

## تأثیر عوامل سازمانی و عوامل شخصی بر گرایش به ترک خدمت پیش کسوتان ورزشی (مطالعه موردی: هیأت شنای استان تهران بخش بانوان)

شهرناز ورنوس<sup>۱</sup> - حاجیه رجیبی فرجاد<sup>۲</sup>

### چکیده

هدف این پژوهش، بررسی عوامل سازمانی و عوامل شخصی بر گرایش به ترک خدمت پیش کسوتان ورزشی، از دیدگاه هیأت شنای بخش بانوان می‌باشد. روش این تحقیق، توصیفی-پیمایشی و از نوع کاربردی است. جامعه آماری تحقیق، کلیه مدیران، کارشناسان و کارکنان خانم هیأت شنای استان تهران است که با استفاده از نمونه گیری تصادفی طبقه‌بندی، تعداد نمونه ۱۳۲ نفر به دست آمد. ابزار جمع آوری اطلاعات پرسشنامه محقق ساخته بود که پس از تهیه در اختیار اساتید و کارشناسان ورزش شنا قرار گرفت و آن‌ها روایی آن را تایید کردند. ضریب پایایی آن نیز از طریق شاخص آلفای کرونباخ ۰/۸۷ محاسبه گردید. اطلاعات جمع آوری شده از طریق پرسشنامه، به وسیله آمار توصیفی و آمار استنباطی (آزمونهای تی تک متغیره، آزمون تی همبسته زوجی) مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. یافته‌های پژوهش بیان گر این است تأثیر حقوق و مزایا، امنیت شغلی، شرایط کار، تنش ناشی از ماهیت کار، مسئولیت خانوادگی، سن و تحصیلات در ماندگاری پیش کسوتان بیشتر از سطح متوسط بوده و در این میان شرایط کار بیشتر از همه عوامل و بعد از آن به ترتیب حقوق و مزایا، تحصیلات، امنیت شغلی، سن، مسئولیت خانوادگی و تنش ناشی از ماهیت کار موثر بر ماندگاری پیش کسوتان در مشاغل ورزشی بوده است.

**واژگان کلیدی:** ورزش، تمایل به ترک خدمت، ترک خدمت، شنا کردن، پیش کسوتان ورزشی

<sup>۱</sup> دانشجوی دکتری مدیریت دولتی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم تحقیقات تهران، تهران، ایران

<sup>۲</sup> استادیار گروه مدیریت دانشگاه علوم انتظامی (مسئول مکاتبات) [hajieh\\_rajabi@yahoo.com](mailto:hajieh_rajabi@yahoo.com)

## مقدمه

منابع انسانی ارزشمندترین سرمایه های هر سازمان است، زیرا سایر عوامل مانند تکنولوژی، سرمایه و ...، به نیروی انسانی وابسته است. علیرغم پیشرفت های فنی و تکنیکی جدید هنوز هیچ عاملی نتوانسته جایگزین نیروی انسانی گردد و انسان همچنان به عنوان یک عامل کلیدی در سازمان مطرح است و مدیریت سازمان با توجه به این نکته باید بکوشد تا این سرمایه را به درستی شناخته و توان و استعدادهای نهفته او را پرورش داده و به نحوه موثری آن را در پیشبرد هدفهای سازمان بسیج کند (السوانی، ۱۳۷۰، ص ۲۰). برای پیشبرد همه جانبه امور در هر سازمانی، به تعداد کافی از کارکنان شایسته و با تجربه نیاز است و وقتی افراد کارآمد مشغول فعالیت های کاری باشند امور به طرز صحیح و بهینه پیش خواهد رفت. در کشورمان به علت عدم توجه لازم به نیازهای پیش کسوتان ورزشی رشته شنا روحیه آنان جهت همکاری با باشگاهها و سازمانهای ورزشی تضعیف شده و اعتماد خود را نسبت به سازمان ورزشی و کار خود از دست داده و تمایل به خدمت در سازمانها و مشاغل دیگر را پیدا می نمایند و از معضلات و مشکلات اساسی سازمانها، از جمله سازمان یا باشگاههای ورزشی عدم تمایل ادامه به کار کارکنان متخصص به فعالیت در مشاغل ورزشی و یا ترک خدمت کارکنان ماهر و ارزشمند است.

ورزش بهترین دارو جهت پیشگیری از بیماریها و بهبود سلامت روان و دوام عمر آدمی است. علاوه بر اهمیت سالم سازی و تندرستی افراد جامعه، ورزش نقش ارزشمندی در مقابل معضلات بزرگ جامعه در زمینه کمبود امکانات بهداشتی، درمانی و مشکلات و مفاسد اجتماعی نظیر اعتیاد، بزهکاری، بیکاری و ... دارد. از سوی دیگر امروزه ورزش به عنوان یک صنعت نگریده می شود چون ایجاد شغل و اشتغال می کند. از این رو توجه بسیاری از

سیاستگذاران، دولتمردان و کارشناسان را به خود جلب کرده است.

