

Investigating the Effect of Psychological Toughness on the Work Passion of Novice Entrepreneurs with the Mediating Role of Organizational Communication

Mehrdad Shafiee^{✉1} | Zahra Amiri²

1. Director of Technology Incubator, Shiraz University, Shiraz, Iran.

(Corresponding Author). E-mail: shafiee.m@shirazu.ac.ir

2. Department of Psychology, Payame Noor University, Tehran, Iran.

E-mail: zahraamiri1364302@gmail.com

Article Info

Article type:
Research Article

Article history:

Received: 14 Nov 2025

Received in revised form:
19 Mar 2026

Accepted: 19 Mar 2026

Available online: 21 Mar 2026

Keywords:

Organizational
Communication;
Work Passion;
Science and Technology
Park;
Psychological Toughness..

ABSTRACT

A crucial and determining factor in improving the entrepreneurial process is work passion among entrepreneurs. Psychological toughness and intra-organizational communication have vital importance in nurturing entrepreneurs' work passion. This is because toughness leads to the continuation and stability of activities, and communication fosters the conscious flow of information. The aim of this research is to evaluate the impact of psychological toughness on work passion with the mediating role of organizational communication. The statistical population consists of entrepreneurs established in the Fars Science and Technology Park in Shiraz city. The statistical sample was estimated to be 183 individuals according to Cochran's formula, and convenience sampling was used. Data were collected based on standard questionnaires. Hypothesis testing was conducted using the Structural Equation Modeling method and Smart PLS 4 software. The results showed that psychological toughness increases work passion, and organizational communication also plays a mediating role in this model. The path coefficient of psychological toughness on passion is 0.29, communication on work passion is 0.57, and toughness on communication is 0.77. The set of psychological characteristics related to toughness keeps the entrepreneur immune despite being exposed to stressors. Tough entrepreneurs have a high ability to cope with stressors. Also, effective communication leads to enthusiasm, dedication, and engagement of individuals in the organization, consequently fostering work passion. Toughness also has a direct positive impact on organizational communication and can facilitate communication. In fact, toughness creates a specific internal attitude that influences how individuals approach various life issues.

Education and Management of Entrepreneurship, 2026, Vol. 5, No. 1, pp 69-90

Cite this article: Shafiee, M., & Amiri, Z. (2026). Investigating the Effect of Psychological Toughness on the Work Passion of Novice Entrepreneurs with the Mediating Role of Organizational Communication. *Education and Management of Entrepreneurship*, 5(1), 69-90. doi: 10.22126/eme.2026.13153.1244 (in Persian).



© The Author(s).

DOI: <https://doi.org/10.22126/eme.2026.13153.1244>

Publisher: Razi University

Extended Abstract

Introduction

Entrepreneurial ventures depend on the continuous and committed presence of entrepreneurs—who serve as knowledge-based, valuable, and capable resources within work processes—for their survival. This deep involvement and immersion in work is manifested as work engagement. Engaged entrepreneurs care about their work and their company, and they feel that what they do makes a difference. Attention to work engagement, as a relatively new and broad concept in psychology and human resource management, emerged at the heart of research related to job burnout. As studies on burnout progressed, a logical question arose: What do we know about the opposite end of the continuum whose one end is burnout? Can we identify employees who work with high energy, are deeply involved in their work, and are fully absorbed in it? And if so, what drives them in that direction? On the other hand, operating in Iran's challenging business environment requires continuous effort, strong perseverance, psychological and cognitive capabilities to overcome multiple institutional and structural barriers, and confidence in one's ability to perform in a variety of demanding situations. These characteristics can generally be conceptualized under the notion of psychological hardiness. Psychological hardiness enables individuals to effectively cope with stressors, problems, and intra- and interpersonal challenges, and to use this trait as a source of resistance and protection when facing them. Additionally, in nascent environments where structures are often informal and teams are small, the quality of internal communication becomes especially critical and can act as a bridge between an entrepreneur's personal characteristics and their level of work engagement. Despite the growing body of research on work engagement and its antecedents, substantial knowledge gaps remain—particularly in the study of early-stage entrepreneurs. Most previous studies have focused on employees in large, established organizations, and their findings are not necessarily applicable to the dynamic, unstructured, and ambiguous context of start-ups. Only a limited number of studies have simultaneously examined the effects of psychological hardiness (as a key component of individual resilience) and organizational communication (as a key environmental component) on work engagement among early-stage entrepreneurs.

Research Method

The present study was a descriptive-correlational research in terms of its applied purpose and in terms of the method of data collection. The statistical population consisted of entrepreneurs located in the Fars Science and Technology Park in Shiraz. The statistical sample was estimated at 183 individuals according to Cochran's formula, and convenience sampling was used. Data were collected using the standard questionnaires of psychological hardiness by Kobasa et al. (1982), work engagement by Schaufeli et al. (2002), and organizational communication by Jablin and Putnam (2001). Hypotheses were tested using the structural equation modeling method with Smart PLS 4 software.

Results and Discussion

The results confirmed the positive effects of psychological hardiness on work engagement, organizational communication on work engagement, and psychological hardiness on organizational communication. After validating the measurement model, path analysis was employed to test the hypotheses. The research path model, including standardized factor loadings, is presented in Figure 1. All factor loadings exceeded 0.7, and t-statistic values were above 1.96 ($p < 0.05$), confirming the validity of the constructs. The findings indicated that the total effects of all exogenous latent variables on endogenous latent variables were positive and statistically significant at the 1% level. The coefficient of determination (R^2) for psychological hardiness on work engagement was 0.29, for organizational communication on work engagement was 0.57, and for psychological hardiness on organizational communication was 0.77, indicating high explanatory power. Regarding the mediation of organizational communication, the results indicated that the communication variable had a statistically significant mediating effect on the relationship between hardiness and work engagement.

Conclusion and Recommendations

The importance of entrepreneurship and entrepreneurs in this era is undeniable. Any behavior that

can influence the entrepreneurial process is also significant. Among these, having passion for work and operating in the country's challenging business environment can act as a success factor. In this research, we aimed to explore the impact of hardiness and organizational communication on work engagement. The results confirmed that hardiness has a positive and direct impact on work engagement. Psychological hardiness leads to a greater sense of self-esteem in entrepreneurs and increases their resistance to psychological pressures from work and life. It also helps them successfully control their work environment and enhances their work engagement. Hardy individuals have a clear sense of direction, an active approach in stressful situations, and a sense of confidence and control—characteristics that intensify work engagement. This set of traits protects the entrepreneur despite exposure to stressors. Consequently, hardy entrepreneurs have a high capacity to cope with stressors. The positive and direct effect of organizational communication on work engagement was also confirmed. Effective communication leads to enthusiasm, dedication, and absorption of individuals in the organization, consequently boosting work engagement. Creating a suitable environment for transparent communication by founders of a small business—through disseminating accurate information about the vision, goals, and expectations—will increase the effectiveness of organizational communication. When an entrepreneur expands opportunities for dialogue and discussion within the venture, it leads to increased trust, improved employee understanding of the overall business, and enhanced work engagement. Transparent communication in business encourages the free flow of feedback and reporting among employees and managers. The research results indicated that hardiness also has a positive and direct effect on organizational communication. A lack of self-confidence is a major barrier to communication and manifests in various forms, such as shyness, awkwardness, and discomfort. Conversely, hardiness can facilitate communication. In fact, hardiness fosters a specific internal attitude that influences how individuals approach various life issues. Psychological hardiness enables individuals to easily convey their intentions. Individuals with high hardiness believe they should be in control of matters and express their views and deliver their message in both normal and stressful situations. A hardy individual does not need to resort to aggression or anger and conveys their message without disrupting the communication flow. The research showed that organizational communication can mediate the relationship between hardiness and work engagement. What distinguishes hardy individuals from others largely depends on their attitudes and beliefs. Hardy individuals feel a greater sense of control in the face of adversity and difficult circumstances, and they feel obliged to persevere and remain committed to their organization and job. As hardiness increases—serving as a source of resilience and protection against life's stressors and as a key factor in moderating psychological pressures in work environments—self-esteem and work engagement are strengthened. This is made possible by establishing organizational communication within the company, disseminating new ideas, and nurturing and implementing them. Based on the findings, it is suggested that to increase work engagement, training workshops focused on enhancing hardiness for entrepreneurs should be conducted. Furthermore, increasing entrepreneurs' work engagement and their entrepreneurial activities should be addressed through appropriate and acceptable motivation and reward systems. Managers of entrepreneurship support organizations, such as science and technology parks, can implement suitable incentive programs for entrepreneurs to further guide them toward work engagement. In the process of admitting entrepreneurial teams into various technology and innovation centers, aspects such as assessing psychological hardiness can be considered, and programs to enhance hardiness can be developed during their tenure. Additionally, monitoring the internal activities of nascent technology ventures to improve organizational communication should be prioritized. Future research could investigate the factors influencing the independent variables of this study, namely hardiness and communication. Understanding the individual and organizational factors that lay the groundwork for and influence these variables—such as self-efficacy, psychological capabilities, mental health, entrepreneurial skills, organizational structure, and management models—can be a significant step toward a deeper understanding and increase of work engagement in entrepreneurs. Future research can also examine the effectiveness of programs implemented by science and technology parks to enhance factors such as work engagement and psychological hardiness.

بررسی تأثیر سرسختی روان‌شناختی بر اشتیاق کاری کارآفرینان نوپا با نقش میانجی ارتباطات سازمانی

مهرداد شفیعی^۱ | زهرا امیری^۲

۱. مدیر مرکز رشد واحدهای فناوری، دانشگاه شیراز، شیراز، ایران.

(نویسنده مسئول). رایانامه: shafiee.m@shirazu.ac.ir

۲. گروه روانشناسی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران.

رایانامه: zahraamiri1364302@gmail.com

اطلاعات مقاله	چکیده
نوع مقاله: مقاله علمی- پژوهشی	یکی از عوامل مهم و تعیین‌کننده در بهبود فرایند کارآفرینی، اشتیاق کاری در بین کارآفرینان است. سرسختی روان‌شناختی و ارتباطات درون‌سازمانی اهمیت حیاتی در پرورش اشتیاق کاری کارآفرینان دارند. زیرا سرسختی باعث تداوم و پایداری فعالیت است و ارتباطات نیز گردش آگاهانه اطلاعات را ایجاد می‌کند. هدف پژوهش حاضر، ارزیابی تأثیر سرسختی روان‌شناختی بر اشتیاق کاری با نقش میانجی ارتباطات سازمانی است. جامعه آماری را کارآفرینان مستقر در پارک علم و فناوری فارس در شهر شیراز تشکیل داده‌اند. نمونه آماری طبق فرمول کوکران به تعداد ۱۸۳ نفر برآورد و نمونه‌گیری به روش در دسترس انجام گرفت. داده‌ها بر اساس پرسش‌نامه‌های استاندارد گردآوری شدند. آزمون فرضیه‌ها با استفاده از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری و نرم‌افزار Smart PLS 4 انجام شد. نتایج نشان داد سرسختی روان‌شناختی باعث افزایش اشتیاق کاری شده و ارتباطات سازمانی نیز نقش میانجی در این مدل دارد. ضریب تأثیر متغیر سرسختی روان‌شناختی بر اشتیاق برابر ۰/۲۹، ارتباطات بر اشتیاق کاری برابر ۰/۵۷ و سرسختی بر ارتباطات برابر ۰/۷۷ است. مجموعه ویژگی‌های روان‌شناختی مرتبط با سرسختی، کارآفرین را با وجود قرار گرفتن در معرض عوامل فشارزا، مصون نگه می‌دارد. کارآفرینان سرسخت توانایی بالایی برای مقابله با عوامل فشارزا دارند. همچنین ارتباطات اثربخش موجب شوق، وقف و جذب افراد در سازمان و در نتیجه اشتیاق کاری می‌شود. سرسختی تأثیر مثبت مستقیم بر ارتباطات سازمانی نیز دارد و می‌تواند ارتباطات را تسهیل کند. درواقع سرسختی، نگرش درونی خاصی را به وجود می‌آورد که شیوه رویارویی افراد با مسائل مختلف زندگی را تحت تأثیر قرار می‌دهد.
تاریخچه مقاله: تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۰۸/۲۳ تاریخ بازنگری: ۱۴۰۴/۱۲/۲۸ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۱۲/۲۸ دسترسی آنلاین: ۱۴۰۵/۰۱/۰۱	
کلیدواژه‌ها: ارتباطات سازمانی؛ اشتیاق کاری؛ پارک علم و فناوری؛ سرسختی روان‌شناختی.	

