‌ای بالایی دارند، بیشتر به بازآفرینی شغل می‌پردازند. با این حال، این رابطه زمانی تقویت می‌شود که این افراد احساس کنند که سازمان از آنها حمایت کرده و برای آنها ارزش قائل است. حمایت سازمانی ادراک‌شده، اعتماد و منابع موردنیاز برای ایجاد تغییرات معنادار در نقش‌ها و فرایندهای شغلی را در اختیار کارکنان با خودکارآمدی حرفه‌ای بالا قرار می‌دهد و به تبع آن، تلاش‌های آنها در بازآفرینی شغل را افزایش می‌دهد (کنتن<sup>۴</sup>، ۲۰۱۴: ۱۱۴). براین اساس، فرضیه پنجم پژوهش حاضر به صورت زیر تدوین شده است:

فرضیه پنجم: میان خودکارآمدی حرفه‌ای با بازآفرینی شغل با تعدیل‌کنندگی حمایت سازمانی ادراک‌شده رابطه معناداری وجود دارد.

1. Li, Arshad & Qilin
2. Stinglhamber & Caesens
3. Francis, Ahmad & Abdullah
4. Kanten

براساس فرضیه‌های پژوهش، مدل مفهومی در قالب شکل (۱) قابل تبیین است.



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش (منبع: پژوهش حاضر)

## روش‌شناسی پژوهش

مسئله تحقیق حاضر، برپایه بنیان‌های هستی‌شناسی و معرفت‌شناسی، در چارچوب رویکرد اثبات‌گرایی قرار می‌گیرد. رویکرد استدلالی پژوهش از نوع قیاسی است و راهبرد تحقیق در قالب مطالعات توصیفی - همبستگی از نوع پیمایشی تعریف می‌شود. از نظر نوع و ماهیت داده‌ها، این پژوهش در زمره مطالعات کمی قرار دارد و تحلیل داده‌ها با بهره‌گیری از مدل‌سازی معادلات ساختاری (SEM) انجام شده است. همچنین از حیث زمان، این مطالعه در دسته تحقیقات مقطعی جای می‌گیرد. گردآوری داده‌ها از طریق پرسشنامه‌های استاندارد برگرفته از ادبیات پژوهش صورت گرفته است که منبع و تعداد گویه‌های مربوط به هر متغیر در جدول (۱) ارائه شده‌اند. مقیاس اندازه‌گیری سؤالات براساس طیف پنج‌گزینه‌ای لیکرت تنظیم شده است.

جدول ۱. اطلاعات پرسشنامه

متغیر	شماره گویه‌ها	آلفا کرونباخ	امگا مک‌دونالد	منبع
خودکارآمدی حرفه‌ای	۶ تا ۱	۰/۸۴۲	۰/۸۳۷	(توماس و مالیچ سرچیچ و دی ویت <sup>۱</sup> ، ۲۰۱۹: ۴۲)
درهم‌تنیدگی شغلی	۱۳ تا ۷	۰/۷۴۹	۰/۷۴۶	(کراسلی <sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۰۷: ۱۰۳۵)
بازآفرینی شغل (بازآفرینی وظیفه)	۱۶ تا ۱۴	۰/۷۶۳	۰/۷۶۷	(نیسن و وسلر و کاستوا <sup>۳</sup> ، ۲۰۱۶: ۱۳۰۳)
بازآفرینی شغل (بازآفرینی روابط)	۱۹ تا ۱۷	۰/۷۹۱	۰/۷۸۸	
بازآفرینی شغل (بازآفرینی شناختی)	۲۲ تا ۲۰	۰/۹۲۱	۰/۹۲۴	
حمایت سازمانی ادراک‌شده	۲۶ تا ۲۳	۰/۸۲۵	۰/۸۳۳	(چنگ و اوپانگ، ۲۰۱۸: ۸۱)

همان‌طور که در جدول (۱) قابل مشاهده است، گویه‌های مرتبط با اندازه‌گیری متغیر خودکارآمدی حرفه‌ای (شش گویه) از مطالعه (توماس و مالیچ سرچیچ و دی ویت<sup>۴</sup>، ۲۰۱۹: ۴۲)، متغیر درهم‌تنیدگی شغلی (شش گویه) از مطالعه کراسلی و همکاران (۲۰۰۷: ۱۰۳۵)، متغیر بازآفرینی شغل (سه گویه) برای هر بُعد از مطالعه (نیسن و وسلر و کاستوا، ۲۰۱۶: ۱۳۰۳) و حمایت سازمانی ادراک‌شده (چهار گویه) از مطالعه چنگ و اوپانگ (۲۰۱۸: ۸۱) احصا شده‌اند. در خصوص روایی محتوای پرسشنامه از نظرات دو نفر از خبرگان برای اطمینان از قابل فهم بودن پرسش‌ها و ترجمه روان آنها استفاده شد. برای بررسی پایایی پرسشنامه نیز از دو شاخص آلفا کرونباخ و امگا مک‌دونالد استفاده شده است. مقادیر آلفا کرونباخ و امگا مک‌دونالد برای تمامی متغیرها بالای ۰/۷ بود که به معنای تأیید پایایی سازه‌هاست. جامعه آماری پژوهش کارکنان چهار شرکت سازنده ماشین‌آلات صنعتی به تعداد ۲۵۰ نفر بودند. حجم نمونه طبق روش‌های مبتنی بر معادله، از طریق نرم‌افزار G Power تعداد ۱۲۹ نفر تعیین شد. این

1. Tomas & Maslic Sersic & De witte
2. Crossley
3. Niessen & Weseler & Kostova
4. Tomas & Maslic Sersic & De witte

حجم بر یک اندازه اثر<sup>۱</sup> ۰/۱۵، دقت ۰/۹۵ و توان تعمیم‌پذیری ۰/۹۵ مشخص شد. پس از توزیع ۱۷۵ پرسشنامه میان اعضای نمونه، تعداد ۱۴۷ پرسشنامه قابل قبول گردآوری شد تا مورد تجزیه و تحلیل قرار گیرد. در نهایت پس از گردآوری، پیش‌پردازش و ورود داده‌ها به نرم‌افزارهای SPSS 27 و Smart PLS 4، تجزیه و تحلیل‌های آماری با رویکرد کمترین مربعات جزئی و روش مدل‌سازی معادلات ساختاری (SEM) صورت گرفت که نتایج آن در بخش یافته‌های پژوهش گزارش شده است.

