

تأثیر حمایت سازمانی ادراک شده بر رضایتمندی کارکنان و تعهد سازمانی

(مورد مطالعه کارکنان موسسه کوثر تهران)

سید احمد هاشمی^۱

مهیار نور علی^۲

چکیده:

حمایت ادراک شده از سوی سازمان یکی از موضوعاتی است که در حوزه رفتار سازمانی و مدیریت منابع انسانی از اهمیت زیادی برخوردار است. حمایتی که کارکنان از سوی سازمان احساس می کنند باوری است مبتنی بر این که سازمان تا چه حد از همکاریهایشان قدردانی می کند و به رفاه آنها اهمیت می دهد که این موضوع تعهد کارکنان را به همراه می آورد. هدف این مطالعه بررسی رابطه میان حمایت سازمانی ادراک شده با رضایت شغلی و تعهد سازمانی است. بدین منظور پس از مروری بر ادبیات این مفاهیم، با استفاده از روش پیمایشی رابطه میان این متغیرها در میان ۴۸۲ نفر از کارکنان موسسه مالی و اعتباری کوثر تهران مورد آزمون قرار گرفته است.

نتایج نشان می دهد که حمایت سازمانی ادراک شده با رضایت شغلی کارکنان رابطه مثبت و معناداری دارد. همچنین رضایت کارکنان با اقسام تعهد سازمانی که شامل تعهد عاطفی، تعهد هنجاری و تعهد مستمر می باشد رابطه مثبت و معناداری دارد.

کلید واژه ها: حمایت سازمانی ادراک شده^۳، رضایت شغلی کارکنان^۴، تعهد سازمانی^۵، تعهد عاطفی^۶، تعهد هنجاری^۷، تعهد مستمر^۸

۱- مقدمه:

در محیط کسب و کار رقابتی امروز، نگهداری کارکنان موثر و کارآمد، مزیت رقابتی و یکی از عوامل تأثیرگذار بر موفقیت سازمانها می باشد. کارمندان به عنوان یکی از مهم ترین دارایی برای بسیاری از سازمانها از جمله سازمانهای مبتنی بر سرویس خاص به دلیل مزایای عملکرد موفق آنها مشاهده می شوند. علاوه بر این، دستیابی به کیفیت خدمات و تعالی و ساخت

۱ دانشیار گروه علوم تربیتی، واحد لامرد، دانشگاه آزاد اسلامی لامرد، ایران

۲ کارشناسی ارشد رشته عمران - سازه

Email: mahyarnourali@yahoo.com

³ Perceived Organizational Support

⁴ Employees' Job Satisfaction

⁵ Organizational Commitment

⁶ Affective Commitment

⁷ Normative Commitment

⁸ Continuance Commitment

مشتریان خشنود و وفادار همگی به نگرش، عملکرد و رفتار کارکنان بستگی دارند. غنی¹ (۲۰۰۶) اظهار داشت که کارکنان منجر به موفقیت سازمانی می شوند (Colakoglu et al., 2010). از طرف دیگر کارکنان نا کارآمد که رفتارهای کاری مخربی مانند: تاخیر، غیبت از کار، خرابکاری، اختلاس و غیره را از خود نشان می دهند باعث می شوند که این رفتارها، مشکلات فراوان و بزرگی را برای سازمانها به همراه بیاورد (Yan et al., 2014). حمایت سازمانی یکی از مفاهیم سازمانی مهم در حفظ کارکنان در سازمان می باشند، از حمایت سازمانی به عنوان یک عامل کلیدی در افزایش رضایت شغلی و تعهد سازمانی کارکنان یاد می شود. (Colakoglu et al., 2010). تعهد سازمانی، به معنی حد و اندازه‌های است که فرد خود را متعلق به سازمان دانسته و هویت خویش را با سازمان تعیین می کنند (Demirbag et al., 2012). این فرایند توسط کارکنان به عنوان یک فرایند ذهنی که بر درک حمایت سازمانی تاثیر می گذارد به کار گرفته می شود. لذا این سوال مطرح می گردد که " کارمندان چه انتظاری از سازمان خود دارند؟" (Riggle et al., 2009).

حمایت سازمانی ادراک شده به عنوان برداشتی از درجه اهمیت برای کمک به کارکنان توسط سازمان بیان شده است (Riggle et al., 2009). همچنین عاملی است که در شکل گیری نگرش های کاری تاثیر به سزایی دارد (Lamm et al., 2015). انتظارات از این ادراک ذهن کارکنان نتایج نظیر تفکر مناسب کارمند توسط سازمان، قدردانی در سازمان و به اشتراک گذاری ارزش های مشترک بین سازمان و کارکنان می باشد. کارمندان با حمایت سازمان خود احساس می کنند این حمایت، از جانب سازمان به دلیل آن است که آنها کارکنان با ارزشی برای سازمان خود هستند (Colakoglu et al., 2010). این جاست که نظریه حمایت سازمانی، بر مبنای نظریه مبادله اجتماعی مطرح می شود و تاکید می کند کارکنانی که استنباط بالایی از حمایت سازمانی دارند، بیشتر معتقدند که سازمان عملکرد مطلوب شغلی را تشخیص داده، و این عوامل را مورد تشویق قرار می دهد (Rhoades & Eisenberger, 2002). کارمندان احساس می کنند که ارزش سازمان خود و درک آنها از رضایت شغلی همواره سازمان را در رسیدن به اهداف خویش یاری می سازد. مطالعات نشان دادند که کارمندانی که از سازمان خود پشتیبانی می شوند از رضایت شغلی بالایی برخوردار می باشند (Riggle et al., 2009). برخی دیگر از مطالعات نشان داده اند که، ادراک از حمایت سازمانی می تواند پیامدهای روانشناختی مثبتی برای کارکنان به همراه داشته باشد (Baran et al., 2012; Gillet et al., 2012). عده ای از محققان نیز رضایت شغلی و تعهد سازمانی را وابسته به یکدیگر دانسته، اما نگرش را قابل تشخیص بیان نموده اند (Porter et al., 1974; Reed et al., 1994). عده ای نیز، رضایت شغلی را به عنوان مقدمه تعهد سازمانی در نظر گرفته اند (Currivan, 1999; Gaertner, 1999; Schwepker, 2001; Yoon & Theye, 2002; Silva, 2006; Chen, 2007; Yang, 2010; Gunlu et al., 2010). به نظر می رسد مقدار بیشتری زمان برای یک کارمند در خصوص تعیین سطح خود از تعهد نسبت به سازمان مورد نیاز خواهد بود، چرا که این امر می تواند با سطح او از رضایت شغلی و درجه رضایت شغلی که تا حد زیادی وابسته به جنبه های خاص و ملموس محیط کار است ظاهر شود و می تواند سرعت

بالای پاسخ عاطفی به تعهد را نشان دهد. به همین دلیل، پیشنهاد می شود که رضایت شغلی مقدمه تعهد سازمانی در این مطالعه است (Colakoglu et al., 2010).

