

# فصل سوم - روش پژوهش

تأثیر محیط بازخورد بر نرخ خروج با میانجی‌گری توانمندسازی کارکنان و تعدیل‌گری جهت‌گیری بازخورد  
در میان کارکنان استارت‌آپ‌های حوزه فن‌آوری شهر تهران

### 1-3 مقدمه

کشف حقیقت، افزایش دانش و توضیح پدیده‌ها از جمله اهداف اساسی هر پژوهش علمی می‌باشد. پژوهش در علوم کاربردی بخصوص در زمینه بررسی و اولویت بندی‌های توسعه مکانیزم‌ها و ساختارها در سازمان‌های هدف نیز هدف کاربرد روشهای علمی در مطالعه مسایل آموزشی - پژوهشی را دارد وهدف آن نیز کشف اصول کلی یا تفسیر رفتاری است که از آن برای تبیین، کنترل و پیش‌بینی رویدادهای آموزشی استفاده می‌شود(دلاور، 1379، ص 46). براین اساس در این پژوهش روش پژوهش، جامعه آماری، نمونه آماری، چگونگی روش انتخاب نمونه‌ها، ابزارهای جمع آوری اطلاعات، متغیرها و سوال‌ها و روش تحلیل داده‌ها و یافته‌ها مد نظر و مورد استفاده قرار گرفته است که شرح هر یک خواهد آمد.

### 2-3 روش پژوهش

پژوهش حاضر از نظر روش پژوهش و ابزار گردآوری داده‌ها از نوع پژوهشات توصیفی پیمایشی و از نظر هدف کاربردی می‌باشد.

### 3-3-جامعه آماری

جامعه آماری در پژوهش حاضر شامل کلیه کارکنان شرکت استارت‌آپ‌های حوزه فن آوری بیمه در شهر تهران در سال 1404 می‌شود.

### 3-4-حجم نمونه و روش نمونه گیری

اندازه حجم نمونه با استفاده از فرمول کوکران و به صورت زیر محاسبه شده است.

$$n = \frac{Nz^2pq}{(N-1)d^2 + z^2pq}$$

در این فرمول:

$N$  = حجم جامعه آماری

$n$  = حجم نمونه

$Z$  = مقدارمتغیر نرمال واحد استاندارد، که در سطح اطمینان 95 درصد برابر با 1/96 است.

$P$  = مقدار نسبت صفت موجود در جامعه است و اگر در اختیار نباشد می‌توان آن را 0/5 در نظر گرفت.

$q$  = درصد افرادی که فاقد صفت موجود در جامعه هستند ( $q=p-1$ ).

$d$  = مقدار اشتباه مجاز می‌باشد که در اینجا برابر 0/05 است (سرمد و همکاران، 1397).

در پژوهش حاضر با توجه به تعداد زیاد کارکنان شرکت استارت‌آپ‌های حوزه فن آوری بیمه در شهر تهران از روش نمونه‌گیری فرمول نامحدود کوکران استفاده می‌شود و 384 نفر به عنوان نمونه آماری انتخاب و پرسشنامه بین کارکنان توزیع می‌شود.

پس از جمع‌آوری، کدگذاری و ورود اطلاعات به رایانه از طریق پرسشنامه، تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از روش‌های موجود در بخش آمار استنباطی مانند ضریب همبستگی، رگرسیون چندگانه و آزمون فرضیه با استفاده از نرم‌افزار آماری PLS و لیزرل انجام می‌شود.

### **3-5- ابزار و شیوه گردآوری داده‌ها**

یکی از مراحل اساسی پژوهش، گردآوری اطلاعات است که به کمک آن می‌توان فرضیات پژوهش را ارزیابی کرد. روش‌های گردآوری اطلاعات را به طور کلی می‌توان به دو طبقه تقسیم کرد که عبارتند از روش کتابخانه‌ای و روش میدانی، که از هر دو روش در این پژوهش، استفاده شده است. در پژوهش حاضر، از یک پرسشنامه استاندارد که تاثیر توانمندسازی کارکنان را بر تمایلات رفتاری با در نظر گرفتن نقش محیط بازخورد بر نرخ خروج کارکنان می‌سنجد، استفاده شده است و برای بررسی پایایی پرسشنامه نیز از آزمون آلفای کرونباخ استفاده شده است.

### **3-5-1- پرسشنامه محیط بازخورد بر نرخ خروج کارکنان**

**محیط بازخورد:** برای اندازه‌گیری متغیر محیط بازخورد از مقیاس استیل من (2004) که شامل 7 معیار و 32 گویه است، استفاده می‌شود.

**جهت‌گیری بازخورد:** برای اندازه‌گیری متغیر جهت‌گیری بازخورد از مقیاس لیندربوم و لوی (2010) که شامل 5 معیار و 32 گویه است بهره‌گرفته می‌شود.

**1- مشکلات مربوط به رهبری و مدیریت:** رهبری ناسازگار، نبود توجه به نیازها و انتظارات کارکنان، و عدم ارائه بازخورد مناسب می‌تواند به افزایش نرخ خروج کارکنان منجر شود.

**2- سطح توسعه و پیشرفت شغلی:** اگر کارکنان حس کنند که در سازمان فعلی فرصت‌های کافی برای توسعه حرفه‌ای و پیشرفت شغلی ندارند، ممکن است تصمیم به ترک شغل خود بگیرند.

**3- سطح رضایت از شغل:** رضایت شغلی به عوامل مختلفی مثل فرصت‌های ترفیع، میزان حقوق، مزایا و امنیت شغلی، رابطه با همکاران و بالادستی‌ها و... بستگی دارد

**4- دلایل واقعی ترک کارکنان:** توجه اختصاصی به هر کارکنان با توجه به خلق و خو و شخصیت او

**5- تقویت شفافیت و اعتماد:** شامل سیستم حمایتی، سیستم ارتقاء شغلی، شفافیت امور مال و دستمزد

پرسشنامه محیط بازخورد بر نرخ خروج کارکنان با 32 سوال، ابتدا انتظارات کارکنان از یک خدمت را مشخص می‌کند و در مرحله بعد، میزان محیط بازخورد بر نرخ خروج او از خدمات دریافتی را در هر یک از 5 سرفصل بالا، اندازه‌گیری می‌نماید. البته این پرسشنامه توسط محققان برای خدمات مختلف نظیر بانک، بیمه یا خدمات درمانی، سفارشی‌سازی شده و در ایران نیز مقالات و پایان‌نامه‌هایی در زمینه به‌کارگیری این تکنیک در بخش خدمات، منتشر گردیده است.

### 3-5-2- پرسش نامه بررسی عوامل موثر بر توانمندسازی کارکنان اسپریتزر (1995)

برای این پرسشنامه مقیاس ذیل قابل استفاده است.

مقیاس شدت: خیلی کم (1)؛ کم (2)؛ متوسط (3) زیاد (4)؛ و خیلی زیاد (5)

تعداد سوالات این پرسش نامه 12 سوال بوده است.

**بررسی پایایی پرسشنامه:** این پرسشنامه، عوامل موثر بر توانمندسازی کارکنان به منظور اندازه‌گیری تاثیر استراتژی‌های توانمندسازی کارکنان بر عملکرد سازمانی از مقیاس تجدید نظر شده ی بررسی عوامل موثر بر توانمندسازی کارکنان اسپریتزر و همکاران (1995) استفاده شد.

این مقیاس یک پرسشنامه ی خود گزارشی است که در مقیاس 5 درجه ای لیکرت به صورت کاملاً موافقم، موافقم، نظری ندارم، مخالفم و بسیار مخالفم تنظیم شده است که از نمره ی 5 (کاملاً موافقم) تا نمره ی (کاملاً مخالفم) را به خود اختصاص داده است و میزان موافقت و عدم موافقت پاسخگویان را با 12 پرسش اندازه‌گیری می‌کند.

روایی و پایایی: این پرسشنامه، ترجمه ی یک پرسشنامه استاندارد خارجی است که به زبان فارسی برگردانده شده است. لذا روایی و پایایی این پرسشنامه در ایران مورد بررسی قرار نگرفته و در صورت لزوم، محققان باید نسبت به بررسی روایی و پایایی این پرسشنامه اقدام نمایند.

الف) قسمت عمومی: که شامل اطلاعات شخصی افراد، از جمله عنوان شغلی، تحصیلات، سن و جنس می‌باشد.

ب) قسمت سؤالات تخصصی: که شامل 12 سؤال تهیه شده مرتبط با فرضیه‌های مربوطه که هر کدام میزان

تأثیرگذاری یک فرضیه را بررسی می‌کند، می‌باشد

#### پایایی و روایی پرسشنامه

ابزار سنجش باید از روایی و پایایی لازم برخوردار باشد تا محقق بتواند داده‌های مناسب برای تحقیق را گردآوری کند و از طریق داده‌ها و تجزیه تحلیل آن فرضیه‌های مورد نظر را بیازماید و به سوال تحقیق پاسخ دهد (حافظ نیا، 62: 1385)

روایی

منظور از روایی اینست که محتوای ابزار یا سوالات مندرج در ابزار بطور دقیق متغیرها و موضوع مورد مطالعه را بسنجد. معمولی ترین تعریف روایی با سوال زیر شروع می شود.  
آیا آنچه را که فکر می کنیم اندازه می گیریم واقعاً اندازه می گیریم؟  
رابرت و هینکه 2021 روایی این پرسشنامه را در حد 87٪ برآورد کردند. لورنز نیز در سال 2021 به بررسی سطح روایی پرسشنامه پرداخت و آن را معادل 90٪ ارزیابی کرد.

### 3-5-3- پرسشنامه محیط بازخورد

#### بازخور

بخشی از خروجی یک فرایند یا سیستم است که به عنوان ورودی برگشت داده می شود.  
بخشی از اطلاعات مربوط به نتایج یک فرایند یا فعالیت است.  
فرایندی است که بوسیله آن یک سیستم توسط محصولات و خروجی خود تعدیل، کنترل و تغییر می کند.

