

## بررسی تأثیر تعهد سازمانی بر تمایل به ترک و جابه‌جایی شغل با نقش تعدیل‌گری تناسب فرد - سازمان

عباسعلی رستگار<sup>1\*</sup>، حسین فارسی زاده<sup>2</sup>

1- دانشیار گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اداری دانشگاه سمنان، ایران  
2- دانشجوی دکتری مدیریت بازاریابی بین‌الملل، دانشگاه سمنان، ایران

پذیرش: 1393/5/27

دریافت: 1393/1/19

### چکیده

فلسفه وجودی سازمان، متکی به حیات انسان است. انسان‌ها در کالبد سازمان‌ها روح می‌دمند، آن را به حرکت در می‌آورند و اداره می‌کنند. حصول اطمینان از تعهد و تناسب سازمانی آن‌ها یکی از بهترین روش‌های جذب و نگهداری کارکنان با استعداد و همچنین کسب عملکرد بهتر برای سازمان است. این پژوهش درصدد بررسی اثر تعدیلی تناسب فرد - سازمان بر رابطه میان تعهد سازمانی و تمایل به ترک و جابه‌جایی شغل است. روش پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی و براساس نحوه گردآوری داده‌ها توصیفی - پیمایشی است. جامعه آماری پژوهش را کارکنان دانشگاه شهید چمران اهواز تشکیل می‌دهند. نمونه آماری شامل 126 نفر از کارکنان است که با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی برای آزمون فرضیه‌های پژوهش انتخاب شده‌اند. داده‌های مطالعه با استفاده از پرسشنامه استاندارد جمع‌آوری شده و با استفاده از مدل‌سازی معادلات ساختاری و رویکرد کمترین مربعات جزئی مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته است. نتایج به دست آمده از انجام



پژوهش بیانگر اثر تعدیلی تناسب فرد- سازمان بر رابطه میان تعهد سازمانی و تمایل به ترک و جابه‌جایی شغل است.

**واژه‌های کلیدی:** تعهد سازمانی، تمایل به ترک و جابه‌جایی شغل، تناسب فرد- سازمان، رویکرد کمترین مربعات جزئی.

## 1- مقدمه

ترک شغل نیروهای با ارزش سازمان مسئله مهمی است که مزیت رقابتی را تحت تأثیر قرار می‌دهد، به طوری که میانگین هزینه‌های فردی که سازمان را ترک می‌کند،  $1/5$  برابر حقوق دریافتی وی می‌باشد [1، ص 44]. هر چند هزینه مواردی چون کاهش بهره‌وری اعضای باقیمانده به علت فشار کار بیشتر، کاهش انگیزه کارکنان موقت و روحیه ضعیف کارکنان در اثر فراوانی ترک شغل در نظر گرفته نشده است [2، ص 34]. از دست دادن یک کارمند در سال اول خدمت او به عنوان پرهزینه‌ترین نوع ترک شغل شناخته شده است، زیرا که در سال اول علاوه بر هزینه‌های استخدام، هزینه‌های آموزش نیز بر سازمان تحمیل شده است [3، ص 186]. مطالعات نشان می‌دهد که تعهد سازمانی به صورت منفی با ترک شغل همبستگی دارد. در حالی که تمایل به ترک سازمان با ترک شغل به صورت مثبت همبستگی نشان داده است [4]. از آن جایی که دانش سازمانی در حافظه کارکنان ذخیره می‌شود، ترک شغل دسترسی به چنین دانش‌هایی را کاهش داده یا به طور کلی از بین می‌برد که در نتیجه باعث کاهش یادگیری سازمانی و کاهش مزیت رقابتی می‌شود [5، ص 102]. بعلاوه ترک شغل باعث به وجود آمدن مشکلاتی از قبیل کمبود اطلاعات قابل اعتماد، کاهش سرعت تصمیم‌گیری و افزایش احتمال ترک شغل می‌شود [6، ص 17]. تناسب فرد - سازمان به عنوان یک پیش‌بینی‌کننده رضایت کاری می‌تواند بر قصد ماندن یا رفتن از سازمان تأثیر گذارد. تناسب مناسب فرد با سازمان اهمیت خود را زمانی بیشتر نشان می‌دهد که ارتباط آن را با متغیرهایی چون تعهد سازمانی و تمایل به ترک و جابه‌جایی شغل در نظر گرفته شود. شناسایی متغیرهای تأثیرگذار بر تمایل به ترک و جابه‌جایی شغل برای طراحی مداخله‌های سازمانی در جهت کاهش تمایل به ترک شغل و افزایش عملکرد سازمانی مهم و حیاتی است. وجود الگویی در زمینه ترک شغل باعث



می‌شود تا رهبران سازمان‌ها بتوانند تمایل به ترک و جابه‌جایی شغلی کارمندان را پیش بینی کرده به سرعت عکس‌العملی برای نگه‌داشتن نیروهای کلیدی و با استعداد سازمان انجام دهند. مطالعات زیادی نشان داده‌اند که تعهد سازمانی باعث افزایش نگه‌داشت کارکنان و کاهش گردش کاری آنان می‌شود. با این حال پژوهش‌هایی که تأثیر تناسب فرد با سازمان را بر ارتباط بین تعهد سازمانی و تمایل به ترک و جابه‌جایی سازمان سنجیده باشد، بسیار محدود است. بنابراین در این مطالعه تلاش بر این است که نقش تعدیل‌گری تناسب فرد - سازمان بر تأثیر تعهد سازمانی بر تمایل به ترک و جابه‌جایی شغل سنجش شود. نتایج پژوهش دید بسیار خوبی برای کارشناسان منابع انسانی در مورد اهمیت تناسب فرد با سازمان فراهم می‌کند.