رابیز<sup>۱</sup> (۱۳۷۲) واکنش کارکنان ناراضی از سازمان را در قالب چهار حالت زیر بیان می دارند: ۱- اعتراض. ۲- وفاداری. ۳- اقدامات منفی. ۴- ترک سازمان. اقدامات منفی و ترک سازمان. از جمله حالات رفتاری مخرب و زیان آوری می داند که امکان دارد کارکنان ناراضی به آن متوسل شوند؛ در حالی که اعتراض و وفاداری را حالات رفتاری سازنده و سودمندی معرفی می کند که کارکنان علی رغم ناراضی بودن از شغل و سازمان خود ممکن است به آنها متوسل شوند و نهایتاً میزان قدرتمندی هر یک از این حالات رفتاری است که زمینه گرایش به ماندگاری و یا ترک سازمان را در کارکنان بوجود می آورد (رابیز، ۱۳۷۲، ص ۱۴۵).

محققین غالباً ترک و جابجایی اعضا و کارکنان سازمان را در قالب دو دسته بندی بررسی می نمایند: ۱) ترک اجتناب پذیر و غیر سالم (۲) ترک اجتناب ناپذیر و سالم. برخی از جنبه های ترک و جابجایی اعضا سازمان نظیر ترک به خاطر شرایط نامناسب مالی و اقتصادی سازمان و یا ترک به خاطر ناراضی بودن از شغل و سازمان، اجتناب پذیر و غیر سالم اند. جنبه های دیگر ترک و جابجایی اعضا سازمان، که اجتناب ناپذیرند نظیر بیماری، بازنشستگی، از کار افتادگی و غیره؛ در عین حال تا حدودی برای دوام و بقاء سازمان لازم و ضروری اند (پیگروس و میرس<sup>۲</sup>، ۱۹۸۵، ص ۱۳۸). یافته های بدست آمده از تحقیقات گوناگون نشان می دهد که، نرخهای ترک و جابجایی اجتناب پذیر ۴٪ و اجتناب ناپذیر تا ۸٪ برای دوام سازمان لازم و مفید خواهد بود (رضائیان، ۱۳۷۲، ص ۹۰).

نرخ بالای ترک خدمت کارکنان در سازمانها به این معنی است که هزینه های مربوط به فرآیند گزینش استخدام و آموزش بالا می رود. همچنین در جابجایی کارکنان به دلیل آنکه دانش ضمنی به همراه کارکنان از

مانند که مشاغل یا فرصتهای شغلی دیگری برای آنها از طریق انتقال و ترفیع درون سازمانی فراهم باشد (مودی، پوتر و استیرز<sup>۴</sup>، ۱۹۸۲، ص ۳۱). فرد تنها در صورتی سازمان را ترک خواهد نمود که تصور او از مطلوبیت ترک و سهولت ترک، مطلوبیت بیشتری را برای او نسبت به تصور او از ماندگاری ایجاد نماید.

(هنمان، اسپچاب و فوسیوم<sup>۵</sup>، ۱۹۹۰، ص ۵)

فیشر<sup>۶</sup> و همکارانش (۱۹۹۳) در نتیجه تحقیقاتشان عوامل اثر گذار بر ترک خدمت را مواردی که در جدول ۱ ارائه شده است، بیان داشتند. علائم مثبت (+) و منفی (-) موجود در مقابل هر عامل در جدول بیانگر وجود نوع رابطه هر عامل با ترک خدمت می باشد (فیشر<sup>۷</sup> و همکاران، ۱۹۹۳، ص ۷۴۸).

مبلی<sup>۸</sup> (۱۹۷۰)، معتقد بود که کارمندان، با توجه به ارزشهای فردی خود، ادراکات از بازار کار، در شغل کنونی شان ممکن است به رضایت شغلی یا نارضایتی شغلی برسند. در صورتی که این ادراکات نارضایتی را در فرد بوجود آورد، احتمال می رود که فرد درباره کناره گیری فکر خود را مشغول نموده و تمایل به جستجوی فرصتهای شغلی دیگر پیدا می کند (فیشر و اسپچونفلد و شاوی<sup>۹</sup>، ۱۹۹۳، ص ۷۴۹). پس می توان گفت که مبلی، ترک خدمت و کناره گیری از سازمان را بعنوان یک فرایند در نظر می گیرد و نقش رضایت را به عنوان تنها عامل بلاواسطه قبل از کناره گیری مورد توجه قرار می دهد.

سازمان خارج می شود سازمان مجبور است به ناچار افراد دیگری را جایگزین آنها نماید و بدین ترتیب کارایی سازمان کاهش می یابد (افخمی اردکانی و فرجی، ۱۳۹۰، ص ۴).

