

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

به نام خدا



دانشگاه شهید بهشتی

دانشکده مدیریت و حسابداری

پایان نامه جهت دریافت درجه کارشناسی ارشد

رشته مدیریت دولتی

عنوان:

بررسی علل ترک خدمت کارکنان در بانک پارسیان

استاد راهنما:

دکتر فرخ قوچانی

استاد مشاور:

دکتر غلامعلی طبرسا

نگارش:

فتانه محمدی

سال تحصیلی ۸۷-۱۳۸۶

۹۸۴۳۱

۱۳۸۶ / ۱۲ / ۲۲

کتابخانه مرکزی
دانشگاه شهید بهشتی
تهران

سپاسگزاری:

اکنون که به یاری خداوند منان، کار تدوین پایان‌نامه حاضر را به اتمام رسانیده‌ام بر خود واجب می‌دانم تا از همه سرورانی که مرا در انجام آن، یاری رسانیدند تشکر و قدردانی نمایم.

در آغاز از استاد گرامی و ارجمند جناب آقای دکتر قوچانی که با کمک‌های بی‌شائبه خویش صبورانه بنده را در راه تهیه و تدوین پایان‌نامه راهنمایی و مساعدت نمودند کمال تشکر را دارم.

همچنین از جناب آقای دکتر طبرسا، که با راهنمایی‌ها و انتقادات ارزنده و سازنده‌شان مرا همواره در مسیر صحیح هدایت می‌نمودند، مراتب سپاس خود را اعلام نمایم.

در آخر جای دارد از جناب آقای دکتر شیرازی که در بخش آماری پایان‌نامه، اطلاعاتشان را بی‌دریغ در اختیار اینجانب قرار دادند و از تمام کسانی که با یاری‌شان در مراحل مختلف پایان‌نامه مرا همراهی نمودند، تقدیر نمایم.

تقدیم به:

پدر و مادر عزیز و گرانقدرم

که در تمام دوران تحصیل پشتوانه و مشوقم بودند و سایه وجودشان همواره دلگرمی من در گذراندن سختی‌های مراحل مختلف زندگی‌ام بوده است.

نام خانوادگی: محمدی
هانشکده: مدیریت و حسابداری
نام استاد راهنما: دکتر فرخ قوچانی
عنوان پایان نامه: بررسی علل ترک خدمت کارکنان در بانک پارسیان
نام: فتانه
رشته تحصیلی و گرایش: مدیریت منابع انسانی
تاریخ فراغت از تحصیل: زمستان ۸۶

چکیده

در این تحقیق، تحت عنوان «بررسی علل ترک خدمت کارکنان در بانک پارسیان» سعی شده تا مهم‌ترین عواملی که موجبات ترک خدمت کارکنان را فراهم نموده است، شناسایی و پیشنهادهای جهت حذف یا کاهش آنها ارائه گردد.

عوامل فوق بر مبنای نظریه دو عاملی هرزبرگ، در قالب دو فرضیه اهم با متغیرهای مستقل عوامل بهداشتی و انگیزشی و متغیر وابسته ترک خدمت، و هفت فرضیه اخص با متغیرهای مستقل شرایط کار، نظام پرداخت‌ها، شرایط فیزیکی محیط کار، نحوه مدیریت، چالشی نبودن کار، نداشتن آزادی عمل در کار و فقدان شرایط رشد؛ مورد بررسی و تجزیه و تحلیل قرار گرفته‌اند.

این تحقیق با استفاده از روش توصیفی انجام پذیرفته و بر این اساس پس از نمونه‌گیری و توزیع پرسننامه میان ۸۰ نفر از افراد جامعه آماری (۱۶۳ نفر کل کارکنان ترک خدمت کرده از شعب تهران بانک پارسیان) و جمع‌آوری داده‌ها، فرضیات تحقیق با استفاده از روش آماری «آزمون فرض آماری میانگین یک جامعه» از طریق نرم افزار آماری SPSS، مورد آزمون و همچنین رتبه‌بندی قرار گرفته‌اند.

بر اساس نتایج آماری بدست آمده، فرضیات اهم تحقیق مورد تأیید قرار گرفته و از هفت فرضیه اخص نیز پنج فرضیه مورد تأیید قرار گرفتند (دو فرضیه سوم و چهارم که مربوط به فرضیه اهم اول می‌باشند مورد تأیید قرار نگرفتند).

