

بررسی تاثیر مدیریت منابع انسانی مسئول، انگیزه درونی و انگیزه بیرونی بر تعهد سازمانی کارمندان شهرداری

مهدی چالش چالشتی

دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت دولتی، مؤسسه غیرانتفاعی نورهدایت شهرکرد، ایران
Mehdi.chalesh90@gmail.com

محمد قرمزی

دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت صنعتی، مؤسسه آموزش عالی نور هدایت شهرکرد، ایران
mohammad.ghermezi@gmail.com

محمد رئوف پرویزی بابادی

دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت دولتی، مؤسسه غیرانتفاعی نورهدایت شهرکرد، ایران
Mohamadr.parvizi72@gmail.com

چکیده

هدف پژوهش حاضر بررسی تاثیر مدیریت منابع انسانی مسئول، انگیزه درونی و انگیزه بیرونی بر تعهد سازمانی کارمندان شهرداری شهرکرد بوده است. جامعه آماری پژوهش شامل کلیه کارمندان شهرداری شهرکرد بودند. شیوه نمونه گیری در این پژوهش روش نمونه گیری «تصادفی ساده در دسترس» می باشد. نمونه گیری در دسترس یک روش غیراحتمالی در نمونه گیری از جامعه آماری است. اساس این روش بر سادگی دسترسی به نمونه استوار است. به منظور جمع آوری اطلاعات در این پژوهش از پرسشنامه استاندارد مدیریت منابع انسانی مسئول، انگیزه بیرونی، انگیزه درونی و تعهد کارموریسون و همکاران (۲۰۲۳) استفاده شد و ۱۲۰ عدد پرسشنامه توسط کارمندان شهرداری شهرکرد تکمیل گردید. روایی ابزار پژوهش از نوع روایی محتوایی است و پایایی برای پرسشنامه بود. و چون از مقدار ۷/۰ بزرگتر می باشد پایایی پرسش نامه تایید شد. بنابراین پرسشنامه موریسون و همکاران (۲۰۲۳) مورد استفاده از پایایی بالایی برخوردار است و برای تجزیه و تحلیل داده ها از نرم افزار spss استفاده گردید. نتایج پژوهش نشان داد که ضریب تاثیر مدیریت منابع انسانی مسئول بر تعهد سازمانی مثبت می باشد، نتیجه می شود مدیریت منابع انسانی مسئول بر تعهد سازمانی تاثیر مثبت دارد. همچنین با توجه به اینکه ضریب تاثیر انگیزه درونی بر تعهد سازمانی مثبت می باشد، نتیجه می شود انگیزه درونی بر تعهد سازمانی تاثیر مثبت دارد. همچنین با توجه به اینکه ضریب تاثیر انگیزه بیرونی بر تعهد سازمانی مثبت می باشد، نتیجه می شود انگیزه بیرونی بر تعهد سازمانی تاثیر مثبت دارد.

واژگان کلیدی: مدیریت منابع انسانی مسئول، انگیزه درونی، انگیزه بیرونی، تعهد سازمانی

مقدمه

منابع انسانی به عنوان مهم ترین دارایی سازمان ها، نقشی اساسی در رشد، ماندگاری و ایجاد مزیت رقابتی ایفا می کنند. کارکنان در گذر زمان با سازمان خود نوعی وابستگی عاطفی و روانی برقرار می کنند که از آن با عنوان تعهد سازمانی یاد می شود. این تعهد زمانی شکل می گیرد که کارکنان ارزش ها، هنجارها و اهداف سازمان را پذیرفته و خود را با آن هم هویت بدانند (آقویاح و همکاران، ۲۰۲۲). تعهد سازمانی یکی از مفاهیم کلیدی در ادبیات رفتار سازمانی است که منجر به افزایش انگیزه، تمایل به ماندگاری، بهره وری و بهبود عملکرد کارکنان می شود.

در این میان، مدیریت منابع انسانی مسئول با تأکید بر عدالت سازمانی، امنیت شغلی، محیط کاری حمایتی، آموزش و توسعه و نظام های منصفانه ارزیابی و پاداش، نقش مهمی در شکل گیری نگرش ها و رفتارهای مثبت کارکنان دارد (Leung et al., 2022; Zhao et al., 2022). سازمان های مسئولیت پذیر از طریق توجه هم زمان به نیازهای مادی و روانی کارکنان، زمینه تقویت تعهد و وفاداری آنان را فراهم می سازند. از سوی دیگر، انگیزه درونی و انگیزه بیرونی از عوامل مهم اثرگذار بر تعهد سازمانی محسوب می شوند. انگیزه درونی ناشی از علاقه، رضایت و احساس ارزشمندی در کار است، در حالی که انگیزه بیرونی از طریق عواملی مانند حقوق و مزایا، امنیت شغلی، فرصت های ارتقای شغلی و پاداش های مالی ایجاد می شود (Deci, 2020 & Ryan). پژوهش ها نشان می دهد پاداش های بیرونی مناسب می توانند به طور غیرمستقیم انگیزه های درونی و رضایت شغلی کارکنان را تقویت کرده و سطح تعهد سازمانی آنان را افزایش دهند (Butler et al., 2021). در مقابل، شرایط کاری نامناسب، نبود قدردانی و نظام های پاداش ناعادلانه می تواند منجر به کاهش انگیزه، افت تعهد سازمانی، کاهش بهره وری و تنزل کیفیت خدمات شود (Aguirre-Quintana et al., 2020). بنابراین، مدیران منابع انسانی با به کارگیری رویکردهای مسئولانه می توانند از طریق تقویت انگیزه های کارکنان، تعهد سازمانی آنان را افزایش دهند و زمینه بهبود عملکرد سازمانی را فراهم آورند (Mitchell et al., 2020).

بررسی پیشینه پژوهش ها در ایران نشان می دهد مطالعات محدودی به بررسی هم زمان مدیریت منابع انسانی مسئول، انگیزه درونی و انگیزه بیرونی و تأثیر آن ها بر تعهد سازمانی کارکنان شهرداری ها پرداخته اند. از این رو، انجام پژوهش حاضر می تواند ضمن غنی سازی مبانی نظری، شواهد کاربردی ارزشمندی برای تصمیم گیری مدیران شهری، نگهداشت کارکنان و بهبود عملکرد سازمان های خدماتی فراهم آورد.

مبانی نظری

-انگیزش درونی

انگیزش درونی به میل باطنی و درونی فرد برای انجام یک کار اشاره دارد. انگیزه درونی، یعنی انجام یک کار به دلیل جذابیت ذاتی که آن کار برای فرد دارد نه به دلیل نتایج یا پاداش حاصل از انجام کار (لین و همکاران، ۲۰۲۰).