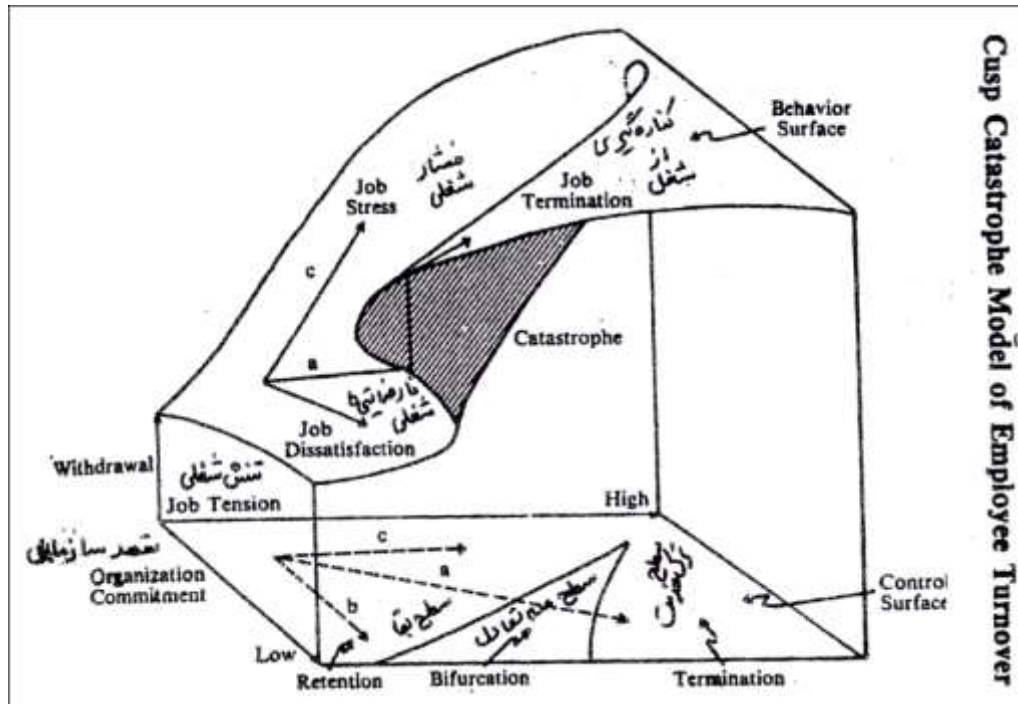
معینی بادی (۱۳۷۹) به نقل از هارل عنوان می کند عوامل موثر بر تداوم خدمت کارکنان به رضایت شغلی آنها مربوط می شود و عوامل تعیین کننده رضایت شغلی را در سه گروه دسته بندی می کند که عبارتند از: ۱- عوامل شخصی: مواردی چون جنسیت، تعداد عائله، سن، سابقه کار، هوش، آموزش، تحصیلات و شخصیت در این گروه قرار می گیرند، ۲- عوامل ذاتی شغل: مواردی چون طبیعت کار، مهارتهای مورد نیاز، موقعیت شغل، محل جغرافیایی و اندازه سازمان را در بر می گیرند. ۳- عوامل کنترل شده به وسیله مدیریت که شامل: امنیت شغلی، حقوق، مزایا، فرصت برای پیشرفت، شرایط کاری، همکاران، مسئولیت نظارت و میزان تمرکز در توزیع اطلاعات می باشد (معینی بادی، ۱۳۷۹، ص ۴۸).

مارچ و سایمون<sup>۳</sup> (۱۹۸۵)، بیان می دارند که کارکنانی که دارای شرایط و ویژگی های کاری بسیار مناسبی هستند احتمال می رود ترک خدمت را برای خود بسیار سهل یابند. همچنین آنان معتقدند که کارکنان جوان نسبت به کارکنان قدیمی تر بیشتر احتمال می رود که سازمان را به طور داوطلبانه ترک کنند. آنها بیان می کنند کارکنان با توجه به مطلوبیتی که احساس می کنند در صورت ترک سازمان بدست خواهند آورد، تنها در صورتی در سازمان باقی خواهند

جدول ۱: عوامل اثر گذار بر ترک خدمت داوطلبان

عوامل خارجی	عوامل شخصی	عوامل مربوط به کار
	(-)	پرداخت (-)
	(+)	وضوح نقش (-)
دسترسی به فرصتهای شغلی جایگزین (-)	(-)	رضایت کلی از شغل، رضایت از پرداخت، خود
نرخ بیکاری (-)	(-)	شغل، سرپرستان، همکاران، ارتقاء (-)
	(-)	وضعیت تاهل

منبع: (فیشر و همکاران<sup>۱۰</sup>، ۱۹۹۳، ص ۷۴۸)



شکل ۱: مدل فاجعه‌ای ترک خدمت از شریدان و ابلسون

گیری، گیر بیفتند. (شریدان) معتقد است کارکنانی که در این ناحیه قرار می‌گیرند نرخهای بالایی از غیبت سازمانی را از خود نشان می‌دهند. (شریدان و ابلسون<sup>۱۵</sup>، ۱۹۸۳، ص ۱۲۱). شور و مارتین<sup>۱۶</sup> (۱۹۸۹) معتقدند که تعهد سازمانی و پایداری شغلی از پیش‌بینی‌کنندگان قوی‌تر ترک خدمت اختیاری می‌باشند. با این وجود تحقیقاتی که توسط سایرین در زمینه «تأثیر ماهیت شغل» (مودی و اسپنسر<sup>۱۷</sup>، ۱۹۸۱، ص ۱۱۸) «کیفیت و شیوه سرپرستی» (کراکهارت<sup>۱۸</sup>، ۱۹۸۱، ص ۷۳)، «تأثیر سیستم توزیع رویه‌های توزیع پاداش و ارزیابی عملکرد و نظام ترفیع سازمانی» (دایلی و کیرک، ۱۹۹۲، ص ۴۵)، «سابقه خدمت و خصوصیات شخصیتی» (میشل<sup>۱۹</sup>، ۱۹۸۱، ص ۱۵) و نیز تأثیر سایر متغیرهای مربوط به رضایت شغلی به عمل آمده، نشان داده است که کیفیت این متغیرها تأثیر نسبتاً معنی‌داری بر تمایل و عمل به ترک خدمت در میان کارکنان سازمانهای مورد بررسی، داشته است.

