دانشور
رفتار
مدیریت و پیشرفت

Management and Achievement

بررسی رابطه میان تنش‌های سازمانی و تمایل کارکنان به ترک خدمت در سازمان‌های دولتی

نویسندگان: دکتر مهدی ابراهیمی‌نژاد*[1]، دکتر غلامرضا ابراهیمی‌نژاد[2] و محمد یاری‌ناصریه[3]

۱. استادیار دانشگاه ولی‌عصر(عج)
۲. استادیار دانشگاه علوم پزشکی کرمان
۳. عضو هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد کهنوج
* E-mail: Ebrahiminejad@VRU.ac.ir

• دریافت مقاله: ۸۵/۷/۳
• پذیرش مقاله: ۸۶/۹/۱۷

Scientific-Research Journal Of Shahed University Sixteenth Year, No.38 Dec.-Jan. 2009-2010

دوماهنامه علمی - پژوهشی دانشگاه شاهد سال شانزدهم - شماره ۳۸ دی ۱۳۸۸

چکیده

هدف این پژوهش، بررسی رابطهٔ میان متغیرهای تنش سازمانی و تمایل به ترک خدمت بوده است. کارکنان ۲۵ اداره دولتی شهرستان رفسنجان، با حجم کل n=۸۵۲ نفر، جامعه آماری تحقیق را تشکیل داده است. در این پژوهش از روش تحقیق همبستگی دو متغیری استفاده شده و از روش‌های موجود درآمار استنباطی همچون ضریب همبستگی پیرسون، برای تجزیه وتحلیل آماری داده‌ها بهره گرفته شده است. جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها از نرم‌افزار SPSS-10 استفاده گردید. نتایج نشان داده که تنش ناشی از ساختار سازمانی نامناسب، تأثیر مثبت بر تمایل به ترک خدمت کارکنان دارد. نتایج این تحقیق همچنین نشان داده که تنش ناشی از نوسان حقوق و دستمزد و تنش ناشی از عدم امنیت شغلی از عوامل مؤثر بر تمایل کارکنان به ترک خدمت است. اما تنش ناشی از ورود فنّاوری جدید به سازمان همچنین تنش ناشی از شرایط نامناسب کار به ترتیب کمترین عامل مؤثر نسبت به سایر عوامل در تمایل به ترک خدمت کارکنان در سازمان‌های دولتی شهرستان رفسنجان است.

کلید واژه‌ها: استرس، تنش یا فشار روانی، ترک خدمت، تمایل به ترک خدمت، ساختار سازمانی، تمرکز

مقدمه

با توجه به اهمیت نقش حمایت روانی نیروی انسانی در سازمان‌ها، بی‌توجهی به فراهم نمودن فضای مناسب برای کارکنان می‌تواند تأثیر اساسی در روابط سازمانی اعضا در برداشته باشد. دانشمندان علوم رفتاری در تحقیقات جدید خود مسأله تنش و فشار روانی کارکنان سازمان‌ها را مورد توجه خاص قرار داده‌اند و آنرا مهم قلمداد نموده‌اند [۱۷: ۱]

تنش وارد بر افراد می‌تواند ناشی از عوامل مختلف درون و برون سازمانی باشد و دائماً شخصیت، رفتار و روان آنها را تحت تأثیر آن فرسوده ساخته و سازمان را تحت تأثیر قرار دهد. فرسودگی جسمی و تنش‌هایی که بر جسم وارد می‌شود مشخص بوده، قابل تشخیص و جبران است ولی تنش‌هایی که روح و روان، شخصیت و احساس، عواطف و آستانه تحمل فرد را تحت تأثیر می‌دهد قابل مشاهده نبوده و به راحتی نیز

دوماهنامه علمی - پژوهشی دانشور رفتار / مدیریت و پیشرفت / دانشگاه شاهد / دی ۸۸ / سال شانزدهم / شماره ۳۸ ◆ Daneshvar (Raftar) Management and Achievement / Shahed University / 16th Year / 2009-2010 / No.38

قابل سنجش و درمان نیست و بدین‌لحاظ آثار نامطلوبی در فرسودگی نیروی انسانی پرورش یافته سازمانی دارد [۲:۱] و ممکن است آثار آن غیرقابل جبران باشد. سوء مدیریت، عامل منفی و اساسی در سازمان است به‌طوری که تحقیقات اخیر در آمریکا نشان می‌دهد بین ۱۰ تا ۱۶ درصد از کارمندان آنها تنش‌های روانی ناشی از آنرا تجربه کرده‌اند [۳]. بیشتر هشدارهایی که توسط وسائل ارتباط جمعی گزارش گردیده حاکی از آن است که پسامد تنش‌های روانی در محیط شغلی از نظر آماری رو به افزایش است [۴]

منابع انسانی، سرمایه ارزشمند هر سازمان است. اندوخته‌های تجربی و آموزشی که طی دوران خدمت برای کارمندان حاصل می‌شود با سایر عوامل مانند فناوری، سرمایه و...، قابل مقایسه است. لذا لازم است مدیریت سازمان سرمایه انسانی را به درستی شناخته و استعدادهای نهفته را پرورش داده و به نحو مؤثری آن را در پیشبرد هدف‌های سازمان بسیج کند [۵].

با توجه به لزوم دستیابی سازمان‌ها به اهداف و جذب و نگهداری منابع انسانی در این راستا، ترک خدمت از یک طرف برای سازمان پر هزینه است؛ زیرا منابع زیادی در امر آموزش و کسب مهارت آنان سرمایه‌گذاری شده است و از طرف دیگر برای خود اشخاص نیز پر هزینه است؛ از آن جهت که انرژی و وقت زیادی را برای یافتن کار جدید و خوگرفتن با وضعیت شغلی جدید اختصاص می‌دهند[۶:۲۳]. تمایل به ترک خدمت می‌تواند کارکنان را از تلاش مجدانه باز دارد و آنان را به جستجوگرانی که نیروهای ذهنی و جسمی را نه در راه تحقق اهداف سازمانی، بلکه در راه یافتن راه‌های فرار از سازمان صرف می‌کنند، بدل نماید.