آموزش و مدیریت کارآفرینی، دوره ۵، شماره ۱، سال ۱۴۰۵، صفحات ۶۹-۹۰

استناد: شفیعی، مهرداد؛ امیری، زهرا (۱۴۰۵). بررسی تأثیر سرسختی روان‌شناختی بر اشتیاق کاری کارآفرینان نوپا با نقش میانجی ارتباطات سازمانی.

آموزش و مدیریت کارآفرینی، ۵(۱)، ۶۹-۹۰. doi: 10.22126/eme.2026.13153.1244



© نویسندگان

DOI: <https://doi.org/10.22126/eme.2026.13153.1244>

ناشر: دانشگاه رازی

مقدمه

کارآفرینی نقش مهمی در توسعه فناوری و نوآوری، اشتغال‌زایی و توسعه اقتصادی دارد و بن‌مایه آن انجام فعالیت‌های ارزش‌آفرین است (شیری و همکاران، ۱۴۰۰؛ نیازی و همکاران، ۱۴۰۳). به زبان ساده، کارآفرینی فرایند تأسیس یک کسب‌وکار (شرکت) بر مبنای یک فکر و ایده نو و با ترکیب منابع توسط کارآفرین و پذیرش ریسک آن است (وادوانی و همکاران^۱، ۲۰۲۰). بدیهی است که این کسب‌وکارهای کارآفرینانه برای بقا، نیازمند حضور مستمر و متعهدانه کارآفرینان به‌عنوان منابع دانش‌محور، ارزشمند و مستعد در فرایندهای کاری هستند (جابری و سواری، ۱۴۰۴؛ خسروی و همکاران، ۱۴۰۴). این درگیری در کار و غرق شدن در آن در قالب اشتیاق شغلی قابل مشاهده است. کارآفرینان مشتاق، به کار و شرکتشان اهمیت می‌دهند و احساس می‌کنند کارشان باعث تغییر می‌شود. اشتیاق آنان به این معناست که در مورد فعالیت خود احساس پرشوری دارند، به کسب‌وکارشان متعهد هستند و حداکثر تلاش را در کار خود انجام می‌دهند. اشتیاق، برانگیخته شدن است و افراد مشتاق فراتر از انتظارات و توقعات عمل می‌کنند و احساس می‌کنند بخشی از یک هدف بزرگ‌تر هستند (یعقوبی و همکاران، ۱۳۹۹).

توجه به اشتیاق شغلی به‌عنوان یک مفهوم نسبتاً جدید و گسترده در حوزه روان‌شناسی و مدیریت منابع انسانی، در قلب پژوهش‌های مرتبط با فرسودگی شغلی ایجاد شد. طی تحقیقاتی که در مورد فرسودگی شغلی انجام گرفت، این پرسش منطقی ایجاد شد که از آن‌طرف پیوستاری که یک انتهایش فرسودگی شغلی است؛ چه می‌دانیم و آیا می‌توانیم کارکنانی را پیدا کنیم که با انرژی زیاد کار کنند و عمیقاً درگیر کار خود و غرق در آن باشند؟ و اگر چنین است، چه چیزی آن‌ها را به این سمت سوق می‌دهد؟ (آتریج^۲، ۲۰۰۹). با چنین سؤالاتی، محققان شروع به بررسی سیستماتیک قطب مخالف فرسودگی شغلی، یعنی اشتیاق شغلی، در پایان قرن بیستم کردند.

این مطالعات با ظهور آنچه جنبش روان‌شناسی مثبت نامیده می‌شود و همچنین با افزایش تعداد سازمان‌هایی که بر ویژگی‌های روان‌شناختی مثبت کارکنان تأکید می‌کردند نیز همراه شد. از سوی دیگر در کشور ما، محیط کاری برای کسب‌وکارهای کوچک یک محیط نسبتاً نامساعد و بازدارنده است (اعظمی و اکبری، ۱۴۰۴)؛ بنابراین فعالیت در چنین محیطی نیازمند تلاش مستمر، پشتکار زیاد، توانمندی‌های روان‌شناختی و ذهنی برای عبور از موانع متعدد نهادی و ساختاری و باور به توانایی خود برای عملکرد در موقعیت‌های چالش‌برانگیز گوناگون است. این ویژگی‌ها را به‌صورت کلی می‌توان ذیل مفهوم سرسختی روان‌شناختی صورت‌بندی کرد. سرسختی روان‌شناختی باعث می‌شود تا فرد قادر به حل کارآمد استرس‌ها، مشکل‌ها و چالش‌های درون‌فردی و بین‌فردی باشد و از این ویژگی همانند یک منبع مقاومت و سپر در مواجهه با آن‌ها استفاده کند (نوردمو و همکاران^۳، ۲۰۱۷).

افراد سرسخت، در موقعیت‌های ناگوار و استرس‌زا، سلامت روان‌شناختی و سازگاری خود را حفظ کرده و به همین دلیل کارایی و احساس رضایت خود را افزایش می‌دهند. از سوی دیگر فعالیت کارآفرینانه در ذات خود مستلزم ایجاد ارتباطات است. استفاده از ارتباطات داخلی شفاف نشان‌دهنده علاقه واقعی کارآفرینان به حفظ یا تقویت کار تیمی است. کارآفرینی اساساً یک سبک تفکر و ارتباط است که اکتشافات نوآورانه را با بهره‌برداری از فرصت‌ها پیوند می‌دهد؛ اما برای اکثریت قریب به اتفاق کارآفرینان، چنین تفکر نوآورانه‌ای نمی‌تواند جدا از دیگران و به‌صورت منزوی انجام شود. تبدیل فرصت به یک کسب‌وکار در گرو وجود تیمی از همکاران است که برای کمک

1. Wadhwani et al.

2. Attridge

3. Nordmo et al.

به رهبر کارآفرین گرد هم آمده‌اند. با در نظر گرفتن تغییرهایی مانند دیجیتالی شدن، ظهور صنعت ۴ و ورود هر چه بیشتر هوش مصنوعی به کسب‌وکارها که در فضای جهانی در حال رخ دادن است، ارتباطات سازمانی اهمیت بیشتری پیدا می‌کند.

دیدگاه «سازمان به‌عنوان ارتباط»، هر سازمان را به‌عنوان شبکه پیچیده‌ای از عادات ارتباطی در نظر می‌گیرد که در آن سازمان ساختاری واقعی است که رفتارهای ارتباطی جمعی کارکنان، آن را می‌سازد (زیتو و همکاران^۱، ۲۰۲۰). کارکنان یک بنگاه نوپا در مورد شرکت خود، در مورد کار و دستیابی به اهداف خاص و عام، در مورد ویژگی‌های مدیران، در مورد تصمیم‌ها و ... به‌صورت رسمی یا غیر رسمی و به‌صورت افقی (بین افرادی که موقعیت مشابهی دارند) و عمودی (بین افرادی که موقعیت متفاوتی در سازمان دارند) تبادل اطلاعات می‌کنند. ارتباطات سازمانی با توجه به کارکردهای اصلی آن، علاوه بر مدیریت جریان اطلاعات، ابزار انگیزه بخشیدن و حمایت از نیروی انسانی به‌ویژه در شرایط خاص، مانند آنچه در این تحقیق در نظر گرفته شده است، نیز هست. ارتباطات سازمانی نقشی کلیدی در شکل‌دهی به محیط کار و تأثیرگذاری بر وضعیت روانی کارکنان ایفا می‌کند.

ارتباطات مؤثر، شفاف و حمایتی می‌توانند حس تعلق، حمایت اجتماعی و درک متقابل را تقویت کرده و در نتیجه، اشتیاق کاری را افزایش دهند. در محیط‌های نوپا که ساختارها اغلب غیر رسمی و تیم‌ها کوچک هستند، کیفیت ارتباطات داخلی اهمیت دوجندانی می‌یابد و می‌تواند به‌عنوان پلی بین ویژگی‌های فردی کارآفرین و سطح اشتیاق کاری او عمل کند. با وجود افزایش روزافزون پژوهش‌ها در زمینه اشتیاق کاری و عوامل مؤثر بر آن، شکاف‌های دانشی قابل توجهی همچنان وجود دارد، به‌ویژه در زمینه مطالعه کارآفرینان نوپا: بخش عمده‌ای از تحقیقات پیشین، بر کارکنان سازمان‌های بزرگ و تثبیت‌شده متمرکز بوده‌اند و یافته‌های آن‌ها لزوماً قابل تعمیم به محیط‌های نوپا، غیر ساختاریافته و مبهم کسب‌وکارهای نوپا نیست.

پژوهش‌های اندکی به بررسی هم‌زمان تأثیر سرسختی روان‌شناختی (به‌عنوان یک مؤلفه کلیدی تاب‌آوری فردی) و ارتباطات سازمانی (به‌عنوان یک مؤلفه کلیدی محیطی) بر اشتیاق کاری در جامعه کارآفرینان نوپا پرداخته‌اند. در حالی که ارتباطات سازمانی به‌عنوان عاملی مؤثر بر اشتیاق کاری شناخته شده است، نقش میانجی آن در رابطه بین ویژگی‌های روان‌شناختی پایدار مانند سرسختی و اشتیاق کاری، به‌ویژه در زمینه کارآفرینی، کمتر مورد کاوش قرار گرفته است. با توجه به این شکاف‌ها، ضرورت دارد پژوهشی جامع با هدف بررسی چگونگی تأثیر سرسختی روان‌شناختی بر اشتیاق کاری کارآفرینان نوپا، با در نظر گرفتن نقش میانجی ارتباطات سازمانی، انجام شود. این پژوهش می‌تواند به درک عمیق‌تری از سازوکارهای حفظ انگیزه و تعهد در میان کارآفرینان کمک کرده و راهکارهای عملی برای ارتقاء اشتیاق کاری در این گروه حیاتی ارائه دهد.

