

تأثیر رابطه‌بازی بر نگرش و رفتار کارکنان سازمان

دکتر سیدعلی اکبر احمدی*

مرتضی مرادی**

فرانک کمال آبادی***

تاریخ دریافت: ۹۰/۰۵/۲۹

تاریخ پذیرش: ۹۰/۰۸/۱۸

چکیده

پژوهش حاضر با هدف بررسی ارتباط بین پارتی‌بازی در سازمان و عملکرد مدیریت منابع انسانی انجام شده است. بدین منظور، رابطه‌ی بین پنج متغیر: پارتی‌بازی، مدیریت منابع انسانی، رضایت شغلی، تمایل به ترک خدمت و بیان کلمات شفاهی منفی، مورد بررسی قرار گرفت. با توجه به این متغیرها، ۱۰ فرضیه تدوین شد که به بررسی زوجی رابطه‌ی بین این متغیرها می‌پردازد. جامعه‌ی آماری تحقیق تمام کارکنان یکی از شرکت‌های صنایع کاشی کشور است که تعداد نمونه‌ی آماری تحقیق نیز با استفاده از فرمول نمونه‌گیری از جامعه‌ی محدود و واریانس نامعلوم تعیین شد. خلاصه‌ی نتایج به‌دست آمده از این قرار است: پارتی‌بازی اثر منفی معناداری بر اقدامات مدیریت منابع انسانی و رضایت شغلی می‌گذارد. مدیریت منابع انسانی روی رضایت شغلی اثر مثبت و روی بیان کلمات منفی درباره‌ی سازمان، اثر منفی می‌گذارد. رضایت شغلی اثر منفی معناداری روی تمایل به ترک خدمت کارکنان و بیان کلمات منفی اعمال می‌کند و در نهایت مشخص شد، افرادی که قصد ترک خدمت داشته باشند در مورد سازمان بدگویی می‌کنند. با توجه به این نتایج واضح است که پارتی‌بازی یک پدیده‌ی غیرحرفه‌ای و غیراخلاقی است که بر روی کارمندان اثر منفی دارد و بیش از این که به نفع سازمان باشد، تأمین منافع اعضای یک خانواده یا دوستان نزدیک را در بر دارد.

کلیدواژه‌ها: رابطه‌بازی؛ مدیریت منابع انسانی؛ رضایت شغلی؛ تمایل به ترک خدمت؛ رفتار کارکنان.

A_ahmadi@pnu.ac.ir

*. دانشیار گروه مدیریت دولتی دانشگاه پیام‌نور؛

** . نویسنده‌ی مسؤول: دانشجوی دکتری مدیریت دولتی و عضو هیأت علمی دانشگاه پیام‌نور؛ Morteza_moradi@pnu.ac.ir

*** . دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت دولتی (گرایش تحول) دانشگاه پیام‌نور؛ Faranak_ka60@yahoo.com

مقدمه

شرایط سیاسی، آموزشی، اقتصادی، فرهنگی، اجتماعی و... در جوامع مختلف باعث می‌شود که افراد به‌منظور غلبه بر مسایل و مشکلات خود به یکدیگر وابسته بوده و به مساعدت و همکاری با یکدیگر نیاز داشته باشند. انجام کارها در قالب گروه‌ها یا در درون سازمان‌ها، می‌تواند علاوه بر رفع نیازهای شخصی، مشکلات گروه، سازمان و یا جامعه را نیز برطرف سازد؛ اما یکی از عوامل مهمی که بر عملکرد افراد اثر می‌گذارد و موجب انگیزه یا عدم‌انگیزه کارکنان می‌شود، شایسته‌سالاری در سازمان‌ها و جامعه است. اگر کارکنان حس کنند که هر چه تلاش بیش‌تری نمایند، نتیجه‌ی آن را خواهند دید، انگیزه‌ی آن‌ها بیش‌تر شده، نیرو و توان بیش‌تری را برای سازمان صرف خواهند کرد؛ بالعکس، اگر آن‌ها احساس بی‌عدالتی داشته باشند، انگیزه‌ی ادامه‌ی کار را از دست داده و ممکن است عواقب دیگری برای سازمان به بار آورد.

طبق نظریه‌ی برابری آدامز^۱، فرایند مقایسه‌ی برابری افراد با یکدیگر بر مبنای نسبت ورودی به خروجی انجام می‌گیرد. فرد، آورده‌های خود را از قبیل: تحصیلات، تجربه، فداکاری، تلاش و... به‌عنوان ورودی و آنچه از سازمان دریافت می‌کند از قبیل: حقوق، پاداش، پیشرفت شغلی و... را به‌عنوان خروجی در نظر می‌گیرد و آن‌را با دیگران مقایسه می‌کند. فرد با این ارزیابی، احساس رفتار عادلانه یا ناعادلانه یا به عبارت بهتر احساس رضایت یا نارضایتی از سازمان را درک می‌کند (چن^۲، ۲۰۰۷: ۵). بنابراین، نوع رفتار و برخورد با افراد در درون سازمان، می‌تواند روی اقدامات و تصمیماتی که در مورد شغل خود می‌گیرند، اثرگذار باشد. اگر فرد احساس عدالت را درک کند و از سازمان و کار خود رضایت داشته باشد، نسبت به زمانی که احساس بی‌عدالتی کند و نارضایتی باشد، تصمیمات متفاوتی خواهد گرفت و اقدامات دیگری را انجام خواهد داد. یکی از مظاهر عدالت در سازمان، شایسته‌سالاری است. شایسته‌سالاری بدین معنا است که هر کس براساس توانایی، تخصص و تجربه‌ی خود به آن‌چه شایسته آن است، برسد. به عبارت دیگر، نظام شایسته‌سالاری، عبارت است از نظامی که در آن مزایا و موقعیت‌های شغلی، تنها براساس شایستگی و نه بر مبنای جنسیت، طبقه‌ی اجتماعی، گروه قومی یا ثروت به افراد تفویض می‌شود.

1. Adams
2. Chen

امروزه، مشکل عمده‌ی بیش‌تر سازمان‌ها مخصوصاً در کشورهای در حال توسعه، کمبود مواد اولیه، انرژی یا حتی فن‌آوری نیست؛ بلکه مواردی است که مستقیم یا غیرمستقیم به مدیریت منابع انسانی برمی‌گردد. نارضایتی، بی‌انگیزگی و ناکارآمدی نیروی انسانی، نرخ بالای جابه‌جایی‌های شغلی، پایین بودن بهره‌وری، از جمله مهم‌ترین مسائلی هستند که سازمان‌ها با آن روبه‌رویند؛ اما علاوه بر این‌ها، یکی از عوامل بسیار مهم و اثرگذار در این زمینه، فقدان نظام شایسته‌سالاری در سازمان‌ها است. به‌کارگیری اقوام، آشنایان، دوستان و افراد سفارش‌شده در سازمان‌ها و حمایت و جانب‌داری از آن‌ها یکی از مشکلاتی است که بیش‌تر سازمان‌ها از آن رنج می‌برند. این مسأله، با توجه به افزایش نرخ بی‌کاری و کمیاب‌شدن مشاغل موجود در جامعه، حساسیت شدیدتری را برمی‌انگیزد.

با توجه به این مسأله، هدف از انجام تحقیق حاضر آن است که اثرات احتمالی پارتی‌بازی^۱ را بر روی متغیرهای منابع انسانی بررسی نماید. بدین منظور و با توجه به ادبیات نوشته‌شده در این زمینه، چهار متغیر مدیریت منابع انسانی^۲، رضایت شغلی^۳، تمایل به ترک خدمت^۴ و بیان کلمات منفی^۵ انتخاب شدند. که به‌صورت مشروح به تعریف هر یک و بیان فرضیه‌های تحقیق می‌پردازیم.

