

تاریخ دریافت: ۱۳۹۵/۰۵/۱۴

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۶/۰۷/۱۹

**بررسی و اولویت بندی عوامل سازمانی مؤثر  
بر ماندگاری منابع انسانی  
(مطالعه موردی: منطقه ویژه اقتصادی و انرژی پارس)<sup>۱</sup>**

عبدالرضا بیگی نیا<sup>۲</sup> - مصطفی قاضی زاده<sup>۳</sup> - شعیب حیاتی<sup>۴</sup>

**چکیده**

پژوهش حاضر با هدف "شناسایی و اولویت بندی عوامل سازمانی مؤثر بر ماندگاری منابع انسانی در منطقه ویژه اقتصادی انرژی پارس" انجام شده است. جامعه آماری در زمان اجرای تحقیق ۱۰۰۰ نفر بود که با استفاده از روش نمونه گیری از جامعه محدود (روش کوکران) نمونه آماری ۲۸۳ نفر برآورد شد. برای جمع آوری داده‌ها از پرسشنامه ۵۹ سئوالی محقق ساخته برای شناسایی عوامل مؤثر بر ماندگاری نیروی انسانی استفاده شد. برای تحلیل داده‌ها از نرم افزار SPSS و آزمون‌های کولموگروف-اسمیرنوف، آزمون T و ANOVA استفاده و از آزمون فریدمن نیز برای اولویت بندی عوامل بهره برداری شد. نتایج بدست آمده از این تحقیق نشان داد که شاخص‌های عوامل سازمانی مؤثر بر ماندگاری منابع انسانی در سازمان مورد مطالعه به ترتیب اولویت عبارتند از: پرداخت، حمایت اجتماعی، استرس شغلی، استقلال، شرایط فیزیکی محیط کار، نحوه مدیریت و سرپرستی، موقعیت‌های ارتقاء و عدالت سازمانی.

واژگان کلیدی: ماندگاری منابع انسانی، عوامل سازمانی، سازمان منطقه ویژه اقتصادی انرژی پارس.

۱. این مقاله مستخرج از پایان نامه کارشناسی ارشد و از حمایت مالی منطقه ویژه اقتصادی و انرژی پارس برخوردار بوده است.  
۲. دکتری مدیریت و استادیار دانشگاه شاهد، تهران، ایران. نویسنده مسئول: beiginia@shahed.ac.ir  
۳. دکتری مدیریت و استادیار دانشگاه شاهد، تهران، ایران.  
۴. کارشناسی ارشد مدیریت دولتی دانشگاه شاهد، تهران، ایران.

## ۱- مقدمه

نیروی انسانی را باید به عنوان مهمترین سرمایه یک سازمان دانست که نقش کلیدی و مهمی در دستیابی سازمان به اهدافش دارد. امروزه سازمان‌ها هزینه‌های بالایی برای جذب و نگهداری منابع انسانی صرف می‌کنند تا در عرصه رقابت از سایر رقیبان عقب نمانند. در عصر حاضر، به دلیل وجود رقابت بین سازمان‌ها و شرکت‌ها در جهت کسب منافع بیشتر، تسلط بر منابع موجود اهمیت ویژه‌ای یافته است. سازمان‌ها اگر دارای بهترین تکنولوژی بوده و از بهترین امکانات بهره‌مند باشند ولی از نیروی انسانی متخصص و کارآمد برخوردار نباشند و یا توانایی استفاده درست و کارآمد از نیروهای موجود را نداشته باشند قادر نیستند بر محیط اثر گذاشته و در رقابت موفق عمل کنند. حفظ نیروی موجود به خصوص نیروی انسانی متخصص و فعال یکی از هدف‌های اصلی و اولویت دار هر سازمانی بشمار می‌رود. به منظور بهره‌گیری صحیح از نیروی انسانی، ضرورت مطالعه ابعاد گوناگون و پیچیده افراد که شامل ویژگی‌های عاطفی احساسی، گریزی، فرهنگی، اجتماعی و اقتصادی، مورد توجه قرار می‌گیرد.

سازمان‌های پیشرو باتلاش برای جذب، پرورش، نگهداشت و به کارگیری نیروهای دانشگر و زبده مزیت رقابتی امروز و فردای خود را تضمین خواهند کرد. "کایه و جردن"<sup>۱</sup> در زمینه حفظ و نگهداری منابع انسانی بر این باور هستند که در دنیای امروز حفظ کارکنان شایسته مشکل شماره یک سازمان‌ها به شمار می‌آید. مشکلی که اگر حل شود منجر به سودآوری بیشتر و اثر بخشی سازمان می‌گردد، از سوی دیگر از دست دادن کارکنان برای سازمان پرهزینه است. همچنین نقش کلیدی منابع انسانی باعث شده برای جذب نیروهای شایسته بین سازمانها، رقابت شدیدی صورت بگیرد؛ لذا ضرورت دارد مدیریت منابع انسانی هر سازمانی فرایند نگهداری این نیروها را بطور سیستماتیک طراحی نموده و در حقیقت آنها می‌بایست متفکران استراتژیک سازمان باشند و با نگرش کلان به ورود و خروج افراد، عواقب و هزینه‌های از دست دادن کارکنان را بررسی نمایند (کایه و جوردن، ۲۰۰۱، ۸-۱).

به دلیل وجود رقابت بین سازمانها در جهت کسب منافع بیشتر، تسلط بر منابع موجود اهمیت ویژه‌ای یافته است. سازمانها اگر دارای بهترین تکنولوژی بوده و از بهترین امکانات بهره‌مند باشند، لیکن از نیروی انسانی متخصص و کارآمد برخوردار نباشند و یا

---

1. Kayeh & Jordan

توانایی استفاده درست و کارآمد از نیروهای موجود را نداشته باشند قادر نخواهند بود بر محیط اثر گذاشته و در عرصه رقابت موفق عمل کنند. در عصر دانایی محور کنونی که در آن دانش به منزله مهم ترین سرمایه سازمان‌ها محسوب می‌گردد، شایسته است رویکرد متفاوتی نسبت به مسائل سازمان و کارکنان وجود داشته باشد. تغییر ماهیت فعالیت سازمان‌ها به کارهای دانشی موجب اهمیت یافتن روز افزون مدیریت دانش در سازمان‌ها شده است. در مدیریت دانش حفظ و نگهداری کارکنان و پرورش ظرفیت یادگیری آنان نقش تعیین کننده ای در موفقیت و کسب مزیت رقابتی برای سازمان دارد و از جمله مسائلی است که کمتر به آن پرداخته شده است (زمانی فر، ۱۳۸۸، ۴).

از طرف دیگر در بحث مربوط به کمبود نیروی کار، رقابت برای مهارت‌های کمیاب و موانع جابجایی نیرو در بازار، احتمالاً گرایش به تمرکز بر عرضه ی نیروی کار و نه بر تقاضای نیروی کار بوده است. علاوه بر این، در بسیاری از شرکتهایی که بیشترین مشکل را دارند، یکی از باصرفه ترین تدابیر در مقابله با مشکل منابع کمیاب؛ نگهداری قابل ترین و ماهرترین کارکنان داخل سازمان است (آرمسترانگ، ۱۳۸۰؛ ۳۸۶).

نیروی انسانی یکی از ورودی‌های مهم سیستم سازمانی است و هر چه سازمان بتواند نیروهای شایسته‌تری را جذب و از آنان نگهداری و استفاده مؤثرتری نماید، در رسیدن به اهدافش موفق‌تر و نسبت به رقبایش جلوتر خواهد بود. رقابت سازمان‌ها برای کسب سود بیشتر و سهم بازار، خلاصه نمی‌شود، بلکه همه این موارد معلول یک عامل مهم‌تر یعنی نیروی انسانی شایسته است و این نکته‌ای است که سازمان‌ها به آن پی برده‌اند و در جذب این نیروها رقابت و سعی می‌کنند آنان را نگه دارند و مانع از ترک خدمتشان شوند. نظام نگهداری منابع انسانی موجب می‌شود در دراز مدت گردش نیروی انسانی کاهش و بهره‌وری سازمان افزایش یابد.

