

فصلنامه‌ی پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین (ع)
سال دوم، شماره‌ی ۳ و ۴ (شماره‌ی پیاپی ۷ و ۸)، پاییز و زمستان ۱۳۸۹: صص ۱۲۱-۱۴۷

اثر توانمندسازی بر تمایل به ترک خدمت کارکنان

دکتر حبیب‌اله دعایی*

دکتر سعید مرتضوی**

سیدعلی کوشزاده***

تاریخ دریافت: ۹۰/۰۲/۲۴

تاریخ پذیرش: ۹۰/۰۵/۱۷

چکیده

هدف این پژوهش کشف پیش‌بینی‌پذیری تمایل به ترک خدمت کارکنان توسط توانمندسازی آنان از طریق متغیرهای واسطه‌ای اعتماد به مدیران مافوق، هویت‌یابی سازمانی، عجزین شدن شغلی و تحلیل‌رفتگی است. برای سنجش متغیرها، از پرسش‌نامه‌های استاندارد استفاده شد. برای جمع‌آوری داده‌ها، نمونه‌گیری به صورت تصادفی طبقه‌ای از جامعه‌ی کارکنان سازمان مرکزی جهاد کشاورزی خراسان رضوی انجام شد. نتایج هم‌بستگی پیرسون بیانگر هم‌بستگی قابل قبول میان کلیه‌ی متغیرها بوده و یافته‌های به دست آمده به روش تحلیل مسیر با نرم‌افزار لیزرل نشان می‌دهد که توانمندسازی می‌تواند از طریق اعتماد به مدیران مافوق، هویت‌یابی سازمانی، عجزین شدن شغلی و تحلیل‌رفتگی، تمایل به ترک خدمت کارکنان را پیش‌بینی کند و از این میان، تحلیل‌رفتگی، متغیر واسطه‌ای قدرتمندتری برای پیش‌بینی اثر توانمندسازی بر تمایل به ترک خدمت کارکنان است.

کلیدواژه‌ها: توانمندسازی؛ اعتماد؛ هویت‌یابی؛ عجزین شدن شغلی؛ تحلیل‌رفتگی؛ تمایل به ترک

خدمت

* - دانشیار دانشگاه سیستان و بلوچستان doaei@um.ac.ir

** - دانشیار دانشگاه فردوسی مشهد mortazavi@um.ac.ir

*** - نویسنده‌ی مسؤول: دانشجوی دکتری مدیریت منابع انسانی دانشگاه فردوسی مشهد

akoushazade@gmail.com

مقدمه

به گفته‌ی لالر^۱ (۱۹۹۶)، امروزه بسیاری از مدیران دریافته‌اند که مزیت رقابتی پایدار سازمان‌ها، در گرو سرمایه‌های انسانی و کارکنانی است که با کارشان عجین شوند و نیل به اهداف سازمان را با تحقق اهداف فردی خود همسو بدانند تا مجموعه‌ی سازمان بتواند در محیط کسب و کار رقابتی جهان موفق شود (ارتورک^۲، ۲۰۱۰: ۴۱۰). چنین دیدگاهی ایجاب می‌کند که مدیران برای حفظ و بهبود روحیه، نگرش و رفتارهای مثبت کارکنان در محیط سازمان‌ها به‌طور فعال اقدام کنند. از این‌رو، پژوهش حاضر بر آن است تا به متغیرهایی پردازد که مدیریت و سرمایه‌گذاری بر آن‌ها، می‌تواند به حفظ و بالندگی سرمایه‌های انسانی در سازمان‌ها منجر شود. بنابراین، به شناسایی رابطه‌ی میان مفاهیم توانمندسازی، اعتماد به مدیران مافوق، هویت‌یابی سازمانی، عجین‌شدن شغلی، تحلیل‌رفتگی و تمایل به ترک خدمت کارکنان می‌پردازد که از متغیرهای مهم و اثرگذار بر کیفیت عملکرد کارکنان و سازمان به‌شمار می‌روند.

به عقیده‌ی اسپریتزر^۳ (۱۹۹۵)، توانمندسازی کارکنان از جمله متغیرهایی است که می‌تواند به عنوان عاملی مؤثر در اثربخشی سازمان عمل کند (نرگسیان و آبیاضی اصفهانی، ۱۳۸۷: ۷۳). توانمندسازی، با رفتارهای کاری متنوعی از جمله وفاداری به سازمان، تا تلاش‌های مبتنی بر بصیرت^۴ و رفتارهای فرااجتماعی کارکنان رابطه دارد (چنورت و ترمبلی^۵، ۲۰۰۹: ۷۴۲). هم‌چنین، اعتماد از نقشی محوری در ایجاد، توسعه و بقای هر سازمانی برخوردار است. اهمیت فزاینده اعتماد در سازمان، ریشه در این واقعیت دارد که به منافع گسترده‌ی متقابل برای افراد، گروه‌ها و سازمان‌ها منتهی می‌شود؛ از این‌رو، باید محور هر فعالیت سازمانی قرار گیرد (چوغتای و باکلی^۶، ۲۰۰۹: ۵۷۵). از سوی دیگر، افراد، درک از خودشان را از طریق تعلق یا ارتباطشان با یک گروه اجتماعی خاص، توسعه می‌دهند (کارملی، گیلان و والدمن^۷، ۲۰۰۷: ۹۷۴) و به‌عقیده‌ی اوچی^۸

1. Lawler
2. Ertürk
3. Spreitzer
4. Discretionary efforts
5. Che^nevert and Tremblay
6. Chughtai and Buckley
7. Carmeli, Gilat and Waldman
8. Ouchi

(۱۹۸۰)، یک فرد هویت یافته با سازمان به گونه‌ای کار می‌کند که خودبه‌خود برای سازمان منفعت به‌وجود می‌آورد (رید^۱، ۲۰۰۱: ۱۲۶۹)، از این رو، براساس یافته‌های هسلاام و همکاران^۲ (۲۰۰۳) بدون درک هویت‌یابی سازمانی، ارتباطات سازمانی اثربخش، تعاملات هوشمندانه، برنامه‌ریزی معنادار و رهبری در سازمان نخواهیم داشت (کُل و بروچ^۳، ۲۰۰۶: ۵۸۸). این باور نیز وجود دارد که کارکنان با عجین‌شدگی شغلی بالا احتمالاً توجه، زمان، انرژی و منابع در دست‌رس خود را برای انجام وظایف کاری‌شان به بهترین نحو ممکن، به کار می‌گیرند. نتایج پژوهش‌ها نشان داده‌اند که عجین‌شدن شغلی ارتباط مستقیم و غیرمستقیمی با عملکردهای کاری دارد (زانگ، زنگ و وی^۴، ۲۰۰۹: ۲۰۰). هم‌چنین، پژوهشگران دریافته‌اند که تحلیل‌رفتگی کارکنان که شامل مجموعه علایم روان‌شناختی مبنی بر پاسخ‌های ممتد به عوامل کاری تنش‌زا و مزمن میان‌فردی است (لیتر و ماسلچ^۵، ۲۰۰۹: ۳۳۲)، به‌واسطه‌ی اثر منفی آن بر نگرش‌های شغلی باعث می‌شود که رفتارهای نامطلوب کاری افزایش یابد و به دنبال آن، هزینه‌های سنگینی برای افراد و سازمان‌ها پدید آید (چیو و تسای^۶، ۲۰۰۶: ۵۱۷) و سرانجام، تمایل به ترک خدمت، قصد کارکنان را درباره‌ی ترک سازمان می‌سنجد و به شکل‌های مختلف، پویایی نیروی کار درون سازمان و سرنوشت نهایی سازمان را تحت تأثیر قرار می‌دهد (لمبت^۷ و همکاران، ۲۰۰۷؛ به نقل از: گل‌پرور و عریضی، ۱۳۸۷: ۸۷). تمایل به ترک خدمت، یک گام قبل از ترک اختیاری شغل است و هزینه‌های سنگین مستقیم و غیرمستقیمی برای سازمان‌ها به دنبال دارد (لامبرت و همکاران^۸، ۲۰۱۰: ۱۰).

بنابراین، هدف پژوهش حاضر شناسایی رابطه‌ی میان متغیرهای توانمندسازی، اعتماد به مدیران مافوق، هویت‌یابی سازمانی، عجین‌شدن شغلی، تحلیل‌رفتگی و تمایل به ترک خدمت کارکنان با یک‌دیگر و سپس بررسی پیش‌بینی‌شوندگی تمایل به ترک خدمت کارکنان توسط توانمندسازی از طریق متغیرهای اعتماد به مدیران مافوق، هویت‌یابی سازمانی، عجین‌شدن شغلی و تحلیل‌رفتگی در سازمان مرکزی جهاد کشاورزی خراسان رضوی به‌عنوان یک سازمان دولتی با

1. Reade
2. Haslam et al.
3. Cole and Bruch
4. Zhang, Zheng and Wei
5. Leiter and Maslach
6. Chiu and Tsai
7. Lambat et al.
8. Lambert et al.

عملکرد برتر در استان (براساس نتایج ارزیابی عملکرد میان دستگاه‌های دولتی استان در سال ۱۳۸۸) است.

