

رابطه میان ابعاد تعهد سازمانی و رضایت از سرپرست و همکاران با تمایل به ترک خدمت با تأکید بر جایگزین‌های شغلی به عنوان متغیر میانجی

نویسندگان: دکتر محسن گل‌پرور^{۱*}، دکتر حمیدرضا عریضی^۲ و

سهراب علی محمدی^۳

۱. استادیار دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی دانشگاه آزاد اسلامی خوراسگان (اصفهان)

۲. دانشیار دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی دانشگاه اصفهان

۳. کارشناس ارشد روانشناسی بالینی

*Email: drmgolparvar@hotmail.com

چکیده

این پژوهش با هدف بررسی نقش میانجی جایگزین‌های شغلی در رابطه بین ابعاد تعهد سازمانی و رضایت از سرپرست و همکاران با تمایل به ترک خدمت در میان کارکنان شرکتهای وابسته به شرکت پالایش و پخش فراورده‌های نفتی ایران (۱۳ شرکت) به مرحله اجرا درآمد. از میان جامعه آماری فوق‌الذکر، ۳۳۸۱ نفر برای پاسخگویی به پرسشنامه‌های پژوهش شامل پرسشنامه ۹ سئوالی تعهد سازمانی (دارای سه خرده‌مقیاس تعهد همانند سازی شده، تعهد پیوستگی یا پیوند جویانه و تعهد مبادله‌ای)، پرسشنامه جایگزین‌های شغلی با ۲ سئوال، پرسشنامه ترک خدمت با ۲ سئوال، پرسشنامه رضایت از سرپرست با ۸ سئوال و پرسشنامه رضایت از همکاران با ۱۰ سئوال به شیوه‌ی تصادفی ساده انتخاب شدند. داده‌های حاصل از پرسشنامه‌های پژوهش با استفاده از تحلیل همبستگی پیرسون و تحلیل رگرسیون میانجی مورد تحلیل قرار گرفتند. نتایج حاصله حاکی از آن بود که جایگزین‌های شغلی نقش میانجی پاره‌ای را در رابطه بین تعهد همانند سازی شده، تعهد مبادله‌ای و تعهد پیوستگی با ترک خدمت بازی می‌کند. اما نتایج حاصل از تحلیل رگرسیون میانجی نشان داد که جایگزین‌های شغلی برای رابطه بین رضایت از سرپرست و همکاران با ترک خدمت نقش یک متغیر میانجی را ایفاء نمی‌کند. شواهد حاصل از این پژوهش نشان می‌دهد که اثرات کاهنده ابعاد تعهد سازمانی (بر اساس ضرایب رگرسیون منفی) بر ترک خدمت در صورت وجود جایگزین‌های شغلی تضعیف می‌شود.

واژگان کلیدی: تعهد همانند سازی شده، تعهد پیوستگی یا پیوند جویانه، تعهد مبادله‌ای،

جایگزین‌های شغلی، ترک خدمت، رضایت از سرپرست، رضایت از همکاران

دانشور

رفتار

مدیریت و پیشرفت

Management and achievement

• دریافت مقاله: ۸۸/۲/۵

• پذیرش مقاله: ۸۹/۲/۱۵

Scientific-Research
Journal of
Shahed University
Eighteenth Year
No. 47-2
Jun.Jul.2011

دوره‌نامه علمی - پژوهشی
دانشگاه شاهد
سال هجدهم - دوره جدید
شماره ۲-۴۷
تیر ۱۳۹۰

مقدمه

تعهد سازمانی (Organizational commitment) یکی از موضوعات پژوهشی بسیار با اهمیت است که دارای تلوویحات نظری فراوانی برای سازمانهاست. بدون تردید تمامی سازمانهای کنونی در تمامی دنیا بدنبال آن هستند تا کارکنانی متعهد به سازمان خود و اهداف آن داشته باشند. دلیل این امر آن است که تعهد سازمانی منجر به پیامدهای مهمی نظیر کاهش جستجوی جایگزین‌های شغلی (Jon alternatives) و ترک خدمت (Turnover) می‌گردد و به دنبال آن سطح انگیزش، رفتارهای مطلوب سازمانی و حمایت سازمانی را افزایش می‌دهد (۱ و ۲). بر همین اساس سازمان‌ها و مدیران آنها می‌توانند با اطلاع از چگونگی ارتباطات ابعاد مختلف تعهد سازمانی با متغیرهای مختلف دست به طراحی مداخله‌های مؤثر برای مشکلاتی که در سازمان پدید می‌آیند بزنند. برای نمونه مدیران سازمانها می‌توانند با در پیش گرفتن شیوه‌ها و سبک‌های رهبری متناسب تلاش کنند تا سطح تعهد سازمانی کارکنان خود و به دنبال آن سطح رضایت و عملکرد آنها را ارتقاء دهند (۳). اما تعهد سازمانی که در دیدگاه صاحب‌نظران و اندیشمندان مختلف دارای نموده‌های مختلفی می‌باشد، اشاره‌ای است به دل‌بستگی کارکنان یک سازمان به اهداف و مأموریت‌های آن (۷-۴). این تعریف کلی تمامی ابعاد مورد تأکید تعهد سازمانی در پیشینه‌ی پژوهش‌های مرتبط با این متغیر انگیزشی و نگرشی را دربرنمی‌گیرد. از دیدگاه بالفور و وکسلر (Balfour & Wechsler) ماهیت ابعاد تعهد سازمانی برای سازمانهای دولتی نسبت به سازمانهای خصوصی متفاوت است. این صاحب‌نظران براساس شیوه شبکه مخزنی و با استفاده از مصاحبه با کارکنان صنایع و سازمانهای دولتی، ابعادی از تعهد سازمانی را شناسایی و معرفی نموده‌اند که برای سازمانهای دولتی دارای اعتبار بوم‌شناختی است. سه بعد تعهد شناسایی و معرفی شده توسط بالفور و وکسلر، تعهد همانندسازی شده (Identification commitment)، تعهد مبادله‌ای یا (Exchange Commitment) و تعهد پیوستگی یا

