



بررسی عوامل مؤثر بر جابه‌جایی شغلی کارکنان و ارائه راهکارهای کاهش آن در سازمان‌ها: یک مطالعه مروری

معصومه سالاری برکویی

دانشجوی دکتری پردیس بین‌المللی ارس دانشگاه تهران

Masoum.salary@gmail.com

چکیده

ترک محل کار توسط کارمندان یکی از چالش‌های بزرگ سازمان‌ها و کسب و کارها است که می‌تواند تأثیرات منفی بر روی عملکرد، بهره‌وری، رضایت مشتری و هزینه‌های سازمان داشته باشد. در این مقاله، عوامل مختلفی که می‌توانند موجب ترک محل کار توسط کارمندان شوند، بررسی شده‌اند. این عوامل شامل عدم رضایت از حقوق و مزایا، فشار کاری زیاد، فرهنگ سازمانی نامناسب، عدم اعتماد به مدیران و همکاران، عدم امکان رشد و یادگیری، تغییر شرایط زندگی و شغلی، عدم انطباق با اهداف و ارزش‌های سازمان و عدم احساس ارزشمندی و تعلق به سازمان هستند. برای کاهش نرخ ترک محل کار توسط کارمندان، سازمان‌ها باید راهکارهایی را اتخاذ کنند که شامل ارائه حقوق و مزایای منصفانه و رقابتی، کاهش فشار کاری و ایجاد تعادل بین کار و زندگی، ایجاد فرهنگ سازمانی مثبت و همکاری محور، افزایش اعتماد و ارتباط مؤثر بین مدیران و کارمندان، فراهم کردن فرصت‌های رشد و یادگیری و ترفیع شغلی، توجه به شرایط زندگی و شغلی کارمندان و انعطاف‌پذیری در برخورد با آن‌ها، ایجاد هم‌خوانی بین اهداف و ارزش‌های سازمان و کارمندان و ارزش‌گذاری و تشویق کارمندان برای کارهای خوب و خلاقانه‌اشان باشند.

واژگان کلیدی: جابه‌جایی شغلی، رضایت شغلی، قلدری در محل کار، فرهنگ سازمانی

۱. مقدمه

بسیاری از سازمان‌ها و کسب‌وکارها با چالش ترک محل کار توسط کارمندان مواجه هستند. این موضوع در سال‌های اخیر برای سازمان‌ها اهمیت زیادی پیدا کرده است، زیرا جابه‌جایی بالای کارکنان می‌تواند برای عملکرد و موفقیت شرکت مؤثر باشد. در شرایط رقابتی بازار کار امروز، سازمان‌ها نیاز دارند که استعداد‌های خود را حفظ کنند تا بهره‌وری پایداری داشته باشند و از اینکه کارکنان با چشم‌انداز شرکت آشنا هستند و نقش خود را به‌خوبی انجام می‌دهند، مطمئن شوند. در مقابل، اگر کارکنان احساس کنند که مورد احترام و قدردانی محل کار و مدیران خود هستند، احتمال بیشتری برای ادامه همکاری با شرکت دارند که نشان‌دهنده این است که شرکت مزایایی را ارائه می‌دهد که نیازهای آنها را پاسخ می‌دهد. بر اساس تحقیقات (السوریچی^۱ و همکاران، ۲۰۲۱)، عوامل متعددی مانند استرس شغلی، رضایت شغلی، امنیت شغلی، محیط کار، انگیزه، دستمزد و پاداش باعث می‌شوند که افراد شغل خود را رها کنند؛ بنابراین، سازمان‌ها باید استراتژی‌هایی را برای افزایش عملکرد کارکنان و کاهش جابه‌جایی پیاده‌سازی کنند. در نتیجه، شناسایی عواملی که بر ترک محل کار توسط کارمندان تأثیر دارند و ارائه راه‌حل‌هایی برای