رابطه‌بازی در سازمان

یکی از پدیده‌های نامطلوب سازمانی که در بیش‌تر کشورها به شکل‌های مختلف وجود دارد، پارتی‌بازی است. امروزه وقتی این کلمه بیان می‌شود از آن به‌عنوان استخدام و حمایت از خویشاوندان در سازمان یاد می‌شود (عبدالله و همکاران^۶، ۱۹۹۸: ۲۶۴). علاوه بر این، واژه‌نامه‌ی لانگمن^۷، رابطه‌بازی را این‌گونه تعریف می‌کند: حمایت و طرفداری از خویشاوندان و بستگان، مخصوصاً در اعطای شغل‌ها و موقعیت‌های شغلی خوب به آن‌ها توسط کسی که در یک سازمان از مرتبه و موقعیت خوبی برخوردار است. اگر بخواهیم تخصصی‌تر به این مسأله نگاه کنیم،

1. Nepotism
2. Human Resource Management (HRM)
3. Job Satisfaction (JS)
4. Quitting Intention (QI)
5. Negative Word of Mouth (NWM)
6. Abdalla, Maghrabi, & Raggad
7. Longman Dictionary

رابطه‌بازی نوع معینی از تعارض منافع^۱ است (ارسلی و همکاران^۲، ۲۰۰۶: ۲۹۷). وقتی از یک مدیر درخواست می‌شود که با حمایت خود از یک فرد خاص موجب بالا رفتن موقعیت او در سازمان شود، وی در برابر دو گزینه قرار می‌گیرد. اگر درخواست را قبول کند مورد حمایت افراد درخواست‌کننده قرار خواهد گرفت و درخواست‌کننده مدیون او خواهد بود تا جبران این محبت را انجام دهند. پی‌آمد منفی قبول این درخواست این است که یک فرد آشنا را بر افراد کارآمدتر ترجیح داده است؛ لذا، از کارآیی سازمان کاسته خواهد شد. اگر درخواست را رد کند، درخواست‌کنندگان نسبت به وی دلسرد شده و نظر آن‌ها نسبت به وی منفی یا کم‌تر مثبت می‌شود و حمایت آن‌ها را از دست خواهد داد؛ در عوض قادر خواهد بود با استخدام یک فرد کارآمد به جای یک فرد توصیه‌شده، کارآیی سازمان خود را افزایش دهد (سرزیم، ۱۳۸۵: ۱).

اگر سازمانی به شدت به رابطه‌بازی میل داشته باشد و این کار در سازمان محسوس باشد، مدیریت منابع انسانی نمی‌تواند به طور مستقل کار خود را انجام دهد؛ لذا کارآیی لازم را از دست خواهد داد؛ از این رو، شایسته‌سالاری در آن سازمان محال است (ارسلی و همکاران، ۲۰۰۶). در سازمان‌هایی که شایسته‌سالاری وجود ندارد و به نوعی رابطه‌بازی رواج دارد، کارکنان آن‌طور که باید از انگیزه‌ی لازم برخوردار نیستند؛ خواه این کارکنان پست‌های مدیریتی یا غیرمدیریتی را به عهده گرفته باشند؛ زیرا آن‌ها می‌دانند که باید با فرد یا افرادی رقابت کنند که از وابستگان رده‌های بالای سازمان هستند و از حمایت آن‌ها برخوردارند. بنابراین، انگیزه‌ی خود را برای رقابت از دست می‌دهند. به طور کلی می‌توان استنباط کرد که رابطه‌بازی می‌تواند اقدامات و عملکرد مدیریت منابع انسانی را به طور منفی تحت تأثیر قرار داده و هم‌چنین اثر منفی روی سطوح رضایت کارکنان داشته باشد. از طرفی، رابطه‌بازی روی رفتارهایی مثل میل به ترک خدمت و تبلیغات شفاهی منفی علیه سازمان اثر مثبت می‌گذارد. با توجه به مطالب فوق، می‌توان چهار فرضیه را ارایه نمود:

فرضیه‌ی ۱: رابطه‌بازی اثر منفی معناداری روی مدیریت منابع انسانی دارد.

فرضیه‌ی ۲: رابطه‌بازی اثر منفی معناداری بر روی رضایت شغلی می‌گذارد.

فرضیه‌ی ۳: رابطه‌بازی اثر مثبت معناداری روی رفتارهای تمایل به ترک خدمت دارد.

فرضیه‌ی ۴: رابطه‌بازی اثر مثبت معناداری روی بیان کلمات منفی درباره‌ی سازمان دارد.

1. Conflict of Interest
2. Arasli, Bavik & Erdogan

مدیریت منابع انسانی

اهمیت مدیریت منابع انسانی در یک سازمان از آن جهت است که وظایف مختلفی را بر عهده دارد. این فعالیت‌ها شامل جذب و استخدام نیرو، انتخاب، آموزش، توسعه‌ی شغلی، جبران خدمات و ارزیابی عملکرد می‌شود. اگر مدیریت منابع انسانی وظایف خودش را به‌درستی انجام دهد و کارکنان توانمندی در سازمان مشغول به فعالیت باشند، این می‌تواند به‌عنوان یک مزیت رقابتی برای سازمان به‌شمار آید. وظیفه‌ی مدیریت منابع انسانی این است که بهترین افراد را جذب سازمان کرده و با آموزش و فراهم کردن محیط کاری رضایت‌بخش برای آن‌ها زمینه‌ی استفاده از توانایی‌های‌شان را فراهم آورد. اگر کارکنان از کیفیت زندگی کاری خوبی برخوردار باشند، منجر به رضایت شغلی شده و احتمالاً موفقیت سازمانی را افزایش می‌دهد؛ در نتیجه افراد، کم‌تر قصد ترک سازمان را دارند و هم‌چنین تبلیغات شفاهی منفی کارکنان درباره‌ی سازمان کاهش می‌یابد (باند^۱، ۲۰۰۴: ۴). در مقابل، اگر سازوکار مدیریت منابع انسانی به‌طور مؤثر و کارآ عمل نکند، کارکنان، وفاداری و تعهد کم‌تری نسبت به سازمان نشان می‌دهند و حتی گاهی اوقات به بی‌تعهدی نیز منجر می‌گردد. بی‌تعهدی و بی‌اعتمادی در یک سازمان، باعث تضعیف روحیه و یأس و ناامیدی کارکنان می‌شود (استرچن و همکاران^۲، ۲۰۰۲: ۵۱). شواهد موجود منجر به فرضیه‌های جدیدی می‌شود:

فرضیه‌ی ۵: مدیریت منابع انسانی اثر مثبت معناداری روی رضایت شغلی دارد.

فرضیه‌ی ۶: مدیریت منابع انسانی اثر منفی معناداری را روی رفتارهای تمایل به ترک خدمت می‌گذارد.

فرضیه‌ی ۷: مدیریت منابع انسانی اثر منفی مهمی را روی بیان کلمات منفی دارد.

البته باید خاطر نشان کرد که منظور از فرضیه‌های اخیر این است که هر قدر مدیریت منابع انسانی وظایف خود را به‌درستی انجام دهد، رضایت شغلی افزایش یافته و هم‌چنین رفتارهای تمایل به ترک خدمت و تبلیغات شفاهی منفی کاهش می‌یابد و بالعکس.