پیوندجویانه (Affiliation commitment) است. تعهد همانند سازی شده، همان تعهد مبتنی بر احساس غرور ناشی از کار در سازمانی خاص است که موجبات رفتارهای معطوف به همکاری و مشارکت در سازمان را فراهم می‌کند. در عین حال در تعهد همانندسازی شده پیروی از اهداف و مأموریت‌های سازمان بسیار مورد تأکید است. در تعهد مبادله‌ای، احساس ارزش و احترام قائل شدن سازمان برای مشارکت کارکنان و توجه همراه با فراهم سازی حمایت مستتر است. و بالاخره در تعهد پیوستگی (پیوندجویانه) کارکنان از اینکه سازمان محل کارشان برای آنها بسان یک خانواده است به آن احساس تعلق و پیوستگی می‌کنند (۴ و ۹). هر یک از این اشکال تعهد سازمانی به شکلی موجبات رفتارهای مختلف را در محیط کار فراهم می‌سازند. در کنار تعهد سازمانی و ابعاد آن، یکی دیگر از نگرش‌های شغلی و حرفه‌ای که هم از لحاظ نظری و هم از لحاظ پژوهشی حمایت‌های قابل توجهی برای نقش آنها در رفتارهای مختلف در محیط کار وجود دارد، رضایت شغلی (Job satisfaction) و ابعاد آن است. رضایت شغلی به عنوان یک نگرش که دارای مولفه‌های شناختی، عاطفی و رفتاری است، خود از زمره متغیرهایی است که تحت تأثیر عوامل مختلف نظیر سبک‌های رهبری، جو سازمانی، فرهنگ سازمانی و حتی ویژگی‌های فردی افراد قرار می‌گیرد. به معنای دیگر پیشایندهای مختلفی را می‌توان برای واکنش رفتاری، عاطفی و شناختی افراد در قالب رضایت شغلی معرفی کرد که هر یک در جایگاه خود از اهمیت ویژه‌ای برخوردارند. اما رضایت شغلی نیز خود می‌تواند برای بسیاری از رفتارها در محیط کار جنبه پیشاینده را داشته باشد. علاوه بر این، مانند ابعاد مختلف تعهد، رضایت شغلی نیز دارای ابعاد مختلف نظیر رضایت از ترفیع (Promotion satisfaction)، رضایت از پرداخت (Pay satisfaction)، رضایت از کار (Work satisfaction)، رضایت از همکاران (Coworker satisfaction) و رضایت از سرپرست (Supervisor satisfaction) است (۱۰-۱۲). دو بعد از ابعاد رضایت

میانگین اندازه اثر ۰/۳۳ (پس از در نظر گرفتن نقش رضایت شغلی و ابعاد آن) با ترک خدمت است (۲۰). از دیگر متغیرهایی که با رضایت از همکاران و سرپرست، ابعاد تعهد سازمانی و ترک خدمت رابطه دارد، جایگزین‌های شغلی است. از نظر کامیر-مولر، ون‌برگ، گلوب و آلبورگ (Kammeyer - Mueller, Wanberg, Glomb & Ahlburg) افراد اغلب یا از طریق دسترسی به جایگزین‌های شغلی و یا فقط براساس برداشت خود از این مسئله که در صورت ترک خدمت در جای دیگری شغل مناسبی پیدا خواهند کرد به فکر ترک خدمت و یا تغییر شغل و یا سازمان خویش می‌افتند (۲۱). میچل، هولتوم، لی، سابلینسکی و ارز (Mitchel, Holtom, Lee, Sablinski & Erez) جایگزین‌های شغلی را پیش‌بینی کننده ترک خدمت معرفی نموده‌اند (۲۲). در کنار این شواهد تحقیقی، یافته‌های ارائه شده توسط کامیر مولر و همکاران در یک نمونه بالغ بر ۱۵۰۰ نفر حاکی از آن است که رضایت از سرپرست و همکاران نیز با جایگزین‌های شغلی دارای رابطه منفی ۰/۱۱- تا ۰/۱۳- و تعهد سازمانی نیز با جایگزین‌های شغلی دارای رابطه منفی برابر با ۰/۱۳- می‌باشد (۲۱). فرا تحلیل گل‌پرور و عریضی که در ایران صورت گرفته حاکی از آن است که تعهد همانندسازی شده، تعهد مبادله‌ای و تعهد پیوستگی (پیوندجویانه) با جایگزین‌های شغلی دارای اندازه اثر تصحیح شده ۰/۶۶- تا ۰/۲۶- هستند (۴). چنانچه ملاحظه می‌شود (و براساس بررسی‌های آماری بعمل آمده) رابطه تعهد همانندسازی شده و مبادله‌ای با جایگزین‌های شغلی نیرومندتر از رابطه این متغیر با تعهد پیوستگی (پیوندجویانه) است. در کنار شواهد مربوط به روابط بین رضایت از سرپرست و همکاران و ابعاد تعهد سازمانی با ترک خدمت و جایگزین‌های شغلی، شواهد قابل توجهی وجود دارد که نشان می‌دهد، جایگزین‌های شغلی میانجی (Mediator) رابطه بین ابعاد تعهد و رضایت با ترک خدمت است. در این شرایط مقصود از یک متغیر میانجی، متغیری است که واسطه‌ی اثرات یک یا چند متغیر بر یک یا چند متغیر

شغلی که در این پژوهش مورد توجه بوده‌اند رضایت از سرپرست و همکاران است.

از زمره متغیرهای رفتاری که تحت تأثیر اشکال مختلف تعهد و رضایت قرار می‌گیرد، تمایل به ترک خدمت (Intention to quit) و جستجوی جایگزین‌های شغلی است. ترک خدمت برای تمامی سازمانها اعم از خصوصی و دولتی دارای هزینه‌های قابل توجهی است، چراکه اغلب سازمانهای امروزی دنیا، هزینه‌های قابل توجهی را در حوزه‌ی جذب، آموزش و رشد کارکنان خود صرف می‌کنند (۱۳ و ۱۴). اینکه چه عواملی می‌توانند تمایل به ترک خدمت را در کارکنان یک سازمان پیش‌بینی کنند، محور توجه بسیاری از پژوهشهایی بوده که تاکنون در این ارتباط انجام شده است. این تحقیقات نشان از آن دارند که ابعاد تعهد سازمانی و رضایت شغلی پیش‌بینی کننده‌های بسیار مهم تمایل به ترک خدمت هستند (۱۷-۱۵). فرا تحلیل انجام شده توسط گل‌پرور و عریضی با نمونه‌ای بالغ بر ۴۰۰۰ نفر نمونه، حاکی از آن است که تعهد همانندسازی شده، مبادله‌ای و پیوستگی (پیوندجویانه) به ترتیب دارای اندازه اثرهای ۰/۶۲، ۰/۵۹ و ۰/۴۲ (به صورت تصحیح شده برای پایایی ابزارها) با ترک خدمت هستند (۴). براساس نظر هوم و گریفیت (Hom & Griffeth) تقریباً تمام الگوهای فرایندی موجود در باب ترک خدمت با این قضیه اولیه شروع می‌نمایند که توجه فعال به ترک خدمت با سطوح پائین رضایت شغلی و تعهد سازمانی آغاز می‌شود (۱۸). نتایج حاصل از فراتحلیل‌های صورت گرفته در خارج از ایران نیز حاکی از آن است که تمامی ابعاد رضایت شغلی با ترک خدمت رابطه دارند. براساس فراتحلیل انجام شده توسط کینیکسکی، مک‌کی‌ریان، شریسهام و کارسون (Kinicki, McKee-Ryan, Schriesheim & Carson) میانگین همبستگی تصحیح شده ابعاد مختلف رضایت شغلی، از جمله رضایت از همکاران و رضایت از سرپرست با ترک خدمت ۰/۳۱ می‌باشد (۱۹). گزارش حاصل از فراتحلیل تت و میر (Tett & Meyer) نیز حاکی از آن است که تعهد سازمانی و ابعاد آن دارای