از آنجا که تاکنون تحقیقات محدودی در جهت شناخت عوامل مؤثر بر تداوم خدمت کارکنان و شناسایی علل ترک خدمت صورت گرفته است؛ اهمیت طرح راهکارهای عملی در جهت کاهش ترک خدمت کارکنان بیشتر از گذشته احساس می‌شود. به همین علت موضوع تنش و آثار آن در سازمان از مباحث اصلی رفتار سازمانی است و سالهاست علمای این دانش، به تحلیل آن در سازمان پرداخته‌اند.

تنش و فشار روانی بیماری شایع قرن و بیماری‌های روانی ناشی از آن در راس مشکلات بشر در قرن حاضر می‌باشد. این بدان علت است که مشکلات بی شماری که از هر سو انسان را احاطه کرده‌اند، در صورت عدم برنامه‌ریزی مناسب و با پیچیدگی روزافزون سازمان‌ها و گسترش فنون، ابزار و ابعاد سازمان، افزایش می‌یابند. لذا تحقیقات روان‌شناختی در شناخت عوامل تأثیرگذار بر فشار روانی کارکنان در ترک خدمت می‌تواند از صدمات بیشتر به ساختار و اقتدار سازمانی و مدیریت جلوگیری کند.

دلائل اهمیت و ضرورت پژوهش را می‌توان چنین بیان نمود:

۱. ترک خدمت کارکنان، پرهزینه است. [۷]
۲. کارکنانی که اندیشه ترک خدمت را در سر می‌پرورانند، نمی‌توانند افرادی پرثمر در جهت نیل به اهداف سازمان باشند.
۳. هرچند که بعضی از عوامل مثل بیماری، وظایف مادرانه و.... خارج از کنترل سازمان است، بعضی دیگر از عوامل ترک خدمت کارکنان، قابل کنترل هستند؛ خصوصاً آنها که با ضعف اعمال نظارتی و مساعد بودن شرایط کار مرتبط می‌باشد.
۴. بالا رفتن آمار کارکنان مستعفی و جدا شده از سازمان می‌تواند نشانهٔ عدم رضایت از شرایط کار باشد. در این صورت لازم است مدیران و سرپرستان به بررسی و تجزیه و تحلیل‌های دقیق سازمانی بپردازند، ریشه و علل استعفاها را پیدا کرده و برطرف نمایند[۸].
۵. ترک خدمت کارکنان می‌تواند به عنوان یکی از مشخصه‌های فروپاشی روابط کارگر و کارفرما به حساب آید و فضای روانی سازمان را تحت تأثیر قرار دهد. بنابراین، باید به عنوان یکی از معیارهای مؤثر در مدیریت منابع انسانی در نظر گرفته شود.
۶. با توجه به اینکه بیشتر مطالعات نظام مند در زمینهٔ ترک خدمت در کشورهای دیگر انجام گرفته است، برای درک بهتر این پدیده انجام این پژوهش با توجه به شرایط فرهنگی و بومی جامعهٔ مؤثر می‌باشد. مدیران با شناخت این عوامل بهتر می‌توانند در جهت حفظ و نگهداری منابع انسانی سازمان متبوع خود، از امکانات موجود به نحو مؤثر و کارآمد بهره گیرند.

هدف اصلی این مقاله شناخت عوامل تنش‌زا و تعیین میزان رابطه این عوامل با ترک خدمت کارکنان است. سایر اهداف عبارتند از:

۱. یافتن ساز و کارهایی برای نگهداری کارکنان و ایجاد حس تعلق و وفاداری سازمانی در آنان.
۲. ارائه راهکارهایی برای کاهش میزان ترک خدمت نیروی انسانی موجود در سازمان.

۳. بررسی میزان تأثیر عوامل تنش‌زای درون سازمانی بر تمایل به ترک خدمت کارکنان.

مدیران می‌توانند با آگاهی از نتایج تحقیق، بر افراد متمایل به ترک خدمت از سازمان، اثر بگذارند. این پژوهش برخی از عوامل درون سازمانی را که به نحوی بر ترک خدمت کارکنان در سازمان‌ها اثر می‌گذارد، معرفی می‌نماید.

تعریف عملیاتی واژه‌ها

تنش روان‌شناختی یا فشار روانی (Stress) عبارت است از شرایطی جسمی یا ذهنی ناشی از احساس تهدید یک خطر (جسمی یا روحی) و فشار برای برطرف کردن آن. در این وضعیت افراد دچار نگرانی می‌باشند و خستگی و ناراحتی بر زندگی آنان سایه می‌افکند و موجب عدم آرامش آنان می‌شود. تنش می‌تواند ناشی از محیط کار باشد که تنش سازمانی است و نیز می‌تواند ناشی از مشکلات شخصی کارکنان باشد [۹:۳۳۹]. در یک تعریف تنش شغلی (Job tension) را اینگونه بیان می‌کنند: عکس‌العمل روان‌شناختی که کارکنان نسبت به تعرض حقوقی به خود در محیط شغلی عینی از خود نشان می‌دهند [۱۰:۳۸۷]. در این وضعیت افراد به یکدیگر اعتماد نمی‌کنند و احساس دشمنانه نسبت به یکدیگر پیدا می‌کنند [۹].

ترک خدمت عبارت است از گسستن رابطه استخدامی فرد با سازمان به طور دائم با اطلاع و رضایت سازمان [۱۱:۲۵۳].

