

بررسی عوامل موثر بر تعهد سازمانی منابع انسانی در شرکت های تولیدی خصوصی قطعه ساز استان آذربایجان شرقی

اسدالله مهرآرا^۱، حسین حسین نژاد^۲

^۱ دانشگاه آزاد اسلامی واحد ساری

^۲ دانشگاه آزاد اسلامی واحد ساری

نام نویسنده مسئول:

حسین حسین نژاد

چکیده

هدف این پژوهش بررسی عوامل موثر بر تعهد سازمانی منابع انسانی در شرکتهای خصوصی قطعه ساز آذربایجان شرقی می باشد. جامعه آماری این پژوهش، کارکنان شرکت های خصوصی قطعه ساز استان آذربایجان شرقی به تعداد ۵۰۰۰ نفر که بر اساس جدول گرجسی و مورگان تعداد ۳۵۷ نفر به عنوان نمونه آماری از روش نمونه گیری تصادفی ساده انتخاب گردیدند. همچنین در این تحقیق از پرسشنامه محقق ساخته پرسشنامه های عوامل موثر بر نگهداشت منابع انسانی، تعهد سازمانی و ترک خدمت کارکنان استفاده شده که پایایی آن ها با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ به ترتیب ۰/۹۳، ۰/۸۲، ۰/۸۷ به دست آمده است. در این پژوهش تحلیل داده ها در دو بخش آمار توصیفی و استنباطی و با نرم افزار SPSS انجام می گیرد. در آمار توصیفی از میانگین، انحراف معیار، جداول و نمودارها استفاده می شود و آمار استنباطی جهت بررسی روابط میان متغیرها ابتدا از آزمون ضریب همبستگی پیرسون و جهت بررسی میزان تأثیرپذیری متغیرهای ملاک از متغیرهای پیش بین رگرسیون خطی استفاده می گردد. نتایج نشان می دهد که تعهد سازمانی به عنوان متغیر میانجی ارتباط معناداری بین عوامل مؤثر بر نگهداشت منابع انسانی با تمایل به ترک خدمت برقرار می کند اما اثر میانجی گری این عامل بسیار ضعیف ارزیابی شده است.

واژگان کلیدی: منابع انسانی، تعهد سازمانی، نگهداشت منابع انسانی، عوامل انگیزشی، شرکت های قطعه ساز

مقدمه

بسیاری از مشکلات ما، نه در حیطه وسایل و تجهیزات بلکه در قلمرو انسان هاست، امروزه بیش از هر زمان دیگری مشخص شده است که رشد و توسعه سازمان ها و در پی آن جامعه و کشور در گرو استفاده صحیح از نیروی انسانی است. شاید شرکت ها انقدر گرفتارند که نمی توانند وقتی برای بررسی موضوع نگهداشت منابع انسانی اختصاص دهند. بسیاری از کارکنان، قبل از ترک شرکت، از کار دلزده شده و خود را از کار کنار می کشند. این گونه افراد، التزامی به اهداف شرکت نداشته، بهره وری شان کاهش یافته، کمتر در محل کار حاضر شده و گاهی اقدامات آنها در مقابل اهداف سازمانی قرار می گیرد و یا آنقدر ذهن و فکر مدیران را به خود مشغول می کنند که فرصت کافی برای رسیدگی به مسائل استراتژیک شرکت برایشان باقی نمی ماند. بی تفاوتی و منفعل بودن کارکنان موجب بی تفاوتی مشتریان می شود. بنابراین بهترین دلیل توجه شرکت برای شناخت علل ریشه ای ترک خدمت کارکنان و منفعل بودن آنان، دلایل اقتصادی می باشد یکی از هزینه های وارده به شرکت ها بی توجهی شرکت ها به مسئله ترک خدمت می باشد. امروزه شرایط کاملاً متحول و حاکم بر سازمان ها، افزایش رقابت و لزوم اثربخشی آن در چنین شرایطی، نیاز آن ها را به نسلی ارزشمند از کارکنان را آشکار می سازد. نسلی که از آن ها به عنوان سربازان سازمانی یاد می شود. بی تردید این کارکنان وجه تمایز سازمان های اثربخش می باشند (میرکمالی و همکاران، ۱۳۹۱).

منابع مالی و تکنولوژیک تنها مزیت سازمان ها به شمار نمی روند، در اختیار داشتن افرادی مستعد و توانمند است که می تواند نه تنها مزیت رقابتی سازمان محسوب شود بلکه می تواند فقدان یا نقص دیگر منابع را جبران نماید. در وضعیت رقابتی موجود و در محیطی که تغییرات پی در پی و نوآوری های مداوم اصلی ترین ویژگی آن است تنها سازمان هایی موفق به کسب سرآمدی خواهند شد که نقش استراتژیک منابع انسانی خود را درک نموده و دارای منابع انسانی ماهر، دانش محور، شایسته، نخبه و توانمند باشد (آرمسترانگ^۱، ۲۰۰۸).

یکی از مباحث نوین در ادبیات مدیریت منابع انسانی سرمایه فکری است. سرمایه فکری شامل سرمایه های انسانی، ساختاری و رابطه ای است و سرمایه انسانی مهم ترین بخش آن است. این دارایی نا مشهود در تعیین ارزش شرکت های قطعه ساز نقش کلیدی را ایفا می کند. در عصر نوین، به دلیل رقابت شدید و کمبود کارکنان با توانایی و مهارت بالا، یافتن و نگهداشتن سرمایه انسانی از اولویت های اساسی سازمان های امروزی است (بهاتناگار^۲، ۲۰۰۷). به قول هسلبین^۳، مزیت راهبردی و اقتصادی در آینده نصیب سازمان هایی خواهد شد که بتوانند بهتر از سایرین در بازار کار بهترین و درخشان ترین سرمایه انسانی را نگهدارند (رشیدی، ۱۳۹۳). بر این اساس، چالشی که امروزه سازمان ها با آن مواجه اند نگهداشت سرمایه انسانی است (بونیتس^۴، ۲۰۰۶). سرمایه ای که ثروت ملی هر سرزمینی به شمار می آید و حضور مؤثر آن، سرعت توسعه را افزایش داده و زمان آن را بسیار کاهش می دهد. عواملی که بر نگهداشت منابع انسانی تأثیر می گذارد عبارت اند از: محتوا و ماهیت شغل، مدیریت و رهبری، مشخص بودن اهداف و انتظارات، فضای همکاری و انسجام گروهی، واگذار کردن کارها بر اساس شایستگی، نظام ارزشیابی اثربخش، امنیت شغلی، شرایط محیط کار، ماهیت کار و ارتباطات، آموزش و توسعه، حمایت اجتماعی، حمایت همکاران، حمایت سرپرستی، رفتارهای تشویقی مدیر، انگیزه کارکنان، عدالت توزیعی، عدالت رویه ای، عدالت تعاملی، عوامل جمعیت شناختی شامل: تحصیلات، سن، جنسیت، طول خدمت و درجه و عوامل شغلی شامل: استقلال و تنوع شغلی، مهم بودن خودکار، قدردانی از طرف مدیر، تخصص و دانش لازم برای انجام کار، غنی سازی شغلی، طراحی پایه ای برای حقوق و دستمزد متناسب با تجربه و... می باشد (قربانی و همکاران، ۱۳۹۰).

فرآیندهای مدیریت منابع انسانی بخصوص مبحث نگهداری منابع انسانی به عنوان یکی از چالشهای عمده و اصلی شرکتهای قطعه ساز معرفی گردیده است. مدیریت منابع انسانی را می توان به چهار دسته جذب، بهسازی، نگهداشت و بکارگیری منابع انسانی تقسیم کرد و در صورتی نظام مدیریت منابع انسانی اثربخش خواهد بود که این ۴ فرآیند با هم در تعادل و توازن باشند. مدیریت سازمان پس از جذب و بهسازی، وظیفه دشوارتری دارد و آن حفظ منابع انسانی است. در صورتی که سازمانی در فرآیندهای جذب و بهسازی نیروی کار موفق باشد ولی در نگهداری آن کوتاهی نماید در نیل به اهداف خود دچار شکست خواهد شد.

۱. مبانی نظری پژوهش**۱.۱. نیروی انسانی:**

دنیای امروز دنیای سازمان ها است و نیروی انسانی و متولیان سازمان ها به عنوان با ارزش ترین منابع سازمانی محسوب می شوند. منابع انسانی به سازمان معنا و مفهوم می بخشد و زمینه های تحقق اهداف سازمانی را فراهم می نماید. امروزه بیش از هر زمان دیگری مشخص شده است که رشد و توسعه سازمان ها و در پی آن جامعه و کشور در گرو استفاده صحیح از نیروی انسانی است. با وجود شباهتی

1 . Armstrong
2. Bhatnagar, J
3. Heslebin
4 . Bontis, N

مبنی بر اینکه در آینده ربات ها یا به عبارتی فناوری جای انسان را می گیرد و نقش آن را کم رنگ تر می سازد، با ماشینی شدن کارها تنها تنوع و نوع فعالیت انسان ها تغییر شکل می یابد. به گفته پیتر دراگر " کار یدی جای خود را به کار دانشی می دهد." اما به یقین نقش تعیین کننده انسان به عنوان حاکم سازمان همچنان برقرار و مستدام خواهد بود (الوانی، ۱۳۷۷).