از آنجایی که کارآفرینی اساساً یک رفتار است (محمدیان و همکاران، ۱۴۰۴) و نه یک صفت ویژه برای عده خاصی از افراد؛ باید به دنبال رفتارهایی بود که پیامد آن‌ها کارآفرینی است. درواقع کارآفرینی نتیجه رفتار کارآفرینانه است (شیری و همکاران، ۱۴۰۰؛ رجایی لاری و همکاران، ۱۴۰۳؛ نادری و همکاران، ۱۴۰۳). با توجه به آنچه ذکر شد نامساعد بودن فضای کسب‌وکار موجب موقعیت‌های استرس‌زای متعددی در مسیر کارآفرین می‌شود. از طرفی کارآفرین باید بتواند اشتیاق کاری خود را حفظ کرده و بهبود دهد؛ بنابراین به نظر می‌رسد سرسختی روان‌شناختی و برقراری ارتباطات اثربخش در بنگاه می‌تواند باعث مقاومت در برابر تنش‌ها شده و اشتیاق شغلی را تحت تأثیر قرار دهد. هدف اصلی از مطالعه حاضر ارزیابی تأثیر سرسختی روان‌شناختی بر اشتیاق کاری کارآفرینان

نوپا از طریق میانجی ارتباطات سازمانی در بین کارآفرینان نوپای مستقر در پارک علم و فناوری فارس است. سازمان‌ها به‌عنوان یکی از شگرف‌ترین دستاوردهای بشری همواره به دنبال استفاده بهتر و کارآمدتر از منابع خود هستند (خلیلی خضرآبادی و حسنی، ۱۴۰۱؛ صبا و همکاران، ۱۴۰۲). بدون شک منابع انسانی به‌عنوان اصلی‌ترین و مهم‌ترین دارایی سازمان، می‌تواند سرچشمه مزیت رقابتی برای سازمان باشد و یا آن را در مسیر افول قرار دهد؛ بنابراین موضوع اشتیاق شغلی از منظر روان‌شناسی و سازمانی مورد توجه است. ویلیام کان به‌عنوان نخستین پژوهشگر این موضوع، تعریف اشتیاق شغلی را به‌کارگیری تمام وجود خود در انجام دادن وظایف کاری می‌داند. فرد مشتاق در انجام وظایف شغلی تمام ابعاد فیزیکی، شناختی و عاطفی خود را به‌کار می‌گیرد یا ابراز می‌کند. به‌عکس نداشتن اشتیاق شغلی یعنی منفک دانستن خود از نقش‌های کاری که باعث می‌شود افراد از نظر فیزیکی، شناختی و عاطفی از وظایف کاری خود جدا باشند (کان، ۱۹۹۰).

اشتیاق شغلی، وضعیتی انگیزشی و روان‌شناختی مرتبط با کار است که شامل سه مؤلفه توانایی، وقف و جذب می‌شود (ویس و زاجر^۲، ۲۰۲۲). توانایی مربوط به تمایل به تلاش در کار است. وقف به اهمیت، افتخار، شور و شوق در کار مرتبط است و جذب به ویژگی‌های تمرکز و تعامل در کار اشاره دارد (احمد و گائو^۳، ۲۰۱۸). اشتیاق هم به توانمندسازی کارکنان مربوط است، هم فرایندی است برای اینکه افراد بهترین عملکرد خود را نشان دهند. اشتیاق شغلی یک وضعیت مثبت و رضایت‌بخش ذهنی، انگیزشی و رفاهی در ارتباط با کار است و به میزان انرژی و دلبستگی به شغل و اثربخشی حرفه‌ای اشاره می‌کند (تسی^۴، ۲۰۲۱). در بعضی نوشتارهای فارسی، اشتیاق شغلی را درگیر شدن و تعهد معنی کرده‌اند. بررسی دقیق مفاهیم مرتبط با این واژه نشان می‌دهد اشتیاق شامل نوعی احساس تعهد نسبت به وظایف و احساس رضایت و شادی از انجام وظایف است.

فردی که اشتیاق شغلی دارد برای انجام وظایفش و حتی فراتر از آن خود را در بهبود یا افول سازمان دخیل و شریک می‌داند (دهقان‌پور فراشاه و همکاران، ۱۳۹۸). کارکنان مشتاق احساس قدرت می‌کنند و به‌طور مؤثر با کار خود مرتبط هستند. آن‌ها همچنین خود را قادر به انجام مسئولیت‌های شغلی می‌دانند. علاوه بر این، آن‌ها به دنبال چالش‌های جدید در کار خود هستند و زمانی که احساس می‌کنند کارشان برای مدت طولانی چالش برانگیز نیست، شرایط را تغییر می‌دهند (شافلی و همکاران^۵، ۲۰۰۹)؛ به عبارت دیگر، افراد مشتاق به‌طور فعال شرایط کار خود را تغییر می‌دهند (نایت و همکاران^۶، ۲۰۱۹). اشتیاق در سطح فردی و سازمانی پیامدهای مثبتی دارد. ازجمله می‌توان به رضایت شغلی، عملکرد شغلی و عملکرد سازمانی، تعهد سازمانی، خلاقیت، رفتار شهروندی سازمانی و رضایت مشتری اشاره کرد (لی و همکاران^۷، ۲۰۱۹؛ شافلی و بیکر^۸، ۲۰۰۴).

یکی از عواملی که می‌تواند اشتیاق را تحت تأثیر قرار دهد سرسختی روان‌شناختی است. کوباسا (۱۹۷۹) سرسختی را به‌عنوان مانع تضعیف سلامتی در مواجهه با رویدادهای استرس‌زای زندگی معرفی کرد. سرسختی نه‌تنها به‌عنوان تسهیل‌کننده بقا در مقابله با استرس، بلکه به‌عنوان یک عامل غنی‌سازی زندگی ارائه شد. افراد سرسخت کنجکاو قابل توجهی دارند و تمایل دارند تجربه خود را جالب و معنادار ببینند. علاوه بر این، آن‌ها

1. Kahn
2. Weiss & Zacher
3. Ahmad & Gao
4. Tesi
5. Schaufeli et al.
6. Knight et al.
7. Lee et al.
8. Schaufeli & Bakker

معتقدند که می‌توانند از طریق آنچه تصور می‌کنند، می‌گویند و انجام می‌دهند تأثیرگذار باشند (کوباسا و همکاران^۱، ۱۹۸۲).

سرسختی روان‌شناختی را می‌توان مجموعه‌ای از باورها و عقاید درباره خود و جهان تعریف کرد که از سه جزء تعهد، کنترل و چالش تشکیل شده است و در عین حال ساختاری واحد است که از کنش یکپارچه و هماهنگ این سه جزء مرتبط با هم سرچشمه می‌گیرد (هریسون و همکاران^۲، ۲۰۰۲). تعهد در اینجا یعنی احساس عمیق درآمیختگی و درگیری با فعالیت‌های کاری و یافتن معنا برای آن‌ها، کنترل به معنی داشتن توانایی کنترل و مدیریت رویدادهای تنش‌زا و فشارآور و چالش یعنی توانایی نگرستن به رویدادهای تنش‌آفرین و فشارآور به‌عنوان یک رویداد هیجان‌انگیز و برانگیزاننده در جهت رشد و تعالی (کالینینا و همکاران^۳، ۲۰۲۰). افرادی که از سرسختی روان‌شناختی بالایی برخوردارند در برابر اعمال و رفتار خود احساس تعهد کرده و معتقدند رویدادهای زندگی قابل پیش‌بینی است. آنان تغییر در زندگی و نیاز به انطباق با تغییرات را نوعی شانس و چالش برای رشد بیشتر در زندگی می‌دانند (کولارلی و تامپسون^۴، ۲۰۰۸).

کسانی که از ویژگی سرسختی برخوردارند، بر این باورند که می‌توانند به‌طور مؤثری با رویدادها و شرایط دشوار موجود، مواجه شده و از آنجایی که انتظار موفقیت هم دارند، در برابر مشکلات استقامت کرده و اغلب در سطح بالایی عمل کنند. آنچه این افراد را از دیگران متمایز می‌کند تا حد زیادی به نوع نگرش و باورهای آنان بستگی دارد، زیرا آن‌ها، در برابر حوادث و شرایط دشوار، احساس کنترل بیشتری دارند و خود را ملزم به استقامت و تعهد نسبت به سازمان و شغل خود می‌دانند. این افراد برای رسیدن به موفقیت در زندگی و شغل خود، اغلب دست به مقابله و مبارزه با مشکلات می‌زنند. این اشتیاق می‌تواند منجر به خشنودی شغلی شود که به‌تبع آن عملکرد سازمانی و تعهد سازمانی را افزایش می‌دهد (افشاری و همکاران، ۱۳۹۶).

ارتباطات مبنا و سازنده سازمان‌ها در نظر گرفته می‌شود. یک بنگاه کارآفرینانه نوپا نیز به دلیل اهداف بنیانی که دارد نوعی از ارتباطات را بین افراد ایجاد می‌کند و واضح است که نوع ارتباطات سازمانی و جهت‌گیری آن به سمت موفقیت کارآفرین همواره مورد توجه است. پس ارتباطات عامل حیات بنگاه نوپا و پویایی آن است. سازمان‌ها به‌عنوان ساختارهای نسبتاً بادوامی تلقی می‌شوند که هم واسطه و هم نتیجه فرایندهای ارتباطی هستند. اهمیت این موضوع به حدی است که در سال‌های اخیر، به نقش سرمایه ارتباطی به‌عنوان شاکله ارتباطات در سازمان و تأثیر آن بر مزیت رقابتی و ارزش‌آفرینی در سازمان‌ها اشاراتی شده است. بر همین اساس ارتباطات می‌تواند تأثیر شگرفی بر دستیابی سازمان‌ها به اهداف در فضای رقابتی ایفا کند (زنوزی و جعفری، ۱۴۰۰).

ارتباطات سازمانی نوعی تبادل اطلاعات است که بین دو یا چند نفر پایه و اساس احساس و ادراک را شکل می‌دهد و باعث می‌شود شبکه‌های سازمانی به‌منظور انجام وظایف شکل بگیرند. ارتباطات به معنای انتقال مفاهیم و ادراک آن‌هاست. پس در یک ارتباط موفق هم باید معنا منتقل شود و هم باید درک شود (پناهی، ۱۳۹۸). پس فرایند ارتباطات در یک بنگاه نوپا جریانی است که در آن افراد می‌کوشند تا مفاهیم و مقاصد خود را از طریق پیام‌های عادی نمادی به یکدیگر انتقال دهند.

در پژوهش‌های مختلف پژوهشگران به موضوع سرسختی روان‌شناختی، ارتباطات و اشتیاق کاری پرداخته‌اند.

1. Kobasa et al.
2. Harrison et al.
3. Kalinina et al.
4. Colarelli & Thompson

ریباکویت و همکاران در بررسی رابطه بین سرسختی روان‌شناختی، ارضای نیازهای اساسی روان‌شناختی، اشتیاق شغلی و سلامت عمومی سربازان با استفاده از مدل‌سازی معادلات ساختاری گزارش کردند که ارضا نیازهای اساسی روان‌شناختی در رابطه بین سرسختی و اشتیاق کاری و سلامت عمومی یک سرباز نقش میانجی دارد (ریباکویت و همکاران^۱، ۲۰۲۲). باندراالی و آلواردو در پژوهشی روی ۴۸۸ نفر از کارکنان بخش‌های آموزشی اکوادور دریافتند که اشتیاق شغلی و ارتباطات سازمانی هر دو می‌توانند رابطه بین کیفیت رابطه رهبر-عضو و عملکرد کاری را میانجی‌گری کنند. به این معنا که کیفیت رابطه رهبر عضو روی رضایت از ارتباطات سازمانی مؤثر است و این تأثیر به‌نوبه خود منجر به افزایش اشتیاق شغلی می‌شود و این افزایش نیز عملکرد کاری را بالا می‌برد (سانتالا باندراالی و آلواردو^۲، ۲۰۲۲).

