

## تحلیل و پیش‌بینی آینده رابطه کارمند و سازمان (یک مرور نظام‌مند ادبیات)

فاطمه رضازاده<sup>۱\*</sup>، میرعلی سید نقوی<sup>۲</sup>، سیدمهدی الوانی<sup>۳</sup>، داوود حسین‌پور<sup>۴</sup>

- ۱- دانشجوی دکتری مدیریت دولتی، رفتار سازمانی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبایی، تهران، ایران.
- ۲- استاد، گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبایی، تهران، ایران.
- ۳- استاد، گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبایی، تهران، ایران.
- ۴- دانشیار، گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبایی، تهران، ایران.

پذیرش: ۱۴۰۰/۱۰/۲۴

دریافت: ۱۴۰۰/۹/۴

### چکیده

رابطه کارمند و سازمان به‌عنوان یک اصطلاح فراگیر برای توصیف رابطه بین کارمند و سازمان، امدادرسان سازمان‌ها در بهبود و توسعه امور جهت دستیابی به مزیت رقابتی پایدار و پیش‌نیاز عملکرد اثربخش سازمانی و سلامت و انسجام سازمان‌ها بوده و محرک مهمی جهت پیوند رویه‌ها و راهبردهای مدیریت منابع انسانی و رفتار سازمانی به نتایج ملموس کسب‌وکار مانند کیفیت خدمات به مشتری، وفاداری کارمندان و عملکرد شغلی اثربخش در نظر گرفته شده است. بنابراین توجه به این موضوع به مدیران کمک خواهد کرد با پیش‌بینی و شناسایی نوع روابط، موانع احتمالی و کوچک‌ترین ناهمگونی‌های ارتباطی را درک کرده و در جهت ایجاد، پایداری و ارتقای روابط کاری اثربخش تلاش کنند. این مطالعه با روش‌شناسی مرور نظام‌مند ادبیات (رویکرد مرور نظام‌مند ادبیات کتوبلی و

Email: f.rezazadeh@atu.ac.ir

\* نویسنده مسئول مقاله:

این مقاله حاصل بخشی از دستاوردهای رساله دکتری فاطمه رضازاده است.



همکاران، ۲۰۱۷)، یک بررسی جامع از ۸۰ مطالعه انتخابی نهایی انتشار یافته در حوزه رابطه فرد و سازمان از سال (۱۹۹۰) تا (۲۰۲۰) را ارائه می‌دهد و در جدول نهایی ارائه می‌شود. یافته‌ها شکاف نظری در پژوهش‌های فعلی رابطه فرد و سازمان را شناسایی می‌کنند: توجه‌نداشتن و پژوهش کافی درخصوص زمینه سازمانی و روابط ترکیبی سطح خرد و کلان، وجودنداشتن پژوهش‌های چندبعدی با در نظر گرفتن سطح رفتار فردی، زمینه سازمانی و روابط کاری. در ادامه با ارائه نتایج و بحث مطالعه، توصیه‌هایی برای پژوهش‌های آتی، راهبردهای مدیریتی، نقاط قوت و محدودیت‌های مطالعه بیان شده است.

واژه‌های کلیدی: رابطه کارمند و سازمان، رابطه کاری، مرور نظام‌مند ادبیات، شکاف نظری.

## ۱- مقدمه

مطالعه و بررسی ارتباط کارمند و سازمان<sup>۱</sup> و تمایل به درک این جنبه بنیادین از زندگی سازمانی، در دهه اخیر پیشرفت درخور توجهی پیدا کرده است [۱] و درک بیشتر از رابطه بین یک کارمند و سازمان هدف پژوهشگران رفتار سازمانی و منابع انسانی بوده است [۲]. بنابراین شرط تحقق درک جامع رفتار سازمانی، درک رفتارهای همه افراد سازمان و همچنین درک رفتارهای تعاملی افراد در بستر سازمانی با یکدیگر است [۱]. EOR اتصال یا ارتباط بین یک سازمان و کارکنان آن است که ارتباطات مکرر را ضروری می‌سازد و مانند چتری است که به‌وسیله پژوهشگران برای ارزیابی دامنه تعامل و پویایی بین فردی کارمندان از یک طرف و با سازمان از طرف دیگر استفاده می‌شود [۳]. چتری که زیر آن تمام برنامه‌های جامع با به‌کارگیری افراد و از مسیر تعامل افراد با یکدیگر و با سازمان به مرحله اجرا گذاشته می‌شود و در صورت ناآگاهی از روند تنظیم سازوکار آن پیشرفت فرایندهای رشد و توسعه با چالش و مشکل جدی مواجه خواهد شد. در این پژوهش با مرور نظام‌مند ادبیات<sup>۲</sup>، شکاف نظری و کاربردی و توصیه‌های پژوهشی آتی در زمینه EOR به‌شکل نوآورانه ارائه می‌شود. پیشنهادهایی که منعکس‌کننده راه‌های انتقال و ارتقای نظریه کنونی EOR است و به ارائه راه‌هایی که منجر به

1. Employee Organization Relationship (EOR)  
2. Systematic Literature Review (SLR)



تنظیم سازوکارهای EOR شود، منتهی شود. از این رو به قصد گسترش پژوهش‌های قبلی، سؤال پژوهش بیان می‌شود:

سؤال پژوهش: تحلیل پژوهش‌های فعلی رابطه کارمند و سازمان چگونه مسیر پژوهشی EOR را در آینده روشن می‌سازد؟

## ۲- هدف پژوهش

هدف از این پژوهش ارائه خلاصه‌ای از یافته‌های پژوهش‌های کنونی و آنچه امکان دارد از دیدگاه پژوهش در مورد EOR ضروری و مهم باشد، است که برخی از فرصت‌ها را برای تنظیم سازوکار روابط فرد در سازمان به شکل خلاق و نوآورانه بررسی کرده و با پیروی از رویکرد SLR توصیه‌های پژوهشی آتی را در زمینه EOR (که هر یک از آنها پیشنهادها و احتمالات برای پژوهش‌های تجربی آینده هستند) ارائه می‌دهند. توصیه‌هایی برای هدایت پژوهش‌ها به سمت مفاهیم معنادار دیگری که نتایج آنها با ادغام یافته‌های پیشین می‌تواند نقش مؤثری در شکل‌گیری، حفظ و تکمیل EOR داشته باشد. از این رو به نظر می‌رسد نتایج SLR در این حوزه خاص می‌تواند به عنوان محرک فکری به ارائه راه‌هایی که منجر به تنظیم سازوکارهای EOR شود، منتهی شده و به طور مفهومی و تجربی در پژوهش‌های تعاملات سازمانی به کار بسته شود. به این ترتیب مطالعه حاضر با هدف بررسی ترکیبی از چگونگی پژوهش‌های جهانی در حوزه EOR از سال ۱۹۹۰ تا ۲۰۲۰ انجام شده است و چشم‌انداز مفاهیم نظری و کاربردی را اینگونه ارائه می‌دهد: تحلیل پژوهش‌های موجود در حوزه EOR با تمرکز بر شکاف‌ها و توصیه‌های آتی پژوهشی در راستای هموار کردن مسیر تحقیقاتی در سازمان‌های متحول امروزی قرن بیست و یکم. چراکه به نظر می‌رسد پژوهش‌هایی با رویکرد مرور نظام‌مند ادبیات نتایج را کاربردی‌تر و واقع‌گرایانه‌تر می‌نمایاند.

## ۳- روش شناسی پژوهش

در این مطالعه، بررسی نظام‌مند ادبیات در حوزه EOR ارائه می‌شود. این روش باتوجه به حجم شدن بدنه دانش به دلیل افزایش تعداد پژوهشگران، گسترش رشته‌های جدید و افزایش



منابع اطلاعاتی در حوزه‌های مختلف، جهت تلخیص علمی دانش موجود به ویژه در حوزه EOR اهمیت زیادی را به خود معطوف می‌کند، زیرا در هر حوزه علمی هر چند وقت یک بار به پژوهش‌هایی با رویکرد SLR نیاز است که راهگشای پژوهش‌های کاربردی آتی باشد. عوامل دیگری که الزام یا مزایای پژوهش با رویکرد SLR را دوچندان می‌کنند عبارت‌اند از: مرور نظام‌مند ادبیات دغدغه قابلیت اعتماد به یافته‌های پژوهشی متنوع و گاهی متضاد را کاهش می‌دهد، با توجه به پتانسیل بالای بدنه دانش، نتایج مرور نظام‌مند ضامن کاهش سوگیری و اشتباه و بهبود فرایند تصمیم‌گیری آتی است. این رویکرد با ایجاد درکی نو و بهتر از حوزه پژوهش، کشف حوزه‌های نیازمند پژوهش و بازآموزی از تفسیر و تلفیق نتایج مطالعات به جهت‌دهی ایده‌های پژوهشی در آینده بر مبنای ادبیات علمی و معتبر موجود می‌پردازد. SLR زمانی مفید است که هدف، ارائه یک نمای کلی از یک مسئله پژوهشی باشد و برای ارزیابی وضعیت دانش و بحث کوتاه درباره یک موضوع خاص، ایجاد توصیه‌های پژوهشی و شناسایی خلأهای موجود استفاده شود [۴]. SLR به گونه‌ای طراحی شده است که ساختار و رویکرد روشنی برای فرایند انتخاب و بررسی ادبیات فراهم می‌کند [۵]. در پژوهش حاضر از رویکرد SLR در پژوهش کتتوبلی و همکاران (۲۰۱۷) پیروی شده است. آنها در پژوهش خود رویکرد دومرحله‌ای ترانفیلد و همکاران (۲۰۰۳) را به کار بسته‌اند. مرور ادبیات در دو مرحله اصلی سازمان‌یافته و هر مرحله به دو بخش تقسیم می‌شوند:

۱- مرحله انتخاب مطالعه<sup>۱</sup>: (الف) جستجو: شناسایی کلمه‌های کلیدی و انتخاب پایگاه‌های اطلاعاتی بررسی شده در مطالعه؛ (ب) گزینش: تعریف معیارهای ورود/ خروج و روند انتخاب با توجه به معیارهای ورود/ خروج؛

۲- مرحله تحلیل توصیفی و محتوایی<sup>۲</sup> مقاله‌های انتخاب‌شده: (الف) تحلیل توصیفی: مقاله‌ها با توجه به دیدگاه‌های مختلف جمع می‌شوند تا نمای خلاصه‌ای از مقاله‌های انتخاب‌شده را داشته باشند. (ب) تجزیه و تحلیل محتوا: مقاله‌ها در عمق بررسی و مطالعه می‌شوند. تجزیه و تحلیل مقاله‌ها نقاط قوت و ضعف موجود در مجموعه ادبیات را برجسته می‌کند؛ شکاف‌های پژوهش را نشان می‌دهد و برنامه پژوهشی آینده را در

1 -Article Selection Criteria  
2. Descriptive and Content Analysis



مورد این موضوع تعریف می‌کند [۶؛ ۷]. از این رو برای اطمینان از روند SLR در این پژوهش نکات جامعیت، تکرارپذیری و شفافیت<sup>۱</sup> مدنظر و رعایت شده است.

#### ۴- راهبرد پژوهش

از این رو با توجه به لزوم دقت در اجرای این روش قبل و بعد از اجرای فرایند پژوهش حاضر با جستجوی پیشرفته چندباره با کلیدواژه "Employee organization relationship" OR "systematic literature review" and "EOR"، مقاله‌ای با رویکرد مرور نظام‌مند ادبیات در حوزه EOR پیدا نشد. در این مطالعه در مجموع هفت پایگاه اطلاعاتی (اسکوپوس، وب آف ساینس، وایلی، سیج، امرالد، پروکوئست، ساینس دایرکت)<sup>۲</sup> برای جستجوی منابع انتخاب شده‌اند که در ادامه مراحل راهبرد جستجو تا انتخاب نهایی برای مطالعه و بررسی به تفکیک ارائه می‌شود.

#### ۴-۱- راهبرد جستجوی اولیه

این مرحله در «محدوده زمانی ۱۲ تا ۲۸ دسامبر ۲۰۲۰» و از راه‌گزین «جستجوی پیشرفته<sup>۳</sup>» با انتخاب «عنوان مقاله<sup>۴</sup>» بر مبنای عنوان، چکیده یا کلمه‌های کلیدی با کلیدواژه‌های زیر در هفت پایگاه اطلاعاتی مذکور در چند مرحله انجام شد:

Employee Organization Relationship Or "EOR"  
 Individual Organization Relationship Or "IOR"  
 Intra Organizational Relationship Or "IOR"  
 Employment Relationships Or "ER".

جستجوی منابع مرتبط با حوزه مورد پژوهش بر مبنای سال انتشار منابع با انتخاب گزینه «همه سال‌ها تاکنون» برای غربالگری کامل انتخاب شدند که بیشتر منابع در محدوده سال‌های ۱۹۹۰ تا ۲۰۲۰ منتشر شده بودند بجز دو پایگاه که منابعی مرتبط با موضوع پژوهش

1. Comprehensiveness, Reproducibility, Transparency  
 2. Scopus, Web Of Science (WOS), Wiley, Sage, Emerald, Proquest, Science Direct  
 3. Advanced Search  
 4. Document Title  
 5. All Years -Present



حاضر از سال‌های قبل از ۱۹۹۰ هم در آنها دیده نشد: اسکوپوس (۱۹۷۴) و سیج (۱۹۷۷). خلاصه مراحل در جدول ۱ ارائه می‌شود.

جدول ۱. راهبرد جستجوی اولیه

Issue	Practical screen and selection criteria
Main Sector	Employee Organization Relationship
Time eframe covered	All Years -Present (december 2020)
Availability	Fulltext available online
Search topic	Title, Abstract, Keywords
Type of study	Article
Type of study	Research or review Article
Research methodology	Qualitative and Quantitative studies
Language	English

#### ۴-۲- راهبرد محدود کردن جستجوی اولیه بر مبنای Database مرتبط با حوزه

##### پژوهش

بعد از جستجوی اولیه در پایگاه اطلاعاتی اسکوپوس و وب آف ساینس نتایج جستجوی اولیه به مطالعه‌های منتشر شده در دو بخش "social sciences citation index" و "art and humanities citation index" محدود شد و در پنج پایگاه دیگر بر مبنای مطالعه‌های منتشر شده در بخش‌های: "Social science" "Management, business & accounting" "Communication" "Psychology" و "Arts and Humanities" برای غربالگری کامل انتخاب شدند.

#### ۴-۳- راهبرد حذف عنوان مطالعه‌های غیرمرتبط<sup>۱</sup>

در این مرحله تمام عنوان‌های یافت شده و محدود شده از مرحله قبل با دقت بررسی شدند و عنوان‌ها به دلیل غیر مرتبط بودن با حوزه EOR حذف شدند. از آنجایی که اصطلاح رابطه به طور گسترده‌ای در زمینه‌های بین فردی، روان‌شناختی، بین سازمانی و درون‌سازمانی<sup>۲</sup> تعریف شده

1. Strategies for Exclude Unrelevant Articles Titles  
2. Inter Organizational & Intra Organizational



است [۸]، مطالعه‌های مرتبط با روابط بین فردی و درون‌سازمانی مدنظر این پژوهش بوده است. از این‌رو مطالعه‌های روابط بین‌سازمانی از فهرست جستجو حذف شدند. از طرفی بعضی از عنوان‌های مربوط به بخش‌های شیمی و نفت و گاز بود که مدنظر این مرور نظام‌مند نبود و یا عنوان‌هایی که مخفف کلیدواژه جستجوی ما را تأمین می‌کرد، اما عنوان کامل آن هیچ همخوانی با موضوع پژوهش حاضر نداشت، زیرا هدف از کلیدواژه Individual، IOR، Organization Relationship و "Intra Organizational Relationship" بود. بنابراین با مطالعه بخشی از مقاله و درک درست از عبارت کامل IOR، بسیاری از عنوان‌های یافت‌شده که منظور از کلیدواژه IOR در آنها عنوان‌های غیرمرتبط زیر بودند، از مرحله مرور نظام‌مند حذف شدند.

"Inter Organizational Relationship"

"Integral organizational renewal"

"Inhibition of return"

"Improved oil recovery"

"Indian ocean rim"

#### ۴-۴- راهبرد حذف مطالعه‌های تکراری<sup>۱</sup>

باتوجه به اعتبار بالای پایگاه اطلاعاتی اسکوپوس و اینکه بیشترین نتایج یافت‌شده در حوزه پژوهش حاضر در مرحله قبل در این پایگاه بود، از این‌رو، این پایگاه اطلاعاتی به‌عنوان مبنای مقایسه جهت تشخیص و حذف عنوان‌های تکراری از شش پایگاه اطلاعاتی دیگر قرار گرفت.

#### ۴-۵- راهبرد انتخاب چکیده مناسب و مرتبط<sup>۲</sup>

در این بخش مقاله‌های غیرتکراری<sup>۳</sup> از مرحله قبل مبنای کار قرار گرفت و چکیده آنها با دقت مطالعه شد و مطالعه‌هایی که چکیده آنها با حوزه EOR ارتباط نداشت، حذف شدند.

1. Strategy for Exclude Duplicate Articles
2. Strategy for Selection Appropriate and Relevant Abstract
3. Non-Duplicate Articles



#### ۴-۶- راهبرد دانلود تمام متن مطالعه<sup>۱</sup>

در این مرحله چکیده‌های مرتبط از مرحله قبل مبنای عمل قرار گرفت و برای دانلود تمام متن آنها اقدام شد و هرکدام که فایل تمام متن آنها در دسترس نبود، از دایره مقالات مرور نظام‌مند حذف شد.

#### ۴-۷- راهبرد ارزیابی کیفیت مقاله‌های تمام متن<sup>۲</sup>

در این مرحله برای ارزیابی کیفیت مطالعه‌های نهایی در مرور نظام‌مند، یک مرور اجمالی روی مقاله‌های دانلودشده انجام شد و باتوجه به اینکه مقاله‌های انتخابی در مجله‌های معتبر با ضریب تأثیر بالا منتشر شده‌اند خود تضمین‌کننده کیفیت مقاله‌های نهایی به حساب می‌آید، به این ترتیب هیچ مقاله‌ای در این مرحله حذف نشد و ۸۰ مقاله تمام متن دانلودشده با تأیید کیفیت برای بررسی کامل در مرور نظام‌مند EOR انتخاب شدند. در نهایت ۸۰ مقاله اصلی پژوهشی به زبان انگلیسی با تمرکز بر EOR به عنوان هدف این مطالعه تأیید شد و برای مطالعه و تحلیل نهایی محتوای کیفی جهت پاسخ به سؤال پژوهش در فهرست قرار گرفتند.