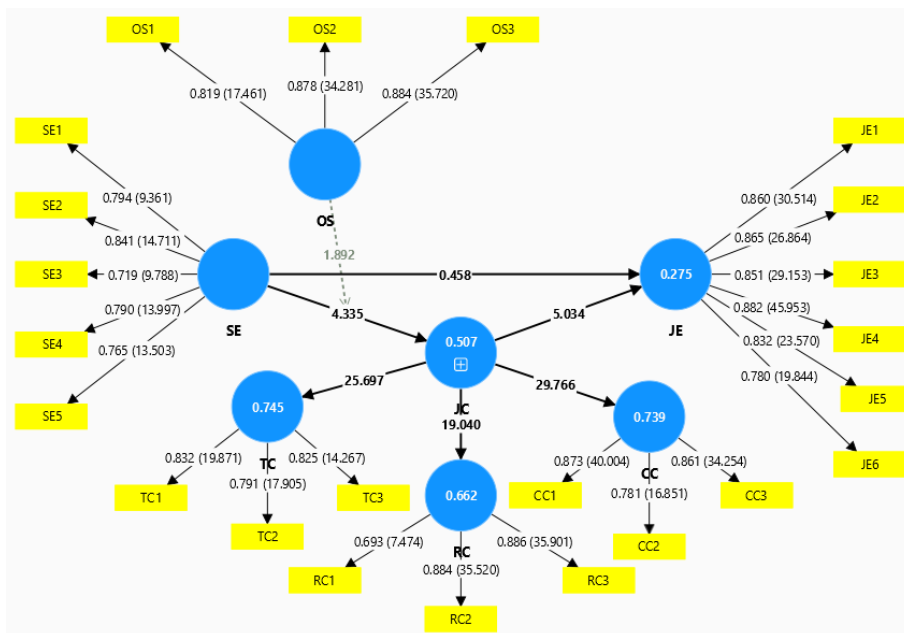
## یافته‌های پژوهش

پس از گردآوری ۱۴۷ پرسشنامه قابل قبول، داده‌ها وارد نرم‌افزار SPSS 27 شد و آزمون‌های غربال‌گری داده‌ها برای افزایش کیفیت داده‌ها صورت گرفت. این آزمون‌ها به ترتیب شامل شناسایی و حذف ردیف‌های بی‌تفاوت، داده‌های پرت و مدیریت داده‌های گمشده بود. در نهایت تعداد ۱۱۷ داده قابل تحلیل باقی ماند که تجزیه و تحلیل‌های آماری در دو بخش آمار توصیفی و آمار استنباطی روی این داده‌ها صورت گرفت.

در خصوص متغیرهای جمعیت‌شناختی اعضای نمونه، از میان ۱۱۷ داده، تعداد ۸۷ نفر مرد (۷۴/۴ درصد) و ۳۰ نفر (۲۵/۶ درصد) زن بودند. از نظر گروه سنی، ۷ نفر زیر ۲۵ سال (۶ درصد)، ۴۳ نفر ۲۶ تا ۳۵ سال (۳۶/۸ درصد)، ۳۸ نفر ۳۶ تا ۴۵ سال (۳۲/۵ درصد)، ۲۳ نفر ۴۶ تا ۵۵ سال (۱۹/۷ درصد) و ۶ نفر بالای ۵۵ سال (۵/۱ درصد) بودند. از حیث تحصیلات، ۳۸ نفر مدرک دیپلم و زیردیپلم (۳۲/۵ درصد)، ۷ نفر فوق‌دیپلم (۶ درصد)، ۴۹ نفر لیسانس (۴۱/۹ درصد)، ۱۸ نفر فوق‌لیسانس (۱۵/۴ درصد) و ۵ نفر دارای مدرک دکتری (۴/۳ درصد) بودند. همچنین از نظر سِمَت، ۳۶ نفر نیروی فنی (۳۰/۸ درصد)، ۱۴ نفر سرپرست فنی/اداری (۱۲ درصد)، ۳۳ نفر کارشناس فنی (۲۸/۲۲ درصد)، ۲۱ نفر کارشناس اداری (۱۷/۹ درصد) و ۱۳ نفر مدیر (۱۱/۱ درصد) بودند.

از آنجا که داده‌ها و مدل مفهومی پژوهش دارای حداقل شرایط استفاده از نرم‌افزارهای مدل‌سازی معادلات ساختاری کوواریانس‌محور نبودند (به علت عدم توزیع بهنجار (نرمال) داده‌ها)، مدل اندازه‌گیری (مدل بیرونی) پژوهش حاضر در نرم‌افزار Smart PLS 4 اجرا شد و روابی، پایایی و کیفیت آن مورد سنجش قرار گرفت. مدل اندازه‌گیری اولیه پژوهش براساس شروط همگن بودن شاخص‌های

مدل اندازه‌گیری انعکاسی ارزیابی شد. پس از اجرای اولیه مدل، ضمن معناداری تمام بارهای عاملی<sup>۱</sup>، سه گویه<sup>۲</sup> OS4، SE6 و RC1، دارای بار عاملی زیر ۰/۷ بودند. از این میان، دو گویه OS4 و SE6 از مدل اولیه حذف شدند و مدل اصلاح شد. گویه RC1 به علت تعداد گویه‌های کم متغیر مربوطه و همچنین میانگین واریانس استخراج شده بالای ۰/۵، در مدل نگه داشته شد. مطابق شکل ۲ بار عاملی تمامی گویه‌ها بالای ۰/۷ و معنادار بودند.