شریدان<sup>۱۱</sup> و همکارش (۱۹۸۳) معتقدند که تصمیم‌گیری برای ترک خدمت یک فرایند عقلایی را طی نمی‌کند، بلکه تصمیم‌گیری ناگهانی از حالت ماندگاری به حالت ترک خدمت می‌باشد. شکل ۱ مدل نسبتاً پیچیده‌ای در این زمینه می‌باشد که توسط شریدان، و همکارانش ارائه گردیده است (شریدان<sup>۱۲</sup> و همکاران، ۱۹۸۳، ص ۴۲۱).

منبع: (شریدان<sup>۱۳</sup> و همکاران، ۱۹۸۳، ص ۴۲۱)  
 سطح یا تله عدم تعادل<sup>۱۴</sup> در مدل، سطح چین‌خورده روی صفحه رفتار، بیانگر یک نوع دودلی در تصمیم‌گیری در زمینه ماندگاری و یا ترک سازمان می‌باشد. کارکنانی که به لحاظ نارضایتی شغلی یا به لحاظ استرس شغلی در لبه پرتگاه عدم تعادل به سر می‌برند، ممکن است با کوچکترین تغییر در استرس یا نارضایتی (متغیر مقابل)، و یا متغیرهای خارجی اثر گذار از قبیل فرصتهای شغلی بهتر، از حالت ماندگاری غیر قابل تحمل به کناره‌گیری تغییر رویه داده و سازمان را ترک کنند. و در این بین کارکنان کمی ممکن است در ناحیه و یا سطح عدم تعادل در تصمیم

سابقه در سازمان، نبودن فرصت شغلی مناسب، ارتباطات دوستی و فامیلی در سازمان و سایر متغیرهایی که به نحوی خارج از حیطه اقتدار سازمان است که موجب ابقاء کارکنان در سازمان و تداوم خدمت آنان می‌شود (مودی، و اسپنسر، ۱۹۸۱).

بیشترین ترک خدمت افراد مستعد از سازمان ها، به دلیل عدم توجه مدیران به آنان است. نتایج یک مطالعه صورت گرفته نشان می‌دهد که عامل فرصت های یادگیری و رشد در سازمان توسط پاسخ دهندگان مهم تر و بالاتر از عوامل دیگر بوده است (دی وای چات والد و همکاران<sup>۲۱</sup>، ۲۰۰۶).

افرادى که ایده ها، نظرات و اطلاعات خود را نتوانند بیان کنند و سکوت پیشه کنند اغلب دچار استرس، اضطراب، نارضایتی و افسردگی شده و نهایتاً علاقه به کار و تعهد شغلی آنها کاهش می‌یابد و این عوامل سبب ترک شغل آنها می‌شود (پیرلا<sup>۲۲</sup> و ری پینینگ، ۲۰۰۹، ص ۲۲۰ و نیک مرام<sup>۲۳</sup> و همکاران، ۲۰۱۲، ص ۱۲۷۴)

هادی زاده و حقیقی (۱۳۹۰) به بررسی راهکارهای کاهش ترک خدمت و غیبت کارکنان شرکت مجتمع گاز پارس جنوبی پرداخته اند که نتایج تحقیق حاکی از آن است که پرسنل دارای غیبت غیرموجه، پرسنلی که از مرخصی بدون حقوق استفاده کرده و کارکنان دارای پتانسیل بالقوه ترک خدمت (ترک خدمت مجازی) رضایت شغلی، تعهد، تعادل بین کار و زندگی، وضعیت شرایط منطقه و افسردگی شغلی کارکنان، وضعیت نامناسبی حاکم است. در مورد کارکنان ترک کار کرده نیز رضایت شغلی، تعهد نسبت به سازمان، تعادل بین کار و زندگی، دید کارکنان نسبت به کار، فرسودگی شغلی وضعیت نامناسبی وجود دارد.

چشم براه (۱۳۹۳) به بررسی عوامل موثر بر ترک خدمت در بین کارکنان پرداخته است که نتایج تحقیق حاکی از آن است که ترک خدمت کارکنان ثبات و

پژوهش های «پاراسورمن»<sup>۲۰</sup> نیز نشان داده است که متغیرهای شخصی و رضایت شغلی از طریق اثرگذاری مستقیم بر تمایل به ترک خدمت که نزدیکترین و قوی ترین پیش گوی کننده ترک خدمت است، بر ترک خدمت اثر می‌گذارند (تنعمی، ۱۳۷۲، ص ۱۰۲). تحقیقات نشان داده است که کارکنان بسته به میزان رضایتشان و میزان مساعد بودن شرایط محیط کاری در سازمان می‌مانند و یا سازمان را ترک می‌کنند (میرسپاسی، ۱۳۷۳، ص ۶۱). هنگامی که شرایط محیط کاری نامساعد باشد و کارکنان نیز رضایت شغلی شان به حداقل برسد در این هنگام زمینه ترک خدمت آنها فراهم می‌آید.

نتیجه مطالعات دایلی، و کیرک (۱۹۹۲) نشان می‌دهد که ارتباط نسبتاً متوسط اما جالب توجهی بین ادراک کارکنان از دو شکل عدالت (توزیعی و روندی) و گرایش آنان به ترک خدمت وجود دارد.