#### ۴-۸- راهبرد دریافت مطالعه‌های جدید در زمان انجام مرور نظام‌مند

در این مرحله در پایگاه‌های اطلاعاتی جستجو شده با انتخاب گزینه "Compare Source" و ثبت نام و ارائه نشانی رایانامه نویسنده مسئول جهت دریافت مطالعه‌های جدید منتشرشده در حوزه EOR در زمان انجام فرایند مرور نظام‌مند اقدام شد تا اگر در فاصله انجام پژوهش و نگارش مقاله حاضر، مطالعه‌ای به مطالعات پیشین افزوده شود، از راه رایانامه مطلع شده و در صورت مرتبط بودن، آن را در این مرور نظام‌مند بگنجانیم و هیچ مطالعه مرتبطی از قلم نیفتد. لازم به ذکر است که در طول تحلیل و نگارش این مرور نظام‌مند، مقاله مرتبطی با حوزه پژوهش حاضر دریافت نشد و مقاله‌های نهایی انتخابی ۸۰ مطالعه باقی ماند. نتایج بخش‌های

---

1. Strategy for Download Full Text  
2. Strategy for Exclusion Based on Quality Assessment

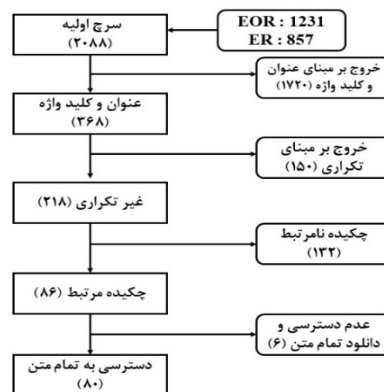




مختلف راهبردهای یادشده (مراحل ۱-۴ تا ۸-۴) در جدول ۲ و نتایج و فرایند جستجوی مرور نظام‌مند در نمودار ۱ نشان داده شده است.

جدول ۲. نتایج راهبرد جستجوی پژوهش

انتخاب نهایی بر مبنای کیفیت مطالعه	دانلود تمام متن	محدودشده بر مبنای مطالعه چکیده مرتبط	محدودشده بر مبنای غیر تکراری بودن	محدودشده بر مبنای عنوان مرتبط	محدودشده بر مبنای کلیدواژه جستجو	جستجوی اولیه	پایگاه داده
۶۵	۶۵	۷۰	۱۳۹	۱۴۲	۶۳۸	۲۳۱۸	اسکوپوس
۲	۲	۲	۲۹	۱۰۲	۲۳۶	۷۵۷	وب آف ساینس
۵	۵	۵	۱۶	۵۳	۲۵۴	۴۳۵	وایلی
۶	۶	۷	۱۲	۲۰	۱۳۴	۴۲۰	سیج
۲	۲	۲	۱۱	۳۰	۵۸	۵۸	امرالد
-	-	-	۱۱	۱۶	۹۹	۹۹	پروکوئست
-	-	-	-	۵	۶۶۹	۶۶۹	ساینس دایرکت
۸۰	۸۰	۸۶	۲۱۸	۱۳۰	۲۰۸۸	۴۷۵۶	مجموع



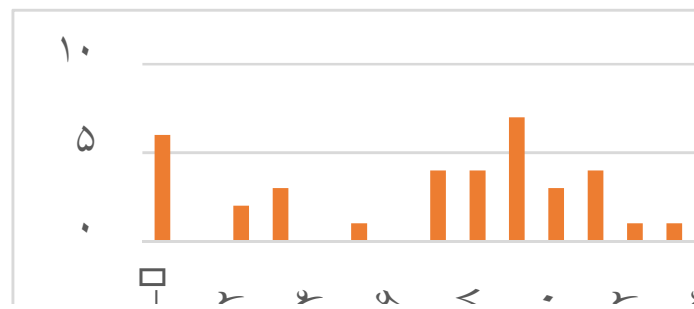
نمودار ۱. نتایج و فرایند انتخابی مرور نظام‌مند



## ۵- یافته‌های پژوهش

### ۵-۱- روند توجه به مطالعه در حوزه EOR در هفت پایگاه اطلاعاتی

باتوجه به توزیع مطالعه‌ها در طول زمان، تعداد درخور توجهی از مطالعه‌های بین سال‌های ۲۰۱۴ تا ۲۰۲۰ منتشر شده است (بیش از ۴۴ مقاله). علاوه بر این، تنها شش مقاله تا سال ۲۰۰۰، به طور دقیق در سال‌های ۱۹۷۴، ۱۹۷۷، ۱۹۹۸، ۱۹۹۷، ۲۰۰۰ نوشته شده است. بنابراین در دهه اخیر روند مشارکت در این حوزه روند افزایشی داشته است. نمودار ۲ تعداد و سال انتشار مقاله‌های انتخاب شده را نشان می‌دهد.



نمودار ۲. روند توجه به رابطه کارمند و سازمان در سال‌های ۱۹۷۴-۲۰۲۰

### ۵-۲- خلاصه نتایج مطالعه‌های انجام شده در حوزه EOR

بر اساس هدف مطالعه حاضر، بررسی عمیق و گسترده تمام متن مقاله‌های نهایی انتخاب شده (۸۰ مطالعه)، منجر به شکل‌گیری جدول ۳ با تفکیک عنوان‌هایی چون: نام نویسندگان و سال انتشار مطالعه، عنوان مطالعه، روش‌شناسی پژوهش، حیطه تمرکز پژوهش و توصیه پژوهشی مبتنی بر شکاف، پژوهش شده است.



جدول ۳. مطالعه‌های انجام‌شده در حوزه EOR

شکاف و پیشنهاد تحقیقاتی	تمرکز تحقیق	روش	عنوان	توسندگان
درک تفاوت های فرج تحت چهار رویکرد سرمایه گذاری EOR	فرد	کمی	EOR و همکاران (۲۰۰۲) [۸]	لی و همکاران (۲۰۰۲) [۸]
زمینه سازمانی فرهنگی	فرد	کمی	EOR و خلافت	لی و همکاران (۲۰۰۲) [۱۰]
ارائه مدل شناسایی چالش های زمینه ای EOR	فرد	کمی	EOR، وابستگی شغلی و عدالت سازمانی	کاتگ و ساگ (۲۰۱۹) [۱۱]
ارزیابی انواع رویکردهای سرمایه گذاری EOR	فرد	کمی	EOR و رفتار سازمانی غیر اخلاقی	وانگ و همکاران (۲۰۱۸) [۱۲]
شناسایی متغیرهای زمینه ای یا مداخله کننده و پیامدهای مثبت و منفی	سازمان	کمی	EOR و ارتباطات در بحران	کیم و همکاران (۲۰۱۹) [۱۳]
مطالعه کیفی و کمی در زمینه های سازمانی متفاوت	سازمان	کمی	EOR و پاسخگویی اجتماعی	چن و همکاران (۲۰۱۸) [۱۴]
عوامل اثرگذار بر EOR و تعیین نظام مند استراتژی های مدیریت	فرد	کمی	EOR و فاصله روایتی	لی و چن (۲۰۱۹) [۱۵]
مطالعه کیفی اثر فرهنگ عاطفی بر EOR	فرد	کمی	EOR و فرهنگ عاطفی	من و رابینسون (۲۰۱۸) [۱۶]
ارزیابی فرآیند تکثیر کارمند جهت پیش بینی رضایت شغلی در EOR	فرد	کمی	EOR و سببیت کارمند یا رهبر	آیدویرت و همکاران (۲۰۱۷) [۱۷]
تحقیق کیفی چند مقطعی EOR و نقش میانجی اعتماد	فرد	کمی	EOR و اعتماد رفتار نوآورانه و پایداری سازمانی	یو و همکاران (۲۰۱۸) [۱۸]
ارزیابی اثر جمعیت شناختی در کیفیت EOR و سرمایه اجتماعی	سازمان	کمی	EOR و سرمایه اجتماعی	کیم (۲۰۱۸) [۱۹]
بررسی هم پوشانی متغیرهای التزام شغلی و رفتار شهروندی	فرد	کمی	EOR و دانش شغلی	الدور و کادوت (۲۰۱۶) [۲۰]
بررسی رابطه سرپرست و کیفیت EOR و چگونگی مدیریت آن	سازمان	کمی	EOR و عدالت و فرهنگ سازمانی اقتدارگرا	کیم و همکاران (۲۰۱۷) [۲۱]
شناسایی اثر تفاوت های فردی در تعیین اعتبار زمینه سازمانی	فرد	کمی	EOR و سازمان موفق	لی و کیم (۲۰۱۷) [۲۲]
تعیین زمینه انواع روابط کارمند و سازمان	فرد	کمی	EOR و دانش شغلی	کاتگ و ساگ (۲۰۱۷) [۲۳]
مطالعه کیفی در زمینه سازمانی و پیامدهای EOR و رابطه کاری	فرد	کمی	EOR و رهبری، فرهنگ و ارتباطات	من و جیانگ (۲۰۱۶) [۲۴]
آزمون انواع روابط کاری در EOR و تمرکز بر متغیرهای جمعیت شناختی	فرد	کمی	EOR	گرین وود (۲۰۱۶) [۲۵]
شناسایی عوامل اثرگذار روی EOR در رفتار سازمانی و تمرکز بر عوامل فردی	فرد	کمی	EOR و دانش دانش	کائی و همکاران (۲۰۱۶) [۲۶]
مطالعه کیفی و علی در EOR	فرد	کمی	EOR و پتانسیل رهبری و سببیت عاطفی	باج و دوری (۲۰۱۵) [۲۷]
شناسایی پیامدهای زمینه روابط کاری	فرد	کیفی	EOR و خلافت	جیا و همکاران (۲۰۱۴) [۲۸]
ارزیابی اثر پاسخگویی اجتماعی بر EOR در زمینه سازمانی متفاوت	سازمان	کمی	EOR و پاسخگویی اجتماعی	دانش (۲۰۱۴) [۲۹]
ارزیابی رویکردهای EOR در زمینه سازمانی یا مفهوم سازی جدید	سازمان	مختلط نظری	EOR و فرهنگ	فیترسون و استامپر (۲۰۱۴) [۳۰]
چگونگی اثر رفتار کارمندان و مدیران بر سببیت مدیریت منابع انسانی	فرد	مدل مفهومی	EOR و نوآوری اجتماعی	میچرینک (۲۰۱۴) [۳۱]