۲.۲. بررسی نقش و اهمیت نیروی انسانی در سازمان:

بی شک دنیای کنونی، دنیای سازمان ها است و متولیان این سازمان ها، انسان ها هستند. انسان هایی که در کالبد سازمان روح می دمند، آن را به حرکت در می آورند و اداره می کنند. سازمان ها بدون وجود نیروی انسانی نه تنها مفهومی ندارند، بلکه اداره آنها نیز میسر نخواهد بود. حتی با وجود فنآور شدن سازمانها و تبدیل آنها به توده های از سخت افزار، همچنان نقش انسان به عنوان عاملی حیاتی و راهبردی در بقای سازمان، کاملاً مشهود است. بر این اساس منابع انسانی ارزشمندترین منبع سازمانهای امروزی به شمار می آیند؛ چرا که به تصمیمات سازمانی شکل داده، مسائل و مشکلات سازمان را حل نموده و بهره وری را عینیت می بخشند (اقتداری، ۱۳۷۳).

افزایش بهره وری سازمانها و توسعه روز افزون آنها، مستلزم رشد و بهره وری کارکنان و نیز تقویت نیروی انگیزش آنان می باشد. برخی اندیشمندان دانش مدیریت، از انگیزش به عنوان موتور محرک یا نیروی پیشبرنده انسان، یاد کرده اند (اقتداری، ۱۳۷۳).

موفقیت سازمانها تا حد زیادی به روحیات، تلاش، انگیزش و رضایت منابع انسانی آنها بستگی دارد. به عبارت دیگر، کارآیی و اثربخشی سازمانها با کارآیی و اثربخشی نیروی انسانی آنها وابستگی مستقیمی دارد. نیروی انسانی برای ارائه رفتار مطلوب و مورد پسند در راستای اهداف سازمان، باید هم انگیزه داشته باشد و هم درست برانگیخته شود. این امر تحقق نمی یابد مگر اینکه چراهای رفتاری یا علل تمایل و دلایل انگیزه و رضایت کارکنان، به منظور هدایت رفتار آنها به سوی تحصیل اهداف سازمانی مورد شناسایی قرار گیرد. همچنین از آنها توسط مدیران لایق و شایسته با هدف تحقق محیطی مطلوب و مناسب مورد استفاده به هنگام قرار گیرد (میرسپاسی، ۱۳۷۲).

آنچه که در راستای توسعه منابع انسانی اهمیت دارد، این است که بهبود منابع انسانی تنها با آموزشهای فنی و تخصصی حاصل نمی شود، بلکه از طرق مختلف باید به توسعه آن پرداخت. بنابراین اگر در مدیریت منابع انسانی سازمانها، این موضوع مورد توجه قرار نگیرد، آن سازمان محکوم به فنا است. در این راستا، یکی از راهکارهای اساسی این است که منابع انسانی به مثابه مهم ترین سرمایه سازمانها در نظر گرفته شود و در ضمن برنامه ریزی به منظور تأمین و اعتلای سطح توانایی های نیروی انسانی از طریق شیوه های نوین علمی مدیریت منابع انسانی انجام گیرد. نتیجه اینکه جهت دستیابی به بهره وری پایدار در کشور و تولید با کیفیت بالا در سطح کلاس جهانی، رویکرد سیستمی به منابع انسانی و توجه استراتژیک به آنرا می طلبد (میرسپاسی، ۱۳۷۲).

۳.۱. تعریف و تاریخچه مدیریت منابع انسانی:

منابع انسانی، سرمایه های بنیاد سازمانها و منشأ هرگونه تحول و نوآوری می باشند. امروزه مدیریت منابع انسانی یکی از دانش های ضروری برای هدایت کارکنان سازمان، که شاید مهم ترین مهارت، برای تمامی مدیران در سازمان ها و تلاش های گروهی محسوب می شود (مقدس و کاشفی، ۱۳۸۰).

۴.۱. تعریف مدیریت منابع انسانی:

مدیریت منابع انسانی، همان طور که از نامش پیداست، به طور کلی با مدیریت انسان ها در ارتباط است. مدیریت منابع انسانی شامل تمام تصمیم گیری های مدیریتی و اقداماتی است که روی ماهیت ارتباط بین سازمان و کارمندان آن یا منابع انسانی تاثیر می گذارد. مدیریت منابع انسانی با علومی چون مدیریت رفتار، روانشناسی صنعتی (روانشناسی کار)، اقتصاد نیروی انسانی، آمار و کامپیوتر ارتباطی تنگاتنگ دارد (جزنی، ۱۳۷۸).

- مدیریت منابع انسانی معطوف به سیاستها، اقدامات و سیستمهایی است که رفتار، طرز فکر و عملکرد کارکنان را تحت تاثیر قرار می دهند.

- مدیریت منابع انسانی یعنی مدیریت کارکنان سازمان (جزنی، ۱۳۷۸).

۵.۱. فرآیند مدیریت منابع انسانی:

مدیریت منابع انسانی رویکردی راهبردی و منسجم در مدیریت ارزشمندترین دارایی سازمان است، انسانهایی که تلاش فردی و جمعی آنان سازمان را به اهداف مدنظر می رساند. اصطلاح "مدیریت منابع انسانی" و "منابع انسانی" قویاً جانشین اصطلاح "مدیریت کارکنان" به

عنوان تعریفی از فرایند اداره انسانها در سازمان است. مدیریت منابع انسانی به سرعت در حال پیشرفت است و به لحاظ نظری و کاربردی مبین فنون کاربردی و نظری اداره کردن نیروی کار است (خیر اندیش و همکارن، ۱۳۸۹).

روش نظری بیشتر مبتنی بر این فرض است که کارکنان افرادی هستند با اهداف و نیازهای متغیر، و از این رو نباید به عنوان منابع اولیه کسب و کار، مانند ماشین آلات و کمد بایگانی تلقی گردند. این رشته تصویر مثبتی از کارکنان می سازد، با این فرض که عملاً همگی خواهان همراهی در جهت بهره وری شرکت اند، و موانع عمده در راه تلاش آنها عبارتست از: کمبود دانش، آموزش ناکافی و ضعف فرایندها. هدف مدیریت منابع انسانی، کمک به سازمان در دست یابی به اهداف راهبردی از طریق نگهداری کارکنان و همچنین اداره کارآمد آنان است. بهترین کلمه در اینجا شاید "کلمه انطباق" باشد، یعنی این که رویکرد مدیریت منابع انسانی در پی اطمینان از انطباق مدیریت کارکنان سازمان با مدیریت راهبردی کلی شرکت است. فرض پایه ای نظریه علمی مدیریت منابع انسانی این است که انسانها ماشین نیستند (سعادت، ۱۳۷۹).

مقصود از مدیریت منابع انسانی، سیاستها و اقدامات موردنیاز برای اجرای بخشی از وظائف مدیریت است که با جنبه هایی از فعالیت کارکنان وابستگی دارد؛ به ویژه برای کارمندیابی، آموزش دادن به کارکنان، ارزیابی عملکرد، دادن پاداش و ایجاد محیطی سالم و منصفانه برای کارکنان سازمان. به عنوان نمونه این سیاستها و اقدامات دربرگیرنده موارد ذیل می شود:

۱. تجزیه و تحلیل شغل (تعیین ماهیت شغل هر یک از کارکنان)؛
 ۲. برنامه ریزی منابع انسانی و کارمندیابی؛
 ۳. گزینش داوطلبان واجد شرایط؛
 ۴. توجیه و آموزش دادن به کارکنان تازه استخدام شده؛
 ۵. مدیریت حقوق و دستمزد (چگونگی جبران خدمت کارکنان)؛
 ۶. ایجاد انگیزه و مزایا؛
 ۷. ارزیابی عملکرد؛
 ۸. برقراری ارتباط با کارکنان (مصاحبه، مشاوره و اجرای مقررات انضباطی)؛
 ۹. توسعه نیروی انسانی و آموزش؛
 ۱۰. متعهد نمودن کارکنان به سازمان.
- مدیریت منابع انسانی را شناسایی، انتخاب، استخدام، تربیت و پرورش نیروی انسانی به منظور نیل به اهداف سازمان تعریف کرده اند (سعادت، ۱۳۷۹).
- ولی بهتر است به تعریف بالا عبارت نگهداری منابع انسانی اضافه نمود.

