

شناسایی عناصر و مولفه های الگوی عوامل موثر بر ترک خدمت داوطلبانه مدیران ارشد صنعت خودروسازی ایران

روح‌اله گلشن امیرحسینی^۱، احمد ودادی^{۲*}، داریوش غلامزاده^۳

چکیده

امروزه سرمایه انسانی با ارزش ترین دارایی سازمان است و موفقیت سازمان ها بیش از آن که به شاخص های مالی و فیزیکی مربوط باشد به دارایی های نامشهود نظیر فکر و اندیشه کارکنان به خصوص مدیران بستگی دارد. کارکنان و مدیران کارآمد و با تجربه از نظر عملکردی نسبت به سایر کارکنان و مدیران متمایز هستند. این افراد با تجارب و توانمندی های فراوان خود پتانسیل هایی برای نسل های بعدی رهبران سازمان خواهند بود. پژوهش حاضر با هدف شناسایی عناصر و مولفه های الگوی عوامل موثر بر ترک خدمت داوطلبانه مدیران ارشد صنعت خودروسازی ایران صورت گرفت. این پژوهش از نوع کیفی بود که از روش تحلیل مضمون استفاده شد. جامعه آماری پژوهش حاضر شامل مدیران ارشد صنایع خودروسازی بود که به روش نمونه گیری هدفمند انتخاب شدند و تا رسیدن به نقطه اشباع داده ۱۸ نفر برای مصاحبه انتخاب گردید. ابزار جمع آوری مصاحبه نیمه ساختاریافته بر اساس یافته های پژوهش، تعداد ۵ عامل به عنوان مضامین فراگیر یا اصلی شامل (نهادهای حاکمیتی، مدیران بالادستی، وضعیت سازمان، عوامل مالی، عوامل عملکردی)، و تعداد ۱۶ عامل به عنوان مضامین سازمان ده و تعداد ۵۲ عامل به عنوان مضامین پایه مشخص گردید.

واژگان کلیدی: ترک خدمت داوطلبانه، مدیران ارشد، صنعت خودروسازی، تحلیل مضمون

^۱ دانشجو دکترا مدیریت دولتی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد تهران مرکزی، تهران، ایران. ezgolshan53@gmail.com

^۲ دانشیار، گروه مدیریت دولتی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد تهران مرکزی، تهران، ایران (نویسنده مسئول) Ahvedadi@gmail.com

^۳ استادیار، گروه مدیریت دولتی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد تهران مرکزی، تهران، ایران Golamzadeh33@yahoo.com

مقدمه

یکی از معضلات اغلب سازمان ها، غیبت و ترک شغل مدیران و کارکنان شایسته سازمان می باشد. چراکه کارکنانی که در سازمان اشتغال داشته اند و در طی مدت زمانی که در سازمان مشغول به خدمت بوده اند هزینه هایی را بر سازمان وارد نموده اند، لیکن پس از کسب تجربه به محض پیدا کردن فرصتی مناسب تر، سازمان را رها نموده و به سراغ سازمان های رقیب و یا دیگر سازمان ها می روند. و به این ترتیب سازمان از نیروی باتجربه خود محروم می گردد و به تدریج تا زمان یافتن نیروی جدید و طی سالیانی که جهت کسب تجربه سپری گردد، بسیار زمان خواهد برد. دلایل ترک خدمت، می تواند دلایل متعدد و متفاوتی باشد. که کارکنان یا مدیرانی که آن سازمان را ترک می نمایند از آن محیط دلسرد گردیده اند که به محض یافتن فرصتی بهتر آنجا را ترک نموده اند. ترک خدمت کارکنان برای سازمان ها بسیار زیاد است (هارتر-تیفتنآلر^۱، ۲۰۲۰). برای مثال طبق گزارش ژائویان و هوان^۲ (۲۰۱۶)، هزینه ترک کار کارکنان در یک سازمان دانش محور بین ۳/۴ تا ۵/۸ درصد بودجه کلی عملیاتی سازمان تخمین زده شده است. این هزینه در یک بودجه ۵۰۰ میلیون دلاری، تقریباً معادل ۱۷ تا ۲۹ میلیون دلار می شود (مرتضوی، ۱۳۹۰).

بنابراین بقای امروزه سازمان ها با ترکیبی از کارایی، کیفیت، انعطاف پذیری و نو آوری تضمین می شود (بهتویی، بوریوس، نرگارد و یزدان پناه^۳، ۲۰۱۷). مارگینسون^۴ (۲۰۱۹) سرمایه انسانی را جزئی از سرمایه های اساسی سازمان می داند و معتقد است این سرمایه با داشتن دو خصوصیت کمیاب و غیر قابل تقلید بودن، می تواند منافع ویژه ای را برای سازمان به ارمغان آورده و موجب بقا و رشد سازمان می شود. به عبارت دیگر کارکنان منبع استراتژیک کلیدی هستند که برای موفقیت نهایی سازمان حیاتی می باشند. از طرف دیگر امروزه مدیران در نقاط مختلف جهان با ماهیت در حال تغییر کار دست و پنجه نرم می کنند و به نیروهایی نیاز دارند تا این شرایط متغیر خود را منطبق نمایند. سازمانها به منظور حفظ و نگهداری از نیروهای شایسته خود، در آینده مجبور خواهند بود برنامه ریزی دقیقی برای شناسایی و تشویق به موقع آنها به عمل آورند (لی، لویالکا، روزل و وو^۵، ۲۰۱۷). برای این که سازمان به مزیت رقابتی پایدار در محصول و بازار کار دست یابد، نیاز دارد که کارکنان متعهد و عجزین شده با کار داشته باشند. اخیراً شرکت های بسیاری برای اینکه یک کارفرما خوب باشند سعی می کنند برای رقابت در کسب و کار، فرایند جذب و توسعه و حفظ افراد با استعداد خودشان را بهتر