1. Bond

2. Astrachan, Klein, & Smyrnios

رضایت شغلی

از رضایت شغلی تعاریف مختلفی شده است که چند مورد از آن‌ها را در این قسمت ذکر می‌کنیم. مقصود از رضایت شغلی، نگرش کلی فرد درباره کارش است. کسی که رضایت شغلی او در سطحی بالاست، نسبت به شغل یا کار خود، نگرشی مثبت دارد (رابینز، ۱۳۸۶). رضایت شغلی ناشی از نگرشی است که خود نیز تا اندازه‌ای با چگونگی شغل و مقتضیات مربوط به آن پدید می‌آید. در تعریفی دیگر، احساسات مثبت شاغل نسبت به شغل را رضایت شغلی می‌نامند (درمان و زاف^۱، ۴۹:۲۰۰۱). از طرف دیگر، رضایت شغلی را به‌عنوان پاسخ‌های عاطفی مؤثر و کلی کارکنان به خود کار تعریف می‌کنند (چنگ و همکاران^۲، ۱۶۰:۲۰۰۷). در تعریف دیگری آمده است رضایت شغلی عبارت است از حالت عاطفی خوش آیند و مثبتی که ناشی از ارزیابی فرد از شغل یا تجربیات شغلی خود می‌باشد (آپاه^۳، ۱۴:۲۰۰۸).

در رضایت شغلی عوامل متعددی نقش دارند که بسیار حیاتی هستند و مطالعات مختلفی این عوامل را مورد تحقیق و بررسی قرار داده‌اند (گیلن و چانگ^۴، ۸۵:۲۰۰۵). دلیل اهمیت عوامل رضایت شغلی این است که احساس فرد را نسبت به شغلی که دارد بیان می‌کند. پارسونز رضایت شغلی را متشکل از پنج عامل می‌داند: عزت نفس یا هم‌آهنگی با هنجارهای اخلاقی مورد پسند فرد، تأیید از سوی دیگران، ارضای خواسته‌ها و نیازهای مادی و معنوی، لذت‌بخش بودن شغل و فعالیت‌های شغلی، دوستی و صمیمیت در روابط بین کارکنان. زمانی که می‌گوییم یک فرد رضایت شغلی بالایی دارد، در حقیقت منظور ما این است که او به میزان زیادی شغل خود را دوست داشته، احساسات مثبتی نسبت به آن دارد و از طریق آن توانسته است نیازهای خود را برآورد کند (فورد^۵، ۱۱۵:۲۰۰۲). رضایت شغلی، پی‌آمدهای مختلفی نظیر: تمایل به پیشرفت، رعایت اخلاق حرفه‌ای، پای‌بندی به شغل و احساس تعلق به سازمان را در پی دارد.

1. Dormann & Zapf
2. Cheng & et al.
3. Appiah
4. Gillen & Chung
5. Ford, J.

به نظر می‌رسد، بسیاری از مدیران در سازمان پیرو این اعتقاد ساده هستند که کارمندان شاد بسیار بهره‌ورترند و رضایت شغلی بیش‌تری دارند که در نهایت منجر به بهبود عملکرد آن‌ها می‌شود. گاهی اوقات تحقیقات نشان داده است کارکنانی که رضایت شغلی بالاتری دارند چیزی فراتر از شرح وظایف‌شان انجام می‌دهند و خود را درگیر بیان کلمات شفاهی منفی درباره‌ی سازمان نمی‌کنند (ارسلی و همکاران، ۲۰۰۶: ۲۹۹). به‌علاوه، کارکنان راضی کم‌تر غیبت می‌کنند یا تمایل به ترک خدمت دارند. این نشان‌دهنده‌ی این است که رضایت شغلی رابطه‌ی منفی با تمایل به ترک سازمان دارد (باباکاس و همکاران^۱، ۱۹۹۶: ۳۷). این منجر به فرضیه‌ی ۸ و ۹ گردید. فرضیه‌ی ۸: سطوح بالای رضایت شغلی خالصانه اثر منفی مهمی بر روی رفتارهای تمایل به ترک خدمت دارد.

فرضیه‌ی ۹: سطوح بالای رضایت شغلی خالصانه اثر منفی مهمی بر روی بیان کلمات شفاهی منفی دارد.

تمایل به ترک خدمت و بیان کلمات شفاهی منفی درباره سازمان

تمایل به ترک خدمت عبارت است از تصمیم یک کارمند به ترک سازمان و جست‌وجوی شغل جایگزین (لاچمن^۲، ۲۰۰۸: ۲۲). در تعریف دیگری آمده است: قصد ترک خدمت عبارت است از قدرت نسبی نیت و قصد فرد برای کناره‌گیری همیشگی و داوطلبانه از سازمان (لی^۳، ۲۰۰۰: ۱۵). ترک خدمت عبارت است از ترک یک شغل یا یک سازمان خاص برای همیشه (ساندرس^۴، ۲۰۰۸: ۱۸). پرایس^۵ (۲۰۰۱) نیز ترک خدمت را به‌عنوان حرکت اعضا به خارج از مرزهای یک سازمان تعریف می‌کند (پرایس، ۲۰۰۱: ۶۰۰).

ترک خدمت کارکنان در هر سازمانی وجود دارد و موضوع مهمی در متون مدیریت سازمانی و مدیریت منابع انسانی است. ترک خدمت کارکنان مسأله‌ی مهم برای مدیران است و در سطوح پایین سازمانی نیز به‌عنوان یک اتفاق ذاتاً منفی به آن نگریسته می‌شود. بیش‌تر متون مربوط

1. Babakus & et al.
2. Lutchman
3. Lee
4. Sanders
5. Price

بیان می‌کنند که ترک خدمت کارکنان برای سازمان مضر و پرهزینه است. هنگامی که کارکنان خوب، سازمان را ترک کنند، سازمان باید افرادی را جایگزین آن‌ها نماید و هزینه‌های جایگزینی و آموزشی، از دست دادن تولید و قطع رابطه با مشتریان را متحمل شود. هم‌چنین، نرخ بالای ترک خدمت کارکنان، بهره‌وری را کاهش می‌دهد و باعث کم‌شدن سود شرکت می‌گردد. البته ترک خدمت کارکنان ممکن است هم مفید (کارکردی^۱) و هم مضر (غیرکارکردی^۲) باشد. ترک خدمت کارکردی کارکنان، هنگامی است که کارکنانی که عملکرد پایین دارند با کارکنانی که دارای عملکرد بالاتر هستند، جایگزین می‌شوند. در عوض، ترک خدمت غیرکارکردی کارکنان هنگامی است که کارکنان دارای عملکرد بالا با کارکنان دارای عملکرد پایین تعویض و جایگزین شوند (والاس^۳، ۲۰۰۹). البته، بیش‌تر تأکید بر جنبه‌ی غیرکارکردی آن است؛ چرا که منظور، ترک خدمتی است که به‌خاطر نارضایتی صورت می‌گیرد.

چرا کارکنان سازمان را ترک می‌کنند؟ عوامل مختلفی باعث ترک سازمان می‌شوند که بعضی از آن‌ها عبارتند از: فقدان قدردانی، فقدان فرصت پیشرفت و غیره اما همان‌طور که گفته شد مهم‌ترین عامل، نارضایتی شغلی است. برابر مدل ارایه‌شده‌ی مبلی^۴ (۱۹۷۷)، در فرایند تصمیم به ترک خدمت، نارضایتی منجر به تفکراتی درباره‌ی ترک خدمت می‌شود. یکی از پی‌آمدهای نارضایتی، تمایل و فکر کردن به ترک سازمان است. این تفکرات، باعث ارزیابی مطلوبیت و هزینه‌ی مورد انتظار از ترک سازمان می‌شود. گام بعدی، قصد و نیت رفتاری برای جست‌وجوی یک شغل جایگزین می‌باشد. نیت جست‌وجو با جست‌وجوی واقعی، پیگیری و ادامه می‌یابد. اگر گزینه‌های جایگزینی موجود باشد، ارزیابی این گزینه‌ها شروع می‌شود. ارزیابی گزینه‌ها توسط مقایسه شغل فعلی با گزینه‌ها پیگیری می‌شود. اگر نتایج حاصل از مقایسه‌ها مطلوب باشد، قصد ترک سازمان شکل می‌گیرد و با کناره‌گیری واقعی پیگیری می‌شود (لی، ۲۰۰۰: ۵۲).