شکل ۲. مدل ساختاری در حالت بار عاملی گویه‌ها به همراه معناداری آنها (آماره t) و معناداری ضرایب

برای تأیید پایایی، دامنه پذیرش شاخص‌های پایایی مرکب<sup>۳</sup>، آلفا کرونباخ<sup>۴</sup>، امگا مک‌دونالد<sup>۵</sup> و بار عاملی گویه‌ها، باید حداقل ۰/۷ باشد (محسنین و اسفیدانی، ۱۳۹۳: ۷۴). در پژوهش حاضر، همان‌طور که در شکل ۲ و جدول ۲ مشخص است، تمامی مقادیر بالای ۰/۷ بودند و پایایی سازه‌ها تأیید شد.

1. factor loadings
2. item
3. composite reliability
4. cronbach's alpha
5. mcdonald's omega

جدول ۲. پایایی مرکب، اومگا مک‌دونالد و آلفا کروناخ

متغیر مکنون	پایایی مرکب (rho_a)	پایایی مرکب (rho_c)	اومگا مک‌دونالد	آلفا کروناخ
خودکارآمدی حرفه‌ای	۰/۸۵۰	۰/۸۸۸	۰/۸۳۷	۰/۸۴۲
بازآفرینی وظیفه	۰/۷۵۰	۰/۸۵۷	۰/۷۴۶	۰/۷۴۹
بازآفرینی روابط	۰/۷۹۸	۰/۸۶۴	۰/۷۶۷	۰/۷۶۳
بازآفرینی شناختی	۰/۸۰۸	۰/۸۷۷	۰/۷۸۸	۰/۷۹۱
درهم‌تنیدگی شغلی	۰/۹۳۳	۰/۹۳۸	۰/۹۲۴	۰/۹۲۱
حمایت سازمانی ادراک‌شده	۰/۸۲۹	۰/۸۹۶	۰/۸۳۳	۰/۸۲۵

برای تأیید روایی همگرا، شاخص متوسط واریانس استخراج‌شده (AVE) برای هر متغیر مکنون باید حداقل ۰/۵ باشد (محسنین و اسفیدانی، ۱۳۹۳:۷۴). این مقادیر در جدول (۳) قابل مشاهده است و روایی واگرا را تأیید می‌کند.

جدول ۳. متوسط واریانس استخراج‌شده متغیرهای مکنون

متغیر مکنون	متوسط واریانس استخراج‌شده (AVE)
خودکارآمدی حرفه‌ای	۰/۶۱۳
بازآفرینی وظیفه	۰/۶۶۶
بازآفرینی روابط	۰/۶۸۲
بازآفرینی شناختی	۰/۷۰۴
درهم‌تنیدگی شغلی	۰/۷۱۵
حمایت سازمانی ادراک‌شده	۰/۷۴۱

برای تأیید روایی واگرا، از ماتریس فورنل-لارکر<sup>۱</sup> استفاده شد. درخصوص شاخص فورنل-لارکر، جذر میانگین واریانس استخراج‌شده هر متغیر مکنون باید بیشتر از حداکثر همبستگی آن متغیر مکنون با متغیرهای مکنون دیگر باشد.

1. fornell-larcker

جدول ۴. ماتریس فورنل - لارکر

بازآفرینی وظیفه	خودکارآمدی حرفه‌ای	بازآفرینی روابط	حمایت سازمانی ادراک شده	درهم‌تنیدگی شغلی	بازآفرینی شناختی	
					۰/۸۳۹	بازآفرینی شناختی
				۰/۸۴۵	۰/۴۹۴	درهم‌تنیدگی شغلی
			۰/۸۶۱	۰/۵۴۶	۰/۴۷۰	حمایت سازمانی ادراک شده
		۰/۸۲۶	۰/۳۵۴	۰/۳۵۶	۰/۵۳۶	بازآفرینی روابط
	۰/۷۸۳	۰/۴۲۱	۰/۳۷۹	۰/۳۶۵	۰/۵۹۷	خودکارآمدی حرفه‌ای
۰/۸۱۶	۰/۶۱۰	۰/۵۶۷	۰/۴۲۳	۰/۴۶۴	۰/۶۱۷	بازآفرینی وظیفه

بر اساس مقادیر مشخص شده در جدول (۴) و مطابق با ماتریس فورنل لارکر روایی و اگر تأیید شد. پس از بررسی و تأیید روایی و پایایی، به بررسی مطلوبیت مدل پژوهش حاضر پرداخته شد. از شاخص  $Q^2$  برای بررسی کیفیت پیش‌بینی متغیرهای مکنون درون‌زا در مدل اندازه‌گیری (بیرونی) استفاده می‌شود. مطابق با آنچه در ادبیات دهه اخیر بیان شده است، مقدار این شاخص باید بزرگتر از صفر باشد. همچنین برای تفسیر آن می‌توان از مقادیر  $0/02$ ،  $0/15$  و  $0/35$  به ترتیب از ضعیف، متوسط و قوی استفاده کرد (بکر و رای و ریگدون<sup>۲</sup>، ۲۰۱۳:۳). به منظور تکمیل بررسی مطلوبیت مدل نیز، از دو شاخص ضریب تعیین  $R^2$  و اندازه اثر  $f^2$  استفاده شد. به جهت تفسیر، ضریب تعیین  $R^2$ ،  $0/19$ ،  $0/33$  و  $0/67$  به ترتیب ضعیف، متوسط و قوی محسوب می‌شود. در خصوص اندازه اثر  $f^2$  نیز،  $0/02$ ،  $0/15$  و  $0/35$  به ترتیب ضعیف، متوسط و قوی در نظر گرفته می‌شود (محسنین و اسفیدانی، ۱۳۹۳: ۷۴). مقادیر این سه شاخص در دو جدول ۵ و ۶ آمده است.

