

## **The Role of the use of Enterprise Social Media in the Relationship Work Stressors With Work Engagement**

**Mostafa Heidari Haratemeh\***

### **Abstract**

Employees often encounter very work stressors in daily work, which influence their engagement in work. As work engagement is associated with employees' well-being and performance, managers are interested in developing interventions to improve employees' work engagement. With the expansion of ESM in modern workplaces, the potential of using of ESM as as IT-based interventions for employees' work engagement will be of great importance. Therefore, the present study was considered with the aim of investigating the moderating role of using enterprise social media use in work engagement. Therefore, relying on the job demand-resources (JD-R) model, a research model was created to examine the moderating role of the use of work and non-work enterprise social media in the relationship between work stressors (challenge stressors and Hindrance stressors) and work engagement. The present study is applied in terms of purpose and descriptive in terms of data collection. Based on the job demand-resources (JD-R) model, a research model was created to examine the moderating role of the use of work and non-work organizational social media in the relationship between work stressors (challenge stressors and inhibitory stressors) and job attachment. Research data were collected using a standard questionnaire and processed using Mplus software and the hierarchical ordinary least squares regression technique. The research model was tested using 420 valid responses collected through an online questionnaire in knowledge-based companies in Sheikh Bahai Science and Technology Park of Isfahan. challenge stressors are positively associated with work engagement while

\* Associate Professor of the Department of Economics, Nar.C., Islamic Azad University, Naragh, Iran,  
Mo.heidarih@iau.ac.ir

Date received: 20/05/2024, Date of acceptance: 17/08/2025



hindrance stressors are negatively associated with work engagement. also the relationship between challenge stressors and work engagement exhibits a U-shaped effect under the moderation of work-related ESM use but shows an inverted U-shaped effect under the moderation of nonwork-related ESM use. and Finally the relationship between hindrance stressors and work engagement also exhibits a U-shaped effect under the moderation of nonwork-related ESM use. Hindrance-stressed employees may need a relatively higher level of nonwork-related ESM use than challenge-stressed employees to achieve optimal work engagement. Therefore, a sophisticated strategy regarding nonwork-related ESM use is needed.

**Keywords:** Enterprise Social Media, Challenge and Hindrance Stressors, Work Engagement, Work and Non-Work Enterprise Social Media, Sheikh Bahai Science and Technology Park, Isfahan.

## Introduction

Work engagement, which “entails high levels of mental and physical energy, perseverance, willingness to invest effort in one’s job tasks as well as involvement in one’s work, a sense of significance, pride, and enthusiasm”, is an important consideration within organizations as it is a key sign of employees’ positive well-being and predictor of performance. The job demands-resources (JD-R) model, which divides work conditions into job resources and job demands, and suggests that job resources have a positive influence on employees’ work engagement while job demands appraised as challenges (challenge stressors) are positively associated with work engagement and job demands appraised as hindrances (hindrance stressors) are negatively related to it. Interventions for employees’ work engagement requires greater attention because of the emergence of social information technologies (ITs) in the modern workplace, particularly enterprise social media (ESM). ESM is a set of internet-based applications that enable employees to create and edit content, communicate work- and nonwork-related messages, facilitate information and knowledge sharing among workers and stakeholders, allow employees to enjoy entertainment and personal social interaction among colleagues, friends and family during working hours. Therefore, interventions for employees’ work engagement require more attention due to the emergence of social information technologies in the modern work environment, especially organizational social media (ESM). By supporting work- and nonwork-related activities, ESM is considered as a solution for employees’ work engagement. The use of organizational

social media has a moderating role in the impact of challenging stressors and hindrance stressors on work engagement. Employees often encounter very work stressors in daily work, which influence their engagement in work. As work engagement is associated with employees' well-being and performance, managers are interested in developing interventions to improve employees' work engagement. With the expansion of ESM in modern workplaces, the potential of using of ESM as IT-based interventions for employees' work engagement will be of great importance. Therefore, in a special way, the present study poses the question: "How does the use of work and non-work organizational social media moderate the relationship between work stressors (challenging and hindrance stressors) and work engagement?" Therefore, the present study was considered with the aim of investigating the moderating role of using organizational social media in work engagement.

### **Materials and Methods**

Based on the job demand-resources (JD-R) model, a research model was created to examine the moderating role of the use of work and non-work organizational social media in the relationship between work stressors (challenge stressors and hindrance stressors) and work engagement. The research model was tested by using 420 valid responses collected through an online questionnaire in science-based companies in Sheikh Bahai Science and Technology Park, Isfahan. To test the hypotheses, linear main effects and nonlinear moderating effects were analyzed using Mplus software and hierarchical ordinary least squares regression technique.

### **Discussion and Results**

The results showed: a) challenge stressors were found to be positively associated with work engagement while hindrance stressors were negatively associated with work engagement. b) the positive relationship between challenge stressors and work engagement exhibits a U-shaped effect under the moderation of work-related ESM use, which is contrary to the hypothesis; it is strongest under intermediate levels of work-related ESM use but comparatively weaker when work-related ESM use is low or high. It may be related to the improvement of employees' ability in processing information as they become more familiar with ESM to handle their job demands. studies have also shown that experienced IT users are able to handle information effectively and efficiently, and less likely to feel information overload relative to

novice users. Thus, although engaged employees may be distracted by messages they received from ESM, they can reengage in work quickly because of their rich information processing experience. c) the quadratic moderation effect of work-related ESM use on the relationship between hindrance stressors and work engagement is not significant. partially attribute this result to employees' negative attitude toward hindrance stressors. Although work-related ESM use can bring job resources such as work-related information for hindrance-stressed employees, they may not be motivated to process and absorb such information, transform it into their own personal resource, and leverage them to buffer the detrimental influence of hindrance stressors on work engagement due to the negative impacts of these stressors to their performance and personal growth. d) the positive relationship between challenge stressors and work engagement shows an inverted U-shaped effect under the moderation of nonwork-related ESM use. That is, only with intermediate levels of nonwork-related ESM use can challenge-stressed employees be engaged in their work at highest level. Finally, the relationship between hindrance stressors and work engagement exhibits a U-shaped effect under the moderation effect of nonwork-related ESM use. In other words, when nonwork-related ESM use is at an intermediate level, hindrance-stressed employees' work engagement would be at the lowest level.

## Conclusion

The influence of challenge and hindrance stressors on work engagement depends on both ESM use types and ESM use intensity, managers should take the types of work stressors into consideration when implement ESM. First, since a U-shaped moderation of work-related ESM use in the relationship between challenge stressors and work engagement is found, we suggest managers to employ ESM for work-related purposes, but they should not only encourage challenge-stressed employees to use ESM to obtain job resources but also arrange ESM training that help them improve their experience and abilities in processing the abundant work-related messages they received, so as to avoid experiencing negative effects of ESM (e.g., information overload and ESM-related exhaustion). Second, our findings support the necessity of nonwork-related ESM use in organizations, as it can empower all employees to increase work engagement. However, managers may design rules to restrict nonwork-related ESM use to a reasonable level, which can benefit both challenge- and hindrance-stressed employees. Our findings indicate that the ideal

level of nonwork-related ESM use is different for challenge- and hindrance-stressed employees. Hindrance-stressed employees may need a relatively higher level of nonwork-related ESM use than challenge-stressed employees to achieve optimal work engagement. Therefore, a sophisticated strategy regarding nonwork-related ESM use is needed.

### Bibliography

- Ali-Hassan, H., Nevo, D., & Wade, M. (2015). Linking dimensions of social media use to job performance: The role of social capital. *Journal of Strategic Information Systems*, 24(2), 65–89. <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2015.03.001>.
- Andreassen, C. S., Torsheim, T., & Pallesen, S. (2014). Predictors of use of social network sites at work - A specific type of cyberloafing. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 19(4), 906–921. <https://doi.org/10.1111/jcc4.12085>.
- Bagozzi, R. P., Yi, Y., & Phillips, L. W. (1991). Assessing construct validity in organizational research. *Administrative Science Quarterly*, 36(3), 421–458. <https://doi.org/10.2307/2393203>.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The job demands-resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309–328. <https://doi.org/10.1108/02683940710733115>.
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Sanz-Vergel, A. I. (2014). Burnout and work engagement: The JD–R approach. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 1(1), 389–411. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-031413-091235>.
- Bakker, A. B., Emmerik, H.v., & Euwema, M. C. (2006). Crossover of burnout and engagement in work teams. *Work and Occupations*, 33(4), 464–489. <https://doi.org/10.1177/0730888406291310>.
- Brislin, R. W. (1980). Translation and content analysis of oral and written materials. In H. C. Triandis, & W. Lonner (Eds.), *Handbook of cross-cultural psychology: Methodology* (pp. 389–444). Boston, MA: Allyn and Bacon.
- Cavanaugh, M. A., Boswell, W. R., Roehling, M. V., & Boudreau, J. W. (2000). An empirical examination of self-reported work stress among U.S. managers. *Journal of Applied Psychology*, 85(1), 65–74. <https://doi.org/10.1037//0021-9010.85.1.65>.
- Chen, X., & Wei, S. (2019). Enterprise social media use and overload: A curvilinear relationship. *Journal of Information Technology*, 34(1), 22–38. <https://doi.org/10.1177/0268396218802728>.
- Cho, S., Noh, H., Yang, E., Lee, J., Lee, N., Schaufeli, W. B., et al. (2020). Examining the job demands-resources model in a sample of Korean correctional officers. *Current Psychology*, 39(5), 1521–1534. <https://doi.org/10.1007/s12144-020-00620-8>.
- Chu, T. H. (2020). A meta-analytic review of the relationship between social media use and employee outcomes. *Telematics and Informatics*, 50, Article 101379. <https://doi.org/10.1016/j.tele.2020.101379>.
- Coffeng, J. K., Hendriksen, I. J. M., Duijts, S. F. A., Twisk, J. W. R., van Mechelen, W., & Boot, C. R. L. (2014). Effectiveness of a combined social and physical environmental intervention on

- presenteeism, absenteeism, work performance, and work engagement in office employees. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 56(3), 258–265. <https://doi.org/10.1097/jom.000000000000116>.
- Crawford, E. R., LePine, J. A., & Rich, B. L. (2010). Linking job demands and resources to employee engagement and burnout: A theoretical extension and meta-analytic test. *Journal of Applied Psychology*, 95(5), 834–848. <https://doi.org/10.1037/a0019364>.
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499–512. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.499>.
- Ding, G., Liu, H., Huang, Q., & Gu, J. (2019). Enterprise social networking usage as a moderator of the relationship between work stressors and employee creativity: A multilevel study. *Information & Management*, 56(8), Article 103165. <https://doi.org/10.1016/j.im.2019.04.008>.
- Ellison, N. B., Steinfield, C., & Lampe, C. (2011). Connection strategies: Social capital implications of Facebook-enabled communication practices. *New Media & Society*, 13(6), 873–892. <https://doi.org/10.1177/1461444810385389>.
- Ferreira, A. I., da Costa Ferreira, P., Cooper, C. L., & Oliveira, D. (2019). How daily negative affect and emotional exhaustion correlates with work engagement and presenteeism-constrained productivity. *International Journal of Stress Management*, 26(3), 261–271. <https://doi.org/10.1037/str0000114>.
- Fornell, C., & Larcker, D. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39–50. <https://doi.org/10.1177/002224378101800104>.
- Fu, S., Li, H., Liu, Y., Pirkkalainen, H., & Salo, M. (2020). Social media overload, exhaustion, and use discontinuance: Examining the effects of information overload, system feature overload, and social overload. *Information Processing & Management*, 57(6), Article 102307. <https://doi.org/10.1016/j.ipm.2020.102307>.
- Gonzalez, E. S. (2012). Internal social media's impact on socialization and commitment. Baylor University.
- Henle, C. A., & Blanchard, A. L. (2008). The interaction of work stressors and organizational sanctions on cyberloafing. *Journal of Managerial Issues*, 20(3), 383–400. <https://www.jstor.org/stable/40604617>.
- Hsu, C.-L., & Liao, Y.-C. (2014). Exploring the linkages between perceived information accessibility and microblog stickiness: The moderating role of a sense of community. *Information & Management*, 51(7), 833–844. <https://doi.org/10.1016/j.im.2014.08.005>.
- Jaccard, J. (2003). Interaction effects in multiple regression. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Jones, F., & Fletcher, B. C. (1996). Job control and health. In M. J. Schabracq, J. A. M. Winnubst, & C. L. Cooper (Eds.), *Handbook of work and health psychology* (pp. 33–50). Chichester: Wiley.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692–724. <https://doi.org/10.5465/256287>.

## 121 Abstract

- Kim, S. J., & Byrne, S. (2011). Conceptualizing personal web usage in work contexts: A preliminary framework. *Computers in Human Behavior*, 27(6), 2271–2283. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2011.07.006>.
- Knight, C., Patterson, M., & Dawson, J. (2017). Building work engagement: A systematic review and meta-analysis investigating the effectiveness of work engagement interventions. *Journal of Organizational Behavior*, 38(6), 792–812. <https://doi.org/10.1002/job.2167>.
- Lepine, J. A., Podsakoff, N. P., & Lepine, M. A. (2005). A meta-analytic test of the challenge stressor-hindrance stressor framework: An explanation for inconsistent relationships among stressors and performance. *Academy of Management Journal*, 48(5), 764–775. <https://doi.org/10.5465/AMJ.2005.18803921>.
- Lesener, T., Gussy, B., & Wolter, C. (2019). The job demands-resources model: A meta-analytic review of longitudinal studies. *Work and stress*, 33(1), 76–103. <https://doi.org/10.1080/02678373.2018.1529065>.
- Lim, V. K. G., & Chen, D. J. Q. (2009). Cyberloafing at the workplace: Gain or drain on work? *Behaviour & Information Technology*, 31(4), 343–353. <https://doi.org/10.1080/01449290903353054>.
- Lin, W., Ma, J., Wang, L., & Wang, M. (2015). A double-edged sword: The moderating role of conscientiousness in the relationships between work stressors, psychological strain, and job performance. *Journal of Organizational Behavior*, 36(1), 94–111. <https://doi.org/10.1002/job.1949>.
- Lu, B., Guo, X., Luo, N., & Chen, G. (2016). Corporate blogging and job performance: Effects of work-related and nonwork-related participation. *Journal of Management Information Systems*, 32(4), 285–314. <https://doi.org/10.1080/07421222.2015.1138573>.
- Meyers, M. C., & van Woerkom, M. (2017). Effects of a strengths intervention on general and work-related well-being: The mediating role of positive affect. *Journal of Happiness Studies*, 18(3), 671–689. <https://doi.org/10.1007/s10902-016-9745-x>.
- Ng, J. C. Y., Shao, I. Y. T., & Liu, Y. (2016). This is not what I wanted: The effect of avoidance coping strategy on non-work-related social media use at the workplace. *Employee Relations*, 38(4), 466–486. <https://doi.org/10.1108/ER-12-2015-0216>.
- Oksa, R., Kaakinen, M., Savela, N., Ellonen, N., & Oksanen, A. (2020). Professional social media usage: Work engagement perspective. *New Media & Society*, 23(8), 2303–2326. <https://doi.org/10.1177/1461444820921938>.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J.-Y., & Podsakoff, N. P. (2003). Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of Applied Psychology*, 88(5), 879–903. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.5.879>.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., & Podsakoff, N. P. (2012). Sources of method bias in social science research and recommendations on how to control it. *Annual Review of Psychology*, 63(1), 539–569. <https://doi.org/10.1146/annurev-psych-120710-100452>.