مطالعه کیفی و مدل مفهومی در زمینه EOR و روابط داخلی سازمان	فرد	کمی	EOR و رهبری موفق	من و استاکر (۲۰۱۴) [۳۱]
شناسایی متغیرهای زمینه ای سازمان در EOR و ارائه مدل مفهومی	فرد	کمی	EOR و عدالت رویه ای - تلاش کارکنان و رهبری	جیانگ (۲۰۱۲) [۳۲]
آزمون اثر مثبت پاسخگویی کارکنان در EOR	فرد	کمی	EOR و بهبود کارکنان	من (۲۰۱۱) [۳۳]
شناسایی عوامل اساسی سازمانی در EOR و سببیت	سازمان	کمی	EOR و استراتژی های رابطه	شن (۲۰۱۱) [۳۴]
شناسایی تفاوت ادراکی سببیت کارمندان در EOR	فرد	کمی	EOR و تکثیر کارکنان	وو و همکاران (۲۰۱۰) [۳۵]
آزمون اثر ساختار تیم متمرکز، روابط تیم رسمی و فرهنگ نوآورانه در زمینه سازمانی	فرد	بررسی اجمالی	EOR و کارفرمایی جمعی	ریزرو و اوانانو (۲۰۱۰) [۳۶]
پاسخ به سؤال: آیا این ارزش های رفتاری کارمندان، میزان مشارکت افراد محتاط را در سنده افزایش می دهد؟	فرد	کمی	EOR و سببیت محتاطانه	شور و همکاران (۲۰۰۹) [۳۷]
مطالعه در سطح زمینه سازمانی و سطح کلان EOR و پیوند آن با عوامل فردی	سازمان	کیفی	EOR و مدیریت منابع انسانی	شاور و همکاران (۲۰۰۹) [۳۸]
شناسایی اثر روابط سببیت رهبر اجرائی و EOR برمدیر مابنی و ارشد	فرد	کمی	EOR و حمایت و اعتماد	یان وانگ و همکاران (۲۰۰۸) [۳۹]
آزمون رابطه انواع رویکردهای EOR	سازمان	کیفی	EOR و استراتژی های جهانی	لی (۲۰۰۹) [۴۰]
ارزیابی مفهومی سطح سازمانی و فردی و پیامدهای آن در عملکرد منابع انسانی	سازمان	کمی	EOR و مدیریت منابع انسانی	گولس (۲۰۰۸) [۴۱]
مطالعه کیفی و پیامدهای مدیریتی و کارکنان در EOR	فرد	کیفی	EOR	گول شاپیرو و شور (۲۰۰۷) [۴۲]
مقایسه اثر کارمندان بومی و مهاجر در EOR	فرد - سازمان	کیفی	EOR	لی (۲۰۰۷) [۴۳]
شناسایی متغیرهای اثرگذار بر EOR	فرد - سازمان	کمی	EOR	کیم (۲۰۰۷) [۴۴]
ارزیابی و ارائه مدل اثر چندگانه زمینه سازمانی بر EOR	فرد	مروار نظام مند	EOR	شور و همکاران (۲۰۱۵) [۴۵]
تعیین چند ابعاد فردی و سازمانی در نظریه پردازانه ای و اثر زمینه سازمانی روی روابط و سببیت مدل EOR - تمرکز بر اثر زمینه سازمانی و تفاوت های فردی بر EOR	فرد - سازمان	کیفی	EOR	شور و گول شاپیرو (۲۰۰۳) [۴۶]
مطالعه کیفی چارچوب EOR و درک رابطه کاری EOR	فرد	سببیت مدل	EOR و سطوح سازمانی درگ شده	مسترسون و استامپر (۲۰۰۳) [۴۷]
ارزیابی اثر رفتار شهروندی و کیفیت خدمات در EOR	فرد	کمی	EOR و رفتار شهروندی سازمانی	یل و منگوک (۲۰۰۲) [۴۸]
بررسی چندسطحی انواع رویکردهای مشارکت در تعیین EOR	فرد	کمی	EOR و عملکرد و تکثیر	کوب و پر (۲۰۰۰) [۴۹]
مداخله ای چندسطحی زمینه سازمانی و پیامدهای مثبت و منفی آن	فرد	کیفی	EOR و مشارکت کارکنان	ماتسوی (۲۰۰۰) [۴۹]
آزمون اثر چند بعدی اعتماد به کار اقتصادی - عاطفی	فرد	مروار ادبیات	EOR و اعتماد به کار	فلسد (۲۰۰۸) [۵۰]
آزمون اثرطبی اجتماعی بر سببیت بهتر افراد و سازمان	فرد	مختلط مفهومی	EOR	جانسون (۲۰۰۴) [۵۱]
مدل جامع انواع رابطه افراد در سازمان	سازمان	کمی	EOR	سینجی و همکاران (۱۹۹۷) [۵۲]



مطالعه زمینه سازمانی با مدل‌سازی ترکیبی در EOR	فرد- سازمان	مرور ادبیات	EOR	گیلیس (۲۰۱۷) [۵۳]
ارزیابی فاکتورهای سازمانی و نظریه پردازی پژوهشی در ویژگی فردی - زمینه سازمانی و عوامل اثرگذار روی EOR	فرد- سازمان	مرور ادبیات	EOR	اسجادزاد (۲۰۱۶) [۵۴]
آزمون الگوی معادلات بر رفتار کمک به همکاران	فرد	کمی	EOR	گرین و همکاران (۲۰۱۸) [۵۵]
شناسایی ویژگی و سطح ارتباط داخلی متفان	فرد	کمی	EOR	من و ساگ (۲۰۱۹) [۵۶]
آزمون متغیر جمعیت شناختی، نگرش، رفتار کارکنان در محیط کار	فرد	کمی	IOR	کوهن و کین (۲۰۰۸) [۵۷]
شناسایی ویژگی های فردی و انواع فرسودگی کارمندان	فرد- سازمان	کمی	IOR	باززوسکی و همکاران (۲۰۱۸) [۵۸]
شناسایی رویکردها و روابط ارتباطی متفاوت در زمینه سازمانی	فرد	ترکیبی	IOR	بایرور (۲۰۱۷) [۵۹]
مطالعه تجربی در اثر رفتار کارمندان در سازوکار سازمانی	فرد- سازمان	کمی	IOR	ایزد (۱۹۷۷) [۶۰]
مطالعه کیفی در زمینه سازمانی و درک رفتار کارکنان و اثر آن بر EOR	فرد	کمی	EOR	لی و همکاران (۲۰۱۹) [۶۱]
مطالعه در زمینه روابط کاری از دید کارمندان - به زمینه سازمانی به عنوان عامل پایداری سازمانی	سازمان	کیفی	رابطه کاری و مدیریت منابع انسانی	لوزگارزاد و والکریا (۲۰۱۹) [۶۲]
شناسایی منابع مبادله اجتماعی جایگزین در EOR	فرد	کمی	رابطه کاری و تعهد عاطفی	ایودیرت و همکاران (۲۰۱۷) [۶۳]
مطالعه نگرش و رفتارهای کاری کارکنان	فرد	کمی	رابطه کاری و قصد گردش شغلی	وانگ و همکاران (۲۰۱۷) [۶۴]
ارزیابی پیامدهای مدیریت رفتار رهبر پیرو در سطح شغلی	فرد	کمی	رابطه کاری و بینش رهبر پیرو	ایودیرت و همکاران (۲۰۱۶) [۶۵]
مطالعه روابط کاری در زمینه های مختلف سازمانی	فرد	کمی	رابطه کاری و نوآوری	بوردی باراجینا و همکاران (۲۰۱۶) [۶۶]
ارزیابی انواع انواع ساختار-تفاوت مدیریت و عوامل زمینه سازمانی مثبت در رابطه کاری	فرد	کیفی	رابطه کاری و تعهدات مثبت	بیگان و همکاران (۲۰۱۶) [۶۷]
مطالعه رابطه کاری از دیدگاه کارمندان - تمرکز بر مسترهای زمینه ای و پیامدهای انواع عوامل زمینه ای در سازمان	فرد	کمی	رابطه کاری و بهبود دانشناختی	یان وانگ و همکاران (۲۰۱۶) [۶۸]
ارزیابی رابطه کاری در زمینه سازمانی	فرد	کمی	رابطه کاری و نگرش کارکنان	استورمن و والش (۲۰۱۶) [۶۹]
شناسایی رفتار نوع دوستانه در زمینه سازمانی و رویکردهای رابطه کاری	فرد	کیفی	رابطه کاری	کانگسون (۲۰۱۶) [۷۰]
مطالعه کیفیت جهت ارزیابی انگیزش کارگران جوان	فرد- سازمان	کیفی	رابطه کاری	وینتر و جنسون (۲۰۱۹) [۷۱]