دنیای امروز دنیای سازمان‌هاست و نیروی انسانی با ارزش‌ترین منبع سازمانی محسوب می‌شود. منابع انسانی به سازمان معنا و مفهوم می‌بخشد و زمینه‌های تحقق اهداف سازمانی را فراهم می‌کند. در عصر حاضر بیش از هر زمان دیگری مشخص شده است که رشد و توسعه سازمان‌ها و در پی آن یک جامعه و کشور در گرو استفاده صحیح از نیروی انسانی است (احمدی و رحمانپور، ۱۳۸۱؛ ۵۷). تداوم برتری و سرآمدی سازمان‌های کنونی نیازمند خلق محیط برتر و انسان‌های برتر است و این کارکنان برتر و سرآمد هستند که تعالی سازمان را تضمین می‌کنند. بطور طبیعی حفظ این کارکنان باید به عنوان اصول اولیه سازمان در رابطه با این افراد مورد توجه قرار گیرد و در این

راه شناسایی عواملی که روی جابجایی این نوع کارکنان مؤثر است در این راه بسیار کمک کننده خواهد بود. در این دوره زمانی، بسیاری از مدیران دریافته اند که مزیت رقابتی پایدار سازمانها، درگرو سرمایه‌های انسانی و کارکنانی است که با کارشان عجین شوند و نیل به اهداف سازمان را با تحقق اهداف فردی خود همسو بدانند تا مجموعه‌ی سازمان بتواند در محیط کسب و کار رقابتی جهانی موفق شود (ارتورک<sup>۱</sup>، ۲۰۱۰، ۴۱۰).

با افزایش رقابت و گسترش روشهای توسعه منابع انسانی، سازمانها تلاش می‌کنند تا کارکنان مستعد خود را حفظ کرده و آنان را توانمند نمایند تا بتوانند عملکرد بالایی از خود بروز دهند؛ اما، سازمانها همواره از این مسأله بیم دارند که سرمایه‌های انسانی خود را از دست بدهند و در نتیجه متضرر شوند؛ زیرا هر سازمانی برای آموزش، تربیت و آماده سازی کارکنان خود تا مرحله بهره دهی و کارآیی مطلوب، هزینه‌های بسیاری را صرف می‌کند و با از دست دادن نیروهای ارزشمند، متحمل از دست دادن مهارتها و تجربیاتی می‌شود که طی سالها تلاش به دست آمده است (علیزاده، ۱۳۸۶؛ ۷۴).

با توجه به قرار داشتن منطقه ویژه اقتصادی انرژی پارس در موقعیت جغرافیایی گرم و با آب و هوایی نچندان مناسب و مطلوب، دوری کارکنان از خانواده، نبود امکانات کافی و وجود شرکت‌های رقیب مشابه در کشور همسایه (قطر)، با توجه به مشترک بودن میدان گازی، و اینکه شرکت‌های رقیب مزایای بسیاری را برای کارکنان خود در نظر می‌گیرند، در سالهای اخیر این منطقه گازی، شاهد ترک خدمت کارکنان ماهر خود بوده است (پرتال منطقه ویژه اقتصادی و انرژی پارس). با توجه به مباحث مطرح شده، هدف این پژوهش عبارت است از "شناسایی و اولویت بندی عوامل مؤثر بر حفظ و ماندگاری منابع انسانی در سازمان منطقه ویژه اقتصادی انرژی پارس" است و همچنین سؤال تحقیق را می‌توان این گونه مطرح نمود که "عوامل مؤثر بر ماندگاری کارکنان کدامند و اولویت بندی آنها به چه ترتیبی است؟"

## ۲- مروری بر مبانی نظری موضوع

معمولاً سازمان‌ها برای جذب کارکنان دانشی و سیال در رقابت هستند و کارکنان سیال نیز به دنبال محیط کاری مناسب و جذاب تر می‌باشند. از این رو حفظ این کارکنان با چالش‌های مختلفی همراه است. از یک طرف روز به روز بر اهمیت این موضوع افزوده

1. Ertürk

می‌شود و از طرف دیگر هنوز هم مدیران در عمل با ابهامات جدی روبرو هستند. دلایل بیشماری برای ترغیب کارکنان برای ماندگاری در سازمان وجود دارد، ولی تاکید سازمان‌ها در عصر دانش، بر ماندگاری کارکنان متخصص است. کارکنان دانشی و متخصص به کارکنانی گفته می‌شود که علاوه بر دارا بودن مدارج دانشگاهی و کار در بخش‌های مهندسی و تحقیق و توسعه؛ دارای قابلیت و تخصص خاص هستند، بطوریکه مشارکت آنان در سازمان می‌تواند در ارزش آفرینی و ایجاد مزیت رقابتی مؤثر باشد (اصیلی و قدیریان، ۲۰۱۳، ۱۳۸۵). به همین جهت بحث از ترک خدمت این دسته از کارکنان از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است و شناسایی علل و عوامل آن و نیز ارائه راهکارهایی برای ماندگاری آنان در سازمان، به عنوان یکی از اولویت‌های اساسی مدیریت بشمار می‌رود.

## ۲-۱- ترک خدمت

ترک خدمت به معنای تمایل کارکنان به ترک و خروج از سازمان به دلیل وجود شرایط کاری مناسب تر در سازمانی دیگر تعریف شده است، این نوع از ترک خدمت‌ها معمولاً بدون پیش بینی است. در برخی متون ترک خدمت اختیاری به عنوان جابجایی افراد از محدوده ی عضویت یک سیستم اجتماعی ایجاد شده با همان اعضا تعریف شده است (جهانگیری و مهرعلی، ۱۳۸۷، ۳۹). اکثر سازمان‌ها نرخ ترک خدمت و جابجایی سالانه را به عنوان درجه اثربخشی سازمان به حساب می‌آورند. نرخ جابجایی و ترک خدمت بالا معمولاً معرّف و مبین وجود مشکلات داخلی سازمان است. کارکنان موقعیت کنونی خود را به این دلیل ترک می‌کنند که نیازهای آنان در شرایط فعلی کار برآورده نمی‌شود. برخی از پژوهشگران با تقسیم ترک خدمت به اختیاری و اجباری در تعریف هر یک گفته اند، کارکنانی که در اثر برنامه ی کوچک سازی کنار گذاشته می‌شوند تحت عنوان خروج خدمت غیر ارادی و آن دسته از کارکنانی که استعفا می‌دهند به عنوان خروج خدمت ارادی تلقی می‌شوند. این نوع خروج خدمت جزء برنامه سازمان نیست و اجتناب ناپذیر است (رودریک، ۲۰۰۰، ۹۸۰). از ترکیب انواع ترک خدمت می‌توان، ماتریس چهار وجهی مانند شکل (۱) را ایجاد کرد:

دسته اول به ترک خدمت هایی گفته می‌شود که هم تحت کنترل سازمان بوده و هم تحت کنترل شاغل هستند. به عبارت دیگر هم ارادی و هم اجتناب پذیر هستند. از جمله آنها می‌توان به تعارض کارکنان با مدیر یا همکاران، وجود سازمان مناسبتر یا شرایط کاری و پرداختی مطلوب تر در جای دیگر اشاره کرد. این دسته از ترک

خدماتها به لحاظ آنکه از هر دو جنبه فردی و سازمانی کنترل پذیر هستند به راحتی قابل پیشگیری بوده و نسبت به سایر ترک خدماتها امکان جلوگیری از آنها بیشتر است. دسته دوم که تحت کنترل شاغل بوده و ارادی هستند، اما تحت کنترل سازمان نبوده و اجتناب ناپذیرند. از جمله آنها می‌توان به تغییر محل جغرافیایی زندگی، تغییر مسیر شغلی و حرفه ای، درخواست همسر یا سایر اعضای خانواده به تغییر شغل یا سازمان و نیاز به ماندن در خانه (به دلیل خانه داری و بچه داری بانوان) اشاره کرد. این نوع ترک خدماتها، تنها از سوی شاغل قابل پیشگیری بوده و سازمان نسبت به آنها وضعیت انفعالی دارد (اصیلی و قدیریان، ۱۳۸۵، ۴).

دسته سوم شامل آن نوع ترک خدماتهایی است که تحت کنترل سازمان بوده و اجتناب پذیرند. اما تحت کنترل شاغل نبوده و بطور غیر ارادی و اجباری به او تحمیل می‌شود. از جمله آن می‌توان به بازنشستگی اجباری یا پیش از موعد مقرر، تعدیل، انفصال موقت و دائم و اخراج، اشاره نمود. این دسته از سوی تصمیم گیرندگان و مسئولین سازمان قابل پیشگیری بوده اما شاغل نسبت به آنها وضعیت انفعالی دارد. دسته چهارم ترک خدماتها آنهایی هستند که نه تحت کنترل سازمان بوده و نه تحت کنترل شاغل می‌باشند. به عبارتی غیر ارادی و اجتناب ناپذیرند. از جمله آنها می‌توان به از کارافتادگی، بیماری‌های طولانی مدت و لاعلاج، عوارض جسمانی و روانی حاد و مرگ اشاره کرد. امکان پیشگیری از این موارد بسیار پایین و حتی در مواردی (مرگ در حین کار) غیر ممکن است و لذا بروز آنها در سازمان اجتناب ناپذیر است.