اوانا و همکاران به بررسی میزان تأثیر سرسختی و حمایت سرپرست بر اشتیاق کاری کارکنان در مؤسسات عالی دولتی و خصوصی در ایالت اوگان نیجریه پرداختند. یافته‌ها نشان دادند که ۴۳ درصد از واریانس در اشتیاق کاری توسط سرسختی و حمایت سرپرست تبیین می‌شود که نشان می‌دهد سرسختی و حمایت سرپرست به‌طور مشترک در اشتیاق کاری کارکنان نقش دارند، گرچه در این مطالعه سرسختی تأثیر معناداری بر اشتیاق کاری نداشت، اما اشاره شده است که افرادی که سرسختی بالایی دارند در مقابل کسانی که سرسختی پایینی دارند، ممکن است شبکه اجتماعی بیشتری ایجاد و حفظ کنند (اوانا و همکاران^۳، ۲۰۲۱).

سوتارنو و همکاران در مطالعه‌ای بر روی روزنامه‌نگاران اندونزیایی دریافتند که سرسختی به‌عنوان متغیر تعدیل‌گر، تقویت‌کننده تأثیر عوامل استرس‌زای چالش‌های کاری بر اشتیاق کاری است. آنان نتیجه گرفته‌اند که تأثیر عوامل استرس‌زای چالش بر اشتیاق کاری در روزنامه‌نگارانی که سرسختی بالایی دارند، قوی‌تر است (سوتارنو و پراجاگو^۴، ۲۰۲۱). در بیس و جانسنسکی در مطالعه کارگران لهستانی شعب شرکت‌های بین‌المللی نشان دادند رضایت شغلی می‌تواند پیش‌بینی‌کننده اشتیاق شغلی به‌صورت مستقیم و با میانجی احساس همبستگی و تاب‌آوری باشد، گرچه احساس انسجام پیش‌بینی‌کننده بهتری در میانجی‌گری این دو متغیر بوده است (در بیس و جانسنسکی^۵، ۲۰۱۸). موضوع تأثیر ارتباطات سازمانی بر اشتیاق شغلی در بخش‌های تولیدی سنتی‌تر نیز مورد آزمون قرار گرفته و تأیید شده است (سیتروس^۶، ۲۰۱۸).

در حوزه فناوری‌های جدیدتر نیز پژوهش سومیا و آجاوانی با هدف تعیین نقش سرسختی روان‌شناختی در اشتیاق کاری متخصصان فناوری اطلاعات مرد و زن انجام شد. فرض بر این بود که زنان متخصص فناوری اطلاعات و آن‌هایی که سرسختی بالایی دارند، به ترتیب نسبت به مردان متخصص فناوری اطلاعات و آن‌هایی که سرسختی پایینی دارند، اشتیاق بالاتری را نشان می‌دهند. مقیاس سرسختی روان‌شناختی و مقیاس مشارکت کارکنان برای ۴۰۰۰ متخصص فناوری اطلاعات اجرا شد. پس از آن، ۱۶۰ نفر از افراد حرفه‌ای با سرسختی بالا و ۱۶۰ نفر با سرسختی کم به‌طور تصادفی با حفظ نسبت مرد به زن انتخاب شدند. مطالعه نشان داد که زنان متخصص فناوری اطلاعات و آن‌هایی که سرسختی بالا دارند به ترتیب در مقایسه با مردان متخصص فناوری اطلاعات و افراد با

1. Rybakovaitė et al.
2. Santalla-Banderalli & Alvarado
3. Uwannah et al.
4. Sutarno & Prajago
5. Derbis & Jasiński
6. Sitorus

سرسختی پایین، اشتیاق شغلی بالاتری داشتند (سومیا و آجاوانی^۱، ۲۰۱۶).

در پژوهش جیونی و همکاران در مورد مدیران هتل‌های مالزی نیز ارتباطات سازمانی بر اشتیاق شغلی تأثیرگذار بود و این اشتیاق می‌توانست عملکرد بنگاه را تحت تأثیر قرار دهد (جیونی و همکاران^۲، ۲۰۱۵). لو بو و همکاران روابط بین سرسختی، اشتیاق شغلی و فرسودگی شغلی را بین نظامیان بلژیکی بررسی کردند. نتایج نشان داد که سرسختی با فداکاری و نشاط رابطه مثبت و با بدبینی و خستگی عاطفی رابطه منفی دارد (لوبو و همکاران^۳، ۲۰۱۳).

در پژوهش‌های داخلی نیز می‌توان به مواردی از تحلیل‌های مرتبط دست یافت. صالحی و همکاران نیز در جامعه آماری متشکل از کارکنان شرکت نفت فلات قاره ایران و با استفاده از مدل‌سازی معادلات ساختاری رابطه مستقیم اشتیاق شغلی و کارآفرینی سازمانی و میانجیگری اشتیاق شغلی بین کارآفرینی سازمانی و هوش هیجانی را تأیید کردند (صالحی و همکاران، ۱۴۰۰).

بر اساس آنچه گذشت، می‌توان فرضیه‌های زیر را در خصوص روابط بین سرسختی روان‌شناختی، ارتباطات سازمانی و اشتیاق کاری در بین کارآفرینان نوپا تدوین کرد:

فرضیه یک: سرسختی روان‌شناختی تأثیر مثبت و معنی‌داری بر اشتیاق کاری کارآفرینان نوپا دارد.

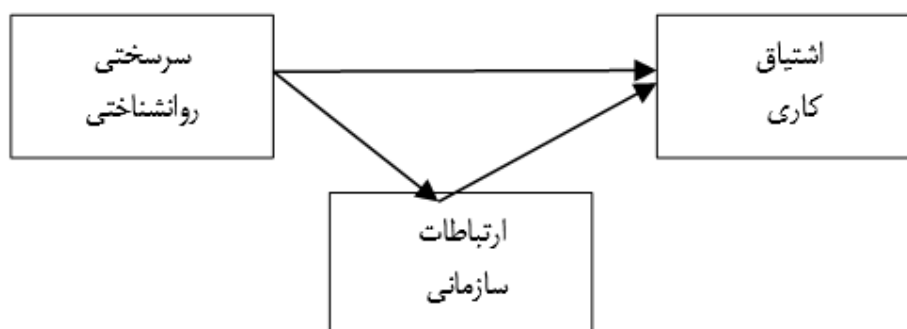
فرضیه دو: ارتباطات سازمانی تأثیر مثبت و معنی‌داری بر اشتیاق کاری کارآفرینان نوپا دارد.

فرضیه سه: سرسختی روان‌شناختی تأثیر مثبت و معنی‌داری بر ارتباطات سازمانی کارآفرینان نوپا دارد.

فرضیه زیر نیز در خصوص نقش میانجی ارتباطات سازمانی تدوین می‌شود:

فرضیه چهار: ارتباطات سازمانی تأثیر متغیر سرسختی روان‌شناختی بر اشتیاق کاری کارآفرینان نوپا را میانجیگری می‌کند.

با توجه به مبانی نظری و پیشینه ارائه‌شده و فرضیه‌های پژوهش، چارچوب پیشنهادی پژوهش در خصوص تحلیل تأثیر سرسختی روان‌شناختی بر اشتیاق کاری با نقش میانجی ارتباطات سازمانی به شکل زیر منطقی به نظر می‌رسد (شکل ۱).



شکل ۱. چارچوب مفهومی پژوهش

روش پژوهش

جامعه آماری این تحقیق کلیه کارآفرینان مستقر در پارک علم و فناوری فارس در شهر شیراز هستند که با توجه به محدود بودن جامعه آماری (۳۵۰ نفر) و با استفاده از فرمول کوکران، حجم نمونه ۱۸۳ نفر برآورد شد. درنهایت،

1. Saumya & Ajawani
2. Jiony et al.
3. Lo Bue et al.

به دلیل ماهیت پژوهش و دسترسی محدود به کارآفرینان، از روش نمونه‌گیری در دسترس استفاده شد و داده‌های ۱۸۳ نفر جمع‌آوری گردید.

ابزار پژوهش شامل پرسش‌نامه‌های استاندارد به شرح زیر بوده است:

پرسش‌نامه اشتیاق شغلی^۱: این پرسش‌نامه از ۱۷ سؤال تشکیل شده که توسط Schaufeli در سال ۲۰۰۱ طراحی شده است و شامل ۳ مؤلفه نیرومندی (۶ سؤال)، وقف خود (۵ سؤال) و جذب (۶ سؤال) است. پاسخ‌ها در تمام گویه‌های این مقیاس بر اساس طیف ۵ لیکرتی از کاملاً مخالفم تا کاملاً موافقم درجه‌بندی شده است. در تحقیق ضیاءالدینی و همکاران (۱۳۹۱) پایایی پرسش‌نامه اشتیاق شغلی به روش آلفای کرونباخ ۰/۹۶۲ اعلام شده است. در این پژوهش آلفای کرونباخ ۰/۸۴۲ به دست آمد.

پرسش‌نامه سرسختی روان‌شناسی^۲: آزمون سرسختی Kobasa از ۲۰ سؤال ۴ گزینه‌ای (هرگز، به‌ندرت، گاهی اوقات و اغلب اوقات) تشکیل شده و دارای ۳ مؤلفه تعهد (۹ سؤال)، کنترل (۷ سؤال) و چالش (۴ سؤال) است. روش نمره‌دهی پرسش‌نامه سرسختی به این صورت است که گزینه‌های هرگز، به‌ندرت، گاهی و در بیشتر مواقع به ترتیب امتیازهای ۴، ۳، ۲ و ۱ را کسب می‌کنند. مجموع نمره این سؤالات به‌عنوان نمره سرسختی آزمودنی در نظر گرفته می‌شود و هر چه این نمره بیشتر باشد، بیانگر سرسختی بالاتر پاسخ‌دهنده است و برعکس. این آزمون توسط زارع و امین‌پور (۱۳۹۰) بر روی دانشجویان دانشگاه پیام نور مورد هنجاریابی قرار گرفت (امین‌پور و زارع، ۱۳۹۳). در این پژوهش آلفای ۰/۸۴۸ به دست آمد.

پرسش‌نامه ارتباطات سازمانی^۳: پرسش‌نامه ارتباطات سازمانی توسط جابلین و پوتنام^۴ (۲۰۰۱) طراحی و اعتباریابی شده است. پرسش‌نامه شامل ۲۷ گویه بسته‌پاسخ بر اساس طیف پنج‌درجه‌ای لیکرت (خیلی کم تا خیلی زیاد) طراحی شده است که چهار بعد کانال ارتباطات، مسیر ارتباطات، محتوای ارتباطات و سبک ارتباطات را مورد بررسی قرار می‌دهد. پایایی این پرسش‌نامه در پژوهش جابلین و پوتنام (۲۰۰۱) بر اساس ضریب آلفای کرونباخ ۰/۸۷ محاسبه و در ایران توسط قادری (۱۳۹۳) اعتباریابی شده است. در این پژوهش آلفای کرونباخ ۰/۹۰۳ به دست آمد.