ساختار سازمانی نامناسب عبارت است از ساختار دربرگیرندهٔ خط‌مشی‌ها و سیاست‌های ناعادلانه، قوانین خشک و غیرقابل انعطاف، جابجایی‌های مکرر و انتقال‌های نابجا، شرح شغل‌های غیرواقعی، تمرکز بیش از حد و نبود اختیار کافی برای تصمیم‌گیری، عدم امکان ارتقاو پیشرفت درسازمان، تخصص‌گرایی افراطی و جزیی شدن وظایف شغلی، همچنین بین تضاد صف و ستاد.

عدم امنیت شغلی شامل مواردی مانند عدم اطمینان از ادامه خدمت، عدم احساس اطمینان از تأمین دوران بازنشستگی، عدم آرامش از دائم‌العمر نبودن کار استخدامی، عدم احساس امنیت از پرونده‌سازی بر علیه شاغل یا فرد اخراج از کار می‌باشد.

شرایط نامناسب کار همچون سرو صدای زیاد درمحیط کار و ازدحام و گرما وسرمای بیش از حد در محیط کار، خطرات شغلی و امکان آسیب دیدگی از کار، نورکم و ناکافی، سنگینی و زیادی حجم کار که باعث ایجاد فشار روانی در افراد می‌شود. رفتار توهین آمیز سرپرستان را نیز می‌توان در زمرهٔ شرایط نامناسب محیط کار دانست.

مبانی نظری تحقیق

با توجه به اهمیت نقش نیروی انسانی در سازمان‌ها و نیاز سازمان‌ها به جذب و نگهداری نیروی انسانی، علمای رفتار سازمانی مسأله تنش و فشار روانی کارکنان و اعضای سازمان‌ها را مورد توجه قرار داده‌اند. تنش شغلی (Job tension) یا فشار روانی و استرس (stress) را اولین بار «هانس سلیه» (Hans Selye) در سال۱۹۶۵ مطرح کرد و کریاکو و ساتکلیف (Kyriacou, C. and Sutcliff) عوامل مؤثر بر تنش شغلی را شامل مواردی از قبیل: ۱) حجم کار، ۲) فقدان رشد حرفه‌ای، ۳- عدم منزلت اجتماعی ۴- روابط موجود میان کارکنان ۵- عوامل مربوط به حقوق و مزایا قلمداد نمودند. [۱۲]

بررسی گسترده‌ای که به‌وسیله یکی از شرکت‌های بیمه (North Western National Life Insurance Company) در سال ۱۹۹۰ درایالات متحده انجام گرفته است، نشان می‌دهد حدود ۴۶٪ از کارگران آن کشور احساس می‌کنند شغل آنان کم و بیش، تنش‌زا است و ۲۷٪ از آنان نیز گزارش داده‌اند که تنها منبع فشار روانی آنان، در ارتباط با شغلی است که تصدی آن را به عهده دارند. ضمناً حدود ۷۲ درصد از افراد مورد بررسی گزارش داده‌اند که به دفعات ناراحتی‌های جسمی و روانی ناشی از تنش را در محیط کار تجربه کرده‌اند.[۱۳:۷۲] تنش شغلی نه تنها بر روی مسایل روانی کارکنان تأثیر دارد، بلکه بر روی بیماری‌های جسمی نیز تأثیر می‌گذارد. توماس پیکرینگ (Pickering) در پژوهش خود به مدارکی استناد می‌کند که حاکی از تأثیر عمده جنبه‌های روانی اجتماعی (Psychosocial aspects) محیط کاری افراد بر سلامت جسمی آنان است. استرس‌های مزمن، همچون فشار کاری و موقعیت پایین اقتصادی اجتماعی به عنوان عوامل خطرآفرین برای بیماری‌های مزمن به خصوص بیماری‌های قلبی و عروقی و فشارخون شناخته شده است. تهدیدات خارج از کنترل افراد یا موقعیت کاری آنان، عوامل مشترک تشدیدکننده استرس است[۱۴:۷۳۴].

تحقیقاتی در زمینه علل، نشانه‌ها وعوارض و نتایج تنش ناشی از شغل و نیز راههای موجود برای کاهش آثار زیان‌آور فشارهای روانی در محیط کار، انجام گرفته است. سنلینگ

(Snelling) پنج عامل عمده را موجب ترک خدمت کارکنان می‌داند: گسترش فرصت‌های شغلی، ناشکیبایی، عدم قدردانی و به رسمیت نشناختن، دلزدگی، خستگی و پول[۱۵:۳۷].

بررسی‌هایی که در مورد سن افراد مستعفی به عمل آمده بیانگر آن است که ۵۰ درصد افراد فارغ‌التحصیل از دانشگاه‌ها در پنج سال اول آغاز کار، به ترک خدمت مبادرت می‌ورزند. در سنین ۱۸ تا ۲۳ سالگی این مدت به ۷ ماه می‌رسد، ولی با افزایش سن و به عهده گرفتن مسئولیت مالی خانواده و ایجاد روحیه محافظه کاری و آینده نگری در افراد، کارکنان خود را موظف به تطبیق با شرایط می‌دانند و از طرف دیگر فرصت‌های شغلی بهتر نیز تقلیل می‌یابد[۱۶:۱۹].

در تحقیق دیگری که در زمینه ارتباط طول خدمت فرد با خروج از خدمت در یک واحد دولتی در آمریکا به عمل آمد، این نتیجه حاصل شد که معمولاً در یک ماهۀ اول خدمت میزان استعفا بسیار زیاد است و این نسبت در ماههای دوم و سوم کاهش یافته و بعد از دو سال خدمت، این نرخ به میزان قابل ملاحظه ای تقلیل می‌یابد [۱۷:۴۳].