آزمون میزان معادلات مختلف و انگیزه از دیدگاه کارمند و کارفرما و نیاز به فرد در سازمان	فرد- سازمان	کیفی	رابطه کاری و مدیریت منابع انسانی	یاکسال (۲۰۱۳) [۷۲]
ارزیابی مدیریت سرمایه انسانی در سازمان	فرد	کمی	رابطه کاری و نوآوری	بوردی باراجینا و همکاران (۲۰۱۱) [۷۳]
ارزیابی انواع رابطه کاری و منابع متفاوت در زمینه رابطه کاری	سازمان	کمی	رابطه کاری	روسو و همکاران (۲۰۰۹) [۷۴]
آزمون مدل SOR در زمینه سازمانی متفاوت	فرد- سازمان	مطالعه موردی	رابطه کاری	یاکر (۲۰۰۹) [۷۵]
آزمون اثر عوامل بکارگیری کارگران کثیرالاستاندارد در مدیریت دولتی	فرد	کمی	رابطه کاری	چن و برنای (۲۰۰۹) [۷۶]
آزمون اثر سرمایه انسانی متقابل بر افزایش عملکرد و کاهش چرخش کارمندان	فرد	کمی	رابطه کاری و تعین شدن با شغل	حام و همکاران (۲۰۰۹) [۷۷]
سرمایه انسانی متقابل در مدیریت منابع انسانی و کسب مزیت رقابتی	سازمان	کیفی	رابطه کاری و مدیریت منابع انسانی	سینجی و وو (۲۰۰۵) [۷۸]
مطالعه کیفی چگونگی طراحی رویکرد رابطه کاری از دیدگاه کارمندان و کسب مزیت رقابتی	فرد	کمی	رابطه کاری و عملکرد	وانگ و همکاران (۲۰۰۳) [۷۹]
آزمون شکاف های رابطه کاری (حقیق و دستمزد)	سازمان	کیفی	رابطه کاری	کسلر و کوپل شاپرو (۱۹۹۸) [۸۰]
آزمون اثر انواع روابط کاری روی سنج کارمند و کارفرما	فرد	کمی	رابطه کاری و سطح تعهد	شور و باراکسندال (۱۹۹۸) [۸۱]
شناسایی بهترین سنج بین رویکردهای رابطه کاری گزینه های راهبردی سازمان	سازمان	کمی	رابطه کاری	لوزگارزاد و همکاران (۲۰۱۱) [۸۲]
شناسایی منابع اثرگذار کثیر مادی کارمندان در پویایی همکاری	سازمان	کیفی	رابطه کاری	برای و همکاران (۲۰۱۹) [۸۳]
مطالعه نظام مند در زمینه رابطه کاری و آزمون مدل در زمینه سازمانی	فرد	کیفی	رابطه کاری و قرارداد روانشناختی و مدیریت منابع انسانی	سینجی و وانگ (۲۰۰۲) [۸۴]
شناسایی تفاوت درک رابطه کاری توسط مدیر و کارمند و میزان اثر این تفاوت روی رفتار شهروندی و قصد ماندن کارمندان	فرد	کمی	رابطه کاری و مدیریت منابع انسانی و حمایت سازمانی درک شده	دیازرندز و همکاران (۲۰۲۰) [۸۵]
آزمون اثر فرهنگ اخلاقی در روابط کاری و پاسخ کارکنان به سببتر معده	فرد	کمی	رابطه کاری	بللو (۲۰۰۷) [۸۶]



## ۶- تحلیل مطالعه‌های نهایی مرور نظام‌مند و پاسخ به سؤال پژوهش

در این بخش تفسیر و تحلیل حاصل از مطالعه ۸۰ مقاله انتخابی نهایی جدول ۳، در قالب نتیجه‌گیری و پاسخ به سؤال پژوهش حاضر ارائه می‌شود.

در دو دهه اخیر، مطالعه روابط بین فردی کارکنان و با سازمان به‌عنوان رویکردی با هدف فراهم‌کردن مبانی نظری برای درک دیدگاه متفاوت کارمندان و کارفرمایان از مبادله، به بخش مهم و جدایی‌ناپذیر ادبیات EOR تبدیل شده است [۳۶]. مفهوم قرارداد روان‌شناختی<sup>۱</sup> (آرجیس، ۱۹۶۰)، همراه با حمایت سازمانی ادراک‌شده<sup>۲</sup> به‌عنوان سطح خرد و رابطه کاری<sup>۳</sup> به‌عنوان سطح کلان، سه سطح اصلی مفهوم EOR را ایجاد می‌کنند [۸۷]. هنجار تقابل دوسویه<sup>۴</sup> (نظریه مبادله اجتماعی) چارچوب اصلی است که از مسیر آن سازوکار EOR درک و بررسی شده است [۲۳]. نکته مهم دیگر این است که در بیشتر مطالعه‌ها از روش پژوهش کمی استفاده شده و روش پژوهش کیفی تا حدودی مورد بی‌توجهی قرار گرفته است یا کافی نیست. این امر دلیلی است برای پیشنهاد انتخاب روش‌های کیفی در حوزه مطالعه‌های آتی است.

براساس جدول ۱ اهمیت EOR در مطالعه‌های منابع انسانی و رفتار سازمانی قابل چشم‌پوشی نیست چون نتایج مطالعه‌ها در این حوزه راهگشای مدیران و کارکنان برای کاهش تنش‌های مبادله و ارتقای کیفیت روابط خواهد بود. در اغلب پژوهش‌ها، EOR به‌طور مستقیم مشاهده نمی‌شود، بلکه به‌طور غیرمستقیم بر مبنای مواردی مانند شیوه‌های منابع انسانی، مشارکت کارکنان و سرمایه‌گذاری کارفرمایان و عوامل سازمانی مانند حمایت سازمانی درک‌شده و استقلال کاری ارزیابی می‌شود و پژوهش‌های محدودی بر زمینه سازمانی متمرکز شده است. بیشتر پژوهش‌ها در مورد EOR بر پیش‌بینی عملکرد، رفتار شهروندی، تعهد عاطفی، مذاکره، تعارض و انگیزش متمرکز شده درحالی‌که اهمیت و نتایج این مفاهیم به‌وضوح روشن‌شده است [۱]. پژوهشگران اذعان دارند در آینده، روابط کاری و مطالعه زمینه‌های سازمانی که در آن چنین روابطی رخ می‌دهد در اولویت پژوهش قرار می‌گیرد.

1. Psychological Contract(PC)
2. Perceived Organizational Support (POS)
3. Employment Relationships (ER)
4. Norm of Reciprocity



EOR یک نظریه و محدوده توسعه‌نیافته و رابطه‌ای است که هنوز به صورت یکپارچه بررسی نشده است. از این رو به عنوان یک اصطلاح فراگیر برای توصیف EOR، رویکرد سطح زمینه (پدیده‌ای در سطح سازمانی و فردی) و سطح روابط کاری (پدیده‌ای در سطح کلان) موارد خاص تری هستند که نیاز به انجام پژوهش‌های مربوط در آینده را نشان می‌دهند [۴۵].

از آنجایی که تاکنون اغلب مطالعه‌های EOR بر تحلیل سطح فردی متمرکز شده‌اند [۳۶] و صرف نظر از بستر سازمانی و زمینه‌ای که در آن چنین روابطی رخ می‌دهد، محدود شده است، احتمالاً مهم‌ترین دلیل شکست در رفتار سازمانی در سطح خرد، این است که به پدیده‌های کوچک تمایل داشتیم و "سازمان" را نادیده گرفته‌ایم. در صورتی که سازمان‌ها به عنوان زمینه مؤثری هستند که رفتار در آنها رخ می‌دهد و توجه به زمینه‌ای که در آن مبادلات رخ می‌دهد، اساس رابطه است [۱]. از آنجایی که ماهیت انتزاعی یک سازمان در واقع از راه مجموعه‌ای از برخوردهای سطحی آشکار می‌شود که به طور اساسی این تعاملات در درون زمینه کاری به وقوع می‌پیوندد، پاسخ به سؤال‌هایی چون معنای واقعی ارتباط میان یک فرد با سازمانش چگونه می‌تواند باشد و اینکه نحوه ارتباط مستقیم یک فرد با یک مفهوم انتزاعی چون سازمان چگونه است، اهمیت ویژه تحقیقاتی را به خود معطوف می‌دارد. کلید اصلی پاسخ به این سؤال‌ها را می‌توان در مقوله مبادله، زمینه‌سازمانی، گرایش‌ها، ادراک و رفتار افراد نسبت به سازمان جستجو کرد [۱]. از این رو توجه به زمینه سازمانی در EOR که در رفتار سازمانی نادیده گرفته شده است و به عنوان عامل ضعف این بحث از علم مدیریت شناخته شده است، اهمیت رابطه کاری به عنوان اساس EOR، انجام پژوهش‌هایی با یکپارچگی سطح فردی و سازمانی به عنوان دو طرف مهم رابطه، به صورت هم‌زمان و اثر متقابل آنها با انواع رابطه کاری و اهمیت نتایج آنها در پژوهش‌های آینده این حوزه به صراحت توصیه می‌شود [۴۲؛ ۴۵]. از طرفی همان‌طور که پژوهش‌ها در مورد EOR با تمرکز بر دیدگاه کارفرما شروع به رشد کرده است، پژوهش و بررسی دیدگاه‌های مختلف در مورد ویژگی‌های منحصر به فرد کارکنان برای شکل‌گیری EOR از اهمیت ویژه تحقیقاتی برخوردار هستند چراکه EOR رابطه‌ای پیچیده، چندسطحی، مرکب اما جذاب است [۵۴].



