

عدالت یکی از مهمترین ارزش‌های انسانی است، مفهوم عدالت هر چند در وهله اول واضح و آشکار به نظر می‌رسد، اما یکی از پیچیده‌ترین و بحث‌انگیزترین مباحث در تاریخ حیات انسانی بوده است. عدالت استخدامی در دستگاه‌های دولتی نیز، از چنین ویژگی چالشی و ارزشی برخوردار است (احمدی، ۱۳۹۷). حسب فرمایشات مقام معظم رهبری در بیانیه گام دوم انقلاب می‌بایست کفه عدالت در تقسیم امکانات کشور سنگین‌تر گردد. ایشان می‌فرمایند "نارضایتی این حقیر از کارکرد عدالت در کشور به دلیل آنکه این ارزش والا باید گوهر بی‌همتا بر تارک نظام جمهوری اسلامی باشد و هنوز نیست". از طرفی موفقیت هر سازمان بستگی به تخصیص و به کارگیری مناسب نیروی انسانی دارد (بلاسکو و گییکا؛ ۲۰۱۵). این امر در صورتی امکان پذیر خواهد بود، که سازمان‌ها بتوانند مهارت‌ها، توانایی‌ها و خصوصیات فردی و جمعی کارکنان خود را در راستای اهداف سازمان به کار گیرند (جبه‌دار و همکاران، ۱۳۹۱). سرنوشت کامیابی سازمان چنان با سرنوشت مدیریت منابع انسانی در هم آمیخته که جایگاه این حوزه وظیفه‌ی سازمان را تا حد شریکی راهبردی ارتقاء بخشیده است. این نقش راهبردی در عمل به کارکرد خرده نظام‌های مدیریت منابع انسانی یعنی جذب و گزینش، آموزش و توسعه، به کارگیری مؤثر و نگهداری منابع انسانی تبدیل می‌شود (شمس‌احمر و همکاران، ۱۳۹۰).

از آنجایی که مهمترین سرمایه سازمان، نیروی انسانی آن است، در سال‌های اخیر توجه به آن در سازمان‌ها، بخش عظیمی از زمان و سرمایه سازمان‌های پیشرو را به خود اختصاص داده است. موفقیت یا شکست سازمان، بستگی به چگونگی جذب و نگهداری منابع انسانی آن دارد (برادول و همکاران؛ ۲۰۰۴). همچنین انتخاب و به کارگیری شایسته‌ترین افراد در هر شغل یکی از مهمترین مسایل و تصمیم‌های مدیریتی محسوب می‌شود (احمدی، ۱۳۹۷). کارمندیابی و یافتن افراد مناسب برای شغل شاید مهمترین موضوعی باشد که به طور وسیع در متون مربوط به سازمان‌های بزرگ و کوچک مورد بررسی قرار گرفته است. اگر چه بیشتر سازمان‌های کوچک فاقد دپارتمان‌های رسمی برای منابع انسانی هستند اما همه آنها کارمندیابی و سیاست‌های منابع انسانی را دارند. فقدان کارکنان واجد شرایط نه تنها تهدیدی برای برنامه‌ها و توسعه سازمان است، بلکه بهترین تهدید برای بقای یک سازمان نیز می‌تواند باشد (طهماسبی و همکاران، ۱۳۹۱).

یکی از وظایف دشواری که مدیریت سازمان بر عهده دارد، ماندگاری نیروی انسانی است (آگونزا؛ ۲۰۱۸). ماندگاری نیروی انسانی یکی از چالش‌های بسیاری از سازمان‌ها است (فیس‌تینگ و همکاران؛ ۲۰۱۴). اگر سازمان در