لذا درک عواملی که موجب رضایتمندی کارکنان می شوند و ایجاد شرایطی که تحت آن، رضایت و عدم رضایت کارکنان و همچنین افزایش و کاهش کارایی کارکنان و تعهد کارکنان مورد ارزیابی قرار می گیرد. از پژوهش های مهم در زمینه مدیریت دولتی و مدیریت منابع انسانی است. به عبارتی این مسأله که چرا کارکنان در سازمانها به ویژه بانک ها، نسبت به شرایط موجود کاری و امنیت خویش سیاستهای سازمان ها را می پذیرند و به آن اعتماد کرده و یا برعکس، آن را نمی پذیرند و متقابلاً به آن اعتماد ندارند از مهمترین مباحث مدیریت دولتی منابع انسانی است. نظر به اهمیت موضوع، در این پژوهش عوامل و ویژگی های موثر بر حمایت سازمانی ادراک شده، رضایتمندی کارکنان و تعهد سازمانی مورد بررسی قرار می گیرد.

۲- ادبیات نظری

۱-۲ حمایت سازمانی ادراک شده:

حمایت سازمانی ادراک شده علاقه زیادی میان محققان در زمینه های روانشناسی و مدیریت برانگیخته است. در ادبیات، حمایت سازمانی ادراک شده است به روش های مختلف تعریف شده است. حمایت سازمانی ادراک شده توسط شرایط شغلی و توسعه بعضی از شیوه های منابع انسانی از جمله نگرش و رفتار مثبت کارکنان ایجاد شده است. رفتار منصفانه، پشتیبانی نظارت، و پاداش و شرایط کار مطلوب یک رابطه قوی با حمایت سازمانی ادراک شده دارند (Colakoglu et al., 2010). نخستین بار آیزنبرگر و همکاران^۱ در سال (۱۹۸۶) مفهوم حمایت سازمانی ادراک شده را بیان نمودند در مفهوم سازی های صورت گرفته درباره تعهد سازمانی، دل بستگی ادراک شده سازمان به کارکنان نیز باید مورد توجه قرار بگیرد. این محققان این نوع تعهد را تحت عنوان حمایت سازمانی ادراک شده معرفی و آن را میزان باور کارکنان به این که سازمان به حضور و مشارکت آنها در سازمان ارج می نهد و مراقب بهزیستی و رفاه آنهاست، تعریف می کنند (Eisenberger, 2008). تحقیقات در این حوزه تا اواسط دهه نود اندک بود، ولی در سالهای اخیر تعداد پژوهشها در این زمینه افزایش یافته است. حمایت سازمانی ادراک شده اشاره دارد " که تا چه حد سازمان برای کارکنان ارزش قائل می شود و به رفاه آنان توجه می کند" یک سازمان حمایتی به کارگران خود متعهد است (Miao & China, 2011). در تعریفی دیگر حمایت سازمانی ادراک شده به عنوان برداشتی از درجه اهمیت برای کمک به کارکنان توسط سازمان بیان شده است (Riggle et al., 2009). در نهایت می توان حمایت سازمانی ادراک شده را مجموعه باورهای کلی کارمندان درباره سازمان تعریف نمود. این اعتقادات و باورها، که عمدتاً از تجربیات کاری ناشی می شود، برای کارمندان آشکار می کند که سازمان تا چه حد به

¹ Eisenberger

کار و تلاش آن ها اهمیت می دهد و بر ای کمک و معاضدت آن ها ارزش قائل است و به چه میزان مراقب سلامتی و بهزیستی آنها می باشد (Makanjee et al., 2006).

۲-۲ رضایت شغلی:

رضایت شغلی به عنوان یک نگرش عاطفی در مطالعات تعریف شده است. لاک^۱ (۱۹۷۶) رضایت شغلی به عنوان "حالت عاطفی مثبت، ناشی از ارزیابی یک شغل و یا تجربه کار" تعریف شده است. اسپکتور^۲ (۱۹۹۷) رضایت شغلی را به عنوان "ارزیابی متغیر نگرشی که چگونه کارمندان در مورد کار و یا جنبه های کار احساس می کنند تعریف شده است. رابینز و جاج^۳ (۲۰۰۹) رضایت شغلی را به عنوان یک "احساس مثبت در مورد شغل خویش که ناشی از یک ارزیابی از ویژگی های آنها می باشد" تعریف نمودند. کلاکوقلو و همکاران^۴ (۲۰۱۱) رضایت شغلی را به عنوان یک مفهوم نگرشی "که چگونه کارکنان در مورد کار و یا جنبه های کار خود را خود احساس می کنند" تعریف نمودند. در نهایت نیومن و همکاران^۵ (۲۰۱۵) رضایت شغلی به عنوان "حالت عاطفی مثبت، ناشی از ارزیابی یک شغل و یا کار تجربه" تعریف نمودند. ادبیات روانشناسی نشان داده است که رضایت شغلی با طیف وسیعی از ویژگی های شغلی از جمله استقلال^۶، استراتژی ها مقابله^۷، استرس شغلی، وضعیت حرفه ای، عادت^۸ و حجم کار^۹ همبستگی دارد.

۳-۲ تاثیر حمایت سازمانی ادراک شده بر رضایت شغلی:

بر اساس نظریه حمایت سازمانی، کارکنان تصوراتی کلی درباره میزان منابع ارائه شده از سوی سازمان و همچنین میزان توجه صورت گرفته از تلاشهای آنها خواهند داشت (Cullen et al., 2014). که این توجه یا رضایت شغلی و یا عدم رضایت شغلی را برای کارکنان به ارمغان می آورد. رضایت شغلی، از جمله مفاهیمی است که در مباحث رفتار سازمانی مورد مطالعه قرار گرفته، تأثیرات فردی و سازمانی آن مورد بحث بوده است که از جمله این مباحث سازمانی، حمایت سازمانی ادراک شده می باشد (Hu et al., 2010). بنا به گفته براوو و همکاران^{۱۰} (۲۰۱۱)، حمایت سازمانی ادراک شده یک متغیر مربوط به رضایت و رفاه است. که توصیف می شود به عنوان ادراک جهانی در میان کارکنان، نسبت به راهی که در آن سازمان ها برای کاری که آنان انجام می دهند ارزش قائل می شود. این درک از اهمیت خاصی، برای افزایش دل بستگی کارکنان به سازمان،

