

Research Article

Designing and Testing the effects of Organizational Basic Psychological Needs on Work effort with mediating of Organizational Attachment Styles

AbdulZahra Naami¹ & Moloud Hendiani^{*2}

1. Professor, Department of Psychology, Shahid Chamran University of Ahvaz, Ahvaz, Iran.

2. Ph.D. Candidate in Industrial and Organizational Psychology, Shahid Chamran University of Ahvaz, Ahvaz, Iran.
Email: M-hendiani@stu.scu.ac.ir

Abstract

Aim: This study aimed to design and test a model examining the effects of organizational basic psychological needs on work effort, mediated by secure, anxious, and avoidant organizational attachment styles.

Method: This applied, descriptive study included 200 employees from a water and wastewater company in Ahvaz, selected via simple random sampling. Participants completed measures of organizational attachment styles, basic psychological needs satisfaction, and work effort. Structural equation modeling was conducted using AMOS-24 with bootstrap analysis.

Results: The proposed model demonstrated good fit ($p < 0.001$). Direct effects of organizational basic psychological needs on attachment styles and work effort were significant, as were indirect effects mediated by attachment styles.

Conclusion: Organizational attachment styles significantly mediate the relationship between basic psychological needs satisfaction and work effort.

Key words: Secure Organizational Attachment, Anxious, Avoidant, Work Effort, Organizational Basic Psychological Needs Satisfaction

Citation: Naami, A., & Hendiani, M. (2025). Designing and Testing the effects of Organizational Basic Psychological Needs on Work effort with mediating of Organizational Attachment Styles. *Appl. Psychol* 19 (3):167-186.

مقاله پژوهشی

تدوین و آزمون الگویی از اثر نیازهای روان‌شناختی بنیادین سازمانی بر تلاش شغلی با میانجی‌گری اثر سبک‌های دلبستگی سازمانی

عبدالزهره نعامی^۱ و مولود هندیانی^{۲*}

۱. استاد گروه روان‌شناسی، دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی، دانشگاه شهید چمران اهواز، اهواز، ایران.

۲. کاندیدای دکتری روان‌شناسی صنعتی و سازمانی، دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی، دانشگاه شهید چمران اهواز، اهواز، ایران. ایمیل: M-hendiani@stu.scu.ac.ir

چکیده

هدف: پژوهش حاضر باهدف تدوین و آزمون الگویی از اثر نیازهای روان‌شناختی بنیادین سازمانی بر تلاش شغلی با میانجی‌گری سبک‌های دلبستگی سازمانی ایمن، اضطرابی و اجتنابی انجام شد.

روش: طرح پژوهش حاضر از نوع کاربردی و روش آن توصیفی بود. جامعه آماری تحقیق کارکنان یک سازمان بودند و با روش نمونه‌گیری تصادفی ساده ۲۰۰ نفر از کارکنان انتخاب شدند. به‌منظور گردآوری داده‌ها از پرسشنامه‌های دلبستگی سازمانی (اسکریم، ۲۰۲۰)، کامروایی نیازهای روان‌شناختی بنیادین سازمانی (وان-دن بروک و همکاران، ۲۰۱۰) و تلاش شغلی (براون و لیگه، ۱۹۹۶) استفاده گردید. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از نرم‌افزار SPSS-۲۴ استفاده، الگویابی معادلات ساختاری در نرم‌افزار Amos-۲۴ و روش بوت استرپ استفاده شده است.

یافته‌ها: نتایج نشان دادند که الگوی طراحی شده از برازش مناسبی برخوردار است ($P < 0.001$). همچنین یافته‌ها نشان دادند که مسیرهای نیازهای روان‌شناختی بنیادین سازمانی به دلبستگی سازمانی ایمن، اضطرابی و اجتنابی و تلاش شغلی و نیز دلبستگی سازمانی ایمن، اضطرابی و اجتنابی به تلاش شغلی معنادار بودند. همچنین نتایج تحلیل مسیرهای غیرمستقیم نشان دادند که دلبستگی سازمانی ایمن، اضطرابی و اجتنابی، اثرات کامروایی نیازهای روان‌شناختی بنیادین سازمانی بر تلاش شغلی را میانجی‌گری نمودند.

نتیجه‌گیری: بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که کامروایی نیازهای روان‌شناختی بنیادین سازمانی به‌صورت مستقیم و نیز از طریق سبک‌های دلبستگی سازمانی ایمن، اضطرابی و اجتنابی بر تلاش شغلی اثرگذار بودند.

کلید واژه‌ها: سبک دلبستگی سازمانی ایمن، اضطرابی، اجتنابی، تلاش شغلی، کامروایی نیازهای روان‌شناختی بنیادین سازمانی

استناد به این مقاله: نعامی، عبدالزهره، مریم و هندیانی، مولود. (۱۴۰۴). تدوین و آزمون الگویی از اثر نیازهای روان‌شناختی بنیادین سازمانی بر تلاش شغلی با میانجی‌گری اثر سبک‌های دلبستگی سازمانی. فصلنامه روان‌شناسی کاربردی، ۱۹ (۳): ۱۸۶-۱۶۷.

مقدمه

همه صاحب‌نظران حوزه روانشناسی سازمانی بر این باورند که عملکردشغلی موفقیت‌آمیز کارکنان هر سازمانی بستگی به سه عامل اصلی توانایی، انگیزش و شرایط و موقعیت‌های شغلی بستگی دارد. انگیزش‌شغلی در این معادله از اهمیت و جایگاه خاصی برخوردار است، چراکه انگیزش‌شغلی توانمندی‌های بالقوه کارکنان را بالفعل می‌سازد. علاوه بر آن کارکنان با انگیزش‌شغلی حتی می‌توانند بر موقعیت‌های شغلی نامطلوب و ناکام کننده غلبه کنند و به عملکردشغلی مطلوب دست یابند. تلاش که به میزان انرژی که کارکنان در هر واحد زمانی برای انجام کاری صرف می‌شود (سو و همکاران، ۲۰۱۰)، شاخص بسیار مهم انگیزش‌شغلی محسوب می‌شود. در ادبیات پژوهشی، تلاش‌شغلی دارای دو حیطه است، حیطه اول تلاش‌شغلی گسترده است، که به ساعات کاری که کارکنان صرف کارکردن می‌کنند، گفته می‌شود. حیطه دوم به شدت تلاش و کوششی که کارکنان در یک‌زمان معین خواه جسمانی و یا روان‌شناختی که در محیط کار به عمل می‌آورند، اشاره دارد (آوگوستکی، ۲۰۱۶). تحقیقات نشان می‌دهند که تلاش‌شغلی یک عامل مهم و مرکزی در پیش‌بینی رفتارهای سازمانی مانند عملکردشغلی، رفتار شهروندی سازمانی، انگیزش‌شغلی خلاقیت و نوآوری سازمانی، سخت‌کوشی شغلی محسوب می‌شود (هانت و تاجر، ۲۰۰۷، حیاتی و کانیاگو، ۲۰۱۲). با توجه به نقش و اهمیت تلاش‌شغلی تحقیقات متعددی در مورد پیش‌بینی‌های آن انجام‌یافته که می‌توان به مواردی مانند نظریه‌های ویژگی‌های شغل (مانند نظریه ویژگی‌های مطلوب شغل هاکمن و اولدهام، ۱۹۸۰؛ مدل الزامات شغلی-منابع، دمرتوی و همکاران، ۲۰۰۱؛ امنیت شغلی، بوکمر و همکاران، ۲۰۰۱)، نظریه‌های نیاز (نظریه مزلو، ۱۹۵۴؛ آلدرفر، ۱۹۶۹؛ هرزبرگ، ۱۹۵۹؛ مک کلند، ۱۹۶۱)، نظریه تبادل اجتماعی هومنز، ۱۹۵۸ (مانند نظریه تبادل رهبر-عضو گرین و اهل-بین، ۱۹۹۵؛ قراردادهای روان‌شناختی روسیو، ۱۹۹۵، نظریه برابری آدامز، ۱۹۹۱)، رهبری تحولی اولیو و باس (۲۰۰۲)، خود-رهبری (مانز، ۱۹۸۶)، حمایت‌سازمانی (آیزنبرگر و همکاران، ۱۹۸۶)، فرهنگ‌سازمانی (آرمناکیس و همکاران، ۲۰۱۱) و تعهدسازمانی (مایر و آلن، ۱۹۹۱) اشاره کرد.