برخی انگیزش را درونی خوانده و آن را چنین تعریف کرده اند: انگیزش، کشش درونی، جنبش یا قصدی است که سبب می شود شخص به روش معینی عمل کند یا به سمت هدف مشخصی حرکت کنند. با این تعریف، انگیزش از درون فرد می جوشد نه از بیرون. یعنی شما انگیزش ایجاد نمی کنید، بلکه انگیزشی را که قبلاً وجود داشته ترسیم می کنید و به آن جهت داده، هدایتش می کنید یا آن را تقویت می کنید (ژائو و جولی، ۲۰۲۲).

انگیزه های درونی به عنوان دسته مهمی از انواع انگیزه، به آن دسته از انگیزه ها گفته می شود که منبع و کانون آن ها در درون فرد و نه محیط خارج وجود دارند. پاداش هایی که فرد در قبال نیرویابی این انگیزه ها دریافت می کند پاداش هایی درونی هستند، که لزوماً پاداش هایی ملموس نخواهند بود؛ گفته می شود انگیزه های درونی عمدتاً کارایی و تأثیرات عمیق تری در طول زندگی فرد خواهند داشت. بر این اساس، وجود یک انگیزه درونی تأثیرات خود را در جنبه های مختلفی از زندگی فرد نمایان می سازد، بنابراین از اهمیت و نقش فزاینده ای برخوردار است. برخی از عوامل انگیزش درونی عبارتند از حل مسائل چالشی و پیچیده، نیاز به کسب موفقیت، احساس مسئولیت کردن و غیره (آگوا و همکاران، ۲۰۲۲).

-انگیزه بیرونی

انگیزه بیرونی، یعنی انجام یک کار به دلیل نتایج یا پاداش بیرونی مرتبط با انجام کار نه به دلیل خود فعالیت؛ به عبارت دیگر، انگیزش بیرونی حالتی است که در نتیجه محرکهای بیرونی در فرد شکل می گیرد و موجب تقویت رفتار می شود، مانند پول، قدرت و شهرت. انگیزش درونی به مواردی اطلاق می شود که پاداش مورد انتظار فرد در قبال رفتاری معین یک منبع درونی است. یعنی فرد جهت رسیدن به تقویت های درونی عمل و ویژگی های را انجام می دهد، هر چند این عوامل درونی با عوامل بیرونی همخوانی داشته باشند یا نداشته باشند و حتی موجب تنبیه فرد شوند. انگیزش درونی زمانی معنی پیدا می کند منبع تقویت کننده رفتار یا منبع پاداش دهنده یک عامل بیرونی است. به عبارتی فرد برای رسیدن به یک حالت یا شرایط معین بیرونی رفتاری را انجام می دهد (میانو و همکاران، ۲۰۱۷).

انگیزش را میل به کوشش فراوان برای تامین یک هدف تعریف کرد به گونه ای که این تلاش در جهت ارضای برخی از نیازهای فردی سوق داده شود. بنابراین، انگیزش را می توان یک فرایند ارضای نیاز به حساب آورد. انگیزش در لغت به معنی انگیزختن و ترغیب کردن می باشد و یکی از پیچیده ترین موضوعات در رفتار سازمانی است که نویسندگان مدیریت تعاریف مختلفی از آن به عمل آورده اند:

از دید گیفن (۱۹۹۷) انگیزش عبارت است از مجموعه ای نیروهایی که باعث می شود فرد به روش های خاصی رفتار کند. موکی (۱۹۹۵) معتقد است انگیزش اشاره دارد به درجه ای از آمادگی یک ارگانیزم برای تعقیب تعدادی از اهدافی که طراحی گردیده است. فرایند تحریک و پشتیبانی از رفتار هدفمند را انگیزش می گویند. انگیزش عبارت است از فرآیندی که شدت، راستا و ثبات فرد در تلاش برای دستیابی به یک هدف را مشخص می کند (ثمودی، ۱۴۰۰).

منابع انسانی

امروزه منابع انسانی عمدتاً به عنوان نمادی برای یک سلسله موضوعات مرتبط با مدیریت افراد (استعداد، سرمایه انسانی، نیروی کار) و سازمان-ها (تیم ها، قابلیت سازمانی، فرهنگ) بکار می رود و نه فقط برای موضوعات دورنی یک واحد منابع انسانی. مدیران صف متولیان نهایی هستند؛ آنان مسئولیت دارند که اطمینان یابند سازمان به درستی استعدادها را برای پاسخگویی به نیازهای مشتریان، سهامداران، نهادهای اجتماعی و کارکنان بکار گرفته و قابلیت های سازمانی را در جهت پایداری فرهنگ و مزایای رقابتی سازمانی مورد استفاده قرار داده است. برخی تلاش ها مانند ارزیابی متوازن، جنگ استعدادها و فهرست شرکت های برتر برای کارکنان نشان می دهد که مدیران صف چگونه توانسته اند افراد سازمان خود را بهتر مدیریت کنند. هریک از این پنج منظر منابع انسانی با یک برنامه مشترک، یعنی ارزش آفرینی، هدایت می شود. ارزش وقتی خلق می شود که واحدها، فعالیت ها، متولیان و کارکنان منابع انسانی بیش از آنکه بر آنچه انجام می دهند تأکید کنند بر آنچه ارائه می دهند تمرکز نمایند. این ارزش می تواند از افرادی که رقابتی تر و متعهدتر شده اند و یا از سازمان هایی که قابلیت مورد نیاز برای پاسخگویی به انتظارات مشتری و سهامداران را کسب کرده اند به دست آید. با هدف گذاری هر یک از این پنج بعد منابع انسانی (حرفه، واحد، فعالیت ها، متولیان و مدیریت افراد و سازمان یا موضوعات متنوع انسانی/سازمانی)، اطمینان می یابیم که منابع انسانی نوین انتظارات کارکنان و مدیران صف را در درون سازمان، و سرمایه گذاران، مشتریان و نهادهای اجتماعی را در بیرون از سازمان برآورده می سازد. منابع انسانی نوین برای ارائه ارزش باید چالش های فراوری خود را در دنیای در حال تغییر کسب و کار درک کند (از کسر، ۲۰۱۹). مدیریت منابع انسانی «ساختار رسمی درون یک سازمان است که مسئول تمام تصمیمات، استراتژی ها، عوامل، اصول، عملیات، عملکردها، عملکردها، فعالیت ها و روش های مرتبط با مدیریت افراد است (وایت، ۲۰۱۹). مدیریت منابع انسانی بر توسعه تئوری، اصول مدیریتی عملی، ریشه های تاریخی و توسعه دانش و عملکرد مدیریت تمرکز دارد. مدیریت منابع انسانی که به طور سنتی صرفاً به عنوان یک کار اداری تلقی می شود، اکنون به عنوان یک عامل حیاتی در موفقیت سازمانی شناخته می شود. مدیریت منابع انسانی یک عملکرد سازمانی است که عملکرد کارکنان را در راستای اهداف کارفرما تقویت می کند. تحقیقات نشان می دهد که نحوه مدیریت منابع انسانی سازمان به طور قابل توجهی بر عملکرد سازمانی تأثیر می گذارد. عامل اصلی موفقیت یک سازمان، اثربخشی شیوه های مدیریت منابع انسانی آن است. نقش های کلی مدیریت منابع انسانی شامل طراحی و تجزیه و تحلیل شغل، برنامه ریزی نیروی کار، استخدام، انتخاب، آموزش و توسعه، مدیریت عملکرد، جبران خسارت و مسائل حقوقی است. کارکردهای مدیریت منابع انسانی به طور بالقوه می توانند یک چارچوب مدیریتی را از طریق ارائه پشتیبانی استراتژیک و عملیاتی فراهم کنند. با این حال، این شیوه ها می تواند برای بسیاری از سازمان ها چالشی باقی بماند (بوتنر^۱، ۲۰۱۵). اولویت های مدیریت منابع انسانی اغلب حول محور ایجاد محیطی امن است که استراتژی و جو سازمانی را با ارزش های کارکنان از طریق انگیزه، مشوق ها و آموزش همسو می کند (سالامپاسیس و همکاران، ۲۰۱۵). استراتژی سازمانی همچنین با توانمندسازی بخش انسانی شرکت همسو خواهد شد که باعث رشد سازمانی و بهبود فرهنگ سازمانی می شود. بنابراین، از منظر سازمانی، این بدان معناست که مدیریت افراد درون سازمان باید عنصر اساسی توانایی شرکت برای دستیابی و تحقق اهدافش باشد. علاوه بر این، چالش ها در درک ساختار سیستم های مدیریت منابع انسانی همچنان در ادبیات موجود باقی می ماند. به طور خاص، تلاش های کمی