توانمندسازی

از آن‌جا که سرمایه‌ی انسانی مهم‌ترین عامل مزیت رقابتی و محور سازمان‌ها به‌شمار می‌رود، فراهم‌سازی بستر بروز و ظهور قابلیت‌ها و به‌کارگیری توانایی‌های آنان در سازمان، اهمیت ویژه‌ای دارد. از این‌رو، در سال‌های اخیر، بسیاری از سازمان‌ها، اجرای برنامه‌های توانمندسازی را، به‌عنوان روشی مناسب برای این منظور تشخیص داده‌اند. خوشبختانه اهمیت توانمندسازی کارکنان در کشور، از سوی مسئولان دولتی نیز درک شده و بر اجرای آن در برنامه‌های توسعه‌ی پنج‌ساله تأکید شده است (ابطحی و عابسی، ۱۳۸۶). از نظر اسکات و جیف^۱ (۱۳۷۵) توانمندسازی کارکنان، هم به نیاز سازمان به عملکرد بالا و هم به نیازهای حرفه‌ای، اجتماعی و متعالی کارکنان مبنی بر استقلال، مطرح‌شدن، خودهدایتی و رشد پاسخ می‌دهد (زارعی متین و دیگران، ۱۳۸۶: ۹۸)، به عبارت دیگر، توانمندسازی با برقراری توازن میان‌سطحی از کنترل و آزادی، افزایش تعهد متقابل کارکنان با سازمان و در نتیجه بهبود سطح بهره‌وری در سازمان را به‌دنبال دارد (اعرابی و فیاضی، ۱۳۸۷: ۱۴). توانمندسازی، مفهومی است که در علوم سازمانی بسیار مورد استفاده قرار گرفته و براساس پیشینه، می‌توان آن را از دو دیدگاه مد نظر قرار داد: دیدگاه ساختاری (مکانیکی) و انگیزشی (ارگانیکی). دیدگاه ساختاری براساس نظرات کانگر و کانانگو^۲ (۱۹۸۸) و هم‌فکران‌شان توانمندسازی را به مثابه مجموعه‌ای از فعالیت‌ها و سیاست‌ها در جهت افزایش قدرت، کنترل و اقتدار کاری کارکنان مد نظر قرار می‌دهد و بر این مبنای، هنگامی در سازمان رخ می‌دهد که تغییرات ساختاری و عینی به‌وجود آید یا سرپرستان عملاً امکان آزادی عمل و قدرت تصمیم‌گیری کاری زیردستان‌شان را فراهم آورند. در این رویکرد منبع توانمندسازی، سازمان است و کارفرما (سرپرست) تغییرات مورد نیاز توانمندسازی را آغاز می‌کند. در مقابل، دیدگاه انگیزشی مبتنی بر نظرات افرادی همانند سپریترز (۱۹۹۵) - که اساساً شناختی است - تلاش می‌کند

1. Scott and Jaffe
2. Conger and Kanungo

تا نقطه نظرات کارکنان را مد نظر قرار دهد و براساس دیدگاه‌های کارکنان نسبت به ظرفیت عمل‌شان در مقابل پدیده‌های نوظهور قرار دارد. در این دیدگاه، توانمندسازی رویه‌هایی فراتر از رفتارهای مشهود را برای بهبود توانمندسازی، به کار می‌گیرد و بنابراین اثر توانمندسازی (بر خود کارکنان و سازمان) مد نظر قرار می‌گیرد (چنورت و ترمبلی، ۲۰۰۹: ۷۴۲). یک مدل متداول توانمندسازی مبتنی بر دیدگاه انگیزشی سپریتزر قرار دارد که چهار بعد توانمندسازی روان‌شناختی را بدین صورت تعریف می‌کند: احساس معنادار بودن (تناسب میان ملزومات و وظایف کاری با ارزش‌های ذهنی کارکنان)، احساس شایستگی (باور ذهنی فرد مبنی بر برخورداری از مهارت و توانایی لازم برای انجام شایسته‌ی شغل یا وظایف)، احساس خودتعیین‌کنندگی (احساس ذهنی داشتن کنترل بر مجموعه‌ی کارهای شغلی خود) و احساس مؤثر بودن (عقیده‌ی ذهنی به اثرگذاری قابل توجه بر پی‌آمدهای راهبردی و عملیاتی در بخش کاری خود) (هوچوالدر^۱، ۲۰۰۸: ۳۴۳). در این پژوهش، مدل و رویکرد چهار بعدی ارگانیکی شناختی سپریتزر به کار برده شده است.

اعتماد

در طی چند دهه گذشته تاکنون، اعتماد یکی از موضوعات مهم مورد مطالعه بوده و ارتباط آن با پیش‌آمدها و پی‌آمدهای شغلی متعددی بررسی شده است (دی‌کینیک^۲، ۲۰۱۱: ۶۱۷). اعتماد به‌عنوان یک عنصر محوری موفقیت سازمانی شناخته شده و یکی از دو عامل ضروری رهبری اثربخش در کنار توانایی ایجاد چشم‌انداز به‌شمار می‌رود؛ به گونه‌ای که بهترین چشم‌انداز، بدون اعتمادزایی مثر ثمر نخواهد بود (ارتورک، ۲۰۱۰: ۴۱۰)؛ از این رو، پژوهشگران بر این نکته تأکید دارند که کارکنان باید احساس کنند مدیران‌شان قابل اعتماد هستند (زارعی متین و حسن زاده، ۱۳۸۳: ۷۹). به‌عقیده‌ی کرامر^۳ (۱۹۹۹) تاکنون تعریفی از اعتماد ارائه نشده است که مورد پذیرش قابل اجماعی از همه‌ی صاحب‌نظران باشد؛ با این حال، می‌توان دو تعریف متداول عمومی

1. Hochw alder
2. DeConinck
3. Kramer

و تخصصی (سازمانی) اعتماد را بدین صورت ارایه کرد: از نظر مایر و همکارانش^۱ (۱۹۹۵) اعتماد عبارت است از «تمایل یک طرف به آسیب‌پذیری در مقابل اقدامات طرف مقابل مبتنی بر این انتظار که اعتمادشونده قطع نظر از توانایی رصد یا کنترل طرف دیگر، اقدام ویژه‌ی مهمی (قابل قبولی) از نظر اعتمادکننده انجام می‌دهد». از دیدگاه ساشکین^۲ (۱۹۹۰) اعتماد در سازمان، عبارت است از «سطح اطمینانی که کارکنان در قبال مدیریت سازمان حس می‌کنند و میزان اعتقاد کارکنان به آنچه مدیران سازمان به آن‌ها می‌گویند». از این رو، لویسیکی و همکارانش^۳ (۲۰۰۶) این گونه جمع‌بندی می‌کنند که اعتماد دو ویژگی اساسی دارد: یکی انتظارات مثبت نسبت به رفتارهای طرف مقابل و دیگری تمایل به پذیرش آسیب (چوختای و باکلی، ۲۰۰۹: ۵۷۵). اعتماد به مدیران مافوق، یک سنج‌ی ادراکی کارکنان و احساسی مبتنی بر این باور است که درنهایت، مافوق براساس منافع کارکنان عمل می‌کند و خیرخواه آنان است. براساس مطالعات، اعتماد دو بعد شناختی و عاطفی دارد؛ اعتماد شناخت محور، عبارت است از ارزیابی منطقی از توانایی اجرای التزام‌ها و تعهدات و از این رو منعکس‌کننده‌ی میزان قابلیت اطمینان و شایستگی‌های افراد است، همانند پیشینه عملکرد مسؤولان و با صلاحیت مافوق که پشتوانه‌ای برای اعتماد را فراهم می‌کند. در مقابل، اعتماد عاطفی براساس کیفیت تعاملات کارکنان با مافوق‌شان بوده و منعکس‌کننده دلبستگی‌های عاطفی و نگرانی سرپرستان از مسایل زیردستان است (ارتورک، ۲۰۱۰: ۵-۴۱۴). براساس این تعاریف، یکی از مسایل سازمان‌های امروزی، کمبود اعتماد بین کارکنان و مدیران است. به عقیده‌ی چاوشی (۱۳۸۶)، در سازمان‌های داخل کشور - به‌ویژه سازمان‌های دولتی - شکاف قابل توجهی بین کارکنان و مدیریت و خواسته‌های این دو وجود دارد. در نتیجه‌ی این شکاف، تصمیم‌ها معمولاً با مشکلات اجرایی روبه‌رو می‌شوند؛ زیرا کارکنان، در اجرای تصمیمات، سرسختی نشان می‌دهند و در مقابل مدیران نیز به کارکنان اعتماد نمی‌کنند و آن‌ها را در جریان تصمیم‌گیری مشارکت نمی‌دهند و این‌ها همه، باعث ایجاد فضای بی‌اعتمادی در سازمان می‌شود. نتیجه‌ی بی‌اعتمادی، پیدایش رفتارهایی مانند شایعه‌پراکنی، تضاد، سیاسی‌کاری و کم‌کاری در سازمان خواهد بود که انرژی بالایی از سازمان گرفته و هزینه‌ها را افزایش می‌دهد.

1. Mayer et al.
2. Sashkin
3. Lewicki et al.

هویت‌یابی سازمانی

در طی سال‌های اخیر، توجه به هویت‌یابی سازمانی که به اتصال روان‌شناختی میان یک فرد با کار سازمانی‌اش مربوط می‌شود گسترش یافته است. این مفهوم که براساس آن فرض می‌شود ارتباطی میان نگرش‌ها با عملکرد سازمانی ارتقا یافته وجود دارد (رید، ۲۰۰۱: ۱۲۶۹)، توجه بسیاری را به خود جلب کرده و به عنوان یک متغیر مهم در تحقیقات رفتار سازمانی ظاهر شده است (کرینر و آشفورث^۱، ۲۰۰۴: ۲). نظریه‌ی هویت اجتماعی، مبنای نظری مفهوم هویت‌یابی سازمانی را شکل می‌دهد (کارملی، گیلات و والدمن، ۲۰۰۷: ۹۷۴). براساس این نظریه، هویت می‌تواند در طیفی از هویت فرد تا اجتماعی وصف شود. هویت فردی، به درک از خود براساس ویژگی‌های منحصر به فردی و فردی بودن مربوط می‌شود (همانند: من خوب رانندگی می‌کنم)؛ در مقابل، هویت اجتماعی، از عضویت در یک مجموعه ناشی می‌شود (همانند: من عضو دانشگاه فردوسی هستم). هر چه یک فرد خود را بیش‌تر با یک گروه هویت‌یابی کند، نگرش‌ها و ویژگی‌های آن گروه را بیش‌تر به کار می‌گیرد و پی‌آمدهای آن گروه را بیش‌تر تجربه می‌کند (دی‌مورا و همکاران^۲، ۲۰۰۹: ۵۴۰). به عقیده‌ی مایل و آشفورث^۳ (۱۹۹۵)، هویت‌یابی سازمانی به مثابه نوعی از هویت‌یابی اجتماعی، منعکس‌کننده‌ی روش‌های ویژه‌ای است که براساس آن، افراد، خود را به واسطه‌ی عضویت‌شان در یک سازمان خاص وصف می‌کنند (کل و بروچ، ۲۰۰۶: ۵۸۸). از نظر چنی و تامپکینس^۴ (۱۹۸۷)، هویت‌یابی سازمانی زمانی وضع می‌شود که اعضا، منافع و اهداف سازمان خود را - که بر کار آن‌ها و درک‌شان از زندگی کاری اثر می‌گذارد - مد نظر قرار می‌دهند (اپکر و همکاران^۵، ۲۰۰۹: ۱۰۷). هویت‌یابی سازمانی به‌عنوان یک ابزار فراهم‌کننده‌ی انسجام در سراسر سازمان (رید، ۲۰۰۱: ۱۲۶۹)، بالابرنده‌ی حس معناداری، تعلق و کنترل در کار شناخته شده است (کرینر و آشفورث، ۲۰۰۴: ۲)، تا آنجا که به عقیده‌ی هسلام و همکاران^۶ (۲۰۰۳) بدون هویت‌یابی سازمانی، ارتباطات سازمانی اثربخش، تعاملات هوشمندانه، برنامه‌ریزی

1. Kreiner And Ashforth
2. De Moura et al.
3. Mael and Ashforth
4. Cheney & Tompkins
5. Apker and et al.
6. Haslam et al.

