

Research Paper

The history of development of the Job Engagement from past till now and examining its antecedents and consequences

Zeinab Chaichi*¹ , Gholamali Tabarsa² , Mohammad Fathian³ 

¹ Public Administration, Faculty of Accounting and Management, Shahid Beheshti University, Tehran, Iran

² Public Administration, Faculty of Accounting and Management, Shahid Beheshti University, Tehran, Iran

³ System and e-commerce engineering, Faculty of Industrial engineering, Iran University of Science and Technology, Tehran, Iran



[10.22080/shrm.2025.5841](https://doi.org/10.22080/shrm.2025.5841)

Received:

August 13, 2024

Accepted:

December 21, 2024

Available online:

December 21, 2025

Abstract

Job Engagement, proposed by Kahn in 1990 and then evolved by people such as Sakhs, Roathbard, Schaufeli, Maslach, etc., is a widely used and growing topic in human resource management literature. A review in this field shows that since 1990, more than 12,000 articles have been written in English, and the review of the citations of the articles shows four basic and directional definitions in connection with it, and also scientific analysis shows that the United States has the largest number in scientific productions in this field. Among the universities, the Erasmus University of the Netherlands has the largest contribution to the production of science in this field. The cooperation network between countries, which we obtained in this article using VOSviewer scientometric software, shows weak cooperation and a lack of coherent networking among researchers in this field. The review of the articles shows that so far there are several predictor variables and also consequences in organizations for the issue of hybridization, and a classification of them was presented in this article, among which the predictor factors can be endogenous (related to the individual) and exogenous factors (related to job and organization) mentioned. Endogenous factors, each of which has subcategories, include: individual factors, positive emotions, recovery and rest activities, and the intermingling of others, and exogenous factors include: job characteristics, social relationships, and organizational resources. Also, in the field of its consequences, we can find again that Individual factors (including job satisfaction, personal life, and being connected with other colleagues) and organizational factors (including in-role performance, extra-role performance, organizational engagement, and turnover intention) were analyzed in detail in this article.

Keywords:

Job Engagement,
Scientometric, VOSviewer,
Human Resources

Extended abstract

1. Introduction

Job engagement is a relatively new and at the same time widely used concept in the literature of human resource management, which was first

expressed by Kahn in 1990 and has always been of interest over the years. This concept has been considered by other scientists in this field and so far, many definitions of different landscapes have been expressed about it and the factors affecting it have also been identified. The first definition

*Corresponding Author: Zeinab Chaichi

Address: Shahid Beheshti University, Tehran, Iran.

Email: zeze.c70@gmail.com

presented in this field by Kahn is that he states when people apply themselves physically, cognitively, and emotionally and express themselves during the performance of roles, blending occurs. Therefore, according to his opinion, a person who is attached to his job finds passion for it, is committed to work, and will cooperate in professional communication with other people in the organization (i.e., colleagues, subordinates, supervisors, and customers) (Kahn, 1990). After that, people like Roathbard, Maslach and Leiter, Schaufeli, Sacks, etc. studied in this field and expressed their opinions. Examining the research process in this field shows that, especially in recent years, attention has been paid to this concept more than before. The number of articles and writings in this field is increasing, and this is because mixing with a job has vital effects. It has both the interest and attraction of people in work and the productivity of organizations. According to the number of studies conducted in this field, the recognition of the research process conducted in terms of quantitative and qualitative issues, as well as the systematic review of the research conducted in it to achieve a comprehensive view in this field and to find the trends and approaches examined in it, as well as It seems necessary and necessary to predict the future research process. Scientometric studies are among the up-to-date methods with a minimum bias for a systematic review of the research process of a field.

In scientometrics, which is a quantitative review of scientific texts, the cooperation networks of science producers and supporters, the number of scientific productions and the growth trend of their publications, the identification of the most cited people and supporters, the expert review of authors, the analysis of the content of new publications, etc. are studied. In this method, approaches such as scientific cooperation networks, cross-reference analysis, etc. are used, which are up-to-date in their way, and by using them, the structures of thought and thought in different fields can be displayed (Khasse, Mokhtari, & Aghaei, 2021). Considering the importance of the issue of integration with work, and the quantitative growth of research in this field, and also since there has not been research with a scientific approach in the Persian language

in this field, we decided to use this method to systematically review the body of knowledge. This area has to answer the following questions about it:

1 .What is the annual trend of extracted articles, which are the leading scientists, universities, and top countries in the field of job engagement, and what is the cooperation network between countries?

2 .What are the definitions of orientation and what prominent scientists present these definitions, what are the most used keywords in this field, and the communication network between them?

3., what background theories, predictor variables, and results or consequences do a content analysis of the highly cited articles in this field propose regarding job integration?

2. Research Methods

In this article, first, the background of the subject of engagement was examined and the main keywords were selected to accompany this word and to search in the Scopus database. These keywords are: Personal, employee, job, work. By searching the Scopus database, these words became OR with each other and AND with the word engagement. Initially, 92,808 scientific findings were obtained in one result, which was a large number in non-management fields, because the word engagement is used in many fields, and the Scopus website also tries to cover all the results in an initial review. Therefore, limiting the results to what was related to the field of management was done in the first step and thus it was found to be 12956. In addition, due to the deeper examination of research articles in each scientific field, the results were narrowed again and only English-language articles were selected, which finally left 12785 articles and metadata. First, on the Scopus site and by using the analysis of the results available on this site, the annual trends of the articles and universities and presenting people were found and reviewed, and then, using the VOSviewer scientometric software, the networks related to the commonly used keywords and the cooperation network between Authors were reviewed. Finally, by citation analysis and according to the number of citations to each article, the most cited articles

and publications as well as the most cited authors in this field were identified and a classification of their definitions in this field was presented. Also, by examining the content of the articles, several theories in the field of engagement have been stated as theoretical support and the foundations that support it, and their content will also be briefly discussed. Also, the investigations showed that the issue of engagement in the presented articles has many predictive variables and a classification of them was also presented.

3. Results

Examining job engagement's evolution shows that the increasing growth of scientific productions in this field shows its value and importance for researchers, and the factors affecting it and its measurement methods in organizations are also evolving and progressing. The review of the articles written in this field shows that this field of psychology has entered the management literature and the theories in the field of psychology form the intellectual foundation of this field. Its opposite word is job burnout, and it should also be noted that many factors are considered in the articles as its antecedent variables and many factors are also considered as its consequences, and their classification shows individual, occupational, and organizational factors in each of the mentioned cases. The frequency of repetition of variables shows the greater importance of organizational resources in the field of antecedents (with 28 repetitions in articles against 26 repetitions in the individual field) and, on the contrary, the greater importance of individual aspects in the consequences (with the number of repetitions of 6 against 4 articles in the organizational field). Therefore, this is due to the fact that if there is more focus on the field of organizational aspects and organizations emphasize it, it will have an

impact on the integration of the workforce with the job, and in the future, they can have more job satisfaction, which is an individual aspect.

4. Conclusion

The review of the articles shows that so far there are several predictor variables and also consequences in organizations for the issue of engagement, and a classification of them was presented in this article, among which the predictor factors can be endogenous (related to the individual) and exogenous factors. (related to job and organization) mentioned.

Endogenous factors, each of which has subcategories, include: individual factors, positive emotions, recovery and rest activities, and the intermingling of others, and exogenous factors include: job characteristics, social relationships, and organizational resources. Also, in the field of its consequences, we can find Individual factors (including job satisfaction, personal life, and being connected with other colleagues) and organizational factors (including in-role performance, extra-role performance, organizational engagement, and turnover intention).

Funding

There is no funding support.

Authors' contribution

All authors are equally involved in the preparation and writing of the article.

Conflict of interest

no conflict of interest authors declared.

Acknowledgments

The authors of the article thank and appreciate all the people who have given scientific advice in preparing the article.

علمی

بررسی روند تحول موضوع عجزین‌سازی با شغل در سی سال اخیر و دسته‌بندی پیشایندها و پیامدهای آن

زینب چائی چی*^۱، غلامعلی طبرسا^۲، محمد فتحیان^۳

^۱ مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه شهید بهشتی، تهران، ایران
^۲ گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه شهید بهشتی، تهران، ایران
^۳ گروه مهندسی سیستم‌های هوشمند، دانشکده مهندسی صنایع، دانشگاه علم و صنعت ایران، تهران، ایران



10.22080/shrm.2025.5841

چکیده

عجزین‌سازی فرد با شغل عبارت است از به‌کارگیری فیزیکی، روان‌شناختی و عاطفی در کار که سه متغیر معنادار بودن کار برای فرد، ایمنی و امنیت شغلی و در دسترس بودن ضروریات در این به‌کارگیری مهم هستند. موضوع عجزین‌سازی نیروی کار با شغل که اولین بار توسط کان مطرح شده، موضوعی پرکاربرد و رو به رشد در ادبیات مدیریت منابع انسانی است؛ چراکه با عجزین‌تر شدن فرد با شغل، میزان بهره‌وری او افزایش یافته و این امر موفقیت سازمان را در پی دارد. پژوهش حاضر به دنبال پاسخ به این پرسش است که عجزین‌سازی با شغل از ابتدا تا کنون از جهت مفهومی و تحلیل استنادی چه روندی را طی کرده و چه متغیرهای پیش‌بینی برای آن شناسایی شده و چه پیامدهایی خواهد داشت. بر اساس این با استفاده از روش‌های علم‌سنجی و با بهره‌گیری از نرم‌افزار VOSviewer به بررسی و مرور بیش از ۱۲۰۰۰ مقاله به زبان انگلیسی در سایت Scopus از ابتدای خلق این مفهوم تا کنون پرداخته شد. نتیجه این‌که: کشور آمریکا با بیشترین اثر پژوهشی در این زمینه شناسایی شد و بیشترین سهم تولید علم نیز در دانشگاه اراسموس هلند و توسط دانشمندی به نام بکر صورت گرفته است. چهار تعریف زیربنایی و جهت‌ساز برای عجزین‌سازی شناسایی گردید که از تعریف نخستین به‌کارگیری فیزیکی، عاطفی و روان‌شناختی آغاز و به تعریف عجزین‌سازی توامان در سطح فرد و سازمان خاتمه یافت. همچنین از جمله عوامل پیش‌بین شناسایی شده عبارت‌اند از: عوامل درون‌زا (مرتبط با فرد) و برون‌زا (مرتبط با شغل و سازمان). عوامل درون‌زا که هریک دارای زیرمجموعه‌هایی هستند عبارت‌اند از: عوامل فردی، احساسات مثبت، فعالیت‌های بازیابی و استراحت و عجزین بودن سایرین و نیز عوامل برون‌زا عبارت‌اند از: ویژگی‌های شغل، ارتباطات اجتماعی و منابع سازمانی. نیز در حوزه پیامدهای آن می‌توان باز هم به سراغ عوامل فردی (از جمله رضایت شغلی، زندگی فردی و عجزین‌بودن در ارتباط با سایر همکاران) و سازمانی (از جمله عملکرد درون نقشی، عملکرد برون نقشی، تعهد سازمانی و قصد ترک شغل) رفت.