دیگر (متغیر ملاک) می‌باشد. شواهد مربوط به نقش میانجی جایگزین‌های شغلی در مجموعه تحقیقات چندی بدست آمده است. منطق نظری مربوط به نقش میانجی جایگزین‌های شغلی نیز در رابطه بین ابعاد تعهد سازمانی و رضایت شغلی با ترک خدمت، در درجه اول در این واقعیت نهفته است که با کاهش سطح رضایت و تعهد در هر یک از ابعاد این نگرش‌های شغلی و حرفه‌ای، علیرغم اینکه افراد به فکر ترک یا تغییر محل خدمت خود می‌افتند، ولی چنین تمایلی در درجه اول بر تحلیل هزینه و منفعت در تلاش برای یافتن جایگزین‌های شغلی مناسب مبتنی است. در واقع به باور لی و میچل (Lee & Mitchell) و شریدان و ابلسون (Sheridan & Abelson) حوادث و اتفاقات شغلی در محیط کار پیش از آنکه افراد را به فکر واکنش لحظه‌ای برای ترک خدمت بیندازد، آنها را به ارزیابی مجدد شرایط خود در سازمان وامی‌دارد. در این ارزیابی مجدد، در صورتی که افراد شرایط خود را نامناسب و حتی غیرعادلانه ارزیابی کنند، اقدام به جستجو و بررسی شرایط خارج از سازمان (در مواردی در داخل سازمان) برای یافتن شغل یا شرایط کاری مناسب‌تر می‌کنند (۲۳ و ۲۴). در چنین شرایطی است که جایگزین‌های شغلی میانجی اثرات کاهنده ابعاد تعهد سازمانی و رضایت شغلی بر تمایل به ترک خدمت می‌شود. به معنای دیگر در حضور تعهد و رضایت بالا، افراد چندان تمایلی به ترک خدمت ندارند، چرا که از بعد نگرشی، آمادگی چنین رفتاری را ندارند. اما در صورت وجود جایگزین‌های شغلی، اثرات تضعیف‌کننده تعهد و رضایت بر ترک خدمت تا اندازه‌ای تضعیف می‌شود (۲۵). کامیر-میلر و همکاران شواهد پژوهشی ارائه نموده‌اند که نشان می‌دهد که طی یک دوره‌ی زمانی، با نیرو گرفتن جستجوی جایگزین‌های شغلی، این متغیر دارای توان پیش‌بینی معنادار قابل توجهی برای ترک خدمت می‌شود (۲۱). این یافته‌ها تا اندازه‌ی قابل توجهی از نقش میانجی جایگزین‌های شغلی در رابطه بین ابعاد

تعهد و رضایت با ترک خدمت حمایت می‌کند. علیرغم تلاش‌های صورت گرفته در ایران، پژوهشی که در آن نقش میانجی جایگزین‌های شغلی در رابطه بین ابعاد تعهد و رضایت با ترک خدمت مطالعه شده باشد در دسترس قرار نگرفت. بر پایه آنچه در مقدمه مرور گردید، فرضیه‌های پژوهشی زیر در این پژوهش مورد بررسی قرار گرفته‌اند. فرضیه اول: بین تعهد همانند سازی شده، تعهد مبادله‌ای، تعهد پیوستگی (پیوندجویانه)، رضایت از سرپرست و رضایت از همکاران با جایگزین‌های شغلی و ترک خدمت رابطه وجود دارد.

فرضیه دوم: جایگزین‌های شغلی میانجی رابطه بین تعهد همانندسازی شده، تعهد مبادله‌ای، تعهد پیوستگی (پیوندجویانه)، رضایت از سرپرست و رضایت از همکاران با ترک خدمت است.

روش شناسی تحقیق

روش پژوهش حاضر از نوع همبستگی است. جامعه آماری پژوهش را کلیه کارکنان اداری و عملیاتی شرکت‌های وابسته به شرکت پالایش و پخش فراورده‌های نفتی ایران در سال ۱۳۸۴ تشکیل داده‌اند. از این جامعه آماری (که ۱۳ شرکت و سازمان را بودند) ۳۳۸۱ نفر از شهرهای اصفهان، تهران، تبریز، اراک، شیراز، کرمانشاه، لاون، بندرعباس و آبادان نمونه‌گیری شدند. براساس هماهنگی‌های بعمل آمده با ستاد مرکزی شرکت ملی پالایش و پخش فراورده‌های نفتی ایران از هر یک از شرکت‌های سیزده‌گانه (پنج شرکت از ۱۳ شرکت در شهر تهران مستقر بودند) براساس فهرست اسامی کارکنان، برای نمونه‌گیری از نمونه‌گیری تصادفی ساده استفاده بعمل آمد. تعداد نمونه هر یک از سیزده شرکت به شرح جدول ۱ می‌باشد. نمونه‌های انتخاب شده برای هر یک از شرکت‌های سیزده‌گانه بر پایه تناسب حجم نمونه با حجم جامعه آماری انتخاب شده‌اند (۲۶:۳۳۳).

جدول ۱. تعداد نمونه مربوط به هر یک از شرکتهای سیزده گانه پژوهش

ردیف	سازمانها و شرکتهای	تعداد نمونه		جنسیت
		مرد	زن	
۱	شرکت پالایش نفت کرمانشاه	۱۸۴	۱۷۷	۷
۲	شرکت پالایش نفت تبریز	۱۵۸	۱۵۶	۲
۳	شرکت پالایش نفت آبادان	۳۸۱	۳۷۶	۵
۴	شرکت پالایش نفت شیراز	۲۰۸	۲۰۱	۷
۵	شرکت پالایش نفت اصفهان	۲۵۰	۲۴۱	۹
۶	شرکت پالایش نفت بندرعباس	۳۱۹	۳۱۵	۴
۷	شرکت ملی پخش فرآورده های نفتی ایران	۳۷۹	۳۵۹	۲۰
۸	شرکت ملی مهندسی و ساختمان نفت ایران	۲۷۶	۲۳۱	۴۵
۹	شرکت پالایش نفت تهران	۱۴۲	۱۳۳	۹
۱۰	شرکت خطوط لوله و مخابرات نفت ایران	۳۸۲	۳۷۶	۶
۱۱	شرکت پالایش نفت لاوان	۱۱۹	۱۱۹	۰
۱۲	ستاد مرکزی شرکت ملی پالایش و پخش فرآورده های نفتی ایران	۲۹۵	۲۱۸	۷۷
۱۳	شرکت پالایش نفت اراک	۲۸۸	۲۸۵	۳
۱۴	مجموع	۳۳۸۱	۳۱۸۷	۱۹۴

گل پرور و عریضی و عریضی و همکاران معرفی شده است (۹ و ۲۷). مقیاس پاسخگویی این پرسشنامه پنج درجه ای (کاملاً مخالفم = ۱ تا کاملاً موافقم = ۵) است، یک نمونه سؤال آن به این شرح است «من از اینکه در شرکت (نام شرکت یا سازمان) کار می کنم، احساس غرور می کنم». در تعهد پیوستگی (پیوندجویانه) محوریت اصلی بر تلقی سازمان محل کار بسان یک محیط خانوادگی - کاری قرار دارد. یک نمونه سؤال این بعد به این شرح است «خود را در میان کارکنان (نام شرکت یا سازمان) مانند فردی در بین خانواده ی خود می یابم». در تعهد مبادله ای آنچه مورد تأکید است، تلاش سازمان برای جبران و قدردانی خدمات کارکنان است. یک نمونه سؤال این بُعد از تعهد نیز به این شرح است «در شرکت (نام شرکت یا سازمان) از فعالیتهای انجام شده توسط من قدردانی لازم صورت می گیرد». شواهد مربوط به پایداری ابعاد تعهد سازمانی در جدول ۲ ارائه شده است.