در آخر نیز بر اساس نتایج بدست آمده و اولویت فرضیات تأیید شده، پیشنهادهای به منظور کاهش (و یا حذف) عوامل مؤثر بر ترک خدمت کارکنان ارائه گردیده است. همچنین توصیه‌هایی نیز برای پژوهشگرانی که مایل به تحقیق در این زمینه می‌باشند، ارائه شده است.

فهرست مطالب

صفحه	عنوان
	فصل اول: کلیات تحقیق
۱	مقدمه.....
۲	۱-۱- تعریف موضوع تحقیق.....
۵	۱-۲- اهمیت و ضرورت تحقیق.....
۷	۱-۳- اهداف تحقیق.....
۸	۱-۴- سوابق مربوطه.....
۸	۱-۵- فرضیات تحقیق.....
۹	۱-۵-۱- فرضیه‌های اهم.....
۹	۱-۵-۲- فرضیه‌های اخص.....
۱۰	۱-۶- قلمرو تحقیق.....
۱۰	۱-۷- روش تحقیق.....
۱۱	۱-۸- جامعه آماری تحقیق.....
۱۱	۱-۹- محدودیت‌های تحقیق.....
۱۲	۱-۱۰- تعریف عملیاتی متغیرها.....
	فصل دوم: ادبیات تحقیق
۱۴	مقدمه.....
۱۴	۲-۱- مدیریت منابع انسانی.....
۱۴	۲-۲- تعریف مدیریت منابع انسانی.....
۱۵	۲-۳- اهداف مدیریت منابع انسانی.....
۱۵	۲-۳-۱- هدف‌های اجتماعی.....
۱۵	۲-۳-۲- هدف‌های سازمانی.....
۱۵	۲-۳-۳- هدف‌های عملیاتی.....
۱۵	۲-۳-۴- هدف‌های فردی.....
۱۷	۲-۴- بسیر تکامل مدیریت منابع انسانی.....

۱۸	۲-۵- نگرش استراتژیک به مدیریت منابع انسانی
۲۱	۲-۶- تعریف رفتار سازمانی
۲۲	۲-۷- انگیزه و نیاز
۲۲	۲-۷-۱- تعریف انگیزش
۲۸	۲-۸- نظریه‌های انگیزشی
۲۸	۲-۸-۱- نظریه‌های تقویت یادگیری
۲۸	۲-۸-۲- نظریه‌های نیاز یا محتوایی
۲۸	۲-۸-۳- نظریه‌های فراگردی یا مدل‌های تصمیم‌گیری
۲۹	۲-۸-۱-۱- نظریه تقویت
۲۹	۲-۸-۲-۱- نظریه سلسله مراتب نیازهای مازلو
۳۱	۲-۸-۲-۲- نظریه زیستی - تعلق - رشد آلدرفر
۳۱	۲-۸-۲-۳- نظریه «Y» و «X» مک گریگور
۳۳	۲-۸-۲-۴- نظریه انسان بالغ آرجریس
۳۴	۲-۸-۲-۵- نظریه انگیزش مک کلند
۳۵	۲-۸-۲-۶- نظریه دو عاملی هرزبرگ
۳۹	۲-۸-۳-۱- نظریه برابری
۴۱	۲-۸-۳-۲- نظریه جذابیت - انتظار
۴۱	۲-۸-۳-۳- نظریه هدف‌گذاری
۴۳	۲-۹- رضایت شغلی
۴۴	۲-۱۰- نظریه‌های زیربنایی رضایت شغلی
۴۶	۲-۱۱- عوامل مؤثر بر رضایت شغلی
۴۸	۲-۱۱-۱- حقوق و دستمزد
۵۱	۲-۱۱-۲- ترفیحات
۵۱	۲-۱۱-۳- کیفیت سرپرستی
۵۳	۲-۱۱-۴- شرایط فیزیکی حاکم بر محیط کار
۵۴	۲-۱۱-۵- گروه همکاران
۵۴	۲-۱۱-۶- امنیت شغلی
۵۶	۲-۱۱-۷- خود شغل
۶۲	۲-۱۱-۸- خصوصیات فردی
۶۲	۲-۱۱-۹- استفاده از مهارت‌ها و توانائی‌ها
۶۳	۲-۱۱-۱۰- کنترل داشتن بر روی روش‌ها و فضای کار