1 - Hartner-Tiefenthaler

2 - Zhaoyan & Huan

3 - Behtoui, Boréus, Neergaard & Yazdanpanah

4 - Marginson

5 - Li, Loyalka, Rozelle & Wu

کنند (چن، وانگ، ژو و لیان^۱، ۲۰۲۰) یکی از اهداف اصلی برای اجرای برنامه های گسترده در بازار کار بسیار رقابتی، حفظ کارکنان است (کوآیل^۲، ۲۰۱۶). حفظ کارکنان با استعداد می تواند یک منبع مزیت برای سازمان باشد اما چالش هایی نیز در تلاش برای حفظ کارکنان وجود دارد. در جهان مطلوب، کارکنان مولد تشویق می شوند که در سازمان باقی بمانند و افرادی که در سازمان غیر مولد هستند، تشویق می شوند که سازمان را ترک کنند (کوئینگ-کوئینگ^۳، ۲۰۱۸). تحقیقات گسترده ای ارتباط بین اقدامات منابع انسانی و ترک خدمت کارکنان را به خصوص در سطح سازمانی نشان می دهد (ویرتز و جرجر^۴، ۲۰۱۶). میزان افزایش ترک خدمت در بسیاری از کشورها از اواخر ۱۹۹۰ افزایش یافته است (ترپین^۵، ۲۰۱۹). ترک شغل پایین به عنوان یک سرمایه در جنگ رقابتی دیده می شود و به ترک شغل در حد بالا به عنوان مشکلی که باید مدیریت شود نگریسته می شود (لیو، ژو، لی، وان، ژانگ و کیو^۶، ۲۰۱۶). از دست دادن کارکنان یک رویداد مخرب است. سازمان ها اغلب به دنبال راه کارهای ابتکاری برای کاهش ترک خدمت کارکنان هستند که اغلب با موفقیت نسبی همراه است (جاورسکی^۷ و همکاران، ۲۰۱۸). ترک خدمت کارکنان نه تنها مخرب است بلکه بسیار پر هزینه است (هریسون^۸، ۲۰۱۸). عدم تداوم خدمت کارکنان هزینه های بالایی را در استقرار و آموزش کارکنان در پی دارد. همچنین بهره وری سازمان که تحت تاثیر ترک خدمت کارکنان است (سانگ و همکاران، ۲۰۰۶). موضوع ترک خدمت مدت ها است که به یک مساله مهم در سازمان ها تبدیل شده است و تمایل به ترک سازمان به عنوان عامل مهم برای عملکرد سازمانی شناخته شده است (لمبرت، ۲۰۰۱). ترک خدمت کارکنان به معنای ترک دانش ضمنی و از دست دادن سرمایه اجتماعی است (اونگوری، ۲۰۰۷). در طول سه دهه گذشته، پژوهشگران مدیریت استراتژیک به طور فزاینده ای به مطالعه خروج مدیران علاقه مند شده اند (مت، اسکات-هالسل، کیم و کراوکیک^۹، ۲۰۱۷). این علاقه مندی به خروج مدیران ارشد از منطقی گرفته می شود که مدیران ارشد بر روی عملکرد شرکت تأثیر می گذارند (هوآنگ و میائو^{۱۰}، ۲۰۱۶) و این ادعا که، خروج مدیران ارشد برای عملیات سازمان مخرب می باشد، را

¹ - Chen, Wang, Zhu & Lian

² - Quaile

³ - Qing-qing

⁴ - Wirtz & Jerger

⁵ - Terpin

⁶ - Lyu, Zhou, Li, Wan, Zhang & Qiu

⁷ - Jaworski

⁸ - Harrison

⁹ - Mathe, Scott-Halsell, Kim & Krawczyk

¹⁰ - Huang & Miao

تقویت نموده و می‌تواند بر تعداد زیادی از نتایج سازمان مانند عملکرد شرکت (پائون و پینزارو^۱، ۲۰۱۹)، عکس‌العمل‌های بازار سرمایه (استید، اسوایدر، کیم و لیو^۲، ۲۰۱۹) و حتی حیات سازمان (برمیس و مورمان^۳، ۲۰۱۴) تأثیر گذارد. اگرچه تمرکز اصلی پژوهش‌ها در مورد خروج مدیران ارشد تنها در مورد خاص اخراج بوده است (مانند گرافین، بویوی و کارپنتر^۴، ۲۰۱۳). این تمرکز بر روی اخراج مدیران ارشد که به خروج غیرداوطلبانه مدیران ارشد از اداره می‌باشد (لی^۵، ۲۰۱۷) پژوهشگران هنوز نوع دیگری از خروج یعنی خروج داوطلبانه مدیران ارشد را مدنظر قرار نداده‌اند، این نوع خروج زمانی اتفاق می‌افتد که مدیران ارشد به خواست و اراده خود، از مسئولیت خود خارج می‌شوند (کمپل و کونیون^۶، ۲۰۱۷). شواهد زیادی همچنین وجود دارد که تأیید می‌کند مدیران ارشد تحت تأثیر استرس کاری هستند. سازمان باید بین ترک خدمت مطلوب و نامطلوب تمایز قائل شود، زیرا ترک خدمت کارکنانی که عملکرد مناسبی دارند برای سازمان یک ضایعه است. در حالی که ترک خدمت کارکنانی که نمی‌توانند خود را با اهداف و سیاست‌های راهبردی سازمان تطبیق دهند، در راستای منافع سازمان است (احمدی و قدرتیان، ۱۳۹۱).

در مقالات و منابع علمی عوامل مختلفی وجود دارد که نشان می‌دهد چرا کارکنان سازمان را ترک می‌کنند و بحث‌های زیادی در رابطه بین عوامل مختلف و ترک خدمت وجود دارد (افسار، شاه جهان و شاه^۷، ۲۰۱۸). برای مثال مابلی در مطالعاتش تمرکز بر رابطه رضایت شغلی و ترک خدمت داشته است. در مطالعه دیگری رابطه بین رضایت شغلی و استرس و ترک خدمت کارکنان نشان داده شده است (شارما، کونگ و کینگ شات^۸، ۲۰۱۶). هارهارا^۹ و همکاران (۲۰۱۵)، در تحقیق خود تحت عنوان شناسایی عوامل نیت ترک خدمت کارکنان در صنعت نفت و گاز امارات متحده عربی به این نتیجه رسید که تعهد سازمانی، فاکتورهای سازمانی، ویژگی‌های فردی و عوامل محیطی متغیرهای تأثیرگذار بر ترک خدمت هستند. پیکانی و خنیفر (۱۳۹۶)، پژوهشی تحت عنوان تبیین و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر ترک خدمت کارکنان کلیدی در شرکت‌های واگذار شده شرکت نفت به بخش خصوصی (مورد مطالعه: شرکت لوله‌سازی اهواز) انجام دادند. ، حاکی از آن بود که، احساس کار کردن