## 2- مبانی نظری پژوهش

### 2-1- تعهد سازمانی

تعهد سازمانی براساس توانایی‌های نسبی افراد و میزان درگیری آن‌ها در یک سازمان مشخص تعریف می‌شود. این متغیر رفتار افراد در جهت اهداف و ارزش‌های سازمان را مشخص می‌کند [7]. تعهد سازمانی به عنوان یک مفهوم عملی، راه‌حلی برای رفتارهای خاص در محیط کاری مثل جابه‌جایی، ترک شغل و غیبت کاری ارائه می‌دهد. درجه بالایی از تعهد سازمانی منجر به ایجاد نتایج مثبت برای سازمان خواهد شد. براساس تعریف تعهد سازمانی، تعهد کارکنان نه تنها باعث تضمین حضور همیشگی فرد در سازمان است، بلکه به وی کمک می‌کند که در فعالیت‌های سازمانی نقشی مؤثر ایفا کند [8]. کارکنان ظرفیت‌های سازمان را به منظور جبران زحمات‌ها و تلاش‌های بی‌وقفه خود می‌سنجند. ارزیابی مثبت باعث افزایش علاقه کارکنان و انگیزه آنان برای ایفای نقش مؤثر در سازمان می‌شود [4].

میر و آلن سه نوع از تعهد سازمانی را تعریف می‌کنند:

1- تعهد احساسی (عاطفی) که نوعی وابستگی مؤثر به سازمان است. این وابستگی و تعهد کارکنان نشان می‌دهد که کارگروه‌ها ارتباطات قوی و نزدیکی با هم در سازمان دارند. این یعنی کارکنان در سازمان به خاطر نگرش‌های مثبت در جهت اهداف و ارزش‌های سازمان باقی می‌مانند. کارکنانی که متعهد به ارزش‌های سازمان هستند و از سطح بالایی وابستگی مؤثر



برخوردارند و نیز برای رسیدن به اهداف سازمان خود را مسئول می‌دانند، بهره‌وری بیشتر و ترک شغل کمتری خواهند داشت. تعهد احساسی به عنوان بهینه‌ترین و بهترین بُعد تعهد سازمانی شناخته می‌شود [9].

**2- تعهد مستمر به تمایل ماندن در یک سازمان به دلیل هزینه‌های ترک آن و یا به دلیل منابع موجود در سازمان اشاره دارد [4].** در این نوع تعهد، کارکنان در سازمان به دلیل اینکه به آن نیاز دارند، باقی می‌مانند. در این موقعیت، آن‌ها شغل خود را نگه می‌دارند، نه به این خاطر که آن را می‌خواهند، بلکه در آن باقی می‌مانند چون به شغل احتیاج دارند. به نظر می‌رسد کارکنان با تعهد مستمر بالا توجه کمتری به شغل دارند. به هر حال این تعهد، چندان بعد مناسبی برای تعهد به نظر نمی‌رسد [9].

**3- تعهد هنجاری به نوعی از تعهد اشاره می‌کند که در آن فرد در سازمان بدون احساس نیاز یا اجبار باقی می‌ماند.** در آن نوعی احساس مسئولیت برای عضویت در سازمان فرد وجود دارد. تعهد هنجاری نتایج تعهد احساسی را در پی ندارد، اما نسبت به تعهد مستمر مثبت‌تر است [9]. این نوع از تعهد در اثر این واقعیت که فرد احساس می‌کند که سازمان با او خوب رفتار کرده و او نیز باید رفتار مشابهی نسبت به سازمان داشته باشد، به وجود می‌آید [10، ص 477].

## 2-2- تمایل به ترک و جابه‌جایی شغل

تمایل به ترک و جابه‌جایی شغل به پایان کارکردن یک فرد در یک سازمان اطلاق می‌شود [11، ص 262] و به صورت قصد کارکنان برای خارج شدن از سازمان تعریف می‌شود. از ترک، خروج، مهاجرت، فرسودگی و جانشینی به جای عبارت ترک و جابه‌جایی شغل استفاده می‌شود. ترک و جابه‌جایی به عنوان نرخ تعداد افرادی که عضو سازمان بوده و سازمان را ترک کرده‌اند (در یک مدت زمان خاص) تقسیم بر تعداد میانگین افرادی که در آن دوره زمانی خاص در سازمان حضور داشته‌اند، معرفی شده است [12، ص 15]. این مفهوم را نیز احتمال اینکه شخصی شغل خود را در یک بازه زمانی ترک کند یا تغییر دهد، تعریف کرده‌اند [13، ص 116] و به عنوان واسطه‌ای میان متغیرهایی که تمایل به ترک شغل را زیاد می‌کنند و نیز ترک شغل واقعی تعریف کرده‌اند [14، ص 90]. شواهد تجربی زیادی نشان می‌دهد که تمایل به ترک و جابه‌جایی شغل به صورت منفی بر تعهد سازمانی تأثیرگذار است. به هر حال،



ارتباط مستقیم بین تعهد سازمانی و تمایل به ترک و جابه‌جایی شغل می‌تواند به وسیله میزان تناسب فرد با سازمانی که در آن کار می‌کند، تعدیل شود.

### 2-3- تناسب فرد - سازمان

میزان تناسب بین افراد و سازمان‌ها از راه سنجش میزان تطابق بین ارزش‌ها و هنجارهای سازمانی با ارزش‌ها و هنجارهای افراد مشخص می‌شود [15، ص 10]. تبادل دوطرفه ارزش‌ها در یک سازمان به این صورت است که اگر ارزش‌های افراد سازمان تغییر کند به دلیل تأثیر تک‌تک افراد بر سازمان، ارزش‌های سازمانی نیز تغییر خواهد کرد [16، ص 338]. اگر این ارتباط دو طرفه میسر نشود، آن‌گاه احتمال اینکه افراد سازمان را ترک کنند، بیشتر می‌شود. برای تناسب فرد - سازمان تعاریف متفاوتی از قبیل تناسب ارزش‌ها، تناسب اهداف، تطابق بین نیازهای کارکنان و امتیازهای موجود در محیط کاری و تطابق بین شخصیت افراد و ویژگی‌های سازمانی ارائه شده است [17؛ 18]. چتمن (1989) تناسب فرد - سازمان را به عنوان تناسب بین هنجارها و ارزش‌های سازمانی و ارزش‌های فردی معرفی می‌کند. این تناسب معرف چگونگی تطابق یک فرد با ارزش‌ها، اهداف و مأموریت سازمان است [19، ص 456]. براساس ادبیات پژوهش تناسب بالای فرد - سازمان به معنای داشتن کارمندان و سازمانی رقابتی و موفق است [17؛ 20].