به‌طور کلی سازمان یک بافت اجتماعی است که در آن روابطی بین سازمان و مدیران با کارکنان برقرار می‌گردد که می‌تواند تأثیر مهمی بر تلاش شغلی کارکنان بگذارد. در پژوهش حاضر برای تبیین و توضیح روابط بین سازمان و مدیران با کارکنان و تأثیر آن بر تلاش‌شغلی کارکنان از بر اساس نظریه خود-تعیینی^۱ (دسی رایان، ۲۰۱۲) و نظریه دلبستگی بالبی (۱۹۶۹) استفاده‌شده

^۱ - self-determination

است. بر اساس نظریه دلبستگی بالبی (۱۹۶۹)، نوع و کیفیت مراقبت از کودک باعث شکل گیری سه سبک دلبستگی ایمن، اضطرابی و اجتنابی در کودکان می گردد. وقتی که منبع دلبستگی پاسخگوی نیازهای کودک و در دسترس او باشد سبک دلبستگی ایمن به وجود می آید. برعکس عدم دسترس بودن و عدم پاسخگویی منبع دلبستگی منجر به سبک دلبستگی اجتنابی می گردد. سبک دلبستگی اضطرابی زمانی به وجود می آید که منبع دلبستگی رفتار باثباتی نداشته باشد و رفتارش قابل پیش بینی نیست (لی و همکاران، ۲۰۱۸). بنابراین نوع رفتار والدین، بر الگوهای کارکردی درونی کودکان و متعاقباً رابطه کودک با دیگران تأثیرگذار است (خراسانی زاده و همکاران، ۱۳۹۸).

اسروف و همکاران (۱۹۹۹) مطرح کردند که موضوع سبک های دلبستگی سه گانه، سازه های ثابت و لایتغیری نیستند که فقط در دوره کودکی شکل می گیرند و محدود به رابطه والدین و طفل باشند بلکه این ها سازه های پویایی هستند که می توانند در تمام مراحل زندگی شکل بگیرند و رفتار افراد را تحت تأثیر قرار دهند.

بر اساس نظریه خود-تعیینی (دسی و رایان، ۲۰۱۲) انسان ها سه نوع نیاز روان شناختی دارند که شامل نیاز به خودمختاری، شایستگی و ارتباط می باشند. نیاز به خودمختاری، شامل داشتن احساس انتخاب در شروع، نگهداری و تنظیم فعالیت ها است (دسی و رایان، ۲۰۰۰). نیاز به شایستگی عبارت است از نیاز به مؤثر بودن در تعامل با محیط که بیانگر میل برای بکار بردن استعدادها و مهارت ها در انجام کار است (دسی و رایان، ۲۰۰۰). درنهایت، نیاز به ارتباط به برقراری پیوندها و دلبستگی های عاطفی با دیگران اشاره دارد و بیانگر میل به درگیر بودن در روابط صمیمانه می باشد (دسی و رایان، ۲۰۰۰). وان- دن بروک و همکاران (۲۰۱۰) بر اساس نیازهای روان شناختی بنیادین، مفهوم نیازهای روان شناختی بنیادین سازمانی را مطرح کرده است. نیاز روان شناختی بنیادین سازمانی خودمختاری، بیانگر این است که کارکنان در بیان نظرات و عقاید خود در مورد شغلشان آزادی عمل دارند، در محیط کار، کارکنان مجبور به انجام دادن کارهایی که به آنها علاقه ندارند، نیستند و کارکنان آزادی عمل کافی رادارند که کارها را به بهترین شکلی که خود تشخیص می دهند، انجام دهند. نیاز روان شناختی بنیادین سازمانی شایستگی بیانگر این است که کارکنان بر انجام شغل خود تسلط کافی دارند و در انجام شغل خود در حد اعلاء هستند و معتقدند که سخت ترین تکالیف شغلی را می توانند به نحو احسن انجام دهند. نیاز روان شناختی بنیادین سازمانی ارتباط به این موضوع می پردازد که فرد احساس می کند عضوی از گروه است، احساس می کند که در سازمان از وی مراقبت به عمل می آید و همچنین فرد احساس

می‌کند که در فعالیت‌های گروهی و دسته‌جمعی او را مشارکت می‌دهند و در محیط کار دوستان صمیمی دارد.

با تلفیق نظریه خودتعیینی و نظریه دلبستگی می‌توان انتظار داشت که کامروایی نیازهای سه‌گانه روان‌شناختی بنیادین سازمانی کارکنان توسط سازمان باعث شکل‌گیری دلبستگی سازمانی‌ایمن می‌گردد. برعکس انتظار می‌رود که عدم کامروایی این نیازها توسط سازمان منجر به ایجاد سبک دلبستگی اجتنابی می‌گردد. همچنین عدم ثبات در تأمین این نیازها می‌تواند سبک دلبستگی اضطرابی را در کارکنان ایجاد کند. به عبارت دیگر می‌توان گفت که انتظار می‌رود در دسترس بودن و پاسخگو بودن سازمان و نمایندگان آن یعنی مدیران و سرپرستان به نیازهای روان‌شناختی کارکنان منجر به شکل‌گیری سبک دلبستگی‌ایمن گردد (سان و همکاران، ۲۰۲۲). اما عدم پاسخگویی و در دسترس نبودن مدیران و سرپرستان به عنوان نمایندگان سازمان در زمان‌هایی که کارکنان به آن‌ها نیاز دارند و همچنین عدم تأمین نیازهای روان‌شناختی آن‌ها باعث شکل‌گیری دلبستگی سازمانی اجتنابی می‌گردد. در این حالت فرد در سازمان روابط صمیمی و نزدیک با سرپرستان، و همکاران خود ندارد، تمایلی به برقراری ارتباط با دیگران در محل کار ندارد و همچنین فرد تمایلی به خود افشایی در سازمان ندارد. دلبستگی سازمانی اضطرابی زمانی به وجود می‌آید که رفتارها و تعامل سازمان با کارکنان بی‌ثبات و غیرقابل پیش‌بینی است. درعین حال کارکنان اعتماد لازم را در زمینه کامروایی نیازهای روان‌شناختی به سازمان ندارند. (ساگون و همکاران، ۲۰۲۳).

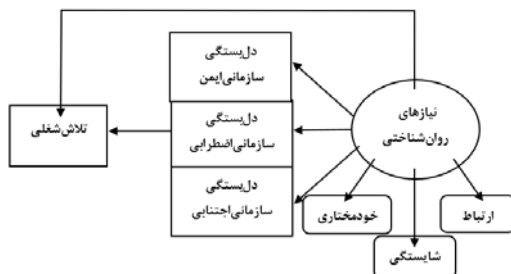
تحقیقات نشان می‌دهند که کامروایی نیازهای روان‌شناختی بنیادین سازمانی با افزایش عاطفه مثبت، التزام‌شغلی، بهزیستی کلی، رضایت از زندگی، خشنودی شغلی، تعهد عاطفی و کاهش عاطفه منفی، فرسودگی و تمایل به ترک شغل همراه است (ون دن بروک و همکاران، ۲۰۱۶). علاوه بر این، به نظر می‌رسد که کامروایی نیازی با انگیزش خودمختار در ارتباط است و در مقابل قادر است که انگیزش کنترل‌شده را خنثی و کنترل کند (یونگرت و همکاران، ۲۰۱۸؛ ون دن بروک و همکاران، ۲۰۱۶). به عبارت دیگر کامروایی نیازهای روان‌شناختی بنیادین سازمانی، موجب افزایش انگیزش درونی می‌گردد و افزایش انگیزش درونی، تلاش شغلی بیشتری را به همراه دارد (نور کارتال، ۲۰۲۳).