جدول ۵. محاسبه شاخص‌های  $R^2$  و  $Q^2$

$R^2$	$Q^2$	متغیر مکنون درون‌زا
۰/۵۰۷	۰/۴۷۴	بازآفرینی شغل
۰/۲۷۵	۰/۲۱۴	درهم‌تنیدگی شغلی

1. q square
2. Becker & Rai & Rigdon
3. r square
4. f square

جدول ۶. محاسبه اندازه اثر  $f^2$

جهت فرضیه	$f^2$
بازآفرینی شغل -> درهم‌تنیدگی شغلی	۰/۱۹۶
خودکارآمدی -> بازآفرینی شغل	۰/۱۹۸
خودکارآمدی -> درهم‌تنیدگی شغلی	۰/۰۰۲

پس از بررسی شاخص‌های پایایی، روایی و مطلوبیت مدل، به آزمون فرضیه‌ها پرداخته شده که نتایج آن در جدول (۷) گزارش شده است.

جدول ۷. آزمون فرضیه‌های مدل پژوهش

شماره فرضیه	جهت فرضیه	ضریب مسیر	آماره t	آماره p	نتیجه
H1	SE->JC	۰/۴۳۲	۴/۳۳۵	۰/۰۰۰	تأیید
H2	JC->JE	۰/۴۹۴	۵/۰۳۴	۰/۰۰۰	تأیید
H3	SE->JE	۰/۰۴۶	۰/۴۵۸	۰/۶۴۷	رد
H4	SE->JC->JE	توضیحات در بخش تحلیل میانجی			تأیید (میانجی‌گر کامل)
H5	OS x SE -> JC	۰/۱۲۸	۱/۸۹۲	۰/۰۵۸	تأیید با احتمال ۹۰ درصد

مطابق جدول (۷) فرضیه یک پژوهش که بیانگر تأثیر خودکارآمدی حرفه‌ای بر بازآفرینی شغل است با ضریب مسیر ۰/۴۳۲ و آماره t ۴/۳۳۵ با احتمال بالای ۹۹ درصد تأیید شد. فرضیه دوم پژوهش نیز که بیانگر تأثیر بازآفرینی شغل بر درهم‌تنیدگی شغلی می‌باشد، با ضریب مسیر ۰/۴۹۴ و آماره t ۵/۰۳۴ با احتمال بالای ۹۹ درصد تأیید شد. فرضیه سوم پژوهش در مدل حاضر (تأثیر خودکارآمدی حرفه‌ای بر درهم‌تنیدگی شغلی) با ضریب مسیر ۰/۰۴۶ و آماره t ۰/۴۵۸ رد می‌شود. علت رد شدن فرضیه سوم در توضیحات تحلیل متغیر میانجی شرح داده شده است. فرضیه چهارم پژوهش که تأثیر میانجی‌گری متغیر بازآفرینی شغل در رابطه میان خودکارآمدی حرفه‌ای و درهم‌تنیدگی شغلی را می‌سنجد نیز با میانجی‌گری کامل تأیید شد. در نهایت فرضیه پنجم پژوهش که مربوط به تعدیل‌گری حمایت سازمانی ادراک‌شده در رابطه میان خودکارآمدی حرفه‌ای و بازآفرینی شغل است، با ضریب مسیر ۰/۱۲۸ و آماره t ۱/۸۹۲ با احتمال بالای ۹۰ درصد تأیید شد.

در تحلیل میانجی، مدل ساختاری پژوهش یک بار در سطح صفر (بدون حضور متغیر میانجی) و بار دیگر در سطح یک (با حضور متغیر میانجی) اجرا شد و معناداری مسیرها مورد ارزیابی قرار گرفت. نتایج این بخش در جدول (۸) نشان داده شده است.

جدول ۸. تحلیل میانجی متغیر بازآفرینی شغل پژوهش حاضر

نوع تحلیل	مسیر c	مسیر a	مسیر b	مسیر c	نتیجه
تحلیل میانجی	معنادار	معنادار	معنادار	غیر معنادار	میانجی گر کامل

با اجرای مدل بدون حضور متغیر میانجی مشخص شد که مسیر c (رابطه میان خودکارآمدی حرفه‌ای و درهم‌تندگی شغلی در مدل بدون میانجی)، با ضریب  $t = 0.381$  و آماره  $t = 5.389$  معنادار است. همچنین از اجرای مدل با حضور متغیر میانجی (شکل ۲) مشخص شد که هر دو مسیر a (رابطه بین خودکارآمدی حرفه‌ای و بازآفرینی شغل) با آماره  $t = 4.335$  و b (رابطه بین بازآفرینی شغل و درهم‌تندگی شغلی) با آماره  $t = 5.034$  معنادار هستند. همچنین مسیر c' (رابطه بین خودکارآمدی حرفه‌ای و درهم‌تندگی شغلی در مدل با حضور متغیر میانجی)، با آماره  $t = 0.458$  غیر معنادار است. در نتیجه براساس تحلیل میانجی به روش بارون و کنی (مرادی و میرالماسی<sup>۱</sup>، ۱۳۹۹)، متغیر بازآفرینی شغل نقش میانجی کامل را در رابطه میان خودکارآمدی حرفه‌ای و درهم‌تندگی شغلی ایفا می‌کند.

تحلیل متغیر تعدیل‌گر در پژوهش از طریق طرح اندازه‌گیری تعاملی یا حاصل‌ضربی تأثیر متغیر حمایت سازمانی ادراک‌شده بر رابطه میان خودکارآمدی حرفه‌ای و بازآفرینی شغل مورد ارزیابی قرار گرفت. نتیجه روش حاصل‌ضربی نشان داد که حمایت سازمانی ادراک‌شده رابطه میان خودکارآمدی حرفه‌ای و بازآفرینی شغل را با توجه به مقادیر آماره  $t$  و  $p$  (جدول ۷)، در سطح اطمینان ۹۰ درصد تعدیل می‌کند.