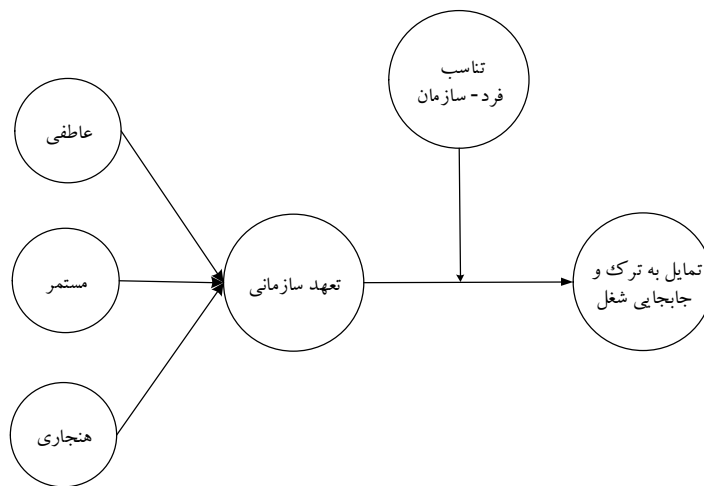
### 2-4- تعهد، تناسب فرد - سازمان و تمایل به ترک و جابه‌جایی شغل

پژوهش‌های گذشته در مورد ترک شغل به طور مکرر نشان داده است که احتمال ترک شغل کارکنان با سطح بالای تعهد سازمانی کمتر است [21؛ 22؛ 23؛ 24]. اگر فرد تطابق خوبی با سازمان پیدا کند، احتمال اینکه در کمتر از 12 ماه سازمان را ترک کنند، بسیار کاهش پیدا می‌کند [25، ص 177]. تناسب فرد با سازمان به شدت با تعهد سازمانی در ارتباط است [26، ص 300]. هرچه میزان تعهد یک کارمند به سازمان بیشتر باشد، فرد نسبت بکار و شغل خود متعهدتر است [27]. تعهد عاطفی یکی از ابعاد بسیار مهم تعهد سازمانی است، چرا که یک رابطه منفی بین تعهد عاطفی و تمایل به ترک شغل وجود دارد [28؛ 29]. در تأیید این سخن، هرچایی که کارکنان تعهد سازمانی بالاتری نشان داده‌اند، غیبت از کار کمتر و ترک شغل کمتر دیده شده است [4]. از سوی دیگر، سطح بالای تناسب فرد - سازمان منجر به نتایج چندگانه

مثل افزایش تعهد سازمانی، افزایش بهره‌وری و کاهش جابه‌جایی و ترک شغل برای سازمان می‌شود [30، ص 2]. هرچه ارزشی که کارکنان از سازمان ادراک می‌کنند، بیشتر باشد؛ رضایت آن‌ها از شغل خود بیشتر خواهد شد [31، ص 153]. بعلاوه برخی معتقدند که تناسب بین ارزش‌های فردی و سازمانی، احتمال انجام سایر فعالیت‌هایی را که جزء وظایف اصلی فرد نباشد، افزایش می‌دهد [32، ص 493]. به هر حال هنوز خلأیی در مورد تأثیر تناسب فرد-سازمان بر سایر متغیرهای مرتبط با کار احساس می‌شود. در این راستا و با توجه به مطالب بیان شده، این مطالعه به دنبال بررسی اثر تعدیل‌گری تناسب فرد-سازمان بر رابطه میان تعهد سازمانی و تمایل به ترک و جابه‌جایی شغل پرداخته شده است.

### 3- مدل مفهومی پژوهش

با توجه به مطالعات انجام شده و همچنین موضوع پژوهش، مدل مفهومی پژوهش به صورت زیر ارائه می‌شود.



شکل 1 مدل مفهومی پژوهش



با توجه به مدل مفهومی پژوهش، فرضیه پژوهش به این صورت مطرح شده است.  
فرضیه پژوهش: اثر تعهد سازمانی بر تمایل به ترک و جابه‌جایی شغل به‌وسیله تناسب فرد- سازمان تعدیل می‌شود.

#### 4- روش پژوهش

این پژوهش مطالعه‌ای کاربردی و در گروه پژوهش‌های توصیفی- تحلیلی است که به صورت مقطعی و به شیوه پیمایشی انجام شده است. با توجه به اهمیت تعهد سازمانی کارکنان دانشگاه و آثار آن بر تمایل به جابه‌جایی و ترک شغل و نیز آثار احتمالی فشار کار امور دانشجویی که می‌تواند منجر به تعهد منفی کارکنان شود، جامعه آماری این پژوهش را کارکنان دانشگاه شهید چمران اهواز تشکیل داده‌اند. حجم نمونه از راه برآورد واریانس مقدماتی داده‌ها (0/115) در سطح خطای (0/06) برابر 122 به دست آمد. داده‌ها به روش تصادفی ساده و با استفاده از پرسشنامه جمع‌آوری شده است. از 250 پرسشنامه توزیعی، در نهایت 126 پرسشنامه کامل دریافت شد که نرخ بازگشتی معادل 50/4 درصد را نشان می‌دهد.

