

تاریخ دریافت: ۱۳۹۵/۰۲/۱۱

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۵/۰۹/۲۰

الگوی عوامل پیشران تمایل به ترک خدمت نخبگان از دیدگاه مدیران در شرکت ملی پخش فرآورده‌های نفتی

مهدی خیراندیش^۱ - میرعلی سیدنقوی^۲ - سیاره صفری^۳

چکیده

اهمیت منابع انسانی، بحث ترک خدمت را به موضوع مورد توجه اکثر سازمان‌ها تبدیل نموده است. امروزه ترک خدمت بالا به‌عنوان نوعی معضل سازمانی نگریسته می‌شود. بدون شک ترک خدمت خدمت نخبگان هزینه‌ای قابل توجه‌ای را بر بدنه سازمان‌ها وارد می‌نماید. بر این اساس، شناسایی عوامل موثر بر ترک خدمت آنان گامی ضروری محسوب می‌شود. هدف اصلی این پژوهش، شناسایی عوامل موثر بر ترک خدمت نخبگان نخبگان و تاثیر آن بر تمایل به ترک خدمت کارکنان در شرکت ملی پخش فرآورده‌های ایران است. پژوهش حاضر از نظر هدف، توصیفی و از نظر نوع استفاده، کاربردی و از نظر اجرا، پژوهشی پیمایشی است. پرسشنامه پژوهش با توجه به ادبیات تحقیق و نظر نخبگان پژوهش تدوین و پایایی آن با استفاده از آلفای کرونباخ مقدار ۰,۸۸۵ محاسبه شد. جامعه آماری پژوهش شامل مدیران شرکت ملی پخش فرآورده‌های ایران (منطقه تهران) بود که با استفاده از فرمول کوکران، تعداد ۱۰۵ نفر به‌عنوان اعضای نمونه انتخاب شدند. نتایج حاصل از تحلیل داده‌ها با استفاده از آزمون تحلیل عامل تاییدی و تحلیل مسیر نشان داد که عوامل شغلی و سازمانی بر ترک خدمت کارکنان تاثیر معناداری دارند اما عوامل شخصی بر ترک خدمت تاثیر معنادار نداشت.

واژگان کلیدی: ترک خدمت، نخبگان، عوامل سازمانی، عوامل شغلی، عوامل شخصی.

۱. دکتری مدیریت دولتی، دانشگاه هوایی شهید ستاری. نویسنده مسئول: (dr.me.kh@gmail.com)

۲. دکتری مدیریت دولتی، دانشگاه علامه طباطبائی.

۳. کارشناسی ارشد مدیریت دولتی، دانشگاه علامه طباطبائی.

مقدمه

بارنی (۱۹۹۱) سرمایه انسانی را بخشی از سرمایه‌های اصلی سازمان می‌داند. این سرمایه با داشتن دو خصوصیت کمیابی و عدم قابلیت تقلید، منافع ویژه‌ای را برای سازمان ایجاد می‌کند. امروزه مدیران در نقاط مختلف جهان با ماهیت در حال تغییر کار دست و پنجه نرم می‌کنند و به نیروهایی نیاز دارند که خود را با این شرایط متغیر منطبق نمایند. سازمان‌ها باید برای حفظ و نگهداری نیروهای نخبه خود برنامه‌ریزی دقیقی به عمل آورند (Lewis et al., 2006). برای آن‌که سازمان به مزیت رقابتی پایداری در محصول و بازار کار دست یابد، باید از کارکنان متعهد و عجین شده با کار برخوردار باشند. اخیراً، بسیاری از شرکت‌ها برای کسب ویژگی کارفرمای خوب به تقویت فرایند جذب، توسعه و حفظ افراد با استعداد خود پرداخته‌اند (Joo and Park, 2010; Joo and Mclean, 2006). با وجود این، چالش‌هایی در تلاش برای حفظ کارکنان وجود دارد. در جهان مطلوب، کارکنان مولد تشویق می‌شوند تا در سازمان باقی بمانند و افراد غیر مولد برای ترک سازمان تشویق می‌شوند (Abu Elanain, 2014). در تحقیقات گسترده‌ای، ارتباط بین اقدامات منابع انسانی و ترک خدمت کارکنان تایید شده است (Shawm, et al., 1998; Delery et al., 2000). میزان افزایش ترک خدمت در بسیاری از کشورها از اواخر ۱۹۹۰ افزایش یافته است (Takase, 2010). ترک شغل پایین به‌عنوان نوعی سرمایه در جنگ رقابتی دیده می‌شود و به ترک شغل بالا به‌عنوان مشکلی که باید مدیریت شود، نگریسته شود (Glebbeck and Box, 2004; Takase, 2010).

از دست دادن کارکنان رویدادی مخرب است. سازمان‌ها اغلب به‌دنبال راه‌کارهای ابتکاری برای کاهش ترک خدمت کارکنان هستند که اغلب با موفقیت نسبی همراه است (Taylor III et al., 2006). ترک خدمت کارکنان نه تنها مخرب است بلکه بسیار پر هزینه است (Sunoo, 1998). عدم تداوم کارکنان، هزینه‌های بالایی را در استقرار و آموزش کارکنان و نیز کاهش بهره‌وری به‌همراه دارد (Siong et al, 2006). بحث ترک خدمت دیر زمانی است که به نوعی مسئله مهم سازمانی تبدیل شده است و تمایل به ترک سازمان به‌عنوان عاملی مهم برای عملکرد سازمانی شناخته شده است (Lambert and Hogan, 2001; Joo and Park, 2010). ترک خدمت کارکنان به‌معنای ترک دانش ضمنی و از دست دادن سرمایه اجتماعی است (Ongori, 2007; Ali shah et al., 2010).

تصمیم یک کارمند برای ترک شغل نتیجه‌ای نامطلوب برای سازمان‌ها و کارکنان به‌همراه دارد. به همین دلیل پیش‌بینی آن از اهمیت فوق‌العاده‌ای برخوردار است (Low et al., 2001; Munderlein et al., 2013). افزایش رقابت برای جذب کارکنان ماهر، ظهور جهانی شدن و کمبود کارکنان مستعد، اهمیت موضوع ترک خدمت را در بین مدیران منابع انسانی افزایش داده است (Bogaert, 1982). هدف هر سازمانی رسیدن به بهره‌وری بالا و سود بیشتر (به ویژه در سازمان سودگرا) و ارتقای کیفیت خدمات است و این اهداف با تلاش، حمایت‌ها و کمک‌های کارکنان تحقق می‌یابد. زمانی که کارکنان به فکر ترک شغل و سازمان باشند، اهداف سازمان تحت‌الشعاع قرار خواهد گرفت (Balogun et al., 2012). بر این اساس، آگاهی از عوامل اصلی و کلیدی ترک خدمت، عاملی مهم در جذب، به‌کارگیری و ترک خدمت نخبگان خواهد بود. در مقالات موجود به عوامل مختلفی برای دلایل ترک خدمت کارکنان اشاره شده است و بحث‌های زیادی درباره رابطه عوامل مختلف و ترک خدمت کارکنان ارائه شده است (Ali shah et al., 2010). در این پژوهش تلاش شد تا مهمترین عوامل مؤثر بر ترک خدمت کارکنان در شرکت ملی پخش فرآورده‌های نفتی ایران شناسایی و تأثیر آنها بر تمایل به ترک خدمت آنان بررسی شود. با توجه به اهمیت موضوع کارکنان نخبه در شرکت ملی پخش فرآورده‌های نفتی ایران و روند خروج داوطلبانه آنان در قالب خروج از سازمان یا ترک شغل، درخواست انتقال به سازمان‌های موازی نظیر شرکت ملی پالایش و پخش فرآورده‌های نفتی یا شرکت پتروشیمی و در برخی موارد جابجایی درون سازمانی با انگیزه یافتن موقعیت بهتر، شناسایی عوامل مؤثر بر ترک خدمت آنان از اهمیت مضاعفی برخوردار خواهد بود. با توجه به اذعان مسئولین به وجود مساله فوق در بیانات و تأکیدات خود، اقداماتی در این راستا انجام شده است ولی فقدان انجام پژوهشی جامع کاملاً به‌چشم می‌خورد؛ موضوعی که در پژوهش حاضر به آن پرداخته خواهد شد.

پیشینه و مبانی نظری تحقیق

ترک خدمت نخبگان

نقش کارکنان دانشی با ورود به دهه‌ی دوم قرن بیست و یکم برجسته‌تر شده است (Zhan et al., 2013). این افراد از سطح بالایی از تخصص، دانش و تجربه برخوردار هستند و هدف اولیه آنها خلق، توزیع و کاربرد دانش است. کارکنان دانشی از سطح

بالایی از استقلال، تمایل به ترک خدمت، خلاقیت و درک ارزش‌های خود برخوردارند، سرمایه‌ی دانشی بالایی دارند، به‌جای وفاداری به کارفرما به شغل خود وفادار هستند، دارای شخصیت منحصربه‌فردی هستند و اندازه‌گیری نتایج کار، نظارت بر فرایندهای کارها برای‌شان مشکل است (Zhan et al., 2013). دراکر^۱ (۱۹۹۲) معتقد است کارکنان دانشی به کارکنانی اطلاق می‌شود که دانش نظری و تحلیلی مورد نیاز برای توسعه محصولات و خدمات را از آموزش‌های دانشگاهی به‌دست آورده‌اند. این کارکنان نسبت به سایرین سریع‌تر رشد می‌کنند و ترک خدمت بالا از ویژگی‌های بارز آنها است (Joo and Park, 2010). با وجود تعاریف مختلف از کارکنان دانشی، همگی این تعاریف در این مفهوم مشترکند که دستیابی به اهداف شغلی اولیه آنان، مستلزم خلاقیت، انتشار، کاربرد نظری و تحلیلی دانش است. سازمان‌هایی در عرصه رقابت موفق‌تر خواهند بود که در جذب، حفظ و نگهداری افرادی که دارای دانش تخصصی‌اند، بهتر عمل کرده و بر این اساس، عملکرد سازمان را از نظر ارائه خدمات و محصولات اثربخش سازند. زیان از دست دادن این سرمایه‌های کلیدی زمانی آشکار می‌شود که این نخبگان با استعداد در دیگر سازمان‌ها جذب می‌شوند یا برای ایجاد کسب و کار شخصی اقدام می‌کنند و درست زمانی که این افراد به رقبای قابل ملاحظه‌ای تبدیل می‌شوند، هزینه‌های دانش از دست‌رفته ویران‌گر می‌شود. بی‌تفاوتی نسبت به دانش‌گران موجب نارضایتی، کم‌کاری و ترک خدمت آنها می‌شود و این خود تا حدی می‌تواند موجب از دست رفتن توان رقابت‌پذیری سازمان شود (دراکر، ۱۳۷۸).