معنادار و رهبری در سازمان نخواهیم داشت (کل و بروچ، ۲۰۰۶: ۵۸۸). هم‌چنین، برخی از پژوهشگران به جنبه‌های تاریک و منفی هویت‌یابی سازمانی اشاره کرده‌اند؛ برای مثال، افراد با هویت‌یابی سازمانی بالا، ممکن است تمامی ابعاد زندگی‌شان منحصر در کارشان شود و حس هویت فردی خود را از دست بدهند یا کم‌تر بتوانند اشتباهات سازمان را دریابند یا خاطر نشان سازند (کرینر و آشفورث، ۲۰۰۴: ۲). در پژوهشی که توسط آغاز و امیرخانی (۱۳۸۷) در وزارت جهاد کشاورزی انجام شد، مشخص شد که به‌واسطه‌ی هویت دو جنبه‌ای حاکم بر این سازمان پس از ادغام، کارکنان، برخی از جنبه‌های سازمان خود را دوست داشته و از برخی ابعاد ناخرسند هستند؛ بنابراین، اعضای این سازمان دولتی نسبت به سازمان خود هویت‌یابی ناقص و محدودی دارند.

عجین شدن شغلی

تاکنون عجین شدن شغلی با تعاریف و روش‌های متعددی در مجموعه‌ی مطالعات، تعریف شده است (بون و همکاران^۱، ۲۰۰۷: ۹۴۲). از نظر کانانگو (۱۹۸۲) عجین شدن (آمیختگی) با شغل منعکس‌کننده‌ی حالت شناختی هویت‌یابی روان شناختی فرد با شغلی است (کاترینلی و همکاران^۲، ۲۰۰۸: ۳۵۵)؛ یعنی، حدی که کار یک فرد در مرکز توجهات زندگی او قرار گیرد و به عقیده‌ی دووین^۳ (۱۹۵۶ و ۱۹۶۸) «درجه‌ای است که فرد جایگاه کلی شغلی خود را به‌عنوان مهم‌ترین منبع ارضای نیازهای اصلی‌اش درک می‌کند». لوداهل و کجنر^۴ (۱۹۶۵) نیز، عجین شدن شغلی را به‌عنوان «درجه‌ی اهمیت شغل برای خود انگاره‌ی کلی یک فرد» تعریف کرده‌اند. بنابراین، به نظر می‌رسد عجین شدن شغلی از سویی با خود انگاره‌ی فردی و درک افراد از آنچه در زندگی مهم است و از سوی دیگر با ویژگی‌های سازمانی ارتباط دارد (موینیهان و پندی^۵، ۲۰۰۷: ۸۰۸). هر چند عجین شدن شغلی بیانگر تمایل یک فرد است؛ ولی یک رفتار نبوده و در عین حال ارتباط بالایی با رفتار دارد. پژوهش‌ها نشان داده‌اند که عجین شدن شغلی رابطه‌ی مستقیم

1. Boon and et al.
2. Katrinli et al.
3. Dubin
4. Lodahl and Kejner
5. Moynihan and Pandey

یا غیرمستقیمی با عملکردهای کاری دارد (کانانگو، ۱۹۸۲؛ به نقل از: زانگ، زنگ و وی، ۲۰۰۹: ۲۰۰). هم‌چنین، نتایج پژوهش‌ها نشان داده‌اند که عجین شدن شغلی، از سویی به عکس اعتیاد به کار^۱، با سلامتی رابطه‌ای مثبت و از سوی دیگر، همانند اعتیاد به کار، هر دو با عملکرد شغلی رابطه‌ای مثبت دارند (قلی‌پور، ۱۳۸۷: ۹۳).

تحلیل رفتگی

تحلیل رفتگی (فرسودگی) شغلی، مجموعه علائم روان‌شناختی مشتمل بر پاسخ‌های طولانی به عوامل کاری تنش‌زا و مزمن میان فردی است (لیتر و ماسلچ، ۲۰۰۹: ۳۳۲) که براساس مطالعات متعدد به پی‌آمدهای فردی و سازمانی نامطلوبی همانند عملکرد شغلی نقصان‌یافته، افزایش سطح افسردگی، نارضایتی شغلی، تعهد شغلی پایین، غیبت شغلی، تمایل به ترک خدمت کارکنان (باباکاس، یاواس و آشیل^۱، ۲۰۱۱: ۱۸) و حتی سرایت آن به همکاران و زندگی خانوادگی (لینگارد^۳، ۲۰۰۳: ۷۰) منتهی می‌شود و از این رو توجه به آن و کاهش میزان آن در کارکنان اهمیت ویژه دارد (کیم و لی^۴، ۲۰۰۹: ۳۶۵). اغلب مطالعات مربوط به تحلیل رفتگی مبتنی بر مفهوم‌سازی پژوهش‌های ماسلچ و جکسون^۵ (۱۹۸۶) انجام شده است. براساس این دیدگاه، تحلیل رفتگی سه بعد دارد: فرسودگی عاطفی^۶ (احساس نقصان رفتگی و ضعف منابع فیزیکی و عاطفی فرد)، زوال شخصیت^۷ یا بدبینی (پاسخ منفی یا کاملاً بی‌ربطت نسبت به جنبه‌های مختلف شغلی) و کامیابی فردی نقصان‌یافته^۸ (احساس ناشایستگی و عدم پیشرفت کاری) (کیم و استونر^۹، ۲۰۰۸: ۷). در ایران نیز، پژوهش‌های متعددی برای بررسی سطح تحلیل رفتگی در مشاغل گوناگون از جمله: معلمان، مدیران، پرستاران و مشاغل پزشکی، مشاوران و اعضای هیأت علمی دانشگاه انجام شده و نتایج بیش‌تر آن‌ها گویای رواج فرسودگی شغلی در میان اعضای مورد نظر بوده است (احمدی و عابدی، ۱۳۸۶: ۲۳۹).

1. Workaholism
2. Babakus, Yavas and Ashill
3. Lingard
4. Kim and Lee
5. Maslach and Jackson
6. Emotional Exhaustion
7. Depersonalization
8. Diminished Personal Accomplishment
9. Kim and Stoner

تمایل به ترک خدمت

تمایل به ترک خدمت در پژوهش‌های بسیاری مد نظر قرار گرفته (ختری، فرن و بودوار^۱، ۲۰۰۱: ۵۶) و توسط موبلی و همکاران^۲ (۱۹۷۹) به صورت «فرایند فکر کردن، برنامه‌ریزی و قصد ترک شغل» تعریف شده است (لامبرت و همکاران، ۲۰۱۰: ۱۰). آجزن^۳ (۱۹۷۵) در نظریه‌ی نگرش خود این‌گونه فرض می‌کند که بهترین پیش‌بینی‌کننده‌ی رفتار یک فرد، سنجش تمایل به انجام آن رفتار در او است. به عقیده‌ی شور و مارتین^۴ (۱۹۸۹) از آن‌جا که تمایل به ترک خدمت با ترک خدمت واقعی رابطه دارد، یک متغیر وابسته‌ی مناسب است (ختری، فرن و بودوار، ۲۰۰۱: ۵۶). براساس مدل ترک خدمت کلاسیک، تمایل ترک خدمت، تابعی است از مطلوبیت و سهولت درک‌شده از ترک سازمان. در مجموع، عوامل فردی (همانند رابطه‌ی منفی سن و استخدام رسمی با تمایل به ترک خدمت)، درون‌سازمانی (مانند شرایط شغلی) و برون‌سازمانی (همانند شرایط اقتصادی) تعیین‌کننده‌ی احتمال ترک خدمت فردی کارکنان به‌شمار می‌روند (گناناکان، ۲۰۱۰: ۴۰).

توسعه فرضیات

تاکنون پژوهش‌های متعددی رابطه‌ی میان توانمندسازی کارکنان را با اعتماد به مدیران مافوق مورد بررسی قرار داده‌اند و نتایج آن‌ها نشان داده است که میان این دو متغیر سازمانی رابطه وجود دارد (ارتورک، ۲۰۱۰: ۴۱۱). هم‌چنین در پژوهش قلی‌پور، پورعزت و حضرتی (۱۳۸۸) مشخص شد که میان اعتماد سازمانی (دربردارنده‌ی اعتماد به مدیران) با توانمندسازی کارکنان در سازمان‌های دولتی کشور، ارتباط قوی وجود دارد. نتایج چند پژوهش نیز اثر پیش‌بینی‌کنندگی توانمندسازی کارکنان بر اعتماد به مدیران مافوق را تأیید کرده است (همانند: ارتورک، ۲۰۱۰: ۴۰۹؛ لاسچینگر و فاینگان^۵، ۲۰۰۵: ۶). براساس این مطالب؛ فرضیه‌ی اول: توانمندسازی کارکنان بر اعتماد به مدیران مافوق از جانب آنان اثر دارد (H_1).