-
1. Functional
 2. Disfunctional
 3. Wallace
 4. Mobley

بیان کلمات شفاهی، عبارت است از اندازه‌ای که یک فرد، دوستان، همکاران و بستگان خود را از یک حادثه‌ای که سطح خاصی از رضایت را به وجود آورده است مطلع و آگاه می‌کند. با توجه به رابطه‌ی بین رضایت و بیان کلمات شفاهی، برخی محققان اشاره می‌کنند که شکل و نوع این رابطه ممکن است در سطوح مختلف رضایت متفاوت باشد. هارت و همکاران^۱ (۱۹۹۰) عقیده دارند افرادی که تجربیات بدی دارند، درباره‌ی آن حدوداً به ۱۱ نفر می‌گویند و آن‌هایی که تجربیات خوبی دارند فقط به ۶ نفر می‌گویند. یکی از تفسیرهای این موضوع توسط تئوری تأثیرات نامتقارن^۲ حوادث مثبت و منفی ارائه شده است. این گونه گفته می‌شود که تحت شرایط خاص (تعصب منفی)، حوادث منفی احتمالاً پاسخ قوی‌تری نسبت به حوادث مثبت به وجود می‌آورند. یک دلیل آن این است که احساسات و عواطف منفی نشان‌دهنده‌ی اقدامی برای انجام می‌باشد؛ اما احساسات مثبت این گونه نیست. به‌طور کلی، برای فرد این مهم‌تر است که نسبت به یک محیط مثبت به یک محیط منفی پاسخ دهد (سودرلند^۳، ۱۹۹۸: ۱۷۳).

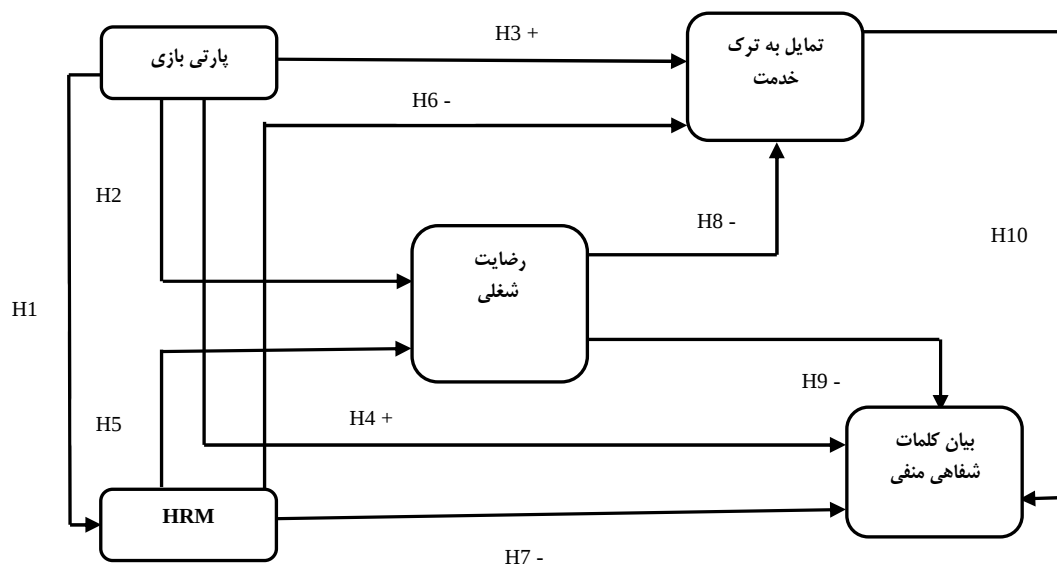
همان‌طور که در مطالب پیشین گفته شد، اگر کارکنان از کاری که انجام می‌دهند رضایت داشته باشند، تعهد آن‌ها به سازمان‌شان افزایش یافته و مایل به ادامه‌ی همکاری با سازمان خود هستند و در مورد سازمان بدگویی نمی‌کنند. به‌علاوه، کارکنان راضی، نه تنها قصد خارج شدن از سازمان را ندارند؛ بلکه در مورد سازمانی که در آن مشغول به کارند، کلمات مثبتی را بیان می‌کنند (انو و همکاران^۴، ۲۰۰۰: ۷۹). در نقطه‌ی مقابل، کارکنانی که قصد ترک شغل خود را دارند، همانا گرایش به گفتن کلمات منفی در مورد سازمان‌شان را دارند (ارسلی و همکاران، ۲۰۰۶: ۲۹۹). با توجه به این اظهارات می‌توان فرضیه‌ی جدیدی را فرموله کرد:

فرضیه‌ی ۱۰: تمایل به ترک خدمت، اثر مثبت معناداری روی بیان کلمات منفی درباره‌ی سازمان می‌گذارد.

1. Hart & et al
2. Asymmetrical Effects
3. Soderlund
4. Ennew, Banerjee, & Li

مدل مفهومی تحقیق

با توجه به ۱۰ فرضیه‌ای که بیان گردید، می‌توان مدل مفهومی تحقیق را برابر شکل (۱) طراحی نمود.



شکل ۱. مدل مفهومی تحقیق؛ برگرفته از ارسلی و همکاران (۲۰۰۶)

روش تحقیق

با توجه به اینکه در این تحقیق سعی بر آن است که به بررسی اثرات رابطه‌بازی در یکی از شرکت‌های صنایع کاشی پرداخته شود؛ لذا این تحقیق از لحاظ هدف، کاربردی و از لحاظ روش، تحقیق از نوع توصیفی-پیمایشی است.

جامعه‌ی آماری و نمونه‌ی آماری

جامعه‌ی آماری در این تحقیق، شامل کلیه‌ی کارکنان شرکت یادشده است. تعداد نمونه‌ی

آماري تحقيق نيز با استفاده از فرمول نمونه گيري از جامعه‌ي محدود و واريانس نامعلوم، ۱۱۷ نفر تعيين شد که ويژگي‌هاي جمعيت‌شناختي پاسخ‌گويان به طور خلاصه در جدول (۱) آمده است.