هازن و شاور (۱۹۹۰) از جمله محققانی هستند که برای اولین بار نظریه دلبستگی را در محیط کار مورد بررسی قرار دادند. آن‌ها نشان دادند که سبک دلبستگی سازمانی‌ایمن با حیطه‌های مختلف خشنودی شغلی از جمله احساس کفایت و شایستگی و داشتن چالش مثبت، احساس امنیت شغلی و خشنودی از همکاران رابطه دارد. محققان دیگر نشان دادند که بین سبک‌های

دل بستگی سازمانی اضطرابی و اجتنابی با فرسودگی شغلی (رومانی و اشکار، ۲۰۱۴، لیتمن-اوادیا و همکاران، ۲۰۱۳)، خستگی روان شناختی (ریزر، ۲۰۱۹)، عملکرد شغلی، بهزیستی روان شناختی و رفتار شهروندی سازمانی (ویرگاو همکاران، ۲۰۱۹)، اعتیاد به کار (پسنسی و پرات، ۲۰۲۰، ریورو همکاران، ۲۰۱۹)، فشار روان شناختی بالا (وولزو همکاران، ۲۰۲۲)، رفتارهای مخرب مانند غیبت، تأخیر، کم کاری، سوءاستفاده از مواد مخدر و تخریب اموال سازمان (جیانگ و همکاران، ۲۰۱۹؛ یه و همکاران، ۲۰۲۲؛ لیتل و همکاران، ۲۰۱۱؛ شوسترشیتز و همکاران، ۲۰۱۸)، بهزیستی روان شناختی (کالوو و همکاران، ۲۰۲۰) و پریشانی های روان شناختی، مانند افسردگی، در بزرگسالی دارد (سودن و همکاران، ۲۰۲۲) رابطه وجود دارد.

لا-گاردیو همکاران (۲۰۱۰) از جمله اولین کسانی بودند که رابطه بین کامروایی نیازهای روان شناختی بنیادین را با سبک های دل بستگی مورد بررسی قرار دادند. آن ها نشان دادند که دلیل این که کامروایی نیازهای روان شناختی بنیادین با سلامت روان شناختی ارتباط دارند این است که کامروایی نیازهای روان شناختی بنیادین بر سبک های دل بستگی سازمانی تأثیر می گذارند. لک و کانی (۲۰۰۱) که در مورد رابطه کامروایی نیازهای روان شناختی بنیادین با سبک های دل بستگی تحقیق کردند نیز به یافته های مشابهی دست یافتند. در تحقیق وی و همکاران (۲۰۰۵) نیز نشان داده شد که کامروایی نیازهای روان شناختی بنیادین با سبک های دل بستگی اضطرابی و اجتنابی رابطه منفی دارند. در خصوص رابطه بین انواع سبک های دل بستگی سازمانی اضطرابی و اجتنابی با تلاش شغلی، مارو-کوویدو و همکاران (۲۰۱۸) نشان دادند که دل بستگی سازمانی اضطرابی و اجتنابی با تلاش شغلی رابطه منفی دارند.

همان طور که در فوق نیز اشاره شد در پژوهش حاضر با تلفیق دو نظریه مهم خود-تعیینی و نظریه دل بستگی و با مرور ادبیات تحقیق، الگویی تدوین و مورد آزمون قرار گرفت که در آن اثر کامروایی نیازهای روان شناختی بنیادین سازمانی با واسطه گری سبک های دل بستگی سازمانی ایمن، اضطرابی و اجتنابی بر تلاش شغلی مورد بررسی قرار گرفته است (شکل ۱).



شکل ۱. الگوی مفهومی در مطالعه حاضر

روش تحقیق

ابزارهای تحقیق

پرسشنامه سبک‌های دلبستگی سازمانی^۱

برای سنجش سبک دلبستگی سازمانی ایمن، اضطرابی و اجتنابی از پرسشنامه‌ای با عنوان پرسشنامه دلبستگی سازمانی که توسط اسکریم (۲۰۲۰) ساخته شده، استفاده گردید. این پرسشنامه ۱۵ گویه دارد. از این ۱۵ گویه ۵ گویه به هرکدام از سه نوع سبک دلبستگی اختصاص داده شده است. گویه‌های این پرسشنامه بر اساس مقیاس لیکرتی ۵ درجه‌ای از (۱ = کاملاً مخالفم تا ۵ = کاملاً موافقم) نمره‌گذاری می‌شوند. حداقل و حداکثر نمره در هرکدام از سه خرده مقیاس ۵ و ۲۵ است. نمره بالا در این پرسشنامه بیانگر بالا بودن میزان دلبستگی سازمانی ایمن، اضطرابی و اجتنابی هست. اسکریم (۲۰۲۰) ابتدا اعتبار پرسشنامه را با روش تحلیل عوامل اکتشافی مورد بررسی قرارداد و نشان داد که این پرسشنامه ۵۵ درصد سبک‌های دلبستگی ایمن، اضطرابی و اجتنابی را تبیین می‌کند. همچنین از روش تحلیل عوامل تأییدی برای بررسی پرسشنامه استفاده کرد و نشان داد که الگوی سه عاملی پرسشنامه در مقایسه با الگوی یک عاملی و نیز الگوی دوعاملی از شاخص‌های برازش مطلوب‌تری برخوردار بود ($GFI=0/91$; $RMSEA=0/05$; $\chi^2/DF=3/23$; $TLI=0/92$; $CFI=0/90$).

همچنین اسکریم (۲۰۲۰) برای محاسبه پایایی پرسشنامه‌ها از روش آلفای کرونباخ استفاده کرد. نتایج نشان دادند که ضرایب پایایی پرسشنامه‌های سبک دلبستگی سازمانی ایمن، اضطرابی و اجتنابی به ترتیب برابر با ۰/۸۱، ۰/۷۰ و ۰/۸۷ هستند. در تحقیق حاضر ضرایب پایایی پرسشنامه‌های سبک دلبستگی سازمانی ایمن، اضطرابی و اجتنابی با روش آلفای کرونباخ به ترتیب برابر با ۰/۷۱، ۰/۷۷ و ۰/۷۷ می‌باشند. همچنین در تحقیق حاضر برای محاسبه اعتبار پرسشنامه از روش تحلیل اعتبار تأییدی استفاده گردید. شاخص‌های برازش سه عاملی این پرسشنامه مطلوب بودند ($GFI=0/90$; $RMSEA=0/08$; $TLI=0/99$; $CFI=0/90$; $\chi^2/DF=8/86$).

¹ organizational attachment styles

پرسشنامه نیازهای روان‌شناختی بنیادین در محیط کار^۱

برای سنجش نیازهای روان‌شناختی بنیادین در محیط کار از پرسشنامه نیازهای روان‌شناختی بنیادین در محیط کار که توسط وان‌دن بروک و همکاران (۲۰۱۰) ساخته شده، استفاده گردید. این پرسشنامه ۱۷ گویه دارد. نیاز به خودمختاری ۶ گویه، نیاز به شایستگی ۴ گویه و نیاز به ارتباط ۷ گویه دارد. روش نمره‌گذاری گویه‌ها بر اساس مقیاس ۵ درجه‌ای کاملاً مخالف=۱ تا کاملاً موافق=۵ انجام می‌گیرد. حداقل و حداکثر نمره در نیاز به خودمختاری ۶ و ۳۰؛ حداقل و حداکثر نمره در نیاز به شایستگی ۴ و حداکثر ۲۰ و حداقل و حداکثر نمره در نیاز به ارتباط ۷ و ۳۵ است. حداقل و حداکثر نمره در کل پرسشنامه ۱۷ و ۸۵ است. نمره بالا در این پرسشنامه بیانگر بالا بودن میزان کامروایی نیازهای روان‌شناختی بنیادین در محیط کار می‌باشد. وان‌دن بروک و همکاران (۲۰۱۰) اعتبار پرسشنامه را با روش تحلیل عوامل تأییدی محاسبه کرد. شاخص‌های مربوط به تحلیل عوامل تأییدی بیانگر اعتبار مناسب پرسشنامه بود ($RMSEA=0/07$ ؛ $GFI=0/93$ ؛ $CFI=0/93$ ؛ $TLI=0/92$ ؛ $x^2/DF=3/45$). همچنین وان-دن بروک و همکاران (۲۰۱۰) برای محاسبه پایایی پرسشنامه‌ها از روش آلفای کرونباخ استفاده کرد. نتایج نشان دادند که ضرایب پایایی پرسشنامه‌های خودمختاری، شایستگی و ارتباط به ترتیب برابر با ۰/۸۵، ۰/۸۱ و ۰/۸۲ هستند.