برای روشن کردن تناسب داخلی در سیستم های منابع انسانی، در رابطه با نحوه کارکرد شیوه های سیستم منابع انسانی با هم انجام شده است (وايت، ۲۰۱۹).

با این حال، اجماع بین محققان این است که سیستم های منابع انسانی مجموعه ای از شیوه های منابع انسانی در نظر گرفته می شوند که برای دستیابی به اهداف سازمان از طریق نقش مدیریت منابع انسانی در نظر گرفته می شوند. برای پاسخگویی به محیط های دائما در حال تغییر، سازمان ها باید نیازهای مدیریت منابع انسانی خود را با برنامه های استراتژیک بلندمدت خود ادغام کنند. از مدل های اولیه مدیریت منابع انسانی، مفهوم «بهترین شیوه ها» پدیدار شد که در آن اتخاذ برخی از شیوه های مدیریت منابع انسانی به منظور بهبود عملکرد سازمانی ظاهر شد. بهترین شیوه ها به عنوان رویه های حرفه ای که به عنوان صحیح یا مؤثرترین آنها پذیرفته یا تجویز می شوند، تعریف می شوند (عزیز، ۲۰۱۷). مدیریت منابع انسانی به استفاده بهتر از منابع انسانی برای نیل به اهداف سازمان توجه دارد. مدیریت منابع انسانی به عنوان فرایندی فعال در نظر گرفته شده و کارکرد آن از اینکه فقط در قبال نگهداری سوابق باشد به سمت رویکرد استراتژیک تحول یافته است به زعم بارون و کریس، منابع انسانی کلید موفقیت یا شکست سازمانی محسوب می گردد. از این لحاظ، خطی مشی ها، روش ها و کارکردهای منابع انسانی، در مجموع باید در خدمت استراتژی سازمانی باشد و مدیران و رهبران سازمان ها نسبت به مسائل آن درک درستی داشته و در مورد پیامدهای آن احساس باشند. به عقیده آرمسترانگ، مدیریت منابع انسانی رویکردی استراتژیک و منطقی نسبت به مدیریت سازمان هایی است که عمده دارایی ارزشمند آنها انسان هایی هستند که به صورت فردی و گروهی در نیل به اهداف سازمان نقش موثری دارند تا مزیت رقابتی را از طریق توسعه استراتژیک نیروی کار توأم با تعهد سطح بالا و ماهرانه کسب کنند و از مجموعه فنون فرهنگی، ساختاری و کارکنان به نحو شایسته استفاده نمایند.

تعهد سازمانی

تعهد سازمانی می تواند تأثیرات مثبت زیادی بر سازمان داشته باشد. کارکنانی که تعهد بیشتری دارند، معمولاً عملکرد بهتری از خود نشان می دهند و کمتر احتمال دارد که سازمان را ترک کنند. این امر می تواند هزینه های مربوط به ترک خدمت و جذب نیروی جدید را کاهش دهد و به حفظ دانش سازمانی کمک کند. در نتیجه، سازمان ها باید به تقویت تعهد سازمانی کارکنان توجه ویژه ای داشته باشند. این امر می تواند از طریق بهبود رهبری، توسعه فرهنگ سازمانی مثبت و ارائه فرصت های پیشرفت حرفه ای محقق شود. تعهد سازمانی نه تنها در کوتاه مدت بلکه در بلندمدت تأثیرات مثبتی بر عملکرد و پایداری سازمان ها دارد. از طریق بهبود بهره وری، کاهش هزینه ها، تقویت فرهنگ سازمانی و بهبود سلامت روانی کارکنان، تعهد سازمانی به یک سرمایه ارزشمند برای سازمان ها تبدیل می شود. این نکته حائز اهمیت است که سازمان ها باید به طور مستمر تلاش کنند تا عوامل مؤثر بر تعهد سازمانی را تقویت کنند و از طریق ایجاد محیط های کاری حمایت کننده و ارائه فرصت های توسعه، این تعهد را افزایش دهند. تعهد سازمانی می تواند به بهبود نتایج بلندمدت سازمان کمک کند. با افزایش تعهد کارکنان، سازمان ها می توانند از ثبات بیشتر در نیروی کار برخوردار شوند و از سرمایه گذاری های بلندمدت در توسعه کارکنان بهره برداری کنند. این امر می تواند به ایجاد یک پایگاه دانش قوی و مزیت رقابتی پایدار منجر شود (وانگ و وانگ، ۲۰۲۳).