#### بازخورد دادن

کارکنان، از منابع متفاوتی بازخورد دریافت می کنند؛ سرپرستان، همکاران، گزارشات مستقیم، مشتریان و یا مراجعان از جمله این منابع بازخوردی هستند. با این حال کارکنان، اغلب بازخوردهایی را بیشتر پذیرش می کنند که از منابع معتبر ارائه شود؛ این منابع باید موثق و قابل اعتماد باشند. همچنین اگر فرستنده پیام متخصص و صاحب فن باشد، بازخوردی که وی ارائه می دهد، معتبرتر تلقی می گردد تا اینکه از منابعی ارائه شود که آن منبع، دانش و آگاهی کافی را در آن زمینه ندارد. بنابراین، پیام هر چقدر هم که معتبر و موثق باشد، اگر از منبع قابل اعتماد ارسال نشود، به آسانی مورد پذیرش کارکنان قرار نمی گیرد.

یکی دیگر از ویژگی های پیام بازخوردی که بر قابلیت دریافت کارکنان تاثیر می گذارد، نشانه های مثبت یا منفی بازخورد است. به طور کلی بازخورد مثبت، دقیق تر بوده و بیش از بازخورد منفی پذیرفته می شود. صحت و اثربخشی، بازخورد منفی ممکن است، توسط کارکنان، کمتر مورد توجه قرار گیرد و حتی ایجاد واکنش های هیجانی منفی کند. با این حال تاکنون تحقیقات نشان نداده اند که بازخورد منفی به طور کل موثر نیست. کلوگر و دنیسی در یک بررسی فراتحلیل نشان دادند که موثر بودن بازخورد به اینکه مثبت باشد یا منفی، بستگی ندارد. با این وجود، برای بازخورد دهنده، بسیار مهم است که در ارائه بازخورد، این نشانه ها را در نظر داشته باشد. از آنجایی که ممکن است بازخوردها با واکنش های منفی از سوی کارکنان همراه باشد، لازم است که ارائه دهندگان بازخورد، همواره در مقابل این واکنش های دفاعی، آمادگی لازم را داشته باشند. بازخورد دهندگان باید متوجه باشند که هر گونه تغییر به مرور و آهستگی رخ می دهد و نباید انتظار داشته باشند که با ارائه بازخورد، عملکردها به سرعت بهبود یابند.

برای اینکه بازخورد موثرتر عمل کند، پیش از هر چیز بازخورد دهندگان باید کارکنان را متقاعد کنند که تغییر برای پیشرفت کار ضروری است تا بتوانند با ارائه بازخوردهای منظم و حساب شده، رفتار کارکنان را در جهت بهبود هدایت کنند. اهمیت بازخورد در این موضوع است که به افراد نشان می دهد که آیا رفتارشان بر اساس استانداردهای عملکرد بهینه می باشد یا خیر؟ از سوی دیگر کارکنان باید همواره آماده باشند تا بر اساس برنامه های رشد و توسعه سازمان همگام با بازخوردهایی که سرپرستان به آنان ابلاغ می کنند، حرکت مستمر داشته باشند و برای اینکه تغییرات به ثمر بنشینند، خود اقدامات لازم را انجام دهند و در فعالیت های توسعه ای و آموزشی شرکت فعال داشته باشند. در نهایت افراد باید این تغییرات را حفظ و حراست کنند.

### 1. تعریف عملیاتی متغیر پرسشنامه

در این پژوهش منظور از بازخور و حمایت از استقلال کارکنان نمره ای است که کارکنان به سوالات 32 گویه ای پرسشنامه بازخور و حمایت از استقلال کارکنان می دهند .

### 2. مولفه های پرسشنامه :

| سوالات   | مولفه های پرسشنامه   |
|----------|----------------------|
| 1 تا 5   | حمایت از استقلال عمل |
| 6 تا 13  | حمایت از شایستگی     |
| 14 تا 19 | تعلق اجتماعی         |
| 20 تا 32 | ادراک از بازخور      |

حمید میرزمانی با هدایت محبوبه امیرخانی و پریسا توحیدی (۱۴۰۳) به اعتبارسنجی مقیاس فرجی و همکاران (۱۴۰۲) پرداختند. هدف مطالعه آنها بررسی تأثیر محیط بازخورد بر ارتقای علمی دانشجویان بود. پرسشنامه در اختیار ۸۰ کارکنان دانشگاه قرار گرفت و برای اعتبارسنجی از نسبت روایی محتوایی و آلفای کرونباخ استفاده گردید.

### 3-6- بررسی پایایی پرسشنامه ها

منظور از پایایی یا اعتبار وسیله اندازه گیری آن است که اگر سنجش تحت شرایط مشابه مجدداً تکرار شود ، نتایج حاصل تا چه حد مشابه و قابل اعتماد است. ابزار سنجشی معتبر است که دارای ویژگی سازگاری و باز پدید آوری باشد. یعنی بتوان آنرا در موارد متعدد به کار برد و در همه موارد نتایج یکسانی تولید نمود برای محاسبه پایایی شیوه های مختلفی به کار می رود از آن جمله می توان به اجرای دوباره روش موازی ( همتا )

، روش تصنیف ( دو نیمه کردن ) ، روش کورد ریچاردسون و ضریب آلفای کرونباخ اشاره کرد. در بررسی مویدی و همکاران در سال 1387 پایایی این پرسش نامه بررسی و میزان آن 89٪ محاسبه گردید.

جدول شماره (3-1): سطر ضرایب روایی (CVR) و آلفا کرونباخ پرسشنامه ها

| آلفا کرونباخ | یب روایی (CVR) | پرسشنامه های مورد بررسی          | تعداد خبرگان- پرسش شونده ها |
|--------------|----------------|----------------------------------|-----------------------------|
| 0/92         | 0/90           | محیط بازخورد                     | 10                          |
| 0/93         | 0/81           | محیط بازخورد بر نرخ خروج کارکنان |                             |
| 0/90         | 0/93           | توانمندسازی کارکنان              |                             |

جدول شماره (3-2): سطر ضرایب روایی (CVI) پرسشنامه ها

| حداقل مقدار<br>روایی (CVI) | پرسشنامه های مورد بررسی          | تعداد افراد پانل<br>متخصصان |
|----------------------------|----------------------------------|-----------------------------|
| 0/89                       | محیط بازخورد                     | 10                          |
| 0/85                       | محیط بازخورد بر نرخ خروج کارکنان |                             |
| 0/88                       | توانمندسازی کارکنان              |                             |

بر اساس بررسی شاخص ضرایب روایی (CVI) پرسشنامه ها، مقادیر به دست آمده بالای 0.7 درصد می باشند و بر اساس این شاخص از سطح روایی مناسبی برخوردار هستند.

### 3-7- روش های آماری تجزیه و تحلیل داده ها

پس از گردآوری اطلاعات و ورود اطلاعات با نرم افزار PLS و لیزرل و LISREL تحلیل خواهد شد. اطلاعات در دو بخش آماری و توصیفی و آمار استنباطی ارائه می شود. برای تحلیل فرضیه اصلی از معادلات ساختاری و برای تحلیل فرضیه های فرعی از ضریب رگرسیون استفاده می شود. جامعه آماری در این تحقیق شامل کارکنان استارتاپ های حوزه فن آوری شهر تهران بوده و به تعداد 100 پرسشنامه تهیه شده و به صورت میدانی انجام خواهد شد.

آمار توصیفی: با استفاده از آماره های توصیفی نمای کلی متغیرها گزارش می شود. در این روش، پژوهشگر داده های جمع آوری شده را با استفاده از شاخص های آماری توصیفی، خلاصه و طبقه بندی می کند. به عبارت دیگر، در تجزیه و تحلیل توصیفی، پژوهشگر ابتدا داده های جمع آوری شده را با تهیه و تنظیم جدول توزیع فراوانی

خلاصه می‌کند و سپس به کمک نمودار، آنها را نمایش می‌دهد و سرانجام، از سایر شاخص‌های آماری توصیفی آنها را خلاصه می‌کند. مهمترین فاکتورهای آمار توصیفی عبارتند از: فراوانی، درصد فراوانی، میانگین. آمار استنباطی: آن دسته از روش‌های آماری است که پژوهشگر را قادر می‌سازد تا با استفاده از داده‌های دانسته شده، به اطلاعات ناشناخته برسد. یعنی جامعه‌های وسیع تر را که داده‌های دانسته شده از آن گرفته شده است، استنباط می‌کند. به منظور بررسی فرضیات و آزمون مدل تحقیق، از آمار استنباطی و متناسب با آن از آزمون‌های مورد نیاز استفاده می‌شود که در این مطالعه آزمون‌های مورد استفاده با توجه به فرضیات و سطح سنجش متغیرها، مشخص می‌شود.

## فصل چهارم- تجزیه و تحلیل داده‌های پژوهش

## 1-4 مقدمه

در این فصل یافته‌های توصیفی و استنباطی حاصل از تجزیه و تحلیل اطلاعات مربوط به پایان نامه با عنوان بررسی تاثیر محیط بازخورد بر نرخ خروج با میانجی‌گری توانمندسازی کارکنان و تعدیل‌گری جهت‌گیری بازخورد (مطالعه موردی استارت‌آپ بیمه (ریتون)، استارت‌آپ بیمه (بیمیتو) و استارت‌آپ بیمه (بیمه دات کام)) بدست آمده ارائه شده است. به این ترتیب که ابتدا آماره‌های توصیفی حاصل از بررسی داده‌های گردآوری شده از طریق پرسشنامه مورد سنجش قرار گرفته و سپس برای بررسی فرضیات پژوهش از آزمون فرضیات مد نظر این پژوهش استفاده شده است.