- Putnam, L. L., Myers, K. K., & Gailliard, B. M. (2014). Examining the tensions in workplace flexibility and exploring options for new directions. *Human Relations*, 67(4), 413–440. <https://doi.org/10.1177/0018726713495704>.
- Schaufeli, W. B. (2017). Applying the job demands-resources model: A ‘how to’ guide to measuring and tackling work engagement and burnout. *Organizational Dynamics*, 46(2), 120–132. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2017.04.008>.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293–315. <https://doi.org/10.1002/job.248>.
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study. *Educational and Psychological Measurement*, 66(4), 701–716. <https://doi.org/10.1177/0013164405282471>.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., Gonz´alez-rom´a, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3(1), 71–92. <https://doi.org/10.1023/A:1015630930326>.
- Sharma, A., & Bhatnagar, J. (2016). Enterprise social media at work: Web-based solutions for employee engagement. *Human Resource Management International Digest*, 24(7), 16–19. <https://doi.org/10.1108/HRMID-04-2016-0055>.
- Singleton, R. A., & Straits, B. C. (2005). *Approaches to social research* (4th Edition). New York, US: Oxford University Press.
- Sun, Y., & Shang, R. A. (2014). The interplay between users’ intraorganizational social media use and social capital. *Computers in Human Behavior*, 37, 334–341. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2014.03.048>. Sun et al.
- Sun, Y., Wang, C., & Jeyaraj, A. (2020). Enterprise social media affordances as enablers of knowledge transfer and creative performance: An empirical study. *Telematics and Informatics*, 51, Article 101402. <https://doi.org/10.1016/j.tele.2020.101402>.
- Sun, Y., Wu, L., Chen, R., Lin, K., & Shang, R.-A. (2020). Enterprise social software platforms and team improvisation. *International Journal of Electronic Commerce*, 24(5), 366–390. <https://doi.org/10.1080/10864415.2020.1767430>.
- Syrek, C. J., Kühnel, J., Vahle-Hinz, T., & De Bloom, J. (2017). Share, like, twitter, and connect: Ecological momentary assessment to examine the relationship between non-work social media use at work and work engagement. *Work and Stress*, 32(3), 209–227. <https://doi.org/10.1080/02678373.2017.1367736>.
- Ter Hoeven, C. L., van Zoonen, W., & Fonner, K. L. (2016). The practical paradox of technology: The influence of communication technology use on employee burnout and engagement. *Communication Monographs*, 83(2), 239–263. <https://doi.org/10.1080/03637751.2015.1133920>.
- Treem, J. W., & Leonardi, P. M. (2013). Social media use in organizations: Exploring the affordances of visibility, editability, persistence, and association. *Annals of the International Communication Association*, 36(1), 143–189. <https://doi.org/10.1080/23808985.2013.11679130>.

## 123 Abstract

- Van Wingerden, J., Derks-Theunissen, D., & Bakker, A. (2017). The impact of personal resources and job crafting interventions on work engagement and performance. *Human Resource Management*, 56(1), 51–67. <https://doi.org/10.1002/hrm.21758>.
- van Zoonen, W., & Banghart, S. (2018). Talking engagement into being: A three-wave panel study linking boundary management preferences, work communication on social media, and employee engagement. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 23(5), 278–293. <https://doi.org/10.1093/jcmc/zmy014>.
- van Zoonen, W., Verhoeven, J. W. M., & Vliegenthart, R. (2017). Understanding the consequences of public social media use for work. *European Management Journal*, 35(5), 595–605. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2017.07.006>.
- Wharton, A. S. (1993). The affective consequences of service work: Managing emotions on the Job. *Work and Occupations*, 20(2), 205–232. <https://doi.org/10.1177/0730888493020002004>.
- White, M., Butterworth, T., & Wells, J. S. (2017). Healthcare quality improvement and 'work engagement'; concluding results from a national, longitudinal, cross-sectional study of the 'Productive Ward-Releasing Time to Care' programme. *BMC Health Services Research*, 17(1), 509–510. <https://doi.org/10.1186/s12913-017-2446-2>.
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2007). The role of personal resources in the job demands-resources model. *International Journal of Stress Management*, 14(2), 121–141. <https://doi.org/10.1037/1072-5245.14.2.121>.
- Xiao, L., & Mou, J. (2019). Social media fatigue -technological antecedents and the moderating roles of personality traits: The case of WeChat. *Computers in Human Behavior*, 101, 297–310. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2019.08.001>.
- Yu, L., Cao, X., Liu, Z., & Wang, J. (2018). Excessive social media use at work: Exploring the effects of social media overload on job performance. *Information Technology & People*, 31(6), 1091–1112. <https://doi.org/10.1108/ITP-10-2016-0237>.



## نقش استفاده از رسانه‌های اجتماعی سازمانی در رابطه عوامل استرس‌زای کاری با دلبستگی شغلی

مصطفی حیدری هراتمه\*

### چکیده

**هدف و زمینه:** کارکنان اغلب در کار روزانه با عوامل استرس‌زای زیادی مواجه می‌شوند که بر دلبستگی آنها به کار تأثیر می‌گذارد. از آنجایی که دلبستگی شغلی با رفاه و عملکرد کارکنان مرتبط است، مدیران علاقه‌مند به مداخله برای بهبود دلبستگی شغلی کارکنان هستند. با گسترش رسانه‌های اجتماعی سازمانی در محیط‌های کاری مدرن، پتانسیل استفاده از رسانه‌های اجتماعی سازمانی به عنوان مداخلات مبتنی بر فناوری اطلاعات برای دلبستگی شغلی کارکنان از اهمیت زیادی برخوردار خواهد بود. لذا مطالعه حاضر با هدف بررسی نقش تعدیل‌کننده استفاده از رسانه‌های اجتماعی سازمانی در دلبستگی شغلی در نظر گرفته شد.

**روش‌شناسی:** تحقیق حاضر از نظر هدف، کاربردی و از منظر گردآوری داده‌ها، توصیفی از نوع پیمایشی می‌باشد. با تکیه بر مدل تقاضا-منابع شغلی (JD-R) یک مدل تحقیقاتی برای بررسی نقش تعدیل‌کننده استفاده از رسانه‌های اجتماعی سازمانی کاری و غیرکاری در رابطه بین عوامل استرس‌زای کاری (استرس‌زای چالشی و استرس‌زای بازدارنده) و دلبستگی شغلی ایجاد گردید. داده‌های تحقیق با استفاده از پرسشنامه استاندارد، جمع‌آوری و با استفاده از نرم‌افزار Mplus و تکنیک رگرسیون حداقل مربعات معمولی سلسله‌مراتبی مورد پردازش قرار گرفت. مدل تحقیق با استفاده از ۴۲۰ پاسخ معتبر جمع‌آوری شده از طریق پرسشنامه آنلاین در شرکت‌های دانش بنیان پارک علم و فناوری شیخ بهایی اصفهان مورد آزمون قرار گرفت.

\* دانشیار گروه اقتصاد، واحد نراق، دانشگاه آزاد اسلامی، نراق، ایران، Mo.heidari@iaua.ac.ir

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۰۲/۳۱، تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۰۵/۲۶



**یافته‌ها:** عوامل استرس‌زای چالشی به طور مثبت با دلبستگی شغلی مرتبط هستند در حالی که عوامل استرس‌زای بازدارنده با دلبستگی شغلی ارتباط منفی دارند. همچنین رابطه بین عوامل استرس‌زای چالشی و دلبستگی شغلی یک اثر U شکل را تحت تاثیر تعدیلگر استفاده از رسانه‌های اجتماعی سازمانی کاری نشان می‌دهد، اما یک اثر U شکل معکوس را تحت تاثیر تعدیلگر استفاده از رسانه‌های اجتماعی سازمانی غیرکاری نشان می‌دهد و سرانجام، رابطه بین عوامل استرس‌زای بازدارنده و دلبستگی شغلی نیز تحت تاثیر تعدیلگر استفاده از رسانه‌های اجتماعی سازمانی غیرکاری، یک اثر U شکل را نشان می‌دهد.

**نتیجه‌گیری:** کارکنان تحت استرس بازدارنده ممکن است به سطح نسبتاً بالاتری از استفاده از رسانه‌های اجتماعی سازمانی غیرکاری نسبت به کارکنان تحت استرس چالشی برای رسیدن به دلبستگی شغلی بهینه نیاز داشته باشند. بنابراین یک استراتژی پیچیده در مورد استفاده غیرکاری رسانه‌های اجتماعی سازمانی مورد نیاز می‌باشد.

**کلیدواژه‌ها:** رسانه‌های اجتماعی سازمانی، عوامل استرس‌زای چالشی و بازدارنده، دلبستگی شغلی، رسانه‌های اجتماعی سازمانی کاری و غیرکاری. پارک علم و فناوری شیخ بهایی اصفهان.

## ۱. مقدمه

دلبستگی شغلی، که مستلزم سطوح بالایی از انرژی ذهنی و فیزیکی، پشتکار، تمایل به تلاش زیاد برای وظایف شغلی و همچنین مشارکت در کار می‌باشد، یک احساس اهمیت، غرور و اشتیاق می‌باشد (سیرک، کوهنل، واهله-هینزو دی بلوم، ۲۰۱۷، ص ۲)، و یک موضوع مهم در سازمان‌ها است زیرا یک نشانه کلیدی از رفاه مثبت کارکنان و پیش‌بینی کننده عملکرد می‌باشد (نایت، پترسون و داوسون، ۲۰۱۷). با توجه به اهمیت دلبسته نگه داشتن کارکنان، ادبیات پیشین به طور تجربی به بررسی مقدمات دلبستگی شغلی پرداخته‌اند. متداول‌ترین دیدگاه نظری مورد استفاده در این مطالعات، مدل تقاضا- منابع شغلی (JD-R) است که شرایط کار را به منابع شغلی و تقاضاهای شغلی تقسیم می‌کند و نشان می‌دهد که منابع شغلی تأثیر مثبتی بر دلبستگی شغلی کارکنان دارد (شاوفلی و باکر، ۲۰۰۴) در حالی که تقاضاهای شغلی که به عنوان چالش ارزیابی می‌شوند (چالش عوامل استرس‌زا) به طور مثبت با دلبستگی شغلی مرتبط هستند و تقاضاهای شغلی که به عنوان موانع ارزیابی می‌شوند (موانع عوامل استرس‌زا) با آن ارتباط منفی دارند (کرافورد، لپین و ریچ، ۲۰۱۰). یافته‌ها در مورد پیش‌بینی‌کننده‌های دلبستگی شغلی باعث می‌شود "محققان این حوزه را به

اندازه کافی خوب توسعه یافته مد نظر قرار دهند تا توسعه و آزمون مداخلات دلبستگی شغلی را تضمین نمایند" (کینایت (Knight) و همکاران، ۲۰۱۷، ص ۷۹۲) تا دلبستگی شغلی را در میان کارکنان افزایش دهند. انواع مداخلات دلبستگی شغلی مورد بررسی قرار گرفته‌اند (کینایت و همکارانش، ۲۰۱۷). علیرغم این یافته‌ها، مداخلات برای دلبستگی شغلی کارمند بخاطر ظهور فناوری‌های اطلاعات اجتماعی در محیط کاری مدرن به ویژه رسانه‌های اجتماعی سازمانی (ESM) (Enterprise social media) مستلزم توجه بیشتر است. رسانه اجتماعی سازمانی، مجموعه‌ای از نرم‌افزارهای کاربردی مبتنی بر اینترنت است که کارکنان را قادر به خلق و ویرایش محتوا (تریم و لئوناردی (Treem and Leonardi)، ۲۰۱۳)، ارسال پیام‌های کاری و غیرکاری (اوکسا، کاکینین، ساویلا، الونین و اوکسانین (Oksa, Kaakinen, Savela, Ellonen, and Oksanen)، ۲۰۲۰)، تسهیل به اشتراک‌گذاری اطلاعات و دانش در میان کارکنان و ذینفعان (سان، وو، چن، لین و شانگ (Sun, Wu, Chen, Lin and Shang)، ۲۰۲۰) فراهم آوردن امکان لذت بردن از سرگرمی و تعامل اجتماعی شخصی در میان همکاران، دوستان و خانواده در طول ساعات کاری به کارکنان (علی - حسن، نیوو و وید (Ali-Hassan, Nevo and Wade)، ۲۰۱۵). مثال‌ها از رسانه اجتماعی سازمانی خاص سازمان شامل دینگ تاک، تور و یامر (DingTalk, Tower, and Yammer) و رسانه اجتماعی خارجی مورد استفاده در کار شامل وی چت، میکرو بلاگز و فیسبوک (WeChat, micro-blogs, and Facebook) می‌شود. با پشتیبانی فعالیت‌های کاری و غیرکاری، رسانه اجتماعی سازمانی به عنوان یک راه‌حل برای دلبستگی شغلی کارمند در نظر گرفته می‌شود (شارما و بیهاتناگار (Sharma and Bhatnagar)، ۲۰۱۶)؛ با این حال، بررسی تجربی از این وضعیت صورت نگرفته است. جهت رفع این شکاف پژوهشی، این مطالعه نقش تعدیلگر استفاده از رسانه اجتماعی سازمانی در تاثیر عوامل استرس‌زای چالشی و عوامل استرس‌زای بازدارنده بر دلبستگی شغلی را بررسی می‌کند. به صورت ویژه‌ای، این مطالعه این سوال را پیش می‌آورد: "چگونه استفاده از رسانه اجتماعی سازمانی، رابطه بین عوامل استرس‌زای کاری و دلبستگی شغلی کارمند را تعدیل می‌کند؟" اگرچه دینگ، لیو، هوانگ و گو (Ding, Liu, Huang and Gu) (۲۰۱۹) به شواهد اولیه در مورد نقش تعدیلگر استفاده از شبکه‌سازی رسانه اجتماعی سازمانی در مدیریت استرس و خلاقیت، بخاطر کارکرد آن در کسب منابع شغلی (یعنی کنترل شغلی و حمایت اجتماعی) دست یافتند، این یافته کامل و جامع نیست چون فقط بر منابع شغلی بدست آمده از این فناوری تمرکز می‌کند اما برای تقاضاهای