تاریخ دریافت:

۲۳ مرداد ۱۴۰۳

تاریخ پذیرش:

۱ دی ۱۴۰۳

تاریخ انتشار:

۳۰ آذر ۱۴۰۴

کلیدواژه‌ها:

عجزین‌سازی با شغل؛ علم‌سنجی؛
VOSviewer؛ منابع انسانی

1 مقدمه

تعاریف متعدد از مناظر مختلف درباره آن بیان شده و عوامل مؤثر بر آن نیز شناسایی شده‌اند. اولین تعریف ارائه‌شده در این حوزه توسط کان بدین صورت است که وی بیان می‌دارد که وقتی افراد خود را به صورت فیزیکی، شناختی و عاطفی در کار به کار می‌گیرند و در حین اجرای نقش‌ها خود را بروز می‌دهند، عجزین‌سازی رخ می‌دهد. بنابراین طبق نظر او فردی که با شغل خود عجزین است، اشتیاق شغلی می‌یابد، نسبت به

عجزین‌سازی با شغل^۱ مفهومی نسبتاً جدید و در عین حال پرکاربرد در ادبیات مدیریت منابع انسانی است که اولین بار توسط کان در سال ۱۹۹۰ بیان شده و پس از آن در طی سالیان تا کنون همواره مورد توجه بوده است. این مفهوم توسط سایر دانشمندان این حوزه نیز مورد نظر قرار گرفته و تا کنون

* نویسنده مسئول: زینب چائی چی

آدرس: دانشگاه شهید بهشتی، تهران، ایران.

ایمیل: zeze.c70@gmail.com

¹ Job engagement

² Kahn

2. تعاریف جهت‌ساز و دانشمندان مطرح ارائه‌کننده این تعاریف کدامند، کلیدواژگان پرکاربرد در این زمینه و شبکه ارتباط بین آن‌ها چیست؟
3. تجزیه و تحلیل محتوای مقالات پراستناد این حوزه چه متغیرهای پیش‌بین و چه نتایج یا پیامدهایی را در باب عجزسازی با شغل مطرح می‌نمایند؟

2 مبانی نظری و پیشینه پژوهش

2.1 عجزسازی با شغل

همان‌طور که مقدمتاً بیان شد مفهوم عجزسازی با شغل برای اولین بار در سال ۱۹۹۰ توسط کان با تعریف بیان‌شده توسط وی مطرح گشت و او با بررسی اعضای یک شرکت معماری بیان داشت که به‌کارگیری فیزیکی، روان‌شناختی و عاطفی در کار به معنای عجزبودن فرد با شغل است و سه متغیر زمینه‌ای را شناسایی کرد و با استفاده از آن‌ها بیان داشت که با این سه متغیر در کار افراد خود را با کار روز به روز عجزتر و همراه‌تر می‌کنند و نبود آن‌ها عدم مشارکت فرد را به همراه دارد که آن سه متغیر عبارت‌اند از: معنادار بودن کار برای فرد (او این شرط را روان‌شناختی می‌داند)، ایمنی و امنیت شغلی که در تعریف او به معنای فضای آزادانه بیان انتقاد در محل کار بود و در دسترس بودن به معنای فراهم بودن ضروریات فیزیکی، عاطفی و روان‌شناختی به منظور مشارکت هرچه بیشتر فرد در کار (Kahn, 1990).

در ادامه با تحقیقات متعدد خود او و سایر دانشمندان علم مدیریت، این مفهوم به‌مرور تکمیل شد. امروزه عجزسازی را یک مفهوم انتزاعی و صرفاً نظری ندانسته بلکه آن را قابل اندازه‌گیری می‌دانند و بیان می‌گردد که حتی می‌توان نتایج آن را برای سازمان‌ها به طور علنی نمایش داد. افرادی که با شغل خود عجز باشند، بسیار پرانرژی و فعال هستند و احساس مثبت از انجام کار خود داشته و با شغل خود ارتباط برقرار می‌نمایند و خود را کارآموزی همیشگی در کار می‌دانند (Fathizadeh et al, 2018). هرچند همان‌طور که تاکنون بیان شد تعاریف متعددی از عجزسازی با شغل وجود دارد، اما یک توصیف مشترک از آن عبارت است از میزانی که یک فرد شغلیش نقطه محوری یا مرکز توجه برای سایر امور زندگی‌اش بوده و خود را با کار هویت‌یابی می‌نماید. به عبارتی دیگر فردی با شغلی عجز است که با کارش زندگی کرده، می‌خورد و حتی نفس می‌کشد. لذا این مفهوم هم با درک و نگاهت فرد از خود ارتباط داشته و هم با ویژگی‌های سازمانی ارتباط دارد (Mostahsan, 2021). در عجزسازی، فرد از ندای وظیفه فراتر می‌رود تا سطح مسئولیت را بالا برده و منافع سازمان را گسترده‌تر نماید. عجزسازی به نوعی معیاری است که پیوند کارمند را با محیط کارش مورد ارزیابی قرار می‌دهد. این مهم نشان‌دهنده اهمیت رو به رشد سرمایه انسانی و مشارکت روانی کارکنان در محل کار است. در این صورت سازمان‌ها می‌توانند با صرف حداقل ورودی، خروجی را به

کار تعهد دارد و در ارتباطات حرفه‌ای با سایر افراد سازمان (یعنی همکاران، زیردستان، ناظر و مشتریان) همکاری خواهد نمود (Kahn, 1990). پس از آن افرادی مانند روئبارد^۱، ماسلاخ و لیتز^۲، شاولفی^۳، ساکس^۴ و ... در این زمینه به مطالعه پرداخته و هرکدام نظریات خود را بیان نمودند. بدین صورت که در ادامه واژه فرسودگی شغلی به‌عنوان کلمه متضاد عجزسازی با شغل بیان شد و ارتباط عجزبودن نیروی کار در سطح فردی و سازمانی ارائه شد.

مطالعات علم‌سنجی^۵ از جمله روش‌های به‌روز با حداقل سوگیری برای بررسی سیستماتیک و نظاممند روند تحقیقات یک حوزه می‌باشد. در علم‌سنجی که به عبارتی بررسی کمی متون علمی است، به مطالعه شبکه‌های همکاری تولیدکنندگان علم و حامیان، تعداد تولیدات علمی و نیز روند رشد انتشارات آن‌ها، شناسایی پراستنادترین افراد و حامیان، بررسی تخصصی پدیدآورندگان، تحلیل محتوای نونشریافته‌ها و ... پرداخته می‌شود. در این روش از شیوه‌هایی مانند شبکه‌های همکاری علمی، تحلیل‌های هم‌استنادی^۶ و ... استفاده می‌شود که در نوع خود به‌روز بوده و با استفاده از آن‌ها می‌توان ساختارهای اندیشه و فکر را در زمینه‌های مختلف به نمایش کشید (Khasse, Mokhtari, & Aghaei, 2021).

بررسی روند تحقیقات این حوزه نشان می‌دهد که به‌ویژه در سال‌های اخیر، توجه به این مفهوم بیش از پیش بوده و تعداد مقالات و نوشتارهای این حوزه به طور فزاینده‌ای در حال افزایش است و این امر بدان دلیل است که عجزسازی با شغل، اثرات بسیار حائز اهمیت هم در میزان علاقه و جذب افراد در کار و هم در بهره‌وری سازمان‌ها دارد. با توجه به تعدد بررسی‌های صورت‌گرفته در این حوزه، شناخت روند تحقیقات صورت‌گرفته از حیث موضوعی کمی و کیفی و همچنین بررسی نظاممند تحقیقات صورت‌گرفته در آن برای دستیابی به دیدی جامع در این زمینه و یافتن روندها و رویکردهای بررسی‌شده در آن و همچنین پیش‌بینی احتمالی روند پژوهش‌های آتی لازم و بایسته به نظر می‌رسد. بنابراین ضرورت دارد پژوهشی جامع و مروری منظم با بهره‌بردن از رویکردهای کتاب‌شناختی موجود در روش علم‌سنجی صورت گیرد. بر اساس این مسأله پژوهش حاضر عبارت است از اینکه عجزسازی با شغل از ابتدا تا کنون از حیث مفهومی و تحلیل استنادی چه روندی را طی نموده و چه متغیرهای پیش‌بینی برای آن شناسایی شده و چه پیامدهایی خواهد داشت. از دل این مسأله سه سؤال ذیل استخراج می‌گردد که بدین قرار هستند:

1. روند سی ساله مقالات استخراج‌شده به چه صورت بوده و دانشمندان مطرح و دانشگاه‌ها و کشورهای برتر در حوزه عجزسازی با شغل کدام‌ها هستند و شبکه همکاری بین کشورها چگونه است؟

⁴ Saks

⁵ Scientometrics

⁶ Co-citation

¹ Rothbard

² Maslach and Later

³ Schaufeli

از عوامل مؤثر بر عجز شدن شغلی کارکنان به منظور بهبود عملکرد و بهره‌وری آنان در واحدهای دانشگاه آزاد اسلامی استان تهران است.

- **خدر (۲۰۲۲)** در پژوهشی با عنوان «بررسی تأثیر نگرش هدف‌گرا بر عجز شدن در کار با نقش تعدیل‌گر محیط کار رقابتی (مورد مطالعه: کارکنان سازمان منطقه ویژه اقتصادی انرژی پارس)» با بررسی کل جامعه آماری ۳۱۷ نفره از کارکنان سازمان منطقه ویژه اقتصادی انرژی پارس، به بررسی تأثیر نگرش هدف‌گرا بر عجز شدن در کار با نقش تعدیل‌گر محیط کار رقابتی پرداخت. نتیجه تحقیق نشان داد که هدف‌مداری به‌عنوان یکی از عوامل مهم در جهت شناخت و آگاهی از شغل و گرایش بیشتر به شغل و وظایف شغلی باعث می‌شود تا کارکنان احساس تعلق بیشتری نسبت به شغل خود داشته باشند. احساس تعلق نسبت به شغل، موجب علاقه و افزایش رضایت شغلی می‌شود و این امر به نوبه خود باعث عجز شدن بیشتر فرد در شغل خود و لذت بیشتر از آن می‌شود. لذا نگرش هدف‌گرا بر عجز شدن در کار تأثیر دارد و می‌تواند باعث افزایش آن شود.

- **مستحسن (۲۰۲۱)** در پژوهشی با عنوان «بررسی تأثیر معنویت محیط کار بر عجز شدن با شغل از طریق نقش میانجی رفاه کارکنان و تعدیل‌گری تمایل به شغل انتخاب شده در بین کارکنان شهرداری شهر رشت» با استفاده از پرسش‌نامه‌های استاندارد در حوزه عجز سازی با شغل و رفاه کارکنان بدین نتیجه دست یافت که نقش تعدیل‌گر تمایل به شغل در رابطه بین حس همبستگی با دیگران و رفاه کارکنان پذیرفته نیست و همچنین رابطه تعاملی بین احساس رفاه کارکنان و تمایل به شغل انتخاب شده با عجز سازی با شغل در بین کارکنان شهرداری شهر رشت بی‌معناست.