۱.۶. اهداف مدیریت منابع انسانی:

اهداف اساسی مدیریت منابع انسانی محصول نتایج مطلوب از تلاش های جمعی کارکنان سازمان است که می توان به صورت زیر آن را

بیان نمود:

- تأمین نیروی انسانی با حداقل هزینه؛
- پرورش و توسعه استعدادها و مهارت های افراد؛
- حفظ و نگهداری نیروهای لایق و ایجاد روابط مطلوب بین آنان؛
- تأمین احتیاجات مادی و معنوی و جلب رضایت پرسنل به طوری که همسویی لازم بین اهداف شخصی آنها، و هدف های سازمان ایجاد گردد.

سازمان هایی که نتوانند در این راستا موفقیت لازم را بدست بیاورند از صحنه فعالیت محو می شوند (سعادت، ۱۳۹۰).

۱.۷. وظایف مدیریت منابع انسانی:

مدیریت منابع انسانی فرایندی شامل سه وظیفه اصلی است:

۱. انگیزش؛
 ۲. توسعه؛
 ۳. ایجاد و نگهداشت منابع انسانی؛
- اما این وظایف را می توان به حوزه های فعالیت زیر دسته بندی کرد:

۱- سازماندهی

• طراحی سازمان • طراحی شغل • تجزیه و تحلیل شغل • طبقه‌بندی مشاغل.

۲- نگهداری منابع انسانی

• برنامه‌ریزی • کارمندیابی • انتخاب

۳- توسعه و منابع انسانی

• مدیریت عملکرد • آموزش.

۴- مدیریت پاداش

• حقوق و دستمزد • ارزشیابی مشاغل • پاداش • مزایا.

۵- روابط کارکنان:

• روابط صنعتی • مشارکت • ارتباطات.

۶- بهداشت،

ایمنی و رفاه • بهداشت و ایمنی • رفاه.

۷- امور اداری استخدام و کارکنان

• چارچوب قانونی و مقررات دولتی • رویه‌ها و اقدامات استخدام • سیستم اطلاعاتی منابع انسانی (رایبیز^۵، ۲۰۰۲).

البته مدل‌های متفاوت دیگری نیز برای دسته‌بندی وجود دارد.

مدیریت منابع انسانی باید برای سازمان‌ها ارزش آفرینی کند. این ارزش آفرینی هم برای ذی‌نفعان داخلی و هم ذی‌نفعان خارجی است. ذی‌نفعان داخلی کارکنان و سازمان هستند در حالی که ذی‌نفعان خارجی مشتریان سازمان، سرمایه‌گذاران و همچنین جامعه است. هارولدکنتر، مدیریت را مهم‌ترین زمینه‌ی فعالیت انسانی می‌داند و معتقد است که وظیفه‌ی اصلی مدیران در تمام سطوح و در همه واحدهای مختلف بازرگانی، صنعتی و اداری این است که محیطی را طراحی و نگهداری کنند تا در آن اعضاء بتوانند به صورت گروهی با یکدیگر کار کنند و به اهداف تعیین شده دست یابند (هلنبگ^۶، ۲۰۰۱).

ابعاد مختلف مدیریت منابع انسانی در چارچوب یک سیستم تنظیم شده است. در این سیستم درون داد، شامل ارزشهای منابع و تسهیلات، اطلاعات و تکنولوژی می‌باشد که برای تمام سازمانها بنا به نحوه فعالیت آنها متفاوت هستند. همچنین در یک سیستم منابع انسانی برون داد، شامل تأمین نیروی انسانی، رضایتمندی کارکنان و تأمین اهداف اجتماعی می‌شود. این اهداف با فعالیت‌هایی چون بهسازی، نگهداری و کاربرد نیروی انسانی که در زمره وظایف مدیریت منابع انسانی است در کوتاه مدت و بلند مدت به ثمر خواهند رسید. در این راستا، عوامل محیطی چون قوانین و مقررات دولتی، واکنشهای محیطی، قوانین شوراهای مرکزی مربوط به سازمان و... نیز در سیستم مذکور دخیل هستند (میر سپاسی، ۱۳۷۲).

۸.۱. اهمیت مدیریت منابع انسانی:

در جهان رقابتی امروزی، یکی از ابزارهای مهم برای ایجاد تحول و بقای سازمان و رسیدن به هدفها و رسالت‌های موردنظر، عنصر انسان است. در این میان آنچه مقوله تحول را حیات می‌بخشد و بقای سازمان را نیز تضمین می‌کند، منابع انسانی است، نقش انسان در سازمان و نوع نگاه به او، سهم بسزایی در موفقیت یا شکست سازمان خواهد داشت با آغاز هزاره سوم، هر روز نقش منابع انسانی پررنگ تر شده و اکنون از آن به عنوان تنها عامل کسب موفقیت و مزیت رقابتی پایدار در سازمان یاد می‌شود. این امر به خصوص در اقتصاد دانش امروز بیش از پیش به حقیقت پیوسته است. با این وجود مدیریت منابع انسانی در سازمانها با چالشهای متعددی مواجهه است که از جمله می‌توان به جهانی شدن، کمبود نیروی کار ماهر و متعهد، هرم تصمیم‌گیری، عدم شناخت نیاز کارکنان، بی برنامه‌گی، عدم شایسته‌سالاری، تبعیض، بهره‌وری ناکافی منابع انسانی، بی انگیزگی، عدم مشارکت کارکنان، ترک همکاری کارکنان با سابقه سازمان را نام برد. اما مدیران منابع انسانی می‌توانند از طریق توانمندسازی کارکنان خود این چالشها را رفع کرده یا از بروز آنها پیشگیری نمایند، کارکنان توانمند در جهت رفع چالشها با مدیران نهایت تلاش و همکاری را می‌نمایند (هاشمی، ۱۳۹۴).

⁵.Robbins

⁶.Hollenbeck

۹.۱. نگهداشت منابع انسانی:

نگهداشت منابع انسانی مجموعه‌ای از تدابیر و اقدامات مدیریتی است که زمینه‌های ماندن و حفظ منابع انسانی را در سازمان میسر می‌سازد. حفظ امنیت، روحیه، علاقه و توان تخصصی افراد نگهداشت نامیده می‌شود (میرکمالی، ۱۳۸۳).

امروزه مدیریت منابع انسانی در پیشبرد فعالیتهای سازمان نقش گسترده و حساسی ایفا می‌نماید. سرنوشت کامیابی سازمان چنان با سرنوشت مدیریت منابع انسانی درهم آمیخته که جایگاه این حوزه وظیفه‌ای سازمان را تا حد شریکی راهبردی ارتقا بخشیده است. این نقش راهبردی در عمل به کارکرد خرد نظام‌های مدیریت منابع انسانی یعنی گزینش، آموزش و توسعه، به کارگیری مؤثر و نگهداری منابع انسانی تبدیل می‌شود (سنجقی و همکاران، ۱۳۹۰).

۱۰.۱. اهمیت نگهداشت منابع انسانی:

همانطور که میدانیم امروزه در بین منابع سازمانی، منابع انسانی مهمترین عامل تولید و ارائه خدمات و نیز با ارزش ترین سرمایه هر سازمان است. به عبارت دیگر منابع انسانی هر سازمان منبع اصلی مزیت رقابتی و ایجاد کننده قابلیت‌های اساسی هر سازمان محسوب می‌شود. امروزه نقش و اهمیت نیروی انسانی در رشد و توسعه سازمانها و حتی جامعه بیش از پیش نمایان گشته است. از این رو در عصر جدید به انسان در مقوله مدیریت به عنوان سرمایه‌ای بی پایان و با ارزش می‌نگرند. زیرا به خوبی روشن است که کاهش سرمایه انسانی اعم از کمی و کیفی منجر به کاهش بهره وری و تولید می‌شود.

با افزایش رقابت و گسترش روشهای توسعه منابع انسانی، سازمانها تلاش می‌کنند تا کارکنان مستعد خود را حفظ کرده و آنان را توانمند سازند تا آنها بتوانند عملکرد بالایی از خود بروز دهند؛ اما سازمانها همواره از این که سرمایه‌های انسانی خود را از دست بدهند بیمناک اند. زیرا، هر سازمان 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. از این رو ترک خدمت کارکنان برای سازمان دارای هزینه و خسارت فراوانی است. بنابراین می‌توان اهمیت نگهداشت منابع انسانی را با توجه به هزینه‌هایی که بر سازمان تحمیل می‌شود درک کرد. (هوم و گرفت، ۱۹۹۵) برخی از هزینه‌های ترک خدمت کارکنان را به شرح ذیل مطرح می‌کنند:

- هزینه‌های مربوط به پست بلاتصدی: شامل هزینه‌های مربوط به مصاحبه خروج، هزینه‌های اداری قطع حقوق و دستمزد و استعفا، هزینه دانش و مهارت از دست رفته.