نتایج پژوهش مودی، و اسپنسر (۱۹۸۱) نشان داد که بین خصوصیات شخصیتی، نیاز به کسب موفقیت در شغل و استقلال شغلی کارکنان از یک طرف با گرایش به ترک خدمت آنان از طرف دیگر رابطه نسبتاً خوب و معنی داری وجود دارد هر چند که ارتباط این متغیرها با غیبت کارکنان بسیار شدیدتر و معنی دارتر از رابطه آنها با ترک خدمت می‌باشد. به طور کلی نظرات متعددی در زمینه عوامل مؤثر بر ترک خدمت کارکنان وجود دارد، مثلاً گروهی معتقدند عوامل مؤثر به ترک خدمت کارکنان را می‌توان ناشی از حقوق و دستمزد مناسب، امنیت شغلی، مقام و منزلت، ماهیت کار، وظایف محوله، پیشرفت و توسعه شغلی در سازمان دانست و فقدان این عوامل باعث می‌شود که کارکنان دچار چنان درجه‌ای از عدم رضایت از شغل و سازمان شوند که محل خدمت خود را ترک کند. یکسری دیگر اعتقادشان بر این است که در برخی از موارد عوامل مؤثر بر ترک خدمت کارکنان ناشی از متغیرهای شخصی از قبیل شرایط سنی، میزان تجربه و

جدول ۲: مقایسه میانگین نمره میزان موثر بودن مولفه‌های زندگی کاری در ماندگاری پیش‌کسوتان با میانگین فرضی ۳

مولفه	میانگین ( $\bar{X}$ )	انحراف معیار ( $S$ )	انحراف معیار باخطای متوسط ( $Se$ )	t
حقوق و مزایا	۳/۹۷	۰/۴۰۲	۰/۰۳۵	۲۷/۹۷
امنیت شغلی	۳/۹۵	۰/۸۰	۰/۰۷	۱۳/۵۵
شرایط کار	۴/۲۳	۰/۳۹	۰/۰۳۴	۳۵/۴۵
تنش ماهیت کار	۳/۳۹	۰/۸۳	۰/۰۷۲	۵/۳۵۹

و آن‌ها روایی آن را تایید کردند. ضریب پایایی آن نیز از طریق شاخص آلفای کرونباخ ۰/۸۷ محاسبه گردید. اطلاعات جمع‌آوری شده از طریق پرسشنامه، به وسیله آمار توصیفی و آمار استنباطی (آزمونهای t تک متغیره، آزمون t همبسته زوجی)، مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت.

#### یافته‌ها

**سؤال اول:** تا چه اندازه مولفه‌های زندگی کاری (شامل حقوق و مزایا، امنیت شغلی، شرایط کار، تنش ماهیت کار) بر ماندگاری پیش‌کسوتان در مشاغل ورزشی مؤثر است؟

براساس یافته‌های جدول ۲، t مشاهده شده هر یک از مولفه‌ها از مقدار بحرانی جدول در سطح خطای ۰/۰۱ بزرگتر بوده بنابراین میزان حقوق و مزایا، امنیت شغلی، شرایط کار، تنش ناشی از ماهیت کار بر ماندگاری پیش‌کسوتان در مشاغل ورزشی بیش از سطح متوسط مؤثر است.

**سؤال دوم:** تا چه اندازه مولفه‌های شخصی (شامل مسئولیت خانوادگی، سن، تحصیلات) بر ماندگاری پیش‌کسوتان در مشاغل ورزشی مؤثر است؟

تداوم کارهای سازمان را به هم می‌زند. از دست دادن کارکنان خوب تاثیر مخربی بر بقیه دارد و آن‌ها را دچار بی‌انگیزگی و دلسردی می‌کند و در نتیجه بهره‌وری و رضایت شغلی در سازمان کاهش می‌یابد. اغلب سازمان‌ها هزینه‌های ترک خدمت را خیلی کم تخمین می‌زنند چرا که تنها هزینه‌های ملموس را در نظر می‌گیرند. در حالی که هزینه واقعی ترک خدمت بسیار فراتر از آن است.

با توجه به مهم بودن منابع انسانی در سازمانها، بررسی و شناخت عواملی که باعث ترک خدمت پیش‌کسوتان ورزشی از مشاغل ورزشی می‌شود، کمک شایانی به مدیران ورزشی در جهت حفظ این نیروها در سازمان می‌کند.

#### روش پژوهش

این پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر ماهیت توصیفی است. جامعه آماری تحقیق، کارکنان (اعم از مربیان و ناجیان)، کارشناس (داوران) و مدیران خانم هیأت‌شنای استان تهران (در مجموع ۸۸۰ نفر) بود که با استفاده از نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای، تعداد نمونه ۱۳۲ نفر به دست آمد. ابزار جمع‌آوری اطلاعات پرسشنامه محقق ساخته بود که پس از تهیه در اختیار اساتید و کارشناسان ورزش شنا قرار گرفت

جدول ۳: مقایسه میانگین نمره میزان موثر بودن مولفه‌های شخصی در ماندگاری پیش‌کسوتان با میانگین فرضی ۳

مولفه	میانگین ( $\bar{X}$ )	انحراف معیار ( $S$ )	انحراف معیار باخطای متوسط ( $Se$ )	t
مسئولیت خانوادگی	۳/۴۰	۰/۶۰	۰/۰۵۲	۷/۶۲
سن	۳/۷۶	۰/۶۷	۰/۰۵۹	۱۳/۰۳
تحصیلات	۳/۹۶	۰/۶۴	۰/۰۵۶	۱۷/۲۱

براساس یافته‌های جدول ۳، t مشاهده شده هر یک از مولفه‌ها از مقدار بحرانی جدول در سطح خطای ۰/۰۱ بزرگتر بوده بنابراین میزان داشتن مسئولیت خانوادگی، میزان سن (جوانی)، میزان تحصیلات بر ماندگاری پیش کسوتان در مشاغل ورزشی بیش از سطح متوسط مؤثر است.