¹ Locke

² Spector

³ Robins & Judge

⁴ Colakoglu et al

⁵ Newman

⁶ autonomy

⁷ coping strategies

⁸ routinization

⁹ workloads

¹⁰ Bravo et al

تقویت انتظارات پاداش در ازای کار سخت تر برخوردار است، و منجر به این مفهوم می شود. آن دسته از کارکنانی که بیش از حد کار می کنند سود و زیان سازمانی را به ارمغان می آورند، که به عنوان نتیجه ی از ارزش بیشتر به سازمان و اتخاذ مقررات و اصول آن خواهد شد. تحقیقات بیان نمودند که بسته به سطح حمایت ارائه شده به افراد، سطح رفاه آنها در درون سازمان هایشان افزایش و یا کاهش خواهد یافت. در نتیجه می توان اینگونه بیان نمود که تصور خوب بودن افزایش رضایت شغلی و تصور بد بودن کاهش رضایت شغلی را به همراهی آورد. مطالعه انجام شده توسط شوره و تیتریک^۱ (۱۹۹۱)، اختلافات مجزا اما مرتبط با مفاهیم حمایت سازمانی ادراک شده و رضایت شغلی را بیان نمود. حمایت سازمانی ادراک شده سنجش تعهد کارفرما است و مجموعه ای از باورها در خصوص میزان اهمیت سازمان در مراقبت از رفاه کارکنان می باشد، در حالی که رضایت شغلی بر جنبه های مختلف، دیدگاه های کار و پاسخ عاطفی به جنبه های مختلف از وضعیت کار تمرکز دارد. ایسنبرگر و همکاران^۲ (۱۹۸۶) بیان نمودند که حمایت سازمانی ادراک شده ارتباط مستقیم و معنا داری با رضایت شغلی دارد. کارکنان خشنود سازمان، تلاش بیشتری برای دستیابی به اهداف سازمانی انجام می دهند. حمایت سازمانی ادراک شده کمک می نماید به رضایت شغلی از طریق برآوردن کردن نیازهای اجتماعی، احساسی کارکنان، افزایش عملکرد سیستم پاداش و هر زمان که کمکی مورد نیاز باشد سازمان همیشه در دسترس می باشد. کارمندان در سطوح بالاتر حمایت سازمانی ادراک شده برای اثر بخشی بیشتر شغل خود به کار می گیرند، که به نوبه خود افزایش سطح رضایت شغلی را به همراهی آورد. سطح نارضایتی شغلی در بین کارکنان زمانی افزایش می یابد که آنها احساس نادیده گرفته شدن داشته باشند و عوامل استرس زای آنان توسط مافوق هایشان شناسایی نشود. که این عامل منجر به نارضایتی شغلی می گردد. بسیاری از مطالعات نشان داده اند که حمایت سازمانی ادراک شده رابطه مثبتی با سطح رضایت شغلی دارد، همچنین سطوح بالای حمایت سازمانی ادراک شده منجر سطوح بالاتری از رضایت شغلی می شود (Mary, 2015).

با توجه به روابط میان مفاهیم حمایت سازمانی ادراک شده، رضایت شغلی و تعهد سازمانی متوجه شدیم که رضایت شغلی نه تنها نتیجه از حمایت سازمانی ادراک شده می باشد بلکه مقدمه بر تعهد سازمانی است (Colakoglu et al., 2010). بنابراین در پرتو مطالعات تجربی فرضیه اول ما به شرح زیر:

فرضیه اول: حمایت سازمانی ادراک شده تأثیر مثبتی بر رضایت شغلی کارکنان می گذارد.

۲-۴ تعهد سازمانی:

برای بیش از ۳۰ سال تعهد سازمانی در غالب اصطلاحاتی نظیر سازمان ها، هنجارها، هویت یابی، اخلاقیات، کار، شغل و نظایر اینها عملیاتی می شد. تعهد سازمانی، به حالتی اشاره دارد که در آن کارمند با سازمان خاص و اهدافش شناخته شده علاقه دارد و عضو آن سازمان تلقی می شود. مایر و آلن (۱۹۹۱) مدل سه مولفه ای تعهد سازمانی را چارچوب غالب برای تحقیقات تعهد سازمانی در دهه گذشته می داند، چراکه بر اساس درک جامعی از تعهد سازمانی استوار است (Awwad & Agti, 2011). و بیان می دارند مفهوم تعهد سازمانی در سه سازه گنجانده شده است: تعهد عاطفی، تعهد هنجاری و تعهد مستمر.

۱. تعهد عاطفی: بیان کننده وابستگی عاطفی کارکنان به سازمان و مخصوصاً میزان حساسیت آنها به تجربیات شغلی مثل حمایت سازمانی است همچنین این واکنش احساسی به عنوان یک رابط بین

¹ Shore & Tetrick

² Eisenberger et al

هویت افراد با هویت سازمان تعریف می شوند و نیز میزان وابستگی به سازمان به خاطر خود سازمان، مستقل از ارزش ابزاری آن است؛ که این حالت در شرایطی بوجود می آید که کارکنان به ادامه ارتباط با سازمان تمایل دارند.

۲. تعهد هنجاری: این نوع تعهد بیان کننده اعتقاد کارکنان به این موضوع است که باید با سازمان بمانند و رشد کنند، چراکه تجربیات اجتماعی شدن بر وفادار ماندن کارکنان به کارفرما تأکید دارد. افرادی که دارای تعهد هنجاری بالایی هستند به نظر می رسد که مجبور شده اند به اشتغال خود ادامه دهند.

۳. تعهد مستمر: این تعهد شامل دو زیر ساخت است: یکی بر اساس آنچه افراد با ترک سازمان از دست می دهند می باشد و دیگری بر اساس شناخت افراد از میزان دسترسی به جایگزین های موجود در صورتیکه تصمیم به ترک سازمان داشته باشند، که معمولاً به عنوان هزینه های حاشیه ای نام برده می شود، بوکانان تعهد را یک نوع وابستگی عاطفی و تعصب آمیز به ارزش ها و اهداف یک سازمان می داند (Newman et al., 2015).

وجه مشترک هر سه مؤلفه این است که تعهد حالتی روانی (روان شناختی) است که رابطه کارمندان را با سازمان مشخص می سازد و به تصمیم آن ها برای ادامه عضویت در سازمان یا قطع همکاری با آن اشاره دارد (Chen & Francesco, 2003).

دیوکتیز و سامرز (۱۹۸۷) مطالعه ای میان ۳۶۷ نفر از مدیران و کارکنان در سازمان خود انجام دادند. آنان رابطه بین تعهد سازمانی و اقدامات از جمله انگیزه فردی، تمایل به ترک، گردش مالی و عملکرد شغلی مورد بررسی قرار دادند. تعهد سازمانی به عنوان یک پیش بینی کننده قوی برای هر یک از این نتایج، یافت شد. جولده و یثودهارا^۱ (۲۰۰۹) تعهد سازمانی میان معلمان در هند و ایران مورد مطالعه قرار دادند. نتایج حاصل از مطالعه آنها نشان داد که معلمان هند تعهد سازمانی بهتر در اجزای عاطفی و هنجاری دارند و معلمان ایران تعهد سازمانی بهتر در جزء تعهد مستمر دارند.