عدم آگاهی از عوامل مؤثر بر ترک خدمت، هزینه‌های زیادی برای دستگاه ایجاد می‌کند، یافتن جایگزین برای کارمندی که سالیان متمادی در دستگاه خدمت کرده مستلزم آموزش و صرف وقت و هزینه برای نیروهای جدید می‌باشد تا از عهده انجام وظائف یک فرد مجرب برآیند؛ به علاوه تازه استخدام شده به علت فقدان مهارت در کار، معمولاً ضایعاتی به بار می‌آورد و اشتباهاتی مرتکب می‌شود. به این ترتیب هزینه جایگزینی یک کارمند قدیمی مجرب از میزان تخمین زده شده تجاوز می‌کند [۱۸:۵۴]. اهم هزینه‌های ناشی از ترک خدمت را می‌توان به شرح زیر عنوان کرد: هزینه‌های استخدام، آموزش، پرداخت دستمزد، ضایعات ناشی از بی تجربگی و هزینه‌های ماشین آلات تولیدی که در زمان آموزش از حداکثر ظرفیت آنها استفاده نمی‌شود[۱۹:۱۵].

هر چند در زمینه مفاهیم مربوط به تنش و آثار آن مطالب زیادی بیان شده است، اما در مورد تعریف فشار روانی و مفهوم آن بین صاحبنظران توافق کامل وجود ندارد. به عنوان مثال، همه الزامات شغلی و وظایفی که متصدی یک شغل باید انجام دهد، برای وی ناخوشایند نیست یا حداقل، بر او فشار وارد نمی‌کند؛ اگر چنین باشد فرد غیر فعال باقی می‌ماند و دیگر فعالیتی نمی‌کند؛ زیرا آدمی نیازمند پویایی و به ویژه انجام دادن فعالیت‌هایی است که مستلزم به کارگیری توانایی‌های ارزشمند (مثل مهارت در کارهای هنری، با سلیقه بودن در مبلمان و ...) باشد. تنش می‌تواند در وادار کردن افراد به انجام یک عمل کمک کند و نیز می‌تواند منجر به آگاهی جدید شود و محرکی جهت چشم‌انداز جدید باشد [۲۰:۱۷۳]، فشاری را که تأثیرات مثبت دارند، فشار مطلوب (Eustress) می‌نامند مانند فشار برای عملکرد که موجب موفقیت فرد در دستیابی به هدف خاصی شود. اما بعضی از فعالیت‌ها و موقعیت‌های شغلی باعث ایجاد اثرات نامطلوب (مثل تنش هیجانی(Emotional Tension)، اختلال‌های خواب، کاهش عملکرد وخستگی مزمن)می شوند. به دلیل تنوع موضوع‌های مربوط به تنش، پژوهشگران به نتایج گوناگون و در عین حال مرتبط با یکدیگر، دست یافته‌اند.

اقتصاددانان و پژوهشگران مدیریت منابع انسانی در سطح کلان و روان‌شناسان و پژوهشگران علوم رفتاری در سطح خرد به مسأله ترک خدمت نگریسته‌اند. از جنبۀ سازمانی و از دیدگاه علوم مدیریت، مسأله ترک خدمت به مدیریت نیروی انسانی باز می‌گردد. مروری بر تحقیقات پیشین نشان می‌دهد که عوامل مختلفی برترک خدمت و تمایل به آن تأثیرگذار بوده‌اند.

ترک خدمت از پدیده‌های مهم و در عین حال عجیب در مطالعه رفتار افراد در محیط سازمانی است. زیرا تنها شاغلان ضعیف نیستند که شغلشان را ترک می‌کنند. بلکه براساس تحقیقات فاریس(George.Ferris) ۳۵٪ از کارکنان حرفه‌ای که کارشان را ترک کردند در زمره بیش از نیمی از افراد مفید برای سازمان‌های خود می‌باشند و در یک سازمان ۲۳٪ از آنهایی که ترک خدمت کردند در زمره ۱۰٪ افراد مفید آن بودند[۶:۱۱].

تحقیقات نشان می‌دهد عواملی چون محیط نامناسب ناشی از فشار توهین آمیز سرپرستان موجب فشار روانی، بی‌علاقگی، فرسودگی شغلی، احساس رفتارهای تبعیض‌آمیز در کارکنان و ترک خدمت بوده است. [۲۱]. عوامل دیگری که موجب تمایل کارکنان به ترک سازمان بوده و دستیابی آنان را به اهداف دچار مشکل می‌سازد؛ شرایط فرهنگی جامعه و آستانه عاطفی افراد و شیوه‌های مدیریتی سازمان‌ها بوده‌اند[۱]. تحقیقات نشان داده است که شرایط فیزیکی از جمله محیط‌های تنگ اداری، سطح پایین نور و نیز ساعات کار زیاد و خستگی از محیط کار از عوامل مؤثر بر ترک خدمت کارکنان بوده است.[۲۲].

در تحقیقات مربوط به ترک خدمت، این موضوع مطرح است که وجود فرصت‌های شغلی دیگر بر ترک خدمت تأثیر

دارد. مارچ و سایمون (March & Simon) بیان کردند که شرایط عمومی بازار کار بر ترک خدمت اختیاری تأثیر می‌گذارد. به عبارتی وجود فراوانی مشاغل در جامعه، حرکت‌های ترک خدمت اختیاری را به دنبال دارد. تقریباً در تمام شرایط نامطلوب بازار کار، دقیق‌ترین پیش‌بینی ترک خدمت، شرایط اقتصادی است [۲۳:۱۸]. مبلی (Mobley) در یک تحقیق نشان داد که اولاً هر چه نرخ بیکاری پایین باشد (شرایط اقتصادی مطلوب) و فرصت شغلی بیشتر باشد، احتمال ترک خدمت اختیاری بیشتر است. ثانیاً قصد ترک خدمت و نهایتاً ترک خدمت اختیاری به شرایط عمومی بازار کار مرتبط می‌باشد؛ به این معنا که هر چند یک فرد ممکن است قصد ترک خدمت کند، اما تا زمانی که نتواند شغل مناسب جایگزین پیدا کند، این عمل را انجام نمی‌دهد [۲۴:۲۱].