جدول ۱. ويژگي‌هاي جمعيت‌شناختي پاسخ‌گويان

جنسيت		سن		سابقه خدمت		پست سازمانی		تحصيلات	
مرد	۷۹	۲۰-۳۰ سال	۶۲	زیر ۱ سال	۸	کارمند	۵۶	زیر دیپلم	۶
		۳۰-۴۰ سال	۳۶	۱-۵ سال	۵۰			دیپلم و فوق دیپلم	۵۴
		۴۰-۵۰ سال	۱۸	۵-۱۰ سال	۳۰	کارشناس	۴۷	لیسانس	۵۱
زن	۳۸	بیش تر از ۵۰ سال	۱	۱۰-۱۵ سال	۴	رییس	۱۴	فوق لیسانس یا بالاتر	۶
				بالای ۲۰ سال	۶				
جمع	۱۱۷	جمع	۱۱۷	جمع	۱۰۷	جمع	۱۱۷	جمع	۱۱۷

ابزار پژوهش

برای جمع‌آوری داده‌های تحقیق از ابزار پرسش‌نامه‌ی استاندارد خارجی مدل ارسلی و همکاران (۲۰۰۶) با مقیاس پنج‌درجه‌ای لیکرت استفاده شده است که شامل ۳۰ گویه است. البته ارسلی در مقاله‌ی خود خاطرنشان کرده است که گویه‌ها را از منابع مختلفی گرفته است: ۸ گویه مربوط به متغیر پارتي‌بازی است که از عبدالله (۱۹۹۸) اقتباس شده است. ۱۰ گویه مربوط به مدیریت منابع انسانی که از تزر و لین^۱ (۲۰۰۲) گرفته شده است و مابقی گویه‌ها که شامل: ۶ گویه‌ی رضایت شغلی، ۳ گویه‌ی قصد ترک شغل و ۳ گویه‌ی تبلیغات شفاهی منفی هستند از بابین و بلس^۲ (۱۹۹۸) اقتباس شده است (ارسلی و همکاران، ۲۰۰۶). روایی پرسش‌نامه با نظرات اساتید صاحب‌نظر در این زمینه تأیید شد؛ هم‌چنین پایایی ابزار تحقیق نیز با استفاده از آلفای کرونباخ مورد آزمون قرار گرفت که برای کل پرسش‌نامه ۰/۶۹۹ به‌دست آمد، که نشان از پایایی نسبتاً خوب پرسش‌نامه دارد.

1. Tsaur & Lin
2. Babin & Boles

تحلیل عاملی تأییدی برای بررسی روایی سازه‌ها

برای بررسی روایی سازه یا میزان تبیین‌پذیری هر متغیر توسط سؤالات مربوط از مدل تحلیل عاملی تأییدی استفاده شده است که نتایج آن در جدول (۲) آمده است. به‌منظور بررسی و تست فرضیه‌های تحقیق نیز از نرم‌افزار لیزرل^۱ و مدل تحلیل مسیر^۲ استفاده شده است.

جدول ۲. نتایج تحلیل عاملی تأییدی

متغیر	شاخص (سؤال) مربوط	بار عاملی (ضریب استاندارد)	اعداد معناداری (t-value)
رابطه‌بازی (Nepotism)	وابسته بودن کارکنان به یک خویشاوند عالی‌رتبه	۰/۴۹	۵/۱۰
	ترس رؤسای سازمان از کارکنان خویشاوند با مدیران رده بالا	۰/۵۴	۵/۷۸
	ملاحظه کردن در صحبت با کارکنان خویشاوند با مدیران رده بالا	۰/۶۶	۷/۳۳
	درنظر داشتن مطالبات کارکنان از کارکنان خویشاوند با مدیران رده بالا	۰/۷۲	۸/۲۴
	درگیری‌های درون‌سازمانی به‌دلیل رابطه‌بازی	۰/۴۷	۴/۹۲
	حفظ بلندمدت کارکنانی که هیچ‌گونه وابستگی ندارند	۰/۵۷	۶/۱۱
	مشکل بودن عزل یا تنزل رتبه‌ی افراد خویشاوند با مدیران رده بالا	۰/۶۳	۶/۹۵
	ترجیح سود و منفعت خویشاوندان به‌جای سود و منفعت کلی سازمان	۰/۶۰	۶/۶۰
اقدامات مدیریت منابع انسانی (HRM)	اجرای آزمون استخدامی استاندارد هنگام استخدام فرد جدید توسط سازمان	۰/۷۶	۹/۵۱
	شرح جنبه‌های مثبت و منفی شغل در طول فرایند استخدام توسط سازمان	۰/۷۱	۸/۶۵
	به‌کارگیری روش‌های مصاحبه‌ی استاندارد هنگام استخدام	۰/۷۶	۹/۴۲
	برنامه‌های آموزشی حداقل ۳ ماهه	۰/۷۵	۹/۲۹
	دوره‌های آموزشی رسمی و مناسب	۰/۷۷	۹/۶۱
	پایه‌ریزی برنامه‌های آموزشی براساس توسعه و پیشرفت سازمان	۰/۷۷	۹/۵۹
	استفاده از نتایج برنامه‌های آموزش در جهت رسیدن به اهداف سازمان	۰/۷۷	۹/۷۱
	اطلاع‌رسانی رسمی نتایج ارزیابی عملکرد به کارکنان	۰/۷۳	۸/۸۸
	بیان اهداف مرسوم و متداول از طریق فرایند ارزیابی عملکرد	۰/۷۷	۹/۶۲
	تعیین ملاک‌هایی برای ترفیع شغل و انتصابات	۰/۷۷	۹/۷۳

1. LISREL
2. Path Analysis Model

ادامه جدول ۲. نتایج تحلیل عاملی تأییدی

متغیر	شاخص (سؤال) مربوط	بار عاملی (ضریب استاندارد)	اعداد معناداری (t-value)
رضایت شغلی (JS)	توجه به جنبه‌های ناخوش آیند شغل	۰/۷۹	۹/۸۶
	کسل‌کننده بودن کار	۰/۸۱	۱۰/۲۸
	احساس رضایت از شغل	۰/۸۲	۱۰/۶۱
	حضور در سر کار از سر اجبار	۰/۷۸	۹/۸۳
	علاقه به کار و انجام آن با شور و اشتیاق	۰/۷۸	۹/۷۷
	احساس یأس و ناامیدی از کار	۰/۷۴	۹/۰۶
تعامل به ترک شغل (Q1)	فکر کردن به ترک شغل	۰/۶۳	۶/۸۴
	از دست ندادن چیزی در صورت ترک شغل	۰/۹۰	۱۰/۳۶
	داشتن شانس زیاد برای پیدا کردن شغل جدید	۰/۶۳	۶/۸۳
	صحبت کردن مثبت درباره‌ی سازمان با دیگران	۰/۶۹	۷/۹۲
پایان کلمات منفی (NWM)	توصیه‌ی سازمان به دیگران	۰/۸۳	۱۰/۱۳
	تشویق دوستان برای کار در سازمان	۰/۷۷	۹/۱۴

با توجه به اعداد معناداری به‌دست آمده (بالای ۱/۹۶)، می‌توان نتیجه گرفت که کلیه‌ی بارهای عاملی (ضرایب استاندارد) سطح معناداری لازم را دارند و کلیه‌ی سؤالات پرسش‌نامه، متغیرهای تحقیق را به‌خوبی تبیین می‌کنند. هم‌چنین شاخص‌های برازش به‌دست آمده برای مدل تحلیل عاملی تأییدی نیز نشان از برازش مناسب مدل تحقیق دارد. این شاخص‌ها در جدول (۳) درج شده است.