## ۷- بحث

اولین مطالعه‌های EOR به‌عنوان سازه تثبیت‌شده پژوهش رسمی به دهه (۱۹۸۰) بر می‌گردد و ریشه در پژوهش بارنارد (۱۹۳۸) دارد. به‌تازگی دانشمندان توصیه می‌کنند پایه‌های نظری EOR باتوجه‌به تغییرات سازمانی امروزی نیاز به توسعه بیشتر دارند، زیرا تحولات در دنیای کسب‌وکار آن را دگرگون کرده است [۸۸]. در پژوهش‌های آینده بررسی یکپارچه سازوکارهایی که از راه آن روابط توسعه، نگهداری، تبدیل یا خاتمه پیدا می‌کند، موردنیاز است و طراحی الگوی یکپارچه می‌تواند بر توسعه روابط بین سازمان‌ها و کارکنان تأثیر بگذارد [۳۲]. بدیهی است رفتار کارکنان بر عملکرد سازمانی تأثیر بگذارد و در مورد بسیاری از کارکنان به ادراک و نوع نگرش آنها از انگیزه‌های سازمانی بستگی دارد تا وظایف محول‌شده را بهتر انجام دهند تا منجر به افزایش کارایی و اثربخشی سازمان شود. از این‌رو افراد گیرنده‌های غیرفعال نیستند، زیرا این افراد هستند که در زمینه سازمانی برای دسترسی به اهداف جامع‌گایی سازمان به‌کار گرفته می‌شوند. از سویی باتوجه‌به اینکه سازمان‌ها زمینه مؤثری هستند که رفتار در آنها رخ می‌دهد، اهمیت این موضوع که چه عناصری از شرایط سازمانی، رفتاری، زمینه‌ای، مداخله‌گر ماهیت روابط یک سازمان در حال تکامل را تعیین می‌کند، روشن می‌شود و اینکه مفاهیم این رابطه چگونه به‌وسیله عوامل یادشده برای بهبود اثربخشی عملکرد فردی و سازمانی مدیریت شود، از اهمیت ویژه پژوهشی برخوردار است. بنابراین پژوهش‌های آینده باید مزایای ویژه برای دو بعد فردی و سازمانی به میزان یکسان داشته باشد [۸۹]، زیرا EOR به‌عنوان یک نقطه کانونی مهم جهت ارتقا و تقویت ساختار داخلی سازمان‌ها، اعتبار و وفاداری بین کارکنان به‌شمار می‌آید [۹۰] و اگر دو بدنه رابطه (فرد و سازمان) و تعامل‌های بین آنها و عوامل مؤثر بر آنها نادیده گرفته شود، در روند اجرای برنامه‌ها مشکل ایجاد می‌شود که خود بزرگ‌ترین بازدارنده دستیابی به اهداف است. از آنجایی که مسیر اصلی اجرای تمام برنامه‌ها اعم از خرد و کلان و دستیابی به اهداف نهایی از مسیر به‌کارگیری افراد و عملکرد مؤثر آنان در بستر مؤثر سازمانی و تعامل متقابل این‌دو می‌گذرد و EOR را به‌عنوان پیش‌زمینه عملکرد اجرایی اثربخش می‌نمایاند، EOR برطرف‌کننده دغدغه مدیران برای چگونگی اداره مطلوب منابع محدود در میان محدودیت‌های بیشماری است که سازمان‌ها را احاطه کرده است. وجود



ارتباط‌های مؤثر و صحیح در سازمان همواره یکی از اجزای مهم در توفیق مدیریت به‌شمار می‌آید. اگر ارتباط‌های صحیحی در سازمان برقرار نباشد، گردش امور اختلال پیدا می‌کند و کارها آشفته می‌شوند. چراکه روابط کاری به‌عنوان یک سطح انتزاعی در سازمان مانند خونی است که در رگ حیات سازمان جریان دارد و در صورت اختلال در آن به قلب سازمان آسیب خواهد رسید. براساس جدول ۳ در بیشتر مطالعه روش تحقیق کمی به‌کار رفته و روش تحقیق کیفی تا حدودی مورد بی‌توجهی قرار گرفته یا کافی نیست. این امر دلیلی است جهت پیشنهاد انتخاب روش‌های کیفی در حوزه مطالعات آتی EOR.

EOR تا حدی یک موضوع روان‌شناختی است، با این توضیح که هر فرد برای یک سازمان، متفاوت کار می‌کند و به ادراک فردی کارکنان نسبت به سازمان به‌عنوان یک مفهوم انتزاعی، تحت‌عنوان شخصیت بخشی و هویت بخشی کارمند به سازمان بستگی دارد. نیروی انسانی به‌عنوان مهم‌ترین، باارزش‌ترین و پرهزینه‌ترین منابع یک سازمان، می‌تواند در زمینه سازمانی با استفاده بهینه، منابع دیگر را جهت ارائه مطلوب خدمات به‌کار گیرد. به‌عبارتی نیروی انسانی در سازمان‌ها تبدیل‌کننده دیگر منابع در جهت خدمت‌رسانی است. این امر زمانی تحقق می‌یابد که کارکنان از انگیزه و شوق کافی برای مشارکت برخوردارند و از شغل خود راضی باشند و میزان انگیزه ارائه شده از سوی سازمان را با میزان انتظارات سازمانی در زمینه سازمانی همسو و متناسب ببینند. اما اگر به هر دلیل عوامل انسانی انگیزه و رغبت کافی برای تشریک مساعی در راستای اهداف را نداشته باشند سازمان پویایی خود را از دست خواهد داد. چنانچه عدم اهتمام کارکنان به مشارکت در فعالیت‌های سازمانی و اهمال کاری در آن فراگیر شود، پیامدهای ناگواری برای سازمان داشته و اثربخشی سازمانی را به مخاطره می‌اندازد. بنابراین همسو با نتایج تحقیقات کوپل شاپیرو و شور، (۲۰۰۷) EOR باید بر اساس اصول محکم و مبتنی بر دانش ما در زمینه HR، OB، و I/O متمرکز شود تا نگرانی‌های اساسی مدیریت راجع به مدیریت مؤثر EORS برطرف شود.





## ۸- جمع‌بندی

همسو با تحقیق شور و همکاران، (۲۰۰۹)، بیشترین ارزش تحقیقاتی، ترکیب دوبدنه زمینه و رابطه، به‌طور مشترک از هردو منظر فردی و سازمانی می‌باشد که محققان را ترغیب می‌کند معنای روابط مبادله‌ای را بین افراد و زمینه‌ها درک نمایند. پژوهش‌های EOR باید با سوق به سمت مسائل سازمانی و با تمرکز بیشتر بر روابط واقعی در سازمان که مفاهیم آنها، عامل تضمینی جهت تنظیم سازوکار کیفیت EOR، از لحاظ برآورده ساختن نیازها، کیفیت تعامل و سازگاری متقابل بین کارمند و سازمان می‌باشد، ادامه یابد؛ زیرا شهرت یک سازمان اساساً از طریق انتظارات و تعاملات پایه‌ریزی شده در گروه کاری تعیین می‌گردد. با توضیح اینکه نقش یک فرد چگونه می‌تواند موقعیت وی را در سازمان مشخص سازد و اساس تعامل در سازمان را فراهم آورد و مدیر چگونه می‌تواند شرایط سازمانی تأیید شده‌ای را برای افراد فراهم آورد و بر عملکرد کارکنان نظارت مستقیم داشته باشد تا از این طریق بتواند دیدگاه افراد نسبت به سازمان و نقش آنها در سازمان را انسجام بخشد.

## ۹- راهبردهای مدیریتی

درک رفتار کارکنان و شناسایی عوامل رفتاری و عوامل سازمانی در تعامل بین کارمند و سازمان در هردو بخش نظری و عملی نتایج این مطالعه، مزایای خاص خود را در بردارد. یکپارچگی موفقیت‌آمیز افراد در سازمان آنها یکی از پیش‌نیازهای پیروزی مدیریت و شکوفایی سازمان است. سازوکاری که اجازه این کار را می‌دهد ایجاد تعادل بین خواسته‌ها و انتظارات کارکنان و خواسته‌ها و انتظارات سازمان‌های آنهاست که وظیفه مدیریت سازمان، ایجاد هماهنگی و تناسب بین آنهاست [۸۷]. تطبیق موفقیت‌آمیز آنها نه تنها شامل درک خوب از زمینه‌سازمانی، بلکه درک عالی از شخصیت افراد، رفتار و عوامل انگیزش آنها در روابط تعاملی بین کارمند و سازمان است. تحقق این وظیفه مدیریتی، مهارت‌های مدیریتی بین‌فردی را سرلوحه قرار می‌دهد.



## ۱۰- نقاط قوت، محدودیت‌ها و تحقیقات آتی

تعداد مقالات چاپ‌شده در سال‌های اخیر، با روش‌شناسی SLR در حوزه‌های مختلف از جمله: مدیریت و حسابداری دو نقطه قوت را خاطر نشان می‌نماید: اول، این نوع روش‌شناسی گذشته‌نگر نبوده و در زمان حاضر نیز کاربرد دارد. دوم، طبق نمودار (۲)، محدوده زمانی این مطالعه و آمار این بخش توجه روزافزون به انجام مطالعات مروری نظام‌مند به دلیل مزایای کاربردی حاصل از آن جزء نقاط قوت کلیدی به‌شمار می‌آید. برخی از نشریات مرتبط که در هنگام جستجوی پایگاه داده شناسایی شده و به دلیل عدم دسترسی به متن کامل، از مطالعه حذف شده‌اند، می‌توانند سهم مهمی در تکمیل تحقیقات محدود داشته باشند. هفت پایگاه انتخابی به‌عنوان پایگاه‌های برتر در زمینه خود شناخته می‌شوند، اما ممکن است سایر مطالعات مرتبط نیز در پایگاه‌های دیگر منتشر شده باشد؛ بنابراین مراجعه به یافته‌های این پژوهش باید با درک نقاط قوت و محدودیت آن صورت گیرد و تناسب برنامه‌های موردنظر قبل از سرمایه‌گذاری تأیید شود.