ماندگاری نیروی انسانی کوتاهی کند، زمینه‌های افت نیروی انسانی و ترک خدمت فراهم می‌شود (آگونزا، ۲۰۱۸). ماندگاری هم از جنبه حضور فیزیکی و هم جنبه حضور فعال کارکنان مورد بحث است (هومفریز و همکاران، ۲۰۱۷). ماندگاری نیروی انسانی منعکس‌کننده علاقه کارکنان به سازمان می‌باشد و تمایل به ترک خدمت، منعکس‌کننده علاقه کارکنان به ترک سازمان و جستجوی مشاغل جایگزین است (جاکوبز و همکاران، ۲۰۱۴). ترک خدمت کارکنان کلیدی هم سازمان و هم دیگر کارکنان را تحت تأثیر قرار می‌دهد و از نظر هزینه جایگزینی و اختلال در کار برای سازمان‌ها زیان‌بار تلقی می‌شود. همچنین هنگامی که کارکنان تمایل به ترک خدمت داشته باشند، وابستگی به سازمان نداشته و ارزشی برای آن قائل نمی‌شوند. در حقیقت قرارداد روانی و رابطه میان کارمندان و سازمان قطع می‌شود (کریستین و الیس^۷، ۲۰۱۴).

بیان مسئله

یکی از مهم‌ترین مسائل و تصمیم‌های مدیریتی، نگهداری و به‌کارگیری شایسته‌ترین افراد در هر شغل می‌باشد (مورینگ^۸ و همکاران، ۲۰۱۶). از این رو از دست دادن کارکنان، یک حادثه ناگوار به حساب می‌آید. سازمان‌ها اغلب به دنبال راه‌های ابتکاری و خلاقانه برای کاهش ترک خدمت توسط کارکنان می‌باشند. اغلب موارد این برنامه‌ها با موفقیت-های محدودی همراه بوده است. با بهبود برنامه‌های ماندگاری و نگهداشت کارکنان، هزینه‌های اضافی منابع انسانی به میزان قابل توجهی کاهش می‌یابد (کاتوریان^۹ و همکاران، ۲۰۰۷). امروزه نگهداشت منابع انسانی مشکل شماره یک سازمان به حساب می‌آید. علاوه بر این نقش و اهمیت این منابع در توسعه سازمان باعث بوجود آمدن رقابت شدید جذب افراد مستعد و شایسته بین سازمان‌ها شده است.

بررسی نظام جذب منابع انسانی دستگاه‌های دولتی ایران نشان می‌دهد که علی‌رغم تأکیدات و وجهه قانونی عدالت پایه بودن نظام استخدامی و فرایند گزینش، همچنان سیستم تامین منابع انسانی از فقدان عدالت رنج برده و از قبل این موضوع نارسائی‌ها و مشکلات زیادی بر نظام اداری کشور وارد شده است (احمدی، ۱۳۹۷). بنابراین می‌توان به این سؤال که آیا نظام جذب منابع انسانی در ایران عدالت محور است یا نه، پاسخ داد. سؤال دومی که بلافاصله مطرح می‌گردد این است که چرا علی‌رغم اینکه در قوانین مختلف کشور بر برقراری و عدالت محوری استخدام‌ها تأکید جدی شده است، دستگاه‌های دولتی فاقد یک نظام جذب منابع انسانی عدالت محور هستند؟ آنچه در مدیریت منابع انسانی ایران مشاهده می‌گردد این است که سازمان‌های دولتی در انتصاب و ارتقاء پایبند ضوابط و مقررات نیستند و عواملی از قبیل خویشاوندی و آشنایی، توصیه مقامات بانفوذ، وابستگی به مراتب عالی سازمان و روابط شخصی اساس استخدام قرار می‌گیرند (دی کنزو و همکاران^{۱۰}، ۲۰۱۳). در چنین شرایطی مدیریت نیروی انسانی در سازمان تابع سلیقه‌های فردی است و از حاکمیت ضابطه‌ها خبری نیست. در بعضی مواقع هم اگر بر اجرای مقررات استخدامی تأکید می‌شود، سعی

