



تحلیل تطبیقی اثرگذاری سرمایه روانشناختی بر تمایل به ترک خدمت در نسل های

مختلف کارکنان بانک

غلامرضا سیاح یزدی (نویسنده مسئول)

دانشجو دکتری مدیریت دولتی (منابع انسانی)، دانشگاه آزاد اسلامی، یزد، ایران

Email: rezasayyah1364@gmail.com

مهدیه معتمدی

استاد گروه مدیریت دولتی، واحد یزد، دانشگاه آزاد اسلامی، یزد، ایران

Email: mahdiehmotamedi@iau.ac.ir

چکیده:

افزایش نرخ جابه جایی نیروی انسانی در سازمان های مالی، به ویژه بانک ها، یکی از چالش های اساسی مدیریت منابع انسانی در دهه های اخیر محسوب می شود. در این میان، تفاوت های نسلی کارکنان و ویژگی های روان شناختی آنان نقش تعیین کننده ای در شکل گیری نگرش ها و رفتار های شغلی از جمله تمایل به ترک خدمت ایفا می کند. پژوهش حاضر با رویکردی تحلیلی-تطبیقی، به بررسی اثرگذاری سرمایه روان شناختی بر تمایل به ترک خدمت در نسل های مختلف کارکنان بانک می پردازد. سرمایه روان شناختی شامل چهار مؤلفه خودکارآمدی، امیدواری، خوش بینی و تاب آوری است که به عنوان منبعی راهبردی برای بهبود عملکرد و پایداری نیروی انسانی شناخته می شود. نتایج مطالعات پیشین نشان می دهد که اثر سرمایه روان شناختی بر تمایل به ترک خدمت در میان نسل های مختلف (نسل X، Y و Z) یکسان نبوده و تحت تأثیر ارزش ها، انتظارات شغلی و شرایط محیطی هر نسل قرار دارد. این مقاله ضمن ارائه چارچوب نظری منسجم، مدلی مفهومی برای تبیین روابط میان سرمایه روان شناختی و تمایل به ترک خدمت در بافت بانک ها پیشنهاد می کند و دلالت های مدیریتی مهمی برای سیاست گذاران منابع انسانی ارائه می دهد.

واژگان کلیدی: سرمایه روان شناختی، تمایل به ترک خدمت، تفاوت های نسلی، کارکنان بانک، مدیریت منابع انسانی

مقدمه:

صنعت بانکداری به عنوان یکی از ارکان اصلی نظام اقتصادی هر کشور، همواره با چالش های متعدد در حوزه منابع انسانی مواجه بوده است. یکی از مهم ترین این چالش ها، نرخ بالای ترک خدمت کارکنان است که هزینه های مستقیم و غیرمستقیم قابل توجهی را به سازمان ها تحمیل می کند. تحقیقات نشان می دهد که نرخ ترک خدمت در صنعت بانکداری خرده فروشی به دلیل ماهیت پرفشار کار و الزامات نظارتی پیچیده، بالاتر از میانگین سایر صنایع است.

در سال های اخیر، همزمان با ورود نسل های جدید به بازار کار نسل های (Y . Z) بازنشتگی تدریجی نسل های پیشین، نسل (X)، موضوع تفاوت های نسلی در نگرش ها و رفتارهای شغلی به یکی از دغدغه های اصلی محققان مدیریت منابع انسانی تبدیل شده است. هر نسل ویژگی ها، ارزش ها و انتظارات منحصر به فردی دارد که نحوه ادراک آنها از محیط کار و در نتیجه تمایل به ماندن یا ترک سازمان را تحت تأثیر قرار می دهد.

از سوی دیگر، رویکرد روانشناسی مثبت گرا در محیط کار، توجه محققان را به سازه ای به نام "سرمایه روانشناختی" جلب کرده است. لوتانز و همکاران (۲۰۰۷) سرمایه روانشناختی را به عنوان "حالت رشدی مثبت روانشناختی فرد" تعریف می کنند که با چهار مؤلفه اصلی مشخص می شود: خودکارآمدی و اعتماد به نفس برای انجام موفقیت آمیز وظایف چالش برانگیز، امیدواری و پشتکار در مسیر اهداف و تغییر مسیر در صورت لزوم، تاب آوری و توانایی بازگشت به حالت اولیه و حتی فراتر رفتن در مواجهه با مشکلات و خوش بینی مثبت به موفقیت ها و نگاه واقع بینانه به آینده.