گرهارت (Gerhart) در یک پژوهش نشان داد که علاوه بر تأثیر شرایط عمومی بازار کار در ترک خدمت اختیاری، طرز تفکر شخصی و حالات روانی و نیز توانایی و مهارت‌های افراد نیز نقش مهمی را ایفا می‌کنند[۲۵:۲۵].

فرضیات

با توجه به ادبیات تحقیق، مطالعات اجمالی و مصاحبه‌های اکتشافی در مورد موضوع تحقیق، فرضیات زیر مطرح شد.

۱. بین تنش ناشی از ساختار سازمانی نامناسب و تمایل به ترک‌خدمت کارکنان، رابطه وجود دارد.
۲. بین تنش ناشی از عدم امنیت شغلی و تمایل به ترک خدمت کارکنان، رابطه وجود دارد.
۳. بین تنش ناشی از شرایط نامناسب کار و تمایل به ترک خدمت کارکنان،رابطه وجود دارد.
۴. بین تنش ناشی از ورود فناوری جدید به سازمان و ترک خدمت کارکنان، رابطه وجود دارد.
۵. بین تنش ناشی از مشکلات اقتصادی و تمایل به ترک خدمت کارکنان، رابطه وجود دارد.

روش شناسی تحقیق

هدف از پژوهش حاضر بررسی رابطه دو به دوی متغیرهای تنش سازمانی و تمایل به ترک خدمت است. لذا از روش تحقیق همبستگی دو متغیری استفاده شد.

این تحقیق در بین کارکنان ادارات دولتی شهرستان رفسنجان انجام شد. کارکنان ۲۵ اداره دولتی شهرستان رفسنجان، با حجم کل ۸۵۲ = N کارمند،جامعه آماری تحقیق را تشکیل داده است. با توجه به آن که از واریانس جامعه اطلاعی در دست نبود، از فرمول زیر برای تعیین حجم نمونه استفاده شد:

$$n=n_{max}=\frac{z^2\,\alpha/2}{4(d)^2}$$

اگر ضریب اطمینان ۹۵٪ و میزان اشتباه مجاز (d) ۰/۰۷ در نظر گرفته شود،حجم نمونه به تعداد زیر خواهد بود:

$$n=\frac{(1/96)^2}{4(0.07)^2}=\frac{3/84}{0.0196}=196$$

برای تعیین نمونه مورد نظر از جدول اعداد تصادفی استفاده شد. به این ترتیب که به هر یک از اعضای جامعه آماری عددی سه رقمی اختصاص داده شد، سپس بر اساس این جدول برای رسیدن به نمونه ۱۹۶تایی تعداد ۲۲۰ عدد سه رقمی انتخاب شد که معرف ۲۲۰ کارمند بود که پس از استخراج افراد مورد نظر، پرسشنامه بین آنها توزیع شد. از کل ۲۲۰ نفر حجم نمونه برای این تحقیق ۲۰۶ پرسشنامه برگشت داده شد. ابزار جمع‌آوری اطلاعات، پرسشنامه‌ای است که به صورت بسته طرح گردید. در این پرسشنامه تعداد ۳۰ سؤال در نظر گرفته شد که هر سؤال دارای ۲ قسمت بود. قسمت اول میزان تنش و قسمت دوم میزان تمایل به ترک خدمت را می‌سنجید. جواب‌های مربوط به سؤال‌ها نیز بگونه‌ای طراحی شد که از پاسخ‌های مربوط به سؤال‌های دیگر مستقل و مجزا باشد. همچنین سؤال‌های مربوط به هر فرضیه به صورت جداگانه دسته‌بندی شد تا تجزیه و تحلیل نهایی فرضیات به سهولت انجام گیرد.

جهت تعیین روایی (Validity) و اعتبار (Reliability) ابزار سنجش به ترتیب از نظر اساتید مدیریت و روش باز آزمایی (Test-Re-Test) استفاده شد، در تعیین روایی، اساتید صاحبنظر میزان مناسب بودن هر سؤال را با متغیرهای زبانی (کلامی) کاملاً مناسب، مناسب، تا حدودی مناسب و نامناسب که به ترتیب دارای ضرایب ۴و۳و۲و۱ بودند انتخاب نمودند. بدین ترتیب روایی پرسشنامه ۸۸٪ محاسبه گردید.

برای تعیین اعتبار ابزار اندازه‌گیری، تعداد ۱۵ نفر از کارکنان ادارات مختلف انتخاب شدند و به سؤال‌ها پاسخ دادند. پس از ۱۰ روز این عمل تکرار گردید که میزان اعتبار با توجه به فرمول فوق ۰/۸۴ محاسبه شد.

تجزیه و تحلیل داده‌ها و یافته‌های تحقیق

با توجه به روش تحقیق همبستگی، در این بررسی از روش‌های موجود در آمار استنباطی همچون ضریب همبستگی پیرسون استفاده شد که از طریق نرم افزار SPSS 10 تجزیه و تحلیل آماری صورت گرفت.

نتایج حاصل از تحقیق، براساس میزان اهمیت نقش آن در تمایل کارکنان به ترک خدمت، نشان می‌دهد فرضیه اول یعنی تنش ناشی از ساختار سازمانی نامناسب بیشترین تأثیر را در تمایل به ترک خدمت کارکنان دارد.