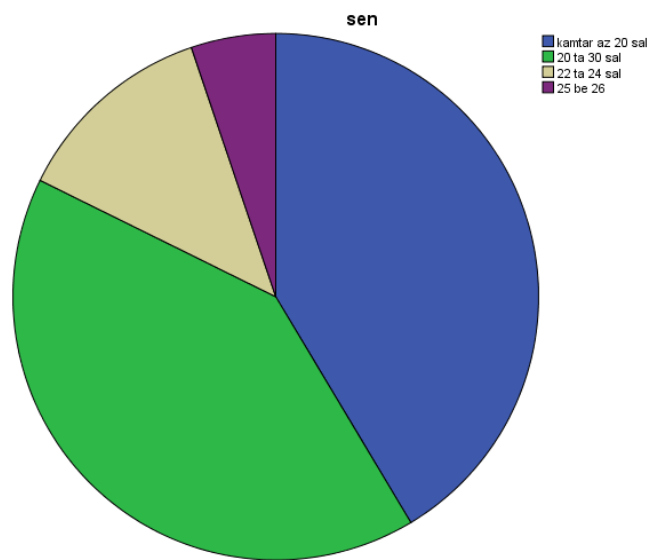
4-2- بررسی آمار توصیفی نمونه آماری (کارکنان شرکت استارتاپ های حوزه فن آوری بیمه در شهر تهران)

4-2-1- بررسی آمار توصیفی وضعیت سنی نمونه آماری (کارکنان شرکت استارتاپ های حوزه فن آوری بیمه در شهر تهران)

جدول 4-1: وضعیت سنی

| اطلاعات دموگرافیک | فراوانی | درصد |
|-------------------|---------|------|
| کمتر از 25        | 159     | 41.4 |
| بین 25 تا 30      | 157     | 40.9 |
| 31 تا 40          | 48      | 12.5 |
| بالاتر از 41      | 20      | 5.2  |
| تعداد کل          | 384     | 100  |

از مجموع 384 نفر نمونه آماری پاسخ‌دهنده، تعداد 159 نفر کمتر از 25 سال، تعداد 157 نفر دارای سن 25 سال تا 30 سال، تعداد 48 نفر دارای سن 31 تا 40 سال و تعداد 20 نفر دارای سن بالاتر از 41 سال بودند. نتایج نشان می‌دهد که بیشترین نمونه براساس سن مربوط به گروه سنی کمتر از 25 به میزان 41.4 درصد می‌باشند.



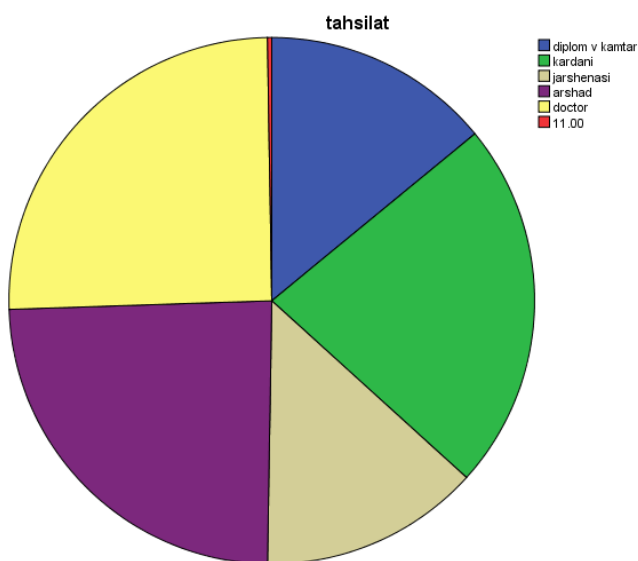
شکل 4-1- آمار توصیفی وضعیت سنی نمونه آماری (کارکنان شرکت استارتاپ های حوزه فن آوری بیمه در شهر تهران)

2-2-4- بررسی آمار توصیفی شرایط تحصیلی نمونه آماری (کارکنان شرکت استارتاپ های حوزه فن آوری بیمه در شهر تهران)

جدول 4-2: شرایط تحصیلی

| اطلاعات دموگرافیک | فراوانی | درصد |
|-------------------|---------|------|
| دیپلم             | 54      | 14.1 |
| کاردانی           | 87      | 22.7 |
| کارشناسی          | 52      | 13.5 |
| کارشناسی ارشد     | 93      | 24.2 |
| دکتری             | 97      | 25.3 |
| تعداد کل          | 384     | 100  |

از مجموع 384 نفر نمونه آماری پاسخ دهنده، تعداد 54 نفر دارای مدرک دیپلم، تعداد 87 نفر دارای مدرک کاردانی و تعداد 52 نفر دارای مدرک کارشناسی و تعداد 93 نفر دارای مدرک کارشناسی ارشد و 97 نفر دارای مدرک دکتری بودند.



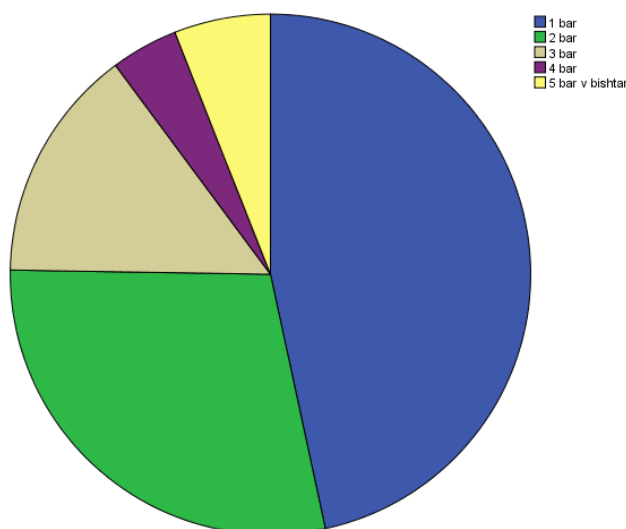
شکل 4-2- آمار توصیفی شرایط تحصیلی نمونه آماری (کارکنان شرکت استارتاپ های حوزه فن آوری بیمه در شهر تهران)

1-2-4- بررسی آمار توصیفی وضعیت سابقه کار نمونه آماری (کارکنان شرکت استارتاپ های حوزه فن آوری بیمه در شهر تهران)

جدول 3-4: آمار توصیفی وضعیت سابقه کار نمونه آماری (کارکنان شرکت استارتاپ های حوزه فن آوری بیمه در شهر تهران)

| اطلاعات دموگرافیک | فراوانی | درصد |
|-------------------|---------|------|
| کمتر از 5 سال     | 179     | 46.6 |
| 5 تا 10 سال       | 110     | 26.6 |
| 11 تا 15 سال      | 56      | 14.6 |
| 16 تا 20 سال      | 16      | 4.2  |
| بیش از 20 سال     | 23      | 6.0  |
| تعداد کل          | 384     | 100  |

از مجموع 384 نفر نمونه آماری پاسخ دهنده، تعداد 179 نفر دارای کمتر از 5 سال سابقه کار، تعداد 110 نفر دارای سابقه کار 5 تا 10 سال، تعداد 56 نفر دارای سابقه کار 11 تا 15 سال، تعداد 16 نفر دارای سابقه کار 16 تا 20 سال و تعداد 23 نفر دارای سابقه کار بیش از 20 سال بودند.



شکل 3-4- آمار توصیفی وضعیت سابقه کار نمونه آماری (کارکنان شرکت استارتاپ های حوزه فن آوری بیمه در شهر تهران)

### 3-4-آزمون نرمال بودن داده ها (آزمون کولموگروف-اسمیرنوف)

جدول 4-4: نتایج آزمون نرمال بودن داده ها: (آزمون کولموگروف - اسمیرنوف)

| آزمون کولموگروف - اسمیرنوف |            |             |                                  |
|----------------------------|------------|-------------|----------------------------------|
| سطح معنی داری              | درجه آزادی | مقدار آماره |                                  |
| 0.054                      | 383        | 0.025       | توانمند سازی کارکنان             |
| 0.07                       | 383        | 0.033       | جهت گیری بازخورد                 |
| 0.057                      | 383        | 0.026       | محیط بازخورد بر نرخ خروج کارکنان |
| 0.063                      | 383        | 0.29        | محیط بازخورد                     |

برای آزمون نرمال بودن باقی مانده‌ها از آزمون معتبر کولموگروف-اسمیرنوف استفاده شد. مقدار محاسبه شده است. آماره کولموگروف اسمیرنوف برای متغیرها کمتر از 0.05 می‌باشد که p-value محاسبه شده برای آن بزرگتر 0.05 بوده و لذا می‌توان گفت باقی مانده‌های رگرسیون از توزیع نرمالی برخوردار می‌باشند.

### 4-4- بررسی مولفه های مدل

طبق تئوری رفتار برنامه ریزی شده، آژن<sup>1</sup> (1991، 2005)، افراد مطابق با نیت و ادراک خود از ادراک کارکنان عمل می‌کنند. بر اساس این مدل، هر چه قصد (یا انگیزه) برای انجام یک رفتار خاص قوی تر باشد، احتمال بیشتری وجود دارد که رفتار انجام شود.

#### 1- مولفه های محیط بازخورد بر نرخ خروج کارکنان

1- مشکلات مربوط به رهبری و مدیریت

2- سطح توسعه و پیشرفت شغلی

3- سطح رضایت از شغل

4- دلایل واقعی ترک کارکنان

5- تقویت شفافیت و اعتماد

<sup>1</sup> Ajzen

## 2- مولفه های ادراک کارکنان از توانمندسازی کارکنان

1- معنی داری فعالیت کارکنان

2- خودمختاری کارکنان

3- موثر بودن کارکنان

4- اعتماد به کارکنان

## 3- مولفه های محیط بازخورد

1- حمایت از استقلال عمل

2- حمایت از شایستگی

3- تعلق اجتماعی

4- ادراک از بازخور

## جدول 4-5- نتایج میانگین مولفه های پژوهش

| مولفه ها                               | حداکثر | حداقل | میان  |
|--|--------|-------|-------|
| مشکلات مربوط به رهبری و مدیریت         | 4.878  | 1.43  | 6.384 |
| سطح توسعه و پیشرفت شغلی                | 3.687  | 2.54  | 6.46  |
| سطح رضایت از شغل                       | 3.435  | 2.56  | 6.85  |
| دلایل واقعی ترک کارکنان                | 5.53   | 3.45  | 5.43  |
| معنی داری فعالیت کارکنان               | 5.23   | 3.86  | 5.89  |
| اعتماد به کارکنان                      | 6.056  | 2.35  | 6.25  |
| توانمند سازی بر اساس معیار های شایستگی | 4.466  | 2.24  | 5.88  |
| خودمختاری کارکنان                      | 4.764  | 3.45  | 5.46  |

|  |        |      |       |
|--|--------|------|-------|
| موثر بودن کارکنان                              | 4.356  | 2.66 | 6.76  |
| ثبات ارائه خدمات در فروشگاه                    | 5.687  | 3.36 | 6.75  |
| حمایت از استقلال عمل                           | 5.687  | 3.75 | 6.384 |
| تقویت شفافیت و اعتماد                          | 3.677  | 2.35 | 6.47  |
| حمایت از شایستگی                               | 3.687  | 3.76 | 6.86  |
| تعلق اجتماعی                                   | 3.4656 | 2.35 | 6.56  |
| ادراک از بازخور                                | 4.877  | 2.89 | 6.33  |
| بازخورد مدیران و کارکنان از مولفه های توانمندی | 5.55   | 2.35 | 6.55  |