آیا موضوع ترک خدمت تحت کنترل شاغل است؟

بله (اختیاری)

خیر (غیر اختیاری)

<p>-پرداخت بیشتر در جای دیگر؛ -سازمان مناسب تر؛ -تعارض و تنش با مدیر یا همکاران.</p>	<p>-تعدیل نیروی انسانی(انفصال موقت و دائم، بازنشستگی اجباری)؛ -اخراج.</p>
<p>-تغییر محل خدمت؛ -تغییر مسیر شغلی و حرفه ای؛ -درخواست همسر؛ -نیاز به ماندن در خانه.</p>	<p>-از کار افتادگی؛ -بیماری طولیل المدت؛ -عوارض جسمانی یا روانی حاد؛ -مرگ(فوت).</p>

شکل ۱. ماتریس چهار وجهی ترک خدمت (اصیلی و قدیریان، ۱۳۸۵، ۳)

به طور کلی آن دسته از ترک خدمت‌هایی که تحت کنترل شاغل هستند به رضایت شغلی و سازمانی آنها مربوط است و آن دسته از ترک خدمت‌هایی که تحت کنترل سازمان و مسئولین آن می‌باشند به عملکرد، اثربخشی و تعهد سازمانی افراد مرتبط می‌گردد برای سازمان از اهمیت خاصی برخوردار می‌باشد. حال این سؤال مطرح است که آیا سازمان‌ها بایستی وقت و هزینه خود را صرف مهار و کنترل ترک خدمت‌آختیاری نمایند یا ترک خدمت ناگزیر؟ از آنجا که اکثر ترک‌های مضر برای سازمان ناشی از ترک‌های اختیاری است که غالب کارکنان سیال را شامل می‌شود، سازمان‌ها باید تلاش خود را پیرامون مدیریت ترک خدمت اختیاری کارکنان، متمرکز نمایند و در خصوص کارکنانی که کارایی لازم را ندارند، سازمان‌ها تلاش می‌نمایند به طرق مختلف از جمله: ایجاد انگیزه ای مادی قابل ملاحظه برای بازنشستگی قبل از موعد، ایجاد واگذاری دانش فنی، درگیر کردن آنان در شبکه‌های رشد و تلاش برای پیدا کردن کار مناسب برای آنان شرایط ترک خدمت آنها را فراهم سازند (اصیلی و قدیریان، ۱۳۸۵: ۴). تاکنون تحقیقات قابل توجهی در مورد ترک خدمت کارکنان انجام گرفته و پژوهشگران، مؤلفه‌های متعددی را در تبیین عوامل ترک خدمت عنوان کرده اند که در ذیل به برخی از آنها اشاره می‌شود.

"بین سن با ترک خدمت اختیاری رابطه ی منفی، تحصیلات رابطه ی مثبت و جنسیت رابطه ی خنثی وجود دارد" (تأکید بر متغیرهای جمعیت شناختی). "بین فرصت‌های شغلی، فرصت‌های ارتقاء و حقوق مناسب با میزان ترک خدمت رابطه ی منفی دارد" (تأکید بر متغیرهای اقتصادی) (جهانگیری و مهرعلی، ۱۳۸۷، ۴۰). "بین غیبت و کاهش امنیت شغلی و حمایت اجتماعی با خروج خدمت اختیاری رابطه ی معنی دار و مثبت وجود دارد" (تأکید بر متغیرهای اجتماعی). "بین سنگینی کار و واجد شرایط شغل نبودن با ترک خدمت رابطه ی مثبت نشان داده است". یکی از دلایل اصلی استعفای کارکنان این است که فکر می‌کنند که آنان خوب مدیریت و رهبری (هدایت) نمی‌شوند، یا با آنان منصفانه رفتار نمی‌کنند، یا این که به آنان زور می‌گویند (آرمسترانگ، ۳۷۹، ۱۳۸۰).

عوامل روانی در مقایسه با عوامل اقتصادی، بر ارزیابی آگاهانه ی کارکنان متمرکز است. میزان تمایل به خروج کارکنان با میزان برآورده شدن انتظارات آنان رابطه ی منفی دارد. علاوه بر عوامل فوق الذکر، موارد دیگر علل ترک خدمت عبارتند از نارضایتی از شغل، بی‌خبری از نتیجه ی عملکرد (عدم بازخورد)، فقدان فرصت‌های آموزش، عدم

امکان توسعه ی شغلی، فقدان انسجام گروهی، انتظارات غیر واقعی، بی تعهدی و نارضایتی از مدیران، استرس شغلی و جوّ ارزشی سازمان به عنوان متغیر واسط از جمله عواملی هستند که بر ترک خدمت، مؤثر هستند (جهانگیری و مهرعلی، ۱۳۸۷، ۴۰).

## ۲-۲- تعاریف مفهومی متغیرها و مؤلفه‌های تحقیق

در این تحقیق، محقق در نظر دارد با استفاده از بررسی منابع عواملی که به نوعی می‌توانند بر ماندگاری و یا بر عکس بر ترک خدمت نیروی انسانی در سازمان به صورت بالفعل و یا بالقوه مؤثر باشد، شناسایی نماید و آنگاه آنگونه که در متدولوژی تحقیق آمده است، آنها را با استفاده از نظر خبرگان و نیروی انسانی شاغل در سازمان مورد ارزیابی و در نهایت رتبه بندی نماید. بنابراین ابتدا لازم است متغیرها و مؤلفه هایی که می‌توانند بر ماندگاری و یا بر عکس بر ترک خدمت کارکنان مؤثر است، با استفاده از منابع احصاء شوند و دست کم از نظر مفهومی<sup>۱</sup>، تعریف شوند. متغیرها و مؤلفه هایی که به نوعی می‌توانند رفتار کارکنان را در ماندگاری و ترک خدمت، تبیین، توصیف و پیش بینی کنند، در جدول (۱) لحاظ شده اند.

جدول ۱. تعاریف مفهومی متغیرها و مؤلفه‌های تحقیق

نام متغیر/مؤلفه	توصیف یا تعریف مفهومی متغیر/مؤلفه	منبع
استقلال	درجه ای که یک فرد قدرتش را در ارتباط با کارش اعمال می‌کند که بوسیله تأثیر مثبت روی رضایت شغلی جابجایی را کاهش می‌دهد.	(پریس، ۲۰۰۰:۶۰۵)
عدالت سازمانی	به نقل از مورمان عدالت سازمانی به شیوه ای که کارکنان تشخیص می‌دهند در محیط کار با آنان با انصاف رفتار شده و شیوه ای که این تشخیص سایر متغیرهای عملکردی را تحت تأثیر قرار می‌دهد، مرتبط می‌باشد.	(منظری توکلی و رجبی، ۱۳۹۲:۲۲)

نام متغیر/مؤلفه	توصیف یا تعریف مفهومی متغیر/مؤلفه	منبع
عدالت توزیعی	عدالت توزیعی، ملموس‌ترین وجه عدالت سازمانی محسوب می‌گردد. "آدامز" در نظریه برابری خود نشان داد که افراد مایل هستند، در قبال انجام کار خود، پاداش منصفانه‌ای دریافت کنند؛ به عبارت دیگر به اندازه همکارانشان از پاداش‌های انجام کار بهره‌مند شوند.	(سنجقی و همکاران، ۱۳۹۰:۳۸)
عدالت رویه‌ای	عدالت رویه‌ای یعنی عدالت درک شده از فرایندی که برای تعیین توزیع پاداش‌ها استفاده می‌شود.	(سنجقی و همکاران، ۱۳۹۰:۳۹)
حمایت اجتماعی	حمایت اجتماعی یعنی این احساس که شخص مورد توجه دیگران است و دیگران برای او ارزش قائلند و این که او به یک شبکه اجتماعی متعلق است.	(ریاحی و دیگران، ۱۳۸۹، ۸۸)
فرصت‌های ارتقاء	عبارت است از ارتقا به شغل یا پست بالاتر و برخورداری از مزایا و اختیارات بیشتر در ازای قبول مسئولیت سنگین‌تر.	(میرسپاسی، ۱۳۸۹، ۴۰۷)
پرداخت	به کلیه حقوق و مزایای نقدی، غیر نقدی، مزایای متأثر از ویژگی‌ها و تناسب شغلی و بالاخره شرایط محیط کار در مقابل خدمتی که کارکنان و مدیران سازمان‌ها برخوردار می‌شوند اطلاق می‌گردد.	(میرسپاسی، ۱۳۸۹، ۳۰۸)
استرس شغلی	استرس شغلی، آگاهی یا احساس نارسایی کارکرد شخصی در اثر شرایط ادراک شده یا اتفاقات محیط کار است، که واکنش‌های جسمانی و روانی را در اثر کار در محیطی تهدیدآمیز، نامطبوع و ناراحت‌کننده به همراه می‌آورد.	(اویانگ <sup>۱</sup> ، ۲۰۰۹، ۱۶)
شایسته‌سالاری	شایسته‌سالاری نظام حکومتی یا اداری است که در آن انتصاب‌ها و مسئولیت‌ها با اثبات توانایی و هوشمندی اشخاص (شایستگی آنها) متناسب است.	(هیتر <sup>۲</sup> ، ۲۰۰۴:۴۲)
نحوه مدیریت و سرپرستی	الگوی رفتاری مناسبی است که در طی فرایند هدایت و نفوذ بر کارکنان اعمال می‌شود.	(سید جوادین، ۱۳۸۵، ۱۰۲)
شرایط فیزیکی محیط	به شرایط مستمر و عادی محیطی و فیزیکی اطلاق می‌گردد که کار در آن انجام می‌شود.	(سید جوادین، ۱۳۸۵، ۱۱۰)