یکی از راه‌های میزان اثربخشی فعالیت‌های منابع انسانی، بررسی میزان ترک خدمت کارکنان است (M. Morrell et al., 2004). ترک خدمت یکی از واقعیت‌های زندگی معاصر است؛ به‌گونه‌ای که به تغییر کار به‌عنوان نوعی هنجار نگریسته می‌شود (Moen et al., 2011; et al., 2005). تمایل به ترک خدمت بهترین پیش‌بینی‌کننده برای رفتار واقعی ترک کارکنان است (Joo and Park, 2010). بر طبق نظر کارملی و ویسبرگ^۲ در سال ۲۰۰۶، واژه تمایل به ترک خدمت در فرایند شناخت شغل به سه عنصر اصلی، افکار ترک خدمت، تمایل به جستجو برای کارهای متفاوت و ترک خدمت بر می‌گردد (Rahman and Nas, 2013) تت^۳ (۱۹۹۳) بیان کردند که کارکنان قبل از

1. Droucker
2. Carmeli and Weisberg
3. Tett

اتخاذ تصمیم جدی برای ترک خدمت، تمامی شرایط و فرصت‌های استخدامی در سازمان‌های دیگر را بررسی نموده و پس از آن سازمان خود را ترک می‌کنند. این نوع از ترک خدمت به‌عنوان ترک خدمت اختیاری شناخته می‌شود. پرایس^۱ (۱۹۷۷) معتقد است ترک خدمت، حرکت اعضای سازمان در طول مرزهای سازمان است (Price, 2001).

از دست دادن کارکنان دانشی هزینه‌های مالی و پیامدهای اجتماعی منفی سنگینی را بر سازمان تحمیل می‌کند. هم‌چنین زمان زیادی طول می‌کشد تا سازمان بتواند نیروهای مناسب را جذب و جایگزین کند؛ به‌همین دلیل پیش‌بینی ترک خدمت بسیار مهم است (Low et al., 2001; Glebbeek and Aurum, 2004; Rahman and Nas, 2013; Flint et al., 2013).

ترک خدمت داوطلبانه هزینه‌های مستقیمی از قبیل جایگزینی، انتخاب و استخدام، وجود کارکنان موقتی و مدیریت زمان و حتی بیشتر از آن هزینه‌های غیر مستقیم مانند تضعیف روحیه، فشار بر روی کارکنان باقی‌مانده، هزینه‌های یادگیری، کیفیت محصولات و خدمات و حافظه سازمانی و نیز از دست دادن سرمایه اجتماعی را ایجاد می‌نماید (Dess and Shaw 2001; M. Morrell et al., 2004).

امروزه ترک شغل کارکنان نخبه در سازمان‌های پیشرو به یکی از مهم‌ترین نگرانی‌های مدیریت منابع انسانی تبدیل شده است. به همین دلیل، سازمان‌هایی که بتوانند دلایل و عوامل مؤثر بر تمایل به ترک خدمت کارکنان را درک کنند، خواهند توانست پیش از اینکه کارکنان سازمان را ترک کنند، سیاست‌ها و روش‌های مؤثری را برای حفظ و نگهداری منابع انسانی کارآ به‌کار گیرند (Hinkin and Tracey, 2000; Flint et al., 2013).

تمایل به ترک خدمت

در این مقاله با نگاهی جامع به عوامل مؤثر بر ترک خدمت نخبگان، عوامل مذکور در سه دسته‌ی عوامل شخصی، شغلی و سازمانی بررسی می‌شود. در ادبیات پژوهش شاخص‌های مختلفی به‌عنوان نشان‌گرهای تمایل کارکنان به ترک خدمت ارائه شده است. برخی از مهمترین مطالعات به چهار عامل وجود فکر جدایی از سازمان، رفتارهای جستجوی کار جایگزین، عدم وجود احساس هویت و نداشتن برنامه کاری بلندمدت اشاره دارند.

1. Price

نداشتن برنامه کاری بلندمدت؛ در اکثر موارد کارکنانی که تمایلی به ترک خدمت ندارند، برنامه کاری بلندمدتی را برای خود تنظیم می‌نمایند و تلاش می‌کنند با پیگیری دقیق آن به اهداف شغلی خود نائل شوند. این مهم معمولاً از نیاز ذاتی افراد برای موفقیت و پیشرفت ناشی می‌شود. با این وجود، در مواردی که افراد از شغل خود ناراضی باشند، حقوق کافی دریافت نکنند، همکاران مناسبی نداشته باشند، فضای رشد و پیشرفتی را برای خود تصور نکنند، برنامه بلندمدتی برای خود ترسیم ننموده و به واسطه جستجوی دائمی مشاغل جایگزین، به صورت فی‌البداهه به فعالیت می‌پردازند و امروز را به امید یافتن شغلی بهتر در سازمانی دیگر به فردا می‌رسانند (Mozes et al., 2011).

عدم وجود احساس هویت: هویت سازمانی به درجه‌ای اشاره دارد که فرد خود را با ویژگی‌های معرف سازمان، تعریف کند. هویت‌یابی از طریق فرآیند جامعه‌پذیری اتفاق می‌افتد که ضمن آن فرد از ارزش‌ها، هنجارها و انتظارات سازمان مطلع شده و به درونی‌سازی آنها می‌پردازد (Puusa, 2006). کارکنان زمانی که نسبت به سازمان خود احساس هویت کنند، از تعلق به آن احساس غرور کرده، خود را جزئی از آن دانسته (Mozes et al., 2011). سرنوشت خود را در گرو سرنوشت سازمان خواهند دانست (Epitropaki, 2012). مطالعات گویای این واقعیت است کارکنانی که خود را با سازمانشان هویت‌یابی می‌کنند تعهد بالاتری به سازمان داشته و تمایل کمتری به ترک شغل و سازمان خود دارند (DeConinck, 2011).

جستجوی جایگزین شغلی: در تحقیقات مربوط به ترک خدمت، این موضوع مطرح است که وجود فرصت‌های جایگزین شغلی ممکن است تمایل کارمندان به ماندن در سازمان را کاهش داده و نرخ ترک خدمت را بالا ببرد (وظیفه دوست و خسروزاده، ۲۰۱۴). وایمر^۱ ۱۹۸۵ بیان کرد که جذابیت پیشنهادهای شغلی خارج از سازمان با خروج‌های داوطلبانه ارتباط مثبت دارد (وظیفه دوست و خسروزاده، ۲۰۱۴). به عقیده مارچ و سایمون شرایط عمومی بازار کار بر ترک خدمت اختیاری تأثیر می‌گذارد. به عبارتی وجود فراوانی مشاغل در جامعه، حرکت‌های ترک خدمت اختیاری را دنبال دارد. (صفرخانلو، ۱۳۷۲). در این مفهوم، کارکنان متمایل به ترک خدمت، عملاً در جستجوی مشاغل دیگر خواهند بود.

1. Weimer

وجود فکر جدایی از سازمان؛ در این حوزه، کارمند صرف‌نظر از وجود یا عدم وجود جایگزین‌های شغلی همواره در اندیشه جدایی از سازمان بوده و از بودن در سازمان لذت نمی‌برد (DeConinck, 2011).

رضایت شغلی نسبتاً پایین؛ بر اساس ادبیات ترک خدمت، رضایت شغلی الزاماً نمی‌تواند مبین تمایل کارکنان به ماندگاری و روابط بلندمدت باشد؛ به عبارتی دیگر، رضایت شغلی نمی‌تواند وفاداری طولانی‌مدت کارکنان را تضمین نماید ولی عکس این قضیه عمدتاً صادق است. افراد با رضایت شغلی پایین، تمایل به ترک خدمت از سازمان دارند (Epitropaki, 2012).

محرك‌های ترک خدمت

تاکنون مطالعات زیادی پیرامون پدیده‌ی ترک خدمت کارکنان انجام شده است. اما هنوز هیچ استاندارد برای تعیین چرایی ترک خدمت کارکنان وجود ندارد (M. Morrell et al., 2004). از نخستین تحقیقات ترک خدمت، مطالعه مارچ و سایمون در سال ۱۹۵۸ بود. پس از آن تحقیقات بسیاری برای توضیح ترک خدمت داوطلبانه صورت گرفت (Hom and Griffith, 1995). در اواسط ۱۹۹۰ تحقیقات علمی بر این که چرا کارکنان سازمان را ترک می‌کنند و نیز بر روی اینکه چه عواملی بر ماندن کارکنان تأثیر می‌گذارد، صورت گرفت (Moncarz et al., 2009).

عوامل شخصی

در مقاله علی شاه و همکاران^۱ (۲۰۱۰) عواملی مانند مشکلات بهداشتی، مسائل خانوادگی، آموزش کودکان، عوامل وضعیت اجتماعی، جمعیت شناختی (سن، وضعیت تاهل، جنسیت، تعداد فرزندان و تجربه) از مهم‌ترین عوامل موثر بر ترک خدمت کارکنان معرفی شدند. در مقاله گاپانچی و آروم^۲ (۲۰۱۰)، عوامل دموگرافیک، در مقاله جو و همکاران^۳ (۲۰۱۰)، عوامل جنسیت، سن، سطح تحصیلات، در مقاله مین^۴ (۲۰۰۷) عوامل جمعیت‌شناختی (جنس، سن، تحصیلات)، در مقاله رحمان و همکاران (۲۰۱۳) عواملی مانند وجود فرصت‌های شغلی جایگزین به‌عنوان عوامل موثر بر ترک خدمت معرفی شدند. مهرگان و کلالی (۱۳۹۱) در بحث دانش‌گران فناوری اطلاعات، ۵ عامل

1. Ali shah et al.,
2. Ghapanchi and Aurum
3. Joo
4. Min

جمعیت‌شناختی، سرمایه انسانی، مشخصه‌های انگیزشی و رفتار حرفه‌ای را در زمینه‌ی ترک خدمت کارکنان دانشی معرفی نمودند. افخمی اردکانی و قرچی (۱۳۹۰) پژوهشی را بر روی تمامی اعضای هیئت علمی در پژوهشگاه صنعت نفت انجام دادند. در این پژوهش عواملی هم‌چون سن، سطح تحصیلات و جنسیت به‌عنوان عوامل موثر بر ترک خدمت شناسایی شدند. در مقاله جهانگیری و مهر علی (۱۳۸۷)، عوامل جمعیت‌شناختی (سن، جنسیت، تحصیلات)، در مقاله علیزاده (۱۳۸۶)، عواملی هم‌چون طبقه شغلی، سطح تحصیلات، جنسیت و در مقاله زمانی فر و آزر (۱۳۸۹)، عواملی مانند ارزش‌ها و باورها، انگیزش، شخصیت و احساس، مدیریت مسیر شغلی، یادگیری و رشد، استرس و ادراکات به‌عنوان مهم‌ترین عوامل موثر بر ترک خدمت معرفی شدند. در جدول زیر مولفه‌ها و شاخص‌های مرتبط با عوامل شخصی موثر بر ترک خدمت ارائه شده است.