پرسشنامه تلاش‌شغلی^۲

برای سنجش تلاش‌شغلی از پرسشنامه تلاش‌شغلی که توسط براون و لیگه در سال ۱۹۹۶ ساخته شده، استفاده گردید. این پرسشنامه ۱۰ گویه دارد. روش نمره‌گذاری گویه‌های پرسشنامه بر اساس مقیاس ۷ درجه‌ای کاملاً مخالف=۱ تا کاملاً موافق=۷ انجام می‌گیرد. حداقل و حداکثر نمره در این پرسشنامه ۱۰ و ۷۰ می‌باشد. نمره بالا در این پرسشنامه بیانگر بالا بودن میزان تلاش‌شغلی می‌باشد. براون و لیگه (۱۹۹۶) پایایی پرسشنامه را با روش آلفای کرونباخ در دو نمونه برابر با ۰/۸۲ و ۰/۸۶ محاسبه کردند. همچنین بار عاملی همه گویه‌های پرسشنامه بالاتر از ۰/۵۰ بودند. در مطالعه حاضر پایایی پرسشنامه با روش آلفای کرونباخ ۰/۸۶ محاسبه گردید. همچنین اعتبار پرسشنامه با روش تحلیل عوامل تأییدی محاسبه شد. شاخص‌های مربوط به تحلیل عوامل تأییدی بیانگر اعتبار مناسب پرسشنامه بود ($RMSEA=0/08$ ؛ $GFI=0/94$ ؛ $CFI=0/94$ ؛ $TLI=0/93$ ؛ $x^2/DF=4/02$).

^۱ psychological basic needs at workplace

^۲ work effort

روش اجرای تحقیق

برای انجام این تحقیق در ابتدا با اخذ معرفی‌نامه از دانشگاه شهید چمران اهواز به شرکت آب و فاضل آب اهواز مراجعه شد. چندین دیدار با مدیران منابع انسانی برگزار شد و در مورد موافقت با انجام این تحقیق در اداره آب و فاضل آب مذاکره به عمل آمد که در نهایت با انجام این تحقیق موافقت گردید. در این پژوهش تعداد نمونه موردنیاز با استفاده از فرمول کوکران و کرسچی ۲۳۰ نفر تعیین گردید. با روش انتخاب تصادفی ساده این افراد مشخص گردیدند. به دنبال آن پژوهشگران به صورت حضوری در طی دو ماه به واحدهای مختلف شرکت آب و فاضلاب شهرستان اهواز که شرکت کنندگان در تحقیق در آنجا حضور داشتند، مراجعه کرده و بعد از ارائه توضیح کامل در مورد اهداف پژوهش پرسشنامه‌ها را جهت تکمیل میان آنان توزیع کردند. به شرکت کنندگان با اختیار کامل و بدون فشار زمانی و اجبار فرصت داده شد تا پرسشنامه‌های توزیع شده را تکمیل کنند. پس از جمع‌آوری پرسشنامه و بررسی آن‌ها تعداد ۳۰ پرسشنامه به دلیل ناقص بودن از تحلیل کنار گذاشته شدند و تحلیل نهایی با ۲۰۰ پرسشنامه انجام گردید. به منظور ارزیابی الگوی پیشنهادی، روش الگویابی معادلات ساختاری با استفاده از نرم‌افزار AMOS-۲۴، مورد استفاده قرار گرفت. پیش از آزمون الگوی پیشنهادی، جهت اطمینان از این که داده‌های این پژوهش مفروضه‌های زیربنایی الگویابی معادلات ساختاری را برآورد می‌کنند، به بررسی آن‌ها پرداخته شد. بدین منظور چهار مفروضه الگویابی معادلات ساختاری شامل داده‌های از دست‌رفته^۱، بررسی داده‌های پرت^۲، نرمال بودن^۳ و هم خطی چندگانه^۴ مورد بررسی قرار گرفتند. داده‌های پرت چند متغیری با استفاده از فاصله مالهالانوبیس^۵ بررسی شدند که نتایج نشان داد داده‌های مربوط به ۷ آزمودنی (آزمودنی‌های ۱۸، ۵۰، ۵۱، ۱۰۳، ۱۰۹، ۱۸۵، ۱۷۹) پرت هستند که در نتیجه، داده‌های مربوط به این ۷ آزمودنی در تحلیل نهایی حذف شدند. به منظور بررسی مفروضه نرمال بودن از آماره‌های چولگی و کشیدگی استفاده شد. بر اساس نتایج حاصله چولگی و کشیدگی دل‌بستگی سازمانی ایمن، اضطرابی، اجتنابی، کامروایی نیازهای روان‌شناختی بنیادین سازمانی و تلاش شغلی به ترتیب برابر با ۰/۸۲- و ۰/۶۴، ۰/۷۰- و ۰/۷۵، ۰/۸۷- و ۰/۵۲، ۰/۶۳- و ۰/۶۴، ۰/۷۳- و ۰/۵۸ محاسبه شده که نشان‌دهنده تأیید مفروضه نرمال بودن داده‌ها است. به منظور بررسی مفروضه هم خطی چندگانه از آماره‌های تحمل ابهام^۶ و عامل تورم واریانس^۷

¹ missing² outliers³ normality⁴ multi-collinearity⁵ mahalanobis distance⁶ tolerance⁷ Variance Inflation Factor (VIF)

استفاده شد. با توجه به این که نتایج حاکی عامل تورم واریانس محاسبه شده کمتر از ۱۰ و تحمل ابهام بالاتر از ۰/۱ محاسبه شده می توان نتیجه گرفت مفروضه هم خطی چندگانه نیز برقرار می باشد. تحلیل داده ها به روش الگویابی معادلات ساختاری و با استفاده از نرم افزارهای SPSS و AMOS ۲۴ ویراست ۲۴ انجام گرفت. روابط میانجی گری نیز با روش بوت استراپ آزمون شدند.

یافته ها

در خصوص ویژگی های جمعیت شناختی نمونه تحقیق از لحاظ جنسیت شرکت کنندگان مرد ۱۳۱ نفر (معادل ۶۵/۵ درصد) و شرکت کنندگان زن ۶۹ نفر (معادل ۳۴/۵ درصد) بود. از لحاظ تأهل، ۱۴۵ نفر متأهل (معادل ۷۲/۵ درصد) و ۵۵ نفر مجرد (معادل ۲۷/۵ درصد) بودند. از لحاظ تحصیلات با مدرک تحصیلی دیپلم و زیر دیپلم ۲۳ نفر (معادل ۱۱/۵ درصد)، با مدرک تحصیلی فوق دیپلم ۳۰ نفر (معادل ۱۵ درصد)، با مدرک تحصیلی لیسانس ۸۷ نفر (معادل ۴۳/۵ درصد)، با مدرک تحصیلی کارشناسی ارشد ۵۱ نفر (معادل ۲۵/۵ درصد) و با مدرک تحصیلی دکتری ۹ نفر (معادل ۴/۵ درصد) بودند. در جدول شماره (۱) میانگین، انحراف معیار و ماتریس ضرایب همبستگی بین متغیرها ارائه شده است.