در اجرای ظاهری مقررات بوده و به وسیله اعلام شرایط احراز خاص، عدم اطلاع عام و به موقع فرصت‌های استخدامی برای همگان، اعمال نظر در مصاحبه‌ها و آزمون‌ها، نظرات شخصی در استخدام موثر واقع می‌شوند. گذشته از این حتی در مواردی که تمایل واقعی به اجرای عدالت است (اگتوکان و ممون^{۱۱}، ۲۰۱۸)، چون ابزارهای آزمون و سنجش مانند تست‌های استاندارد شده یا آزمون‌های معتبر روان‌شناسی و علاقه‌سنجی وجود ندارد، کار استخدام به درستی انجام نمی‌گیرد و برقراری عدالت تحقق نمی‌یابد (اریکسون و پلاگد^{۱۲}، ۲۰۱۶). نکته دیگر در این زمینه نقش مدارک تحصیلی در استخدام‌هاست؛ مدرک تحصیلی به عنوان پروانه‌ای برای ورود به خدمات دولتی تلقی می‌شود و با توجه به این که در ایران غالباً امکانات تحصیلی برای همگان فراهم نیست این رویه خود مانعی برای جذب افراد شایسته به سازمان‌ها می‌شود و در کار تحقق نظام عدالت محور مانع می‌آفرینند (احمدی، ۱۳۹۷).

امروزه به‌وضوح مشخص شده که افزایش ادراک کارکنان از عدالت در سازمان، بر پیامدهای کاری و سازمانی بسیار اثرگذار است. از سوی دیگر، در صورت احساس بی‌عدالتی از سوی افراد، احتمال رها کردن سازمان از جانب کارکنان و یا کاهش تعهد سازمانی و در پی آن رفتارهای ناهنجار افزایش می‌یابد (گیلت^{۱۳}، ۲۰۱۳). در حقیقت، اهمیت رعایت عدالت سازمانی در آن است که اگر کارکنان احساس نابرابری کنند، منبع بالقوه‌ی عدم رضایت در سازمان خواهند شد و این امر در نوع خود تبعات جبران‌ناپذیری برجای خواهد گذاشت. بی‌عدالتی می‌تواند به‌عنوان یک عامل استرس‌زا عمل کند که توانایی تطابق افراد با انتظارات سازمان را تحت تأثیر قرار می‌دهد (کول^{۱۴} و همکاران، ۲۰۱۱).

صنعت برق در دنیا از سه بخش تولید، انتقال و توزیع تشکیل شده است. بخش تولید موظف به تولید انرژی الکتریکی در سبدهای مختلف بسته به تکنولوژی‌های به‌روز از جمله نیروگاه‌های حرارتی، گازی، اتمی، آبی و ... می‌باشد و بخش انتقال موظف است انرژی الکتریکی تولیدشده توسط نیروگاه‌ها را به پست‌های فشارقوی منتقل نماید. در حال حاضر بیش از ۵۵ درصد شرکت‌های تولید برق به بخش خصوصی واگذار شده‌اند. اما بخش انتقال جزء اموال شرکت‌های برق منطقه‌ای بوده که تعداد ۱۶ شرکت در کل کشور این وظیفه را بر عهده دارند و به‌صورت کاملاً دولتی اداره می‌شوند. همچنین مسئولیت پایش و مانیتورینگ تولید و انتقال برق در سطح کشور بر عهده دیسپاچینگ ملی می‌باشد. پس از کاهش سطح ولتاژ، شرکت‌های توزیع برق وظیفه انتقال و توزیع انرژی الکتریکی به کلیه مشترکین را در سطح کشور بر عهده‌دارند. حسب قانون استقلال شرکت‌های توزیع برق در استان‌ها که در سال ۱۳۸۷ ابلاغ گردید شرکت‌های توزیع برق استان‌ها در چارچوب سیاست‌ها، برنامه‌ها و استانداردها و مقررات مصوب وزارت نیرو از جمله مقررات ناظر به اطمینان از پرداخت بهای برق و به‌عنوان شرکت‌های زیرمجموعه شرکت مادر تخصصی انتقال و توزیع نیروی برق ایران (توانیر) اداره می‌شوند. لذا بر اساس این قانون و ابلاغ آیین‌نامه اجرایی هیئت دولت، شرکت‌های توزیع برق به‌صورت استانی اداره می‌شوند. تفاوت بخش توزیع با سایر بخش‌های صنعت برق در تکرر و تنوع تجهیزات برقی می‌باشد لذا کارکنان این سازمان‌ها علاوه بر اینکه می‌بایست تحصیلات آکادمیک متناسب با آن را داشته باشند باید