^۱. Al-Suraihi



ماهنامه علمی تخصصی پایا شهر

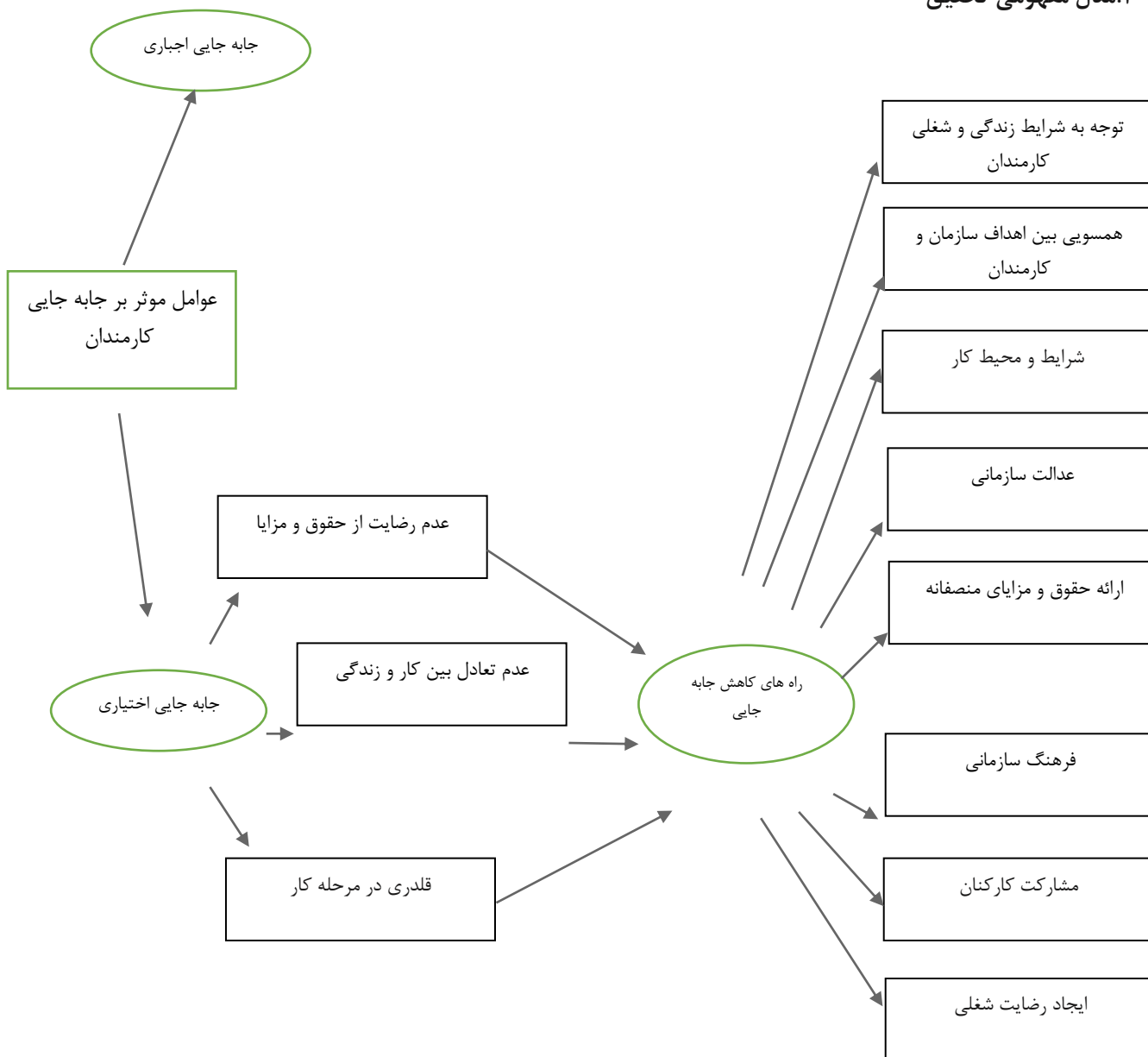
ISSN ۲۹۸۰-۷۷۸۶

کاهش آن بسیار مهم است. (۱) در مطالعه ای خمیس البلوشی^۱ و همکاران (۲۰۲۲) به اندازه‌گیری تأثیر رشد شغلی بر قصد ترک شغل، با واسطه‌گری تعهد کارکنان پرداخته‌اند. نتایج نشان می‌دهد که رشد شغلی به طور مثبت و معنی‌داری با تعهد سازمانی و به طور منفی و معنی‌داری با قصد ترک شغل مرتبط است. همچنین تعهد سازمانی به‌عنوان یک متغیر واسطه‌ای بین رشد شغلی و قصد ترک شغل عمل می‌کند. این مقاله برای مدیران دولتی و سیاست‌گذاران مفید است که می‌خواهند انگیزه، حفظ و وفاداری کارکنان خود را افزایش دهند. البته نقاط ضعف این پژوهش عدم در نظر گرفتن عوامل دیگری مانند رضایت شغلی، انگیزه، فرهنگ سازمانی و محیط کار بر رشد شغلی و قصد ترک کارکنان است. (۲) در مطالعه دیگری توسط، جیانوان جینگ^۲ و همکاران (۲۰۲۲) هدف آن بررسی تأثیر حمایت سازمانی درک شده، مالکیت روانی و قصد ترک کارکنان در شرکت‌های چینی است. نتایج نشان می‌دهد که حمایت سازمانی درک شده، مالکیت روانی را بهبود می‌بخشد و قصد ترک کارکنان را کاهش می‌دهد. همچنین مالکیت روانی نقش میانجی بین حمایت سازمانی درک شده و قصد ترک کارکنان را دارد. این مقاله به ادبیات مربوطه کمک می‌کند و راهنمایی برای عملکرد منابع انسانی ارائه می‌دهد نقطه ضعف این پژوهش. عدم ارائه پیشنهادها عملی و استراتژیک برای افزایش حمایت سازمانی و مالکیت روانی و کاهش قصد ترک کارکنان است. همچنین عدم بررسی تأثیر عوامل محیطی و فرهنگی بر رابطه بین متغیرهای مطالعه، مانند اختلافات جنسیتی، سنی، تحصیلی و شغلی کارکنان است. (۳) با توجه به مقالات بیان شده که به بررسی عوامل جابه‌جایی کارکنان پرداخته‌اند. در این مقاله، ابتدا عواملی که می‌توانند سبب ترک محل کار توسط کارمندان شوند، مورد بررسی قرار گرفته‌اند. سپس پیامدهای ترک کار، راه‌های حل‌هایی که سازمان‌ها می‌توانند برای کاهش نرخ جابه‌جایی توسط کارمندان انجام دهند، معرفی شده‌است. در آخر، مروری بر پیشینه تحقیقات انجام شده، بحث درباره نتایج، نتیجه‌گیری و پیشنهادهای برای تحقیقات آینده ارائه شده‌است.

^۱ . Khamis Al Balushi

^۲ .Jianwan Jing

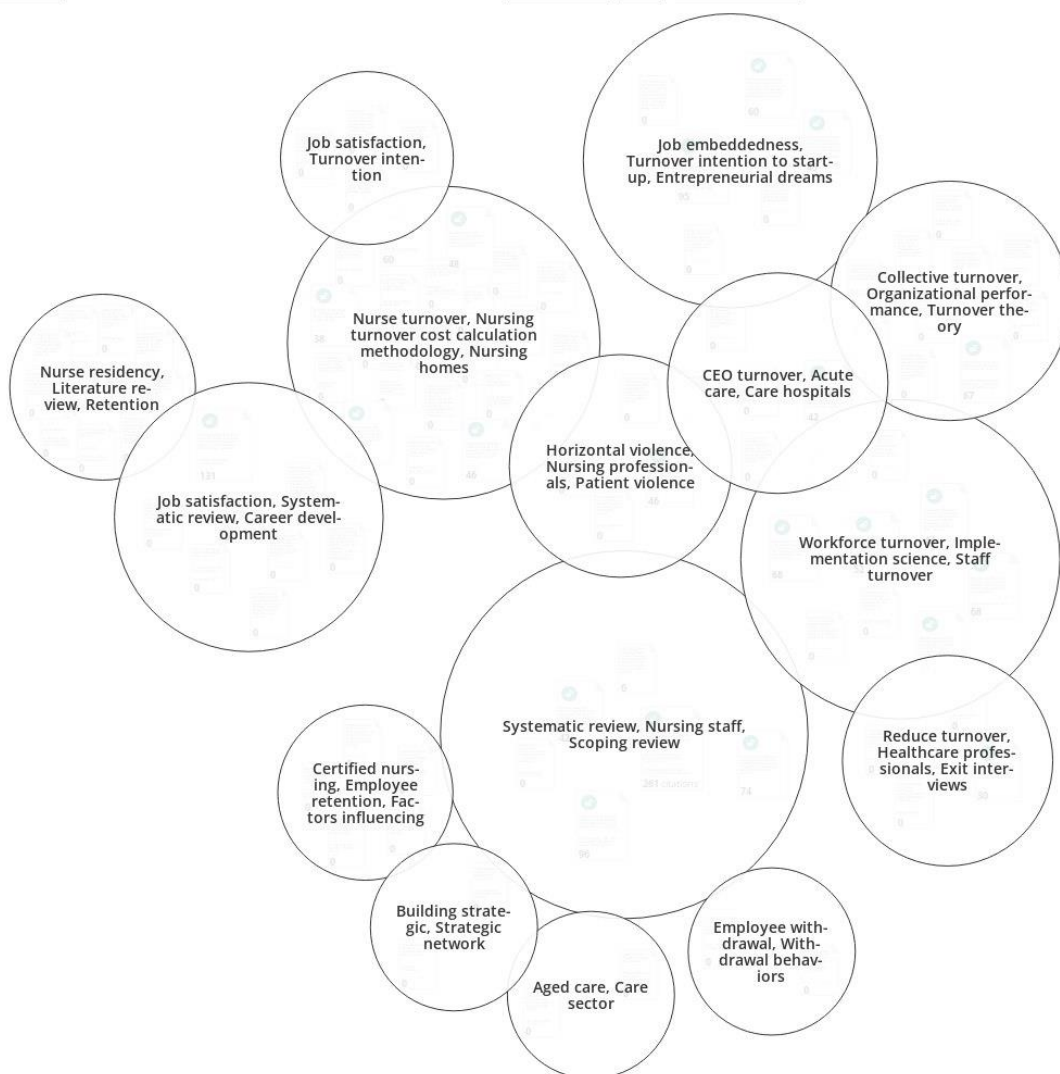
۲. مدل مفهومی تحقیق



۳. نقشه دانش جابه جایی کارکنان

Knowledge Map of turnover

100 most relevant documents (22 open access) Data source: PubMed Until 1 Dec 2023 Document types All lang [More information](#)



شکل شماره (۱): نقشه دانش جابه جایی کارکنان. (۴)



ماهنامه علمی تخصصی پایا شهر

ISSN ۲۹۸۰-۷۷۸۶

۴. جابه جایی کارکنان

تمایل به جابه جایی یک مفهوم روانشناختی است که بیانگر اراده یا نیت یک کارمند برای ترک سازمان و یافتن شغل دیگری است. این مفهوم از دیدگاه های مختلف تعریف شده است. برای مثال، برخی از محققان آن را به عنوان قدرت نسبی فرد برای کناره گیری داوطلبانه و دائمی از سازمان مطرح کرده اند (مرادی و جلیلیان، ۱۳۹۵). برخی دیگر آن را به عنوان میزان حرکت فرد به سوی خروج از عضویت هر سامانه اجتماعی شناخته اند. موبلی^۱ و همکاران آن را به عنوان فرایندی از فکر کردن، برنامه ریزی و قصد جابه جایی توصیف کرده اند. تمایل به جابه جایی یک مرحله قبل از جابه جایی واقعی شغلی فرد است و می تواند هزینه های سنگینی برای سازمان به همراه داشته باشد. این مفهوم در مقابل جابه جایی واقعی شغلی، آشکار نیست و باید از طریق ابزارهای سنجشی اندازه گیری شود. (۵) سازمان های بخش دولتی با مشکل جابه جایی توسط کارمندان روبه رو هستند که برای عملکرد سازمانی مخاطره آمیز است. به عنوان مثال وینن^۲ و همکارانش (۲۰۱۹) تمام کارمندان با قصد جابه جایی سازمان خود را رها نمی کنند، اما بخشی از آنها این کار را انجام می دهند، نرخ زیاد جابه جایی به این معنی است که سازمان ها باید منابع بیشتری را برای جذب و آموزش پرسنل جدید صرف کنند (تیزینر^۳ و همکاران ۱۹۹۶) علاوه بر این، کارمندان با قصد جابه جایی ممکن است وقت و انرژی زیادی را برای جستجوی شغل جدید وقف کنند، به جای اینکه به بهبود محیط کار فعلی خود مشارکت کنند (سو جونگ و چان^۴، به نقل از هسیه^۵ ۲۰۱۷) تحقیقات گذشته نشان داده اند که قصد جابه جایی کارکنان تحت تأثیر عوامل متنوعی از جمله جمعیت شناسی، محل کار و سازمانی است. (۶)

۴-۱. انواع جابه جایی کارکنان سازمان

ترک سازمان عبارت است از انتخاب یا عمل فرد برای خاتمه دادن به رابطه خود با سازمان، که می تواند به دو نوع تقسیم شود. ترک اجباری: زمانی رخ می دهد که سازمان قادر به کنترل عوامل موثر بر آن نیست. مانند بازنشستگی و بیکاری، فوت و جابجایی، انتقال به دلیل شرایط خاص زندگی فردی کارکنان و غیره

ترک اختیاری: زمانی رخ می دهد که عمدتاً به دلایل و مسائل مربوط به سازمان بستگی دارد و نتیجه شرایط حاکم بر سازمان است (۷)

۴-۲. عوامل موثر جابه جایی کارکنان

در این بخش، عوامل مختلفی که می توانند موجب ترک محل کار توسط کارمندان شوند، بررسی شده اند. این عوامل: عدم رضایت از حقوق و مزایا، عدم تعادل بین کار و زندگی، قلدری در مرحله کار،