دومین فرضیه‌ای که در تمایل به ترک خدمت کارکنان در سازمان‌های مورد تحقیق نقش مهمی ایفا می‌کند تنش ناشی از مسائل و مشکلات اقتصادی می‌باشد. (فرضیه پنجم) میزان متوسط درآمد ماهیانه کارکنان در تمایل به تصمیم آنها جهت تداوم خدمت تأثیری قطعی دارد. لکن به طور کلی می‌توان گفت اثر متغیرهای سازمانی بر تداوم خدمت کارکنانی که

جدول ۱: محاسبه ضریب همبستگی پیرسون و همچنین سطح معناداری مربوطه در مورد فرضیه اول

متغیر دوم	متغیر اول		
۰/۹۳۳(**)	۱/۰۰۰	همبستگی پیرسون	متغیر اول فرضیه اول
/۰۰۰۱	۰	ویژگی(۲ متغیره)	
۲۰۶	۲۰۶	تعداد کل	
۱/۰۰۰	۰/۹۳۳(**)	همبستگی پیرسون	متغیر دوم فرضیه اول
۰	/۰۰۰۱	ویژگی(۲ متغیره)	
۲۰۶	۲۰۶	تعداد کل	

مقدار ضریب همبستگی در سطح ۰/۰۱(۲ متغیره) **

جدول ۲: محاسبه ضریب همبستگی پیرسون و همچنین سطح معناداری مربوطه در مورد فرضیه پنجم

متغیر دوم	متغیر اول		
۰/۹۲۷(**)	۱/۰۰۰	همبستگی پیرسون	
/۰۰۰	۰	ویژگی(۲ متغیره)	متغیر اول فرضیه پنجم
۲۰۶	۲۰۶	تعداد کل	
۱/۰۰۰	۰/۹۲۷(**)	همبستگی پیرسون	متغیر دوم فرضیه پنجم
۰	/۰۰۰	ویژگی(۲ متغیره)	
۲۰۶	۲۰۶	تعداد کل	

مقدار ضریب همبستگی در سطح ۰/۰۱(۲ متغیره)**

جدول ۳: محاسبه ضریب همبستگی پیرسون و همچنین سطح معناداری مربوطه در مورد فرضیه دوم

متغیر دوم	متغیر اول		
۰/۹۲۶(**)	۱/۰۰۰	همبستگی پیرسون	متغیر اول فرضیه دوم
/۰۰۰	۰	ویژگی(۲ متغیره)	
۲۰۶	۲۰۶	تعداد کل	
۱/۰۰۰	۰/۹۲۶(**)	همبستگی پیرسون	متغیر دوم فرضیه دوم
۰	/۰۰۰	ویژگی (۲ متغیره)	
۲۰۶	۲۰۶	تعداد کل	

**مقدار ضریب همبستگی در سطح ۰/۰۱ (۲ متغیره)

جدول٤: محاسبه ضریب همبستگی پیرسون و همچنین سطح معناداری مربوطه در مورد فرضیه چهارم

متغیر دوم	متغیر اول		
۰/۹۳۸(**)	۱/۰۰۰	همبستگی پیرسون	متغیر اول فرضیه چهارم
/۰۰۰۱	۰	ویژگی(۲ متغیره)	
۲۰۶	۲۰۶	تعداد کل	
۱/۰۰۰	۰/۹۳۸(**)	همبستگی پیرسون	متغیر دوم فرضیه چهارم
۰	/۰۰۰۱	ویژگی(۲ متغیره)	
۲۰۶	۲۰۶	تعداد کل	

**مقدار ضریب همبستگی در سطح ۰/۰۱(۲ متغیره)

جدول ۵: محاسبه ضریب همبستگی پیرسون و همچنین سطح معناداری مربوطه در مورد فرضیه سوم

متغیر دوم	متغیر اول		
۰/۸۱۱(**)	۱/۰۰۰	همبستگی پیرسون	متغیر اول فرضیه سوم
/۰۰۰۱	۰	ویژگی(۲ متغیره)	
۲۰۶	۲۰۶	تعداد کل	
۱/۰۰۰	۰/۸۱۱(**)	همبستگی پیرسون	متغیر دوم فرضیه سوم
۰	/۰۰۰۱	ویژگی(۲ متغیره)	
۲۰۶	۲۰۶	تعداد کل	

**مقدار ضریب همبستگی در سطح ۰/۰۱(۲ متغیره)

دارای درآمد بیشتری هستند و از سطح حقوق بالایی در سازمان برخوردار می‌باشند، بیشتر است. این موضوع در مورد کارکنانی که از سطح حقوق و دستمزد کمتری برخوردارند، حالت معکوس دارد؛ کارکنانی که دارای حقوق نسبتاً پایینی هستند، تمایل بیشتری برای ترک خدمت دارند.

سومین فرضیه‌ای که مورد تائید قرار گرفت و در درجات بعدی از لحاظ مؤثر بودن بر تمایل به ترک خدمت قرار دارد، تنش ناشی از عدم امنیت شغلی است (فرضیه دوم).

یافته‌ها نشان می‌دهد رابطه ضعیفی بین تنش ناشی از ورود فناوری جدید با ترک خدمت کارکنان در سازمان‌های مورد تحقیق وجود دارد (فرضیه چهارم). سازمان‌ها با دوره‌های آموزشی کوتاه مدت سعی می‌کنند کارکنان را با فناوری جدید آشنا سازند و کارکنان نیز سعی می‌کنند خود را با وضعیت جدید همسو سازند.