- **مومنی روچی (۲۰۲۰)** در پژوهشی با عنوان «طراحی مدل رابطه عجز شدن کارکنان با شغل با پیاده‌سازی مطلوب استراتژی در سازمان با رویکرد ترکیبی PLS-ANN» مدیران میانی، عملیاتی و کارکنان سازمان‌های دولتی را در شهر تهران که بیش از صد هزار نفر بودند مورد بررسی قرار داد و بر اساس جدول مورگان ۳۸۴ نفر را به‌عنوان نمونه آماری از این جامعه برگزید. پس از بررسی ادبیات موضوع و بررسی‌های کتابخانه‌ای جهت استخراج ابعاد مدل از آن‌ها و طراحی پرسش‌نامه‌ای با ۳۶ گویه و بر مبنای طیف لیکرت جهت بررسی اثرگذاری و اثرپذیری ابعاد مدل بر یکدیگر بدین نتیجه دست یافت که در جامعه تحت مطالعه، عجز شدن کارکنان با شغل و هر هشت بعد آن (تعامل با کارکنان، تعهد شغلی، تعادل بین کار و زندگی، رضایت شغلی، افتخار کردن به سازمان، تلاش برای پیشرفت فردی و سازمانی، فعال بودن در امور سازمان و نگرانی برای آینده سازمان) بر پیاده‌سازی مطلوب استراتژی در سازمان تأثیر مثبت و معنادار دارند.

- **برزگرریک (۲۰۱۷)** در پژوهشی با عنوان «نگاشت عوامل مؤثر بر اشتیاق شغلی در سازمان تأمین اجتماعی با رویکرد ISM» با استفاده از مطالعات کتابخانه‌ای ابتدا به شناخت عوامل مؤثر بر اشتیاق شغلی پرداخت و پس از یافتن ۲۸ عامل مؤثر بر این مفهوم، پس از یافتن نظر خبرگان ۹

حداکثر برسانند و لازمه آن این است که ضمیر فیزیکی، ذهنی و معنوی کارکنان را با شغل عجین نمایند (Lalatendu & Sajeet, 2017).

تحقیقات زیادی نشان می‌دهد سازمان‌هایی که روی عجز-ساز کارکنان خود با شغل تمرکز دارند، در واقع آن را لازم نیست هزینه دانسته و بلکه باید سود بدانند؛ چراکه کارکنان عجز شده، رضایت شغلی بالاتری داشته، احتمال ترک شغل آنان پایین‌تر است و همچنین به طور فزاینده‌ای عملکرد سازمان را بالا می‌برند (Kavyashree, Kulenut, Nagesh, & TS, 2022). لازم به ذکر است که تعاریف جهت‌ساز در حوزه عجز سازی با شغل توسط دانشمندی مانند روئبارد، ماسلاخ و لیتز، شاوفلی و ساکس از نوع پر استنادترین و پرکاربردترین تعاریف بوده که در سؤال دوم پژوهش حاضر به مبانی بیان شده توسط آنان پرداخته می‌شود.

3 پیشینه تجربی پژوهش

پژوهش‌های متعددی در داخل و خارج از کشور در خصوص موضوع عجز سازی با شغل صورت گرفته است؛ اما بررسی‌های صورت گرفته نشان می‌دهد که هیچ‌یک به طور خاص از روش‌های علم‌سنجی بهره نبرده، اما در صدد یافتن عوامل مؤثر بر موضوع عجز سازی به‌عنوان متغیرهای پیش‌بین آن و همچنین پیامدهای حاصل از عجز سازی نیروی کار با شغل بوده‌اند که در این بخش به چند مورد از پراهمیت‌ترین موارد در پژوهش‌های داخلی و نیز خارجی اشاره می‌گردد. ابتدا تحقیقات داخلی مورد بررسی قرار گرفته است. لازم به ذکر است که از سال ۱۳۸۸ تا کنون تحقیقات داخلی در این حوزه شدت گرفته و کماکان ادامه دارد که در این قسمت تعدادی از آن‌ها مورد بررسی قرار می‌گیرد. اشاره به این موضوع نیز خالی از لطف نیست که در برخی تحقیقات داخلی اشتیاق شغلی را ترجمه «اژگان» Job Engagement دانسته‌اند، اما نویسنده بر این اعتقاد است که این ترجمه برای مفهوم «Passion at Work» صحیح‌تر بوده و هر چند تمامی تحقیقات با ترجمه متفاوت نیز در نگاشت مقاله حاضر بررسی شده‌اند:

- **قربانی و همکاران (۲۰۲۲)** در پژوهشی با عنوان «مدل عوامل مؤثر بر عجز شدن شغلی به منظور بهبود عملکرد و بهره‌وری کارکنان (مورد مطالعه: دانشگاه آزاد اسلامی استان تهران)» با انجام پژوهش آمیخته اکتشافی و با بررسی ۳۶۱ نفر از کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی استان تهران بدین نتیجه دست یافتند که سبک رهبری با مؤلفه‌های تحول‌آفرین، مشارکتی و رهبری اخلاقی؛ استرس شغلی با مؤلفه‌های بارکاری، بی‌کفایتی نقش، دوگانگی نقش و استرس محیطی؛ عدالت درک‌شده با مؤلفه‌های توزیعی، رویه‌ای و تعاملی؛ جو سازمانی با مؤلفه‌های صمیمیت، استاندارد، پاداش، حمایت و مسؤولیت؛ سرمایه روانی با مؤلفه‌های خوش‌بینی، خودکارآمدی، شجاعت، امیدواری و تاب‌آوری؛ منابع سازمانی با مؤلفه‌های داخلی و خارجی؛ سبک‌های جدید اداره کسب‌وکار با مؤلفه‌های دانش و محل‌کار آزادانه؛ یادگیری سازمانی با مؤلفه‌های فردی، گروهی و سازمان‌یافته و در نهایت تعاملات اجتماعی با مؤلفه‌های ارتباطات کلامی و ارتباطات غیرکلامی،

می‌خواهند که ابتدا از خود و سپس از محیط اطراف و سازمان خود آگاه بوده و این آگاهی و دانش روی تعهد مشتاقانه کارکنان به کار نیز مؤثر است.

- بوکولی و همکاران (۲۰۲۲) در مقاله‌ای مروری تحت عنوان «سیر تکاملی عجزین‌سازی با شغل- حرکت به سوی یک ساختار اجتماعی و زمینه‌ای برای متعادل کردن رفاه و عملکرد به صورت پویا» به بررسی مفهوم عجزین‌سازی با شغل از ابتدای بیان آن در سال ۱۹۹۰ توسط کان تا کنون می‌پردازد و بیان می‌کند که عجزین‌سازی با شغل مفهومی پویاست و هنگامی که با فناوری‌های دیجیتال مدرن ترکیب شود می‌توان آن را از طریق رویکردهای نوآورانه بررسی کرد. عجزین‌سازی با شغل یک عنصر اساسی در تغییر رویکرد به سمت یک رویکرد انسان‌محور در کار می‌باشد که از طریق آن رفاه و عملکرد افراد متعادل می‌شود. همچنین بیان می‌دارد که در تحقیقات آتی در این زمینه لازم است به سمت نقش کار هیبریدی در عجزین‌سازی با شغل پرداخت.

- کویشری و همکاران (۲۰۲۲) در پژوهشی تحت عنوان «تأثیر کارکردهای مدیریت منابع انسانی بر عجزین‌سازی کارکنان با شغل» به بررسی ۳۴۵ نفر از کارکنان سازمان‌های مختلف بخش خصوصی در هند پرداخته و پس از بررسی بدین نتیجه دست یافتند که پیشرفت شغلی، مشارکت کارکنان، ایمنی شغلی، پاداش و آموزش و رشد شغلی همگی بر عجزین‌سازی کارکنان با شغل مؤثر هستند و مدل آن‌ها پس از بررسی و انجام مراحل تحلیل عاملی اکتشافی و سپس تأییدی مورد تأیید قرار گرفت.

- عثمان و همکاران (۲۰۱۸) در مقاله‌ای تحت عنوان «اندازه‌گیری شادی کارکنان: تجزیه و تحلیل ابعاد عجزین‌سازی کارکنان با شغل» در دو مرحله ابتدا با تشکیل یک گروه کانونی و با بررسی کتابخانه‌ای تحقیقات پیشین ابتدا به شناسایی ابعاد عجزین‌سازی با شغل پرداختند و سپس تأثیر مؤلفه‌های یافته‌شده را بر شادی کارکنان مورد بررسی قرار دادند. آن‌ها بر اساس ابعاد به‌دست‌آمده، ۹۶۵۳ پرسش‌نامه پخش کرده و بدین نتیجه رسیدند که عوامل شناسایی‌شده توسط آن‌ها در خصوص عجزین‌سازی با شغل، همگی بر شادی کارکنان مؤثرند.

- بیللی و همکاران (۲۰۱۷) در پژوهشی با عنوان «معنا، پیش‌زمینه‌ها و خروجی‌های عجزین‌سازی با شغل؛ یک مرور روایتی» با بررسی ۲۱۴ مقاله نگاشته شده در زمینه عجزین‌سازی با شغل با قصد ایجاد انسجام در ادبیات پراکنده این حوزه، پنج عامل را به‌عنوان عوامل زمینه‌ای در عجزین‌سازی با شغل مورد نظر قرار دادند که عبارت‌اند از حالات روانی، طراحی شغل، رهبری، عوامل سازمانی و تیمی و مداخلات سازمانی. مشخص شد که عجزین‌سازی شغلی با روحیه فردی، عملکرد و وظیفه‌ای، عملکرد فراتر از نقش و عملکرد سازمانی ارتباط مثبت دارد و شواهد در رابطه با عملکرد وظیفه‌ای قوی‌ترین بودند. همچنین بیان داشت که تئوری تقاضا و منابع شغلی پایه اکثر بررسی‌های این حوزه است؛ اما در پژوهش‌های آتی لازم می‌دانند تا از مناظر دیگر هم این امر مورد بررسی قرار گیرد.

عامل به‌عنوان عوامل اصلی و مهم‌تر شناسایی‌شده و سپس با استفاده از تکنیک مدل‌سازی ساختاری تفسیری یعنی ISM ارتباطات میان شاخص‌ها با این تکنیک در قالب مدلی پنج سطحی طراحی شد. با توجه به مدل به‌دست‌آمده و جایگاه قرارگیری شاخص‌ها در ماتریس قدرت نفوذ - وابستگی، تحقق شناسایی عوامل اشتیاق شغلی که در اجرای مناسب هر یک از این عوامل می‌باشد، در این تحقیق مشخص شد که شاخص جو نوآوری و فرهنگ سازمانی به‌عنوان تأثیرگذارترین شاخص می‌باشد و باید مورد توجه قرار بگیرد. شاخص غنی‌سازی شغلی نیز به‌عنوان تأثیرپذیرترین شاخص شناسایی شد.

- حاجلو و همکاران (۲۰۱۵) در پژوهشی با عنوان «پیش‌بینی‌کننده‌های شخصیتی اشتیاق شغلی دبیران» به بررسی ۲۸۰ نفر از دبیران زن و مرد مقطع دبیرستان استان اردبیل پرداخته و با استفاده از پرسش‌نامه ابعاد شخصیتی هگزاکو (۱۷ آیتمی) و پرسش‌نامه اشتیاق شغلی اوترخت (۱۷ آیتمی) بدین نتیجه دست یافتند که پیش‌بینی اشتیاق شغلی دبیران از روی صفات شخصیتی آن‌ها معنی‌دار است؛ به‌طوری‌که اشتیاق شغلی تحت نفوذ معنی‌دار پنج بعد شخصیتی گشودگی به تجربه، وظیفه‌شناسی، توافق، برون‌گرایی و صداقت - تواضع قرار داشت. همچنین معلوم شد که زنان دبیر در مقایسه با مردان دبیر از اشتیاق شغلی بیشتری برخوردارند.