- Ouyang
- Hyther

منبع	توصیف یا تعریف مفهومی متغیر/مؤلفه	نام متغیر/مؤلفه
(احمدپور و غلامی، ۱۳۸۹: ۶)	منظور از نوبت کاری هر نوع کاری است که در خارج از ساعت معمول کار روزانه ( ۷ صبح الی ۶ بعد از ظهر ) انجام شود و شامل: شیفت‌های ثابت شب ، شیفت‌های ثابت دیگر ( از قبیل شیفت عصر ) و یا شیفت‌های که قبل از ۶ صبح شروع می‌شود . شیفت‌های چرخشی که زمان کار از روز به عصر یا از روز به شب تغییر یابد که این ممکن است بصورت هفتگی یا ماهیانه باشد.	نوبت کاری
(زمانی فر، ۱۳۸۹: ۳۹)	تمایز فضای سنتی و جدید در شیوه نگرش به ماندگاری در سازمان می‌باشد. انگیزش اساسی برای کارکنان در فضای سنتی به میزان امنیت شغلی آنان در سازمان بستگی داشته است، در حالی که در فضای جدید کمتر کارکنانی وجود دارند که فکر کنند امنیت شغلی آنان تضمین شده است. بنابراین امنیت شغلی و تمایل به ماندگاری، کمتر به عنوان یک عامل انگیزش محسوب می‌گردد. از طرفی میزان سیال بودن کارکنان تابع میزان توانمندی، پختگی، مهارت و تجربیات آنها می‌باشد. به عبارت دیگر میزان جابجایی هر یک از کارکنان بر اساس قابلیت استخدام پذیری آنها متغیر می‌باشد. یعنی با توجه به توانمندی، انعطاف پذیری و امکان بکارگیری قابلیت هر یک از کارکنان در سازمان‌ها و مشاغل مختلف، شرایط کار مناسب در خارج از سازمان برای آنها مهیا می‌گردد. از این رو سازمان‌ها تمایل بیشتری به جذب کارکنان متخصص دارند، و به همین جهت است که عصر دانش و تخصص را جنگ برای نخبگی می‌نامند.	ماندگاری منابع انسانی

### ۳- پیشینه تحقیقات خارجی و داخلی مرتبط با موضوع

فلکر<sup>۱</sup> (۲۰۰۸) در پژوهشی با عنوان "جابجایی جغرافیایی کارکنان دانشی در اتحادیه اروپا" به بررسی پیرامون این مسأله پرداخته است و به این نتایج دست یافته است که "مشوق‌های شخصی ای" وجود دارد که وجود آنها به کاهش جابجایی کارکنان کمک می‌کند. از طرفی برخی موانع درون سازمانی و برون سازمانی نیز می‌توانند بر جابجایی

1. Felker

کارکنان تأثیر بگذارند، سازمان‌ها می‌توانند این گونه عوامل را کنترل کنند و یا دست کم بر روی آنها تأثیر گذار باشند. وی عواملی مانند استراتژی سازمان، ترکیب مدیریت ارشد، تمرکز بر شیوه کارمندیابی، برنامه‌های جلوگیری از جابجایی، گرایش در برابر تغییر و استراتژی منابع انسانی را به عنوان مؤثر بر جابجایی کارکنان شناسایی کرده است.

فولیو<sup>۱</sup> (۲۰۰۱) در پژوهشی با عنوان "چرا کارکنان می‌مانند؟" به این نتیجه رسیده است که اگر کارکنان درک درستی از انتظاراتی داشته باشند که در کار از آنها می‌رود؛ و نیز بدانند که چرا باید آن کار را انجام دهند؛ و یا وقتی که احساس کنند که کار معنی داری برای یک مجموعه به انجام می‌رسانند؛ و یا اینکه در شغل مزبور، آینده روشنی در انتظار آنان است، آنگاه تمایل آنان برای ماندگاری در آن سازمان بیشتر خواهد شد.

قاضی زاده و امانی (۱۳۸۷) در پژوهشی با عنوان "بررسی عوامل مؤثر بر ماندگاری منابع انسانی" سه دسته عوامل انگیزشی، محیط داخلی سازمان و محیط خارجی سازمان را به عنوان اصلی‌ترین عوامل مؤثر بر ماندگاری سازمانی مورد بررسی قرار داده‌اند. نتایج بدست آمده از تحقیق آنان، نشان می‌دهد که عوامل محیط داخلی، محیط خارجی و رضایت شغلی از لحاظ تأثیر گذاری بر ماندگاری افراد در سازمان رده‌های اول تا سوم را به خود اختصاص داده‌اند. همچنین رابطه میزان رضایت شغلی و تأثیر عوامل محیط خارجی بر ماندگاری افراد از نوع معکوس است؛ یعنی هرچه از میزان رضایت شغلی افراد کاسته می‌شود، تأثیر عوامل محیط خارجی در ماندگاری کارکنان افزایش می‌یابد. مفهوم رابطه مورد اشاره این است که بسیاری از افرادی که ای بسا از کارشان هم ناراضی باشند، اما بواسطه فشار عوامل محیط خارجی (مانند وضعیت نامناسب اشتغال)، در سازمان باقی می‌مانند و این نوع ماندگاری کارکنان در سازمان به هیچ عنوان برای مدیریت یک شرکت مطلوب نخواهد بود.

زمانی فر (۱۳۸۹) در پژوهشی با عنوان "شناسایی و مقایسه عوامل مؤثر بر ماندگاری کارکنان دانشی از دیدگاه مدیران و کارکنان" به این نتیجه دست یافته است که بین نظرات کارکنان و مدیران دانشی در مورد عوامل در نظر گرفته شده به عنوان "عوامل مؤثر بر ماندگاری کارکنان در سازمان"، اختلاف وجود دارد. در شرایطی که کارکنان متغیرهای آموزش عمومی، حمایت اجتماعی و پرداخت را در اولویت‌های خود قرار داده بودند، اما مدیران بر رضایت شغلی، پرداخت، حمایت اجتماعی و عدالت؛ تأکید داشته‌اند.

1. Fulio

سنجشی و دیگران (۱۳۹۰) در پژوهشی با عنوان "آسیب شناسی نظام نگهداری منابع انسانی با رویکرد راهبردی و ارائه الگوی مناسب-مطالعه موردی در یک سازمان دفاعی" به این نتیجه رسیده اند که افزون بر امور سطوح عملیاتی و مادی کارکنان، توجه به لایه‌های عمیق و نگرشی کارکنان یعنی احساس عدالت سازمانی و تأمین نیازهای برتر نیز از منظر راهبردی ضروری است. همچنین رویکرد راهبردی (هماهنگی، هم افزایی، انعطاف پذیری و مزیت راهبردی) در نظام نگهداری منابع انسانی از طریق متغیرهای نگرشی احساس عدالت سازمانی و نیازهای برتر بر تعهد سازمانی تأثیرگذار است.