جدول ۱. مولفه‌ها و شاخص‌های مرتبط با عوامل شخصی

ابعاد	مؤلفه‌ها	نویسندگان	شاخص‌ها	منبع شاخص‌ها
عوامل شخصی	عوامل جمعیت‌شناختی	مهرگان و کلالی (۱۳۹۱)؛ افخمی اردکانی و قرچی (۱۳۹۰)؛ جهانگیری و مهر علی (۱۳۸۷)؛ علیزاده (۱۳۸۶)؛ علی شاه و همکاران (۲۰۱۰)؛ گاپانچی و آروم (۲۰۱۰)؛ مین (۲۰۰۷)؛ هاکی ^۱ (۲۰۰۷)	سن، وضعیت، تاهل، جنسیت، تعداد فرزندان، تحصیلات، تجربه	ابراهیمی نژاد و همکاران (۱۳۸۸)؛ علیزاده (۱۳۸۶)؛ علی شاه و همکاران (۲۰۱۰)؛ پارک (۲۰۱۰)؛
	وضعیت سلامتی	علی شاه و همکاران (۲۰۱۰)	سلامت کافی	علی شاه و همکاران (۲۰۱۰)؛ سایمون و هینکین ^۲ (۲۰۰۱)؛
	فرصت‌های جایگزین شغلی	مهرگان و کلالی (۱۳۹۱)؛ گاپانچی و آروم (۲۰۱۰)	شرایط اقتصادی مطلوب، فرصت اشتغال بیشتر	صفر خانلو (۱۳۷۲)
	مدت استخدام	علی شاه و همکاران (۲۰۱۰)؛ هاکی (۲۰۰۷)	دوره‌ی تصدی شغلی	مین (۲۰۰۷)

1. Hockey
2. Simon and Hinckin

عوامل شغلی

در مقالات متعدد، موارد گوناگونی در ارتباط با عوامل شغلی ذکر شدند؛ از جمله علی شاه و همکاران (۲۰۱۰)، به عوامل نگرشی مانند رضایت شغلی، امنیت شغلی، شرایط و محیط کار، مزایای جانبی، آزادی، پیشرفت، آموزش و فرصت‌های پیشرفت، نوع شغل، موقعیت اجتماعی، استرس شغلی، تعهد سازمانی؛ گاپانچی و آروم (۲۰۱۰)، به عواملی مانند ویژگی‌های شغلی، حمایت اجتماعی شغلی، سختی شغل، جذابیت شغل؛ مانکارز ۱ و همکاران (۲۰۰۹)، به عامل طراحی شغل؛ بوث و همکاران (۲۰۰۷)، به عامل رضایت شغلی جو و پارک (۲۰۱۰)، به عوامل رضایت شغلی، سطح مهارت، تجربه، دوران تصدی؛ پرایس (۲۰۰۱)، به عواملی مانند دلبستگی شغلی، استرس شغلی و رضایت شغلی؛ رحمان و ناس (۲۰۰۸)، به عامل فقدان رضایت شغلی؛ مهرگان و کلالی (۱۳۹۱)، به عواملی مانند ویژگی‌های شغلی، حمایت اجتماعی شغلی، سختی شغل، جذابیت شغل؛ رسولی و همکاران (۱۳۹۱) به عامل رضایت شغلی؛ و همچنین، اصیلی و قدیربان (۱۳۹۱)، به عواملی مانند مشارکت دادن کارکنان در تصمیم‌سازی، تفویض اختیار به آنها (استقلال شغلی)، طراحی شغلی، امنیت شغلی، جایگاه شغلی، رضایت شغلی به‌عنوان مهم‌ترین عوامل شغلی موثر بر ترک خدمت اشاره داشتند. در جدول ۲ مولفه‌ها و شاخص‌های مرتبط با عوامل شغلی موثر بر ترک خدمت ارائه شده است.

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
 برتال جامع علوم انسانی

جدول ۲. مولفه‌ها و شاخص‌های مرتبط با عوامل شغلی

ابعاد	مؤلفه‌ها	نویسندگان	شاخص‌ها	منبع شاخص‌ها
عوامل شغلی	الزامات شغلی	اصیلی و قدیریان (۱۳۹۱)؛ مهرگان و کلالی (۱۳۹۱)؛ فخمی اردکانی و قرحی (۱۳۹۰)؛ گاپانچی و آروم (۲۰۱۰)؛ پرایس (۲۰۰۱)	حجم کار بدنی، تماس‌های گرفته شده (تعاملات با افراد، فشارهای زمانی، الزامات نقش، الزامات وظیفه	باکر و دمورتی (۲۰۰۳)؛ دمورتی و همکاران (۲۰۰۱)؛
	رضایت شغلی	رسولی و همکاران (۱۳۹۱)؛ جهانگیری و مهر علی (۱۳۸۷)؛ علی شاه و همکاران (۲۰۱۰)؛ جو و پارک (۲۰۱۰)؛ گاپانچی و آروم (۲۰۱۰)؛ بوث و هامر (۲۰۰۷)؛ پرایس (۲۰۰۱)	شرایط فیزیکی محیط کار، امنیت شغلی، مزایای جانبی، و پرداخت، ارتقا و شایستگی	بالوگون و همکاران (۲۰۱۲)؛ عل شاه و همکاران (۲۰۱۰)؛ جو و پارک (۲۰۱۰)؛ بوث و هامر (۲۰۰۷)؛
	ویژگی‌های شغلی	اصیلی و قدیریان (۱۳۹۱)؛ مهرگان و کلالی (۱۳۹۱)؛ جهانگیری و مهر علی (۱۳۸۷)؛ گاپانچی و آروم (۲۰۱۰)	هویت وظیفه، اهمیت کار، تنوع و حجم کار، استقلال، بازخورد	هاکمن و اولدهام (۱۹۷۵)
	امنیت شغلی	اصیلی و قدیریان (۱۳۹۱)؛ جهانگیری و مهر علی (۱۳۸۷)؛ علی شاه و همکاران (۲۰۱۰)؛ هاکی (۲۰۰۷)؛ مین (۲۰۰۷)	عدم اطمینان از ادامه خدمت، عدم احساس اطمینان از تامین دوران بازنشستگی، عدم آرامش از دائم‌العمر نبودن کار استخدامی، عدم احساس امنیت از پرونده‌سازی بر علیه شاغل یا فرد اخراج از کار	ابراهیمی نژاد و همکاران (۱۳۸۸)

عوامل سازمانی

در مقاله علی شاه و همکاران (۲۰۱۰)، حقوق و دستمزد و مزایا و امکانات، اندازه سازمان (تعداد کارکنان در سازمان)، مکان سازمان (شهرستان کوچک، بزرگ)، ماهیت و نوع سازمان، ثبات سازمانی، سیستم ارتباطی در سازمان، سیاست و عمل مدیریت، توانمند سازی کارکنان، عدالت سازمانی به عنوان مهم ترین عوامل موثر بر ترک خدمت معرفی شده است. همچنین، گاپانچی و آروم (۲۰۱۰)، به پاداش و مزایا، فرهنگ سازمانی، اقدامات منابع انسانی؛ مانکارز (۲۰۰۹)، به ماموریت و اهداف و مسیر سازمان، فرهنگ و ارتباطات شرکت، محیط کار، استخدام و ارتقا، مشتری محوری، آموزش، شناسایی یا به رسمیت شناختن کارکنان، پاداش و جبران خدمات بوث و هامر (۲۰۰۷)، به پرداخت منصفانه، رضایت، حمایت در بین کارکنان، رفتار مدیریت با کارکنان، پیشرفت های سودمند از بررسی های گذشته، روحیه، حجم کار مدیریتی (قابل کنترل)، توسعه و مسیر شغلی، اعتماد و احترام بین کارکنان؛ جو و همکاران (۲۰۱۰)، به فرهنگ یادگیری سازمانی، بازخور، توسعه، اندازه سازمان، صنعت، محتوای شغلی، محیط کاری، مقیاس پرداخت، امنیت شغلی، پاداش، فرصت های پیشرفت، درگیر بودن در کار، و اخلاق کاری؛ پرایس (۲۰۰۱)، به دل بستگی شغلی، عواطف مثبت و منفی، آموزش عمومی، استقلال، عدالت توزیعی و پرداخت و ارتقا؛ مین (۲۰۰۷) به اندازه سازمان، صنعت، محیط کار، سطح حقوق و دستمزد، پاداش، فرصت های پیشرفت؛ رحمان و ناس (۲۰۰۸)، به تعهد سازمانی؛ مهرگان و کلالی (۱۳۹۱)، به پاداش و مزایا، فرهنگ سازمانی و اقدامات منابع انسانی؛ رسولی و همکاران (۱۳۹۱) به حمایت سازمانی ادراک شده، نقض قرارداد روان شناختی، عدالت توزیعی و تعهد احساسی؛ افخمی اردکانی و قرحی (۱۳۹۰) به حجم کار اضافی، عدالت سازمانی، سیستم های حقوق و دستمزد و فرهنگ سازمانی؛ اصیلی و قدیریان (۱۳۹۱)، به تاکید بر توسعه دانش و شایستگی های فردی، تمرکز بر توسعه دانش و شایستگی های سازمانی و تخصصی، سیستم های پاداش دهی مناسب و نگهداری کارکنان دانش مدار، توسعه ارتباط و دل بستگی به کارکنان یا گروه های کاری، افزایش تناسب بین توانمندی فرد و وظایف محوله، توفیق در کار، قدرشناسی، پیشرفت در کار و احتمال رشد، حقوق، جایگاه شغلی، پیوند با همتابان و کیفیت سرپرستی، رضایت شغلی، ارتقاء شغلی، هماهنگی فرهنگی، ایجاد فرصت تهور، تقویت اعتبار حرفه ای فرد و ساختار سازمانی متناسب؛ جهانگیری و مهرعلی (۱۳۸۷)، به فرصت های ارتقا، حقوق و دستمزد، حمایت اجتماعی، فقدان فرصت های آموزشی، عدم