پیشینه تحقیق

نامور و همکاران (۱۴۰۴)، پژوهشی با عنوان "نقش مدیران منابع انسانی در ایجاد انگیزش و بهینه سازی عملکرد کارکنان" انجام دادند. این تحقیق با هدف بررسی نقش مدیران منابع انسانی در ایجاد انگیزش و بهینه سازی عملکرد کارکنان به روش توصیفی-تحلیلی و مبتنی بر مطالعات کتابخانه ای انجام شده است. داده ها از منابع داخلی و خارجی معتبر گردآوری شده و تحلیل شده اند. یافته ها نشان می دهد سازمان هایی که مدیران منابع انسانی توانمند دارند، محیط کاری انگیزه بخش فراهم می کنند و کارکنان در آن ها با رضایت، خلاقیت و بهره وری بالا فعالیت می کنند. مدیران منابع انسانی با شناخت نیازهای روانی، اجتماعی و حرفه ای کارکنان و به کارگیری ابزارهای انگیزشی می توانند عملکرد فردی و سازمانی را بهبود بخشند. سیاست های مدیریتی نظیر نظام پاداش عادلانه، ارتقای فرصت های آموزشی و پیشرفت شغلی، ایجاد امنیت شغلی و مشارکت کارکنان در تصمیم گیری ها، موجب افزایش انگیزش در کارکنان و ارتقای تعهد سازمانی می شود. همچنین یافته ها نشان می دهد که سازمان هایی که منابع انسانی خود را به صورت استراتژیک مدیریت می کنند، از سطح بالاتری از بهره وری و رضایت

شغلی برخوردارند. در نهایت، می توان نتیجه گرفت که مدیریت منابع انسانی کارآمد و استراتژیک، عامل تعیین کننده ای در موفقیت سازمان است و نقش کلیدی در دستیابی به اهداف سازمانی و افزایش بهره وری کارکنان ایفا می کند. این پژوهش نشان می دهد که توجه به انگیزش و مدیریت منابع انسانی نه تنها به بهبود عملکرد کارکنان کمک می کند، بلکه موجب ارتقای سطح رضایت شغلی و ایجاد فرهنگ سازمانی مثبت می گردد.

حمیدی و صفایی (۱۴۰۳)، پژوهشی با عنوان "بررسی تاثیر انگیزه کارکنان و رفتارهای سازمانی بر تعهد کاری کارکنان آموزش و پرورش استان همدان" انجام دادند. جامعه آماری تحقیق کلیه کارکنان ستادی مورد مطالعه سازمان آموزش و پرورش استان همدان بوده که براساس آمار سال ۱۴۰۳، تعداد ۵۵۰ نفر از کارکنان می باشند. با توجه به تعداد جامعه آماری، حجم نمونه با استفاده از جدول مورگان تعداد ۲۲۵ نفر برای پاسخدهی انتخاب شدند. جهت گردآوری اطلاعات از نمونه گیری به شیوه تصادفی استفاده شده بود. برای تحلیل فرضیات و برازش مدل از نرم افزار پی ال اس سه و اس پی اس اس استفاده شد. نتایج نشان داد که انگیزه درونی به طور قابل توجهی بر تعهد سازمانی کارکنان آموزش و پرورش استان همدان تاثیر نداشته است، اما رفتارهای سازمانی مسئولانه به طور قابل توجهی بر انگیزه درونی و تعهد سازمانی کارکنان آموزش و پرورش استان همدان تاثیر داشته است. انگیزه درونی نقش میانجی را در ارتباط رفتارهای سازمانی مسئولانه با تعهد سازمانی کارکنان آموزش و پرورش استان همدان تاثیر داشته است. اما انگیزه درونی نقش میانجی را در ارتباط انگیزه بیرونی با تعهد سازمانی کارکنان آموزش و پرورش استان همدان نداشته است.

نظر پوری و همکاران (۱۴۰۲) در یک مطالعه به بررسی تأثیر ادراک از نقش حمایتی سازمان، انگیزه های جامعه یار و تعهد عاطفی بر ماندگاری شغلی؛ مطالعه ای در دوران اپیدمی کرونا پرداخت. تعداد ۲۱۱ نفر پرستاران شاغل در بخش های مختلف بیمارستان دکتر شریعتی شهر تهران به عنوان جامعه آماری این مطالعه انتخاب شدند. یافته ها نشان می دهد حمایت سازمانی ادراک شده با ضریب معناداری بر ماندگاری شغلی و با مقدار معناداری بر تعهد عاطفی تأثیر معنادار و مثبت دارد. انگیزه های جامعه یار با مقدار معناداری بر ماندگاری شغلی و با ضریب معناداری بر تعهد عاطفی اثر معنادار و مثبت می گذارد. همچنین، تعهد عاطفی با مقدار معناداری بر ماندگاری شغلی تأثیر معنادار و مثبت دارد. سرانجام تعهد عاطفی با ضریب معناداری اثر غیرمستقیم میانجی میان حمایت سازمانی ادراک شده و ماندگاری شغلی بر جای می گذارد و در نهایت با مقدار معناداری اثر غیرمستقیم میانجی بین انگیزه های جامعه یار و ماندگاری شغلی دارد.

موریسون و همکاران (۲۰۲۳)، پژوهشی با عنوان "انگیزه ها و تعهد به کار در صنعت هتلداری: بررسی روانشناختی کارکنان و رفتارهای سازمانی مسئولانه" انجام دادند. داده های اولیه از طریق یک پرسشنامه آنلاین که از طریق گروه های لینکدین در میان کارکنان مهمان نوازی توزیع شده بود، جمع آوری شد. یک رویکرد مدل سازی معادلات ساختاری ترکیبی برای تأیید پایایی و روایی فاکتورهای انتخاب شده و برای شفاف سازی مسیرهای علی مدل پیشنهادی این مطالعه استفاده شد. نتایج حاکی از آن است که در این پژوهش اثرات مستقیم و غیرمستقیم بسیار معنی داری به ویژه بین انگیزه های بیرونی - تعهد سازمانی و بین مدیریت منابع انسانی مسئولانه - تعهد سازمانی وجود دارد. این روابط با میانجی گری انگیزه های درونی ایجاد می شوند.

کامیلری^۱ و همکاران (۲۰۲۲) در یک مطالعه به بررسی انگیزه ها و تعهد به کار در صنعت هتلداری: بررسی روانشناسی کارکنان و رفتارهای سازمانی مسئولانه پرداختند. نمونه شامل ۵۴۱ نفر از کارکنان در سمت های اداری و اجرایی می باشند. نتایج حاکی از آن است که در این مطالعه اثرات مستقیم و غیرمستقیم بسیار معنی داری به ویژه بین انگیزه های بیرونی - تعهد سازمانی و بین تعهد سازمانی مسئول مدیریت منابع انسانی وجود دارد. این روابط به واسطه انگیزه های درونی ایجاد می شوند.

اوزکان^۱ و همکاران (۲۰۲۲) در یک مطالعه به بررسی بازتاب نفوذ و انگیزه درونی بر رفتار شهروندی سازمانی: نقش میانجی انرژی رابطه ای پرداختند. نمونه پژوهش شامل ۲۲۸ نفر از کارکنان بخش بهداشت است که به روش نمونه گیری در دسترس بین نوامبر ۲۰۲۱ تا ژانویه ۲۰۲۲ در استان زنگولداک به دست آمدند. در نتیجه تحلیل ها مشاهده شد که نفوذ تأثیر منفی بر رفتار شهروندی سازمانی و انگیزه درونی تأثیر مثبت دارد. همچنین مشخص شده است که نفوذ از طریق انرژی رابطه به طور کامل واسطه و انگیزه درونی تا حدی واسطه است.