- هزینه‌های استخدام کارکنان جدید: شامل هزینه آگهی و پست، (هزینه کارمند یابی) بررسی سوابق کاری، مصاحبه استخدامی، اجرای آزمونهای استخدامی برای بررسی مهارتها و استعدادها.

- هزینه‌های آموزش: شامل هزینه معارفه و توجیه کارکنان تازه وارد، هزینه‌های صرف شده برای آموزش مهارتهای مورد نیاز.

- هزینه‌های کاهش بهره وری: هزینه بهره وری پایین کارکنان تازه استخدام، هزینه اشتباهات احتمالی کارکنان تازه وارد، هزینه تکمیل طرح‌های در اختیار کارکنان کلیدی پس از استعفا آنان و هزینه کاهش بهره وری واحدی. یافته‌های علمی نشان می‌دهند که تمایل به ترک شغل از اراده آگاهانه و حساب شده شاغل برای ترک سازمان ناشی می‌شود (طوسی، ۱۳۷۲).

۱۱.۱. پیشینه تحقیق:**۱۱.۱.۱. مروری بر مطالعات انجام شده در داخل**

پور اسدی (۱۳۹۴)، در تحقیقی به تدوین راهبردهای نگهداری منابع انسانی در فرماندهی مرزبانی پرداخت. نتایج به دست آمده از ارزیابی عوامل خارجی (EFE) و داخلی (IFE) در این تحقیق، دارای پنج مرحله عملیات به شرح ذیل بوده است: در مرحله نخست، عوامل خارجی و داخلی از جانب پاسخ‌گویان عوامل (خبرگان فرماندهی مرزبانی) شناخته (شامل فرصت‌ها و تهدیدها، قوت‌ها و ضعف‌ها) و فهرست شده‌اند؛ در مرحله دوم، با توجه به نظر خبرگان فرماندهی مرزبانی، به هر یک از عوامل، ضریب داده شده و این ضریب و وزن با استفاده از روش دلفی تعیین شده است؛ در مرحله سوم، در حوزه عوامل خارجی، نمره تهدیدها یک و دو، و نمره فرصت‌ها سه و چهار تعیین شده است (نمره یک، تهدید بسیار اساسی؛ نمره دو، تهدید اساسی؛ نمره سه، فرصت مناسب؛ نمره چهار، فرصت بسیار مناسب) و در حیطه عوامل داخلی، نمره یک، بیانگر ضعف اساسی و نمره دو ضعف کم، نمره سه بیانگر نقطه قوت و نمره چهار نشان دهنده قوت بالا است؛ در مرحله چهارم، برای تعیین نمره نهایی هر عامل، ضریب هر عامل را در نمره آن ضرب شد؛ در مرحله پنجم، مجموعه نمره‌ها بررسی و در نهایت، نمره نهایی مشخص شده است. در نتیجه پیشنهاد استراتژی‌های مناسب بر اساس استراتژی‌های استخراج شده متناسب با کارکردهای (زیر سیستم

کارکردهای فرایند کاربرد و نگهداری (آموزش و توسعه منابع انسانی، نظام جبران خدمات، ارزشیابی، مدیریت عملکرد کارکنان و مدیریت فشارهای ناشی از شغل، روابط کارکنان و تیم های کاری) تفکیک شده اند.

میرزائی و همکاران (۱۳۹۴)، در تحقیقی به شناسایی و اولویت بندی عوامل موثر بر حفظ و نگهداشت منابع انسانی در فرماندهی انتظامی استان آذربایجان شرقی پرداختند. با بررسی میانگین های نتایج حاصله از تجزیه و تحلیل آماری، شکاف زیادی میان عوامل موثر در حفظ و نگهداری منابع انسانی نیروی انتظامی استان آذربایجان شرقی وجود ندارد. نتایج حاصل نشان می دهد که عواملی چون دادن اطلاعات معتبر و مربوط به هنگام استخدام، واگذار کردن کارها براساس شایستگی، وجود مسیر ترقی شغلی روشن و واضح، نظام ارزشیابی اثربخش و نظام پرداخت اثربخش در حفظ و نگهداری منابع انسانی تاثیر دارد.

سنجی و همکاران (۱۳۹۰)، در تحقیقی به بررسی اثر احساس عدالت سازمانی بر رابطه بین رویکرد راهبردی در نظام نگهداری منابع انسانی و تعهد سازمانی کارکنان پرداختند. این پژوهش با آگاهی نسبت به نقش مزیت آفرینی نظام نگهداری منابع انسانی، اثر میانجیگری احساس عدالت سازمانی را بر رابطه رویکرد راهبردی در نظام نگهداری منابع انسانی و تعهد سازمانی کارکنان در یک سازمان دولتی مورد مطالعه قرار می دهد. در تبیین این روابط، سه فرضیه تدوین شد و طی آزمون میدانی مورد تایید قرار گرفت؛ هم چنین با استفاده از روش آماری تحلیل مسیر، ضریب اثر مستقیم و اثر کلی و نیز جهت اثر گذاری متغیر های تحقیق بر یکدیگر تعیین شد.

لطفی (۱۳۹۴)، در تحقیقی به بررسی کیفیت زندگی کاری و تعهد سازمانی در دانشگاه پرداخته است. نتایج نشان داد متغیر کیفیت زندگی کاری پیش بینی معناداری برای تعهد سازمانی کارکنان دانشگاه می نماید. بر این اساس دانشگاه با سیاست گذاری و برنامه ریزی از طریق بهبود کیفیت زندگی کاری کارکنان می تواند تعهد سازمانی آن ها را افزایش دهد.

حسینیان و همکاران (۱۳۹۰)، در پژوهش خود با عنوان «آسیب شناسی نظام نگه داشت منابع انسانی در ناجا (مورد مطالعه فرماندهی انتظامی استان همدان)»، به بررسی پرداختند و به این نتیجه رسیدند که ضعف بهداشت جسمی و روانی، هم چنین ضعف در سیستم پرداخت حقوق و مزایا و نیز ضعف در سیستم ارائه خدمات رفاهی بر نظام نگه داشت منابع انسانی ناجا تاثیر داشته و هرگونه بی توجهی و سهل انگاری که موجب افزایش این ضعف در سازمان ناجا گردد، باعث آسیب های مختلفی به نظام نگه داشت منابع انسانی خواهد.

۱.۱.۲. مروری بر مطالعات خارجی:

سائو جان جو^۷ (۲۰۱۲)، تحقیقی با عنوان به اشتراک گذاری دانش، حفظ و نگهداری منابع انسانی در سازمانها در دانشگاه وینوای آمریکا انجام داده است. این مطالعه سابقه فرهنگی (یادگیری فرهنگ سازمان)، روانی (تعهد سازمانی) و رفتاری (رفتار شهروندی سازمانی) کارکنان را با هدف به اشتراک گذاری دانش حفظ و نگهداری منابع انسانی بررسی می کند. محقق نشان داد که یادگیری فرهنگ سازمان به میزان قابل توجهی با تعهد سازمانی، رفتار شهروندی سازمانی و قصد به اشتراک گذاری دانش همراه بود. رفتار شهروندی سازمانی تبدیل شده به طور کامل به واسطه ارتباط بین تعهد سازمانی و قصد به اشتراک گذاری دانش است.

کاماشاک^۸ (۲۰۱۰)، تحقیقی با عنوان بررسی رابطه رضایت شغلی بر ترک خدمت بین کارکنان دانشگاه استانبول انجام داده است. این مقاله از ۳ فرضیه تشکیل شده است که اولین فرضیه رضایت شغلی بر ترک خدمت تأثیر مثبتی دارد. دومین فرضیه این است که رضایت شغلی بر ترک خدمت کارکنان اثر مثبتی بر توانمندی سازمانها داشته است. به طور کلی نتایج حاکی از این است که رضایت شغلی کارکنان از شغل خود اثر قابل توجهی بر توانمند سازی سازمان و عدم ترک کارکنان از سازمان دارد.

نورمالا^۹ (۲۰۱۰)، در پژوهشی با عنوان «بررسی رابطه بین کیفیت زندگی کاری و تعهد سازمانی کارکنان شرکتهای مالزیایی»، دریافت که رابطه مثبت و معنی داری بین کیفیت زندگی کاری و تعهد سازمانی وجود دارد و نتیجه گرفت که این امر بینشی برای مدیرانی فراهم میکند که در جستجوی تعهد سازمانی کارکنان خود می باشند.

اکپرا و وین^{۱۰} (۲۰۰۸)، در پژوهشی به بررسی رضایت شغلی و تعهد سازمانی پرداخته اند. نتایج پژوهش حاکی از وجود رابطه ی معنادار بین رضایت شغلی و تعهد سازمان بوده است.

