

تمایل به ترک خدمت

و عمل به ترک خدمت

دکتر محمدمهدی تنعمی

چکیده

اهمیت و توجه به حفظ و نگهداری نیروی انسانی به عنوان منابع ارزشمند سازمان، مورد عنایت خاص پژوهشگران و مدیران است. بدین لحاظ در این پژوهش، تاثیر متغیرهای شخصی، حالاتی و رفتاری بر تمایل و عمل به ترک خدمت مورد ارزیابی قرار گرفته‌اند. نتایج نشان می‌دهد که متغیرهای شخصی مستقیماً در ترک خدمت تاثیر کمی دارند. در واقع موثر بودن آنها در ترک خدمت از طریق اثر بر تمایل به ترک خدمت است. در حالی که در این بررسی احساس فشار روانی، تعهد سازمانی و تمایل به ترک خدمت به عنوان قویترین پیش بینی کنندگان ترک خدمت به شمار می‌روند. سهم غیبت به عنوان یک عامل پیش‌بینی کننده کم است.

مقدمه

یکی از معضلات و مشکلات اساسی سازمانها، ترک خدمت کارکنان و بویژه کارکنان متخصص و ارزشمند است. مدیران و محققان، کناره‌گیری از کار را پر هزینه، مشکل‌آفرین و بیشتر با عواقب تهدید کننده برای کارایی سازمان می‌دانند. بدین جهت ترک خدمت، توجه خاص پژوهشگران و مدیران را به خود معطوف داشته است، به گونه‌ای که در ربع قرن اخیر بیش از ۱۰۰۰ مورد تحقیق در این موضوع انجام شده است.

ترک خدمت می‌تواند نشان‌دهنده از دست دادن هزینه زیادی در زمینه تامین، آموزش، سرمایه‌گذاریهای اجتماعی، خرابکاری، جایگزینی نیروی انسانی و صرف هزینه‌های غیر مستقیم بسیاری گردد و به دنبال آن، تاثیرات منفی هم در روحیه و بازدهی کار

افرادی که در سازمان باقی مانده‌اند، داشته باشد. هر چند هم که نباید از منافی که ترک خدمت کارکنان ضعیف، ایجاد فرصتهای ترفیع و امکان ورود به خدمت افراد جدید با عقاید و نظریات تازه برای سازمان به بار می‌آورد، غافل شد. لذا سازمانهایی که بتوانند دلایل و عوامل موثر در ترک خدمت کارکنان را درک کنند می‌توانند با بکارگیری اطلاعات صحیح و با پیش‌بینی‌های لازم و به موقع، قبل از کناره‌گیری کارکنان با آگاهی از میزان تمایلات به ترک خدمت و با استفاده از سیاستها و روشهای مطمئن، مدیریت موثری را در فرایند حفظ و نگهداری نیروی انسانی کارآ به کار گیرند.

تمایل به ترک خدمت

عموماً تحقیقات انجام شده در زمینه ترک خدمت، پس از کناره‌گیری با به دست آوردن میزان کناره‌گیری و انجام مصاحبه با افرادی که سازمان را ترک نموده‌اند، به تجزیه و تحلیل بررسیها و نتیجه‌گیری در زمینه علل و عوامل موثر ترک خدمت کارکنان می‌پردازند.

تحقیقات متعدد و مستندی نیز در مورد امکان استفاده از تمایل به ترک، به جانشینی عمل ترک خدمت انجام گردیده که مزایا و لزوم به کارگیری تمایل به ترک خدمت را توصیف نموده‌اند.

چند تن از محققان (جانسون و دیگران ۱۹۸۸) کاهش هزینه تحقیقاتی در خصوص جمع‌آوری اطلاعات در مورد تمایل کارکنان به ترک خدمت در حالی که هنوز مشغول به کار هستند، به جای کسب اطلاعات پس از ترک خدمت، جلوگیری از افزایش

دیگر هزینه‌های سازمانی به علت ترک خدمت و امکان دسترسی سریعتر و مفیدتر به اطلاعات و اقدام به موقع با اتخاذ تدابیر مناسب و موثر در برابر مشکل شناخته شده، را مورد توجه قرار می‌دهند. دیگر مطالعات نظری و بویژه آماری، که در این بررسی استفاده شده‌اند، نیز لزوم توجه به تمایل به انجام رفتار را که بطور روزافزونی در پژوهشهای ترک خدمت کاربرد پیدا نموده است، تشریح می‌کند.