نتایج

این بخش شامل تجزیه و تحلیل متغیرهای جمعیت‌شناختی و تحلیل استنباطی است. نتایج بررسی متغیرهای جمعیت‌شناختی نشان می‌دهد، ۴۷ درصد از پاسخ‌دهندگان زن و ۵۳ درصد مرد و از نظر متغیر تأهل ۵۵ درصد متأهل هستند. در نمونه آماری ۰/۸ با سن ۲۰-۳۰ سال، ۰/۴۷ با سن ۳۱-۴۰ سال، ۰/۳۹ با سن ۴۱-۵۰ سال و ۰/۶ با سن ۵۰ سال به بالا می‌باشند. از منظر میزان تحصیلات ۰/۰۲ دارای تحصیلات دیپلم، ۰/۱۰ کاردانی، ۰/۵۷ درصد کارشناسی، ۰/۲۷ کارشناسی ارشد و ۰/۰۴ دکتری هستند. یافته‌های تحقیق در زمینه توزیع فراوانی سابقه کار نشانگر این است که ۰/۰۷ کمتر از ۴ سال، ۰/۳۱ بین ۴ تا ۸ سال، ۰/۴۷ بین ۸ تا ۱۵ سال، ۰/۰۹ درصد بین ۱۵ تا ۲۰ سال و ۰/۰۶ درصد بیش از ۲۰ سال سابقه فعالیت داشته‌اند. کلیه پاسخ‌دهندگان جزو هم بنیان‌گذاران شرکت مستقر در پارک بوده و هم‌اکنون به‌عنوان سهامدار یا عضو هیئت‌مدیره یا مدیرعامل مشغول فعالیت هستند. مدل‌یابی در Smart PLS در دو مرحله انجام می‌شود. در مرحله اول مدل اندازه‌گیری یا بیرونی از طریق

1. Work Engagement
2. Psychological Hardiness
3. Organizational Communications
4. Jablin & Putnam

تحلیل‌های روایی، پایایی و تحلیل عاملی تأییدی بررسی می‌شود و در مرحله دوم مدل ساختاری یا درونی به‌وسیله برآورد مسیر بین متغیرها مورد بررسی قرار می‌گیرد. به‌منظور تأیید روایی ابزار اندازه‌گیری از دو نوع روایی ارزیابی محتوا و همگرا استفاده شده است. روایی محتوا توسط نظرخواهی از برخی خبرگان حاصل شد. برای ارزیابی پایایی پرسش‌نامه نیز دو معیار آلفای کرونباخ و ضریب پایایی مرکب استفاده شد. روایی واگرا یکی از معیارهای مهم در ارزیابی مدل‌های معادلات ساختاری است که نشان می‌دهد یک سازه (متغیر پنهان) تا چه حد از سازه‌های دیگر در مدل متمایز است؛ به عبارت دیگر، روایی واگرا بررسی می‌کند که آیا یک سازه بیشتر با شاخص‌های خود مرتبط است یا با سازه‌های دیگر.

برای ارزیابی روایی واگرا، از شاخص میانگین واریانس استخراج‌شده (AVE) استفاده می‌شود. این شاخص نشان‌دهنده میزان واریانس است که یک سازه از شاخص‌های خود تبیین می‌کند. فورنل و لارکر^۱ (۱۹۸۱) بیان می‌کنند که روایی واگرا زمانی در سطح قابل قبول است که میانگین واریانس استخراج شده هر سازه بیشتر از مربع ضرایب همبستگی بین آن سازه و سایر سازه‌ها در مدل باشد؛ به عبارت دیگر، هر سازه باید واریانس بیشتری را با شاخص‌های خود به اشتراک بگذارد تا با سازه‌های دیگر. نتایج این تحلیل در جدول زیر آورده شده است.

جدول ۱. نتایج پایایی و روایی

آماره t	بار عاملی	متوسط واریانس استخراج‌شده	ضریب پایایی مرکب	ضریب آلفای کرونباخ	نشانگرها	متغیرها
۳۷/۱۰۸	۰/۹۰۳	۰/۷۶۲	۰/۹۰۵	۰/۸۴۲	S1	اشتیاق کاری
۱۸/۴۹۸	۰/۸۱۰				S2	
۳۴	۰/۹۰۱				S3	
۲۰/۰۷۸	۰/۸۲۴	۰/۷۶۹	۰/۹۰۹	۰/۸۴۸	E1	سرسختی
۴۱/۴۱۸	۰/۹۳۴				E2	
۱۴/۵۳۸	۰/۸۶۸				E3	
۱۹/۵۹۱	۰/۸۵۹	۰/۷۷۵	۰/۹۳۲	۰/۹۰۳	R1	ارتباطات سازمانی
۴۳/۳۳۰	۰/۹۲۳				R2	
۳۵/۰۸۵	۰/۹۱۴				R3	
۱۷/۳۵۷	۰/۸۲۲				R4	

از آنجایی که مقدار مناسب برای آلفای کرونباخ ۰/۷، پایایی ترکیب ۰/۷، میانگین واریانس استخراج‌شده ۰/۵، بار عاملی ۰/۷ و آماره تی ۱/۹۶ است؛ مطابق جدول بالا مشاهده می‌شود که تمام بارهای عاملی در این سطح اطمینان معنادار هستند؛ بنابراین ضریب متغیرهای آشکار در برآورد متغیر پنهان مربوط به خود از توان لازم برخوردار است و روایی سازه مدل مورد قبول است. با توجه به یافته‌های موجود تمامی این معیارها در مورد متغیرهای پنهان مقدار مناسب گرفته‌اند و مدل از نظر پایایی و روایی همگرا نیز مورد تأیید است. همان‌گونه که در جدول زیر مشخص است مقدار جذر AVE متغیرهای مکنون در پژوهش حاضر که در خانه‌های موجود در قطر اصلی ماتریس قرار گرفته‌اند، از مقدار همبستگی میان آن‌ها که در خانه‌های زیرین و چپ قطر اصلی ترتیب داده شده‌اند، بیشتر است. از این رو می‌توان اظهار داشت که در پژوهش حاضر، متغیرهای مورد پژوهش در مدل، تعامل بیشتری با هم دارند؛ و به بیان دیگر روایی واگرایی مدل در حد مناسبی است.

جدول ۲. روایی و اگر با روش فورنل و لارکر

ارتباطات سازمانی	سرسختی روان شناختی	اشتیاق کاری
اشتیاق کاری	۰/۸۷۲	
سرسختی روان شناختی	۰/۴۷۵	۰/۸۷۶
ارتباطات سازمانی	۰/۵۲۳	۰/۲۷۳
۰/۸۸		

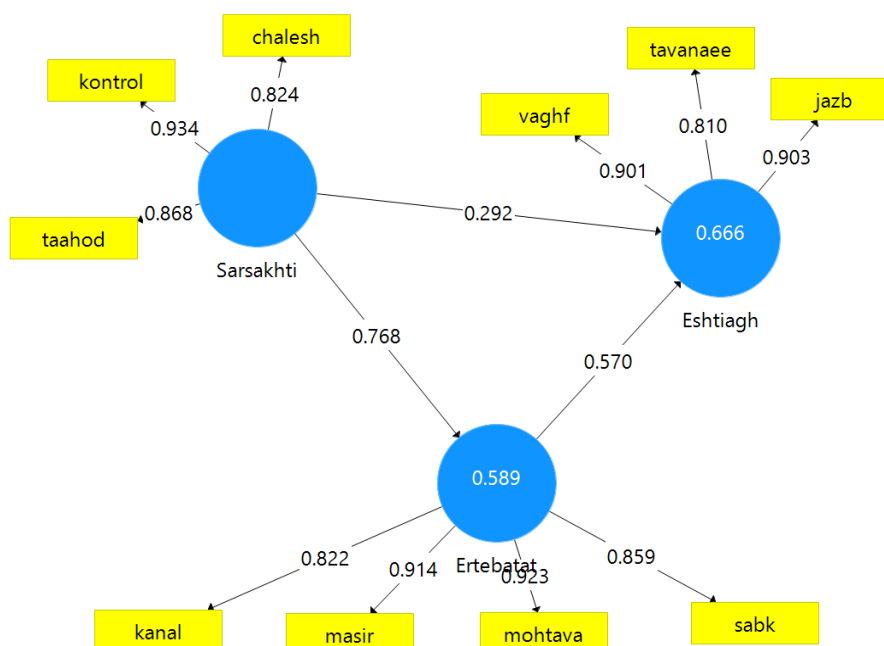
در مورد تأیید فرضیه‌های پژوهش به مدل درونی می‌پردازیم. در اینجا ملاک تأیید این است که ضرایب مسیر مثبت و آماره تی از ۱/۹۶ بیشتر باشد. در جدول زیر نتایج بررسی فرضیه‌ها آمده است.

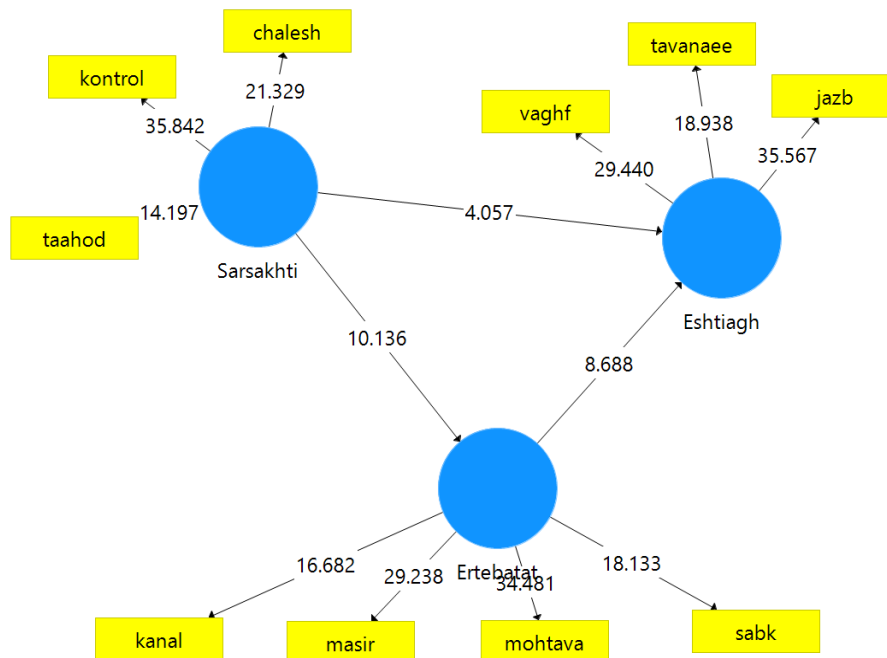
جدول ۳. آزمون فرضیه‌ها

نتیجه	آماره t	ضریب مسیر	مسیر
✓	۳/۹۸۷	۰/۲۹۲	اشتیاق کاری → سرسختی روان شناختی
✓	۹/۰۶۵	۰/۵۷	ارتباطات سازمانی → اشتیاق کاری
✓	۱۰/۱۵۵	۰/۷۶۸	سرسختی روان شناختی → ارتباطات سازمانی

چنان‌که در جدول قابل مشاهده است در ابتدا تأثیر سرسختی روان شناختی بر اشتیاق کاری با در نظر گرفتن مقدار ۳/۹۸۷ برای آماره تی تأیید می‌شود. تأثیر ارتباطات سازمانی بر اشتیاق کاری با مقدار ۹/۰۶۵ آماره تی قابل تأیید است. در نهایت تأثیر سرسختی روان شناختی بر ارتباطات سازمانی نیز با مقدار ۱۰/۱۵۵ آماره تی تأیید می‌شود.