۶۳	۱۲-۲- نتایج و پیامدهای رضایت شغلی
۶۳	۱۲-۲-۱- رضایت شغلی و عملکرد
۶۶	۱۲-۲-۲- رضایت شغلی و رفتارهای مبتنی بر کناره‌گیری
۶۶	۱۲-۲-۱- رضایت شغلی و غیبت
۶۷	۱۲-۲-۲- رضایت شغلی و ترک خدمت
۶۸	۱۳-۲- شیوه‌های ابراز ناراضایتی
۷۴	۱۴-۲- غیبت و ترک خدمت
۷۴	۱۴-۱- غیبت
۷۴	۱۴-۲- ترک خدمت
۷۵	۱۴-۲-۱- انواع ترک خدمت
۷۵	۱۵-۲- عملکرد شغلی و ترک خدمت
۷۷	۱۶-۲- فراگرد ترک خدمت
۸۰	۱۷-۲- هزینه‌ها و منافع ترک خدمت
۸۰	۱۷-۲-۱- هزینه‌های ترک خدمت
۸۲	۱۷-۲-۲- مزایای ترک خدمت
۸۲	۱۸-۲- ترک خدمت بهینه و غیرکارکردی
۸۵	۱۸-۲-۱- ترک خدمت و اثربخشی سازمانی
۸۶	۱۸-۲-۲- مفهومی ساختن ترک خدمت بهینه
۹۰	۱۹-۲- ماتریس عملکرد- قابلیت جایگزینی
۹۹	۲۰-۲- مدیریت منابع انسانی و سازمان‌های خدماتی
۱۰۰	۲۱-۲- عامل روابط انسانی در خدمات
۱۰۴	منابع و مآخذ فصل دوم

فصل سوم: فرایند و روش تحقیق

بخش اول: آشنایی با بانک پارسیان

۱۰۹	مقدمه
۱۱۰	۳-۱-۱- تاریخچه بانک پارسیان
۱۱۱	۳-۱-۲- اهداف
۱۱۲	۳-۱-۳- سرمایه بانک

۱۱۲ ۳- ۱- ۴- نمودار سازمانی بانک
	بخش دوم: روش تحقیق
۱۱۳ مقدمه
۱۱۳ ۳- ۲- ۱- روش تحقیق
۱۱۵ ۳- ۲- ۲- جامعه آماری تحقیق
۱۱۵ ۳- ۲- ۳- روش نمونه‌گیری و حجم نمونه
۱۱۷ ۳- ۲- ۴- فرضیات و متغیرهای تحقیق
۱۱۸ ۳- ۲- ۴- ۱- فرضیات مهم
۱۱۸ ۳- ۲- ۴- ۲- فرضیات اخص
۱۱۹ ۳- ۲- ۵- ابزار جمع‌آوری اطلاعات
۱۲۰ ۳- ۲- ۵- ۱- محتوای پرسشنامه
۱۲۱ ۳- ۲- ۶- روایی
۱۲۲ ۳- ۲- ۷- پایایی
۱۲۴ ۳- ۲- ۸- روش تجزیه و تحلیل اطلاعات
۱۲۵ ۳- ۲- ۸- ۱- آمار توصیفی
۱۲۵ ۳- ۲- ۸- ۲- آمار استنباطی
۱۲۸ منابع و مآخذ فصل سوم

فصل چهارم: یافته‌های تحقیق و تجزیه و تحلیل آنها

۱۲۹ مقدمه
۱۲۹ ۴- ۱- تحلیل توصیفی داده‌ها
۱۳۰ ۴- ۱- ۱- تحلیل توصیفی داده‌های جمعیت‌شناختی پرسشنامه
۱۳۰ ۴- ۱- ۱- ۱- جنسیت مستعفیان
۱۳۰ ۴- ۱- ۱- ۲- سن مستعفیان
۱۳۱ ۴- ۱- ۱- ۳- وضعیت تأهل
۱۳۲ ۴- ۱- ۱- ۴- سمت سازمانی
۱۳۲ ۴- ۱- ۱- ۵- میزان تحصیلات
۱۳۳ ۴- ۱- ۱- ۶- طول خدمت
۱۳۳ ۴- ۱- ۲- توصیف داده‌های پرسشنامه به تفکیک فرضیات مربوطه
۱۳۴ ۴- ۱- ۲- ۱- شرایط کار