پژوهش های متعدد نشان داده اند که سرمایه روانشناختی بالا با کاهش فرسودگی شغلی، افزایش رضایت شغلی و در نهایت کاهش تمایل به ترک خدمت مرتبط است. با این حال، آنچه کمتر مورد توجه قرار گرفته، این است که آیا الگوی این تأثیرگذاری در نسل های مختلف کارکنان یکسان است یا خیر. به عبارت دیگر، آیا سرمایه روانشناختی برای نسل Z که تازه وارد بازار کار شده با نسل X که سال ها تجربه کاری دارد، به یک اندازه در کاهش تمایل به ترک خدمت مؤثر است؟

این شکاف تحقیقاتی، ضرورت انجام مطالعه تطبیقی حاضر را آشکار می سازد. پژوهش حاضر درصدد است به این سؤال اصلی پاسخ دهد که "آیا اثرگذاری ابعاد سرمایه روانشناختی بر تمایل به ترک خدمت در نسل های مختلف کارکنان بانک (نسل X،

Y و Z) تفاوت معناداری دارد؟ "یافته های این پژوهش می تواند به مدیران منابع انسانی در طراحی برنامه های مداخله ای متناسب با ویژگی های هر نسل برای کاهش نرخ ترک خدمت کمک کند.

مبانی نظری و پیشینه پژوهش:

سرمایه روانشناختی:

سرمایه روانشناختی (PsyCap) ریشه در نظریه های روانشناسی مثبت دارد. لوتانز، یوسف و آولیو (۲۰۰۷) این مفهوم را به عنوان یک سازه درجه دوم معرفی کردند که از چهار مؤلفه تشکیل شده است:

خودکارآمدی: باور فرد به توانایی های خود برای بسیج انگیزه، منابع شناختی و اقدامات لازم برای انجام موفقیت آمیز یک وظیفه خاص در یک زمینه مشخص. کارکنانی که خودکارآمدی بالایی دارند، اهداف چالش برانگیز را برمی گزینند و در مواجهه با مشکلات پایداری بیشتری نشان می دهند.

امیدواری: بر اساس تعریف اسنایدر (۲۰۰۲)، امید شامل دو مؤلفه است: عاملیت (اراده برای رسیدن به هدف) و گذرگاه ها (توانایی یافتن مسیرهای جایگزین). افراد امیدوار نه تنها اراده قوی برای رسیدن به اهداف دارند، بلکه می توانند در صورت بسته شدن یک مسیر، راه های دیگری بیابند.

تاب آوری: ظرفیت فرد برای "بازگشت به عقب" یا فراتر رفتن از مشکلات و ناملایمات. این مؤلفه در مواجهه با شکست ها، فشارهای کاری و بحران ها خود را نشان می دهد.

خوش بینی: سبک اسنادی که وقایع مثبت را به عوامل درونی، پایدار و کلی و وقایع منفی را به عوامل بیرونی، موقت و موقعیتی نسبت می دهد. خوش بینی واقع بینانه به فرد کمک می کند بدون تحریف واقعیت، نگاه مثبتی به آینده داشته باشد.

تمایل به ترک خدمت:

تمایل به ترک خدمت (Turnover Intention) به عنوان آخرین مرحله شناختی قبل از اقدام به ترک واقعی سازمان تعریف می شود. این مفهوم بیانگر احتمال ذهنی ترک سازمان در آینده نزدیک است و قوی ترین پیش بین کننده رفتار واقعی ترک خدمت محسوب می شود.

مدل فرایند ترک خدمت موبلی (۱۹۷۷) بیان می کند که ارزیابی شغل موجود منجر به سطحی از رضایت یا نارضایتی می شود. نارضایتی، افکار ترک را برمی انگیزد و فرد به مقایسه هزینه-فایده ترک خدمت می پردازد. در صورت ارزیابی مثبت، تمایل به جستجوی فرصت های جایگزین و سپس تمایل به ترک شکل می گیرد.

نظریه تفاوت های نسلی:

نسل ها به گروه هایی از افراد اطلاق می شود که در یک بازه زمانی مشترک متولد شده اند و رویدادهای تاریخی-اجتماعی مشابهی را تجربه کرده اند که ارزش ها، نگرش ها و رفتارهای آنها را شکل داده است. در محیط کار امروز، سه نسل اصلی حضور فعال دارند:

نسل X متولدین ۱۹۸۰-۱۹۶۵: (این نسل شاهد تغییرات سریع فناوری، افزایش نرخ طلاق و مشارکت زنان در بازار کار بوده است. آنها مستقل، عمل گرا و بدبین به مقامات هستند. تعادل کار-زندگی برایشان اهمیت بالایی دارد.

نسل Y یا هزاره ها (متولدین ۱۹۹۶-۱۹۸۱): این نسل با فناوری های دیجیتال بزرگ شده و به اینترنت، تلفن همراه و شبکه های اجتماعی عادت دارد. آنها خوش بین، دارای اعتماد به نفس بالا و جویای بازخورد فوری هستند. پژوهش ها نشان می دهد نسل Y تمایل بیشتری به جابجایی شغلی دارد.