#### 4-1- روش سنجش متغیرها

برای سنجش تعهد سازمانی از مدل آلن و میر (1990) استفاده شده است که در آن سه بعد عاطفی، هنجاری و مستمر بررسی شده است. پرسشنامه این مدل با اصلاحاتی جزئی توسط جاروس<sup>1</sup> (2007) در این مطالعه بکار رفته است که مشتمل بر 20 سؤال است [33]. برای سنجش تمایل به ترک و جابه‌جایی شغل نیز از 4 سؤال برگرفته از مطالعه آنجل و پری<sup>2</sup> (1981) و جنکینز<sup>3</sup> (1993) و برای سنجش تناسب فرد- سازمان از چهار سؤال مطالعه کیبل و جاج<sup>4</sup> (1996) استفاده شده است.

---

1. Jaros  
2. Angle and Perry  
3. Jenkins  
4. Cable and Judge



## 5- روش تحلیل داده

در بیشتر پژوهش‌های بنیادی، باید مدل مناسبی برای ارزیابی مجموعه‌ای از فرضیه‌های همزمان درباره اثر متغیرهای مکنون و آشکار بر سایر متغیرها با احتساب خطاهای اندازه‌گیری ایجاد شود. مدل‌سازی معادلات ساختاری<sup>1</sup> به عنوان مهم‌ترین روش آماری برای رسیدن به هدف بالا شناخته شده است. به طور کلی دو رویکرد برای برآورد پارامترهای یک مدل‌سازی معادلات ساختاری وجود دارد، رویکرد مبتنی بر کواریانس و رویکرد مبتنی بر واریانس (یا مبتنی بر مؤلفه). این دو رویکرد در فرضیه‌های توزیعی و اهداف برآوردی بسیار متفاوت هستند. نرم افزار اسمارت پی‌ال‌اس<sup>2</sup> در پژوهش‌های اکتشافی می‌درخشد و نیازمند فرضیه‌های توزیعی و حجم نمونه کمتری می‌باشد [34]. برخی معتقدند اگر مدل‌سازی مسیر، معادلات ساختاری پی‌ال‌اس<sup>3</sup> به طور مناسبی بکار گرفته شود، درحقیقت یک «گوی نقره‌ای»<sup>4</sup> برای برآورد مدل‌های علی در بسیاری از موقعیت‌ها با مدل‌های نظری و داده‌های تجربی است [35، ص 144]. از آن جایی که در این رویکرد می‌توان به طور همزمان به تدوین و ارزیابی مدل‌های انعکاسی و ترکیبی پرداخت و نیز با توجه به آزاد از توزیع بودن این رویکرد و ماهیت مدل و متغیرهای تحت بررسی آن (مدل‌های انعکاسی و ترکیبی و مدل‌های مرتبه بالاتر) برای تحلیل داده‌ها از معادلات ساختاری پی‌ال‌اس با استفاده از نرم‌افزار اسمارت پی‌ال‌اس استفاده شده است. این رویکرد در آغاز کار خود به ارزیابی مدل‌های اندازه‌گیری می‌پردازد. برآوردهای پی‌ال‌اس روایی و پایایی مدل‌های اندازه‌گیری را برحسب معیارهای مطرح در مدل‌های بیرونی انعکاسی و ترکیبی ارزیابی می‌کند. وقتی که شواهد کافی مبنی بر روایی و پایایی مدل‌های اندازه‌گیری به دست آمد، می‌توان به ارزیابی مدل ساختاری (درونی) پرداخت [36]. در مدل مطالعه شده همه سازه‌ها (تناسب فرد- سازمان و تمایل به جابه‌جایی و ترک شغل)

---

1. Structural Equation Modeling  
 2. Smartpls  
 3. PLS-SEM  
 4. Silver Bullet



بجز تعهد سازمانی دارای مدل‌های اندازه‌گیری انعکاسی هستند؛ یعنی جهت روابط از سمت سازه‌ها به سمت معرف‌ها است. تعهد سازمانی دارای مدل اندازه‌گیری ترکیبی می‌باشند که در آن‌ها، ابعاد (هنجاری، عاطفی و مستمر) هستند که تشکیل‌دهنده سازه متناظر می‌باشند. در این نوع مدل‌ها برخلاف سازه‌های انعکاسی، تغییر در ابعاد منجر به تغییر در سازه اصلی می‌شود. در این سازه‌ها جهت روابط از سمت ابعاد به سمت سازه اصلی می‌باشد.

## 5-1- پایایی

برای سنجش پایایی از بار عاملی و پایایی مرکب استفاده شده است که در آن‌ها آستانه برابر با 0/7 است [36]. همان‌طور که در جدول 1 دیده می‌شود، قدر مطلق بار عاملی برای هر معرف در سازه‌های انعکاسی بیشتر از 0/7 است. بنابراین پایایی معرف‌ها تأیید می‌شود. برای تأیید پایایی مرکب از  $\rho$  دیلون-گلدشتاین استفاده شده است. این شاخص نسبت به آلفای کرونباخ شاخص بهتری است. آلفای کرونباخ مبتنی بر فرض هم‌ارزی متغیرهای مشاهده شده است؛ یعنی فرض می‌شود که هر متغیر مشاهده شده اهمیت یکسانی نسبت به سایر متغیرهای مشاهده شده در تعریف متغیر مکنون دارد. اما  $\rho$  دیلون-گلدشتاین این فرض را ندارد و براساس نتایج مدل (یعنی بارهای عاملی) است تا همبستگی مشاهده شده بین متغیرهای مشاهده شده در مجموعه داده‌ها. در واقع آلفای کرونباخ تخمینی کران پایین از پایایی ارائه می‌دهد. برای تأیید روایی ابزار اندازه‌گیری از شاخص روایی همگرا استفاده شده است. معیار فورنل و لارکر<sup>1</sup> برای روایی همگرا بیشتر شدن میانگین واریانس‌های استخراج شده<sup>2</sup> از 0/5 است؛ به این معنا که یک متغیر مکنون می‌تواند به طور متوسط بیش از نیمی از پراکندگی معرف‌های خود را تبیین کند [36]. روایی و پایایی سازه‌های مورد مطالعه در جدول 1 آمده است.

