



Analyzing Occupational and Social Factors Effective in Maintaining Human Resources in Creative Industries (Case of Employees in the News Department of IRIB)

Seyed Mehdi Sharifi

Associate Prof., Department of Business Management, Faculty of Management, University of Tehran, Tehran, Iran. E-mail: sharifee@ut.ac.ir

Mohammad Reza Jalilvand (Corresponding Author)

Assistant Prof., Department of Business Management, Faculty of Management and Accounting, Farabi School, University of Tehran, Tehran, Iran. E-mail: rezajalilvand@ut.ac.ir

Saeed Sheidaei

MSc., Department of Business Management, Faculty of Management, University of Tehran, Tehran, Iran. E-mail: sheidaee_saeed@yahoo.com

Abstract

Objective

Maintenance involves looking after staff well-being, health and safety, effectively managing communications and complying with legal responsibilities. HR maintenance is the process of designing safety, medical care plans, and welfare actions for employees. It works to meet employees' tangible and intangible needs and expectations that naturally vary from one organization to another, which in turn enhances job commitment. Most of the research conducted in the field of human resource maintenance has pointed to internal organizational factors that make employees stay in the organization, but few researches have examined the impact of non-work relationships on the work environment. This research has been conducted to develop a model for maintaining human resources in media organizations, which has investigated the effect of non-work factors as well as work factors on the intention of employees to leave the service.

Research Methodology

The statistical population of the research included the news staff of the Broadcasting Organization. Philosophically, this research is positivist, comparative in terms of approach, survey in terms of strategy, and in terms of method selection, it is somewhat single-method and in terms of time horizon, single-section. The data collection tool is also a standard questionnaire taken from the research literature. A 15-minute pen-and-paper survey was conducted in a face-to-face strategy to collect data from the news staff of the Islamic Republic of Iran Broadcasting using a convenience sampling plan. The sample size was determined based on the Morgan table and was considered equal to 127, and to analyze the data from the questionnaire, the structural equation modelling technique with the partial least squares approach was used.

Findings

The results of the research hypothesis test are as follows: family ties have a significant and direct effect on social cohesion. In social integration, it has a significant and opposite effect on the intention to leave society. The intention to leave society has a significant and direct effect on the intention to leave the service. Organizational intertwining has a significant and opposite effect on leaving the service. In addition, the hypothesis related to the effect of friendship ties on social entanglement among the news staff of Islamic Republic of Iran Broadcasting was not confirmed. The variables of employees' gender, employment status of employees' spouses, home ownership status, and length of stay of news department employees of the Islamic Republic of Iran Broadcasting Organization were considered as moderator variables. According to the results, these variables do not moderate the relationship between social entanglement and intention to leave society. Therefore, there is no difference between female news workers and male news workers in their entanglement, and the same for the job status of the employees' spouses. That is, it cannot be said that employees whose spouses are employees are more intertwined with society and are less likely to leave society. Based on the obtained results, the state of home ownership is similar to other moderator variables. In the sense that there is no difference between those who own houses and those who are tenants in their social entanglement. In other words, it cannot be claimed that the employees who own a house are more intertwined with their society and are more likely to leave the society and ultimately leave the organization.

Discussion & Conclusion

The majority of studies carried out in the field of measuring intra-occupational factors or organizational entanglement and extra-occupational factors or both factors leading to displacement have been carried out on employees who were not known as employees of creative industries. Therefore, in the present study, a model was presented and tested to analyze the factors affecting the intention to leave the service of employees of creative industries. The results of this research were aligned with some of the previous research results and inconsistent with others, and the reasons for achieving such results have been discussed in detail. The media industry is known for its high turnover rates, making it essential for HR departments to work hard to retain top talent. HR should create a positive work culture that promotes work-life balance, job satisfaction, and employee engagement. Broadcast media organizations should also provide competitive compensation packages and benefits to attract and retain top talent. HR departments should conduct regular employee surveys to get feedback from employees and identify areas where improvements can be made. Finally, HR departments should also have a succession plan in place. Succession planning ensures that the organization is prepared for any changes in key positions. It also ensures that employees are aware of their career progression opportunities, which can increase employee retention rates.

Keywords: Human resource maintenance; Social attachment; Organizational entanglement; Social entanglement; Desire to leave society; Family ties and friendship ties.

Citation: Sharifi, Seyed Mehdi; Jalilvand, Mohammad Reza & Sheidaei, Saeed (2023). Analyzing occupational and social factors effective in maintaining human resources in creative industries (Case of employees in the news department of IRIB). *Media Management Review*, 2(2), 177-200. (in Persian)





شعبه الکترونیک: ۱۷۷۲-۲۸۲۱



تحلیل عوامل شغلی و اجتماعی مؤثر در نگهداشت نیروی انسانی در صنایع خلاق

(نمونه پژوهش: کارکنان خبر سازمان صداوسیما)

سید مهدی شریفی

دانشیار، گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران، تهران، ایران. رایانامه: sharifee@ut.ac.ir

محمدرضا جلیوند (نویسنده مسئول)

استادیار، گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشکدهان فارابی، دانشگاه تهران، تهران، ایران. رایانامه: rezajalilvand@ut.ac.ir

سعید شیدایی

کارشناس ارشد، گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران، تهران، ایران. رایانامه: sheidaee_saeed@yahoo.com

چکیده

هدف: اغلب پژوهش‌های صورت‌گرفته در حوزه نگهداشت نیروی انسانی، به عوامل درون‌سازمانی‌ای اشاره کرده‌اند که باعث می‌شود کارکنان در سازمان بمانند؛ اما پژوهش‌هایی که به بررسی تأثیر روابط غیرکاری بر محیط کار بپردازند، زیاد نیستند. این پژوهش با هدف تحلیل پیشایندهای نگهداشت نیروی انسانی در سازمان‌های رسانه‌ای انجام شده و به بررسی تأثیر دو دسته عوامل غیرکاری و کاری بر قصد ترک خدمت کارکنان پرداخته است.

روش: این پژوهش از نظر فلسفی اثبات‌گرا، از نظر رویکرد قیاسی، از نظر استراتژی پیمایشی، از نظر گزینش روش کمی تک‌روشی و از نظر افق زمانی، تک‌مقطعی است. جامعه آماری پژوهش کارکنان خبری سازمان صداوسیما و ابزار گردآوری داده‌ها نیز پرسش‌نامه‌ای استاندارد، برگرفته از ادبیات پژوهش بود. حجم نمونه بر اساس جدول مورگان به‌دست آمد و ۱۲۷ نفر در نظر گرفته شد. به‌منظور تحلیل داده‌های حاصل پرسش‌نامه، از تکنیک مدل‌سازی معادلات ساختاری با رویکرد حداقل مربعات جزئی استفاده شد.

یافته‌ها: نتایج آزمون فرضیه‌های پژوهش بدین شرح است: پیوندهای خانوادگی، بر درهم‌تنیدگی اجتماعی تأثیر معنادار و مستقیم دارد. درهم‌تنیدگی اجتماعی، تأثیری معنادار و معکوس بر قصد ترک جامعه می‌گذارد. قصد ترک جامعه، بر قصد ترک خدمت تأثیری معنادار و مستقیم دارد. درهم‌تنیدگی سازمانی بر ترک خدمت تأثیری معنادار و معکوس می‌گذارد. به‌علاوه، فرضیه مربوط به تأثیر پیوندهای دوستی بر درهم‌تنیدگی اجتماعی، در بین کارکنان خبر سازمان صداوسیما تأیید نشد. متغیرهای جنسیت کارکنان، وضعیت شغل همسر کارکنان، وضعیت مالکیت خانه و مدت اقامت کارکنان خبری سازمان صداوسیما جمهوری اسلامی ایران، به‌عنوان متغیرهای تعدیلگر در نظر گرفته شدند. با توجه به نتایج، این متغیرها رابطه بین درهم‌تنیدگی اجتماعی و قصد ترک جامعه را تعدیل نمی‌کنند؛ بنابراین تفاوتی بین کارکنان خبری زن و کارکنان خبری مرد و همچنین، برای وضعیت شغل همسر کارکنان در درهم‌تنیدگی آن‌ها وجود ندارد؛ یعنی نمی‌توان گفت کارکنانی که همسران آن‌ها کارمندند، درهم‌تنیدگی بیشتری با جامعه دارند و همچنین، کمتر احتمال دارد جامعه را ترک کنند. بر اساس نتایج به‌دست‌آمده وضعیت مالکیت خانه نیز، حالت مشابهی با سایر متغیرهای تعدیلگر دارد؛ یعنی تفاوتی بین کسانی که صاحب‌خانه یا مستأجرند، در درهم‌تنیدگی اجتماعی آن‌ها وجود ندارد. به بیان دیگر، نمی‌توان ادعا کرد کارکنانی که صاحب‌خانه‌اند با جامعه‌شان بیشتر درهم‌تنیده شده‌اند و احتمال ترک جامعه و در نهایت ترک سازمان بیشتری دارند.

نتیجه‌گیری: اغلب مطالعات انجام‌شده در حوزه سنجش عوامل درون‌شغلی یا درهم‌تنیدگی سازمانی و عوامل برون‌شغلی یا هر دو عامل منجر به جابه‌جایی کارکنان، روی افرادی صورت گرفته است که به‌عنوان کارکنان صنایع خلاق شناخته نمی‌شدند؛ از این رو در مطالعه

حاضر مدلی برای تحلیل عوامل مؤثر بر قصد ترک خدمت کارکنان صنایع خلاق ارائه و آزمون شد. نتایج این پژوهش با برخی از نتایج پژوهش‌های قبلی هم‌سو و با برخی دیگر ناهم‌سو بود که علل دستیابی به چنین نتایجی به تفصیل بیان شده است.

کلیدواژه‌ها: نگهداشت نیروی انسانی، دل‌بستگی اجتماعی، درهم‌تنیدگی سازمانی، درهم‌تنیدگی اجتماعی، تمایل به ترک جامعه، پیوندهای خانواده و پیوندهای دوستی.

استناد: شریفی، سیدمهدی؛ جلیوند، محمدرضا و شیدایی، سعید (۱۴۰۲). تحلیل عوامل شغلی و اجتماعی مؤثر در نگهداشت نیروی انسانی در صنایع خلاق (نمونه پژوهش: کارکنان خیر سازمان صداوسیما). *بررسی‌های مدیریت رسانه*، ۲(۲)، ۱۷۷-۲۰۰.