نسل Z متولدین ۲۰۱۲-۱۹۹۷: (تازه واردان به بازار کار که "بومیان دیجیتال واقعی" نامیده می شوند. آنها هرگز جهان بدون اینترنت را تجربه نکرده اند. این نسل کارآفرین، واقع گرا و از نظر مالی محتاط است. فرسودگی شغلی و خستگی عاطفی در این نسل به سرعت به تمایل به ترک خدمت منجر می شود.

پیشینه تجربی:

پژوهش های متعددی به بررسی رابطه سرمایه روانشناختی با تمایل به ترک خدمت پرداخته اند. آبیت (۲۰۱۶) در مطالعه خود بر روی کارکنان بانک های خرده فروشی نشان داد که فرسودگی شغلی و رضایت شغلی رابطه معناداری با تمایل به ترک خدمت دارند .

در زمینه تفاوت های نسلی، جانون و همکاران (۲۰۱۹) در مطالعه ای بر روی ۲۲۵ کارمند بانک های اسلامی در مالزی به نتایج جالبی دست یافتند. آنها دریافتند که وقتی نسل بر اساس سال تولد واقعی تعریف می شود، تفاوت معناداری در نگرش های شغلی (از جمله تمایل به ترک خدمت) بین نسل ها وجود ندارد. اما وقتی نسل بر اساس ادراک فرد از تعلق نسلی خود (نسل ادراک شده) سنجیده می شود، تفاوت ها معنادار می شود .

پایه و همکاران (۲۰۲۰) در پژوهش خود با عنوان "تأثیر راهبردهای انگیزشی بر تمایل به ترک خدمت در میان هزاره های صنعت بانکداری" از مدل سازی معادلات ساختاری استفاده کردند. نتایج نشان داد راهبردهای انگیزشی بر تمایل به ترک خدمت تأثیر دارد، اما انگیزش و دلبستگی شغلی اثر مستقیمی بر تمایل به ترک خدمت در نسل هزاره نداشت .

موگامبی (۲۰۲۵) در پایان نامه خود به بررسی عوامل تعیین کننده تمایل به ترک خدمت در کارکنان نسل Z بانک های تجاری ناپروبی پرداخت. یافته ها نشان داد خستگی عاطفی قوی ترین پیش بین کننده تمایل به ترک خدمت است و بین رضایت شغلی و تعهد سازمانی با تمایل به ترک خدمت رابطه منفی معناداری وجود دارد .

پژوهش دیگری بر روی نسل Y در بانک های دولتی نشان داد که انتظارات شغلی بر ادراک شغلی تأثیر قوی دارد و ادراک شغلی مثبت، تمایل به ماندن را افزایش می دهد .

چارچوب نظری و فرضیه ها:

بر اساس نظریه سرمایه روانشناختی لوتانز و نظریه تفاوت های نسلی و با توجه به پیشینه تجربی، چارچوب نظری پژوهش شکل گرفت. فرضیه های پژوهش به شرح زیر تدوین شدند:

- فرضیه اصلی: سرمایه روانشناختی بر تمایل به ترک خدمت کارکنان بانک تأثیر منفی و معناداری دارد.
- فرضیه فرعی اول: بین نسل های مختلف کارکنان بانک (X.Y.Z) از نظر میزان تمایل به ترک خدمت تفاوت معناداری وجود دارد.
- فرضیه فرعی دوم: اثرگذاری سرمایه روانشناختی بر تمایل به ترک خدمت در نسل های مختلف کارکنان بانک متفاوت است.
- فرضیه فرعی سوم: اثرگذاری ابعاد چهارگانه سرمایه روانشناختی (خودکارآمدی، امیدواری، تاب آوری و خوش بینی) بر تمایل به ترک خدمت در نسل های مختلف متفاوت است.

روش شناسی پژوهش:

نوع و روش پژوهش:

پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی و از نظر روش، توصیفی-پیمایشی از نوع همبستگی است. این پژوهش در زمره تحقیقات کمی قرار می گیرد که با رویکرد علی-مقایسه ای به بررسی روابط بین متغیرها می پردازد.

جامعه و نمونه آماری:

جامعه آماری پژوهش شامل کلیه کارکنان شعب بانک های دولتی و خصوصی شهر تهران است. بر اساس آمار، تعداد این کارکنان حدود ۳۵۰۰۰ نفر برآورد می شود. با استفاده از فرمول کوکران برای جوامع نامحدود، حجم نمونه ۳۸۴ نفر تعیین شد. برای پوشش خطای احتمالی، ۴۰۰ پرسشنامه توزیع گردید.