^۱ . Mobley

^۲ . Wynen

^۳ . Tziner

^۴ . Su Jung ,Chan

^۵ . Hsieh



ماهنامه علمی تخصصی پایا شهر

ISSN ۲۹۸۰-۷۷۸۶

۳-۴. عدم رضایت از حقوق و مزایا

در بین کارگران سازمان‌های رسمی، یکی از رفتارهای مشهود، ترک شغل فعلی و انتخاب شغل جدید است. این پدیده بدون دلیل یا عامل نیست. این کارگران با مشکلاتی مانند حقوق ناپایدار، درآمد کم، شرایط کاری ناکافی، کمبود یا عدم وجود انگیزه، نبود امنیت شغلی و غیره روبرو هستند. این موضوعات معمولاً باعث بروز احساسات منفی در این کارمندان می‌شوند و آنها را وادار می‌کنند که به دنبال شغلی باشند که شرایط کاری بهتری را ارائه دهند. حتی اگر آنها برای شغل‌های بهتر استعفا ندهند، ممکن است به این دلیل باشد که شغل‌هایی بهتری در دسترس نباشند. این شرایط نامناسب باعث ایجاد نارضایتی می‌شود و معمولاً منجر به کارایی کم و عملکرد ضعیف می‌شود. (۸) رضایت کارکنان به شدت تحت تأثیر این حقوق و مزایا قرار دارد. کارمندان انتظار دارند که بسته‌های حقوقی آنها بازپسند باشد و با بسته‌های حقوقی افرادی که در صنعت مشابه فعالیت می‌کنند، مطابقت داشته باشند. آنها از دریافت پاداش‌هایی که منصفانه و عادلانه باشند، خشنودی می‌شوند. (۹)

۴-۴. عدم تعادل بین کار و زندگی

یکی از عوامل موثر بر نگهداری کارکنان تعادل کار و زندگی است. کارمندانی که تعادل مناسبی بین کار و زندگی شخصی خود داشته باشند، معمولاً از شغل خود خشنود هستند و احتمال جدا شدن از کار کمتری دارند. سازمان‌ها می‌توانند با ارائه برنامه‌هایی که انعطاف‌پذیری را برای کارمندان فراهم کنند، تعادل بین کار و زندگی را بهبود بخشند. این برنامه‌ها به کارمندان کمک می‌کنند تا بین کار و وظایف شخصی خود تعادل برقرار کنند. همچنین، سازمان‌ها می‌توانند با مشخص کردن انتظارات منطقی برای ساعات کاری و ارائه منابعی برای کمک به کارکنان در کنترل استرس و تأمین رفاه خود، تعادل کار و زندگی را تقویت کنند. (۱)

کیفیت زندگی کاری یک فرآیند است که در آن تمام اعضای سازمان از طریق کانال‌های ارتباطی پیوسته بر روی یکدیگر تأثیر می‌گذارند. بنابراین کیفیت زندگی کاری، میزان رضایت شغلی، احساس تعلق به سازمان و سلامت اجتماعی در محل کار را شامل می‌شود. در نتیجه کیفیت زندگی کاری هم یک رویکرد و هم یک هدف اخلاقی است. (دولان و شولر، ۱۳۸۱؛ شریف زاده و خیراندیش، ۱۳۸۸). (۵)

۴-۵. قلدری در مرحله کار

این اصطلاح در محل کار، در سال ۱۹۹۰ از کشورهای اسکانندیناوی به انگلستان راه یافت. این واژه شامل تهمت، اهانت، ترساندن، بدخواهی و رفتار توهین آمیزی است که منجر به ناراحتی، تهدید، تحقیر، کاهش اعتماد به نفس کارکنان و در نهایت فشار روانی در آنها می‌شود (قلیپور و همکاران ۱۳۸۸). سوئد اولین کشوری بود که تحقیقات قلدری در محل کار در آن شروع شد و اولین قانون مربوط به آزار و اذیت در محل کار در آنجا اجرا شد. هزین لیمن پیشگام مطالعات قلدری در محل کار است. قلدری یک تعارض بین شخصی است که در سطح فردی به شخصیت قربانیان و قلدران محدود می‌شود و در سطح گروهی یا سازمانی روی فرهنگ سازمانی و مسئولیت‌پذیری متمرکز است. تحقیقات نشان می‌دهد قلدری نتیجه قدرت نابرابر است و شامل افرادی است که قادر به دفاع از خود نیستند. قلدری زمانی شدید می‌شود که مدیران قربانیان، مهارت‌های مدیریتی ضعیفی داشته باشند، یا افراد از حمایت همکاران یا مدیرانشان برخوردار نباشند (قلیپور و همکاران، ۱۳۸۸ به نقل از لوئیس^۱ و همکاران، ۲۰۰۵). (۱۰)

^۱. Louis



ماهنامه علمی تخصصی پایا شهر

ISSN ۲۹۸۰-۷۷۸۶

قلدری یکی از عوامل اصلی استرس در محیط کار است که برای کارمندان تنها، گروه کارمندان و کل سازمان پیامدهای منفی دارد. کارمندانی که مورد آزار قرار می‌گیرند رضایت شغلی کمتر و اضطراب و افسردگی بیشتری دارند و احتمال بیشتری دارند که شغل خود را رها کنند. سازمان‌ها نیز با خطر کاهش مهارت و غیبت مواجه هستند که می‌تواند منجر به کاهش سود، هزینه‌های احتمالی قانونی و پرونده‌های دادگاهی شود (گیلن و همکاران، ۲۰۱۷). تفکیک بین قلدری سازمانی و اختلافات بین فردی مهم است. اختلافات بین فردی، به صورت گسسته اتفاق می‌افتند، اما قلدری سازمانی، بر اساس تعریف، یک فرایند منظم و درازمدت، رفتارهای تهاجمی و منفی است که بیشتر دارای جنبه روانی است و شامل محرومیت‌های اجتماعی رفتاری و غیر رفتاری می‌شود. یکی از دیگر عواملی که باعث افزایش انگیزه کارکنان برای تغییر شغل می‌شود قلدری سازمانی است. قلدری سازمانی به خشونت ساختاری میان فردی گفته می‌شود که افراد در آن تحت فشار قرار می‌گیرند و طی مدت زمانی در معرض اقدامات منفی همکاران یا رؤسایشان هستند و فرد، قدرت دفاع از خود را در برابر این اقدامات ندارد (نیلسن^۱ و همکاران، ۲۰۱۵). (۱۱)

بنابراین در سازمان‌هایی که قلدری در آنها وجود دارد تنش‌ها پدید می‌آیند، ناراحتی ایجاد می‌شود و کارکنان به دنبال فرار هستند و می‌خواهند. در نتیجه افراد، احساس امنیت اشان را به سازمان و همکارانشان از دست می‌دهند. همچنین، آنها تمایلی برای مقابله با سختی‌ها ندارند و سعی می‌کنند شغل بهتری پیدا کنند. در واقع این رفتار باعث می‌شود کارکنان در جایی که کار می‌کنند، احساس ناراحتی کنند (السی^۲ و همکاران، ۲۰۱۴). قلدری سازمانی دارای چهار خصوصیت اصلی است:

- ۱- فرد در معرض رفتارهای مستقیم یا غیر مستقیم منفی قرار می‌گیرد که شامل رفتارهای حيله گرانه، حتی ناخودآگاه، رفتارهای توهین آمیز، رفتارهای خشن و تحریک‌های عمدی عاطفی می‌شود.
 - ۲- این رفتارهای منفی فوق، به طور مرتب تکرار می‌شوند. بنابراین قلدری سازمانی، یک واقعه یا یک رفتار جدا شده نیست، بلکه یک رفتار تهاجمی است که به طور مستقیم برای یک یا چند کارمند، تکرار می‌شود.
 - ۳- قلدری سازمانی، یک نابرابری درک شده قدرت بین قلدر و فرد در معرض این قلدری است (سیف‌اللهی و حسن زاده، ۱۳۹۷: به نقل از اینرسن^۳، ۱۹۹۹). (۱۱)
- قلدری در محل کار باعث بروز مشکلات روانی و سازمانی می‌شود. افرادی که در محل کار قلدری می‌شوند، دچار افسردگی، استرس، اضطراب و کاهش رفاه عاطفی می‌شوند (اینرسن و همکاران ۲۰۱۱)، همچنین از شغل خود ناراضی می‌شوند، به سازمان وفادار نمی‌مانند و عملکرد کاری ضعیف‌تری دارند (اینرسن و همکاران ۲۰۱۲). این افراد بیشتر از دیگران می‌خواهند که سازمان را ترک کنند. شاهدان قلدری در محل کار نیز از نتایج منفی مشابهی در سطح فردی رنج می‌برند. (هول و کوپر^۴، ۲۰۰۰؛ اودریسکول^۵ و همکاران، ۲۰۱۱). (۱۲)

۴-۶. راهکارهای کاهش جابه جایی کارکنان

در این بخش، راهکارهایی که سازمان‌ها می‌توانند برای کاهش جابه جایی توسط کارمندان اتخاذ کنند، ارائه شده است. این راهکارها شامل: توجه به شرایط زندگی و شغلی کارمندان، ایجاد هم‌خوانی بین اهداف و ارزش‌های سازمان و کارمندان، شرایط و محیط کار، عدالت سازمانی، ارائه حقوق و مزایای منصفانه و رقابتی، فرهنگ سازمانی، ایجاد رضایت شغلی، مشارکت کارکنان است.