۱۳۵	۴-۱-۲-۲- نظام پرداخت ها
۱۳۶	۴-۱-۲-۳- شرایط فیزیکی محیط کار
۱۳۷	۴-۱-۲-۴- نحوه مدیریت
۱۳۸	۴-۱-۲-۵- چالشی نبودن کار
۱۳۹	۴-۱-۲-۶- آزادی عمل در کار
۱۴۰	۴-۱-۲-۷- فقدان شرایط رشد
۱۴۰	۴-۲- تحلیل استنباطی داده ها
۱۴۱	۴-۲-۱- آزمون فرض آماری میانگین یک جامعه (t تک نمونه‌ای)
۱۴۱	۴-۲-۱-۱- آزمون فرضیات اخص
۱۴۵	۴-۲-۱-۲- آزمون فرضیات اهم
۱۴۶	۴-۲-۲- رتبه‌بندی فرضیات تحقیق

فصل پنجم: نتیجه‌گیری و پیشنهادات

۱۴۸	مقدمه
۱۴۸	۵-۱- نتیجه‌گیری
۱۴۸	۵-۱-۱- فرضیات اخص
۱۵۱	۵-۱-۲- فرضیات اهم
۱۵۲	۵-۲- پیشنهادات

فصل ششم: ضمائم

پیوست ۱: پرسشنامه

پیوست ۲: آزمون K-S

نمودارهای توصیفی داده‌های جمعیت‌شناختی

فهرست جداول

عنوان	صفحه
جدول ۱ - ۲: عوامل نظریه هرزبرگ.....	۳۸
جدول ۲ - ۲: هزینه‌های ضایعات نیروی انسانی.....	۸۱
جدول ۳ - ۲: ماتریس عملکرد - قابلیت جایگزینی.....	۹۲
جدول ۱ - ۳: محاسبه ضریب آلفای کرومباخ پیش آزمون و پرسشنامه.....	۱۲۳
جدول ۱ - ۴: شاخص‌های مرکزی و پراکنندگی داده‌های جمعیت‌شناختی.....	۱۲۹
جدول ۲ - ۴: جنسیت مستعفیان.....	۱۳۰
جدول ۳ - ۴: توزیع سنی مستعفیان.....	۱۳۱
جدول ۴ - ۴: وضعیت تأهل مستعفیان.....	۱۳۱
جدول ۵ - ۴: سمت سازمانی.....	۱۳۲
جدول ۶ - ۴: میزان تحصیلات.....	۱۳۲
جدول ۷ - ۴: طول خدمت.....	۱۳۳
جدول ۸ - ۴: تحلیل توصیفی سئوالات فرضیه اخص اول.....	۱۳۴
جدول ۹ - ۴: تحلیل توصیفی سئوالات فرضیه اخص دوم.....	۱۳۵
جدول ۱۰ - ۴: تحلیل توصیفی سئوالات فرضیه اخص سوم.....	۱۳۶
جدول ۱۱ - ۴: تحلیل توصیفی سئوالات فرضیه اخص چهارم.....	۱۳۷
جدول ۱۲ - ۴: تحلیل توصیفی سئوالات فرضیه اخص پنجم.....	۱۳۸
جدول ۱۳ - ۴: تحلیل توصیفی سئوالات فرضیه اخص ششم.....	۱۳۹
جدول ۱۴ - ۴: تحلیل توصیفی سئوالات فرضیه اخص هفتم.....	۱۴۰
جدول ۱۵ - ۴: آزمون فرضیات اخص.....	۱۴۲
جدول ۱۶ - ۴: آزمون فرضیات اهم.....	۱۴۵
جدول ۱۷ - ۴: رتبه‌بندی فرضیات تحقیق.....	۱۴۷
جدول ۱ - ۵: خلاصه نتایج آزمون فرضیات اخص تحقیق.....	۱۴۸
جدول ۲ - ۵: اولویت‌بندی فرضیات اخص تحقیق.....	۱۵۰
جدول ۳ - ۵: خلاصه نتایج آزمون فرضیات اهم تحقیق.....	۱۵۱
جدول ۴ - ۵: اولویت‌بندی فرضیات اهم تحقیق.....	۱۵۱

