

International Journal of Social Sciences

Available at: https://ijss.keu-journals.com

Investigating of the influence Supervisory Behavior style, Job Satisfaction and Organizational Commitment on Employee Turnover Intention Public Service Departments of Afghanistan

Hekmatullah Rahimi [1]

Mohammad Mehraeen [2]

Abdul Saboor Tawana [3]

Aburaihan Intezar [4]

1. Ph.D. Candidate in Public Administration (Organizational Behavior), Economics and Administrative Sciences Faculty, Ferdowsi University of Mashhad, Iran.

2. Professor, Management Dpartment, Economics and Administrative Sciences Faculty, Ferdowsi University of Mashhad, Iran.

3. Faculty Member, Department of Political Science and International Relations, Faculty of Law and Political Science, Balkh University, Afghanistan.

4. Faculty Member, Department of Management and Business Administration, Faculty of Economics, Jowzjan University, Afghanistan.

Receive:26/10/2025

Accept: 03/12/2025

Publish:25/03/2026

KeyWords

- Supervisory behavior
- Job satisfaction
- Organizational commitment
- Turnover intention
- Public Service Departments

Abstract

In civil service organizations, supervisor behavior plays a crucial role in employee performance and job satisfaction. Supervisors, depending on their task-oriented or person-oriented behavior, can positively influence organizational commitment and reduce employees' intention to turnover. This research aims to examine the impact of supervisor behavior, job satisfaction, and organizational commitment on the turnover intention of civil service employees in Afghanistan. The study is applied in terms of its purpose and descriptive-analytical in nature and methodology. The statistical population consists of civil service employees in Afghanistan, from which 384 individuals were selected as a sample based on Morgan's table. Data were collected using a standard questionnaire, whose content and face validity were confirmed by four experts, and reliability was confirmed with Cronbach's alpha coefficient (above 0.7 for all variables). Data analysis was conducted using SPSS and AMOS software. The results showed that task-oriented supervisor behavior had no significant effect on job satisfaction, organizational commitment, or turnover intention. In contrast, person-oriented supervisor behavior had a significant positive effect on job satisfaction and organizational commitment, and a significant negative effect on turnover intention. Additionally, job satisfaction had a significant positive effect on organizational commitment and a significant negative effect on turnover intention. Mediation hypothesis testing revealed that person-oriented supervisor behavior significantly reduced turnover intention through job satisfaction and organizational commitment, whereas this relationship was not significant for task-oriented supervisor behavior. The findings highlight the critical role of supervisory behavior in enhancing organizational commitment and reducing employees' turnover intention.

Copyright © 2026 Author(s). Published by International Journal of Social Sciences IJSS.

ISSN Online : 3079-2479, ISSN Print: 3079-2460

Email: r.hekmatullah@gmail.com

IJSS
International Journal of Social Sciences

ژورنال بین المللی علوم اجتماعی

قابل دسترسی در ویب سایت: https://ijss.keu-journals.com

بررسی تأثیر سبک رفتار سرپرست، رضایت شغلی و تعهد سازمانی بر قصد جابجایی کارکنان خدمات ملکی افغانستان

حکمت الله رحیمی
محمد مهرآیین
نامزد پوهنیار عبدالصبور توانا
ابوریحان انتظار

[۱] دانشجویی دکتری مدیریت دولتی-رفتار سازمانی، دانشکده علوم اداری و اقتصادی، دانشگاه فردوسی مشهد، ایران
[۲] عضو هیات علمی گروه مدیریت دولتی، دانشکده علوم اداری و اقتصادی، دانشگاه فردوسی مشهد، ایران
[۳] عضوکادر علمی دیپارتمنت علوم سیاسی و روابط بین‌الملل پوهنحی حقوق و علوم سیاسی، پوهنتون بلخ، افغانستان
[٤] عضو کادرعلمي ديپارتمنت منجمنت و ادارة تشبثات پوهنحی اقتصاد پوهنتون جوزجان، افغانستان

دریافت: ۱۴۰۴/۰۸/۰۴
پذیرش: ۱۴۰۴/۰۹/۱۲
نشر: ۱۴۰۵/۰۱/۰۵

چکیده:

در سازمان‌های خدمات ملکی، رفتار سرپرست نقش تعیین‌کننده‌ای در عملکرد و رضایت شغلی کارکنان دارند. سرپرستان با توجه به رفتار وظیفه‌محور یا شخص‌محور خود، می‌توانند تأثیرات مثبتی بر تعهد سازمانی و کاهش قصد جابجایی کارکنان بگذارند. این پژوهش با هدف بررسی تأثیر رفتار سرپرست (وظیفه‌محور و شخص محور)، رضایت شغلی و تعهد سازمانی بر قصد جابجایی کارکنان خدمات ملکی افغانستان انجام شده است. از نظر هدف، این تحقیق کاربردی و از لحاظ ماهیت و روش، توصیفی از نوع تحلیلی-پیمایشی است. جامعه آماری شامل کارکنان خدمات ملکی افغانستان بوده که از میان آن‌ها، ۳۸۴ نفر بر اساس جدول مورگان به‌عنوان نمونه انتخاب شدند. داده‌ها از طریق پرسشنامه استاندارد گردآوری شد که روایی محتوایی و صوری آن با تأیید چهار نفر از خبرگان و پایایی آن با ضریب آلفای کرونباخ (بالاتر از ۰.۷ برای تمامی متغیرها) مورد تأیید قرار گرفت. تحلیل داده‌ها با استفاده از نرم‌افزارهای SPSS و AMOS انجام شد. نتایج نشان داد که رفتار سرپرست وظیفه‌محور تأثیر معناداری بر رضایت شغلی، تعهد سازمانی و قصد جابجایی کارکنان ندارد. در مقابل، رفتار سرپرست شخص‌محور تأثیر مثبت و معناداری بر رضایت شغلی و تعهد سازمانی داشته و تأثیر منفی و معناداری بر قصد جابجایی کارکنان دارد. همچنین، رضایت شغلی تأثیر مثبت و معناداری بر تعهد سازمانی و تأثیر منفی و معناداری بر قصد جابجایی کارکنان دارد. آزمون فرضیه‌های میانجی نشان داد که رفتار سرپرست شخص‌محور از طریق رضایت شغلی و تعهد سازمانی، تأثیری معنادار بر کاهش قصد جابجایی کارکنان دارد، در حالی که این رابطه برای رفتار سرپرست وظیفه‌محور معنادار نبود. یافته‌های پژوهش اهمیت نقش رفتار سرپرستی را در ارتقای تعهد سازمانی و کاهش تمایل به جابجایی کارکنان برجسته می‌سازد.

کلمات کلیدی

- رفتار سرپرست
- رضایت شغلی
- تعهد سازمانی
- قصد جابجایی کارکنان
- خدمات ملکی

Copyright © 2026 Author(s). Published by International Journal of Social Sciences IJSS.

ISSN Online : 3079-2479, ISSN Print: 3079-2460

اَلْحَمْدُ للهِ رَبِّ العَالَمِینْ وَالصَّلاَةُ وَالسَّلاَمُ عَلیَ اَشْرَفِ الْأَنْبِیاءِ وَالْمُرْسَلِینْ سَیِّدِناَ وَمَوْلاَنَا مُحَمَّدٍ وَعَلیَ اٰلِهِ وَصَحْبِهِ اَجْمَعِینْ.

مقدمه

با ورود شوری و رفتن به‌سوی جنگ‌های داخلی، حکومت‌داری افغانستان در کنار این‌که به شکل غیر آموزشی و غیرتخصصی انجام‌شده است. در طول جنگ‌ها، همه زیرساخت‌های ادارات خدمات ملکی نیز منهدم شده‌اند. حتی ادارات افغانستان، از ارائه حداقل خدمات برای شهروندان عاجز بودند؛ اما پس از روی کار آمدن حکومت انتخابی، ساختار جدیدی مبتنی بر سیستم موقعیت‌محور عرض‌اندام کرد که بر اساس آن، بست‌ها (پُست‌های) خدمات ملکی در ساختار تشکیلاتی، به موقف ویژه‌ای اختصاص یافت. موقف‌ها در ساختار تشکیلاتی خدمات ملکی به هشت بست تقسیم‌شده است؛ بست هشتم پایین‌ترین و بست اول بلندترین آن‌ها هست(عدلیه، ۱۳۸۷). نکته موردتوجه این است که در آن بازه زمانی هدف ایجاد ساختار اداری-حکومت‌داری بود نه اصلاح سیستم اداری افغانستان، چون زیربنا به شکل جدی آسیب‌دیده بود. بنابراین، سازمان‌های دولتی به‌عنوان متصدیان امور اجتماعی تلاش می‌کنند تا در راستای برآورده شدن اهداف سازمانی خود، عملکرد کارآمد و اثربخش داشته باشند. بدون شک موفقیت یک سازمان، به عوامل مختلفی مرتبط بوده و هرکدام به دقت مضاعف مدیران نیاز دارد. در میان عوامل مؤثر در موفقیت سازمان‌ها، منابع انسانی به‌عنوان یکی از عوامل مهم تلقی شده و به نحوی موفقیت سازمان‌ها به این عامل بستگی دارد(حمیدی و امامی، ۱۴۰۱). به‌بیان‌دیگر نیروی انسانی، منبع غیرقابل نسخه‌برداری و محرک اصلی سازمان‌ها تلقی شده است. بی‌توجهی در خصوص چیدمان درست نیروی انسانی بر خروجی سازمان‌ها تأثیر سوء دارد. به همین دلیل است که یکی از معیارهای سنجش میزان موفقیت سازمان‌ها، ارزیابی تخصص و چیدمان درست کارمندان شاغل در آن‌ها است(سعادت، ۱۳۹۸).

ازآنجاکه، چگونگی چیدمان و تخصص منابع انسانی عامل بسیار مهم در موفقیت و شکست سازمان‌ها تلقی شده است، جابجایی کارکنان به‌عنوان بخشی از نیروی انسانی، در رشته‌هایی چون روانشناسی، جامعه شناسی و اقتصاد به شکل ویژه مورد بررسی قرار می‌گیرد. پژوهش‌های انجام‌شده در این حوزه، بیشتر به توانمندسازی و توسعه مدل‌های مفهومی در فرآیند جابجایی کارکنان تمرکز نموده‌اند. هرچند این مدل‌ها ریشه و بنیادهای مختلفی دارند، اما رضایت شغلی و تعهد سازمانی را پشتیبان ترک خدمت یا جابجایی کارکنان فرض کرده‌اند. در حقیقت جابجایی کارمندان بیشتر در نقش تأثیرگذار بر رفتارهای بعدی بیان‌شده و رضایت و تعهد اغلب به‌عنوان مؤلفه‌های عاطفه بررسی‌شده است (Williams & Hazer, 1986). بااین‌حال، جابجایی کارکنان به‌عنوان یک مسئله با اهمیت، هنوز پابرجاست، در صورت ادراک علل و عوامل جابجایی کارکنان، سازمان‌ها تدبیر و رویکرد مؤثری را برای حفظ و ماندگاری آنان اتخاذ خواهند کرد(Otoo & Mishra, 2018).

در تحقیق حاضر تعهد سازمانی یکی از مؤلفه‌های بسیار مهم بوده که مدیریت درست آن، مزیت نسبی برای سازمان‌ها به همراه دارد(Indra, Sudiro, & Rofiq, 2023). احتمالاً میل یا علاقه‌مندی به این مفهوم به دلیل تأثیر رابطه آن بر سایر جنبه‌های رفتاری فرد باشد. به باور آلن و مایر ، وجه اشتراک میان سه مؤلفه تعهد سازمانی، تعهد عاطفی[1]، تعهد مستمر[2] و تعهد هنجاری[3] یک حالت روان‌شناختی بوده که رابطه کارمند با سازمان را برجسته می‌سازد و پیامدهای ماندگار یا جدایی کارمند از اداره را نیز آشکار خواهند ساخت(Mathieu, Fabi, Lacoursiere, & Raymond, 2016). اما بدیهی است که بسیاری از سازمان‌ها فاقد ابزار لازم برای تغییر رفتار و نگرش کارکنان و در نهایت تعهد سازمانی خود هستند، برای اکثر سازمان‌ها تعهد سازمانی یک چالش بزرگ محسوب شده و سطح تعهد سازمانی در افراد و کشورهای مختلف، متفاوت است(Soomro, Zehri, Anwar, Abdelwahed, & Shah, 2024).