^۱ . Nielsen

^۲ . Elcei

^۳ . Einarsen

^۴ . Hoel and Cooper

^۵ . O'Driscoll



ماهنامه علمی تخصصی پایا شهر

ISSN ۲۹۸۰-۷۷۸۶

۴-۷. توجه به شرایط زندگی و شغلی کارمندان

سازمان‌ها باید درک و احترام به شرایط زندگی و شغلی کارمندان خود داشته باشند و انعطاف‌پذیری لازم را در برخورد با آن‌ها از خود نشان دهند. سازمان‌ها تسهیلات کار انعطاف‌پذیر را به کارکنان خود ارائه می‌دهند تا آنها بتوانند در مورد مکان، زمان و حجم کار خود تصمیم بگیرند. این راهبردها برای کمک به کارکنان در ایجاد تعادل بین کار و زندگی شخصی و همچنین افزایش عملکرد سازمانی انجام می‌شوند. تسهیلات کار انعطاف‌پذیر امکان می‌دهد که کارکنان وظایف و مسئولیت‌های خود را در زمان‌ها و مکان‌های مختلف انجام دهند. از سوی دیگر، مطالعات نشان داده‌اند که تسهیلات کار انعطاف‌پذیر با نگرش‌ها و پیامدهای سازمانی متفاوت ارتباط دارند. در این زمینه، دو نوع تسهیلات کار انعطاف‌پذیر که بیشترین تاثیر را بر نگرش‌ها و پیامدهای سازمانی دارند، انعطاف‌پذیری زمان و انعطاف‌پذیری مکان هستند. انعطاف‌پذیری زمان به صورت زمان منعطف و هفته‌ای فشرده در سازمان پیاده‌سازی می‌شود. در زمان منعطف، کارکنان می‌توانند ساعات کاری خود را بر اساس محدودیت‌های سازمانی تعیین کنند و در هفته‌ای فشرده، کارکنان با اینکه در طول روز ساعات کاری بیشتری دارند، اما روزهای کاری آنها در طول هفته کمتر است. انعطاف‌پذیری مکان به این معنی است که کارکنان می‌توانند خارج از محل کار یا در منزل و با استفاده از تکنولوژی‌های ارتباطی کار کنند. (۱۳)

۴-۸. ایجاد هم‌خوانی بین اهداف و ارزش‌های سازمان و کارمندان

سازمان‌ها باید اهداف و ارزش‌های خود را به صورت شفاف و روشن به کارمندان خود انتقال دهند و از آن‌ها بخواهند که اهداف و ارزش‌های شخصی خود را نیز با آن‌ها در میان بگذارند. در وضعیت همسویی کارمندان، مشتریان و فرآیندهای شغلی مرکزی همراه با هم به سمت سود و رشد حرکت می‌کنند. در شرکت‌های همسو، کارگران و مشتریان از رضایت بیشتری برخوردار می‌شوند، در حالی که سهامداران سود بالاتری دریافت می‌کنند. شرکت‌های همسو به جای تمرکز بر سلسله‌مراتب، بر کارهایی که کارگران برای رسیدن به اهداف سازمانی انجام می‌دهند، توجه می‌کنند. آنها نیز کارکنان را از طریق فرآیند مشارکتی، مدیریت می‌کنند. مانند: تفویض اختیار، سپردن مسئولیت‌ها و تقسیم اطلاعات و دانش. در این نوع شرکت، همه افراد، از مدیران تا کارکنان سطح پایین، نه تنها اهداف اصلی سازمان را می‌شناسند، بلکه از اثرات آن نیز آگاه هستند. (۱۴)

۴-۹. مشارکت کارکنان

کارکنانی که در کار خود علاقه‌مند و فعال هستند، بیشتر شاد و موثر هستند و کمتر از شغل خود دست می‌کشند. سازمان‌ها برای افزایش مشارکت کارکنان، می‌توانند امکاناتی را برای کارمندان ایجاد کنند تا در تصمیم‌گیری سهیم باشند، به کارکنان در کارشان آزادی بدهند و بازخورد مداوم ارائه دهند. (۱)

۴-۱۰. ایجاد رضایت شغلی

رضایت شغلی نشان دهنده این است که یک کارمند چقدر از کار و شغلش خشنود است. اسمیت و استون^۱ (۱۹۹۲) رضایت شغلی را به عنوان واکنش احساسی کارکنان به شغل تعریف می‌کنند. رضایت شغلی ممکن است به دلیل پاداش‌های مادی و

^۱. Smith and Stone



ماهنامه علمی تخصصی پایا شهر

ISSN ۲۹۸۰-۷۷۸۶

غیرمادی که با احساس عدالت در محل کار همراه باشد، ایجاد شود. نلسن و کوویک^۱ (۱۹۹۵) نیز می‌گویند که وقتی یک فرد در یک سازمان جایگاهی پیدا کند و از کار و جایگاهش راضی باشد، بهره‌وری و عملکردش افزایش می‌یابد تا زمانی که نیازهای اساسی او برآورده شود. (کولاکولو و آتابای^۲، ۲۰۱۴). رضایت شغلی یک نگرش مهم در ارتباط با کار است و رابینز^۳ (۱۹۹۶) آن را به عنوان نگرش جامع فرد نسبت به شغلش شناخته است (خلیل زاده و همکاران، ۲۰۱۳). (۵)

۴-۱۱. فرهنگ سازمانی

فرهنگ سازمانی به مجموعه‌ای از ارزش‌ها، باورها و مفروضات اطلاق می‌شود که در میان کارکنان در شرکت مشترک است و به آنها کمک می‌کند که رفتار خود را هدایت و سازگار کنند (شاین^۴ ۱۹۹۱). این مفهوم یک مفهوم کل نگر و چند بعدی است که تاریخی و اجتماعی است (هافستد^۵، نویجن^۶، اوهایو و سندرز^۷، ۱۹۹۰). تایرل^۸ (۲۰۰۰) بیان کرد که فرهنگ سازمانی یک ویژگی تعامل انسانی است که به طور مداوم در حال مذاکره است. ارزش‌ها و باورهایی که از مذاکرات و عملکردهای پیوسته در میان اعضای گروه ناشی می‌شوند، منبع مرجعی برای تشخیص آنچه در سازمان از نظر رفتار مورد پذیرش یا ناپذیرش است. (کوسلوان و کاراموستافی^۹، ۲۰۰۳) ارزش‌ها و باورهایی که پایه فرهنگ سازمانی را تشکیل می‌دهند، احتمالاً بازتاب آن چیزی است که بنیان‌گذاران و/یا رهبران شرکت‌ها در مورد چشم‌انداز و هدف سازمان ارائه کرده اند، و احتمالاً از طریق رفتار خود ارزش‌ها و باورهای اصلی را تقویت می‌کنند.

مک اینتاش و دوهرتی^{۱۰} (۲۰۰۵) نشان دادند که فرهنگ سازمانی ادراک شده در یک شرکت با جابه جایی، کارکنان باشگاه بدنسازی رابطه منفی دارد. فرهنگ سازمانی را به عنوان یک عامل مهم در رضایت شغلی شناخته اند، فرهنگ سازمانی یک مفهوم چند بعدی است که در تحقیقات نشان داده شده است که برخی از جنبه‌های فرهنگ برای رضایت شغلی و قصد جابه جایی بیشتر اهمیت دارند. (ایگان^{۱۱} و همکاران، ۲۰۰۴؛ لوند^{۱۲}، ۲۰۰۳؛ مک اینتاش و دوهرتی، ۲۰۰۵). (۱۵)

۴-۱۲. ارائه حقوق و مزایای منصفانه و رقابتی

(راخرا^{۱۳}، ۲۰۱۸) مشخص کرد که بسیاری از کارمندان احساس می‌کنند که شرکت‌هایشان برای نگه‌داشتن آنها کافی تلاش نمی‌کنند و اگر این وضعیت ادامه یابد، قصد دارند شغل خود را عوض کنند. یافته‌ها نشان می‌دهد که شرکت‌ها باید روی ارائه