1. Larcker  
2. Average Variance Extracted



## جدول 1 روایی و پایایی ابزار اندازه‌گیری

روایی همگرا	پایایی مرکب	بار عاملی مرتبه دوم	بار عاملی مرتبه اول	سازه و شاخص اندازه‌گیری
0/47	0/94			تعهد سازمانی
				تعهد عاطفی
		0/75	0/78	1. خیلی خوشحال می‌شوم که مابقی دوره خدمت خودم را در این سازمان بگذرانم.
		0/69	0/77	2. از اینکه درباره سازمان محل کار خودم با افراد خارج از سازمان صحبت کنم، لذت می‌برم.
		0/68	0/78	3. درواقع احساس می‌کنم که مشکلات این سازمان مشکل خود من است.
0/62	0/93	0/77	0/84	4. فکر کنم به سادگی می‌توانم به همان اندازه‌ای که به این سازمان علاقه دارم، به سازمان دیگری نیز دل بستگی پیدا کنم.
		0/76	0/85	5. در سازمان محل کارم، خود را عضوی از خانواده احساس نمی‌کنم.
		0/57	0/69	6. از لحاظ عاطفی علاقه چندانی به این سازمان ندارم.
		0/70	0/76	7. این سازمان برای من معنی و مفهوم شخصی بسیار زیادی دارد.
		0/78	0/85	8. احساس تعلق زیادی نسبت به سازمان محل کار خود ندارم.
				تعهد هنجاری
		0/58	0/76	9. در حال حاضر ترک کردن محل کار برای من دشوار است، هر چند ممکن است به این کار نیز تمایل داشته باشم.
		0/61	0/67	10. اگر هم اکنون تصمیم به ترک سازمان محل کارم بگیرم زندگی‌ام به شدت از هم گسیخته می‌شود.
		0/61	0/77	11. در حال حاضر، باقی ماندن در سازمان محل کارم به همان اندازه که ناشی از ضرورت است، ناشی از تمایل شخصی خودم نیز می‌باشد.
0/51	0/86	0/71	0/72	12. احساس می‌کنم احتمال پیدا کردن کار دیگر کمتر از آن است که فکر ترک کردن این سازمان را در سر پیورانم.
		0/63	0/69	13. یکی از عواقب جدی ترک کردن این سازمان کمبود کارهای موجود دیگر است.
		0/64	0/69	14. یکی از دلایل اساسی ادامه کار من در سازمان حاضر این است که ترک کردن آن، مستلزم از خود گذشتگی قابل ملاحظه‌ای است چون ممکن است سازمان دیگر همه منافع را که در اینجا وجود دارد، تأمین نکنند.
				تعهد مستمر
		0/67	0/77	15. فکر می‌کنم امروزه مردم پیش از حد، سازمان یا محل کار خود را تغییر می‌دهند.
		0/59	0/66	16. به نظر من تغییر سازمان محل کار به هیچ وجه کاری غیر اخلاقی نیست.
		0/71	0/77	17. یکی از دلایل اصلی ادامه کارم با این سازمان آن است که به اعتقاد من وفاداری مهم می‌باشد.
0/59	0/90			بنابراین خود را ملزم می‌دانم در این سازمان باقی بمانم.
		0/64	0/75	18. در صورتی که در جای دیگر کار بهتری به من پیشنهاد شود، ترک کردن سازمان محل کار خودم را صحیح می‌دانم.
		0/80	0/81	19. اعتقاد به ارزش اخلاقی و وفادار ماندن به یک سازمان به من آموخته شده است.
		0/72	0/78	20. روزگاری که مردم بیشترین مدت زندگی شغلی خود را در یک سازمان می‌مانند، اوضاع بهتر بود.
0/65	0/88			تمایل به جابه‌جایی و ترک شغل
			0/84	امسال احتمالاً قصد کار در یک سازمان دیگر را دارم.
			0/82	قصد برنامه‌ریزی برای جستجوی کار متفاوتی در یک سازمان دیگر را در طی 12 ماه آینده دارم.
			0/79	به طور فعال به دنبال کار در یک سازمان دیگر هستم.
			0/78	اغلب به ترک شغل فعلی فکر می‌کنم.
0/62	0/86			تناسب فرد - سازمان
			0/79	تا چه حد احساس می‌کنید که ارزش‌های شما منطبق یا متناسب با ارزش‌های سازمان است.
			0/82	تا چه حد اهداف سازمان منعکس کننده اهداف شخصی شما می‌باشد.
			0/82	تا چه حد شخصیت این سازمان منعکس کننده شخصیت شما می‌باشد.
			0/72	تا چه حد ارزش‌ها و فرهنگ سازمان تناسب مطلوبی با ارزش‌های شما در زندگی ارائه می‌کند.



ارزیابی سنتی روایی برای متغیرهای مشاهده شده‌ای که در مدل‌های اندازه‌گیری ترکیبی مورد استفاده قرار می‌گیرند، کاربردی ندارد. حتی مفاهیمی از قبیل پایایی و روایی سازه هم در این نوع از مدل‌ها معنایی ندارد، زیرا فرض عاری از خطا<sup>1</sup> بودن این سنج‌هاست که هر گونه سؤال در مورد پایایی این معرف‌ها را بی‌ربط می‌کند. اهمیت پایین پایایی در این گونه مدل‌ها منجر به نقش محوری آزمون‌های تعیین روایی شده است. در این مطالعه برای ارزیابی روایی تعهد سازمانی از معناداری وزن‌ها و هم‌خطی چندگانه استفاده شده است. معناداری وزن‌های هر معرف به وسیله آزمون بوت‌استرپ تعیین می‌شود [36]. جدول 2 وزن هر یک از معرف‌های سازه ترکیبی را در تشکیل سازه متناظر نشان می‌دهد. بنا بر پیشنهاد دایامنتوپلوس و همکاران (2008) به دلایل نظری نمی‌توان معرف‌هایی را که وزن آن‌ها معنادار نیست، از مدل حذف کرد [37]. بنابراین باید از نبود هم‌خطی بین معرف‌ها اطمینان حاصل کرد. برای ارزیابی درجه هم‌خطی چندگانه بین معرف‌های ترکیبی می‌توان از عامل تورم واریانس<sup>2</sup> یا اختلاف قابل اغماض<sup>3</sup> استفاده کرد. تحلیل‌های آماری نشان می‌دهد که عامل تورم واریانس بالاتر از 10 سطح بحرانی هم‌خطی چندگانه را نشان می‌دهد. به طور اساسی هر عامل تورم واریانس بالاتر از 1 هم‌خطی چندگانه را نشان می‌دهد. همان‌طور که در جدول 2 دیده می‌شود، مقدار عامل تورم واریانس همه معرف‌ها کمتر از آستانه پیشنهادی (10) است. بنابراین روایی مدل‌های اندازه‌گیری ترکیبی تأیید می‌شود.