از کل گروه نمونه پژوهش، ۳۱۸۷ نفر مرد (معادل ۹۳/۳ درصد) و ۱۹۴ نفر زن (معادل ۵/۷ درصد) بوده اند. همچنین از کل اعضای نمونه ۱۴۸۲ نفر (معادل ۴۳/۹ درصد) دارای سن تا ۴۰ سال و ۱۸۹۹ نفر (معادل ۵۶/۳ درصد) دارای سن ۴۱ سال و بالاتر بوده اند. علاوه بر این، از نظر سطح تحصیلات نیز ۴۳۳ نفر زیر دیپلم (معادل ۱۲/۸ درصد)، ۱۸۶۰ نفر دیپلم و فوق دیپلم (معادل ۵۵ درصد) و ۱۰۸۸ نفر نیز دارای تحصیلات لیسانس و بالاتر (۳۲/۲ درصد) بوده اند. از ابزارهای زیر برای سنجش متغیرهای پژوهش استفاده بعمل آمد.

پرسشنامه ابعاد تعهد سازمانی

برای سنجش تعهد سازمانی از پرسشنامه ۹ سئوالی بالفور و وکسلر که دارای سه خرده مقیاس تعهد همانند سازی شده، تعهد مبادله ای و تعهد پیوستگی (پیوندجویانه) است استفاده بعمل آمد (۸). این پرسشنامه برای سنجش تعهد سازمانی در سازمانهای دولتی دارای اعتبار بوم شناختی است. شواهد روایی و پایداری این پرسشنامه به تفصیل در

این پرسشنامه در پژوهش حاضر در جدول ۲ ارائه شده است.

پرسشنامه ترک خدمت

برای سنجش ترک خدمت از دو سؤال معرفی شده توسط پورتر، کرامپون و اسمیت (Porter, Crampon & Smith) که توسط بالفور و وکسلر معرفی شده استفاده بعمل آمد (۲۸ و ۸). این پرسشنامه بر مقیاس پنج درجه ای پاسخ داده می شود (کاملاً مخالفم=۱ تا کاملاً موافقم=۵) و تمایل کلی را برای ترک سازمانی که فرد در آن مشغول به کار است مورد سنجش قرار می دهد. شواهد پائینی این پرسشنامه نیز در جدول ۲ ارائه شده و شرح مفصل تر آن را می توانید در گل پرور و عریضی و عریضی و همکاران پیگیری نمائید (۲۷ و ۹).

پرسشنامه های پژوهش به صورت خود گزارشی در محل کار اعضای نمونه پاسخ داده شده اند. داده های حاصل از پرسشنامه های پژوهش از طریق ضریب همبستگی پیرسون و تحلیل رگرسیون میانجی (براساس گامهای معرفی شده توسط بارون و کنی (۲۹)) مورد تحلیل قرار گرفتند. براساس نظر کنی، کشی و بولگر (Kenny, Kashy & Bolger) چهار شرط یا گام برای بررسی نقش یک متغیر بعنوان میانجی وجود دارد. شرط یا گام اول آن است که متغیر یا متغیرهای مستقل (در این پژوهش ابعاد تعهد سازمانی و رضایت از سرپرست و همکاران) با متغیر میانجی (در این پژوهش جایگزین های شغلی) دارای رابطه معناداری باشند. شرط یا گام دوم آن است که متغیر یا متغیرهای مستقل با متغیر وابسته (در این پژوهش ترک خدمت) دارای رابطه معنادار باشند. براساس نظر کنی و همکاران وقتی رابطه بین متغیر مستقل و وابسته با فاصله باشد (یعنی در این رابطه چند متغیر میانجی احتمالی وجود داشته باشد) ممکن است رابطه آنها ضعیف یا غیر معنادار باشد. شرط سوم آن است که متغیر میانجی با متغیر وابسته دارای رابطه معنادار باشد. و بالاخره شرط چهارم آن است که رابطه متغیر یا متغیرهای مستقل با متغیر وابسته، وقتی متغیر میانجی وارد

پرسشنامه های رضایت از سرپرست و همکاران

برای سنجش رضایت از سرپرست (با ۸ سؤال) و رضایت از همکاران (با ۱۰ سؤال) از دو خرده مقیاس شاخص توصیفی شغل (Jon descriptive index) که به همین نام رضایت از سرپرست و همکاران معروف است استفاده بعمل آمد. پرسشنامه JDI از پرسشنامه های بسیار معروف در حوزه سنجش رضایت شغلی است که تا کنون بالغ بر چند صد مطالعه راجع به آن انجام شده است (۲۷ و ۹). مطالعات یاد شده، همگی حاکی از روایی و پایایی قابل توجه این پرسشنامه هستند. مقیاسهای پاسخگویی سه درجه ای و پنج درجه ای برای این پرسشنامه توصیه شده، ولی شواهدی وجود دارد که نشان می دهد مقیاس پنج درجه ای از شرایط مطلوبتری برخوردار است. به همین دلیل از مقیاس پاسخگویی پنج درجه ای برای این پرسشنامه استفاده بعمل آمد. در این دو خرده مقیاس ویژگی سرپرست یا همکار نزدیک به صورت یک پیوستار دو قطبی با ویژگیهای متضاد (نظیر بدون صلاحیت یا کسل کننده - انگیزه دهنده) ارائه می شود و فرد پاسخگو باید از بین اعداد ۱ (برای قطب منفی) تا ۵ (برای قطب مثبت) عددی که با نظرش راجع به سرپرست یا همکار نزدیک تناسب بیشتری دارد را انتخاب کند. به لحاظ وجود شواهد متقن از روایی و پایایی این دو خرده مقیاس، شواهد روایی و پایایی آنها در این پژوهش بررسی نگردید.