1 - Păun & Pînzaru

2 - Steed, Swider, Keem & Liu

3 - Bermiss & Murmann

4 - Graffin, Boivie & Carpenter

5 - Lee

6 - Cappelli & Conyon

7 - Afsar, Shahjehan & Shah

8 - Sharma, Kong & Kingshott

9 - Harhara

با سازمان از اولویت نخست برخوردار است. ویژگی های سرپرست در رتبه دوم، شوک های کاری در رتبه سوم، ویژگی های شغل در رتبه چهارم اهمیت و احساسات و عواطف در شغل، از کمترین اهمیت برخوردار است. در مقاله علی شاه و همکاران در سال ۲۰۱۰، عوامل موثر بر ترک شغل در چهار دسته تقسیم شده اند که عبارتند از دموگرافیک، شخصی، عوامل فشار یا عوامل قابل کنترل که آن ها در کنترل مدیر سازمان است که آن را در سه دسته در نظر گرفته اند: (۱) عوامل سازمانی، (۲) عوامل نگرشی (رفتاری)، (۳) تعهد سازمانی، در نظر گرفته است و دسته آخر را عوامل کششی یا عوامل غیر قابل کنترل که شامل عواملی که باعث می شود فرد به شغل جدیدی گرایش پیدا کند، اعلام گردیده است. همچنین بوث و هامر در سال ۲۰۰۵ عوامل موثر بر ترک شغل را به دو دسته تقسیم کردند. دسته اول عوامل قابل کنترل، برای مثال، پرداخت منصفانه، رضایت شغلی، حمایت از کارکنان، رفتار مدیریت با کارکنان، روحیه، احترام و اعتماد بین کارکنان و دسته دوم عوامل غیر قابل کنترل که شامل عرضه و تقاضای نیروی کار در بازار منطقه ای می شود. مانکارز نیز در سال ۲۰۰۸ مجموعه عوامل، پیاده سازی اهداف (بلند مدت و کوتاه مدت)، فرهنگ سازمانی و ارتباطات، محیط کاری و طراحی شغل، استخدام و ترفیع، مشتری مداری، آموزش را بر ترک خدمت کارکنان موثر دانست. مین در سال ۲۰۰۷ با توجه به نظرات گذشتگان، چهار دسته (۱) متغیرهای دموگرافیک (۲) متغیرهای شغلی، (۳) متغیرهای سازمانی، (۴) متغیرهای شخصی در نظر گرفته است. همان گونه که ملاحظه می گردد عوامل زیادی وجود دارد که بر ترک خدمت کارکنان موثرند.

ملاحظه می شود که عوامل گوناگونی در صنایع و سازمانهای مختلف بعنوان عوامل ترک خدمت مدیران صورت گرفته است همچنین در تحقیق فوق الذکر عموماً تفکیکی بین انواع مدیران وجود ندارد. صنعت خودرو کشور در دنیای پیچیده امروز، هر چه بیشتر پیچیده می شود و متغیرهای دخیل در آن توسط موجی از فنون و تکنولوژی هدایت می شوند که این خود در گرو تصمیم گیریهایی مدیران ارشد آن می باشد. و عملکرد و تحول سازمان های خودرو سازی به طور عمده به منابع سنتی نظیر سرمایه، مواد خام بستگی ندارد. بلکه مدیران توانمند به عنوانی منبعی ضروری در این صنعت محسوب می شوند. و مزیت رقابتی پایدار برای آن به همراه دارند. صنعت خودروسازی یکی از صنایع اصلی کشور محسوب می شود که در کشور به سمت تولید محصولات داخلی هستند. لذا نیاز است مدیران این صنعت به سمت بومی سازی الگوهای مدیریت خود پیش روند. ترک خدمت مدیران در شرکتهای خودرویی صنعت خودرو باعث متوقف یا از بین رفتن طرحها شده و باعث می شود طرحهای تدوین شده ناقص و نیمه تمام رها شود که خود این باعث افزایش هزینه های زیادی خواهد شد به عبارتی ترک خدمت مدیران از صنعت باعث کاهش بهره وری نیروی انسانی شده و

باعث این می شود که با ورود فرد جدید بدلیل عدم شناخت از این صنعت با تصمیم گیریهای اشتباه آسیب جدی به صنعت و افراد شاغل در آن را به همراه داشته باشد. لذا این تحقیق بدنبال شناسایی عناصر و مولفه های الگوی عوامل موثر بر ترک خدمت داوطلبانه مدیران ارشد صنعت خودروسازی ایران می باشد و به دنبال یافتن پاسخ برای سوال اصلی مساله تحقیق است که: عناصر و مولفه های الگوی عوامل موثر بر ترک خدمت داوطلبانه مدیران ارشد صنعت خودروسازی ایران کدامند؟

روش شناسی

پژوهش های کیفی در علوم اجتماعی از رشدی سرشار برخوردار است. برای کسب نتایج مفید و با معنی در پژوهش های کیفی، لازم است داده های مورد نظر به صورت روش مند تحلیل شوند، اما متأسفانه ابزارهای تحلیلی اندکی در این زمینه وجود دارد. یکی از فن های تحلیلی مناسب در پژوهش های کیفی، تحلیل مضمون است. از تحلیل مضمون می توان به خوبی برای تدوین و تحلیل شبکه مضامین استفاده نمود. شبکه های مضامین، نگاره هایی شبیه تارنما (وب) هستند که به طور خلاصه مضامین اصلی مرتبط با داده ها را نشان می دهند (آترید و استیرلینگ، ۲۰۰۱). به عقیده بویاتزیس (۱۹۹۸) تحلیل مضمون می تواند پل ارتباطی مناسبی میان پژوهشگران رشته های مختلف ایجاد نماید. این روش به پژوهشگران کمک می کند تا راحت تر بتوانند مشاهده ها و یافته ها و تفاسیر خود را به ساریرین منتقل نمایند. اگر پژوهشگری بخواهد نتایج کار خود را به گونه ای قابل فهم برای دیگر پژوهشگران در رشته های مختلف و با جهت گیری های متفاوت ارائه دهد، تحلیل مضمون می توان به خوبی میان رویکردهای فلسفی مختلف و میان نظریه پردازان و مجریان، ارتباط برقرار نماید (شیخ زاده، ۱۳۹۰). تحلیل مضمون، فرآیندی است که می تواند در بیشتر روش های کیفی به کار رود؛ همچنین، این روش امکان تبدیل اطلاعات کیفی به کمی را فراهم می کند. تحلیل مضمون روشی برای شناسایی، تحلیل و گزارش الگوها و مضامین موجود در داده ها است. این روش داده را به داده هایی غنی و تفصیلی تبدیل می کند که فازها و گام های روش تحلیل مضمون ممکن است با برخی فازهای روش پژوهش کیفی مشاه باشد یا به عبارت دیگر، منحصر به تحلیل مضمون نباشد؛ اما به طور کلی، تحلیل مضمون دارای ۵ فاز به شرح جدول (۱) است.