1. Khatri, Fern and Budhwar
2. Mobley et al.
3. Ajzen
4. Shore and Martin
5. Laschinger and Finegan

در چندین پژوهش انجام شده، رابطه‌ی توانمندسازی کارکنان با هویت‌یابی سازمانی آنان مورد بررسی قرار گرفته و مشخص شده است که رابطه‌ی مثبتی میان این دو متغیر سازمانی وجود دارد (ارتورک، ۲۰۱۰: ۱۱-۴۰۹؛ ون‌دیک و همکاران^۱، ۲۰۰۷: ۱۳۷). بنابراین، فرضیه‌ی دوم: توانمندسازی کارکنان بر هویت‌یابی سازمانی آنان اثر دارد (H_2).

براساس پژوهش‌ها، توانمندسازی کارکنان با عجین شدن شغلی کارکنان رابطه دارد (لایت^۲، ۲۰۰۴، ص ۸۷) و تأیید شده است که توانمندسازی می‌تواند عجین شدن شغلی را پیش‌بینی کند (دنتون^۳، ۱۹۹۴: ۲۲) از این رو، فرضیه‌ی سوم: توانمندسازی کارکنان بر عجین شدن شغلی آنان اثر دارد (H_3).

سطوح بالاتر توانمندسازی، هم‌زمان با سطوح پایین‌تر تحلیل رفتگی رابطه دارد (هوچوالدر، ۲۰۰۸: ۳۴۳). یافته‌های گراندی و همکاران^۴ (۲۰۰۴) نشان می‌دهد که توانمندسازی با کاهش عوامل تنش‌زای شغلی، رابطه‌ای منفی با تحلیل رفتگی دارد (یاگیل^۵، ۲۰۰۶: ۲۶۰) و می‌توان گفت توانمندسازی کارکنان تحلیل رفتگی شغلی آنان را پیش‌بینی می‌کند (بن زور و یاگیل^۶، ۲۰۰۵: ۹۲). فرضیه‌ی چهارم: توانمندسازی کارکنان بر تحلیل رفتگی شغلی آنان اثر دارد (H_4).

پژوهش‌های پیشین، از وجود رابطه میان اعتماد کارکنان نسبت به مافوق با نگرش‌های مثبت کاری همانند هویت‌یابی سازمانی حمایت می‌کنند (ارتورک، ۲۰۱۰، ۴۱۷) و می‌توان گفت اعتماد یک پیش‌بینی‌کننده‌ی هویت‌یابی سازمانی است (دی‌کنیک، ۲۰۱۱: ۶۲۲؛ چوغتای و باکلی، ۲۰۰۹: ۵۸۲). بنابراین، فرضیه‌ی پنجم: اعتماد به مدیران مافوق بر هویت‌یابی سازمانی کارکنان اثر دارد (H_5).

براساس یافته‌های مطالعات انجام شده، هنگامی که کارکنان، بیش‌تر با سلسله‌مراتب رسمی شغل خود عجین می‌شوند، اعتماد بیش‌تری نسبت به مدیران مافوق از خود نشان می‌دهند (مورگان و زفانه^۷، ۲۰۰۳: ۶۷). و میان اعتماد به مدیران مافوق با عجین شدن کارکنان هم‌بستگی وجود دارد (توماس، زولین و هارتمن^۸، ۲۰۰۹: ۲۹۶). از این رو، فرضیه‌ی ششم: اعتماد به مدیران مافوق بر

1. Van Dick et al.
2. Light
3. Denton
4. Grandey et al.
5. Yagil
6. Ben-Zur and Yagil
7. Morgan and Zeffane
8. Thomas, Zolin and Hartman

عجین شدن شغلی کارکنان اثر دارد (H_6).

پژوهش‌های اخیر نشان داده‌اند که اعتماد کارکنان به مافوق، با تمایل به ترک خدمت کارکنان رابطه‌ای منفی دارد (کاستیگان و همکاران^۱، ۲۰۱۱: ۷۴). یک پی‌آمد مهم اعتماد بالای کارکنان به مدیران، کاهش غیبت شغلی و ترک خدمت آن‌ها است (زارعی متین و حسن زاده، ۱۳۸۳: ۱۰۷). همان‌گونه که کانل و همکاران^۲ (۲۰۰۳) دریافته‌اند، هنگامی که کارکنان اعتماد بیش‌تری به مدیران مافوق خود داشته باشند، تمایل به ترک خدمت آنان کاهش چشم‌گیری خواهد داشت. این نتایج، در فراتحلیل بیجولسما و کوپمن^۳ (۲۰۰۳) نیز بدین صورت تأیید شده است که روابط مثبتی بر اعتماد میان کارکنان و سازمان‌شان، به افزایش وفاداری کارکنان و کاهش تمایل به ترک خدمت آن‌ها منجر می‌شود (حمدی و ناسوردین^۴، ۲۰۰۶: ۲۷). بر این اساس، فرضیه‌ی هفتم: اعتماد به مدیران مافوق بر تمایل به ترک خدمت کارکنان اثر دارد (H_7).

هویت‌یابی سازمانی، یکی از عواملی است که در مطالعات پیشین به عنوان یک متغیر همبسته با عجین شدن شغلی شناخته شده (کاترینلی و همکاران، ۲۰۰۹: ۶۷) و نتایج مطالعاتی همانند حسن^۵ (۲۰۱۰) نشان داده‌اند که عجین شدن شغلی می‌تواند توسط هویت‌یابی سازمانی پیش‌بینی شود. از این رو، فرضیه‌ی هشتم: هویت‌یابی سازمانی بر عجین شدن شغلی کارکنان اثر دارد (H_8).

پژوهش‌های متعددی به بررسی رابطه‌ی میان هویت‌یابی سازمانی با تمایل به ترک خدمت کارکنان پرداخته‌اند و مشخص شده است که هویت‌یابی سازمانی با تمایل به ترک خدمت کارکنان رابطه‌ای منفی دارد (دی‌کنیک، ۲۰۱۱: ۶۲۱؛ آپکر، پروپ و فورد، ۲۰۰۹: ۱۱۱) به‌گونه‌ای که نتایج چندین فراتحلیل انجام‌شده نیز وجود رابطه‌ی بالا و منفی را تأیید می‌کنند (کل و بروچ، ۲۰۰۶: ۵۹۱) و می‌توان گفت هویت‌یابی سازمانی یک پیش‌بینی‌کننده‌ی معتبر برای تمایل به ترک خدمت کارکنان است (دی‌مورا و همکاران، ۲۰۰۹: ۵۴۲). بنابراین، فرضیه‌ی نهم: هویت‌یابی سازمانی بر تمایل به ترک خدمت کارکنان اثر منفی دارد (H_9).

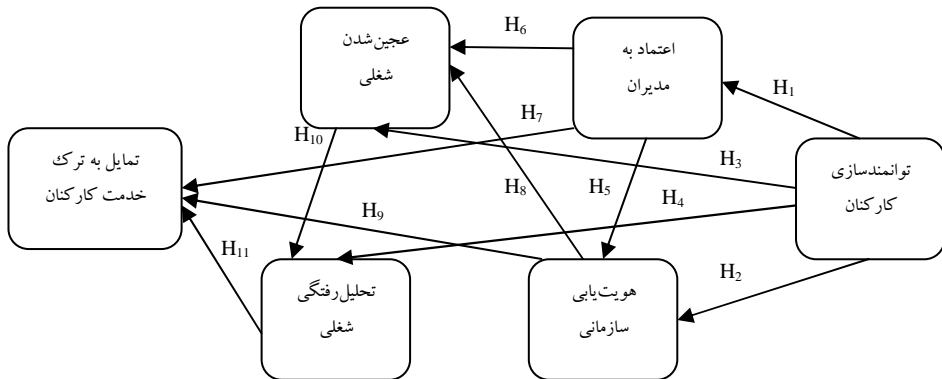
تاکنون پژوهشگران اندکی، رابطه‌ی میان عجین شدن شغلی با تحلیل رفتگی را بررسی کرده

1. Costigan et al.
2. Connell et al.
3. Bijlsma and Koopman
4. Hemdi and Nasurdin
5. Hassan

(چیو و تسای، ۲۰۰۶: ۵۱۹) و نتایج آن‌ها نشان داده است که میان این دو متغیر، رابطه وجود دارد (گریفین^۱، ۲۰۱۰: ۲۳۹؛ جی فروئر^۲، ۲۰۰۲). بر این اساس می‌توان گفت، فرضیه‌ی دهم: عجزین شدن شغلی کارکنان بر تحلیل رفتگی آنان اثر دارد (H_{10}).

در پژوهش‌های متعددی، رابطه‌ی میان تحلیل رفتگی با اشکال مختلف پاسخ‌های منفی شغلی همانند تمایل به ترک خدمت کارکنان تأیید شده است (لیتر و مسلج، ۲۰۰۹: ۳۳۲). یافته‌های پژوهش گران نشان داده است: تحلیل رفتگی، یک عامل تعیین‌کننده، تمایل به ترک خدمت در کارکنان است و با کاهش تحلیل رفتگی کارکنان، تمایل به ترک خدمت آنان نیز کاهش می‌یابد (باباکاس، یوااس و آشیل، ۲۰۱۱: ۲۰؛ لینگارد، ۲۰۰۳: ۷۰)؛ یکی از پی‌آمدهای محوری تحلیل رفتگی تمایل به ترک خدمت کارکنان است (کیم و لی، ۲۰۰۹: ۳۶۷) و می‌توان گفت تحلیل رفتگی منجر به تمایل به ترک خدمت و ترک عملی کارکنان از سازمان خواهد شد (وایزبرگ^۳، ۱۹۹۴: ۵). بنابراین، فرضیه‌ی یازدهم: تحلیل رفتگی کارکنان بر تمایل به ترک خدمت آنان اثر دارد (H_{11}).

با توجه به مجموعه فرضیات ارائه‌شده، مدل مفهومی پژوهش را می‌توان به صورت شکل (۱) در نظر گرفت.