## ۱۱- منابع

- [1] Shore L., Coyle-shapiro J., Tetrick L. *"The employee –organization relationship applications for the 21st century"*, (1th Edition), New York, Routledge, Taylor & Francis Group, 2012.
- [2] Shore L., Colye-Shapiro J. "New developments in the employee–organization relationship", *Journal of Organizational Behavior J. Organiz. Behav*, 24(5), 2003 , 443–450.
- [3] Meijerink J. *"Practicing social innovation: Enactment of the employee–organization relationship by employees"*, In Human Resource Management, Social Innovation and Technology Advanced Series in Management, 2014.
- [4] Snyder H. "Literature review as a research methodology: An overview and guidelines", *Journal of Business Research*, 104(2016), 2019, 333–339.
- [5] K¨ahk¨onen T., Blomqvist K., Gillespie N., Vanhala M. "Employee trust repair: A systematic review of 20 years of empirical research and future research directions", *Journal of Business Research*, 130(3), 2021, 98–109.



- [6] Cerchione R., Esposito E. "A systematic review of supply chain knowledge management research: State of the art and research opportunities", *Int. J. Prod. Econ*, 182(2016), 2016, 276–292.
- [7] Centobelli P., Cerchione R., Esposito E. "Knowledge management in startups: Systematic literature review and future research agenda", *Sustainability*, 9(3), 2017, 1-19.
- [8] Cheng Y. "Looking back, moving forward: A review and reflection of the organization-public relationship (OPR) research", *Public Relations Review*, 44(1), 2017, 120-130.
- [9] Li X., Zhang A., Guo Y. "Are proactive employees more creative? The roles of multisource information exchange and social exchange-based employee-organization relationships", *Personality and Individual Differences*, 170(3), 2020, 1-6.
- [10] Li J., Jia L., Cai Y., Kwan H. K., You S. "Employee-organization relationships and team performance: Role of team collective efficacy", *Frontiers in Psychology*, 11(206), 2020, 1-14.
- [11] Kang M., Sung M. "To leave or not to leave: The effects of perceptions of organizational justice on employee turnover intention via employee-organization relationship and employee job engagement", *Journal of Public Relations Research*, 31(5-6), 2019, 152-175.
- [12] Wang T., Long L., Zhang Y., He W. "A social exchange perspective of employee-organization relationships and employee unethical pro-organizational behavior: The moderating role of individual moral identity", *Journal of Business Ethics*, 159(2), 2018, 473-489.
- [13] Kim Y., Kang M., Lee E., Yang S. U. "Exploring crisis communication in the internal context of an organization: Examining moderated and mediated effects of employee-organization relationships on crisis outcomes", *Public Relations Review*, 45(3), 2019, 1-17.
- [14] Chen Z. F., Hong C., Occa A. "How different CSR dimensions impact organization-employee relationships The moderating role of CSR-culture fit", *Corporate Communications: An International Journal*, 24(1), 2018, 63-78.
- [15] Li S., Chen H. "Closeness or distance? An investigation of employee-organization relationships: From a psychological distance perspective", *Original Reseech*, 9(2765), 2019, 1-15.
- [16] Men R. L., Robinson K. L. "It's about how employees feel! examining the impact of emotional culture on employee-organization relationships", *Corporate Communications: An International Journal*, 23(4), 2018, 470-491.
- [17] Audenaerta M., Caretteb P., Shore L. M., Langed T., Waeyenberga T. V., Decramera A. "Leader-employee congruence of expected



- contributions in the employee-organization relationship", *The Leadership Quarterly*, 29(3), 2018, 414-422.
- [18] Yu M. C., Mai Q., Tsai S. B., Dai Y. "An empirical study on the organizational trust, employee-organization relationship and innovative behavior from the integrated perspective of social exchange and organizational Sustainability", *Sustainability*, 10(3), 2018, 1-14.
- [19] Kim D. "Examining effects of internal public relations practices on organizational social capital in the Korean context: mediating roles of employee-organization relationships", *Corporate Communications: An International Journal*, 23(1), 2018, 100-116.
- [20] Eldor L., Vigoda-Gadot E. "The nature of employee engagement: rethinking the employee-organization relationship", *The International Journal of Human Resource Management*, 28(3), 2016, 1-27.
- [21] Kim S., Tam L., Kim J. N., Rhee Y. "Determinants of employee turnover intention: Understanding the roles of organizational justice, supervisory justice, authoritarian organizational culture and organization-employee relationship quality", *Corporate Communications: An International Journal*, 22(3), 2017, 308-328.
- [22] Lee Y., Kim J. N. "Authentic enterprise, organization-employee relationship, and employee-generated managerial assets", *Journal of Communication Management*, 21(3), 2017, 236-253.
- [23] Kang M., Sung M. "How symmetrical employee communication leads to employee engagement and positive employee communication behaviors: The mediation of employee organization relationships", *Journal of Communication Management*, 21(2), 2017, 82-102.
- [24] Men R. L., Jiang H. "Cultivating quality employee-organization relationships: The interplay among organizational leadership, culture, and communication", *International Journal of Strategic Communication*, 10(5), 2016, 462-479.
- [25] Greenwood C. A. "Golden handcuffs in the fortune 1000? An employee-organization relationship survey of public relations executives and practitioners in the largest companies", *Communication Research Reports*, 33(3), 2016, 269-274.
- [26] Cai H. R., Li M., Guan P. P. "Fostering managers knowledge sharing behavior: the impact of the employee-organization relationship", *Social behavior and personality*, 44(4), 2016, 669-678.
- [27] Buch R. "Leader-member exchange as a moderator of the relationship between employee-organization exchange and affective commitment", *The International Journal of Human Resource Management*, 26(1), 2015, 59-79.



- [28] Jia L., Shaw J., Tsui A., Park T. Y. "A social structural perspective on employee – organization relationships and team creativity", *Academy of Management Journal*, 57(3), 2014, 869–891.
- [29] Dhanesh G. S. "CSR as organization– employee relationship management strategy: A case study of socially responsible information technology companies in India", *Management Communication Quarterly*, 28(1), 2014, 130–149.
- [30] Fitzsimmons S. R., Stamper C. L. "How societal culture influences friction in the employee–organization relationship", *Human Resource Management Review*, 24(1) , 2014, 80–94.
- [31] Men R. L., Stacks D. "The effects of authentic leadership on strategic internal communication and employee-organization relationships", *Journal of Public Relations Research*, 26(4), 2014, 301-324.
- [32] Jiang H. "A model of work–life conflict and quality of employee–organization relationships (EORs): Transformational leadership, procedural justice, and family-supportive workplace initiatives", *Public Relations Review*, 38(2), 2012, 231– 245.
- [33] Men R. L. "How employee empowerment influences organization–employee relationship in China", *Public Relations Review*, 37(4), 2011, 435– 437.
- [34] Shen H. "Organization – employee relationship maintenance Strategies: A new measuring instrument", *Journalism & Mass Communication Quarterly*, 88(2), 2011, 398-415.
- [35] Wu J., Chen W., Liu Y. "An I-P/C model of employee-organization relationship: A dual perspective", *Front. Bus. Res. China*, 4(4), 2010, 630–652.
- [36] Ribeiro-Soriano D., Urbano D. "Employee-organization relationship in collective entrepreneurship: An overview", *Journal of Organizational Change Management*, 23(4), 2010, 349 – 359.
- [37] Shore L. M., Bommer W. H., Rao A. N., Seo J. "Social and economic exchange in the employee-organization relationship: the moderating role of reciprocation wariness", *Journal of Managerial Psychology*, 24(8), 2009, 701 – 721.
- [38] Shaw J. D., Dineen B. R., Fang R, Vellella R. F. "Employee-organization exchange relationships, HRM practices, and quit rates of good and poor performers", *Academy of Management Journal*, 52(5), 2009, 1016-1033.
- [39] Yan Zhang A., Tsui A. S., Song L. J. W., Li C. P., Jia L. D. "How do I trust thee? The employee-organization relationship, supervisory support and middle managers' trust in the organization", *Human Resource Management*, 47(1), 2008, 111-132.