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۰۱/۲۹

تاریخ ویرایش: ۱۴۰۲/۰۳/۱۵

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۰۵/۰۷

تاریخ انتشار: ۱۴۰۲/۰۶/۱۵

doi: <https://doi.org/10.22059/MMR.2023.365215.1060>

بررسی‌های مدیریت رسانه، ۱۴۰۲، دوره ۲، شماره ۲، صص. ۱۷۷-۲۰۰

ناشر: دانشکده مدیریت دانشگاه تهران

نوع مقاله: علمی - پژوهشی

© نویسندگان

مقدمه

کارکنان هر سازمان با ارزش‌ترین سرمایه آن سازمان محسوب می‌شود؛ زیرا باعث افزایش مزیت رقابتی و بهره‌وری سازمان می‌شوند. به همین دلیل، امروزه، استراتژی‌های سازمانی ضرورتاً بر منابع انسانی متمرکز شده‌اند (داس^۱، ۲۰۱۴). هرروز رقابت بر سر کسب مزیت‌ها و منابع افزایش پیدا می‌کند و سازمان‌ها برای موفقیت در این رقابت، به دنبال جذب کارمندان خلاق و مستعدند. سازمان‌ها برای نگهداشت این کارمندان پاداش‌های خود را گسترش می‌دهند و به این ترتیب، بر بهای نگهداشت کارمندان مستعد و خلاق بیش‌ازپیش افزوده می‌شود (شریفی، حاج محمدی و انصاری، ۱۳۹۷). در این بین، چالش بسیاری از سازمان‌ها نگهداشت همان نیروی انسانی مزیت‌آفرین است. حفظ کارکنان، به معنای وفادارسازی کارمندان برای ماندن در محل کار فعلی آن‌هاست (هانگ، لین و چوانگ^۲، ۲۰۰۶). زنده ماندن سازمان‌ها به دارایی‌ها و منابع انسانی آن‌ها وابسته است و به همین دلیل، طبیعی است که الزامی اجباری برای حفظ منابع انسانی ایجاد شود (گوورتز، کیندت، دوچی و بیرت^۳، ۲۰۱۱). ترک خدمت یا قصد ترک خدمت یکی از کارکنان، هم دیگر کارکنان و هم سازمان را تحت تأثیر قرار می‌دهد. صنعت رسانه از جمله صنایع خلاق است که در آن، نیروی انسانی خلاق برای تولید محتوای ارزشمند، از اهمیت چشمگیری برخوردار است. صنایع خلاق به صنایعی اشاره دارد که مهارت، خلاقیت، استعداد فردی، استقلال کاری و آزادی جزء ویژگی‌های اصلی آن‌هاست و از این طریق می‌توانند با استفاده از دارایی‌های فکری، ثروت تولید کنند (شریفی و همکاران، ۱۳۹۷). هسته مرکزی صنایع خلاق، خلاقیت و استعداد فردی است. یکی از تفاوت‌های اصلی صنعت رسانه با سایر صنایع، وجود کارکنان خلاق در این صنعت است. برخی نیز دلیل تفاوت بین صنعت رسانه و سایر صنایع را حضور افراد خلاق آن می‌دانند (کسیو، ژو و کالگورا^۴، ۲۰۱۶).

یکی از مشکلات اساسی سازمان صداوسیما جمهوری اسلامی ایران، حفظ و نگهداشت کارکنان است. برای مثال می‌توان به مأموریت‌های بی‌بازگشت گزارشگران سازمان صداوسیما اشاره کرد. سازمان صداوسیما تا به حال چندین چهره خبری داشته که هر یک را به عنوان مأموریت به یک کشور اعزام کرده است؛ اعزام‌هایی که هیچ بازگشتی در پی نداشته است. این اتفاق به شدت می‌تواند برای هر سازمانی زیان‌بار و چراغ خطر تلقی شود. کارکنانی که مدت‌ها روی آن‌ها سرمایه‌گذاری می‌شود و یک‌باره تصمیم به ترک سازمان می‌گیرند (خبرگزاری فارس^۵، ۱۳۹۸). تحقیقات میدانی و مصاحبه با مدیران شبکه پرس‌تی‌وی^۶، به عنوان یکی از زیرمجموعه‌های سازمان صداوسیما جمهوری اسلامی ایران نیز نشان می‌دهد که حفظ کارکنان مستعد و خلاق این سازمان با مشکلات جدی و عديده‌ای روبه‌روست؛ زیرا تعداد شایان توجهی از کارکنان این سازمان رسانه‌ای، به‌علل مختلف این سازمان را ترک و هزینه هنگفتی را به این سازمان تحمیل کرده‌اند. اما نکته دیگری که می‌توان به آن اشاره کرد، ترک کردن سازمان از طرف کارکنان، به دلیل دور بودن خانواده‌های آنان است که سازمان صداوسیما می‌تواند با فراهم آوردن شرایطی در جهت بهبود این وضعیت گام بردارد.

1. Lahkar Das
2. Huang, Lin & Chuang
3. Govaerts Kyndt, Dochy & Beart
4. Kossivi, Xu, & Kalgora
5. <http://tnews.ir/news/5b18144662476.html>
6. Press TV

در ارتباط با حل این مشکل، یکی از نکاتی که کمتر به آن پرداخته شده است، بحث اهمیت نقش روابط کارکنان با دوستان و خانواده آن‌ها (نیروهای خارجی نگهدارنده کارکنان در سازمان) و همچنین تأثیر درهم‌تنیده شدن کارکنان با نیروهای داخلی است که کارکنان را به ماندن در سازمان وادار می‌کند. جامعه‌شناسان به تأثیر روابط اجتماعی در دل‌بسته شدن افراد به جامعه‌شان اذعان دارند؛ اما این سؤال وجود دارد که چگونه و با چه سازوکاری عوامل خارجی (اجتماعی) باعث می‌شود که قصد ترک خدمت کارکنان کاهش پیدا کند؟ همچنین از گذشته تأثیر عواملی مانند رضایت شغلی و تعهد سازمانی معیاری بوده است برای سنجش میزان احتمال ترک خدمت کارکنان، درحالی‌که سنجش درهم‌تنیدگی سازمانی، ایده جدیدی است که احتمال ماندن کارکنان در سازمان را با بررسی همه‌جانبه نیروهای درهم‌تنیده کننده کارکنان با سازمان می‌سنجد که شامل پیوندهای سازمانی کارکنان، میزان تناسب آن‌ها با سازمان و همچنین، احساس ضرر بالقوه از دست‌دادن مزایای سازمانی از جمله مالی و غیرمالی است. اما اکثر مطالعات انجام‌شده در حوزه سنجش عوامل درون‌شغلی یا درهم‌تنیدگی سازمانی و عوامل برون‌شغلی یا هردو عامل منجر به جابه‌جایی، روی کارکنانی صورت گرفته است که به‌عنوان کارکنان صنایع خلاق شناخته نمی‌شدند (صحت و سجادیان، ۱۳۹۸؛ ژانگ و همکاران^۱، ۲۰۱۹؛ پورتر و همکاران^۲، ۲۰۱۹؛ اوزچلیک و سنکسی^۳، ۲۰۱۴). با توجه به این موضوع، هدف اصلی این پژوهش آن است که با تحلیل عوامل درون‌شغلی و برون‌شغلی‌ای که هم‌زمان، باعث می‌شوند کارکنان سازمان‌های رسانه‌ای را به‌مثابه صنایع خلاق ترک کنند، در راستای غنابخشی به ادبیات موجود گام بردارد.

مبانی نظری و پیشینه تجربی پژوهش

روابط انسان‌ها فراتر از محیط کاری است؛ اما درباره نقشی که روابط اجتماعی، در دل‌بسته کردن کارکنان به سازمان‌های‌شان ایفا می‌کند، دانش اندکی وجود دارد. جامعه‌شناسان دریافته‌اند که طیف گسترده‌ای از روابط می‌تواند مردم را به جامعه خود متصل کند (گنزالس، راگینز، اهرارهاردت، و سینگ^۴، ۲۰۱۸)، اما محققان سازمانی اطلاعات چندانی درباره چگونگی پیوند این افراد به محل کار خود ندارند. اکثر تحقیقات کار - زندگی^۵، به‌طور محدود به تأثیر خانواده هسته‌ای (یعنی همسر کارمند/شریک زندگی و فرزندان خردسال) در محیط کار تمرکز کرده‌اند (کاسپر، برودکس، ابی و لامبرت^۶، ۲۰۰۷؛ ابی، کاسپر، لاکوود، برودکس و برینلی^۷، ۲۰۰۵) که نمی‌تواند تأثیر سایر روابط خانوادگی (مثل، والدین، پدربزرگ و مادربزرگ، خواهر و برادر بزرگ‌تر، برادرزاده‌ها و خواهرزاده‌های پدر و مادر، دامادها و عروس‌ها، فرزندان و...) را مورد بررسی قرار دهد؛ درحالی‌که این‌ها ممکن است افراد را به جوامع و محل‌های کار خود دل‌بسته کند (گنزالس و همکاران، ۲۰۱۸). بنابراین، تأثیر روابط اجتماعی بر محیط کار حوزه مهمی است که کمابیش نادیده گرفته

1. Zhang et al.

2. Porter et al.

3. Özçelik & Cenkci

4. Gonzalez, Ragins, Ehrhardt & Singh

5. Work-life

6. Casper, Bordeaux, Eby & Lambert

7. Ebi, Casper, Lockwood, Bordeaux & Brinley

شده؛ درحالی‌که شناسایی سازوکارهای دل‌بستگی کارکنان، مدیرانی را که به‌دنبال حفظ کارکنان بااستعداد هستند، آگاه می‌سازد. محققان سازمانی نقش مهمی را که تجارب اجتماعی در دل‌بستگی به محل کار بازی می‌کنند، تشخیص داده‌اند و دریافته‌اند که کارمندان در صورتی که با جامعه خود درهم‌آمیخته شوند، کمتر سازمان را ترک می‌کنند (فیلدمن، نگ و ووگل^۱، ۲۰۱۲). این پژوهش از مدل نظام‌دار دل‌بستگی اجتماعی (کاساردا و جانوویتز^۲، ۱۹۷۴؛ سمپسون^۳، ۱۹۸۸) بهره می‌گیرد که دربردارنده مفهوم درهم‌تنیدگی رابطه‌ای اجتماعی^۴ است تا حدی که روابط غیرکاری، افراد را به جوامع خود پیوند می‌دهد.

مدل نظام‌دار دل‌بستگی اجتماعی

این مدل نقش روابط در دل‌بستگی اجتماعی را توضیح می‌دهد. مدل به این موضوع اشاره می‌کند که روابط با خانواده و دوستان، افراد را به اجتماع متصل می‌کند و حس سازگاری^۵، تعلق^۶ و ارتباط^۷ با یک محیط جغرافیایی را تقویت می‌کند. همچنین، این مدل تصریح می‌کند که روابط، نسبت به جنبه‌های فیزیکی یک مکان جغرافیایی، سهم بیشتری در دل‌بستگی اجتماعی دارد. افراد می‌توانند اجتماعات قابل تعویض با ویژگی‌های مشابه را پیدا کنند؛ اما روابط با دوستان و خانواده، به‌راحتی در جاهای دیگر تکرار نمی‌شود (گنزالس و همکاران، ۲۰۱۸). روان‌شناسان اجتماعی معتقدند که احساس تعلق و دل‌بستگی افراد به یک مکان جغرافیایی، از طریق پیوندهای اجتماعی و ارتباطات عاطفی آن‌ها با خانواده و دوستان نزدیک تحریک می‌شود (ریمون، ریموند، برون و وبر^۸، ۲۰۱۰؛ اسکیل و جی‌فورد^۹، ۲۰۱۰). مدل نظام‌دار سه جنبه کلیدی از روابط را حائز اهمیت می‌داند که افراد را به یک جامعه متصل می‌کند. اول اینکه، افراد با حضور متناسبی از دوستان و خانواده دل‌بسته می‌شوند. حضور متناسب، تفاوت در اندازه یک خانواده و تعداد دوستان به‌شمار می‌آید. باین‌حال، حضور متناسب در توضیح دل‌بستگی به جامعه کافی نیست؛ زیرا درباره کیفیت رابطه اطلاعاتی نمی‌دهد. جامعه‌شناسان از تناوب دیدار، به‌عنوان نماینده‌ای برای کیفیت ارتباطی استفاده می‌کنند (گنزالس و همکاران، ۲۰۱۸). یکی دیگر از شاخص‌های کیفیت رابطه‌ای که جامعه‌شناسان و روان‌شناسان اجتماعی از آن استفاده می‌کنند، ظرفیتی است که به دوستان و خانواده، به‌عنوان دلیل ماندن در یک جامعه نسبت داده می‌شود (ریموند و همکاران، ۲۰۱۰). سه عنصر حضور متناسب، تناوب دیدار و ظرفیت، پایه‌هایی است برای مفهوم‌سازی ما از پیوندهای رابطه‌ای، به‌عنوان دلیل اصلی تمایل مردم برای ماندن در جامعه خود. مطابق با مدل نظام‌دار، انتظار می‌رود که پیوندهای رابطه‌ای با خانواده و دوستان، به تجربه افراد از دل‌بستگی اجتماعی کمک کند.