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

1. Griffin
2. Gfroerer
3. Weisberg

روش پژوهش

از آن‌جا که هدف پژوهش، شناسایی روابط علی غیرآزمایشی میان توانمندسازی، اعتماد به مدیران مافوق، هویت‌یابی سازمانی، عجین‌شدن شغلی، تحلیل‌رفتگی و تمایل به ترک خدمت کارکنان است، پژوهش از جهت هدف، کاربردی و از نظر گردآوری داده‌ها توصیفی و از نوع هم‌بستگی (رابطه‌ی متغیرها براساس هدف پژوهش تحلیل می‌شود) (سرمد، بازرگان و حجازی، ۱۳۸۷: ۹۰) و به‌طور مشخص، مبتنی بر تحلیل مسیر است. روش تحلیل مسیر، تعمیمی از رگرسیون چندمتغیری برای تدوین بارز مدل‌های علی است که قادر است با بیان منطقی، روابط و همبستگی مشاهده‌شده‌ی میان آن‌ها را تفسیر کند. هدف تحلیل مسیر، به‌دست‌دادن برآوردهای کمی روابط علی میان مجموعه‌ای از متغیرها است (هومن، ۱۳۸۸: ۴۵). در این پژوهش، توانمندسازی به‌عنوان متغیر پیش‌بین، اعتماد به مدیران مافوق، هویت‌یابی سازمانی، عجین‌شدن شغلی و تحلیل‌رفتگی به‌عنوان متغیرهای واسطه (میانجی)^۱ و تمایل به ترک خدمت به‌عنوان متغیر ملاک در نظر گرفته شده است.

جامعه‌ی آماری این پژوهش، کلیه‌ی کارکنان مرد و زن سازمان مرکزی جهاد کشاورزی خراسان رضوی در سال ۱۳۸۹ در برمی‌گیرد که براساس آمارهای داخلی سازمان، برابر ۸۷۵ نفر مشخص شد. نمونه‌گیری به‌صورت تصادفی طبقه‌ای انجام شد. برای برآورد حجم نمونه از دو روش استفاده شد: الف) $15q < n < 5q$: که در آن q تعداد سؤالات (گویه‌ها) است؛ بنابراین، حداقل تعداد نمونه $150 = 5 \times 30$ است (هومن، ۱۳۸۸: ۲۲)؛ ب) جدول نمونه‌گیری مورگان^۲: که برای جامعه‌ی مورد مطالعه، $n=267$ است. با توجه به دو روش فوق، ۳۳۰ پرسش‌نامه میان اعضای جامعه توزیع و در نهایت ۲۷۰ پرسش‌نامه واجد شرایط جمع‌آوری شد و مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت.

ابزار گردآوری داده‌های این پژوهش، پرسش‌نامه است. بدین منظور، برای سنجش توانمندسازی، از پرسش‌نامه‌ی ۱۲ گویه‌ای اسپریتزر^۳ (۱۹۹۵)، برای سنجش اعتماد به مدیران

1. Mediator
2. Krejcie and Morgan
3. Spreitzer

ما فوق، از پرسش‌نامه‌ی ۴ گویه‌ای برگرفته از براشیر، موناالیس و بروکس^۱ (۲۰۰۵)، برای سنجش هویت‌یابی سازمانی، ۵ گویه از پرسش‌نامه‌های مائل و آشفورث^۲ (۱۹۹۲) و ون‌دیک و همکاران^۳ (۲۰۰۶)، برای سنجش عجزین‌شدن شغلی و تمایل به ترک خدمت، هر کدام از پرسش‌نامه‌های ۳ گویه‌ای حسن (۲۰۱۰)، و برای سنجش تحلیل‌رفتگی، از پرسش‌نامه‌ی ۳ گویه‌ای مسلچ و جکسون^۴ (۱۹۸۶) استفاده شده است. در همه‌ی ابزارها، طیف ۵ گزینه‌ای لیکرت به کار رفته است. برای سنجش پایایی ابزار تحقیق، یک نمونه‌ی اولیه، شامل ۳۰ پرسش‌نامه پیش‌آزمون شد و با استفاده از داده‌های به‌دست‌آمده، میزان اعتبار درونی با روش آلفای کرونباخ محاسبه شد که برای سؤالات متغیرها به ترتیب: ۰/۸۴ برای توانمندسازی، ۰/۸۲ اعتماد به مدیران ما فوق، ۰/۸۳ هویت‌یابی سازمانی، ۰/۷۴ عجزین‌شدن شغلی، ۰/۷۱ تحلیل‌رفتگی و ۰/۷۶ برای تمایل به ترک خدمت به‌دست آمد. این مقادیر، نشان‌دهنده‌ی آن است که پرسش‌نامه‌ها، از قابلیت اعتماد (پایایی) لازم برخوردارند. اعتبار (روایی) پرسش‌نامه‌های پژوهش نیز از دو جهت تأیید کارشناسان و صاحب‌نظران و استاندارد بودن ابزار پژوهش تأیید می‌شود.

یافته‌ها

مشخصات جمعیت‌شناختی نمونه‌ی آماری نشان می‌دهد: ۹۲/۲ درصد از پاسخ‌گویان مرد و ۷/۸ درصد زن بوده‌اند؛ ۲۶/۷ درصد دارای مدرک دیپلم یا فوق‌دیپلم، ۵۸/۱ درصد لیسانس، ۱۵/۲ درصد فوق‌لیسانس یا بالاتر بوده‌اند؛ از نظر سنی، ۴/۳ درصد در بازه‌ی سنی ۲۰-۳۰ سال، ۱۶/۳ درصد در بازه ۳۱-۴۰ سال، ۶۴/۸ درصد در بازه‌ی ۴۱-۵۰ سال بوده و ۱۵/۶ درصد بیش از ۵۰ سال داشته‌اند؛ هم‌چنین ۶ درصد از افراد سابقه‌ی کاری تا ۱۰ سال، ۲۵/۲ درصد بین ۱۱ تا ۲۰ سال و ۶۸/۹ درصد بیش از ۲۰ سال سابقه‌ی خدمت داشته‌اند.

برای شناخت ارتباط میان متغیرها نیز، با استفاده از نرم‌افزار SPSS Ver.19 تحلیل هم‌بستگی

1. Brashear, Manolis and Brooks
2. Mael and Ashforth
3. VanDICK et al.
4. Maslach and Jackson

(شاخصی برای نمایش جهت و مقدار رابطه‌ی خطی میان دو متغیر) پیرسون میان متغیرهای پژوهش انجام شد. میانگین، انحراف معیار، پایایی درونی (آلفای کرونباخ) و هم‌بستگی متغیرهای پژوهش به صورت داده‌های جدول (۱) به دست آمد.

جدول ۱. میانگین، انحراف معیار، پایایی درونی (آلفای کرونباخ) و هم‌بستگی متغیرهای پژوهش

متغیرها	میانگین (Mean)	انحراف معیار (SD)	توانمندسازی کارکنان	اعتماد به مدیران مافوق	هویت‌یابی سازمانی	عجین شدن شغلی	تحلیل رفتگی	تمایل به ترک خدمت
توانمندسازی کارکنان	۳,۶۸	۰,۳۷	۰,۸۲*	-	-	-	-	-
اعتماد به مدیران مافوق	۳,۴۴	۰,۷۱	۰,۳۰**	۰,۸۵*	-	-	-	-
هویت‌یابی سازمانی	۳,۸۵	۰,۵۴	۰,۴۵**	۰,۳۰**	۰,۷۵*	-	-	-
عجین شدن شغلی	۳,۵۷	۰,۶۴	۰,۳۲**	۰,۲۹**	۰,۴۳**	۰,۷۸*	-	-
تحلیل رفتگی شغلی	۲,۴۸	۰,۶۸	-۰,۳۴**	-۰,۲۲**	-۰,۳۳**	-۰,۴۱**	۰,۷۴*	-
تمایل به ترک خدمت	۲,۶۴	۰,۶۳	-۰,۲۶**	-۰,۲۵**	-۰,۳۴**	-۰,۲۷**	۰,۴۲**	۰,۸۳*

* $n=270$ ؛ آلفای کرونباخ؛ هم‌بستگی (دو دنباله)، $P < 0,01$

نتایج تحلیل هم‌بستگی پیرسون در جدول (۱) نشان می‌دهد که در مجموع رابطه‌ی متوسط و قابل قبولی میان متغیرهای پژوهش وجود دارد که مؤید نتایج پژوهش‌های پیشین است. قدرتمندترین و ضعیف‌ترین رابطه به ترتیب میان متغیرهای توانمندسازی کارکنان با هویت‌یابی سازمانی ($r = 0,45$) و اعتماد به مدیران مافوق با تحلیل رفتگی شغلی ($r = -0,22$) وجود دارد. هم‌چنین نتیجه‌ی بررسی پایایی درونی (آلفای کرونباخ) هر متغیر مقادیر قابل قبولی ($\alpha \geq 0,7$) را نشان می‌دهد.

برای تحلیل داده‌ها و آزمون فرضیه‌های پژوهش، از روش تحلیل مسیر و نرم‌افزار LISREL Ver.8.54 استفاده شد. نتایج به دست آمده برای مقادیر ضریب اثر و عدد معناداری متغیرهای پژوهش، از خروجی نرم‌افزار در جدول (۲)، نشان داده شده است.