فیش بین (۱۹۶۷)^۲ راجع به تمایلات و انجام رفتار اظهار می‌دارد که نظر یا تمایل فرد، قویترین عامل تعیین کننده انتخاب است. نظریه دالنی (۱۹۶۸)^۳ نیز رفتار فرد را تابع تمایل فرد به انجام آن رفتار می‌داند. بررسی نیومن (۱۹۶۷)^۴ یکی از تحقیقاتی است که مدل فیش بین را بر ترک خدمت مطالعه کرده و نتیجه گرفته است که تمایل به ترک خدمت با ترک خدمت همبستگی زیادی نشان می‌دهد. مبلی (۱۹۷۷)^۵ یکی دیگر از پژوهشگرانی است که به مدت طولانی در این زمینه مطالعاتی انجام داده است. وی در مدل خود تمایل به ترک خدمت را به عنوان آخرین عامل در فرآیند کناره‌گیری ترسیم می‌کند. خلاصه مدل مبلی در شکل شماره یک آورده شده است.

هرچند که تحقیقات متعددی، وجود رابطه پایدار منفی (معکوس) بین رضایت شغلی و ترک خدمت را ثابت کرده است، لیکن عدم همبستگی قوی این رابطه موجب گردید که آقای مبلی به بررسی عمیقتر از رابطه ساده و رضایت شغلی و ترک خدمت بپردازد. در واقع این پژوهشگر، فرایندهای رفتاری را، که ممکن است بین رضایت و عمل به ترک خدمت اتفاق بیفتد، مورد تعمق قرار داده است. این مدل پیشنهاد می‌کند که ارزیابی کارمند از شغل موجود، به رضایت یا عدم رضایت منجر می‌گردد و عدم رضایت بنوبه خود تفکر به ترک خدمت، ارزیابی منافع مورد انتظار از بررسی و هزینه ترک خدمت، تمایل به بررسی برای شقوق دیگر، بررسی ارزیابی و مقایسه راه‌حلهای دیگر در مقابل شغل فعلی، تمایل به ترک و سرانجام، ترک خدمت را توسط کارمند در پی خواهد داشت. بازخورها، همانگونه که در شکل شماره یک مشاهده می‌گردد، در مراحل مختلف اهمیت دارند؛ مثلاً، چنانچه بررسی برای شقوق موفقیت آمیز نباشد، ممکن است موجب ارزیابی مجدد از شغل فعلی گردد و تغییری در رضایت بوجود آید. در نتیجه مبلی به کناره‌گیری به عنوان یک فرآیند می‌نگرد

و نقش رضایت را به عنوان تنها عامل بلاواسطه قبل از کناره‌گیری مورد سؤال قرار می‌دهد. مطالعات انجام شده بعدی بر اساس این مدل عموماً تصدیق کرده‌اند که تمایلات از بهترین پیش‌بینی کنندگان ترک خدمت هستند و عوامل دیگر از جمله عدم رضایت قدرت پیش‌بینی ترک خدمت را بیش از تمایل به ترک خدمت اضافه نمی‌نمایند. (مبلی و دیگران^۱ ۱۹۷۸، میلرو و دیگران^۲ ۱۹۷۹، کوردل و دیگران^۳ ۱۹۸۰، مودوی و دیگران^۴ ۱۹۸۰، مبلی^۵ ۱۹۸۲)



منبع: اقتباس از مدل ارتباط داخل ترک خدمت (مبلی ۱۹۸۲)^۱

پیش‌بینی‌کنندگان تمایل به ترک خدمت و عمل به ترک خدمت

علاوه بر تمایل به ترک خدمت، تعهد سازمانی نیز به عنوان عامل موثری در تصمیم به ترک خدمت به شمار می‌رود. این دو عامل بطور ثابت و با همبستگی بیشتری از رضایت شغلی با ترک خدمت مرتبط است.