1. Feldman, Ng & Vogel
2. Kasarda & Janowitz
3. Sampson
4. Community relational embeddedness
5. Compatibility
6. Belongingness
7. Connection
8. Reymond, Raymond, Brown & Weber
9. Scannell

نظریه زندگی - کار و درهم‌تنیدگی شغلی

مدل نظام‌دار درباره این موضوع توضیح می‌دهد که خانواده و دوستی چگونه افراد را به اجتماعشان دل‌بسته می‌کند؛ اما درباره تأثیر بالقوه روابط اجتماعی بر دل‌بستگی به محیط کار اطلاعاتی نمی‌دهد. نظریه کار - زندگی نیز سرایت روابط غیرکاری را روی نگرش‌ها و رفتارهای محیط کار بیان می‌کند؛ اما در بیان سازوکارهایی که در این بین دخالت دارد، ناتوان است. مدل وویدانف^۱ (۲۰۱۴) بیان می‌کند که خانواده غیرکاری و ارتباطات اجتماعی با ایجاد تقاضاها و منابع، به دامنه کار سرایت می‌کند؛ اما توضیح نمی‌دهد که چگونه این سرایت زندگی بر کار اتفاق می‌افتد. نظریه درهم‌تنیدگی شغلی با ارائه توضیحی درباره سازوکارهای درگیر در سرایت تجربه‌های غیرکاری به دل‌بستگی به محل کار، این شکاف نظری را برطرف می‌کند. این نظریه بیان می‌کند که یک شبکه گسترده از نیروهای درون‌شغلی و برون‌شغلی، چرایی ماندن افراد در سازمان‌هایشان را مشخص می‌کند. این نظریه، مجموعه‌ای از عوامل غیرکاری را برای دل‌بسته کردن کارکنان به سازمان ارائه می‌دهد (برای مثال، مالکیت خانه، وضعیت اشتغال همسر، فعالیت‌های تفریحی در جامعه) و تأثیر حضور دوستان و خانواده را نیز، به‌عنوان شاخص‌های اتصالی تأثیرگذار بر درهم‌تنیدگی اجتماعی افراد دربرمی‌گیرد که شامل پیوندهای اجتماعی، تناسب اجتماعی و قربانی کردن اجتماعی است. پیوندهای اجتماعی به کیفیت روابط افراد با سایر افراد و گروه‌های حاضر در جامعه اشاره دارد. تناسب اجتماعی میزانی است که افراد با جامعه خود سازگار می‌شوند و قربانی کردن اجتماعی، درک افراد از آن چیزی است که در صورت ترک جامعه، از دست خواهند داد. طبق این نظریه افرادی که با جامعه‌شان پیوندهایی دارند، کمتر احتمال دارد که محیط کار را ترک کنند. در پژوهش‌های اخیر، بر اهمیت عوامل اجتماعی در شکل‌دهی خروجی‌های محیط کار تأکید شده است (نگ و فلدمن^۲، ۲۰۱۴). مطالعات در حوزه ترک خدمت کارکنان نیز نشان می‌دهد که خانواده می‌تواند تمایل کارکنان به جابه‌جایی و ترک خدمت در سازمان‌ها را تحت تأثیر قرار دهد (گنزالس و همکاران، ۲۰۱۸)؛ اگرچه همانند تحقیقات درهم‌تنیدگی شغلی، این مطالعات نیز روی خانواده هسته‌ای متمرکز شده است. بر این اساس، سؤال مهم، نقش دیگر اعضای خانواده و دوستان در دل‌بستگی سازمانی است.

نظریه درهم‌تنیدگی شغلی و قصد ترک خدمت

ایده کمابیش جدیدی که اندازه‌گیری آن توصیه شده، درهم‌تنیدگی شغلی^۳ است (لی، هام، ابرلی و لی^۴، ۲۰۱۷). نظریه‌های جابه‌جایی اولیه (مارس و سیمون^۵، ۱۹۵۸) در وهله اول، بر نگرش‌های کارکنان (مثل رضایت شغلی) و جایگزین‌های درک‌شده، به‌عنوان دلایل اصلی وادارکننده افراد به ترک کار، متمرکز بود. با معرفی درهم‌تنیدگی، توجه از این مسئله دور شد که چرا افراد خدمت را «ترک» می‌کنند و توجه بر این موضوع معطوف شد که چرا افراد «می‌مانند» (رابنستین، کامیر، وانگ و توندیل^۶، ۲۰۱۹). درهم‌تنیدگی شغلی برای افزایش پیش‌بینی قصد ترک خدمت و نگهداری

1. Voydanoff

2. Ng & Feldman

3. Job embeddedness

4. Lee, Hom, Eberly & Li

5. March & Simon

6. Rubenstein, Kammeyer-Mueller, Wang & Thundiyl

کارکنان، فراتر از پیش‌بینی‌کننده‌های سنتی مانند رضایت شغلی و تعهد سازمانی است. مجموع زیادی از عوامل که در زندگی یک فرد وجود دارد و او را وادار به «ماندن» می‌کند، درهم‌تنیدگی شغلی تعریف می‌شود. درحالی‌که نظریه‌های ترک خدمت سنتی، بر عوامل روحی و عاطفی درونی تأکید می‌کند، درهم‌تنیدگی شغلی منعکس‌کننده نیروهای محیطی‌ای (خارجی) است که کارکنان را به ماندن ترغیب می‌کند. در پژوهش‌های ابتدایی (میشل، هولتون، لی، سابلینسکی و ارز^۱، ۲۰۰۱) درهم‌تنیدگی شغلی به‌عنوان مجموعه‌ای واحد استفاده می‌شد؛ اما بعدها در پژوهش‌های بسیاری، درهم‌تنیدگی شغلی در قالب دو بُعد اصلی، یعنی درهم‌تنیدگی سازمانی و اجتماعی از هم جدا شد (هاگت^۲، ۲۰۲۰).

عوامل درون‌سازمانی

درهم‌تنیدگی سازمانی (درون‌شغلی) بر جنبه‌هایی از محیط سازمانی متمرکز است که افراد را در شغلشان درهم‌تنیده می‌کند (هاگت، ۲۰۲۰) و نیز به مجموعه گسترده‌ای از نیروهای اطلاق می‌شود که بر تصمیم فرد برای ماندن در سازمان خود تأثیر می‌گذارد (جولی و سلف^۳، ۲۰۲۰). نظریه درهم‌تنیدگی شغلی انتظار دارد که کارکنان در یک سازمان بمانند؛ زیرا با همکاران خود شبکه‌های رسمی و غیررسمی برقرار می‌کنند و تمایل دارند که از فرصت‌های ایجاد شده در سازمان‌های خود بهره‌مند شوند. تحقیقات نشان می‌دهد که بُعد سازمانی، به‌طور مستقیم با عوامل مرتبط با سازمان، مانند فعالیت‌های منابع انسانی مرتبط است (هاگت، ۲۰۲۰). درهم‌تنیدگی سازمانی مجموعه متنوعی از نیروها تصور می‌شود که حالت کلی «گیر افتادن^۴» را در سازمان ایجاد می‌کند و این نیروها به‌طور کلی در یکی از سه بُعد تناسب، پیوندها و قربانی‌کردن قرار می‌گیرند. تناسب سازمانی به وابستگی یا سازگاری بین مهارت‌ها، توانایی‌ها و ترجیحات فرد با نقش‌ها و وظایف موردنیاز در یک موقعیت خاص اشاره دارد. پیوندها به ارتباطات اجتماعی‌ای که افراد با سایر اشخاص و گروه‌های درون سازمان خود دارند، اطلاق می‌شود و سرانجام، قربانی‌کردن بیانگر از دست‌دادن بالقوه چیزهای باارزش (مادی) و/یا مزایای روان‌شناختی است که در صورت ترک کارمند، بر سازمان تحمیل می‌شود. این سه بُعد نیروهای درهم‌تنیدگی سازمانی، جبران‌کننده^۵ هستند؛ به این معنا که سطوح بالای یکی، ممکن است سطوح پایین‌تر دیگری را جبران کند تا نیرویی کلی ایجاد کند که کارمندان را در موقعیت فعلی خود نگه دارد. ماهیت جبرانی نظری این سه نیرو، دلالت بر این دارد که ابعاد مختلف درهم‌تنیدگی سازمانی، بسته به شرایط، ممکن است اثرهای قوی‌تر یا ضعیف‌تر از بُعدهای دیگر داشته باشد. برای مثال، افرادی احساس می‌کنند با نقش‌ها یا وظایف شغل خاص خود متناسب^۶ نیستند، با این وجود ممکن است در آن شغل بمانند؛ زیرا معتقدند کار با همکارانی که دانش و مهارت زیادی دارند، باعث افزایش مهارت و در نتیجه بهبود آینده شغلی آن‌ها خواهد شد (جولی و سلف، ۲۰۲۰).

1. Mitchell, Holtom, Lee, Sablinski & Erez
2. Hogt
3. Jolly & Self
4. Stuckness
5. Compensatory
6. Fit

تناسب سازمانی

تناسب سازمانی به قضاوت و عقیده کارکنان، مبنی بر سازگاری با سازمانی که در آن کار و زندگی می‌کند، اشاره دارد. برای مثال، فرد ممکن است خود را به‌عنوان مهندس پروژه در سطح جهانی بشناسد و تا زمانی که روی پروژه‌های مهندسی چالش‌برانگیز کار می‌کند، به‌خوبی در سازمان جای می‌گیرد و به‌سرعت درهم‌تنیده می‌شود و میل به ماندن دارد (لی و همکاران، ۲۰۱۷). در مقابل، شخصی دیگری که خود را آزادی‌خواه و روشن‌فکر می‌داند و عاشق کوه‌های بزرگ، جنگل‌های قدیمی و دریاچه‌های بزرگ نزدیک به محل زندگی خود است، اگر در جامعه محافظه‌کار قرار گیرد و در محیط معمولی زندگی کند، ممکن است نتواند خود را با جامعه سازگار احساس کند. در این حالت، نیروی درهم‌تنیدگی چندان قوی نیست که بتواند وی را نگه دارد (لی و همکاران، ۲۰۱۷). مطالعات نشان می‌دهد که رضایت شغلی، تعهد سازمانی و عملکرد شغلی با تناسب سازمانی مرتبط است (بوسر^۱، ۲۰۱۸). تناسب سازمانی می‌تواند پیامدهای عملی بسیاری برای سازمان‌ها داشته باشد. به‌طور مثال، سرمایه‌گذاری در رشد و توسعه شخصی، فراتر از عملکرد سازمانی می‌تواند به افزایش تعهد و سطح پایین‌تر غیبت و قصد ترک خدمت منجر شود (بوسر، ۲۰۱۸).

قربانی کردن سازمانی

هزینه درک‌شده از مزایای مادی یا روانی که با ترک شغل ممکن است آن مزایا از بین برود، قربانی کردن سازمانی تعریف می‌شود (هاگت، ۲۰۲۰). قربانی کردن سازمانی به «مزیتی» اشاره دارد که کارمند باید در صورت کناره‌گیری، از آن صرف‌نظر کند و به عبارتی آن را قربانی مزیت دیگری کند (لی و همکاران، ۲۰۱۷). اگر کارمند به ترک شغل فعلی خود بیندیشد، در خصوص مزایای مادی متصل به شغل فعلی خود که باید آن‌ها را قربانی کند نیز می‌اندیشد (هاگت، ۲۰۲۰).