فهرست اشکال

صفحه	عنوان
۲۰	شکل ۱ - ۲: سیستم مدیریت منابع انسانی.....
۲۳	شکل ۲ - ۲: رابطه انگیزه، هدف و رفتار.....
۲۵	شکل ۳ - ۲: فرایند انگیزشی.....
۳۰	شکل ۴ - ۲: مدل سلسله مراتب نیازهای مازلو.....
۳۹	شکل ۵ - ۲: مقایسه نسبت ورودی به خروجی خود با دیگران.....
۴۰	شکل ۶ - ۲: مقایسه برابری به عنوان متغیر مداخله‌گر میان پاداش،
۴۲	شکل ۷ - ۲: مدلی از نظریه هدف گذاری.....
۵۵	شکل ۸ - ۲: رابطه بین عملکرد و سطح امنیت شغلی.....
۵۷	شکل ۹ - ۲: مدل قدرت انگیزشی.....
۵۸	شکل ۱۰ - ۲: نظریه ویژگی‌های شغل.....
۵۹	شکل ۱۱ - ۲: شیوه‌های مختلف طراحی شغل برای ایجاد انگیزه.....
۶۵	شکل ۱۲ - ۲: رابطه بین رضایت و عملکرد.....
۶۸	شکل ۱۳ - ۲: چهار واکنش کارکنان ناراضی.....
۷۷	شکل ۱۴ - ۲: فراگرد تصمیم به جابجایی و ترک خدمت کارمند.....
۸۳	شکل ۱۵ - ۲: ترک خدمت بهینه سازمانی.....
۸۵	شکل ۱۶ - ۲: ترک خدمت و اثربخشی سازمانی.....
۸۷	شکل ۱۷ - ۲: مدل ترک خدمت بهینه.....
۱۱۲	شکل ۱ - ۳: نمودار سازمانی بانک.....

فصل اول:

کلیات تحقیق

مقدمه:

کارایی و اثربخشی هر سازمان تا حد قابل ملاحظه‌ای به نحوه مدیریت و کاربرد صحیح و مؤثر منابع انسانی بستگی دارد. طبیعی است که هر قدر حیطة عمل سازمان‌ها، مؤسسات و شرکت‌ها گسترده‌تر و متنوع‌تر شود، به مشکلات و اهمیت اداره آنها نیز افزوده می‌شود؛ بنابراین مدیران باید به دانش و بینش لازم جهت مواجه شدن با مشکلات و حل این عامل پیچیده و حساس مجهز شوند (میرسپاسی، ۱۳۷۷، ص ۱۱).

توجه به عامل انسانی، به عنوان بزرگ‌ترین سرمایه و دارایی سازمان، روندی است که در دهه‌های اخیر رشد فراوان داشته است؛ و هم‌اکنون در تمامی کشورهای صنعتی و پیشرفته جهان، مبانی و اصول کار با کارکنان دچار تحول شگرفی شده است.

اندیشه‌های تازه و دگرگونی‌های ریشه‌ای که در قلمرو مدیریت منابع انسانی پدید آمده است، عموماً پذیرفته شده و راه را برای بهره‌گیری بالاتر از توان تخصصی کارکنان سازمان هموار کرده است.

کمیت و کیفیت عملکرد سازمان‌ها به تک‌تک افراد سازمان بستگی دارد. هرگاه سازمان در حمایت و حفظ و نگهداری کارکنان خود کوشش ننماید و شرایط لازم را در رابطه با این منظور ایجاد نکند، از حصول به مقاصد خود باز می‌ماند و نمی‌تواند از نیروی انسانی کارآمد برخوردار شود. فرد، همواره یک عامل راهبردی در سازمان است. او باید برای همکاری برانگیخته شود و گرنه نظامی برای همکاری پدید نخواهد آمد. بدین ترتیب اگر شرایط سازمان برای افراد حاد و مضطرب‌کننده بوده و رضایت‌بخش نباشد، این افراد ممکن است مقابله به مثل نمایند و سازمان را نیز از خود ناراضی گردانند که از جمله این موارد کم‌کاری، خرابکاری، غیبت و ترک خدمت می‌باشد.

در تحقیق حاضر که به بررسی و شناسایی علل ترک خدمت می پردازد، عواملی که روی این عامل در بانک پارسیان تأثیر گذاشته اند مورد بررسی قرار گرفته اند.

ترک خدمت یک رفتار انسانی است و بررسی رفتار انسان ها نیز به علت تعدد عواملی که روی آن تأثیر می گذارند پیچیده و دشوار می باشد که در این تحقیق با توجه به فرضیه های ارائه شده (بر اساس مدل هرزبرگ) به بررسی چندی از آنها پرداخته شده است.

۱-۱- تعریف موضوع تحقیق (بیان مسأله):

از ویژگی های سازمان های موفق، توجه به عامل انسانی و اهمیت ویژه قائل شدن برای آن می باشد، زیرا منابع انسانی از ارزشمندترین سرمایه های هر سازمانی است و سایر عوامل مانند تکنولوژی، سرمایه و مانند آن همگی به آن وابسته می باشند.