## نتیجه‌گیری و پیشنهادها

هدف اصلی پژوهش حاضر، بررسی رابطه خودکارآمدی حرفه‌ای و درهم‌تندگی شغلی با نقش میانجی بازآفرینی شغل و تعدیل‌گری حمایت سازمانی ادراک‌شده بود. بررسی‌ها نشان داد خودکارآمدی حرفه‌ای با احتمال ۹۹ درصد ( $t = 4.335$ ) با بازآفرینی شغل، رابطه معناداری دارد. با توجه به

نتیجه فوق، فرضیه اول پژوهش تأیید شد. این موضوع بدان معناست افرادی با خودکارآمدی حرفه‌ای بالاتر تمایل بیشتری به بازآفرینی شغل خود دارند. علت این رفتار این است که کارکنان با ویژگی خودکارآمدی حرفه‌ای بالا به علت داشتن اعتماد به نفس بالاتر و همچنین باور به این موضوع که می‌توانند بر مشکلات پیش رو غلبه کنند، به‌طور معمول با چالش‌های بیشتری مواجه می‌شوند. این موضوع موجب می‌شود که باورهای آنها در مورد آنچه می‌توان در شغل انجام و تغییر داد بیشتر شده، در نتیجه، آنها را به تغییر ویژگی‌های شغلی و به‌طور کلی به بازآفرینی شغل، سوق می‌دهد. این یافته با نتایج حاصل در پژوهش‌های تیمز و باکر و درکر (۲۰۱۴: ۵۰۱)، میراگلیا و سنسوتی و الساندرو و بورگوگی<sup>۱</sup> (۲۰۱۷: ۲۶۴) و اینگوشی<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۱۹: ۵۴۳) هم‌راستا است.

در خصوص فرضیه دوم پژوهش، براساس آماره t (۵/۰۳۴)، این نتیجه اخذ شد که بازآفرینی شغل با درهم‌تنیدگی شغلی رابطه معناداری دارد. علت وجود چنین رابطه‌ای این است که افرادی که به بازآفرینی شغل خود می‌پردازند اغلب از این طریق رضایت و پیشرفت شغلی خود را افزایش می‌دهند (المماری و خالد و عثمان<sup>۳</sup>، ۲۰۲۳: ۱۰) که این کار در نهایت موجب ایجاد تلاش‌هایی برای درهم‌تنیدگی بیشتر با شغلشان می‌شود. این یافته با نتایج حاصل در پژوهش‌های ارسلی و اوریم اریچی و ایلگن (۲۰۱۹: ۳۹۵۷)، المماری و خالد و عثمان (۲۰۲۳: ۱۰) و اراچی<sup>۴</sup> و همکاران (۲۰۲۱: ۹۶۲) هم‌راستا بود.

در خصوص فرضیه سوم و چهارم پژوهش، علی‌رغم اینکه فرضیه رابطه مستقیم میان خودکارآمدی حرفه‌ای و درهم‌تنیدگی شغلی (فرضیه سوم) رد شد، رابطه میان این دو متغیر با وجود میانجی بازآفرینی شغل (فرضیه چهارم) تأیید شد. یعنی، صرف داشتن خودکارآمدی حرفه‌ای بالا موجب افزایش درهم‌تنیدگی شغلی نمی‌شود، بلکه افراد با خودکارآمدی بالا اگر احساس خودکارآمدی‌شان موجب بازآفرینی شغلشان شود، آنگاه این رابطه موجب افزایش درهم‌تنیدگی شغلی آنها نیز خواهد شد. در نتیجه، در مدل پژوهش حاضر، خودکارآمدی حرفه‌ای به‌طور مستقیم با درهم‌تنیدگی شغلی رابطه معناداری نداشت، اما این دو متغیر به‌طور غیرمستقیم (با کمک متغیر میانجی بازآفرینی شغل) با یکدیگر رابطه معنادار داشتند. این یافته با نتایج حاصل در پژوهش‌های کیم و کیم<sup>۵</sup> (۲۰۱۹: ۱۷۵۷)، وردامن و

1. Miraglia & Cenciotti & Alessandri & Borgogni
2. Ingusci
3. Almemari & Khalid & Osman
4. Arachie
5. Kim & Kim

راجرز و مارلر<sup>۱</sup> (۲۰۲۰: ۶)، عبدالرحمان و ابراهیم<sup>۲</sup> (۲۰۲۰: ۱۷۸) و یینگ و یانگژو<sup>۳</sup> (۲۰۱۷: ۷۰) همخوانی دارد.

در فرضیه پنجم به بررسی تعدیل‌گری حمایت سازمانی ادراک‌شده در رابطه میان خودکارآمدی حرفه‌ای و بازآفرینی شغل پرداخته شد. نتیجه این بررسی نشان داد که حمایت سازمانی ادراک‌شده در سطح اطمینان ۹۰ درصد رابطه میان خودکارآمدی حرفه‌ای و بازآفرینی شغل را تعدیل می‌کند. این موضوع نشان‌دهنده این است که حمایت سازمانی از کارکنانی که خودکارآمدی حرفه‌ای بالایی دارند می‌تواند تسهیل‌گر بازآفرینی شغل توسط آنها باشد. علت آن نیز این است که این کارکنان با دریافت حمایت از طرف سازمان خود انگیزه کافی برای بازآفرینی شناختی، روابط و وظایف شغل خود را به دست می‌آورند.