شغلی در نظر گرفته نمی‌شود (ترهون، وان زونین و فونر) (TerHoeven, van Zoonen and Fonner, ۲۰۱۶؛ وان زونین، ورهون و ولیگنهارت (van Zoonen, Verhoeven and Vliegenthart, ۲۰۱۷). ادبیات پیشین هر دو منابع شغلی توانمند شده با فناوری اطلاعا (دینگ و همکاران، ۲۰۱۹؛ اوکسا، کاکینین، ساویلا، الونین و اوکسانین (Oksa, Kaakinen, Savela, Ellonen, and Oksanen, ۲۰۲۰؛ ترهون و همکاران، ۲۰۱۶؛ وان زونین و همکاران، ۲۰۱۷) و تقاضاهای شغلی توانمند شده با فناوری اطلاعات اجتماع (چن و وی (Chen and Wei, ۲۰۱۹؛ ترهون و همکاران، ۲۰۱۶؛ وان زونین، ۲۰۱۷؛ یو، گائو، لیو و وانگ (Yu, Cao, Liu and Wang, ۲۰۱۸) را شناسایی کرده‌اند که در آن منابع شغلی به صورت مثبتی با دلبستگی شغلی و تقاضاهای شغلی به صورت مثبتی با فرسودگی شغلی در ارتباط هستند (شائوفلی (Schaufeli, ۲۰۱۷). بنابراین استفاده از رسانه اجتماعی سازمانی، نه تنها فرصت‌هایی را به همراه خواهد داشت، بلکه چالش‌هایی را برای مدیریت استرس و دلبستگی شغلی کارکنان نیز به همراه خواهد داشت. علاوه بر این، چون استفاده از رسانه اجتماعی سازمانی مرتبط با کار و غیر مرتبط با کار، دو فرآیند رفتاری پویا و پیچیده، هستند (چن و وی، ۲۰۱۹؛ سیرک (Syrek) و همکاران، ۲۰۱۷)، فرض می‌شود استفاده از این دو نوع رسانه اجتماعی سازمانی نقش تعدیلگر درجه دو در تاثیر بر عوامل استرس‌زای کاری بر دلبستگی شغلی ایفا می‌کنند. تاثیرات تعدیلگر منحنی شکل نیز به توضیح پارادوکس منابع شغلی و تقاضاهای شغلی کمک می‌کند و دقت نظری بیشتری به این استدلال‌ها می‌بخشد. ادبیات مدل تقاضاهای شغلی و منابع شغلی، دلبستگی شغلی و کار مرتبط در مورد استفاده از رسانه اجتماعی سازمانی در بخش بعدی مرور می‌گردد. سپس مدل نظری بر اساس مبانی نظری ایجاد و فرضیه‌ها تبیین می‌گردد، روش‌شناسی تحقیق در پس آن، توصیف و نتایج تجزیه و تحلیل داده‌ها ارائه و نهایتاً با بخش بحث و نتیجه‌گیری به پایان می‌رسد.

## ۲. مبانی نظری و مروری بر مطالعات گذشته

### ۱.۲ مدل تقاضاهای شغلی - منابع شغلی

مدل تقاضاهای شغلی - منابع شغلی به صورت گسترده‌ای جهت بررسی نحوه تاثیرگذاری ویژگی‌های شغلی بر رفاه کارمند اتخاذ شده است (چو و همکاران، ۲۰۲۰؛ لیسنر، گوسی و ولتر (Lesener, Gusy and Wolter, ۲۰۱۹؛ شائوفلی و باکر (Schaufeli and Bakker, ۲۰۰۴؛

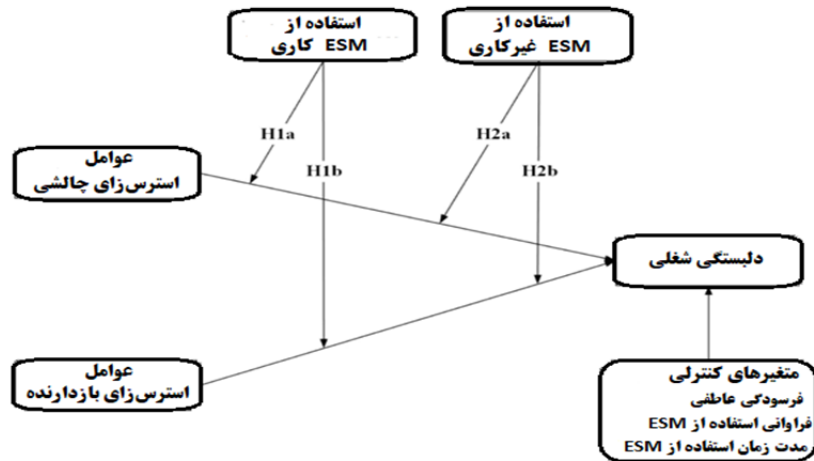
وان زونین و همکاران، ۲۰۱۷). این مدل برای اولین بار توسط دمیروتی، باکر، ناچرینر و شائوفلی (Demerouti, Bakker, Nachreiner and Schaufeli) (۲۰۰۱) جهت بررسی پیش‌بینی‌کننده‌های فرسودگی شغلی معرفی شد و بعداً توسط شائوفلی و باکر (۲۰۰۴) برای دلبستگی شغلی به عنوان یک بُعد مثبت رفاه کارکنان بسط داده شد. مدل تقاضاهای شغل و منابع شامل دو فرضیه مهم و معنی‌دار می‌شود. اولین فرضیه این است که کلیه شرایط کاری را می‌توان به دو دسته از تقاضاهای شغل و منابع شغلی تقسیم کرد (شائوفلی و باکر، ۲۰۰۴). **تقاضاهای شغلی** عبارتند از "آن جنبه‌های فیزیکی، اجتماعی یا سازمانی شغل که مستلزم تلاش روانی و جسمانی پایدار هستند و بنابراین با هزینه روانی و جسمانی در ارتباط هستند" (دمیروتی و همکاران، ۲۰۰۱، ص ۵۰۱)، مانند بار کاری بیش از حد، تقاضاهای احساسی و جسمانی (باکر و دمیروتی (Bakker and Demerouti)، ۲۰۰۷). **منابع شغلی** عبارتند از "آن جنبه‌های فیزیکی، روانی، اجتماعی یا سازمانی شغل که ممکن است هر یک از موارد: (الف) در دستیابی به اهداف کاری، کارکردی باشد؛ (ب) تقاضاهای شغلی با هزینه‌های روانی و جسمانی مربوطه؛ (ج) تحریک رشد و پیشرفت شخصی" (دمیروتی و همکاران، ۲۰۰۱، ص ۵۰۱)، مانند بازخورد عملکرد، حمایت اجتماعی و استقلال شغلی را انجام دهد (باکر و دمیروتی، ۲۰۰۷). فرضیه دوم این است که تقاضاهای شغلی و منابع شغلی، محرک‌های دو فرآیند مستقل یعنی؛ فرآیند اختلال در سلامتی و فرآیند انگیزشی می‌باشند (باکر، دمیروتی و سانز-ورگل (Bakker, Demerouti and Sanz-Vergel)، ۲۰۱۴؛ لیسنر و همکاران، ۲۰۱۹). فرآیند اختلال در سلامتی بیان می‌کند که تقاضاهای شغلی، پیش‌بینی‌کننده‌های فرسودگی شغلی هستند در حالی که فرآیند انگیزشی نشان می‌دهد که منابع شغلی، دلبستگی شغلی کارمند را پیش‌بینی می‌کند و فرسودگی شغلی‌شان را کاهش می‌دهد (لیسنر و همکاران، ۲۰۱۹؛ شائوفلی، ۲۰۱۷).

## ۲.۲ دلبستگی شغلی

در این مطالعه، بر دلبستگی شغلی کارمند، به عنوان یک جنبه مثبت سلامت در روانشناسی سلامت حرفه‌ای تمرکز می‌شود که برای اولین بار توسط کاهن (Kahn) (۱۹۹۰) مطرح شد و به صورت گسترده‌ای به صورت "یک حالت ذهنی مثبت و رضایت کاری است که با قدرت، فداکاری و جذب مشخص می‌شود" (شائوفلی، سالانوا، گونزالز و باکر (Schaufeli, Salanova, Gonzalezrom and Bakker)، ۲۰۰۲، ص ۷۴). اگرچه مدل تقاضاهای

شغلی و منابع شغلی به وضوح تاثیر مثبت منابع شغلی بر دلبستگی شغلی را نشان می‌دهد، اما نتایج برای رابطه بین تقاضاهای شغلی و دلبستگی شغلی متناقض هستند (باکر، امیریک و ایویما (Bakker, Emmerik and Euwema)، ۲۰۰۶؛ کرافورد (Crawford) و همکاران، ۲۰۱۰). براساس مدل دو بعدی عوامل استرس‌زای شغلی مطرح شده توسط کاونانگ، بوسول، روهلینگ و بودریو (Cavanaugh, Boswell, Roehling and Boudreau) (۲۰۰۰)، کرافورد و همکاران (۲۰۱۰) تعریف تقاضاهای شغلی را با تمایز قائل شدن بین عوامل استرس‌زای چالشی و عوامل استرس‌زای بازدارنده بسط دادند و مشخص کردند که عوامل استرس‌زای چالشی دارای تاثیرات مثبت هستند در حالی که عوامل استرس‌زای بازدارنده تاثیرات منفی بر دلبستگی شغلی کارکنان دارد. وقتی تلاش زیادی برای برآورده کردن تقاضاهای شغلی لازم است، آنها تبدیل به عوامل استرس‌زای کاری خواهند شد (شائوفلی و باکر، ۲۰۰۴). عوامل استرس‌زای چالشی آن تقاضاهای شغلی هستند که قابل مدیریت می‌باشند و رشد و دستیابی به هدف کارکنان را تسهیل می‌نمایند مانند بار کاری بیش از حد و فشار زمانی. بنابراین، در مواجهه با عوامل استرس‌زای چالشی، کارکنان ممکن است احساس اعتماد به نفس بیشتری کنند که تلاش‌های حل مسئله فعالانه‌شان به صورت موفقیت‌آمیزی از عهده این تقاضاها بر می‌آیند و برای رشد و موفقیت شخصی فرصت دارند (دینگ و همکاران، ۲۰۱۹). این درک، آنها را به اتخاذ رفتارهای مقابله‌ای متمرکز بنسبت به مشکل بر می‌انگیزاند (لپین، پوداسکوف و لپین (Lepine, Podsakoff and Lepine)، ۲۰۰۵) مانند سرمایه‌گذاری زمان و انرژی بیشتر برای برآورده کردن این تقاضاهای شغلی و چنین سرمایه‌گذاری‌هایی معمولاً در دلبستگی شغلی بیشتر منعکس می‌گردند (کرافورد و همکاران، ۲۰۱۰). بنابراین، فرض می‌شود که یک رابطه پایه مبنی بر این که عوامل استرس‌زای چالشی دارای تاثیر مثبتی بر دلبستگی شغلی کارکنان می‌باشند، در نظر گرفته شود. برعکس، عوامل استرس‌زای بازدارنده به تقاضاهای شغلی اطلاق می‌شود که قابل مدیریت نیستند و در عملکرد کارکنان یا اهداف شخصی مداخله می‌کند یا بازدارنده آنها می‌شود؛ مانند ابهام نقش و سیاست‌های سازمانی (کاونانگ (Cavanaugh) و همکاران، ۲۰۰۰). در مواجهه با عوامل استرس‌زای بازدارنده، کارکنان تمایل دارند تا باور کنند که تلاش‌هایشان برای غلبه بر تقاضاهای شغلی بیهوده خواهد بود و آنها احتمالاً در صورتی از دستیابی به خروجی‌های معنی‌دار باز می‌مانند که منابع‌شان در مدیریت تقاضاها طاقت‌فرسا و خسته‌کننده باشند (کرافورد و همکاران، ۲۰۱۰؛ دینگ و همکاران، ۲۰۱۹).

درک این مهم، باعث خواهد شد آنها تمایل کمتری به صرف وقت و انرژی جهت مدیریت این عوامل استرس‌زا داشته باشند (لین، ما، وانگ و وانگ) (Lin, Ma, Wang and Wang, ۲۰۱۵)، و چنین رفتار مقابله‌گر منفعلانه و مجزا به صورت دلبستگی شغلی کم منعکس می‌شود (کراوفورد و همکاران، ۲۰۱۰). بنابراین، رابطه پایه دیگری فرض می‌شود مینی بر این که عوامل استرس‌زای بازدارنده، دارای آثار منفی بر دلبستگی شغلی کارکنان می‌باشد. با شناخت اهمیت دلبستگی شغلی کارمند در روانشناسی سلامت حرفه‌ای، ادبیات گسترده در مورد مداخلات مختلف جهت بهبود دلبستگی شغلی بحث کرده است. برای مثال، مایرز و وان ورکوم (Meyers and van Woerkom, ۲۰۱۷) نقاط قوت را به عنوان یک مداخله مطرح کردند که هدفش شناسایی، توسعه و استفاده از نقاط قوت کارمند است. کوفنگ (Coffeng) و همکارانش (۲۰۱۴) مداخلاتی را بررسی کردند که محیط‌های فیزیکی و اجتماعی مانند ایجاد حوزه‌های "نشاط در عمل" در محل کار که شامل فعالیت‌های فیزیکی و رفتارهای آرامش‌بخش می‌شود. از طریق مرور سیستماتیک این مطالعات، کینایت و همکاران (۲۰۱۷) چهار نوع مداخلات دلبستگی شغلی شامل؛ ایجاد منابع شخصی، ایجاد منابع شغلی، آموزش رهبری و ترویج سلامتی را تعیین می‌کنند. با این حال، در محیط‌های کاری مدرن ناشی از بکارگیری گسترده فناوری اطلاعات اجتماعی مانند رسانه اجتماعی سازمانی در مشارکت کارکنان تغییرات زیادی ایجاد نمود (شارما و بیهاتناگار، ۲۰۱۶) که تا کنون به آن پرداخته نشده است. جهت از بین بردن این شکاف پژوهشی، در این مطالعه بررسی می‌شود که چگونه استفاده از رسانه اجتماعی سازمانی ممکن است مداخله برای تعدیل رابطه بین عوامل استرس‌زای کاری و دلبستگی شغلی باشد.