جدول ۱. میانگین، انحراف معیار و ماتریس همبستگی متغیرهای پژوهش حاضر

متغیرها	میانگین	انحراف معیار	۱	۲	۳	۴	۵
دلبستگی اجتنابی	۱۴/۸۱	۵/۶۵	۱				
دلبستگی ایمن	۱۵/۲۸	۴/۵۱	-۰/۳۶**	۱			
دلبستگی اضطرابی	۱۴/۵۱	۴/۲۳	۰/۴۰**	-۰/۳۸**	۱		
کامروایی نیازهای روان شناختی	۴۳/۷۴	۱۶/۴۱	-۰/۳۴**	۰/۲۵**	-۰/۲۶**	۱	
تلاش شغلی	۵۳/۴۵	۲۰/۴۸۷	-۰/۲۷**	۰/۲۴**	-۰/۲۹**	۰/۲۵**	۱

P<0/01**

جدول شماره (۱) نشان می دهد که ضرایب همبستگی بین متغیرها در سطح ۰/۰۱ معنادار هستند و این امر بیانگر مطلوب بودن روابط برای تجزیه و تحلیل های معادلات ساختاری است.

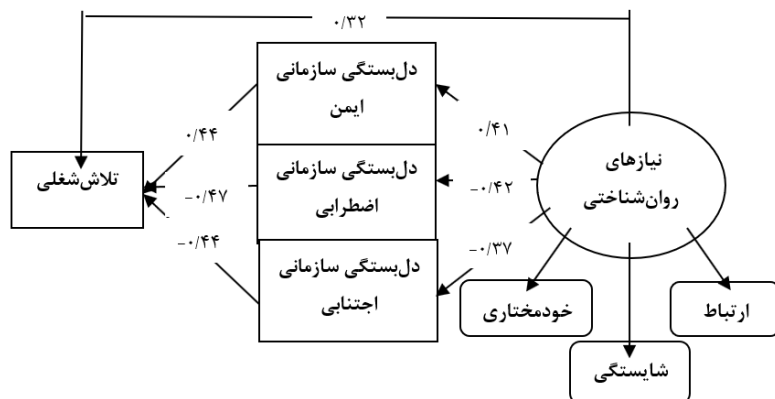
ارزیابی برازش الگوی پیشنهادی

جهت ارزیابی برازش الگوی پیشنهادی، شاخص‌های برازندگی آن شامل χ^2 ، χ^2/df ، $RMSEA$ ، شاخص نیکویی برازش (GFI)، شاخص توکر-لویس (TLI)، شاخص برازندگی تطبیقی (CFI) و شاخص برازندگی افزایشی (IFI) محاسبه شدند. در رابطه با مقادیر قابل قبول این شاخص‌ها می‌توان گفت هرچه مقدار χ^2 دو از صفر بزرگ‌تر باشد، برازندگی الگو کمتر می‌شود. χ^2/df دو معنی‌دار، تفاوت معنی‌دار بین کوواریانس‌های مفروض و مشاهده‌شده را نشان می‌دهد. باوجوداین، چون فرمول χ^2/df دو، حجم نمونه را در بردارد، مقدار آن در مورد نمونه‌های بزرگ متورم می‌شود و معمولاً به لحاظ آماری معنی‌دار می‌گردد. به همین دلیل به جای شاخص χ^2/df دو از χ^2 دو نسبی استفاده می‌شود. مقدار این نسبت هرچه به صفر میل کند و کوچک‌تر باشد، بهتر است. مقدار مورد قبول آن کوچک‌تر یا مساوی ۳ است. همچنین در شاخص‌هایی مانند GFI ، TLI ، CFI و IFI برازش ۰/۹ به بالا قابل قبول است. برای شاخص ($RMSEA$) نیز مقدار کمتر از ۰/۰۸ قابل قبول است و برای الگوهای بسیار خوب ۰/۰۵ و کمتر در نظر گرفته می‌شود. شاخص‌های برازش الگوی پیشنهادی و نهایی در جدول شماره ۲ نشان داده شده است. در این تحلیل از فاصله اطمینان ۹۵ صدم استفاده شد.

جدول ۲. شاخص‌های برازندگی الگوی نهایی

شاخص‌های برازش الگو	χ^2	DF	χ^2/DF	GFI	IFI	TLI	CFI	RMSEA
الگوی نهایی	۲۶۶/۸۱۴	۱۴۳	۱/۸۶۶	۰/۹۸	۰/۹۵	۰/۹۴	۰/۹۵	۰/۰۵

جدول شماره ۲ نشان می‌دهد که نتایج اولیه مربوط به شاخص‌های برازش از مطلوبیت مناسبی برخوردار بودند.



شکل ۲. مسیرهای مستقیم ضرایب استاندارد بین متغیرها

در شکل شماره ۲ نتایج مربوط به مسیرهای ضرایب استاندارد مستقیم بین متغیرها ارائه شده است. همان‌گونه که مشاهده می‌شود ضریب مسیر نیازهای روان‌شناختی بنیادین سازمانی به تلاش‌شغلی ۰/۳۲ است که در سطح ۰/۰۰۱ معنادار است. ضریب مسیر نیازهای روان‌شناختی بنیادین سازمانی به دل‌بستگی سازمانی ایمن، اضطرابی و اجتنابی به ترتیب، ۰/۴۱، ۰/۴۲- و ۰/۳۷- هستند که در سطح ۰/۰۰۱ معنادار هستند. همچنین ضرایب مسیرهای سبک‌های دل‌بستگی سازمانی ایمن، اضطرابی و اجتنابی به تلاش‌شغلی به ترتیب برابر است با ۰/۴۴، ۰/۴۷- و ۰/۴۴- هستند که در سطح ۰/۰۰۱ معنادار هستند.

به‌منظور بررسی و آزمودن غیرمستقیم اثر نیازهای روان‌شناختی بنیادین سازمانی بر تلاش‌شغلی از طریق سبک‌های دل‌بستگی سازمانی ایمن، اضطرابی و اجتنابی از روش بوت‌استرپ استفاده شده که نتایج حاصل از آن در جدول شماره ۳ ارائه گردید. در تفسیر نتایج حاصل از داده‌های جدول شماره ۳ باید در نظر داشت که اگر حد بالا و پایین ضریب یک مسیر عدد صفر را در برگرفت معنای آن این است که آن مسیر معنی‌دار نبوده است و در مقابل اگر عدد صفر را دربرنگرفت، مسیر معنی‌دار است.

جدول ۳. نتایج آزمون بوت استرپ برای سنجش اثر غیرمستقیم کامروایی نیازهای روان‌شناختی بنیادین سازمانی بر تلاش شغلی از طریق دلبستگی ایمن، اضطرابی و اجتنابی

مسیر	اثر غیرمستقیم	خطای استاندارد	سطح معناداری	حد پایین	حد بالا
نیازهای روان‌شناختی ← دلبستگی ایمن ← تلاش شغلی	۰/۲۳	۰/۰۴	۰/۰۰۱	۰/۲۱	۰/۹۶
نیازهای روان‌شناختی ← دلبستگی اضطرابی ← تلاش شغلی	-۰/۲۸	۰/۰۵	۰/۰۰۱	-۰/۲۵	-۰/۵۸
نیازهای روان‌شناختی ← دلبستگی اجتنابی ← تلاش شغلی	-۰/۳۲	۰/۰۴	۰/۰۰۱	-۰/۲۶	-۰/۵۵

نتایج جدول شماره ۳ نشان می‌دهد که اثر غیرمستقیم نیازهای روان‌شناختی بنیادین سازمانی بر تلاش شغلی از طریق دلبستگی سازمانی ایمن، اضطرابی و اجتنابی به ترتیب برابر با ۰/۲۱، ۰/۲۸- و ۰/۳۲- هستند که هر سه در سطح ۰/۰۰۱ معنادار هستند. علاوه بر آن حد پایین و حد بالای فاصله اطمینان مسیر نیازهای روان‌شناختی بنیادین سازمانی به تلاش شغلی از طریق سه سبک دلبستگی سازمانی صفر را در برنمی‌گیرد.