عوامل برون سازمانی

محققان حوزه درهم‌تنیدگی شغلی استدلال می‌کنند که ترک خدمت، توسط مجموعه ارتباطات کارمند با شغل و سازمان خود (درهم‌تنیدگی درون‌شغلی یا درهم‌تنیدگی سازمانی) و زندگی آن‌ها در خارج از کار (درهم‌تنیدگی برون‌شغلی یا درهم‌تنیدگی اجتماعی) شکل می‌گیرد (لی و همکاران، ۲۰۱۷). درهم‌تنیدگی اجتماعی (درهم‌تنیدگی برون‌شغلی) بر جنبه‌هایی از جامعه متمرکز است که افراد را در شغلشان درهم‌تنیده می‌کند (هاگت، ۲۰۲۰). کارکنان از طریق ارتباط خود با سازمان و جامعه (درهم‌تنیدگی پیوندها)^۲، به‌واسطه تناسبشان با فعالیت‌ها، مردم و فرهنگ سازمان و جامعه (درهم‌تنیدگی تناسب)^۳ و همچنین با ضرر و زیانی که ممکن است با خروج از سازمان یا جامعه تجربه کنند (درهم‌تنیدگی قربانی کردن)^۴ متصل می‌شوند (ترورن و فین^۵، ۲۰۱۸). تحقیقات درهم‌تنیدگی شغلی نشان داده است که درهم‌تنیدگی هرچه بیشتر باشد، احتمال اینکه کارمند تصمیم به «رفتن» بگیرد، کمتر می‌شود. صرف‌نظر از اینکه ناراضی است یا نه

1. Bowser

2. Link embeddedness

3. Fit embeddedness

4. Sacrifice embeddedness

5. Treuren & Fein

(لی و همکاران، ۲۰۱۷). علاوه بر این، کارمندان با سطوح بالاتر از درهم‌تنیدگی برون‌شغلی، به‌طور معمول سطوح پایین‌تر جابه‌جایی و غیبت و سطوح بالاتری از عملکرد در نقش و عملکرد فراتر از نقش^۱ را داشتند (ترورن و فین، ۲۰۱۸).

تناسب اجتماعی

تناسب اجتماعی حدی است که افراد با جامعه خود سازگار می‌شوند. تناسب اجتماعی مانند علاقه به مکانی است که فرد در آنجا زندگی می‌کند یا راحتی مکانی که در آن زندگی می‌کند یا تناسب محیط با فرد و تفریحاتی که در آن مکان دارد. درهم‌تنیدگی برون‌شغلی نشان‌دهنده میزان وابستگی کارمند به جامعه‌ای است که در آن زندگی می‌کند (میشل و همکاران، ۲۰۰۱). کارمندانی که بیشتر در جامعه محلی درگیرند که با سطح بالاتری از پیوند اجتماعی و تناسب اجتماعی مشخص می‌شوند، احتمالاً سطح بالاتری از یکپارچگی اجتماعی دارند که این امر، پتانسیل حمایت بیشتر اجتماعی را ایجاد می‌کند. به‌طور مثال، هرچه تعداد افراد درون شبکه اجتماعی یک فرد مسن بیشتر باشد، دسترسی فرد به حمایت عاطفی و اطلاعاتی بیشتر می‌شود (ترورن و فین، ۲۰۱۸). کارمندی که سطح بالاتری از تناسب درهم‌تنیدگی اجتماعی را در گروه خاص جامعه دارد، احتمالاً ارتباط نزدیکی با افراد درون آن گروه ایجاد می‌کند (نگ و فلدمن، ۲۰۱۴).

قربانی‌کردن اجتماعی

قربانی‌کردن اجتماعی درک افراد از آن چیزی است که در صورت ترک جامعه از دست خواهند داد. محققان حوزه درهم‌تنیدگی شغلی بر این باورند که دل‌بستگی کارمندان، تحت تأثیر میزان ضرر پیش‌بینی‌شده قرار می‌گیرد (قربانی‌کردن). این مربوط می‌شود به مقدار دشواری‌هایی که ممکن است فرد درهم‌تنیده شده با دوستان خود و فعالیت‌های مرتبط با آن پیدا کند. این نوع از درهم‌تنیدگی گویای عمق ارتباط شخص با جامعه محلی است (ترورن و فین، ۲۰۱۸)؛ مانند سخت‌بودن ترک آن محل برای فرد و چیزهایی که فرد احساس می‌کند از دست خواهد داد. قربانی‌کردن ممکن است کنار گذاشتن روابط قوی یا پیوند با هم‌سالان باشد (بوسر، ۲۰۱۸). شاید برای کارمند ترک جامعه‌ای که جذاب و امن است و در آن، دوست داشته می‌شود و محترم است، دشوار باشد. ممکن است فردی شغلش را تغییر دهد؛ اما هنوز در همان خانه بماند یا شخصی شغل خود را تغییر دهد و مزایای مختلفی از قبیل رفت‌وآمد آسان یا امکان قرار گرفتن در خانه در زمان‌های معین و زمان منعطف را از دست بدهد (لی و همکاران، ۲۰۱۷).

فرضیه‌ها و مدل مفهومی

الگوی نظام‌دار معتقد است که روابط با دوستان و خانواده دل‌بستگی به جامعه را تحریک می‌کند؛ زیرا این روابط میزان احساس افراد از راحتی خود در جامعه و غم و اندوهی را تعیین می‌کند که در صورت ترک جامعه خود تجربه می‌کنند (فلاهرتی و براون^۲، ۲۰۱۰). این سازه‌ها به سازه‌های درهم‌تنیدگی شغلی، یعنی تناسب و قربانی‌کردن شبیه‌اند که میزان سازگاری افراد با جامعه و درک مردم را مزیت‌هایی که در صورت ترک جامعه از دست می‌دهند، نشان می‌دهد (میشل و

1. Extra-role performance
2. Flaherty & Brown

همکاران، ۲۰۰۱). بنابراین، تلفیق الگوی نظام‌دار با نظریه درهم‌تنیدگی شغلی، نشان می‌دهد که تناسب و قربانی کردن اجتماعی، سازوکارهای مداخله‌گری هستند که پیوندهای رابطه‌ای^۱ تمایل افراد به ماندن در یک جامعه را شکل می‌دهند. پیوندهای رابطه‌ای با دوستان و خانواده، احساسات مردم به تناسب و قربانی کردن اجتماعی افراد را شکل می‌دهد. انتظار می‌رود این برداشت‌ها بر تمایل آن‌ها برای ماندن یا ترک اجتماعشان تأثیر بگذارد. محققان با حمایت از این رابطه، دریافته‌اند که افراد وقتی در اجتماع احساس راحتی می‌کنند (حس «در خانه» بودن) و همین‌طور هنگامی که احساس می‌کنند جابه‌جایی آن‌ها منجر می‌شود که چیزی را قربانی چیز دیگری نکنند، کمتر به جابه‌جایی تمایل دارند (گنزالس و همکاران، ۲۰۱۸). همچنین انتظار می‌رود که تناسب و قربانی کردن اجتماعی (درهم‌تنیدگی اجتماعی) به‌واسطه قصد ترک جامعه، موجب قصد ترک خدمت شود.

همان‌طور ذکر شد، مدل نظام‌دار از تناسب و قربانی کردن اجتماعی به‌عنوان پیشرو در تمایل به ترک جامعه استفاده می‌کند. با این حال، مدل نظام‌دار بیان نمی‌کند که چگونه تمایل به جابه‌جایی یا ترک جامعه، بر نتایج مربوط به کار تأثیر می‌گذارد. نظریه درهم‌تنیدگی شغلی و تحقیقات مرتبط نشان می‌دهد افرادی که قصد ترک جوامع خود را دارند نیز، باید تمایل به جابه‌جایی محیط کار قوی‌تر را داشته باشند (گنزالس و همکاران، ۲۰۱۸). این محققان خاطر نشان می‌کنند که برخی از کارمندان، بعد از ترک جوامع خود قادرند شغل خود را حفظ کنند؛ اما بسیاری از آن‌ها به‌دنبال شغل جدیدند تا بتوانند در نزدیکی محل کار خود زندگی کنند. بر این اساس، این ادغام نظری حاکی از آن است که تناسب و قربانی کردن اجتماعی (درهم‌تنیدگی اجتماعی)، در نهایت قصد ترک خدمت را از طریق تأثیر اولیه آن‌ها روی قصد ترک جامعه پیش‌بینی می‌کند. همین‌طور انتظار می‌رود که تناسب سازمانی و قربانی کردن سازمانی (درهم‌تنیدگی سازمانی) روی قصد ترک خدمت کارکنان تأثیر معکوس داشته باشد؛ یعنی هرچه درهم‌تنیدگی درون‌شغلی یا سازمانی کارکنان افزایش یابد، قصد ترک خدمت آن‌ها کاهش می‌یابد. به عبارتی این پژوهش در پی تعیین تأثیر عوامل برون‌سازمانی و درون‌سازمانی بر نگهداشت کارکنان است. بر اساس نظریه درهم‌تنیدگی شغلی وضعیت شغل همسر و وضعیت مالکیت خانه متغیرهایی هستند که بر قابلیت افراد در جابه‌جایی مؤثرند. به‌علاوه، محققان دریافته‌اند که مالکیت خانه و داشتن همسر کارمند، افراد را به جامعه‌شان متصل می‌کند و در نهایت باعث کاهش قصد ترک جامعه می‌شود (فلدمن و همکاران، ۲۰۱۲)؛ همچنین مدت اقامت در جامعه نشانه‌ای برای دل‌بستگی به محیط است. علاوه بر این، مدت اقامت، یک متغیر کنترل مشترک بین تحقیقات مربوط به درهم‌تنیدگی شغلی است (گنزالس و همکاران، ۲۰۱۸). به همین دلیل در این پژوهش، تأثیر متغیرهای جمعیت‌شناختی بر روابط موجود بین متغیرهای اصلی‌ای که ممکن است تحت تأثیر این متغیرهای جمعیت‌شناختی قرار بگیرند نیز، به‌صورت متغیر تعدیلگر بررسی می‌شود.

بر اساس مطالب گفته‌شده، فرضیه‌های پژوهش و پس از آن مدل مفهومی ارائه شده است.

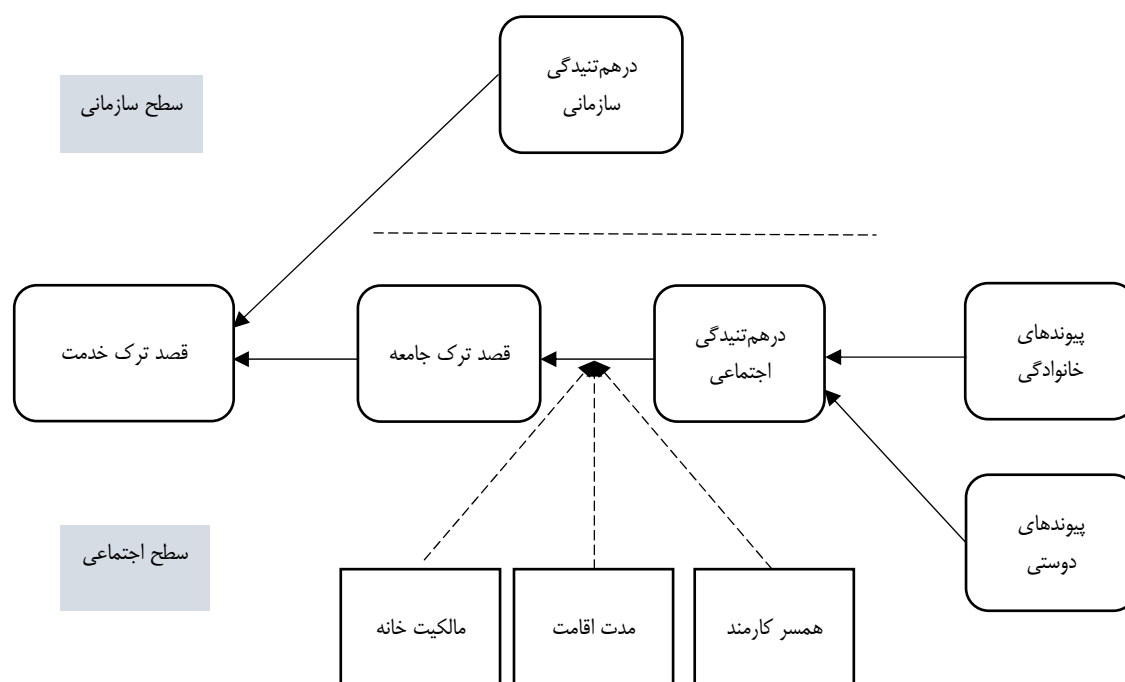
فرضیه ۱: پیوندهای خانوادگی کارکنان بر درهم‌تنیدگی اجتماعی آن‌ها مؤثر است.