پرسشنامه جایگزین های شغلی

برای سنجش جایگزین های شغلی از دو پرسش معرفی شده توسط بالفور و وکسلر استفاده بعمل آمد (۸). این پرسشنامه دو سئوالی دسترسی کلی تصویری به جایگزین های شغلی را مورد سنجش قرار می دهد و مقیاس پاسخگویی آن پنج درجه ای (کاملاً مخالفم=۱ تا کاملاً موافقم=۵) است. شواهد مربوط به روایی و پایایی این پرسشنامه در گل پرور و عریضی و عریضی و همکاران ارائه شده است (۲۷ و ۹). شواهد مربوط به پایایی

(۲۵۷:۳۰). تحلیل رگرسیون میانجی انجام شده در پژوهش حاضر براساس چهار شرط توضیح داده شده انجام گرفته است.

معادلات پیش بینی می شود غیرمعنادار شود. چنانکه رابطه متغیر یا متغیرهای مستقل با متغیر وابسته در حضور متغیر میانجی کاهش یابد اما کماکان معنادار باقی بماند، نقش متغیر میانجی در این موارد پاره ای (Partial) خواهد بود

جدول ۲. شواهد مربوط به پایداری پرسشنامه های پژوهش

ردیف	مقیاسهای پژوهش	آلفای کرونباخ	بازآزمایی
۱	تعهد همانند سازی شده	۰/۷ تا ۰/۸	۰/۷۶
۲	تعهد (پیوستگی) پیوندجویانه	۰/۶۵ تا ۰/۷۵	۰/۷۱
۳	تعهد مبادله ای	۰/۶۹ تا ۰/۷۶	۰/۷۵
۴	جایگزین های شغلی	۰/۵۰۴ تا ۰/۷۳۶	۰/۸۱
۵	ترک خدمت	۰/۷۸ تا ۰/۸۷۷	۰/۸۶

یافته های پژوهشی

در جدول ۳ شاخصهای توصیفی و همبستگی بین متغیرهای پژوهش ارائه شده است.

جدول ۳. شاخصهای توصیفی و همبستگی بین متغیرهای پژوهش

ردیف	متغیرهای پژوهش	میانگین	انحراف معیار	تعهد همانند سازی شده	تعهد مبادله ای	تعهد پیوستگی	ترک خدمت	جایگزین های شغلی	رضایت از سرپرست
۱	تعهد همانند سازی شده	۱۸۴	۲/۲۳	-					
۲	تعهد مبادله ای	۱۵۸	۲/۳۸	۰/۴۸۹**	-				
۳	تعهد پیوستگی (پیوندجویانه)	۳۸۱	۲/۵۷	۰/۴۵۱**	۰/۴۶۵**	-			
۴	ترک خدمت	۲۰۸	۲/۳۰	-۰/۴۷۲**	۰/۴۶۲**	۰/۳۳۸**	-		
۵	جایگزین های شغلی	۲۵۰	۱/۸۳	-۰/۳۲۳**	۰/۳۱**	۰/۲**	۰/۶۰۴**	-	
۶	رضایت از سرپرست	۳۱۹	۷/۰۳	۰/۲۸۲**	۰/۲۲۸**	۰/۳۵۵**	۰/۲۷۰**	۰/۱۶۸**	-
۷	رضایت از همکاران	۳۷۹	۸/۶۶	۰/۲۱۵**	۰/۲۵۱**	۰/۲۶۳**	۰/۱۸۲**	۰/۱۱۰**	۰/۴۲۲**

** $P < 0.01$

منفی و معنادار ($P < 0.01$) است. تعهد مبادله ای نیز با تعهد پیوندجویانه ($r = 0.465$)، با رضایت از سرپرست ($r = 0.228$) و با رضایت از همکاران ($r = 0.251$) دارای رابطه مثبت و معنادار ($P < 0.01$) و با ترک خدمت ($r = -0.462$) و جایگزین های شغلی ($r = -0.31$) دارای رابطه منفی و معنادار ($P < 0.01$) است. تعهد پیوستگی با

چنانچه که در جدول ۳ دیده می شود، تعهد همانندسازی شده با تعهد مبادله ای ($r = 0.489$)، با تعهد پیوندجویانه ($r = 0.451$)، با رضایت از سرپرست ($r = 0.282$) و با رضایت از همکاران ($r = 0.215$) دارای رابطه معنادار مثبت ($P < 0.01$) و با ترک خدمت ($r = -0.472$) و جایگزین های شغلی ($r = 0.323$) دارای رابطه

همکاران ($r = -0/182$) دارای رابطه منفی و معنادار ($P < 0/01$) است. جایگزین‌های شغلی با رضایت از سرپرست ($r = -0/168$) و رضایت از همکاران ($r = -0/110$) دارای رابطه منفی و معنادار ($P < 0/01$) است. در جدول ۴ نتایج چهار گام مربوط به تحلیل رگرسیون میانجی برای بررسی نقش جایگزین‌های شغلی در رابطه بین ابعاد تعهد و رضایت با ترک خدمت ارائه شده است.

ترک خدمت ($r = -0/338$) و با جایگزین‌های شغلی ($r = -0/2$) دارای رابطه منفی و معنادار ($P < 0/01$) ولی با رضایت از سرپرست ($r = 0/335$) و با رضایت از همکاران ($r = 0/263$) دارای رابطه مثبت و معنادار ($P < 0/01$) است. ترک خدمت با جایگزین‌های شغلی ($r = 0/604$) دارای رابطه مثبت و معنادار ($P < 0/01$) اما با رضایت از سرپرست ($r = -0/270$) و رضایت از

جدول ۴. نتایج تحلیل رگرسیون میانجی برای بررسی نقش جایگزین‌های شغلی در رابطه ابعاد تعهد و رضایت با تمایل به ترک خدمت

گامها	متغیرهای پیش‌بینی	متغیر ملاک	B	SE	β	R	R ²	F
۱	تعهد همانند سازی شده	جایگزین‌های شغلی	-0/265**	0/013	-0/323	0/323	0/104	393/208**
	تعهد مبادله‌ای	جایگزین‌های شغلی	-0/247**	0/013	-0/321	0/321	0/103	388/652**
	تعهد پیوستگی (پیوندجویانه)	جایگزین‌های شغلی	-0/142**	0/012	-0/2	0/2	0/04	141/216**
	رضایت از سرپرست	جایگزین‌های شغلی	-0/044**	0/004	-0/168	0/168	0/028	98/421**
	رضایت از همکاران	جایگزین‌های شغلی	-0/023**	0/004	-0/110	0/110	0/012	41/101**
۲	تعهد همانند سازی شده	ترک خدمت	-0/487**	0/016	-0/472	0/472	0/223	970/074**
	تعهد مبادله‌ای	ترک خدمت	-0/451**	0/015	-0/467	0/467	0/218	942/969**
	تعهد پیوستگی (پیوندجویانه)	ترک خدمت	-0/302**	0/014	-0/338	0/338	0/114	436/537**
	رضایت از سرپرست	ترک خدمت	-0/088**	0/005	-0/270	0/270	0/073	265/411**
	رضایت از همکاران	ترک خدمت	-0/048**	0/005	-0/182	0/182	0/033	115/97**
۳	جایگزین‌های شغلی	ترک خدمت	-0/759**	0/017	-0/604	0/604	0/365	1939/18**
	تعهد همانند سازی شده	ترک خدمت	-0/319**	0/014	-0/310	0/310	0/45	1384/66**
۴	جایگزین‌های شغلی	جایگزین‌های شغلی	-0/633**	0/017	-0/504	0/504		
	تعهد مبادله‌ای	ترک خدمت	-0/294**	0/013	-0/305	0/305	0/448	1369/831**
۴	جایگزین‌های شغلی	جایگزین‌های شغلی	-0/636**	0/017	-0/506	0/506		
	تعهد پیوستگی (پیوندجویانه)	ترک خدمت	-0/202**	0/012	-0/226	0/226	0/414	1192/397**
۴	جایگزین‌های شغلی	جایگزین‌های شغلی	-0/702**	0/017	-0/559	0/559		
	رضایت از سرپرست	ترک خدمت	-0/057**	0/004	-0/173	0/173	0/394	1097/09**
۴	جایگزین‌های شغلی	جایگزین‌های شغلی	-0/723**	0/017	-0/575	0/575		
	رضایت از همکاران	ترک خدمت	-0/031**	0/004	-0/117	0/117	0/378	1027/496**
۴	جایگزین‌های شغلی	جایگزین‌های شغلی	-0/743**	0/017	-0/591	0/591		