۲-۵ رضایت شغلی بر تعهد سازمانی:

رضایت شغلی و تعهد سازمانی وابسته به یکدیگر می باشد، اما نگرش قابل تشخیص می باشد. مطالعات قبلی نشان داده اند که رضایت شغلی یک پیش بینی قابل توجهی از تعهد سازمانی است (Porter et al., 1974; Reed et al., 1994). همچنین بسیاری از مطالعات نیز رضایت شغلی به عنوان مقدمه تعهد سازمانی در نظر گرفته اند. دلیل اصلی برای این منظور سببی به نظر می رسد که مقدار بیشتری زمان برای یک کارمند در خصوص تعیین سطح خود از تعهد نسبت به سازمان مورد نیاز خواهد بود که این امر می تواند با سطح او از رضایت شغلی و درجه رضایت شغلی که تا حد زیادی وابسته به جنبه های خاص و ملموس محیط کار است ظاهر شود و می تواند سرعت بالای پاسخ عاطفی به تعهد را نشان دهد. با توجه به روابط میان مفاهیم حمایت سازمانی ادراک شده، رضایت شغلی و تعهد سازمانی متوجه شدیم که رضایت شغلی نه تنها نتیجه از حمایت سازمانی ادراک شده می باشد بلکه مقدمه بر تعهد سازمانی است (Colakoglu et al., 2010). با توجه به تاثیر رضایت شغلی بر تعهد سازمانی، مطالعات مشاهده کردند که تعهد سازمانی دارای ابعاد متعددی از نظیر عاطفی، مستمر و هنجاری است (Awwad & Agti, 2011). مرحله اول: گانلو و همکاران^۲ (۲۰۱۰) در مطالعه ای نشان داد که رضایت شغلی اثر قابل توجهی بر تعهد عاطفی دارد. یانگ^۳ (۲۰۱۰) نیز نشان داد که رضایت شغلی یکی از عوامل قدرتمند برای تعهد عاطفی است. با توجه به نتایج این مطالعات، ممکن است تصور شود که کارکنان از شغل خود راضی اند و تمایل به کار با سازمان خود دارند که با این کار یک انگیزه قوی برای سازمان خود

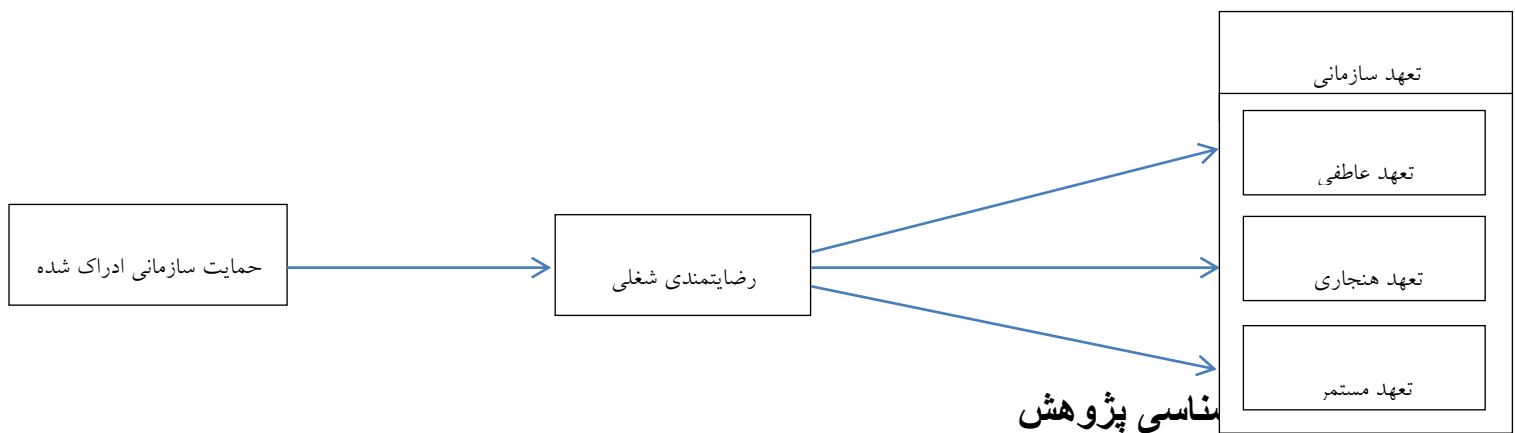
1 Joolideh & Yeshodhara

2 Gunlu et al

3 Yang

باقی می‌گذارد. مرحله دوم: گانلو و همکاران (۲۰۱۰) در مطالعه‌ای نشان داد که رضایت شغلی اثر قابل توجهی بر تعهد هنجاری دارد. آن دسته از کارمندانی که از سازمان خود راضی هستند احساس تعهد به سازمان را از خود باقی می‌گذارند. با توجه به این واقعیت که آنها حمایت مالی یا اخلاقی را از سازمان‌های خویش طلب می‌کنند که به افزایش رضایت شغلی آنان منجر می‌شود. ایسنبرگ و همکاران (۱۹۹۷) بیان داشتند که رضایت شغلی، احساس تعهد را برای سازمان به ارمغان می‌آورد. مرحله سوم: مطالعه انجام شده توسط یانگ (۲۰۱۰) نشان داد که رضایت شغلی تأثیر مثبتی بر تعهد مستمر دارد.

بنابراین در پرتو مطالعات تجربی فرضیه ما به شرح زیر:
 فرضیه دوم: رضایت شغلی تأثیر مثبتی بر تعهد عاطفی می‌گذارد.
 فرضیه سوم: رضایت شغلی تأثیر مثبتی بر تعهد هنجاری می‌گذارد.
 فرضیه چهارم: رضایت شغلی تأثیر مثبتی بر تعهد مستمر می‌گذارد.



مدل پژوهش کنونی، بر اساس داده‌های گردآوری شده از ۴۸۲ پرسشنامه که، میان کارکنان موسسه مالی و اعتباری کوثر در تهران، توزیع و جمع‌آوری گردیده، بر اساس روش مدل‌سازی معادلات ساختاری^۱، از طریق نرم‌افزار لیزرل^۲ مورد آزمون قرار گرفته است. در واقع، روش گردآوری داده‌ها در این پژوهش تلفیقی از روش کتابخانه‌ای و پرسشنامه بوده است که از مطالعات کتابخانه‌ای جهت تبیین مبانی نظری و ادبیات موضوع پژوهش و از پرسشنامه برای جمع‌آوری داده‌ها از آزمودنیها استفاده شده است.

پرسشنامه مذکور شامل ۳ بخش بوده است: (۱) توضیحات همراه: در این قسمت هدف از گردآوری داده‌ها به وسیله پرسشنامه و ضرورت همکاری پاسخ‌دهنده در عرضه داده‌های مورد نیاز، بیان شده است. برای این منظور بر با ارزش بودن داده‌های حاصل از پرسشنامه تأکید گردیده تا پاسخ‌دهنده به طور مناسب پاسخ سؤالات را عرضه کند. (۲) پرسش‌های جمعیت‌شناختی: این بخش شامل ۴ سوال شامل تحصیلات، سن، جنسیت، و میزان درآمد، بوده است. که توزیع پاسخ‌دهندگان به پرسش‌ها آنچنان که در جدول ۱ نشان داده شده است، قابل توصیف است. (۳) گویه‌های مرتبط با متغیرهای مدل پژوهش: این بخش شامل ۲۳ سوال است. که جهت سنجش متغیر "ادراک از حمایت سازمانی"^۵ گویه (کوینن و شپارد^۳ ۱۹۷۴ بیان شده در مقاله ایسنبرگر و همکاران)، "رضایت شغلی"^۴ گویه، (

1 Structural equation modeling
 2 LISREL
 3 Quinn and Shepard

ایسنبرگر و همکاران^۱ (۱۹۸۶)، "تعهد عاطفی" ۶ گویه (مایرز و همکاران^۲ ۱۹۹۳)، "تعهد هنجاری" ۴ گویه (مایرز و همکاران ۱۹۹۳)، و برای سنجش متغیر "تعهد مستمر"، ۴ گویه (مایرز و همکاران ۱۹۹۳)، مورد استفاده قرار گرفته است. برای طراحی این بخش از طیف پنج گزینه‌ای لیکرت استفاده شده است. (متغیرها و گویه‌های مرتبط در پیوست ارائه شده است).