شکل ۱. مدل مفهومی تحقیق

## ۳.۲ مطالعات مرتبط با بکارگیری رسانه اجتماعی سازمانی

با شناخت تعاملات بالقوه بین تقاضاهای بالا و منابع کافی در شکل دادن مشترک به دلبستگی شغلی بالایی کارکنان (باکر و دمرتسی، ۲۰۰۷)، دینگ و همکارانش (۲۰۱۹) فرصت‌های ارائه شده به واسطه استفاده از شبکه‌سازی اجتماعی سازمانی در مدیریت استرس و خلاقیت از طریق کسب منابع شغلی (یعنی کنترل شغلی و حمایت اجتماعی) را شناسایی کردند. با این حال، مطالعه مذکور در مورد سیستم اطلاعاتی از مدل تقاضاهای شغلی و منابع شغلی در زمینه فناوری اطلاعات اجتماعی (برای مثال، رسانه اجتماعی و فناوری ارتباطات) استفاده کرده است و به این نتیجه رسید که خروجی‌های مثبت و منفی استفاده از این فناوری‌ها را می‌توان به عنوان منابع شغلی توانمند شده با فناوری اطلاعات و تقاضاهای شغلی در نظر گرفت (ترهون و همکاران، ۲۰۱۶؛ وان زونین و همکاران، ۲۰۱۷). منابع شغلی توانمند شده با فناوری اطلاعات شامل قابلیت دسترسی، ارتباطات کارآمد (ترهون و همکاران، ۲۰۱۶؛ وان زونین و همکاران، ۲۰۱۷)، کنترل شغلی، حمایت اجتماعی (دینگ و همکاران، ۲۰۱۹) و هویت‌یابی سازمانی (اوکسا، کاکین، ساویلا، الونین و اوکسانین (Oksa, Kaakinen, Savela, Ellonen, and Oksanen)، ۲۰۲۰) می‌شود در حالی که تقاضاهای شغلی توانمند شده با فناوری اطلاعات اجتماعی شامل بار اطلاعاتی بیش از حد، بار اجتماعی بیش از حد (چن و وی، ۲۰۱۹؛ یو و همکاران، ۲۰۱۸)، بار بیش از حد ارتباطی

(یو و همکاران، ۲۰۱۸) غیرقابل پیش‌بینی بودن (ترهون و همکاران، ۲۰۱۶)، وقفه‌ها و تضاد بین زندگی و کار (وان زونین و همکاران، ۲۰۱۷) می‌شود. مرز بین منابع شغلی توانمند شده با فناوری و تقاضاهای شغلی بستگی به میزان استفاده از رسانه اجتماعی سازمانی دارد. در این مطالعه، بر استفاده از رسانه‌های اجتماعی سازمانی مرتبط با کار و استفاده از رسانه‌های اجتماعی سازمانی (یعنی منابع شغلی فعال شده با رسانه‌های اجتماعی سازمانی) و جنبه منفی استفاده از رسانه‌های اجتماعی سازمانی (یعنی تقاضاهای شغلی مرتبط با رسانه‌های اجتماعی سازمانی) تمرکز می‌شود (چو، ۲۰۲۰). استفاده از رسانه‌های اجتماعی سازمانی کاری به استفاده کارکنان از رسانه‌های اجتماعی سازمانی برای اهداف مرتبط با کار در طول ساعات کاری مانند انجام وظایف کاری، ایجاد محتوای مرتبط با کار و ارتباط مشکلات کاری با دیگران اشاره دارد (اوکسا، کاکینن، ساولا، الونن، و اوکسانن، ۲۰۲۰). (دینگ و همکاران، ۲۰۱۹؛ علی‌حسن و همکاران، ۲۰۱۵). چنین استفاده‌ای می‌تواند انعطاف‌پذیری کارکنان را در ترتیبات کاری و حمایت ابزاری یا بازخورد از همکاران و سرپرستان فراهم کند (اوکسا، کاکینن، ساولا، الونن و اوکسانن، ۲۰۲۰) اما می‌تواند منجر به اضافه‌بار رسانه‌های اجتماعی سازمانی و خستگی ناشی از رسانه‌های اجتماعی سازمانی شود (فو، لی، لیو، پیرکالااینن و سالو، ۲۰۲۰؛ دینگ و همکاران، ۲۰۱۹؛ یو و همکاران، ۲۰۱۸). استفاده از رسانه‌های اجتماعی سازمانی سازمانی غیرکاری به استفاده کارکنان رسانه‌های اجتماعی سازمانی برای اهداف غیرکاری یا شخصی در طول ساعات کاری مانند به اشتراک‌گذاری تصاویر تعطیلات یا شایعه‌پراکنی با خانواده، دوستان و همکاران و ایجاد و حفظ روابط شخصی با آن‌ها اشاره دارد (سیرک و همکاران، ۲۰۱۷؛ دینگ و دیگران، ۲۰۱۹). چنین استفاده‌ای به کارکنان این امکان را می‌دهد که از کار جدا شوند و حمایت احساسی دریافت کنند (اوکسا، کاکینن، ساولا، الونن، و اوکسانن، ۲۰۲۰؛ سیرک و همکاران، ۲۰۱۷). با این حال وقتی چنین استفاده‌ای بیش از حد باشد، می‌تواند منجر به اضافه‌بار رسانه‌های اجتماعی سازمانی مانند اضافه‌بار ارتباطات و اضافه‌بار اجتماعی نیز شود (یو و همکاران، ۲۰۱۸؛ کهن و وی، ۲۰۱۹)

## ۴.۲ مدل تحقیق و تبیین فرضیه‌ها

برای کشف اینکه آیا و چگونه استفاده از رسانه‌های اجتماعی سازمانی می‌تواند به عنوان یک مداخله دلبستگی شغلی به کار رود، یک مدل تحقیق ایجاد گردید (شکل ۱) که در آن

رسانه‌های اجتماعی سازمانی از تعدیل اثرات عوامل استرس‌زای کار بر دلبستگی شغلی و توسعه فرضیه استفاده می‌کند.

#### ۱.۴.۲ اثر تعدیل‌کننده استفاده از رسانه‌های اجتماعی سازمانی کاری

با توجه به مدل JD - R، حتی اگر کار بسیار دشوار باشد کارکنان تا زمانی که منابع کافی در اختیار آن‌ها قرار گیرد (برای مثال استقلال شغلی، حمایت اجتماعی و بازخورد عملکرد) بسیار درگیر خواهند بود؛ در غیر این صورت انگیزه آن‌ها پایین خواهد بود (باکر و دمرتوی، ۲۰۰۷). ازینرو پیشنهاد می‌شود که تاثیر مثبت عوامل استرس‌زای چالشی بر دلبستگی شغلی در ابتدا با افزایش استفاده از رسانه‌های اجتماعی سازمانی کاری قوی‌تر می‌شود. اول استفاده از رسانه‌های اجتماعی سازمانی مرتبط با کار استقلال شغلی را با ارائه انعطاف‌پذیری کارکنان در زمان و نحوه انجام کارشان تسهیل می‌کند (پاتنام، مایرز و گیلارد، ۲۰۱۴، ۲۰۰۷). دوم ارتباطات مرتبط با کار در رسانه‌های اجتماعی سازمانی ممکن است به کارکنان در توسعه و حفظ روابط با همکاران و سرپرستان کمک کند که می‌تواند به آن‌ها حمایت اجتماعی ابزاری و بازخورد (به عنوان مثال اطلاعات لازم برای بهبود عملکرد و حفظ تعامل) ارائه دهد (دینگ و همکاران، ۲۰۱۹؛ اوکسا، کاکینن، ساولا، الونن، و اوکسانن، ۲۰۲۰؛ الیسون، استاینفیلد و لمپ، ۲۰۱۱). تمام این منابع شغلی فعال شده با رسانه‌های اجتماعی سازمانی، حس صلاحیت و کنترل حرفه‌ای کارکنان تحت استرس با چالش را افزایش می‌دهند (تر هوون و همکاران، ۲۰۱۶) و آن‌ها را تشویق می‌کند تا بیشتر در تقاضاهای چالشی برای به دست آوردن عملکرد و پاداش بالاتر درگیر شوند. با این حال هنگامی که استفاده از رسانه‌های اجتماعی سازمانی کاری بیش از حد می‌شود، کارکنان تحت استرس با احتمال زیاد اطلاعات بیش از حد را به دلیل رشد اطلاعات کاری درک می‌کنند (یو و همکاران، ۲۰۱۸). پردازش این پیام‌های اضافی انرژی آن‌ها را کاهش می‌دهد و منجر به خستگی مرتبط با رسانه‌های اجتماعی سازمانی می‌شود که سطح دلبستگی شغلی آن‌ها را کاهش می‌دهد (فو و همکاران، ۲۰۲۰). علاوه بر این، پیام‌های ورودی مکرر، فعالیت‌های کاری را قطع می‌کنند و نیاز به توجه ناگهانی دارند که ممکن است منابعی که کارکنان تحت استرس چالش رسانه‌های اجتماعی سازمانی را ختشی کند (تر هوون و همکاران، ۲۰۱۶). همانطور که بکر و دوموتی (۲۰۰۷) نشان داده‌اند، تقاضاهای شغلی بالا و منابع شغلی پایین، منجر به دلبستگی شغلی پایین کارکنان می‌شود. از اینرو استدلال می‌شود

که رابطه مثبت بین عوامل استرس‌زای چالشی و دلبستگی شغلی، هنگامی که استفاده از رسانه‌های اجتماعی سازمانی کاری افزایش می‌یابد، تضعیف می‌شود. به طور خلاصه در سطوح میانی استفاده از رسانه‌های اجتماعی سازمانی کاری، انتظار حداکثر ارزش منابع شغلی فعال شده با رسانه‌های اجتماعی سازمانی برای کارکنان می‌رود. در این وضعیت، تاثیر مثبت عوامل استرس‌زای چالشی بر دلبستگی شغلی قوی‌ترین خواهد بود. بنابراین فرضیه زیر در نظر گرفته می‌شود:

H<sub>1a</sub>: اثر مثبت عوامل استرس‌زای چالشی بر دلبستگی شغلی تحت سطوح میانی استفاده رسانه‌های اجتماعی سازمانی کاری، قوی‌تر است اما به طور نسبی زمانی که استفاده رسانه‌های اجتماعی سازمانی کاری کم یا زیاد است ضعیف‌تر می‌باشد.

اصولاً چنین برداشت می‌شود که تاثیر منفی عوامل استرس‌زای بازدارنده بر دلبستگی شغلی در ابتدا با افزایش استفاده از رسانه‌های اجتماعی سازمانی کاری ضعیف‌تر خواهد شد. دلیل آن همان چیزی است که برای عوامل استرس‌زای چالشی وجود دارد: با افزایش استفاده از رسانه‌های اجتماعی سازمانی کاری، استقلال شغلی بهبود می‌یابد و کارکنان تحت فشار بازدارنده، حمایت ابزاری و بازخورد از همکاران و سرپرستان دریافت می‌کنند (دینگ و همکاران، ۲۰۱۹؛ اوکسا، کاکینن، ساولا، الونن، و اوکسانن، ۲۰۲۰؛ پاتنام و همکاران، ۲۰۱۴). اگرچه کارکنان عوامل استرس‌زای بازدارنده را غیرقابل مدیریت و مضر برای رشد و موفقیت فردی درک می‌کنند، این منابع شغلی فعال شده با رسانه‌های اجتماعی سازمانی حس صلاحیت حرفه‌ای و کنترل شغلی آن‌ها را تقویت می‌کند (تر هوون و همکاران، ۲۰۱۶). و آن‌ها را به مقابله با این عوامل استرس‌زا تشویق می‌کند تا اثرات منفی بر عملکرد خود را جبران کنند (کاونو و همکاران، ۲۰۰۰). با این حال هنگامی که رسانه‌های اجتماعی سازمانی برای کار بیش از حد مورد استفاده قرار می‌گیرد، کارکنان با استرس بازدارنده باید تلاش بیشتری برای کنترل مقادیر زیادی از اطلاعات اضافی کاری کنند تا اطلاعات ارزشمندی به دست آورند که منجر به اضافه‌بار مربوط به رسانه‌های اجتماعی سازمانی (به عنوان مثال سربار اطلاعات و سربار ارتباطات) و خستگی مربوط به رسانه‌های اجتماعی سازمانی می‌شود (یو و همکاران، ۲۰۱۸؛ فو و همکاران، ۲۰۲۰). در نتیجه در مقایسه با مرحله اولیه، منابع مفیدی که کارکنان با استرس بازدارنده می‌توانند از رسانه‌های اجتماعی سازمانی به دست آورند کاهش می‌یابد و حتی منجر به تقاضاهای شغلی بیشتر فعال شده با رسانه‌های اجتماعی سازمانی می‌شود. برای جلوگیری از مسدود شدن از دستیابی به نتایج

معنی‌دار به دلیل کاهش منابع برای مدیریت این عوامل استرس‌زا، انگیزه کارکنان تحت استرس بازدارنده برای درگیر شدن در کار ممکن است تضعیف شود. به طور خلاصه در سطوح میانی استفاده از رسانه‌های اجتماعی سازمانی کاری، انتظار حداکثر ارزش منابع شغلی فعال شده با رسانه‌های اجتماعی سازمانی برای کارکنان می‌رود. در این وضعیت، اثر منفی عوامل استرس‌زای بازدارنده بر دلبستگی شغلی ضعیف‌ترین خواهد بود. بنابراین فرضیه زیر تبیین می‌گردد:

H<sub>1b</sub>: اثر منفی عوامل استرس‌زای بازدارنده بر دلبستگی شغلی تحت سطوح متوسط استفاده از رسانه‌های اجتماعی سازمانی کاری ضعیف‌تر است اما زمانی که استفاده از رسانه‌های اجتماعی سازمانی کاری کم یا زیاد باشد نسبتاً قوی‌تر می‌باشد.

#### ۲.۴.۲ اثر تعدیل‌کننده استفاده از رسانه‌های اجتماعی سازمانی غیرکاری

مروری بر مطالعات نشان می‌دهد که اثر مثبت عوامل استرس‌زای چالشی بر دلبستگی شغلی در ابتدا با افزایش استفاده از رسانه‌های اجتماعی سازمانی غیرکاری قوی‌تر می‌شود. اول شرکت در فعالیت‌های اجتماعی غیر مرتبط با کار ممکن است استرس چالش رابطه شخصی بین کارکنان و همکاران، دوستان و خانواده آن‌ها را تسهیل کند که به آن‌ها حمایت اجتماعی احساسی، ارتباطات حرفه‌ای (اوکسا، کاکینن، ساولا، الونن و اوکسانن، ۲۰۲۰) و سرمایه اجتماعی را ارائه می‌دهد. این منابع شغلی فعال شده با رسانه‌های اجتماعی سازمانی می‌توانند به آن‌ها انگیزه دهند تا سطوح بالاتری از دلبستگی شغلی را به دست آورند (اوکسا، کاکینن، ساولا، الونن و اوکسانن، ۲۰۲۰). دوم اینکه استفاده از رسانه‌های اجتماعی سازمانی غیرکاری ممکن است شامل میکرواستراحت‌هایی از کار باشد که به کارکنان با استرس چالشی کمک می‌کند تا از استرس شغلی بازیابی شوند و منابع مصرفی که برای تمرکز بر وظایف کاری آن‌ها ضروری است را پر کنند (لیم و چن، ۲۰۰۹؛ سیرک و همکاران، ۲۰۱۷). با این حال هنگامی که استفاده از رسانه‌های اجتماعی سازمانی غیرکاری بیش از حد می‌شود، رابطه مثبت، ضعیف می‌شود. هنگامی که کارکنان ارتباطات غیرکاری زیادی را با همکاران، دوستان و خانواده خود حفظ می‌کنند، ممکن است پیام‌ها و درخواست‌های اجتماعی زیادی را از تماس‌های آنلاین دریافت کنند و آن‌ها را مجبور کنند که اغلب رسانه‌های اجتماعی سازمانی خود را بررسی کنند و زمان و انرژی زیادی را برای پاسخ‌گویی صرف کنند که می‌تواند منجر به وقفه (تر هوون و همکاران، ۲۰۱۶) و اضافه‌بار

اجتماعی شود (چن و وی، ۲۰۱۹). چنین حواس‌پرتی‌ها و کاهش منابع باعث کاهش تلاش کارکنان تحت استرس برای کنترل عوامل استرس‌زا می‌شود. علاوه بر این از آنجایی که استفاده از رسانه‌های اجتماعی سازمانی غیرکاری یک فعالیت غیرکاری است اگر کارکنان با استرس چالش برای مدت طولانی به آن فعالیت‌ها توجه کنند، آن‌ها مسیر زمان کار را از دست می‌دهند و زمان کمتری را صرف وظایف کاری می‌کنند که می‌تواند دلبستگی شغلی را کاهش دهد. به طور خلاصه در سطوح میانی استفاده از رسانه‌های اجتماعی سازمانی غیرکاری، انتظار حداکثر ارزش منابع برای کارکنان می‌رود. در این وضعیت، تاثیر مثبت عوامل استرس‌زای چالشی بر دلبستگی شغلی قوی‌ترین خواهد بود. بنابراین فرضیه زیر تبیین می‌گردد:

H<sub>2a</sub>: اثر مثبت عوامل استرس‌زای چالشی بر دلبستگی شغلی تحت سطوح میانی استفاده از رسانه‌های اجتماعی سازمانی غیرکاری قوی‌تر است اما به طور نسبی زمانی که استفاده از رسانه‌های اجتماعی سازمانی غیرکاری کم یا زیاد است ضعیف‌تر می‌باشد.