پس از تأیید مدل اندازه‌گیری، به منظور آزمون فرضیه‌ها در قالب مدل پیشنهادی پژوهش از روش تحلیل مسیر (ارزیابی مدل ساختاری) استفاده شد. مدل مسیر پژوهش با نمایش بارهای عاملی استاندارد شده حاصل از ارزیابی مدل ساختاری پژوهش در ادامه ارائه شده‌اند. در شکل زیر ضرایب مسیر که بیانگر شدت اثرگذاری است مشخص شده است. اعداد روی مسیرها نشان‌دهنده ضریب مسیر و اعداد روی فلش‌های متغیرهای پنهان بیانگر بار عاملی است. در مدل آزمون شده ابتدا معنادار بودن ضرایب مسیر و بارهای عاملی در سطح اطمینان ۰/۹۵ ارزیابی شد که مطابق شکل مشاهده می‌شود که تمام بارهای عاملی بالاتر از ۰/۷ و مقدار آماره تی بالاتر از ۱/۹۶ و مورد تأیید هستند.





شکل ۲. مدل ساختاری پژوهش

نتایج ارائه شده نشان می‌دهد که اثرات کل تمام متغیرهای نهفته برون‌زا بر متغیرهای نهفته درون‌زا در مدل ساختاری پژوهش مثبت و از لحاظ آماری در سطح خطای یک درصد معنادار بود. نتایج بیانگر این است که ضریب تبیین متغیر سرسختی روان‌شناختی بر اشتیاق برابر ۰/۲۹، ارتباطات بر اشتیاق کاری برابر ۰/۵۷ و سرسختی بر ارتباطات برابر ۰/۷۷ است؛ بنابراین، ضریب تبیین متغیرهای سرسختی و ارتباطات بالاست. در خصوص میانجیگری متغیر ارتباطات سازمانی نتایج بیانگر این است که متغیر ارتباطات بر مسیرهای بین متغیرهای سرسختی نسبت به اشتیاق کاری تأثیر معناداری از لحاظ آماری دارد.

بحث

اهمیت کارآفرینی و کارآفرینان در این عصر بر کسی پوشیده نیست. هر رفتاری که بتواند فرایند کارآفرینی را تحت تأثیر قرار دهد نیز واجد اهمیت است. ازجمله داشتن اشتیاق برای کار و فعالیت در محیط کسب‌وکار پر از چالش کشور می‌تواند به‌عنوان یک عامل موفقیت عمل کند. این پژوهش در پی آن است که تأثیر سرسختی و ارتباطات سازمانی را بر متغیر اشتیاق شغلی واکاوی کند.

نتایج نشان داد که تأثیر سرسختی بر اشتیاق کاری مورد تأیید است و سرسختی بر اشتیاق کاری تأثیر مثبت و مستقیم دارد. سرسختی روان‌شناختی، موجب احساس عزت نفس بیشتر در کارآفرینان شده و مقاومت آنان را در برابر فشارهای روانی ناشی از کار و زندگی افزایش می‌دهد. همچنین به آن‌ها کمک می‌کند تا به‌طور موفق محیط کارشان را کنترل کنند و اشتیاق شغلی آنان افزایش پیدا کند. افراد سرسخت حس جهت‌گیری مشخص، رویکردی فعال در موقعیت‌های استرس‌زا و حس اعتماد و کنترل دارند؛ ویژگی‌هایی که شدت اشتیاق را افزایش می‌دهند. مجموعه این ویژگی‌ها کارآفرین را با وجود قرار گرفتن در معرض عوامل فشارزا، مصون نگه می‌دارد. درنتیجه، کارآفرینان سرسخت توانایی بالایی برای مقابله با عوامل فشارزا دارند.

هم سرسختی کلی و هم اجزای آن یعنی تعهد، کنترل و مبارزه‌جویی، نشان‌دهنده سلامت روانی بالاست. فرد سرسخت در برخورد با مسائل حالت فراگیری دارد و خود را با افکار واگرا که اساسی برای خلاقیت است، مشغول

می‌سازد و اولویتهای مختلف را در ارزیابی موقعیت مورد توجه قرار می‌دهد. این نگرش نقطه مقابل تفکر همگرا (یک‌بعدی) است که از خصوصیات اصلی افراد افسرده است. نگرش یادگیری فرد سرسخت به او کمک می‌کند که شرایط پرفشار و شرایط تغییر - خوب و بد - برایش به‌منزله فرصت‌های مبارزه، رشد و غنی ساختن زندگی باشد و به دنبال آن فرد سرسخت در مقابله با مسائل به یافتن راه‌حل فکر می‌کند و می‌تواند با اشتیاق به کارش ادامه دهد. تأثیر مثبت و مستقیم ارتباطات سازمانی بر اشتیاق کاری نیز تأیید شد. ارتباطات اثربخش موجب شوق، وقف و جذب افراد در سازمان و در نتیجه اشتیاق کاری، می‌شود. بسترسازی مناسب برای برقراری ارتباط شفاف از طرف بنیان‌گذاران یک کسب‌وکار کوچک به‌وسیله نشر اطلاعات صحیح از چشم‌انداز، هدف‌ها و انتظارات موجب افزایش اثربخشی ارتباطات سازمانی خواهد شد.

نتایج پژوهش نشان داد که سرسختی تأثیر مثبت و مستقیم بر ارتباطات سازمانی نیز دارد. فقدان اعتماد به نفس مانع بزرگ ارتباط است و در اشکال مختلفی، مانند کمروبی، بی‌دست‌وپایی، ناراحتی و ... وجود دارد و به‌عکس، سرسختی می‌تواند ارتباطات را تسهیل کند. در واقع سرسختی، نگرش درونی خاصی را به وجود می‌آورد که شیوه رویارویی افراد با مسائل مختلف زندگی را تحت تأثیر قرار می‌دهد. در ارتباطات سازمانی شفافیت بسیار مهم است اما شفاف و واضح سخن گفتن سخت است، زیرا درک هر فرد از یک چیز مشخص متفاوت است. با این حال، گوینده باید اطمینان حاصل کند که با وضوح مطلق صحبت می‌کند و هیچ ابهامی در گفتار وی وجود ندارد. عدم رعایت این نکته به ارتباطات سازمانی هم آسیب می‌رساند.

سرسختی روان‌شناختی باعث می‌شود فرد بتواند به راحتی منظور خود را منتقل کند. افرادی که از سرسختی روان‌شناختی قوی برخوردارند، احتمال کمتری دارد که در مقایسه با افراد دارای سرسختی روان‌شناختی ضعیف در پاسخ به تنش، دچار آسیب جسمانی و یا روانی شوند. همچنین فرد بدون سرسختی می‌تواند افکار و احساسات خود را به شکل خصومت‌آمیز و پرخاشگرانه نیز نشان دهد. این افراد از تهدید و کنترل در برآوردن نیازهایشان استفاده می‌کنند. در مقابل فرد سرسخت نیازی به پرخاش و عصبانیت ندارد و بدون ایجاد اختلال در مسیر ارتباط پیام خود را ارسال می‌کند.

پژوهش نشان داد که ارتباطات سازمانی می‌تواند بین دو متغیر سرسختی و اشتیاق نقش میانجی داشته باشد. آنچه افراد سرسخت را از دیگران متمایز می‌کند تا حد زیادی به نوع نگرش و باورهای آنان بستگی دارد، زیرا افراد سرسخت، در برابر حوادث و شرایط دشوار، احساس کنترل بیشتری کرده و خود را ملزم به استقامت و تعهد نسبت به سازمان و شغل خود می‌دانند.

نتیجه‌گیری

اشتیاق کارآفرینان در کار، موجب افزایش احساس قدرت و انرژی و همچنین علاقه‌مندی آنان نسبت به کار می‌شود. کارآفرینان نسبت به شغل خود علاقه بیشتری داشته باشند به همان نسبت بیشتر در کار درگیر شده و از زمانی که صرف آن می‌کنند احساس لذت می‌کنند تا جایی که شغل خود را بخشی از زندگی خویش تلقی می‌کنند. اشتیاق کاری باعث پرورش دیدی خوش‌بینانه نسبت به زندگی می‌شود، فشارزا بودن وقایع را کاهش می‌دهد و به کار معنا و هدف می‌بخشد. افراد سرسخت با وجود پیشامدهای ناگوار به رویارویی موفق و کارآمد در برابر تنش‌ها امیدوارند، از توانایی یافتن معنی در تجارب آشفته‌ساز برخوردارند و به نقش خود به‌عنوان فرد ارزنده و مهم باور دارند و از آنجا که لازمه‌ی داشتن شخصیت سرسخت (تعهد، مهار و مبارزه‌جویی) داشتن سلامت روانی است و کسی که از سلامت روانی برخوردار نباشد، در برابر رویدادهای زندگی دچار ناامیدی و افسردگی می‌شود،

می‌توان گفت که سرسختی و اشتیاق لازم و ملزوم یکدیگرند و تا انسان مشتاق کار نباشد، موقعیت‌های مثبت یا منفی کاری که نیاز به سازگاری و تطابق دارند را نمی‌تواند ایجاد کند.

رویدادهای منفی را تهدیدی برای امنیت و آسایش خود می‌پندارد و قدرت تحمل در موقعیت‌های مبهم و ناراحت‌کننده او را از پای درمی‌آورد و روال طبیعی زندگی را مختل می‌سازد. کارآفرینی که دارای شخصیت سرسخت است، بر این باور است که تجربیات و حوادث را می‌توان پیش‌بینی و کنترل کرد، بنابراین با تقویت انعطاف‌پذیری، حتی رویدادهای بسیار ناهم‌هنگ را هماهنگ می‌کند و آن‌ها را مورد ارزشیابی قرار می‌دهد و با اشتیاق به فعالیت می‌پردازد. ارتباطات شفاف در کسب‌وکار نیز جریان آزاد دریافت از بازخورد و ارائه‌ی گزارش را در میان کارکنان و مدیران تشویق می‌کند. زمانی که کارآفرین فرصت‌های مداوم برای گفتگو و مباحثه را در بنگاه گسترش دهد، این امر منجر به ایجاد اعتماد، بهبود درک کارکنان از کلیت بنگاه و اشتیاق کاری می‌شود.

افراد با سرسختی پایین از مهارت‌های ابراز وجود بسیار پایینی برخوردارند. این افراد تمایل دارند که از تعارض در همه شرایط جلوگیری کنند. آن‌ها نگرانی‌ها را درونی می‌کنند تا خود را به خطر نیندازند. اعتقاد زیر بنایی این افراد آن است که نیازهای افراد دیگر مهم‌تر از نیازهای خودشان است و اگر فرد نیازهای خودش را برآورده کند، دیگران او را طرد خواهند کرد؛ بنابراین این افراد نمی‌توانند به‌درستی ارتباط برقرار کرده و پیام‌های فردی یا سازمانی را ارسال و دریافت کنند. به‌عکس افراد با سرسختی بالا معتقدند که باید کنترل امور را به دست داشته باشند و در شرایط عادی و یا فشار و استرس حرف خود را بزنند و پیام خود را برسانند.