حال تحقیقات خارجی این حوزه مورد بررسی قرار می‌گیرد:

- مازتی و همکاران (۲۰۲۳) در پژوهشی با عنوان «عجزین‌سازی با شغل و خروجی‌های سازمانی مروری فراتحلیلی بر اساس مدل JD-R» با بررسی مقالاتی که از مدل پایه تقاضا و منابع شغلی در بررسی عجزین‌سازی با شغل استفاده کرده‌اند و ارائه فراتحلیلی بر روی بررسی آن‌ها بیان می‌دارد که در میان ۴ دسته منبع شناخته شده تا کنون یعنی منابع شغلی، فردی، اجتماعی و توسعه‌ای، منابع فردی بالاترین ضریب اهمیت را داراست و نیز در میان خروجی‌ها نیز تعهد کاری با اهمیت‌ترین است. همچنین بررسی‌های دانشمندان در این مقاله نشان داد که عجزین‌بودن شغلی با قصد ترک شغل در سازمان‌های دولتی ارتباط کمتری دارد و نیز ارائه بازخورد در فرهنگ جمع‌گرایانه ارتباط بیشتری با میزان عجزین‌بودن افراد با شغل دارد و در فرهنگ‌های فردگرایانه این تأثیر کمتر است. همچنین در نهایت بیان داشتند که در سه مورد بیان‌شده توسط کان، جذب نسبت به قدرت و فداکاری از اهمیت کمتری برخوردار می‌باشد.

- کروز (۲۰۲۳) در پژوهشی با عنوان «کاوشی درباره ارتباط بین اصالت در رهبری و خودارزیابی کارکنان از میزان عجزین‌بودن آنان با شغل» با توجه به نیاز استفاده از سبک‌های رهبری خاص‌تر در سازمان‌ها پس از اپیدمی کووید ۱۹ به بررسی سوال و عنوان پژوهش می‌پردازد. ابتدا افراد با تکمیل پرسش‌نامه‌های مربوط به عجزین‌سازی با شغل میزان مشارکت خود را با کار اعلام کردند و سپس به پاسخ‌دهی در خصوص رهبری اصیل پرداختند. نتایج بررسی‌ها نشان می‌دهد که از میان مؤلفه‌های اصالت در رهبری تنها خودآگاهی پیش‌بینی‌کننده عجزین‌سازی کارکنان با شغل بوده و امروزه کارکنان رهبرانی

روش‌هایی جهت رتبه‌بندی و پایش مؤسسات، کشورها، مجلات و محققان ارائه می‌شود (Molinari & Molinari, 2008).

در مقاله حاضر نیز به منظور بررسی روند موضوع مورد مطالعه در سی سال اخیر از روش علم‌سنجی بهره گرفته شد. بدین صورت که ابتدا پیشینه موضوع engagement مورد بررسی قرار گرفت و کلیدواژه‌های اصلی جهت همراهی با این واژه و برای جست‌وجو در پایگاه Scopus که بررسی نشان داد از بیشترین جامعیت در نمایه‌کردن مقالات حوزه عجبین-سازي با شغل برخوردار است، انتخاب شدند. این کلیدواژه‌ها عبارت‌اند از: personal, employee, job, work. لازم به ذکر است که واژه personal (به معنای عجبین‌بودن هر فرد در کار) تنها یک بار و آن هم در اولین مقاله نگاشته شده در این زمینه توسط کان مطرح گشت. با جست‌وجو در پایگاه Scopus بدین صورت که این کلمات با یکدیگر به حالت OR و با واژه engagement به صورت AND درآمدند. در ابتدا در یک نتیجه به ۹۲۸۰۸ یافته علمی دست یافته شد که تعداد زیادی در حوزه‌های غیر رشته مدیریت بود؛ چراکه واژه engagement در بسیاری رشته‌ها کاربرد دارد و سایت Scopus نیز سعی در پوشش‌دهی تمام نتایج در یک بررسی اولیه دارد. لذا محدودکردن نتایج را به آن چه از رشته مدیریت مربوط می‌شد، در گام اول انجام داده و بدین گونه به ۱۲۹۵۶ یافته و علاوه بر آن با توجه به بررسی عمیق‌تر مقالات پژوهشی در هر حوزه علمی، نتایج باز هم محدودتر و صرفاً مقالات انگلیسی‌زبان انتخاب شد که در نهایت ۱۲۷۸۵ مقاله و در واقع فراداده باقی ماند.

همچنین بررسی‌ها در سایت‌های CIVILICA، Noormags، SID، Magiran و نیز پایان‌نامه‌های موجود در سایت Irandoc نشان از تعداد بسیار محدود مقالات جامع با بررسی متغیرهای پیش‌بین و پیامدهای حوزه عجبین‌سازی با شغل - مشابه آن چه در مقالات انگلیسی یافت شد - بود که در پیشینه تحقیق به آن اشاره شد، بنابراین بررسی‌ها به مقالات انگلیسی محدود شد.

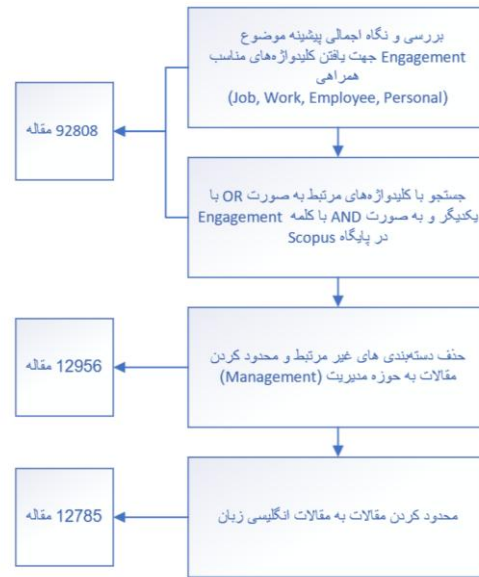
فرآیند پژوهشی مقاله بدین صورت است که ابتدا در سایت Scopus و با استفاده از تجزیه‌وتحلیل نتایج موجود در این سایت، روند سالانه مقالات و دانشگاه‌ها و افراد ارائه‌دهنده یافته و بررسی شده و سپس با استفاده از نرم‌افزار علم‌سنجی VOSviewer، شبکه‌های مرتبط با کلیدواژگان پرکاربرد و نیز شبکه همکاری بین نویسندگان مورد بررسی قرار گرفت. در نهایت با تحلیل استنادی و با توجه به میزان استنادات به هر مقاله، پرستادترین مقالات و نشریات و نیز پرستادترین نویسندگان این حوزه شناسایی شده و دسته‌بندی‌ای نیز از تعاریف آنان در این زمینه ارائه شد. همچنین بررسی‌ها نشان داد که موضوع engagement در مقالات ارائه‌شده دارای متغیرهای پیش‌بین و پیامدهای متعدد می‌باشد که دسته‌بندی‌ای نیز از آنان ارائه شد.

با توجه به مدل‌های بررسی‌شده از عوامل و مؤلفه‌های مؤثر بر عجبین‌سازی نیروی کار با شغل، می‌توان بدین نتیجه دست یافت که هر کدام از منظرهای مختلف به این مفهوم نگریسته و هیچ کدام مدلی جامع با بررسی تمامی عوامل تأثیرگذار ارائه ندادند و در عمده موارد در تحقیقات پیشین تأثیر صرفاً یک یا دو متغیر بر عجبین‌سازی با شغل بررسی شده و در مواردی هم که مدلی ارائه گشته، هیچ کدام به طور جامع تمامی متغیرهای فردی و سازمانی را یک جا بررسی نکرده‌اند و تمامی آن‌ها در کنار هم لازم است دیده شود تا مکمل همدیگر باشند. این مسیر با ارائه اثر تک مؤلفه‌ها آغاز شده و در ادامه مؤلفه‌های فردی و سازمانی جداگانه بررسی شدند. همچنین با توجه به گسترده و گاهی همپوشان بودن ادبیات موضوع عجبین‌سازی با شغل و عدم کاربست رویکرد علم‌سنجی در آن تا کنون، لزوم آن از منظر بررسی کتاب-شناختی دانشمندان تأثیرگذار در این حوزه و دیدگاه‌هایشان، همچنین نگاهی جامع به تمامی عوامل اثرگذار بر آن و نیز خروجی‌های متأثر از آن، می‌تواند گام مهمی در دسته‌بندی منظم پژوهش‌های پیشین در این حوزه و همچنین پیش‌بینی آینده تحقیقات آن بردارد. لذا پژوهش حاضر سعی دارد تا با دسته‌بندی عوامل مؤثر بر عجبین‌بودن شغلی و دسته‌بندی متغیرهای آن به متغیرهای درون‌زا و برون‌زا، نگاهی جامع به این مفهوم داشته باشد.

بر اساس این - با استفاده از روش‌های علم‌سنجی و با بهره‌گیری از نرم‌افزار VOSviewer به بررسی و مرور بیش از ۱۲۰۰۰ مقاله به زبان انگلیسی در سایت Scopus از ابتدای خلق این مفهوم تا کنون - مروری جامع بر ادبیات و تعاریف ارائه‌شده در این زمینه و نیز عوامل پیش‌بین اثرگذار بر آن و پیامدهای آن که هر کدام از مناظر خاص در پژوهش‌های سابق مورد بررسی قرار گرفتند، ارائه می‌دهد و خلأ استفاده از رویکردهای علم‌سنجی را در زمینه عجبین‌سازی با شغل به‌ویژه در مقالات فارسی‌زبان با مروری نظام‌مند پر می‌کند.

4 روش‌شناسی پژوهش

شناسایی و ارزش‌یابی منظم تولیدات علمی، به منظور دست‌یابی به روند گذشته و توانایی پیش‌بینی آینده از اهمیت بسیاری برخوردار است (Yazdani, Rahimi-Movaghar, & Khalili, 2015). از روش‌های به‌روز و مطرح در ارزیابی تحقیقات صورت‌گرفته در یک حوزه، علم‌سنجی است. این امر اولین بار توسط دو دانشمند به نام‌های نالیموف و مولچنکو در سال ۱۹۷۱ مطرح گشت. این دو نفر علم‌سنجی را کاربردی از روش‌های کمی پژوهش در توسعه علم به‌عنوان یک فرآیند اطلاعاتی بیان کردند (Hood & Wilson, 2001). علم‌سنجی کاربرد فراوانی در توصیف، پیش‌بینی و تبیین وضعیت علمی محققان و مراکز حامی پژوهشی آن‌ها در سطح ملی و بین‌المللی داشته و در آن



شکل ۱. روند بررسی مقالات

بررسی ما نشان داد که موضوع engagement برای اولین بار توسط آقای کان در سال ۱۹۹۲ در مقاله «برای حضوری کامل، حضوری روان‌شناسانه در محیط کار» مطرح شد و ایشان تنها فردی است که واژه engagement را در کنار personal آورده و موضوع عجین‌سازی فردی را با تعریف خاص خود بیان می‌دارد و از آنجایی که این مقاله جزء پر استنادترین مقالات این حوزه نیز هست، در قسمت تعاریف، تعریف ایشان به طور دقیق‌تری مورد بررسی قرار خواهد گرفت. لذا بررسی چند مقاله محدود پیش از آن حاکی از آن است که موضوع مورد بررسی آن مقالات، engagement نبوده و بلکه صرفاً از این واژه در کنار سایر کلیدواژه‌های مورد جستجو در متن استفاده نموده است. مثلاً اولین مقاله سال ۱۹۷۲ با موضوع رشته حقوق بوده و عنوان آن «اجتناب از اخراج ناعادلانه» می‌باشد. اما برآیند روند مقالات منتشره در این حوزه حاکی از رشد روزافزون توسط دانشمندان حوزه HRM به موضوع engagement می‌باشد.