گومز، مارکز و کابرال^۱ (۲۰۲۲) در یک مطالعه به بررسی رهبری مسئول، تعهد سازمانی و مشارکت کاری: نقش میانجی شناسایی سازمانی پرداختند. این مطالعه بیشتر شناسایی سازمانی را به عنوان یک مکانیسم تعدیل کننده و توضیح دهنده بین رهبری مسئول و دو پیامد ذکر شده در بخش غیرانتفاعی بررسی می کند. پرسشنامه های ۲۳۱ کارمند از سازمان های غیرانتفاعی پرتغالی جمع آوری و با مدل سازی معادلات ساختاری، حداقل مربعات جزئی (SEM-PLS) تجزیه و تحلیل شدند. نتایج تأیید کرد که رهبری مسئولانه مقدمه ای برای سه متغیر است و هویت سازمانی رابطه بین رهبری مسئول از یک سو و تعهد سازمانی و درگیری کاری از سوی دیگر را واسطه می کند. رهبری مسئولانه مزایای متعددی را برای درک و مدیریت رهبری در سازمان های غیرانتفاعی فراهم می کند. بنابراین، سازمان های غیرانتفاعی باید قادر به انتخاب، آماده سازی، آموزش و توسعه رهبران با هدف مسئولیت پذیری بیشتر و توانایی جذب نیروی کار باشند، که این امر مستلزم نیاز مرتبط به پرورش روابط کارکنان در سازمان های غیرانتفاعی است.

روش تحقیق

پژوهش حاضر کاربردی بوده و از روش توصیفی- پیمایشی استفاده شده است. پژوهش توصیفی شامل مجموعه روش هایی است که هدف آن ها توصیف کردن شرایط یا پدیده های مورد بررسی است. این پژوهش با هدف بررسی تاثیر مدیریت منابع انسانی مسئول، انگیزه درونی و انگیزه بیرونی بر تعهد سازمانی کارمندان شهرداری انجام شد. در این پژوهش برای جمع آوری اطلاعات مربوط به تأیید یا رد سوال های پژوهش، از پرسشنامه استاندارد استفاده شد به منظور پاسخ به سوالات از مدل سازی معادلات ساختاری و از نرم افزار اسمارت PLS استفاده شد. جامعه آماری عبارت است از مجموعه ای از افراد یا واحدها که دارای حداقل یک صفت مشترک باشند. جامعه آماری پژوهش شامل ۱۸۰ نفر از کارمندان شهرداری شهر کرد است.

منظور از حجم نمونه تعداد کل عناصر موجود در نمونه است. در مقابل، حجم جمعیت آماری مجموعه عناصر موجود در جامعه آماری است که مبنای محاسبه در نمونه گیری می باشد. انجام هر تحقیق علمی مستلزم صرف هزینه و زمان است و به همین دلیل امکان بررسی کامل جمعیت (جامعه آماری) به صورت سر شماری وجود ندارد. بنابراین انتخاب نمونه برای تحقیق ضروری می باشد تا با صرف زمان و هزینه کمتر ودقت بیشتر، اطلاعات بدست آمده از تحلیل داده های نمونه آماری را به جامعه تعمیم داد. در این تحقیق از فرمول کوکران برای تعیین حجم نمونه استفاده می شود.

در این تحقیق از فرمول کوکران برای تعیین حجم نمونه استفاده می شود.

تعداد نمونه با استفاده از روش نمونه گیری تحقیقات غیرآزمایشی و با استفاده از فرمول کوکران که در آن، $q=0.5$, $p=0.5$, $Z=1.96$ و $d=0.05$ منظور شده است و n حجم نمونه می باشد. بدست می آید. در پژوهش حاضر، بر اساس بررسی به عمل آمده حجم جامعه آماری حدوداً ۱۸۰ نفر می باشد لذا با استفاده از فرمول کوکران حجم نمونه آماری ۱۲۰ نفر تعیین شده است:

$$n = \frac{\frac{z^2 pq}{d^2}}{1 + \frac{1}{N}(\frac{z^2 pq}{d^2} - 1)} = \frac{\frac{1.96^2 0.50.5}{d^2}}{1 + \frac{1}{180}(\frac{1.96^2 0.50.5}{d^2} - 1)} = 120$$

برای گردآوری اطلاعات از پرسشنامه استفاده شده است. در این پژوهش از پرسشنامه استاندارد استفاده شد و به دلیل توزیع پرسشنامه با لینک (پرس لاین) ۱۲۰ پرسشنامه به طور کامل توسط پاسخ دهندگان جمع آوری گردید در این پژوهش از پرسشنامه استاندارد استفاده شد. برای آزمون پایایی پرسشنامه، شیوه های متفاوتی وجود دارد. رایج ترین و مناسب ترین روش برای سنجش پایایی طیف لیکرت، ضریب «آلفای کرونباخ»^۱ است. در پژوهش حاضر نیز به منظور بررسی پایایی (قابلیت اعتماد) ابزار سنجش متغیرها ضریب آلفای کرونباخ محاسبه گردید.

جدول (۱) ضریب آلفای کرونباخ مربوط به پایایی گویه های پرسشنامه

^۱- Cronbach

نام متغیر	آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی (CR)	نتیجه
انگیزه بیرونی	0.841	0.883	پایایی متغیر مناسب است
انگیزه درونی	0.911	0.930	پایایی متغیر مناسب است
تعهد سازمانی	0.933	0.942	پایایی متغیر مناسب است
مدیریت منابع انسانی مسئول	0.850	0.890	پایایی متغیر مناسب است

بر اساس نتایج جدول (۱) ضریب پایایی پرسشنامه برای هر یک از متغیرهای پژوهش بالاتر از ۰/۷ می باشد بنابراین ابزار پژوهش از قابلیت اعتماد بالایی برخوردار است.

نتیجه یافته ها

جهت آزمون نرمال بودن متغیرها از آزمون کولموگروف - اسمیرنوف استفاده می شود. فرض صفر در این آزمون نرمال بودن متغیرها می باشد. اگر سطح معنی داری بیشتر از ۰.۰۵ باشد فرض صفر پذیرفته می شود و متغیر نرمال است. نتایج این آزمون برای متغیرها در جدول زیر ارائه شده است.