جدول ۲. نتیجه‌ی آزمون فرضیات با استفاده از مقادیر ضرایب اثر

و عدد معناداری هر فرضیه به روش تحلیل مسیر

فرضیه	ضریب اثر	عدد معناداری (t-value)	نتیجه‌ی آزمون
۱. توانمندسازی ← اعتماد به مدیران مافوق	۰,۳۰	۵,۰۸	تأیید فرضیه
۲. توانمندسازی ← هویت‌یابی	۰,۳۹	۷,۰۴	تأیید فرضیه
۳. توانمندسازی ← عجزین شدن	۰,۱۴	۲,۲۱	تأیید فرضیه
۴. توانمندسازی ← تحلیل‌رفتگی	-۰,۲۴	-۴,۱۲	تأیید فرضیه
۵. اعتماد به مدیران مافوق ← هویت‌یابی	۰,۱۹	۳,۳۳	تأیید فرضیه
۶. اعتماد به مدیران مافوق ← عجزین شدن	۰,۱۵	۲,۶۹	تأیید فرضیه
۷. اعتماد به مدیران مافوق ← تمایل به ترک	-۰,۱۲	-۲,۱۶	تأیید فرضیه
۸. هویت‌یابی ← عجزین شدن	۰,۳۲	۵,۲۳	تأیید فرضیه
۹. هویت‌یابی ← تمایل به ترک	-۰,۲۰	-۳,۴۱	تأیید فرضیه
۱۰. عجزین شدن ← تحلیل‌رفتگی	-۰,۳۳	-۵,۰۸	تأیید فرضیه
۱۱. تحلیل‌رفتگی ← تمایل به ترک	۰,۳۳	۵,۹۳	تأیید فرضیه
۰,۰۰; RMSEA = ۰,۴۱; p-value = ۴; d.f. = ۳,۹۹ Chi-Square =			

همان‌طور که نتایج آزمون فرضیات جدول (۲) نشان می‌دهد، کلیه‌ی فرضیات پژوهش با توجه به مقادیر ضرایب اثر و عدد معناداری تأیید شده است. بر این اساس، کم‌ترین قدرت پیش‌بینی‌کنندگی کلی و تمایل به ترک خدمت در فرضیه‌ی هفتم؛ یعنی، توسط اعتماد به مدیران مافوق ($t = -۲,۱۶$; $\beta = -۰,۱۲$)، بیش‌ترین قدرت پیش‌بینی‌کنندگی کلی در فرضیه‌ی دوم و مربوط به پیش‌بینی هویت‌یابی سازمانی توسط توانمندسازی کارکنان ($t = ۷,۰۴$; $\beta = ۰,۳۹$) و بیش‌ترین قدرت پیش‌بینی‌کنندگی، تمایل به ترک خدمت در فرضیه‌ی یازدهم؛ یعنی، توسط تحلیل‌رفتگی شغلی ($t = ۵,۹۳$; $\beta = ۰,۳۳$) است. نتایج اثر غیر مستقیم توانمندسازی کارکنان بر تمایل به ترک خدمت آنان، از طریق سه مسیر اعتماد به مدیران مافوق، هویت‌یابی سازمانی و تحلیل‌رفتگی شغلی در جدول (۳) آمده است.

جدول ۳. اثر غیرمستقیم توانمندسازی بر تمایل به ترک خدمت

ضریب اثر غیرمستقیم	اثر غیرمستقیم توانمندسازی بر تمایل به ترک خدمت
$-۰,۰۳۶ = -۰,۱۲ * ۰,۳۰$	توانمندسازی ← اعتماد ← تمایل به ترک خدمت
$-۰,۰۷۸ = -۰,۲۰ * ۰,۳۹$	توانمندسازی ← هویت یابی ← تمایل به ترک خدمت
$-۰,۰۷۹ = ۰,۳۳ * -۰,۲۴$	توانمندسازی ← تحلیل رفتگی ← تمایل به ترک خدمت

نتایج جدول (۳) نشان می‌دهد که توانمندسازی با متغیر واسطه تحلیل رفتگی بیش تر می‌تواند تمایل به ترک خدمت را پیش‌بینی کند و پس از آن هویت‌یابی با اختلاف اندکی و در نهایت اعتماد به‌عنوان متغیرهای واسطه می‌توانند تمایل به ترک خدمت را توسط توانمندسازی پیش‌بینی کنند. شاخصه‌های کلی برازش مدل و نتایج به‌دست آمده از برازش کلی مدل نیز در جدول (۴) آمده است.

جدول ۴. نتایج برازش کلی مدل

عنوان آماری شاخص	عنوان فارسی شاخص	مقدار	دامنه‌ی مورد قبول (در تحلیل مسیر)	نتیجه‌ی آزمون
χ^2 / df (ChiSquare divided to degree of freedom)	خی دو تقسیم بر درجه‌ی آزادی	$۳,۹۹ / ۴ = ۰,۹۹$	$< ۲\chi^2 / df$	تأیید مدل
P-value (Significance Level)	سطح معناداری	$= ۰,۴۱ P$	$> ۰,۰۵P$	تأیید مدل
RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation)	مجذور میانگین خطای تقریب	$= ۰,۰۰ RMSEA$	$< ۰,۰۹RMSEA$	تأیید مدل
GFI (Goodness of Fit Index)	شاخص نکویی برازش	$= ۱,۰۰ GFI$	$> ۰,۹GFI$	تأیید مدل
AGFI (Adjusted Goodness of Fit Index)	شاخص نکویی برازش اصلاح‌شده	$= ۰,۹۷ AGFI$	$> ۰,۹AGFI$	تأیید مدل
RMR (Root Mean Square Residual)	مجذور میانگین مقادیر باقی‌مانده	$= ۰,۰۰۹۴ RMR$	$< ۰,۰۹RMR$	تأیید مدل
CFI (Comparative Fit Index)	شاخص نکویی تطبیقی	$= ۱,۰۰ CFI$	$> ۰,۹CFI$	تأیید مدل
IFI (Incremental Fit Index)	شاخص نکویی تدریجی	$= ۱,۰۰ IFI$	$> ۰,۹IFI$	تأیید مدل
NFI (Normed Fit Index)	شاخص نکویی بهنجار	$= ۰,۹۹ NFI$	$> ۰,۹NFI$	تأیید مدل

همان طور که در جدول (۴) مشاهده می‌شود، نتایج حاصل از آزمون شاخص‌های کلی برازش مدل پژوهش به روش تحلیل مسیر و با استفاده از نرم‌افزار لیزرل، مؤید برازندگی خوب مدل پیشنهادی است. بنابراین، می‌توان چنین استنتاج کرد که علاوه بر آن که کلیه‌ی متغیرهای پژوهش با یک‌دیگر هم‌بستگی قابل قبولی دارند، همه‌ی فرضیات پژوهش و پیش‌بینی‌کنندگی متغیرهای مفروض در مدل، به‌خوبی تأیید شده‌اند.

بحث و نتیجه‌گیری

هدف اصلی پژوهش حاضر، شناسایی رابطه و پیش‌بینی‌کنندگی متغیرهای توانمندسازی کارکنان، اعتماد به مدیران مافوق، هویت‌یابی سازمانی، عجین‌شدن شغلی و تحلیل رفتگی شغلی بر تمایل به ترک خدمت کارکنان سازمان مرکزی جهاد کشاورزی خراسان رضوی در نظر گرفته شد. از این رو، ابتدا به بررسی هم‌بستگی میان متغیرهای پژوهش پرداخته شد و نتایج هم‌بستگی پیرسون نشان داد که میان کلیه‌ی متغیرها با یک‌دیگر، هم‌بستگی قابل قبولی وجود دارد. بنابراین، نتایج هم‌بستگی و پایایی درونی متغیرهای پژوهش، مؤید نتایج پژوهش‌های مشابه پیشین است که در بخش توسعه‌ی فرضیات به آن‌ها اشاره شد.

در گام بعد، به‌منظور کشف قابلیت پیش‌بینی شدگی تمایل به ترک خدمت با توانمندسازی کارکنان و از طریق متغیرهای واسطه‌ای اعتماد به مدیران مافوق، هویت‌یابی سازمانی، عجین‌شدن شغلی و تحلیل رفتگی، یازده فرضیه در نظر گرفته شد و از روش تحلیل مسیر و نرم‌افزار لیزرل برای تجزیه و تحلیل نتایج و آزمون فرضیات استفاده شد. نتایج نشان داد که کلیه‌ی فرضیات پژوهش تأیید شده و شاخص‌های کلی برازش مدل نیز مؤید برازندگی خوب مدل پیشنهادی پژوهش هستند. نتایج به‌دست‌آمده از تأیید هر کدام از فرضیات پژوهش، با سایر نتایج پژوهش‌های خارجی و داخلی مشابه انجام شده که در بخش توسعه‌ی فرضیات مقاله اشاره شد، هم‌خوانی دارد. براساس نتایج به‌دست‌آمده در سازمان مورد مطالعه، بیش‌ترین قدرت پیش‌بینی‌کنندگی کلی مستقیم از میان ۱۱ فرضیه‌ی تدوین شده، در فرضیه‌ی دوم و مربوط به پیش‌بینی هویت‌یابی سازمانی از طریق توانمندسازی کارکنان و بیش‌ترین قدرت پیش‌بینی‌کنندگی مستقیم برای تمایل به ترک

خدمت در فرضیه یازدهم؛ یعنی، توسط تحلیل رفتگی شغلی است. هم‌چنین، کم‌ترین قدرت پیش‌بینی‌کنندگی کلی و مستقیم در فرضیه‌ی هفتم و مربوط به پیش‌بینی تمایل به ترک خدمت توسط اعتماد سازمانی است. بر این اساس، مشخص می‌شود که اولاً سازمان‌ها باید برای کاهش نرخ تمایل به ترک خدمت کارکنان‌شان میزان تحلیل رفتگی آن‌ها را تا حد ممکن کاهش دهند و ثانیاً اعتماد سازمانی با وجود قابلیت اثرگذاری بر تمایل به ترک خدمت، احتمالاً به دلیل وجود متغیرهای واسطه و مداخله‌گر دیگری که شناسایی آن‌ها به پژوهش‌های آتی واگذار می‌شود، نقش تعیین‌کننده‌ای در پیش‌بینی تغییرات آن ندارد. هم‌چنین، نتیجه‌ی محاسبه‌ی اثر غیرمستقیم توانمندسازی کارکنان بر تمایل به ترک خدمت آنان از طریق سه مسیر اعتماد به مدیران مافوق، هویت‌یابی سازمانی و تحلیل رفتگی شغلی، نشان داد که توانمندسازی کارکنان با متغیر واسطه‌ی تحلیل رفتگی شغلی، بیش‌تر می‌تواند تمایل به ترک خدمت کارکنان را پیش‌بینی کند.