رضایت شغلی عامل تأثیرگذار دیگر در کارکرد کارکنان سازمان است که موفقیت یا شکست از منظر سازمانی به آن (به‌صورت فردی) بستگی داشته و بر رضایت‌مندی همه کارکنان سازمان نیز اثر می‌گذارد(قلی‌پور، ۱۴۰۱). محققان و پژوهشگران علاوه بر استفاده بسیار از رضایت شغلی

[1]. Affective commitment
[2]. Continuance commitment
[3]. Normative commitment

در نگارش‌های علمی و دانشگاهی، هنوز به توافق کلی در مورد آن نرسیده‌اند. با این حال، رضایت شغلی، مجموعه احساسات و باورهایی هستند که افراد نسبت به شغل فعلی خود دارند؛ سطوح و درجه رضایت شغلی افراد ممکن است از رضایت‌مندی شدید تا نارضایتی شدید تغییر کند. با ازدیاد پیامدهای منفی نظیر عدم وفاداری، افزایش غیبت، افزایش تعدد رخدادها و غیره در میان کارکنان سازمان، اهمیت و ارزش رضایت شغلی بیشتر آشکار می‌گردد(میبدی و همکاران، ۱۴۰۱). روی‌هم‌رفته رضایت شغلی می‌تواند به‌عنوان یک احساس کلی یا مجموعه دیدگاه‌ها، نگرش‌ها و یا باورهای مرتبط شغل در نظر گرفته شود. تحقیقات حاکی از آن است که کارکنان ناراضی، بیشتر از کارکنان راضی ترک شغل می‌کنند. درواقع «کارمندان شرکت خود را نه بلکه رئیس خود را ترک می‌کنند» (Mathieu et al., 2016). شواهد و پژوهش‌های اخیر نشان‌دهنده آن است که حمایت محیطی، شرایط کاری مناسب، ارتباطات و همکاری هم‌قطاران تأثیر مثبت بر رضایت شغلی دارد(Silva et al., 2021).

علی‌رغم تلاش‌های زیادی به‌منظور آموزش، تقویت و توانمندسازی کارکنان ادارات خدمات افغانستان، جنگ‌ها و درگیری‌های پسین، مانع ارتقا، انکشاف و ترقی بخش‌های خدمات ملکی گردیده است و اندک مطالعاتی درباره تأثیر رفتار رهبری سازمان بر پیش‌بینی کنندگان جابجایی کارکنان (رضایت شغلی، تعهد سازمانی و قصد ترک شغل) انجام‌شده است.

لازم به ذکر است که این بحث در افغانستان یک مسئله نسبتاً جدی و اساسی است که کتاب و یا مقاله‌ای در این مورد نوشته‌نشده است. با این توصیف، در پژوهش حاضر با تمایز مهارت‌های رفتار شخص‌محور و وظیفه محور، به نقش سبک رفتار سرپرست (رفتار رهبری) بر جابجایی کارکنان پرداخته می‌شود. مطالب یادشده بیانگر آن است که رضایت شغلی و تعهد سازمانی یک پیوند عاطفی-روان‌شناختی با سازمان دارد. بنابراین، مسئله اصلی پژوهش حاضر این است که به پرسش‌هایی چون، "آیا سبک‌رفتار سرپرست بر رضایت شغلی، تعهد سازمانی و قصدجابجایی کارکنان در ادارات خدمات ملکی افغانستان تأثیری دارد؟" و "رفتار سرپرست تا چه میزانی بر قصدجابجایی کارکنان اثر می‌گذارد؟" و این تاثیر چگونه است.

اهمیت و ضرورت تحقیق

در عصر کنونی، موفقیت سازمان‌ها ارتباط مستقیمی با کیفیت و توانمندی سرمایه انسانی دارد. منابع انسانی کارآمد، عامل کلیدی در تحقق اهداف سازمانی و بهبود خدمات ارائه‌شده محسوب می‌شوند. ازاین‌رو، سازمان‌ها برای ارتقای کارایی خود، به بهبود تخصص و مهارت کارکنان توجه ویژه‌ای دارند، چراکه افزایش رضایت شغلی و تعهد سازمانی موجب کاهش نرخ جابجایی و ترک شغل می‌شود(رضایی و ساعتچی، ۱۳۸۸). در ساختار اداری افغانستان، کارکنان خدمات ملکی در نهادهای مختلف فعالیت داشته و به‌استثنای برخی نهادهای امنیتی، تابع قوانین و مقررات خدمات ملکی بودند که چارچوب مشخصی برای استخدام، ارتقا، ارزیابی عملکرد و حقوق و مزایای آنان تعیین می‌کرد(هاشمی و لاوت، ۱۳۹۵).

با وجود اصلاحات صورت‌گرفته، همچنان چالش‌هایی مانند کیفیت ارائه خدمات، میزان رضایت شغلی، توسعه مهارت‌ها و نقش سبک رفتاری مدیران در عملکرد سازمان‌ها مطرح است .مطالعه حاضر با تمرکز بر اهمیت سرمایه‌های انسانی و نقش رفتار مدیریتی، به بررسی ارتباط میان سبک رفتار سرپرست، رضایت شغلی و تعهد سازمانی می‌پردازد. یافته‌های این تحقیق می‌تواند برای نهادهای علمی، سازمان‌های اجرایی و تصمیم‌گیرندگان اداری سودمند باشد.

اهداف تحقیق

۱. بررسی تأثیر سبک‌رفتار سرپرست وظیفه محور بر رضایت شغلی کارکنان خدمات ملکی افغانستان.
۲. بررسی تأثیر سبک‌رفتار سرپرست وظیفه محور بر تعهد سازمانی کارکنان خدمات ملکی افغانستان.
۳. بررسی تأثیر سبک‌رفتار سرپرست وظیفه محور برقصد جابجایی کارکنان خدمات ملکی افغانستان.
٤. بررسی تأثیر سبک‌رفتار سرپرست شخص محور بر رضایت شغلی کارکنان خدمات ملکی افغانستان.

۵. بررسی تأثیر سبک‌رفتار سرپرست شخص محور بر تعهد سازمانی کارکنان خدمات ملکی افغانستان.
٦. بررسی تأثیر سبک‌رفتار سرپرست شخص محور بر قصد جابجایی کارکنان خدمات ملکی افغانستان.
۷. بررسی تأثیر رضایت شغلی بر قصد جابجایی کارکنان خدمات ملکی افغانستان.
۸. بررسی تأثیر تعهد سازمانی بر قصد جابجایی کارکنان خدمات ملکی افغانستان.
۹. بررسی تأثیر رضایت شغلی بر تعهد سازمانی کارکنان خدمات ملکی افغانستان.
۱۰. بررسی تأثیر سبک‌رفتار سرپرست وظیفه محور از طریق رضایت شغلی بر قصد جابجایی کارکنان خدمات ملکی افغانستان.
۱۱. بررسی تأثیر سبک‌رفتار سرپرست وظیفه محور از طریق تعهد سازمانی بر قصد جابجایی کارکنان خدمات ملکی افغانستان.
۱۲. بررسی تأثیر سبک‌رفتار سرپرست شخص محور از طریق رضایت شغلی بر قصد جابجایی کارکنان خدمات ملکی افغانستان.
۱۳. بررسی تأثیر سبک‌رفتار سرپرست شخص محور از طریق تعهد سازمانی بر قصد جابجایی کارکنان خدمات ملکی افغانستان.

فرضیه‌های تحقیق

۱. به نظر می‌رسد رفتار سرپرست وظیفه محور بر رضایت شغلی کارکنان خدمات ملکی افغانستان تأثیر معناداری دارد.
۲. به نظر می‌رسد رفتار سرپرست وظیفه محور بر تعهد سازمانی کارکنان خدمات ملکی افغانستان تأثیر معناداری دارد.
۳. به نظر می‌رسد رفتار سرپرست وظیفه محور برقصد جابجایی کارکنان خدمات ملکی افغانستان تأثیر معناداری دارد.
٤. به نظر می‌رسد رفتار سرپرست شخص محور بر رضایت شغلی کارکنان خدمات ملکی افغانستان تأثیر معناداری دارد.
۵. به نظر می‌رسد رفتار سرپرست شخص محور بر تعهد سازمانی کارکنان خدمات ملکی افغانستان تأثیر معناداری دارد.
٦. به نظر می‌رسد رفتار سرپرست شخص محور بر قصد جابجایی کارکنان خدمات ملکی افغانستان تأثیر معناداری دارد.
۷. به نظر می‌رسد رضایت شغلی بر قصد جابجایی کارکنان خدمات ملکی افغانستان تأثیر منفی و معناداری دارد.
۸. به نظر می‌رسد تعهد سازمانی بر قصد جابجایی کارکنان خدمات ملکی افغانستان تأثیر منفی و معناداری دارد.
۹. به نظر می‌رسد رضایت شغلی بر تعهد سازمانی کارکنان خدمات ملکی افغانستان تأثیر مثبت و معناداری دارد.
۱۰. به نظر می‌رسد رفتار سرپرست وظیفه محور از طریق رضایت شغلی بر قصد جابجایی کارکنان خدمات ملکی افغانستان تأثیر معناداری دارد.
۱۱. به نظر می‌رسد رفتار سرپرست وظیفه محور از طریق تعهد سازمانی بر قصد جابجایی کارکنان خدمات ملکی افغانستان تأثیر معناداری دارد.
۱۲. به نظر می‌رسد رفتار سرپرست شخص محور از طریق رضایت شغلی بر قصد جابجایی کارکنان خدمات ملکی افغانستان تأثیر معناداری دارد.
۱۳. به نظر می‌رسد رفتار سرپرست شخص محور از طریق تعهد سازمانی بر قصد جابجایی کارکنان خدمات ملکی افغانستان تأثیر معناداری دارد.

پیشینه‌ی تحقیق

شایان ذکر است که در سطح جهانی، پژوهش‌های متعددی پیرامون تأثیر رفتار سرپرست، رضایت شغلی و تعهد سازمانی انجام شده است. این مطالعات با هدف تحلیل نقش سبک‌های رهبری در افزایش رضایت شغلی، تعهد سازمانی و نرخ جابجایی نیروی انسانی صورت گرفته‌اند. در ادامه، به برخی از پژوهش‌های شاخص در این حوزه اشاره می‌شود.

دهقان و همکاران (۱۳۹۱) در یک پژوهش توصیفی-همبستگی، تأثیر تعهد مدیران عالی در ارائه خدمات به کارکنان را بر تعهد سازمانی، رضایت شغلی و عملکرد کارکنان بررسی کردند. جامعه آماری شامل ۲۰۰ نفر از کارکنان بود که به روش خوشه‌ای تک‌مرحله‌ای انتخاب شدند.

نتایج نشان داد که تعهد مدیریت تأثیر معناداری بر تعهد سازمانی و رضایت شغلی دارد، اما تنها رضایت شغلی تأثیر مستقیمی بر عملکرد کارکنان دارد. همچنین، ابعاد مختلف تعهد مدیریت ارتباط قابل توجهی با تعهد سازمانی و رضایت شغلی نشان دادند. در نهایت، مشخص شد که توانمندسازی و پاداش صرفاً رابطه علت و معلولی با تعهد سازمانی و رضایت شغلی دارند.

ویلیامز و هازر (۱۹۸۶) در تحقیقی با استفاده از روش معادلات ساختاری و تحلیل متغیرهای پنهان، رابطه بین رضایت شغلی و تعهد شغلی در مدل‌های جابجایی کارکنان را بررسی کردند. ابتدا مدل‌های تعهد سازمانی و جابجایی مورد بررسی قرار گرفت و سپس داده‌های مایکلز و اسپکتور (۱۹۸۲) و بلودورن (۱۹۸۲) مجدداً تحلیل شد. در این تحقیق چهار مدل علی مورد بررسی قرار گرفت که در نهایت حمایت از روابط بین ویژگی‌های شخصی/سازمانی و رضایت شغلی و همچنین بین رضایت و تعهد به‌دست آمد.

تابرنرو و همکاران (۲۰۰۹) در پژوهشی تجربی، نقش رهبری وظیفه‌محور در مقابل رهبری رابطه‌محور بر قراردادهای هنجاری و عملکرد گروهی را بررسی کردند. در این تحقیق، ۷۲ شرکت‌کننده (۲۴ گروه ۳ نفره) انتخاب شدند که یکی از اعضای هر گروه برای رهبری گروه (وظیفه‌محور یا رابطه‌محور) آموزش دید. گروه‌ها بر روی یک برنامه شبیه‌سازی کار کردند. نتایج نشان داد که رهبران وظیفه‌محور بر اثربخشی گروهی و مثبت‌گرایی اعضا تأثیر داشتند، در حالی که رهبران رابطه‌محور بر انسجام بیشتر گروه تأثیرگذار بودند. عملکرد نهایی گروه‌ها از منظر اثربخشی و قرارداد هنجاری رابطه‌ای مورد تحلیل قرار گرفت.