بحث و نتیجه‌گیری

در تحقیق حاضر الگویی از پیشایندهای تلاش شغلی تدوین و مورد آزمون قرار گرفت. بر اساس الگوی طراحی شده این فرض مطرح گردید که نیازهای روان‌شناختی بنیادین سازمانی اجتنابی به صورت مستقیم و با واسطه‌گری سبک‌های دلبستگی سازمانی ایمن، اضطرابی و اجتنابی بر تلاش شغلی اثر می‌گذارند. نتایج تحقیق نشان دادند که الگوی تدوین شده در عمل از برازش مناسبی برخوردار بود. این یافته‌ها با تحقیقات یونگرت و همکاران (۲۰۱۸)؛ ون دن بروئک و همکاران (۲۰۱۶)، لا-گاردیا و همکاران (۲۰۱۰)، لک و کانی (۲۰۰۱)؛ وی و همکاران (۲۰۰۵)؛ فلتون و جویت (۲۰۱۳) هماهنگ است.

بر اساس نظریه خود-تعیینی (دسی و راین، ۱۹۸۸) بافت اجتماعی حاکم بر سازمان از طریق حمایت و یا امتناع از حمایت از کارکنان، می‌تواند منجر به کامروایی و یا ناکامی نیازهای اساسی روان‌شناختی افراد در محیط کاری شود (دسی و همکاران، ۲۰۱۷) که به تبع آن انواع سبک‌های

دلبستگی سازمانی شکل می‌گیرند و میزان تلاش شغلی کارکنان را تحت تأثیر قرار می‌دهند. روابط مثبت و صمیمی سرپرستان و مدیران با کارکنان که حاکی از کامروایی نیازهای روان‌شناختی بنیادین سازمانی آنان است سبک دلبستگی ایمن را ایجاد می‌کند. کارکنان دارای سبک دلبستگی ایمن کارکنانی هدف‌مدار هستند که انگیزه بالایی برای موفقیت دارند که این دو عامل تلاش‌شغلی فزاینده می‌انجامد (اسلمپ و همکاران، ۲۰۱۸).

سبک دلبستگی سازمانی ایمن به‌واسطه افزایش احساس کفایت و شایستگی، فراهم آوردن آزادی عمل در انجام کارها و نیز حمایت هیجانی و سازمانی موجب ترغیب تلاش‌شغلی کارکنان می‌گردند. ایجاد فرصت احساس شایستگی و کفایت در انجام کارها توسط سازمان نوعی موفقیت‌شغلی محسوب می‌شود و از طریق ایجاد سبک دلبستگی سازمانی ایمن، انگیزه کارکنان را برای افزایش موفقیت‌های شغلی و تلاش و کوشش بیشتر ترغیب می‌کند. علاوه بر آن کامروایی خودمختاری و استقلال در انجام کارها برای کارکنان بسیار لذت‌بخش و تقویت‌کننده محسوب می‌شود و تلاش کارکنان را دوچندان می‌کند (اسکچنرو و همکاران، ۲۰۰۵).

همچنین کامروایی نیاز به ارتباط به‌عنوان یکی دیگر از نیازهای روان‌شناختی بنیادین سازمانی حاکی از وجود پیوندهای عاطفی نزدیک، ارتباط عاطفی و آمیختگی بین فردی در روابط صمیمی در محیط کار باعث به وجود آمدن سبک دلبستگی ایمن در کارکنان می‌گردد. در سبک دلبستگی ایمن باعث افزایش اعتماد کارکنان به سازمان و مدیران می‌گردد. این اعتماد کمک می‌کند تا تعهد و دلبستگی عاطفی کارکنان به سازمان افزایش یابد. بر اساس نظریه مبادله اجتماعی، تأمین نیازهای روان‌شناختی بنیادین کارکنان توسط سازمان و ایجاد یک سبک دلبستگی ایمن، کارکنان را تشویق می‌کند تا با تلاش‌شغلی بیشتر، تعامل مناسب سازمان را جبران کنند (پارفیونوا و همکاران، ۲۰۱۹؛ چتزیسارانتیس و همکاران، ۲۰۱۹).

سبک‌های دلبستگی سازمانی اضطرابی و اجتنابی به دلیل عدم کامروایی نیازهایی مانند احترام، توجه و روابط عاطفی مانند همدلی و عدم فراهم آوردن زمینه برای آزادی عمل در انجام کارها و نیز عدم تشویق کارکنان به استفاده از حداکثر توانمندی‌ها و عدم تسلط بر مهارت‌های شغلی موجب سرکوب انگیزش‌شغلی و کاهش تلاش‌شغلی کارکنان می‌گردد (اسلمپ و همکاران، ۲۰۱۸). عدم ثبات و پیش‌بینی‌پذیری سازمان‌ها در کامروایی نیازهای روان‌شناختی بنیادین سازمانی کارکنان موجب ایجاد سبک دلبستگی سازمانی اضطرابی می‌گردد. سبک دلبستگی سازمانی اضطرابی به‌واسطه نگرانی و دل‌مشغولی نسبت به منبع دلبستگی جهت جلب تأیید و نظرات وی زمینه را برای وابستگی و کاهش عزت‌نفس فراهم می‌آورد. عزت‌نفس و خودکارآمدی پایین می‌توانند میزان تلاش‌شغلی را به حداقل برسانند، چون کارکنانی که عزت‌نفس پایینی

دارند، فکر می‌کنند که نمی‌توانند در انجام کارها توفیق پیدا کنند و بنابراین انگیزه آن‌ها برای کوشش و تلاش بیشتر کاهش می‌یابد (گیلبرت و همکاران، ۲۰۱۷).

مانند هر تحقیقی این تحقیق نیز با محدودیت‌هایی مواجه بود. با توجه به این‌که این پژوهش در شرکت آب و فاضلاب اهواز انجام گردیده است، لذا در تعمیم نتایج آن به سایر سازمان‌ها، صنایع و دیگر فرهنگ‌ها باید جانب احتیاط را رعایت کرد. دوم، از آنجایی‌که در این پژوهش ابزار مورد استفاده پرسشنامه بوده است، محدودیت‌های مربوط به این ابزار را باید مدنظر قرارداد. و سوم، چون این پژوهش به صورت مقطعی و همبستگی انجام شده است نتیجه‌گیری به شکل علت و معلولی را دشوار می‌سازد و باید نتایج را با احتیاط مورد توجه قرارداد.

در نهایت توصیه می‌شود برای عدم شکل‌گیری سبک‌های دل بستگی سازمانی اضطرابی و اجتنابی و کاهش اثر آن‌ها بر تلاش‌شغلی، سازمان و مدیران و سرپرستان با فن‌های حمایت از ارتباط (دل بستگی) به دنبال ایجاد جوی گرم و صمیمی برای کارکنان باشند تا از طریق شناسایی و برآوردن نیازهای کارکنان بتوانند سبک ارتباطی ایمن را در آنان تقویت کنند و منجر به افزایش حس مسئولیت‌پذیری و تلاش کاری آنان شوند. در کنار این باید مهارت‌هایی مانند مهارت‌های مربوط به تعاملات، حمایت اجتماعی از کارکنان در محیط کار و توجه به کارکنان به سرپرستان آموزش داده شود. در مجموع، به کارگیری این تکنیک‌ها منجر به غنی شدن روابط بین سرپرست و کارکنان شده و نیاز کارکنان به ارتباط را برآورده می‌سازد. علاوه بر آن برای کاهش اثر عدم کامروایی نیازهای روان‌شناختی بر تلاش‌شغلی پیشنهاد می‌گردد که سازمان‌ها با تشکیل دوره‌های آموزشی به کارکنان کمک کنند تلاش فردی و تیمی خود را تقویت کنند.