#### ۴- روش شناسی تحقیق<sup>۱</sup>

با توجه به اینکه سازمان مورد مطالعه می‌تواند از نتایج تحقیق حاضر استفاده کند، لذا این تحقیق از نظر هدف، تحقیقی کاربردی است. از نظر روش، پیمایشی است و روش بکار گرفته شده در آن از نوع توصیفی-پیمایشی است. توصیفی از این جهت که تصویری از وضعیت موجود سازمان از لحاظ موضوع مورد مطالعه را ارائه می‌دهد و به بیان منظم و نظام دار وضع فعلی آن می‌پردازد، و پیمایشی است از این نظر که داده‌های مورد نیاز از طریق نمونه گیری از جامعه مورد مطالعه، برای بررسی و توزیع ویژگی‌های آماری گردآوری می‌شود (حافظ نیا، ۱۳۸۳، ۱۱۵). جامعه آماری این تحقیق، شامل کلیه کارکنان ستادی سازمان منطقه ویژه اقتصادی انرژی پارس می‌باشد که تعداد آنان در زمان انجام تحقیق ۱۰۰۰ نفر بوده است. تعیین حجم نمونه یکی از اساسی ترین و مشکل ترین گام‌های هر تحقیق میدانی بوده و دقت در تعیین حجم نمونه متضمن صحت تعمیم و نتیجه گیری می‌باشد. در این پژوهش برای تعیین حجم نمونه از فرمول نمونه گیری از جامعه محدود (موسوم به فرمول کوکران) بر اساس رابطه (۱)، استفاده شده است.

$$n = \frac{N|Z_{\alpha/2}|pq}{\varepsilon^2(N-1) + Z_{\alpha/2}^2 pq} \quad \text{رابطه (۱)}$$

$\varepsilon$  : بازه قابل تحمل از برآورد پارامتر مورد نظر؛

$p$  : نسبت موفقیت در جامعه؛

$\alpha$  : سطح خطا؛

$N$  : حجم جامعه؛

با استفاده از فرمول نمونه‌گیری، حجم نمونه آماری برآورد شد، بر این اساس تعداد نمونه آماری برای مطالعه موضوع مورد نظر در سازمان منطقه ویژه اقتصادی انرژی پارس برابر با ۲۸۳ نفر محاسبه شد.

#### ۴-۱- ابزار سنجش متغیرهای تحقیق

ابزار اصلی گردآوری اطلاعات در تحقیق حاضر پرسش نامه محقق ساخته با استفاده گزاره‌ها و پرسشهای به کار رفته در ابزارهای تحقیقات پیشین بطوری که بتواند متغیرها و مؤلفه‌های تحقیق را تا حدّ کفایت پوشش دهد. سئوالات پرسشنامه شامل دو قسمت است:

**الف) سئوالات جمعیت شناختی:** در این قسمت از پرسشنامه سعی شده تا اطلاعات کلی و جمعیت شناختی در رابطه با پاسخ دهندگان جمع آوری گردد.

**ب) سئوالات اصلی تحقیق:** این قسمت از پرسشنامه، ترکیبی از پرسشنامه‌های پریس (۲۰۰۰)، مقیمی و محمدی (۱۳۸۶) است که شامل ۳۵ سؤال است. در جدول (۲) نحوه تخصیص سئوالات پرسشنامه به متغیرهای تحقیق مشخص شده است.

#### جدول ۲. نحوه تخصیص سئوالات پرسشنامه به متغیرهای تحقیق

عنوان متغیر	شماره گزاره‌ها/سئوال‌ها
عوامل سازمانی	۱ تا ۳۵

برای پاسخ به سئوالات تخصصی از طیف پنج گزینه ای لیکرت به شرح جدول (۳) استفاده شده است.

#### جدول ۳. نحوه امتیاز دهی به سئوالات پرسشنامه (طیف لیکرت)

خیلی کم	کم	متوسط	زیاد	خیلی زیاد
۱	۲	۳	۴	۵

به منظور اطمینان از روایی محتوا پرسش نامه تحقیق از نظر خبرگان (اعضای هیأت علمی دانشگاه)، پرسش نامه به تعدادی از خبرگان ارائه شد و از آنان خواسته شد پس از مطالعه پرسشنامه، نظر خود را در رابطه با روایی محتوای پرسشنامه ابراز دارند. پس از

جمع آوری نظرات خبرگان ، تغییراتی جزئی براساس راهنمایی استادان راهنما و مشاور در پرسشنامه ایجاد و در نهایت روایی ابزار مذکور با توجه به سابقه ساختار کلی سئوالات و گزاره‌ها در تحقیقات پیشین) مورد تأیید قرار گرفت و نهایی شد. ابتدا یک نمونه اولیه (پیلوت<sup>۱</sup>) شامل ۳۰ پرسشنامه به عنوان پیش آزمون انجام شد و سپس با استفاده از داده‌های بدست آمده از این پرسش نامه‌ها و به کمک نرم افزار SPSS میزان پایایی ابزار با روش آلفای کرونباخ محاسبه شد که این مقدار برابر با ۰,۸۴۳ به دست آمد و بیانگر این نکته بود که پرسشنامه مورد استفاده از قابلیت اعتماد و یا به عبارت دیگر از پایایی بالایی برخوردار است.

به منظور اطمینان از بازگشت پرسشنامه‌ها به اندازه نمونه برآورد شده، با استفاده از روش نمونه گیری تصادفی ساده تعداد ۳۰۰ پرسشنامه، توزیع شد. پس از جمع آوری پرسشنامه‌ها و بررسی آنها و حذف پرسشنامه‌های ناقص، داده‌های مستخرج از پرسشنامه‌ها با استفاده از نرم افزار SPSS، مورد تحلیل قرار گرفت. نتیجه تحلیل در دو قسمت توصیفی و استنباطی به شرح ذیل بند ۵ گزارش شده است.

## ۵- یافته‌های تحقیق

ارائه نتایج تحقیق مبتنی بر دو روش توصیفی و استنباطی داده‌ها است. ابتدا یافته‌های توصیفی تحقیق بر اساس توصیف داده‌های جمعیت شناختی در جدول (۴) نشان داده شده است.

## ۵-۱- وضعیت توصیفی متغیرهای تحقیق

جدول ۴. وضعیت جمعیت شناختی نمونه آماری تحقیق

متغیرها	وضعیت	تعداد	درصد	درصد تجمعی
جنسیت	زن	۴۷	۱۶,۶۱	۱۶,۶۱
	مرد	۲۳۶	۸۳,۳۹	۱۰۰,۰۰
	کل	۲۸۳	۱۰۰,۰۰	-
سطح تحصیلات	دیپلم	۲۵	۸,۸۳	۸,۸۳
	فوق دیپلم	۵۸	۲۰,۴۹	۲۹,۳۳
	لیسانس	۱۳۱	۴۶,۲۹	۷۵,۶۲
	فوق لیسانس و بالاتر	۶۶	۲۳,۳۲	۹۸,۹۴
	خطا	۳	۱,۰۶	۱۰۰,۰۰
	کل	۲۸۳	۱۰۰,۰۰	-
سن	۲۰ تا ۳۰ سال	۱۰۹	۳۸,۵۲	۳۸,۵۲
	۳۰ تا ۴۰ سال	۱۰۹	۳۸,۵۲	۷۷,۰۳
	۴۰ تا ۵۰ سال	۱۳	۴,۵۹	۸۱,۶۳
	۵۰ تا ۶۰ سال	۲	۰,۷۱	۸۲,۳۳
	خطا	۵۰	۱۷,۶۷	۱۰۰,۰۰
کل	۲۸۳	۱۰۰,۰۰	-	
سابقه کار	کمتر از ۵ سال	۹۷	۳۴,۲۸	۳۴,۲۸
	۵ تا ۱۰ سال	۱۳۰	۴۵,۹۴	۸۰,۲۱
	۱۰ تا ۱۵ سال	۲۵	۸,۸۳	۸۹,۰۵
	۱۵ سال و بیشتر	۲۵	۸,۸۳	۹۷,۸۸
	خطا	۶	۲,۱۲	۱۰۰,۰۰
کل	۲۸۳	۱۰۰,۰۰	-	
نوع استخدام	رسمی	۸۸	۳۱,۱۰	۳۱,۱۰
	پیمانی	۸۴	۲۹,۶۸	۶۰,۷۸
	سایر	۹۷	۳۴,۲۸	۹۵,۰۵
	خطا	۱۴	۴,۹۵	۱۰۰,۰۰
	کل	۲۸۳	۱۰۰,۰۰	-

نتایج توصیفی متغیرهای تحقیق در جدول (۵) نشان داده شده است.