یافته‌های جدول ۴ نشان می‌دهد اختلاف بین میانگین نمرات عوامل حقوق و مزایا با امنیت شغلی، حقوق و مزایا با تحصیلات، امنیت شغلی با تحصیلات، تنش ماهیت کار با مسئولیت‌های خانوادگی معنادار نبوده است. به عبارت دیگر میزان تأثیر حقوق

و مزایا بر ماندگاری پیش کسوتان در هیئت شنا با میزان تأثیر عوامل امنیت شغلی و تحصیلات تفاوت معناداری ندارد. همچنین میزان تأثیر امنیت شغلی با تحصیلات و میزان تأثیر تنش ناشی از ماهیت کار با مسئولیت‌های خانوادگی بر ماندگاری پیش کسوتان در هیئت شنا تفاوت معناداری ندارد. البته در بقیه موارد اختلاف میانگین‌ها معنادار بوده است. به عبارت دیگر به طور مثال میزان تأثیر حقوق و مزایا نسبت به عوامل تنش ناشی از ماهیت کار، مسئولیت خانوادگی و سن بر ماندگاری پیش کسوتان در هیئت شنا بیشتر است و البته میزان تأثیر حقوق و مزایا نسبت به میزان تأثیر شرایط کار بر ماندگاری پیش کسوتان کمتر است.

جدول ۴: مقایسه زوجی دوبه‌دوی اختلاف میانگین عوامل مؤثر در ماندگاری پیش کسوتان

مؤلفه	میانگین ( $\bar{X}$ )	انحراف معیار (S)
حقوق و مزایا با امنیت شغلی	۰/۰۲۵۲	۰/۶۹۰
حقوق و مزایا با شرایط کار	-۰/۲۵۱۲	۰/۰۰۰
حقوق و مزایا با تنش ماهیت کار	۰/۵۸۹۶	۰/۰۰۰
حقوق و مزایا با مسئولیت خانوادگی	۰/۵۷۸۲	۰/۰۰۰
حقوق و مزایا با سن	۰/۲۱۰۸	۰/۰۰۰
حقوق و مزایا با تحصیلات	۰/۰۱۰۱۰	۰/۸۷۹
امنیت شغلی با شرایط کار	-۰/۲۷۶۵	۰/۰۰۰
امنیت شغلی با تنش ماهیت کار	۰/۵۶۴۳	۰/۰۰۰
امنیت شغلی با مسئولیت خانوادگی	۰/۵۵۳۰۳	۰/۰۰۰
امنیت شغلی با سن	۰/۱۸۵۶۱	۰/۰۲۹
امنیت شغلی با تحصیلات	-۰/۰۱۵۱۵	۰/۸۵۹
شرایط کار با تنش ماهیت کار	۰/۸۴۰۹	۰/۰۰۰
شرایط کار با مسئولیت خانوادگی	۰/۸۲۹۵	۰/۰۰۰
شرایط کار با سن	۰/۴۶۲۱	۰/۰۰۰
شرایط کار با تحصیلات	۰/۲۶۱۳۶	۰/۰۰۰
تنش ماهیت کار با مسئولیت خانوادگی	-۰/۰۱۱۳	۰/۸۸۴
تنش ماهیت کار با سن	-۰/۳۷۸۷	۰/۰۰۰
تنش ماهیت کار با تحصیلات	-۰/۵۷۹۵	۰/۰۰۰
مسئولیت خانوادگی با سن	-۰/۳۶۴۷	۰/۰۰۰
مسئولیت خانوادگی با تحصیلات	-۰/۵۶۸۱	۰/۰۰۰
سن با تحصیلات	-۰/۲۰۰۷	۰/۰۱۲