گام‌های اول، دوم و سوم سه شرط اول برای انجام تحلیل رگرسیون میانجی برقرار بوده است. به ترتیبی که در گام

چنانچه در جدول ۴ مشاهده می‌شود و براساس آنچه که در بخش روش تحلیل داده‌ها توضیح داده شد در

۰/۱- (از ۰/۳۰۲- به ۰/۲۰۲-) تغییر را نشان می‌دهد، به این لحاظ جایگزین‌های شغلی نقش یک میانجی پاره‌ای مرزی را برای رابطه تعهد پیوستگی با ترک خدمت ایفاء می‌کند. اما چنانکه از مقایسه ضرایب بتای غیراستاندارد گام دوم و چهارم مشخص است، ضرایب بتای غیراستاندارد رضایت از سرپرست و رضایت از همکاران در بلوک چهارم نسبت به بلوک دوم (برای رضایت از سرپرست در بلوک دوم ضریب بتای غیراستاندارد ۰/۰۸۸- و در بلوک چهارم ۰/۰۵۷- و برای رضایت از همکاران ۰/۰۴۸- به ۰/۰۳۱-) چندان تفاوتی ننموده است. لذا جایگزین‌های شغلی نقش یک متغیر میانجی را بین رضایت از سرپرست و همکاران با ترک خدمت ایفاء نمی‌نماید. بنابراین براساس یافته‌های پژوهش می‌توان گفت که فرضیه اول مورد تأیید قرار می‌گیرد، اما فرضیه دوم در خصوص نقش میانجی جایگزین‌های شغلی در رابطه بین ابعاد تعهد با ترک خدمت تأیید و در حوزه رابطه رضایت از سرپرست و همکاران با تمایل به ترک خدمت مورد تأیید قرار نمی‌گیرد.

بحث و نتیجه‌گیری

شواهد حاصل از این پژوهش از نقش میانجی پاره‌ای جایگزین‌های شغلی در رابطه بین تعهد همانندسازی شده، تعهد مبادله‌ای و تعهد پیوستگی (پیوندجویانه) با ترک خدمت حمایت نمود، اما برای رضایت از سرپرست و رضایت از همکاران چنین حمایتی فراهم نشد. در واقع یافته‌های این پژوهش حاکی از آن بود که در حضور جایگزین‌های شغلی، نقش تضعیف کننده تعهد همانندسازی شده، تعهد مبادله‌ای و تعهد پیوستگی (پیوندجویانه) بر ترک خدمت افت می‌کند. به معنای دیگر در حضور جایگزین‌های شغلی، نقش بازدارنده ابعاد تعهد سازمانی در گرایش به ترک خدمت تا اندازه‌ای تضعیف می‌شود. چنین وضعیتی براساس یافته‌های این پژوهش برای رضایت از سرپرست و رضایت از همکاران وجود نداشت. بدین معنی که در حضور یا عدم حضور جایگزین‌های شغلی، رضایت از سرپرست و همکاران

اول هر یک از ابعاد تعهد و رضایت با متغیر میانجی یعنی جایگزین‌های شغلی دارای رابطه معناداری بوده‌اند. چنانکه در پنج ردیف ارائه شده در گام ۱ (جدول ۴) دیده می‌شود به ترتیب تعهد همانندسازی شده، تعهد مبادله‌ای، تعهد پیوستگی (پیوندجویانه)، رضایت از سرپرست و رضایت از همکاران ۰/۴، ۰/۳، ۰/۳، ۰/۳، ۰/۳ (ستون مربوط به R^2) درصد از واریانس جایگزین‌های شغلی را تبیین نموده‌اند. در گام دوم نیز متغیرهای پیش‌بین (شامل سه بُعد تعهد و دو بُعد رضایت) با ترک خدمت دارای رابطه معناداری بوده‌اند. در این گام نیز (گام دوم در جدول ۴) به ترتیب تعهد همانندسازی شده، تعهد مبادله‌ای، تعهد پیوستگی (پیوندجویانه)، رضایت از سرپرست و رضایت از همکاران ۰/۳، ۰/۳، ۰/۳، ۰/۳، ۰/۳ (ستون مربوط به R^2) از واریانس ترک خدمت را تبیین نموده‌اند و در گام سوم متغیر میانجی یعنی جایگزین‌های شغلی با ترک خدمت (متغیر ملاک) دارای رابطه معناداری است. در این گام نیز جایگزین‌های شغلی به تنهایی ۰/۳۶۵ درصد از واریانس ترک خدمت را تبیین نموده است. در گام چهارم که متغیر میانجی (جایگزین‌های شغلی) همراه با هر یک از ابعاد تعهد و رضایت وارد معادلات پیش‌بینی شده، نتیجه به این شرح است: تعهد همانندسازی شده در کنار جایگزین‌های شغلی دارای ضریب بتای غیراستاندارد ۰/۳۱۹- است، در حالیکه در گام دوم وقتی به تنهایی برای پیش‌بینی ترک خدمت به کار رفته دارای ضریب بتای غیراستاندارد ۰/۴۸۷- بوده است. در واقع در بلوک چهارم بتای غیراستاندارد تعهد همانندسازی شده ۰/۱۶۸ تغییر یافته است، این شرایط نشان از آن دارد که جایگزین‌های شغلی نقش یک میانجی پاره‌ای را در رابطه تعهد همانندسازی شده با ترک خدمت بازی می‌کند. در مورد تعهد مبادله‌ای نیز ضریب بتای غیراستاندارد ۰/۱۵۷- تغییر (از ۰/۴۵۱- به ۰/۲۹۴-) را نشان می‌دهد. در این مورد نیز جایگزین‌های شغلی نقش یک میانجی پاره‌ای را در رابطه بین تعهد مبادله‌ای و ترک خدمت ایفاء می‌کند. در مورد تعهد پیوستگی در بلوک چهارم، ضریب بتای غیراستاندارد

این افت (حدود ۰/۱ و اندکی بیشتر) به میزان افت ضرایب بتای غیر استاندارد تعهد همانندسازی شده و تعهد مبادله‌ای در حضور جایگزین‌های شغلی نمی‌باشد. بنابراین بنظر می‌رسد که در صورت عدم هماهنگی بین تعهد ادراک شده در افراد با شرایط شغل و کار در سازمان، گزینه رفتاری برای بسیاری از کارکنان جستجوی جایگزین‌های شغلی است. این جستجو به طور طبیعی سطح تعهد را حداقل به صورت شناختی در حوزه‌های یکسان‌انگاری اهداف خود با سازمان و حس توجه متقابل سازمان و فرد به یکدیگر تضعیف خواهد کرد و زمینه را برای ترک خدمت فراهم می‌نماید.