دوره‌های تخصصی مربوطه را گذارنده و پس از آن تجربه‌ی حین کار نقطه تمایز کارکنان این سازمان‌ها می‌باشد. فلذا سازمان می‌بایست برای آماده‌سازی کارکنان، هزینه‌های زیادی را متحمل شوند و کسب تجربه و گذراندن دوره‌های متعدد و عدم رضایت از سازمان زمینه ترک سازمان را برای کارکنان مهیا می‌نماید، از طرفی متأسفانه در سال‌های گذشته با توجه به محدودیت در جذب کارکنان رسمی، این سازمان‌ها اقدام به استخدام کارکنان از طریق شرکت‌های خدماتی- حجمی و قراردادهای سالیانه نموده‌اند. لذا تفاوت حقوق و دستمزد، پاداش، موارد انگیزشی و رفاهی بین کارکنان رسمی و قراردادی و عدم رعایت عدالت اجتماعی و سازمانی باعث تمیز بین این کارکنان شده و این موارد نیز مزید بر علت ترک کارکنان از سازمان شده است.

پیشینه پژوهش

در ارتباط با موضوع پژوهش حاضر تاکنون تحقیقاتی انجام شده است که عبارتند از:

(خراسانی و یدی نژاد، ۱۳۹۶) در پژوهشی به مطالعه تطبیقی عوامل تاثیر گذار بر ماندگاری نیروی انسانی و ترک خدمت کارکنان پرداختند. در این مقاله به عواملی همچون عوامل انگیزشی، عوامل محیط داخلی سازمان و عوامل محیط خارجی سازمان اشاره شده و نتیجه گیری گردید که بسیاری از نارضایان شغلی، فقط به واسطه دلایل محیط خارجی در سازمان باقیمانده‌اند و این به هیچ عنوان برای سازمان، خبرخوشی نیست. (طیبی ابوالحسنی و خدابخش، ۱۳۹۶) نیز در تحقیقی با عنوان بررسی عوامل موثر بر ماندگاری منابع انسانی دانشی در شرکت‌های دانش بنیان پرداختند. بر اساس نتایج پژوهش عوامل موثر در قالب ۱۷ مولفه شامل: سابقه خدمت تخصص، چشم انداز تخصصی، رضایت شغلی، تعهدسازمانی، توانمندی‌های تخصصی، نظام ارزشیابی و پاداش، ساختار سازمانی، فرهنگ سازمانی، سبک رهبری، برند شرکت، فرصت مشارکت، حمایت معنوی، ماهیت شغل، برنامه‌های توانمندسازی و آموزشی، بازارکار، آثار شغلی، قوانین و مقررات حمایتی و سه مقوله فردی، سازمانی و محیطی شناسایی و تحلیل شدند.

از مهم‌ترین نتایج پژوهش (احمدی، ۱۳۹۷) نیز تحت عنوان طراحی مدل جذب منابع انسانی مبتنی بر عدالت برای دستگاه‌های دولتی ایران، این است که برای جذب و استخدام منابع انسانی بر اساس عدالت، توجه به شایستگی‌های فردی، شغلی و بینشی داوطلبان، تعیین معیارها و شاخص‌های دقیق گزینش افراد، برگزاری آزمون، ایجاد فرصت‌های برابر برای همه، قانون‌گرایی و اعتمادسازی ضروری می‌باشند. همچنین در سیستم جذب منابع انسانی در نظر گرفتن همه عوامل سیستم یعنی کم و کیف احتیاجات منبع انسانی، روش‌های تأمین منابع انسانی، روش‌های انتخاب و استخدام داوطلب، شرایط به‌کارگیری (انتصاب) و استراتژی انتخاب یا گزینش در برقراری عدالت استخدامی تأثیرگذار هستند. همچنین یافته‌های پژوهش (ابو^{۱۵}، ۲۰۱۵) تحت عنوان بررسی رابطه بین اقدامات مدیریت منابع انسانی و حفظ کارکنان (مورد مطالعه، دانشگاه مالزی)، نشان داد که بین جبران خسارت و مزایا، آموزش و توسعه و محیط کار با حفظ کارکنان