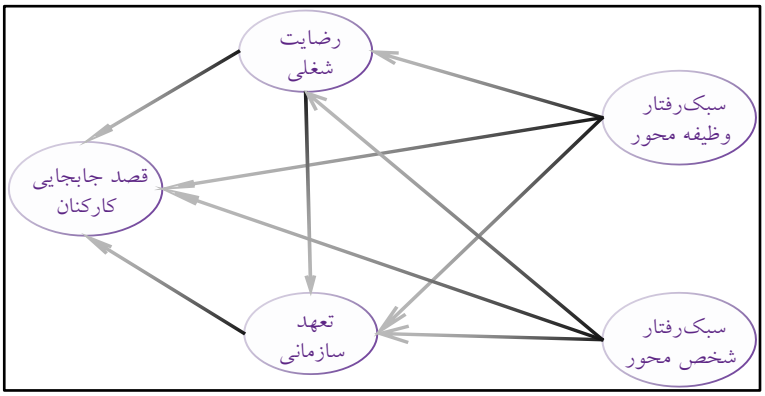
تنی و همکاران (۲۰۱۳) در پژوهشی با هدف بررسی تأثیر رضایت شغلی و تعهد سازمانی بر قصد ترک شغل کارکنان در یک صنعت تولیدی، ۱۰۰ پرسشنامه توزیع کردند که از این میان ۸۵ پرسشنامه به محققان بازگشت. داده‌ها از طریق روش‌های توصیفی و استنباطی تجزیه و تحلیل شدند و برای اندازه‌گیری رابطه بین متغیرهای مستقل و وابسته از ضریب همبستگی پیرسون استفاده گردید. نتایج نشان داد که رضایت شغلی، به‌ویژه عوامل پرداخت و حمایت سرپرست، تأثیر کمی بر قصد ترک شغل کارکنان دارد. همچنین، تعهد سازمانی رابطه معناداری با قصد ترک شغل نداشت.

ماتیو و همکاران (۲۰۱۶) در تحقیقی به بررسی رفتار سرپرست، رضایت شغلی و تعهد سازمانی و تأثیر آن‌ها بر قصد جابجایی کارکنان پرداختند. این تحقیق مدل ساختاری قصد جابجایی را شامل ابعاد رفتار سرپرست (شخص‌محور و وظیفه‌محور)، رضایت شغلی و تعهد سازمانی پیشنهاد می‌دهد و به بررسی این موضوع می‌پردازد که آیا این مدل در شرکت‌های بزرگ، متوسط و کوچک قابل‌اجرا است یا خیر. نمونه آماری شامل ۷۶۳ نفر از کارکنان انواع مختلف سازمان‌ها بود. نتایج نشان داد که رفتار شخصی‌محور از طریق رضایت شغلی و تعهد سازمانی بیشتر از رفتار وظیفه‌محور بر قصد جابجایی تأثیر دارد. همچنین، تنها تعهد سازمانی تأثیر مستقیم بر قصد جابجایی دارد و مدل پیشنهادی در شرکت‌های کوچک، متوسط و بزرگ قابل‌اجرا است.

لی و همکاران (۲۰۱۹) در پژوهشی بر روی کارگران تولیدی، عوامل مؤثر بر جابجایی و ترک شغل را بررسی کردند. این مطالعه با ارائه یک مدل علی و گردآوری داده‌ها از طریق پرسشنامه جابجایی کارکنان انجام شد. تحلیل داده‌ها با استفاده از SPSS و مدل‌سازی معادلات ساختاری (SEM) صورت گرفت. یافته‌ها نشان داد که رضایت شغلی و تعهد سازمانی تأثیر منفی و معناداری بر قصد ترک شغل دارند، در حالی که تعارض کار و خانواده اثر مثبت و معناداری بر قصد ترک شغل دارد. علاوه بر این، رهبری تأثیر غیرمستقیم بر قصد جابجایی داشته و تأثیر آن از طریق رضایت شغلی و تعهد سازمانی میانجی‌گری می‌شود. همچنین، تأثیر عملکرد شغلی بر جابجایی کارکنان تأیید نشد.

آستیتی و سوریا (۲۰۲۰) در پژوهشی بر روی ۸۲ پرستار بیمارستان خصوصی در کوتابی جنوبی، تأثیر تعهد سازمانی را با میانجی‌گری انگیزه کاری و رضایت شغلی بر قصد ترک خدمت بررسی کردند. این مطالعه با روش سرشماری انجام و داده‌ها با استفاده از مدل‌سازی معادلات ساختاری (SEM) و حداقل مربعات جزئی (PLS) تحلیل شد. نتایج نشان داد که تعهد سازمانی، انگیزه کاری و رضایت شغلی تأثیر منفی و معناداری بر قصد ترک خدمت دارند. همچنین، رضایت شغلی و انگیزه کاری تأثیر مثبت و معناداری بر تعهد سازمانی داشته و تعهد سازمانی به‌عنوان یک میانجی جزئی، تأثیر منفی معناداری بین این متغیرها و قصد ترک خدمت ایفا می‌کند. یافته‌ها بر ضرورت پاداش‌دهی مناسب و

ایجاد شرایط کاری مطلوب برای افزایش ماندگاری کارکنان تأکید دارند. با توجه به فرضیه‌های مطرح‌شده در پژوهش، مدل مفهومی تحقیق به‌طور دقیق در شکل (۱) نمایش داده شده است. این مدل مفهومی به‌عنوان چارچوب نظری تحقیق عمل می‌کند و روابط علی و اثرات متقابل بین متغیرهای مستقل، وابسته و میانجی را نشان می‌دهد. در این مدل، متغیرهای کلیدی شامل سبک رفتار وظیفه محور، سبک رفتار شخص محور، رضایت شغلی، تعهد سازمانی می‌باشد. از آنجا که مدل مفهومی پژوهش مبنای تحلیل‌های تجربی و روش‌شناختی است، فرضیه‌های تحقیق بر اساس این روابط و اثرات متقابل طراحی شده‌اند تا تأثیر هر یک از این متغیرها بر قصدجابجایی کارکنان مورد بررسی قرار گیرد.



شکل ۱- مدل مفهومی تحقیق «اقتباس از پژوهش ماتیو و همکاران (۲۰۱۶)»

۱. بررسی مبانی نظری تحقیق

تبیین مفاهیم سرپرستی، مدیریت و رهبری

هرچند گفته می‌شود که بشر از ابتدای خلقت با مفاهیم سرپرستی، مدیریت و رهبری آشنا بوده است، اما مفهوم «سرپرست» در سازمان‌های مختلف متفاوت است(صادقیان و همکاران، ۱۳۹۹). سرپرستی بیشتر بر هدایت تیم و حل مسائل متمرکز است، در حالی که مدیریت شامل برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی و کنترل است. رهبری فراتر از مدیریت است و به فرآیندی اشاره دارد که در آن فرد بر دیگران تأثیر می‌گذارد تا اهداف سازمانی را محقق سازد. در سازمان‌های پیچیده امروزی، نیاز به رهبران توانمند بیش از مدیران احساس می‌شود(زارعی‌متن، ۱٤۰۰). در این میان، ناسازگاری مدیریت و رهبری از مفهوم «سازمان» ناشی می‌شود، زیرا رهبری زمانی شکل می‌گیرد که فرد بر رفتار دیگران تأثیر بگذارد، که ممکن است با اهداف سازمان ناسازگار باشد(هرسی بلانچارد، به نقل از رضائیان، ۱۳۹۰). سرپرست فردی است که با هماهنگی و بهره‌گیری از منابع، امور سازمانی را انجام می‌دهد. یکی از کارکردهای مهم مدیریت هدایت و سرپرستی فعالیت‌های سازمان به‌منظور بهبود کیفیت و تحقق اهداف است. افرادی که رهبری و سرپرستی را به عهده دارند، با تسریع فعالیت‌ها، اطمینان می‌دهند که کارها به‌درستی انجام شود(سبزی و همکاران، ۱۳۹۸). ماتیو و همکاران (۲۰۱٦) سبک‌رفتار سرپرست را با چهار طبقه از شایستگی‌های مدیریتی برجسته می‌سازند:

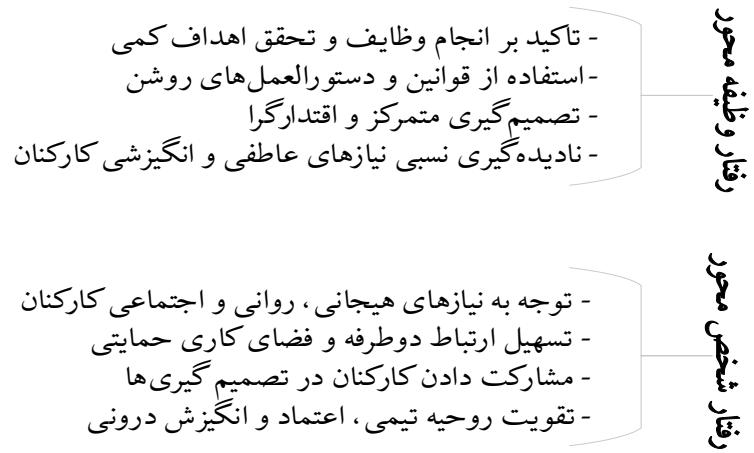
۱- مهارت‌های درون فردی: توانایی کنترل احساسات و استانداردسازی عملکرد درونی است.
۲- مهارت‌های میان فردی: شامل ایجاد و حفظ روابط، مهارت‌های اجتماعی، نقش‌آفرینی، مدیریت تأثیرگذار و محبت سیاسی است.
۳- مهارت‌های تجاری: شامل توانایی‌ها و دانش فنی موردنیاز برای برنامه‌ریزی بودجه، هماهنگی و نظارت بر فعالیت‌های سازمانی است.
٤- مهارت‌های گروه‌سازی: ارائه شایستگی‌های گسترده و انتظارات از رهبران در این زمینه است(Mathieu et al., 2016).

مهارت‌های رفتاری سرپرست سازمان شامل مجموعه‌ای از رفتارها، واکنش‌ها، نگرش‌ها، احساسات و ارزش‌هایی است که سرپرست در انجام وظایف خود نشان می‌دهد. سرپرست یا رهبر اهداف تیمی خاصی را دنبال کرده و می‌توانند از طریق رفتار احساسی تأثیرگذاری مثبت‌تری داشته باشند. مدل‌های مختلف رهبری نشان می‌دهند که رهبران وظیفه‌محور ممکن است در افزایش رضایت شغلی یا کلی نسبت به رهبران شخص‌محور

موفق‌تر عمل کنند، زیرا آن‌ها جزئیات و وضوح بیشتری ارائه می‌دهند(Brodbeck, Frese, & Javidan, 2002). مهارت‌های رفتاری سرپرست به دو دسته کلی تقسیم می‌شوند:

الف: مهارت رفتاری وظیفه محور: رهبران وظیفه‌محور بر وظایف و ساختارهایی که کارکنان و زیردستان باید انجام دهند، متمرکز هستند. این رهبران معمولاً به مسائلی چون صدور دستورالعمل‌ها، مدیریت زمان و منابع انسانی توجه دارند و کمتر به ابعاد اجتماعی-عاطفی اهمیت می‌دهند. آن‌ها تمایل دارند کانال‌های رسمی ارتباطی را ایجاد کرده و از طریق این کانال‌ها، انتظارات و مشکلات زیردستان خود را برطرف کنند(McCleskey, 2014). به‌عبارت‌دیگر، رفتارهای رهبران وظیفه‌محور بر شفاف‌سازی نقش‌ها، ساختار سازمانی و تخصیص منابع برای انجام وظایف متمرکز است.

ب: مهارت رفتاری شخص محور: رهبران شخص‌محور نسبت به زیردستان خود محتاط‌تر عمل کرده و بر جنبه‌های عاطفی-اجتماعی مانند رفتار دوستانه و احساسی تأکید دارند. آن‌ها روابط مثبت را تقویت کرده و تلاش می‌کنند تعارضات میان کارکنان را کاهش دهند(McCleskey, 2014). رفتار شخص‌محور به اقداماتی اشاره دارد که رهبر با هدف القای بینش و ارزش‌های خود، زیردستان را الهام‌بخش می‌کند. این رهبران بر ارضای نیازهای اجتماعی کارکنان و تشویق به مشارکت در تصمیم‌گیری‌ها و ارائه نظرات تأکید دارند. مهارت‌های رفتاری شخص‌محور شامل دو ویژگی است: ۱) سبک مشارکتی که بر همکاری نزدیک با زیردستان و جلب اعتماد آن‌ها تمرکز دارد. ۲) سبک مشورتی که نشان‌دهنده آمادگی رهبر برای دریافت ایده‌ها و نظرات زیردستان جهت دستیابی به اهداف است(Voo, Lee, Ismail, Yazid, & Ahmad, 2023).