جدول ۳. شاخص‌های نیکویی برازش مدل تحلیل عاملی تأییدی

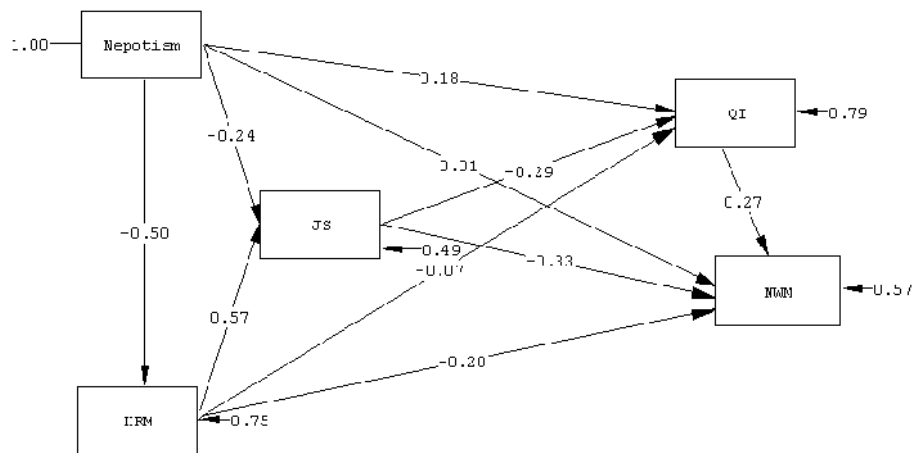
شاخص برآزش	معیار مقبولیت	آماره مدل فرضیات اصلی
χ^2 (Chi square)	$\chi^2/df \leq 3$	1.61
^۱ RMSEA	RMSEA < 0.08	0.073
شاخص برازش هنجار شده (NFI) ^۲	NFI > 0.90	0.90
شاخص برازش تطبیقی (CFI) ^۳	CFI > 0.90	0.95
شاخص نیکویی برازش (GFI) ^۴	GFI > 0.90	0.91
شاخص نیکویی برازش اصلاح شده (AGFI) ^۵	AGFI > 0.85	0.88

همان‌طور که ملاحظه می‌شود، نتایج تحلیل عاملی تأییدی در جدول (۳)، نشان می‌دهد که χ^2/df برابر با ۱/۶۱، شاخص نیکویی برازش ۰/۹۱، شاخص نیکویی برازش اصلاح شده ۰/۸۸ و شاخص برازش تطبیقی برابر با ۰/۹۵ است. این شاخص‌ها نشان از تأیید مدل توسط داده‌های موجود را دارد.

آزمون فرضیات تحقیق

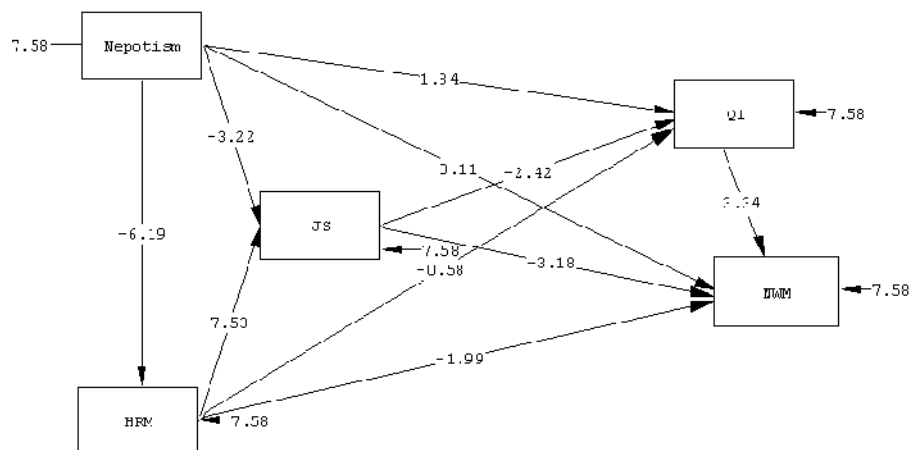
در این بخش، به بررسی و آزمون فرضیه‌های طرح شده از طریق مدل تحلیل مسیر پرداخته می‌شود. بعد از بیان مدل و جمع‌آوری داده‌ها، تخمین مدل با مجموعه‌ای از روابط شناخته شده بین متغیرهای اندازه‌گیری شده، انجام شد. مدل‌های مسیر، به‌عنوان توسعه‌ی منطقی مدل‌های رگرسیونی چندگانه می‌باشند. در تحلیل مسیر، امکان وجود هر تعداد متغیر مستقل و وابسته و هر تعداد معادله وجود دارد. در خروجی نمودار، معناداری کلیه ضرایب و پارامترهای مدل مورد آزمون قرار می‌گیرد. برای معنادار بودن یک ضریب، اعداد معناداری باید از ۰/۰۵ بزرگ‌تر یا از ۰/۰۱ کوچک‌تر باشند. نتایج مدل تحلیل مسیر و معناداری ضرایب مسیر در شکل‌های (۲) و (۳) نشان داده شده‌اند.

1. Root Mean Squareerror of Approximation
2. Normed Fit Index
3. Comparative Fit Index
4. Goodness of Fit Index
5. Adjusted Goodness of Fit Index



Chi-Square=0.00, df=0, P-value=1.00000, RMSEA=0.000

شکل ۲. مدل تحلیل مسیر (ضرایب استاندارد)



Chi-Square=0.00, df=0, P-value=1.00000, RMSEA=0.000

شکل ۳. مدل تحلیل مسیر (ضرایب معناداری)

در ادامه، برای نمایش بهتر روابط و ضرایب پارامترهای مدل، جدول (۴) ارائه گردیده است.

جدول ۴. محاسبه اثرات مستقیم و غیرمستقیم و اثرات کل متغیرهای مستقل و وابسته

متغیر مستقل (از)	متغیر وابسته (به)	اثر مستقیم	اثر غیرمستقیم	اثر کل
رابطه‌بازی	مدیریت منابع انسانی	-۰,۵۰	-----	-۰,۵۰
	رضایت شغلی	-۰,۲۴	-۰,۲۸	-۰,۵۲
	تمایل به ترک خدمت	۰,۱۸	۰,۱۹	۰,۳۷
	تبلیغات شفاهی منفی	۰,۰۱	۰,۳۷	۰,۳۸
مدیریت منابع انسانی	رضایت شغلی	۰,۵۷	-----	۰,۵۷
	تمایل به ترک خدمت	-۰,۰۷	-۰,۱۶	-۰,۲۳
	تبلیغات شفاهی منفی	-۰,۲۰	-۰,۲۵	-۰,۴۵
رضایت شغلی	تمایل به ترک خدمت	-۰,۲۹	-----	-۰,۲۹
	تبلیغات شفاهی منفی	-۰,۳۳	-۰,۰۸	-۰,۴۱
تمایل به ترک خدمت	تبلیغات شفاهی منفی	۰,۲۷	-----	۰,۲۷

بر اساس جدول (جدول ۴)، در بین متغیرها، مدیریت منابع انسانی دارای بالاترین اثر کل (۰/۵۷) بر روی متغیر رضایت شغلی است. از طرفی، بالاترین اثر غیرمستقیم مربوط به متغیر رابطه‌بازی بر روی متغیر تبلیغات شفاهی منفی با ضریب اثر ۰/۳۷ می‌باشد. نتایج آزمون فرضیه‌ها در جدول (۵) آمده است. همانطور که مشاهده می‌شود، ضرایب استاندارد برای ۷ فرضیه‌ی تحقیق، اعداد معناداری لازم (بیش‌تر از ۱,۹۶ یا کم‌تر از -۱,۹۶) را داشته و بنابراین ۷ فرضیه از ۱۰ فرضیه‌ی این تحقیق تأیید می‌شود.

بررسی دقیق جدول نشان می‌دهد که پارتی‌بازی اثر منفی معنی‌داری بر روی مدیریت منابع انسانی و رضایت شغلی می‌گذارد. بنابراین فرضیه‌های ۱ و ۲ پذیرفته می‌شوند؛ اما فرضیه‌های ۳ و ۴ رد شدند. گروه دوم فرضیه‌ها مربوط به متغیر مدیریت منابع انسانی است. نتایج نشان می‌دهد که مدیریت منابع انسانی روی رضایت شغلی اثر مثبت و روی بیان کلمات منفی درباره سازمان اثر

منفی می‌گذارد؛ بنابراین فرضیه‌های ۵ و ۷ پذیرفته می‌شوند؛ اما مدیریت منابع انسانی اگرچه تأثیر منفی بر تمایل به ترک خدمت دارد؛ ولی این اثر معنادار نیست و فرضیه‌ی ۶ رد می‌شود. فرضیه‌های ۸ و ۹ به ترتیب مربوط به اثر منفی رضایت شغلی بر تمایل به ترک خدمت و بیان کلمات منفی درباره سازمان است که هر دو تأیید شده‌اند. در نهایت، مشخص شد که ترک خدمت اثر مثبتی بر بیان کلمات منفی درباره‌ی سازمان دارد و فرضیه‌ی ۱۰ نیز تأیید شد.