برخلاف استفاده از رسانه‌های اجتماعی سازمانی کاری، رابطه منفی بین عوامل استرس‌زای بازدارنده و دلبستگی شغلی در طول افزایش استفاده از رسانه‌های اجتماعی سازمانی کاری به شیوه‌ای U شکل استنتاج می‌شود. بر خلاف عوامل استرس‌زای چالشی، عوامل استرس‌زای بازدارنده تقاضاهای شغلی هستند که کارکنان تمایلی به مقابله با آن‌ها ندارند و از این رو آن‌ها تمایل دارند استفاده از رسانه‌های اجتماعی سازمانی غیر مرتبط با کار را به عنوان یک رفتار مقابله اجتنابی برای فرار از موقعیت‌های استرس‌زا به جای وسیله‌ای برای بازیابی از استرس کاری در نظر بگیرند. به عبارت دیگر، برای کارکنان با استرس بازدارنده، معتاد شدن به استفاده از رسانه‌های اجتماعی سازمانی غیرکاری آسان است و منابع خود را برای مقابله با تقاضاهای شغلی بازدارنده هدایت نمی‌کنند و رابطه منفی بین عوامل استرس‌زای بازدارنده و دلبستگی شغلی قوی‌تر می‌شود. با این حال، از آنجا که "خواسته‌ها چیزی است که باید انجام شود"، هنگامی که کارکنان تحت فشار بازدارنده مجبور به بازگشت به کار می‌شوند، منابع و حمایت احساسی جمع‌آوری‌شده از رسانه‌های اجتماعی سازمانی، تاثیر منفی عوامل استرس‌زای بازدارنده بر دلبستگی شغلی را از بین می‌برد (جونز و فلچر، ۱۹۹۶؛ باکر و دمروتی، ۲۰۰۷). بنابراین فرضیه زیر در نظر گرفته می‌شود:

H<sub>2b</sub>: اثر منفی عوامل استرس‌زای بازدارنده بر دلبستگی شغلی تحت سطوح میانی استفاده رسانه‌های اجتماعی سازمانی غیرکاری قوی‌تر است اما به طور نسبی زمانی که استفاده رسانه‌های اجتماعی سازمانی غیرکاری کم یا زیاد است، ضعیف‌تر می‌باشد.

با پیروی از فریرا، دا کوستا فریرا، کوپر و اولیویرا (۲۰۱۹) فرسودگی عاطفی به عنوان یک متغیر کنترلی در نظر گرفته می‌شود. همچنین فراوانی/فرکانس استفاده رسانه‌های اجتماعی سازمانی و مدت‌زمان استفاده رسانه‌های اجتماعی سازمانی را به عنوان متغیرهای کنترلی در نظر گرفته می‌شود زیرا آن‌ها می‌توانند دلبستگی شغلی را با ایجاد خستگی رسانه‌های اجتماعی سازمانی تحت‌تاثیر قرار دهند (ژیائو و مو، ۲۰۱۹).

### ۳. روش

تمام معیارها برای سازه‌های مدل تحقیق از ادبیات پیشین اقتباس شده‌است. برای عوامل استرس‌زای چالشی و بازدارنده، گویه‌ها از مطالعه کاوانا و همکاران (۲۰۰۰) با تغییرات جزئی اقتباس شده‌اند. دلبستگی شغلی در سه بعد فرعی قدرت، فداکاری و جذب بر اساس مطالعه شافیلی، بکر و سالانوا (۲۰۰۶) یافت و اندازه‌گیری شدند. استفاده از رسانه‌های اجتماعی سازمانی مرتبط با کار براساس آیتم‌های چن و وی (۲۰۱۹) است. کاربرد رسانه‌های اجتماعی سازمانی غیرکاری با دو بعد فرعی کاربرد رسانه‌های اجتماعی سازمانی اجتماعی و لذتی اندازه‌گیری گردید (کیم و برن، ۲۰۱۱). استفاده از رسانه‌های اجتماعی سازمانی مرتبط با اجتماع که نشان‌دهنده استفاده از رسانه‌های اجتماعی سازمانی برای تعامل شخصی با دیگران است، با استفاده از گویه‌های مطالعه گنزالس (۲۰۱۲) اندازه‌گیری شدند. استفاده از رسانه‌های اجتماعی سازمانی مربوط به لذت/هدونیک با اشاره به استفاده از رسانه‌های اجتماعی سازمانی برای آرامش و سرگرمی با استفاده از گویه‌های مطالعه علی حسن و همکاران (۲۰۱۵) اندازه‌گیری شدند. برای انطباق با زمینه تحقیق، "رسانه‌های اجتماعی" در مقیاس‌های اصلی به "رسانه‌های اجتماعی سازمانی" و "همکاران" تبدیل می‌شوند و به "همکاران، دوستان یا خانواده" گسترش می‌یابند. در نهایت فرسودگی عاطفی با استفاده از گویه‌های مطالعه وارتون (۱۹۹۳) برای ثبت حالت فرسودگی/خستگی کارکنان در محل کار اندازه‌گیری گردید. تمامی گویه‌ها بر روی یک مقیاس لیکرت ۷ گزینه‌ای از ۱ = "کاملاً مخالف" تا ۷ = "کاملاً موافق" تعیین شده‌بود. برای جمع‌آوری داده‌های تحقیق پرسشنامه‌ها به صورت آنلاین برای شرکت‌های دانش بنیان

پارک علم و فناوری شیخ بهایی اصفهان توزیع گردید. یک کد پاسخ سریع (QR) و ابرلینکی که با استفاده از کامپیوترها و تلفن‌های همراه قابل دسترسی بود، برای پاسخ دهندگان بالقوه فراهم شد. به هر آدرس IP تنها اجازه داده شد تا یک پرسشنامه را تکمیل کند تا از پر کردن مکرر همان پاسخ دهندگان در پرسشنامه‌ها جلوگیری شود. پس از تکمیل نظرسنجی به هر پاسخ‌دهنده پیام تشکر بابت همکاری ارسال شد. چند استراتژی برای بهبود نرخ پاسخ و کیفیت جمع‌آوری داده‌ها اتخاذ شد. ابتدا مفهوم رسانه‌های اجتماعی سازمانی توضیح داده شد و مثال‌هایی از نرم‌افزار رسانه‌های اجتماعی سازمانی رایج ارائه گردید. دوم با پاسخ دهندگان تضمین داده شد که پاسخ‌های آن‌ها محرمانه نگه‌داشته خواهد شد و تنها برای اهداف تحقیق مورد استفاده قرار خواهد گرفت. سوم از ناشناس بودن پاسخ دهندگان اطمینان حاصل شد تا آن‌ها تشویق شوند که صادقانه پاسخ دهند (پودساکوف، مک کنزی و پودساکوف، ۲۰۱۲). پرسشنامه نظرسنجی شامل دو بخش بود. بخش اول اطلاعات جمعیت‌شناختی برای هر پاسخگو جمع‌آوری شد از جمله جنسیت، سن، سطح تحصیلات، دفعات استفاده رسانه‌های اجتماعی سازمانی و مدت‌زمان استفاده از رسانه‌های اجتماعی سازمانی که کمک می‌کند تا روایی و پایایی بالقوه نمونه آزمون شود. بخش دوم شامل گویه‌هایی برای اندازه‌گیری ساختارهای تحقیق بود. ۴۶۲ پاسخ دریافت شد. پس از حذف پاسخ‌های نامعتبر مانند پاسخ‌های مشابه به همه پرسش‌ها، ۴۲۰ پاسخ معتبر برای تحلیل تهای و تعیین شدند. ۴۲/۱ درصد پاسخ‌دهندگان مرد و ۵۷/۹ درصد زن بودند. اکثر پاسخ دهندگان بین ۲۶ تا ۳۵ سال سن داشتند (۷۳/۶٪) و اکثریت آن‌ها دارای مدرک کارشناس ارشد و بالاتر بودند (۸۳/۲٪). از بین تمام پاسخ دهندگان، ۶۳/۷٪ دارای فراوانی استفاده بالا از رسانه‌های اجتماعی سازمانی بودند و ۷۱.۶٪ برای بیش از ۲ ساعت در طول زمان کار از رسانه‌های اجتماعی سازمانی استفاده می‌کنند. سایر اطلاعات در مورد متغیرها به قرار زیر تلخیص شده‌اند:

جدول ۱. آمار توصیفی متغیرها و گویه‌ها

| متغیرها                   | میانگین | SD    | گویه | AVE   | کرونباخ | قابلیت اطمینان ترکیبی |
|---------------------------|---------|-------|------|-------|---------|-----------------------|
| عوامل استرس‌زای چالشی     | ۵/۴۶۷   | ۰/۸۹۶ | ۶    | ۰/۶۵۴ | ۰/۹۱۲   | ۰/۸۹۸                 |
| عوامل استرس‌زای بازدارنده | ۴/۶۷۲   | ۱/۲۳۸ | ۵    | ۰/۶۳۷ | ۰/۸۷۲   | ۰/۸۹۲                 |
| دلبستگی شغلی              | ۵/۴۳۲   | ۰/۸۹۴ | ۹    | ۰/۶۴۸ | ۰/۹۲۳   | ۰/۹۴۹                 |

۱۴۰ رسانه و فرهنگ، سال ۱۵، شماره ۲، پاییز و زمستان ۱۴۰۴

| متغیرها                 | میانگین | SD    | گویه | AVE   | کرونباخ | قابلیت اطمینان ترکیبی |
|-------------------------|---------|-------|------|-------|---------|-----------------------|
| استفاده از ESM کاری     | ۵/۱۹۴   | ۰/۹۶۳ | ۵    | ۰/۶۴۵ | ۰/۸۹۲   | ۰/۸۷۸                 |
| استفاده از ESM غیرکاری  | ۴/۲۱۳   | ۱/۲۹۷ | ۹    | ۰/۶۷۸ | ۰/۹۳۶   | ۰/۹۴۳                 |
| فرسودگی عاطفی           | ۴/۰۳۷   | ۱/۱۸۹ | ۶    | ۰/۷۶۳ | ۰/۹۵۲   | ۰/۹۴۸                 |
| فراوانی استفاده از ESM  | ۴/۵۴۹   | ۱/۳۰۴ | ---  | ---   | ---     | ---                   |
| مدت زمان استفاده از ESM | ۳/۸۹۲   | ۱/۲۶۱ | ---  | ---   | ---     | ---                   |

جدول ۲. ضرائب همبستگی

|                           | ۱     | ۲      | ۳      | ۴      | ۵     | ۶     | ۷     | ۸  |
|---------------------------|-------|--------|--------|--------|-------|-------|-------|----|
| عوامل استرس‌زای چالشی     | ۰/۷۴۵ |        |        |        |       |       |       |    |
| عوامل استرس‌زای بازدارنده | ۰/۳۴۵ | ۰/۷۳۲  |        |        |       |       |       |    |
| دلبستگی شغلی              | ۰/۳۱۲ | -۰/۱۶۵ | ۰/۷۲۳  |        |       |       |       |    |
| استفاده از ESM کاری       | ۰/۴۸۹ | -۰/۰۹۸ | ۰/۴۸۱  | ۰/۷۳۸  |       |       |       |    |
| استفاده از ESM غیرکاری    | ۰/۱۴۵ | ۰/۵۲۸  | ۰/۱۲۸  | ۰/۰۸۳  | ۰/۷۶۸ |       |       |    |
| فرسودگی عاطفی             | ۰/۳۰۲ | ۰/۷۵۶  | -۰/۴۰۱ | -۰/۰۹۴ | ۰/۴۱۲ | ۰/۸۵۶ |       |    |
| فراوانی استفاده از ESM    | ۰/۳۱۱ | ۰/۰۸۵  | ۰/۱۵۴  | ۰/۳۸۵  | ۰/۰۹۷ | ۰/۰۸۹ | NA    |    |
| مدت زمان استفاده از ESM   | ۰/۱۷۶ | ۰/۱۴۹  | ۰/۰۹۸  | ۰/۱۴۵  | ۰/۱۱۷ | ۰/۱۱۲ | ۰/۵۰۱ | NA |

## ۴. تجزیه و تحلیل داده‌ها

### ۱.۴ مدل اندازه‌گیری

برای بررسی تناسب مدل، ابتدا تحلیل عاملی تاییدی (CFA) در نرم‌افزار Mplus اجرا شد. نتایج نشان داد که مدل ۶ عاملی به خوبی با داده‌ها تناسب دارد. به طور خاص، مربع کای/درجه آزادی ( $\chi^2/df$ ) ۴/۸۴۱، شاخص تناسب مدل (CFI) برابر ۰/۹۰۴، ریشه میانگین مربعات خطای استاندارد (SRMR) ۰/۰۶۵ و ریشه میانگین مربعات خطا تخمین (RMSEA) برابر ۰/۰۵۹ می‌باشد. برای بررسی بیشتر قابلیت اطمینان و اعتبار معیارهای ارزیابی مدل، توصیه‌های فورنل و لارکر (۱۹۸۱) منظور گردید. همانطور که در جدول ۲ نشان داده شده است، آلفای کرونباخ و قابلیت اطمینان ترکیبی همه ساختارها بزرگ‌تر از ۰/۷ است که نشان می‌دهد مدل اندازه‌گیری قابلیت اطمینان قابل قبولی دارد. بار عاملی تمام آیتم‌ها بزرگ‌تر از ۰/۵ است و به طور قابل توجهی بر روی عوامل متناظر آن‌ها بارگذاری

نقش استفاده از رسانه‌های اجتماعی سازمانی ... (مصطفی حیدری هراتمه) ۱۴۱

می‌شود و میانگین واریانس استخراج‌شده (AVE) از هر سازه از آستانه ۰/۵ فراتر می‌رود که نشان‌دهنده روایی همگرایی قابل قبول است. علاوه بر این مربع ریشه AVE هر متغیر بزرگ‌تر از همبستگی بین متغیر و متغیرهای دیگر است (جدول ۳) که از روایی افتراقی قابل قبول حمایت می‌کند. همچنین ظرفیت سوگیری روش مشترک (CMB, common method bias) با استفاده از آزمون تک عاملی هارمون (Harmon's single factor test) اجرا و نتیجه نشان داد که ۶ عامل وجود دارد که ۶۵/۹٪ واریانس را توجیه می‌کنند که عامل اول ۲۴/۴٪ از واریانس کل را تشکیل می‌دهد و نشان می‌دهد که مدل تحقیق احتمالاً نگرانی‌های جدی با سوگیری روش مشترک ندارد (پودساکوف، مک کنزی، لی و پودساکوف، ۲۰۰۳). علاوه بر این جدول ۳ نشان می‌دهد که تمام همبستگی‌ها بین متغیرها، کم‌تر از ۰/۹ است (باگوزی، پی و فیلیس، ۱۹۹۱) بنابراین سوگیری روش مشترک تهدید قابل توجهی برای مطالعه ایجاد نمی‌کند.