ارتباط معکوس و معقول وجود دارد و (اگبتوکان و ممون، ۲۰۱۸) در پژوهشی به بررسی نگهداشت سرمایه انسانی، توانایی‌های اجتماعی و رشد اقتصادی پرداختند. به طور قطعی اعتقاد بر این است که نگهداشت سرمایه انسانی با رشد اقتصادی رابطه مثبت دارد. در حالی که به لحاظ تجربی، رابطه مذکور به دلایل مختلف همیشه مطرح نمی‌شود. نتایج نشانگر این بود که فرصتها تأثیر نگهداشت سرمایه انسانی بر رشد را تقویت می‌کنند. (آگونزا و سام، ۲۰۱۸) نیز پژوهشی با عنوان بررسی عوامل انگیزشی جهت حفظ کارکنان در سازمان انجام دادند. آنها دریافتند که مزایای مالی، ویژگی‌های شغلی، توسعه شغلی، عدالت سازمانی می‌تواند بر حفظ کارکنان مؤثر باشد.

بنابراین بر اساس مطالب مطرح شده و با توجه به مطالعات صورت گرفته، از آنجایی که پژوهشی که به طراحی مدل ماندگاری منابع انسانی مبتنی بر عدالت باشد، در هیچ منبعی تاکنون یافت نشد، لذا خلأ اطلاعاتی در این زمینه محسوس است. از این رو هدف پژوهش حاضر طراحی مدل ماندگاری منابع انسانی مبتنی بر عدالت برای شرکت‌های توزیع برق می باشد و سؤال اصلی پژوهش حاضر این است که مدل ماندگاری منابع انسانی مبتنی بر عدالت برای شرکت‌های توزیع برق چگونه مدلی است؟

پرسش‌های پژوهش

سؤال اصلی:

مدل ماندگاری نیروی انسانی مبتنی بر عدالت برای شرکت‌های توزیع نیروی برق به چه صورت می باشد؟

سؤالات فرعی:

۱. مؤلفه ها و شاخص های ماندگاری نیروی انسانی مبتنی بر عدالت برای شرکت‌های توزیع نیروی برق کدامند؟

۲. روابط بین مؤلفه ها و شاخص های ماندگاری نیروی انسانی مبتنی بر عدالت برای شرکت‌های توزیع نیروی برق به چه صورت می باشد؟

۳. الگوی ماندگاری نیروی انسانی مبتنی بر عدالت برای شرکت‌های توزیع نیروی برق به چه صورت می باشد؟

روش و فرآیندهای پژوهش

روش پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی و از نظر شیوه اجرا پیمایشی (از نوع دلفی) می‌باشد. جامعه آماری پژوهش در مرحله اول (دلفی) شامل خبرگان مسلط به موضوع پژوهش می‌باشد و در مرحله دوم (کمی) شامل کارکنان شرکت توزیع برق استان البرز به تعداد ۲۱۰۰ نفر می باشند و حجم نمونه بخش دلفی، تعداد ۱۵ الی ۲۰ خبره را که در دسترس و حاضر به پاسخگویی بودند انتخاب کردیم و در مرحله دوم قسمت کمی، کارکنان شرکت توزیع برق استان البرز به تعداد ۳۷۷ نفر بر اساس جدول مورگان انتخاب شدند. همچنین روش نمونه گیری در قسمت اول (دلفی) از

نمونه گیری در دسترس و در قسمت دوم (کمی) از روش نمونه گیری تصادفی ساده استفاده شده است. روش گردآوری اطلاعات نیز در قسمت ادبیات و مبانی نظری، اسناد و مدارک کتابخانه ای، سایت های اینترنتی معتبر و در بخش دلفی از ۳ دور پرسشنامه و در قسمت کمی نیز از پرسشنامه استخراج یافته از مرحله دلفی استفاده شد. جهت اعتبارسنجی پرسشنامه های پژوهش از آلفای کرونباخ در نرم افزار SPSS استفاده شد. تجزیه و تحلیل داده ها در این تحقیق نیز در دو بخش آمار توصیفی و آمار تحلیلی یا استنباطی انجام شد. همچنین متناسب با نوع و سطح مقیاس متغیرها و برای بررسی سوالات پژوهشی، از روش معادلات ساختاری و نرم افزار AMOS استفاده شد.