جدول ۵. نتایج ضرایب استاندارد و اعداد معناداری (تأیید یا رد فرضیه‌ها)

از	به	ضریب استاندارد	اعداد معناداری (t values)	تأیید یا رد فرضیه
رابطه‌بازی	مدیریت منابع انسانی	۰,۵۰	-۶,۱۹	تأیید
رابطه‌بازی	رضایت شغلی	-۰,۲۴	-۳,۲۲	تأیید
رابطه‌بازی	تمایل به ترک خدمت	۰,۱۸	۱,۸۴	رد
رابطه‌بازی	تبلیغات شفاهی منفی	۰,۰۱	۰,۱۱	رد
مدیریت منابع انسانی	رضایت شغلی	۰,۵۷	۷,۵۳	تأیید
مدیریت منابع انسانی	تمایل به ترک خدمت	-۰,۰۷	-۰,۵۸	رد
مدیریت منابع انسانی	تبلیغات شفاهی منفی	-۰,۲۰	-۱,۹۹	تأیید
رضایت شغلی	تمایل به ترک خدمت	-۰,۲۹	-۲,۴۲	تأیید
رضایت شغلی	تبلیغات شفاهی منفی	-۰,۳۳	-۳,۱۸	تأیید
تمایل به ترک خدمت	تبلیغات شفاهی منفی	۰,۲۷	۳,۳۴	تأیید

بحث و نتیجه‌گیری

ساختار فرهنگی، اجتماعی، اقتصادی، آموزشی و شرایط سیاسی در کشورهای کوچک به‌نوعی افراد را مجبور می‌کند که به هم وابسته بوده و در مقابل پارتی‌بازی تحمل بیش‌تری داشته باشند. برابر نتایج تحقیقات نلتون^۱ (۱۹۹۸) و عبدالله (۱۹۹۸)، پارتی‌بازی اثر معناداری روی مدیریت منابع انسانی دارد (ارسلی و همکاران، ۲۰۰۶: ۳۰۷). تأیید فرضیه‌ی ۱ تحقیق نیز گویای این مسأله است. به عبارت دیگر، مدیران تحت فشار پارتی‌بازی، مجبورند فعالیت‌های غیرمنصفانه‌ای را

1. Nelton

در زمینه‌ی جذب، انتخاب، ارزیابی عملکرد، ترفیع و رویه‌های انضباطی انجام دهند. بنابراین، پارتی‌بازی نه تنها روی کارکنان موجود اثر می‌گذارد؛ بلکه روی رفتار جاه‌طلبانه‌ی حرفه‌ای مدیران نیز اثرگذار است. شواهد تجربی نشان می‌دهد که پارتی‌بازی اثر منفی معناداری روی رضایت شغلی دارد. کارکردن در یک محیط رقابتی عادلانه، کارکنان را خوشنود و راضی می‌کند، باعث افزایش روحیه‌ی آن‌ها در شغل‌شان می‌شود و آن‌ها خود را نسبت به سازمان‌شان وفادار و متعهد می‌دانند (تأیید فرضیه‌ی ۲). با توجه به این موارد و هم‌چنین نقش میانجی‌گری متغیر رضایت شغلی انتظار می‌رفت پارتی‌بازی رابطه‌ی مثبت معناداری با تمایل به ترک خدمت و بیان کلمات منفی درباره‌ی سازمان داشته باشد؛ اما این رابطه اگرچه مثبت بود، ولی معنادار نبود (رد فرضیه‌های ۳ و ۴). با توجه به این که این دو فرضیه در تحقیق ارسلی و همکاران (۲۰۰۶) تأیید شده بودند، به نظر می‌رسد علت رد این فرضیه‌ها در این تحقیق به شرایط بازار کار در کشورمان برمی‌گردد. تعداد بالای افراد بی‌کار در کشور و نبود شغل کافی از یک‌سو و نرخ بالای رابطه‌مداری به‌جای وظیفه‌مداری و شایسته‌سالاری از سوی دیگر باعث شده است افراد برای به‌دست آوردن حداقل معاش و ترس ناشی از بی‌کار شدن، تمایلی به ترک خدمت و بدگویی در مورد سازمان نداشته باشند؛ مگر این که به نارضایتی کامل منجر شده و ادامه‌ی خدمت ممکن نباشد.

همان‌طور که انتظار می‌رفت، اقدامات و عملکرد مدیریت منابع انسانی بر روی رضایت شغلی اثر مثبت معناداری را نشان داد، به عبارت دیگر، اگر مدیریت منابع انسانی وظیفه‌ی خود را به‌درستی انجام دهد، باعث رضایت کارکنان و افزایش عملکرد سازمانی می‌شود (تأیید فرضیه‌ی ۵). از سوی دیگر این رضایت باعث می‌شود که کارکنان در مورد سازمان کلمات منفی بر زبان نیاورند (تأیید فرضیه‌ی ۷). رابطه‌ی بین متغیر مدیریت منابع انسانی و تمایل به ترک خدمت معنادار نبود (رد فرضیه‌ی ۶). همان‌طور که گفته شد، علت عدم تأیید این فرضیه، می‌تواند تابع موارد گوناگونی باشد؛ مثل: شرایط اقتصادی موجود جامعه، عدم توسعه‌ی مدیریت منابع انسانی و هم‌چنین مشکلات مالی که افراد را مجبور می‌کند تحت ساختارهای غیرحرفه‌ای کار کنند. همانند نتایج تحقیقات قبلی (باباکاس و همکاران، ۱۹۹۶؛ حسین و همکاران^۱، ۲۰۰۳؛ و راسلی و همکاران، ۲۰۰۶)، رضایت شغلی اثر منفی معناداری روی تمایل به ترک خدمت کارکنان و بیان کلمات

منفی اعمال می‌کند (تأیید فرضیه‌های ۸ و ۹). بدین معنا که کارکنان راضی، وفاداری و تعهد بیش‌تر و هم‌چنین تمایل کم‌تری برای ترک سازمان دارند. به‌علاوه، اگر شرایط کار به‌گونه‌ای باشد که کارکنان را راضی و خوشنود نگه دارد، آن‌ها تمایل به گفتن کلمات مثبت هم در داخل و هم در بیرون سازمان دارند. در نهایت، فرضیه‌ی ۱۰ نیز تأیید شد و نشان داد که افرادی که قصد ترک خدمت را داشته باشند در مورد سازمان بدگویی می‌کنند.