#### 4-5- بررسی نتایج آزمون تحلیل آماری - آزمون تی

جدول 4-6: نتایج آزمون تحلیل آماری - آزمون تی

| شماره | فاکتورها                               | نتایج آزمون تحلیل آماری |          |               |
|-------|--|-------------------------|----------|---------------|
|       |  | میانگین                 | آزمون تی | سطح معنی داری |
| 1     | مشکلات مربوط به رهبری و مدیریت         | 1.993                   | 1.3837   | 0.000         |
| 2     | سطح توسعه و پیشرفت شغلی                | 1.9383                  | 0.3846   | 0.000         |
| 3     | سطح رضایت از شغل                       | 2.831                   | 4.811    | 0.000         |
| 4     | دلایل واقعی ترک کارکنان                | 2.995                   | 1.3846   | 0.000         |
| 5     | معنی داری فعالیت کارکنان               | 1.995                   | 3.3843   | 0.000         |
| 6     | اعتماد به کارکنان                      | 3.9383                  | 0.3846   | 0.000         |
| 7     | توانمند سازی بر اساس معیار های شایستگی | 2.994                   | 1.3839   | 0.003         |
| 8     | خودمختاری کارکنان                      | 2.878                   | 4.855    | 0.000         |

|    |  |        |        |       |
|----|--|--------|--------|-------|
| 9  | موثر بودن کارکنان                              | 2.9383 | 3.3844 | 0.000 |
| 10 | ثبات ارائه خدمات در فروشگاه                    | 1.909  | 3.880  | 0.000 |
| 11 | حمایت از استقلال عمل                           | 1.984  | 4.3844 | 0.001 |
| 12 | تقویت شفافیت و اعتماد                          | 2.792  | 6.777  | 0.000 |
| 13 | حمایت از شایستگی                               | 2.994  | 0.3843 | 0.000 |
| 14 | تعلق اجتماعی                                   | 1.9383 | 7.3845 | 0.003 |
| 15 | ادراک از بازخور                                | 1.914  | 5.882  | 0.000 |
| 16 | بازخورد مدیران و کارکنان از مولفه های توانمندی | 2.993  | 4.3831 | 0.000 |

بررسی نشان می دهد که برای هر 16 مولفه مدل نگرشی و نیتی ادراک از رفتار کارکنان در استفاده از مولفه های توانمند سازی کارکنان سازمان کارکنان نشان می دهد که در تمامی متغیر ها، می توان ارتباط معنی داری بین هریک از مولفه ها و ادراک از رفتار کارکنان در استفاده از مولفه های توانمند سازی کارکنان سازمان کارکنان ملاحظه کرد. چرا که در سطح معنی داری (0.000) تا (0.003) ارتباط معنی داری بین مقادیر (T) جدول با نسبت سطح تی جدول استاندارد ملاحظه کرد. لذا تمامی مولفه های مطرح شده دارای ارتباط همبسته ای با ادراک از رفتار کارکنان در استفاده از مولفه های توانمند سازی کارکنان سازمان کارکنان هستند.

#### 4-6-پیش فرض هم خطی چندگانه بین متغیرهای پیش بین

به منظور ارزیابی مفروضه همخطی بودن عامل تورم واریانس<sup>2</sup> (VIF) و ضریب تحمل<sup>3</sup> مورد بررسی قرار گرفت. جدول 4-7 ضریب تحمل و تورم واریانس متغیرهای پژوهش را نشان می دهد. عامل تورم واریانس شدت همخطی چندگانه را در تحلیل رگرسیون ارزیابی می کند. این شاخص بیان می دارد چه مقدار از تغییرات مربوط به ضرایب برآورد شده بابت هم خطی افزایش یافته است. آماره تحمل نیز یک آماره مرتبط با VIF است، و برابر با معکوس VIF است. تحمل نشان می دهد چند درصد از واریانس متغیر پیش بین توسط سایر متغیرهای پیش بین تبیین نمی شود. مقدار تحمل کمتر از 0/1 نشان دهنده مشکل در معادله رگرسیون و مقدار VIF بزرگتر از 10 باشد هم خطی چندگانه بالا می باشد.

2 variance inflation factor

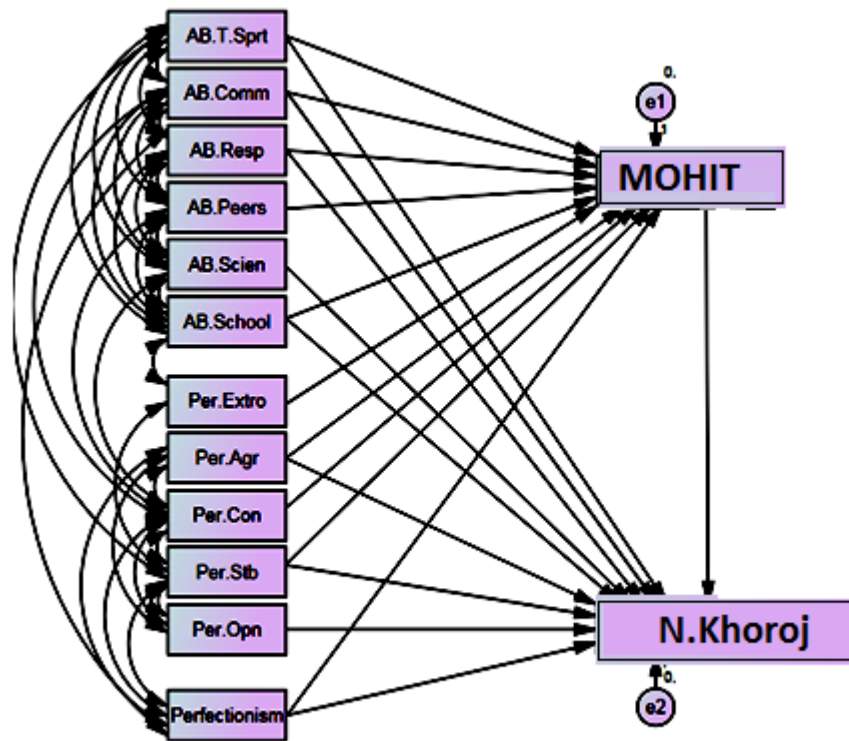
3 tolerance

جدول 4-7- ضریب تحمل و تورم واریانس متغیرهای پژوهش

| دوربین<br>واتسون | تورم واریانس | ضریب<br>تحمل | متغیر                                   |
|------------------|--------------|--------------|---|
| 1.264            | 1.631        | 0.613        | توانمند سازی کارکنان                    |
|                  | 1.582        | 0.632        | توانمند سازی کارکنان و جهت گیری بازخورد |
|                  | 1.381        | 0.724        | محیط بازخورد بر نرخ خروج کارکنان        |
|                  | 1.456        | 0.678        | محیط بازخورد                            |

براساس نتایج جدول فوق شاخص ضریب تحمل و تورم واریانس متغیرهای وابسته پژوهش به ترتیب بزرگتر از  $0/1$  و کوچک تر از  $10$  است. این مطلب نشان دهنده آن است که پدیده هم خطی بودن در متغیرهای پژوهش رخ نداده است. همچنین آماره دوربین واتسون بین اعداد  $1/5$  تا  $2/5$  محاسبه شده است، لذا احتمال خودهمبستگی بین باقیمانده‌ها رد می شود و باقیمانده‌ها مستقل از یکدیگر بوده و میزان باقیمانده یک مورد، در میزان باقیمانده مورد بعد از آن تاثیری ندارد.

## 7-4 مدل در حالت ساختاری



نمودار 4-1- مدل در حالت ساختاری تاثیر توانمند سازی کارکنان توانمند سازی کارکنان و جهت گیری بازخورد و

محیط بازخورد بر نرخ خروج کارکنان بر محیط بازخورد

قبل از بررسی نتایج برآورد مدل، بررسی برازش مدل مفروض و شاخص های آن ضروری است. جدول 4-36 به ارائه شاخص های برازش مدل مربوطه پرداخته است. علت استفاده از برنامه برازاندان مدل این است که این برنامه شاخص هایی را فراهم می کند که می توان با آن ها برازش کلی مدل با داده ها را اندازه گرفت. در واقع برازش کلی مدل مشخص می کند که مدل تا چه اندازه می تواند داده ها را به خوبی توضیح دهد. بر اساس پیشنهاد تامپسون<sup>4</sup> شاخص های برازش شامل آزمون مجذور کای<sup>5</sup> (CMIN)، شاخص برازش تطبیقی (CFI)<sup>6</sup>

<sup>4</sup> Thompson

<sup>5</sup> The Chi Square Test ( $\chi^2$ )

<sup>6</sup> Comparative Fit Index

شاخص برازش نرم شده (NFI)<sup>۷</sup> و ریشه دوم میانگین مجذورات خطای تقریب (RMSEA)<sup>۸</sup>، مهمترین این شاخص ها در بررسی برازش مدل هستند (گامست<sup>۹</sup> و گارینو<sup>۱۰</sup>، 2006).