^۱ . Nelsen and Quick

^۲ .Kulakoglu and Atabai

^۳ . Robbins

^۴ . Schein

^۵ . Hofstede

^۶ . Neuijen

^۷ . Ohayv, & Sanders

^۸ . Tyrell

^۹ . Kuslvan & Karamustafa

^{۱۰} . McIntosh and Doherty

^{۱۱} . Egan

^{۱۲} . Lund

^{۱۳} . Rakhra



ماهنامه علمی تخصصی پایا شهر

ISSN ۲۹۸۰-۷۷۸۶

شیوه‌های پاداش که با اهداف و مقاصد کارکنان هماهنگ هستند، تمرکز کنند، و باید در ساختار سازمانی خود سرمایه‌گذاری کنند تا یک محیط کاری حمایتی را فراهم کنند که نگاه‌داشتن کارکنان را تضمین کند. این یافته‌ها پیشنهاد می‌کنند که شرکت‌ها باید روی ارائه شیوه‌های جبران خسارات که با اهداف و مقاصد کارکنان هماهنگ هستند، تمرکز کنند جبران خسارات بر حفظ و رضایت کارکنان تأثیر قابل توجهی دارد. ارائه حقوق پایه رقابتی یک عامل اساسی در نگاه‌داشتن کارکنان است، زیرا نشان می‌دهد که سازمان به زمان و انرژی آنها اهمیت می‌دهد (فوربس^۱، ۲۰۲۳) (۱)

آدامز برای تعیین انصاف، نسبت ورودی یا مشارکت‌های یک کارمند (هوش، تحصیلات و تجربه) به نتایج آن کارمند را محاسبه و با نسبت ورودی و نتیجه سایر کارکنان مقایسه می‌کند. آدامز همچنین می‌گوید که این فرآیند کاملاً "ذهنی" است حتی اگر از عناصر "عینی" تشکیل شده باشد. به عبارت دیگر، ارزیابی کارکنان و عدالت توزیعی ذهنی است نه عینی و بر اساس ادراک نظریه برابری است (آدامز^۲، ۱۹۶۵). لونتال^۳ (۱۹۷۶) علاوه بر قانون برابری آدامز (۱۹۶۵) عوامل دیگری مانند برابری و نیاز را نیز شناسایی کرد. بر اساس قانون برابری آدامز، افراد نتیجه یکسان یا برابر دریافت می‌کنند، اما بر اساس قانون نیاز، کارکنان باید نتیجه مطابق با نیازشان دریافت کنند (لونتال، ۱۹۷۶). (۱۶)

۴-۱۳. عدالت سازمانی

عدالت سازمانی به معنای رفتار منصفانه و اخلاقی سازمان‌ها با کارکنان است. (کروپانزانو^۴، ۱۹۹۳). گرینبرگ^۵ (۱۹۹۰) عدالت سازمانی را به عنوان رفتاری تعریف می‌کند که با اصول عدالت و انصاف در سازمان‌ها سازگار است. فرهنگ لغت آکسفورد کلمه عدالت را به عنوان "کیفیت عادل بودن یا منصف بودن، انصاف" تعریف می‌کند. در زندگی روزمره، کلمه عدالت به معنای رعایت عدالت است. اما در تحقیقات سازمانی، عدالت یک مفهوم اجتماعی است که بر اساس ادراک کارکنان از فرآیند عادلانه شناخته می‌شود (کروپانزانو و گرینبرگ، ۱۹۹۷). عدالت از نظر اخلاقی به معنای مطابقت با یک نظام فلسفی موجود است. اما متأسفانه هیچ اصطلاح و شرایط حاکم نیست که مشخص کند که از چه نظام فلسفی باید پیروی شود. هر سازمانی قوانین خود را تدوین کرده و بر روی کارکنان خود اعمال می‌کند (ارسطو تجدید چاپ در فراست، ۱۹۷۲؛ کلکوئیت^۶ و همکاران، ۲۰۰۱). تحقیقات روانشناسی اجتماعی به انصاف از نظر نگرشی اهمیت می‌دهند. اقدام، رویداد یا تصمیمی که بر اساس نگرش فردی، نسبت به نظام ارزشی/هنجاری او مرتبط هست یا نیست، منصفانه یا ناعادلانه قضاوت می‌شود (بیس^۷، ۱۹۸۷). (۱۶)

^۱ . Forbes

^۲ . Adams

^۳ . Leventhal

^۴ . Cropanzano

^۵ . Greenberg

^۶ . Colquitt

^۷ .Bise



ماهنامه علمی تخصصی پایا شهر

ISSN ۲۹۸۰-۷۷۸۶

۴-۱۵. شرایط و محیط کار

شرایط کاری خوب انگیزه کارکنان را افزایش می‌دهند زیرا احساس امنیت، راحتی و انگیزه را فراهم می‌کنند. برعکس، شرایط کاری بد باعث ترس در کارکنان می‌شود. هر چه محیط کاری راحت‌تر باشد، کارکنان کارآمدتر خواهند بود. برای داشتن شرایط کاری خوب، این نکات را رعایت کنید:

* احساس امنیت و راحتی در محیط کار.

* ابزار و تجهیزات مناسب.

* روش‌های کار موثر.

* نگهداری و پارکینگ امن.

* تهویه مناسب با نور خوب و تهویه مطبوع.

. محل اداری، استراحتگاه و دستشویی‌های تمیز و مرتب. (۹)

۴-۱۶. فراهم کردن فرصت‌های رشد و یادگیری و ترفیع شغلی

سازمان‌ها باید به کارمندان خود امکانات رشد و یادگیری را در زمینه‌های مختلف بدهند و آن‌ها را تشویق کنند که مهارت‌ها، دانش و تجربه خود را بهبود و به روز کنند. برنامه‌هایی را برای ارتقای همه عناوین در سازمان و ایجاد برنامه‌هایی برای توسعه شغلی هر شغل طراحی کنید. سازمان باید به هر یک از کارکنان امکان استفاده از توانایی‌ها، مهارت‌ها و خلاقیت خود را بدهد. (۹)

۵. پیشینه

برتلسن^۱ و همکاران (۲۰۱۱) با استفاده از دو شاخص مختلف، میزان قلدری را در محیط کار سنجیده‌اند: خودگزارشی قربانیان قلدری و مشاهده رفتارهای قلدری توسط دیگران. دزپزیافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد که فرضیه لیمان که بر اساس آن قلدری باعث از دست دادن شغل و عدم توانایی در بازار کار می‌شود، تا حدودی تایید می‌شود. با استفاده از تحلیل رگرسیون لجستیک، مشخص شد که قربانیان قلدری در طی دو مرحله از اندازه‌گیری‌ها، احتمال بیشتری برای انصراف از شغل خود دارند نسبت به کارکنانی که قلدری را تجربه نکرده‌اند. همچنین مشاهده شد که قربانیان بیشتر از گروه کنترل، تغییر کارفرما داده‌اند. اما اکثر قربانیان همچنان در دو سال بعد، به صورت حرفه‌ای فعالیت می‌کنند. این پژوهش پیشنهاد می‌کند که برای جلوگیری از قلدری در محل کار، باید از سیاست‌ها و روش‌هایی در سطح سازمانی استفاده شود. برای کارکنانی که نمی‌توانند در شغل خود بمانند، باید برنامه‌های بازگشت به کار و توانبخشی ارائه شود. همچنین برای کسانی که قلدری را تجربه کرده‌اند یا می‌خواهند شغل خود را ترک کنند، باید مشاوره در دسترس قرار گیرد. این مطالعه از نظر نویسندگان، اولین تحقیقی است که رابطه بین قلدری، قصد ترک، جابجایی و محرومیت از زندگی کاری را با استفاده از یک طرح پژوهشی طولی و پیش‌بینی‌کننده مورد بررسی قرار می‌دهد (۱۷)

^۱ . Berthelsen



ماهنامه علمی تخصصی پایا شهر

ISSN ۲۹۸۰-۷۷۸۶

در مطالعه دیگر انجام شده توسط مریلین و همکارانش (۲۰۱۹) هدف داشتند که میزان قصد ترک شغل و ارتباط آن با قلدری و ویژگی‌های محیط کار را در میان اعضای هیئت علمی دانشگاه‌های استونی بررسی کنند. از ۸۶۴ نفر از اعضای هیئت علمی ۹ دانشگاه استونی که در بهار ۲۰۱۴ به یک پرسشنامه ایمیلی پاسخ داده بودند، داده‌ها جمع آوری شد. سپس با استفاده از پرسشنامه اعمال منفی، شدت قلدری اندازه گیری شد. روابط بین متغیرها با استفاده از مدل سازی معادلات ساختاری تحلیل شد. یافته‌ها - نتایج نشان داد که بیش از یک سوم پاسخ دهندگان گاهی اوقات، اغلب یا همیشه به ترک شغل فکر می‌کردند. همچنین مشخص شد که قلدری ادراک شده، عامل پیش بینی کننده قصد ترک بود، در حالی که یک محیط کاری خوب، جلوی ترک را می‌گرفت. محدودیت‌ها/پیامدهای تحقیق - نتایج این مطالعه را می‌توان از سه دیدگاه مختلف مورد استفاده قرار داد: دیدگاه فرهنگی و نهادی، دیدگاه رهبری و دیدگاه کنترل کار شخصی. پیامدهای عملی - شناخت ویژگی‌های قلدری می‌تواند به پیشگیری از قلدری و بهبود فضای کاری در دانشگاه‌ها کمک کند. این مطالعه اولین تحقیقی است که نشان می‌دهد که قلدری علاوه بر اثر مستقیم بر قصد ترک، اثر غیرمستقیم هم دارد که از طریق ادراکات (منفی) محیط کار ایجاد می‌شود. (۱۸)