جدول شماره ۱ - تحلیل مضمون دارای ۵ فاز

فاز	توصیف فرآیند
آشنایی با داده ها	نوشتن داد ها (در صورت ضرورت (شفاهی بودن)، خواندن و دوباره خواندن، ثبت ایده های اولیه
ایجاد کدهای اولیه	کدگذاری ویژگی های مورد نظر داده به صورت منظم در کل مجموعه داده، (و در نهایت) تطبیق و مرتب کردن داده ها با هر یک از کدها

جستجو مضامین	تطبیق دادن کدها به مضامین بالقوه و جمع آوری همه داده های مرتبط با هر یک از مضامین بالقوه
بازنگری مضامین	بررسی مضامین بالقوه با کدهای استخراج شده (سطح ۲) و مجموعه داده ها (سطح ۱) (در نهایت) ایجاد شبکه تحلیلی مضامین)
تعریف و نام گذاری مضامین	تحلیل مداوم جهت پالایش ویژگی های هر تم، بیان جامع نقل قول ها، تدوین تعاریف روشن و نام ها برای هر یک از تم ها
تدوین گزارش	آخرین فرصت برای تحلیل، انتخاب نمونه های روشن و آشکار، تحلیل پایانی از استخراج تحلیلی مرتبط با پرسش های پژوهش و ادبیات و تدوین یک گزارش دانشگاهی از تحلیل

جامعه آماری در این پژوهش، شامل مدیران ارشد صنعت خودرو است که از سوابق اجرایی برخوردار بوده و به اصطلاح، خبرگان آگاه نام دارند. مصاحبه نیمه ساختاریافته، بدین دلیل بود که در این روش علاوه بر امکان تبادل نظرها، می توان بحث درباره موضوع را در دست یابی به اهداف پژوهش هدایت کرد. همچنین، در طول فرآیند مصاحبه امکان مشاهده احساسات و رسیدن به باورها و اعتقادات مصاحبه شونده درباره موضوع پژوهش وجود دارد. روش نمونه گیری به صورت هدفمند استفاده شد. بر این اساس از خبرگان در حوزه صنعت خودرو و صاحب نظران اطلاعاتی دریافت شده و تعداد ۱۸ نفر نمونه مورد نظر در این زمینه تکمیل شد.

پایایی پژوهش: پایایی به سازگاری یافته های پژوهش اطلاق می گردد. در پژوهش حاضر از پایایی بازآزمون برای محاسبه پایایی مصاحبه ها استفاده شده است.

روایی پژوهش: برای افزایش قابلیت اعتماد یافته های پژوهش، پروتکل مصاحبه شامل شیوه شروع مصاحبه، ورود به بحث و سیر پرسش ها تدوین و در طول مصاحبه ها راهنمای پژوهشگر در مصاحبه بود تا پراکنده گویی و نوسان زیاد در مصاحبه ها اتفاق نیفتد. از سوی دیگر، با مشخص نمودن محورهای اصلی مصاحبه و آزاد بودن پژوهشگر برای طرح پرسش ها خود در هر محور، روایی پژوهش نیز حفظ شده است. مستقل بودن پژوهشگر نسبت به موضوع پژوهش و حذف تعصب و پیش فرض های غیر لازم، مهمترین عنصر پایایی در پژوهش های کیفی است (دانایی فرد و مظفری، ۱۳۸۷). در این جهت با آگاهی مستمر، پژوهشگر برای کنار گذاشتن تعصبات، سعی در افزایش قابلیت اعتماد داده های پژوهش گردید. همچنین، در این پژوهش با استفاده از زاویه بندی در ابزار، امکان مرور تطبیق داده های به دست آمده از منابع مختلف فراهم گردید که انی امر منجر به بهبود اعتمادپذیری داده ها می شود (کینگ و هوروکس، ۲۰۱۰). نظرهای ۱۸ نفر از مدیران ارشد صنعت خودرو بر میزان اعتبار این پژوهش خواهد افزود.

یافته ها

در این پژوهش روش نمونه گیری، کیفی است که به طور نظری بر اساس مفاهیمی که در خلال تحلیل داده ها ایجاد شده اند، رشد یافته است. به گونه ای که ضمن تفسیر و تحلیل داده ها، کفایت حاصل شد. ابزار اصلی جمع آوری اطلاعات در این پژوهش مصاحبه است. پرسش های مصاحبه درباره شاخص های اصلی و اثرگذار محیطی به عنوان ترک خدمت داوطلبانه مطرح شده است که از مبانی نظری پژوهش به دست آمده است و در مجموع، ۹ کد باز را شامل می شد که مصاحبه پیرامون آنها طراحی گردید. با کدگذاری توصیفی مضامین پایه و با کدگذاری تفسیری مضامین سازمانده و نیز با کدگذاری رابطه ای مضامین فراگیر استخراج شدند جدول شماره ۲ نمونه کدهای استخراج شده از متن مصاحبه ها و جدول شماره ۳ نشاندهنده مضامین بدست آمده است.

جدول ۲. جدول نمونه کدهای استخراج شده از متن مصاحبه ها

نمونه ای از متن مصاحبه	کدهای استخراج شده
ولی با توجه به شرایطی که داشتیم فشارهای کاری بالا که از سوی مجموعه هلدینگ وارد می شد، با وجود پیشرفت خیلی خوبی هم که داشتیم انتظارات و توقعاتی که دوستان داشتند بیش از حد بود و دیدیم که ما خیلی نمیتونیم انتظارات را پاسخگو باشیم، خودمان تصمیم به خروج گرفتیم	فشارهای کاری انتظارات بالا
بله من این عقیده راه دارم که همان قدر که شما توقع مسئولیت از یک مدیر دارید، باید به او اختیار بدهید. یعنی اختیار و مسئولیت باید متناسب با هم باشند. وقتی که شما به او اختیار نمی دهید و از او مسئولیت می خواهید، از آنجا شروع به تحمیل فشار به مدیر می کنید. یعنی این اختیار را نمی دهید که اگر نیرویی را می خواهید جذب کنید و یا بیرون کند و بعد اعتراض می کنید که چرا اینجا بد کار می شود و چرا بهره وری پایین هست. اینها جزو ابزارهای دست یک مدیر و لازمه کار او هستند	عدم تناسب مسئولیت و اختیار
. ببینید ما در شرکت های دولتی عموماً وزارتخانه ها و نهادهایی که به قول معروف نهادهای حاکمیتی، بازرسی و نظارتی هستند و نهادهای بالادستی خودرو هستند کارهایی که خودشان در نهاد خودشان و در وزارتخانه خودشان نمی توانند انجام بدهند رادر شرکت خودروسازی انجام می دهند. این باعث میشود که تمام مسئولیتهای آن کار برگردن مدیر عامل آن شرکت بیفتد و فشار سنگینی می آورد. در انتصابات، در برکناری ها، در قراردادهای و حتی در بازپرداخت چک ها.	انتصابات اجباری دخالت در برکناری ها دخالت در پرداخت های مالی دخالت در قراردادها

جدول ۳. جدول مضامین (پایه، سازمانده و فراگیر)