الئو و وای^{۱۱} (۲۰۰۶)، تحقیقی با عنوان توسعه فرهنگ حفظ و نگهداری منابع انسانی در صنعت ساخت و ساز در دانشگاه تکنولوگ مالزی انجام داده است. هدف از این تحقیق شناسایی عوامل تعیین کننده ای است که فرهنگ حفظ و نگهداری کارکنان علمی را در صنعت

7. Sao John Joe

8. Kamashak

9. Nvrmla

10. Okpara & Wynn

11. Oleo & vay

ساخت و ساز ترویج و توسعه می دهند. نتیجه یافته ها نشان می دهد که عامل استراتژی، ساختار، مکانیزم پشتیبانی، توسعه مدیریت، اعتماد، انگیزه، یادگیری و تمام ۲۱ شیوه شناسایی شده، عوامل تعیین کننده مؤثر در ترویج و توسعه حفظ و نگهداری منابع انسانی می باشد. سونیل راملال^{۱۲} (۲۰۰۴)، در مقاله ای تحت عنوان مروری بر انگیزش کارکنان نظریه ها و پیامدهای آن برای نگهداری کارکنان در سازمان به بررسی پرداخت.وی کوشیده است تا نظریات انگیزشی را درهم آمیخته و توجیهی پیدا کند که عوامل انگیزشی چگونه موجب ماندگاری پرسنل می شود. در این پژوهش به گزارش سال ۱۹۹۸ هیأت امور کشوری اشاره شده که در آن میزان (Bureau of National Affairs) ترک خدمت در سازمان ها به بالاترین حد خود تا آن زمان رسیده است. همچنین، خاطر نشان شده است که علیرغم اجرای شمار گوناگونی از برنامه های حفظ و نگهداشت کارکنان، این اقدامات ؛ اغلب بر مبانی درست تئوریک (Hale) استوار نبوده اند. افزون بر این، به نقل از هیل یادآوری گردیده است که ۸۶ درصد از کارفرمایان در کارکنان جدید با دشوار یهایی روبه رو بوده اند و نیز ۵۸ درصد از سازمان ها ادعا کرده اند که حفظ و نگهداری کارکنان نسبتاً دشوار می باشد.

مولهین^{۱۳} (۲۰۰۳)، در تحقیقی با عنوان چگونگی حفظ کارکنان خوب به بررسی پرداخت. در یک بررسی به اهمیت وجود ارتباطات سیال و روان در سازمان بویژه میان کارکنان و مدیران اشاره کرده و تأکید می کند که اگر پاسخ مدیران سازمان به پرسش هایی از این قبیل که: آیا روش کاملاً شناخته شده و آشکاری را برای پرداختن به اعتراضات کارکنان به آگاهی آن ها رسانیده اید؟ و یا نشست های برنامه ریزی شده ای را با کارکنان دارید که به مسائل و مشکلات آنها بپردازید؟ منفی باشد؛ آن گاه باید تلاش ها و مطالعاتی در این زمینه انجام دهند تا مسائل فوق به معضلی تبدیل نشده و مقدمه ترک خدمت کارکنان نگردد.

۲. فرضیه ها

۱. عوامل شناسایی شده بر تعهد سازمانی شرکتهای قطعه سازی آذربایجان شرقی تاثیر دارند.
۲. عوامل شناسایی شده بر تمایل به ترک خدمت کارکنان شرکتهای قطعه سازی آذربایجان شرقی تاثیر دارند.
۳. تعهد سازمانی بر تمایل به ترک خدمت کارکنان تاثیر دارد.

۳. روش تحقیق

۱.۳. ویژگیهای توصیفی نمونه آماری :

۱.۱.۳. جنسیت:

همانطور که از جدول ۱ مشاهده می شود ۲۷۷ نفر (۷۸٪) از افراد مورد مطالعه مرد و ۸۰ نفر (۲۲٪) از افراد مورد مطالعه زن هستند.

جدول ۱: بررسی توزیع فراوانی جنسیت پاسخ دهندگان

جنسیت	فراوانی	درصد فراوانی
مرد	۲۷۷	٪۷۸
زن	۸۰	٪۲۲
جمع کل	۳۵۷	٪۱۰۰

۲.۱.۳. تأهل:

همانطور که از جدول ۲ مشاهده می شود ۱۳۶ نفر (۳۸٪) از افراد مورد مطالعه مجرد و ۲۲۱ نفر (۶۲٪) از افراد مورد مطالعه متأهل هستند.

جدول ۲: بررسی توزیع فراوانی وضعیت تأهل پاسخ دهندگان

وضعیت تأهل	فراوانی	درصد فراوانی
مجرد	۱۳۶	٪۳۸
متأهل	۲۲۱	٪۶۲
جمع کل	۳۵۷	٪۱۰۰

^{۱۲} . Sunil Ramlall

^{۱۳} . Mulhern Barbara

۳.۱.۱. تحصیلات:

همانطور که از جدول ۳ مشاهده می‌شود ۳۳ نفر (۹٪) از افراد مورد مطالعه دارای مدرک تحصیلی کمتر از لیسانس، ۱۶۲ نفر (۴۵٪) دارای مدرک لیسانس، ۱۴۱ نفر (۴۰٪) دارای مدرک کارشناسی ارشد و ۲۱ نفر (۶٪) دارای مدرک دکترا می‌باشند.

جدول ۳: بررسی توزیع فراوانی تحصیلات پاسخ دهندگان

درصد فراوانی	فراوانی	تحصیلات
۹٪	۳۳	کمتر از لیسانس
۴۵٪	۱۶۲	لیسانس
۴۰٪	۱۴۱	کارشناسی ارشد
۶٪	۲۱	دکترا
۱۰۰٪	۳۵۷	جمع کل

۳.۱.۴. رده سنی:

همانطور که از جدول ۴ مشاهده می‌شود ۶۶ نفر (۱۸٪) از افراد مورد مطالعه در رده سنی ۲۰-۳۰ سال، ۲۲۹ نفر (۶۴٪) در رده سنی ۳۱-۵۰ سال و ۶۳ نفر (۱۸٪) در رده سنی بالای ۵۱ سال، قرار دارند.

جدول ۴: بررسی توزیع فراوانی سن پاسخ دهندگان

درصد فراوانی	فراوانی	سن
۱۸٪	۶۶	۲۰ تا ۳۰ سال
۶۴٪	۲۲۹	۳۱ تا ۵۰ سال
۱۸٪	۶۳	بیشتر از ۵۱ سال
۱۰۰٪	۳۵۷	جمع کل

۳.۱.۵. سابقه کار:

همانطور که از جدول ۵ مشاهده می‌شود ۲۸ نفر (۸٪) از افراد مورد مطالعه دارای سابقه خدمت کمتر از ۵ سال، ۱۲۵ نفر (۳۵٪) ۶-۱۰ سال و ۱۲۶ نفر (۳۵٪) ۱۱-۱۵ سال و ۷۸ نفر (۲۲٪) بالای ۵۰ سال، می‌باشند و بیشترین تعداد افراد مورد مطالعه دارای سابقه خدمت بین ۶-۱۵ سال و کمترین تعداد افراد مورد مطالعه کمتر از ۵ سال می‌باشند.

جدول ۵: بررسی توزیع فراوانی سابقه خدمت پاسخ دهندگان

درصد فراوانی	فراوانی	سابقه خدمت
۸٪	۲۸	کمتر از ۵ سال
۳۵٪	۱۲۵	۶ تا ۱۰ سال
۳۵٪	۱۲۶	۱۱ تا ۱۵ سال
۲۲٪	۷۸	بالای ۱۶ سال
۱۰۰٪	۳۵۷	جمع کل

۳.۱.۶. سابقه تغییر شغل:

همانطور که از جدول ۶ مشاهده می‌شود ۲۳۴ نفر (۶۵٪) از افراد مورد مطالعه سابقه تغییر شغل ندارند و ۱۲۳ نفر (۳۵٪) از افراد مورد مطالعه سابقه تغییر شغل دارند.

جدول ۶: بررسی توزیع فراوانی سابقه تغییر شغل پاسخ دهندگان

سابقه تغییر شغل	فراوانی	درصد فراوانی
ندارم	۲۳۴	٪۶۵
دارم	۱۲۳	٪۴۵
جمع کل	۳۵۷	٪۱۰۰

۲.۳. آزمون فرضیه های تحقیق: تحلیل های همبستگی

فرضیه فرعی اول: عوامل شناسایی شده بر تعهد سازمانی شرکت های قطعه سازی آذربایجان شرقی تاثیر دارند.

H_0 : عوامل شناسایی شده بر تعهد سازمانی شرکت های قطعه سازی آذربایجان شرقی تاثیر ندارند.

H_1 : عوامل شناسایی شده بر تعهد سازمانی شرکت های قطعه سازی آذربایجان شرقی تاثیر دارند.