شکل ۲- تمایز بین رفتار وظیفه محور در برابر شخص محور

رضایت شغلی

رضایت شغلی به‌عنوان یکی از مهم‌ترین مفاهیم در مدیریت منابع انسانی و روانشناسی صنعتی، از اوایل دهه ۱۹۳۰ با پژوهش‌های هاثورن شروع شد و به‌عنوان عاملی اساسی در مدیریت منابع انسانی مورد توجه قرار گرفت(N. Li, Zhang, Xiao, Chen, & Lu, 2019). این مفهوم ارتباط نزدیکی با انگیزش دارد و به کنش‌های احساسی افراد نسبت به شغلشان و جنبه‌های مختلف آن شامل مزایا، حقوق و سبک مدیریت اشاره دارد(عبدی و همکاران، ۱۴۰۰). رضایت شغلی همچنین به‌عنوان عاملی کلیدی در بهبود عملکرد کارکنان شناخته می‌شود که می‌تواند سلامت روانی، فیزیکی و انگیزش افراد را افزایش دهد(قانع و چالاک، ۱۴۰۰). برخی محققان رضایت شغلی را به‌عنوان جهت‌گیری عاطفی فرد نسبت به شغل تعریف کرده‌اند، که شامل احساسات و نگرش‌های کارکنان نسبت به محیط کار و تعاملات اجتماعی است(اصل و صفری، ۲۰۲۱). همچنین، رضایت شغلی و میزان جابجایی کارکنان رابطه‌ای منفی دارند، به‌طوری‌که کارکنان رضایتمند تمایل کمتری به ترک سازمان دارند(N. Li et al., 2019). همچنین، گنجی و همکاران (۲۰۲۱) رضایت شغلی را احساس کلی فرد نسبت به بخش‌های مختلف شغل دانسته و آن را

به‌عنوان نگرشی لذت‌بخش ناشی از قدردانی، محیط کاری مطلوب و پاداش‌های دریافتی تعریف کرده‌اند(Ghasempour Ganji, Johnson, Babazadeh Sorkhan, & Banejad, 2021).

در کنار عوامل سازمانی مؤثر بر رضایت شغلی، برخی پژوهشگران بر تأثیر ویژگی‌های شخصی و عوامل ژنتیکی نیز تأکید داشته‌اند(قلی‌پور، ۱۴۰۱). رابینز (۲۰۰۲) رضایت شغلی را به‌عنوان نگرش کلی فرد نسبت به شغلش تعریف کرده است. بر این اساس، کارکنانی که از شغل خود رضایت دارند، نگرش مثبتی نسبت به آن خواهند داشت، درحالی‌که کارکنان ناراضی نگرشی منفی نشان می‌دهند. بنابراین، نظریات مختلف، مانند نظریه نیازهای مزلو و نظریه انگیزش-نیاز هرزبرگ، تأکید بر تأمین نیازهای اساسی فرد در محیط کاری برای رسیدن به رضایت شغلی مطرح شده است(Robbins Stephen, 2005). در نهایت، رضایت شغلی تأثیر بسزایی بر جنبه‌های مختلف سازمانی مانند تعهد سازمانی و رفتارهای شغلی کارکنان دارد و می‌تواند عملکرد سازمانی را تحت تأثیر قرار دهد(Asif et al., 2017).

تعهد سازمانی

امروزه تعهد سازمانی یکی از نگرش‌های است که در کنار رضایت شغلی، درخور توجه پژوهشگران رفتار سازمانی قرار دارد. تعهد سازمانی را فرهنگ لغات آکسفورد چنین تعریف می‌نماید «تعهد اجباری است که استقلال عمل را محدود و محصور می‌سازد». تعهد سازمانی نیز همانند سایر مفاهیم رفتار سازمانی با روش‌های متفاوتی تعریف‌شده است(Arif, Sindhu, Syeda, & Hashmi, 2017). تعهد سازمانی به وضعیتی گفته می‌شود که، کارمند یک سازمان خاص، با توجه بر اهداف سازمان هویت پیداکرده و به دنبال حفظ عضویت خود در آن است. در دیگر تعریف تعهد سازمانی را توانایی شناسایی و هویت‌یابی کارمند با سازمان بیان نموده‌اند(زارعی‌متن، ۱۴۰۰). به باور اوریلی و چاتمن (۱۹۸۶)، تعهد سازمانی یعنی میزان حمایت، پشتیبانی و پیوستگی عاطفی کارکنان با در نظر داشتن اهداف و ارزش‌های سازمان تعریف‌شده است(Colquitt, Lepine, & Wesson, 2015). تعهد به نگرشی گفته می‌شود که افراد بر یک فرآیندی تمرکز داشته و از طریق آن درباره رابطه خود با سازمان فکر می‌کنند(Meyer & Allen, 1991). به‌بیان‌دیگر، انسانی سازمانی تعهد را به‌عنوان یک مجموعه ذهنی در نظر داشته و ارزش‌ها و اهداف خود را با ارزش‌های سازمان همسو می‌دانند و از سوی دیگر تعهد رفتاری به فرآیندی گفته می‌شود که طی آن افراد وابسته یا گرفتار یک سازمان خاص شده و با مشکلات آن تعامل می‌نماید. اکثر تعاریف و توضیحات که پیرامون تعهد سازمانی بیان‌شده است به ارزش‌های سازمان و جنبه‌های عاطفی تعهد تأکید نموده‌اند(Chan & Ao, 2019).

علاوه بر این، برخی از مدل‌های تعهد سازمانی به دو دسته کلی تقسیم می‌شوند: الگوهای تک‌بعدی که بیشتر بر تعهد عاطفی تمرکز دارند و الگوهای چندبعدی که به شناسایی ابعاد مختلف تعهد می‌پردازند. مدل‌های مختلف از جمله مدل‌های پورتر و همکاران (۱۹۷۴) و مایر و آلن (۱۹۹۱) تعهد سازمانی را از جنبه‌های گوناگونی مانند تعهد عاطفی، مستمر و هنجاری بررسی کرده‌اند(Meyer & Allen, 1991). همچنین، عوامل مؤثر بر تعهد عاطفی شامل ویژگی‌های ساختاری، تجربیات کاری، ویژگی‌های مرتبط با نقش و ویژگی‌های شخصی می‌باشند.

جابجایی کارکنان

جابجایی کارکنان از اوایل قرن بیستم توجه دانشگاهیان، پژوهشگران و مدیران را جلب کرده است و در طول این مدت مقالات و پژوهش‌های زیادی در این زمینه منتشر شده است. با این حال، در قرن بیست و یکم هنوز جابجایی کارکنان به عنوان یک موضوع مورد توجه پژوهشگران باقی مانده است. این پدیده از یک‌سو موجب افزایش هزینه‌های مالی شرکت‌ها و از سوی دیگر بر عملکرد و کارکرد سازمان‌ها تأثیر منفی می‌گذارد. برخی معتقدند که کارکنان باید شرایط سازمان را بپذیرند، در حالی که دیگران بر این باورند که رضایت کارمندان می‌تواند از طریق ایجاد سیستم‌های مناسب حقوق و دستمزد و پاداش تقویت شود. بیشتر کارکنانی که تمایل به ماندگاری دارند، به دلیل مسائل اقتصادی و فشار مالی در این سازمان‌ها باقی می‌مانند(Saleem, Yusaf, Sarwar, Raziq, & Malik, 2021).

قصد ترک شغل به شدت میل فرد برای ترک سازمان یا گروه اطلاق می‌شود و نشان‌دهنده یک رفتار آگاهانه از سوی کارکنان است که سازمان را ترک می‌کنند. این پدیده به دلیل هزینه‌هایی که برای سازمان به همراه دارد، اهمیت دارد و می‌تواند بر عملکرد سازمان تأثیر منفی بگذارد. در شرایط کنونی، با توجه به نابسامانی‌های محیطی و تغییرات در روابط سنتی استخدام و اشتغال، حس تعلق و وفاداری به سازمان کاهش یافته و در مقابل، نرخ جابجایی و ترک سازمان افزایش یافته است(Voo et al., 2023). اگر جابجایی کارکنان به‌طور مؤثر مدیریت نشود، احتمال خروج افراد از سازمان افزایش می‌یابد. جابجایی کارکنان معمولاً به خروج دائمی افراد از سازمان اشاره دارد که تأثیر منفی بر عملکرد و بهره‌وری سازمان می‌گذارد و شامل کناره‌گیری فیزیکی یا روان‌شناختی کارکنان می‌شود. جابجایی کارکنان به دو نوع تقسیم می‌شود: جابجایی کارکردی و جابجایی غیرکارکردی. جابجایی کارکردی به خروج کارکنان کم‌کار و بی‌انگیزه اشاره دارد که ممکن است به نفع سازمان باشد، زیرا جایگزینی آنها با افراد مؤثرتر ممکن است. اما جابجایی کارکنان با کیفیت و کارآمد، جابجایی غیرکارکردی است که می‌تواند آسیب جدی به سازمان وارد کند. جابجایی می‌تواند داوطلبانه یا غیر داوطلبانه باشد. سازمان‌ها معمولاً نمی‌توانند از جابجایی غیر داوطلبانه جلوگیری کنند، اما قادر به کاهش و کنترل جابجایی داوطلبانه هستند(Yin, Ji, & Ni, 2023).

خدمات ملکی

مفهوم خدمات ملکی که گاه به آن خدمات کشوری نیز گفته می‌شود، در معنای عام شامل تمامی فعالیت‌های غیرنظامی در جامعه است(شایان و مصدق، ۱۴۰۱). بدین جهت نظام اداری، با استفاده از سازوکارهای فنی و تخصصی، ابزار کاری مدیریت دولتی بوده و دیدگاه‌ها، راه‌ها و روش‌های علمی مدیریت دولتی را در سطح اجرایی محقق ساخته، به نیازها و خواسته‌های ملت و جامعه می‌پردازد. اما در ادبیات حقوق اداری، مفهوم «خدمات ملکی» به فعالیت‌های اجرایی و اداری یا خدمات دولتی محدود می‌شود که توسط کارکنان خدمات ملکی ارائه می‌گردد. این کارکنان نیز به دو دسته قراردادی و دائمی تقسیم می‌شوند(عدلیه، ۱۳۸۷، ماده ۳، بند ۱و۲).

عبدالعلی محمدی، به نقل از دوگی، معتقد است که خدمات ملکی شامل تمامی اموری است که دولت موظف به تنظیم، تأمین و کنترل آن‌هاست. از دیدگاه دوگی، این خدمات برای تحقق همبستگی اجتماعی ضروری بوده و ماهیت آن‌ها به گونه‌ای است که تأمین شایسته آن‌ها صرفاً از سوی دولت امکان‌پذیر است. بر این اساس، دو عنصر اساسی در تعریف خدمات ملکی نقش دارند: نیاز عمومی و نقش دولت در اداره آن (عبدالعلی، ۱۳۹۰).

۲. روش شناسی تحقیق

روش تحقیق به‌عنوان روشی منظم برای دستیابی به اهداف پژوهش تعریف می‌شود که در آن، سعی در یافتن پاسخ‌های دقیق به سؤالات تحقیق و تحلیل داده‌ها برای دستیابی به نتایج علمی معتبر است. در این تحقیق، روش‌های زیر برای پاسخ‌گویی به سؤالات و دستیابی به اهداف پژوهش به‌کار گرفته شده است:

روش تحقیق: پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی و از نظر نوع جمع‌آوری داده‌ها، تحقیق میدانی است که داده‌ها از طریق پرسشنامه جمع‌آوری شده است. بنابراین، ماهیت و روش تحقیق توصیفی و از نوع تحلیلی-پیمایشی به شمار می‌رود.

جامعه آماری: جامعه آماری این تحقیق کارکنان ادارات خدمات ملکی افغانستان هستند. در راستای جمع‌آوری آمار دقیق کارکنان این ادارات، تلاش‌های زیادی صورت گرفت، اما به دلیل تغییرات سیاسی و تغییر نظام در افغانستان، امکان دسترسی به آمار سال ۱۴۰۲ وجود نداشت. با این حال، از طریق همکاری رئیس اجراییه بورد تعیینات کمیسیون مستقل اصلاحات اداری افغانستان، آمار پیشین که معادل ۴۳۰ هزار نفر بوده است، در اختیار محقق قرار گرفت.

نمونه و روش نمونه‌گیری: بر اساس این آمار، حجم نمونه با استفاده از جدول مورگان به تعداد ۳۸٤ نفر تعیین شد و داده‌ها با روش نمونه‌گیری غیرتصادفی و از نوع در دسترس جمع‌آوری گردید.

روش تجزیه و تحلیل اطلاعات: جهت تجزیه‌وتحلیل و بررسی فرضیه‌های پژوهش، ابزار پرسشنامه معیاری استخراج‌شده از مقاله ماتیو و همکاران (۲۰۱٦) به‌کار گرفته شد. از آنجایی که تحقیق حاضر از جنبه پیمایشی و آماری برخوردار است، تجزیه‌وتحلیل داده‌ها با استفاده از روش‌های آماری توصیفی و استنباطی انجام شد. برای بررسی روابط مستقیم بین متغیرها، از نرم‌افزارهای SPSS21 و AMOS به‌ویژه مدل یابی معادلات ساختاری استفاده شده است.