## ۲.۴ آزمون فرضیه

برای آزمون فرضیه‌ها، اثرات اصلی خطی و اثرات تعدیلی غیرخطی با استفاده از نرم‌افزار Mplus و تکنیک رگرسیون حداقل مربعات معمولی سلسله مراتبی با توجه به روش توصیه‌شده توسط جاکارد (۲۰۰۳) تجزیه و تحلیل شد. برای انجام این روش، میانگین آیتم‌ها برای هر سازه و میانگین تمام ابعاد سازه برای ساختارهای چند بعدی دلبستگی شغلی و استفاده رسانه‌های اجتماعی سازمانی غیرکاری محاسبه شد. متغیرهای تعاملی (یعنی عوامل استرس‌زای چالشی، عوامل استرس‌زای بازدارنده، استفاده از رسانه‌های اجتماعی سازمانی کاری و استفاده از رسانه‌های اجتماعی سازمانی غیرکاری) میانگین محور بودند. عبارات مربع تعاملی تعدیلگر وجود تعدیل‌های غیرخطی را نشان می‌دهد که نشان می‌دهد رابطه بین عوامل استرس‌زای کار و دلبستگی شغلی به عنوان یک تابع درجه دوم استفاده از رسانه‌های اجتماعی سازمانی تغییر می‌کند.

جدول ۳. اثرات اصلی خطی و اثرات تعدیلی غیرخطی

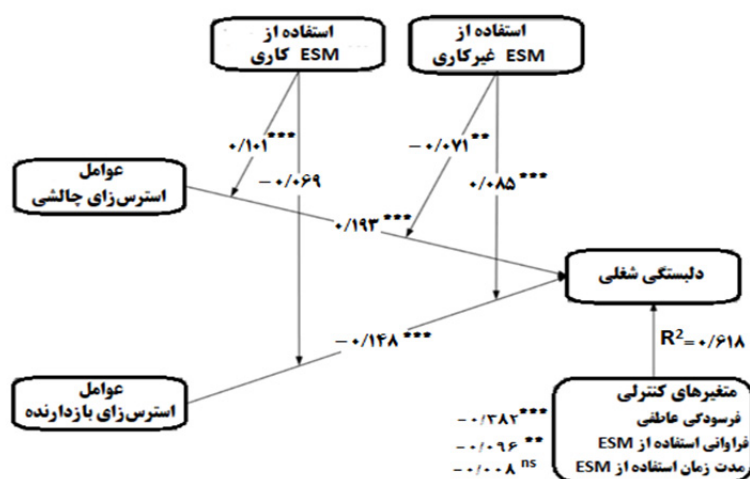
| سازه‌ها                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | مدل ۱  | مدل ۲  | مدل ۳  | مدل ۴  |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|--------|--------|--------|
| عرض از مبدا (جمله ثابت)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | ۶/۳۴۵  | ۷/۹۳۲  | ۵/۵۴۸  | ۶/۷۲۳  |
| متغیرهای کنترلی                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |        |        |        |        |
| فرسودگی عاطفی<br>فراوانی استفاده از ESM<br>مدت زمان استفاده از ESM                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | -۰/۲۵۳ | -۰/۳۲۵ | -۰/۳۶۴ | -۰/۳۸۲ |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | ۰/۱۰۹  | -۰/۰۹۶ | -۰/۰۸۳ | -۰/۰۹۶ |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | ۰/۰۰۹  | ۰/۰۲۱  | ۰/۰۰۹  | -۰/۰۰۸ |
| متغیرهای پیش‌بین                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |        |        |        |        |
| عوامل استرس‌زای چالشی<br>عوامل استرس‌زای بازدارنده<br>استفاده از ESM کاری<br>استفاده از ESM غیرکاری<br>مجذور استفاده از ESM کاری<br>مجذور استفاده از ESM غیرکاری<br>عوامل استرس‌زای چالشی x استفاده از ESM کاری<br>موانع استرس‌زای بازدارنده x استفاده از ESM کاری<br>عوامل استرس‌زای چالشی x استفاده از ESM غیرکاری<br>موانع استرس‌زای بازدارنده x استفاده از ESM غیرکاری<br>مجذور (عوامل استرس‌زای چالشی x استفاده از ESM کاری)<br>مجذور (موانع استرس‌زای بازدارنده x استفاده از ESM کاری)<br>مجذور (عوامل استرس‌زای چالشی x استفاده از ESM غیرکاری)<br>مجذور (موانع استرس‌زای بازدارنده x استفاده از ESM غیرکاری) | ۰/۲۶۵  | ۰/۲۰۱  | ۰/۱۹۳  |        |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | -۰/۰۷۴ | -۰/۰۹۸ | -۰/۱۴۸ |        |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | ۰/۱۷۳  | ۰/۱۹۲  | ۰/۱۶۳  |        |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | ۰/۱۹۱  | ۰/۱۸۳  | ۰/۱۴۸  |        |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | -۰/۱۳۲ | -۰/۰۳۶ | ۰/۰۶۴  |        |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | ۰/۱۱۸  | ۰/۰۶۷  | ۰/۰۸۱  |        |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |        | -۰/۱۶۴ | ۰/۱۱۶  |        |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |        | ۰/۰۶۸  | ۰/۰۷۲  |        |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |        | -۰/۰۹۴ | -۰/۰۹۴ |        |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |        | ۰/۱۵۳  | ۰/۱۳۸  |        |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |        |        | ۰/۱۰۱  |        |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |        |        | -۰/۰۶۹ |        |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |        |        | -۰/۰۷۱ |        |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |        |        | ۰/۰۸۵  |        |
| R <sup>2</sup>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | ۰/۱۶۷  | ۰/۵۱۲  | ۰/۵۹۱  | ۰/۶۱۸  |

\* :  $P < 0.05$     \*\* :  $P < 0.01$     \*\*\* :  $P < 0.001$

جدول ۳ و شکل ۲ نتایج رگرسیون را برای چهار مدل آشیانه‌ای (سلسله مراتبی) خلاصه می‌کنند. متغیرهای کنترلی در مدل ۱ و همچنین اثرات مستقیم عوامل استرس‌زای چالشی، عوامل استرس‌زای بازدارنده، استفاده از رسانه‌های اجتماعی سازمانی کاری و استفاده از رسانه‌های اجتماعی سازمانی غیرکاری به مدل ۲ اضافه گردید. عبارات تعامل

نقش استفاده از رسانه‌های اجتماعی سازمانی ... (مصطفی حیدری هراتمه) ۱۴۳

خطی در مدل ۳ گنجانده شدند و مجذور عبارات تعامل در مدل ۴ وارد شدند. برای متغیرهای کنترلی، نتایج نشان می‌دهد که فرسودگی عاطفی کارکنان با ضریب  $-0/382^{***}$  و سطح احتمال کمتر از  $0/001$  و فراوانی استفاده از رسانه‌های اجتماعی سازمانی با ضریب  $0/096$  و سطح احتمال کوچکتر از  $0/001$  به طور قابل توجه و معنی‌داری، توسط دلبستگی شغلی، تحت تأثیر قرار می‌گیرند در حالی که مدت زمان استفاده از رسانه‌های اجتماعی سازمانی کارکنان با ضریب  $0/008$  و سطح احتمال بزرگتر از  $0/05$  معنی‌دار نیست. قدرت پیش‌بینی مدل با ارزیابی مربع مقادیر همبستگی چندگانه ( $R^2$ ) ارزیابی شد و همانطور که در جدول ۴ و شکل ۲ نشان داده شده است، مقدار  $R^2$  تعهد کاری برابر  $0/618$  است.

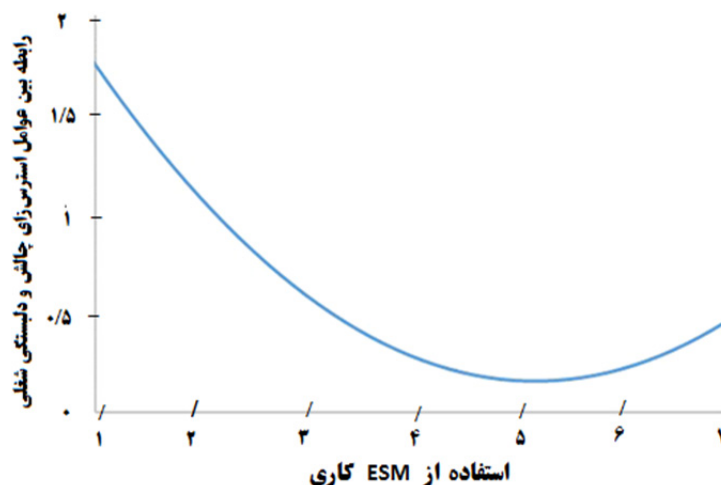


شکل ۲. نتایج تخمین مدل نهایی

در سطح  $0/05$  غیر معنی‌دار ns،  $P < 0.001^{***}$ ،  $P < 0.05^{**}$

برای اثرات اصلی خطی در مدل ۴، عوامل استرس‌زای چالشی به طور مثبت با دلبستگی شغلی با ضریب  $0/193$  و سطح احتمال کوچکتر از  $0/001$  مرتبط هستند. در حالی که عوامل استرس‌زای بازدارنده به طور منفی با دلبستگی شغلی با ضریب  $-0/148$  و سطح احتمال کوچکتر از  $0/001$  مرتبط هستند. برای اثرات تعدیل‌کننده غیرخطی، مجذور عبارت تعاملی عوامل استرس‌زا و استفاده از رسانه‌های اجتماعی سازمانی کار با ضریب  $0/101$  و سطح احتمال کوچکتر از  $0/001$  تأثیر مثبت و معنی‌داری بر دلبستگی شغلی دارد اما اثر

مجدور عبارت تعاملی عوامل استرس‌زای بازدارنده و استفاده از رسانه‌های اجتماعی سازمانی کاری با ضریب  $-0/069$  و سطح احتمال بزرگتر از  $0/05$  بر دلبستگی شغلی، غیرمعنی‌دار می‌باشد. علاوه بر این تاثیر مجدور عبارت تعاملی عوامل استرس‌زای چالشی و استفاده از رسانه‌های اجتماعی سازمانی غیرکاری با ضریب  $-0/071$  و سطح احتمال کوچکتر از  $0/01$  بر دلبستگی شغلی منفی و معنی‌دار است و تاثیر مجدور عبارت تعاملی عوامل استرس‌زای بازدارنده و استفاده از رسانه‌های اجتماعی سازمانی غیرکاری با ضریب  $0/085$  و سطح احتمال کوچکتر از  $0/001$  بر دلبستگی شغلی مثبت و معنی‌دار است. ماهیت اثرات تعدیل‌کننده قابل توجه در شکل ۳ - ۵ نشان داده شده است. در این نمودارها، محورهای عمودی نشان‌دهنده مقادیر ضرایب رگرسیون عوامل استرس‌زای کار بر دلبستگی شغلی است؛ و محورهای افقی مقادیر استفاده از رسانه‌های اجتماعی سازمانی را بین حداقل مقدار و حداکثر مقدار نشان می‌دهند (یعنی بین ۱ و ۷).

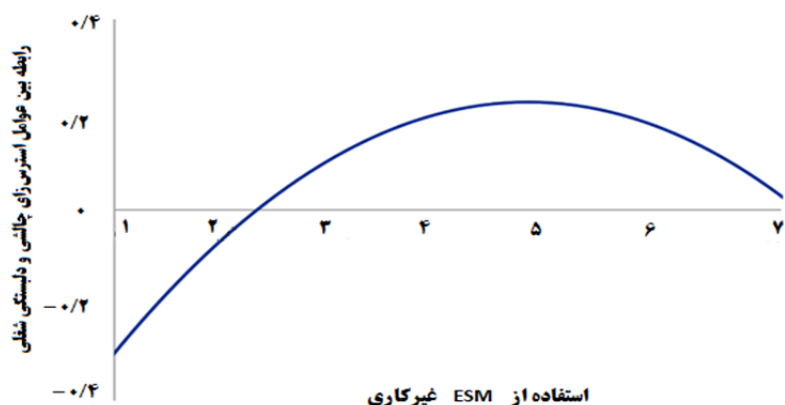


شکل ۳. رابطه بین عوامل استرس‌زای چالشی و دلبستگی شغلی  
به عنوان تابعی از استفاده از رسانه‌های اجتماعی سازمانی کاری

شکل ۳ یک رابطه U شکل بین عوامل استرس‌زای چالشی و دلبستگی شغلی متغیر در سطوح مختلف استفاده از رسانه‌های اجتماعی سازمانی کاری را نشان می‌دهد. هنگامی که استفاده از رسانه‌های اجتماعی سازمانی کاری کارکنان در سطوح میانی است، ضریب مثبت

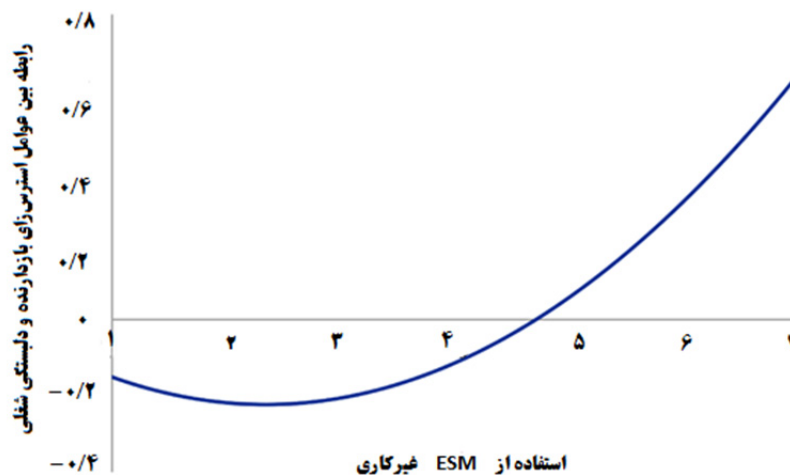
نقش استفاده از رسانه‌های اجتماعی سازمانی ... (مصطفی حیدری هراتمه) ۱۴۵

عوامل استرس‌زای چالشی در دلبستگی شغلی پایین و معنی‌دار است. با این حال در سطوح پایین و بالای استفاده از رسانه‌های اجتماعی سازمانی کاری، ضرایب مثبت نسبتاً بالا و معنی‌دار هستند.