در سطح کاربردی، یافته‌های پژوهش می‌تواند راهنمایی برای سیاست‌گذاران منابع انسانی و مدیران سازمان‌ها باشد. به منظور تقویت خودکارآمدی حرفه‌ای میان کارکنان، طراحی برنامه‌های آموزشی، کارگاه‌های ارتقای مهارت و نظام‌های کوچینگ می‌تواند مؤثر واقع شود. همچنین، سازمان‌ها باید شرایطی فراهم آورند که در آن کارکنان بتوانند به‌طور انعطاف‌پذیر به بازطراحی وظایف خود پرداخته و نقش فعال‌تری در شکل‌گیری شغل خود ایفا کنند. این فرایند که با عنوان بازآفرینی شغل شناخته می‌شود، نیازمند اعتماد، آزادی عمل و تفویض اختیار از سوی مدیران است. از سوی دیگر، تقویت حمایت سازمانی ادراک‌شده با اقداماتی نظیر ارائه بازخورد منظم، تضمین امنیت شغلی، بهبود نظام‌های پاداش و فراهم‌سازی منابع کافی، می‌تواند زمینه‌ساز درگیر شدن عمیق‌تر کارکنان با شغل خود گردد. در نهایت، پیشنهاد می‌شود سازمان‌ها با بهره‌گیری از ابزارهای سنجش درهم‌تنیدگی شغلی، به‌طور دوره‌ای میزان درگیری ذهنی، عاطفی و پیوند کارکنان با شغل را ارزیابی کرده و براساس آن برنامه‌های بهبود منابع انسانی را تنظیم کنند. بهره‌گیری از این یافته‌ها در فرایند جذب و نگهداشت نیز می‌تواند به سازمان‌ها کمک کند تا افرادی را جذب کنند که از آمادگی لازم برای بازآفرینی شغل برخوردار بوده و سطح بالایی از خودکارآمدی حرفه‌ای را دارند.

از نظر پژوهشی، نتایج این مطالعه زمینه‌ای مناسب برای توسعه مدل مفهومی برای نحوه اثرگذاری

1. Vardaman & Rogers & Marler
2. Abd-Elrhaman & Ebraheem
3. Ying & Yongzhou

خودکارآمدی بر پیامدهای مثبت رفتاری فراهم می‌سازد. هرچند از یک سو، ارتباط میان درهم‌تنیدگی شغلی با رفتار ترک خدمت کارکنان آزمون شده است (پورصادق و همکاران، ۱۴۰۱؛ رهبری و همکاران، ۱۳۹۹) و از سوی دیگر رابطه میان خودکارآمدی با این رفتارها نیز به صورت مجزا بررسی شده (حسینی و همکاران، ۱۳۹۷)، اما این پژوهش نقطه شروعی برای پژوهشگران آتی است تا سازوکارهای شناختی ارتباط خودکارآمدی و درهم‌تنیدگی شغلی را مورد بررسی قرار دهند. به عنوان مثال، با افزودن متغیرهایی چون تاب‌آوری و تعلق شغلی می‌توان مدل پیشنهادی را توسعه داده و روابط میان این متغیرها را در بافت‌های مختلف سازمانی بررسی کرد. همچنین، پیشنهاد می‌شود پژوهش‌های آتی به صورت مقایسه‌ای میان صنایع گوناگون نظیر تولیدی، خدماتی و فناوری اطلاعات انجام شود تا نقش نوع صنعت بر شدت و ضعف روابط میان متغیرها آشکار گردد. انجام مطالعات طولی نیز می‌تواند در بررسی پایداری اثر بازآفرینی شغل و حمایت سازمانی در طول زمان مؤثر باشد و از نتایج گذرا جلوگیری کند. علاوه بر این، با توجه به احتمال تأثیر عوامل فرهنگی بر نوع ادراک از حمایت سازمانی و بازآفرینی شغل، بررسی نقش فرهنگ سازمانی یا ملی به عنوان متغیر میانجی یا تعدیل‌گر پیشنهاد می‌شود. پژوهش‌های کیفی نیز می‌توانند به درک عمیق‌تری از فرایندهای ذهنی و انگیزشی کارکنان در هنگام بازآفرینی شغل منجر شوند.

یافته‌های پژوهش حاضر نشان داد که خودکارآمدی حرفه‌ای به واسطه بازآفرینی شغل می‌تواند به افزایش درهم‌تنیدگی شغلی کارکنان منجر شود، مشروط بر آنکه سازمان‌ها بسترهای لازم برای تحقق این فرایند را فراهم کنند. بر این اساس، طراحی و اجرای برنامه‌های آموزشی و کوچینگ حرفه‌ای با هدف ارتقای باورهای خودکارآمدی در کارکنان، می‌تواند زمینه‌ساز افزایش تمایل آنان به بازآفرینی شغل گردد. از سوی دیگر، فراهم‌سازی زیرساخت‌هایی که در آن کارکنان بتوانند به صورت هدف‌مند در بازطراحی وظایف خود مشارکت کنند، نیازمند اتخاذ سیاست‌هایی چون تفویض اختیار، انعطاف‌پذیری در تعریف نقش‌ها و ایجاد سازوکارهای حمایتی نظیر ارائه بازخوردهای سازنده و فراهم‌سازی منابع کافی است. حمایت سازمانی ادراک‌شده نیز نقشی کلیدی در این میان ایفا می‌کند و اقدامات مدیریتی ملموس مانند تضمین امنیت شغلی، بهبود نظام پاداش‌دهی و ایجاد فرصت‌های رشد شغلی می‌تواند این حمایت را در ذهنیت کارکنان تقویت کند. افزون‌بر این، در فرایند جذب و نگهداشت نیروی انسانی، توجه به شاخص‌هایی چون خودکارآمدی حرفه‌ای و گرایش به بازآفرینی شغل می‌تواند به سازمان‌ها

کمک کند تا افرادی را جذب کنند که ظرفیت بالاتری برای درگیری عمیق با شغل دارند. استقرار نظام‌های سنجش مستمر میزان درهم‌تنیدگی شغلی و ارزیابی‌های ادواری، امکان رصد دقیق‌تر وضعیت روانی و رفتاری کارکنان را فراهم کرده و به مدیران کمک می‌کند تا مداخلات منابع انسانی خود را به صورت هدف‌مندتر طراحی کنند.