در مطالعه دیگری احمدو همکارانش (۲۰۱۹)، اقصا داشتند که نقش بهزیستی عاطفی کارکنان را به عنوان یک متغیر میانجی در رابطه بین قلدری در محل کار و قصد ترک شغل بررسی کنند. همچنین اثر تعدیل کننده فرهنگ ملی بر این رابطه را مورد بررسی قرار می‌دهند. این مطالعه با استفاده از تحلیل بین فرهنگی از داده‌های جمع آوری شده از ۶۲۷ نفر از کارمندان استرالیایی و پاکستانی انجام شده است. نتایج نشان می‌دهد که قلدری در محل کار با کاهش بهزیستی عاطفی کارکنان، افزایش قصد ترک شغل در هر دو فرهنگ ملی مرتبط است. با این وجود، فرهنگ ملی این رابطه را تغییر می‌دهد به طوری که اثرات منفی قلدری در محل کار بر بهزیستی و قصد ترک شغل در پاکستانی‌ها کمتر از استرالیایی‌ها است. این مقاله اولین تحقیقی است که نشان می‌دهد که چگونه قلدری در محل کار می‌تواند به کارمندان در یک زمینه بین المللی انگیزه دهد تا شغل خود را ترک کنند. این مطالعه به سازمان‌های بین المللی کمک می‌کند تا با توجه به فرهنگ ملی، استراتژی‌هایی را برای کاهش اثرات مخرب قلدری در محل کار بر روی جابجایی کارکنان طراحی کنند. (۱۹)

در تحقیق دیگری کاراتونا^۱ (۲۰۱۵)، این مقاله راهبردهای مقابله ای را که اهداف در مواجهه با قلدری در محل کار به کار می‌برند، مورد بررسی قرار می‌دهد و اثرات محتمل این راهبردها را در تقویت یا کاهش فرآیند قلدری مشخص می‌کند. با استفاده از یک روش کیفی، ۲۰ نفر از اهداف قلدری که قلدری را گزارش داده بودند، به صورت عمیق مورد مصاحبه قرار گرفتند و داده‌ها با روش تحلیل محتوا تحلیل شدند. پنج موضوع اصلی در راهبردهای مقابله ای با قلدری در محل کار توسط اهداف شناسایی شدند: اول، کم اهمیت دانستن مشکل - اجتناب. دوم، از دست رفتن صبر - رویارویی. سوم، درک تهدید برای سلامتی شخصی - جستجوی حمایت. چهارم، ناامیدی - مقابله منفی؛ و پنجم، تسلیم شدن - خروج. استفاده از راهبردهای مقابله ای هم بر روند قلدری در محل کار تأثیر می‌گذارد و هم تحت تأثیر خود فرآیند قلدری قرار می‌گیرد. راهبردهای مقابله ای مؤثر شامل راهبردهای حل مسئله مانند مقابله گروهی، درخواست حمایت از کارکنان مدیریتی و شکایت به مدیریت بودند. این مطالعه با توصیف قلدری در محل کار به عنوان یک فرآیند که در آن راهبردهای مقابله ای و پیامدهای آن مورد ارزیابی قرار می‌گیرند و با ارائه داده‌ها در یک محیط ملی جدید (ترکیه) به تحقیقات قلدری در محل کار کمک کرد. (۲۰)

^۱. Karatuna



ماهنامه علمی تخصصی پایا شهر

ISSN ۲۹۸۰-۷۷۸۶

در مطالعه دیگری لینگ لیم^۱ و همکارانش (۲۰۱۹)، این مطالعه چالش‌هایی را که زنان متاهل حرفه ای در بخش خصوصی با آنها مواجه هستند، و عواملی را که بر تصمیم آنها برای ترک نیروی کار تأثیر می‌گذارد، مورد بررسی قرار می‌دهد. این مطالعه با رویکرد کیفی انجام شده است. داده‌ها با روش نمونه‌گیری هدفمند از ده زن متاهل متخصص که معیارهای ورود به این پژوهش را داشتند، جمع‌آوری شده است. مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته صورت گرفته و ضبط شده است. تحلیل محتوا با روش مقایسه ای ثابت برای تفسیر داده‌ها به کار رفته است. یافته‌های این مطالعه نشان می‌دهد که عوامل «رانده‌شده» مانند انعطاف‌ناپذیری در محل کار، ساعات کاری طولانی، حجم بالای کار بیشتر از عوامل «انصراف» بر تصمیم زنان متاهل حرفه ای برای ترک نیروی کار اثر می‌گذارد. عوامل «انصراف» شامل «کشش‌های» زیست‌شناختی و روان‌شناختی هستند که زنان را به سمت نقش‌های سنتی مادری می‌کشاند. اکثر زنان متاهل حرفه ای که مورد مصاحبه قرار گرفتند، قصد بازگشت به کار و اعتماد به کار را نداشتند. این مطالعه فقط زنان متاهل حرفه ای در بخش خصوصی را در بر می‌گیرد. مطالعه کیفی، محدودیت‌ها و دیدگاه‌های خاص برای این موضوعات دارد و نمی‌توان آنها را به گروه‌های دیگر از زنان تعمیم داد. یافته‌های این مطالعه باید زنان حرفه ای، مدیران منابع انسانی و سازمان‌های بخش خصوصی را در طراحی استراتژی‌ها و برنامه‌های اقدام برای کاهش تخلیه استعداد زنان حرفه ای متاثر کند. این مقاله بینش جدیدی را در مورد بحث در مورد انصراف یا عواملی که بر تصمیمات زنان متاهل حرفه ای در ترک نیروی کار اثر می‌گذارد، ارائه می‌دهد. این مقاله صدا و دیدگاه زنان حرفه ای را که در تصمیم‌گیری در مورد پیشرفت شغلی خود با چالش‌هایی روبرو هستند، منعکس می‌کند. (۲۱)

در مطالعه دیگری، قراخانی (۱۳۹۸)، این مطالعه اثر فرسودگی شغلی بر قصد ترک خدمت کارکنان را با در نظر گرفتن نقش میانجی رضایت شغلی مورد بررسی قرار می‌دهد. فرسودگی شغلی و ترک شغل ناشی از آن، یکی از مشکلات بسیاری از سازمان‌ها در جهان است. روش کار: از بین ۱۱۰۰ نفر از کارکنان شاغل، ۲۸۸ نفر با روش نمونه‌گیری تصادفی ساده و بر اساس جدول مورگان انتخاب شدند. داده‌های تحقیق با استفاده از پرسشنامه استاندارد که روایی و پایایی آن مورد تایید بود، جمع‌آوری شدند. برای بررسی نرمال بودن متغیرهای تحقیق از آزمون کولموگروف-اسمیرنوف و برای تحلیل یافته‌ها از نرم افزار آماری PLS-Smart استفاده شد. یافته‌ها: نتایج این مطالعه نشان داد که شاخص‌های فرسودگی شغلی، بدبینی و بی‌کفایتی، تأثیر منفی و معنی‌داری بر رضایت شغلی داشتند، اما تأثیر خستگی بر رضایت شغلی تایید نشد. همچنین مشخص شد که شاخص‌های خستگی، بدبینی و بی‌کفایتی تأثیر مثبت و معنی‌داری بر قصد ترک خدمت کارکنان داشتند، در حالی که رضایت شغلی تأثیر منفی و معنی‌داری بر قصد ترک خدمت کارکنان داشت. نقش مثبت و معنی‌دار رضایت شغلی به عنوان میانجی بین قصد ترک خدمت کارکنان، و همچنین بی‌کفایتی بر قصد ترک خدمت کارکنان مورد تایید قرار گرفت، اما نقش میانجی فرسودگی شغلی و قصد ترک خدمت کارکنان تایید نشد. همچنین نقش مثبت و معنی‌دار رضایت شغلی در تأثیر بدبینی بر رضایت شغلی و تأثیر خستگی بر قصد ترک خدمت کارکنان تایید نشد. نتیجه‌گیری: سازمان‌ها باید اقداماتی را برای کاهش استرس کارکنان انجام دهند تا خستگی عاطفی آنها را کاهش دهند و فاصله هیجانی و شناختی آنها را کم کنند. همچنین باید اقداماتی. در جهت کاهش فاصله میان فرد شاغل و دریافت کنندگان خدمات او صورت گیرد که از بروز بدبینی در کارمندان می‌کاهد و شفاف‌سازی نقش کارمندان در پیشرفت سازمان و افزایش حس کارآمدی کارکنان و، در کاهش حس بی‌کفایتی آنها موثر است. (۲۲)