با افزایش سرسختی به‌عنوان منبعی از مقاومت و محافظت در برابر حوادث فشارزای زندگی و یکی از مهم‌ترین عوامل تعدیل‌کننده فشارهای روانی محیط‌های شغلی، میزان عزت نفس و درگیری با کار تقویت می‌شود. این مهم با ایجاد ارتباطات سازمانی در شرکت، ارسال ایده‌های جدید و پرورش و به‌کارگیری آن‌ها ممکن می‌گردد. محیط کاری امروز، به کارکنانی نیاز دارد که بتوانند تصمیم بگیرند، راه‌حل‌های تازه‌ای برای مسائل پیدا کنند، خلاقیت داشته باشند و در قبال نتایج کار مسئول شناخته شوند و ارتباطات سازمانی به‌عنوان رفتارهایی که با خود تغییر به همراه می‌آورند، با سرسختی شغلی ارتباط پیدا می‌کند.

یافته‌های این پژوهش می‌تواند برای کارآفرینان و مدیران سازمان‌های مرتبط مفید باشد. بر اساس نتایج یافته‌های پژوهش پیشنهاد می‌شود که به‌منظور افزایش میزان اشتیاق کاری، کارگاه‌های آموزشی با محوریت افزایش سرسختی برای کارآفرینان برگزار گردد. همچنین باید افزایش سطح اشتیاق کاری کارآفرینان و نیز فعالیت‌های کارآفرینانه آن‌ها با ایجاد انگیزه و پاداش مناسب و قابل قبول مورد توجه قرار بگیرد. مدیران سازمان‌های پشتیبان کارآفرینی مانند پارک‌های علم و فناوری می‌توانند اجرای برنامه‌های تشویقی مناسب برای کارآفرینان جهت سوق دادن بیشتر آن‌ها به سمت اشتیاق کاری را در پیش بگیرند.

در فرایند پذیرش تیم‌های کارآفرین در مراکز مختلف فناوری و نوآوری نیز می‌توان موضوعاتی مانند سنجش سرسختی روان‌شناختی را در نظر گرفت و در فرایند حضور این تیم‌ها در مراکز برنامه‌هایی برای افزایش سرسختی در نظر گرفت. همچنین رصد فعالیت‌های داخلی بنگاه‌های فناور نوپا به‌منظور افزایش سطح ارتباطات سازمانی باید مورد توجه قرار گیرد. در پژوهش‌های آتی می‌توان به بررسی عوامل مؤثر بر متغیرهای مستقل پژوهش حاضر یعنی سرسختی و ارتباطات پرداخت.

شناخت عوامل فردی و سازمانی زمینه‌ساز و اثرگذار بر این متغیرها مانند خودکارآمدی، توانمندی‌های روان‌شناختی، سلامت روانی، مهارت‌های کارآفرینی، ساختار سازمانی و مدل‌های مدیریتی می‌تواند گامی مهم در

جهت شناخت هر چه بیشتر پدیده اشتیاق کاری و افزایش آن در کارآفرینان باشد. تحقیقات آتی همچنین می‌توانند به بررسی اثربخشی برنامه‌هایی بپردازد که پارک‌های علم و فناوری برای ارتقای سطح عواملی مانند اشتیاق کاری و سرسختی روان‌شناختی انجام داده‌اند.

منابع

- اعظمی، محسن؛ اکبری، پیمان (۱۴۰۴). شناسایی و رتبه‌بندی عوامل اثرگذار بر مشروعیت کسب‌وکارهای کارآفرینانه با تأکید بر تصمیم‌گیری‌های فردی. *آموزش و مدیریت کارآفرینی*، ۴(۴)، ۱۹-۴۰. doi: 10.22126/eme.2025.12648. 1217
- افشاری، علی؛ رضائی ملاجق، رسول؛ علی‌نژادیان، سوسن (۱۳۹۶). طراحی و آزمودن الگویی از برخی پیشایندها و پیامدهای خشنودی شغلی. *مطالعات روان‌شناسی صنعتی و سازمانی*، ۴(۱)، ۷۵-۹۰. doi: 10.22055/jiops.2018.24541. 1070
- امین‌پور، حسن؛ زارع، حسین (۱۳۹۳). بررسی ویژگی‌های روان‌سنجی آزمون سرسختی و بررسی تفاوت‌های آن در بین افراد دارای تحصیلات دانشگاهی و غیر دانشگاهی. *اولین همایش علمی پژوهشی علوم تربیتی و روان‌شناسی آسیب‌های اجتماعی و فرهنگی ایران، تهران*.
- پناهی، بلال (۱۳۹۸). ارزیابی نقش شفافیت سازمانی بر تعارضات سازمانی با میانجی‌گری ارتباطات سازمانی اثربخش (مورد مطالعه: سازمان آب منطقه‌ای آذربایجان شرقی). *مدیریت سازمان‌های دولتی*، ۷(۴۲۸)، ۳۸-۲۵.
- جابری، زهره؛ سواری، مسلم (۱۴۰۴). توسعه سازوکارهای بهینه مشارکت زنان روستایی در کسب‌وکارهای گیاهان دارویی با رویکرد کارآفرینانه در استان ایلام. *آموزش و مدیریت کارآفرینی*، ۴(۴)، ۶۰-۴۱. doi: 10.22126/eme.2025. 12950.1230
- خسروی، احسان؛ نادری، نادر؛ آزادی، حسین؛ کریمیان، فرانک؛ طلایی، قدرت اله (۱۴۰۴). واکاوی عوامل مؤثر بر توسعه رفتارهای کارآفرینانه سبز کشاورزان در مواجهه با بحران تغییرات آب‌وهوایی؛ شواهدی از مناطق گرمسیری استان کرمانشاه. *آموزش و مدیریت کارآفرینی*، ۴(۴)، ۷۸-۶۱. doi: 10.22126/eme.2025.13245.1254
- خلیلی خضرآبادی، مهدیه؛ حسنی، محمد (۱۴۰۱). تأثیر آموزش کارآفرینی و هویت اجتماعی کارآفرینانه بر قصد کارآفرینانه دانشجویان؛ نقش میانجی خودکارآمدی کارآفرینی. *آموزش و مدیریت کارآفرینی*، ۱(۱)، ۱۸-۱. doi: 10.22126/eme.2023.2434
- دهقان‌پور فراشاه، افسانه؛ پورعزت، علی‌اصغر؛ قلی‌پور، آرین؛ واعظی، رضا (۱۳۹۸). رصد عوامل مؤثر بر کاهش اشتیاق کاری اعضای هیئت علمی دانشگاه‌های دولتی ایران. *پژوهش‌های مدیریت عمومی*، ۱۲(۴۶)، ۳۵-۵. doi: 10.22111/jmr. 2020.31939.4817
- رجایی لاری، زهرا؛ اعلامی، فرنوش؛ عباسی کسان، حامد (۱۴۰۳). مفهوم‌پردازی نقش آموزش مشاغل و فرصت‌های شغلی در بهبود نگرش کارآفرینانه دانش‌آموزان پایه ششم. *آموزش و مدیریت کارآفرینی*، ۳(۱)، ۱۷-۴۴. doi: 10.22126/eme.2024.10280.1090
- زنوزی، سیدجعفر؛ جعفری، میثم (۱۴۰۰). بازتاب ارتباطات استراتژیک در ارزش‌آفرینی کارکنان: تحلیل نقش میانجی و تعدیل‌گر سرمایه اطلاعاتی و هوش سازمانی (مورد مطالعه: سازمان صنایع هوایی ایران). *پژوهش‌های مدیریت ایران*، ۲۵(۲)، ۴۶-۷۴.
- شیری، نعمت‌اله؛ خوش‌مرام، مژگان؛ رضایی، آذرمیدخت؛ زرافشانی، کیومرث (۱۴۰۰). تأثیر ابعاد توانمندی روان‌شناختی بر رفتار کارآفرینانه در بین زنان روستایی: الگویی برای ارتقای نقش زنان در توسعه اقتصادی. زن در توسعه و سیاست، ۱۹(۴)، ۵۷۳-۵۹۳. doi: 10.22059/jwdp.2021.320547.1007977
- صالحی، شادی؛ پیری، لیل؛ شکرکن، حسین (۱۴۰۰). رابطه هوش هیجانی با کارآفرینی سازمانی: نقش میانجی اشتیاق شغلی. *مطالعات روان‌شناسی صنعتی و سازمانی*، ۸(۱)، ۱۵۰-۱۳۳. doi: 10.22055/jiops.2021.33767. 1190

- صبا، علی‌اصغر؛ نادری، نادر؛ رضایی، بیژن؛ محمدی‌فر، یوسف (۱۴۰۲). ارائه مدلی پارادایمیک برای توسعه آموزش کارآفرینی در دانشگاه‌های نسل سوم؛ کاربست نظریه بنیانی. *آموزش و مدیریت کارآفرینی*، ۱۲(۱)، ۵۹-۷۴. doi: 10.22126/eme.2023.9222.1031
- محمدیان، بهزاد؛ طهماسبی، مرضیه؛ سوخای، ساتش (۱۴۰۴). بازگشت کارآفرینانه از شکست: واکاوی پیشایندهای قصد ورود مجدد به کارآفرینی بین‌الملل. *آموزش و مدیریت کارآفرینی*، ۴(۴)، ۹۷-۱۱۶. doi: 10.22126/eme.2025.12514.1208
- نادری، نادر؛ رضایی، بیژن؛ کریمیان، فرانک؛ خسروی، احسان (۱۴۰۳). واکاوی پدیده عدم استقبال مددجویان کمیته امداد استان کرمانشاه از طرح‌های کارآفرینی و اشتغال‌زایی؛ کاربست نظریه بنیانی. *آموزش و مدیریت کارآفرینی*، ۳(۴)، ۹۱-۱۱۴. doi: 10.22126/eme.2025.11821.1148
- نیازی، عیسی؛ باقری، رامین؛ مشهدی، آرزو (۱۴۰۳). بررسی تأثیر برنامه‌های آموزشی مبتنی بر دستیاری هوش مصنوعی بر رفتار نوآورانه و تاب‌آورانه کارکنان. *آموزش و مدیریت کارآفرینی*، ۳(۴)، ۱۱۵-۱۳۳. doi: 10.22126/eme.2025.11385.1123
- یعقوبی، علیرضا؛ ودادی، احمد؛ مؤمنی، ماندان (۱۳۹۹). تحلیل مفهوم اشتیاق کاری به روش تکاملی راجرز. *مدیریت سازمان‌های دولتی*، ۸(۳۲)، ۸۹-۱۰۴. doi: 10.30473/ipom.2020.53507.4129