یک سازمان هرچقدر که در برنامه ریزی هایش موفق باشد و راهکارهای مناسبی را در جهت اجرای آنها اتخاذ نماید، این منابع انسانی است که از طریق اقدامات و فعالیت هایش به آنها جامه عمل می پوشاند، بنابراین در صورتی که این عامل به هر دلیلی از کار کردن و بخصوص از با انگیزه کار کردن طفره رود، سازمان از دستیابی به اهدافش باز خواهد ماند. به عقیده برخی، اگر سازمانی قدرت تأمین امکانات و نیازهای مادی کارکنان خود را داشته باشد، سازمانی بالنده و مناسب جهت ایفای نقش خواهد بود. گرچه تأمین نیازهای مادی اولین شرط ورود به هر سازمان یا مؤسسه ای می باشد، لیکن اگر مشاغل سازمان نتوانند نیازهای برتر و عالی کارکنان خود را برآورده نمایند، آن سازمان محکوم به شکست خواهد بود. فردریک هرزبرگ^۱ می گوید: تأثیر افزایش حقوق و دستمزد در رفتار انسان مانند پرکردن باطری است، یعنی هنگامی که باطری خالی شد، باید دوباره آن را شارژ کرد. ضمناً یک باطری هرگز نمی تواند جای ژنراتور را بگیرد،

^۱. Fredrik Herzberg

یعنی وسیله‌ای که مولد درونی دارد، بنابراین باید به جستجوی مولد درونی رفت (غلامرضا طوسی راد، ۱۳۸۰، ص ۳).

بر این اساس، مسأله عدم حضور و تمایل به ترک خدمت کارکنان ذهن بسیاری از سازمان‌ها (مدیران) و محققان را به خود مشغول ساخته است؛ چرا که سازمان‌ها هزینه‌های زیادی را صرف انتخاب، گزینش، جذب و آموزش آنان به منظور استفاده‌های آتی می‌نمایند اما با ترک خدمت‌های معمولاً بدون پیش‌بینی، مجبور به تحمل هزینه‌هایی از جمله تأمین، آموزش، جایگزینی و نیز هزینه‌های غیر مستقیم مانند: تأثیرات منفی ناشی در روحیه و بازدهی سایر کارکنان، زیان ناشی از کم‌تجربگی افراد جدیدالاستخدام، موارد حیثیتی در مورد نگرش جامعه به سازمان دارای ترک خدمت زیاد و امثالهم می‌شوند. از اینرو لازمست سازمان‌ها، عوامل مؤثر بر ترک خدمت کارکنان را شناسایی و از طریق اقدامات لازم در صدد رفع آنها برآیند.

برخی نکات قابل تأمل در مورد ترک خدمت:

۱- **فرایند ترک خدمت:** به این معنی که تصمیم به ترک خدمت از یک فرایند خاص تبعیت می‌کند. بر مبنای این دیدگاه تصمیم به ترک خدمت یک انتخاب منطقی و عقلایی است که بطور تدریجی و طی مراحل مختلف صورت می‌گیرد.

۲- **ترک خدمت کارکردی در مقابل ترک خدمت غیر کارکردی:** در ترک خدمت کارکردی، سازمان نسبت به ماندن یا رفتن کارکنان متمایل به ترک خدمت، بی‌تفاوت است و حتی خواستار ترک خدمت آنها نیز می‌باشد؛ چرا که منافع حاصل از خروجشان بیشتر از منافع باقی ماندنشان در سازمان می‌باشد. برعکس، در ترک خدمت غیر کارکردی، سازمان ترجیح می‌دهد که کارکنان متمایل به ترک خدمت را نگه دارد، چرا که موفقیت سازمان توسط این دسته از کارکنان که دارای توان، مهارت، شایستگی و قدرت خلاقیت و نوآوری هستند، تضمین می‌شود و خروجشان آثار مخرب شدیدی را برای سازمان باقی می‌گذارد.

۳- ترک خدمت / اختیاری در برابر ترک خدمت غیر اختیاری: مواردی نظیر اخراج، انفصال و بازنشستگی در زمره ترک خدمت غیر اختیاری قرار می‌گیرند. در مقابل مواردی چون استعفا، مرخصی بدون حقوق، باز خریدی و امثالهم در حیطه ترک خدمت اختیاری قرار می‌گیرند. عواملی چون حقوق و مزایای بهتر در جاهای دیگر، موقعیت و شرایط کاری مناسب‌تر خارج از شغل فعلی، عدم تطابق ارزش‌های فرد با ارزش‌های سازمان، باعث می‌گردد تا شخص آگاهانه و به میل و رغبت خود شغل یا سازمان را ترک نماید؛ که البته این نوع ترک خدمت نیز تا حدی توسط سازمان قابل کنترل بوده و سازمان می‌تواند با روش‌های مختلف از ترک خدمت کارکنان جلوگیری نماید.