نتایج این تحقیق نشان می‌دهد که پارتی‌بازی یک پدیده‌ی غیرحرفه‌ای و غیراخلاقی است که بر روی کارمندان اثر منفی می‌گذارد و بیش‌تر از این که به نفع سازمان باشد، منافع اعضای یک خانواده یا دوستان نزدیک را تأمین می‌کند. از این رو، اقدامات منابع انسانی را فلج کرده و بر عدالت درک شده در میان کارمندان اثر می‌گذارد. در نتیجه، کارکنان در انجام امور حیاتی و تعهدات‌شان کوتاهی کرده و کارآیی آن‌ها کاهش می‌یابد. هم‌چنین پارتی‌بازی، باعث ایجاد گروه‌های جدید - هم در سطح افقی و هم در سطح عمودی سازمان - می‌شود و افراد برای حفظ جایگاه خود، بیش‌تر از این که به فکر منافع سازمان باشند، به فکر رابطه با خویشان و اعضای گروه خود هستند. نتایج تحقیق نشان می‌دهد، به‌منظور افزایش عملکرد و رضایت کارکنان، مدیران باید برای بهینه‌سازی اقدامات مدیریت منابع انسانی در آینده بکوشند و حرفه‌ای‌تر عمل نمایند. کارکنان را تشویق نمایند با استفاده از اقدامات مدیریت منابع انسانی، عملکردشان را بهبود بخشند. آن‌ها باید کنترل بیش‌تری بر فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی داشته باشند. مدیریت منابع انسانی باید از قدرت و اختیار کافی برای انجام وظایف خود، بدون تبعیض و به‌صورت اخلاقی و مثبت برخوردار باشد. قطعاً در بین آشنایان و دوستان، کارکنان شایسته‌ای می‌توانند وجود داشته باشند؛ اما در هر صورت مدیران و تصمیم‌گیرندگان باید از پارتی‌بازی بین کارکنان پرهیزند و صداقت و عدالت باید یکی از اصول سازمان باشد. این مطالعه، هم‌چنین نشان می‌دهد، رضایت شغلی کلید موفقیت سازمانی است. سطوح بالای عدالت و رضایت شغلی منجر به وفاداری و متعهد شدن کارکنان برای انجام بهتر وظایف می‌شود، به‌طوری که بیش‌تر از آن‌چه در شرح وظایف‌شان آمده است برای سازمان کار می‌کنند.

فهرست منابع

۱. رهنمای رودپشتی، فریدون و محمودزاده، نصرت‌الله (۱۳۸۷). توسعه‌ی منابع انسانی، مطالعه‌ی موردی تعلق و تعهد سازمانی و رقابت‌پذیری. تهران: انتشارات سازمان مدیریت صنعتی.
۲. سرزعیم، علی (۱۳۸۵). پارتی‌بازی: یک بررسی از زاویه‌ی اقتصادی. روزنامه‌ی دنیای اقتصاد، ش ۱۰۶۷، به تاریخ ۱۳۸۵/۰۷/۰۶.
۳. رابینز، استیفن پی. (۱۳۸۶). مدیریت رفتار سازمانی. ترجمه‌ی علی پارسایان و سیدمحمد اعرابی، تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
4. Abdalla, F. H.; Maghrabi, S. & Raggade, G. B. (1998). Assessing the Effect of Nepotism on Human Resource Managers Toward Nepotism a Cross Cultural Study. **International Journal of Manpower**, 19(8), 554-570.
5. Appiah, S. A. (2008). **Organizational Climate and Turnover in the Health Sector**. The Case of the Korle-Bu Teaching Hospital in Ghana. A Thesis Presented to the University of Waterloo in Fulfillment of the Thesis Requirement for the Degree of Master of Arts in Psychology.
6. Arasli, H.; Ali, B. & Erdogan, H. E. (2006). The Effects of Nepotism on Human Resource Management: The Case of Three, Four and Five Star Hotels in Northern Cyprus. **International Journal of Sociology and Social Policy**, 26(8), 295-308.
7. Astrachan, J. H.; Klein, S. B. & Smyrnios, K. X. (2002). The F-PEC Scale of Family Influence: A Proposal for Solving the Family Business Definition Problem. **Family Business Review**, 15(1), 45-58.
8. Babakus, E.; Cravens, D. W.; Johnston, M. & Moncrief, W. C. (1996). Examining the Role of Organizational Variables in the Salesperson Job Satisfaction Model. **Journal of Personal Selling and Sales Management**, 16(3), 33-46.
9. Babin, B. J. & Boles, J. B. (1998). Employee Behavior in a Service Environment: A Model and Test of Potential Differences Between Men and Women. **Journal of Marketing**, 62, 77-91.
10. Bond, S. (2004). Organizational Culture and Work-Life Conflict in the UK. **International Journal of Sociology and Social Policy**, 24(12), 1-24.
11. Chen, L. (2007). Job Satisfaction Among Information System (IS) Personnel. **Computers in Human Behavior**, 1, 1-14.
12. Cheng, Ph.; Fci, T.; Yu-Fang, Y.; Liang-Chih, H. & Chung, H. (2007). A Study on Motivating Employees Learning Commitment in the Post-Downsizing Aero: Job Satisfaction Perspective. **Journal of World Business**, 42, 157-168.
13. Dormann, C. & Zapf, D. (2001). Social Stressors at Work, Irritation and Depressive Symptoms. **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, 21(7), 49-58.
14. Ennew, C. T. et al. (2000). Managing Word of Mouth Communication: Empirical Evidence from India. **International Journal of Bank Marketing**, 18(2), 75-83.
15. Ford, J. (2002). Job Satisfaction and Attribution Among School Psychologists School Psychology. **Jacalyn Weissenburger**, 41, 112-119.
16. Hart, W. L.; Heskett, J. L.; & Sasser, W. E. (1990). The Profitable Art of Service Recovery. **Harvard Business Review**, 27(4), 148-156.

17. Hussain, K.; Khan, A. & Bavik, A. (2003). The Effects of Job Performance on Frontline Employee Job Satisfaction and Quitting Intent: The Case of Hotels in Turkish Republic of Northern Cyprus. *EMU Journal of Tourism Research*, 4(1), 83-94.
18. Lee, H. R. (2000). **An Empirical Study of Organizational Justice as a Mediator of the Relationships Among Leader-Member Exchange and Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Turnover Intentions in the Lodging Industry**. Dissertation Submitted to the Faculty of the Virginia Polytechnic Institute and State University in Partial Fulfillment of the Requirement for the Degree of Doctor of Philosophy In Hospitality and Tourism Management.
19. Lutchman, C. (2008). **Leadership Impact on Turnover Among Power Engineers in the Oil Sands of Alberta**. Dissertation Presented in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree of Doctor of Business Administration. University of Phoenix.
20. Mobley, W. H. (1977). Intermediate Linkages in the Relationship Between Job Satisfaction and Employee Turnover. *Journal of Applied Psychology*, 62, 237-240.
21. Nelton, S. (1998). The Bright Side of Nepotism. *Nations Business*, 86(1), 1-5.
22. Price, J. L. (2001). Reflection on the Determinants of Voluntary Turnover. *International Journal of Manpower*, 22, 600-624.
23. Sanders, S. T. (2008). **Exploring Turnover Causes in a Small Helpdesk Organization: A Case Study**. Dissertation Submitted to North Central University, Graduate Faculty of the School of Business and Technology Management in Partial Fulfillment of Requirements for the Degree of Doctor of Philosophy.
24. Soderlund, M. (1998). Customer Satisfaction and its Consequences on Customer Behavior Revisited: The Impact of Different Levels of Satisfaction on Word-of-mouth, Feedback to the Supplier and Loyalty. *International Journal of Service Industry Management*, 9, 169-188.
25. Tsaur, H. & Lin, C. Y. (2002). Promoting Service Quality in Tourist hotels: The Role of HRM Practices and Service Behavior. *Tourism Management*, 25(1), 471-481.
26. Wallace, J. G. (2009). **An Empirical Analysis of Dysfunctional and Functional Volant Employee Turnover**. A Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree of Doctor of Philosophy in Applied Management and Decision Sciences, Walden University.