جدول ۷: همبستگی بین عوامل شناسایی شده و تعهد سازمانی

تعهد سازمانی			متغیر ملاک
سطح معناداری	تعداد نمونه	ضریب همبستگی	متغیر پیش بین
۰/۰۰۰	۳۵۷	۰/۸۰۷	عوامل شناسایی شده

نتایج جدول ۷ نشان می دهد نشان می دهد که مقدار سطح معناداری مشاهده شده از ۰/۰۵ خطای استاندارد کمتر بوده، بنابراین با ٪۹۵ اطمینان فرض صفر رد و فرض یک پذیرفته می شود؛ بدین معنا که بین متغیر پیش بین با متغیر ملاک رابطه معناداری وجود دارد. همچنین از نظر پاسخ دهندگان شدت رابطه بین عوامل شناسایی شده با تعهد سازمانی ۰/۸۰ در حد قوی گزارش شده است. برای بررسی میزان تأثیر این رابطه به جدول ۸ توجه می کنیم.

جدول ۸: رگرسیون بین عوامل شناسایی شده و تعهد سازمانی

تعهد سازمانی					متغیر ملاک
سطح معناداری	ضریب B	آماره T	آماره F	ضریب تعیین	متغیر پیش بین
۰/۰۰۰	۰/۸۰۷	۲۵/۷۹۲	۶۶۵/۲۳۱	۰/۶۵	عوامل شناسایی شده

همان طور که در جدول ۸ مشاهده می گردد مقدار سطح معناداری، آماره T و آماره F نشان از معناداری رگرسیون و پذیرفته شدن فرض H_1 دارند، همچنین میزان تأثیرپذیری متغیر تعهد سازمانی از عوامل شناسایی شده ۰/۶۵ می باشد و بقیه تأثیر به عوامل دیگری مربوط می شود. در خصوص میزان آماره های F و T، از آنجا که میزان این آماره ها از قدر مطلق ۱/۹۶ بیشتر می باشد بنابراین نشان از تأیید فرض H_1 دارد. ضریب بتا نیز در رگرسیون خطی ساده با ضریب همبستگی برابر شده است. بنابراین می توان بیان کرد که فرضیه اول تأیید می گردد و میزان تأثیرپذیری آن در حد قابل توجهی می باشد.

فرضیه فرعی دوم: عوامل شناسایی شده بر تمایل به ترک خدمت کارکنان شرکت های قطعه سازی آذربایجان شرقی تاثیر دارند.

H_0 : عوامل شناسایی شده بر تمایل به ترک خدمت کارکنان شرکت های قطعه سازی آذربایجان شرقی تاثیر ندارند.

H_1 : عوامل شناسایی شده بر تمایل به ترک خدمت کارکنان شرکت های قطعه سازی آذربایجان شرقی تاثیر دارند.

جدول ۹: همبستگی بین عوامل شناسایی شده و تمایل به ترک خدمت

تمایل به ترک خدمت			متغیر ملاک
سطح معناداری	تعداد نمونه	ضریب همبستگی	متغیر پیش بین
۰/۰۰۰	۳۵۷	۰/۹۴۷	عوامل شناسایی شده

نتایج جدول ۹ نشان می دهد که مقدار سطح معناداری مشاهده شده از ۰/۰۵ خطای استاندارد کمتر بوده، بنابراین با ۹۵٪ اطمینان فرض صفر رد و فرض یک پذیرفته می شود؛ بدین معنا که بین متغیر پیش بین با متغیر ملاک رابطه معناداری وجود دارد. همچنین از نظر پاسخ دهندگان شدت رابطه بین عوامل شناسایی شده با تمایل به ترک خدمت ۰/۹۵ در حد قوی گزارش شده است. برای بررسی میزان تأثیر این رابطه به جدول ۱۰ توجه می کنیم.

جدول ۱۰: رگرسیون بین عوامل شناسایی شده و تمایل به ترک خدمت

تمایل به ترک خدمت					متغیر ملاک
سطح معناداری	ضریب B	آماره T	آماره F	ضریب تعیین	متغیر پیش بین
۰/۰۰۰	۰/۹۴۷	۵۵/۶۶۵	۳۰۹۸/۵۶۱	۰/۸۹	عوامل شناسایی شده

همان طور که در جدول ۱۰ مشاهده می گردد مقدار سطح معناداری، آماره T و آماره F نشان از معناداری رگرسیون و پذیرفته شدن فرض H_1 دارند، همچنین میزان تأثیرپذیری متغیر تمایل به ترک خدمت از عوامل شناسایی شده ۰/۸۹ می باشد و بقیه تأثیر به عوامل دیگری مربوط می شود. درخصوص میزان آماره های F و T، از آنجا که میزان این آماره ها از قدر مطلق ۱/۹۶ بیشتر می باشد بنابراین نشان از تأیید فرض H_1 دارد. ضریب بتا نیز در رگرسیون خطی ساده با ضریب همبستگی برابر شده است. بنابراین می توان بیان کرد که فرضیه دوم تأیید می گردد و میزان تأثیرپذیری آن در حد قابل توجهی می باشد.

فرضیه فرعی سوم: تعهد سازمانی بر تمایل به ترک خدمت کارکنان شرکتهای قطعه سازی آذربایجان شرقی تأثیر دارند.

H_0 : تعهد سازمانی بر تمایل به ترک خدمت کارکنان شرکتهای قطعه سازی آذربایجان شرقی تأثیر ندارند.

H_1 : تعهد سازمانی بر تمایل به ترک خدمت کارکنان شرکتهای قطعه سازی آذربایجان شرقی تأثیر دارند.

جدول ۱۱: همبستگی بین عوامل شناسایی شده و تمایل به ترک خدمت

تمایل به ترک خدمت			متغیر ملاک
سطح معناداری	تعداد نمونه	ضریب همبستگی	متغیر پیش بین
۰/۰۰۰	۳۵۷	۰/۸۶۸	تعهد سازمانی

نتایج جدول ۱۱ نشان می دهد که مقدار سطح معناداری مشاهده شده از ۰/۰۵ خطای استاندارد کمتر بوده، بنابراین با ۹۵٪ اطمینان فرض صفر رد و فرض یک پذیرفته می شود؛ بدین معنا که بین متغیر پیش بین با متغیر ملاک رابطه معناداری وجود دارد. همچنین از نظر پاسخ دهندگان شدت رابطه بین تعهد سازمانی با تمایل به ترک خدمت ۰/۸۶ در حد قوی گزارش شده است. برای بررسی میزان تأثیر این رابطه به جدول ۱۲ توجه می کنیم.

جدول ۱۲: رگرسیون بین تعهد سازمانی و تمایل به ترک خدمت

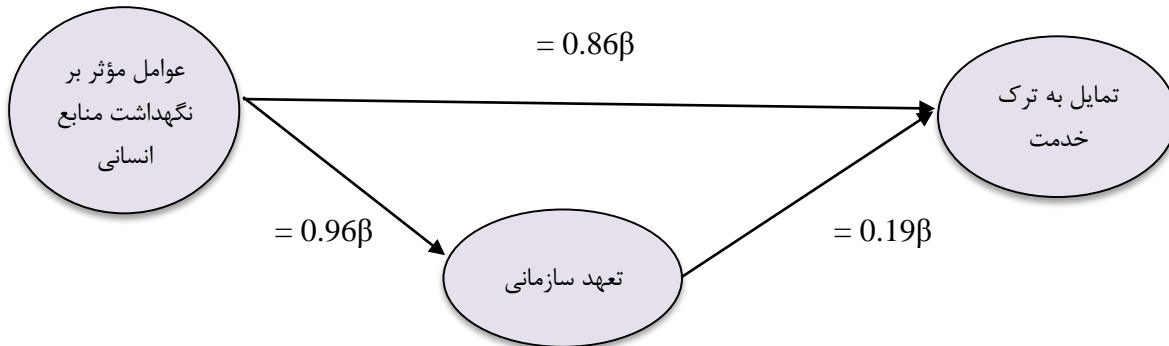
تمایل به ترک خدمت					متغیر ملاک
سطح معناداری	ضریب B	آماره T	آماره F	ضریب تعیین	متغیر پیش بین
۰/۰۰۰	۰/۸۶۸	۳۲/۹۴۵	۱۰۸۵/۳۵۹	۰/۷۵	تعهد سازمانی

همان طور که در جدول ۱۲ مشاهده می گردد مقدار سطح معناداری، آماره T و آماره F نشان از معناداری رگرسیون و پذیرفته شدن فرض H_1 دارند، همچنین میزان تأثیرپذیری متغیر تمایل به ترک خدمت از تعهد سازمانی ۰/۷۵ می باشد و بقیه تأثیر به عوامل دیگری مربوط می شود. درخصوص میزان آماره های F و T، از آنجا که میزان این آماره ها از قدر مطلق ۱/۹۶ بیشتر می باشد بنابراین نشان از تأیید فرض H_1 دارد. ضریب بتا نیز در رگرسیون خطی ساده با ضریب همبستگی برابر شده است. بنابراین می توان بیان کرد که فرضیه سوم تأیید می گردد و میزان تأثیرپذیری آن در حد قابل توجهی می باشد.