5 یافته‌های پژوهش

پاسخ به سؤال اول پژوهش: روند سالانه مقالات استخراج‌شده به چه صورت بوده و دانشمندان مطرح و دانشگاه‌ها و کشورهای برتر در حوزه عجین‌سازی با شغل کدام‌ها هستند؟

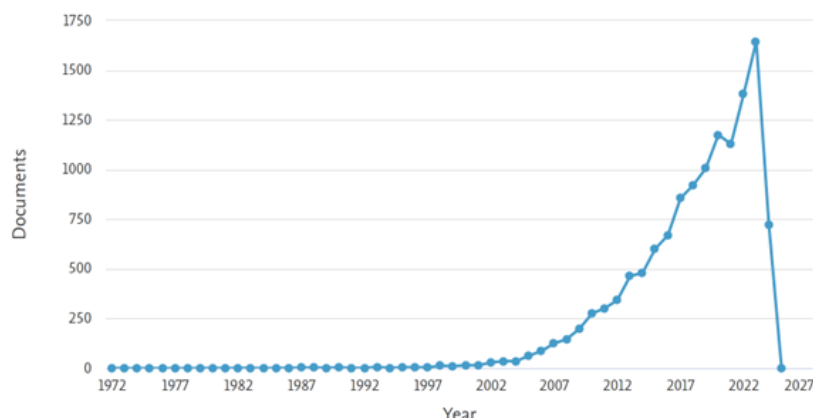
جهت پاسخی به این سؤال، همان‌طور که در بخش قبل مطرح شد، جستجو در پایگاه Scopus انجام شد و روند طی‌شده برای موضوع engagement در طی سال‌ها پس از بررسی ۱۲۷۸۵ مقاله باقی‌مانده، مورد بررسی قرار گرفت. برای این قسمت از تجزیه و تحلیل سایت Scopus بهره یافته و سپس به بررسی مقالات طی سالیان پرداخته شد. همان‌طور که در شکل ۱ آمده است، خروجی سایت Scopus برای موضوع مورد بررسی، آن هم با محدودسازی به حوزه مدیریت، اولین مقاله در سال ۱۹۷۲ یافت شده و بعد از آن طی چند سال تا ۱۹۸۰ مقاله‌ای نبوده و بعد هم تنها یک مقاله در آن سال پیدا می‌شود.

³ The avoidance of unfair dismissals

¹ W.A Kahn

² To be fully there, psychological presence at work

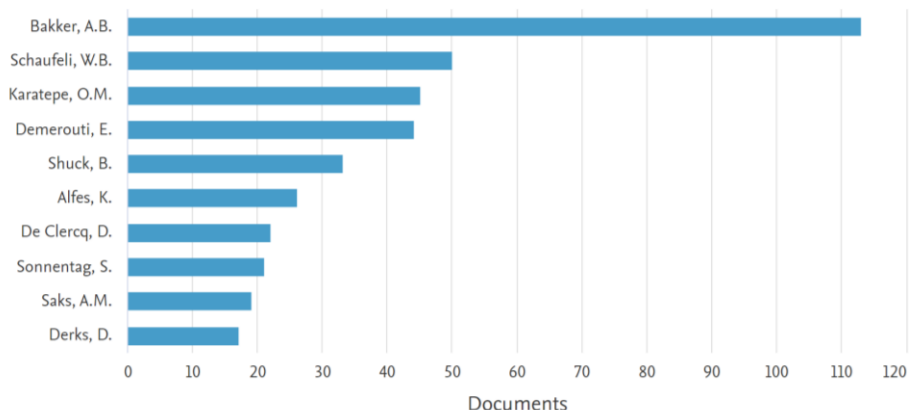
Documents by year



شکل ۲. نمودار روند سالانه مقالات تدوین شده

شده و نیز کاراتپ^۳ با ۴۵ مقاله در جایگاه اول تا سوم قرار داشته و بیشترین مقالات را در حوزه engagement به چاپ رسانیدند.

در شکل ۲ نموداری از دانشمندان با بیشترین مقالات نشان داده شده است که بکر^۱ با ۱۱۳ مقاله و شاوفلی^۲ با ۵۰ مقاله که پرسش‌نامه معروف engagement نیز به دست وی نگاشته



شکل ۳. مقالات دانشمندان مطرح

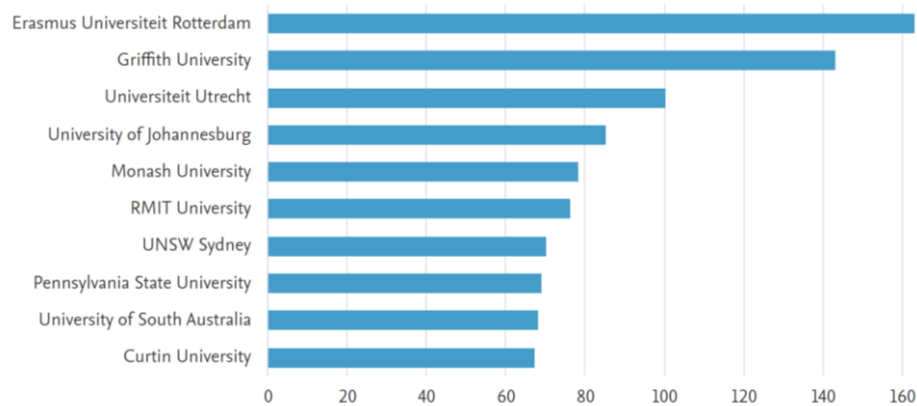
نشان داد که بکر در این دانشگاه مشغول به فعالیت بوده است و نرخ بالای مقالات، ماحصل زحمات اوست. دانشگاه گریفیث^۴ در کشور استرالیا با ۱۴۳ مقاله در جایگاه دوم و نیز دانشگاه اوترخت^۵ باز هم در هلند با ۱۰۰ مقاله سومین جایگاه را داراست، لذا این امر نشان از کانون توجه بودن این موضوع در کشور هلند دارد.

در ادامه سؤال اول پژوهش به دانشگاه‌های مطرح در این زمینه در قالب شکل ۳ و سپس کشورهای پرکارتر در قالب شکل ۴ پرداخته می‌شود.

همان‌طور که در شکل ۳ قابل رؤیت است، دانشگاه اراسموس^۶ هلند با ۱۶۳ مقاله در جایگاه اول بوده که بررسی‌ها

⁴ Erasmus
⁵ Griffith
⁶ Utrecht

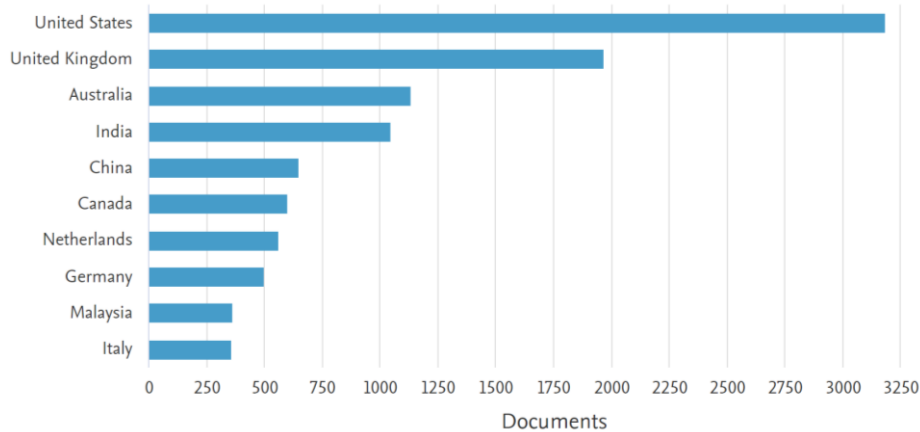
¹ Bakker
² Schaufeli
³ Karatepe



شکل ۴. دانشگاه‌های مطرح در زمینه engagement

جایگاه خوبی قرار نداشته و هرچند بررسی‌ها نشان می‌دهد که در سطح پژوهش‌های داخلی، مقالات و پایان‌نامه‌های متعددی در این حوزه کار شده است؛ اما در سطح بین‌الملل نیاز به حضوری جدی‌تر و پرشورتر یافت می‌شود و دانشگاه‌های مطرح ایرانی در این حوزه عبارت‌اند از: دانشگاه آزاد اسلامی، دانشگاه تهران و دانشگاه اصفهان.

در شکل ۴ پاسخ به سؤال کشورهای مطرح در این حوزه بیان می‌شود که همان‌طور که مشخص است کشور آمریکا با ۳۱۷۸ مقاله دارای بیشترین مستندات علمی در حوزه engagement بوده و سپس انگلستان با ۱۹۶۴ مورد و استرالیا با ۱۱۳۱ در جایگاه‌های بعدی قرار گرفته‌اند. لازم به ذکر است که ایران نیز در سطح بین‌المللی با تعداد مقالات حدود ۱۵ مورد در



شکل ۵. کشورهای مطرح در زمینه engagement

مراجعه شد و با استفاده از آن شبکه موجود در شکل ۵ به دست آمد:

در ادامه برای دریافت نحوه همکاری بین کشورها و بررسی شبکه ارتباطی بین آن‌ها به نرم‌افزار علم‌سنجی VOSviewer

عجین‌سازی نیروی کار با شغل اشاره نمی‌کردند؛ اما از این موضوع در مقاله خود نام برده بودند. لذا از میان آن‌ها مواردی که دسته‌بندی نسبتاً جامع‌تری را از متغیرهای نام‌برده ارائه دادند، پایه مطالعاتمان قرار گرفت. در این میان ۷ مقاله مروری مورد مطالعه قرار داده شد و از روش Backward ارجاعات آن‌ها نیز مطالعه گردید (که بدین ترتیب عملاً مقالات مرتبط در سایت مرجع WOS نیز در این بخش مورد بررسی قرار گرفت که البته تعداد آن‌ها چندان زیاد نبوده است). ۶ مورد از جدیدترین‌ها بوده و یک مورد هم که مربوط به سال ۲۰۱۱ است، مقاله قدیمی‌تر ساکس که همان‌طور که مطرح شد از دانشمندان به نام این حوزه است و همچنین مقاله او با ۱۵۵ استناد پراستنادترین مقاله مروری این حوزه بوده است. ابتدا در جدول ۲ لیستی از مقالات مروری قابل ملاحظه است:

در ادامه در مقاله حاضر دسته‌بندی‌ای از این متغیرها ارائه شود.