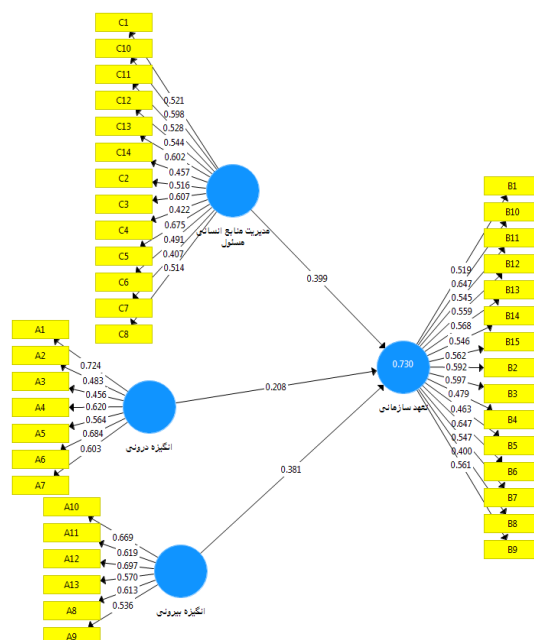
جدول ۲ خلاصه نتایج بررسی نرمال بودن داده ها

متغیرها	Z کولموگروف - اسمیرنوف	سطح معناداری
مدیریت منابع انسانی مسئول	1.416	0.036
انگیزه درونی	1.348	0.053
انگیزه بیرونی	2.671	0.000
تعهد سازمانی	2.389	0.000

جدول ۲ نشان می دهد که تنها متغیر انگیزه درونی از توزیع نرمال برخوردار است. با این وجود می توان از نرم افزار PLS برای تجزیه و تحلیل داده ها استفاده کرد.

بررسی مدل مفهومی تحقیق

قبل از پرداختن به فرضیات پژوهش با استفاده از روش تحلیل عاملی، قابلیت اندازه گیری متغیرهای پژوهش توسط سوالات پرسشنامه مورد سنجش قرار می گیرد. شکل ۱ نشان دهنده مدل پژوهش با ضرایب مسیر اصلی و بارهای عاملی سوالات می باشد.



شکل ۱ مدل تحقیق در حالت ضرایب

تحلیل پایایی ترکیبی

در روش PLS به جای بررسی پایایی کل پرسشنامه (و تبع آن کل مدل)، پایایی تک تک متغیرهای پنهان موجود در مدل پژوهش محاسبه می شود. برای بررسی پایایی متغیرهای پنهان پژوهش از شاخص پایایی ترکیبی^۲ و شاخص آلفای کرونباخ استفاده می شود شاخص آلفای کرونباخ به متغیرهای مربوطه به اندازه گیری یک سازه وزن یکسانی می دهد، در صورتی که شاخص پایایی ترکیبی به متغیرهای مورد استفاده در محاسبه پایایی سازه، اوزان متفاوت (متناسب با بارعاملی متغیرها) قائل شده و به این دلیل ضریب پایایی را منطقی تر محاسبه می کنند لذا این شاخص بر شاخص آلفای کرونباخ برتری دارد.

پایایی متغیرهای تحقیق در جدول زیر آمده است.

جدول ۳ پایایی متغیرهای پژوهش

نام متغیر	آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی (CR)	نتیجه
انگیزه بیرونی	0.841	0.883	پایایی متغیر مناسب است
انگیزه درونی	0.911	0.930	پایایی متغیر مناسب است
تعهد سازمانی	0.933	0.942	پایایی متغیر مناسب است
مدیریت منابع انسانی مسئول	0.850	0.890	پایایی متغیر مناسب است

باتوجه به میزان پایایی متغیرهای استخراج شده همان گونه که مشاهده می شود میزان پایایی متغیرها از میزان ۰.۷۰ بیشتر می باشد، در نتیجه متغیرها از پایایی قابل قبولی برخوردار می باشند.

بررسی فرضیات پژوهش

فرضیات پژوهش به شرح زیر می باشند:

۱. مدیریت منابع انسانی مسئول بر تعهد سازمانی کارمندان شهرداری تاثیر معنادار دارد.
۲. انگیزه درونی بر تعهد سازمانی کارمندان شهرداری تاثیر معنادار دارد.
۳. انگیزه بیرونی بر تعهد سازمانی کارمندان شهرداری تاثیر معنادار دارد.

فرضیه اول

H0: مدیریت منابع انسانی مسئول بر تعهد سازمانی کارمندان شهرداری تاثیر معنادار ندارد.

H1: مدیریت منابع انسانی مسئول بر تعهد سازمانی کارمندان شهرداری تاثیر معنادار دارد.

جدول ۴ برآورد ضرایب فرضیه اول

رابطه بین متغیرها	ضریب اثر	آماره t	سطح معناداری
مدیریت منابع انسانی مسئول ← تعهد سازمانی	۰.۳۹۹	۵.۵۹۱	۰.۰۰۰

در سطح اطمینان ۹۵٪ باتوجه به کمتر بودن سطح معناداری از پنج صدم ($p \leq 0.05$) با فرض ثابت بودن سایر عوامل می توان اینگونه بیان نمود که مدیریت منابع انسانی مسئول بر تعهد سازمانی کارمندان شهرداری تاثیر معنادار دارد. در نتیجه فرضیه اول پذیرفته می شود. همچنین با توجه به اینکه ضریب تأثیر مدیریت منابع انسانی مسئول بر تعهد سازمانی مثبت می باشد، نتیجه می شود مدیریت منابع انسانی مسئول بر تعهد سازمانی تاثیر مثبت دارد.

فرضیه دوم

H0: انگیزه درونی بر تعهد سازمانی کارمندان شهرداری تاثیر معنادار ندارد.

H1: انگیزه درونی بر تعهد سازمانی کارمندان شهرداری تاثیر معنادار دارد.

جدول ۵ برآورد ضرایب فرضیه دوم

رابطه بین متغیرها	ضریب اثر	آماره t	سطح معناداری
انگیزه درونی ← تعهد سازمانی	۰.۲۰۸	۳.۵۰۲	۰.۰۰۱

در سطح اطمینان ۹۵٪ باتوجه به کمتر بودن سطح معناداری از پنج صدم ($p \leq 0.05$) با فرض ثابت بودن سایر عوامل می توان اینگونه بیان نمود که انگیزه درونی بر تعهد سازمانی کارمندان شهرداری تاثیر معنادار دارد. در نتیجه فرضیه دوم پذیرفته می شود. همچنین با توجه به اینکه ضریب تأثیر انگیزه درونی بر تعهد سازمانی مثبت می باشد، نتیجه می شود انگیزه درونی بر تعهد سازمانی تاثیر مثبت دارد.

فرضیه سوم

H0: انگیزه بیرونی بر تعهد سازمانی کارمندان شهرداری تاثیر معنادار ندارد.

H1: انگیزه بیرونی بر تعهد سازمانی کارمندان شهرداری تاثیر معنادار دارد.