^۱ . Ling Lim



ماهنامه علمی تخصصی پایا شهر

ISSN ۲۹۸۰-۷۷۸۶

در مطالعه دیگری، جمال الدین و همکاران (۱۳۹۸) رابطه بین کار احساسی، تحلیل رفتگی و قصد ترک شغل مربیان ورزشی بررسی شده است. پژوهشگران می‌خواستند بدانند که چگونه راهبردهای کار احساسی مربیان ورزشی بر تحلیل رفتگی و قصد ترک شغل آن‌ها تأثیر می‌گذارد. برای این منظور، آن‌ها از ۳۰۱ نفر از مربیان ورزشی فعال در استان آذربایجان شرقی به عنوان نمونه انتخاب کردند و از چهار پرسش نامه برای جمع آوری داده‌ها استفاده کردند. پرسش نامه‌ها شامل سؤالاتی درباره بازیگری سطحی، بازیگری عمیق، بیان واقعی، تحلیل رفتگی و قصد ترک شغل بودند. پرسش نامه‌ها از نظر روایی و پایایی مورد ارزیابی قرار گرفتند و داده‌ها با استفاده از روش‌های آماری مناسب تجزیه و تحلیل شدند. نتایج نشان داد که بازیگری سطحی، یعنی وقتی مربیان ورزشی احساساتی را نشان می‌دهند که با احساسات واقعی خود مطابقت ندارد، باعث افزایش تحلیل رفتگی و قصد ترک شغل می‌شود. اما بازیگری عمیق، یعنی وقتی مربیان ورزشی احساسات خود را با شرایط کاری هماهنگ می‌کنند، باعث کاهش تحلیل رفتگی و قصد ترک شغل می‌شود. بیان واقعی، یعنی وقتی مربیان ورزشی احساسات خود را بدون تغییر به نمایش می‌گذارند، هیچ تأثیر معناداری بر تحلیل رفتگی و قصد ترک شغل نداشت. این یعنی راهبردهای کار احساسی مربیان ورزشی بر تحلیل رفتگی و قصد ترک شغل آن‌ها از طریق تغییر درجه انطباق بین احساسات واقعی و نمایشی آن‌ها تأثیر می‌گذارد. این پژوهش می‌تواند برای مدیران ورزشی، مربیان ورزشی و پژوهشگران حوزه روانشناسی ورزشی مفید باشد. مدیران ورزشی می‌توانند با ایجاد شرایطی که مربیان ورزشی را مجبور به بازیگری سطحی نکند و از بازیگری عمیق آن‌ها حمایت کند، به کاهش تحلیل رفتگی و قصد ترک شغل آن‌ها کمک کنند. مربیان ورزشی نیز می‌توانند با آگاهی از راهبردهای کار احساسی و انتخاب آن‌ها به صورت مناسب، به بهبود رفاه خود و کیفیت کار خود بپردازند. پژوهشگران حوزه روانشناسی ورزشی نیز می‌توانند با استفاده از یافته‌های این پژوهش، موضوعات جدیدی را برای ادامه تحقیقات پیشنهاد دهند. (۲۳)

در مطالعه دیگری رحیم نیا و همکارانش (۱۳۹۶) به بررسی ارتباط بین عوامل شغلی و تمایل به ترک خدمت کارکنان سازمان‌های دولتی در شهر مشهد می‌پردازد. پژوهشگران از روش پیمایشی برای جمع‌آوری داده‌ها از ۴۵۰ نفر از کارکنان ۱۰ سازمان دولتی استفاده کرده‌اند. داده‌ها با استفاده از فرمول کوکران و روش نمونه‌گیری طبقه‌ای تصادفی انتخاب شده‌اند. پرسشنامه‌های استفاده شده شامل سه بخش اصلی هستند: امنیت و استقلال شغلی درک شده، درهم‌تنیدگی شغلی و تمایل به ترک خدمت. نتایج نشان می‌دهند که امنیت و استقلال شغلی درک شده با درهم‌تنیدگی شغلی رابطه مثبت دارند و هر سه عامل بر تمایل به ترک خدمت تأثیر منفی دارند. همچنین درهم‌تنیدگی شغلی نقش واسطه‌ای در رابطه بین امنیت و استقلال شغلی درک شده و تمایل به ترک خدمت دارد. این پژوهش نشان می‌دهد که چگونه عوامل شغلی می‌توانند بر رفتار و نگرش کارکنان تأثیر بگذارند و چه راهکارهایی برای افزایش رضایت و وفاداری کارکنان وجود دارد. (۲۴)

فرجی و همکارانش (۱۳۹۱) در مطالعه دیگری، که یک پژوهش کاربردی و پیمایشی است که هدف آن بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی، تعهد سازمانی و تمایل به ترک خدمت کارکنان دانشی در پژوهشگاه صنعت نفت است. پژوهشگران از روش توصیفی-همبستگی و مدل‌سازی معادلات ساختاری برای تجزیه و تحلیل داده‌ها استفاده کرده‌اند. جامعه آماری شامل اعضای هیئت علمی این پژوهشگاه است که ۱۷۹ نفر از آن‌ها به پرسشنامه‌های مربوطه پاسخ داده‌اند. نتایج نشان می‌دهند که فرهنگ سازمانی به طور مستقیم و مثبت بر تعهد سازمانی تأثیر دارد و تعهد سازمانی به طور منفی و معنادار بر تمایل به ترک خدمت تأثیر دارد. همچنین تعهد سازمانی نقش واسطه‌ای در رابطه بین فرهنگ سازمانی و تمایل به ترک خدمت ایفا می‌کند. این پژوهش نشان می‌دهد که چگونه می‌توان با ایجاد فرهنگ سازمانی مناسب، تعهد و وفاداری کارکنان را افزایش داد و از ترک خدمت آن‌ها جلوگیری کرد. (۲۵)

۶. بحث درباره یافته‌ها

محققان عوامل مختلفی مانند: پاداش و مزایا، محیط کار، مدیریت منابع انسانی، رضایت کارکنان، قلدری در محل کار، خستگی عاطفی، درگیری کاری، تعارض نقش، تسهیلات کار انعطاف پذیر، تضاد کار و خانواده جو اخلاقی کیفیت زندگی کاری، فرهنگ سازمانی، رفتار نامناسب، تصمیم گیری شغلی، توسعه شغلی، عدالت سازمانی، دلبستگی شغلی، فلات شغلی، بدبینی، امنیت شغلی، استرس شغلی، از جمله عوامل موثر در جابه جایی کارکنان می دانند. از جمله عوامل تکرار شونده در بین تحقیقات همچنان که در شکل زیر با اندازه بزرگتر نشان داده شده است، شامل: قلدری در محل کار، مشارکت کارکنان، رضایت شغلی، کیفیت زندگی کاری، فلات شغلی، فرهنگ سازمانی، محیط کاری می باشد.



شکل شماره (۲): یافته‌ها (۲۶)

۷. نتیجه گیری

این مطالعه به بررسی مطالعات موجود درباره جابه جایی کارمندان می پردازد. این مطالعه با هدف شناسایی عوامل و راهکارهای جابه جایی و همچنین راه‌های پیشگیری و مدیریت آن برای ایجاد محیط شغلی سالم انجام شده است. این عوامل پیشگیری می‌توانند نشان دهنده ارزشی باشند که سازمان برای کارمندان خود قائل است و بر روی عواملی مانند رضایت شغلی، انگیزه، تعهد و وفاداری کارمندان تأثیر دارند. در دو دهه اخیر، ترک محل کار و مسائل مربوط به آن در محل کار به عنوان یک مسئله مهم برای پژوهشگران مدیریت منابع انسانی مطرح شده است. زیرا هر سازمان برای آموزش، تربیت و آماده سازی کارمندان خود تا مرحله بهره دهی و کارآیی مطلوب، هزینه‌های زیادی را پرداخت می‌کند و با از دست دادن نیروهای ارزشمند، از دست دادن مهارت‌ها و تجربیاتی را تحمل می‌کند که با سال‌ها تلاش به دست آورده است. با توجه به پژوهش‌های اخیر، می‌توان گفت



ماهنامه علمی تخصصی پایا شهر

ISSN ۲۹۸۰-۷۷۸۶

که ترک محل کار یک موضوع بسیار مهم است که متخصصان منابع انسانی باید به طور مستمر روی آن تمرکز کنند. با توجه به نتایج مطالعات فوق، می‌توان نتیجه گرفت که سازمان‌ها به ترک محل کار توسط کارمندان توجه کافی نداشته‌اند. اگرچه بسیاری از سازمان‌ها باید یک سیاست مشخص برای مقابله با آن طراحی و پیاده‌سازی کنند. باید علل و روش‌های ترک محل کار را شناسایی و از آنها جلوگیری کنیم، آن را کنترل و مدیریت کنیم و بررسی کنیم که چرا کارمندان این رفتارها را انجام می‌دهند؛ علت را تشخیص دهیم و برای حل مشکل اقدام کنیم. در نتیجه، برای ایجاد مداخلات موثر و قوی، نیاز به تحقیقات با کیفیت در آینده در مورد شکل و ماهیت مداخلات پیش‌بینی شده وجود دارد. در پایان، پیشنهاداتی برای تحقیقات آینده ارائه شده‌اند. این پیشنهادات عبارتند از:

- انجام مطالعات مقایسه‌ای بین سازمان‌های مختلف در زمینه عوامل و راهکارهای مربوط به ترک محل کار توسط کارمندان و بررسی اثرات آن‌ها بر عملکرد و بهره‌وری سازمان‌ها.
- انجام مطالعات کمی و کیفی بر روی نظرات و رفتارهای کارمندان قبل و بعد از جابه‌جایی و شناسایی عوامل مؤثر بر تصمیم‌گیری آن‌ها برای ترک یا ادامه کار در سازمان.
- انجام مطالعات تجربی و عملی بر روی کارایی راهکارهای مختلف برای کاهش نرخ ترک محل کار توسط کارمندان و ارائه الگوها و راهنماهایی برای اجرای آن‌ها.