جدول 4-8- شاخص های برازش مدل تبیین توانمند سازی کارکنان توانمند سازی کارکنان و جهت گیری بازخورد و محیط بازخورد بر نرخ خروج کارکنان با محیط بازخورد

| شاخص               | مدل برآورد شده | مدل اشباع | مدل مستقل | مقدار قابل قبول | نتیجه         |
|--------------------|----------------|-----------|-----------|-----------------|---------------|
| NPAR <sup>11</sup> | 78             | 119       | 28        | -               | -             |
| X <sup>2</sup>     | 218.89         | 0         | 1825.77   | -               | -             |
| df                 | 41             | 0         | 125       | -               | -             |
| X <sup>2</sup> /df | 5.339          | 0         | 20.063    | کوچکتر از 3     | غیر قابل قبول |
| <sup>۱۱</sup> NFI  | 0.880          | 1         | 0         | بزرگتر از 0/9   | غیر قابل قبول |
| <sup>۱۳</sup> CFI  | 0.8384         | 1         | 0         | بزرگتر از 0/9   | غیر قابل قبول |
| RMSEA              | 0.103          | -         | 0.223     | کوچکتر از 0/08  | غیر قابل قبول |

مجذور خی بر درجه آزادی در مدل برآورد شده 5.34 است که بیشتر از 3 بوده و قابل پذیرش نیست (کلاین، 2011). مقدار RMSEA در مدل مفروض برابر با 1.103 است که به معنای برازش غیر قابل قبول می باشد (0.08 < 1.103). همچنین آماره NFI و CFI نیز باید بالاتر از 0/9 باشند که در اینجا این اعداد به ترتیب 0.88 و 0.89 آمده است که این شاخص ها هم غیر قابل قبول هستند. در نهایت این اعداد نشان می دهند که مدل در نظر گرفته شده با مدل نظری تطبیق مناسبی نداشته است. بر این اساس اصلاحاتی در مدل اعمال شد.

مدل در حالت معنی داری

<sup>7</sup> Normed Fit Index

<sup>8</sup> Root Mean Square Error of Approximation

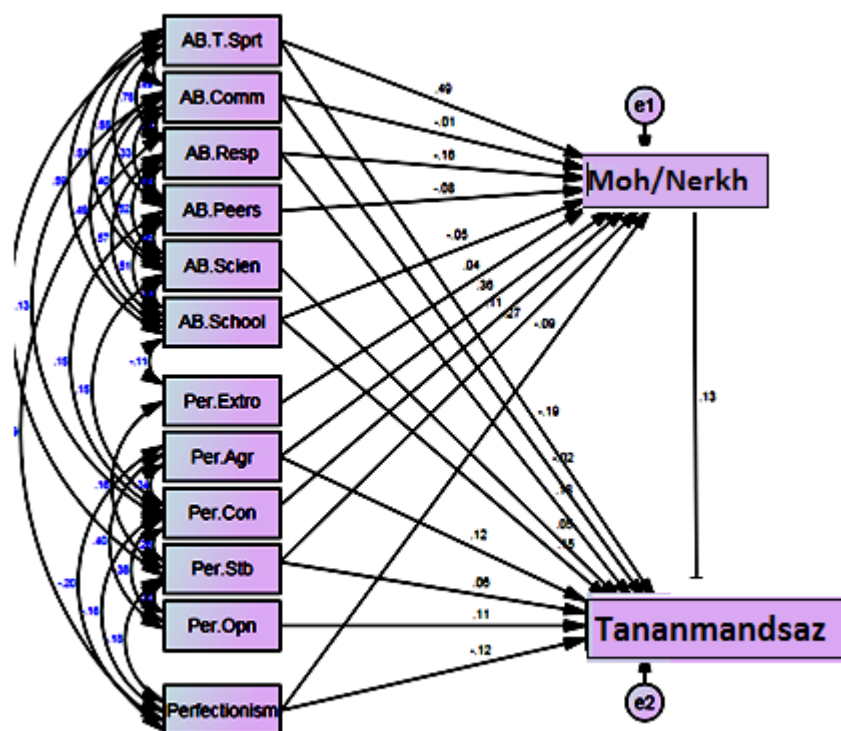
<sup>9</sup> Gamst

<sup>10</sup> Guarino

<sup>11</sup> NPAR: Number of Distinct Parameters: تعداد پارامترهای آزاد مدل

<sup>12</sup> Normed Fit Index (NFI)

<sup>13</sup> Comparative Fit Index (CFI)



نمودار 4-2- مدل در حالت معناداری تاثیر توانمند سازی کارکنان توانمند سازی کارکنان و جهت گیری بازخورد و محیط بازخورد بر نرخ خروج کارکنان بر محیط بازخورد بر نرخ خروج کارکنان بر محیط بازخورد

جدول 4-9- اصلاحات مدل تبیین توانمند سازی کارکنان توانمند سازی کارکنان و جهت گیری بازخورد و محیط بازخورد بر نرخ خروج کارکنان با محیط بازخورد

| مسیر رگرسیونی                | کواریانس   |
|------------------------------|--|
| محذوف                        | محذوف  |
| توانمند سازی کارکنان سازمانی | باز بودن به معنی داری فعالیت کارکنان   |
| نسبت به عدم محیط بازخورد بر  | باز بودن به خودمختاری کارکنان  |
| نرخ خروج کارکنان بر محیط     | باز بودن و موثر بودن کارکنان   |
| بازخورد                      | وابستگی متقابل بین اعتماد به کارکنان و وابستگی متقابل بین سطح توسعه و پیشرفت شغلی و مولفه دلایل مشکلات مربوط به رهبری و مدیریت واقعی ترک کارکنان |
|                              | وابستگی متقابل بین سطح توسعه و وابستگی متقابل بین سطح توسعه و پیشرفت شغلی و حمایت از استقلال و پیشرفت شغلی و مولفه توانمند                       |

| مسیر رگرسیونی | کواریانس   |
|---------------|--|
|               | <p>عمل</p> <p>موتر بودن کارکنان و حمایت از استقلال</p> <p>عمل</p> <p>توانمند سازی کارکنان توانمند سازی</p> <p>کارکنان و جهت گیری بازخورد و محیط</p> <p>بازخورد بر نرخ خروج کارکنان و</p> <p>حمایت از شایستگی</p> <p>توانمند سازی کارکنان توانمند سازی</p> <p>کارکنان و جهت گیری بازخورد و محیط</p> <p>بازخورد بر نرخ خروج کارکنان و</p> <p>وابستگی متقابل بین سطح توسعه و</p> <p>پیشرفت شغلی</p> <p>توانمند سازی کارکنان توانمند سازی</p> <p>کارکنان و جهت گیری بازخورد و محیط</p> <p>بازخورد بر نرخ خروج کارکنان و موثر</p> <p>بودن کارکنان</p> <p>توانمند سازی کارکنان توانمند سازی</p> <p>کارکنان و جهت گیری بازخورد و محیط</p> <p>بازخورد بر نرخ خروج کارکنان و ادراک</p> <p>از بازخور</p> |

بر اساس اطلاعات نمودار 4-2 و جدول 4-9، در مدل اصلاح شده، در مورد کواریانس‌ها (همبستگی‌ها)، همبستگی بین توانمند سازی کارکنان توانمند سازی کارکنان و جهت گیری بازخورد و محیط بازخورد بر نرخ خروج کارکنان و ویژگی شخصی حمایت از شایستگی، ویژگی شخصی وابستگی متقابل بین سطح توسعه و پیشرفت شغلی، ویژگی شخصی موثر بودن کارکنان، مولفه ادراک از بازخور محیط بازخورد بر نرخ خروج کارکنان بر محیط بازخورد برقرار شده است. همچنین در مورد توانمند سازی کارکنان توانمند سازی کارکنان و جهت گیری بازخورد و محیط بازخورد بر نرخ خروج کارکنان همبستگی بین ویژگی‌های شخصی باز بودن به

معنی داری فعالیت کارکنان، حمایت از شایستگی و موثر بودن کارکنان، وابستگی متقابل بین سطح توسعه و پیشرفت شغلی با حمایت از شایستگی و حمایت از استقلال عمل، موثر بودن کارکنان با حمایت از استقلال عمل حذف شده‌اند. همچنین همبستگی بین ویژگی شخصیتی حمایت از شایستگی و مولفه سطح رضایت از شغل محیط بازخورد بر نرخ خروج کارکنان بر محیط بازخورد، بین ویژگی شخصیتی وابستگی متقابل بین سطح توسعه و پیشرفت شغلی با مولفه دلایل واقعی ترک کارکنان، توانمند سازی کارکنان سازمانی و ادراک کارکنان از توانمندسازی کارکنان محیط بازخورد بر نرخ خروج کارکنان بر محیط بازخورد مفروض شد. در مورد مسیرهای رگرسیونی، مسیر مولفه ادراک کارکنان از توانمندسازی کارکنان محیط بازخورد بر نرخ خروج کارکنان بر محیط بازخورد، ویژگی شخصیتی حمایت از استقلال عمل و ویژگی شخصیتی وابستگی متقابل بین سطح توسعه و پیشرفت شغلی مسیر مولفه توانمند سازی کارکنان سازمانی محیط بازخورد بر نرخ خروج کارکنان بر محیط بازخورد و ویژگی شخصیتی باز بودن به محیط بازخورد بر نرخ خروج کارکنان بر محیط بازخورد حذف شد.

شاخص‌های برازش مدل اصلاح شده در جدول 4-10 آمده است.

جدول 4-10- شاخص‌های برازش مدل اصلاح شده تبیین توانمند سازی کارکنان توانمند سازی کارکنان و جهت گیری

بازخورد و محیط بازخورد بر نرخ خروج کارکنان با محیط بازخورد

| شاخص     | مدل برآورد شده | نتیجه     |
|----------|----------------|-----------|
| NPAR     | 78             | -         |
| $X^2$    | 119.78         | -         |
| df       | 41             | -         |
| $X^2/df$ | 2.921          | قابل قبول |
| NFI      | 0.934          | قابل قبول |
| CFI      | 0.955          | قابل قبول |
| RMSEA    | 0.071          | قابل قبول |

مجذور خی بر درجه آزادی در مدل اصلاح شده برابر با 2.921 است. مقدار RMSEA در مدل تبیین توانمند سازی کارکنان توانمند سازی کارکنان و جهت گیری بازخورد و محیط بازخورد بر نرخ خروج کارکنان با محیط بازخورد برابر با 0/07 است که به معنای برازش قابل قبول می باشد. همچنین آماره NFI و CFI نیز

باید بالاتر از 0/9 هستند. این اعداد نشان می دهند که مدل اصلاح شده برازش مطلوبی دارد. در ادامه به تحلیل ضرایب مدل و نتیجه گیری از فرضیات پرداخته شده است.