امکان توسعه شغلی، جو ارزشی سازمان، فقدان انسجام گروهی، انتظارات غیرواقعی و نارضایتی از مدیران؛ افخمی اردکانی و فرحی (۱۳۹۱)، به فرهنگ و تعهد سازمانی؛ علیزاده (۱۳۸۶)، به تعهد سازمانی، تناسب فرد - سازمان، خشنودی شغلی و فشارهای روانی ناشی از محیط کار و در نهایت زمانی فر و آزمون (۱۳۸۹)، به ساختار سازمانی، سیستم ارتباطات، سیستم ارزیابی و کنترل، فرهنگ سازمانی و سرمایه اجتماعی، کارگروهی، مشارکت، چشم‌انداز سازمان، جایگاه سازمان در صنعت و سیستم پاداش به‌عنوان عوامل سازمانی موثر بر ترک خدمت اشاره نمودند. در تحقیق حاضر، نگارندگان پس از مرور ادبیات موضوع و شناسایی عوامل موثر بر ترک خدمت به بررسی و جمع‌بندی عوامل پرداختند. در تحقیق‌های موجود به عوامل دارای ماهیت خرد و کلان اشاره شده است. بر این اساس با بررسی مفهومی و معنایی مولفه‌ها، تجمیع و بررسی کارشناسی آنها با خبرگان، تعداد ۱۸ مولفه در سه بعد شخصی، شغلی و سازمانی نهایی شدند و در نهایت شاخص‌های هر مولفه بر اساس ادبیات تحقیق تدوین گردیدند. در جدول ۳، عوامل و شاخص‌های مرتبط با عوامل سازمانی ترک خدمت کارکنان ارائه شده است.

جدول ۳. عوامل و شاخص‌های مرتبط با عوامل سازمانی ترک خدمت کارکنان

ابعاد	مؤلفه‌ها	نویسندگان	شاخص‌ها	منبع شاخص‌ها
عوامل سازمانی	اندازه سازمان	علی شاه و همکاران (۲۰۱۰)؛ هاکی (۲۰۰۷)؛ مین (۲۰۰۷)	تعداد کارکنان شاغل در سازمان	علی شاه و همکاران (۲۰۱۰)؛ بوث و هامر (۲۰۰۷)؛ هاکی (۲۰۰۷)
	محیط کاری سازمان	علی شاه و همکاران (۲۰۱۰)؛ مانکارز و همکاران (۲۰۰۹)؛ بوث و هامر (۲۰۰۷)؛ مین (۲۰۰۷)؛ هاکی (۲۰۰۷)	سرو صدای زیاد در محیط کار، ازدحام و گرما و سرمایه، بیش از حد محیط کار، خطرات شغلی و امکان آسیب‌دیدگی از کار، نور کم و ناکافی، سنگینی و زیادی و حجم کار	ابراهیمی نژاد و همکاران (۱۳۸۸)

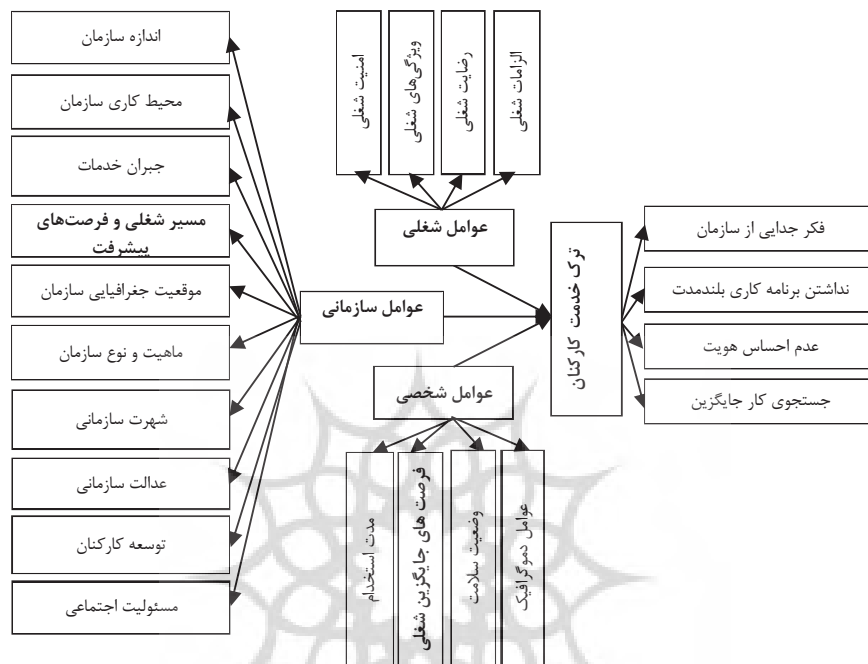
ابعاد	مؤلفه‌ها	نویسندگان	شاخص‌ها	منبع شاخص‌ها
	جبران خدمات	اصیلی و قدیریان (۱۳۹۱)؛ مهرگان و کلالی (۱۳۹۱)؛ افخمی اردکانی و قرحی (۱۳۹۰)؛ زمانی فر و آزر (۱۳۸۹)؛ جهانگیری و مهر علی (۱۳۸۷)؛ علی شاه و همکاران (۲۰۱۰)؛ گاپانچی و آروم (۲۰۱۰)؛ مانکارز و همکاران (۲۰۰۹)؛ بوث و هامر (۲۰۰۷)؛ هاکی (۲۰۰۷)، (۲۰۰۷)، مین (۲۰۰۷)	توجه به وضعیت پرداخت در سایر سازمان‌ها، توجه به وضعیت پرداخت در میان سازمان‌های مشابه، توجه به عوامل ایجاد انگیزه جهت افزایش میزان بازده کاری کارکنان، توجه به سایر پرداخت‌های نقدی غیر از حقوق و مزایا از قبیل اضافه کاری، پاداش، غیر نقدی و ارائه خدمات رفاهی؛ و....	رونقی (۱۳۸۵)؛ علیزاده (۱۳۸۶)؛ لارسون و لاک (۱۹۹۹)
	مسیر شغلی و فرصت‌های پیشرفت	Moncarz et al (۲۰۰۹)، زمانی فر و آزر (۱۳۸۹)، Price (۲۰۰۱)، Booth et al (۲۰۰۷)، جهانگیری و مهر علی (۱۳۸۷)، Min (۲۰۰۷)، هاکی (۲۰۰۷)، اصیلی و قدیریان (۱۳۹۱)، Ali shah et al (۲۰۱۰)	ارزیابی مسیر پیشرفت شغلی، توسعه مسیر پیشرفت شغلی، آموزش مسیر پیشرفت شغلی	رضاییان و همکاران (۱۳۹۰)؛ کانگ و همکاران (۲۰۱۲) ^۱
	موقعیت جغرافیایی سازمان	Ali shah et al (۲۰۱۰)	نزدیکی کارکنان به خانواده‌شان و افراد خاص	Ali shah et al (۲۰۱۰)
	ماهیت و نوع سازمان	Ali shah et al (۲۰۱۰)	فعالیت شرکت، نوع شرکت و فعالیت‌های انجام شده	Ali shah et al (۲۰۱۰)

1. Kong et al.,

ابعاد	مؤلفه‌ها	نویسندگان	شاخص‌ها	منبع شاخص‌ها
	شهرت سازمانی	Ali shah et al (۲۰۱۰)، افخمی اردکانی و قرحی (۱۳۹۰)، رسولی و همکاران (۱۳۹۱)،	اداره امور شرکت، عملکرد در محیط کار، تأثیر اجتماعی و محیطی	مرکز گزارش استرالیا ^۱ (۲۰۰۶)
	عدالت سازمانی	علی شاه و همکاران (۲۰۱۰)؛ پرایس (۲۰۰۱)	توزیعی، رویه‌ای و تعاملی	میسلز (۲۰۱۳)؛ علی شاه و همکاران (۲۰۱۰)؛ ترز ^۲ (۲۰۰۰)؛
	توسعه کارکنان	زمانی فر و آزر (۱۳۸۹)؛ جهانگیری و مهر علی (۱۳۸۷)؛ جو و پارک (۲۰۱۰)؛ بوث و هامر (۲۰۰۷)	آموزش، ارزیابی، تجربیات شغلی، روابط شخصی	رحمان و ناس ^۳ (۲۰۱۳)؛ رحمان (۲۰۱۲)؛ نئو (۲۰۰۹)
	مسئولیت اجتماعی	مهرگان و کلالی (۱۳۹۱)؛ رسولی و همکاران (۱۳۹۱)؛ جهانگیری و مهر علی (۱۳۸۷)؛ پرایس (۲۰۰۱)؛	مسئولیت در برابر کارکنان، مسئولیت در برابر مشتریان، مسئولیت در برابر محیط زیست، مسئولیت در برابر انجمن‌های محلی	بیگی نیا و همکاران (۱۳۸۸)؛ فرنچ (۱۳۷۱)؛ بارنی و گریفن ^۴ (۱۹۹۲)؛

بر اساس مدل جداول پیش‌گفته، مبانی نظری و تحقیقات پیشین، مدل مفهومی پژوهش در قالب شکل زیر ترسیم شده است.

1. Australia's RepuTex
2. Terez
3. Rahman, & Nas
4. Barnay and Griffin



شکل ۱. مدل مفهومی تحقیق

بر اساس مدل مفهومی فوق فرضیه‌های زیر تدوین شده‌اند؛

فرضیات پژوهش

- فرضیه ۱: عوامل سازمانی بر ترک خدمت کارکنان شرکت نفت تاثیر معناداری دارد.
 فرضیه ۲: عوامل شغلی بر ترک خدمت کارکنان شرکت نفت تاثیر معناداری دارد.
 فرضیه ۳: عوامل شخصی بر ترک خدمت کارکنان شرکت نفت تاثیر معناداری دارد.

روش پژوهش

از آنجایی که نتایج این پژوهش می‌تواند در جامعه آماری مورد نظر استفاده شود، به‌لحاظ هدف، پژوهشی کاربردی و بر اساس چگونگی به‌دست آوردن داده‌های مورد نیاز، تحقیقی توصیفی است و از لحاظ افق زمانی، پژوهشی مقطعی محسوب می‌شود. جامعه-

آماری این پژوهش، مدیران و سرپرستان شرکت ملی پخش فرآورده‌های نفتی منطقه تهران می‌باشند که بر اساس فرمول نمونه‌گیری جامعه محدود کوکران، تعداد ۲۲۵ نفر از آنان با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای انتخاب شدند. ابزار گردآوری داده‌های پژوهش، پرسش‌نامه‌ای محقق‌ساخته برای دو متغیر مستقل یعنی ابعاد مختلف محرک‌های ترک خدمت و متغیر وابسته یعنی مولفه‌های مختلف تمایل به ترک خدمت است و پایایی آن با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ مقدار $0/885$ محاسبه شد. برای بررسی روایی پرسش‌نامه، از نظرات چند تن از اساتید و خبرگان مرتبط با موضوع ترک خدمت نخبگان استفاده شد. همچنین روایی پرسش‌نامه نیز از طریق روایی صوری تایید گردید. برای آزمون فرضیه‌ها، از آزمون تحلیل عاملی تاییدی مرتبه اول و دوم و نرم افزار LISREL 8.80 و SPSS 21 استفاده شد.