تشکر و قدردانی

بدینوسیله از اساتید محترم خانم دکتر سهیلا بوزرقانی فراهانی و آقای دکتر رسول زوارقی که بنده را در انجام این تحقیق یاری کردند، صمیمانه تشکر می‌کنم.

مراجع

- تقی زاده مسن مجتبی، پهلوانی فراهانی امیر، هجر علی. بررسی عوامل اصلی خروج از خدمت کارکنان کارآمد و با تجربه از دیدگاه منابع انسانی. ماهنامه علمی اکتشاف و تولید نفت و گاز. ۱۳۹۶؛ ۱۳۹۶ (۱۵۲): ۲۹-۳۴. (۷)
- فرج زاده الهام، سلیمان پورعمران محبوبه، عوامل خطر و پیامدهای قلدری در محل کار: یک مطالعه مروری، دومین کنفرانس ملی مطالعات کاربردی در فرایندهای تعلیم و تربیت، ۱۴۰۱ (۱۰)
- فاتح‌نژاد، کورش، اندیشمند، و ویدا. (۲۰۲۰). بررسی ابعاد رفتار قلدری سازمانی در میان معلمان مدارس. پیشرفت‌های نوین در روانشناسی، علوم تربیتی و آموزش و پرورش، ۲۳(۳)، ۸۶-۹۷. (۱۱)
- فتحی، نیک‌بخش، آفرینش خاکی، و شریفی‌فر. (۲۰۲۰). بررسی عوامل مرتبط با تمایل به ترک خدمت در کارکنان سازمان‌های ورزشی. مدیریت ارتقای سلامت، ۹(۱)، ۳۳-۴۱. (۱۳)



فرحبید، فرزین، بخشعلی زاده، داود، و خمایی. (۲۰۱۸). بررسی عوامل مؤثر بر تمایل به ترک خدمت کارکنان بانک ملی استان گیلان. *مجله توانمندسازی سرمایه انسانی*, ۱(۲), ۱۵۱-۱۶۵. (۵)

قراخانی، داود، و زعفرانچی. (۲۰۱۹). تاثیر فرسودگی شغلی بر قصد ترک خدمت کارکنان با در نظر گرفتن نقش میانجی رضایت شغلی. *مجله سلامت و بهداشت*, ۱۰(۱), ۱۰۹-۱۱۷. (۲۲)

علی دوست قهفرخی، ابراهیم، صفرپور، شریعتی، و جمال الدین. (۲۰۲۰). بررسی نقش راهبردهای نیروی کار احساسی بر قصد ترک شغل مریبان ورزشی (با نقش میانجی گری تحلیل رفتگی شغلی). *مطالعات روانشناسی ورزشی*, ۸(۳۰), ۲۵۷-۲۷۲. (۲۳)

رحیم نیا، نصرتی، اسلامی، و قاسم. (۲۰۱۷). بررسی تأثیر امنیت و استقلال شغلی بر ترک خدمت به واسطه درهم تنیدگی شغلی در سازمان‌های دولتی. *مدیریت دولتی*, ۹(۲), ۳۳۳-۳۵۷. (۲۴)

افخمی اردکانی مهدی، و فرجی رضا. فرهنگ، تعهد سازمانی و تمایل به ترک خدمت کارکنان دانشی: طراحی و تبیین مدلی در پژوهشگاه صنعت نفت. (۲۵)

لَب: ابزار مصورسازی واژگان، <http://vs1.id.ir/cloud/>, ۱۴۰۳/۰۸/۳۰. (۲۶)

Sorn, M. K., Fienena, A. R., Ali, Y., Rafay, M., & Fu, G. (۲۰۲۳). The Effectiveness of Compensation in Maintaining Employee Retention. *Open Access Library Journal*, ۱۰(۷), ۱-۱۴. (۱)

Al Balushi, A. K., Thumiki, V. R. R., Nawaz, N., Jurcic, A., & Gajenderan, V. (۲۰۲۲). Role of organizational commitment in career growth and turnover intention in public sector of Oman. *Plos one*, ۱۷(۵), e۰۲۶۵۵۳۵. (۲)

Jing, J., & Yan, J. (۲۰۲۲). Study on the effect of employees' perceived organizational support, psychological ownership, and turnover intention: a case of china's employee. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, ۱۹(۱۰), ۶۰۱۶. (۳)

Open Knowledge Maps (۲۰۲۳). Knowledge Map for research on turnover. Retrieved from. <https://openknowledgemaps.org/map/afe۲e۰۵۶۱۶۸۹۳c۷۰۰۷c۴۴f۱e۷۵۴۹۸۵dc>. (۱dec۲۰۲۳), ۲۰۲۳/۱۲/۰۱. (۴)

Kaufmann, W., Borry, E. L., & DeHart-Davis, L. (۲۰۲۳). Can effective organizational rules keep employees from leaving? a study of green tape and turnover intention. *Public Management Review*, ۲۵(۸), ۱۴۲۷-۱۴۴۸. (۶)



Etuk, G. R., & Aloba, E. T. (۲۰۱۴). Determinants of job dissatisfaction among employees in formal organizations in Nigeria. *International Journal of Development and Sustainability*, ۳(۵), ۱۱۱۳-۱۱۲۰.(۸)

Sageer, A., Rafat, S., & Agarwal, P. (۲۰۱۲). Identification of variables affecting employee satisfaction and their impact on the organization. *IOSR Journal of business and management*, ۵(۱), ۳۲-۳۹.(۹)

Bentley, T. A., Teo, S. T., Nguyen, D. T., Blackwood, K., Catley, B., Gardner, D., ... & Port, Z. (۲۰۲۱). Psychosocial influences on psychological distress and turnover intentions in the workplace. *Safety science*, ۱۳۷, ۱۰۵۲۰۰.(۱۲)

Kheirandish, M. (۲۰۱۴). Measuring the personal and organizational goals alignment: Developing a practical model. *Research Journal of Recent Sciences*, ISSN, ۲۲۷۷, ۲۵۰۲.(۱۴)

MacIntosh, E. W., & Doherty, A. (۲۰۱۰). The influence of organizational culture on job satisfaction and intention to leave. *Sport management review*, ۱۳(۲), ۱۰۶-۱۱۷.(۱۵)

Muhammad, I., & Fahad, A. (۲۰۱۱). Factors affecting employees retention: Evidence from Literature. *Abasyn Journal of Social Sciences*, ۴.(۱۶).

Meriläinen, M., Nissinen, P., & Kõiv, K. (۲۰۱۹). Intention to leave among bullied university personnel. *International Journal of Educational Management*, ۳۳(۷), ۱۶۸۶-۱۷۰۴.(۱۷)

Meriläinen, M., Nissinen, P., & Kõiv, K. (۲۰۱۹). Intention to leave among bullied university personnel. *International Journal of Educational Management*, ۳۳(۷), ۱۶۸۶-۱۷۰۴.(۱۸)

Ahmad, S., & Kaleem, A. (۲۰۱۹). Zooming in on the workplace bullying and turnover intentions pathway: The role of well-being and a cultural boundary condition. *Personnel Review*, ۴۹(۲), ۴۲۵-۴۴۴.(۱۹)

Karatuna, I. (۲۰۱۵). Targets' coping with workplace bullying: a qualitative study. *Qualitative Research in Organizations and Management: An International Journal*, ۱۰(۱), ۲۱-۳۷.(۲۰)



ماهنامه علمی تخصصی پایا شهر



ISSN ۲۹۸۰-۷۷۸۶

Lim, W. L., & Mohd Rasdi, R. (۲۰۱۹). “Opt-out” or pushed out? Factors influencing married women professionals’ decision in leaving the workforce. *European Journal of Training and Development*, ۴۳(۹), ۷۸۵-۸۰۰.(۲۱)