شکل ۴. رابطه بین عوامل استرس‌زای چالشی و دلبستگی شغلی  
به عنوان تابعی از استفاده از رسانه‌های اجتماعی سازمانی غیرکاری

شکل ۴ یک رابطه U شکل معکوس را بین عوامل استرس‌زای چالشی و دلبستگی شغلی تحت تعدیلگری استفاده از رسانه‌های اجتماعی سازمانی غیرکاری نشان می‌دهد. هنگامی که استفاده از رسانه‌های اجتماعی سازمانی غیرکاری کارکنان در سطوح پایین یا بالا است، ضریب عوامل استرس‌زای چالشی در دلبستگی شغلی پایین است. به طور خاص ضریب عوامل استرس‌زای چالشی در دلبستگی شغلی در سطوح بسیار پایین استفاده از رسانه‌های اجتماعی سازمانی غیرکاری، مثبت و غیر معنی‌دار است اما در سطوح بسیار بالای استفاده از رسانه‌های اجتماعی سازمانی غیرکاری، منفی و معنی‌دار است. با این حال در سطوح میانی استفاده از رسانه‌های اجتماعی سازمانی غیرکاری، این رابطه به شدت مثبت و معنی‌دار است.



شکل ۵. رابطه بین عوامل استرس‌زای بازدارنده و دل‌بستگی شغلی  
به عنوان تابعی از استفاده از رسانه‌های اجتماعی سازمانی غیرکاری

شکل ۵ یک رابطه U شکل را بین عوامل استرس‌زای بازدارنده و دل‌بستگی شغلی متغیر در سطوح مختلف استفاده از رسانه‌های اجتماعی سازمانی غیرکاری نشان می‌دهد. هنگامی که کارکنان از رسانه‌های اجتماعی سازمانی برای هدف غیرکاری در سطوح میانی استفاده می‌کنند، ضریب عوامل استرس‌زای بازدارنده در دل‌بستگی شغلی به شدت منفی و معنی‌دار است. با این حال ضریب در سطوح پایین استفاده از رسانه‌های اجتماعی سازمانی غیرکاری کمی منفی و غیر معنی‌دار است و در سطوح بالای استفاده از رسانه‌های اجتماعی سازمانی غیرکاری بسیار مثبت و معنی‌دار است.

## ۵. نتیجه‌گیری

براساس ادبیات مدل JD - R و استفاده از رسانه‌های اجتماعی سازمانی، یک مدل نظری برای بررسی نقش تعدیل‌کننده استفاده از رسانه‌های اجتماعی سازمانی کاری و غیرکاری در رابطه بین عوامل استرس‌زای کار و دل‌بستگی شغلی توسعه داده شد.

**نتایج:** اول، عوامل استرس‌زای چالشی به طور مثبت با دل‌بستگی شغلی در ارتباط بودند در حالی که عوامل استرس‌زای بازدارنده با دل‌بستگی شغلی رابطه منفی دارد. این نتایج با

یافته‌های قبلی مدل JD - R (کرافورد و همکاران، ۲۰۱۰). دوم، رابطه مثبت بین عوامل استرس‌زای چالشی و دلبستگی شغلی، یک اثر U شکل را تحت تاثیر تعدیلگری استفاده از رسانه‌های اجتماعی سازمانی کاری نشان می‌دهد، که بر خلاف فرضیه H1a است. بنابراین، H1a تایید و پشتیبانی نمی‌شود. این ممکن است مربوط به بهبود توانایی کارکنان در پردازش اطلاعات باشد زیرا آن‌ها بیشتر با رسانه‌های اجتماعی سازمانی برای رسیدگی به تقاضاهای شغلی خود آشنا می‌شوند (چن و وی، ۲۰۱۹). مطالعات قبلی نیز نشان دادند که کاربران با تجربه IT قادر به مدیریت موثر و کارآمد اطلاعات هستند و احتمال کمتری وجود دارد که سربار اطلاعات نسبت به کاربران تازه‌کار احساس شود (هسیو و لیائو، ۲۰۱۴). بنابراین اگرچه کارکنان درگیر، ممکن است با پیام‌هایی که از رسانه‌های اجتماعی سازمانی دریافت کرده‌اند گمراه و پرت شوند اما به دلیل تجربه غنی حاصل از پردازش اطلاعات خود می‌توانند به سرعت در کار مشغول شوند. سوم، اثر مجذور عبارت عامل تعدیلی استفاده از رسانه‌های اجتماعی سازمانی کاری بر رابطه بین عوامل استرس‌زای بازدارنده و دلبستگی شغلی، معنی‌دار نیست بنابراین فرضیه H1b تایید و پشتیبانی نمی‌شود. البته می‌توان تا حدی این نتیجه را به نگرش منفی کارکنان نسبت به عوامل استرس‌زای بازدارنده نسبت داد. اگرچه استفاده از رسانه‌های اجتماعی سازمانی کاری می‌تواند منابع شغلی مانند اطلاعات کاری را برای کارکنان تحت استرس به ارمغان آورد، ممکن است آن‌ها برای پردازش و جذب چنین اطلاعاتی، تبدیل آن به منابع شخصی خود و استفاده از آن‌ها برای محدود کردن تاثیر عوامل استرس‌زای بازدارنده در دلبستگی شغلی (زانتوپولو، باکر، دمرتوی و شاوفلی، ۲۰۰۷) به دلیل اثرات منفی این عوامل استرس‌زا بر عملکرد و رشد شخصی خود، انگیزه نداشته باشند (دینگ و همکاران، ۲۰۱۹؛ کاوانو و همکاران، ۲۰۰۰). چهارم، رابطه مثبت بین عوامل استرس‌زای چالشی و دلبستگی شغلی یک اثر U شکل معکوس را تحت تاثیر تعدیلگر استفاده از رسانه‌های اجتماعی سازمانی غیرکاری نشان می‌دهد که فرضیه H2a را تایید و پشتیبانی می‌کند. به عبارت دیگر تنها با سطوح میانی استفاده از رسانه‌های اجتماعی سازمانی غیرکاری، کارکنان با استرس بالا می‌توانند در کار خود در بالاترین سطح درگیر شوند. در نهایت رابطه بین عوامل استرس‌زای بازدارنده و دلبستگی شغلی یک اثر U شکل تحت تاثیر تعدیلگر استفاده از رسانه‌های اجتماعی سازمانی غیرکاری نشان می‌دهد، اذا فرضیه H2b تایید و حمایت می‌شود. به عبارت دیگر

هنگامی که استفاده از رسانه‌های اجتماعی سازمانی غیرکاری در سطح متوسط است، دلبستگی شغلی کارکنان تحت فشار بازدارنده در پایین‌ترین سطح خواهد بود.

**مفاهیم نظری:** اول کمک به مدل JD - R؛ با گسترش این نظریه به زمینه استفاده رسانه‌های اجتماعی سازمانی در محل کار کمک می‌کند که توجه زیادی را دریافت نکرده است. مطالعات قبلی که مدل JD - R را در زمینه اجتماعی IT مورد بررسی قرار داده‌اند، با هدف شناسایی منابع شغلی فعال شده با فناوری خاص و تقاضاهای شغلی، صورت گرفته است (تر هوون و همکاران، ۲۰۱۶؛ ون زونن و همکاران، ۲۰۱۷). با این حال مطالعه حاضر درک عمیق‌تری از مدل JD - R با بررسی تحول منابع شغلی فعال شده با رسانه‌های اجتماعی سازمانی و تقاضاهای شغلی فعال شده با رسانه‌های اجتماعی سازمانی براساس استفاده از رسانه‌های اجتماعی سازمانی ارائه می‌دهد. دوم این مطالعه به ادبیات مداخلات دلبستگی شغلی کمک می‌کند. اگرچه مطالعات قبلی مداخلات زیادی را برای ایجاد دلبستگی شغلی بررسی کرده‌اند، اما آن‌ها استفاده از رسانه‌های اجتماعی سازمانی را مورد بررسی قرار ندادند. با دنبال کردن شواهد اولیه رسانه‌های اجتماعی سازمانی به عنوان یک راه‌حل برای دلبستگی شغلی کارکنان ارائه‌شده توسط شارما و بهاتناگار (۲۰۱۶)، مطالعه حاضر کاربرد کار و غیرکاری رسانه‌های اجتماعی سازمانی را به عنوان مداخلات مبتنی بر رسانه‌های اجتماعی سازمانی تثوریزه کرده و نقش تعدیل‌کننده آن‌ها را در رابطه بین عوامل استرس‌زای کار و دلبستگی شغلی بررسی کرده است. سوم؛ این پژوهش به مطالعات و تحقیقات در مورد استفاده از رسانه‌های اجتماعی سازمانی کمک می‌کند. تحقیقات قبلی بر روی تاثیر استفاده از رسانه‌های اجتماعی سازمانی بر عملکرد کارکنان در یک دوره طولانی از زمان تمرکز کرده‌اند (دینگ و همکاران، ۲۰۱۹؛ لو و جو، لو و چن، ۲۰۱۶؛ سان، وانگ و جیاراج، ۲۰۲۰؛ یو و همکاران، ۲۰۱۸). اخیراً، محققان به تاثیرات رسانه‌های اجتماعی سازمانی بر رفاه کارکنان مانند تعامل و خستگی کاری توجه کرده‌اند (به عنوان مثال، اوکسا، کاکینن، ساولا، الونن، و اوکسانن، ۲۰۲۰؛ تر هوون و همکاران، ۲۰۱۶؛ ون زونن و بنگه‌هات، ۲۰۱۸؛ ون زونن و همکاران، ۲۰۱۷). مطالعه حاضر چنین جریان تحقیقاتی را با نظریه‌پردازی منابع شغلی و تقاضاهای شغلی به‌دست‌آمده مبتنی بر استفاده از رسانه‌های اجتماعی سازمانی غنی می‌کند و شواهد تجربی از نقش تعدیلگری درجه‌دوم برای استفاده از رسانه‌های اجتماعی سازمانی در رابطه بین عوامل استرس‌زای کار و دلبستگی شغلی ارائه می‌دهد. این یافته‌ها فراتر از تاثیر خطی استفاده از رسانه‌های اجتماعی سازمانی بر رفاه

کارکنان خواهد بود. علاوه بر یافته‌های مذکور، مطالعه پیشرفت قابل توجهی را در ادبیات استفاده از رسانه‌های اجتماعی سازمانی با ارائه دیدگاه جدیدی از استفاده از رسانه‌های اجتماعی سازمانی نشان می‌دهد. تحقیقات قبلی در مورد استفاده درون‌سازمانی رسانه‌های اجتماعی سازمانی عمدتاً بر استفاده کاری و استفاده اجتماعی برای اهداف کاری متمرکز شده است (چن و وی، ۲۰۱۹؛ دینگ و همکاران، ۲۰۱۹؛ سان و شانگ، ۲۰۱۴). اگرچه اوکسا، کاکین، سوولا، اللون، اوکسن (۲۰۲۰)، ارتباطات رسانه‌ای اجتماعی حرفه‌ای کاری و غیرکاری را در محیط‌های سازمانی مورد بررسی قرار دادند، اما درک جامعی از کاربرد مرتبط با کار و کاربرد غیر مرتبط با کار در زمینه‌های رسانه‌های اجتماعی سازمانی وجود ندارد. لذا این مطالعه روش جدیدی را برای تقسیم استفاده از رسانه‌های اجتماعی سازمانی به استفاده از رسانه‌های اجتماعی سازمانی کاری و استفاده از رسانه‌های اجتماعی سازمانی غیرکاری پیشنهاد می‌کند که در آن استفاده از رسانه‌های اجتماعی سازمانی غیرکاری را می‌توان با استفاده از دو بعد فرعی استفاده از رسانه‌های اجتماعی سازمانی مرتبط با جامعه شخصی و استفاده از رسانه‌های اجتماعی سازمانی مرتبط با لذت اندازه‌گیری کرد.

**مفاهیم عملی:** از حیث مفاهیم عملی این مطالعه چندین مفهوم عملی را برای مدیران اجرایی رسانه‌های اجتماعی سازمانی برای دلبستگی شغلی در میان کارکنان ارائه می‌دهد. به طور خاص از آنجاییکه یافته‌های مطالعه نشان می‌دهد که تاثیر عوامل استرس‌زای چالشی و بازدارنده بر دلبستگی شغلی به هر دو نوع استفاده از رسانه‌های اجتماعی سازمانی و شدت استفاده از رسانه‌های اجتماعی سازمانی بستگی دارد، مدیران باید انواع عوامل استرس‌زای کاری را در هنگام اجرای رسانه‌های اجتماعی سازمانی در نظر بگیرند. اول از آنجایی که یک تعدیل U شکل در استفاده از رسانه‌های اجتماعی سازمانی کاری در رابطه بین عوامل استرس‌زای چالشی و دلبستگی شغلی یافت شد، به مدیران پیشنهاد می‌شود رسانه‌های اجتماعی سازمانی را برای اهداف کاری به کار بگیرند اما آنها نباید تنها کارکنان دارای استرس چالشی را تشویق کنند تا از رسانه‌های اجتماعی سازمانی برای موفقیت استفاده کنند. بلکه منابع شغلی و همچنین آموزش رسانه‌های اجتماعی سازمانی ترتیب دهند که به آنها کمک می‌کند تا تجربه و توانایی‌های خود را در پردازش پیام‌های مرتبط با زیادی که دریافت کرده‌اند، بهبود بخشند به طوری که از تجربه اثرات منفی رسانه‌های اجتماعی سازمانی (به عنوان مثال اضافه بار اطلاعات و خستگی مرتبط با رسانه‌های اجتماعی

سازمانی) جلوگیری کنند. دوم یافته‌های مطالعه از ضرورت استفاده غیرکاری رسانه‌های اجتماعی سازمانی در سازمان‌ها حمایت می‌کند، چرا که می‌تواند به همه کارکنان قدرت دهد تا دلبستگی شغلی را افزایش دهند. با این حال مدیران ممکن است قوانینی را برای محدود کردن استفاده غیرکاری رسانه‌های اجتماعی سازمانی به یک سطح منطقی طراحی کنند که می‌تواند هم برای کارکنان دارای استرس چالشی و هم کارکنان با استرس بازدارنده، سود ببرند. از طرفی سطح ایده‌آل استفاده از رسانه‌های اجتماعی سازمانی غیرکاری برای کارکنان با استرس چالشی و بازدارنده متفاوت است. کارکنان تحت استرس بازدارنده ممکن است به سطح نسبتاً بالاتری از استفاده از رسانه‌های اجتماعی سازمانی غیرکاری نسبت به کارکنان تحت استرس چالشی برای رسیدن به دلبستگی شغلی بهینه نیاز داشته باشند. بنابراین یک استراتژی پیچیده در مورد استفاده غیرکاری رسانه‌های اجتماعی سازمانی مورد نیاز می‌باشد.