مضامین پایه	مضامین سازمانده	مضامین فراگیر
انتصابات اجباری	دخالت در امور مدیران	نهادهای حاکمیتی
درخواست جابجایی مدیران		
سفارش نیرو		
دخالت در خصوص پرداخت های مالی	دخالت اجرایی و کاری	
درخواست پنهان کاری و کتمان حقایق		
درخواست کارهای غیر قانونی		
اعمال نفوذ در اجرای پروژه ها	دخالت در حوزه پروژه ها و قراردادها	
اعمال نفوذ در انعقاد قراردادها		
اعمال نفوذ در محتوای قرار دادها		
تجربه کم	ویژگی های فردی	مدیران شرکت های بالا دستی
حرفه ای نبودن		
افق و وسعت نگرش محدود		
درخواستهای متضاد با منافع سازمان و سهامداران	انتظارات و درخواست ها	
درخواست نتایج زود بازده		
انتظار چاپلوسی از مدیران پایین دستی		
بی توجهی به تحول	نقش مدیران بالا سری در مسائل شرکت	
عدم همکاری در حل مشکلات		
سرفول خود نبودن		
عدم تفویض اختیارات		
عدم اعتماد به مدیران پایین دستی	رفتارهای مدیران بالا دستی	
تشکیل گروههای غیر رسمی		
ترس مدیران بالادستی از جایگزین شدن مدیران زیردست		
ابزاری دیدن (نگاه مکانیکی)		
ارزش قائل نشدن به نظرات	حفظ شان و منزلت مدیر (مدیران پایین)	
بی احترامی		
برخورد غیر حرفه ای		

۴۶ فصلنامه علمی - پژوهشی تحقیقات مدیریت آموزشی - سال دوازدهم، شماره اول، پاییز ۱۳۹۹

مضامین فراگیر	مضامین سازمانده	مضامین پایه
	تبعیض و بی عدالتی	بی عدالتی در اعطای امتیازات و پاداش ها
		بی توجهی به شایستگی ها
		برخورد تبعیض آمیز و غیر حرفه ای
وضعیت سازمان	سازگاری و هماهنگی بین مدیران	داشتن حامی در شرکت بالا دستی توسط برخی مدیران
		عدم توانایی کار با مدیران شرکتهای زیر مجموعه
		نا هماهنگی با مدیران جدید
	شرایط سازمانی	عدم قبول داشتن سیاست های سازمانی
		نداشتن سازگاری روحی با محیط شرکت
		روزمرگی و یکنواختی کار
جو سازمانی	هنجارهای ضعیف یادگیری	
	خلاقیت و نوآوری پایین	
	کار تیمی ضعیف	
عوامل مالی	رشد و پیشرفت مالی	فرصت آزاد برای مدیریت مالی
		کسب درآمد بیشتر
		جستجوی فرصتهای جدید مالی
	جبران خدمت	کم بودن پاداش
		کم بودن مزایا
		عدم کفایت حقوق
عوامل عملکردی	احساس مفید و موثر بودن	دیده نشدن عملکرد
		عدم امکان مقاومت در مقابل تحمیل تصمیمات از طرف مدیران شرکتهای بالا دستی
		بی توجهی به تصمیمات اتخاذ شده
	تصمیم گیری	عدم موفقیت در دنبال کردن تصمیمات و اجرایی نشدن آن ها
		بی توجهی و استفاده نکردن از نظرات بدنه در تصمیم گیریها (در سطوح بالا)
		جلوگیری از تصمیمات خوب توسط مدیران شرکتهای بالا دستی
		باز خواست مراجع بالا دستی در تصمیمات خوب
		دخالت مراجع مختلف در تصمیم گیریها

به طور کلی با توجه به بررسی و نتایج بدست آمده ۵ عامل به عنوان مضمون فراگیر مشخص گردید عامل اول نهادهای حاکمیتی، عامل دوم مدیران بالاسری، عامل سوم وضعیت سازمان، عامل چهارم عوامل مالی، عامل پنجم عوامل عملکردی بود.

بحث و نتیجه گیری

پژوهش حاضر با هدف شناسایی عناصر و مولفه های الگوی عوامل موثر بر ترک خدمت داوطلبانه مدیران ارشد صنعت خودروسازی ایران انجام شد. ترک خدمت و خروج مدیران ارشد یکی از مهمترین مسایلی است که می بایست به آن توجه نمود، زیرا در صورت خروج افرادی که می توانند برای سازمان اثربخشی مناسبی داشته باشند، مسایل و مشکلات بسیار زیادی می تواند ایجاد نماید. شاید بتوان یکی از مسایل روز و مهم سازمان ها و شرکت ها بویژه صنعت خودرو دانست، خروج و ترک خدمت مدیرانی است که بنا به دلایلی سازمان را ترک و به سازمان های دیگر کوچ می کنند، لذا می بایست این دلایل و عوامل و رفتارهایی که باعث میشود مدیر آگاهانه و برنامه ریزی شده تصمیم به خروج از سازمان می گیرد را شناسایی و آن ها را بررسی تا زمینه خروج و ترک خدمت داوطلبانه به حداقل ممکن برسد خروج مدیران هزینه های زیادی برای سازمان بوجود خواهد آورد. به طور کلی با توجه به بررسی و نتایج بدست آمده ۵ عامل به عنوان مضمون فراگیر مشخص گردید عامل اول نهادهای حاکمیتی، عامل دوم مدیران بالاسری، عامل سوم وضعیت سازمان، عامل چهارم عوامل مالی، عامل پنجم عوامل عملکردی بود.

عامل اول نهادهای حاکمیتی شامل سه مضمون می باشد که شامل دخالت در امور مدیران، که خود شامل ۳ مضمون پایه بوده (انتصابات اجباری، درخواستهای جابجایی مدیران، سفارش نیرو) و این نشان می دهد که بدلیل فشارها و دخالتهای بیش از حد نهادها و حاکمیت های بالادستی انتصابات اجباری و تحمیلی صورت گرفته و توصیه افراد بی تجربه، مدیران ارشد را با مشکل جهت اجرای اهداف روبرو می سازند و این خود دلیلی بر ترک خدمت و جابجایی مدیران ارشد خواهد بود. باتوجه به اینکه این عامل نقش بسزایی در ترک خدمت داوطلبانه مدیران ارشد داشته، لذا می بایست در بررسی عوامل موثر بر ترک خدمت داوطلبانه مدیران ارشد، در درجه نخست مورد توجه قرار گیرند. بدیهی است توجه به این عامل نرخ ترک خدمت داوطلبانه مدیران ارشد را کاهش خواهد داد. دخالت اجرایی و کاری که خود شامل ۳ مضمون پایه بود (دخالت در خصوص پرداخت های مالی، درخواست پنهان کاری و کتمان حقایق، درخواست کارهای غیر قانونی) و این نشان می دهد، دخالتهای بیجا و بی مورد که بیشتر منافع شخصی را به همراه دارد تا منافع سازمانی، موجب مواجهه سازمان ها با مشکلات مالی می گردد لذا می بایست دخالت های اجرایی و کاری به حداقل ممکن کاهش یابد.