۴- ترک خدمت داخلی در مقابل ترک خدمت خارجی: ترک خدمت خارجی شامل باز خریدی، استعفا و امثالهم زمانیست که فرد از سازمان فعلی ناراضی است، آن را مناسب برای ادامه فعالیت نمی‌داند و محل کار خود را به طور دائم ترک می‌کند. ترک خدمت داخلی (مانند انتقال)، اشاره به کارکنانی دارد که پست فعلی‌شان را ترک می‌کنند و پستی جدید را در همان سازمان برعهده می‌گیرند. ترک خدمت داخلی دربردارنده هم تأثیرات مثبت (از قبیل تعهد و انگیزش بیشتر کارکنان) و هم تأثیرات منفی (جدایی ارتباطی / پروژه) یا اصل پیتر^۱ می‌باشد. ترک خدمت داخلی می‌تواند بوسیله مکانیسم‌های HR معمولی از قبیل سیاست کارمندیابی داخلی یا برنامه‌ریزی جانشینی رسمی، متعادل و کنترل شود.

با توجه به مطالب فوق، آنچه که در تحقیق حاضر مورد نظر می‌باشد شناسایی عوامل موجد ترک خدمت اختیاری، غیر کارکردی و خارجی کارکنان بانک پارسیان می‌باشد که می‌تواند اثرات ناخوشایندی برای سازمان داشته باشد.

^۱ . Peter Principle

۱-۲- اهمیت و ضرورت تحقیق:

اهمیت حفظ و نگهداری کارکنان بخصوص نیروی انسانی متخصص و با تجربه بر کسی پوشیده نیست؛ و در ارزیابی‌هایی که از کارایی و اثربخشی مدیریت منابع انسانی هر سازمان به عمل می‌آید، این موضوع همواره به عنوان یک عامل اصلی مورد توجه قرار می‌گیرد. چنانچه سازمانی در جذب و بکارگیری و بهسازی نیروی انسانی موفق باشد ولی نتواند به نحو احسن این نیروها را در سازمان نگهداری کند و بنابر دلایلی زمینه‌های افت نیروی انسانی موجود را فراهم نماید، قطعاً در نیل به اهداف تعیین شده موفق نخواهد بود.

ترک خدمت کارکنان یکی از رفتارهای ناهنجار انسان است که اغلب مشکلاتی را برای مدیران و سازمان‌ها به همراه دارد. مسلماً مدیران همه سازمان‌ها به یک شکل و به یک اندازه با این مشکل مواجه نمی‌باشند بلکه با توجه به نوع سازمان، موقعیت سازمان، ویژگی‌های کارکنان سازمان و وظائفی که در سازمان انجام می‌دهند و شاید روش مدیریتی که در سازمان اعمال می‌گردد که هر یک باز به نوبه خود تحت تأثیر عوامل مختلف داخل و خارج سازمان قرار دارند، میزان ترک خدمت کارکنان تغییر می‌کند.

بانک پارسیان، بزرگ‌ترین بانک خصوصی کشور، هم‌اکنون با داشتن یکصد و چهل و نه شعبه - هفتاد و نه شعبه در تهران و هفتاد شعبه در شهرستان‌ها تا اواسط آبانماه هشتاد و شش - یکی از بزرگترین شبکه‌های شعب رادر میان بانک‌های خصوصی کشور دارد؛ و در حال حاضر به لحاظ منابع جزء پنج بانک اول کشور است و بسیاری بانک‌های بزرگ که چند دهه پیشتر از بانک پارسیان سابقه دارند، در جایگاهی پائین‌تر از پارسیان قرار گرفته‌اند. این بانک همچنین توانسته است رتبه پنجاه و سومین بانک را در بین یکصد بانک برتر خاورمیانه کسب کند
(WWW. Parsian-Bank.com).