جدول 2 روایی سازه‌های ترکیبی

سازه	وزن	T	VIF
تعهد سازمانی	-	-	-
تعهد عاطفی	0/48	20/94	1/98
تعهد هنجاری	0/29	14/00	2/99
تعهد مستمر	0/33	19/60	2/92

1. Error-Free

2. Variance Inflation Factor

3. Tolerance Values



## 5-2- ارزیابی مدل ساختاری

برای ارزیابی مدل مورد مطالعه از نرم‌افزار اسمارت پی ال‌اس استفاده شده است. آزمون ناپارامتریک بوت‌استرپ<sup>1</sup> با 500 تکرار برای برآورد خطاهای استاندارد و آزمون فرضیه‌های نیز بکار رفته است [38؛ 39]. مقدار  $R^2$  برای تمایل به ترک و جابه‌جایی شغل برابر 0/66 (0/67، 0/33 و 0/19) به ترتیب قابل توجه، متوسط و ضعیف) می‌باشد. از آن جایی که تنها دارای دو متغیر پیش‌بین می‌باشد، این مقدار قابل توجه است. نتایج نشان می‌دهد که تعهد سازمانی دارای آثار منفی و معناداری بر تمایل به ترک و جابه‌جایی شغل است ( $P < 0/001$ ) و  $\beta = -0/54$ ). برای بررسی آثار تعدیلی تناسب فرد- سازمان از رویکرد حاصل‌ضربی استفاده شده است.

نتایج نشان می‌دهد که اثر تعهد سازمانی بر تمایل به ترک و جابه‌جایی شغل زمانی که تناسب فرد- سازمان مدل را تعدیل می‌کند، بیشتر منفی و معنادار می‌شود (اثر تعدیلی  $P < 0/001$  و  $\beta = 0/13$ ) بنابراین فرضیه مطالعه تأیید می‌شود. برای مشخص کردن اثر تعدیلی از شاخص اندازه اثر استفاده شده است. اندازه اثر  $f^2$  به صورت نسبتی از تغییرات  $R^2$  به روی بخشی از واریانس متغیر مکنون درون‌زا است که به صورت تبیین نشده در مدل باقی می‌ماند. براساس نظر کوهن (1988) مقادیر 0/02، 0/15 و 0/35 برای  $f^2$  به ترتیب بیانگر اثر کوچک، متوسط و بزرگ است.

$$f^2 = (R^2_{Included} - R^2_{Excluded}) / (1 - R^2_{Included})$$

$$f^2 = (0/66 - 0/60) / (1 - 0/66) = 0/17$$

نتایج نشان می‌دهد که متغیر تعدیلی دارای اندازه اثر متوسطی می‌باشد. ضرایب مسیر مدل ساختاری را در جدول 3 می‌توان مشاهده کرد.

1. Bootstrap

### جدول 3 ضرایب مسیر ساختاری

ضریب مسیر با تعدیل گر	ضریب مسیر مدل پایه	مسیرهای ساختاری
***0/48	***0/48	تعهد عاطفی ← تعهد سازمانی
***0/29	***0/29	تعهد هنجاری ← تعهد سازمانی
***0/34	***0/34	تعهد مستمر ← تعهد سازمانی
***-0/48	***-0/78	تعهد سازمانی ← تمایل به ترک و جابه‌جایی شغل
***-0/29		تناسب فرد- سازمان ← تمایل به ترک و جابه‌جایی شغل
**0/13		تعهد سازمانی* تمایل به ترک و ... ← تناسب فرد- سازمان

\*\*\* معنادار در سطح 0/001، \*\* معنادار در سطح 0/01

### 3-5- برآزش مدل

برای اندازه‌گیری برآزش مدل اندازه‌گیری از میانگین اشتراک و برای برازندگی مدل ساختاری از شاخص نیکویی برآزش<sup>1</sup> استفاده شده است. مقدار میانگین اشتراک نشان‌دهنده درصدی از تغییرات شاخص‌ها است که به وسیله سازه متناظر توجیه می‌شود. محققان سطح قابل قبول برای اشتراک آماری را بیشتر از 0/5 ذکر کرده‌اند [40]. همان طور که در جدول 4 دیده می‌شود، اشتراک آماری که برازندگی مدل را نشان می‌دهد، بیشتر از 0/5 است.