در واقع، مجدداً مطلوبیت استفاده از رضایت شغلی در تحقیقات آینده ترک خدمت مورد تردید واقع می‌شود. از طرف دیگر، مطالعاتی نیز پیشنهاد می‌کند که رضایت شغلی، تعهد سازمانی و تمایلات، مکمل تصمیمات افراد در ترک خدمت هستند. (فیش بین و آزین^۱ ۱۹۷۵ و مبلی و دیگران^۲ ۱۹۷۹).^۷ این بررسیها حالات شغلی، بویژه رضایت شغلی را به عنوان یک منادی آرام تمایل به ترک خدمت می‌داند ولیکن تمایلات را مهمترین پیش‌بینی‌کننده ترک خدمت می‌شمارد. مدارک تجربی نیز پیشنهاد می‌کند که رضایت ممکن است تعیین‌کننده تعهد سازمانی باشد. (مارس و مناری ۱۹۷۷)^۸ برخی از پژوهشگران نتایجی را هم گزارش کرده‌اند که نشان می‌دهد تعهد سازمانی پیشگوی تمایل و همچنین عمل به ترک خدمت است (هم و دیگران ۱۹۷۹)^۹. محققان دیگری اظهار می‌دارند که اضطراب شغلی در آمادگی به کناره‌گیری (هوز و ریزو ۱۹۷۲)^{۱۰} ترک کار (لنوز^{۱۱} ۱۹۷۲ و کوپاوبهر^{۱۲} ۱۹۷۹ و شلرز^{۱۳} ۱۹۸۰) نقش دارد. پژوهشگران متعددی (از جمله پرایس و مولر ۱۹۸۶)^{۱۴} لزوم استفاده از مشخصات شخصی در افزایش قدرت پیش‌بینی تصمیم به ترک خدمت را نیز یاد آور گشته‌اند. همبستگی این عوامل ذکر شده نیاز به یک مطالعه آماری چند متغیره را پدید می‌آورد که طی آن بتوان سهم عوامل موثر در تمایلات رفتاری را مشخص کرد و تاثیر متغیرهای شخصی، حالاتی و رفتاری را به عنوان پیشگو کنندگان بالقوه ترک خدمت داوطلبانه مورد ارزیابی قرار داد تا درک بهتر و بیشتری از فرایند ترک خدمت به دست آید.

یکی از محققان به نام پراسورمین (۱۹۸۲)^{۱۵} به منظور ارزیابی و مشخص کردن میزان تاثیر هر یک از متغیرها در پیش‌بینی تمایل به ترک خدمت و عمل به ترک خدمت از تحلیل رگرسیون چند متغیره مرتبه‌ای (زنجیره‌ای) استفاده کرده است. داده‌ها در این مطالعه میدانی از طریق سوابق موجود در سازمان و تکمیل پرسشنامه از سوی کارکنان یک شرکت تهیه‌کننده مواد غذایی به

دست آمده است. نتایج آماری حاصل از تحلیل رگرسیون در جدول پیش‌بینی‌کنندگان تمایل و عمل به ترک خدمت نشان داده شده است (جدول شماره یک).

متغیرهای شخصی، حالاتی، رفتاری و تمایل بر پایه تحقیقات قبلی و سنخیت متغیرها، دسته‌بندی و به عنوان متغیرهای مستقل به ترتیب به معادله رگرسیون وارد شده‌اند. تمایل به ترک خدمت و عمل به ترک خدمت نیز به عنوان متغیرهای وابسته (تابع) در جدول شماره یک آمده‌اند. r ضریب همبستگی ساده را نشان می‌دهد و تغییر در R^2 (افزایش در میزان واریانس که توسط یک متغیر مستقل ایجاد شده و بنا بر این موثر بودن و اهمیت آن را به عنوان یک پیش‌بینی‌کننده بیان می‌کند).