References

- Aazami, M., & Akbari, P. (2026). Identification and Ranking of Factors Affecting the Legitimacy of Entrepreneurial Businesses with Emphasis on Individual Decision-Making. *Education and Management of Entrepreneurship*, 4(4), 19-40. doi: 10.22126/eme.2025.12648.1217 (in Persian).
- Afshari, A., Rezaei Molajegh, R., & Alinejadian, S. (2017). Designing and Testing a Model of some Antecedents and Outcomes of Job Satisfaction. *Industrial and Organizational Psychology Studies*, 4(1), 75-90. doi: 10.22055/jiops.2018.24541.1070 (in Persian).
- Ahmad, I., & Gao, Y. (2018). Ethical leadership and work engagement: The roles of psychological empowerment and power distance orientation. *Management Decision*, 56(9), 1991-2005. doi: 10.1108/MD-02-2017-0107.
- Attridge, M. (2009). Measuring and managing employee work engagement: A review of the research and business literature. *Journal of Workplace Behavioral Health*, 24(4), 383-398. doi: 10.1080/15555240903188398.
- Colarelli, S. M., & Thompson, M. (2008). Stubborn Reliance on Human Nature in Employee Selection: Statistical Decision Aids Are Evolutionarily Novel. *Industrial and Organizational Psychology*, 1(3), 347-351. doi: 10.1111/j.1754-9434.2008.00060.x.
- Dehghanpour Farashah, A., Pourezat, A., Gholipour, A., & Vaezi, R. (2020). Exploring the Factors Affecting Work Engagement Decline of Faculty Members of Public Universities in Iran. *Public Management Researches*, 12(46), 5-35. doi: 10.22111/jmr.2020.31939.4817 (in Persian).
- Derbis, R., & Jasiński, A. M. (2018). Work satisfaction , psychological resiliency and sense of coherence as correlates of work engagement Work satisfaction , psychological resiliency and sense of coherence as correlates of work engagement. *Cogent Psychology*, 36(1). doi: 10.1080/23311908.2018.1451610.
- Harrison, M., Loiselle, C. G., Duquette, A., & Semenik, S. E. (2002). Hardiness, work support and psychological distress among nursing assistants and registered nurses in Quebec. *Journal of Advanced Nursing*, 38(6), 584-591. doi: 10.1046/j.1365-2648.2002.02225.x.
- Jaberi, Z., & Savari, M. (2026). Developing Optimal Mechanisms for Rural Women's Participation in Medicinal Plant Businesses with an Entrepreneurial Approach in Ilam Province. *Education and Management of Entrepreneurship*, 4(4), 41-60. doi: 10.22126/eme.2025.12950.1230 (in Persian).
- Jiony, M. M., Tanakinjal, G. H., Gom, D., & Siganul, R. S. (2015). Understanding the Effect of

- Organizational Culture and Employee Engagement on Organizational Performance Using Organizational Communication as Mediator: A Conceptual Framework. *American Journal of Economics*, 2015(2), 128–134. doi: 10.5923/c.economics.201501.13.
- Kahn, W. (1990). PSYCHOLOGICAL CONDITIONS OF PERSONAL ENGAGEMENT AND DISENGAGEMENT AT WORK. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692–724. doi: 10.1103/PhysRevB.36.2607.
- Kalinina, N. V., Solovyova, A. V., Popova, T. A., Levina, I. D., Gorbunova, L. N., & Ignatov, S. B. (2020). A phenomenon of hardiness as an integral feature of teacher potential. *Cypriot Journal of Educational Sciences*, 15(5), 1354–1367. doi: 10.18844/CJES.V15I5.5175.
- Khalili Khezarbadi, M., & Hassani, M. (2023). The Impact of Entrepreneurship Education and Entrepreneurial Social Identity on Entrepreneurial Intention of University Students; The Mediating Role of Entrepreneurial Self-Efficacy. *Education and Management of Entrepreneurship*, 1(1), 1-18. doi: 10.22126/eme.2023.2434 (in Persian).
- Khosravi, E., Naderi, N., Azadi, H., Karamian, F., & Talaei, G. (2026). Analysis of Factors Influencing the Development of Green Entrepreneurial Behaviors among Farmers in the Face of Climate Change: Evidence from Tropical Regions of Kermanshah Province. *Education and Management of Entrepreneurship*, 4(4), 61-78. doi: 10.22126/eme.2025.13245.1254 (in Persian).
- Knight, C., Patterson, M., & Dawson, J. (2019). Work engagement interventions can be effective: a systematic review. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 28(3), 348–372. doi: 10.1080/1359432X.2019.1588887.
- Kobasa, S., Maddi, S., & Kahn, S. (1982). hardiness and health: a perspective study. *Journal of Personality and Social Psychology*, 42(1), 168–177.
- Lee, M. C. C., Idris, M. A., & Tuckey, M. (2019). Supervisory coaching and performance feedback as mediators of the relationships between leadership styles, work engagement, and turnover intention. *Human Resource Development International*, 22(3), 257–282. doi: 10.1080/13678868.2018.1530170.
- Lo Bue, S., Taverniers, J., Mylle, J., & Euwema, M. (2013). Hardiness promotes work engagement, prevents burnout, and moderates their relationship. *Military Psychology*, 25(2), 105–115. doi: 10.1037/h0094952.
- Mohammadian, B., Tahmasebi, M., & Sookhai, S. (2026). Entrepreneurial Comeback from Failure: Uncovering the Antecedents of Re-Entry Intentions in International Entrepreneurship. *Education and Management of Entrepreneurship*, 4(4), 97-116. doi: 10.22126/eme.2025.12514.1208 (in Persian).
- Naderi, N., Rezaee, B., Karamian, F., & Khosravi, E. (2025). Exploring the Phenomenon of Non-Participation of Beneficiaries of the Imam Khomeini Relief Foundation in Kermanshah Province in Entrepreneurship and Employment Generation Projects: Application of Grounded Theory. *Education and Management of Entrepreneurship*, 3(4), 91-114. doi: 10.22126/eme.2025.11821.1148 (in Persian).
- Niazi, E., Bagheri, R., & Mashhadi, A. (2025). Investigating the Impact of Artificial Intelligence Assistant-Based Training Programs on Employees' Innovative and Resilient Behavior. *Education and Management of Entrepreneurship*, 3(4), 115-133. doi: 10.22126/eme.2025.11385.1123 (in Persian).
- Nordmo, M., Hystad, S. W., Sanden, S., & Johnsen, B. H. (2017). The effect of hardiness on symptoms of insomnia during a naval mission. *International Maritime Health*, 68(3), 147–152. doi: 10.5603/IMH.2017.0026.
- Panahi, B. (2019). Evaluating the Role of Organizational Transparency on Organizational Conflicts with Effective Organizational Communication Mediation (Case Study: Regional Water Organization of East Azarbaijan). *Public Organizations Management*, 7(4), 25-38. doi: 10.30473/ipom.2019.45417.3551 (in Persian).
- Rajaei Lari, Z., Alami, F., & Abbasi Kasani, H. (2024). Conceptualizing the Role of Job Education and Employment Opportunities in Enhancing Entrepreneurial Attitudes Among Sixth-Grade Students. *Education and Management of Entrepreneurship*, 3(1), 44-17. doi: 10.22126/eme.

- 2024.10280.1090 (in Persian).
- Rybakovaitė, J., Bandzevičienė, R., & Poškus, M. S. (2022). The impact of psychological hardiness on soldiers' engagement and general health: The mediating role of need satisfaction. *Current Psychology*, 41(12), 9087–9102. doi: 10.1007/s12144-021-01371-w.
- Saba, A., Naderi, N., Rezaee, B., & Mohammadifar, Y. (2023). Presenting a Paradigmatic Model for the Development of Entrepreneurship Education in the Third Generation Universities: Application of the Grounded Theory. *Education and Management of Entrepreneurship*, 2(1), 59-74. doi: 10.22126/eme.2023.9222.1031 (in Persian).
- Salehi, S., Piri, L., & Shokrkon, H. (2021). The Relationship between Emotional Intelligence and Organizational Entrepreneurship: Mediating Role of Job Engagement. *Industrial and Organizational Psychology Studies*, 8(1), 133-150. doi: 10.22055/jiops.2021.33767.1190 (in Persian).
- Santalla-Banderali, Z., & Alvarado, J. M. (2022). Incidence of Leader–Member Exchange Quality, Communication Satisfaction, and Employee Work Engagement on Self-Evaluated Work Performance. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(14). doi: 10.3390/ijerph19148761.
- Saumya, G., & Ajawani, J. (2016). Role of Hardiness in Employee Engagement of Male and Female IT Professionals. *ZENITH International Journal of Multidisciplinary Research*, 6(6), 112–117.
- 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 Behaviour*, 25(3), 293–315.
- Schaufeli, W. B., Taris, T. W., & Van Rhenen, W. (2009). Workaholism, burnout, and work engagement: Three of a kind or three different kinds of employee well-being?. *Applied Psychology*, 57(2), 173–203. doi: 10.1111/j.1464-0597.2007.00285.x.
- Shiri, N., Khoshmaram, M., Rezaei, A., & Zarafshani, K. (2021). Effect of Psychological Empowerment Dimensions on Entrepreneurial Behavior among Rural Women: A Model for Promoting the Role of Women in Economic Development. *Woman in Development & Politics*, 19(4), 573-593. doi: 10.22059/jwdp.2021.320547.1007977 (in Persian).
- Sitorus, F. (2018). The Influence of Perceived Organizational Support and Internal Communication toward Work Engagement. 136(2017), 280–287. doi: 10.2991/icosop-17.2018.44.
- Sutarno, H., & Prajago, E. (2021). *CHALLENGE STRESSORS AND HARDINESS MODELING TOWARD WORK ENGAGEMENT*. 24(6), 1–12.
- Tesi, A. (2021). A Dual Path Model of Work-Related Well-Being in Healthcare and Social Work Settings: The Interweaving Between Trait Emotional Intelligence, End-User Job Demands, Coworkers Related Job Resources, Burnout, and Work Engagement. *Frontiers in Psychology*, 12, 1–8. doi: 10.3389/fpsyg.2021.660035.
- Uwannah, N. C., Onyekachi, C. N., & Filade, B. A. (2021). Hardiness, Supervisor Support and Work Engagement: Empirical Evidence from Tertiary Institutions in Ogun State. Nigeria, 9(1), 8–14. doi: 10.12691/ajap-9-1-2.
- Wadhwani, R. D., Gartner, W. B., Kirsch, D., Welter, F., & Jones, G. G. (2020). Context, time, and change: Historical approaches to entrepreneurship research. *January*, 3–19. doi: 10.1002/sej.1346.
- Weiss, M., & Zacher, H. (2022). Why and when does voice lead to increased job engagement? The role of perceived voice appreciation and emotional stability. *Journal of Vocational Behavior*, 132. doi: 10.1016/j.jvb.2021.103662.
- Yaghoubi, A., Vedadi, A., & Momeni, M. (2020). Analyzing the Concept of Work Engagement Using Rodgers Evolutionary Approach. *Public Organizations Management*, 8(4), 89-104. doi: 10.30473/ipom.2020.53507.4129 (in Persian).
- Zito, M., Ingusci, E., Cortese, C. G., Giancaspro, M. L., Manuti, A., Molino, M., Signore, F., & Russo, V. (2021). Does the end justify the means? The role of organizational communication among work-from-home employees during the covid-19 pandemic. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(8). doi: 10.3390/ijerph18083933.

- Zonoozi, S. J., & Jafari, M. (2021). Reflection of strategic communication in employee value creation: Analysis of the mediating and moderating role of information capital and organizational intelligence (Case study: Iran Air Industries Organization). *Management Research in Iran*, 25(2), 46-74. (in Persian).