موازین اخلاقی

مطابق با موازین اخلاقی در پژوهش حاضر شرکت‌کنندگان با رضایت و تمایل آگاهانه خود و بدون اجبار در پژوهش شرکت کردند و به مشارکت‌کنندگان پیش از اجرا اطمینان داده شد که در راستای رعایت اصل رازداری داده‌ها و اطلاعات شرکت‌کنندگان به صورت ناشناس تحلیل شود.

مشارکت نویسندگان

این پژوهش برآمده از یک تحقیق واحد عملی در مقطع دکتری نویسنده دوم بوده، نویسنده اول استاد ناظر تحقیق بوده‌اند و بر تمامی مراحل پژوهش نظارت داشته‌اند. نویسنده مسئول مراحل هماهنگی، اجرا، جمع‌آوری، تحلیل و تکمیل کار را برعهده داشته است.

تعارض منافع

نویسندگان این مقاله اعلام می دارند که هیچ گونه تعارض منافع در انتشار این مقاله وجود ندارد.

سپاسگزاری

بدین وسیله از تمامی کارکنان شرکت کننده در پژوهش و مسئولان شرکت آب و فاضلاب اهواز که همکاری کاملی جهت اجرای پژوهش داشتند، قدردانی به عمل می آید. این تحقیق با حمایت مالی معاونت پژوهشی دانشگاه شهید چمران اهواز انجام گرفته است.

References

- Adams, J. S. (1963). Toward an understanding of inequity. *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 67 (5), 422 – 436. [\[link\]](#)
- Alderfer, C. P. (1969). An empirical test of a new theory of human needs. *Organizational Behavior & Human Performance*, 4(2), 142–175. [\[link\]](#)
- Armenakis, A., Brown, S., & Mehta, A. (2011). Organizational culture: Assessment and transformation. *Journal of Change Management*, 11(3), 305–328. [\[link\]](#)
- Avgoustaki, A. (2016). Work uncertainty and extensive work effort: the mediating role of human resource practices. *ILR Review*, 69 (3), 656–682. [\[link\]](#)
- Avolio, B. J., and B. M. Bass. 2002. *Manual for the Multifactor Leadership Questionnaire (Form 5X)*. Redwood City, CA: Mindgarden. [\[link\]](#)
- Brockner, J., Grover, S., Reed, T. F., & Dewitt, R. L. 1992. Layoffs, job insecurity, and survivors' work effort: Evidence of an inverted-U relationship. *Academy of Management Journal*, 35: 413–425. [\[link\]](#)
- Brown, S. P., & Leigh, T. W. (1996). A new look at psychological climate and its relationship to job involvement, effort, and performance. *Journal of Applied Psychology*, 81(4), 358–368. [\[link\]](#)
- Bowlby, J. (1969). *Attachment*. New York: Basic Books. [\[link\]](#)
- Calvo, V., D'Aquila, C., Rocco, D., & Carraro, E. (2022). Attachment and well-being: Mediatory roles of mindfulness, psychological inflexibility, and resilience. *Current Psychology*, 41(5). [\[link\]](#)
- Carvalho, M., & Gabriel, S. (2006). No man is an island: The need to belong and dismissing avoidant attachment style. *Personality & Social Psychology Bulletin*, 32(5), 697–709. [\[link\]](#)
- Chatzisarantis, N., Ada, E. N., Ahmadi, M., Caltabiano, N., Wang, D., Thogersen-Ntoumani, C., & Hagger, M. S. (2019). Differential effects of perceptions of equal, favorable and unfavorable autonomy support on educational and well-being outcomes. *Contemporary Educational Psychology*, 58, 33–43. [\[link\]](#)
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1988). *Intrinsic motivation and self-determination in human behavior*. New York, NY: Plenum. [\[link\]](#)

- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American Psychologist*, 55(1), 68–78. [\[link\]](#)
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2012). Motivation, personality, and development within embedded social contexts: An overview of self-determination theory. In R. M. Ryan (Ed.), *The Oxford handbook of human motivation* (pp. 85–107). Oxford University Press. [\[link\]](#)
- Deci, E. L., Olafsen, A. H., & Ryan, R. M. (2017). Self-determination theory in work organizations: The state of a science. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 4, 19–43. [\[link\]](#)
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. 2001. The job demands–resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86: 499–512. [\[link\]](#)
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500–507. [\[link\]](#)
- Felton, L., & Jowett, S. (2013). Attachment and well-being: The mediating effects of psychological needs satisfaction within the coach-athlete and parent-athlete relational contexts. *Psychology of Sport and Exercises* 14 (2013) 57–65. [\[link\]](#)
- Gilbert, M. H., Dagenais-Desmarais, V., & St-Hilaire, F. (2017). Transformational leadership and autonomy support management behaviors: The role of specificity in predicting employees' psychological health. *Leadership & Organization Development Journal*, 38(2), 320–332. [\[link\]](#)
- Graen, G. B., & Uhl-Bien, M. (1995). Relationship-based approach to leadership: Development of leader-member exchange (LMX) theory of leadership over 25 years: Applying a multi-level multi-domain perspective. *The Leadership Quarterly*, 6(2), 219–247. [\[link\]](#)
- Hackman, R. J., & Oldham, G. 1976. Motivation through the design of work: Test of a theory. *Organizational Behavior and Human Performance*, 16: 250–279. [\[link\]](#)
- Harlow, H. F. (1953). Mice, monkeys, men, and motives. *Psychological Review*, 60, 23–32. [\[link\]](#)
- Hayati, K., & Caniogo, I. (2012). Islamic Work Ethic: The Role of Intrinsic Motivation, Job Satisfaction, Organizational Commitment and Job Performance. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 65, 1102–1106. [\[link\]](#)
- Hazan, C., & Shaver, P. R. (1990). Love and work: An attachment-theoretical perspective. *Journal of Personality and Social Psychology*, 59(2), 270–280. [\[link\]](#)
- Herzberg, F. I., Mausner, B., & Snyderman, B. (1959). *The motivation to work* (2nd ed.). New York: John Wiley. [\[link\]](#)
- Homans, G. C. (1958). Social behavior as exchange. *American Journal of Sociology*, 63, 597–606. [\[link\]](#)
- Hunter, L. W., & Thatcher, S. M. B. (2007). Feeling the heat: Effects of stress, commitment, and job experience on job performance. *Academy of Management Journal*, 50 (4), 953–968. [\[link\]](#)
- Jiang, L. X., Bohle, S. L., and Roche, M. (2019). Contingent reward transactional leaders as “good parents”: examining the mediation role of attachment insecurity