در نهایت، پیشنهاد می‌شود سازمان‌ها رویکرد بازآفرینی شغل را به‌عنوان بخشی از راهبرد کلان منابع انسانی خود در نظر گرفته و آن را در تمامی سطوح مدیریتی و عملیاتی نهادینه کنند. چنین نگاهی می‌تواند نه تنها به بهبود رضایت و دلبستگی شغلی کارکنان بینجامد، بلکه مسیر تحقق بهره‌وری پایدار و ارتقای مزیت رقابتی سازمان‌ها را نیز هموار سازد.

## منابع

- ابراهیمی، الهام (۱۴۰۳)، از نگرش کارراهه متغیر تا ادراک استخدام‌پذیری: مطالعه نقش میانجی بازآفرینی شغل و نقش تعدیل‌گر هویت‌یابی حرفه‌ای، *مطالعات رفتار سازمانی*، (۲)۱۳: ۶۲-۳۵.
- پورصادق، ناصر؛ یزدانی، حمیدرضا و رهبری، هادی (۱۴۰۱)، طراحی و اعتبارسنجی مدل درهم‌تنیدگی شغلی کارکنان، *مطالعات منابع انسانی*، (۱)۱۲: ۷۸۱-۱۵۲.
- حسینی، ابوالحسن؛ علیزاده ثانی، محسن و درویشی، زینب (۱۳۹۷)، تأثیر سرپرستی اجحاف‌آمیز بر تمایل به ترک شغل: با میانجی‌گری رفتار آوایی و خودکارآمدی، *مطالعات رفتار سازمانی*، (۴)۷: ۱۶۵-۱۸۸.
- حلمی، شمامه؛ احمدی، سیدعلی‌اکبر؛ امیری، مجتبی و جمشیدی، علی (۱۴۰۲). ارائه الگوی جلب مشارکت کارکنان در سازمان با تأکید بر رویکرد رفتار سازمانی مثبت‌گرا، *مطالعات رفتار سازمانی*، (۳)۱۲: ۲۱۳-۲۴۶.
- رهبری، هادی؛ پورصادق، ناصر و یزدانی، حمیدرضا (۱۳۹۹)، شناسایی عوامل مؤثر بر درهم‌تنیدگی شغلی با رویکرد فراترکیب، *فصلنامه اندازه‌گیری تربیتی*، (۴۰)۱۱: ۱۹۷-۱۷۱.
- سیدابراهیمی، طیبه و کیهان، اکبری (۱۳۹۹)، نقش میانجی خودکارآمدی رایانه‌ای در رابطه رغبت شغلی و کیفیت فناوری با کاربست فناوری در فرایند آموزش، *رهبری آموزشی کاربردی*، (۳)۱: ۱۰۳-۹۱.
- محسنین، شهریار و اسفیدانی، محمدرحیم (۱۳۹۳)، معادلات ساختاری مبتنی بر رویکرد حداقل مربعات جزئی. چاپ دوم، تهران: کتاب مهربان نشر.
- مرادی، محسن و میرالماسی، آیدا (۱۳۹۹)، *روش‌شناسی کاربردی*، مدرسه پژوهش‌های کمی و کیفی.

## Reference

- Abd-Elrhaman, E. S. A., & Ebraheem, S. M. A. (2020). Career Plateau, Self-efficacy and Job Embeddedness as Perceived by Staff Nurses. *American Journal of Nursing Research*, 8(2), 170-181.
- AlMemari, M., Khalid, K., & Osman, A. (2023). How career adaptability influences job embeddedness of self-initiated expatriates? The mediating role of job crafting. *Cogent Business & Management*, 10(2), 2220201.
- Arachie, A. E., Agbaeze, E. K., Nzewi, H. N., & Agbasi, E. O. (2021). Job crafting, a bottom-up job characteristic of academics with an embeddedness potential. *Management Research Review*, 44(7), 949-969.
- Arasli, H., Evrim Arici, H., & Ilgen, H. (2019). Blackbox between job crafting and job embeddedness of immigrant hotel employees: A serial mediation model. *Economic Research - Ekonomska Istraživanja*, 32(1), 3953-3962.

- Azhar, W. I., & Nadia, F. N. D. (2025). Work Self-Efficacy in Strengthening Employee Psychological Well-Being: Systematic Review and Future Direction. *Journal of Accounting and Finance Management*, 5(6), 1870–1879.
- Becker, J.-M., Rai, A., & Rigdon, E. (2013). Predictive Validity and Formative Measurement in Structural Equation Modeling: Embracing Practical Relevance. *International Conference on Information Systems (ICIS)*. Thirty Fourth International Conference on Information Systems, 1-19.
- Cheng, J.-C., & O-Yang, Y. (2018). Hotel employee job crafting, burnout, and satisfaction: The moderating role of perceived organizational support. *International Journal of Hospitality Management*, 72, 78–85.
- Cheng, J.-C., Chen, C.-Y., Teng, H.-Y., & Yen, C.-H. (2016). Tour leaders' job crafting and job outcomes: The moderating role of perceived organizational support. *Tourism Management Perspectives*, 20, 19–29.
- Crossley, C. D., Bennett, R. J., Jex, S. M., & Burnfield, J. L. (2007). Development of a global measure of job embeddedness and integration into a traditional model of voluntary turnover. *Journal of Applied Psychology*, 92(4), 1031–1042.
- Demir, S. (2020). The Role of Self-Efficacy in Job Satisfaction, Organizational Commitment, Motivation and Job Involvement. *Eurasian Journal of Educational Research*, 20(85), Article 85, 205-224.
- Ehtiyar, R., Strauss, E., Avcikurt, C., Soykan, A., Parlak, B., Efe, R., & Ehtiyar, R. (2018). *Social Sciences Researches in the Globalizing World*.
- Francis, B. R., Ahmad, R. B., & Abdullah, S. M. B. (2022). A 59 Years (1962-2021) Bibliometric Analysis of Organizational Support Research Articles. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 12(1), Pages 1841-1863.
- Fuchs, R. M. (2022). Links, fit or sacrifice: Job embeddedness and intention to quit among Generation Y. *European Journal of Management and Business Economics*, 31(2), 160–175.
- Ingusci, E., Callea, A., Cortese, C. G., Zito, M., Borgogni, L., Cenciotti, R., Colombo, L., Signore, F., Ciavolino, E., & Demerouti, E. (2019). Self-Efficacy And Work Performance: The Role Of Job Crafting In Middle-Age Workers. *International Journal of Business and Society*, 20(2), 533–551.
- Kanten, P. (2014). The Antecedents of Job Crafting: Perceived Organizational Support, Job Characteristics and Self-Efficacy. *European Journal of Business and Social Sciences*, 3(5), 113–128.
- Kim, H., & Kim, K. (2019). Impact of self-efficacy on the self-leadership of nursing preceptors: The mediating effect of job embeddedness. *Journal of Nursing Management*, 27(8), 1756–1763.
- Li, J., Arshad, M. A., & Qilin, M. (2025). Examining the Relationship between Perceived Organizational Support and Career Success: A Comprehensive Review. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 15(2), 195–209.
- Lichtenthaler, P. W., & Fischbach, A. (2019). A meta-analysis on promotion- and prevention-focused job crafting. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 28(1), 30–50.