اما اینکه سطح اثرات رضایت از سرپرست و رضایت از همکاران بر ترک خدمت مستقل از جایگزین‌های شغلی دارای شرایط مشابهی بود نیز نتیجه‌گیری دیگری را مطرح می‌کند. تعهد و رضایت هر دو از نگرش‌های شغلی و حرفه‌ای بسیار معروف و مورد توجه بوده و هستند. اما اینکه رضایت به آن اندازه که تعهد سازمانی در صورت وجود جایگزین‌های شغلی تضعیف می‌شود، تضعیف نمی‌گردد، شاید از این مسئله ناشی شود که اساساً تعهد یک نگرش پدید آورنده انتظار است، ولی رضایت شغلی و به ویژه رضایت از سرپرست و همکاران دارای چنین نقشی نیست. در واقع سطح تعهدی که افراد در خود احساس می‌نمایند، به طور طبیعی این انتظار را در آنها پدید می‌آورد که سازمان نیز با قدرشناسی از تعهد آنها در قالب‌هایی نظیر تعهد همانندسازی شده، تعهد مبادله‌ای و تعهد پیوستگی باید شرایط مناسب شغلی و کاری را برای حفظ آنها در سازمان پدید آورد. اگر چنین چیزی از نظر کارکنان رعایت نشود، افراد می‌توانند بدنبال منافع خود بروند. اما رضایت از سرپرست و همکاران با احتمال زیاد چنین انتظار و توقعی را بوجود نمی‌آورند. اینکه تعهد سازمانی و ابعاد آن می‌توانند از زمره نگرش‌های شغلی - حرفه‌ای انتظار آفرین باشند، ولی در مقابل رضایت از سرپرست و همکاران دارای چنین نقشی نمی‌باشند، از زمره موضوعات حیاتی و اساسی است که باید در تحقیقات آینده توسط محققان علاقه‌مند پیگیری شود.

دارای نقش تضعیف کننده مشابهی برای ترک خدمت هستند. یافته‌های این پژوهش در حوزه نقش میانجی پاره‌ای جایگزین‌های شغلی برای رابطه ابعاد تعهد با ترک خدمت با یافته‌های شریدان و ابلسون و لی و همکاران همسویی نسبی نشان می‌دهد (۲۴ و ۲۵). براساس یافته‌های کامیر-مولر و همکاران وقتی جایگزین‌های شغلی طی یک روند برای کارکنان یک سازمان مطرح می‌شود، تعهد سازمانی از زمره پیش‌بینی کننده‌های معنادار تمایل به ترک خدمت نیست، ولی رضایت شغلی دارای یک چنین توان معناداری می‌باشد (۲۲). از لحاظ نظری دلیل اینکه جایگزین‌های شغلی قادر است تا سطح اثرات تعهد افراد نسبت به سازمان را در قالب تعهد همانندسازی شده، تعهد مبادله‌ای و تعهد پیوستگی بر تمایل به ترک خدمت تضعیف کند، به تمایل کارکنان در ارزیابی موقعیت و شرایط براساس یک تحلیل هزینه - منفعت باز می‌گردد. بدین معنا که وجود جایگزین‌های شغلی افراد را متمایل به استفاده از ساز و کارهایی می‌کند که در خلال استفاده از این ساز و کارها، سطح تعهد کارکنان خود به خود تضعیف می‌شود. وقتی کارکنان یک سازمان در ارزیابی وضعیت خود از جهات مختلف به این نتیجه می‌رسند که علیرغم سطح تعهدی که نسبت به سازمان خویش دارند، چندان از نظر شغلی و موقعیتی دارای شرایط مناسبی نیستند، به سادگی ممکن است بدنبال یافتن شغلی جایگزین در سازمانی دیگر و یا در بخشی دیگر در همان سازمان بروند. در واقع وقتی بین تعهد ادراک شده افراد و شرایط شغلی و سازمانی افراد تعارض و تضاد پیش می‌آید، با احتمال زیادی افراد سعی می‌کنند تا این عدم تناسب بین سطح تعهد خود را با شرایط شغلی و کاری خود در درون سازمان، از طریق وارد کردن جایگزین‌های شغلی مناسب (در صورتی که در دسترس باشد) در فرآیندهای پردازی خود برطرف کنند. البته چنانکه به یافته‌های ارائه شده در جدول ۴ توجه شود، دیده می‌شود که ضریب بتای غیراستاندارد جایگزین‌های شغلی برای پیش‌بینی ترک خدمت نیز به ویژه در حضور تعهد همانندسازی شده و تعهد مبادله‌ای افت نموده است. اما

میل به ماندن و تمایل به ترک خدمت، زیر چاپ در فصلنامه دانشور رفتار.