فرضیه ۲: پیوندهای دوستی کارکنان بر درهم‌تنیدگی اجتماعی آن‌ها مؤثر است.

فرضیه ۳: درهم‌تنیدگی اجتماعی کارکنان بر قصد ترک جامعه آن‌ها مؤثر است.

فرضیه ۴: قصد ترک جامعه کارکنان بر قصد ترک خدمت آن‌ها مؤثر است.

فرضیه ۵: درهم‌تنیدگی سازمانی کارکنان بر قصد ترک خدمت آن‌ها مؤثر است.



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش از نظر فلسفی اثبات‌گرا، از نظر رویکرد قیاسی، از نظر استراتژی نظرسنجی و از نظر گزینش روش کمی تک‌روشی است.

جامعه آماری پژوهش کارکنان خبری سازمان صداوسیما بود. بر اساس آمار اداره منابع انسانی معاونت سیاسی این سازمان، تعداد کارکنان خبری در سال ۱۳۹۸ حدود ۲۰۰ نفر بوده است که بر اساس جدول مورگان، حجم نمونه برابر با ۱۲۷ نفر تعیین شد. پس از توزیع ۱۲۷ پرسش‌نامه، ۹۸ پرسش‌نامه عودت داده شد که ۲ پرسش‌نامه به‌علت نقص در پاسخ‌دهی، از فرایند تحلیل خارج و از ۹۶ پرسش‌نامه برای تجزیه و تحلیل داده‌ها استفاده شد. شیوه نمونه‌گیری، نمونه‌گیری در دسترس بود؛ بدین ترتیب که با مراجعه به کارکنان بخش خبری سازمان صداوسیما موجود در محل سازمان، از آن‌ها درخواست شد که نسخه‌ای از پرسش‌نامه را تکمیل کنند. اجزا و منابع استفاده‌شده برای تدوین پرسش‌نامه در جدول ۱ درج شده است. برای سنجش متغیرها از پرسش‌نامه‌های زیر استفاده شد:

- پرسش‌نامه مربوط به متغیر پیوندهای رابطه‌ای، از مطالعه گنزالس و همکاران (۲۰۱۸)

- پرسش‌نامه متغیر درهم‌تنیدگی اجتماعی (برون‌شغلی)، از مطالعه میشل و همکاران (۲۰۰۱) و گنزالس و همکاران (۲۰۱۸)؛
- پرسش‌نامه درهم‌تنیدگی سازمانی (درون‌شغلی)، از مطالعه میشل و همکاران (۲۰۰۱)؛
- پرسش‌نامه قصد ترک جامعه از مطالعه راگینز، گونزالس، اهرهارت و سینگ^۱ (۲۰۱۲)؛
- پرسش‌نامه قصد ترک خدمت، از مطالعه کامان^۲ (۱۹۸۳).

برای سنجش متغیرهای پژوهش، از مقیاس لیکرت ۵ امتیازی استفاده شد. در این مقیاس از پاسخ‌گو درخواست شد که میزان موافقت یا مخالفت خود را با هر عبارت بر مبنای این مقیاس بیان کند. این مقیاس از پنج گزینه تشکیل شده است. هر گزینه با استفاده از کد مخصوصی که از یک تا پنج (به ترتیب کاملاً موافق، موافق، بی‌نظر، مخالف، کاملاً مخالف) شماره‌گذاری شده بود، تجزیه و تحلیل شد. به منظور بررسی نرمال بودن توزیع داده از آزمون کولموگروف اسمیرنوف و برای آزمون فرضیه‌های پژوهش، از مدل‌سازی معادلات ساختاری با رویکرد حداقل مربعات جزئی (SEM-PLS) استفاده شد.

جدول ۱. سؤال‌ها و منابع پرسش‌نامه

معیار	سؤال‌ها	منبع	متغیر	سازه
حضور متناسب	به چه میزان از اعضای خانواده‌تان، نزدیک شما زندگی می‌کنند؟	گنزالس و همکاران (۲۰۱۸)	پیوندهای خانوادگی	پیوندهای رابطه‌ای
تناوب دیدار	به چه میزان اعضای خانواده خود را ملاقات می‌کنید؟			
ظرفیت رابطه	من در این جامعه (شهر تهران) می‌مانم به خاطر اینکه خانواده‌ام اینجا است.			
حضور متناسب	به چه میزان از دوستان صمیمی‌تان، نزدیک شما زندگی می‌کنند؟		پیوندهای دوستی	
تناوب دیدار	به چه میزان دوستان صمیمی خود را ملاقات می‌کنید؟			
ظرفیت رابطه	من در این جامعه (شهر تهران) می‌مانم به خاطر اینکه دوستان صمیمی‌ام اینجا هستند.			
	من عاشق مکانی هستم که در آن زندگی می‌کنم.	میشل و همکاران (۲۰۰۱)	تناسب اجتماعی	درهم‌تنیدگی اجتماعی (برون‌شغلی)
	جامعه‌ای (شهر تهران) را که در آن زندگی می‌کنم، مثل خانه‌ام می‌پندارم			
	من با جامعه‌ای (شهر تهران) که در آن زندگی می‌کنم، سازگاری دارم			
	منطقه‌ای که در آن زندگی می‌کنم، تفریحات (ورزش، فعالیت‌های خارج از خانه، رویدادهای فرهنگی و هنری) موردعلاقه‌ام را در اختیارم قرار می‌دهد.			

1. Ragins, Gonzalez, Ehrhardt & Singh

2. Cammann

ادامه جدول ۱

معیار	سؤال‌ها	منبع	متغیر	سازه
	ترک این جامعه (شهر تهران) برای من می‌تواند خیلی سخت باشد	گزنالس و همکاران (۲۰۱۸)	قربانی کردن اجتماعی	
	اگر این جامعه (شهر تهران) را ترک کنم، اذیت می‌شوم			
	من چیزهای زیادی را از دست خواهم داد، اگر این جامعه (شهر تهران) را ترک کنم.			
	من اعضای گروه کاری خود را دوست دارم.	میشل (۲۰۰۱)	تناسب سازمانی	درهم‌تنیدگی سازمانی (درون‌شغلی)
	همکارانم شبیه من هستند.			
	این سازمان به خوبی از مهارت‌ها و استعدادهای من استفاده می‌کند.			
	احساس می‌کنم به خوبی با این سازمان انطباق دارم.			
	من با فرهنگ این سازمان سازگار هستم.			
	من اختیارات و مسئولیتی را که در این سازمان دارم، دوست دارم			
	ارزش‌های من با ارزش‌های سازمان (صداوسیما) سازگار است.			
	با کار کردن برای این سازمان، می‌توانم به اهدافم برسیم.			
	من احساس خوبی درباره رشد و پیشرفت حرفه‌ای‌ام دارم.			
	من آزادی زیادی در این کار دارم تا تصمیم بگیرم چگونه اهداف خود را دنبال کنم.			
	مزایای این کار برای من عالی است.			
	افرادی که در محل کار هستند، به من بسیار احترام می‌گذارند.			
	من چیزهای زیادی را از دست خواهم داد، اگر این کار را ترک کنم.			
	فرصت‌های توسعه و رشد من در این سازمان بسیار عالی است.			
	با توجه به سطح عملکردم حقوق و مزایای مناسبی دارم.			
	مزایای این شغل قابل قبول و استاندارد است.			
	مزایای مراقبت‌های بهداشتی این سازمان بسیار عالی است.			
	مزایای بازنشستگی این سازمان بسیار عالی است.			
	چشم‌انداز ادامه کار با این سازمان بسیار عالی است.			
	برای من ترک این شغل سخت خواهد بود؛ زیرا مدیر فوق‌العاده‌ای دارم.			
	احتمالاً سال دیگر این جامعه (شهر تهران) را ترک خواهم کرد.	راگینز و همکاران (۲۰۱۲)	قصد ترک جامعه	
	خیلی اوقات به ترک این جامعه (شهر تهران) فکر می‌کنم.			
	تمایل ندارم به زندگی در این جامعه (شهر تهران) ادامه بدهم.	کامان (۱۹۸۳)	قصد ترک خدمت	
	در کل از شغلم راضی نیستم.			
	در کل، کار در سازمان صداوسیما را دوست ندارم.			
	در کل شغلم را دوست ندارم.			

یافته‌های پژوهش

از ۱۲۷ نفر پاسخ دهنده، ۶۳/۵ درصد مرد، میانگین سن ۷۳ درصد بین ۲۰ تا ۴۰ سال، مدرک ۵۴/۲ درصد کارشناسی و ۵۲/۱ درصد مجرد بودند و ۵۹/۴ درصد در شهر تهران خانه داشتند. به علاوه ۳۴/۹ درصد از پاسخ دهندگان خبرنگار و ۲۵/۶ درصد دبیر خبر بودند. همچنین، اکثریت پاسخ دهندگان (۷۶ درصد) بیش از ۲۰ سال در تهران سکونت داشتند.

جدول ۲. وضعیت آمار توصیفی

مقیاس	موارد	درصد	فراوانی
جنسیت	مرد	۶۳/۵	۶۱
	زن	۳۶/۵	۳۵
سن	۲۰-۳۰	۵/۳۶	۳۵
	۳۱-۴۰	۳۶/۵	۳۵
	۴۱-۵۰	۲۴	۲۳
	+۵۰	۳/۱	۳
تحصیلات	کارشناس	۵۴/۲	۵۲
	کارشناس ارشد	۱۰/۶	۳۹
	دکتری	۵/۲	۵
وضعیت تأهل	متأهل	۴۷/۹	۴۶
	مجرد	۵۲/۱	۵۰
شغل	خبرنگار	۳۴/۹	۳۰
	دبیر خبر	۲۵/۶	۲۲
	کارمند خبر	۹/۳	۸
	سایر	۳۰/۲	۲۶
وضعیت مالکیت خانه	مالک	۵۹/۴	۵۷
	مستأجر	۲۷/۱	۲۶
مدت اقامت (به سال)	زیر ۵ سال	۹/۴	۹
	۶-۱۰	۱	۱
	۱۱-۲۰	۱۳/۵	۱۳
	+۲۱	۷۶	۷۳

در جدول ۳ مقدار میانگین، انحراف از معیار، چولگی و کشیدگی هر یک از متغیرهای پژوهش مشاهده می‌شود.

درهم‌تنیدگی اجتماعی و قصد ترک خدمت، به ترتیب بیشترین و کمترین مقدار میانگین را دارند.