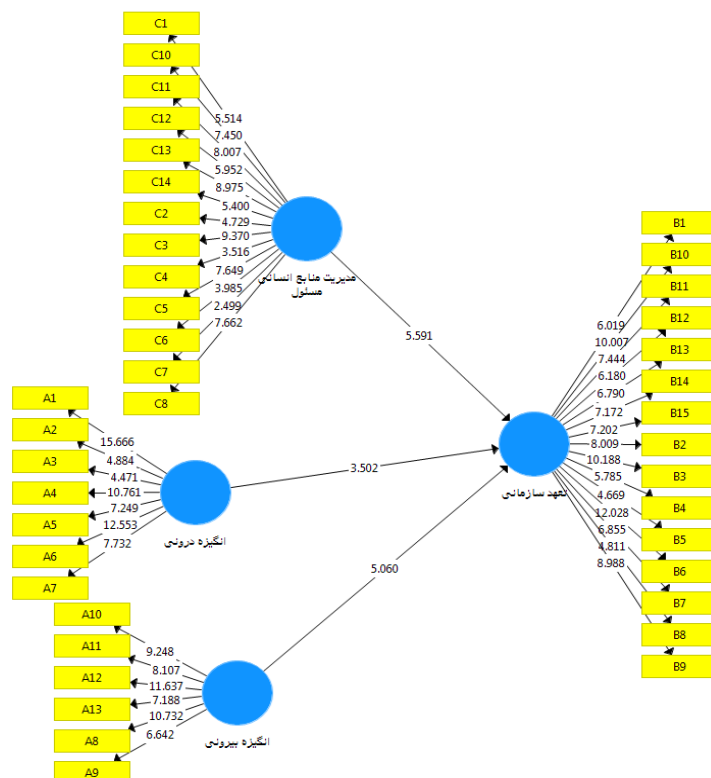
جدول ۶ برآورد ضرایب فرضیه سوم

رابطه بین متغیرها	ضریب اثر	آماره t	سطح معناداری
انگیزه بیرونی ← تعهد سازمانی	۰.۳۸۱	۵.۰۶۰	۰.۰۰۰

در سطح اطمینان ۹۵٪ باتوجه به کمتر بودن سطح معناداری از پنج صدم ($p \leq 0.05$) با فرض ثابت بودن سایر عوامل می توان اینگونه بیان نمود که انگیزه بیرونی بر تعهد سازمانی کارمندان شهرداری تاثیر معنادار دارد. در نتیجه فرضیه سوم پذیرفته می شود. همچنین با توجه به اینکه ضریب تأثیر انگیزه بیرونی بر تعهد سازمانی مثبت می باشد، نتیجه می شود انگیزه بیرونی بر تعهد سازمانی تاثیر مثبت دارد.

نمودار در حالت t

نمودار زیر مدل را در حالت اعداد t نشان می دهد.



شکل ۲: مدل پژوهش همراه با مقادیر t-values

نتیجه گیری

با گذشت زمان، کارمندان با سازمان خود پیوند عاطفی برقرار می کنند. چنین ارتباط روانی معمولاً به عنوان "تعهد سازمانی" شناخته می شود. این مفهوم معمولاً با شناسایی و وابستگی افراد به کارفرمای خود مرتبط است (آگیوا-کوئینتانا و همکاران، ۲۰۲۰). بسیاری از محققان معتقدند که ساختار تعهد سازمانی مربوط به رفتارهای قابل قبول اجتماعی است که معمولاً زمانی آشکار می شود که کارمندان مایل به پذیرش ارزش ها، هنجارها و اهداف کارفرمایان خود باشند. به عبارت دیگر، اعضای کارکنان به کارفرمایان خود متعهد هستند، زیرا از نظر عاطفی با آنها پیوند دارند (آگیوا و همکاران، ۲۰۲۲). اغلب اوقات، آنها ممکن است احساس کنند که موظف به دنبال کردن اهداف سازمان خود هستند، به خصوص اگر چاره ای جز ادامه کار برای آنها نداشته باشند. در واقعیت، ممکن است برای کارمندان دشوار باشد که از کارفرمای خود جدا شوند، مگر اینکه درآمد قابل تصرفی از منابع دیگر و/یا منابع مالی کافی برای حمایت از خود و خانواده هایشان داشته باشند. به طور قابل بحثی، ممکن است دلایل مختلفی وجود داشته باشد که توضیح می دهد چرا کارمندان متعهد به کار برای کارفرمایان خاص هستند. افراد ممکن است مایل باشند به سازمان های خاصی بپیوندند و عضوی از کارکنان آنها شوند، به ویژه سازمان هایی که منعکس کننده ارزش های خودشان هستند. از طرف دیگر، آنها در ازای دریافت پاداش و مزایا، به دنبال استخدام در برخی کارفرمایان هستند. با این وجود، در بسیاری از موارد، کارمندان مهمان نوازی ممکن است به دلیل مسائل فصلی صنعت، به ویژه اگر به صورت موقت مشغول به کار باشند، وضعیت عدم اطمینان را تجربه کنند (کامیلری، ۲۰۲۲). اغلب، آنها وابسته نیستند یا اجازه عضویت در انجمن های صنفی را ندارند. بنابراین، تحت حمایت توافق نامه های جمعی رسمی نیستند. در نتیجه، کارمندان می توانند در محیط های کاری خود مورد سوءاستفاده قرار گیرند. به طور معمول، کاندیداهای این موقعیت ها یا مهاجران، شهروندان سالمند، ترک تحصیل کرده های زود هنگام یا افراد بدون مدرک تحصیلی و سایر گروه های آسیب پذیر جامعه هستند (لئونگ سان و همکاران، ۲۰۲۱). ذینفعان صنعت، از جمله سیاست گذاران و دانشگاهیان، به طور فزاینده ای نفوذ خود را بر مشاغل مهمان نوازی اعمال می کنند.