پاسخ به سؤال سوم پژوهش: تجزیه و تحلیل محتوایی مقالات پراستناد این حوزه، چه متغیرهای پیش‌بین و چه نتایج یا پیامدهایی را در باب عجین‌سازی با شغل مطرح می‌نمایند؟

برای پاسخ به این سؤال و ارائه دسته‌بندی‌ای از متغیرهای نام‌برده ابتدا در سایت Scopus به سراغ مقالات مروری در این حوزه رفته و در یک بررسی اولیه به ۴۵۸ مقاله رسیدیم. در این میان تعداد بسیار زیادی مربوط به موضوع مدیریت ورزشی^۱ بوده و بررسی ما نشان داد برخی دیگر هم مربوط به موضوع تعامل مشتریان^۲ بوده است. همچنین لازم به ذکر است که تعدادی نیز مربوط به موضوعات رهبری^۳ و همچنین کیفیت زندگی کاری^۴ بوده که به طور مستقیم به سنجش مسأله

³ Leadership
⁴ Employee wellbeing

¹ Sports Management
² Customer engagement

جدول ۲. مقالات مروری بررسی شده

سال انتشار	نویسندگان	ترجمه	عنوان مقاله
2024	Richa Goyal, Himani Sharma, Aarti Sharma	آیا HERO می‌تواند در عجین‌سازی کارکنان با شغل مؤثر باشد؟ یک مرور سیستماتیک و فراتحلیل. (H: Hope به معنای امیدواری / E: Efficacy به معنای اثرگذاری / R: Resilience به معنای انعطاف‌پذیری / O: optimism به معنای خوش‌بینی)	Can HERO help in employee engagement? A systematic review and meta-analysis
2024	Crocco, O., Hajjami, O	جمع‌آوری رویکردهایی برای عجین‌سازی کارکنان با شغل در دورکاری و کار سنتی	Evolving approaches to employee engagement in remote work and traditional workplaces
2024	بدون نام نویسندگان	تجهیز نیروها: آموزش نیروی کار برای افزایش میزان عجین‌بودن و عملکرد	Equipping the force: Employee training to improve engagement and performance
2024	Choudhary, N., Jain, S.	مروری سیستماتیک برای یافتن متغیرهای پیش‌بین مؤثر بر عجین‌سازی کارکنان با شغل در دورکاری	A systematic literature review to explore the antecedents of employee engagement among remote works
2024	Yupin Aunguroch, Joko Gunawan, I Gede Juanamasta, Jed Montayre	به‌روزرسانی عوامل مؤثر بر عجین‌سازی پرستاران با شغل در بیمارستان: یک مرور سیستماتیک	Updating factors influencing nurse work engagement in the hospital settings: A systematic review
2022	Gabriele Boccoli, Luca Gastaldi, Mariano Corso	تکامل موضوع عجین‌سازی کارکنان با شغل: به سوی یک ساختار اجتماعی برای ایجاد تعادل بین عملکرد فردی و رفاه به صورت پویا	The evolution of employee engagement: Towards a social and contextual construct for balancing individual performance and wellbeing dynamically
2011	Alan.m.Sacks	معنویت محل کار و عجین بودن کارکنان	Workplace spirituality and employee engagement

همین‌طور از آنجایی‌که در مطالعات مروری داده‌های ثانویه و دسته‌بندی‌های صورت‌گرفته، صرفاً طبق نظر نویسندگان مقالات بررسی‌شده و به عبارتی داده‌های اولیه لازم است صورت گیرد، نویسندگان مقاله حاضر در عناوین مجموعه متغیرها نظر خود را دخیل نکرده و دسته‌بندی‌های صورت گرفته، طبق نظر و نگاه نویسندگان مقالات اولیه صورت گرفته است. بنابراین متغیرهای شناخته‌شده در دو قسم درون‌زا و برون‌زا به شرح جدول ۳ دسته‌بندی شده‌اند:

در تمامی مقالات نام‌برده موضوع عجین‌سازی با شغل طی سالیان بررسی شده و متغیرهای پیش‌بین و همچنین نتایج آن مورد بررسی قرار گرفته است. لذا با بررسی و کنار هم قرار دادن موارد یافت‌شده در مقالات فوق به جدول ۳ و ۴ برای متغیرهای پیش‌بین (درون‌زا و برون‌زا) و به جدول ۵ برای نتایج عجین‌بودن کارکنان با شغل دست یافته شد. لازم به ذکر است که در دسته‌بندی متغیرهای پیشین بررسی‌شده، از دسته‌بندی موجود در مقاله مروری Boccoli در سال ۲۰۲۲ بهره گرفته شد (Boccoli et al., 2022).

جدول ۳. متغیرهای پیشین درون‌زای مؤثر بر عجین‌سازی نیروی کار با شغل

عنوان منبع اصلی	عنوان متغیرهای پیش‌بین	عنوان مجموعه متغیرها	فراوانی مقالات (تعداد تکرار متغیر)
Bakker and Oerlemans (2019); Ozyilmaz (2020); Bakker et al. (2012); Xanthopoulou et al. (2008)	امید (Hope)	منابع فردی	26
	خودکارآمدی (Self-efficacy)		
	شخصیت فعال (Proactive Personality)		
	عزت نفس سازمانی (-) Organizational- (based self esteem)		
متغیرهای درون‌زا			

		خوش بینی (Optimism)		
		ذهن آگاهی (Mindfulness)		
		انعطاف پذیری (Resilience)		
		سواد دیجیتال (Digital Literacy)		
	احساسات مثبت	انرژی (Energy)	McGrath et al. (2017); Ouweneel et al. (2012)	4
		شادی (Happiness)		
		آرامش (Relaxation)		
	فعالیت های بازیابی و استراحت	تازیبودن و آماده بودن و پیوستن مجدد به کار در هر صبح Morning reattachment to work and) (being fresh and ready	Chong et al. (2020); Sonntag et al. (2019); Kühnel et al (2012)	11
		استراحت و فعالیت های مرتبط با آن حین کار (Workday respite activities)		
	عجین بودن (سایرین)	میزان عجین بودن رهبر مجموعه با کار (Leader's Work Engagement)	Breevaart and Bakker (2018); Rudolph and Baltes (2017); Brauchli et al. (2013); James et al. (2011)	3
		میزان عجین بودن همسر با کار (Husband's/Wife's Work) (Engagement)		

است و این امر مشارکت پرسنل در کار را بالا می برد. در ادامه در جدول ۴ به بررسی متغیرهای برونزای پیشین پرداخته می شود:

توضیحات مقالات موجود و بررسی شده حاکی از آن است که مواردی که در بخش منابع فردی شناخته شد و بر عجین سازی با شغل به عنوان متغیرهای پیشین مؤثرند، کاربرد آن ها بیشتر در بازآرایی شغل توسط نیروی کار یا همان Job Crafting

جدول ۴. متغیرهای پیشین برونزای مؤثر بر عجین سازی نیروی کار با شغل

متغیرهای برونزا	عنوان متغیرهای پیشین	منبع اصلی مورد بررسی	فراوانی مقالات (تعداد تکرار متغیر)
متغیرهای برونزا	بار کاری (Workload)	Breevaart and Bakker (2018); Rudolph and Baltes (2017); Brauchli et al. (2013); James et al. (2011)	5
	اهمیت وظیفه (Task Significance)		
	کنترل شغل (Job Control)		
	وضوح کار (Job Clarity)		
	استقلال شغلی (Job Autonomy)		
	فشار زمان (Time Pressure)		
ارتباطات اجتماعی	رفتار حمایتی سرپرست (Family-Supportive supervisor behavior)	Steffens et al. (2018); Yang et al. (2018); Rofcanin and Las Heras (2017); Schmitt et al. (2016); Breevaart et al. (2014); Siu et al. (2010); Schaufeli et al. (2009); Xanthopoulou et al. (2009); Xanthopoulou et al. (2008)	4
	رهبری تحول آفرین (Transformational Leadership)		
	حمایت همکار (Colleague Support)		
	رفتار مدیران صف (Line Manager Behavior)		
	مربی گری نظارتی (Supervisory Coaching)		

		رابطه کاری (Work Relationship)		
		بازخورد عملکرد (Performance Feedback)		
		تداخل کار و خانواده (Work-Family interference)		
		حمایت اجتماعی (Social Support)		
	منابع سازمانی	عملکرد بالا (High HR Performance)	Dlouhy and Casper (2020); Zhong et al. (2016); Bal and De Lange (2015); Hu et al. (2011); James et al. (2011); Siu et al. (2010); Bakker et al. (2012)	28
		چینش کاری انعطاف‌پذیر (Flexible Job Arrangements)		
		افتخار اعضا به سازمان (Organizational Proudness)		
		شیوه‌های HRM درک‌شده (Perceived HRM Practices)		
		یادگیری فعال (Proactive Learning)		
		فرصت‌های یادگیری (Learning Opportunities)		
		ارتقای شغلی (Career Development)		
		جو قدردانی و نوآوری در سازمان (Innovation and thankfulness atmosphere in organization)		
		کوچک‌سازی (Downsizing)		

موارد شناسایی شده در جدول فوق نیست؛ اما نوع نگاه و دسته‌بندی متفاوت است.

در ادامه در جدول ۵ به بررسی پیامدهای عجین‌بودن کارکنان با شغل خود پرداخته می‌شود:

لازم به ذکر است که در برخی از منابع بررسی‌شده در دسته‌بندی متغیرهای برون‌زا، تمام آن‌ها را در زیرمجموعه متغیرهای سازمانی دانسته و از متغیرهای شغلی نام نمی‌برد اما متغیرهای سازمانی را به دو دسته متغیرهای سازمانی مرتبط با منابع شغل و متغیرهای سازمانی مرتبط با تقاضای شغل تقسیم‌بندی می‌نماید که نتایج و خروجی‌های آن خارج از

² Organizational/ Job Demand

¹ Organizational/Job Resource

جدول ۵. پیامدهای عجین‌بودن کارکنان با شغل

عنوان کلی	عنوان مجموعه متغیرها	عنوان متغیرهای خروجی	منبع اصلی مورد بررسی	فراوانی مقالات (تعداد تکرار متغیر)
سازمانی	عملکرد درون نقشی (In-role performance)	عملکرد شغلی اصلی (Core Job Performance)	Ozyilmaz (2020); Gutermann et al. (2017); Schmitt et al. (2016); Zhong et al. (2016); Bakker et al. (2012)	4
		عملکرد درون‌نقشی (In-role Performance)		
		عملکرد شغلی درک‌شده (Perceived Job Performance)		
		عملکرد شغلی هفتگی (Weekly Job Performance)		
سازمانی	عملکرد برون‌نقشی (Extra-role performance)	رفتار کاری پیشگیرانه (Proactive Work Behavior)	Ozyilmaz (2020); Schmitt et al. (2016); Zhong et al. (2016); Alfes et al. (2013); Xanthopoulou et al. (2008); Hakanen et al. (2008)	4
		رفتار شهروندمداری سازمانی (Organizational Citizenship Behavior)		
		ابتکار شخصی (Personal Initiative)		
		عملکرد فراتر از نقش (Extra-role Behavior)		
سازمانی	تعهد سازمانی (Organizational Commitment)	-	Hu et al. (2011); Zhong et al. (2016); Steffens et al. (2018); Gutermann et al. (2017); Shantz et al. (2016)	4
	قصد ترک کار (Intention to quit / Turnover Intention)	-		
فردی	رضایت شغلی	-	Yeh (2013); Tims et al. (2013)	6
	زندگی فردی	رضایت از زندگی (Life Satisfaction)	Salmela-Aro and Upadyaya (2018); Ilies et al. (2017); Culbertson et al. (2012); Halbesleben et al. (2009)	
		تسهیل ارتباط کار-خانواده (Work-Family Facilitation)		
		تداخل کار با خانواده (Interference with family Work) رضایت خانواده (Family Satisfaction)		
عجین‌بودن (در رابطه با / تحت تأثیر همکاران)	عملکرد کاری زیردستان (Subordinate's work performance)	Rofcanin and Las Heras (2017)		

پیشرفت می‌باشد. بررسی سیر تحول آن نشان می‌دهد که رشد روزافزون تولیدات علمی در این حوزه نشانگر ارزش و اهمیت آن برای پژوهشگران بوده و عوامل مؤثر بر آن و روش‌های اندازه‌گیری آن در سازمان‌ها نیز در حال تحول و پیشرفت است. بررسی مقالات نگاشته‌شده در این زمینه نشان می‌دهد که این حوزه از روان‌شناسی وارد ادبیات مدیریت شده و تئوری‌های موجود در رشته روان‌شناسی زیربنای فکری این حوزه را تشکیل می‌دهند.