با توجه به نتایج به‌دست آمده، می‌توان نتیجه گرفت که تمایل به ترک خدمت کارکنان می‌تواند از طریق متغیرهای واسطه‌ی اعتماد به مدیران مافوق، هویت‌یابی سازمانی، عجزین‌شدن شغلی و تحلیل رفتگی شغلی با توانمندسازی کارکنان به‌خوبی پیش‌بینی شود و از آن‌جا که تمایل به ترک خدمت یک پیش‌بینی‌کننده‌ی خوب ترک خدمت واقعی کارکنان است، نقش این متغیرهای واسطه بر ترک خدمت واقعی کارکنان که هزینه‌ها و پی‌آمدهای سنگین و چندگانه‌ای برای سازمان به‌دنبال دارد، برای مدیران سازمان‌ها اهمیت بیش‌تر و ملموس‌تری می‌یابد.

مقدار میانگین به‌دست آمده از متغیرهای مد نظر در پژوهش، نشان می‌دهد که (اگر مقدار ارزش متوسط هر متغیر را برابر ۳ از ۵ در نظر بگیریم) توانمندسازی کارکنان در سطح متوسطِ خوب ($Mean_{emp}=3,68$)، اعتماد به مدیران مافوق در سطح متوسطِ نسبتاً خوب ($Mean_{trust}=3,44$)، هویت‌یابی سازمانی کارکنان در وضعیت متوسطِ خوب ($Mean_{identif}=3,85$)، عجزین‌شدن شغلی کارکنان در سطح متوسطِ خوب ($Mean_{involve}=3,57$)، تحلیل رفتگی شغلی در سطح متوسطِ نسبتاً خوب ($Mean_{burnout}=2,48$) و سرانجام، تمایل به ترک خدمت کارکنان در وضعیت متوسطی ($Mean_{turnoverint}=2,64$) در سازمان مورد مطالعه، قرار دارند. بر این اساس، مشخص می‌شود که سطح هیچ‌کدام از متغیرهای مورد مطالعه در این سازمان دولتی، در حد مطلوبی ($Mean \geq 4$) قرار ندارند. بنابراین، هرچند که این متغیرهای سازمانی در وضعیت نامطلوب

و هشدار دهنده‌ای نیستند؛ با این حال شایسته است مدیران و مسئولین این سازمان دولتی، راه کارهای بهبود سطح این متغیرها را با شناسایی و مدیریت مجموعه‌ی عوامل زمینه‌ای آن‌ها در سازمان خود، به کار بندند. شاید بتوان یکی از عوامل مهم نامطلوب نبودن سطح متغیرهای مورد مطالعه در سازمان دولتی مد نظر را به خلاف وضعیت نامطلوب آن‌ها در پژوهش‌های پیشین انجام شده در سازمان‌های دولتی داخلی (همانند: احمدی و عابدی، ۱۳۸۶؛ چاوشی، ۱۳۸۶؛ آغاز و امیرخانی، ۱۳۸۷)، حفظ سطح حداقل قابل قبولی از ارزش‌ها، هنجارها و فرهنگ اسلامی-ایرانی در این سازمان دولتی برخوردار از ریشه اجتماعی ارزشی دانست. با این حال، قضاوت علمی در این رابطه، به پژوهشگران آتی واگذار می‌شود.

با توجه به نقشی که توانمندسازی کارکنان بر زندگی شغلی کارکنان و سازمان دارد و اثر آن بر نگرش‌ها و رفتارهای کاری کارکنان، از جمله بر متغیرهایی که در پژوهش حاضر به آن‌ها پرداخته شد (اعتماد به مدیران مافوق، هویت یابی، عجزین شدن شغلی، تحلیل رفتگی و تمایل به ترک)، پیشنهاد می‌شود مدیران (چه سیاست‌گذار و چه مجری) و به‌ویژه مدیران منابع انسانی در عموم سازمان‌ها، به‌خصوص سازمان‌های دولتی، بیش از پیش بستر و عوامل توسعه‌ی توانمندسازی کارکنان را فراهم آورند تا علاوه بر بهبود عملکرد فردی، به ارتقای عملکرد سازمانی دست یابند. اعتماد به مدیران مافوق، هویت‌یابی سازمانی، عجزین شدن شغلی و تحلیل رفتگی، مفاهیمی هستند که با توجه به اهمیت سازمانی‌شان تاکنون به‌طور نظری در پژوهش‌های متعددی مد نظر قرار گرفته‌اند، با این وجود، راه کارهای بهبود وضعیت آن‌ها در سازمان‌های ایرانی تاکنون عمیقاً مدنظر قرار نگرفته است. از این رو، پیشنهاد می‌شود در پژوهش‌هایی نظری و کاربردی، مدل‌هایی عمومی و خاص مشتمل بر عوامل پیش‌آیندی و پی‌آمدی این متغیرها برای انواع سازمان‌ها به‌دست آید تا با به‌کارگیری آن‌ها در سازمان‌ها، رشد و بالندگی فردی و سازمانی و در نتیجه، نیل به اهداف سازمانی بیش‌ازپیش فراهم آید.

با توجه به وضعیت تمایل به ترک خدمت کارکنان در سازمان مورد مطالعه - که در سطح متوسط قرار دارد (یعنی تمایل به ماندن بالایی در این سازمان وجود ندارد) و آمارهای داخلی این سازمان دولتی مبنی بر پایین بودن نرخ ترک خدمت عملی اختیاری کارکنان، ضرورت انجام پژوهش‌هایی کاربردی که به بررسی و تبیین عوامل ایجاد فاصله میان تمایل به ترک خدمت و

ترک عملی کارکنان در سازمان‌های ایرانی و به‌ویژه با مقایسه‌ای تطبیقی در سازمان‌های دولتی با خصوصی و براساس ویژگی‌های جمعیت‌شناختی کارکنان، همانند: جنسیت، سن، سطح تحصیلات و سابقه‌ی خدمت، ضروری به نظر می‌رسد.

سرانجام، با در نظر گرفتن اهمیت و نقش فزاینده‌ی منابع و سرمایه‌های انسانی در مزیت رقابتی سازمان‌ها، شایسته است پژوهشگران و مدیران سازمان‌های ایرانی، در ادامه‌ی این پژوهش به شناسایی و بهره‌برداری از سایر عوامل مربوط به سعادت، رفاه و توازن زندگی کاری و شخصی کارکنان بپردازند تا از نتایج مثبت و مولد آن در سه سطح فردی، سازمانی و اجتماعی بهره‌مند شوند که این مهم جز با برخورداری از تفکری راهبردی در برابر سرمایه‌های انسانی سازمان‌ها میسر نخواهد شد.

فهرست منابع

۱. آغاز، عسل و امیرخانی، طیبه (۱۳۸۷). هویت سازمانی پس از ادغام: مطالعه‌ی موردی در وزارت جهاد کشاورزی. فصلنامه علوم مدیریت ایران. سال ۳، ش ۹.
۲. ابطیحی، سیدحسین و عابسی، سعید (۱۳۸۶). توانمندسازی کارکنان. مؤسسه‌ی تحقیقات و آموزش مدیریت. تهران.
۳. احمدی، احمد و عابدی، محمدرضا (۱۳۸۶). بررسی میزان فشار روانی و فرسودگی شغلی اعضای هیأت علمی دانشگاه اصفهان و رابطه‌ی آن با ویژگی‌های جمعیت‌شناختی. مجله پژوهشی دانشگاه اصفهان (علوم انسانی)، ج ۲۵، ش ۴.
۴. اعرابی، سیدمحمد و فیاضی، مرجان (۱۳۸۷). متدولوژی تدوین و جاری‌سازی استراتژی توانمندسازی منابع انسانی بر بستر فرهنگی ایران. فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی. سال ۱، ش ۱.
۵. چاوشی، سیدمحمد حسین (۱۳۸۶). بررسی و مطالعه‌ی رابطه‌ی هوش عاطفی مدیران و میزان اعتماد زبردستان به آنان. پایان‌نامه‌ی کارشناسی ارشد. دانشگاه تهران. پردیس قم.
۶. زارعی‌متین، حسن و حسن‌زاده، حسن (۱۳۸۳). اعتماد درون‌سازمانی و بررسی وضعیت موجود دستگاه‌های اجرایی. فرهنگ مدیریت. سال ۲، ش ۷.
۷. زارعی‌متین، حسن؛ محمدی‌الباسی، قنبر و صنعتی، زینب (۱۳۸۶). بررسی رابطه‌ی بین آموزش‌های ضمن خدمت و توانمندسازی کارکنان (در سازمان جهاد کشاورزی استان قم). فرهنگ مدیریت، سال ۵، ش ۱۶.
۸. ضیائی، محمدصادق، نرگسیان، عباس و آبیانگی اصفهانی، سعید (۱۳۸۷). نقش رهبری معنوی در توانمندسازی کارکنان دانشگاه تهران. نشریه مدیریت دولتی، ش ۱.
۹. سرمد، زهره؛ بازرگان، عباس و حجازی، الهه (۱۳۸۷). روش‌های تحقیق در علوم رفتاری. تهران: نشر آگه.
۱۰. قلی‌پور، آراین؛ نرگسیان، عباس و طهماسبی، رضا (۱۳۸۷). اعتیاد به کار: چالش جدید مدیریت منابع انسانی در سازمان‌ها. دانش مدیریت، سال ۲۱، ش ۸۱.