نتایج:

تجزیه و تحلیل مشارکت نسبی این دسته از پیش‌بینی‌کنندگان نشان می‌دهد که مجموعه متغیرهای شخصی، سهم بیشتری در تمایل به ترک خدمت را در بر دارد، افزایش در $P < 0/01$ و $R^2 = 0/0217$ است.

مجموعه متغیرهای حالاتی ($P < 0/01$ و $\Delta R^2 = 0/092$)، در حالی که متغیرهای رفتاری (غیبت) به میزان کمی افزایش در تمایل به ترک خدمت بوجود می‌آورد ($P < 0/01$ و $\Delta R^2 = 0/013$). از گروه مشخصات شخصی، درگیری موثر با شغل ($P < 0/01$ و $\Delta R^2 = 0/099$) بیشترین سهم را در تمایل به ترک خدمت دارد و سپس سابقه خدمت ($P < 0/01$ و $\Delta R^2 = 0/057$) و تحصیلات ($P < 0/01$ و $\Delta R^2 = 0/040$) در تاثیر حالات شغلی بر تمایل به ترک خدمت، بیشترین میزان تاثیر توسط رضایت از ترفیع حاصل شده است ($P < 0/01$ و $\Delta R^2 = 0/057$) در صورتی که تعهد سازمانی مشارکت کمی را دارد ($P < 0/01$ و $\Delta R^2 = 0/015$).

نتایج همبستگی ساده در (ستون ۲) نشان می‌دهد که چهار وجه از پنج وجه رضایت شغلی همبستگی زیاد و معکوس با تمایل به ترک خدمت دارند، لیکن نتایج رگرسیون (در ستون ΔR^2) حاکی از تاثیر معنی‌دار تنها رضایت از ترفیع است. کلاً نتایج به دست آمده برای عمل به ترک خدمت بطور محسوسی با نتایج حاصل تمایل به ترک خدمت متفاوت است. سهم قابل اغماض متغیرهای

پیش‌بینی‌کنندگان تمایل به ترک خدمت و عمل به ترک خدمت: نتایج تحلیل رگرسیون چند متغیره

Hierarchical Multiple Regression Analysis (زنجیره‌ای)