از جدول فوق برمی‌آید که عجین‌بودن کارکنان با شغل هم باعث رضایت شغلی آنان و عدم ترک شغل و هم باعث ایجاد تعادل بین کار و زندگی می‌شود و لذا می‌توان گفت کیفیت زندگی کاری / بالایی را برای کارکنان عجین‌شده می‌توان لحاظ کرد.

6 بحث و نتیجه‌گیری

موضوع عجین‌سازی نیروی کار با شغل موضوعی نسبتاً به-روز در ادبیات مدیریت منابع انسانی می‌باشد که از سال ۱۹۹۰ مطرح گشته و همان‌طور که بیان شد روزبه‌روز در حال

¹ Quality of Work Life

در پیامدها (با تعداد تکرار ۶ در برابر ۴ مقاله در حوزه سازمانی) دارد. لذا این امر از آن برمی‌آید که اگر در حوزه جنبه‌های سازمانی تمرکز بیشتری صورت گیرد و سازمان‌ها روی آن تأکید داشته باشند، در عجزین‌سازی نیروی کار با شغل تأثیر داشته و در پیشایند می‌توانند رضایت شغلی هرچه بیشتر را که جنبه‌ای فردی است داشته باشند.

در خصوص متغیرها می‌توان به این نتیجه رسید که عمده تحقیقات تا کنون بر متغیرهای فردی و سازمانی و نیز شغلی (که در سطح سازمان بررسی شد) اشاره داشته‌اند. در عین حال که به نظر می‌رسد بررسی حوزه‌های دیگری مانند سکوت سازمانی، فضیلت سازمانی و ... در حوزه متغیرهای سازمانی و نیز بررسی تأثیر دسته‌بندی‌های مختلف شخصیت‌شناسی با مدل‌های رایج از جمله کاتو بر عجزین‌بودن افراد با شغل می‌توان جهت‌دهی بیشتری به متغیرهای شناسایی شده انجام داد؛ چراکه در جنبه فردی صرفاً فعال‌بودن شخصیت فرد جزء متغیرهای مورد بررسی قرار گرفته و انواع تیپ‌های شخصیتی در آن لحاظ نشده است.

پیشنهادی که برای تحقیقات آتی در این زمینه می‌توان ارائه داد در خصوص روش‌های افزایش عجزین‌سازی نیروهای دورکار با شغل و افزایش بهره‌وری دورکاران از این طریق، همچنین با ورود نسل جدید به بازار کار و حضور هرچه بیشتر نسل Z بررسی سیاست‌گذاری‌ها در خصوص افزایش این نسل با شغل و بررسی تفاوت آنان در متغیرهای پیشین و پیامدهای عجزین‌سازی با نسل‌های قبل نیز موضوعی درخور توجه است.

در نهایت می‌توان بیان داشت که بررسی عوامل مؤثر بر عجزین‌سازی نشان می‌دهد که این حوزه در سطح فرد و سازمان به‌خوبی مورد بررسی قرار گرفته است، اما در سطح فراسازمان نیز نیازمند بررسی‌های عمیق و دقیق‌تر بوده (مثلاً تحلیل PESTEL و تأثیر آن بر عجزین‌بودن نیروی کار با شغل). پس پیشنهاد می‌شود که تحلیل و بررسی عوامل فراسازمانی مؤثر بر عجزین‌سازی و سیاست‌گذاری در زمینه آن‌ها در سطح ملی صورت گیرد؛ چراکه می‌تواند اثر شگرفی بر میزان عجزین‌بودن نیروی کار با شغل داشته باشد.

بررسی جامعی از مجموع مقالات موجود در Web of Science در کنار Scopus که در مقاله حاضر بدان پرداخته شد از محدودیت‌های پژوهش حاضر است که لازم است تکمیل شود و پیشنهاد بعدی، ارائه دسته‌بندی دیگری در قالب تئوری‌های روان‌شناختی مطرح در زمینه عجزین‌بودن شغلی و به تفکیک هر تئوری است که در پژوهش حاضر بر مبنای نگاه هر نظریه تفکیک نشده است.

سهم نویسندگان

نویسنده اول، نویسنده مسؤل مقاله است و هر کدام از نویسندگان به ترتیب ذکر شده سهمی در نگاشت مقاله داشته‌اند.

تضاد منافع

تضاد منافی وجود ندارد.

سیر تحول تعریف آن نشان می‌دهد که تعریف زیربنایی به‌کارگیری فیزیکی، شناختی و عاطفی در کار در کنار در دسترس بودن ضروریات، معنادار بودن و ایمنی شغلی کماکان مورد پذیرش دانشمندان این حوزه قرار دارد. واژه فرسودگی شغلی که پنج سال پس از تعریف اولیه مطرح شد و با سه عنصر خستگی، ناکارآمدی و بدبینی معنا می‌شود نیز مورد توجه در بخشی از پژوهش‌های این حوزه واقع شد. در نهایت در جدیدترین تعریف ارتباط بین عجزین‌بودن در سطح فردی و سازمانی نیز در تعریف ساکس مطرح شد که او سطح فرد را نیز به سطح شغل گره زد.

بررسی کشورها، دانشگاه‌ها و دانشمندان مطرح نشان داد که کشور آمریکا هرچند دارای بیشترین اثر پژوهشی در این حوزه است، اما فردی دانشمند با نام بکر در کشور هلند و در دانشگاه اراسموس بیشترین تعداد مقاله را در دنیا به خود اختصاص داده است که زیربنای فکری ایشان تئوری تقاضا و منابع شغلی است که در بسیاری از مقالات استنادی به مقاله وی نیز مورد بررسی قرار گرفته است. در ایران نیز مقالاتی در سطح بین‌الملل دیده می‌شود؛ اما با توجه به تعداد اندک مقالات و جایگاه نهم‌چندان خوب لازم است سهم تولیدات علمی در خارج نیز افزون گردد. دانشگاه آزاد اسلامی، تهران و اصفهان دارای مقام اول تا سوم کنونی هستند.

عوامل متعددی در مقالات به‌عنوان متغیرهای پیش‌بین آن و عوامل زیادی نیز به‌عنوان پیامدهای آن تلقی می‌شوند. در حوزه متغیرهای پیش‌بین با توجه به وجود متغیرهای در سطح فرد و نیز متغیرهایی در سطح سازمان، عوامل به دو دسته درون‌زا و برون‌زا تقسیم شدند. منابع فردی در عوامل درون‌زا و منابع سازمانی در عوامل برون‌زا با بیشترین تکرار در مقالات، با اهمیت‌ترین آن بودند. از میان عوامل فردی می‌توان سواد دیجیتال را از دسته جدیدترین عوامل دانست. همچنین جدیدترین عامل شناسایی شده در متغیرهای برون‌زا، عنصر کوچک‌سازی سازمان‌هاست که اثر مستقیم فراوانی بر عجزین‌سازی نیروی کار با شغل دارد.

پیامدها نیز در سطح فردی و سازمانی مورد بررسی و دسته‌بندی قرار گرفتند. در سطح سازمانی شاید بتوان مهم‌ترین عنصر را پس از عدم قصد ترک شغل، عملکردهای فرآینقی دانست که علاوه بر ایفای نقش خود به بهترین شکل، سعی در انجام ورای آن برای سازمان داشتن و به نوعی تعهد بالای کاری نشان دادن را می‌توان اصلی‌ترین پیامد سازمانی عجزین‌سازی با شغل دانست. همچنین در سطح فردی به نظر نویسنده مهم‌ترین عامل، علاوه بر رضایت شغلی و تأثیر عجزین‌بودن شغلی بر زندگی فردی، تأثیر آن بر عملکرد کاری زیردستان نیز هست.

مقایسه‌ای بر پیامدها و متغیرهای پیش‌بین عجزین‌سازی با شغل که همان‌طور که بیان شد شامل عوامل فردی، شغلی و سازمانی در هر کدام از موارد نام‌برده است، بیان می‌دارد که تعدد تکرار متغیرها نشان از اهمیت بیشتر منابع سازمانی در حوزه پیشایندها (با ۲۸ تکرار در مقالات در برابر ۲۶ تکرار در حوزه فردی) و نیز برعکس اهمیت بیشتر جنبه‌های فردی

منابع

- Alan.m.Sacks. (2011). Workplace spirituality and employee engagement. *Journal of Management*. Spirituality and Religion.
- Alfes, K., Truss, C., Soane, E.C., Rees, C. & Gatenby, M. (2013) There lationship between line manager behavior, perceived HRM practices, and individual performance: examining the mediating role of engagement. *Human Resource Management*, 52(6), 839–859.
- Backer, A., & Oerlemans, W. (2019). Daily job crafting and momentary work engagement: a self-determination and self-regulation perspective. *Journal of Vocational Behavior*, 417-430.
- Backer, A., Demerouti, E., & Ten Brummelhuis, L. (2012). Work engagement, performance, and active learning: the role of conscientiousness. *Journal of vocational behaviour*, 555-564.
- Bal, P.M. & De Lange, A.H. (2015) From Flexibility Human Resource Management to Employee Engagement and Perceived Job Performance Across the Lifespan: a multisample study. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 88, 126–154.
- Bailey, C., Madden, A., Alfes, K., & Fletcher, L. (2017). The meaning, antecedents and outcomes of employee engagement: A narrative synthesis. *International journal of management reviews*, 19(1), 31-53.
- Barzegar rik, A., (2017) Drawing on Effective Factors in Job Placement in the Social Security Organization with the ISM Approach, Rahbord Shomal University
- Boccoli, G., Gastaldi, L., & Corso, M. (2022). The evolution of employee engagement: Towards a social and contextual construct for balancing individual performance and wellbeing dynamically. *International Journal of Management Review*.
- Brauchli, R., Schaufeli, W.B., Jenny, G.J., Füllemann, D. & Bauer, G.F. (2013) Disentangling stability and change in job resources, job demands, and employee well-being – a three-wave study on the job-demands resources model. *Journal of Vocational Behavior*, 83(2), 117–129.
- Breevaart, K. & Bakker, A.B. (2018) Daily job demands and employee work engagement: the role of daily transformational leadership behavior. *Journal of Occupational Health Psychology*, 23(3), 338–349.
- Breevaart, K., Bakker, A., Hetland, J., Demerouti, E., Olsen, O., & Espevik, R. (2014). Daily transactional and transformational leadership and daily employee engagement. *Journal of Occupational*, 138-157.
- Chmitt, A., Den Hartog, D.N. & Belschak, F.D. (2016) Transformational leadership and proactive work behaviour: a moderated mediation model including work engagement and job strain. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 89, 588–610.
- Chong, S., Kim, Y.J., Lee, H.W., Johnson, R.E. & Lin, S.-H. (2020) Mind your own break! The interactive effect of workday respite activities and mindfulness on employee outcomes via affective linkages. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 159, 64–77.
- Crocco, O., & Hajjami, O. (2024). Evolving approaches to employee engagement in remote work and traditional workplaces.