۳. یافته‌های تحقیق

آمار توصیفی برای توضیح و تفسیر داده‌های حاصل از پرسشنامه‌ها می‌باشد. برای تبیین برخی ویژگی‌های جمعیت شناختی از تعدادی جداول و نمودارها استفاده‌شده است. در این قسمت نمایش کلی پاسخ‌دهندگان همچون جنسیت، سن، تحصیلات و میزان سابقه خدمت پاسخ‌دهندگان موردبررسی قرار می‌گیرد.

جدول۱: ویژگی های جمعیت شناختی پاسخ‌دهندگان

جنسیت پاسخ‌دهندگان	فراوانی	سن	فراوانی	تحصیلات	فراوانی	سابقهٔ خدمت	فراوانی
مرد	۳۰۹	۲۰ تا ۳۰ سال	۲۰۰	**فوق‌دیپلم به پایین**	۱۱	زیر ۵ سال	۱٤٤
زن	۷۵	۳۱ تا ٤۰ سال	۱۳۸	**لیسانس**	۲۰۱	بین ۵ تا ۱۰ سال	۱۳۲
		٤۱ تا ۵۰ سال	۳۵	**فوق‌لیسانس**	۱۳۸	بین ۱۱ تا ۱۵ سال	٦۷
		بالای ۵۰ سال	۱۱	**دکتری**	۳٤	بین ۱۵تا ۲۰ سال	٤۱
						بالای ۲۰ سال	۰
مجموع	۳۸٤						

جدول (۲) نشان‌دهنده میانگین و انحراف معیار متغیرهای تحقیق هست. روشن است که میانگین همگی متغیرها بیشتر از عدد ۳ یعنی حد متوسط پرسش‌نامه می‌باشد و بیشترین مقدار مربوط به سبک‌رفتار سرپرست وظیفه محور و کمترین مقدار مربوط به‌قصد جابجایی کارکنان می‌باشد.

جدول۲- آمار توصیفی متغیرهای تحقیق

نام متغیر	نام ابعاد	میانگین ابعاد	انحراف معیار ابعاد	میانگین متغیرها	انحراف معیار متغیرها
رفتار سرپرست وظیفه‌محور	-	-	-	۳/۷۴۹	۰/۷۹۰
رفتار سرپرست شخص‌محور	-	-	-	۳/۶۱۸	۰/۷۷۵
رضایت شغلی	نظام پرداخت	۳/۰۵۰	۰/۹۱۶	۳/٤٤۷	۰/۷۰۸
	نوع شغل	۳/٦٦۸	۰/۷۳٦		
	فرصت پیشرفت	۳/۲۹۰	۱/۰٥٤		
	جوسازمانی	۳/٦۹۰	۰/۹۲٦		
	سبک رهبری	۳/٤۹۹	۰/۸۳۱		
	شرایط فیزیکی	۳/٤۸٥	۰/۹۱٤		
تعهد سازمانی	تعهد عاطفی	۳/٦۸۱	۰/۷۲۰	۳/٥٦۲	۰/٦۲۱
	تعهد هنجاری	۳/٦۱۸	۰/٦۷۲		
	تعهد مستمر	۳/٦۸٦	۰/۷٤۲		
قصد جابجایی	-	-	-	۳/۱٤۱	۰/۸٤۸

با توجه به جدول (۳)، می‌توان دریافت میزان کشیدگی و چولگی تمامی داده‌ها بین ۱ ± می‌باشد که نشان‌دهنده نرمال بودن داده‌هاست. همچنین در مدل تحلیل عاملی برازش یافته بار عاملی تمامی گویه‌ها در سطح اطمینان ۰/۹۵ معنادار است. بنابراین، هیچ‌کدام از گویه‌های پرسش‌نامه حذف نشدند. مبنای معناداری گویه‌ها این است که سطح معناداری برای آن‌ها زیر ۰/۰۵ باشد. بنابراین در انتها، ٥٦ گویه از پرسش‌نامه، مورد تجزیه‌وتحلیل قرار گرفت.

جدول ۳- نتایج تحلیل عاملی تأییدی (CFA) برای گویه‌های پرسش‌نامه

متغیرها	ابعاد	گویه	چولگی	کشیدگی	بار عاملی	معناداری	نتیجه
رفتار سرپرست وظیفه محور	-	Q1	-۰/۷۱٦	۰/۱٥۸	۰/٥٤۸	۰/۰۰۱	معنادار
		Q2	-۰/۹۰۹	۰/۹۲۰	۰/٥۹٤	۰/۰۰۱	معنادار
		Q3	-۰/۸۳۲	۰/٤٤۳	۰/۸٥۸	۰/۰۰۱	معنادار
رفتار سرپرست شخص‌محور	-	Q4	-۰/۷٥۳	۰/۱۱٦	۰/۷٥۹	۰/۰۰۱	معنادار
		Q5	-۰/٦۸۸	-۰/۱۰۰	۰/٥۳۰	۰/۰۰۱	معنادار
		Q6	-۰/۳۸۱	۰/۷۰٦	۰/٦۷۷	۰/۰۰۱	معنادار
		Q7	-۰/۹۰۱	۰/۸۷۷	۰/٦٦۸	۰/۰۰۱	معنادار
		Q8	-۰/۳۸۷	-۰/۷٤۸	۰/٥۲۸	۰/۰۰۱	معنادار
رضایت شغلی کارکنان	نظام پرداخت	Q9	-۰/۰۳۸	۰/۹۰۹	۰/٦۷۸	۰/۰۰۱	معنادار
		Q10	-۰/۱۷٦	۰/۹۰۰	۰/۷۲٤	۰/۰۰۱	معنادار
		Q11	-۰/۲۷۱	۰/۸٤۱	۰/۷۳٤	۰/۰۰۱	معنادار
	نوع شغل	Q12	-۰/۹۰۳	-۰/٥۹٤	۰/٥٤۲	۰/۰۰۱	معنادار
		Q13	-۰/٦٤۱	-۰/٤٥٦	/٥٤۰	۰/۰۰۱	معنادار
		Q14	-۰/۹۲۳	-۰/۹۹۸	۰/٥۸۷	۰/۰۰۱	معنادار
		Q15	-۰/٤۸۳	-۰/٦۸۱	۰/۷٥۱	۰/۰۰۱	معنادار
	فرصت پیشرفت	Q16	-۰/۲۷٤	-۰/۹۱۱	۰/۸۲٦	۰/۰۰۱	معنادار
		Q17	-۰/۳۰۳	-۰/۹٦٤	۰/۸۷۱	۰/۰۰۱	معنادار
		Q18	۰/٤٥٤	-۰/٦۸۷	۰/۸۰٥	۰/۰۰۱	معنادار
	جوسازمانی	Q19	-۰/۷۷٥	۰/۰۱۷	۰/۷٤۲	۰/۰۰۱	معنادار
		Q20	-۰/۷۷٦	-۰/۰۳۹	۰/۸۰۳	۰/۰۰۱	معنادار

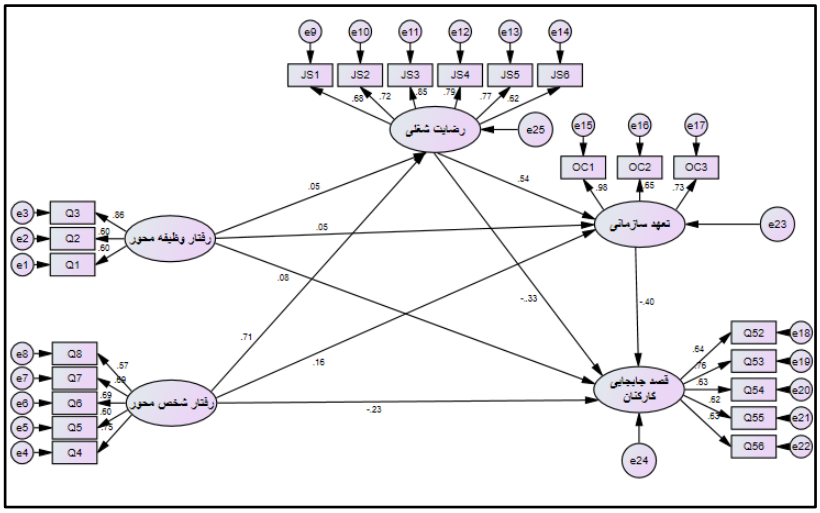
متغیرها	ابعاد	گویه	چولگی	کشیدگی	بار عاملی	معناداری	نتیجه
	سبک رهبری	Q21	-۰/۶۳۹	۰/۳۶۷	۰/۵۶۹	۰/۰۰۱	معنادار
		Q22	-۰/۵۰۲	۰/۶۷۱	۰/۶۹٤	۰/۰۰۱	معنادار
		Q23	-۰/۶۲۹	۰/۳۵۷	۰/۶۱۷	۰/۰۰۱	معنادار
		Q24	-۰/۶٤۱	-۰/۳۰۸	۰/۸۹۷	۰/۰۰۱	معنادار
	شرایط فیزیکی	Q25	-۰/۹۸۷	-۰/۶۰٤	۰/۷۰۰	۰/۰۰۱	معنادار
		Q26	-۰/٤٤۲	-۰/۷۶۸	۰/۸٤۸	۰/۰۰۱	معنادار
		Q27	-۰/٤۵۵	۰/۷۸٤	۰/۸۲۷	۰/۰۰۱	معنادار
تعهد سازمانی کارکنان	تعهد عاطفی	Q28	-۰/٤۱۶	۰/۷٤۱	۰/۶۹۹	۰/۰۰۱	معنادار
		Q29	-۰/۷۰۳	۰/۱۳٤	۰/۷۱۹	۰/۰۰۱	معنادار
		Q30	-۰/۹۹۵	۰/۶۱۵	۰/۵۲۶	۰/۰۰۱	معنادار
		Q31	-۰/۵۳٤	-۰/٤۹۵	۰/۵۱۹	۰/۰۰۱	معنادار
		Q32	-۰/۹۱۷	۰/۹٤۰	۰/۷۲۷	۰/۰۰۱	معنادار
		Q33	-۰/۷۳۵	-۰/۱۱۶	۰/۷۵۸	۰/۰۰۱	معنادار
		Q34	-۰/۹۱٤	۰/۹۵۳	۰/۷۲۵	۰/۰۰۱	معنادار
		Q35	-۰/۷۷۶	۰/۳۶۳	۰/۵۷۸	۰/۰۰۱	معنادار
	تعهد هنجاری	Q36	-۰/۷۸۵	۰/۱۱۱	۰/۵۰۵	۰/۰۰۱	معنادار
		Q37	-۰/۸۹۰	۰/۲۸۶	۰/۵۰۲	۰/۰۰۱	معنادار
		Q38	-۰/۵۷۸	۰/۳۵۹	۰/۵۵۸	۰/۰۰۱	معنادار
		Q39	-۰/۶۳۲	-۰/٤٤۱	۰/۵۱۵	۰/۰۰۱	معنادار
		Q40	-۰/۹۰۲	۰/۹۲۰	۰/۷۶۹	۰/۰۰۱	معنادار
		Q41	-۰/۳۱۱	۰/۸٤۵	۰/۵۱۰	۰/۰۰۱	معنادار
		Q42	-۰/۷۲۵	۰/۰۷۸	۰/۵۳۳	۰/۰۰۱	معنادار
		Q43	-۰/۵۵۶	-۰/۲۵۶	۰/۵٤۹	۰/۰۰۱	معنادار
	تعهد مستمر	Q44	-۰/۷۰۵	۰/۰۱۶	۰/۵۸۲	۰/۰۰۱	معنادار
		Q45	-۰/۳۷۲	-۰/۸۵۳	۰/۵۰۵	۰/۰۰۱	معنادار
		Q46	۰/۱۷۸	-۰/۹۱۲	۰/۵٤۷	۰/۰۰۱	معنادار
		Q47	-۰/۷۳۹	-۰/۰۸۹	۰/۸۰۰	۰/۰۰۱	معنادار
		Q48	-۰/۱۰۳	۰/۹۰۸	۰/۵۲٤	۰/۰۰۱	معنادار
		Q49	-۰/۷۵۳	-۰/۰۷۱	۰/۶۱۸	۰/۰۰۱	معنادار
		Q50	-۰/۷٤۷	۰/۰۷۹	۰/۵۶۵	۰/۰۰۱	معنادار
		Q51	-۰/۳۶٤	-۰/۷۰۲	۰/۶۲۱	۰/۰۰۱	معنادار
قصد جابجایی کارکنان	-	Q52	۰/۲۰۳	-۰/۹۰۷	۰/۶۰۸	۰/۰۰۱	معنادار
	-	Q53	-۰/۸۲۳	-۰/۰۸۲	۰/۶۹۸	۰/۰۰۱	معنادار
	-	Q54	-۰/۱۲۸	۰/۹۲۵	۰/۵۸۵	۰/۰۰۱	معنادار
	-	Q55	-۰/۲۱۷	۰/۷۹۵	۰/۵۳۹	۰/۰۰۱	معنادار
	-	Q56	-۰/۹۰۲	۰/۷۷٤	۰/۵۱۸	۰/۰۰۱	معنادار

به‌منظور ارزیابی پایایی پرسشنامه، از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شده است. با توجه به اینکه مقدار این ضریب برای تمامی متغیرها بیش از ۰,۷ است، می‌توان نتیجه گرفت که ابزار اندازه‌گیری از پایایی قابل‌قبول و مناسبی برخوردار است.