دخالت در حوزه پروژه ها و قرار دادها که خودشامل ۳ مضمون پایه بوده (اعمال نفوذ در اجرای پروژه ها، اعمال نفوذ در انعقاد قرار دادها، اعمال نفوذ در محتوای قراردادها) که این نشان می دهد در برخی موارد اعمال نفوذ نه تنها در حوزه مالی بوده بلکه دخالت نهادها در اعمال نفوذ در اجرا و انعقاد و حتی بعضی موارد محتوای قراردادها صورت می گیرد، که همواره می بایست این اعمال نفوذهای کاهش تا مدیران ارشد بتوانند آزادانه تصمیم گرفته و اجرا و به اهداف سازمانی خود نایل گردند.

عامل دوم مدیران شرکت های بالادستی که شامل ۶ مضمون بود: ویژگی های فردی که خود نیز شامل ۳ مضمون پایه که عبارتند از (تجربه کم، حرفه ای نبودن، افق و وسعت نگرش دید) می باشد که نشان می دهد یکی از عوامل که بر ترک خدمت مدیران تاثیر دارد، افق و وسعت دید مدیران بالا دستی می باشد تجربه کم مدیران منصوب، از مواردی است که میتوان به آن اشاره نمود. از دیگر موارد موثر بر جدایی مدیران ارشد از سازمان، عدم برخورد حرفه ای مدیران بالادست است که نه تنها وقت کافی برای حل مسایل نمی گذارند، بلکه با رفتاری غلط باعث رنجش مدیران ارشد می گردند. انتظارات و درخواستهای مدیران بالا دستی، که خود نیز شامل (درخواست های متضاد با منافع سازمان و سهامداران - درخواست نتایج زود بازده - انتظار چاپلوسی از مدیران پایین دستی) می باشد که این نشان می دهد، همواره مدیران بالادستی درخواستی دارند که با منافع سهامداران تضاد داشته و مدیران ارشد سعی دارند این تعارض را حداقل نموده و شرایط را برای ماندن و ادامه دادن مهیا نمایند. در برخی موارد مدیران بالادستی انتظار دارند، مدیران ارشد در مدت زمان کوتاه به نتایج مطلوب برسند و انتظار نتایج زود بازده از مدیران ارشد دارند این انتظار باعث می شود فشار زیادی بر مدیران ارشد ایجاد کرده و بستر را برای خروج و ترک خدمت داوطلبانه ایشان بیشتر نماید.

نقش مدیران بالاسری در حل مسایل شرکت، که خود شامل ۴ مضمون پایه که شامل (بی توجهی به تحول، عدم همکاری در حل مشکلات، سرقول خود نبودن، عدم تفویض اختیارات) می باشد که نشان می دهد مدیران بالادستی بدلیل مشغله ذهنی و فکری هیچ توجهی به تحول در سازمان نداشته و نه تنها به نظرات مدیران ارشد توجه نمی کنند، بلکه مواردی که از طرف مدیران ارشد جهت تغییر و تحول مطرح میگردد را نادیده گرفته و باعث کاهش انگیزه مدیران ارشد می گردد. همواره میبایست به طرحهای مدیران ارشد توجه کرده و آنها را در حل مسله و مشکلات کمک و حمایت و پشتیبانی نمایند. متأسفانه نهادهای حکومتی و مدیران بالادستی بدلیل عدم اعتماد به مدیران ارشد هیچگونه اختیاری به آنها نداده و باعث دلسردی مدیران ارشد می گردد. مدیران بالا دستی می بایست بجای تصمیم گیری برای مدیران ارشد، به آنها اختیار تصمیم گیری دهند.

عامل سوم، رفتارهای مدیران بالادستی، که خود شامل ۴ مضمون پایه (عدم اعتماد به مدیران پایین دستی، تشکیل گروههای غیر رسمی، ترس مدیران بالادستی از جایگزینی مدیران زیر دست،

ابزاری دیدن و نگاه مکانیکی) میباشد که نشان می دهد مدیران بالادستی به مدیران ارشد دید مکانیکی داشته و همواره ترس از جایگزین شدن و مطرح شدن مدیران ارشد در جایگاههای بالاتر را دارند . لذا می بایست نگاه ارگانیک جایگزین نگاه مکانیکی شده و اصل شایسته سالاری را جایگزین رابطه مداری نموده و اعتماد خود را به مدیران ارشد افزایش دهند. حفظ و شان منزلت مدیر، که خود شامل ۳ مضمون پایه (ارزش قایل شدن به نظرات، بی احترامی، برخورد غیر حرفه ای) که نشان می دهد مدیران بالادستی همواره می بایست به نظرات مدیران ارشد توجه کرده و زمان بیشتری برای توجه به نظرات ایشان صرف نمایند. رفتار و منش مدیران بالادستی الگوی مدیران ارشد بوده مضافا آنکه مدیران ارشد می بایست الگوی زیر مجموعه باشند و با توجه به نظرات مدیران ارشد، موجب افزایش روحیه و دلگرمی مدیران ارشد در سازمان گردند و توجه به این عامل موجب کاهش نرخ خروج داوطلبانه مدیران ارشد خواهد شد. تبعیض و بی عدالتی که خود شامل ۳ مضمون پایه (بی عدالتی در اعطای امتیازات و پاداشها، بی توجهی به شایستگی ها، برخورد تبعیض آمیز و غیر حرفه ای می باشد) که نشان می دهد مدیران بالادستی می بایست از برخورد تبعیض آمیز و رفتارهایی که باعث کاهش انگیزه بین مدیران ارشد می گردد پرهیز نمایند. توجه به شایستگی مدیران بجای توجه به سایر موارد می تواند انگیزه مدیران ارشد را نیز افزایش داده و باعث دلگرمی آنان در محیط کار گردد. یکی از مواردی که باعث تسری آفت در درون سازمان شده این است که مدیران بالادستی بین مدیران ارشد خود تبعیض قایل شده و با آنان رفتاری دوگانه می نمایند که موجب بروز مسائل و مشکلات حاد نیروی انسانی در سازمان می گردد. با توجه به تحقیقات صورت گرفته از محققان در خصوص ترک خدمت و بررسی ها و نتایج بدست آمده از این تحقیق که در بالا مشخص گردید نشان می دهد لیونتال^۱ (۱۹۸۰) معتقد است به طور کلی زمانی می توان نتیجه گرفت در یک سازمان عدالت فرایندی وجود دارد که جانبداری در روش ها به حداقل برسد و همچنین روش های تدوین شده اخلاقی باشند و از دقت بالایی برخوردار باشند. پژوهش های انجام گرفته نشان می دهد که عدالت سازمانی به طور منفی بر تمایل به ترک شغل اثر می گذارد؛ به عبارت دیگر هر چه عدالت سازمانی کاهش پیدا کند، تمایل به ترک شغل و در نتیجه ترک شغل کارکنان افزایش پیدا می کند (پرایس و مولر^۲، ۱۹۸۶). تت و مایر (۱۹۹۳) به عوامل شخصی، لامبرت و همکاران^۳ (۲۰۰۱) عوامل شغلی و هارتر و همکاران^۴ (۲۰۰۲) بر عوامل سازمانی تأکید دارند (به نقل از مهرگان و سید کلالی، ۱۳۹۱).