۱۱. قلی‌ور، آرین؛ پورعزت، علی‌اصغر و حضرتی، محمود (۱۳۸۸). بررسی تأثیر رهبری خدمتگزار بر اعتماد سازمانی و توانمندسازی در سازمان‌های دولتی. *نشریه مدیریت دولتی*. سال ۱، ش ۲.
۱۲. گل‌پور، محسن و عریضی، حمیدرضا (۱۳۸۷). *فرا تحلیلی بر رابطه بین ابعاد تعهد سازمانی با جایگزین‌های شغلی، میل به ماندن و تمایل به ترک خدمت*. *دانشور رفتار*. سال ۱۵، ش ۳۳.
۱۳. هومن، حیدرعلی (۱۳۸۸). *مدل‌یابی معادلات ساختاری با کاربرد نرم‌افزار لیزرل*. تهران: سمت.
14. Apker, Julie; Propp, Kathleen M. and Ford, Wendy S. Zabava (2009). Investigating the Effect of Nurse-Team Communication on Nurse Turnover Relationships Among Communication Processes, Identification, and Intent to Leave. **Health Communication**, No. 24, pp. 106-114.
15. Babakus, Emin; Yavas, Ugur and Ashill, Nicholas J. (2011). Service Worker Burnout and Turnover Intentions: Roles of Person-Job Fit, Servant Leadership, and Customer Orientation. **Services Marketing Quarterly**, Vol. 32, No. 1, pp. 17-31.
16. Ben-Zur, Hasida and Yagil, Dana (2005). The Relationship Between Empowerment, Aggressive Behaviours of Customers, Coping, and Burnout. **European Journal of Work and Organizational Psychology**, Vol. 14, No. 1, pp. 81-99.
17. Boon, Ooi Keng; Arumugam, Veeri; Safa, Mohammad Samaun and Bakar, Nooh Abu (2007). HRM and TQM: Association with Job Involvement, **Personnel Review**, Vol. 36 No. 6, pp. 939-962.
18. Brashear, Thomas G.; Manolis, Chris and Brooks, Charles M. (2005). The Effects of Control, Trust, and Justice on Salesperson Turnover. **Journal of Business Research**, Vol. 58, pp. 241-249.
19. Carmeli, Abraham; Gilat, Gershon and Waldman, David A. (2007). the Role of Perceived Organizational Performance in Organizational Identification, Adjustment and Job Performance. **Journal of Management Studies**, Vol. 44, No. 6, pp. 972-992.
20. Che^nvert, Denis and Tremblay, Michel (2009). Fits in Strategic Human Resource Management and Methodological Challenge: Empirical Evidence of Influence of Empowerment and Compensation Practices on Human Resource Performance in Canadian Firms. **The International Journal of Human Resource Management**, Vol. 20, No. 4, PP. 738-770.
21. Chiu, Su-Fen and Tsai, Miao-Ching (2006). Relationships Among Burnout, Job Involvement, and Organizational Citizenship Behavior. **The Journal of Psychology**, Vol. 140, No. 6, pp. 517-530.
22. Chughtai, Aamir Ali and Buckley, Finian (2009). Linking Trust in the Principal to School Outcomes the Mediating Role of Organizational Identification and Work Engagement. **International Journal of Educational Management**. Vol. 23, No. 7, pp. 574-589.
23. Cole, Michael S. and Bruch, Heike (2006). Organizational Identity Strength, Identification, and Commitment and their Relationships to Turnover Intention: Does

- Organizational Hierarchy Matter? **Journal of Organizational Behaviour**, No. 27, pp. 585-605.
24. Costigan, Robert D. et al. (2011). Revisiting the Relationship of Supervisor Trust and CEO Trust to Turnover Intentions: A Three-country Comparative Study. **Journal of World Business**, Vol. 46, No. 1, pp. 74-83.
 25. De Moura, Georgina Randsley and et al. (2009). Identification as an Organizational Anchor: how Identification and Job Satisfaction Combine to Predict Turnover Intention. **European Journal of Social Psychology**, No. 39, pp. 540-557.
 26. DeConinck, James B. (2011). The Effects of Ethical Climate on Organizational Identification, Supervisory Trust, and Turnover Among salespeople. **Journal of Business Research**, No. 64, pp. 617-624.
 27. Denton, D. Keith (1994). Empowerment Through Employee Involvement and Participation ford's Development and Training Programs. **Empowerment in Organizations**, Vol. 2, No. 2, pp. 22-28.
 28. Ertürk, Alper (2010). Exploring Predictors of Organizational Identification: Moderating Role of Trust on the Associations Between Empowerment, Organizational Support, and Identification. **European Journal of Work and Organizational Psychology**, Vol.19, No. 4, pp. 409-441.
 29. Gfroerer, M. C. Allen (2002). the Relationship of Coping Resources, Coping Strategies, Job Satisfaction, Job Involvement, and Employee Burnout: An International Study, **Georgia State University**, UMI No. 3056376.
 30. 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.
 31. Griffin, Marie L. et al. (2010). Job Involvement, Job Stress, Job Satisfaction, and Organizational Commitment and the Burnout of Correctional Staff. **Criminal Justice and Behavior**, Vol. 37, No. 2, pp. 239-254.
 32. Hassan, Shahidul (2010). Fair Treatment, Job Involvement, and Turnover Intention of Professional Employees in Government: The Importance of Organizational Identification, Dissertation. **State University of New York at Albany**, UMI Number: 3412865.
 33. Hemdi, Mohamad Abdullah and Nasurdin, Aizzat Mohd (2006). Predicting Turnover Intentions of Hotel Employees: the Influence of Employee Development: HRM Practices and Trust in Organization. **Gadjah Mada International Journal of Business**, Vol. 8, No. 1, pp. 21-42.
 34. Hochw'alder, Jacek (2008). A Longitudinal study of the Relationship Between Empowerment and Burnout Among Registered and Assistant Nurses. **Work**, No. 30, pp. 343-352.
 35. Katrinli, Alev et al. (2008). Leader-member Exchange, Organizational Identification and the Mediating role of Job Involvement for Nurses. **Journal of Advanced Nursing**, Vol. 64, No. 4, pp. 354-62.

36. Katrinli, Alev et al. (2009). Exploring the Antecedents of Organizational identification the Role of job Dimensions, Individual Characteristics and Job Involvement. **Journal of Nursing Management**, Vol. 17, pp. 66-73.
37. Kim, H. and Lee, S. Y. (2009). Supervisory Communication, Burnout, and Turnover Intention Among Social Workers in Health Care Settings. **Social Work in Health Care**, Vol. 48, No. 4, pp. 364-385.
38. Kim, H. and Stoner, M. (2008). Burnout and Turnover Intention Among Social Workers: Effects of Role Stress, Job Autonomy and Social Support. **Administration in Social Work**, Vol. 32, No. 3, pp. 5-25.
39. Khatri, Naresh; Fern, Chong Tze and Budhwar, Pawan, (2001). Explaining Employee Turnover in an Asian Context. **Human Resource Management Journal**, Vol. 11, No. 1, 2001, pp. 54-74.
40. Kreiner, Glen E. and Ashforth, Blake E., (2004). Evidence Toward an Expanded Model of Organizational Identification. **Journal of Organizational Behavior**, No. 25, pp. 1-27.
41. Lambert, Eric G. et al. (2010). the Relationship Among Distributive and Procedural Justice and Correctional Life Satisfaction, Burnout, and Turnover Intent: An Exploratory Study. **Journal of Criminal Justice**, Vol. 38, pp. 7-16.
42. Laschinger, Heather K. S. and Finegan, Joan (2005). Using Empowerment to Build Trust and Respect in the Workplace: A Strategy for Addressing the Nursing Shortage. **Nursing Economics**, Vol. 23, No. 1, pp. 6-13.
43. Leiter, Michael P. and Maslach, Christina, (2009). Nurse Turnover: the Mediating Role of Burnout. **Journal of Nursing Management**, No. 17, pp. 331-339.
44. Light, Joel N. (2004). The Relationships and Effects of Employee Involvement, Employee Empowerment, and Employee Satisfaction. **Capella University**, UMI No. 3138946.
45. Lingard, Helen (2003). The Impact of Individual and Job Characteristics on 'Burnout' Among Civil Engineers in Australia and the Implications for Employee Turnover. **Construction Management and Economics**, No. 21, pp. 69-80.
46. Mael, F. and Ashforth, B. E. (1992). Alumni and their Alma Mater: a Partial Test of the Reformulated Model of Organizational Identification. **Journal of Organizational Behavior**, Vol. 13, pp. 103-123.
47. Maslach, C. and Jackson, S. E. (1986). **Maslach Burnout Inventory Manual** (2nd Ed.); Palo Alto, CA: Consulting Psychological Press.
48. Morgan, David T. and Zeffane, R. (2003). Employee Involvement, Organizational Change and Trust in Management. **The International Journal of Human Resource Management**, Vol. 14, No. 1, pp. 55-75.
49. Moynihan, Donald P. and Pandey, Sanjay K. (2007). Finding Workable Levers Over Work Motivation Comparing Job Satisfaction, Job Involvement, and Organizational Commitment. **Administration and Society**, Vol. 39, No. 7, pp. 803-832.
50. Reade, Carol (2001). Antecedents of Organizational Identification in Multinational Corporations: Fostering Psychological Attachment to the Local Subsidiary and the Global Organization. **The International Journal of Human Resource Management**, Vol. 12, No. 8, pp. 1269-1291.

51. Spreitzer, G. (1995). Psychological Empowerment in the Workplace: Dimensions, Measurements, and Validation. **Academy of Management Journal**, Vol. 38, No. 5, pp. 1442-1465.
52. Thomas, Gail Fann; Zolin, Roxanne and Hartman, Jackie L. (2009). the Central Role of Communication in Developing trust and its Effect on Employee Involvement. **Journal of Business Communication**, Vol. 46, No. 3, pp. 287-310.
53. Van, Dick Rolf et al. (2006). Identity and the Extra Mile Relationships Between Organizational Identification and Organizational Citizenship Behaviour. **British Journal of Management**, Vol. 17, pp. 283-301.
54. Van, Dick Rolf and et al. (2007). Relationships Between Leader and Follower Organizational Identification and Implications for Follower Attitudes and Behavior. **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, No. 80, pp. 133-150.
55. Weisberg, Jacob (1994). Measuring Workers' Burnout and Intention to Leave. **International Journal of Manpower**, Vol. 15, No. 1, pp. 4-14.
56. Wong, Yui-Tim; Ngo, Hang-Yue and Wong, Chi-Sum, (2003). Antecedents and Outcomes of Employees' Trust in Chinese Joint Ventures. **Asia Pacific Journal of Management**, No. 20, pp. 481-499.
57. Yagil, Dana (2006). The Relationship of Service Provider Power Motivation, Empowerment and Burnout to Customer Satisfaction. **International Journal of Service Industry Management**, Vol. 17, No. 3, pp. 258-270.
58. Zhang, Mian; Zheng, Wei and Wei, Jun (2009). Sources of Social Capital Effects of Altruistic Citizenship Behavior and Job Involvement on Advice Network Centrality. **Human Resource Development Quarterly**, Vol. 20, No. 2, PP. 195-217.