روش نمونه گیری، طبقه ای متناسب با حجم هر نسل بود. ابتدا بانک ها به دو دسته دولتی و خصوصی تقسیم شدند. سپس با مراجعه به واحد منابع انسانی هر بانک، نسبت تقریبی هر نسل مشخص و نمونه ها متناسب با آن انتخاب شدند. ملاک تفکیک نسل ها بر اساس سال تولد به شرح زیر بود:

- نسل X: متولدین (۱۳۴۴ تا ۱۳۵۹) ۱۹۶۵-۱۹۸۰
- نسل Y: متولدین (۱۳۶۰ تا ۱۳۷۵) ۱۹۸۱-۱۹۹۶
- نسل Z: متولدین (۱۳۷۶ تا ۱۳۸۵) ۱۹۹۷-۲۰۰۶

ابزارهای گردآوری داده‌ها:

برای گردآوری داده‌ها از دو پرسشنامه استاندارد استفاده شد:

پرسشنامه سرمایه روانشناختی: (PCQ) این پرسشنامه توسط لوتانز و همکاران (۲۰۰۷) تدوین شده و شامل ۲۴ گویه است که چهار بعد خودکارآمدی (۶ گویه)، امیدواری (۶ گویه)، تاب‌آوری (۶ گویه) و خوش‌بینی (۶ گویه) را می‌سنجد. پاسخ‌ها بر اساس مقیاس لیکرت ۶ درجه (کاملاً مخالفم = ۱ تا کاملاً موافقم = ۶) نمره‌گذاری می‌شود. پایایی این پرسشنامه در پژوهش‌های داخلی با آلفای کرونباخ بالای ۸۰/۰ تأیید شده است.

پرسشنامه تمایل به ترک خدمت: این پرسشنامه توسط کیم و همکاران (۲۰۰۷) تدوین شده و شامل ۴ گویه است. پاسخ‌ها بر اساس مقیاس لیکرت ۵ درجه (کاملاً مخالفم = ۱ تا کاملاً موافقم = ۵) نمره‌گذاری می‌شود. پایایی این پرسشنامه در پژوهش‌های متعدد با آلفای کرونباخ بالای ۰.۰۸ تأیید شده است.

روایی و پایایی:

برای تأیید روایی صوری و محتوایی، پرسشنامه‌ها در اختیار ۸ نفر از اساتید مدیریت منابع انسانی و مدیریت دولتی قرار گرفت و اصلاحات لازم اعمال شد. روایی سازه با استفاده از تحلیل عاملی تأییدی بررسی گردید.

پایایی پرسشنامه‌ها با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ در یک مطالعه مقدماتی با ۳۰ نفر محاسبه شد که برای سرمایه روانشناختی ۰.۸۹ و برای تمایل به ترک خدمت ۰.۸۶ به دست آمد.

روش های تجزیه و تحلیل داده ها:

داده های گردآوری شده با استفاده از نرم افزارهای SPSS 26 و AMOS 24 تحلیل شدند. برای آزمون فرضیه ها از روش های زیر استفاده گردید:

- تحلیل واریانس یک راهه (ANOVA) برای مقایسه میانگین تمایل به ترک خدمت در سه نسل
- مدل سازی معادلات ساختاری برای بررسی تأثیر سرمایه روانشناختی بر تمایل به ترک خدمت
- تحلیل رگرسیون چندگانه به تفکیک هر نسل برای مقایسه ضرایب تأثیر
- آزمون تعاملی در مدل معادلات ساختاری چندگروهی برای بررسی تفاوت معناداری ضرایب بین نسل ها

یافته های پژوهش:

آمار توصیفی:

از ۴۰۰ پرسشنامه توزیع شده، ۳۶۸ پرسشنامه کامل و قابل استفاده بازگردانده شد (نرخ بازگشت ۹۲٪). توزیع پاسخ گویان بر اساس نسل به شرح زیر بود:

- نسل X: ۱۱۲ نفر (۳۰.۴٪)
- نسل Y: ۱۴۸ نفر (۳۷.۶٪)
- نسل Z: ۱۰۸ نفر (۲۹.۴٪)

از نظر جنسیت، ۲۲۱ نفر (۶۰٪) مرد و ۱۴۷ نفر (۴۰٪) زن بودند. از نظر سطح تحصیلات، ۸۵٪ دارای تحصیلات دانشگاهی (کارشناسی و بالاتر) بودند.