جدول 4-11- مجذور همبستگی چندگانه محیط بازخورد بر نرخ خروج کارکنان بر محیط بازخورد

| منبع تغییر  | برآورد  | حد پایین | حد بالا | سطح معنی-داری |
|---|---------|----------|---------|---------------|
| محیط بازخورد بر نرخ خروج کارکنان<br>بر محیط بازخورد | 0.364** | 0.288    | 0.413   | 0.008         |

بر اساس اطلاعات جدول 4-11، کلیه متغیرهای پیش‌بین در مدل در نظر گرفته شده یعنی مولفه های محیط بازخورد بر نرخ خروج کارکنان بر محیط بازخورد، توانمند سازی کارکنان توانمند سازی کارکنان و جهت گیری بازخورد و محیط بازخورد بر نرخ خروج کارکنان و توانمند سازی کارکنان توانمند سازی کارکنان و جهت گیری بازخورد و محیط بازخورد و نرخ خروج کارکنان در مجموع توانایی پیش‌بینی  $0/36$  ( $p < 0.01$ ) از واریانس متغیر میانجی یعنی محیط بازخورد بر نرخ خروج کارکنان بر محیط بازخورد و توانایی پیش‌بینی  $0/16$  ( $p < 0.05$ ) از واریانس متغیر وابسته را داشته است که این ضرایب هر دو مثبت و مستقیم هستند.

#### 8-4- بررسی نتایج فرضیه های پژوهش

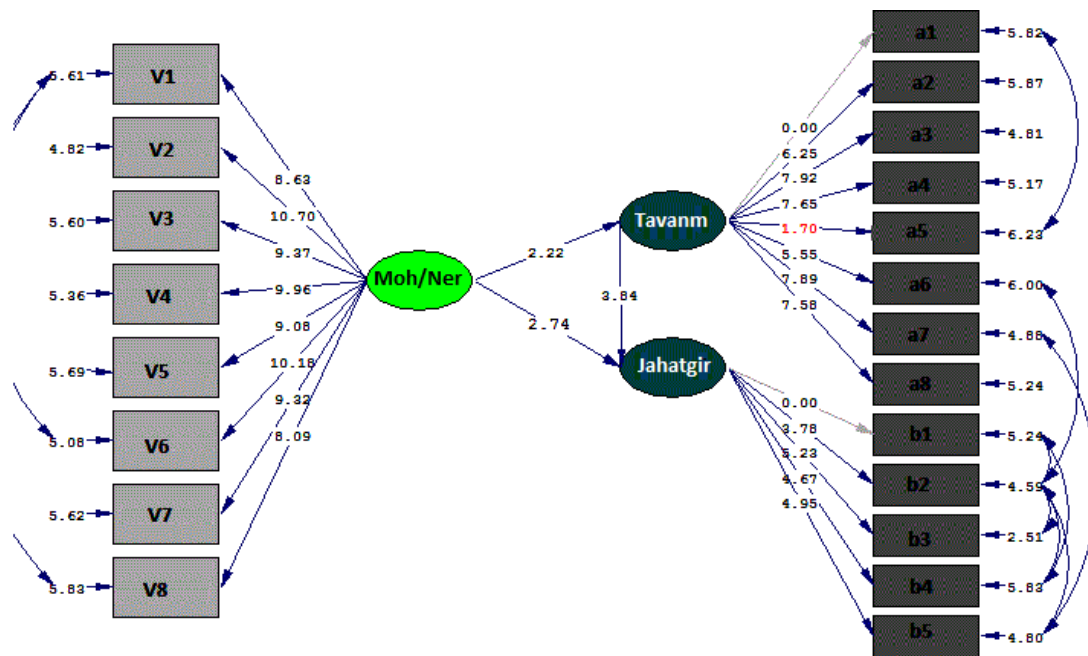
##### 1-8-4- فرضیه اول

محیط بازخورد رابطه منفی با نرخ خروج کارکنان دارد.

جدول 4-12- نتایج بررسی فرضیه اول

| فرضیه | متغیر مستقل  | متغیر وابسته | سطح معنی داری | خطای استاندارد | آماره  T | ضریب مسیر |
|-------|--------------|--------------|---------------|----------------|----------|-----------|
| اول   | محیط بازخورد | نرخ خروج     | 0.000         | 0/088          | 2/877    | ۰/533     |

در بررسی تاثیر محیط بازخورد، همانطور که در جدول (4-12)، ملاحظه میشود، میزان سطح معنی داری معادل (0.000) و ضریب مسیر معادل (0.533)، است. مقدار قدر مطلق آماره t برابر با 2/877 بوده که از عدد 1/383 بیشتر می باشد در نتیجه با اطمینان 95 درصد می توان گفت محیط بازخورد رابطه منفی با نرخ خروج کارکنان دارد.



Chi-Square=241. P-value=0.08072, RMSEA=0.069

## 2-5-4- فرضیه دوم

محیط بازخورد ارتباط مثبتی با توانمند سازی کارکنان دارد.

جدول 4-13- نتایج بررسی فرضیه دوم

| فرضیه | متغیر مستقل  | متغیر وابسته | سطح معنی داری | خطای استاندارد | آماره  T | ضریب مسیر |
|-------|--------------|--------------|---------------|----------------|----------|-----------|
| دوم   | محیط بازخورد | توانمند سازی | 0.000         | 0/071          | 4/078    | ۰/499     |

در بررسی تاثیر محیط بازخورد و نرخ خروج (استارتاپ بیمه (ریتون)، استارتاپ بیمه (بیمیتو) و استارتاپ بیمه (بیمه دات کام))، همانطور که در جدول (3-4)، ملاحظه می شود، میزان سطح معنی داری معادل (0.000) و ضریب مسیر معادل (0.499)، است. مقدار قدر مطلق آماره t برابر با 4/087 بوده که از عدد 1/383 بیشتر می باشد در نتیجه با اطمینان 95 درصد می توان گفت محیط بازخورد ارتباط مثبتی با توانمند سازی کارکنان دارد.

#### 3-5-4- فرضیه سوم

توانمندسازی کارکنان در رابطه بین محیط بازخورد و نرخ خروج اثر می گذارد.

جدول 4-14- نتایج بررسی فرضیه سوم

| فرضیه | متغیر مستقل         | متغیر وابسته                      | سطح معنی داری | خطای استاندارد | آماره  T | ضریب مسیر |
|-------|---------------------|-----------------------------------|---------------|----------------|----------|-----------|
| سوم   | توانمندسازی کارکنان | رابطه بین محیط بازخورد و نرخ خروج | 0.000         | 2/069          | 3/345    | 0/711     |

در بررسی تاثیر توانمندسازی کارکنان بر نرخ خروج ، همانطور که در جدول (4-14)، ملاحظه می شود، میزان سطح معنی داری معادل (0.000) و ضریب مسیر معادل (0.711)، است. مقدار قدر مطلق آماره t برابر با 2/069 بوده که از عدد 1/383 بیشتر می باشد در نتیجه با اطمینان 95 درصد می توان گفت توانمندسازی کارکنان در رابطه بین محیط بازخورد و نرخ خروج اثر می گذارد.

#### 4-5-4- فرضیه چهارم

جهت گیری بازخورد رابطه بین محیط بازخورد و توانمندسازی کارکنان را تعدیل می کند.

جدول 4-15- نتایج بررسی فرضیه چهارم

| فرضیه | متغیر مستقل | متغیر وابسته | سطح معنی داری | خطای استاندارد | آماره  T | ضریب مسیر |
|-------|-------------|--------------|---------------|----------------|----------|-----------|
|-------|-------------|--------------|---------------|----------------|----------|-----------|

|       |      |      |       |  |                  |     |
|-------|------|------|-------|--|------------------|-----|
| 0.503 | 4/01 | 2/95 | 0.000 | رابطه بین محیط<br>بازخورد و<br>توانمندی<br>کارکنان | جهت گیری بازخورد | سوم |
|-------|------|------|-------|--|------------------|-----|

در بررسی تاثیر توانمندی کارکنان بر نرخ خروج ، همانطور که در جدول (4-14)، ملاحظه می شود، میزان سطح معنی داری معادل (0.000) و ضریب مسیر معادل (0.503)، است. مقدار قدر مطلق آماره t برابر با 2/95 بوده که از عدد 1/383 بیشتر می باشد در نتیجه با اطمینان 95 درصد می توان گفت جهت گیری بازخورد رابطه بین محیط بازخورد و توانمندی کارکنان را تعدیل می کند.

## فصل پنجم-نتایج پژوهش

## 1-5- مقدمه

در این فصل محقق در نظر دارد به بررسی نتایج پژوهش در قالب بررسی و بحث پژوهش، بررسی نتایج فرضیه های پژوهش، طرح پیشنهاد های پژوهش و طرح محدودیت های پژوهش اقدام نماید. هدف از این پژوهش، تاثیر محیط بازخورد بر نرخ خروج با میانجی گری توانمند سازی کارکنان و تعدیل گری جهت گیری بازخورد در میان کارکنان استارتاپ های حوزه فن آوری شهر تهران بود.

## 2-5- خلاصه ای از نتایج

در بخش روش پژوهش به طور مختصر روش آماری مورد استفاده در آزمون سوال ها را معرفی نموده و منطق به کار گرفته شده در استدلال پیرامون رد یا تأیید یک سوال را بیان می نمایم. در این پژوهش، برای جمع آوری اطلاعات از پرسشنامه بررسی تاثیر محیط بازخورد بر نرخ خروج با میانجی گری توانمند سازی کارکنان و تعدیل گری جهت گیری بازخورد استفاده شد. بررسی نشان داد که، از مجموع 384 نفر نمونه آماری پاسخ دهنده، تعداد 159 نفر کمتر از 25 سال، تعداد 157 نفر دارای سن 25 سال تا 30 سال، تعداد 48 نفر دارای سن 31 تا 40 سال و تعداد 20 نفر دارای سن بالاتر از 41 سال بودند. بررسی نشان داد که، از مجموع 384 نفر نمونه آماری پاسخ دهنده، تعداد 54 نفر دارای مدرک دیپلم، تعداد 87 نفر دارای مدرک کاردانی و تعداد 52 نفر دارای مدرک کارشناسی و تعداد 93 نفر دارای مدرک کارشناسی ارشد و 97 نفر دارای مدرک دکتری بودند. بررسی نشان داد که، از مجموع 384 نفر نمونه آماری پاسخ دهنده، تعداد 179 نفر دارای کمتر از 5 سال سابقه کار، تعداد 110 نفر دارای سابقه کار 5 تا 10 سال، تعداد 56 نفر دارای سابقه کار 11 تا 15 سال، تعداد 16 نفر دارای سابقه کار 16 تا 20 سال و تعداد 23 نفر دارای سابقه کار بیش از 20 سال بودند.