جدول ۳. وضعیت میانگی، انحراف از معیار، چولگی و کشیدگی متغیرهای پژوهش

سازه	میانگین	انحراف از معیار	چولگی	کشیدگی
پیوندهای خانوادگی	۳/۴۶	۰/۸۸۸	-۰/۳۴۵	۰/۱۲۷
پیوندهای دوستی	۲/۸۲	۰/۹۰۶	۰/۲۳۰	۰/۱۱۳
درهم‌تنیدگی سازمانی	۳/۰۵	۰/۶۵۵	-۰/۱۵۸	-۰/۲۵۲
درهم‌تنیدگی اجتماعی	۳/۵۴	۰/۸۱۶	-۰/۴۱۲	۰/۰۴۵
قصد ترک جامعه	۲/۶۰	۰/۹۶۸	۰/۰۰۱	-۰/۸۵۲
قصد ترک خدمت	۲/۲۰	۰/۹۱۷	۱	۰/۹۹۰

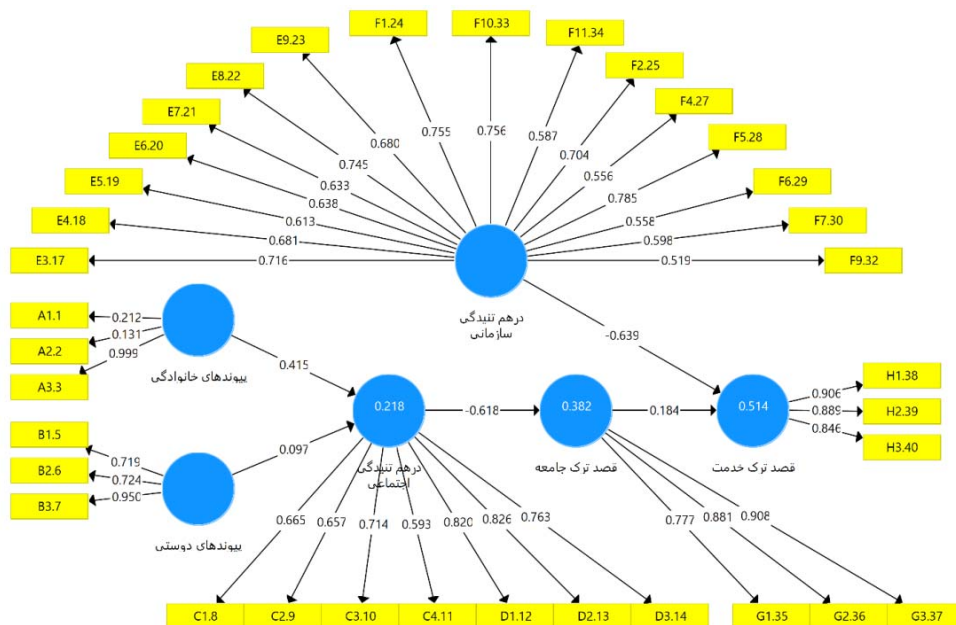
به علاوه، برای بررسی نرمال بودن توزیع داده‌ها، آزمون کولموگروف - اسمیرنوف انجام شد که نتایج آن در جدول ۴ درج شده است. ملاحظه می‌شود که به دلیل معنادار بودن آماره مربوط به آزمون کولموگروف اسمیرنوف، می‌توان دریافت که توزیع داده‌های مربوط به متغیرهای پژوهش نرمال نیست؛ از این رو باید از آمار ناپارامتریک استفاده کرد.

جدول ۴. آزمون کولموگروف - اسمیرنوف

متغیر	میانگین	انحراف از استاندارد	Z کولموگروف اسمیرنوف	P	وضعیت
پیوندهای خانوادگی	۳/۴۶۳	۰/۸۹	۰/۱۱۶	۰/۰۰۳	عدم تأیید (توزیع غیر نرمال)
پیوندهای دوستی	۲/۸۲۶	۰/۹	۰/۱۰۳	۰/۰۱۴	عدم تأیید (توزیع غیر نرمال)
درهم‌تنیدگی اجتماعی	۳/۵۴۷	۰/۸۱۶	۰/۵۳	۰/۲	تأیید (توزیع نرمال)
درهم‌تنیدگی سازمانی	۳/۰۵	۰/۶۵۵	۰/۰۵۳	۰/۲	تأیید (توزیع نرمال)
قصد ترک جامعه	۲/۶۰۴	۰/۹۶	۰/۱۳۸	۰/۰۰۰	عدم تأیید (توزیع غیر نرمال)
قصد ترک خدمت	۲/۲۰۸	۰/۹۱	۰/۲۳۶	۰/۰۰۰	عدم تأیید (توزیع غیر نرمال)

در مطالعه حاضر، از بین سایر فن‌های مبتنی بر هم‌بستگی، مانند لیزرل و آموس، روش مدل‌سازی معادلات ساختاری حداقل مربعات جزئی (PLS-SEM) انتخاب شد. این تصمیم بر اساس عوامل مختلف زیر بود:

۱. PLS-SEM بر پیش‌بینی (اکتشاف) متمرکز است که با اهداف پژوهش حاضر مطابق است؛
۲. PLS-SEM، بر خلاف هم‌تای مبتنی بر کوواریانس خود، به نرمال بودن داده توزیع داده‌ها مقید نیست؛
۳. این نرم‌افزار برای ارزیابی داده‌های کوچک متناسب است. علاوه بر این، مطالعات قبلی نشان می‌دهد که هر دو روش مدل معادلات ساختاری (مبتنی بر واریانس و کوواریانس) نتایج مشابهی ارائه می‌دهند.



شکل ۲. بار عاملی شاخص‌ها بعد از حذف شاخص‌های ۱۵ و ۱۶ و ۲۶ و ۳۱

در ابتدا بارهای عاملی شاخص‌ها محاسبه و ارزیابی شد. مقدار عدد مناسب برای بارهای عاملی ۰/۴ است. چنانچه این مقدار کمتر از ۰/۴ باشد با توجه به ادبیات پژوهش، می‌توان آن‌ها را حذف کرد (رسولی، ترابی و رسولی، ۱۳۹۷). تمامی ضرایب بارهای عاملی سؤال‌های مربوط به پیوندهای دوستی، درهم‌تنیدگی اجتماعی، قصد ترک جامعه و قصد ترک خدمت، بیشتر از ۰/۴ به دست آمد که مناسب بودن معیارها را نشان می‌دهد؛ اما بار عاملی مؤلفه‌های ۱۵، ۱۶، ۲۶ و ۳۱ کمتر از ۰/۴ بود و حذف شدند، سپس دوباره مدل برآورد شد. شایان ذکر است که مؤلفه‌های ۱ و ۲ که بار عاملی کمتر از ۰/۴ داشتند، جزء ادبیات اصلی پژوهش هستند و نمی‌توان آن‌ها را از مدل اصلی پژوهش حذف کرد. همان‌طور که در شکل ۲ مشاهده می‌شود، سؤال‌های نام برده حذف شده‌اند.

در ادامه، برازش مدل ساختاری در سه مرحله ارزیابی شد: یک) مقادیر R^2 ؛ دو) معیار اندازه تأثیر F^2 ؛ سه) معیار Q^2 . R^2 معیاری است برای نشان دادن تأثیری که یک متغیر برون‌زا بر یک متغیر درون‌زا می‌گذارد (رسولی و همکاران، ۱۳۹۷). همان‌طور که در جدول ۵ نمایان است، وضعیت مقادیر R^2 برای متغیر درهم‌تنیدگی اجتماعی متوسط و برای متغیرهای قصد ترک جامعه و قصد ترک خدمت قوی ارزیابی شده است.

جدول ۵. مقادیر R^2 جهت بررسی برازش مدل ساختاری

متغیر	ضریب تعیین R^2	وضعیت
درهم‌تنیدگی اجتماعی	۰/۲۱۸	متوسط
قصد ترک جامعه	۰/۳۸۲	قوی
قصد ترک خدمت	۰/۵۱۴	قوی

معیار اندازه اثر، شدت رابطه میان سازه‌های مدل را تعیین می‌کند. معیار اندازه تأثیر، از شاخص R^2 برای تحلیل رابطه میان سازه‌ها کمک می‌گیرد. مقادیر ۰/۰۲، ۰/۱۵ و ۰/۳۵ به ترتیب نشان‌دهنده اندازه تأثیر کوچک، متوسط و بزرگ یک سازه بر سازه دیگر است (داوری و رضازاده، ۱۳۹۲). همان‌طور که در جدول زیر نمایان است، شدت اثر میان رابطه‌های پیوندهای خانوادگی بر درهم‌تنیدگی اجتماعی، درهم‌تنیدگی اجتماعی بر قصد ترک جامعه و درهم‌تنیدگی سازمانی بر قصد ترک خدمت قوی ارزیابی شده است. همچنین شدت اثر میان رابطه قصد ترک جامعه بر قصد ترک خدمت متوسط و بین رابطه پیوندهای دوستی بر درهم‌تنیدگی اجتماعی ضعیف ارزیابی شده است.

جدول ۶. شدت اثر میان سازه‌های مدل

فرضیه	مقدار اندازه اثر	وضعیت اندازه اثر
پیوندهای خانوادگی بر درهم‌تنیدگی اجتماعی	۰/۱۷۷	قوی
پیوندهای دوستی بر درهم‌تنیدگی اجتماعی	۰/۰۱۰	ضعیف
درهم‌تنیدگی اجتماعی بر قصد ترک جامعه	۰/۶۱۸	قوی
درهم‌تنیدگی سازمانی بر قصد ترک خدمت	۰/۷۶۲	قوی
قصد ترک جامعه بر قصد ترک خدمت	۰/۰۶۳	متوسط

در نهایت، معیار قدرت پیش‌بینی مدل، قدرت پیش‌بینی مدل در سازه‌های درون‌زا را مشخص می‌کند (رسولی و همکاران، ۱۳۹۷). همان‌طور که در جدول ۷ مشخص است، وضعیت قدرت پیش‌بینی متغیرهای قصد ترک جامعه و قصد ترک خدمت قوی و درهم‌تنیدگی اجتماعی متوسط ارزیابی شده است.

جدول ۷. وضعیت قدرت پیش‌بینی متغیرها

متغیر	مقدار Q^2	وضعیت قدرت پیش‌بینی
درهم‌تنیدگی اجتماعی	۰/۱۰۳	متوسط
قصد ترک جامعه	۰/۲۶۶	قوی
قصد ترک خدمت	۰/۳۶۷	قوی

برای ارزیابی معناداری ضرایب مسیر از رویه بوت استرپ^۱ استفاده می‌شود. در تفسیر نتایج این رویه، سه سطح مطرح است: مقدار بحرانی ۱/۶۴ در سطح اطمینان ۹۰ درصد یا سطح معناداری ۰/۱، مقدار بحرانی ۱/۹۶ در سطح اطمینان ۹۵ درصد یا سطح معناداری ۰/۰۵ و مقدار بحرانی ۲/۵۷ در سطح اطمینان ۹۹ درصد یا سطح معناداری ۰/۰۱. تأیید می‌شود (رسولی و همکاران، ۱۳۹۷). نتایج آزمون فرضیه‌ها در جدول ۸ ارائه شده است.