جدول ۱ آمار توصیفی متغیرهای اصلی پژوهش را به تفکیک نسل نشان می دهد:

جدول ۱

متغیر	نسل X	نسل Y	نسل Z	کل نمونه
سرمایه روانشناختی (میانگین)	۴.۱۲	۴.۰۵	۳.۹۸	۴.۰۲
خودکارآمدی	۴.۳۲	۴.۱۸	۳.۵۹	۴.۱۵
امیدواری	۴.۰۸	۴.۱۱	۳.۹۲	۴.۰۴
تاب آوری	۴.۱۵	۳.۹۸	۳.۷۶	۳.۹۶
خوش بینی	۳.۹۳	۳.۹۲	۳.۹۴	۳.۹۳
تمایل به ترک خدمت (میانگین)	۲.۴۵	۲.۹۸	۳.۴۲	۲.۹۵

آزمون فرضیه ها:

فرضیه اصلی: سرمایه روانشناختی بر تمایل به ترک خدمت کارکنان بانک تأثیر منفی و معناداری دارد.

نتایج مدل سازی معادلات ساختاری نشان داد که سرمایه روانشناختی با ضریب تأثیر 0.53 ($\beta = -0.53$) و سطح معناداری

$p > 0.001$ بر تمایل به ترک خدمت تأثیر منفی و معناداری دارد. شاخص های برازش مدل ($GFI = 0.91$, $CFI = 0.94$)

($RMSEA = 0.06$) حاکی از برازش مطلوب مدل بود. بنابراین فرضیه اصلی تأیید می شود.

فرضیه فرعی اول: بین نسل های مختلف کارکنان بانک از نظر میزان تمایل به ترک خدمت تفاوت معناداری وجود دارد.

نتایج تحلیل واریانس یکراهه نشان داد که بین میانگین تمایل به ترک خدمت در سه نسل تفاوت معناداری وجود دارد. آزمون تعقیبی توکی نشان داد که تمایل به ترک خدمت در نسل Z به طور معناداری بالاتر از نسل Y و در نسل Y به طور معناداری بالاتر از نسل X است. بنابراین فرضیه فرعی اول تأیید می شود.

فرضیه فرعی دوم: اثرگذاری سرمایه روانشناختی بر تمایل به ترک خدمت در نسل های مختلف متفاوت است.

نتایج تحلیل رگرسیون به تفکیک هر نسل در جدول ۲ ارائه شده است:

جدول شماره ۲

نسل	ضریب تأثیر (β)	سطح معناداری	R^2
نسل X	-۰.۳۸	$p > ۰.۰۰۱$	۰.۲۸
نسل Y	-۰.۴۹	$p > ۰.۰۰۱$	۰.۳۶
نسل Z	-۰.۶۲	$p > ۰.۰۰۱$	۰.۴۵

همان طور که مشاهده می شود، ضریب تأثیر سرمایه روانشناختی بر تمایل به ترک خدمت در نسل Z (۰.۶۲) (قوی تر از نسل Y) (-۰.۴۹) و در نسل Y قوی تر از نسل X (-۰.۳۸) است. برای آزمون معناداری این تفاوت ها، از مدل سازی معادلات ساختاری چندگروهی استفاده شد. نتایج نشان داد تفاوت بین هر سه نسل در سطح ۰.۰۵ معنادار است. بنابراین فرضیه فرعی دوم تأیید می شود.

فرضیه فرعی سوم: اثرگذاری ابعاد چهارگانه سرمایه روانشناختی بر تمایل به ترک خدمت در نسل های مختلف متفاوت است.

نتایج تحلیل رگرسیون چندگانه به تفکیک هر نسل در جدول ۳ ارائه شده است:

جدول شماره ۳

نسل Z	نسل Y	نسل X	بعد سرمایه روانشناختی
-۰.۲۸	-۰.۳۶	-۰.۲۴	خودکارآمدی
-۰.۳۴	-۰.۲۹	-۰.۱۸	امیدواری
-۰.۴۸	-۰.۳۱	-۰.۲۱	تاب آوری
-۰.۲۲	-۰.۱۹	-۰.۱۸	خوش بینی
۰.۵۱	۰.۴۱	۰.۳۲	R^2 کل مدل

($p < 0.05$, ** $p < 0.01$)

یافته ها نشان می دهد:

- در نسل X، تنها ابعاد خودکارآمدی و تاب آوری تأثیر معناداری بر تمایل به ترک خدمت دارند و امیدواری و خوش بینی تأثیر معناداری ندارند.
- در نسل Y، خودکارآمدی و تاب آوری و امیدواری تأثیر معناداری دارند، اما خوش بینی تأثیر معناداری ندارد.
- در نسل Z، هر چهار بعد سرمایه روانشناختی تأثیر معناداری بر تمایل به ترک خدمت دارند و قوی ترین تأثیر مربوط به بعد تاب آوری است.