جدول ۱ فراوانی، درصد فراوانی و نمایی ویژگی‌های فردی و جمعیت شناختی گروه نمونه

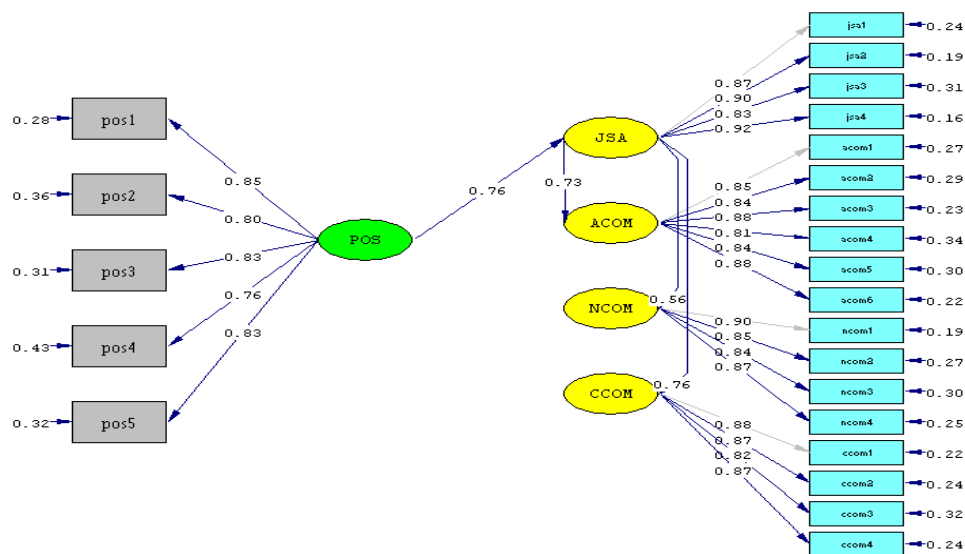
متغیر	نوع	تعداد	درصد	نما
جنسیت	مرد	۳۲۰	66,39%	مرد
	زن	۱۶۲	33,61%	
سن (سال)	۲۰ تا ۳۰	۲۲۳	46,26%	۲۰ تا ۳۰
	۳۰ تا ۴۰	۱۱۶	24,06%	
	۴۰ تا ۵۰	۸۳	17,21%	
	۵۰ تا ۶۰	۴۱	08,50%	
	۶۰ به بالا	۱۹	03,94%	
تحصیلات	دیپلم	۵۱	10,58%	کارشناسی
	فوق دیپلم	۳۶	07,46%	
	کارشناسی	۲۶۴	54,77%	
	کارشناسی ارشد	۱۲۹	26,76%	
	دکتری	۲	00,41%	
درآمد (میلیون تومان)	۱ تا ۱,۵	۱۷۷	36,72%	۱ تا ۱,۵ میلیون
	۱,۵ تا ۲	۴۴	09,12%	
	۲ تا ۲,۵	۱۶۱	33,40%	
	۲,۵ تا ۳	۸۲	17,01%	
	بیش از ۳	۱۸	03,73%	

۴- یافته‌های پژوهش

به منظور آزمون روابط میان متغیرها در پژوهش حاضر، از روش مدل سازی معادلات ساختاری^۳ استفاده شده است (Joreskog et al., 1979, Bagozzi and Yi, 2012). در این زمینه، نمودار ۲، مدل تحقیق را در حالت تخمین ضرایب استاندارد و نمودار ۳، مدل تحقیق را در حالت معناداری این ضرایب^۴ نشان می‌دهند، که نشان‌گر ارتباط میان متغیرهای آشکار^۵ (مستطیل^۶)، که به گونه‌ای مستقیم به وسیله پژوهشگر اندازه‌گیری می‌شود) و متغیرهای پنهان^۷ (دایره^۸)، که بر اساس روابط یا همبستگی‌های بین متغیرهای اندازه‌گیری شده استنباط می‌شوند) می‌باشد. در این زمینه، گویه‌های ارائه شده در ضمیمه، نشانگر متغیرهای آشکار مدل می‌باشد.

1 Eisenberger et al
 2 Meyer et al
 3 structural equation modeling
 4 t-value
 5 observed variables
 6 in rectangles
 7 latent variables
 8 circles

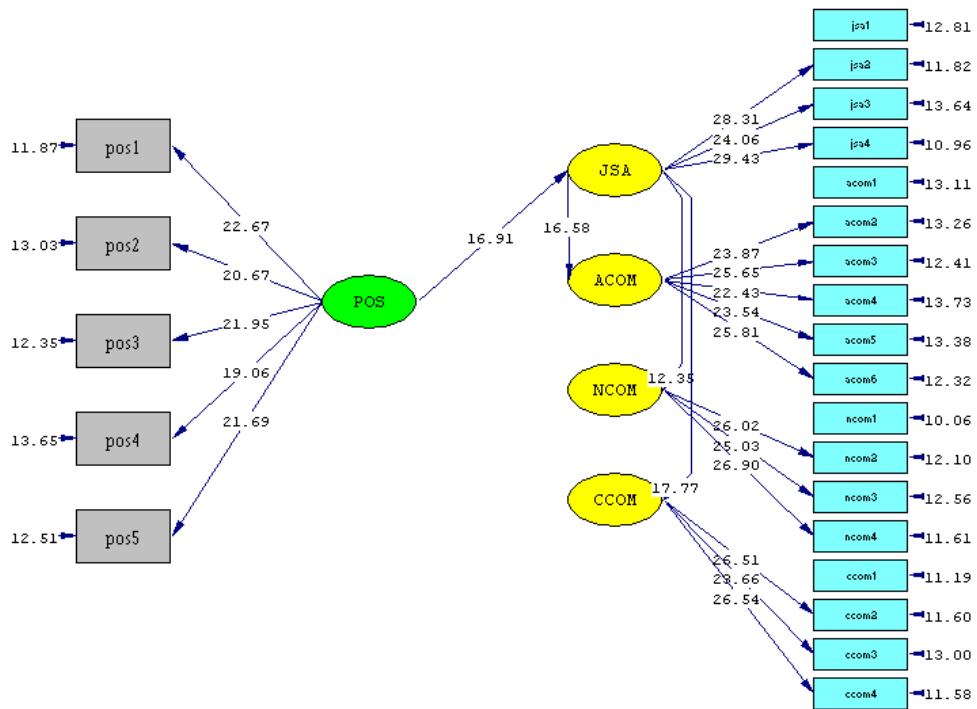
در مدل سازی معادلات ساختاری ضرایب به دو دسته تقسیم می‌شوند. دسته‌ی اول تحت عنوان معادلات اندازه گیری هستند که روابط بین متغیرهای پنهان (بیضی) و متغیرهای آشکار (مستطیل) می‌باشند. این معادلات را اصطلاحاً بارهای عاملی^۱ گویند. دسته‌ی دوم معادلات ساختاری هستند که روابط بین متغیرهای پنهان و پنهان می‌باشند و برای آزمون فرضیات استفاده می‌شوند. به این ضرایب اصطلاحاً ضرایب مسیر^۲ گفته می‌شود. با توجه به مدل در حالت تخمین ضرایب می‌توان بارهای عاملی و ضرایب مسیر را برآورد کرد. بر طبق این مدل، ضریب مسیر در سطح اطمینان ۹۵٪ معنادار می‌باشد اگر مقدار آماره‌ی t خارج بازه‌ی (-۱/۹۶ تا +۱/۹۶) قرار گیرد و اگر مقدار آماره‌ی t درون این بازه قرار گیرد، در نتیجه ضریب مسیر، معنادار نیست. ضریب مسیر در سطح اطمینان ۹۹٪ معنادار می‌باشد اگر مقدار آماره‌ی t خارج بازه‌ی (-۲/۵۸ تا +۲/۵۸) قرار گیرد.