فرضیه اصلی: عوامل مؤثر بر نگهداشت منابع انسانی با نقش میانجی تعهد سازمانی بر تمایل به ترک خدمت کارکنان شرکتهای قطعه سازی آذربایجان شرقی تأثیر دارد.

H_0 : عوامل مؤثر بر نگهداشت منابع انسانی با نقش میانجی تعهد سازمانی بر تمایل به ترک خدمت کارکنان شرکت‌های قطعه سازی آذربایجان شرقی تاثیر ندارد.

H_1 : عوامل مؤثر بر نگهداشت منابع انسانی با نقش میانجی تعهد سازمانی بر تمایل به ترک خدمت کارکنان شرکت‌های قطعه سازی آذربایجان شرقی تاثیر دارد.



شکل ۱: بار عاملی روابط بین عوامل مؤثر بر نگهداشت منابع انسانی، تعهد سازمانی و تمایل به ترک خدمت

جدول ۱۳: بررسی اثر مستقیم و غیر مستقیم فرضیه اصلی

تعهد سازمانی	تمایل به ترک خدمت	
اثر مستقیم متغیر برون زا بر متغیر درون زا		
۰/۹۶	۰/۸۶	عوامل مؤثر بر نگهداشت منابع انسانی
اثر غیر مستقیم متغیر برون زا بر متغیر درون زا با میانجی گری تعهد سازمانی		
-	۰/۱۸	عوامل مؤثر بر نگهداشت منابع انسانی
اثر کل متغیر برون زا بر متغیر درون زا با میانجی گری تعهد سازمانی		
-	۱/۰۴	عوامل مؤثر بر نگهداشت منابع انسانی

برای بررسی این فرضیه از روش بارون و کنی^{۱۴} استفاده کردیم. در این روش دو مرحله ای، نخست بدون حضور متغیر میانجی یا به عبارت دیگر با استفاده از مدل اثر کامل^{۱۵}، مسیر مستقیم بین X و Y را بررسی می کنیم. در صورتیکه ضریب رگرسیونی این مسیر که آنرا c نامگذاری کرده ایم معنی دار بود به مرحله دوم رفته و میانجی گری را آزمایش می کنیم. در مرحله دوم، متغیر میانجی را به مدل اضافه می کنیم (مدل با اثر میانجی) و مسیر X به M و M به Y را یک به یک بررسی می کنیم. در صورتیکه هر دو مسیر معنی دار بودند پس M در مدل نقش میانجی را بازی می کند. حال مسیر مستقیم X به Y را با حضور M در مدل (مدل با اثر میانجی) بررسی کنید. اگر ضریب رگرسیونی این مسیر (یعنی c') معنی دار باشد یعنی X به صورت همزمان از هر دو طریق مستقیم (X→Y) و غیر مستقیم (X→M→Y) بر Y تاثیر می گذارد و اصطلاحاً M تاثیر X روی Y را جزئی میانجی گری می کند. اما اگر با حضور M در مدل، تاثیر مستقیم X بر Y دیگر معنی دار نبود به این معنی است که مسیر غیر مستقیم X→M→Y تمام تاثیر X روی Y را جذب کرده و اصطلاحاً M رابطه ی X بر Y را به طور کامل میانجی گری می کند.

با توجه به جدول ۱۳ مشاهده می شود که رگرسیون خطی اثر مستقیم بین عوامل مؤثر بر نگهداشت منابع انسانی با تمایل به ترک خدمت (۰/۸۶) بیشتر از اثر غیر مستقیم آنها می باشد (۰/۱۸ = ۰/۹۶ × ۰/۱۹) در نتیجه می توان با احتمال ۹۵٪ اظهار نمود که متغیر تعهد سازمانی بعنوان متغیر میانجی موجب تقویت رابطه بین عوامل مؤثر بر نگهداشت منابع انسانی با تمایل به ترک خدمت نمی گردد. همچنین اثر کل از جمع اثر مستقیم و غیر مستقیم (۱/۰۴ = ۰/۸۶ + ۰/۱۸) محاسبه می گردد. بنابراین فرضیه اصلی تحقیق مبنی بر اینکه: تعهد سازمانی به عنوان متغیر میانجی ارتباط معناداری بین عوامل مؤثر بر نگهداشت منابع انسانی با تمایل به ترک خدمت برقرار می کند پذیرفته می شود اما اثر میانجی گری این عامل بسیار ضعیف ارزیابی شده است.

¹⁴. Baron & Kenny

¹⁵. Total effect

بحث و نتیجه گیری

۱. با توجه به نتایج فرضیه اول عوامل شناسایی شده بر تعهد سازمانی شرکتهای قطعه سازی آذربایجان شرقی تاثیر دارند. همچنین از نظر پاسخ دهندگان شدت رابطه بین عوامل شناسایی شده با تعهد سازمانی ۰/۸۰ در حد قوی گزارش شده است.
۲. همچنین نتایج رگرسیون نشان داد میزان تأثیرپذیری متغیر تعهد سازمانی از عوامل شناسایی شده ۰/۶۵ می باشد و بقیه تأثیر به عوامل دیگری مربوط می شود. و، از آنجا که میزان آماره های F و T از قدر مطلق ۱/۹۶ بیشتر می باشد بنابراین نشان از تأیید فرض H1 دارد. بنابراین فرضیه اول تأیید می گردد و میزان تأثیرپذیری آن در حد قابل توجهی می باشد.
۳. با توجه به نتایج فرضیه دوم عوامل شناسایی شده بر تمایل به ترک خدمت کارکنان شرکتهای قطعه سازی آذربایجان شرقی تاثیر دارند. همچنین از نظر پاسخ دهندگان شدت رابطه بین عوامل شناسایی شده با تمایل به ترک خدمت ۰/۹۵ در حد قوی گزارش شده است.
۴. همچنین نتایج رگرسیون نشان داد میزان تأثیرپذیری متغیر تمایل به ترک خدمت از عوامل شناسایی شده ۰/۸۹ می باشد و بقیه تأثیر به عوامل دیگری مربوط می شود.، از آنجا که میزان آماره های F و T از قدر مطلق ۱/۹۶ بیشتر می باشد بنابراین نشان از تأیید فرض H1 دارد. بنابراین فرضیه دوم تأیید می گردد و میزان تأثیرپذیری آن در حد قابل توجهی می باشد.
۵. با توجه به نتایج فرضیه سوم تعهد سازمانی بر تمایل به ترک خدمت کارکنان شرکتهای قطعه سازی آذربایجان شرقی تاثیر دارند. همچنین از نظر پاسخ دهندگان شدت رابطه بین تعهد سازمانی با تمایل به ترک خدمت ۰/۸۶ در حد قوی گزارش شده است.
۶. همچنین نتایج رگرسیون نشان داد میزان تأثیرپذیری متغیر تمایل به ترک خدمت از عوامل شناسایی شده ۰/۷۵ می باشد و بقیه تأثیر به عوامل دیگری مربوط می شود. از آنجا که میزان آماره های F و T از قدر مطلق ۱/۹۶ بیشتر می باشد بنابراین نشان از تأیید فرض H1 دارد. بنابراین فرضیه سوم تأیید می گردد و میزان تأثیرپذیری آن در حد قابل توجهی می باشد.
۷. با توجه به نتایج فرضیه اصلی عوامل مؤثر بر نگهداشت منابع انسانی با نقش میانجی تعهد سازمانی بر تمایل به ترک خدمت کارکنان شرکتهای قطعه سازی آذربایجان شرقی تاثیر دارد. همچنین متغیر تعهد سازمانی بعنوان متغیر میانجی موجب تقویت رابطه بین عوامل مؤثر بر نگهداشت منابع انسانی با تمایل به ترک خدمت نمی گردد.

پیشنهادهای

با توجه به نتایج فرضیه اول پیشنهاد می شود:

۱. شرکت برای جلوگیری از کاهش ترک خدمت کارکنان پیمانی با استخدام بصورت رسمی آنان می توانند موارد انگیزشی و رقابتی ایجاد کند.
۲. شرکت می تواند با ایجاد شرایط مطلوب و افزایش کیفیت زندگی کاری، ماندگاری کارکنان را افزایش دهد.
۳. مدیران خود را ملزم به ثبت و ضبط عملکرد و رفتارهای شغلی کارکنان نمایند، سپس به کارکنان درباره نتایج ارزشیابی گفتگو نموده و بر اساس شایستگی کارکنان به آنان پاداش داده شود تا موجب افزایش احساس رضایت و ماندگاری آنان شود.