جدول ۵. نتایج توصیفی متغیرهای تحقیق

متغیرها	تعداد	کمینه	بیشینه	میانگین	انحراف معیار
استقلال	۲۸۳	۱,۰۰۰	۵,۰۰۰	۳,۱۹۳	۰,۹۴۱
عدالت	۲۸۳	۱,۰۰۰	۵,۰۰۰	۳,۱۱۰	۰,۹۰۵
تکرار پذیری شغل	۲۸۳	۱,۰۰۰	۵,۰۰۰	۳,۰۳۹	۰,۷۸۱
حمایت اجتماعی	۲۸۳	۱,۰۰۰	۵,۰۰۰	۳,۳۴۵	۰,۸۶۳
موقعیت‌های ارتقا	۲۸۳	۱,۰۰۰	۵,۰۰۰	۳,۱۲۵	۰,۹۰۷
پرداخت	۲۸۳	۱,۰۰۰	۵,۰۰۰	۳,۴۷۳	۱,۲۵۵
استرس شغلی	۲۸۳	۱,۴۲۹	۵,۰۰۰	۳,۳۵۲	۰,۶۴۸
شایسته‌سالاری	۲۸۲	۱,۰۰۰	۵,۰۰۰	۲,۷۸۳	۱,۲۰۳
نحوه مدیریت و سرپرستی	۲۸۲	۱,۲۰۰	۵,۰۰۰	۳,۲۱۷	۰,۸۶۸
شرایط فیزیکی محیط کار	۲۸۱	۱,۰۰۰	۵,۰۰۰	۳,۲۰۸	۱,۰۵۰
نوبت کاری	۲۸۱	۱,۰۰۰	۵,۰۰۰	۳,۰۴۴	۱,۱۸۱

## ۵-۲- تحلیل استنباطی داده‌ها

پیش از بررسی فرضیه‌های تحقیق، ابتدا باید از نرمال بودن توزیع متغیرهای تحقیق اطمینان حاصل شود. در صورتی که مؤلفه‌های تحقیق نرمال باشند، آنگاه آزمون همبستگی پیرسون، برای بررسی متغیرهای تحقیق مناسب است. اما در صورتی که متغیرهای تحقیق نرمال نباشند، در اینصورت از آزمون اسپیرمن استفاده خواهد شد. برای بررسی نرمال بودن متغیرهای تحقیق و مؤلفه‌های آنها از آزمون کالموگروف-اسمیرنوف<sup>۱</sup> استفاده می‌شود که یک نوع آزمون ناپارامتریک است. محاسبه آماره این آزمون توسط نرم‌افزار SPSS امکان پذیر است. در صورتی که مقدار آماره ارائه شده توسط این آزمون بیشتر از ۰.۵٪ باشد، فرض صفر آماری مبنی بر نرمال بودن توزیع متغیر مورد بررسی با اطمینان ۰.۹۵٪ پذیرفته می‌شود. نتایج مربوط به آزمون نرمال بودن متغیرها در جدول (۶) مشاهده می‌شود.

1. Kolmogorov-Smirnov

جدول ۶. نتایج مربوط به آزمون نرمال بودن متغیرهای تحقیق

نتیجه آزمون	sig	Kolmogorov-Smirnov Z	انحراف معیار	میانگین	تعداد	متغیرها
نرمال	۰,۱۲۹	۱,۱۳۹	۰,۹۴۱	۳,۱۹۳	۲۸۳	استقلال
نرمال	۰,۲۳۵	۱,۰۲۵	۰,۹۰۵	۳,۱۱۰	۲۸۳	عدالت سازمانی
نرمال	۰,۲۱۸	۱,۰۶۰	۰,۷۸۱	۳,۰۳۹	۲۸۳	تکرار پذیری شغل
نرمال	۰,۰۸۴	۱,۲۵۹	۰,۸۶۳	۳,۳۴۵	۲۸۳	حمایت اجتماعی
نرمال	۰,۲۰۸	۱,۰۲۲	۰,۹۰۷	۳,۱۲۵	۲۸۳	موقعیت‌های ارتقا
نرمال	۰,۱۲۳	۱,۱۷۲	۱,۲۵۵	۳,۴۷۳	۲۸۳	پرداخت
نرمال	۰,۱۲۱	۱,۱۰۳	۰,۶۴۸	۳,۳۵۲	۲۸۳	استرس شغلی
نرمال	۰,۰۶۸	۱,۳۳۸	۱,۲۰۳	۲,۷۸۳	۲۸۲	شایسته سالاری
نرمال	۰,۱۰۷	۱,۱۵۱	۰,۸۶۸	۳,۲۱۷	۲۸۲	نحوه مدیریت و سرپرستی
نرمال	۰,۲۱۳	۱,۱۱۰	۱,۰۵۰	۳,۲۰۸	۲۸۱	شرایط فیزیکی محیط کار
نرمال	۰,۳۶۳	۰,۰۷۹	۱,۱۸۱	۳,۰۴۴	۲۸۱	نوبت کاری

بر اساس مندرجات جدول (۶) همه متغیرهای تحقیق نرمال هستند، بنابراین برای بررسی سئوالات از آزمون‌ها پارامتریک استفاده می‌شود. سؤال تحقیق به صورت زیر بیان شده است:

**سؤال تحقیق:** عوامل سازمانی مؤثر بر حفظ و ماندگاری منابع انسانی در سازمان منطقه ویژه اقتصادی انرژی پارس کدامند و اولویت بندی آنها چگونه است؟  
برای پاسخگویی به بخش اول سؤال فوق از آزمون t تک نمونه‌ای استفاده شد. در صورتی که میانگین عوامل سازمانی بیشتر از ۳ باشد، آنگاه می‌توان ادعا کرد که این عوامل بر حفظ و ماندگاری منابع انسانی تأثیر دارند. در جدول شماره (۷) نتایج مربوط به آزمون t تک نمونه‌ای، درج شده است.

جدول ۷. نتایج مربوط به آزمون t مستقل

فاصله اطمینان	تفاوت میانگین‌ها	Sig	T	انحراف معیار	میانگین	تعداد	شاخص‌ها	
							حد بالا	حد پایین
۰,۳۰۳	۰,۰۸۲	۰,۰۰۱	۳,۴۴۳	۰,۹۴۱	۳,۱۹۳	۲۸۳	استقلال	
۰,۲۱۶	۰,۰۰۴	۰,۰۴۲	۲,۰۴۷	۰,۹۰۵	۳,۱۱۰	۲۸۳	عدالت سازمانی	
۰,۱۳۰	۰,۰۵۳-	۰,۰۳۹	۰,۸۳۷	۰,۷۸۱	۳,۰۳۹	۲۸۳	تکرار پذیری شغل	
۰,۴۴۶	۰,۲۴۴	۰,۳۴۵	۶,۷۳۳	۰,۸۶۳	۳,۳۴۵	۲۸۳	حمایت اجتماعی	
۰,۲۳۱	۰,۰۱۹	۰,۱۲۵	۲,۳۲۱	۰,۹۰۷	۳,۱۲۵	۲۸۳	موقعیت‌های ارتقاء	
۰,۶۲۰	۰,۳۲۷	۰,۴۷۳	۶,۳۴۸	۱,۲۵۵	۳,۴۷۳	۲۸۳	پرداخت	
۰,۴۲۸	۰,۲۷۶	۰,۳۵۲	۹,۱۴۲	۰,۶۴۸	۳,۳۵۲	۲۸۳	استرس شغلی	
۰,۰۷۶-	۰,۳۵۸-	۰,۲۱۷-	۳,۰۳۳-	۱,۲۰۳	۲,۷۸۳	۲۸۲	شایسته‌سالاری	
۰,۳۱۹	۰,۱۱۵	۰,۲۱۷	۴,۱۹۳	۰,۸۶۸	۳,۲۱۷	۲۸۲	نحوه مدیریت و سرپرستی	
۰,۳۳۲	۰,۰۸۵	۰,۲۰۸	۳,۳۲۹	۱,۰۵۰	۳,۲۰۸	۲۸۱	شرایط فیزیکی محیط کار	
۰,۱۸۲	۰,۰۹۵-	۰,۰۴۴	۰,۵۳۷	۱,۱۸۱	۳,۰۴۴	۲۸۱	نوبت کاری	

بر اساس مندرجات جدول (۷) با انجام آزمون t در سطح اطمینان ۹۵ درصد، مقدار  $Sig < 0,05$  برای عوامل «استقلال»، «عدالت سازمانی»، «حمایت اجتماعی»، «موقعیت‌های ارتقاء»، «پرداخت»، «استرس شغلی»، «شایسته‌سالاری»، «نحوه مدیریت و سرپرستی» و «شرایط فیزیکی محیط کار» به دست آمد. لذا فرض صفر تحقیق رد می‌شود. یعنی میانگین جامعه با عدد ۳ در سطح اطمینان ۹۵ درصد برای این عامل‌ها تفاوت دارد و از آنجایی که میانگین عوامل «استقلال»، «عدالت سازمانی»، «حمایت اجتماعی»، «موقعیت‌های ارتقاء»، «پرداخت»، «استرس شغلی»، «نحوه مدیریت و سرپرستی» و «شرایط فیزیکی محیط کار» بیشتر از ۳ به دست آمد و حد پایین و بالا نیز مثبت است، لذا این عوامل بر "حفظ و ماندگاری منابع انسانی" تأثیر دارند. بر اساس نتایج این آزمون تأثیر عامل «شایسته‌سالاری» بر حفظ و ماندگاری منابع انسانی، احراز نشد.