| ترک خدمت Turnover | | | تمایل به ترک خدمت Intention to Turnover | | | متغیرهای پیش‌بینی کننده Predictor Variables |
|--|-----------------|--------|--|--|--|--|
| (مجموعه) R ² Cumulative | ΔR ² | r | (مجموعه) R ² Cumulative | ΔR ² Change in R ² | r Simple Correlation coefficient | |
| | | | | | | متغیرهای شخصی Personal Variables |
| | ۰/۰۰۴ | ۰/۰۶ | | ۰/۰۹۹** | -۰/۳۱*** | درگیری مؤثر با شغل Job involvement |
| | ۰/۰۰۶ | ۰/۰۸ | | ۰/۰۰۴ | ۰/۰۴ | مضطرب بودن Trait anxiety |
| | ۰/۰۰۱ | ۰/۰۱ | | ۰/۰۴۰** | ۰/۲۸** | تحصیلات Education |
| | ۰/۰۰۷* | -۰/۰۶ | | ۰/۰۵۷** | -۰/۳۴*** | سابقه خدمت Organizational Tenure |
| | ۰/۰۰۰ | -۰/۰۳ | | ۰/۰۱۳** | -۰/۳۵*** | سن Age |
| | ۰/۰۱۲* | ۰/۱۰ | | ۰/۰۰۳ | ۰/۰۰ | جنسیت Sex |
| ۰/۰۳۱* | ۰/۰۳۱* | | ۰/۲۱۷** | ۰/۲۱۷** | | حالات شغلی Job attitudes |
| | | | | | | رضایت شغلی از: Job Satisfaction |
| | ۰/۰۰۰ | -۰/۰۰ | | ۰/۰۰۲ | -۰/۲۲** | کار Work |
| | ۰/۰۰۴ | -۰/۰۵ | | ۰/۰۰۴ | -۰/۰۹ | سرپرست Supervision |
| | ۰/۰۰۴ | ۰/۰۲ | | ۰/۰۰۹* | -۰/۱۷* | همکاران Coworkers |
| | ۰/۰۰۳ | -۰/۰۶ | | ۰/۰۰۳ | -۰/۱۷* | حقوق Pay |
| | ۰/۰۰۶ | -۰/۰۱ | | ۰/۰۵۷** | -۰/۲۷** | ترفیع Promotion |
| | ۰/۰۵۰** | ۰/۲۱** | | ۰/۰۰۲ | ۰/۱۶* | احساس فشار روانی Felt Stress |
| | ۰/۰۳۲** | -۰/۱۹* | | ۰/۰۱۵** | -۰/۲۷** | تعهد سازمانی Organizational Commitment |
| ۰/۱۲۹** | ۰/۰۹۸** | | ۰/۳۰۹** | ۰/۰۹۲** | | متغیرهای رفتاری Behavioral Variables |
| | | | | | | غیبت Absenteeism |
| | ۰/۰۳۰** | ۰/۱۹* | | ۰/۰۰۱ | ۰/۰۱ | سه ماهه اول |
| | ۰/۰۰۲ | ۰/۰۲ | | ۰/۰۰۸* | ۰/۰۸ | سه ماهه دوم |
| | ۰/۰۰۵ | ۰/۱۳* | | ۰/۰۰۳ | ۰/۰۶ | سه ماهه سوم |
| | ۰/۰۰۳ | -۰/۰۱ | | | | سه ماهه چهارم |
| ۰/۱۷۰** | ۰/۰۴۱ | | ۰/۳۲۲** | ۰/۰۱۳** | | تمایل به ترک خدمت |
| ۰/۲۱۹** | ۰/۰۴۹** | ۰/۲۳** | | | | |

* P < ۰/۰۵

** P < ۰/۰۱

*** P < ۰/۰۰۱

منبع: (پاراسورمن / ۱۹۸۲) ۱۳

شخصی در ترک خدمت ($P < 0/01$ و $\Delta R^2 = 0/031$) است. در صورتی که نزدیک به نیمی از واریانس به حالات شغلی مربوط است ($P < 0/01$ و $\Delta R^2 = 0/098$). بر اساس محاسبات در جدول شماره یک پیش بینی کنندگان واقعی ترک خدمت عبارتند از تمایل به ترک خدمت ($P < 0/01$ و $\Delta R^2 = 0/049$)، احساس فشار روانی ناشی از شغل ($P < 0/01$ و $\Delta R^2 = 0/050$) و تعهد سازمانی ($P < 0/01$ و $\Delta R^2 = 0/032$). هیچیک از وجوه رضایت شغلی مستقیماً تأثیری در ترک خدمت ندارند. غیبت سه ماهه اول (که ۶ ماه قبل از تحقیق محاسبه شده) هشدار دهنده خوبی برای ترک خدمت است. لیکن غیبت‌های نزدیکتر تأثیر چندانی در کناره‌گیری ندارند. مجموعاً متغیرهای مستقل در معادله به ترتیب ۳۲٪ از واریانس در تمایل به ترک خدمت و ۲۲٪ از واریانس در ترک خدمت را بیان می‌کند.

لذا، این تحقیق، نتایج بدست آمده مطالعات قبلی را، که بر موثر بودن تعهد سازمانی و تمایل به ترک خدمت در پیش بینی ترک خدمت تأکید داشتند، تأیید می‌کند. بر اساس اطلاعات جدول شماره یک ابتدا عدم رضایت از ترفیع است که موجب می‌شود افراد به فکر ترک کردن سازمان بیفتند. این نتیجه که وجوه رضایت شغلی در تمایل به ترک خدمت تأثیر دارد و نه در ترک خدمت، بیانگر این نکته است که تأثیر رضایت شغلی بر ترک خدمت فقط غیر مستقیم و از طریق تأثیر آن بر تمایل به ترک خدمت است. این مطلب موید این واقعیت است که تمایل به ترک خدمت یک متغیر میانی حساس مابین رضایت و ترک خدمت داوطلبانه است. نتایج ممکن است بدین گونه نیز تفسیر شود که عدم رضایت، نشان‌دهنده ارزیابی غیر مطلوب از شغل باشد و نه ضرورتاً از کل سازمان که موجب کناره‌گیری افراد از سازمان گردد. از سوی دیگر تعهد سازمانی با تأثیر و ثبات بیشتر از رضایت شغلی می‌تواند در اتخاذ تصمیم به ترک سازمان عمل کند.