1 - Lowenthal

2 - Price & Muler

3 - Lambert et al.

4 - Harter et al.

عامل چهارم وضعیت سازمان که شامل سه مضمون اصلی است: سازگاری و هماهنگی بین مدیران، بوده که خود شامل ۳ مضمون پایه (داشتن حامی در شرکت بالادستی توسط برخی مدیران، عدم توانایی کار با مدیران شرکتهای زیر مجموعه، ناهماهنگی با مدیران جدید) می باشد که نشان می دهد همواره زمانی که مدیران ارشد دارای حمایت سازمانی از طرف مدیران بالادستی خود باشند، نه تنها در امور اجرایی خود موفق ترند، بلکه به اهداف سازمانی نیز رسیده و احساس تعلق و چسبندگی شغلی بیشتری در سازمان می نمایند. همواره میبایست بین مدیران ارشد که جدید به سازمان وارد می گردند (مدیران ارشد هم سطح) هماهنگی صورت پذیرفته. یکی از مهمترین وظایف مدیران بالا دستی هماهنگی بین مدیران ارشد در سازمان می باشد. شرایط سازمانی، که خود شامل ۳ مضمون پایه بوده (عدم قبول داشتن سیاست های سازمانی، نداشتن سازگاری روحی با محیط شرکت، روزمرگی و یکنواختی کار) می باشد که نشان می دهد همواره مدیران بالادستی می بایست شرایطی در سازمان ایجاد نمایند که مدیران ارشد دچار یکنواختی و روزمرگی نشوند یکی از عوامل شکست سازمان سکوت سازمانی هست که زمانی بوجود می آید مدیران ارشد دچار بی انگیزگی سازمانی شود بنابراین می بایست در سازمان شرایطی را بوجود آورد که همه مدیران بویژه کارکنان انگیزه بیشتری برای کار و ادامه کار داشته باشند مدیران بالادستی می توانند با تعریف کردن اهداف به روز و پاسخ خواستن از مدیران ارشد این شرایط را برای مدیران و کارکنان ایجاد نمایند. جو سازمانی، که خود شامل ۳ مضمون (هنجارهای ضعیف یادگیری، خلاقیت و نوآوری پایین، کار تیمی ضعیف) می باشد که نشان می دهد همواره مدیران بالادستی می بایست جو و شرایط مناسبی را در سازمان ایجاد کرده و بستر را برای بروز و ارایه خلاقیت و نوآوری بیشتر برای مدیران ارشد فراهم نمایند به عبارتی مدیران همواره می بایست شرایط یادگیری در سازمان را ایجاد کرده و روحیه کار تیمی و مشارکتی را در بین مدیران ارشد و همه کارکنان افزایش دهند. عوامل مالی شامل دو مضمون اصلی است: رشد و پیشرفت مالی بوده که خود شامل ۳ مضمون پایه می باشد (فرصت آزاد برای مدیریت مالی، کسب درآمد بیشتر، جستجوی فرصتهای جدید مالی) که نشان می دهد یکی از مهمترین مسائلی که باعث می شود مدیران کوچ و سازمان را ترک نمایند نداشتن حس پیشرفت در سازمان می باشد و به دلیل جستجو فرصتهای جدید و کسب تجربه بهتر و بیشتر سازمان را ترک می نمایند همواره مدیران می بایست بستر رشد و توسعه را برای مدیران ارشد ایجاد کرده تا آنها بتوانند انگیزه بیشتری برای ماندن داشته باشند کنند. جبران خدمات بوده که خود شامل ۳ مضمون پایه می باشد (کم بودن پاداش، کم بودن مزایا، عدم کفایت حقوق) که نشان می دهد یکی از عواملی که مدیران ارشد باعث ترک خدمتشان می گردد، کم بودن پاداش و کم بودن مزایا و عدم کفایت حقوق می تواند در امر خروج و ترک خدمت نقش بسزایی داشته باشد.

عامل پنجم، عملکردی که شامل دو مضمون است: احساس مفید و موثر بودن بوده که خود شامل ۴ مضمون پایه می باشد (دیده نشدن عملکرد، بی توجهی به تصمیمات اتخاذ شده، عدم موفقیت در دنبال کردن تصمیمات و اجرایی نشدن آنها، عدم امکان مقاومت در مقابل تحمیل تصمیمات از طرف مدیران بالادستی) که این نشان می دهد یکی از مواردی که باعث می شود مدیران ارشد دچار بی انگیزگی شوند، دیده نشدن عملکرد آنان است که خود یکی از مهمترین مسایل است. همواره بی توجهی به تصمیمات اتخاذ شده مدیران ارشد و عدم موفقیت در دنبال کردن تصمیمات و اجرایی نشدن آنها باعث کاهش بهره وری و انگیزه مدیران ارشد می باشد بنابراین می بایست مدیران بالادستی به تصمیم درست و مناسب مدیران ارشد احترام گذاشته و مقاومت در خصوص اجرای آنها نداشته باشند مگر دلیل و توجیه منطقی برای عدم اجرای تصمیمات داشته باشند. تصمیم گیری، بوده که خود شامل ۴ مضمون پایه (بی توجهی و استفاده نکردن از نظرات بدنه در تصمیم گیری ها در سطوح بالا، جلوگیری از تصمیمات خوب توسط مدیران شرکتهای بالادستی، بازخواست مراجع بالادستی در تصمیمات خوب، دخالت مراجع در تصمیم گیری ها) که نشان می دهد، یکی از مسایل مهم در هر سازمانی بویژه صنعت خودرو تصمیم گیری در آن حوزه و مقطع زمانی می باشد. تصمیم درست و به موقع مدیران بسیار مهم و حیاتی برای آن سازمان می باشد همواره مدیرانی که دارای قوه تجزیه تحلیل مسایل و قدرت تصمیم گیری بوده و به تحول و پیشبرد اهداف سازمانی توجه می کنند، برای سازمان ارزشمند می باشند. به همین جهت مدیران بالادستی میبایست به جهت حفظ و نگهداشت این مدیران، راه را برای اینگونه مدیران هموار تا آنها بتوانند با تصمیم گیری درست و با قدرت هر چه بیشتر سازمان را به اهداف خود برسانند. متأسفانه در اکثر سازمانها بویژه صنعت خودرو با ندادن اختیار و مسئولیت به مدیران ارشد باعث این می شود، مدیران ارشد احساس مفید بودن و موثر بودن نداشته باشند و این غیر مفید بودن تاثیر به سزایی در خروج و ترک خدمت مدیران ارشد خواهد داشت.