**محدودیت‌ها:** علیرغم کمک‌ها و بینش‌هایی که در مدل JD - R و ادبیات استفاده از رسانه‌های اجتماعی سازمانی و همچنین مداخلات دلبستگی شغلی وجود دارد، مطالعه قطعا محدودیت‌هایی دارد. از جمله اینکه ادبیات پیشین، مداخلاتی را که بر روی هر دو دلبستگی شغلی یک بعدی (مایرز و ون وورکام، ۲۰۱۷؛ ون وینگردن، درکس-تیونیس و باکر، ۲۰۱۷) و هر یک از سه زیر مولفه قدرت، فداکاری و جذب آن (کافنگ و همکاران، ۲۰۱۴؛ وایت، باترورث و ولز، ۲۰۱۷) عمل می‌کنند، شناسایی می‌کند. در حالیکه در این مطالعه تعدیلگر استفاده از رسانه‌های اجتماعی سازمانی در اثر عوامل استرس‌زای کار بر دلبستگی شغلی یک بعدی بررسی می‌شود. بنابراین تحقیقات آینده می‌تواند تاثیر استفاده از رسانه‌های اجتماعی سازمانی را بر سه بعد فرعی دلبستگی شغلی بررسی کند. همچنین اگرچه از دو روش آماری برای ارزیابی CMB جهت اینکه داده‌ها؛ نتایج و یافته‌های مغرضانه تولید نکنند، استفاده شده است، نمی‌توان با قاطعیت یافته‌های کاملاً بی طرفانه مطالعه را تضمین کرد (پودساکف و همکاران، ۲۰۱۲). بنابراین تحقیقات آینده می‌تواند با استفاده از داده‌های عینی مانند داده‌های استفاده واقعی رسانه‌های اجتماعی سازمانی ارائه‌شده توسط پست که کارکنان در پلتفرم‌های رسانه‌های اجتماعی سازمانی منتشر می‌کنند، ساختارها را اندازه‌گیری کنند. همچنین محققان ممکن است قادر به هم‌کاری با سازمان‌هایی باشند که رسانه‌های اجتماعی سازمانی را در کار پذیرفته‌اند به طوری که آن‌ها می‌توانند از چنین داده‌های آرشویی در

نقش استفاده از رسانه‌های اجتماعی سازمانی ... (مصطفی حیدری هراتمه) ۱۵۱

مورد گزارش‌های سیستم استفاده کنند و تکنیک‌های داده کاوی را برای جمع‌آوری، طبقه‌بندی و تجزیه و تحلیل داده‌ها به کار گیرند.

## کتاب‌نامه

- Ali-Hassan, H., Nevo, D., & Wade, M. (2015). Linking dimensions of social media use to job performance: The role of social capital. *Journal of Strategic Information Systems*, 24(2), 65–89. <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2015.03.001>.
- Andreassen, C. S., Torsheim, T., & Pallesen, S. (2014). Predictors of use of social network sites at work - A specific type of cyberloafing. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 19(4), 906–921. <https://doi.org/10.1111/jcc4.12085>.
- Bagozzi, R. P., Yi, Y., & Phillips, L. W. (1991). Assessing construct validity in organizational research. *Administrative Science Quarterly*, 36(3), 421–458. <https://doi.org/10.2307/2393203>.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The job demands-resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309–328. <https://doi.org/10.1108/02683940710733115>.
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Sanz-Vergel, A. I. (2014). Burnout and work engagement: The JD–R approach. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 1(1), 389–411. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-031413-091235>.
- Bakker, A. B., Emmerik, H.v., & Euwema, M. C. (2006). Crossover of burnout and engagement in work teams. *Work and Occupations*, 33(4), 464–489. <https://doi.org/10.1177/0730888406291310>.
- Brislin, R. W. (1980). Translation and content analysis of oral and written materials. In H. C. Triandis, & W. Lonner (Eds.), *Handbook of cross-cultural psychology: Methodology* (pp. 389–444). Boston, MA: Allyn and Bacon.
- Cavanaugh, M. A., Boswell, W. R., Roehling, M. V., & Boudreau, J. W. (2000). An empirical examination of self-reported work stress among U.S. managers. *Journal of Applied Psychology*, 85(1), 65–74. <https://doi.org/10.1037//0021-9010.85.1.65>.
- Chen, X., & Wei, S. (2019). Enterprise social media use and overload: A curvilinear relationship. *Journal of Information Technology*, 34(1), 22–38. <https://doi.org/10.1177/0268396218802728>.
- Cho, S., Noh, H., Yang, E., Lee, J., Lee, N., Schaufeli, W. B., et al. (2020). Examining the job demands-resources model in a sample of Korean correctional officers. *Current Psychology*, 39(5), 1521–1534. <https://doi.org/10.1007/s12144-020-00620-8>.
- Chu, T. H. (2020). A meta-analytic review of the relationship between social media use and employee outcomes. *Telematics and Informatics*, 50, Article 101379. <https://doi.org/10.1016/j.tele.2020.101379>.
- Coffeng, J. K., Hendriksen, I. J. M., Duijts, S. F. A., Twisk, J. W. R., van Mechelen, W., & Boot, C. R. L. (2014). Effectiveness of a combined social and physical environmental intervention on presenteeism, absenteeism, work performance, and work engagement in office employees.

- Journal of Occupational and Environmental Medicine, 56(3), 258–265. <https://doi.org/10.1097/jom.000000000000116>.
- Crawford, E. R., LePine, J. A., & Rich, B. L. (2010). Linking job demands and resources to employee engagement and burnout: A theoretical extension and meta-analytic test. *Journal of Applied Psychology*, 95(5), 834–848. <https://doi.org/10.1037/a0019364>.
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499–512. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.499>.
- Ding, G., Liu, H., Huang, Q., & Gu, J. (2019). Enterprise social networking usage as a moderator of the relationship between work stressors and employee creativity: A multilevel study. *Information & Management*, 56(8), Article 103165. <https://doi.org/10.1016/j.im.2019.04.008>.
- Ellison, N. B., Steinfield, C., & Lampe, C. (2011). Connection strategies: Social capital implications of Facebook-enabled communication practices. *New Media & Society*, 13(6), 873–892. <https://doi.org/10.1177/1461444810385389>.
- Ferreira, A. I., da Costa Ferreira, P., Cooper, C. L., & Oliveira, D. (2019). How daily negative affect and emotional exhaustion correlates with work engagement and presenteeism-constrained productivity. *International Journal of Stress Management*, 26(3), 261–271. <https://doi.org/10.1037/str0000114>.
- Fornell, C., & Larcker, D. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39–50. <https://doi.org/10.1177/002224378101800104>.
- Fu, S., Li, H., Liu, Y., Pirkkalainen, H., & Salo, M. (2020). Social media overload, exhaustion, and use discontinuance: Examining the effects of information overload, system feature overload, and social overload. *Information Processing & Management*, 57(6), Article 102307. <https://doi.org/10.1016/j.ipm.2020.102307>.
- Gonzalez, E. S. (2012). Internal social media's impact on socialization and commitment. Baylor University.
- Henle, C. A., & Blanchard, A. L. (2008). The interaction of work stressors and organizational sanctions on cyberloafing. *Journal of Managerial Issues*, 20(3), 383–400. <https://www.jstor.org/stable/40604617>.
- Hsu, C.-L., & Liao, Y.-C. (2014). Exploring the linkages between perceived information accessibility and microblog stickiness: The moderating role of a sense of community. *Information & Management*, 51(7), 833–844. <https://doi.org/10.1016/j.im.2014.08.005>.
- Jaccard, J. (2003). Interaction effects in multiple regression. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Jones, F., & Fletcher, B. C. (1996). Job control and health. In M. J. Schabracq, J. A. M. Winnubst, & C. L. Cooper (Eds.), *Handbook of work and health psychology* (pp. 33–50). Chichester: Wiley.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692–724. <https://doi.org/10.5465/256287>.

- Kim, S. J., & Byrne, S. (2011). Conceptualizing personal web usage in work contexts: A preliminary framework. *Computers in Human Behavior*, 27(6), 2271–2283. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2011.07.006>.
- Knight, C., Patterson, M., & Dawson, J. (2017). Building work engagement: A systematic review and meta-analysis investigating the effectiveness of work engagement interventions. *Journal of Organizational Behavior*, 38(6), 792–812. <https://doi.org/10.1002/job.2167>.
- Lepine, J. A., Podsakoff, N. P., & Lepine, M. A. (2005). A meta-analytic test of the challenge stressor-hindrance stressor framework: An explanation for inconsistent relationships among stressors and performance. *Academy of Management Journal*, 48(5), 764–775. <https://doi.org/10.5465/AMJ.2005.18803921>.
- Lesener, T., Gussy, B., & Wolter, C. (2019). The job demands-resources model: A meta-analytic review of longitudinal studies. *Work and stress*, 33(1), 76–103. <https://doi.org/10.1080/02678373.2018.1529065>.
- Lim, V. K. G., & Chen, D. J. Q. (2009). Cyberloafing at the workplace: Gain or drain on work? *Behaviour & Information Technology*, 31(4), 343–353. <https://doi.org/10.1080/01449290903353054>.
- Lin, W., Ma, J., Wang, L., & Wang, M. (2015). A double-edged sword: The moderating role of conscientiousness in the relationships between work stressors, psychological strain, and job performance. *Journal of Organizational Behavior*, 36(1), 94–111. <https://doi.org/10.1002/job.1949>.
- Lu, B., Guo, X., Luo, N., & Chen, G. (2016). Corporate blogging and job performance: Effects of work-related and nonwork-related participation. *Journal of Management Information Systems*, 32(4), 285–314. <https://doi.org/10.1080/07421222.2015.1138573>.
- Meyers, M. C., & van Woerkom, M. (2017). Effects of a strengths intervention on general and work-related well-being: The mediating role of positive affect. *Journal of Happiness Studies*, 18(3), 671–689. <https://doi.org/10.1007/s10902-016-9745-x>.
- Ng, J. C. Y., Shao, I. Y. T., & Liu, Y. (2016). This is not what I wanted: The effect of avoidance coping strategy on non-work-related social media use at the workplace. *Employee Relations*, 38(4), 466–486. <https://doi.org/10.1108/ER-12-2015-0216>.
- Oksa, R., Kaakinen, M., Savela, N., Ellonen, N., & Oksanen, A. (2020). Professional social media usage: Work engagement perspective. *New Media & Society*, 23(8), 2303–2326. <https://doi.org/10.1177/1461444820921938>.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J.-Y., & Podsakoff, N. P. (2003). Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of Applied Psychology*, 88(5), 879–903. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.5.879>.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., & Podsakoff, N. P. (2012). Sources of method bias in social science research and recommendations on how to control it. *Annual Review of Psychology*, 63(1), 539–569. <https://doi.org/10.1146/annurev-psych-120710-100452>.

- Putnam, L. L., Myers, K. K., & Gailliard, B. M. (2014). Examining the tensions in workplace flexibility and exploring options for new directions. *Human Relations*, 67(4), 413–440. <https://doi.org/10.1177/0018726713495704>.
- Schaufeli, W. B. (2017). Applying the job demands-resources model: A 'how to' guide to measuring and tackling work engagement and burnout. *Organizational Dynamics*, 46(2), 120–132. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2017.04.008>.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293–315. <https://doi.org/10.1002/job.248>.
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study. *Educational and Psychological Measurement*, 66(4), 701–716. <https://doi.org/10.1177/0013164405282471>.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., Gonz'alez-rom'a, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3(1), 71–92. <https://doi.org/10.1023/A:1015630930326>.
- Sharma, A., & Bhatnagar, J. (2016). Enterprise social media at work: Web-based solutions for employee engagement. *Human Resource Management International Digest*, 24(7), 16–19. <https://doi.org/10.1108/HRMID-04-2016-0055>.
- Singleton, R. A., & Straits, B. C. (2005). *Approaches to social research* (4th Edition). New York, US: Oxford University Press.
- Sun, Y., & Shang, R. A. (2014). The interplay between users' intraorganizational social media use and social capital. *Computers in Human Behavior*, 37, 334–341. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2014.03.048>. Sun et al.
- Sun, Y., Wang, C., & Jeyaraj, A. (2020). Enterprise social media affordances as enablers of knowledge transfer and creative performance: An empirical study. *Telematics and Informatics*, 51, Article 101402. <https://doi.org/10.1016/j.tele.2020.101402>.
- Sun, Y., Wu, L., Chen, R., Lin, K., & Shang, R.-A. (2020). Enterprise social software platforms and team improvisation. *International Journal of Electronic Commerce*, 24(5), 366–390. <https://doi.org/10.1080/10864415.2020.1767430>.
- Syrek, C. J., Kühnel, J., Vahle-Hinz, T., & De Bloom, J. (2017). Share, like, twitter, and connect: Ecological momentary assessment to examine the relationship between non-work social media use at work and work engagement. *Work and Stress*, 32(3), 209–227. <https://doi.org/10.1080/02678373.2017.1367736>.
- Ter Hoeven, C. L., van Zoonen, W., & Fonner, K. L. (2016). The practical paradox of technology: The influence of communication technology use on employee burnout and engagement. *Communication Monographs*, 83(2), 239–263. <https://doi.org/10.1080/03637751.2015.1133920>.
- Treem, J. W., & Leonardi, P. M. (2013). Social media use in organizations: Exploring the affordances of visibility, editability, persistence, and association. *Annals of the International Communication Association*, 36(1), 143–189. <https://doi.org/10.1080/23808985.2013.11679130>.

- Van Wingerden, J., Derks-Theunissen, D., & Bakker, A. (2017). The impact of personal resources and job crafting interventions on work engagement and performance. *Human Resource Management*, 56(1), 51–67. <https://doi.org/10.1002/hrm.21758>.
- van Zoonen, W., & Banghart, S. (2018). Talking engagement into being: A three-wave panel study linking boundary management preferences, work communication on social media, and employee engagement. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 23(5), 278–293. <https://doi.org/10.1093/jcmc/zmy014>.
- van Zoonen, W., Verhoeven, J. W. M., & Vliegenthart, R. (2017). Understanding the consequences of public social media use for work. *European Management Journal*, 35(5), 595–605. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2017.07.006>.
- Wharton, A. S. (1993). The affective consequences of service work: Managing emotions on the Job. *Work and Occupations*, 20(2), 205–232. <https://doi.org/10.1177/0730888493020002004>.
- White, M., Butterworth, T., & Wells, J. S. (2017). Healthcare quality improvement and 'work engagement'; concluding results from a national, longitudinal, cross-sectional study of the 'Productive Ward-Releasing Time to Care' programme. *BMC Health Services Research*, 17(1), 509–510. <https://doi.org/10.1186/s12913-017-2446-2>.
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2007). The role of personal resources in the job demands-resources model. *International Journal of Stress Management*, 14(2), 121–141. <https://doi.org/10.1037/1072-5245.14.2.121>.
- Xiao, L., & Mou, J. (2019). Social media fatigue -technological antecedents and the moderating roles of personality traits: The case of WeChat. *Computers in Human Behavior*, 101, 297–310. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2019.08.001>.
- Yu, L., Cao, X., Liu, Z., & Wang, J. (2018). Excessive social media use at work: Exploring the effects of social media overload on job performance. *Information Technology & People*, 31(6), 1091–1112. <https://doi.org/10.1108/ITP-10-2016-0237>.