نتیجه دیگر قابل توجه این تحقیق، بیان اهمیت و نقش مهم احساس فشار روانی در ایجاد ترک خدمت است و اینکه فشار روحی متنفذتر از اثر منفی عدم رضایت شغلی است. اثر مستقیم احساس فشار بر ترک خدمت بدون هیچگونه تأثیری در تمایل به ترک خدمت، گویای این است که ترک خدمت می‌تواند احتمالاً پاسخ آنی به احساس فشار تجربه شده در کار باشد. بررسی این ارتباط خود می‌تواند موضوع تحقیق جداگانه‌ای قرار گیرد.

این انتظار که غیبت می‌تواند پیش بینی کننده خوب ترک خدمت باشد، در این تحقیق بر خلاف دیگر مطالعات در این زمینه بطور کامل تأیید نمی‌گردد. اختلاف نتایج و اختلاف مشاهده شده بین همبستگی (بدون مرتبه) غیبت با ترک خدمت و رگرسیون چند جانبه بیانگر اهمیت بکارگیری این روش آماری در مشخص نمودن قدرت توضیحی یک متغیر مستقل است.

بر خلاف نتایج برخی از تحقیقات گذشته، متغیرهای شخصی و رضایت شغلی، تأثیر مستقیم کمی در افزایش تصمیم به ترک خدمت کارکنان دارد. اثر این متغیرها بر ترک خدمت از طریق تأثیر آنها بر تمایل به ترک خدمت انجام می‌شود، که نزدیکترین پیش بینی کننده ترک خدمت است.

نتایج این مطالعه نیاز به تحقیقات بیشتر با استفاده از روشهای تحلیلی چند متغیره به منظور درک کاملتر ترک خدمت داوطلبانه به عنوان یک پاسخ رفتاری به تجربه منفی سازمانی را پیشنهاد می‌کند.

پیشنهادها

به منظور اعمال مدیریت موثر در ترک خدمت، پیشنهادهای ذیل ارائه می‌گردد:

۱- برای آگاهی از میزان درصد مطلوب کناره‌گیری در یک سازمان، اطلاع از وضعیت اقتصادی، بازار کار و اشتغال مشاغل مربوط، کارآیی کسانی که سازمان را ترک گفته‌اند و افرادی که مانده‌اند، مبالغی که صرف استراتژیهای کاهش نرخ ترک خدمت می‌شود و ... برای مدیران لازم است.

۲- محاسبه متناوب میزان تمایل به ترک خدمت با طرح سؤالات مستقیم از کارکنان و همچنین کسب اطلاعات دوره‌ای در خصوص متغیرهای شخصی، حالاتی و رفتاری از گروه‌های شغلی، ابزاری برای افزایش قدرت پیش بینی کناره‌گیری از سازمان در اختیار مدیریت است.

۳- با عنایت به اینکه عواملی که موجب ترک خدمت افراد می‌شود در تضاد کامل با عواملی نیست که سبب باقی ماندن دیگر کارکنان در سازمان است، مدیران باید دلایل صحیح ماندن و رفتن کارکنان در سطوح مختلف را دریابند تا بتوانند در حد امکان، در عوامل مربوط کنترل یا تأثیر داشته باشند.

۴- علاوه بر نیاز به تحقیق بیشتر در زمینه ارتباط احساس

intermediate linkages model of turnover. "paper presented at the 40th Annual Meeting of the Academy of management/ Detroit.