آخرین فرضیه که کمترین تأثیر را در تمایل به ترک خدمت کارکنان در سازمان‌های مورد تحقیق دارد تنش ناشی از شرایط نامناسب کار می‌باشد. (فرضیه سوم)

بحث و نتیجه‌گیری

نتایج حاصل از این تحقیق نشان می‌دهد فرضیه اول یعنی تنش ناشی از ساختار سازمانی نامناسب بیشترین تأثیر را در تمایل به ترک خدمت کارکنان دارد. دومین فرضیه که بیشترین تأثیر در تمایل به ترک خدمت کارکنان دارد تنش ناشی از مسائل و مشکلات اقتصادی می‌باشد. میزان متوسط درآمد ماهیانه کارکنان در تمایل به تصمیم آنها جهت تداوم خدمت تأثیر قاطعی دارد. سومین فرضیه‌ای که مورد تائید قرار گرفت و در درجات بعدی از لحاظ مؤثر بودن بر تمایل به ترک خدمت قرار دارد، تنش ناشی از عدم امنیت شغلی است. آزمون فرضیه چهارم نشان‌دهنده رابطه ضعیفی بین تنش ناشی از ورود فناوری جدید با ترک خدمت کارکنان می‌باشد. زیرا سازمان‌ها با دوره‌های آموزشی کوتاه مدت سعی می‌کنند کارکنان را با فناوری جدید آشنا سازند و آنان نیز سعی می‌کنند خود را با وضعیت جدید همسو سازند. آزمون فرضیه آخر، که کمترین تأثیر را در تمایل به ترک خدمت کارکنان سازمان‌های مورد تحقیق نشان می‌دهد، تنش ناشی از شرایط نامناسب کار می‌باشد. این امر نشان‌دهنده آن

است که شرایط محیط کاری نسبتاً مناسب‌تر از بقیه شرایط و عواملی همچون رفتار توهین‌آمیز سرپرستان در محیط کاری کم است. تعهد سازمانی که یکی دیگر از عوامل مؤثر در از بین بردن تنش‌های شغلی می‌باشد[۲۶] و با دلبستگی قوی به سازمان و تمایل شدید به تلاش برای آن نمود پیدا می‌کند[۲۷] از جمله عواملی است که می‌توانسته است در کاهش تنش شغلی سازمان‌های مورد تحقیق مؤثر باشد.

حفظ نیروی انسانی، کوشش دائمی و پیوسته را می‌طلبد. عواملی که به عنوان عوامل تنش‌زا در سازمان معرفی شد همانگونه که قادرند فرد را وادار به خروج از سازمان نمایند در جنبه مثبت می‌توانند احتمال ماندن شخص را در سازمان تقویت کنند. به عبارت دیگر، ساختار سازمانی مناسب، اطمینان از امنیت شغلی، کوشش مدیریت در جهت رفع مشکلات اقتصادی افراد، ایجاد محیط کاری مطلوب و اهتمام در جهت کاستن از مشکلات خانوادگی کارکنان از جمله عواملی است که احتمال ماندن در سازمان را بالا می‌برد. ضمن اینکه افرادی در سازمان وجود دارند که با وجود عدم رضایت از عوامل فوق، به دلیل روابط اجتماعی مثبت در محیط کار و یا یافت نشدن مشاغل بهتر موسسه متبوع خود را ترک نمی‌کنند. به عبارت دیگر می‌توان گفت دلائل افرادی که از سازمان خارج می‌شوند در تضاد کامل با دلائل ماندن سایر افراد سازمان نمی‌باشد. فردی که از یک سو از شغلش ناراضی است و از سوی دیگر احساس می‌کند که احتمال یافتن شغلی در جای دیگر بسیار کم است، در آن صورت سازمان را ترک نخواهد کرد، ولی میزان تلاش و سرعت کار خود را کاهش خواهد داد و از تمام توانایی‌های خود استفاده نخواهد کرد.

یافته‌های تحقیق نشان می‌دهد عوامل برون سازمانی همچون مشکلات خانوادگی کارکنان نیز نقش مهمی را در این رابطه ایفا می‌کنند که نمی‌توان به آسانی از تأثیر آنها صرف‌نظر کرد.

پیشنهادها

با توجه به نتایج حاصل می‌توان گفت که نظر به پیچیدگی‌های مسائل انسانی و تغییرپذیری منابع انسانی باید برنامه‌ریزی‌های مناسبی در جهت بهبود فرآیند حفظ و نگهداری منابع انسانی انجام شود و بدون شک شناخت جامع و فراگیر مدیران و مسئولان رده بالای سازمان‌ها، موجب حفظ و نگهداری منابع انسانی و تداوم خدمت آنان خواهد شد.

هنر مدیریت در واقع کارکردن با دیگران و توسط دیگران است. برای اینکه بتوان با دیگران خوب کار کرد وآنان را به کار واداشت باید نیازها،عواطف خواسته‌ها و آرزوهای افراد در محیط کار در نظر گرفته شود. زیرا هر فرد با فرد دیگر متفاوت است و نحوه برخورد با وی نیازمند دقت و شناخت کافی از اوست. برخی از مدیران در جهت شناخت عوامل مؤثر بر تداوم خدمت کارکنان سازمان خود صرفاً بر اساس تجارب قبلی خود و احتمالاً بهره‌گیری از منطق عقل سلیم اقدام می‌نمایند، درصورتی که نیازمند آگاهی از چارچوب نظام یافته علمی می‌باشند تا بدین وسیله بتوانند مهارت لازم را برای حفظ و نگهداری نیروی انسانی کسب کنند.

با بررسی نتایج حاصل از تحقیق، پیشنهادات زیر ارایه می‌شود:

۱. تفویض اختیار و مسئولیت کافی به کارکنان برای انجام امور،روشن کردن حدود مسئولیت‌های شغلی،ایجاد محیطی سالم توام با روابط انسانی، تقویت انگیزه شایستگی در کارکنان، استقلال کاری و بازخورد شغلی به منظور کاهش فشارهای روانی کارکنان و در نتیجه کاهش ترک خدمت آنها از سازمان.
۲. افزایش حقوق و مزایا و امکانات رفاهی،ایجاد امنیت شغلی و مقررات حمایتی،احترام به شخصیت کارمند و کار او و ایجاد تسهیلات و امکانات برای شکوفایی توان بالقوه افراد به منظور افزایش انگیزش شغلی کارکنان و در نتیجه کاهش ترک خدمت کارکنان از سازمان.
۳. ایجاد هماهنگی میان شغل و شاغل به منظور احساس رضایت آنان از شغل.
۴. توجه به تخصص و سطح تحصیلات افراد در اعطای پستها و مناصب به منظور استفاده بهینه از تخصص افراد و نیز احساس مفید بودن در بین کارکنان.
۵. استفاده از انواع آزمون‌های استخدامی برای گزینش افراد متعهّد، علاقمند و مستعد به منظور جلوگیری از اتلاف هزینه‌های ناشی از ترک خدمت.
۶. مصاحبه با افرادی که عملاً سازمان را ترک کرده‌اند در جهت شناسائی علل ترک خدمت و اتخاذ تصمیماتی در جهت رفع عواملی که باعث ترک خدمت کارکنان شده است.