یکی از تحولات مهمی را که می‌توان - در کنار سایر تحولات از جمله مسأله احترام به مشتری، شفافیت اطلاعات، پیاده‌سازی سیستم‌های کامپیوتری جدید و توسعه بانکداری الکترونیک و ایجاد

رابطه با بانک‌های خارجی- در بانک پارسیان نام برد، تأثیر اشتغال‌زایی آن بانک می‌باشد. بدین ترتیب که با جذب افراد و کارشناسان خبره و بازنشسته بانک‌های دولتی از یک سو و جوانان فعال و دانش‌آموخته از سوی دیگر به منظور ترکیب تجربیات گذشته با بانکداری نوین (احترام به مشتری، شفافیت و ...) توانست تعداد قابل توجهی افراد را مشغول به کار نماید و نقش مهمی را به این لحاظ ایفا کند. در حالیکه این امر می‌تواند به عنوان یکی از نقاط قوت آن بانک در مرحله جذب و بکارگیری نیروی انسانی محسوب شود اما مستلزم بکارگیری استراتژی‌ها و روش‌های خاصی جهت جلب رضایت آنان و نهایتاً حفظ و نگهداری‌شان می‌باشد که خود جای بحث و تأمل دارد. آنچه که محقق را به بررسی موضوع تحقیق حاضر واداشته، اینست که نرخ ترک خدمت در میان کارکنان بانک پارسیان بخصوص در سطح شعب، قابل ملاحظه می‌باشد و شاید تا کنون بدان اهمیت خاصی داده نشده است، اما مطمئناً می‌تواند مسائل غیر قابل اغماضی را در آینده برای سازمان بوجود آورد؛ چرا که امروزه عامل انسانی، در میان سایر عوامل و منابع سازمانی، جایگاه خاصی داشته و یکی از مهمترین عوامل سازمان جهت نیل به اهداف تعیین شده می‌باشد و سایر عوامل از قبیل سرمایه، تکنولوژی، تجهیزات و غیره در گرو وجود نیروی انسانی بوده و از طریق آن قابل بهره‌برداری می‌باشد؛ و با توجه به اینکه بنابر اظهار مسئولین این بانک، شعبه علیرغم فضای کنونی بانکداری، هنوز به عنوان یکی از ابزارهای خدمت‌دهی بهتر به مشتریان می‌باشد و بانک در صدد افزایش تعداد آن می‌باشد، این مسئله اهمیت خود را به خوبی نشان می‌دهد.

بنابراین در تحقیق حاضر سعی بر آنست تا با بررسی علل ترک خدمت کارکنان در طی پنج سال گذشته، پیشنهاداتی جهت جلوگیری یا کاهش ترک خدمت غیربهبینه کارکنان ارائه گردد.

بطور خلاصه اهمیت بررسی موضوع ترک خدمت کارکنان را در ذیل آورده‌ایم:

- ترک خدمت بیش از حد کارکنان غالباً برای مدیران و سازمان‌ها پرهزینه می‌باشد.

- ترک خدمت بیش از حد کارکنان می‌تواند مشکلاتی را در برنامه‌ریزی نیروی انسانی بوجود آورد.
- کارکنانی که همواره اندیشه ترک خدمت را در سر می‌پرورانند نمی‌توانند افرادی مثرثمر در جهت نیل به اهداف سازمان باشند. هر چند بعضی از کناره‌گیری‌ها مثل بیماری، وظایف مادرانه، و مانند آن خارج از کنترل سازمان می‌باشند، اما بعضی دیگر از ترک خدمت‌ها مانند ضعف اعمال نظارتی، نارضایتی‌ها بودن شرایط کاری و امثالهم، قابل کنترل می‌باشند.

۱-۳- اهداف تحقیق:

بطور کلی هدف از تحقیقاتی که در حیطه علوم مربوط به رفتار سازمانی و مدیریت منابع انسانی در سازمان‌ها انجام می‌گیرد یافتن مکانیزم‌های صحیح جذب، آموزش و بهسازی، نگهداری و بکارگیری مطلوب نیروی انسانی موجود در سازمان می‌باشد. زیرا با حضور نیروی انسانی بی‌انگیزه، و با احساس تعلق و وفاداری کم و متمایل به ترک سازمان و دارای عملکرد پایین دستیابی به اهداف سازمان غیر ممکن است. از اینروست که هدف اصلی از انجام این تحقیق، شناسایی دقیق عواملی است که سبب بروز نارضایتی و نتیجتاً ترک خدمت کارکنان در بانک پارسیان گردیده است.

لذا قبل از هرگونه اقدامی ضروری است تا نسبت به شناخت کلیه عواملی که زمینه‌ساز بروز نارضایتی شغلی و در نتیجه ترک خدمت کارکنان در آن بانک شده است بطور صحیح و عملی اقدام کرد؛ و بر این مبنا راه‌حل‌های بنیادی و اساسی جهت مقابله با این عوامل ارائه گردد.