6- 5 - Mobley /W.H .1982 **Employee Turnover; Consequence/ and Control/** Reading MA: Addison- Wesley.

7 - 1- Fishbein/ M. and I. Ajzen. 1975. **Belief, attitude, intention and behavior/** Reading /MA: Addison- wesley.

7- 2- Mobley, W.H.R.W. Griffeth/H.H.Hand and B.Meglino. 1979" Review and conceptual analysis of the employee turnover process"/ **Psychological Bulletin** / 86: 493 - 522.

8 - March/j. G / and H. Mannari. 1977. "Organizational Commitment and turnover:A- Predictive study" / *Administrative Science Quarterly* 22/:57- 750.

9- Hom/ P.W./R. Katerberg and C.L. Hulin. 1979. "Comparative examination of three approaches to the prediction of turnover" **Journal of Applied psychology** 64/3:280- 290.

10- House /R. and j.r Rizzo, 1972. "Role conflict and ambiguity as critical variables in a model of organizational behavior **organizational Behavior and human performance** /7/467- 505.

11- 1- Lyons T.F.1972 . "Turnover and absenteeism: A review of relationships and shared correlates . **personnel psychology/** 25/ 271 - 281.

11- 2 - Gupa /N. and T.A. Beehr 1979. Job stress and employee behaviors . **Organizational Behavior and Human Performance** /23 /373 - 387.

11- 3- Schuler/R. S.1980. "Definition and conceptualization of Stress in Organizations". **organizational Behavior and Human performance/** 25: 184- 215.

12 - Price /J.L and C. W Mueller .1986 .**Absenteeism and turnover of hospital employees/** Connecticut: JAL Press/INC.

13 - Parasurman / S. 1982. "Predicting turnover intentions and turnover behavior: A multivariate analysis"/ *Journal of vocational Behavior/*21:111- 121.

فشار روانی و تجربه منفی سازمانی با ترک خدمت، بررسی نتایج مثبت و منفی ترک خدمت برای افراد، سازمان و جامعه از دیدگاه مدیریت نیز می تواند موضوع پژوهشهای علمی و کاربردی موثری در شرایط خاص اقتصادی و توسعه کشور ما قرار گیرد.

منابع:

1- Jonnson /M/W/C.Futrell/A. parasuram an and J. sager. 1988. "performance and job satisfaction effects on salesperson turnover: A replication and extension": *Journal of Business Research/* 16 (1):67- 83

2-Fishbein/ M. 1967. "Attitude and the predication of behavior"/ in M. Fishbein (ed.)/*Reading in attitude theory and measurement/* Newyork: Wiley.

3- Dulany /D .1968 .: Awareness/ rules and propositional control : a confrontantion with behavior theory in "D. Horton and T. Dixon (eds.) **Verbal behavior and S-R- behavior theory /** Englewood Cliffs/N.J:Prentice Hall.

4-Newman/ J. E. 1974 "The field comparison of Fishbin 's model and traditional job attitude measures" **journal of Applied Psychology** /59:610- 6150

5 -Mobley /w. H 1977. "Intermediate Linkages in the relationship between job satisfaction and employee turnover" **journal of Applied Psychology** / 62: 237- 240

6-1- Mobley /W.H/S.O. Horner and A.T Hollings worth. 1978.: "An evaluation of Precursors of hospital employee turnover" **journal of Applied Psychology** / 63:408-414.

6-2- Miller /H.S/R. Kateberg and c.L. Hulin .1979.: "Evaluation of the Mobley , Horner, and Hollingsworth model of employee turnover" **Jouornal of Applied psychology** / 64: 509 - 517.

6-3- Coverdale /s . and J.R Terbor. 1980. "A reexamination of the Mobely , Hornre, and Hollingsworth model of turnover : A useful replication": Paper Presented at the 40th Annual Meeting of the Academy of Management / Detroit , August.

6- 4- Mowday /R T./CS Koberg and A.W.MCArthur. 1980 .The psychology of the withdrawal process: "Across- validation of Mobley's