- Europran Journal of Training and Development, 375-392.
- Culbertson, S.S., Mills, M.J. & Fullagar, C.J. (2012) Work engagement and work-family facilitation: making homes happier through positive affective spillover. *Human Relations*, 65(9), 1155–1177.
- Delacruz, M. (2023). An Exploration of the Relationship between the Perceptions of the Authenticity in Leadership and Self-Evaluation of Work Engagement. Texas: Lake University.
- Dlouhy, K. & Casper, A. (2021) Downsizing and surviving employees' engagement and strain: the role of job resources and job demands. *Human Resource Management*, 60, 435–454.
- Equipping the force: Employee training to improve engagement and performance. (2024). *Human Resource Management International Digest*, 22-23.
- Fathiizadeh, A; Zare, R; Bahmani, A; (2018) Getting involved with The Job among nurses and its effect on Organizational Citizenship Behavior: the Mediating Role of Job Satisfaction, *Iran Journal of Nursing*, 30(110).
- Ghorbani, N., Marjani, A. Salehi-Sedghiani, J. (2022) Model of Factors Influencing Job Engagement for Improving Employee Performance and Productivity (Case Study: Islamic Azad University of Tehran Province). *Human Resource Management Development and Support*, 65, 137–162.
- Goyal, R., Sharma, H., & Sharma, A. (2024). Can HERO help in employee engagement? A systematic review and meta-analysis. *Journal of Indian Business Research*.
- Gutermann, D., Lehmann-Willenbrock, N., Boer, D., Born, M. & Voelpel, S.C. (2017) How leaders affect followers' work engagement and performance: integrating leader-member exchange and crossover theory. *British Journal of Management*, 28, 299–314.
- Hajlo, N; Sobhi Gharamaleki, N; (2015) Personality Predictors of Teacher's Work Engagement, *Journal of New Approaches in Educational Administration*, 6(2).
- Halbesleben, J.R.B., Harvey, J. & Bolino, M.C. (2009) Too engaged? A conservation of resources view of the relationship between work engagement and work. *Journal of Applied Psychology*, 94(6), 1452–65.
- Hatami, S., & Rajabzadeh, A. (2021). Pattern of changes in Human Resource Management rules during the Covid-19 Crisis. *Journal of Sustainable Human Resource Management*, 111-133 (In Persian).
- Hakanen, J. J., Schaufeli, W. B., & Ahola, K. (2008). The Job Demands-Resources model: A three-year cross-lagged study of burnout, depression, commitment, and work engagement. *Work & stress*, 22(3), 224-241.
- Hood, W., & Wilson, C. (2001). The literature of bibliometrics, scientometrics and informetrics. *scientometrics*, 291-314.
- Hu, Q., Schaufeli, W.B. & Taris, T.W. (2011) The job demands–resources model: an analysis of additive and joint effects of demands and resources. *Journal of Vocational Behavior*, 79(1), 181–190.
- Ilies, R., Liu, X., Liu, Y. & Zheng, X. (2017) Why do employees have better family lives when they are highly engaged at work? *Journal of Applied Psychology*, 102, 956–970.

- Ivancheva, L. (2008). Scientometrics today: A methodological overview. *Collnet journal of scientometrics and Information management*, 47-56.
- Jain, S., & Choudhary, N. (2024). A systematic literature review to explore the antecedents of employee engagement among remote workers. *Journal of work-applied Management*.
- James, J.B., McKechnie, S. & Swanberg, J. (2011) Predicting employee engagement in an age-diverse retail workforce. *Journal of Organizational Behavior*, 32, 173–196.
- Kahn, W. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of management journal*, 692.
- Kavyashree, M., Kulenut, S., Nagesh, P., & TS, N. (2022). Relationship Between Human Resource Management Practices and Employee Engagement. *Brazilian journal of operations and production management*, 1-15.
- Khasse, A., Mokhtari, H., & Aghaei, N. (2021). A Scientometric Analysis and Visualization of the Scientific Output of the Library and Information Science Quarterly during 2009-2018. *Library and Information Sciences*, 78-110 (In Persian).
- Kheder, F. (2022). Investigating the effect of goal-oriented attitude on engagement in work with the moderating role of competitive work environment (case study: employees of the Pars Energy Special Economic Zone Organization). *Asalouye: Payam Noor University, Bushahr Province*.
- Kühnel, J., Sonnentag, S. & Bledow, R. (2012) Resources and time pressure as day-level antecedents of work engagement. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 85(1), 181–198.
- Lalatendu, K., & Sajeet, P. (2017). Research and recommendations for employee engagement: Revisiting the employee-organization linkage. *Development and Learning in Organizations: An International Journal*, 17-19.
- Mazzetti, G., Robledo, E., Vignoli, M., Topa, G., Guglielmi, D., & Schaufeli, W. B. (2023). Work engagement: A meta-analysis using the job demands-resources model. *Psychological reports*, 126(3), 1069-1107.
- McGrath, E., Cooper-Thomas, H.D., Garrosa, E., Sanz-Vergel, A.I. & Cheung, G.W. (2017) Rested, friendly, and engaged: the role of daily positive collegial interactions at work. *Journal of Organizational Behavior*, 38(8), 1213–1226.
- Molinari, J., & Molinari, A. (2008). A new methodology for ranking scientific institutions. *Scientometrics*, 163-174.
- Momeni roochi, H; (2020) Planning the relation model between Employee Engagement and Efficient Implementation of Strategies in Organizations with PLS-ANN combinatorial approach, Tehran, Iran University of Science & Technology.
- Mostahsan, S; (2021), Investigating the effect of spirituality at work on job engagement through the mediating role of employees' well-being and moderating the desire for the chosen job. *Rasht: Payam Noor University, Rasht*.
- Okhravi, A., & Naji Azimi, Z. (2024). Scrutinize Staff Burnout in the Medical Staff of Hospitals Based on the Fuzzy Hypothesis Test. *Journal of Sustainable Human Resource Management*, 49-70 (In Persian).

- Osman, A., Zamalia, M., Noranee, S., & Noordin, F. (2018). Measuring Employee Happiness: Analyzing the Dimensionality of Employee Engagement. International Conference on Kansei Engineering and Emotion Research, 863-869.
- Ouweneel, E., Le Blanc, P.M., Schaufeli, W.B. & van Wijhe, C.I. (2012) Good morning, good day: a diary study on positive emotions, hope, and work engagement. *Human Relations*, 65(9), 1129-1154.
- Ozyilmaz, A. (2020) Hope and human capital enhance job engagement to improve workplace outcomes. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 93(1), 187-214.
- Rofcanin, Y. & Las Heras, M., & Bakker, A.B. (2017) Family supportive supervisor behaviors and organizational culture: effects on work engagement and performance. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(2), 207-217.
- Rudolph, C.W. & Baltes, B.B. (2017) Age and health jointly moderate the influence of flexible work arrangements on work engagement: evidence from two empirical studies. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(1), 40-58.
- Salmela-Aro, K. & K. Upadaya. (2018) Role of demands-resources in work engagement and burnout in different career stages. *Journal of Vocational Behavior*, 108, 190-200.
- Schaufeli, W.B., Bakker A. & Van Rhenen W. (2009) Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: a multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293-315.
- Schmitt, A., Den Hartog, D. N., & Belschak, F. D. (2016). Transformational leadership and proactive work behaviour: A moderated mediation model including work engagement and job strain. *Journal of occupational and organizational psychology*, 89(3), 588-610.
- Shantz, A., Alfes, K. & Latham, G.P. (2016) The buffering effect of perceived organizational support on the relationship between work engagement and behavioral outcomes. *Human Resource Management*, 55(1), 25-38.
- Siu, O.L., Lu, J.F., Brough, P., Lu, C.Q., Bakker, A.B., Kalliath, T., O'Driscoll, M., Phillips, D.R., Chen, W.Q., Lo, D., Sit, C. & Shi, K. (2010) Role resources and work-family enrichment: the role of work engagement. *Journal of Vocational Behavior*, 77(3), 470-480.
- Sonnentag, S., Eck, K., Fritz, C. & Kühnel, J. (2019) Morning reattachment to work and work engagement during the day: a look at day-level mediators. *Journal of Management*, 46(3), 1-28.
- Steffens, N.K., Yang, J., Jetten, J., Haslam, S.A. & Lipponen, J. (2018) The unfolding impact of leader identity entrepreneurship on burnout, work engagement, and turnover intentions. *Journal of Occupational Health Psychology*, 23(3), 373-387.
- Tims, M., Bakker, A.B. & Derks, D. (2013) The impact of job crafting on job demands, job resources, and well-being. *Journal of Occupational Health Psychology*, 18(2), 230-240.
- Xanthopoulou, D., Baker, A.B., Heuven, E., Demerouti, E. & Schaufeli, W.B. (2008) Working in the sky: a diary study on work engagement among flight attendants. *Journal of Occupational Health Psychology*, 13(4), 345-356.

- Xanthopoulou, D., Bakker, A.B., Demerouti, E. & Schaufeli, W.B. (2009a) Reciprocal relationships between job resources, personal resources, and work engagement. *Journal of Vocational Behavior*, 74(3), 235–244.
- Xanthopoulou, D., Bakker, A.B., Demerouti, E. & Schaufeli, W.B. (2009b) Work engagement and financial returns: a diary study on the role of job and personal resources. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 82(1), 183–200.
- Yang, F., Liu, J., Huang, X., Qian, J., Wang, T., Wang, Z. & Yu, H. (2018) How supervisory support for career development relates to subordinate work engagement and career outcomes: the moderating role of task proficiency. *Human Resource Management Journal*, 28(3), 496–509.
- Yazdani, K., Rahimi-Movaghar, A., Nedjat, S., Ghalichi, L., & Khalili, M. (2015). A 5-year scientometric analysis of research centers affiliated to Tehran University of Medical Sciences. *Med J Islam Repub Iran*, 375-484.
- Yeh, C.M. (2013) Tourism involvement, work engagement and job satisfaction among frontline hotel employees. *Annals of Tourism Research*, 42, 214–239.
- Yupin Aunguroch, J. G. (2024). Updating factors influencing nurse work engagement in the hospital settings: A systematic review. *Journal of Healthcare Leadership*.
- Zhong, L., Wayne, S.J. & Liden, R.C. (2016) Job engagement, perceived organizational support, high-performance human resource practices, and cultural value orientations: a cross-level investigation. *Journal of Organizational Behavior*, 37(6), 823–844.