### جدول 4

میانگین اشتراک	متغیرهای مکنون
0/47	تعهد سازمانی
0/62	تعهد عاطفی
0/51	تعهد هنجاری
0/60	تعهد مستمر
0/62	تناسب فرد- سازمان
0/66	تمایل به جابه‌جایی و ترک شغل
0/40	تعهد سازمانی* تناسب فرد- سازمان

1. Goodness of Fit



در مدل‌سازی مسیری پی‌ال‌اس معیاری برای سنجش تمام مدل وجود ندارد. با این وجود، یک معیار کلی برای نیکویی برآزش به وسیله تنهاوس و همکاران (2005) پیشنهاد شده است. این شاخص هر دو مدل اندازه‌گیری و ساختاری را مدنظر قرار می‌دهد و به عنوان معیاری برای پیش‌بینی عملکرد کلی مدل بکار می‌رود. این معیار به صورت میانگین هندسی  $R^2$  و متوسط اشتراک محاسبه می‌شود:

$$GOF = \sqrt{\overline{communality} \times \overline{R^2}}$$

$$\overline{Communality} = \frac{1}{7}(0/64 + 0/62 + 0/51 + 0/60 + 0/62 + 0/66 + 0/40) = 0/58$$

$$\overline{R^2} = 0/66 \rightarrow GOF = \sqrt{0/58 \times 0/66} = 0/62$$

این مقدار بیشتر از آستانه 0/36 برای اندازه اثر بزرگ  $R^2$  است [41]. از این رو می‌توان گفت که مدل مورد مطالعه قدرت پیش‌بینی بهتری در مقایسه با سایر مقادیر آستانه (نیکویی برآزش کوچک 0/1، نیکویی برآزش متوسط، 0/25 و نیکویی برآزش بزرگ 0/36) دارد. بنابراین یافته‌ها اعتبار کلی مدل را تأیید می‌کند.

## 6- نتیجه‌گیری

تمایل به جابه‌جایی و ترک شغل در سازمان‌ها به‌تازگی توجه زیادی را در بین مجامع دانشگاهی و مدیران به خود جلب کرده است. بیشتر این توجهات در راستای شناسایی عوامل تأثیرگذار بر آن متمرکز شده است. در این مطالعه تأثیر تعهد سازمانی بر تمایل به ترک و جابه‌جایی شغل آزمون شده است. نتایج نشان داد که تعهد سازمانی به صورت منفی و معناداری با تمایل به ترک و جابه‌جایی شغل در ارتباط است. علاوه بر این تناسب فرد-سازمان اثر تعهد سازمانی بر تمایل به ترک و جابه‌جایی شغل را تعدیل می‌کند. این یافته‌ها با ادبیات پژوهش هر سکویچ و همکاران<sup>1</sup> (2002)، کریسوف<sup>2</sup> (1996)، لاور و همکاران<sup>1</sup>

1. Herscovitch & et al  
2. Kristof



(2001)، کریسوف برون و همکاران<sup>2</sup> (2005) و هرتمن و همکاران<sup>3</sup> (2000) همخوانی دارد. بنابراین سازمان‌ها می‌توانند با پرورش و غنی کردن تطابق ارزش‌های فرد با سازمان از طریق گزینش افرادی که تطابق زیادی با سازمان و ارزش‌های آن دارند و سپس با غنی کردن این تطابق از طریق شفاف کردن مأموریت سازمان و مشخص کردن نقش افراد در رسیدن به هدف سازمان میزان انطباق ارزش‌های فرد با سازمان را بهبود ببخشیده و در نتیجه در جهت کاهش تمایل به ترک و جابه‌جایی شغل گام مؤثری بردارند. علاوه بر این، برای افزایش نگهداشت کارکنان و کاهش احتمال ترک آن‌ها، فراهم کردن شرایط کاری رضایت‌بخش بسیار حیاتی می‌باشد. هر چه قدر که ارزش‌های شخصی با ارزش‌های سازمانی که شخص درک می‌کند، هماهنگی بیشتری داشته باشد احتمال این‌که وی در سازمان بماند، افزایش پیدا می‌کند. همچنین احتمال این‌که فرد از شغل خود راضی باشد، نیز افزایش می‌یابد. به این صورت مدیران باید هویت خوشایندی برای سازمان و کارکنان به وجود آورند، به طوری که ارزش‌های کارکنان با ارزش‌های تسهیم شده به‌وسیله سازمان همخوانی داشته باشد. از آن جایی که رضایت شغلی یک پیش‌بینی کننده قوی برای تمایل به ترک و جابه‌جایی شغلی است، برای مطالعات آینده پیشنهاد می‌شود که اثر این متغیر را به صورت مستقیم یا تعدیلی سنجیده شود. علاوه بر این، نتایج این مطالعه را می‌توان در سایر سازمان‌ها و بخش‌های خصوصی مورد بررسی قرار داد.

## 7- منابع

- [1] Mayfield J., Mayfield M.; "The creative environment's influence on intent to turnover: A structural equation model and analysis"; *Management Research Review*, Vol. 31, No. 1, 2008.
- [2] Karsan R.; "Calculating the cost of turnover"; *Employment Relations Today*, Vol. 34, No. 1, 2007.

---

1. Lauer & et al  
2. Kristof-Brown & et al  
3. Hartmann & et al



- [3] Barrick M., Zimmerman R.;" Hiring for retention and performance"; *Human Resource Management*, Vol. 48, No. 2, 2009.
- [4] Meyer J. P., Allen N. J.; "Commitment in the workplace: Theory, Research, and Application"; Thousand Oaks, CA: Sage Publications, Inc, 1997.
- [5] Pepe M.;" The impact of extrinsic motivational dissatisfiers on employee level of job satisfaction and commitment resulting in the intent to turnover"; *Journal of Business & Economics Research*, Vol. 8, No. 9, 2010.
- [6] Whittington J., Galpin T.; "The engagement factor: Building a highcommitment organization in a low-commitment world"; *Journal of Business Strategy*, Vol. 31, No. 5, 2010.
- [7] Mowday R. T., Porter L. W., Steers R. M.; "Employee organization linkages: The psychology of commitment, absent-teeism, and turnover. Orlando"; Academic Press, 1982.
- [8] Steyrer H., M. Schiffinger Lang R.; "Organizational commitment-A missing link between leadership behavior and organizational performance?" ; *Interdisciplinary Department for Management and Organizational Behavior*, Vienna University of Economics and Business Administration, 2008.
- [9] Murphy M.; "What Impacts their organizational commitment?"; A Dissertation Submitted to the Graduate Faculty of North Carolina State University, 2009.
- [10] Herscovitch L., Meyer J. P.; "Commitment to organizational change: Extension of a three-component model"; *Journal of Applied Psychology*, Vol. 87, No. 3, 2002.
- [11] Tett R. P., Meyer J. P.; " Job satisfaction, organizational commitment, turnover intention, and turnover: Path analyses based on meta-analytical findings"; *Personnel Psychology*, Vol. 46, No. 2, 1993.
- [12] [12] Price J. L.; "The study of turnover"; 1st Edition, Iowa State University Press, 1977.
- [13] Sousa-Poza A., Henneberger F.; "Analysing job mobility with Job Turnover intentions: An international comparative study"; *Journal of Economic Issues*, Vol. 38, No. 1, 2004.