- Majumdar, S., & Dasgupta, S. A. (2024). Understanding why do we stay in our jobs? A bibliometric and content analysis of job embeddedness in the past two decades (2001–2021). *Employee Relations: The International Journal, ahead-of-print*(ahead-of-print), Vol. 46 No. 2, pp. 309–339.
- Miraglia, M., Cenciotti, R., Alessandri, G., & Borgogni, L. (2017). Translating self-efficacy in job performance over time: The role of job crafting. *Human Performance, 30*(5), 254–271.
- Mitchell, T. R., Holtom, B. C., Lee, T. W., Sablinski, C. J., & Erez, M. (2001). Why People Stay: Using Job Embeddedness to Predict Voluntary Turnover. *The Academy of Management Journal, 44*(6), 1102–1121.
- Nguyen, A., & Andresen, M. (2023). Job embeddedness among internationally relocated workers between spillover effects, crossover effects, and transnationalism: A review and agenda for future research. *The International Journal of Human Resource Management, 1*–47.
- Niessen, C., Weseler, D., & Kostova, P. (2016). When and why do individuals craft their jobs? The role of individual motivation and work characteristics for job crafting. *Human Relations, 69*(6), 1287–1313.
- Peral, S.L., & Davidovitz, J. (2024). The role of job crafting in linking empowering leadership and job performance. *SA Journal of Industrial Psychology/SA Tydskrif vir Bedryfsielkunde, 50*(0), a2241.
- Rao, J., & ma, shin. (2018). Review on Job Embeddedness. *2018 International Conference on Education Technology, Economic Management and Social Sciences (ETEMSS 2018)*. 2018 International Conference on Education Technology, Economic Management and Social Sciences, 320–325.
- Saadatifar, B., Ebrahimi Rigi, Z., Irani, P. S., Ghaderi, C., & Akbari, O. (2025). Relationship job embeddedness to turnover intention among nurses: A cross-sectional, correlational study. *Nursing Practice Today, 182*–189.
- Setthakorn, K. P., Rostiani, R., & Schreier, C. (2024). A Meta-Analytic Review of Job Embeddedness and Turnover Intention: Evidence from South-East Asia. *Sage Open, 14*(2), 1–10.
- Stinglhamber, F., & Caesens, G. (2020). Perceived Organizational Support. In V. I. Sessa & N. A. Bowling (Eds.), *Essentials of Job Attitudes and Other Workplace Psychological Constructs* (1st ed., pp. 71–98). Routledge.
- Teng, H. Y., & Chen, C. Y. (2025). Do job crafting and leisure crafting enhance job embeddedness: A moderated mediation model. *Journal of Hospitality and Tourism Insights, 8*(3), 1030–1048.
- Tian, G., Wang, J., Zhang, Z., & Wen, Y. (2019). Self-efficacy and work performance: The role of work engagement. *Social Behavior and Personality: An International Journal, 47*(12), 1–7.
- Tims, M., B. Bakker, A., & Derks, D. (2014). Daily job crafting and the self-efficacy – performance relationship. *Journal of Managerial Psychology, 29*(5), 490–507.
- Tomas, J., Maslić Seršić, D., & De Witte, H. (2019). Psychological climate predicting job insecurity through occupational self-efficacy. *Personnel Review, 48*(2), 360–380.

- Vardaman, J. M., Rogers, B. L., & Marler, L. E. (2020). Retaining nurses in a changing health care environment: The role of job embeddedness and self-efficacy. *Health Care Management Review, 45*(1).
- Vashisht, R., Kaushal, P., & Vashisht, S. (2022). Job Embeddedness and Work Performance: A Systematic Review and Meta-Analysis. *Prabandhan: Indian Journal of Management, 15*(7), 24–35.
- Wrzesniewski, A., & Dutton, J. E. (2001). Crafting a Job: Revisioning Employees as Active Crafters of Their Work. *The Academy of Management Review, 26*(2), 179-201.
- Xiao, Q., Yan, J., & Bamber, G. J. (2025). How does AI-enabled HR analytics influence employee resilience: Job crafting as a mediator and HRM system strength as a moderator. *Personnel Review, 54*(3), 824–843.
- Ying, S., & Yongzhou, L. (2017). Research on the Relationship between Organizational Embeddedness and Job Performance among the Generation after 90s—Self Efficacy as Mediating Variable. *Proceedings of the 2017 2nd International Conference on Politics, Economics and Law (ICPEL 2017)*. 2017 2nd International Conference on Politics, Economics and Law (ICPEL 2017), Weihai, China, 69-71.
- Zhang, F., & Parker, S. K. (2019). Reorienting job crafting research: A hierarchical structure of job crafting concepts and integrative review. *Journal of Organizational Behavior, 40*(2), 126–146.