5. Akroye, D. Legg, J. Jackowski, M.B. Adams, R.D. (2008). The impact of selected organizational variables and managerial leadership on radiation therapists' organizational commitment. *Radiography*, XX, 1-8.
6. Namasivayam, K. Zhao, X. (2007). An investigation of the moderating effects of organizational commitment on the relationships between work-family conflict and job satisfaction among hospitality employees in India. *Tourism Management*, 28, 1212-1223.
7. Cohen, A. (2007). Commitment before and after: An evaluation and reconceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 17, 336-354.
8. Balfour, D.L., & Wechsler, B. (1996). Organizational commitment: Antecedents and outcomes in public organization. *Public Productivity & Management Review*, 19(3), 256-277.
9. عریضی، حمیدرضا، علی محمدی، سهراب و گل پرور، محسن. (۱۳۸۶). رابطه تعهد سازمانی و مولفه‌های آن با متغیرهای سازمانی پیش‌بیند و پس‌بیند مبتنی بر تحلیل مسیر. *مجله روانشناسی*، سال یازدهم، شماره ۳ (۴۳)، پاییز ۱۳۸۶، ۳۰۲-۳۲۲.
۱۰. عریضی، حمیدرضا و گل پرور، محسن. (۱۳۸۷ الف). مقایسه رگرسیون گام به گام و رگرسیون ریج: مطالعه موردی رابطه مولفه‌های سبک رهبری با رضایت شغلی. زیر چاپ در فصلنامه روانشناسان ایرانی.
۱۱. عریضی، حمیدرضا و گل پرور، محسن. (۱۳۸۷ ب). رابطه عاطفه مثبت و منفی لحظه‌ای و تأخیری با رضایت شغلی لحظه‌ای و تأخیری. زیر چاپ در *مجله علوم اجتماعی دانشگاه شیراز*.
۱۲. گل پرور، محسن و نادری، محمدعلی. (۱۳۸۷). رابطه حمایت مدیریت از رفتارهای اخلاقی با رضایت شغلی معلمان. زیر چاپ در *مجله روانشناسی*.
13. Maertz, C.P. Campion, M.A. (2004). Profiles in quitting: integrating process and content turnover theory. *Academy of Management Journal*, 47(4), 566-582.
14. Stallworth, L. (2004). Antecedents and consequences of organizational commitment to accounting organizations. *Managerial Auditing Journal*, 19(7), 945-955.
15. Weiner, Y., & Vardi, Y. (1980). Relationship between job, organization, and career commitment and work outcomes: An integrative approach. *Organizational Behavior and Human Performance*, 26, 81-96.
16. Meyer, J.P., Becker, T.E., & Vandenberghe, C. (2004). Employee commitment and motivation: a conceptual analysis and integrative model. *Journal of Applied Psychology*, 89(6), 991-1007.
17. Kristof – Brown, A.L., Zimmerman, R.D., & Johnson, E.C. (2005). Consequences of individuals fit at work: a meta analytic of person & job, person – organization, person-group, and person-supervisor fit. *Personal Psychology*, 58, 281-324.

به هر حال در تفسیر یافته‌ها و در تعمیم آنها باید به چند محدودیت توجه داشت. مطالعه حاضر با استفاده از چندین شرکت وابسته به شرکت ملی پالایش و پخش فرآورده‌های نفتی ایران انجام شده، لذا احتمال می‌رود که در سازمانهایی با ساختار متفاوت رابطه بین ابعاد تعهد و رضایت با ترک خدمت و جایگزین‌های شغلی دارای تفاوتی باشد. از طرف دیگر جایگزین‌های شغلی در این پژوهش به صورت نگرشی و نه بر مبنای دسترسی واقعی به جایگزین‌های شغلی درون و برون سازمانی مورد سنجش قرار گرفته است. لذا احتمال می‌رود که در صورت دسترسی واقعی به جایگزین‌های شغلی، بخشی از روابط (از نظر نیرومندی) تغییراتی بنمایند. سومین محدودیت اینکه مطالعه حاضر از زمره مطالعات همبستگی است، لذا تفسیر نتایج آن به صورت علت و معلولی چندان صحیح نیست. به هر حال بر پایه یافته‌های این پژوهش می‌توان پیشنهاد نمود که برای تضعیف تمایل به ترک خدمت، از شیوه‌های مختلف رفع تعارضات احتمالی بین کارکنان با همکاران و سرپرستانشان استفاده شود. در عین حال با سنجش‌های دوره‌ای، میزان عدم تناسب بین سطح تعهد اداری شده کارکنان نسبت به سازمان با شرایط کاری و شغلی آنها (بویژه در حوزه رضایت از شرایط کار و شغل) مشخص و برنامه‌های مختلف متناسب با شرایط سازمان برای رفع این تعارضات به کار گرفته شود.

منابع و مآخذ

1. Kwon, I.G., & Banks, D.w. (2004). Factors related to the organizational and professional commitment of internal auditors. *Managerial Auditing Journal*, 19(5), 606-622.
2. Labatmediene, I., Endriulatiene, A., & Gustainiene, I. (2007). Individual correlates of organizational commitment and intention to leave the organization. *Baltic Journal of Management*, 2(2), 196-212.
3. Yosef, D.A. (2000). Organizational commitment: A mediator of the relationships of leadership behavior with job satisfaction and performance in a non-western country. *Journal of Managerial Psychology*, 15(1), 6-28.
۴. گل پرور، محسن و عریضی، حمیدرضا. (۱۳۸۷). فراتحلیلی بر رابطه بین ابعاد تعهد سازمانی با جایگزین‌های شغلی،

- Academy of Management Journal, 26, 418-436.
25. Lee, T.W., Mitchell, T.R., Holtom, B.C., McDaniel, L.S., & Hill, J.W. (1999). The unfolding model of voluntary turnover: A replication and extension. *Academy of Management Journal*, 42, 450-462.
۲۶. سکاران، اوما (۱۳۸۱) روشهای تحقیق در مدیریت، ترجمه محمد صائبی و محمد شیرازی. تهران: مؤسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه‌ریزی.
۲۷. گل‌پرور، محسن و عریضی، حمیدرضا. (۱۳۸۵) پیش‌بینی تعهد سازمانی و مولفه‌های آن براساس متغیرهای هفده‌گانه فردی و سازمانی. *دانش پژوهش در روانشناسی*، ۲۹، پائیز ۱۳۸۵، ۴۱-۶۸.
28. Porter, L.W., Crampon, W.J., & Smith, L.J. (1976). Organizational commitment and managerial turnover: A longitudinal study. *Organizational Behavior and Human Performance*, 15, 87-99.
29. Baron, R.M., & Kenny, D.A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51, 171-182.
30. Walumbwa, F.O. Wu, C. Orwa, b. (2008). Contingent reward transactional leadership, work attitudes, and organizational citizenship behavior: The role of procedural justice climate perceptions and strength. *The Leadership Quarterly*, 19, 251-265.
18. Hom, P.W., & Griffeth, R.W. (1995). *Employee turnover*. Cincinnati, Ho: South – Western.
19. Kinicki, A.J., Mckee- Ryan, F.M., Schriesheim, C.a., & Carson, K.p. (2002). Assessing the construct validity of the job descriptive index: A review and meta – analysis. *Journal of Applied Psychology*, 87, 14-32.
20. Tett, R.P., & Meyer, J.P. (1993). Job satisfaction, organizational commitment, turnover intention, and turnover: Path analyses based on meta analytic findings. *Personnel Psychology*, 46, 259-293.
21. Kammeyer – Mueller, J.D., Wanberg, C.R., Glimb, T.M., & Ahlburg, D. (2005). The role of temporal shifts in turnover processes: It's about time. *Journal of Applied Psychology*, 90(4), 644-658.
22. Mitchell, T.R., Holtom, B.C., Lee, T.W., Sablinski, C.J., & Erez, M. (2001). Why People stay: using job embeddedness to predict voluntary turnover. *Academy of Management Journal*, 44, 1102-1121.
23. Lee, T.W., & Mitchell, T.R. (1994). An alternative approach: The unfolding model of voluntary employee turnover. *Academy of Management Review*, 19, 51-89.
24. Sheridan, J.E., & Abelson, M.A. (1983). Cusp catastrophe model of employee turnover.