جدول ۸. نتایج آزمون فرضیه‌های پژوهش

نتیجه	سطح اطمینان	درجه معناداری	آماره تی	ضریب مسیر	فرضیه	
تأیید	%۹۵	۰/۰۴۴	۲/۰۱۲	-۰/۰۴۷	پیوندهای خانوادگی ← درهم‌تنیدگی اجتماعی ← قصد ترک جامعه ← قصد ترک خدمت	بررسی فرضیه‌ها با حضور متغیرهای میانجی
عدم تأیید	-	۰/۵۱۰	۰/۶۵۹	-۰/۰۱۱	پیوندهای دوستی ← درهم‌تنیدگی اجتماعی ← قصد ترک جامعه ← قصد ترک خدمت	
تأیید	%۹۹	۰/۰۰۰	۳/۷۰۷	۰/۴۱۵	پیوندهای خانوادگی ← درهم‌تنیدگی اجتماعی	فرضیه‌های فرعی
عدم تأیید	-	۰/۴۱۲	۰/۸۲۱	۰/۰۹۷	پیوندهای دوستی ← درهم‌تنیدگی اجتماعی	
تأیید	%۹۹	۰/۰۰۰	۱۰/۹۷۱	-۰/۶۱۸	درهم‌تنیدگی اجتماعی ← قصد ترک جامعه	
تأیید	%۹۵	۰/۰۱۹	۲/۳۵۳	۰/۱۸۴	قصد ترک جامعه ← قصد ترک خدمت	
تأیید	%۹۹	۰/۰۰۰	۱۲/۱۰۱	-۰/۶۳۹	درهم‌تنیدگی سازمانی ← قصد ترک خدمت	
عدم تأیید	-	-	۰/۰۶۰	۰/۲۱۴	تأثیر جنسیت بر رابطه بین درهم‌تنیدگی اجتماعی و قصد ترک جامعه	بررسی متغیرهای تعدیلگر
عدم تأیید	-	-	۰/۳۳۱	۰/۱۶۷	تأثیر وضعیت شغل همسر بر رابطه بین درهم‌تنیدگی اجتماعی و قصد ترک جامعه	
عدم تأیید	-	-	۰/۶۸۹	۰/۰۴۵	تأثیر وضعیت مالکیت خانه بر رابطه بین درهم‌تنیدگی اجتماعی و قصد ترک جامعه	

نتیجه‌گیری و پیشنهادها

هدف این پژوهش توسعه مدلی برای نگهداشت نیروی انسانی در سازمان‌های رسانه‌ای بود. در این راستا مؤلفه‌های پیوندهای خانوادگی و دوستی، درهم‌تنیدگی برون و درون‌شغلی، قصد ترک جامعه و قصد ترک خدمت، تعیین شد. طبق نتایج به‌دست‌آمده، تأثیر پیوندهای خانوادگی بر درهم‌تنیدگی اجتماعی معنادار بود. درهم‌تنیدگی اجتماعی بر قصد ترک جامعه، تأثیری معنادار و معکوس داشت. قصد ترک جامعه بر قصد ترک خدمت اثرگذار بود. درهم‌تنیدگی سازمانی بر ترک خدمت تأثیری معکوس گذاشت و فرضیه مربوط به تأثیر پیوندهای دوستی بر درهم‌تنیدگی اجتماعی در بین کارکنان خبر سازمان صداوسیما تأیید نشد.

متغیرهای جنسیت کارکنان، وضعیت شغل همسر کارکنان، وضعیت مالکیت خانه و مدت اقامت کارکنان خبری سازمان صداوسیما جمهوری اسلامی ایران، به‌عنوان متغیر تعدیلگر در نظر گرفته شدند. با توجه به نتایج، این متغیرها رابطه بین درهم‌تنیدگی اجتماعی و قصد ترک جامعه را تعدیل نمی‌کنند. بدین ترتیب، بین کارکنان خبری زن و مرد در درهم‌تنیدگی آن‌ها و همچنین وضعیت شغل همسر کارکنان تفاوتی وجود ندارد؛ به این معنا که نمی‌توان گفت کارکنانی که همسران آن‌ها کارمند هستند، درهم‌تنیدگی بیشتری با جامعه دارند و همچنین کمتر احتمال دارد که جامعه را ترک کنند. بر اساس نتایج به‌دست‌آمده، وضعیت مالکیت خانه، حالتی مشابه با سایر متغیرهای تعدیلگر دارد؛ یعنی تفاوتی بین

کسانی که صاحب خانه یا مستأجرند، در درهم‌تیندگی اجتماعی آن‌ها وجود ندارد. به بیان دیگر، نمی‌توان ادعا کرد کارکنانی که صاحب خانه‌اند با جامعه‌شان بیشتر درهم‌تینیده شده‌اند و ترک جامعه و درنهایت ترک سازمان برای آن‌ها بیشتر است. علاوه بر این، مدت اقامت به چهار گروه (۵ سال و کمتر از آن، ۶ تا ۱۰ سال، ۱۱ تا ۲۰ سال و ۲۱ سال به بالا) دسته‌بندی شد. با توجه به اینکه در گروه‌های اول و دوم، میزان پاسخ‌دهی کمتر از حد نصاب (۱۱ داده) آزمون فرضیه در نرم‌افزار پی‌ال‌اس بود، تأثیر این متغیر اسمی تعدیلگر سنجیده نشد.

در مقام بررسی نتایج پژوهش، در پژوهش گنزالس و همکاران (۲۰۱۸) مشخص شد که تأثیر پیوندهای دوستی بر درهم‌تیندگی اجتماعی، از پیوندهای خانوادگی قوی‌تر است. به عبارتی روابط و پیوندهای دوستی، جایگاه والاتر و مهم‌تری برای کارکنان آن پژوهش داشتند. این درحالی است که برای کارکنان اسپانیایی تبار، این نتیجه کاملاً عکس بود و روابط خانواده، نسبت به دوستی، از اهمیت بالاتری برخوردار بود. نکته حائز اهمیت این است که اگر از ممانعت‌های به‌عمل‌آمده برای سنجش سایر کارکنان خبری و خبرنگاران کاسته می‌شد، ممکن بود به دلیل وجود قومیت‌های مختلف در بین کارکنان خبری و خبرنگاران سازمان صداوسیما، نتایج برای این فرضیه متفاوت می‌شد. نتایج این پژوهش نشان می‌دهد که درهم‌تیندگی سازمانی بر قصد ترک خدمت کارکنان تأثیر چشمگیر و مثبتی دارد که این یافته با نتایج پژوهش‌های لی، میشل، سابلینسکی، برتن و هولتوم^۱ (۲۰۰۴)، سندر، روتشاوسر و استافلباخ^۲ (۲۰۱۸)، ترورن^۳ (۲۰۱۹)، ژانگ و همکاران (۲۰۱۹) نیز مطابقت دارد.

پیامدهای عملی مهم یافته‌های پژوهش حاضر برای مدیران، متخصصان منابع انسانی و سازمان‌های رسانه‌ای عبارت‌اند از:

الف) تعریف یا بازتعریف سیاست‌های مربوط به روابط غیرکاری: با توجه به یافته‌های پژوهش و اهمیت چشمگیر پیوندهای خانوادگی برای کارکنان خبری و خبرنگاران، سازمان‌ها باید در برنامه‌های مربوط به زندگی شخصی و کاری، سیاست‌ها و شیوه‌های کار در تعریف روابط غیرکاری، مانند گسترش انواع روابط خانوادگی (نه تنها خانواده هسته‌ای)، رویکرد وسیع‌تری را در نظر بگیرند. برای مثال، سازمان‌ها باید برای کارکنان به‌منظور مراقبت از کودک یا همسر بیمارشان، وقت کافی در نظر بگیرند. یکی از راه‌های مقابله با این مشکل «روزهای خانواده» است؛ یعنی می‌توان روزهای مشخصی را صرفاً به خانواده کارکنان اختصاص دهند.

ب) درهم‌تینیده کردن خانواده‌های کارکنان: طبق نتایج، اهمیت روابط خانوادگی برای کارکنان خبری سازمان صداوسیما محرز شد؛ به این معنا که یکی از علل ماندن کارکنان در جامعه‌شان، حضور خانواده‌های آن‌هاست. در نتیجه یکی از کارهای مهمی که سازمان صداوسیما می‌تواند برای دل‌بسته کردن کارکنان خبری خود انجام دهد، درهم‌تینیده کردن خانواده‌های کارکنان است؛ زیرا هرچقدر خانواده‌های کارکنان با سازمان درهم‌تینیده شوند، احتمال ترک آن جامعه توسط کارکنان و در نهایت ترک خدمت آن‌ها کمتر خواهد شد.

1. Lee, Mitchell, Sablynski, Burton & Holtom
2. Sender, Rutishauser & Staffelbach
3. Treuren

ج) سرمایه‌گذاری در اقدامات مربوط به خانواده کارکنان: وقتی روی زندگی خانوادگی کارکنان خود سرمایه‌گذاری می‌کنید، ملاقات با خانواده‌ها و آشنایی با آن‌ها می‌تواند فرصتی برای ایجاد پیوندی قدرتمند باشد. رویدادهایی مانند «با مدیر من ملاقات کن»، فرصتی است که باعث می‌شود فرزندان کارکنان به زندگی کاری والدین خود نگاهی اجمالی داشته باشند. همچنین دیدن و آشنا شدن با محیط کار و همکاری که وقت زیادی را در محیط کار باهم می‌گذرانند، می‌تواند وفاداری و دل‌بستگی بین کارکنان و همچنین، بین خانواده آن‌ها را تقویت کند. درنهایت، وقتی افراد در زندگی شخصی خود احساس موفقیت و رضایت می‌کنند، به‌طبع برای پیشرو بودن در کار نیز انگیزه خواهند یافت. با سرمایه‌گذاری در اقدامات مربوط به خانواده کارکنان، آن‌ها را به معنادار یافتن زندگی کاری و همچنین روابط کاری‌شان مجهز می‌کنید.

د) شناسایی تفاوت‌ها در نیازهای کارکنان سازمان: هر کارمند، فردی منحصر به فرد است و موقعیت خانوادگی خاصی دارد و به‌تبع آن با چالش‌های مختلفی روبه‌رو است. برای مثال، یکی از کارمندان در حال مراقب از والدین خود است، دیگری فرزندان خردسال دارد یا یکی دیگر برنامه تازه‌ای برای ایجاد خانواده جدیدش دارد. این احتمالات ممکن است بی‌پایان به نظر برسند؛ اما مشخص کردن و شناختن و دسته‌بندی کردن نیازهای مختلف کارکنان، سازمان را قادر می‌سازد تا ابتکارهایی را در تقویت زندگی خانوادگی کارکنانش به وجود آورد. در نتیجه شناسایی تفاوت‌ها در نیازهای کارکنان سازمان، می‌تواند اولویت تفکر در این حوزه شناخته شود.

ه) طراحی نقشه‌ای جامع برای پیدا کردن ثبات: همه سازمان‌هایی که فرهنگ کار - خانواده دارند، در یک ویژگی مشترک‌اند: استراتژی پایدار کار - خانواده. سازمان صداوسیما باید در نظر بگیرد که در ۵ یا ۱۰ سال آینده، چه استراتژی‌ای را در این باره اتخاذ خواهد کرد. انجام این کار، به برنامه‌های فعلی سازمان سمت‌وسو می‌دهد. بنابراین طراحی نقشه‌ای جامع برای پیدا کردن ثبات در این حوزه الزامی است.

و) تجدیدنظر در جابه‌جایی، به‌عنوان نوعی استراتژی شغلی: یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد که گاهی لازم است که سازمان‌ها به‌عنوان نوعی استراتژی شغلی، در جابه‌جایی کارکنان تجدیدنظر کنند. البته ممکن است که برخی از کارمندان برای گرفتن ارتقای شغلی یا افزایش حقوق، موافق این جابه‌جایی باشند؛ اما از بین رفتن یا کاسته شدن از روابط خانوادگی، درنهایت وابستگی و تعهد سازمانی کارمندان را تضعیف می‌کند. در مقابل، پیوندهای خانوادگی محکم در یک جامعه، می‌تواند کارکنان را به‌شدت به سازمان متصل کرده و به حفظ آن‌ها در سازمان کمک کند.

ز) استفاده از سازوکارهای «مدیریت استعداد»: کارکنان خبر سازمان صداوسیما معتقدند که از استعدادهای آن‌ها در این سازمان به‌خوبی استفاده نمی‌شود. یکی از راه‌کارهای مؤثر، بهادادن در سازمان به موضوعی تحت عنوان «مدیریت استعداد» است که می‌تواند به‌خوبی این مشکل را مرتفع کند. چنانچه در بسیاری از سازمان‌ها این امر اتفاق افتاده است.