## 3-5- بحث درباره نتایج

**فرضیه اول- محیط بازخورد رابطه منفی با نرخ خروج کارکنان دارد.**

در بررسی تاثیر محیط بازخورد، همانطور که ملاحظه شده است، میزان سطح معنی داری معادل (0.000) و ضریب مسیر معادل (0.533)، است. مقدار قدر مطلق آماره  $t$  برابر با 2/877 بوده که از عدد 1/383 بیشتر می باشد در نتیجه با اطمینان 95 درصد می توان گفت بین محیط بازخورد بر نرخ خروج ارتباط موثری واقع می باشد و در نتیجه فرضیه اول پژوهش پذیرفته می شود.

نتایج این پژوهش با پژوهش ذیل همراستا است. آلدلیگان و باتل<sup>14</sup> (2025) در پی پژوهشاتی در زمینه توانمندسازی کارکنان بانکی، مقیاس تازه ای تحت عنوان systra-sq ارائه دادند که شامل 21 مولفه در چهار

<sup>14</sup>. Aldlaigan, Abdullah h, buttle, francis

بعد کیفیت سیستم خدمات، توانمندسازی کارکنان رفتاری، دقت معاملات خدمات و توانمندسازی کارکنان ماشینی می باشد. این دو در پژوهشات خود یافته اند که کارکنان توانمندسازی کارکنان را در دو سطح سازمانی ارزیابی می کنند.

نتایج این پژوهش با پژوهش ذیل همراستا است لین<sup>15</sup> (2025) در پژوهشات خود، مدلی از ارتباط میان توانمندسازی کارکنان و شهرت شرکت ارائه دادند. بر اساس یافته های آن ها ابعاد پنجگانه توانمندسازی کارکنان تاثیر مستقیم و بسزایی بر شهرت بانک دارد. همچنین بر طبق یافته های این محققین شهرت بانک نقش مهمی در تعیین رفتارهای خرید و خرید مجدد و تصویر ذهنی از محصول ناشی از کاربرد کانال های محیط بازخورد توسط کارکنان ایفا می کند. این موضوع در صنعت بانکی اهمیت بالایی دارد. چرا که نمی توان قبل از خرید خدمت، کیفیت را مورد سنجش قرار داد.

نتایج این پژوهش با پژوهش ذیل همراستا است در پژوهش ای در سال (2024) با عنوان «بررسی ابزارهای محیط بازخورد (AI) و تجربه کارکنان در خرده فروشی آنلاین مد»، Pillarisetty & Pillarisetty بیان می کند که ابزارها و فرآیندهای محیط بازخورد تأثیر قابل توجهی بر محیط بازخورد بر نرخ خروج کارکنان دارند و این فناوری توانایی ارائه مثبت را دارد. تجربیات کارکنان که به ایجاد اعتماد به برند و محیط بازخورد بر نرخ خروج کارکنان کمک می کند. این پژوهش همچنین بیان می کند که شرکت ها نه تنها باید از فناوری های پیشرفته محیط بازخورد در کیفیت بخشی خدمات خود استفاده کنند، بلکه باید ارتباط و پایداری آنها را در دراز مدت درک کنند. آنها باید تأثیر یک ابزار خاص را در رابطه با کسب و کار خود ارزیابی کنند و سپس فناوری مناسب را برای ارائه راه حل مقرون به صرفه به کارکنان خود انتخاب کنند. شن چن، ترن تین و فلورانس در سال (2024) مطالعه ای با عنوان «قابلیت استفاده و پاسخگویی چت ربات های محیط بازخورد در تجربه کارکنان آنلاین در خرده فروشی الکترونیکی» انجام دادند. این پژوهش استفاده از چت بات ها در خرده فروشی الکترونیکی را از دیدگاه کارکنان بررسی می کند تا مشخص کند که آیا استفاده از فناوری های محیط بازخورد چگونه بر تجربیات کارکنان تأثیر می گذارد؟ مطالعات نشان داده است که قابلیت استفاده از چت بات ها به طور قابل توجهی بر تجربه کارکنان تأثیر می گذارد زیرا آنها می توانند مشکلات خود را در کوتاه ترین زمان ممکن از طریق این فناوری حل کنند و احساس راحتی و محیط بازخورد بر نرخ خروج کنند. شواهد تجربی نشان می دهد که تجربیات مثبت کارکنان از قابلیت استفاده و پاسخگویی یک چت بات، سطح بالایی از محیط بازخورد بر نرخ خروج کارکنان را ایجاد می کند و ارزش های ذاتی درک شده از تجربه کارکنان به طور مثبت بر محیط بازخورد بر نرخ خروج کارکنان تأثیر می گذارد. این پژوهش همچنین تأکید می کند که کسب و کارهای خرده فروشی آنلاین باید مقادیر

---

<sup>15</sup>. Lin

مناسبی از فناوری و منابع را برای اطمینان از عملکرد مؤثر و کارآمد ربات‌های گفتگو تخصیص دهند، در غیر این صورت ممکن است تأثیر منفی و معکوس داشته باشد و منجر به نامحیط بازخورد بر نرخ خروجی کارکنان شود.

### فرضیه دوم- محیط بازخورد ارتباط مثبتی با توانمند سازی کارکنان دارد.

در بررسی تاثیر محیط بازخورد و نرخ خروج (استارتاپ بیمه (ریتون)، استارتاپ بیمه (بیمیتو) و استارتاپ بیمه (بیمه دات کام))، همانطور که ملاحظه می شود، میزان سطح معنی داری معادل (0.000) و ضریب مسیر معادل (0.499)، است. مقدار قدر مطلق آماره t برابر با 4/087 بوده که از عدد 1/383 بیشتر می باشد در نتیجه با اطمینان 95 درصد می توان گفت بین محیط بازخورد بر نرخ خروج رابطه برقرار می باشد و در نتیجه فرضیه دوم پژوهش پذیرفته می شود.

نتایج این پژوهش با پژوهش ذیل همراستا است دوتا و ساکسنا در سال (2025) در پژوهش ای با عنوان "تاثیر محیط بازخورد بر محیط بازخورد بر نرخ خروج کارکنان" بیان می کنند که تعیین اثربخشی محیط بازخورد بر نرخ خروج کارکنان در استفاده از فناوری محیط بازخورد بسیار دشوار است، اما با توجه به ویژگی هایی مانند در دسترس بودن، سریع و مناسب بودن پاسخ، کاهش هزینه و غیره، به نظر می رسد این فناوری تجربه کلی کارکنان را بهبود می بخشد. همچنین در این پژوهش بیان شده است که محیط بازخورد در حال توسعه و پشتیبانی از خدمات کارکنان و امکان تعامل هوشمند و در دسترس با کارکنان برای کمک به آنها در رسیدن به اهداف و حل مشکلات و در نهایت کسب محیط بازخورد بر نرخ خروج است. استفاده از محیط بازخورد در خدمات کارکنان نه تنها عملکرد پشتیبانی کارکنان را تغییر می دهد، بلکه وفاداری کارکنان و شهرت برند را نیز بهبود می بخشد.

### فرضیه سوم- توانمندسازی کارکنان در رابطه بین محیط بازخورد و نرخ خروج اثر می گذارد.

در بررسی تاثیر توانمندسازی کارکنان بر نرخ خروج، همانطور که ملاحظه می شود، میزان سطح معنی داری معادل (0.000) و ضریب مسیر معادل (0.711)، است. مقدار قدر مطلق آماره t برابر با 2/069 بوده که از عدد 1/383 بیشتر می باشد در نتیجه با اطمینان 95 درصد می توان گفت بین توانمندسازی کارکنان بر نرخ خروج ارتباط موثری برقرار بوده است و فرضیه تأیید شده است.

نتایج این پژوهش با پژوهش ذیل همراستا است یوگش<sup>16</sup> در سال (2023)، به تنظیم آینده پژوهشات محیط بازخورد و رسانه های اجتماعی پرداخته است. در این پژوهش نشان داده شد که استفاده از اینترنت و رسانه های اجتماعی رفتار مصرف کننده و روش هایی را که شرکت ها در آن کسب و کار خود را انجام می دهند، تغییر داده

است. بازاریابی اجتماعی و دیجیتال از طریق هزینه های کمتر، بهبود آگاهی از برند و افزایش فروش، فرصت های قابل توجهی را به سازمان ها ارائه می دهد. با این حال، چالش های قابل توجهی ناشی از تبلیغات دهان به دهان الکترونیکی منفی و همچنین حضور مزاحم و آزاردهنده برند آنلاین وجود دارد. این پژوهش بینش جمعی از چندین متخصص برجسته در مورد مسائل مربوط به محیط بازخورد و رسانه های اجتماعی را گرد هم می آورد. دیدگاه های کارشناسان شرح مفصلی در مورد جنبه های کلیدی این موضوع مهم و همچنین دیدگاه هایی درباره موضوعات خاص تر از جمله محیط بازخورد، بازاریابی واقعیت افزوده، مدیریت محتوای دیجیتال، بازاریابی تلفن همراه و تبلیغات، بازاریابی B2B، تبلیغات شفاهی الکترونیکی و مسائل اخلاقی ارائه می کنند. در آن این پژوهش در قالب چالش ها و فرصت هایی که در آن محدودیت های پژوهش حاضر را برجسته می کنیم، شکاف های پژوهشی را ترسیم می کنیم و سؤالات و گزاره هایی را توسعه می دهیم که می توانند به پیشرفت دانش در حوزه دیجیتال کمک کنند، کمک قابل توجه و به موقعی به محققان و متخصصان ارائه می کند. و بازاریابی اجتماعی

#### **4-5- مقایسه یافته ها با پیشینه**

در پژوهشی همراستا با نتایج فرضیه اول، منگ و برگر (2026) پژوهشی با عنوان تأثیر فرهنگ سازمانی و عملکرد رهبری بر رضایت شغلی و وفاداری سازمانی متخصصان روابط عمومی انجام دادند. نتایج حاکی از معنادار بودن اثرات میانجی توأم مشارکت و اعتماد بر رضایت شغلی و وفاداری سازمانی متخصصان است. این مطالعه با مفاهیم پژوهشی و عملی به پایان می رسد.