جدول٤: ضریب آلفای کرونباخ متغیرهای تحقیق

نام متغیر	نام ابعاد	آلفای کرونباخ ابعاد	آلفای کرونباخ متغیرها
رفتار سرپرست وظیفه محور	-	-	۰/۷۱۷
رفتار سرپرست شخص محور	-	-	۰/۷۹۲
رضایت شغلی	نظام پرداخت	۰/۷٦٦	۰/۹۲۳
	نوع شغل	۰/۷۰٤	
	فرصت پیشرفت	۰/۸۷۰	
	جوسازمانی	۰/۷۵۰	
	سبک رهبری	۰/۷۹۳	
	شرایط فیزیکی	۰/۸۳۱	
تعهد سازمانی	تعهد عاطفی	۰/۸٦۷	۰/۹۲۱
	تعهد هنجاری	۰/۷۹۹	
	تعهد مستمر	۰/۸٤۳	
قصد جابجایی	-	-	۰/۷۸۹

برای بررسی فرضیه‌های مربوط به اثرات مستقیم بین متغیرها، از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری استفاده شده است، درحالیکه برای آزمون فرضیات میانجی، از آزمون سوبل بهره گرفته شده است. همچنین پس از تأیید روایی و پایایی ابزار پژوهش و تجزیه‌وتحلیل داده‌های حاصل از پرسشنامه، مدل نهایی معادلات ساختاری زیر به‌دست آمده است.



شکل ۳- مدل برازش شده تحقیق

برای تحلیل فرضیه‌ها، ابتدا باید مدل نظری تدوین‌شده برای هر فرضیه موردبررسی قرار گیرد تا مشخص شود که داده‌های حاصله تا چه میزان از مدل نظری پژوهش پشتیبانی می‌کنند. برای پاسخ به این سؤال از شاخص‌های کمّی برازش مدل (CFI,GFI,RMR...) استفاده گردیده است. در صورت تائید مدل نظری پژوهش و یا به‌عبارت‌دیگر درصورتی‌که شاخص‌های کلی قابل‌قبول بودند می‌توان به روابط درونی مدل پرداخت که این روابط متقابل ضریب رگرسیونی (ضریب تأثیر) مربوط به فرضیات و بارهای عاملی مربوط به هر گویه می‌باشند که برای آزمون قابل‌قبول بودن این ضرائب (ضرائب تأثیر بارهای عامل) از شاخص p-value استفاده می‌شود که مقدار آن برای مقادیر قابل‌قبول کم‌تر از ۰/۰۵ می‌باشد. با توجه به مطالب جدول (۵) و شاخص‌های کمّی برازش می‌توان نتیجه گرفت که مدل نظری مربوطه مدلی قابل‌قبول است، پس حال می‌توان به روابط درون مدل و مقادیر ضریب رگرسیونی بین متغیرهای پنهان پرداخت.

جدول ۵- شاخص‌های برازش مدل نظری تحقیق

نام شاخص	مقدار قابل‌قبول	مقدار ایدئال	مقدار به‌دست‌آمده در مدل
درجه آزادی (df)	-	-	۲۰۱
کای اسکوئر ($\chi 2$)	$2df \leq \chi 2 \leq 3df$	$0 \leq \chi 2 \leq 2df$	٥٦٨/٤١٤
کای اسکوئر بهینه‌شده ($\chi 2/df$)	$2 < \chi 2/df \leq 3$	$0 \leq \chi 2/df \leq 2$	۲/۸۲۸
نیکوئی برازش ((GFI)	$.80 \leq GFI < .95$	$.95 \leq GFI \leq 1.00$	۰/۸۵۳
ریشه میانگین مربعات باقی‌مانده(RMR)	$0 < RMR \leq .10$	$0 \leq RMR \leq .05$	۰/۰۸۲
شاخص برازش تطبیقی (CFI)	$.90 \leq CFI < .97$	$.97 \leq CFI \leq 1.00$	۰/۹٤٤
ریشهٔ میانگین مربعات خطای برآورد (RMSEA)	$.05 < RMSEA \leq .08$	$0 \leq RMSEA \leq .05$	۰/۰۷۸
شاخص نیکویی برازش ایجازی (PGFI)	$.50 \leq PGFI < .60$	$.60 \leq PGFI \leq 1.00$	۰/۵۹۲
شاخص برازش ایجازی هنجارشده (PNFI)	$.50 \leq PNFI < .60$	$.60 \leq PNFI \leq 1.00$	۰/۷۰۰

برای آزمون فرضیه‌ها از شاخص جزئی (p-value) و عدد معناداری استفاده‌شده است و شرط معنادار بودن یک رابطه این است که مقدار شاخص اول (p-value) برای رابطه موردنظر کم‌تر از ۰/۰۵ و یا مقدار شاخص دوم (t-value) از ۱/۹٦± بیشتر باشد. همان‌طور که نتایج تحلیل داده‌ها نشان می‌دهد، بر اساس شاخص‌های P-Value و T-Value، فرضیه‌های ۱، ۲، ۳، ۱۰ و ۱۱ مورد تأیید قرار نگرفته‌اند. در مقابل، سایر فرضیه‌ها تأیید شده‌اند که بیانگر وجود روابط معنادار میان متغیرهای تحقیق و تأثیرگذاری آن‌ها بر یکدیگر است.

جدول ٦- نتایج بررسی فرضیات تحقیق

فرضیه	مسیر	ضریب رگرسیونی	P-value	T-value	نتیجه
۱	اثر رفتار سرپرست وظیفه محور ← رضایت شغلی	۰/۰۵	۰/۲۷۷	۱/۰۸۸	عدم‌تأیید
۲	اثر رفتار سرپرست وظیفه محور← تعهد سازمانی	۰/۰۵	۰/۳۰۷	۱/۰۲۲	عدم‌تأیید
۳	اثر رفتار سرپرست وظیفه محور← قصد جابجایی	۰/۰۸	۰/۲۰۸	۱/۲۵۹	عدم‌تأیید
٤	اثر رفتار سرپرست شخص محور ← رضایت شغلی	۰/۷۱	۰/۰۰۰	۱۰/۰۷۲	تأیید
٥	اثر رفتار سرپرست شخص محور← تعهد سازمانی	۰/۱٦	۰/۰۳۰	۲/۱٦۷	تأیید
٦	اثر رفتار سرپرست شخص محور← قصد جابجایی	-۰/۲۳	۰/۰۲۲	-۲/۲۹۹	تأیید
۷	اثر رضایت شغلی ← قصد جابجایی	-۰/۳۳	۰/۰۰۳	-۲/۹۷۸	تأیید
۸	اثر تعهد سازمانی ← قصد جابجایی	-۰/٤۰	۰/۰۰۰	-٤/٤۸۸	تأیید
۹	اثر رضایت شغلی ← تعهد سازمانی	۰/٥٤	۰/۰۰۰	۷/۰۳۳	تأیید
۱۰	رفتار سرپرست وظیفه محور ← رضایت شغلی← قصد جابجایی کارکنان	-۰/۰۱٦	۰/۰۰۰	-۰/۹۹٥	عدم‌تأیید

فرضیه	مسیر	ضریب رگرسیونی	P-value	T-value	نتیجه
۱۱	رفتار سرپرست وظیفه محور← تعهد سازمانی← قصد جابجایی کارکنان	-۰/۰۲۰	۰/۰۰۰	-۰/۹۹۳	عدم‌تأیید
۱۲	رفتار سرپرست شخص محور ← رضایت شغلی← قصد جابجایی کارکنان	-۰/۲۳٤	۰/۰۰۰	-۲/٤۳۷	تأیید
۱۳	رفتار سرپرست شخص محور← تعهد سازمانی← قصد جابجایی کارکنان	-۰/۰٦٤	۰/۰۰۰	-۲/۱٦۷	تأیید

۴. بحث و نتیجه گیری تحقیق

همان‌گونه که یافته‌های تحقیق نشان داد، فرضیه اول، یعنی تأثیر رفتار وظیفه‌محور بر رضایت شغلی کارکنان، معنادار نیست. نتایج این فرضیه حاکی از آن است که رفتار سرپرست وظیفه‌محور تأثیر قابل‌توجهی بر رضایت شغلی کارکنان خدمات ملکی افغانستان ندارد. یکی از دلایل این امر، تغییر نسل‌ها است؛ برای مثال، از نظر سنی، ۵۲,۱ درصد از پاسخ‌دهندگان این پژوهش در بازه‌ی سنی ۲۰ تا ۳۰ سال قرار دارند. می‌توان استدلال کرد که نسل جوان تمایلی به سبک رفتاری وظیفه‌محور ندارند. علاوه بر این، سیستم اداری افغانستان مبتنی بر بوروکراسی ماکس وبر است. در این سیستم، کارکنان ادارات دولتی از ساختار ماشینی بسیار متمرکز، پیچیده، سازمان‌دهی منظم سلسله‌مراتبی و وجود قواعد و رویه‌های رسمی، احساس نارضایتی می‌کنند. بنابراین، این امر می‌تواند دلیل دیگری بر عدم تأیید این فرضیه باشد. نتایج به‌دست‌آمده با پژوهش‌های ماتیو و همکاران، ۲۰۱٦ و سفیان لی و همکاران ۲۰۱۸همسو است.

فرضیه دوم رفتار وظیفه محور بر تعهد سازمانی اثر غیر معنادار دارد. نتایج این تحقیق حاکی از آن است که رفتار سرپرست وظیفه محور بر تعهد سازمانی کارکنان خدمات ملکی افغانستان تأثیر و نقش معناداری ندارد. ازآنجاکه در سال‌های اخیر آزمون‌های استخدامی به شکل الکترونیکی از طریق کمیسیون مستقل اصلاحات اداری افغانستان اخذ می‌گردید و کارکنان ادارات خدمات ملکی افغانستان از شفافیت استخدامی‌ها آگاهی داشتند از این لحاظ تلاش بر اشغال پُست‌های بالای اداری می‌نمودند. بنابراین، دلیل عدم‌تأیید این فرضیه بستگی بر نحوه سیستم استخدامی افغانستان می‌تواند داشته باشد. نتایج این پژوهش با یافته‌های تحقیقاتی پورتر و همکاران، ۱۹۷٤؛ ویلیامز و هازر، ۱۹۸٦؛ رندری و چودری، ۲۰۱۲ و ماتیو و همکاران ۲۰۱٦ همسو است.

همچنین رفتار سرپرست وظیفه محور بر قصد جابجایی کارکنان خدمات ملکی افغانستان تأثیر غیر معناداری داشته و این رفتار بر قصد جابجایی کارکنان تأثیر ندارد. از این منظر، دلیل عدم‌تأیید این فرضیه بستگی بر سیستم اداری و موجودیت قواعد و مقررات خشک و سلسله مراتبی است، چون کارکنان ادارات خدمات ملکی در افغانستان در انجام امور از استقلالیت عمل برخوردار نیستند. بنابراین، با عدم‌تأیید این فرضیه می‌توان گفت رفتار سرپرست وظیفه محور قصد جابجایی را در ادارات دولتی افغانستان افزایش می‌دهد. پژوهش‌های مختلف در زمینه تأثیر رفتار سرپرست بر قصد جابجایی کارکنان نتایج متفاوتی را ارائه داده‌اند. برخی از این تحقیقات، مانند مطالعه ژانگ و همکاران (۲۰۱۵)، با نتایج تحقیق حاضر همسو هستند، در حالی که تحقیقات دیگری چون ماتیو و همکاران (۲۰۱٦) و رجبی و همکاران (۲۰۱۷) نتایج متفاوتی را نشان داده‌اند. تفاوت در نتایج ممکن است به عواملی همچون تفاوت‌های فرهنگی، اجتماعی و ساختارهای اداری متفاوت بستگی داشته باشد، به ویژه در سیستم‌های اداری که کارکنان استقلال کمتری دارند.