ح) به‌کارگیری سیستم پرداخت با توجه به عملکرد شغلی کارکنان: کارکنان خبر سازمان صداوسیما معتقدند که سازمان صداوسیما به کاری که آن‌ها انجام می‌دهند، نه‌تنها مزایای عالی ارائه نمی‌دهد، بلکه برای آن‌ها حقوق و مزایای مناسب، مراقب‌های بهداشتی و مزایای بازنشستگی مناسبی نیز در نظر نمی‌گیرد. مطالعات نشان می‌دهد که هرچه مزایای شغلی

کارکنان کاهش یابد، قصد ترک خدمت در بین آن‌ها افزایش پیدا می‌کند. با توجه به پژوهش‌های صورت گرفته در این حوزه، به نظر می‌رسد به کارگیری سیستم پرداخت با توجه به عملکرد شغلی کارکنان و نه فقط برای حضور آن‌ها در سازمان، تا حد زیادی این مشکل را برطرف می‌کند.

ط) گسترش دادن روابط گروه‌های کاری و همچنین، محول کردن مسئولیت‌ها به صورت گروهی و کم‌رنگ‌تر کردن نقش مدیران: با توجه به نمره کسب‌شده کمابیش زیاد (۳/۹) برای سؤال مربوط به علاقه کارکنان خبری سازمان صداوسیما به همکاری‌اشان و همین‌طور، احترام گرفتن از همکاری‌اشان (۳/۷) و همچنین، نمره کمابیش اندک (۲/۸) برای سؤال مربوط به ترک نکردن سازمان به خاطر داشتن مدیر فوق‌العاده، یکی از راه‌کارهایی که سازمان صداوسیما می‌تواند برای رفع این مشکل انجام دهد، گسترش دادن روابط گروه‌های کاری و همچنین، محول کردن مسئولیت‌ها به صورت گروهی و کم‌رنگ‌تر کردن نقش مدیران و واگذار کردن سرپرستی این گروه‌ها به خود کارکنان است.

با توجه به نتایج به دست آمده و همچنین محدودیت‌هایی که پژوهش حاضر با آن‌ها روبه‌رو بود، می‌توان به پیشنهادهایی برای پژوهش‌های آینده، به منظور تقویت ادبیات موجود در این پژوهش اشاره کرد:

۱. استفاده از سازه‌های پژوهش حاضر برای بررسی پیوندهای رابطه‌ای: این مطالعه رویکردی کامل به پژوهشگران برای ارزیابی روابط اجتماعی ارائه داد. با استفاده از ادبیات روان‌شناسی اجتماعی و جامعه‌شناسی، از ساختاری برای پیوندهای رابطه‌ای استفاده شد که نه تنها تعداد روابط در یک جامعه را شامل می‌شود، بلکه کیفیت روابط را نیز پوشش می‌دهد. پژوهشگران می‌توانند از این سازه و اندازه‌گیری مشابه استفاده کنند تا به طور کامل بتوانند سرایت دامنه روابط خانوادگی و دوستی را در نگرش و رفتار در محیط کار بسنجند.
۲. استفاده از جنبه‌های سایر معیارها و ایجاد مقایسه: پژوهش حاضر از میزان ملاقات و ظرفیت رابطه برای سنجش کیفیت رابطه استفاده کرد. در پژوهش‌های بعدی می‌توان جنبه‌ها یا معیارهای کیفیت روابط، مانند ارتباط عاطفی یا مراقبت را در نظر گرفت و مقایسه‌ای نظام‌مندتر از تأثیر انواع مختلف روابط خانوادگی غیرهسته‌ای بر تجربه‌های مربوط به محل کار ارائه داد.
۳. شناسایی عوامل مؤثر بر روابط کاری: این پژوهش سرایت روابط غیرکاری بر محل کار را سنجیده است و این احتمال می‌رود که تجربه‌های کاری خود روی محیط زندگی تأثیرگذار باشد؛ از این رو پژوهشگران بعدی می‌توانند با اشراف بر این موضوع، عوامل مداخله‌گر را شناسایی و کنترل کنند.

منابع

- داوری، علی و رضازاده، آرش (۱۳۹۲). *مدل‌سازی معادلات ساختاری با نرم‌افزار PLS*. تهران: سازمان انتشارات جهاد دانشگاهی.
- رسولی، نسرین؛ ترابی، محمد امین و رسولی، محی‌الدین (۱۳۹۷). *گام به گام با Smart-PLS*. تهران: مؤلفین طلایی.
- شریفی، سیدمهدی؛ حاج محمدی، علی و انصاری، نفیسه (۱۳۹۷). *مدیریت منابع انسانی در صنایع خلاق*. تهران: سازمان مدیریت صنعتی.

صحت، سعید و سجادیان، فاطمه (۱۳۹۸). ادراک کارکنان از فعالیت‌های منابع انسانی تعهد محور. فصلنامه علمی مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)، ۵ (۴)، ۱۲۶-۱۴۳.

References

- Bowser, J. (2018). *A Job embeddedness comparison of professors based on employment status and type*. Doctoral Dissertations and Projects. Retrieved from <https://digitalcommons.liberty.edu/doctoral/1905>
- Cammann, C. (1983). *Assessing the attitudes and perceptions of organizational members*. *Assessing organizational change: A guide to methods, measures, and practices*, 71-138.
- Casper, W. J., Bordeaux, C., Eby, L. T., Lockwood, A. & Lambert, D. (2007). A review of research methods in IO/OB work-family research. *Journal of Applied Psychology*, 92(1), 28-43.
- Das, B. L. (2014). Employee retention: A review of literature. *IOSR Journal of Business and Management*, 14(2), 08-16. <https://doi.org/10.9790/487x-1420816>
- Davari, A. & Rezazadeh, A. (2012). *Structural equation modeling with PLS software*. Tehran. Academic Jihad Publishing Organization . (in Persian)
- Eby, L. T., Casper, W. J., Lockwood, A., Bordeaux, C. & Brinley, A. (2005). Work and family research in IO/OB: Content analysis and review of the literature (1980-2002). *Journal of Vocational Behavior*, 66(1), 124-197.
- Feldman, D.C., Ng, T.W.H. & Vogel, R.M. (2012). *Off-the-job embeddedness: A reconceptualization and agenda for future research*. In *Research in personnel and human resources management*. Emerald Group Publishing Limited. [https://doi.org/10.1108/S0742-7301\(2012\)0000031008](https://doi.org/10.1108/S0742-7301(2012)0000031008)
- Flaherty, J. & Brown, R. (2010). A multilevel systemic model of community attachment: assessing the relative importance of the community and individual levels¹. *The American Journal of Sociology*, 116, 503-542.
- Gonzalez, J. A., Ragins, B. R., Ehrhardt, K. & Singh, R. (2018). Friends and family: The role of relationships in community and workplace attachment. *Journal of Business and Psychology*, 33(1), 89-104.
- Govaerts, N., Kyndt, E., Dochy, F. & Beart, H. (2011). Influence of learning and working climate on the retention of talented employees. *Journal of Workplace Learning*, 23(1), 35-55.
- Hogt, K. T. (2020). *Turnover behaviour of it professionals in the Netherlands, The role of HR practices and organizational job embeddedness*. 1-52.
- Huang, I.C., Lin, H.C. & Chuang, C.H. (2006). Constructing factors related to worker retention. *International Journal of Manpower*, 27(5), 491-508.

- Jolly, P.M. & Self, T.T. (2020). Psychological diversity climate, organizational embeddedness, and turnover intentions: A Conservation of resources perspective. *Cornell Hospitality Quarterly*, 61(4), 89-123.
- Kasarda, J. D. & Janowitz, M. (1974). Community attachment in mass society. *American Sociological Review*, 9 (1), 328–339.
- Kossivi, B., Xu, M. & Kalgora, B. (2016). Study on determining factors of employee retention. *Open Journal of Social Sciences*, 8, 261-268.
- Lee, T. W., Hom, P. W., Eberly, M. & Li, J. (2017). Managing employee retention and turnover with 21st century ideas. *Organizational Dynamics*, 47(2), 123-145.
- Lee, T. W., Mitchell, T. R., Sablinski, C. J., Burton, J. P. & Holtom, B. C. (2004). The effects of job embeddedness on organizational citizenship, job performance, volitional absences, and voluntary turnover. *Academy of Management Journal*, 47(5), 711–722.
- March, J. G. & Simon, H. A. (1958). *Organizations*. New York: John Wiley.
- Mitchell, T. R., Holtom, B. C., Lee, T. W., Sablinski, C. J. & Erez, M. (2001). Why people stay: using job embeddedness to predict voluntary turnover. *Academy of Management Journal*, 44(6), 1102–1121.
- Ng, T. W. H. & Feldman, D. C. (2014). Community embeddedness and work outcomes: The mediating role of organizational embeddedness. *Human Relations*, 67(1), 71–103.
- Özçelik, G. & Cenkci, T. (2014). Moderating effects of job embeddedness on the relationship between paternalistic leadership and In-role job performance. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 150, 872–880.
- Porter, C. M., Posthuma, R. A., Maertz, C. P., Joplin, J. R. W., Rigby, J., Gordon, M. & Graves, K. (2019). On-the-job and off-the-job embeddedness differentially influence relationships between informal job search and turnover. *Journal of Applied Psychology*, 104(5), 678–689. <https://doi.org/10.1037/apl0000375>
- Ragins, B. R., Gonzalez, J. A., Ehrhardt, K. & Singh, R. (2012). Crossing the threshold: The spillover of community racial diversity and diversity climate to the workplace. *Personnel Psychology*, 65, 755–787.
- Rasouli, N., Turabi, M. A. & Rasouli, M. A. (2017). *Step by step with smart-pls*. Tehran: Golden Authors. (in Persian)
- Raymond, C. M., Brown, G. & Weber, D. (2010). The measurement of place attachment: Personal, community, and environmental connections. *Journal of Environmental Psychology*, 30(4), 422–434.
- Rubenstein, A. L., Kammeyer-Mueller, J.D., Wang, M. & Thundiyil, T. G. (2019). “Embedded” at hire? Predicting the voluntary and involuntary turnover of new employees. *Journal of Organizational Behavior*, 40(3), 342–359.
- Sampson, R. J. (1988). Local friendship ties and community attachment in mass society: A multilevel systemic model. *American Sociological Review*, 53(5), 766–779.

- Scannell, L. & Gifford, R. (2010). Defining place attachment: A tripartite organizing framework. *Journal of Environmental Psychology*, 30(1), 1–10.
- Sehat, S. & Sajadian, F. (2018). Employees' perception of commitment-oriented human resources activities. *Scientific Quarterly of Management Studies*, 5 (4), 126-143. (in Persian)
- Sender, A., Rutishauser, L. & Staffelbach, B. (2018). Embeddedness across contexts: A two-country study on the additive and buffering effects of job embeddedness on employee turnover. *Human Resource Management Journal*, 28(2), 340–356.
- Sharifi, M., Haj Mohammadi, A. & Ansari, N. (2017). *Human resource management in creative industries*. Tehran: Industrial Management Organization. (in Persian)
- Treuren, G. J. M. & Fein, E. C. (2018). Off-the-job embeddedness as a moderator of the relationship between work and life conflict and turnover intention. *International Journal of Human Resource Management*, 0(0), 1–22.
- Treuren, G. J. M. (2019). Employee embeddedness as a moderator of the relationship between work and family conflict and leaving intention. *International Journal of Human Resource Management*, 30(17), 2504–2524.
- Voydanoff, P. (2014). *Work, family, and community: Exploring interconnections* (2nd ed.). New York: Psychology Press.
- Zhang, L., Fan, C., Deng, Y., Lam, C. F., Hu, E. & Wang, L. (2019). Exploring the interpersonal determinants of job embeddedness and voluntary turnover: A conservation of resources perspective. *Human Resource Management Journal*, 29(3), 413–432.