Chi-Square=643.48, df=226, P-value=0.00000, RMSEA=0.062

POS= Perceived Organizational Support, JSA= Job Satisfaction, ACOM= Affective Commitment, NCOM= Normative Commitment, CCOM= Continuance Commitment

نمودار ۱ مدل کلی در حالت تخمین ضرایب استاندارد



Chi-Square=643.48, df=226, P-value=0.00000, RMSEA=0.062

POS= Perceived Organizational Support, JSA= Job Satisfaction, ACOM= Affective Commitment, NCOM= Normative Commitment, CCOM= Continuance Commitment

نمودار ۲ مدل کلی پژوهش در حالت تخمین معناداری ضرایب

به منظور تحلیل ساختار درونی پرسشنامه و کشف عوامل تشکیل دهنده هر سازه یا متغیر مکنون، از ابزار تحلیل عاملی تأییدی^۱ استفاده شده است. نتایج تحلیل عاملی تأییدی سازه‌های تحقیق در جدول ۲ خلاصه شده‌اند. بارهای عاملی مربوط به سازه‌های تحقیق همگی در سطح اطمینان ۹۹ درصد معنادار شده‌اند و بنابراین سازه‌های مورد مطالعه از جهت اعتبار سازه^۲ دارای اعتبار بالایی هستند. همچنین این جدول، مقادیر آلفای کرونباخ را برای هر یک از متغیرهای پژوهش نشان می‌دهد. به دلیل مناسب بودن ضریب آلفای کرونباخ، برای هر یک از متغیرهای پژوهش که بیش از ۰/۷ محاسبه شده، ابزار گردآوری داده‌ها، از پایایی همسانی درونی^۳ مناسبی برخوردار بوده است (Cramer, 1994).

جدول ۲ بارهای عاملی (Loading factor) و اعتبار سازه‌های پژوهش

متغیرها	گویه‌ها	بارهای عاملی	آلفای کرونباخ
---------	---------	--------------	---------------

¹Confirmative Factor Analysis (CFA)

² Construct Validity

³ Internal consistency

۰/۹۰۶	۰/۸۵	سازمان ما به شدت اهداف واصله به من را رسیدگی می کند. سازمان ما به نظر ها و اعتقادات من اهمیت می دهد. سازمان ما واقعا به سلامت روح و جسم من اهمیت می دهد. سازمان ما به شدت به ارزش های من اهمیت می دهد . سازمان ما زمانی که من با یک مشکل مواجه شوم به من کمک می کند.	حمایت سازمانی
	۰/۸۰		
	۰/۸۳		
	۰/۷۶		
	۰/۸۳		
۰/۹۳۴	۰/۸۷	با اطلاعاتی که اکنون در اختیار من است، اگر مجبور به تصمیم گیری در خصوص ماندن در این سازمان شوم جواب من مثبت است. به طور کلی، کار من با معیارهایی مورد نظر من در زمان اتخاذ این شغل برابر بود. در کل، من از شغل فعلی خود بسیار راضی هستم. اگر یکی از دوستان خوبم قصد انتخاب کاری مشابه با کار من را داشته باشد، موكداً آن را ترغیب به پذیرش آن کار می کنم.	رضایت شغلی
	۰/۹۰		
	۰/۸۳		
	۰/۹۲		
۰/۹۴۰	۰/۸۵	من احساس "وابستگی عاطفی" به این سازمان دارم. این سازمان مزایای شخصی زیادی برای من دارد. من این سازمان را به عنوان "بخشی از خانواده" خویش احساس می کنم. احساس می کنم یک حس قوی "تعلق" به سازمان خویش دارم. واقعا احساس می کنم مشکلات این سازمان مشکلات خود من می باشد. بسیار خوشحالم که ادامه زندگی حرفه ای خویش را با بودن در این سازمان صرف می کنم.	تعهد عاطفی
	۰/۸۴		
	۰/۸۸		
	۰/۸۱		
	۰/۸۴		
	۰/۸۸		
۰/۹۲۲	۰/۹۰	من احساس نمی کنم حق ترک سازمان خویش را در حال حاضر داشته باشم حتی اگر به نفع من باشد. اگر سازمان خویش را در حال حاضر ترک کنم احساس گناه می کنم. احساس تعهد و ماندن در کنار کارفرمای فعلی خویش را دارم. این سازمان سزاوار وفاداری من می باشد.	تعهد هنجاری
	۰/۸۵		
	۰/۸۴		
	۰/۸۷		
۰/۹۲۱	۰/۸۸	زندگی من دچار اختلال زیادی می گردد اگر در حال حاضر تصمیم به ترک سازمان خویش بگیرم. در حال حاضر، ماندن با این سازمان برای من ضرورت دارد به همان اندازه که میل شخصی من نیز می باشد. حتی اگر خواستار ترک سازمان خویش باشم این امر در حال حاضر برای من بسیار سخت می باشد. احساس می کنم که باید گزینه های زیادی را برای ترک این سازمان ارزیابی کنم	تعهد مستمر
	۰/۸۷		
	۰/۸۲		
	۰/۸۷		

$X^2=2/84$; $GFI= 0/90$; $RMSEA= 0/062$; $CFI=0/99$; $NFI= 0/98$; $NNFI= 0/99$ $P<0/01$

در روش مدل سازی معادلات ساختاری، هر یک از شاخص های برازش مدل به تنهایی دلیل برازندگی یا عدم برازندگی آن نیستند، بلکه این شاخص ها را باید در کنار یکدیگر و با هم تفسیر کرد. در همین زمینه، جدول ۳، بیانگر مهم ترین شاخص های تناسب مدل می باشد و نشان می دهد که الگو در جهت تبیین و برازش از وضعیت مناسبی برخوردار است (Hair, 2010). تمامی این شاخص ها حاکی از تناسب مدل با داده های مشاهده شده می باشد. بر طبق نتایج به دست آمده از ضریب مسیر و آماره t که در نمودار ۲ و ۳، و همچنین جدول ۴، نشان داده شده است، در سطح اطمینان ۹۹٪، میان ادراک از حمایت سازمانی و رضایت شغلی ($\gamma = 0/76$, $t=16/91$)، میان رضایت شغلی و تعهد عاطفی ($\beta = 0/73$, $t= 16/58$)، میان رضایت شغلی و تعهد هنجاری ($\beta = 0/56$, $t=12/35$)، و میان رضایت شغلی و تعهد مستمر ($\beta = 0/76$, $t=17/77$)، رابطه ی مثبت و معناداری وجود دارد.