- and the moderation role of meaningful work. *J. Bus. Psychol.* 34,519–537. doi: 10.1007/s10869-018-9553-x. [\[link\]](#)
- Joeng, J. R., Turner, S. L., Kim, E. Y., Choi, S. A., Lee, Y. J., & Kim, J. K. (2017). Insecure attachment and emotional distress: Fear of self-compassion and self-compassion as mediators. *Personality and Individual Differences*, 112, 6-11. [\[link\]](#)
- Johnstone, M., & Feeney, J. A. (2015). Individual differences in responses to workplace stress: *Journal of Personality and Social Psychology*, 59(2), 270-280. [\[link\]](#)
- Jungert, T., Van den Broeck, A., Schreurs, B., & Osterman, U. (2018). How colleagues can support each other's needs and motivation: An intervention on employee work motivation. *Applied Psychology: An International Review*, 67(1), 3–29. [\[link\]](#)
- La Guardia, J. G., Ryan, R. M., Couchman, C. E., & Deci, E. L. (2000). Within-person variation in security of attachment: a self-determination theory perspective on attachment, need fulfilment, and well-being. *Journal of Personality and Social Psychology*, 79, 367e384. [\[link\]](#)
- Leak, G. K., & Cooney, R. R. (2001). Self-determination, attachment styles, and wellbeing in adult romantic relationships. *Representative Research in Social Psychology*, 25, 55-62. [\[link\]](#)
- Lee, D.-G., Park, J. J., Bae, B. H., & Lim, H.-W. (2018). Moderating Effects of Prevention-Focus on the Paths from Two Insecure Attachment Dimensions to Depression. *The Journal of Psychology*, 152(3), 151–163. [\[link\]](#)
- Little, L. M., Nelson, D. L., Wallace, J. C., and Johnson, P. D. (2011). Integrating attachment style, vigor at work, and extra-role performance. *J. Organ. Behav.* 32, 464–484. doi: 10.1002/job.709. [\[link\]](#)
- Littman-Ovadia, H., Oren, L., & Lavy, S. (2013). Attachment and autonomy in the workplace: New insights. *Journal of Career Assessment*, 21, 502–518. [\[link\]](#)
- Manz, C. C. (1986). Self-leadership: Toward an expanded theory of self-influence processes in organizations. *The Academy of Management Review*, 11(3), 585–600. [\[link\]](#)
- Marrero-Quevedo, R. J., Blanco-Hernández, P. J., & Hernández-Cabrera, J. A. (2018). Attachment and Psychological Well-Being: The Mediating Role of Personality. *Journal of Adult Development*, 26(1), 41-56. doi:10.1007/s10804-018-9297-x. [\[link\]](#)
- Maunder, R. G., Hunter, J. J., & Lancee, W. J. (2011). The impact of attachment insecurity and sleep disturbance on symptoms and sick days in hospital-based health-care workers. *Journal of Psychosomatic Research*, 70(1), 11 17. [\[link\]](#)
- Maslow, A. H. (1954). *Motivation and personality*. Harpers. [\[link\]](#)
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1: 61–89. [\[link\]](#)
- McClelland, D.C. (1961). *The achieving society*. Van Nostrand. [\[link\]](#)
- Nur Kartal, C. (2023). *Investigating the Different Roles of Avoidant and Anxious Attachment on Psychological Well-Being Mediated by Interpersonal Emotion Regulation* [Master's Thesis]. [\[link\]](#)

- P̄seniĉny, A., & Perat, M. (2020). Fear of relationship loss: Attachment style as a vulnerability factor in job burnout. *Slovenian Journal of Public Health*, 59(3), 146–154. [\[link\]](#)
- Parfyonova, N. M., Meyer, J. P., Espinoza, J. A., Anderson, B. K., Cameron, K. A., Daljeet, K. N., & Vaters, C. (2019). Managerial support for employees' psychological needs: A multidimensional approach. *Canadian Journal of Behavioral Science*, 51(2), 122–134. [\[link\]](#)
- Reizer, A. (2019). Bringing self-kindness into the workplace: Exploring the mediating role of self compassion in the associations between attachment and organizational outcomes. *Frontier in Psychology*, 10, 1148. [\[link\]](#)
- River, L. M., Borelli, J. L., and Nelson-Coffey, S. K. (2019). Tolerance of infant distress among working parents: examining the roles of attachment anxiety and work-family conflict. *Parent. Sci. Pract.* 19, 137–159. [\[link\]](#)
- Romani, M., & Ashkar, K. (2014). Burnout among physicians. *Libyan Journal of Medicine*, 9(1), 23556. [\[link\]](#)
- Rousseau, D. M. (1995). *Psychological contracts in organizations: Understanding written and unwritten agreements*. Sage Publications, Inc. [\[link\]](#)
- Sagone, E., Commodari, E., Indiana, M. L., & La Rosa, V. L. (2023b). Exploring the Association between Attachment Style, Psychological Well-Being, and Relationship Status in Young Adults and Adults—A Cross-Sectional Study. *European Journal of Investigation in Health, Psychology and Education*, 13(3), 525–539. [\[link\]](#)
- Scrima, F. (2020). The psychometric properties of the workplace attachment style questionnaire. *Current Psychology*. [\[link\]](#)
- Schachner, D., Shaver, P., & Mikulincer, M. (2005). Patterns of nonverbal behavior and sensitivity in the context of attachment relationships. *Journal of Nonverbal Behavior*, 29(3), 141–169. [\[link\]](#)
- Schusterschitz, C., Danay, E., and Geser, W. (2018). Emotional reactions to daily workload: the moderating role of attachment orientations. *Work Stress*, 32, 262–280. [\[link\]](#)
- Seo, M. G., Bartunek, J. M., & Barrett, L. F. (2010). The role of affective experience in work motivation: Test of a conceptual model. *Journal of Organizational Behavior*, 31 (7), 951-968. doi: 10.1002/job.655. [\[link\]](#)
- Slemp, G. R., Kern, M. L., Patrick, K. J., & Ryan, R. M. (2018). Leader autonomy support in the workplace: A meta-analytic view. *Motivation and Emotion*, 42(5), 706–724. [\[link\]](#)
- Sonnentag, S. (2015). Dynamics of well-being. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 2(1), 261–293. [\[link\]](#)
- Sowden, J. F., Schonfeld, I. S., & Bianchi, R. (2022). Are Australian teachers burned-out or depressed? A confirmatory factor analytic study involving the Occupational Depression Inventory. *Journal of Psychosomatic Research*, 157, 110783. [\[link\]](#)

- Sroufe, L. A., Carlson, E. A., Levy, A. K., & Egeland, B. (1999). Implications of attachment theory for developmental psychopathology. *Development and Psychopathology*, 11(1), 1–13. [\[link\]](#)
- Sun, J., Sarfraz, M., Ivascu, L., Iqbal, K., & Mansoor, A. (2022). How Did Work-Related Depression, Anxiety, and Stress Hamper Healthcare Employee Performance during COVID-19? The Mediating Role of Job Burnout and Mental Health. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(16), 10359. [\[link\]](#)
- Van den Broeck, A., Vansteenkiste, M., De Witte, H., Soenens, B., & Lens, W. (2010). Capturing autonomy, competence and relatedness at work: construction and initial validation of the work-related basic need satisfaction scale. *JOURNAL OF OCCUPATIONAL AND ORGANIZATIONAL PSYCHOLOGY*, 83(4), 981–1002. [\[link\]](#)
- Van den Broeck, A., Ferris, D. L., Chang, C.-H., & Rosen, C. C. (2016). A review of self-determination theory's basic psychological needs at work. *Journal of Management*, 42(5), 1195–1229. [\[link\]](#)
- Virga, ~ D., Schaufeli, W. B., Taris, T. W., Van Beek, I., & Sulea, C. (2019). Attachment styles and employee performance: The mediating role of burnout. *Journal of Psychology*, 153(4), 383–401. [\[link\]](#)
- Vowels, L. M., Carnelley, K. B., and Stanton, S. C. E. (2022). Attachment anxiety predicts worse mental health outcomes during COVID-19: evidence from two studies. *Personal. Individ. Differ.* 185:111256. [https://doi: 10.1016/j.paid.2021.111256](https://doi.org/10.1016/j.paid.2021.111256). [\[link\]](#)
- Warnock, K. N., Ju, C. S., & Katz, I. M. (2024). A Meta-analysis of Attachment at Work. *Journal of Business and Psychology*, 6,23-31. [\[link\]](#)
- Wei, M., Shaffer, P. A., Young, S. K., & Zakalik, R. A. (2005). Adult Attachment, Shame, Depression, and Loneliness: The Mediation Role of Basic Psychological Needs Satisfaction. *Journal of Counseling Psychology*, 52, 591-601. <https://doi.org/10.1037/0022-0167.52.4.591>. [\[link\]](#)
- Ye, W., Zhao, H., Song, X., Li, Z., & Liang, J. (2022). The Effects of Insecure Attachment Style on Workplace Deviance: A Moderated Mediation Analysis. *Frontiers in Psychology*, 13. [\[link\]](#)