رفتار سرپرست شخص‌محور بر رضایت شغلی کارکنان خدمات ملکی افغانستان تأثیر مثبت و معناداری دارد. از این منظر، نتایج این پژوهش با یافته‌های تحقیقاتی قلی زاده و همکاران ۱۳۸۹؛ فشار کی و همکاران ۱۳۹۲و رندری و چودری ۲۰۱۲ همراستا است. بنابراین، رفتار سرپرست شخص‌محور در ادارات دولتی افغانستان باعث رضایت شغلی کارکنان می‌گردد.

رفتار سرپرست شخص‌محور بر تعهد سازمانی کارکنان خدمات ملکی افغانستان تأثیر مثبت و معناداری دارد. همچنین نتیجه بررسی فرضیه نشان می‌دهد؛ زمانی که رهبران اداره بامهارت شخص‌محور با کارکنان خود ارتباط برقرار کند و به‌صورت شفاف، واضح و با عدالت با آن‌ها صحبت نماید باعث تعهد سازمانی می‌شود به دلیل اینکه وقتی کارکنان به این ادراک برسند که رهبران و سرپرستانشان به آن‌ها اطمینان دارند و در جهت حل مسائل و مشکلات سازمان از آن‌ها مشارکت و مشورت می‌خواهند، کارمندان خود را با سازمان یکی دانسته و تعهد سازمانی آن‌ها افزایش می‌یابد. نتایج این تحقیق و با پژوهش های قبلی همانند براون، ۲۰۰۳؛ سفیان لی و همکاران، ۲۰۱۸ و رضایی و ساعتچی، ۱۳۸۸ همسو است.

رفتار سرپرست شخص‌محور بر قصد جابجایی کارکنان خدمات ملکی افغانستان تأثیر منفی و معناداری دارد. درواقع نتیجه این بررسی نشان داد که وقتی سرپرستان ادارات دولتی افغانستان بامهارت شخص‌محور رفتار نکنند، در کارکنان حس بی‌تفاوتی و تأخیر ایجاد می‌شود که باگذشت زمان از نظر عاطفی از شغل خود فاصله می‌گیرند و اشتیاق آن‌ها بر قصد جابجایی بیشتر خواهد شد. یافته های این پژوهش با تحقیقات چون رندری و چودری، ۲۰۱۲ و ماتیو و همکاران، ۲۰۱٦ همسو است.

رضایت شغلی بر قصد جابجایی کارکنان خدمات ملکی افغانستان تأثیر منفی و معناداری دارد. با توجه بر نتایج این پژوهش و پژوهش‌های قبلی چون ماتیو و همکاران، ۲۰۱٦؛ لی و همکاران ۲۰۱۹ و آستیتی و سوریا ۲۰۲۰ برمی‌آید، هرچه رضایت شغلی بیشتر باشد، قصد جابجایی کارکنان در محیط کاری کمتر خواهد شد.

تعهد سازمانی کارکنان خدمات ملکی بر قصد جابجایی تأثیر منفی و معناداری دارد و نتیجه این تحقیق می‌توان پی برد که هرچه تعهد سازمانی بیشتر باشد، قصد جابجایی کارکنان در محل کارشان، کمتر خواهد شد. نتایج این پژوهش با تحقیقات چون چن و فرانچسکو ، ۲۰۰۳؛ تت و مایر ۱۹۹۳ و ماتیو و همکاران، ۲۰۱٦ همسو است.

رضایت شغلی کارکنان خدمات ملکی بر تعهد سازمانی تأثیر مثبت و معناداری دارد. ازاین‌رو، نتیجه این تحقق و تحقیقات قبلی چون هریبینیاک و آلوتو، ۱۹۷۳؛ بوکانان، ۱۹۷٤؛ استییرز، ۱۹۷۷؛ ریچرز، ۱۹۸۵؛ ماتیو و همکاران، ۲۰۱٦ و آستیتی و سوریا، ۲۰۲۰ نشان‌دهنده آن است که هرچه رضایت شغلی بیشتر باشد، تعهد سازمانی این کارکنان در محل کارشان، بیشتر خواهد شد.

رفتار سرپرست وظیفه محور از طریق رضایت شغلی بر قصد جابجایی کارکنان خدمات ملکی افغانستان تأثیر غیر معناداری دارد. ازآنجاکه سیستم اداری و نظام حکومت‌داری افغانستان مطابق قوانین به‌شدت متمرکز و سلسله مراتبی است. به‌طور مثال؛ استخدام کارکنان پست‌های اول دوم مطابق بند سوم؛ ماده دهم قانون کارکنان خدمات ملکی افغانستان به تشخیص و انتخاب بورد تعیینات خدمات ملکی و نمایندۀ باصلاحیت اداره با پیشنهاد رئیس کمیسیون مستقل اصلاحات اداری و خدمات ملکی و منظوری رئیس جمهوری است (قانون کارکنان خدمات ملکی، ۱۳۸۷). براین مبنا، می‌توان گفت کارکنان دولتی از ساختار به‌شدت متمرکز، سلسله مراتبی و وظیفه محور به تنگ آمده‌اند. در ادارات دولتی افغانستان ازیک‌طرف سرپرستان وظیفه محور نمی‌توانند رضایت شغلی را در میان کارکنان تقویت نمایند از طرف دیگر باگذشت زمان قصد جابجایی کارکنان نیز افزایش می‌یابد.

رفتار سرپرست وظیفه محور از طریق تعهد سازمانی بر قصد جابجایی کارکنان خدمات ملکی افغانستان تأثیر غیر معنادار دارد. نتیجه بررسی فرضیه نشان می‌دهد دلیل عدم‌تأیید این فرضیه بستگی بر شرایط محیطی، حقوق و مزایا، تعصب پنهان و سیستماتیک و نبود فرصت مناسب برای توسعه و ترقی کارکنان است. به‌طور مثال؛ مطابق بند چهار؛ ماده دهم مقرره امور ذاتی کارکنان خدمات ملکی افغانستان در صورت که اداره جهت ادامه تحصیل موافقت نماید مدت تحصیل یا آموزش مأمورین یا کارکنان خدمات ملکی مندرج ماده، بیشتر از یک سال باشد، بست آن‌ها به رقابت آزاد گذاشته می‌شود (عدلیه، ۱۳۸۸). بدین لحاظ، اثر غیرمستقیم رفتار سرپرست وظیفه محور بر قصد جابجایی از طریق تعهد سازمانی کارکنان خدمات ملکی افغانستان غیر معنادار است.

رفتار سرپرست شخص محور با بهبود رضایت شغلی می‌تواند قصد جابجایی کارکنان ادارات خدمات ملکی افغانستان را کاهش دهد؛ بنابراین، اثر غیرمستقیم رفتار سرپرست شخص محور بر قصد جابجایی کارکنان از طریق رضایت شغلی معنادار است. نتیجه بررسی این فرضیه نشان می‌دهد که، وقتی سرپرست سازمان در ادارات دولتی افغانستان از مهارت شخص‌محور استفاده نماید؛ کارکنان احساسات، هیجانات خواسته و نیازهای مبرم خویش را بدون کدام ترس به سرپرستان بروز می‌دهد. از این قبیل رفتارها باعث ایجاد محیط مسالمت‌آمیز، خلاقیت، نگرش مثبت نسبت به سازمان و رضایت شغلی شده و درنتیجه کارکنان کمتر به فکر جابجایی می‌شوند. نتایج این تحقیق با پژوهش‌های قبلی تنی و همکاران، ۲۰۱۳ و ماتیو و همکاران، ۲۰۱۶ همسو است.

رفتار سرپرست شخص محور با بهبود تعهد سازمانی قصد جابجایی کارکنان را می‌تواند کاهش دهد؛ بر این مبنا، اثر غیرمستقیم رفتار شخص محور بر قصد جابجایی کارکنان از طریق تعهد سازمانی کارکنان خدمات ملکی افغانستان معنادار است. بنابراین، نتیجه بررسی فرضیه حاکی از آن است که سرپرستان به تنهایی با استفاده از مهارت شخص محور نمی‌توانند جابجایی کارکنان کاهش بدهند مگر اینکه تعهد سازمانی را با استفاده از دو ویژگی مهارت شخص محور مشارکت و مشورت تقویت نمایند. البته گفتنی است که عوامل زیادی برافزایش تعهد سازمانی تأثیر می‌گذارد به‌طور نمونه صریح و روشن بودن اهداف سازمانی، ارتباط عاطفی کارکنان با سازمان، مشارکت و مشورت کارکنان در فرآیند تصمیم‌گیری ارتقای داخل خدمت کارکنان، شایسته‌سالاری، اعطای مسئولیت توسط سرپرست به کارکنان و موارد دیگر؛ بنابراین، مدیران ادارات دولتی افغانستان می‌توانند با استفاده از رفتار سرپرست شخص محور با تقویت و بهبود تعهد سازمانی قصد جابجایی کارکنان را در ادارات خدمات ملکی افغانستان کاهش دهن. نتایج این تحقیق با پژوهش‌های قبلی تنی و همکاران، ۲۰۱۳ و ماتیو و همکاران، ۲۰۱۶ همسو است.

در مجموع، این پژوهش با آزمون مدل پژوهش در بافت ادارات خدمات ملکی افغانستان نشان داد که در یک سیستم اداری بسیار متمرکز، بوروکراتیک و سلسله‌مراتبی، سبک رفتار وظیفه‌محور سرپرست که بر کنترل، نظارت دقیق و تبعیت از قواعد تأکید دارد، فاقد تاثیر معنادار بر رضایت شغلی، تعهد سازمانی و قصد جابجایی کارکنان است. در مقابل، سبک رفتار شخص‌محور سرپرست که مبتنی بر احترام، توجه به فرد، ارتباط دوسویه و مشارکت‌جویی است، به‌وضوح هم به‌صورت مستقیم و هم غیرمستقیم (از طریق افزایش رضایت شغلی و تعهد سازمانی) موجب کاهش قصد جابجایی کارکنان می‌شود. به بیان دیگر، در محیطی که خود به‌خودی خود مملو از قواعد و کنترل‌های رسمی است، رفتار انسان‌محور و رابطه‌محور سرپرست به عنوان عامل تعادل‌بخش و جبران‌کننده عمل کرده و نقش تعیین‌کننده‌ای در حفظ نیروی انسانی ایفا می‌نماید. بنابراین، در بافت اجتماعی و فرهنگی افغانستان که روابط بین‌فردی و عاطفی دارای اهمیت بالاست، سبک رفتار انسان‌مدار و مبتنی بر تعاملات بین‌فردی اثرگذاری بیشتری در حفظ سرمایه انسانی دارد. مدیرانی که به نیازهای روانی، ارزشی و انگیزشی کارکنان توجه دارند، قادرند تعلق سازمانی را تقویت کرده و زمینه‌های ترک شغل را کاهش دهند.

۵. پیشنهادها

با توجه به بررسی روابط میان متغیرهای تحقیق و نتایج حاصل از تجزیه‌وتحلیل داده‌ها، پیشنهادات زیر ارائه می‌گردد:

تحقیقات متعدد نشان داده‌اند که هر مدیر سازمان به‌منظور دستیابی به اهداف، از شیوه خاصی در رفتار و مدیریت استفاده می‌کند. از یک‌سو، ویژگی‌های شخصیتی کارکنان تأثیر زیادی بر رفتار آن‌ها دارد و از سوی دیگر، رفتار مدیران و رهبران سازمانی نقش بسزایی در فرآیند تحول، شکوفایی و پویایی سازمان ایفا می‌کند. در واقع، رضایت یا عدم رضایت شغلی کارکنان به طور مستقیم وابسته به نوع رفتار سرپرستان و رهبران است. بنابراین، به ادارات خدمات ملکی افغانستان توصیه می‌شود که در نخستین گام، سبک رفتاری سرپرستان خود را ارزیابی کنند. در گام بعدی، برگزاری جلسات برای شفاف‌سازی سبک‌های رفتاری (وظیفه‌محور و شخص‌محور) ضروری است. همچنین، شناخت شیوه‌های نوین رهبری و مدیریت می‌تواند به مدیران کمک کند تا روابط خود با کارمندان را به‌طور مؤثری تنظیم کرده و ادراک واقع‌بینانه‌ای از شیوه رهبری خود ایجاد نمایند.

برای توسعه رفتار شخص‌محور در ادارات خدمات ملکی افغانستان، پیشنهاد می‌شود که کیفیت سرپرستی شخص‌محور به‌صورت مناسب، ساختارمند و موثر در بازخوردهای ۳۶۰ درجه برای سرپرستان ادارات دولتی نشان داده شود. علاوه‌براین، ارائه بازخوردهای دقیق از سوی زیردستان باعث آگاهی بیشتر سرپرستان از نحوه عملکرد شان می‌شود. همچنین، بهتر است تعدادی مربی و مشاور متخصص با هدف شناسایی و تحلیل نقاط ضعف مدیریتی سرپرستان در ادارات خدمات ملکی استخدام شوند.