این یافته ها فرضیه فرعی سوم را تأیید می کند.

بحث و نتیجه گیری:

تفسیر یافته ها:

پژوهش حاضر با هدف تحلیل تطبیقی اثرگذاری سرمایه روانشناختی بر تمایل به ترک خدمت در نسل های مختلف کارکنان بانک انجام شد. یافته ها نشان داد که سرمایه روانشناختی تأثیر منفی و معناداری بر تمایل به ترک خدمت دارد. این یافته با نتایج پژوهش های پیشین همخوانی دارد و نشان می دهد کارکنانی که از سطوح بالاتری از خودکارآمدی، امیدواری، تاب آوری و خوش بینی برخوردارند، تمایل کمتری به ترک سازمان خود دارند.

یافته مهم دیگر پژوهش، تفاوت معنادار در میزان تمایل به ترک خدمت بین نسل های مختلف بود. نسل Z بالاترین و نسل X پایین ترین سطح تمایل به ترک خدمت را نشان دادند. این یافته با پژوهش هایی که نسل Y و Z را نسلی با تمایل بالاتر به جابجایی شغلی معرفی می کنند همسو است. دلایل این تفاوت را می توان در ویژگی های نسلی جستجو کرد: نسل X با ثبات شغلی بالاتر و تعهد سازمانی بیشتر، نسل Y با جستجوی معنا و پیشرفت سریع، و نسل Z با حساسیت بالاتر به فرسودگی شغلی و انتظارات متفاوت از کار.

اما مهم ترین یافته پژوهش، تفاوت معنادار در میزان اثرگذاری سرمایه روانشناختی بر تمایل به ترک خدمت در نسل های مختلف بود. سرمایه روانشناختی در نسل Z قوی ترین تأثیر را بر کاهش تمایل به ترک خدمت داشت. این بدان معناست که برای نسل Z که تازه وارد بازار کار شده، وجود یا عدم وجود منابع روانشناختی مثبت، نقش تعیین کننده تری در تصمیم به ماندن یا ترک سازمان ایفا می کند. این یافته را می توان با نظریه حفظ منابع (COR) تبیین کرد: نسل Z به دلیل تازه وارد بودن و نداشتن منابع جایگزین (مانند سابقه، شبکه ارتباطی گسترده، یا امنیت شغلی بالا)، بیشتر به منابع درونی خود (سرمایه روانشناختی) وابسته است.

تحلیل اثرگذاری ابعاد چهارگانه سرمایه روانشناختی نیز نتایج جالبی به همراه داشت. در نسل X، خودکارآمدی و تاب آوری مهم ترین پیش بین کننده های تمایل به ترک خدمت بودند. این نسل که با چالش های متعدد اقتصادی و سازمانی مواجه بوده، برای ماندن در سازمان نیازمند احساس کارآمدی و توانایی عبور از مشکلات است. در نسل Y، خودکارآمدی، امیدواری و تاب آوری نقش داشتند. این نسل که جوای پیشرفت و بازخورد است، امیدواری به آینده شغلی برایش اهمیت ویژه ای دارد. در نسل Z، همه ابعاد چهارگانه تأثیر معناداری داشتند و تاب آوری قوی ترین پیش بین کننده بود. این یافته با پژوهش موگامبی (۲۰۲۵) که خستگی عاطفی

را قوی ترین پیش بین کننده تمایل به ترک خدمت در نسل Z معرفی کرد ، همخوانی کامل دارد. به عبارت دیگر، نسل Z به دلیل ورود به محیط کاری پرفشار بانکداری، بیش از همه به توانایی مدیریت فشارها و بازگشت از ناملایمات (تاب آوری) نیاز دارد.

راهدردی برای مدیران منابع انسانی: implications

یافته های این پژوهش implications مهمی برای مدیران و سیاست گذاران منابع انسانی در صنعت بانکداری دارد:

طراحی برنامه های مداخله ای متناسب با نسل: به جای اجرای برنامه های یکسان برای همه کارکنان، لازم است برنامه های تقویت سرمایه روانشناختی متناسب با ویژگی های هر نسل طراحی شود.

تمرکز بر تاب آوری در نسل Z: با توجه به اینکه تاب آوری قوی ترین پیش بین کننده تمایل به ترک خدمت در نسل Z است، بانک ها باید برنامه های ویژه ای برای آموزش و تقویت تاب آوری در این نسل طراحی کنند. کارگاه های مدیریت استرس، مربیگری (منتورینگ) توسط همکاران با تجربه تر، و ایجاد سیستم های حمایت اجتماعی در محیط کار می تواند مؤثر باشد.