همچنین مقدار  $\text{Sig} > 0,05$  برای عامل‌های «تکرار پذیری شغل» و «نوبت کاری» به دست آمد دو عامل «تکرار پذیری شغل» و «نوبت کاری» نیز بر «حفظ و ماندگاری منابع انسانی» تأثیر ندارند.

برای پاسخگویی به قسمت دوم سؤال تحقیق یعنی «اولویت بندی عوامل سازمانی مؤثر بر حفظ و ماندگاری منابع انسانی» از آزمون فریدمن استفاده گردید. نتایج به دست آمده از آزمون فریدمن در جدول شماره (۸) لحاظ شده است.

جدول ۸. نتایج آزمون فریدمن

نمونه	کای دو	درجه آزادی	Sig
۲۸۱	۶۳,۴۵۷	۷	۰,۰۰۰

با توجه به مندرجات جدول (۸)، مقدار  $\text{sig} = 0,000$  به دست آمده است و از آنجایی که  $\text{sig} < 0,05$  است، لذا می‌توان ادعا کرد که «عوامل فردی مؤثر بر حفظ و ماندگاری منابع انسانی رتبه‌های یکسانی ندارند و در نتیجه می‌توان آن‌ها را اولویت‌بندی کرد». ترتیب اولویت مؤلفه‌های تحقیق، در جدول (۹) نشان داده شده است.

جدول ۹. نتایج آزمون رتبه بندی فریدمن

اولویت	میانگین رتبه	عوامل سازمانی
۱	۵,۱۹۹	پرداخت
۲	۴,۹۶۸	حمایت اجتماعی
۳	۴,۷۳۰	استرس شغلی
۴	۴,۳۴۳	استقلال
۵	۴,۳۲۲	شرایط فیزیکی محیط کار
۶	۴,۴۲۷	نحوه مدیریت و سرپرستی
۷	۴,۰۳۰	موقعیت‌های ارتقا
۸	۳,۹۸۰	عدالت سازمانی

بر اساس نتایج بدست آمده از جدول (۹) چگونگی «پرداخت» در رتبه یکم قرار دارد. «حمایت اجتماعی» در جایگاه دوم قرار می‌گیرد و رده سوم متعلق به «استرس شغلی» است. همچنین عامل «عدالت سازمانی» در جایگاه آخر قرار گرفته است.

## ۶- نتیجه‌گیری، بحث و پیشنهادها

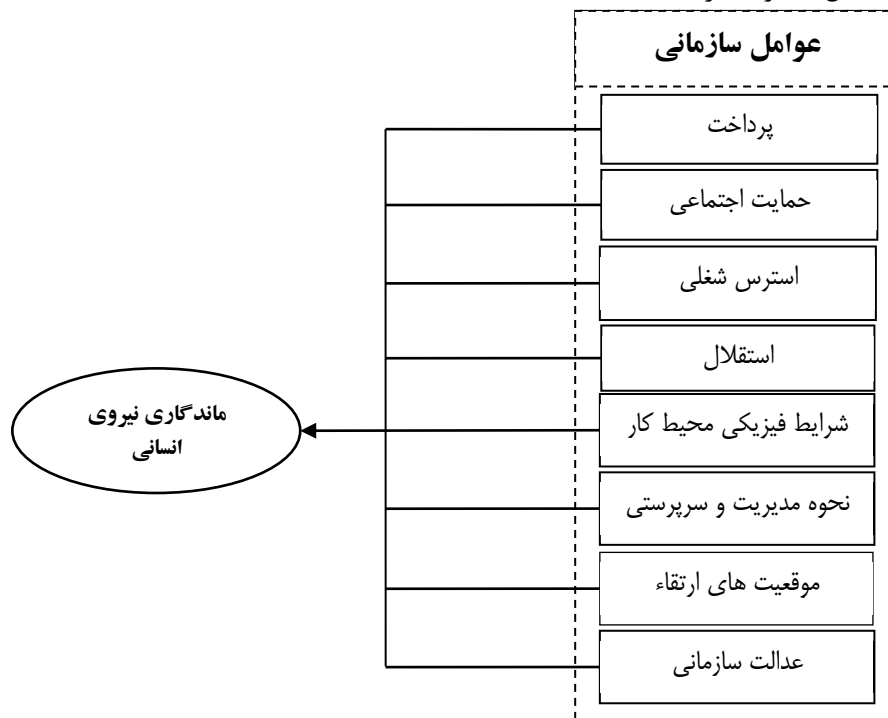
تحقیق حاضر با هدف "شناسایی و اولویت بندی عوامل مؤثر بر حفظ و ماندگاری منابع انسانی در سازمان منطقه ویژه اقتصادی انرژی پارس" طراحی و اجراء شد. برای سنجش قسمت اول سؤال تحقیق از آزمون t تک نمونه‌ای استفاده شد و نتایج این آزمون نشان داد که عامل‌های «استقلال»، «عدالت سازمانی»، «حمایت اجتماعی»، «موقعیت‌های ارتقاء»، «پرداخت»، «استرس شغلی»، «نحوه مدیریت و سرپرستی» و «شرایط فیزیکی محیط کار» بر حفظ و ماندگاری منابع انسانی تأثیر دارند. همچنین با استفاده از آزمون فریدمن، هشت عامل شامل «استقلال»، «عدالت سازمانی»، «حمایت اجتماعی»، «موقعیت‌های ارتقاء»، «پرداخت»، «استرس شغلی»، «نحوه مدیریت و سرپرستی» و «شرایط فیزیکی محیط کار» رتبه بندی شدند. نتایج این آزمون نشان داد: از دیدگاه کارکنان سازمان منطقه ویژه اقتصادی انرژی پارس، عامل «پرداخت» مهمترین عامل سازمانی مؤثر بر حفظ و ماندگاری منابع انسانی در سازمان است.

در پژوهشی مشابه با عنوان "شناسایی و مقایسه عوامل مؤثر بر ماندگاری کارکنان دانشی از دیدگاه مدیران و کارکنان" که توسط زمانی‌فر (۱۳۸۹) انجام شد عامل «استقلال» به عنوان مهمترین عامل در جهت حفظ و ماندگاری منابع انسانی از دیدگاه کارکنان شناسایی گردید و عامل «پرداخت» در پژوهش مذکور، در اولویت سوم اهمیت قرار دارد. همچنین متغیرهای «نحوه مدیریت و سرپرستی» و «شرایط فیزیکی محیط کار» از موارد تمایز بین این دو تحقیق است. همچنین رحمانپور (۱۳۸۰) در پژوهشی با عنوان "مطالعه عوامل مؤثر بر حفظ و نگهداری نیروی انسانی در بانک رفاه" به این نتیجه دست یافت که عواملی مانند، «دادن اطلاعات معتبر و مربوط به هنگام استخدام»، «واگذار کردن کارها بر اساس شایستگی»، «وجود مسیر ترقی شغلی روشن و واضح»، «نظام ارزشیابی اثربخش» و «نظام پرداخت اثربخش» در حفظ و نگهداری منابع انسانی مؤثر هستند و عواملی چون «استرس شغلی»، «استقلال»، «حمایت اجتماعی»، «شرایط فیزیکی محیط کار» و «نحوه مدیریت و سرپرستی» این دو تحقیق را از یکدیگر متمایز می‌کند. از مشابهت‌های این دو تحقیق می‌توان به بررسی متغیرهایی چون «پرداخت»، «موقعیت‌های ارتقاء» و «عدالت سازمانی» اشاره کرد.