تا شرایط شغلی مناسبی را برای منابع انسانی خود فراهم کنند (کامیلری، ۲۰۱۶؛ سازمان بین المللی کار، ۲۰۲۳). محققان مختلف توصیه می کنند که متخصصان مهمان نوازی باید نسبت به کارمندان خود منصف، صادق، قابل اعتماد و محترم باشند (هوانگ و همکاران، ۲۰۲۲). آنها معتقدند که مدیران منابع انسانی باید با ارائه محیط های کاری عالی، شیوه های منصفانه و عادلانه منابع انسانی، و همچنین فرهنگ های سازمانی سرگرم کننده، خلاق و مولد، از کارمندان ارزشمند خود مراقبت کنند (میچل و همکاران، ۲۰۲۰). به این ترتیب، آنها می توانند بهترین کارمندان خود را حفظ کنند، جابجایی آنها را به حداقل برسانند و کارمندان جدید را جذب کنند. متقاضیان کار توسط کارفرمایان مهمان نوازی که امنیت شغلی و آرامش خاطر ارائه می دهند، به ویژه اگر سود خالص آنها از نظر مالی مناسب باشد، جذب می شوند. کارمندان انگیزه دارند که برای کارفرمایان خیرخواه کار کنند؛ زمانی که مزایای جامعی مانند حقوق و دستمزد خوب دریافت می کنند، زمانی که در مورد چشم انداز پیشرفت شغلی خود مطمئن می شوند، زمانی که فرصت های آموزشی و توسعه برایشان فراهم می شود (باتلر و همکاران، ۲۰۲۱) و زمانی که به شیوه ای متناسب با تلاش هایشان پاداش می گیرند. منابع انسانی مطمئناً از مزایایی که دریافت می کنند، از جمله پوشش بیمه درمانی، برنامه های سلامتی، پیشنهادات شرکتی، خدمات تخفیف دار و موارد مشابه، قدردانی خواهند کرد. چنین پاداش های بیرونی می تواند تأثیر بسیار مهمی بر انگیزه های ذاتی کارمندان و رضایت شغلی آنها در محیط کارشان داشته باشد (رایان و دسی، ۲۰۲۰). علاوه بر این، عوامل دیگری نیز وجود دارند که می توانند بر نیازهای عاطفی کارکنان تأثیر بگذارند. به عنوان مثال، کارکنان ممکن است بخواهند توسط کارفرمایان خود مورد ارزش قرار گیرند. اگر به اندازه کافی مورد تقدیر و پاداش کافی برای کار خود قرار نگیرند، احتمالاً انگیزه و تعهد سازمانی خود را از دست خواهند داد. شرایط نامناسب کاری می تواند تأثیر نامطلوبی بر روحیه کارکنان داشته باشد و منجر به نگرش ها و رفتارهای منفی شود که در نهایت می تواند منجر به نارضایتی، کاهش سطح بهره وری و کاهش کیفیت خدمات به مشتریان شود. این مطالعه، بررسی تأثیر مدیریت منابع انسانی مسئول، انگیزه درونی و انگیزه بیرونی بر تعهد سازمانی کارمندان شهرداری مورد بررسی قرار داده است. و نشان داد که مدیریت منابع انسانی مسئول، انگیزه درونی و انگیزه بیرونی بر تعهد سازمانی کارمندان شهرداری تأثیر معنادار دارد. مدیریت منابع انسانی مسئول بر تعهد سازمانی کارمندان شهرداری تأثیر معنادار دارد. انگیزه درونی بر تعهد سازمانی کارمندان شهرداری تأثیر معنادار دارد. انگیزه بیرونی بر تعهد سازمانی کارمندان شهرداری تأثیر معنادار دارد.

منابع

- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2020). *Intrinsic and extrinsic motivation from a self-determination theory perspective*. Contemporary Educational Psychology, 61, 101860.
- Mitchell, T. R., et al. (2020). *Why people stay*. Academy of Management Journal, 44(6), 1102–1121.
- Butler, J. K., et al. (2021). *A social exchange perspective on organizational commitment*. Journal of Organizational Behavior, 42(5), 601–620.
- Aguirre-Quintana, C., et al. (2020). *The impact of HR practices on commitment*. IJHRM, 31(9), 1171–1194.
- Leung, K., et al. (2022). *Responsible human resource management*. HRMR, 32(2), 100834.
- Zhao, H., et al. (2022). *Responsible HRM and employee commitment*. Journal of Business Ethics, 179(3), 633–650.
- Aguiar-Quintana, T., Araujo -Cabrera, Y. and Park, S. "The sequential relationships of hotel employees' perceived justice, commitment, and organizational citizenship behaviour in a high unemployment context ", Tourism Management doi. , p. , Vol. . Perspectives,
- Agyeiwaah, E., Dayour, F. and Zhou, Y. "How does employee commitment impact customers' attitudinal loyalty?", pp. , No. Vol. . Journal of Hospitality and Tourism Insights
- An, M.A. and Han, S.L. "Effects of experiential motivation and customer engagement on customer value creation: Vol. analysis of psychological process in the experience-based retail environment ", Journal of Business Research, pp. , Braun, F. C.; Avital, M.; Martz, B. "Action -centered team leadership influences more than performance". Team Performance Management
- Butler, A., Camilleri, M.A., Creed, A. and Zutshi, A. "The use of mobile learning technologies for corporate training and development: a contextual framework", in Camilleri, M.A. (Ed.), Strategic Corporate Communication in the Digital Age, Emerald Publishing, Bingley.

- Berezan , O., Krishen, A.S., Agarwal, S . and Kachroo, P. “Exploring loneliness and social networking: recipes for hedonic -pp. , Vol. ., well-being on Facebook”, Journal of Business Research.
- Dicke, T., Marsh, H.W., Parker, P.D., Guo, J., Riley, P. and Waldeyer, J. “Job satisfaction of teachers and their No. Vol. . principals in relation to climate and student achievement”, Journal of Educational Psychology, - pp. “The mediating role of intrinsic motivation on the relationship between
- Guo, Y., Liao, J., Liao, S. and Zhang, Y. developmental feedback and employee job performance”, Social Behavior and Personality: An International Journal, pp. , No. . Vol.
- Lin, C., Shipton, H., Teng, W., Kitt, A., Do, H. and Chadwick, C. “Sparkling creativity using extrinsic rewards: a self- -pp. No. Vol. . determination theory perspective”, Human Resource Management,
- Miao, Q. Schwarz, G. Newman, A. Cooper, B. How Leadership and Public Service Motivation Enhance Innovative Behavior, Public Administration Review

آقیواج، م. و همکاران. (۱۴۰۱). تعهد سازمانی و رفتار کارکنان. فصلنامه رفتار سازمانی.

اسدی، عبدالمجید و محمد ذاکرنصرتی ناهوک، (۱۳۹۸). مطالعه تعهد سازمانی کارکنان و ارتباط سنجی آن با فرهنگ سازمانی کارآفرینانه (مطالعه‌ای در استانداری سیستان و بلوچستان)، سومین همایش ملی مدیریت کسب و کار و اولین همایش بین المللی حسابداری و اقتصاد مقاومتی، همدان، گروه پژوهشی اکباتان، مرکز آموزش فنی و حرفه‌ای همدان.

بهاری جعفر، صالحی صادق، بذله مرجان. (۱۳۹۷). تاثیر تعهد مدیریت در کیفیت خدمات بر رضایت شغلی کارکنان در صنعت هتل داری (مورد مطالعه: هتل های پنج ستاره شهر تبریز). مطالعات اجتماعی گردشگری، بهار و تابستان ۱۳۹۷، دوره ۶، شماره ۱۱؛ از صفحه ۲۷ تا صفحه ۵۶.

تیموری خجسته، مسعود. (۱۴۰۲). بررسی رابطه انگیزه عمومی خدمت کارکنان با رفتار نوآورانه آنان در بانک مسکن استان همدان. پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه آزاد واحد اسلامی همدان.