در پژوهشی همراستا با نتایج فرضیه اول، آینو و همکاران (2025) تحقیقی با عنوان بررسی رابطه بین اخلاق سازمانی با رضایت شغلی و وفاداری سازمانی کارکنان سازمان های دولتی کشور هند انجام داده است که نتایج نشان داده است بین اخلاق سازمانی با رضایت شغلی و وفاداری سازمانی کارکنان سازمان های دولتی کشور هند رابطه معنی دار ولی معکوس وجود دارد.

در پژوهشی همراستا با نتایج فرضیه دوم، فالدتا (2025)، تحقیقی با عنوان بررسی رابطه بین جو اخلاقی با رضایت شغلی و وفاداری سازمانی پرستاران بیمارستان های کشور آلمان انجام داده است که نتایج نشان داده است بین جو اخلاقی با رضایت شغلی و وفاداری سازمانی پرستاران بیمارستان های کشور آلمان رابطه معنی داری وجود دارد.

در پژوهشی همراستا با نتایج فرضیه سوم، دریک و همکاران (2024)، تحقیقی با عنوان بررسی رابطه بین جو اخلاقی با تعهد سازمانی کارکنان بخش صنعت معدن کشور افریقای جنوبی انجام داده اند که نتایج نشان داده

است بین جو اخلاقی با تعهد سازمانی کارکنان بخش صنعت معدن کشور افریقای جنوبی رابطه معنی داری وجود دارد.

در پژوهشی همراستا با نتایج فرضیه سوم، دیویس و نیواستورم (2025) رضایت شغلی و وفاداری سازمانی را مجموعه ای از احساس های سازگار و ناسازگار می دانند که کارکنان با آن احساسها بکار خود می نگرند.

## 5-5- نوآوری پژوهش

با توجه به بررسی تاثیر محیط بازخورد بر نرخ خروج با میانجی گری توانمند سازی کارکنان و تعدیل گری جهت گیری بازخورد در میان کارکنان استارتاپ های حوزه فن آوری شهر تهران و نبود پژوهش مشابه و با دامنه بررسی استارتاپ های حوزه فن آوری، این یک پژوهش نوآور بحساب آمده است.

## 6-5- پیشنهادات کاربردی

1- مدیران سازمان با دادن آزادی عمل و قدرت تصمیم گیری به کارکنان، حس نفوذ، اعتماد به نفس و مسئولیت پذیری را در آنها تقویت می کنند. برای این منظور، اجرای برنامه های تفویض اختیار و جانشین پروری در سازمان باید در اولویت قرار گیرد. تفویض اختیار فرآیندی است که در آن یک مدیر بخشی از اختیارات مشروع خود را بدون انتقال مسئولیت به زیردستان خود واگذار می کند. با تفویض اختیار، مدیران می توانند وظایف اصلی خود، مانند برنامه ریزی برای آینده سازمان و توسعه مدیران را صرف نظر از کار روزانه خود انجام دهند.

2- بسیاری از کارشناسان، فرهنگ سازمانی را مبنای شکل گیری توانمندسازی کارکنان می دانند. فرهنگ سازمانی حمایتی و تقویت کننده یکی از عوامل مؤثر در شکل گیری فرآیند توانمندسازی کارکنان است. بنابراین، برای توانمندسازی، فرهنگ سازمانی باید تغییر کند و بتواند فضایی برای کارکنان ایجاد کند.

3- به اشتراک گذاری اطلاعات سازمانی نه تنها یک ضرورت است، بلکه فضایی از صمیمیت و حس مسئولیت پذیری را نیز ایجاد می کند. این به اشتراک گذاری، حس تعلق و مالکیت نسبت به سازمان را ایجاد می کند و کارکنان را مصمم می کند تا از اطلاعات به دست آمده برای بهبود عملکرد سازمان استفاده کنند. ۵ - همسوسازی کارکنان با ارزش ها، مأموریت و چشم انداز سازمان باید از اولویت های سازمان باشد. همسوسازی کارکنان با اهداف سازمانی، تعهد سازمانی آنها را افزایش می دهد.

4- مدیران با دادن آزادی عمل و قدرت تصمیم گیری به کارکنان، حس نفوذ، اعتماد به نفس و مسئولیت پذیری را در آنها تقویت می کنند. برای این منظور، اجرای برنامه های تفویض اختیار و جانشین پروری در سازمان باید در اولویت قرار گیرد.

5- آموزش کارکنان یکی از پایه‌های اصلی توانمندسازی کارکنان است که باعث ایجاد حس شایستگی و اثربخشی می‌شود. علاوه بر آموزش‌های تخصصی و شغلی و آموزش‌های ضمن خدمت، مهارت‌های حل مسئله، ارتباطات، فنون رهبری، همکاری گروهی و کار تیمی و غیره نیز باید آموزش داده شود. نظام آموزشی با ارائه مهارت‌های لازم برای انجام وظایف به صورت کارآمد و مؤثر، منجر به حس شایستگی و رضایت شغلی می‌شود.

## 8-5- پیشنهادات برای تحقیقات آتی

### پیشنهاد برای فرضیه اول

فرضیه اول- محیط بازخورد رابطه منفی با نرخ خروج کارکنان دارد.

پیشنهاد شده است که مدیریت استارت‌آپ بیمه (ریتون)، استارت‌آپ بیمه (بیمیتو) و استارت‌آپ بیمه (بیمه دات کام) نسبت به پایش و ارزیابی عملکرد کارکنان در زمینه نحوه رفتار با کارکنان بیش از گذشته اولویت‌هایی را مد نظر داشته باشد

پیشنهاد شده است که نسبت به حساسیت‌های کارکنان در فروشگاه‌ها نسبت به زمان بندی خدمات دهی و کاهش اتلاف وقت اقدام لازم نسبت به کاهش تداخل خدمات دهی و معطلی کارکنان انجام شود.

پیشنهاد شده است با توجه به اهمیت توانمند سازی کارکنان و جهت گیری بازخورد بر روی نرخ خروج و نقش این خدمات ارائه شده بر روی مطلوبیت و احتمال تبلیغ محیط بازخورد بر نرخ خروج‌مندی خود در شبکه‌های اجتماعی آنلاین، استارت‌آپ بیمه (ریتون)، استارت‌آپ بیمه (بیمیتو) و استارت‌آپ بیمه (بیمه دات کام) نسبت به فراهم آوردن سیستم‌هایی منطبق با نیاز برای کارکنان اقدام نمایند.

فرضیه دوم- محیط بازخورد ارتباط مثبتی با توانمند سازی کارکنان دارد.

بررسی نتایج این پژوهش نشان داده است که نقص در خدمات رسانی به هنگام و در حد مطلوب سبب تغییر نگرش کارکنان و افزایش نامحیط بازخورد بر نرخ خروجی در آنان شده که به نوبه خود سبب ایجاد تبلیغ منفی و اعتراض در فروشگاه و خارج از آن و در شبکه‌های آنلاین می‌شود که این به نوبه خود می‌تواند برای استارت‌آپ بیمه (ریتون)، استارت‌آپ بیمه (بیمیتو) و استارت‌آپ بیمه (بیمه دات کام) توانمند سازی کارکنان را به همراه داشته باشد.

پیشنهاد شده است از سیاست اعمال تخفیف‌های ویژه به منظور جذب کارکنان بیشتر در این استارت‌آپ بیمه (ریتون)، استارت‌آپ بیمه (بیمیتو) و استارت‌آپ بیمه (بیمه دات کام) استفاده شود.

پیشنهاد شده است بیش از گذشته نسبت به دسته بندی اجناس بر اساس نوع مصرف، کیفیت و قیمت ها در پیدمان اجناس اقدام بعمل آید.

فرضیه سوم- توانمندی سازی کارکنان در رابطه بین محیط بازخورد و نرخ خروج اثر می گذارد. بررسی نتایج این پژوهش نشان داده است که نقص توانمندی سازی کارکنان سبب کاهش سطح محیط بازخورد بر نرخ خروج و در نهایت کاهش وفاداری کارکنان به واسطه کیفیت رابطه با آنها می شود که در نهایت بر روی ایجاد فضای تبلیغی منفی علیه استارتاپ بیمه (ریتون)، استارتاپ بیمه (بیمیتو) و استارتاپ بیمه (بیمه دات کام) منتهی می شود.

پیشنهاد شده است با توجه به اهمیت بسته بندی از سیستم های وکیوم و یا بسته بندی دستی در مورد اجناس فله ای استفاده بعمل آید.

پیشنهاد شده است به منظور کاهش توانمندی سازی کارکنان، از امکانات ویژه استارتاپ بیمه (ریتون)، استارتاپ بیمه (بیمیتو) و استارتاپ بیمه (بیمه دات کام) بخصوص خدمات دهی آنلاین استفاده شود.

## **7-5- محدودیت های پژوهش**

### **1- محدودیت های تحت کنترل محقق**

- محدود بودن جامعه آماری که می تواند تعمیم نتایج را با محدودیت مواجه سازد.
- محدود بودن ابزار گردآوری داده ها به پرسشنامه های خودگزارشی.
- عدم کنترل شرایط روانی گروه نمونه که می تواند تعمیم پذیری نتایج را با محدودیت مواجه سازد.
- زیاد بودن تعداد سوالات پرسشنامه ها که ممکن است صحت نتایج را با محدودیت مواجه سازد.

### **2- محدودیت های خارج از اختیار پژوهشگر**

- 1- محدودیت زمانی اجرای پژوهش
- 2- محدودیت همکاری برخی از افراد جامعه آماری پژوهش
- 3- محدودیت دسترسی به برخی از پایگاه ها و مقالات علمی مرتبط به دلیل