یافته‌های پژوهش

تحلیل توصیفی متغیرهای جمعیت‌شناختی پژوهش در ۴ سوال صورت گرفت. در این مطالعه، ۷۱٫۶ درصد از پاسخ‌دهندگان را مرد و ۲۸٫۴ درصد آنها را زن تشکیل دادند و براساس نتایج به‌دست آمده اکثریت پاسخ‌دهندگان ۴۴٫۴ دارای تحصیلات فوق لیسانس هستند. و سن بیشتر افراد نمونه با ۴۳٫۳ درصد در بازه سنی ۴۰ تا ۴۹ سال بود. نتایج به‌دست آمده از پژوهش در مورد سابقه کار افراد نشان داد که بیشتر کارکنان دارای سابقه شغلی بالای ۱۵ سال با ۴۸٫۲ درصد می‌باشند.

بررسی مدل اندازه‌گیری متغیرهای تحقیق: تحلیل عاملی تاییدی

قبل از ارزیابی مدل ساختاری تحقیق، به‌منظور ایجاد مدل اندازه‌گیری برازنده و قابل قبول و تعیین این موضوع که آیا نشان‌گرها به‌خوبی سازه‌های نظری زیربنایی را اندازه‌گیری می‌نمایند، تحلیل عاملی تاییدی در مورد کلیه عوامل نهفته انجام شد. شاخص‌های برازندگی مدل‌های اندازه‌گیری عوامل شغلی، شخصی و سازمانی نشان می‌دهد که تمامی این مدل‌ها از برازندگی قابل قبولی برخوردار هستند. به عبارت دیگر، شاخص‌های ارائه شده نشان‌دهنده تفاوت اندک میان مدل مفهومی تحقیق با داده‌های مشاهده شده تحقیق است. همچنین مقادیر بحرانی ضرایب به‌دست آمده در مدل‌های اندازه‌گیری نشان می‌دهد که ضرایب به‌دست آمده معنادار می‌باشند. زیرا مقادیر بحرانی تک‌تک آنها از عدد ۲ بزرگ‌تر است.

جدول ۴. نتایج مدل اندازه‌گیری متغیرهای تحقیق

مقدار بحرانی	ضریب مسیر	متغیر	مولفه‌ها	مقدار بحرانی	ضریب مسیر	متغیر	مولفه‌ها
۱۰/۶۱	۰/۷۸	اندازه سازمان		۸/۳۷	۰/۶۴	الزامات شغلی	شغلی
۱۰/۹۳	۰/۸۲	محیط کاری سازمان		۱۱/۷۵	۰/۸۵	رضایت شغلی	
۱۱/۲۳	۰/۸۷	جبران خدمات		۹/۶۷	۰/۷۱	ویژگی‌های شغلی	
۱۲/۲۸	۰/۹۱	مسیر شغلی		۱۲/۳۹	۰/۸۷	امنیت شغلی	
۱۰/۲۱	۰/۶۹	موقعیت جغرافیایی	سازمانی	۱۰/۸۸	۰/۸۲	مدت استخدام	شخصی
۱۱/۶۴	۰/۸۴	ماهیت و نوع سازمان		۱۱/۲۱	۰/۸۶	فرصت‌های جایگزین شغلی	
۹/۱۱	۰/۷۴	شهرت سازمانی		۹/۴۴	۰/۷۴	وضعیت سلامت	
۹/۸۲	۰/۷۶	عدالت سازمانی		۸/۹۱	۰/۶۶	عوامل دموگرافیک	
۱۱/۸۶	۰/۸۹	توسعه کارکنان		۶/۸۵	۰/۷۹	داشتن فکر جدایی از سازمان	
۸/۴۳	۰/۶۲	مسئولیت اجتماعی	۸/۴۵	۰/۹۶	نداشتن برنامه کاری بلندمدت	تمایل به ترک خدمت	
			۷/۳۲	۰/۸۴	عدم احساس هویت با سازمان		
			۵/۳۶	۰/۶۸	جستجوی کار جایگزین		

RMSEA=0.087, GFI=0.92, AGFI=0.96, NNFI=0.93, RMR=0.008, CFI=0.92

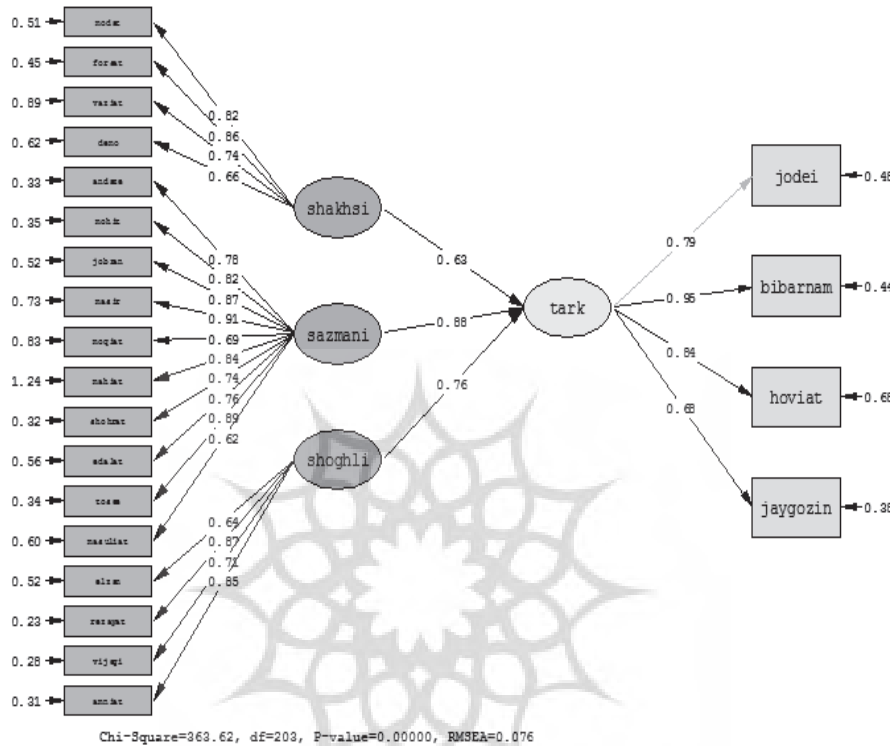
آزمون فرضیه‌ها

به‌منظور آزمون فرضیه‌های تحقیق از مدل معادلات ساختاری (تحلیل مسیر) استفاده شده است. این تحلیل روابط بین متغیرها (آشکار و پنهان) را نشان می‌دهد و از طریق آن می‌توان میزان تغییرپذیری متغیر وابسته (متغیر پنهان) بر اساس تغییرات متغیرهای مستقل (آشکار) را مشخص نمود. شکل‌های شماره ۲ و ۳ مدل ساختاری فرضیه‌های پژوهش را در حالت استاندارد و اعداد معناداری نشان می‌دهد.

آزمون فرضیه اول: فرضیه اول تحقیق با هدف بررسی تاثیر عوامل سازمانی بر ترک خدمت کارکنان شرکت نفت تدوین گردید. ضریب استاندارد به‌دست آمده برای رابطه بین عوامل سازمانی و ترک خدمت کارکنان برابر با $0/88$ (شکل شماره ۲) و عدد معناداری به‌دست آمده $9/84$ می‌باشد (شکل شماره ۳). با توجه به اینکه عدد معناداری به‌دست آمده بزرگ‌تر از $1/96$ است لذا می‌توان گفت ضریب مسیر به‌دست آمده معنادار است. بنابراین فرضیه اول تحقیق تایید شده و با توجه به مقدار $R^2=0/77$ می‌توان گفت که عوامل سازمانی حدود ۷۷ درصد از تغییرات ترک خدمت کارکنان شرکت نفت را پیش‌بینی می‌کند.

آزمون فرضیه دوم: فرضیه دوم تحقیق با هدف بررسی تاثیر عوامل شغلی بر ترک خدمت کارکنان شرکت نفت تدوین گردید. ضریب استاندارد به‌دست آمده برای رابطه بین عوامل شغلی و ترک خدمت کارکنان برابر با $0/76$ (شکل شماره ۲) و عدد معناداری به‌دست آمده $8/35$ می‌باشد (شکل شماره ۳). با توجه به اینکه عدد معناداری به‌دست آمده بزرگ‌تر از $1/96$ است لذا می‌توان گفت ضریب مسیر به‌دست آمده معنادار است. بنابراین فرضیه دوم تحقیق تایید شده و با توجه به مقدار $R^2=0/577$ می‌توان گفت که عوامل شغلی حدود ۵۸ درصد از تغییرات ترک خدمت کارکنان شرکت نفت را پیش‌بینی می‌کند.

آزمون فرضیه سوم: فرضیه سوم تحقیق با هدف بررسی تاثیر عوامل شخصی بر ترک خدمت کارکنان شرکت نفت تدوین گردید. ضریب استاندارد به‌دست آمده برای رابطه بین عوامل شخصی و ترک خدمت کارکنان برابر با $0/63$ (شکل شماره ۲) و عدد معناداری به‌دست آمده $6/23$ می‌باشد (شکل شماره ۳). با توجه به اینکه عدد معناداری به‌دست آمده بزرگ‌تر از $1/96$ است لذا می‌توان گفت ضریب مسیر به‌دست آمده معنادار است. بنابراین فرضیه سوم تحقیق تایید شده و با توجه به مقدار $R^2=0/396$ می‌توان گفت که عوامل شخصی حدود ۴۰ درصد از تغییرات ترک خدمت کارکنان شرکت نفت را پیش‌بینی می‌کند.