- [40] Ni L. "Strategic role of relationship building: perceived links between employee-organization relationships and globalization strategies", *Journal of Public Relations Research*, 21(1), 2008, 100-120.
- [41] Kuvaas B. "An exploration of how the employee-organization relationship affects the linkage between perception of developmental human resource practices and employee outcomes", *Journal of Management Studies*, 45(1), 2008, 1-25.
- [42] Coyle-Shapiro J. A. M., Shore L. M. "The employee-organization relationship: where do we go from here?", *Human resource management review*, 17(2), 2007, 166-179.
- [43] Ni L. "Refined understanding of perspectives on employee-organization relationships Themes and variations", *Journal of Communication Management*, 11(1), 2007, 53-70.
- [44] Kim H. S. "A multilevel study of antecedents and a mediator of employee-organization relationships", *Journal of Public Relations Research*, 19(2), 2007, 167-197.
- [45] Shore L. M., Tetrick L. E., Taylor M. S., Coyle-Shapiro J. A. M., Liden R. C., McLean Parks J., Wolfe M. E., Porter L. W., Robinson S. L., Roehling M. V., Rousseau D. M., Schalk R., Tsui A. S., van Dyne, L. "The employee-organization relationship: A timely concept in a period of transition", In J. Martocchio (Ed), *Research in Personnel and Human Resource Management*, 2015, Oxford, UK: Elsevier Ltd.
- [46] Masterson S. S., Stamper C. L. "Perceived organizational membership: An aggregate framework representing the employee-organization relationship", *Journal of Organizational Behavior*, 24(5), 2003, 473-490.
- [47] Bell S. J., Menguc B. "The employee-organization relationship, OCBs, and superior service quality", *Journal of Retailing*, 78(2), 2002, 131-146.
- [48] Koh W. L., Yee L. K. "The impact of the employee-organization relationship on temporary employees' performance and attitude: testing a Singaporean sample", *The International Journal of Human Resource Management*, 11(2), 2000, 366-387.
- [49] Ollier-Malaterre A. "Contributions of work-life and resilience initiatives to the individual/organization relationship", *Human Relations*, 63(1), 2010, 41-62.
- [50] Holland D. W. "Work addiction: Costs and solutions for individuals, relationships and organizations", *Journal of Workplace Behavioral Health*, 22(4), 2008, 1-15.



- [51] Johnston R. H. JR. "Some personality correlates of the relationships between individuals and organizations", *Journal of Applied Psychology*, 59(5), 1974, 623-632.
- [52] Tsui A. S., Pearce J. L., Porter L. W., Tripoli A. M. "Alternative approaches to the employee-organization relationship: Does investment in employees pay off?", *Academy of Management Journal*, 40(5), 1997, 1089-1121.
- [53] Gillis T. L. "Employee-Organization Relationship", *The International Encyclopedia of Organizational Communication*, Wiley Online Library, <https://doi.org/10.1002/9781118955567.wbieoc069>, 2017, 1-10.
- [54] Schauder M. J. "Employee-organization relationship", *The Encyclopedia of Adulthood and Aging*, 2016, 1-5.
- [55] Gerwen V. N., Buskens V., Lippe V. D. T. "Employee cooperative behavior in organizations: A vignette experiment on the relationship between training and helping intentions", *International Journal of Training and Development*, 22(3), 2018, 1-18.
- [56] Men R. L., Sung Y. "Shaping corporate character through symmetrical communication: The effects on employee-organization relationships", *International Journal of Business Communication*, 00(0), 2019, 1-23.
- [57] Cohen A., Keren D. "Individual values and social exchange variables examining their relationship to and mutual effect on in-role performance and organizational citizenship behavior", *Group & Organization Management*, 33(4), 2008, 425-452.
- [58] Brzozowski S., Rainbow J. G., Pinekenstein B., Knudsen E. A., Steege L. S. "Exploration of relationships among individual and organizational characteristics, nurse leader fatigue, and turnover intention", *Proceedings of The Human Factors and Ergonomics Society 2018 Annual Meeting*, 62(1), 2018, 627-631.
- [59] Barbour J. B., Treem J. W., Kolar B. "Analytics and expert collaboration: How individuals navigate relationships when working with organizational data", *Human Relations*, 71(2), 2017, 1-29.
- [60] Evered R. D. "Personal scenarios: An empirical study of their relation to individual performance and to organizational Activism", *Human Relations*, 30(11), 1977, 1057-1069.
- [61] Lee Y., Kim K. H., Kim J. N. "Understanding the impacts of issue types and employee-organization relationships on employees' problem perceptions and communicative behaviors", *Corporate Communications: An International Journal*, 24(3), 2019, 553-568.



- [62] Lopez-Cabrales Al., Valle-Cabrera R. "Sustainable HRM strategies and employment relationships as drivers of the triple bottom line", *Human Resource Management Review*,30(3), 2019, 1-11.
- [63] Audenaert M., George B., Decramer A. "How a demanding employment relationship relates to affective commitment in public organizations: A multilevel analysis", *Public Administration*,97(1), 2017,11-27.
- [64] Wang T. K., Jang B. J., Ju H. J., Kim H. "Fulfilling the promises: the impacts of employment relationship on turnover intention", *International Review of Public Administration*, 22(4),2017,1-16.
- [65] Audenaert M., Vanderstraeten A., Buyens D. "When affective well-being is empowered: The joint role of leader-member exchange and the employment relationship", *The International Journal of Human Resource Managemen*,28(15), 2017, 2208-2227.
- [66] Bornay-Barrachina M., López-Cabrales A., Valle-Cabrera R. "How do employment relationships enhance firm innovation? The role of human and social capita", *The International Journal of Human Resource Management*, 28(9),2016, 1363-1391.
- [67] Biggane J.E., Allen D. G., Albert L. S. "The role of positive illusions in employment relationships", *Human Resource Management Review*, 26(2016), 2016, 270-281.
- [68] Yan Zhang A., Jiwen Song L., Tsui A. S., FU P.P. "Employee responses to employment-relationship practices: The role of psychological empowerment and traditionality", *Journal of Organizational Behavior*, 35(6), 2014, 809-830.
- [69] Sturman M. C., Walsh K. "Strengthening the employment relationship: The effects of work-hours fit on key employee attitudes", *Journal of Organizational Behavior, J. Organiz. Behav*,35(6), 2014, 762-784 .
- [70] Clarkson G. P. "Twenty-first century employment relationships: The case for an altruistic model", *Human Resource Management*, 53(2), 2014, 253-269.
- [71] Winter R. P., Jacson B. A. "Expanding the younger worker employment relationship: insights from values-based organizations", *Human Resource Management*, 53(2), 2014, 311-328.
- [72] Boxall P. "Mutuality in the management of human resources: assessing the quality of alignment in employment relationships", *Human Resource Management Journal*, 23(1), 2013, 3-17.
- [73] Bornay-Barrachina M., Rosa-Navarro, D. D., Lo'pez-Cabrales, A., & Valle-Cabrera, R. Employment Relationships and Firm Innovation: The Double Role of Human Capital. *British Journal of Management*,23(2), 2011, 223-240.





- [74] Rousseau D. M., Hornung S., Kim T. G. "Idiosyncratic deals: Testing propositions on timing, content, and the employment relationship", *Journal of Vocational Behavior*, 74(3), 2009, 338-348.
- [75] Baker T. B. "Towards a new employment relationship model aligning the changing needs of individual and organization", *Leadership & Organization Development Journal*, 30(3), 2009, 197-223.
- [76] Chen C.A., Brudney J. L. "A cross-sector comparison of using nonstandard workers explaining use and impacts on the employment relationship", *Administration & Society*, 41 (3), 2009, 313-339.
- [77] Hom P. W., Tsui A. S., Wu, J. B., Lee T. W., Zhang A. Y., Fu P. P., Li L. "Explaining employment relationships with social exchange and job embeddedness", *Journal of Applied Psychology*, 94(2), 2009, 277-297.
- [78] Tsui A. S., Wu J. B. "The new employment relationship versus the mutual investment approach: Implications for human resource management". *Human Resource Management, Summer*, 44(2), 2005, 115-121.
- [79] Wang D., Tsui A., Zhang Y., Ma L. "Employment relationships and firm performance: Evidence from an emerging economy", *Journal of Organizational Behavior*, 24(5), 2003, 511-535.
- [80] Kessler I., Coyle Shapiro J. "Restructuring the employment relationship in Surrey County Council", *Employee Relations*, 20(4), 1998, 365-382.
- [81] Shore L. M., Barksdale K. "Examining degree of balance and level of obligation in the employment relationship: A social exchange approach", *Journal of Organizational Behavior J. Organiz. Behav*, 19(1), 1998, 731-744.
- [82] Lo'pez-Cabrales A., Valle R., Galan J. L. "Employment relationships as drivers of firm flexibility and learning", *Personnel Review*, 40(5), 2011, 625-642.
- [83] Bray M., Budd J. W., Macneil J. "The many meanings of co-operation in the employment relationship and their implications", *British Journal of Industrial Relations*, 58(1), (2019) , 2019, 114-141.
- [84] Tsui A., Wang D. "*Employment relationships from the employers perspective: Current research and future directions*", *International Review of Industrial and Organizational Psychology*, 2002.
- [85] Díaz-Fernández M., López-Cabrales A., Valle-Cabrera R. "Strength of HRM systems and perceived organizational support as determinants of employment relationships: The perspective of HR managers and workers' representatives", *Business Research Quarterly*, Article available in: OnlineFirst, 2020, 1-15.



- [86] Bellou V. "Past working experience foretells future employment relationship quality", *International Journal of Organization Theory & Behavior*, 10(1), 2007, 35-50.
- [87] Bardarova S., Ivana S. *Managers' role in achieving balance between people and organization*. "Contemporary economic trends: Technological development and challenges of competitiveness". ISSN ISBN: 978-86-6139-193-4, 2019, 199-205.
- [88] Alcover C. M., Rico R., Turnley W. H., Bolino M. C. "Understanding the changing nature of psychological contracts in 21st century organizations: A multiple-foci exchange relationships approach and proposed framework", *Organizational Psychology Review*, 7(1), 2017, 4-35.
- [89] Rynes S., Bartunek J., Datton J., Margolis J. "Introduction to special topic forum care and compassion through an organizational lens: opening up new possibilities", *Academy of Management Review*, 37(4), 2012, 503-523.
- [90] Gitau J. G., Chebii S. J. "Prioritising employee-organisation relationships in non-profit organisations in Kenya: Antecedents, queries and contradictions", *Journal of Development and Communication Studies*, 7(1), 2020, 110-123.