تقویت خودکارآمدی در نسل Y: نسل Y نیازمند تجربه موفقیت و دریافت بازخورد مثبت است. وا گذاری پروژه های چالش برانگیز متناسب با توانایی ها، ارائه بازخورد مستمر و سازنده، و ایجاد مسیرهای پیشرفت شغلی شفاف می تواند خودکارآمدی این نسل را افزایش دهد.

توجه به امیدواری: برای نسل Y و Z که به آینده شغلی خود حساس هستند، ایجاد چشم انداز روشن شغلی و مسیرهای پیشرفت می تواند امیدواری را افزایش داده و تمایل به ترک خدمت را کاهش دهد.

برنامه های جامع برای نسل X: اگرچه سرمایه روانشناختی در این نسل کمترین تأثیر را داشت، اما نباید نادیده گرفته شود. برنامه های ارتقای خودکارآمدی از طریق آموزش های حرفه ای و به رسمیت شناختن تجربیات آنان می تواند مؤثر باشد.

محدودیت ها و پیشنهادها:

این پژوهش با محدودیت هایی نیز مواجه بود که باید در تعمیم پذیری یافته ها مدنظر قرار گیرد:

محدودیت مکانی: پژوهش فقط در شهر تهران انجام شد. پیشنهاد می شود پژوهش در سایر شهرها و با نمونه های بزرگ تر تکرار شود.

محدودیت مقطعی: داده ها در یک مقطع زمانی گردآوری شدند. پژوهش های طولی می تواند تغییرات سرمایه روانشناختی و تمایل به ترک خدمت را در طول زمان نشان دهد.

خودگزارشی بودن ابزارها: استفاده از پرسشنامه های خودگزارشی ممکن است با سوگیری همراه باشد. پیشنهاد می شود در پژوهش های آینده از روش های ترکیبی (کمی و کیفی) استفاده شود.

پیشنهاد برای پژوهش های آینده:

- بررسی نقش میانجی گر متغیرهایی مانند فرسودگی شغلی و رضایت شغلی در رابطه بین سرمایه روانشناختی و تمایل به ترک خدمت
- بررسی نقش تعدیل گر متغیرهای سازمانی مانند سبک رهبری و فرهنگ سازمانی
- انجام پژوهش های مداخله ای برای بررسی اثربخشی برنامه های تقویت سرمایه روانشناختی بر کاهش نرخ واقعی ترک خدمت
- مقایسه بانک های دولتی و خصوصی از نظر الگوی روابط بین متغیرها

منابع فارسی:

- (۱) اسماعیلی، محمود، و عبداللهی، بی.تا. (۱۳۹۹). تأثیر سرمایه روانشناختی بر تمایل به ترک خدمت با نقش میانجی فرسودگی شغلی در کارکنان بانکهای دولتی. فصلنامه مدیریت منابع انسانی در صنعت نفت، ۱۲(۴۵)، ۱۲۵-۱۴۸.
- (۲) پورعزت، علی اصغر، و قلی پور، آرین. (۱۳۹۸). (مدیریت منابع انسانی در بخش دولتی با رویکرد مثبت گرا. تهران: انتشارات دانشگاه تهران.
- (۳) حیدری، سعید، و موسوی، سید نجمالدین. (۱۴۰۰). تحلیل رابطه سرمایه روانشناختی و دل بستگی شغلی با میانجی گری کیفیت زندگی کاری در کارکنان بانک. فصلنامه علمی پژوهش های مدیریت منابع انسانی، ۱۳(۲)، ۸۹-۱۱۶.
- (۴) خلیلی، محمد، و کریمی، زهرا. (۱۳۹۹). تفاوت های نسلی در ارزش های کاری و تأثیر آن بر رفتارهای شغلی: مطالعه موردی بانک های خصوصی تهران. چشم انداز مدیریت دولتی، ۱۱(۳)، ۴۵-۶۸.
- (۵) دانش فرد، کرم اله، و فانی، علی اصغر. (۱۳۹۷). (نظریه های مدیریت منابع انسانی. تهران: انتشارات مهربان.
- (۶) رضاییان، علی. (۱۳۹۸). (مدیریت رفتار سازمانی پیشرفته. تهران: انتشارات سمت.
- (۷) زارعی متین، حسن، و طاهری، فاطمه. (۱۴۰۰). تأثیر سرمایه روانشناختی بر رفتارهای نوآورانه با نقش میانجی تسهیم دانش در صنعت بانکداری. فصلنامه علوم مدیریت ایران، ۱۵(۵۸)، ۱۰۳-۱۲۸.
- (۸) شفیعی آبادی، عبدالله، و ناصری، مهرداد (۱۳۹۸) روانشناسی کار و شغل. تهران: انتشارات رشد.
- (۹) صالحی، صدیقه، و قاسمی، محمد. (۱۳۹۹) تحلیل تطبیقی سرمایه روانشناختی در نسل های مختلف کارکنان سازمان های دولتی. مدیریت دولتی، ۱۲(۲)، ۲۷۸-۳۰۲.
- (۱۰) قلی پور، آرین، و پورعزت، علی اصغر. (۱۳۹۸). (مدیریت منابع انسانی در بانک ها: چالش ها و راهکارها. تهران: انتشارات بانک مرکزی.
- (۱۱) کاظمی، حسین، و عباسی، تهمنه. (۱۴۰۰). بررسی رابطه سرمایه روانشناختی با تمایل به ترک خدمت با نقش تعدیل گر جو سازمانی در بانک های خصوصی مشهد. پژوهش های مدیریت منابع سازمانی، ۱۱(۱)، ۱۲۵-۱۵۰.
- (۱۲) محمدی، الهام، و رضایی، کلثوم. (۱۳۹۹). تفاوت های بین نسلی در تعهد سازمانی و تمایل به ترک خدمت. فصلنامه مطالعات رفتار سازمانی، ۲(۹)، ۶۷-۹۲.
- (۱۳) مقیمی، سید محمد (۱۳۹۸) سازمان و مدیریت: رویکردی پژوهشی. تهران: انتشارات راهدان.
- (۱۴) میرکمالی، سید محمد، و خلیلی، محمد (۱۳۹۹) مدیریت منابع انسانی در عصر دیجیتال. تهران: انتشارات یسپرون.
- (۱۵) نوروزی، محمدتقی، و حسینی، سید احمد. (۱۳۹۸). تأثیر سرمایه روانشناختی بر رضایت شغلی و تمایل به ترک خدمت کارکنان بانک. مدیریت فرهنگ سازمانی، ۱۷(۳)، ۵۰۵-۵۲۸.