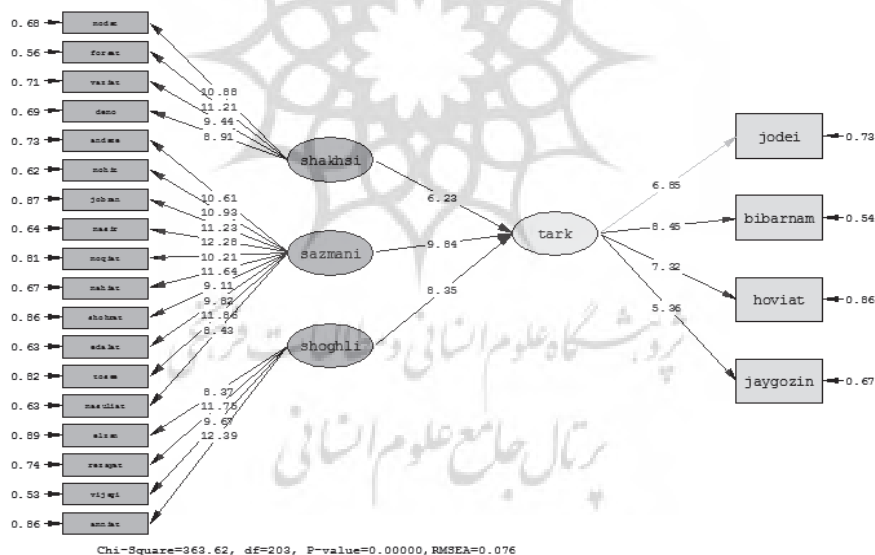


شکل ۲. نمودار مقادیر تخمین استاندارد به دست آمده برای مدل ساختاری کلی

همان طور که در شکل ۲ با توجه به ضرایب معناداری مشخص است تاثیر متغیرهای عوامل شغلی و سازمانی بر ترک خدمت کارکنان معنادار شدند اما تاثیر متغیر عوامل شخصی بر ترک خدمت معنادار نشدند. نتایج جدول ۵، شاخص های برازش مدل ساختاری تحقیق را نشان می دهد. بر طبق جدول مذکور و شاخص های برازش کلی مدل، برازش مدل مورد تأیید قرار می گیرد. شاخص های ارائه شده، نشان دهنده برازندگی و تناسب بسیار بالای مدل می باشد. به عبارتی، مدل مفهومی مربوط به فرضیه های تحقیق تأیید می شود.

جدول ۵. شاخص‌های برازش مدل ساختاری تحقیق

شاخص‌های برازندگی	شاخص برازش	مقدار	حداقل مقدار قابل قبول
نسبت مجذور کای دو به درجه آزادی	χ^2/df	۱,۷۸	این معیار در یک برازش ایده ال برابر با یک خواهد بود و حداقل مقدار قابل قبول آن ۳ است.
ریشه دوم برآورد میانگین واریانس خطای تقریب	RMSEA ^۱	۰/۰۷۶	کمتر از ۰/۰۸
شاخص نیکویی برازش	GFI ^۲	۰/۹۲	۰/۹
شاخص نیکویی تعدیل یافته	GFIA ^۳	۰/۹۶	۰/۹
شاخص نرم نشده برازندگی	NNFI	۰/۹۳	۰/۹
ریشه میانگین مجذور باقیمانده	RMR	۰/۰۰۸	هرچقدر کوچک‌تر و نزدیک به صفر باشد، حاکی از برازش بهتر مدل است.
شاخص برازندگی تطبیقی	CFI	۰/۹۲	۰/۹



شکل ۳. نمودار مقادیر t-value به دست آمده برای مدل ساختاری کلی

1. Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)
2. Goodness of Fit Index (GFI)
3. Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI)

شکل (۳)، مقادیر بحرانی ضرایب و پارامترهای مدل مفهومی مربوط به فرضیه‌های تحقیق را نشان می‌دهد. این ضرایب به‌دست آمده برای عوامل شغلی و سازمانی معنادار شدند، اما ضریب به‌دست آمده برای متغیر عوامل شخصی معنادار نشدند، زیرا مقادیر بحرانی برای متغیرهای عوامل شغلی و سازمانی از عدد ۲ بزرگ‌تر است و برای متغیر عوامل شخصی کوچک‌تر از ۲ می‌باشد.

بحث و نتیجه‌گیری

با توجه به اهمیت موضوع ترک خدمت کارکنان، در پژوهش حاضر به شناسایی عوامل پیشران ترک خدمت نخبگان در شرکت ملی پخش فرآورده‌های نفتی ایران پرداخته شد. نتایج به‌دست آمده از بررسی پایایی و روایی در قالب تحلیل عاملی تاییدی و آلفای کرونباخ نشان داد که شاخص‌های پرسش‌نامه از برازش مناسبی برخوردارند. آزمون تحلیل مسیر نشان داد که روابط پیشنهادی در چارچوب مفهومی قابل قبول می‌باشد. با توجه به ضرایب معناداری مدل، تاثیر عوامل سازمانی بر ترک خدمت کارکنان معنادار بوده و بر این اساس، فرضیه‌ی دوم تایید می‌شود؛ زیرا مقادیر بحرانی برای متغیرهای عوامل سازمانی از قدر مطلق ۲ بزرگ‌تر است. در بین مولفه‌های عوامل سازمانی، مولفه‌ی مسیر شغلی و فرصت‌های پیشرفت و با اختلاف کمی از آن مولفه‌های توسعه کارکنان، جبران خدمات و ماهیت و نوع سازمان به ترتیب بیشترین تاثیر و مولفه‌های محیط کاری، اندازه سازمان، عدالت سازمانی، شهرت سازمانی، موقعیت جغرافیایی سازمان و مسئولیت اجتماعی کمترین تاثیر را بر ترک خدمت نخبگان شرکت ملی پخش فرآورده‌های نفتی دارند. این امر مبین آن است که توجه و در نظر گرفتن پیشرفت کارکنان و ارتقای شغلی آن‌ها و نیز میزان و نوع آموزش‌های سازمانی و هدف‌مندی برنامه‌های توسعه کارکنان بر ترک خدمت نخبگان تاثیر دارند. نتایج این پژوهش با یافته‌های پژوهش‌های پیشین مطابقت دارد. پژوهش‌های اصیلی و قدیریان، مهرگان و کلالی (۱۳۹۱)، هاکی، بوث و همکاران، مین (۲۰۰۷)، مانکارز (۲۰۰۹)، علی شاه و همکاران (۲۰۱۰)، افخمی اردکانی و قرچی (۱۳۹۰) نشان داد که جبران خدمات بر ترک خدمت کارکنان تاثیر دارد. همچنین نتایج پژوهش مانکارز (۲۰۰۹)، زمانی‌فر و آرم (۱۳۸۹)، پرایس (۲۰۰۱)، بوث و هامر (۲۰۰۷)، علی‌شاه و همکاران (۲۰۱۰)، هاکی، مین (۲۰۰۷)، و نیز اصیلی و قدیریان (۱۳۹۱) مشخص کرد که مسیر شغلی و فرصت‌های پیشرفت بر ترک خدمت کارکنان تاثیر دارد. در پژوهش بوث و همکاران

(۲۰۰۷)، جو و پارک (۲۰۱۰)، جهانگیری و مهر علی (۱۳۸۷) نیز مشخص شد که توسعه کارکنان با ترک خدمت رابطه دارد. پژوهش علی شاه و همکاران (۲۰۱۰) نشان داد که ماهیت و نوع سازمان بر ترک خدمت کارکنان تاثیر دارد. رسولی و همکاران (۱۳۹۱)، پرایس (۲۰۰۱)، علی شاه و همکاران (۲۰۱۰) نیز در پژوهش خود نتیجه گرفتند عدالت سازمانی بر ترک خدمت تاثیر دارد. همچنین نتایج این پژوهش با یافته هارتر و همکاران (۲۰۰۲) مبنی بر تاثیر عوامل سازمانی بر ترک خدمت کارکنان، همخوانی دارد.

با توجه به ضرایب معناداری مدل، تاثیر عوامل شغلی بر ترک خدمت کارکنان معنادار بود و بر این اساس، فرضیه دوم تایید شد؛ زیرا مقادیر بحرانی برای متغیرهای عوامل شغلی از قدر مطلق ۲ بزرگتر است. به این معنا که مولفه‌های ویژگی‌های شغلی و الزامات شغلی، رضایت شغلی و امنیت شغلی از بعد شغلی به ترتیب بیشترین تاثیر را بر ترک خدمت نخبگان شرکت ملی پخش فراورده‌های نفتی دارد. بر این اساس می‌توان نتیجه گرفت نخبگانی که در شرایط محیطی فیزیکی مناسبی قرار داشته‌اند و کار معنا دار و استقلال و خودمختاری بیشتری در شغل خود داشتند و از نظر حجم کاری و تعاملات با افراد و زمان انجام کار در فشار کمی بودند، کمتر تمایل به ترک خدمت دارند. نتایج این پژوهش با پژوهش‌های پیشین هم‌گرا است. یافته‌های پژوهش گاپاچی و آروم (۲۰۱۰)، پرایس (۲۰۰۱) مهرگان و کلالی (۱۳۹۱) نشان داد که الزامات شغلی بر ترک خدمت تأثیر می‌گذارد و نیز بر اساس تحقیقات اصیلی و قدیریان، مهرگان و کلالی، رسولی و همکاران (۱۳۹۱)، جهانگیری و مهر علی (۱۳۸۷)، بوث و همکاران، (۳۰۰۷)، علی‌شاه و همکاران (۲۰۱۰) مشخص شد که رضایت شغلی بر ترک خدمت کارکنان تأثیر می‌گذارد. اصیلی و قدیریان (۱۳۹۱)، جهانگیری و مهر علی (۱۳۸۷)، مهرگان و کلالی (۱۳۹۱)، گاپاچی و آروم (۲۰۱۰) نشان دادند که ویژگی‌های شغلی بر ترک خدمت تأثیر دارد و نیز پژوهش‌های اصیلی و قدیریان (۱۳۹۱)، مین و هاکی (۲۰۰۷)، علی‌شاه و همکاران (۲۰۱۰)، نشان داد که امنیت شغلی بر ترک خدمت کارکنان تاثیر دارد.