جدول ۳ نتایج فرضیات پژوهش

فرضیات پژوهش	ضریب استاندارد (β و γ)	آماره t	نتیجه فرضیه محقق
H1 ادراک از حمایت سازمانی → رضایت شغلی	۰/۷۶	۱۶/۹۱**	تایید می شود
H2 رضایت شغلی → تعهد عاطفی	۰/۷۳	۱۶/۵۸**	تایید می شود
H3 رضایت شغلی → تعهد هنجاری	۰/۵۶	۱۲/۳۵**	تایید می شود
H4 رضایت شغلی → تعهد مستمر	۰/۷۶	۱۷/۷۷**	تایید می شود

** معناداری در سطح اطمینان ۹۹ درصد

۵- نتیجه گیری:

هدف اصلی بررسی در این پژوهش تعیین رابطه میان حمایت سازمانی ادراک شده، رضایت شغلی و اقسام تعهد سازمانی (تعهد عاطفی، هنجاری، مستمر) بوده است. لذا این پژوهش نشان داد که حمایت سازمانی ادراک شده مانند سازمانهای فعال در کشورهای غربی در سازمانهای ایرانی نیز به کار گرفته می شود. هر آن قدر کارکنان از جانب سازمان مورد حمایت قرار بگیرند رضایت شغلی آنان

¹ show a good fit of the model

نسبت به کار و سازمان خویش بالا می رود و تبدیل می شود به تعهدی که خود عنصری تاثیر گذار در روابط میان کارمند و کارفرما می باشد و باعث می شود کارکنان تمایل داشته باشند در سازمان بمانند زیرا به سازمان تعلق خاطر دارند.

نتایج این پژوهش در ارتباط با تاثیر حمایت سازمانی ادراک شده بر رضایت شغلی کارکنان با یافته های کلاکوفلو و همکاران (۲۰۱۱) همسو است. آن ها در تحقیق خود بیان داشتند که رضایت شغلی نه تنها نتیجه از حمایت سازمانی ادراک شده می باشد بلکه مقدمه بر تعهد سازمانی است. تحقیق ایسنبرگر و همکاران (۱۹۸۶) نیز نشان داد که حمایت سازمانی ادراک شده ارتباط مستقیم و معناداری با رضایت شغلی دارد. لذا سازمانها برای نشان دادن حمایت خود به کارکنان می توانند شرایط شغلی مناسبی برای آنها فراهم کند، با آنها رفتاری عادلانه داشته باشد، پاداش های سازمانی را عادلانه توزیع کنند، فرصت پیشرفت شغلی و ارتقا را برای کارکنان فراهم کند، به آنها اختیار کاری بدهد و امنیت شغلی شان را تضمین کنند تا کارکنان با رضایتمندی بیشتر برای دستیابی به اهداف سازمان تمام نیرو و توان خود را به کار بگیرد.

نتایج این پژوهش در ارتباط با تاثیر رضایت شغلی کارکنان بر اقسام تعهد سازمانی (تعهد عاطفی، تعهد هنجاری، تعهد مستمر) با یافته های آواد و اگتی (۲۰۱۱) و کلاکوفلو و همکاران (۲۰۱۱) که بیان می دارند رضایت شغلی کارکنان تاثیر مثبتی بر اقسام تعهد سازمانی دارد همسو می باشد. همچنین یانگ (۲۰۱۰) و گانلو و همکاران (۲۰۱۰) هر دو بیان نمودند که رضایت شغلی بر تعهد عاطفی تاثیر مثبتی دارد اما یانگ در همین مطالعه بیان نمود که رضایت شغلی اثر قابل توجهی بر تعهد مستمر دارد. و گانلو و همکاران نیز اثر مثبت و قابل توجه تعهد هنجاری را در رضایت شغلی بیان نمودند. لذا سازمانها می بایست شرایطی را فراهم کنند تا کارمندان احساس توجه و اعتماد سازمان های خویش را نسبت به فعالیت هایی که آنان انجام می دهند درک نمایند و بدانند که سازمانها در هر شرایطی به منافع کارکنان می اندیشد و در راستای این منافع گام بر می دارند، برای خواسته ها و نیازهای آنها اولویت قائل می شوند، کارهای مثبت آنها را نادیده گرفته نمی شود زیرا به کار آنها ارزش و اهمیت می دهند چون تمامی سازمانها خواهان موفقیت کارکنان می باشند زیرا موفقیت کارمند، موفقیت سازمان می باشد و این امر در گرو رضایت شغلی است که تعهد کارمندان را به وجود می آورد خلاصه آنکه تحت این شرایط است که کارمندان به سازمان اعتماد و به آن تعلق و دلبستگی پیدا می کنند (تعهد عاطفی) و در آن سازمان، وقت، انرژی، تواناییها و انگیزه خود را در آن سرمایه گذاری کنند و انتظار داشته باشد در ازای این سرمایه گذاری چیزی دریافت کنند (تعهد هنجاری) و در نهایت با توجه به شغل ها و موقعیت های کاری مشابه تا چه میزان کارمندان هزینه های ترک سازمان، منزلت اجتماعی، جایگاه شغلی کنونی خویش را برای همکاری و یا عدم همکاری با سازمان در نظر می گیرند (تعهد مستمر)

خلاصه آنکه نتایج پژوهش حاضر رابطه مستقیم و معنادار حمایت سازمانی ادراک شده، رضایت شغلی کارکنان و اقسام تعهد سازمانی را بیان می دارد بر این اساس مدیران و سرپرستان باید تا حد امکان در صدد افزایش روحیه و کیفیت زندگی کاری کارکنان باشند زیرا دستیابی به نیروی کار مولدتر، خشنودتر، متعهدتر در سازمان و در نهایت بهره وری سازمانی در گرو این دو موضوع مهم بوده و عملکرد سازمان را تحت تاثیر قرار می دهد. همچنین آنان باید در صدد ایجاد ارتباط صحیح بین کارکنان، ترمیم و بهسازی محیط سازمانی، تسهیلات کاری و ایجاد یک فضا و جوی آکنده از اعتماد باشند. زیرا نبود اعتماد در سازمان هدر رفت منابع مادی و انسانی را به همراه دارد برای جلوگیری از هدر رفت این منابع مدیران می بایست در سازمان عدالت ادراک و سازمانی را در تمامی مقاطع کاری به طور یکسان اجرایی نمایند. زیرا زمانیکه که کارکنان در سازمان احساس بی عدالتی کنند این احساس منجر به بی تعهدی، عدم تعلق خاطر و نارضایتی شغلی و سازمانی می شود که سم مهلکی برای سازمان ها به شمار می آید. که این موضوع خود

مشکل و محدودیت اصلی پیش روی پژوهش کنونی که ترس کارکنان از پاسخ دادن به سؤالات مربوط به تعهد سازمانی و رضایت شغلی بود را به همراه داشت. برداشتی که کارکنان نسبت به پاسخ

به سوالات مرتبط با این پژوهش داشتند این بود که پاسخ به این سوالات بر روند کاری و ادامه فعالیت آنها با سازمان تأثیر منفی خواهد داشت بدین معنی که اگر مشخص شود که آنان رویه های موجود در سازمان ناعادلانه بیان نمودند، موقعت شغلی آنان به خطر می افتاد.