**بحث و نتیجه گیری**

نتیجه دو سوال این پژوهش با بخشی از نتایج تحقیق تحقیقات کوتون و توتل (۱۹۸۶)، فیشر و همکاران (۱۹۹۳)، معینی بادی (۱۳۷۹)، هرزبرگ، اسنلینگ (۱۹۷۰)، دایلی و کیرک (۱۹۹۲)، قاضی زاده (۱۳۷۱) و هادی زاده و حقیقی (۱۳۹۰) همخوانی دارد. یافته های محققان در زمینه حقوق و مزایا به عنوان یکی از عوامل موثر بر ماندگاری و عدم ترک خدمت کارکنان است که توسط تحقیقات کوتون و توتل (۱۹۸۶)، فیشر و همکاران (۱۹۹۳)، معینی بادی (۱۳۷۹)، هرزبرگ، اسنلینگ (۱۹۷۰)، دایلی و کیرک (۱۹۹۲)، قاضی زاده (۱۳۷۱) و هادی زاده و حقیقی (۱۳۹۰) به اثبات رسیده است. معینی بادی (۱۳۷۹) عدم امنیت شغلی در دانشگاه تربیت مدرس را موثرترین عامل بر ترک خدمت معرفی می کند در حالی که ناصریه (۱۳۸۱)، نقش تنش ناشی از عدم امنیت شغلی در تمایل به ترک خدمت را مهم می داند ولی نتایج تحقیق وی عدم امنیت شغلی را مهمترین عامل در تمایل به ترک خدمت کارکنان ادارات دولتی شهر رفسنجان نشان نمی دهد. معینی بادی (۱۳۷۹) به نقل از هارل عنوان می کند، امنیت شغلی عاملی است موثر بر عدم ترک خدمت و برای کارکنان متأهل بیشتر حایز اهمیت است. اسنلینگ (۱۹۷۰)، عدم امنیت شغلی را یکی از عوامل اثر گذار بر ترک خدمت می داند. فیشر و همکاران (۱۹۹۳)، کراکهارت و همکاران (۱۹۸۱)، مبللی (۱۹۸۲)، کوتون و توتل (۱۹۸۶) نیز در مورد مطالعات خود بر اهمیت نقش روابط در محیط کار، رضایت از سرپرستان و همکاران و نحوه سرپرستی که از عوامل شرایط کار است به عنوان عوامل موثر بر ماندگاری کارکنان تأکید کرده اند. نتایج تحقیقات مودی و اسپنسر (۱۹۸۱) نشان می دهد که بین ماهیت شغل و تمایل به ترک خدمت رابطه معنی داری وجود دارد. استیروز و مودی (۱۹۸۷) نیز خصوصیات شغل را موثر بر ترک خدمت

می دانند. شرایدن و همکارانش (۱۹۸۳) طبق مدلی که ارائه دادند استرس شغلی بالا را عاملی میدانند که به کناره گیری فرد به صورت ناگهانی منجر خواهد شد. مورهد و گریفین (۱۳۸۰) معتقدند برخی مشاغل بیش از سایر شغلها دارای استرس می باشند (مثل جراحی یا هدایت تیمهای حرفه ای ورزشی) و استرس را عاملی برای کناره گیری فرد معرفی می کنند. نتیجه تحقیق ناصریه (۱۳۸۱) نیز نشان می دهد مسئولیتهای خانوادگی بیشترین تأثیر را در تمایل به ترک خدمت دارد و هارل نیز عنوان می کند هر قدر تعداد تحت تکفل فرد بیشتر باشد نارضایتی از شغل افزایش یافته، در نتیجه تمایل به ترک سازمان بیشتر می شود در صورتی که فیشر و همکارانش (۱۹۹۳) در تحقیقات خود به این نتیجه رسیده اند که اگر فرد متأهل و تعداد عائله فرد بیشتر باشد احتمال کمتری دارد سازمان را ترک کند. در حالیکه مودی و استیروز (۱۹۸۷) بیان می کنند مسئولیتهای خانوادگی هم به صورت مثبت و هم به صورت منفی میتواند اثر گذار بر ترک خدمت باشد. فیشر و همکارانش (۱۹۹۳) اعتقاد دارند افراد با سن بیشتر احتمال کمتری دارد سازمان را ترک کنند. همچنین مودی، پورتر و استیروز (۱۹۸۲) بیان می کنند کارکنان جوان نسبت به کارکنان قدیمی تر بیشتر احتمال می رود که سازمان را به طور داوطلبانه ترک کنند. تحقیق هارل نشان می دهد که سن در ماندگاری کارکنان در سازمان نقش دارد وی معتقد است افرادی که سن بیشتر دارند در مشاغل اداری از افراد جوان تر رضایت بیشتری داشته و در کار خود ماندگارترند. نتیجه تحقیقات فیشر و همکارانش (۱۹۹۳) نشان می دهد هر چه سطح تحصیلات بالاتر احتمال ترک خدمت داوطلبانه بیشتر است. مودی، پورتر و استیروز (۱۹۸۲) بیان می کنند کسانی که شرایط و ویژگیهای کاری مناسبی دارند مثل تحصیلات بالا بیشتر احتمال می رود سازمان را ترک کنند و هارل معتقد است، اشخاص با تحصیلات عالی



قاضی زاده، مصطفی. (۱۳۷۱)، "چرا کارکنان سازمان را ترک نمی کنند"، مجله دانش مدیریت، انتشارات دانشکده علوم اداری و مدیریت بازرگانی دانشگاه تهران.

معینی بادی، علی. (۱۳۷۹)، "بررسی علل ترک خدمت کارکنان دانشگاه تربیت مدرس"، پایان نامه کارشناسی ارشد.

مورهد و گریفین. (۱۳۸۰)، "رفتار سازمانی" ترجمه دکتر سید مهدی الوانی و غلامرضا معمارزاده، تهران، انتشارات مروارید.

میرسپاسی، ناصر. (۱۳۷۳)، "مدیریت منابع انسانی و روابط کار"، تهران، انتشارات مروارید.

ناصریه، محمد. (۱۳۸۱) "بررسی رابطه تنشهای سازمانی با تمایل کارکنان به ترک خدمت در ادارات دولتی شهرستان رفسنجان"، پایان نامه کارشناسی ارشد

هادی زاده، محمد مهدی و حقیقی، مهدی (۱۳۹۰)، بررسی راهکارهای کاهش ترک خدمت و غیبت کارکنان شرکت مجتمع گاز پارس جنوبی، انتشار نهمین کنفرانس بین المللی مدیریت

Cotton, J. L., & Tuttle, J. M. (1986). Employee turnover: A meta-analysis and review with implications for research. *Academy of Management Review*, 11, 55-70.