۷. **بررسی تأثیر عواملی مانند ویژگی‌های شغلی، فرصت‌های شغلی،اخلاق کاری و جو سازمانی بر تمایل به ترک‌خدمت کارکنان در پژوهش‌های آینده.**

۸. **تحقیقاتی در مورد عوامل برون سازمانی مؤثر همچون مشکلات خانوادگی بر ترک خدمت کارکنان نیز در پژوهش‌های آینده انجام شود.**

۹. **با توجه به اینکه این تحقیق در سطح ادارات دولتی شهرستان رفسنجان انجام شده و با توجه به شرایط جغرافیایی خاص منطقه که طبعاً بر زندگی و کار کارکنان تأثیر گذاشته است، پیشنهاد می‌شود مشابه چنین تحقیقی در سطح استان‌ها یا در سایر شهرستان‌ها انجام شود و نتایج با یکدیگر مقایسه شود.**

منابع

1. Harvey, Paul; Stoner, Jason; Hochwarter, Wayne **and** Kacmar, Charles (2007). Coping with abusive supervision: The neutralizing effects of ingratiation and positive affect on negative employee outcomes. The Leadership Quarterly; in press.

۲. سلطانی، ایرج (۱۳۸۱). راهکارهای عملی کاهش استرس در مدیران و کارکنان. تدبیر، سازمان مدیریت صنعتی، شماره ۱۲۹، ص۴۸.

3. Namie G. and Namie, R. (2000). The bully at work, Sourcebooks, Naperville, IL.

4. Workplace bullies(2005). More than mean. The Indianapolis Star, p. D1.

۵. الوانی، سیدمهدی (۱۳۷۰). مدیریت عمومی. چاپ دوم, تهران، نشر نی. ۱۳۷۰.

۶. گلکار، حسن (۱۳۷۵). بررسی عوامل سازمانی و روان‌شناختی تمایل به ترک خدمت کارکنان مرد موسسات آموزش عمومی و عالی در شهر کرمان. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه شیراز.

7. Hinkin, T.R and Tracey, J.B (2000). The Cost of Turnover. Comell Hotel and Restaurant Administration Quarterly (41), pp.14-21.

۸. میرسپاسی، ناصر (۱۳۷۴). مدیریت منابع انسانی و روابط کار چاپ چهاردهم, تهران، انتشارات شروین.

9. Rue, Leslie W. and Byars Lloyd L. (2000). Management: Skills and Application, 9th Edition, McGraw Hill Co.

10. Chrisholm R.; Kasl S. and Eskenazi B, (1983). The nature and predictors of job related tension in a crisis situation: Reactions of nuclear workers to the three Mile Island accident, Academy of Management Review 26, pp. 385–405.

۱۱. پرهیزکار، کمال (۱۳۷۳) مدیریت منابع انسانی و اداره امور استخدامی. چاپ اول، تهران، انتشارات آگاه.

12. Kyriacou, C. & Sutcliff ,J. (1978). Teacher Stress: Prevalence, Sources and Symptoms. British Journal of Educational psychology. Vol. 20(4), pp. 159-167.

۱۳. ساعتچی، محمود (۱۳۷۲) نگرش کارکنان درباره عوامل مؤثر در رضایت شغلی و ترک خدمت. فصلنامه مطالعات مدیریت، شماره۴، صص ۲۱-۱۸.

14. Pickering, Thomas. (2001). Job Stress and Chronic Disease: Moving to the Next Level of Evidence Psychosomatic Medicine,63:734-736

15. Snelling, R. (1990). Tackling the turnover problem, Journal of Supervisory Management, pp37-39.

16. Strauss, George & Sayles Leonad (1980). Personnel: the Human Problem of Management. N.J. Englewood cliffs, Prentice-Hall,4 th edition.

17. Pigors, Paul J.W; and Myers, Charles. A. (1982). Personnel Administration: a Point of View and Method. N.Y.Mc Graw –Hill co.9th Edition.

18. Norman,R.F. Maier (1965). Psychology in Industry. Boston, Houghton Mifflin co.

19. Scott Clother & Springel,R (1976). Personnel Management Principles and Practices:a point of view, Prentice – Hall, 5 th. Edition,.

۲۰. ابراهیمی‌نژاد، غلامرضا (۱۳۸۶). اصول و مفاهیم روان‌شناسی و علوم رفتاری: روان‌شناسی تحلیلی و روان‌شناسی توصیفی، انتشارات ودیعت، کرمان.

21. Tepper, B.J. (2000). Consequences of abusive supervision. Academy of Management Journal (43), pp.178-190.

۲۲. ویدا، شهداد (۱۳۷۰). بررسی علل ترک خدمت در شرکت صنایع پشتیبانی هلیکوپترهای ایران (پنها). پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران.

۲۳. صفرخانلو، فریدون (۱۳۷۲). عوامل مؤثر بر تداوم خدمت کارکنان: پژوهشی در شرکت‌های سازمان صنایع ملی ایران. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده حسابداری و مدیریت، دانشگاه علامه طباطبایی تهران.