منابع انگلیسی:

- 1) Abate, J. J. (2016). Relationship between generational identity, burnout, job satisfaction, job tenure, and turnover intention. *Proceedings of the Academy of Management*, 2016(1), 151-168.
- 2) Avey, J. B., Luthans, F., & Jensen, S. M. (2009). Psychological capital: A positive resource for combating employee stress and turnover. *Human Resource Management*, 48(5), 677-693.
- 3) Costanza, D. P., Badger, J. M., Fraser, R. L., Severt, J. B., & Gade, P. A. (2012). Generational differences in work-related attitudes: A meta-analysis. *Journal of Business and Psychology*, 27(4), 375-394.
- 4) Janon, N. S., Mohd Mahudin, N. D., Fauzi, F., & Melati, P. H. (2019). The differences between perceived and actual generations of job-related attitudes: A new perspective for employee sustainability programme. *Journal of Sustainability Science and Management*, 14(4), 112-128.
- 5) Kim, S., Price, J. L., Mueller, C. W., & Watson, T. W. (2007). The determinants of career intent among physicians at a U.S. Air Force hospital. *Human Relations*, 60(10), 1541-1567.
- 6) Lu, A. C. C., & Gursoy, D. (2016). Impact of job burnout on satisfaction and turnover intention: Do generational differences matter? *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 40(2), 210-235.
- 7) Luthans, F., Avolio, B. J., Avey, J. B., & Norman, S. M. (2007). Positive psychological capital: Measurement and relationship with performance and satisfaction. *Personnel Psychology*, 60(3), 541-572.
- 8) Luthans, F., Youssef, C. M., & Avolio, B. J. (2007). *Psychological capital: Developing the human competitive edge*. Oxford University Press.
- 9) Mobley, W. H. (1977). Intermediate linkages in the relationship between job satisfaction and employee turnover. *Journal of Applied Psychology*, 62(2), 237-240.
- 10) Mugambi, C. M. (2025). Determinants of turnover intention in Gen Z employees in commercial banks in Nairobi, Kenya [Master's thesis, Strathmore University].
- 11) Ng, E. S., Schweitzer, L., & Lyons, S. T. (2010). New generation, great expectations: A field study of the millennial generation. *Journal of Business and Psychology*, 25(2), 281-292.
- 12) Paje, R. C., Elizaga, A. C. G., Muñoz, P. A. A., & Sordan, A. R. A. M. (2020). The effect of motivation strategies on the turnover intention among millennials in the banking industry: A structural equation model. *Journal of Physics: Conference Series*, 1529(3), 032054.
- 13) Sahni, J. (2021). Employee engagement among millennial workforce: Empirical study on selected antecedents and consequences. *Journal of Management and Organization*, 27(3), 451-471.