۶- منابع:

1. Awwad, M. S., & Agti, D. A. M. (2011), "The impact of internal marketing on commercial banks' market orientation", *International Journal of Bank Marketing*, 29(4), 308-332.
2. Bagozzi, R. P. and Yi, Y. (2012), "Specification, evaluation, and interpretation of structural equation models", *Journal of the Academy of Marketing Science*, 40(1), 8-34.
3. Baran, E. B., Rhodes Shanock, L., & Miller, L. R. (2012), "Advancing organizational support theory into the twenty-first century world of work", *Journal of Business and Psychology*, 27, 123–147.
4. C Bravo-Yanez, A Jimenez-Figueroa (2011), "Psychological well-being, perceived organizational support and job satisfaction amongst Chilean prison employees", *Rev Esp Sanid Penit*, 13, 91 – 99.
5. Chen, Y.J. (2007), "Relationship among service orientation, job satisfaction, and organizational commitment in the international tourist hotel industry", *Journal of American Academy of Business*, 11(2), 71-82.
6. Chen, Z. X., & Francesco, A. M. (2003), "The Relationship Between the three Components of Commitment and Employee Performance in China", *Journal of Vocational Behavior*, 26: 490-510.
7. Colakoglu, U., & Culha, O., Atay, H. (2011)," The effects of perceived organizational support on employees' affective outcomes: Evidence from the hotel industry", *Journal of Tourism and Hospitality Management*, 16(2), 125-150.
8. Cramer, D. (1994), *Introducing statistics for social research: Step by step calculation and computer techniques using SPSS*, Routledge.
9. Cullen, K. L., Edwards, B. D., Casper, W. C., & Gue, K. R. (2014), "Employees' adaptability and perceptions of change-related uncertainty: Implications for perceived organizational support, job satisfaction, and performance", *Journal of Business Psychology*, 29, 269–280.
10. Currivan, D.B. (1999), "The causal order of job satisfaction and organizational commitment in models of employee turnover", *Human Resource Management Review*, 9(4), 495-524.
11. Demirbag, M., Sahadev, S., Kaynak, E., & Akgul, A. (2012), "Modeling quality commitment in service organizations: an empirical study". *European Journal of Marketing*, 46(6), 790-810.
12. Eisenberger, R. (2008), "Perceived organizational support", Retrieved from <http://www.pos.psych.udel.edu/>

13. Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchinson, S., Sowa, D., (1986), "Perceived organizational support", *Journal of Applied Psychology*, 7(3), 500-507.
14. Gaertner, S. (1999), "Structural determinants of job satisfaction and organizational commitment in turnover models", *Human Resource Management Review*, 9(4), 479-493.
15. Gillet, N., Fouquereau, E., Forest, J., Brunault, P., & Colombat, P. (2012), "The impact of organizational factors on psychological needs and their relations with well-being", *Journal of Business and Psychology*, 27, 437-450.
16. Gunlu, E., Aksaraylı, M., & Perçin, N.S. (2010), "Job satisfaction and organizational commitment of hotel managers in Turkey", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 22(5), 693-717.
17. Hair, J. F. (2010), "Multivariate data analysis."
18. Hu, X., Kaplan, S., & Dalal, R. S. (2010), "An examination of blue versus white collar workers' conceptualizations of job satisfaction facets", *Journal of Vocational Behavior*, 76, 317-325.
19. Joreskog, K.G., Sorbom, D. and Magidson, J. (1979), "Advances in factor analysis and structural equation models".
20. Lamm, E., Tosti-Kharas, J., & King, C. E. (2015), "Empowering employee sustainability: Perceived organizational support toward the environment", *Journal of Business Ethics*, 128, 207-220.
21. Locke, E.A. (1976), "The nature and causes of job satisfaction", In Dunnette, M.D. (Ed.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, McGraw-Hill, New York, 1297-1349.
22. Makanjee, Rekha, N., Yolanda F., Hartzler and ilse L.uys. (2006), "The Effect of Perceived Organizational Support on Organizational Commitment of Diagnostic Imaging Radiographers", *Radiography*, 12, 118-126.
23. Mary, V.S. (2015), "Impact of perceived organizational support on job satisfaction a study report", *International Journal of Applied Science and Engineering*, 3(2), 45-48.
24. Miao, R.T., & China, A. (2011), "Perceived Organizational Support, Job Satisfaction, Task Performance and Organizational Citizenship Behavior in China", *Journal of Institute of Behavioral and Applied Management*, All Rights Reserved, 105-127.
25. Newman, A., & Nielsen, I., & Smyth, R., & Hooke, A. (2015), "Examining the relationship between workplace support and life satisfaction: The mediating role of job satisfaction", *Springer Science + Business Media Dordrecht*, 120, 769-781.
26. Porter, L.W., Steers, M.R., Mowday, T.R. and Boulian, V.P. (1974), "Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians", *Journal of Applied Psychology*, 59(5), 603-609.
27. Reed, S.A., Kratchman, S.H. and Strawser, R.H. (1994), "Job satisfaction, organizational commitment, and turnover intentions of United States accountants: The impact of locus of control and gender", *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 7(1), 31-58.
28. Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002), "Perceived organizational support: A review of the literature", *Journal of Applied Psychology*, 87, 689-714.
29. Riggall, R.J., Edmondson, D.R. and Hansen, J.D. (2009), "A meta-analysis of the relationship between perceived organizational support and job outcomes: 20 years of research", *Journal of Business Research*, 62(10), 1027-1030.

30. Robins, S.P. and Judge, T.A. (2009), "Organizational Behavior", Prentice Hall, New Jersey.
31. Schwepker, C.H. (2001), "Ethical climate's relationship to job satisfaction, organizational commitment, and turnover intention in the salesforce", *Journal of Business Research*, 54, 39-52.
32. Shore, L.M., & Tetrick, L.E. (1991), "A construct validity study of the survey of perceived organizational support", *Journal of Applied Psychology*, 76, 637 – 643.
33. Silva, P. (2006), "Effects of disposition on hospitality employee job satisfaction and commitment," *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 18(4), 317-328.
34. Spector, P.E. (1997), "Job Satisfaction: Application, Assessment, Causes, and Consequences, Sage Publication", Inc., Thousand Oaks, California.
35. Yan, Y., Zhou, E., Long, L., & Ji, Y. (2014), "The influence of workplace ostracism on counterproductive work behavior: The mediating effect of state self-control". *Social Behavior and Personality*, 42(6), 881-890.
36. Yang, J.T. (2010), "Antecedents and consequences of job satisfaction in the hotel industry", *International Journal of Hospitality Management*, 29(4), 609-619.
37. Yoon, J. and Thye, S.R. (2002), "A dual process model of organizational commitment: Job satisfaction and organizational support", *Work and Occupations*, 29(1), 97-124.