پیشنهاد به سازمانهای حاکمیتی با توجه به اینکه دخالت نهادهای حاکمیتی در امور مدیران، امور اجرایی کاری، در امور پروژه ها و قراردادهای در بخش دولتی و خصوصی نقش مهم و به سزایی در ترک خدمت مدیران ارشد دارند، لذا پیشنهاد می گردد مسولین امر تمهیدات لازم برای عدم دخالت مدیران سازمان متبوع خود در امور مدیران، امور اجرایی، امور قراردادهای را مهیا نموده و ضمن کاهش کلی دخالت ها، نهادهای حاکمیتی سعی نمایند نظارت را جایگزین دخالت نمایند. برای این منظور می توان تدوین سیاستهای شفاف و روشن و تصویب و اجرایی نمودن آنها را پیشنهاد نمود تا بجای دخالت نظارت درست صورت گیرد.

منابع

- احمدی، سیدعلی اکبر و قدرتیان، عباسعلی. (۱۳۹۱). بررسی عوامل موثر بر ماندگاری منابع انسانی دانشی و نخبه و ارائه مدل عملیاتی برای افزایش ضریب آن. فصلنامه علمی پژوهشی مدیریت منابع انسانی در صنعت نفت، ۴ (۱۴)، ۱۹۲-۱۶۷.
- پیکانی مهربان، هادی و خنیفر، علی. (۱۳۹۶). تبیین و اولویت بندی عوامل موثر بر ترک خدمت کارکنان کلیدی در شرکت های واگذار شده شرکت تنفت به بخش خصوصی (مورد مطالعه: شرکت لوله سازی اهواز)، فصلنامه مدیریت منابع انسانی در صنعت نفت، ۸ (۳۱)، ۱۷۵-۱۵۳.
- مرتضوی، مهدی. (۱۳۹۰). تبیین یک الگوی ریاضی برای تعیین ترک خدمت یا ماندن کارکنان در سازمان. پژوهش های مدیریت منابع انسانی، ۳ (۱)، ۱۸۴-۱۶۷.
- مهرگان، محمد رضا و سید کلالی، نادر. (۱۳۹۱). بررسی ارتباط میان عوامل مؤثر بر ترک خدمت دانشگران ICT در صنعت ارتباطات همراه ایران با استفاده از متولوژی نقشه های شناختی فازی، پژوهش های مدیریت عمومی، ۱۸ (۶)، ۴۴-۲۵.
- Afsar, B., Shahjehan, A., & Shah, S. I. (2018). Frontline employees' high-performance work practices, trust in supervisor, job-embeddedness and turnover intentions in hospitality industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*.
- Behtoui, A., Boréus, K., Neergaard, A., & Yazdanpanah, S. (2017). Speaking up, leaving or keeping silent: racialized employees in the Swedish elderly care sector. *Work, employment and society*, 31(6), 954-971.
- Bermis, Y. S., & Murmann, J. P. (2014). The Impact of Functional Background and Top Executive Mobility on Firm Survival. *SSRN Electronic Journal*. 51 (8), 719-699.
- Cappelli, P., & Conyon, M. J. (2017). What Do Performance Appraisals Do? *ILR Review*, 71(1), 88-116.
- Chen, Y., Wang, T., Zhu, S., & Lian, P. (2020). Will you miss me if I am leaving? Unexpected market withdrawal of Norwegian Joy and customer satisfaction. *Tourism Management*, 76, 103951.
- Graffin, S. D., Boivie, S., & Carpenter, M. A. (2013). Examining CEO succession and the role of heuristics in early-stage CEO evaluation. *Strategic Management Journal*, 34(4), 383-403.
- Harhara, A. S., Singh, S. K., & Hussain, M. (2015). Correlates of employee turnover intentions in oil and gas industry in the UAE. *International journal of organizational analysis*.
- Harrison, C. (2018). Are High Potential Programs Leaving Top Talent Behind?.
- Hartner-Tiefenthaler, M. (2020). Supervisors' power to deal with employees' inner resignation: How perceived power of the organization and the supervisor relate to employees' voluntary and enforced work behavior. *European Management Journal*.

- Huang, Z., & Miao, L. (2016). Illegitimate customer complaining behavior in hospitality service encounters: A frontline employee perspective. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 40(6), 655-684.
- Jaworski, C., Ravichandran, S., Karpinski, A. C., & Singh, S. (2018). The effects of training satisfaction, employee benefits, and incentives on part-time employees' commitment. *International Journal of Hospitality Management*, 74, 1-12.
- Lee, A. E. (2017). *Leaving Level-of-Service behind: The Implications of a Shift to VMT Performance Metrics for California's Built Environment*. University of California, Davis.
- Li, H., Loyalka, P., Rozelle, S., & Wu, B. (2017). Human capital and China's future growth. *Journal of Economic Perspectives*, 31(1), 25-48.
- Lyu, Y., Zhou, X., Li, W., Wan, J., Zhang, J., & Qiu, C. (2016). The impact of abusive supervision on service employees' proactive customer service performance in the hotel industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*.
- Marginson, S. (2019). Limitations of human capital theory. *Studies in Higher Education*, 44(2), 287-301.
- Mathe, K., Scott-Halsell, S., Kim, S., & Krawczyk, M. (2017). Psychological capital in the quick service restaurant industry: A study of unit-level performance. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 41(7), 823-845.
- Păun, C., & Pinzaru, F. (2019). Get It Right This Time? Leaving the Periphery of the European Economic Development. In *Development in Turbulent Times* (pp. 47-58). Springer, Cham.
- Qing-qing, L. I. A. N. G. (2018). An Empirical Study on the Intention-leaving Factors of Knowledge Employees--Based on the Stage of Career Development and Job Burnout. *Technoeconomics & Management Research*, (1), 11.
- Quaile, A. (2016). Pay survey reveals two thirds of paramedics considering leaving ambulance service. *Journal of Paramedic Practice*, 8(7), 335-336.
- Sharma, P., Kong, T. T. C., & Kingshott, R. P. (2016). Internal service quality as a driver of employee satisfaction, commitment and performance. *Journal of service management*.
- Steed, L. B., Swider, B. W., Keem, S., & Liu, J. T. (2019). Leaving work at work: A meta-analysis on employee recovery from work. *Journal of Management*, 0149206319864153.
- Terpin, V. (2019). *To what extent does prosocial motivation prevent employees from leaving an organization?: a moderated mediation analysis of prosocial motivation, job satisfaction, mission breach and turnover in a Norwegian mission-driven company* (Master's thesis).
- Wirtz, J., & Jerger, C. (2016). Managing service employees: literature review, expert opinions, and research directions. *The Service Industries Journal*, 36(15-16), 757-788.

۱۳۹۹ فصلنامه علمی - پژوهشی تحقیقات مدیریت آموزشی - سال دوازدهم، شماره اول، پاییز

- Zhaoyan, S., & Huan, H. (2016). Voluntary Resignation of Independent Directors, Material Deficiencies of Internal Control and Modified Audit Opinions:— Evidence from Chinese listed companies. *Auditing Research*, (1), 15.