بر اساس یافته‌های پژوهش، تاثیر عوامل شخصی نیز بر ترک خدمت معنادار شد و مقادیر بحرانی برای این متغیر بزرگتر از قدر مطلق ۲ می‌باشد و فرضیه سوم تایید شد. به عبارت دیگر عوامل شخصی از جمله فرصت‌های جایگزین شغلی، مدت استخدام، عوامل دموگرافیک و وضعیت سلامت کارکنان به ترتیب بیشترین تاثیر بر ترک خدمت

نخبگان شرکت ملی پخش فرآورده‌های نفتی داشتند به این معنا که هر اندازه فرصت‌های کاری و شرایط بهتر کاری در بیرون برای نخبگان وجود داشته باشد نرخ ترک خدمت بالاتر است. نتایج این پژوهش با پژوهش‌های جهانگیری و مهرعلی (۱۳۸۷)، مین، هاکی (۲۰۰۷)، مهرگان و کلالی (۱۳۹۱)، علی شاه و همکاران (۲۰۱۰)، مبینی بر تاثیر عوامل دموگرافیک بر ترک خدمت و نتایج پژوهش‌های علی‌شاه و همکاران مبینی بر تاثیر وضعیت سلامتی بر ترک خدمت و یافته‌های تحقیق گاپاچی و آروم (۲۰۱۰)، مهرگان و کلالی (۱۳۹۱)، در زمینه تاثیر فرصت‌های جایگزین شغلی بر ترک خدمت و نیز یافته‌های پژوهش علی‌شاه و همکاران (۲۰۱۰) و هاکی (۲۰۰۷) مبینی بر تاثیر مدت استخدام بر ترک خدمت همراستا است.

هم‌چنین فرضیه چهارم مبینی بر اینکه عوامل شخصی، سازمانی و شغلی دارای الویت تاثیر متفاوتی بر ترک شغل نخبگان در شرکت ملی پخش فرآورده‌های نفتی ایران هستند، نیز تایید شد. بر اساس یافته‌های پژوهش، عوامل سازمانی دارای بالاترین تاثیر بر ترک خدمت نخبگان شرکت ملی پخش فرآورده‌های نفتی هستند.

پیشنهادها

- با توجه به نتایج پژوهش، توصیه‌هایی به مدیران منابع انسانی پیشنهاد می‌شود.
- مطالعه و تحلیل کارکنان بر اساس متغیرهای جمعیت‌شناختی در قالب استخراج اطلاعات تفاوت‌های فردی. بر این اساس بر اساس اطلاعات روند گذشته می‌توان دریافت چگونه متغیرهایی نظیر سن، وضعیت تاهل، جنسیت، تعداد فرزندان، تحصیلات، تجربه و دوره تصدی اشتغال توانسته است بر ترک خدمت کارکنان تاثیر بگذارد و اطلاعات این گام در استخدام‌های آتی مورد استفاده قرار گیرد.
 - پیگیری و نظارت بیشتر واحدهای مرتبط بر موضوع طب کار در سازمان. با توجه به محیط معمولاً خطرناک کاری کارکنان، ادامه همکاری کارکنان در صورت ابتلا به بیماری عمدتاً میسر نخواهد بود. از این رو توصیه می‌شود ضمن تاکید بر تغذیه مناسب و استفاده از ابزارهای ایمنی، زمینه کاهش این ابتلا فراهم آید.
 - ایجاد نوعی برند کارفرمای قوی و مطلوب از شرکت ملی پخش فرآورده‌های نفتی ایران؛ به‌گونه‌ای که حتی با وجود فرصت‌های مناسب جایگزین شغلی، کارکنان کمتر در اندیشه ترک محل خدمت خود باشند.

- طراحی مشاغل بر اساس انواع مختلف استراتژی‌های منابع انسانی. با توجه به وجود انواع مختلف مشاغل از سطح عملیاتی تا راهبردی، توجه مناسب به الزامات شغلی می‌تواند زمینه کاهش ترک کار کارکنان را فراهم نماید.
- طراحی سیستم بومی و سنجش ادواری رضایت کارکنان. بر این اساس می‌توان با آگاهی از وضعیت شاخص‌های رضایت کارکنان، اقدامات مناسبی را برای مدیریت آن طراحی نمود.
- تفویض اختیار و مسئولیت کافی به کارکنان برای انجام امور و قراردادن مربی برای هر یک از افراد که بتواند در طول مسیر و انجام وظایف خود از حمایت‌های فردی به‌عنوان مربی برخوردار گردند.
- برگزاری دوره‌های آموزشی با تاکید بر توسعه و ارتقای کارکنان. این مهم می‌تواند زمینه رشد و توسعه کارکنان را فراهم نموده و با ایجاد نوعی احساس افتخار برای آنان، زمینه ماندگاری بیشتری را فراهم نماید.
- با توجه به اندازه بزرگ سازمان همواره این گمان وجود خواهد داشت که کارکنان علی‌رغم شایستگی به‌سختی دیده خواهند شد. این مهم مستلزم توجه بیشتر و پایش دقیق کارکنان و تدوین برنامه‌های توسعه کارکنان از سوی مدیران است.
- برگزاری کانون‌های ارزیابی در زمان استخدام نخبگان، استمرار آن در طول سنوات خدمت و ارتباط آن با مسیر پیشرفت شغلی کارکنان. وجود امکان رشد همراه با فضای شایسته‌سالاری کارکنان را به ماندگاری بیشتر در سازمان ترغیب خواهد نمود.
- باتوجه به نگاه بلندمدت سازمان به سرمایه انسانی خود، ضمن توجه به شایستگی‌های شغلی به هم‌سویی ارزش‌های افراد با ارزش‌های سازمان توجه کافی مبذول گردد.
- سامانه ارزیابی عملکرد کارکنان در سازمان باید به‌صورت مستمر مورد اصلاح و بازنگری قرار گیرد و با قرار دادن معیارهای مبتنی بر وظایف شغلی، عدالت و انصاف بیشتری در ارزیابی‌ها رعایت گردد و همچنین ارائه پاداش، باید بر اساس نتایج حاصل از ارزیابی‌ها صورت گیرد تا نخبگان دارای عملکرد بالا، پاداش بیشتری دریافت کنند.
- تدوین مقررات تسهیل‌کننده و مناسب و نه محدودکننده، توجه به مسائل بهداشتی جلوگیری‌کننده از بروز بیماری‌های شغلی، ایجاد فضای ایمن در

محیط‌های حادثه‌زا و عدم واگذاری وظایف خارج از توان و تخصص که انجام کار را سنگین می‌کند.

- طراحی برنامه راهبردی و عملیاتی مسئولیت اجتماعی شرکت ملی پخش فراورده‌های نفتی ایران. با توجه به رشد و اهمیت فضای اخلاقی در بستر کسب و کار کنونی، ایفای نقش مسئولیت اجتماعی می‌تواند زمینه دلبستگی شغلی کارکنان را به واسطه نوع نگاه جامعه به شرکت فراهم نماید.
- تحول فرهنگی مناسب شرکت در قالب مولفه‌هایی نظیر رقابت و همکاری توأمان، اخلاق‌گرایی، تیم‌گرایی و ریسک‌پذیری کارکنان با توجه به فضای خصوصی احتمالی سازمان در آینده.



منابع:

۱. ابراهیمی نژاد، مهدی؛ ابراهیمی نژاد، غلامرضا؛ یاری نصریه، محمد (۱۳۸۸)، بررسی رابطه میان تنش‌های سازمانی و تمایل کارکنان به ترک خدمت در سازمان‌های دولتی، دو ماهنامه علمی- پژوهشی دانشگاه شاهد، سال شانزدهم، شماره ۳۸.
۲. اصیلی، غلامرضا؛ قدیریان، عباسعلی (۱۳۸۵)، مدیریت بر کارکنان نخبه، چالش‌های علل ترک و ماندگاری در سازمان‌های دانش مدار، چهارمین کنفرانس بین المللی مدیریت.
۳. افخمی اردکانی، مهدی؛ فرحی، رضا (۱۳۹۰)، فرهنگ، تعهد سازمانی و تمایل به ترک خدمت کارکنان دانشی: طراحی و تبیین مدلی در پژوهشگاه صنعت نفت، فصلنامه علوم مدیریت ایران، سال ششم، شماره ۲۴.
۴. بنیاد دراگر، (۱۳۷۸) «سازمان فردا»، مجموعه مقالات، جلد اول، ترجمه فضل الله امینی، نشر فرا،
۵. بیگی نیا، عبدالرضا؛ اسفندیاری سلوکلو، محمود؛ سلیمانی بشلی، علی (۱۳۸۸)، "نقش مسئولیت اجتماعی سازمان‌ها در توسعه پایدار"، هفتمین کنفرانس بین المللی مدیریت، ۲۸ تا ۳۰ آذر، گروه پژوهش صنعتی آریانا، تهران
۶. جهانگیری، علی؛ مهر علی، امیر هوشنگ (۱۳۸۷)، "شناسایی و اولویت بندی عوامل مؤثر بر حفظ و نگهداشت کارکنان متخصص سازمان ساسد"، پژوهش نامه علوم انسانی و اجتماعی: تابستان، شماره ۲۹، ۳۷ تا ۵۶
۷. دراگر، پیتر (۱۳۸۷)، چالش‌های مدیریت در سده ی ۲۱، ترجمه عبدالرضا رضائی نژاد، نشر فرا، تهران .
۸. رونقی، یوسف (۱۳۸۵)، مدیریت «حقوق و دستمزد»، چاپ اول، تهران: انتشارات فرمنش.
۹. زمانی فر، محسن؛ احمدی آزر، هادی (۱۳۸۹)، "ترک خدمت کارکنان دانشی"، راهبرد، شماره ۴، ۱۳۶-۱۰۵.
۱۰. صفر خانلو، فریدون (۱۳۷۲). عوامل مؤثر بر تداوم خدمت کارکنان-پژوهشی در شرکت‌های سازمان صنایع ملی ایران. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه علامه طباطبایی، دانشکده حسابداری و مدیریت .