- [14] Glissmeyer M., Bishop J. W., Fass R. D.; "Role conflict, role ambiguity and intention to quit the organization: The case of law enforcement"; *Academy of Management Journal*, Vol. 40, No. 1, 2008.
- [15] Kristof A.; "Person-organisation fit: An integrative review of it's conceptualisations, measurement, and implications"; *Personnel Psychology*, Vol. 49, No. 1, 1996.
- [16] Chatman J. A.; "Improving interactional organizational research: A model of person-organization fit"; *Academy of Management Review*, Vol. 14, No. 3, 1989.
- [17] Chatman Jennifer A.; "Matching people and organizations: Selection and socialization in public accounting firms"; *Administrative Science Quarterly*, Vol. 36, No. 3, 1991.
- [18] McCulloch M. C., Turban D. B.; "Using person-organization fit to select employees for high-turnover jobs"; *International Journal of Selection and Assessment*, Vol. 15, No. 1, 2007.
- [19] Lauer K. J., Kristof-Brown A.; "Distinguishing between employees' perceptions of person-job and person-organization fit"; *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 59, No. 3, 2001.
- [20] Meglino B., Elizabeth C. R.; "Individual values in organizations: Concepts, controversies and research"; *Journal of Management*, Vol. 24, No. 3, 1998.
- [21] Arthur Jeffery B.; "Effects of human resource systems on manufacturing performance and turnover"; *Academy of Management Journal*, Vol. 37, No. 3, 1994.
- [22] Balfour D., Wechsler B.; "Organizational commitment: Antecedents and outcomes in public organisations"; *Public Productivity and Management Review*, Vol. 19, No. 3, 1996.
- [23] [23] Ito Jack K.; "Career branding and mobility in the civil service: An empirical study"; *Public Personnel Management*, Vol. 32, No. 4, 2003.
- [24] [24] Mor B., Micha'l E., Jan A. N., Amy L.; "Antecedents to retention and turnover among child welfare, social work, and other human service

- employees: "What can we learn from past research? A review and metanalysis"; *Social Science Review*, Vol. 75, No. 4, 2001.
- [25] Vandenberghe C.; "Organizational culture, person-culture fit, and turnover: A replication in the health care industry"; *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 20, No. 2, 1999.
- [26] Kristof-Brown A., Zimmerman R., Johnson E.; "Consequences of individuals' fit at work: A meta-analysis of person-job, person-organization, person-group, and person-supervisor fit"; *Personnel Psychology*, Vol. 58, No. 2, 2005.
- [27] Coffman C., Gonzalez-Molina G.; "Follow this path: How the world's greatest organizations drive growth by unleashing human potential; New York, NY: Warner Books, 2002.
- [28] Hartmann L.C., Bambacas M.; "Organizational commitment: a multi method scale analysis and test of effects"; *International Journal of Organizational Analysis*, Vol. 8, No. 1, 2000.
- [29] Meyer J. P., Stanley D. J., Herscovitch L., Topolnytsky L.; "Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences"; *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 61, No. 1, 2002.
- [30] Van Vianen A.; "Person-organization fit: The match between theory and methodology: Introduction to the special issue"; *Applied Psychology*, Vol. 50, No. 1, 2001.
- [31] Tepeci M., Bartlett L. B.; "The hospitality industry culture profile: A measure of individual values, organizational culture, and person organization fit as predictors of job satisfaction and behavioral intentions"; *Hospitality Management*, Vol. 21, No. 2, 2002.
- [32] O'Reilly Charles A., Jennifer A. C.; "Organizational commitment and psychological attachment: The effects of compliance, identification, and internalization on prosocial behavior"; *Journal of Applied Psychology*, Vol. 71, No. 3, 1986.

- [33] Jaros S.; "Meyer and Allen model of organizational commitment: Measurement issues"; *The Icfai Journal of Organizational Behavior*, Vol. 6, No. 4, 2007.
- [34] Gefen D., Edward E. R., Detmar S.; "An update and extension to SEM guidelines for administrative and social science research"; *Academic Journal*, Vol. 35, No. 2, 2011.
- [35] Hair J. F., Ringle C. M., Sarstedt M.; "PLS-SEM: Indeed a silver bullet"; *Journal of Marketing Theory and Practice*, Vol. 19, No. 2, 2011.
- [36] Azar A., Ghollamzadeh R., Ghanavati M.; "Path - structural modeling in management"; Negah Danesh Publication, 2011.
- [37] Diamantopoulos A., Riefler P., Roth K. P.; "Advancing formative measurement models"; *Journal of Business Research*, Vol. 61, No. 12, 2008.
- [38] Chin W. W.; "The partial least squares approach to structural equation modeling", In G. A. Marcoulides (Ed.), *Modern methods for business research*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, Publisher, 1998.
- [39] Tenenhaus M., Vinzi V. E., Chatelinc Y. M. Lauro C.; " PLS path modeling"; *Computational Statistics & Data Analysis*, Vol. 48, No. 1, 2005.
- [40] Lei P.W., Wu Q.; "Introduction to structural equation modeling: Issues and practical considerations", *Educational Measurement: Issues and Practice*, Vol. 26, No. 3, 2008.
- [41] Cohen J.; "Statistical power analysis for the behavioral sciences"; Hillside, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, 1988.