همچنین در پژوهش دیگری که توسط پریس (۲۰۰۱) با عنوان "مروری بر عوامل تعیین کننده ترک خدمت داوطلبانه" انجام شد عامل، «استقلال» بیشترین تأثیر را در

ماندگاری منابع انسانی داشت. و عامل «پرداخت» در پژوهش مورد اشاره، در اولویت‌های چهارم اهمیت قرار گرفت. به نظر می‌رسد، این امر می‌تواند به دلیل تفاوت‌های موجود در سازمان‌های مورد مطالعه در این پژوهش‌ها و هم چنین شرایط خاص حاکم بر سازمان‌های مورد مطالعه باشد. فولیو (۲۰۰۱) در پژوهشی با عنوان "چرا کارکنان در سازمان می‌مانند؟" به این نتیجه رسیده است که اگر کارکنان درک درستی از انتظاراتی داشته باشند که در کار از آنان می‌رود؛ و نیز بدانند که چرا باید آن کار را انجام دهند؛ و یا وقتی که احساس کنند که کار معنی داری برای یک مجموعه به انجام می‌رسانند؛ و یا اینکه در شغل مزبور، آینده روشنی در انتظار آنان است، آنگاه تمایل آنان برای ماندگاری در آن سازمان بیشتر خواهد شد.

نتایج بدست آمده از آزمون فریدمن به ترتیب جدول (۹) نشان داده شده است. بر اساس نتایج به دست آمده از آزمون سئوالات تحقیق، می‌توان مدل آزمون شده تحقیق را به شکل (۲) ارائه کرد.



شکل ۲. مدل آزمون شده تحقیق

مبتنی بر نتایج به دست آمده از آزمون سؤالات تحقیق، پیشنهادهایی کاربردی بر اساس عوامل سازمانی و پیشنهادهایی نیز برای انجام پژوهش‌های تکمیلی به شرح زیر ارائه می‌شود.

الف) از میان عوامل سازمانی، عامل «پرداخت» بیشترین تأثیر را بر حفظ و ماندگاری منابع انسانی دارد، لذا به مدیران سازمان منطقه ویژه اقتصادی انرژی پارس، پیشنهاد می‌شود که نظام پرداخت سازمان را متناسب با شرایط محیط برون سازمانی و درون سازمانی طراحی و پیاده کند.

ب) عامل «حمایت اجتماعی» به عنوان دومین عامل سازمانی مؤثر بر نگهداری منابع انسانی شناخته شد. ضرورت دارد به این نکته توجه نمود که فراهم کردن حمایت اجتماعی به میزان کافی، اثرات مستقیم قابل توجهی بر روی سلامت روانی کارکنان دارد به طوری که سطوح بالاتر «حمایت اجتماعی» با میزان پایین تر اختلال روانی همراه است. بنابراین شایسته است سازمان به این عامل بیشتر توجه نماید. همچنین به این نکته باید اشاره کرد و آن اینکه در صورتی که «حمایت» با بی میلی ارائه شود یا به احساسات فرد گیرنده «حمایت»، توجهی نشود، حمایت‌های اجتماعی می‌توانند اثرات زیان آوری داشته باشند. به عبارت دیگر باعث رنجیدگی خاطر افراد شاغل در سازمان می‌گردند و در نهایت اثرات منفی بر سلامت آنان خواهند گذاشت.

علاوه بر پیشنهادهای کاربردی، پیشنهادهایی به شرح زیر برای انجام تحقیقات تکمیلی بعدی، ارائه می‌شود.

الف) بررسی وضعیت ترک خدمت و ماندگاری در سایر سازمان‌های زیرمجموعه نفت.  
ب) استفاده از سایر فنون مانند: AHP, ANP, TOPSIS برای تحلیل موضوع «ماندگاری منابع انسانی» در سایر سازمان‌های زیرمجموعه نفت و مقایسه نتایج آنها با یکدیگر؛

پ) انجام تحقیق‌های مشابه در مورد مدیریت منابع انسانی شاغل در سازمان‌های اقماری (ماژول‌های) صنعت نفت که در شرایط آب و هوایی متفاوت شاغل هستند و مقایسه نتایج این گونه پژوهش‌ها.

ت) طراحی و تبیین مدل جامع مدیریت منابع انسانی برای جلوگیری از ترک خدمت کارکنان متخصص در صنایع نفت، پتروشیمی و گاز.

## منابع:

۱. آرمسترانگ، مایکل (۱۳۸۰). راهبردهای مدیریت منابع انسانی، ترجمه ی خدایار ابیلی و حسن موفقی، چاپ اول، تهران: نشر فرا.
۲. احمدی، پرویز و رحمانپور، لقمان (۱۳۸۱). راهبردهای حفظ و نگهداری منابع انسانی، ماهنامه مدیریت، شماره ۶۶-۶۵، صص. ۴۳-۵۱.
۳. احمدپور، امین و غلامی، شقایق (۱۳۸۹). اثرات نوبت کاری بر عملکرد پرسنل در صنایع، ماهنامه نفت و انرژی، شماره ۴۴، صص. ۱۱-۴.
۴. اصیلی، غلامرضا و قدیریان، عباسعلی (۱۳۸۵). مدیریت بر کارکنان نخبه: چالش‌های علل ترک و ماندگاری در سازمان‌های دانش مدار، چهارمین کنفرانس بین المللی مدیریت، صص. ۱۵-۱.
۵. جهانگیری، علی و مهرعلی، امیر هوشنگ (۱۳۸۷). شناسایی و اولویت بندی عوامل مؤثر بر حفظ و نگهداشت کارکنان متخصص سازمان ساعد، پژوهش نامه علوم انسانی و اجتماعی (ویژه مدیریت)، سال هشتم، شماره بیست نهم، صص. ۵۶-۳۷.
۶. حافظ نیا، محمد رضا (۱۳۸۳). مقدمه ای بر روش تحقیق در علوم انسانی، تهران: انتشارات سمت.
۷. ریاحی، محمد اسماعیل؛ وردی نیا، علی اکبر و پور حسین، سیده زینب (۱۳۸۹). بررسی رابطه بین حمایت اجتماعی و سلامت روان، فصلنامه علمی و پژوهشی سلامت روان، سال دهم، شماره ۳۹، صص. ۱۲۱-۸۵.
۸. زمانی فر، محسن (۱۳۸۸). شناسایی و مقایسه عوامل مؤثر بر ماندگاری کارکنان دانشی از دیدگاه این افراد و مدیرانشان در شرکت ملی پالایش و پخش فراورده‌های نفتی ایران، پایان نامه کارشناسی ارشد، رشته مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران، پردیس قم، به راهنمایی دکتر رحمت الله قلی پور.
۹. سنجقی، محمد ابراهیم؛ فرهی بوزنجانی، برزو و شمس احمر، مهران (۱۳۹۰). آسیب شناسی نظام نگهداری منابع انسانی با رویکرد راهبردی و ارائه الگوی مناسب، فصلنامه راهبرد دفاعی، شماره ۳۴، صص. ۵۲-۲۷.
۱۰. سیدجوادین، سید رضا (۱۳۸۵). مدیریت منابع انسانی و امور کارکنان، چاپ چهارم، تهران: انتشارات نگاه دانش.

۱۱. علیزاده، ابراهیم (۱۳۸۶). عوامل موثر بر تمایل ترک شغل، دو ماهنامه توسعه انسانی پلیس، شماره ۱۱، صص. ۷۳-۸۹.
۱۲. منظری توکلی، علیرضا و رجبی، محبوبه (۱۳۹۲). بررسی رابطه ادراک عدالت سازمانی و رضایت شغلی کارکنان دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی کرمان، مجله بهداشت و توسعه، سال دوم، شماره اول، صص. ۲۲-۳۲.
۱۳. میر سپاسی، ناصر (۱۳۸۸). مدیریت استراتژیک منابع انسانی و روابط کار، چاپ بیست و نهم، تهران: انتشارات میر.
14. Kaye, B. and Jordan, S. (2001). "Retaining key Employees", *Public Management Journal*, 83(1), pp.6-11.
15. Ertürk, A. (2010). "Exploring Predictors of Organizational Identification: Moderating Role of Trust on the Associations Between Empowerment, Organizational Support, and Identification". *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 19(4), pp.409-441.
16. Hyter, M. (2004). "Meritocracy: responding to the myth"; *Handbook of Business Strategy*, 5(1), pp.41-44.
17. Iverson, Roderick D. & Pullman, Jacqueline A. (2000). "Determinants of Voluntary Turnover and Layoffs in an Environment of Repeated Downsizing Following a Merger, An Event History Analysis", *Journal of Management*, 26(5), pp. 977-1003
18. Ouyang, Y. (2009). "The Mediating Effects of Job Stress and Job Involvement Under Job Instability: Banking Service Personnel of Taiwan as an Example"; *Journal of Money, Investment and Banking*, 11(1), pp. 16-25.
19. Price, J. L. (2000). "Reflection on the Determinants of Voluntary Turnover"; *International Journal of Manpower*, 22(7), pp. 600-624.