با توجه به نتایج فرضیه دوم پیشنهاد می شود:

۱. آموزشهای حین خدمت منظم در جهت بارور کردن اندیشه و فکر افراد، که موجب افزایش توانایی و اعتماد به نفس کارکنان از ضرورتهای بهبود وضعیت موجود می باشد.
۲. تخصیص نهایی منابع، امکانات، امتیازات و پاداشها به کارکنان در یک دوره زمانی مشخص مورد باز نگری قرار گیرد و در صورت ناعادلانه بودن توزیع از تجربیات گذشته بهره برداری شود و در گامهای بعدی توزیع عادلانه تری انجام گیرد تا احساس عدالت توزیعی در کارکنان بهبود یابد.
۳. مسئولان شرکت قطعه ساز بایستی با یاری متخصصان منابع انسانی عوامل نا رضایتی افراد را شناسایی و برطرف نمایند.

با توجه به نتایج فرضیه سوم پیشنهاد می شود:

- با توجه به اینکه یکی از عوامل مؤثر در شکل گیری و تقویت تعهد سازمانی، مشارکت افراد در امور و تصمیم گیریهای سازمان است، بنابراین پیشنهاد می شود که مدیران سازمانها بسترهای لازم را برای مشارکت همه جانبه کارکنان فراهم نمایند. ضمن توجه به مسائل و مشکلات کارکنان و ایجاد امکانات و تسهیلات برای آنان با بهره گیری از منابع و امکانات سازمان هدایت مشارکت کارکنان را بر عهده گیرد و اعضای سازمان را با قدر شناسی از تلاشی که در این راستا نیاز دارند، علاقمند سازد و به این طریق تعهد و حمایت خود را به برقراری و استقرار مشارکت کارکنان ابراز نماید.

منابع و مراجع

- [۱] اقتداری، علیمحمد (۱۳۷۳)، سازمان و مدیریت، تهران، دانشگاه تهران.
- [۲] الوانی، سید مهدی (۱۳۷۷)، جامعه مدنی، شایسته سالاری و مدیریت نخبگان، تهران، انتشارات تدبیر، شماره ۸۲.
- [۳] پور اسدی، محمد (۱۳۹۴)، تدوین راهبردهای نگهداری منابع انسانی در فرماندهی مرزبانی، پژوهش نامه مطالعات مرزی، سال سوم، شماره ۳، صص ۶۶-۹۰.
- [۴] جزنی، نسرین (۱۳۷۸)، مدیریت منابع انسانی، ویرایش دوم، تهران: نشر نی.
- [۵] حسینیان، شهامت، باباییان، حمزه لویی، جلال، پورغلامی، محمدرضا (۱۳۹۰)، آسیب شناسی نظام نگه داشت منابع انسانی در ناجا، مورد مطالعه فرماندهی انتظامی استان همدان، فصلنامه مطالعات مدیریت انتظامی، ۶ (۴)، صص ۶۱۷-۶۱۰.
- [۶] خیراندیش، مهدی، افشارنژاد، علیرضا (۱۳۸۹)، آینده مدیریت منابع انسانی، شماره ۴، صص ۲۰-۱۲.
- [۷] رشیدی، محمد مهدی (۱۳۹۳)، طراحی نظام مدیریت توسعه و نگهداشت سرمایه ی انسانی برتر در صنعت نفت، پایان نامه دکتری، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی دانشگاه تهران.
- [۸] سعادت، اسفندیار (۱۳۷۹)، مدیریت منابع انسانی، سازمان مطالعه و تدوین علوم انسانی.
- [۹] سعادت، اسفندیار (۱۳۹۰)، مدیریت منابع انسانی، تهران: انتشارات سمت.
- [۱۰] سنجقی، محمدابراهیم، فرهی بوزتجانی، برزو، شمس احمر، مهران (۱۳۹۰)، آسیب شناسی نظام نگهداری منابع انسانی با رویکرد راهبردی و ارائه الگوی مناسب (مطالعه موردی در یک سازمان دفاعی)، فصلنامه راهبرد دفاعی، سال نهم، شماره ۳۴، صص ۲۷-۵۳.
- [۱۱] طوسی، محمدعلی (۱۳۷۲)، فرهنگ سازمانی، چاپ پنجم، تهران: مرکز آموزش مدیریت دولتی.
- [۱۲] قربانی، قاسم، رضائی راد، مجید (۱۳۹۰)، نقش مدیریتی روسای کلانتری در نگهداشت کارکنان پلیس، فصلنامه مطالعات مدیریت انتظامی، ۱۶ (۱)، صص ۱۳۲-۱۱۷.
- [۱۳] لطفی، رضا (۱۳۹۴)، طراحی و تبیین مدل حفظ و نگهداری کارکنان، مجله پژوهش های مدیریت منابع انسانی، دوره ۷، شماره ۱، صص ۳۹-۵۵.
- [۱۴] مقدس، جلال و کاشفی، مجتبی (۱۳۸۰)، مدیریت: وظایف، طرحریزی، برنامه ریزی، تصمیم گیری، تهران، دانشکده علوم اداری و مدیریت بازرگانی.
- [۱۵] میرزایی، حسن؛ مجلل، محمد علی و بیک زاده، جعفر، (۱۳۹۴). شناسایی و اولویت بندی عوامل مؤثر بر حفظ و نگهداشت منابع انسانی در فرماندهی انتظامی استان آذربایجان شرقی. فصلنامه منابع انسانی ناجا، شماره ۳۹، صص ۸۵-۶۵.
- [۱۶] میرسپاسی، ناصر (۱۳۷۲)، مدیریت فرهنگ سازمان. مجله علمی پژوهشی اقتصاد و مدیریت، شماره ۱۶ و ۱۷، صص ۳۳-۵۰.
- [۱۷] میرکمالی، سید محمد (۱۳۸۳)، مبانی مدیریت منابع انسانی، تهران: یسپرون، چاپ اول.
- [۱۸] میرکمالی، سید محمد، چوپانی، حیدر، حیات، علی اصغر، غلام زاده، حجت (۱۳۹۱)، بررسی رهبری تحول آفرین بر رفتار شهروند سازمانی نیروها دانشگر شرکت نفت ایران، فصلنامه پژوهش های مدیریت منابع انسانی، دوره ۲، شماره ۱، صص ۹۳-۱۱۶.
- [۱۹] هاشمی، سید حامد، اکرادی، احسان، یوسفی، مینو (۱۳۹۴)، تاثیر مدیریت منابع انسانی بر مدیریت دانش و نوآوری سازمانی، فصلنامه مطالعات دانش شناسی، دوره ۲، شماره ۸، صص ۱-۲۰.
- [20] Aleo, E., Vaey, P. (2006). Manufacturing Advantage: Why High- Performance Systems Pay Off, Ithaca: ILR Press.
- [21] Armestrang, M (2008), Strategic human resource management : 4th Edition. London.
- [22] Bhatnagar, J., (2007), Talent management strategy of employee engagement in Indian ITES employees: key to retention, Employee relations, 29(6), pp. 640-663.
- [23] Bontis, N., (2006), Intellectual capital: an exploratory study that develops measures and models, Management decision, 36(2), pp. 63-76.
- [24] Helenbeg, B (2001), The Role of Justice in Organizations, A Metaanalysis, Organizational Behavior and Human Decision Processes, Vol. 80. pp. 4-11.

- [25] Houn , J. & Grift, R. A. (1995), Behaviore in Organization, Prentice Hall Inc.,- 7th edition.
- [26] Kamashak, N. S. (2010). A Fuzzy Inference System for Supporting the Retention Strategies of Human Capital. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 207, pp. 344-353.
- [27] Mulhern Barbara (2003), Retaining good employees, *American Nurseryman*, September 15, pp. 39-42.
- [28] Normalla, M (2010). A Firm as a Knowledge-Creating Entity: A New Perspective on the Theory of the Firm, *Industrial and Corporate Change*, 9(1), pp. 1-20.
- [29] Okpra, L,Wein, M (2004). The Influence of Human Resource Management Practices on the Retention of Core Employees of Australian Organizations: An Empirical Study, Unpublished Doctoral Dissertation, Murdoch University.
- [30] Robbins, S.P. (2002), *Organizational Behavior*, New Dehli. Prentice Hall, Inc.
- [31] Saojanjo, C. B. (2012), Organizational Commitment, Supervisory Commitment and Employee Outcomes in the Chinese Context, *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 24, No. 3. Pp. 14-21.
- [32] Sunil Ramlall (2004) A Review of Employee Motivation Theories and their Implications For Employee Retention within Organizations, *The journal of American Academy of Business*, Cambridge, September, pp. 52-64 .