۱۱. علیزاده، ابراهیم (۱۳۸۶)، "عوامل مؤثر بر تمایل ترک شغل کارکنان"، دوماهنامه توسعه انسانی پلیس، سال چهارم، شماره ۱۱، خرداد ماه.
۱۲. فرنج، درک (۱۳۷۱)، «فرهنگ توصیفی مدیریت»، ترجمه محمد صائی، تهران: مرکز آموزش مدیریت دولتی.
۱۳. مهرگان، دکتر محمد رضا؛ سید کلالی، نادر (۱۳۹۱)، "بررسی ارتباط میان عوامل مؤثر بر ترک خدمت دانشگران ICT در صنعت ارتباطات همراه ایران با استفاده از متولوژی نقشه‌های شناختی فازی، پژوهش‌های مدیریت عمومی، شماره هجدهم، صفحات ۲۵-۴۴.
14. Abu Elanain, Hossam M (2014), "Leader-member exchange and intent to turnover Testing a mediated-effects model in a high turnover work environment", *Management Research Review*, Vol. 37, No. 2, pp. 110-129
15. Adams, J.S (1965), "Inequity in social exchange", *Advances in Experimental Social Psychology*, Vol. 62, pp. 335-343.
16. Ali shah, Iqtidar., Fakhar Zainab., Ahmad, M, Shakil., Zaman, Khalid (2010), "Measuring push, pull and personal factors affecting turnover intention: A case of university teachers in Pakistan", *Review of economic & business studies*, Volume 3, Issue 1, pp. 167-192.
17. Allen, D. G (2006), "Do organizational socialization tactics influence newcomer embeddedness and turnover?", *Journal of Management*, Vol. 32, No.2, pp:237- 256.
18. Balogun, Anthony G., Olowodunoye, Stella A (2012), "Psychological factors as predictors of turnover intention among employees of post consolidation banks in Nigeria", *European Scientific Journal*, September edition, vol. 8, No.20, ISSN: 1857 – 7881 (Print) e - ISSN 1857- 7431.
19. Barnay B.J. and Griffin, W.R. (1992), "The Management of Organizations. R. Edwaes", New Delhi: Prentice-Hall.
20. Barney, J (1991), "Firm resources and sus tained competitive advantage", *Journal of Management*. vol.77, No.1, pp: 99-120
21. Bigliardi, B., Petroni, A., & Ivo Dormio, A (2005), "Organizational socialization, career aspiration and turnover intentions among design engineers. *Leadership & Organization Development Journal*", 25 (6), 424-441.
22. Booth, Simon., Hamer, Kristian (2007), "Labour turnover in the retail Industry Predicting the role of individual, organisational and environmental factors", *International Journal of Retail & Distribution Management*, Vol. 35, No. 4, pp. 289-307
23. Carmeli, A., Weisberg, J (2006), "Exploring turnover intentions among three professional groups of employees", *Human Resource Development International*, Vol. 9, No. 2, pp. 191-206.

24. Chow, I. (2002), "Organizational socialization and career success of Asian managers", *International Journal of Human Resource Management*, Vol.13, No.4, pp:720-737.
25. Delery, J.E., Gupta, N., Shaw, J.D. and Douglas, G (2000), "Unionization, compensation, and voice effects on quits and retention", *Industrial Relations*, Vol. 39 No. 4, pp. 625-46.
26. Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B (2001), "The job demands- resources model of burnout", *Journal of Applied Psychology*, 86: 499-512
27. Dess, G.D. and Shaw, J.D (2001), "Voluntary turnover, social capital, and organizational performance", *Academy of Management Review*, Vol. 26, No. 3, pp. 446-56
28. Dupre, K. E., & Day, A (2007), "The effects of supportive management and job quality on the turnover intentions and health of military personnel", *Human Resource Management*, 46(2),185-201.
29. Flint, Douglas. M., Haley, M. Haley; J., McNally, Jeffrey (2013)," Individual and organizational determinants of turnover intent", *Personnel Review*, Vol. 42, No. 5, pp. 552-572.
30. Ghapanchi, A.H., Aurum, A. (2010)," Antecedents to IT personnel's intentions to leave", A systematic literature review, *J.Syst, Software*.
31. Glebbeek, A.C. and Bax, E.H (2004), "Is high employee turnover really harmful? An empirical test using company records. *Academy of Management Journal*", Vol. 47, No. 2, pp. 277-286.
32. Gnanakkan, Samson Sam (2010), "Mediating role of Organizational Commitment on HR Practices and Turnover Intention Among ICT Professionals", *Journal of Management Research*, Vol. 10, No. 1, pp. 39-61.
33. Griffeth, R. W., Hom, P. W. and Gaertner, S (2000), "A meta-analysis of antecedents and correlates of employee turnover: Update, moderator tests", and research implications for the next millennium, *Journal of Management*, Vol. 26, pp. 463-488.
34. Hackman, J.R. & Oldham, G.R (1975), "Development of the job diagnostic survey", *Journal of Applied Psychology*, 60, 159-170.
35. Hinkin, T.R. and Tracey, J.B (2000), "The cost of turnover: putting a price on the learning curve. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*", Vol. 41 No. 3, pp. 14-21
36. Hom, P.W & ,Griffeth, R (1995)," Employee Turnover. Cincinnati", Ohio.: South Western College Publishing.
37. Hwang, J., & Chang, H (2008), "Explaining turnover intention in Korean public community hospitals: occupational differences", *Int J Health Plann Mgmt*, 23, 119-138.
38. Joo(Brian), Baek-Kyoo., Park, Sunyoung (2010), "Career satisfaction, organizational commitment, and turnover intention The effects of goal orientation, organizational learning culture and developmental feedback", *Leadership & Organization Development Journal*, Vol. 31, No. 6, pp. 482-500.

39. Joo, B. and McLean, G.N (2006), "Best employer studies: a conceptual model from a literature review and a case study", *Human Resource Development Review*, Vol. 5, No. 2, pp. 228-57.
40. Joo, Baek-Kyoo (Brian) (2010), "Organizational Commitment for Knowledge Workers: The Roles of Perceived Organizational Learning Culture, Leader-Member Exchange Quality", and Turnover Intention, *HUMAN RESOURCE DEVELOPMENT QUARTERLY*, vol. 21, no. 1,
41. Kong H, Catherine C, Haiyan S (2012), "From hotel career management to employees' career satisfaction: The mediating effect of career competency", *Int J Hospitality Manag* 31(1):76-85
42. Lambert, E., Hogan, N., Barton, S (2001), "The impact of job satisfaction on turnover intent: A test of a structural measurement model using a national sample of workers", *The Social Science Journal*, 38, 233- 250.
43. Larson, S., & Lakin, K (1999), "Longitudinal study of recruitment and retention in small community homes supporting persons with developmental disabilities", *Mental Retardation*, 37(4), 267-280.
44. Lee, P.C (2000), "Turnover of information technology professionals: a contextual model Accounting", *Management and information technology*, 10, pp 101- 124.
45. Lewis, R., and Heckman, R (2006), "Talent management: A critical review Science Direct. *Human Resource Management Review*", 139-154
46. Low, G.S., Cravens, D.W., Grant, K. and Moncrief, W.C (2001), "Antecedents and consequences of salesperson burnout. *European Journal of Marketing*", Vol. 35 Nos 5/6, pp. 587-611.
47. M. Morrell, Kevin., Loan-Clarke, John., J. Wilkinson, Adrian (2004), "Organisational change and employee turnover", *Personnel Review*, Vol. 33, No. 2, pp. 161-173
48. Meisler, Galit (2013), "Empirical exploration of the relationship between emotional intelligence", perceived organizational justice and turnover intentions. *Employee Relations*, Vol. 35, No. 4, pp. 441-455.
49. Min, Hokey. (2007), "Examining sources of warehouse employee turnover", *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, Vol. 37, No. 5, pp. 375-388
50. Mobley, W.H & Griffeth, R.W & Hand, H.H & Meglino, B.M (1979), Review and conceptual analysis of the employee turnover process, *Psychological Bulletin*, 86, 493-522.
51. Moen, Phyllis and Patricia Roehling (2005), "The Career Mystique: Cracks in the American Dream," Lanham, MD: Rowman & Littlefield Publishers.
52. Moen, Phyllis., L. Kelly, Erin., Hill, Rachele (2011), "Does Enhancing Work-Time Control and Flexibility Reduce Turnover? A Naturally Occurring Experiment," *HillSource: Social Problems*, Vol. 58, No. 1 (February 2011), pp. 69-98, Published by: University of California Press

- on behalf of the Society for the Study of Social Problems Stable URL: <http://www.jstor.org/stable/10.1525/sp.2011.58.1.69>
53. Moncarz, Elisa and Zhao, Jinlin; Kay, Christine (2009), "An exploratory study of US lodging properties' organizational practices on employee turnover and retention", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 21 No. 4, pp. 437-458
 54. Morrell, Kevin M.; Loan-Clarke, John; J. Wilkinson, Adrian (2004), "Organisational change and employee turnover", *Personnel Review*, Vol. 33, No. 2, pp. 161-173
 55. Mrayyan, M (2007). "Jordanian nurses' job satisfaction and intent to stay: Comparing teaching and non-teaching hospitals", *Journal of Professional Nursing*, 23(3), 125-136.
 56. Muñderlein, Maria, Ybema, Jan F.; Koster, Ferry (2013), "Happily ever after? Explaining turnover and retirement intentions of older workers in The Netherlands," *Career Development International*, Vol. 18 No. 6, pp. 548-568
 57. Ongori, H. (2007), "A Review of the Literature on Employee Turnover", *African Journal of Business Management*, pp. 049-054.
 58. Piyali Ghosh, Alka Rai, Ragini Chauhan, Nitika Gupta, Anamika Singh (2015), "Exploring the moderating role of context satisfaction between job characteristics and turnover intention of employees of Indian public sector banks", *Journal of Management Development*, Vol. 34, Iss: 8, pp. 1019 - 1030
 59. Price, James (2001), "Reflections on the determinants of voluntary turnover", *International journal of manpower*, vol. 22, No. 7, pp. 600-624.
 60. Puusa A (2006), "Conducting Research on Organizational Identity", *Electronic Journal of Business Ethics and Organization Studies*; 11(2):123-35.
 61. Rahman, W (2012). "Attitudinal and Behavioral Outcomes Link with Employee Development in the Context of Performance Appraisal: Empirical Evidence from Public Universities in Khyber Pakhtunkwa," Lambert Academic Publishing, Pakistan.
 62. Rahman, Wali; Nas, Zekeriya (2013), "Employee development and turnover intention: theory Validation", *European Journal of Training and Development*, Vol. 37 No. 6, pp. 564-579.
 63. Siong Z.M.B, et al (2006), "Predicting Intention to Quit in the Call Center Industry: Does the Retail Model Fit?", *Journal of Managerial Psychology*, Volume 21, Issue 3, Pages. 231 -243.
 64. Takase, Miyuki Collegian (2010), "A concept analysis of turnover intention: Implications for nursing management".
 65. Tang et al (2014), "Socialization Tactics of New Retail Employees: A Pathway to Organizational Commitment", *Journal of Retailing*, 90, pp. 62-73.

66. Taormina G.R, And Gao .J (2005), "effects of Organization Socialization On Work Enthusiasm in Two Chines Cultures", Journal Work Enthusiasm in two culture, pp.1-27.
67. Taylor III ,Lloyd J.;Murphy ,Becki; Price ,William, Goldratt's (2006), "thinking process applied to employee retention", Business Process Management Journal ,Vol. 12 No. 5, pp. 646-670
68. Terez T . (2000), "Keys creating a meaningful workplace", workplace Solutions. INC, Columbus ,Ohio .
69. Zhan, Hong; Tang, Tian; Zhang, Yue (2013), "The Reaserch on Characteristics of Knowledge Workers and Their Motivating Factors: A Review and Comparison Study", American Journal of Industrial and Business Management, 3, 557-564