Dailey, R. C., & Kirk, D. J. (1992). Distributive and procedural justice as antecedents of job dissatisfaction and intent to turnover. *Human Relations*, 45, 305-317.

Dychtwald, K., Erickson, T.J., and Morison, R. (2006), *Workforce Crisis: How to Beat the Coming Shortage of Skills and Talent*, Harvard Business School Publishing, Boston, MA.

Fisher, C.D., Schoenfeldt, L.F., & Shaw, J.B. (1993). *Human Resource Management*. Boston, MA: Houghton-Mifflin, 1990. Second edition

Henman & Schwab & Fossum. (1990) "Personel & HRM", by Richard.D.IRWIN.

Krackardt & et.al. (1981). "Supervisory behavior and employee turnover", *Academy of Management Journal*.

Mitchel. (1981), "The effect of intentions, personal. Organizational variable

به شرط آنکه در سازمان فرصت برای پیشرفت باشد باقی می ماند. مطالعات مودی واستیرز (۱۹۸۷) نشان می دهد خصوصیات فردی چون سطح تحصیلات دخیل در نگرش فرد و انتظارات شغلی است و هر چه تحصیلات فرد بالاتر باشد انتظار وی از سازمان بیشتر و احتمال ترک خدمت نیز بیشتر می باشد.

## منابع و مأخذ

افخمی اردکانی، مهدی و فرجی، رضا (۱۳۹۰)، فرهنگ تعهد سازمانی و تمایل به ترک خدمت کارکنان دانشی، فصلنامه علوم مدیریت ایران سال ششم شماره ۲۴ زمستان

الوانی، سید مهدی. (۱۳۷۰)، "پژوهشی در زمینه برخی از مشکلات سازمانی و عدم ارضای نیازهای کارکنان، مقاله هایی درباره مبانی رفتار سازمانی و انگیزش"، تهران، انتشارات مرکز آموزش دولتی.

تندنویس، فریدون. (۱۳۶۹)، "آموزش شنا"، تهران انتشارات دفتر تحقیقات و آموزش تربیت بدنی.

تنعمی، محمد مهدی. (۱۳۷۲)، "تمایل به ترک خدمت و عمل به ترک خدمت"، فصلنامه دانش مدیریت، انتشارات دانشکده مدیریت و علوم اداری دانشگاه تهران.

حجتی، محمد باقر. (۱۳۵۸)، "اسلام و تعلیم و تربیت"، تهران، نشر فرهنگ اسلامی.

چشم براه، الهام (۱۳۹۳)، بررسی عوامل موثر بر ترک خدمت در بین کارکنان، برگرفته از سایت <http://www.modiryar.com/index-management/behavior/hrm>

رایبیز، استیفن. (۱۳۷۲)، "مبانی رفتار سازمانی"، ترجمه دکتر علی پارسائیان و دکتر سید محمد اعرابی، تهران، انتشارات دفتر پژوهشهای فرهنگی.

رضائیان، علی. (۱۳۷۲)، "اصول مدیریت"، تهران، انتشارات سمت.

## یادداشت‌ها

- 1 Robbins
  - 2 Pigros and Myers
  - 3 March and Simon
  - 4 Mowday and Porter and Steers
  - 5 Heman & Schwab & Fossum
  - 6 Fisher
  - 7 Fisher
  - 8 Mobley
  - 9 Fisher and Schoenfeldt and Shaw
  - 10 Fisher & et.al
  - 11 Sheridan & Abelson
  - 12 Sheridan
  - 13 Sheridan
  - 14 Bifurcation Plane
  - 15 Sheriden and Abelson
  - 16 Shore and Martin
  - 17 Mowday and Spencer
  - 18 Krockardt
  - 19 Mitchel
  - 20 Parasurman
  - 21 Dychtwald et al
  - 22 Perlow
  - 23 Nikmaram
- on managerial turnover", Academy of Management Journal.
- Mobley, W. H. (1982). Some Unanswered Questions in Turnover Research, Academy of Management Review. 7, 111-116.
- Mowday & Steers. (1987), "Employee turnover in organizations", in Steers Porter (ed.), "Motivation and work behavior", MC Hill.
- Mowday, R. T., Porter, L. W. and Steers, R. M. (1982). Employee organization linkages. New York: Academic Press.
- Mowday, R.T and D.G. Spencer (1981) The influence of task and personality characteristics on employee turnover and absenteeism incidents. Academy of Management Journal 24 (3): 634-42.
- Nikmaram S, Gharibi Yamchi H, Shojaii S, Ahmadi Zahrani M and Alvani SM., (2012). Study on Relationship Between Organizational Silence and Commitment in Iran. World Applied Sciences Journal 17.1271-1277
- Perlow, L.A. Repenning, N.P. (2009). "The dynamics of silencing conflict", Research in organizational behavior 29:195-223.
- Pigros & Myers. (1985), "Personel Administration", by Mc Graw Hill.
- Sheridan & Abelson. (1983), "Cusp catastrophe model of employee turnover", Academy of Management Journal.
- Shore, L. M. & Martin, H. J. (1989). Job satisfaction and organizational commitment in relation to work performance and turnover intentions. Human Relations, 42 (7), 625-638.
- Sneling. (1970), "Talking the turnover problem", supervisory management.