همان‌طور که مشخص است، جابجایی کارکنان تهدیدی جدی برای ادارات به شمار می‌آید. سیستم اداری و حکومت‌داری در افغانستان به شدت متمرکز است، این ویژگی موجب افزایش تمایل کارکنان به جابجایی از یک اداره به اداره دیگر در طول زمان می‌شود. بنابراین، در گام اول به مدیران منابع انسانی ادارات خدمات ملکی افغانستان توصیه می‌شود که به حوزه‌های سیاستی به ویژه طراحی و اجرای استراتژی‌های منابع انسانی با تأکید بر نیازهای کارکنان توجه ویژه داشته باشند. این امر باید با هدف ایجاد تعادل مناسب بین کار و زندگی کارکنان و ارتقای رفاه آنان انجام پذیرد. در گام دوم، پیشنهاد می‌شود که زمینه‌های لازم برای توسعه و پیشرفت شغلی کارکنان درون‌سازمانی فراهم شود تا از جابجایی‌های غیرضروری جلوگیری به عمل آید.

با توجه به تأثیر رضایت شغلی بر پیامدهای مختلف سازمانی از جمله خلاقیت، انگیزه، تعهد، وفاداری، جابجایی و عملکرد کارکنان، پیشنهاد می‌شود که مدیران منابع انسانی ادارات خدمات ملکی افغانستان به دو نکته توجه کنند: اول، ارزیابی حالات روحی و ویژگی‌های شخصیتی کارکنان و شناسایی نیازهای اولیه تا نیازهای بالای آنان، به‌گونه‌ای که کارکنان سازمان را خانه دوم خود بدانند. دوم، به منظور افزایش رضایت شغلی، مزایایی مانند سیستم بیمه، افزایش حقوق، فرصت‌های توسعه و توجه به مشکلات شخصی و خانوادگی کارکنان را فراهم آورند.

ازآنجاکه یکی از ویژگی‌های فرهنگ‌سازمانی مؤثر جابجایی پایین و رضایت بالای کارمندان است. تقویت فرهنگ‌سازمانی مؤثر جهت ایجاد انگیزه و ماندگاری کارکنان شایسته و قابل‌اعتماد در سازمان مهم است. بر این اساس، فرهنگ‌سازمانی مؤثر شامل ارزش‌ها و هدف مشترک جهت ایجاد احساس کار گروهی است. بنا بر مطالب ذکرشده برای مدیران منابع انسانی ادارات خدمات ملکی افغانستان توصیه می‌شود که یک فرهنگ‌سازمانی نوآور، حامی و پشتیبان را حمایت نمایند و نیز یک سیستم صحیح ارزشیابی عملکرد که منجر به پاداش و تنبه کارکنان شود تقویت گردد.

٦. محدودیت‌های تحقیق

۱. تأخیر در فرآیند جمع‌آوری داده‌ها؛
۲. تأخیر در ارائه پرسشنامه‌ها توسط پاسخ‌دهندگان؛
۳. عدم دسترسی به داده‌های واقعی جابجایی کارکنان.

منابع و ماخذ

اصل حدیث قاسمیان و صفری امید.(۲۰۲۱). مطالعه حمایت سازمانی ادراک شده با کیفیت زندگی کاری از طریق توانمندسازی روانشناختی. نشریه تعالی منابع انسانی، ۲(۲): ۸۸-۹۷.

حمیدی محمد حسین و امامی علیرضا.(۱٤۰۱). تاثیر مطالبات و منابع فناوری اطلاعات و ارتباطات بر رضایت شغلی با نقش میانجی تعادل کار و خانواده و فرسودگی شغلی. نشریه علمی رویکردهای پژوهشی نوین مدیریت و حسابداری، ٦(۲۳): ۳٦۲-۳۸۲.

دهقان نبی اله؛ فتحی صمد؛ گرجامی سمیه و ولی‌وندزمانی حسین.(۱۳۹۱). تاثیر تعهد مدیران بر تعهد سازمانی، رضایت شغلی و عملکرد کارکنان.

رضایی لیلا و ساعتچی محمود.(۱۳۸۸). رابطه بین سبک رهبری مدیران با تعهد سازمانی کارکنان کارخانجات مخابراتی ایران. نشریه آموزش و ارزشیابی، ۲(٦): ۹۹-۱۱۷.

زارعی‌متن حسن.(۱٤۰۰). مدیریت رفتار سازمانی پیشرفته تهران: انتشارات آگه.

شایان محمد هاشم و مصدق سید نجیب الله.(۱٤۰۱). تاثیر عملکرد کمیسیون مستقل اصلاحات اداری و خدمات ملکی بر بهبود حکومت داری در ادارات خدمات ملکی افغانستان.

سبزی عطیه؛ رمضانی یوسف و سجاد عاطفه.(۱۳۹۸). بررسی تأثیر رفتارهای مخرب نظارتی بر تسهیم دانش با توجه به نقش میانجی خستگی عاطفی و نقش تعدیلی عدالت سازمانی. مدیریت دولتی، ۱۱(۲): ۳۳۹-۳٥٤.

سعادت اسفندیار.(۱۳۹۸). مدیریت منابع انسانی چاپ؛ ۲۴. تهران: سازمان مطالعه و تدوین کتب انسانی دانشگاه‌ها (سمت).

صادقیان سمانه؛ بستام هادی و فاطمی زهرا سیده.(۱۳۹۹). مدل یابی رابطه اقدمات مدیریت منابع انسانی و اثر بخشی سازمانی و مشارکت شغلی (مورد مطالعه کارکنان شرکت عالیس مشهد). فصلنامه علمی مدیریت منابع انسانی پایدار، ۱(۱).

عبدی حمیرا؛ سبحانی عبدالرضا؛ موسویان سید مرتضی و عباسی حجت الله.(۱٤۰۰). تأثیر ادراک از قلدری سازمانی بر تمایل به ترک خدمات از طریق رفتار رهبری و تعهد سازمانی (مورد مطالعه: دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران جنوب). مطالعات جامعه شناسی، ۱٥(٥۷): ۱۳۷-۱٥٦.

عبدالعلی سخی.(۱۳۹۰). حقوق اداری افغانستان چاپ اول. کابل افغانستان: انتشارات عرفان.

عدلیه وزارت.(۱۳۸۷). قانون کارکنان خدمات ملکی افغانستان. مطبعه دولتی(۹٥۱): ۱۷-۱۸.

عدلیه وزارت.(۱۳۸۸). مقرره امور ذاتی کارکنان خدمات ملکی مطبعه دولتی، ۹۹۲. (۱).

قانع محمد رضا و چالاک مهناز.(۱٤۰۰). تاثیر رفتار شهروندی سازمانی بر رضایتمندی کاربران در مرکز منطقه ای اطلاع رسانی علوم و فناوری: نقش میانجی تبادل رهبر ـ عضو و حمایت ادراک شده سرپرست. تحقیقات کتابداری و اطلاع‌رسانی دانشگاهی، ٥٤(۳): ٦٥-۸٥.

قلی‌پور آرین.(۱٤۰۱). مدیریت رفتار سازمانی (رفتار فردی).چاپ؛ ۱۲. تهران: سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاه ها(سمت).

میبدی علیرضا رجبی پور؛ سبک‌رو مهدی و قاسمی رضا حاجی.(۱٤۰۱). بررسی تأثیر سبک رهبری حمایتی بر قصد ترک خدمت کارکنان (مطالعه موردی شرکت‌های مستقر در پارک‌های علم و فناوری یزد و پردیس تهران). فصلنامه مطالعات زیست بوم اقتصاد نوآوری، ۲(۲): ٥۹-۸۰.

هاشمی سیدحشمت الله و لاوت گرهارد.(۱۳۹٥). اصلاحات خدمات ملکی درافغانستان نقش وظایف سکتورخدمات ملکی. واحد تحقیق وارزیابی افغانستان وسازمان انکشاف بین‌المللی آلمان. *GIZ*.

Arif, M., Sindhu, M. I., Syeda, F. U., & Hashmi, S. H. (2017). Impact of abusive supervision on turnover intention through future work self-salience and organization-based self-esteem. *International Journal of Organizational Leadership, 6*(4), 481.

Asif, M. F., Mirza, U.-K., Khan, A. H., Asif, M. Z., Riaz, S., & Ahmed, S. (2017). Job satisfaction: Antecedent and consequences. *Bulletin of Business and Economics (BBE), 6*(4), 185-194.

Astiti, M. W., & Surya, I. B. K. (2020). The role of organizational commitments in mediating the effect of work motivation and job satisfaction towards turnover intention on nurses private hospital. *International Research Journal of Management, IT and Social Sciences, 8*(1), 25-34.

Brodbeck, F. C., Frese, M., & Javidan, M. (2002). Leadership made in Germany: Low on compassion, high on performance. *Academy of Management Perspectives, 16*(1), 16-29.

Chan, S. H. J., & Ao, C. T. D. (2019). The mediating effects of job satisfaction and organizational commitment on turnover intention, in the relationships between pay satisfaction and work–family conflict of casino employees. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism, 20*(2), 206-229.

Colquitt, J. A., Lepine, J. A., & Wesson, M. J. (2015). Organizational behavior: Improving performance and commitment. *Organizational Behaviour. McGraw-Hill Education. www. mhhe. con*.

Ghasempour Ganji, S. F., Johnson, L. W., Babazadeh Sorkhan, V., & Banejad, B. (2021). The effect of employee empowerment, organizational support, and ethical climate on turnover intention: The mediating role of job satisfaction. *Interdisciplinary Journal of Management Studies (Formerly known as Iranian Journal of Management Studies), 14*(2), 311-329.

Indra, I. P., Sudiro, A., & Rofiq, A. (2023). Organizational and supervisor support on turnover intention mediated by affective commitment. *Interdisciplinary Social Studies, 2*(4), 1816-1828.

Li, N., Zhang, L., Xiao, G., Chen, J., & Lu, Q. (2019). The relationship between workplace violence, job satisfaction and turnover intention in emergency nurses. *International emergency nursing, 45*, 50-55.

Li, Y., Sawhney, R., & Tortorella, G. L. (2021). Empirical analysis of factors impacting turnover intention among manufacturing workers. *International Journal of Business and Management, 14*(4), 1-1.

Mathieu, C., Fabi, B., Lacoursiere, R., & Raymond, L. (2016). The role of supervisory behavior, job satisfaction and organizational commitment on employee turnover. *Journal of Management & Organization, 22*(1), 113-129.

McCleskey, J. A. (2014). Situational, transformational, and transactional leadership and leadership development. *Journal of business studies quarterly, 5*(4), 117.

Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human resource management review, 1*(1), 61-89.

Otoo, F. N. K., & Mishra, M. (2018). Measuring the impact of human resource development (HRD) practices on employee performance in small and medium scale enterprises. *European Journal of Training and Development, 42*(7/8), 517-534.

Robbins Stephen, P. (2005). *Essentials of organizational behavior*: Prentice Hall.

Saleem, S., Yusaf, S., Sarwar, N., Raziq, M. M., & Malik, O. F. (2021). Linking abusive supervision to psychological distress and turnover intentions among police personnel: The moderating role of continuance commitment. *Journal of interpersonal violence, 36*(9-10), 4451-4471.

Silva, C. T., Hakim, M. P., Zanetta, L. D. A., Pinheiro, G. S. D. D., Gemma, S. F. B., & da Cunha, D. T. (2021). Burnout and food safety: Understanding the role of job satisfaction and menu complexity in foodservice. *International Journal of Hospitality Management, 92*, 102705.

Soomro, B. A., Zehri, A. W., Anwar, S., Abdelwahed, N. A. A., & Shah, N. (2024). Developing the relationship between corporate cultural factors and employees' organizational commitment via self-efficacy. *South Asian Journal of Business Studies, 13*(3), 325-347.

Tabernero, C., Chambel, M. J., Curral, L., & Arana, J. M. (2009). The role of task-oriented versus relationship-oriented leadership on normative contract and group performance. *Social Behavior and Personality: an international journal, 37*(10), 1391-1404.

Tnay, E., Othman, A. E. A., Siong, H. C., & Lim, S. L. O. (2013). The influences of job satisfaction and organizational commitment on turnover intention. *Procedia-Social and Behavioral Sciences, 97*(201-208), 3-8.

Voo, A. N. C., Lee, U. H. M. S., Ismail, A., Yazid, Z., & Ahmad, N. N. (2023). Person-Oriented Leadership Enhancing Employee Outcomes. *IPN Journal of Research and Practice in Public Sector Accounting and Management, 8*(1), 103-120.

Williams, L. J., & Hazer, J. T. (1986). Antecedents and consequences of satisfaction and commitment in turnover models: A reanalysis using latent variable structural equation methods. *Journal of applied psychology, 71*(2), 219.

Yin, J., Ji, Y., & Ni, Y. (2023). Supervisor incivility and turnover intention of the employees in the hospitality industry of China. *International Journal of Contemporary Hospitality Management, 35*(2), 682-700.