روش اجرا

گام های اجرایی تحقیق حاضر عبارتند از:

۱. مطالعات کتابخانه ای (مرور ادبیات موضوعی)
۲. مطالعات کتابخانه ای (شناسایی و فهرست کردن اولیه مؤلفه ها و شاخص های اصلی و فرعی)
۳. مطالعات میدانی اول خبرگان (تایید مؤلفه ها و شاخص های شناسایی شده و اضافه کردن آنها)
۴. مطالعات میدانی دوم خبرگان (تایید مؤلفه ها و شاخص های به دست آمده از مطالعات میدانی اول خبرگان و اضافه کردن آنها)
۵. مطالعات میدانی سوم خبرگان (تایید مؤلفه ها و شاخص های به دست آمده از مطالعات میدانی دوم خبرگان)
۶. طراحی پرسشنامه (با توجه به مؤلفه ها و شاخص های به دست آمده از مطالعات میدانی سوم خبرگان)
۷. مطالعات میدانی اولیه از نمونه دوم آماری (کارکنان شرکت توزیع برق استان البرز)
۸. تجزیه و تحلیل داده ها و اطلاعات

یافته ها

نتایج پژوهش نشان داد از بین افرادی که در این پژوهش شرکت داشته اند، ۸۴/۱ درصد مرد و ۱۵/۹ درصد خانم بوده اند. همچنین بیشتر شرکت کنندگان این پژوهش افرادی با سطح تحصیلات کارشناسی ارشد بوده اند که ۴۶/۸ درصد افراد را تشکیل داده اند. علاوه براین، از لحاظ سابقه کار، بیشترین فراوانی مربوط به افرادی با سابقه کار بیش از ۹ سال می باشد که ۸۸/۳ درصد نمونه را از آن خود کرده است و کمترین فراوانی به افرادی با سابقه کار کمتر از ۳ سال تعلق

داشته است که ۱/۳ درصد افراد را شامل شده است و بیشتر افرادی که در این پژوهش حضور داشته‌اند، در رده سنی ۳۵ تا ۴۵ سال قرار داشته‌اند که ۴۱/۹ درصد از افراد را پوشش داده‌اند.

آمار توصیفی متغیرهای پژوهش

جدول (۱) آمار توصیفی متغیرهای پژوهش

متغیر	کمترین مقدار	بیشترین مقدار	میانگین	واریانس	چولگی	کشدگی
عوامل فردی	۳/۱۰	۵	۴/۳۰	۰/۱۸۹	-۰/۳۷۷	-۰/۴۴۱
عوامل درون سازمانی	۱/۴۳	۵	۳/۸۹	۰/۴۸۶	-۰/۳۳۱	-۰/۳۹۸
عوامل برون سازمانی	۱/۶۷	۵	۳/۴۰	۰/۵۶۹	۰/۲۷۰	-۰/۴۳۵
عوامل محیطی	۱	۵	۳/۹۳	۰/۹۲۹	-۰/۶۵۰	-۰/۲۹۵
احساس عدالت	۱/۲۵	۵	۳/۶۸	۰/۶۲۰	-۰/۰۷۵	-۰/۴۱۵
احساس تعهد	۲/۵۰	۵	۴/۲۱	۰/۳۵۵	-۰/۶۷۵	۰/۰۴۳
نگهداشت کارکنان	۱	۵	۲/۹۱	۱/۲۱۶	-۰/۴۳۱	-۱/۰۶۱

با توجه به جدول ۱ مشخص است که میانگین متغیر عوامل فردی و نگهداشت کارکنان دارای بیشترین و کمترین میانگین در بین متغیرهای پژوهش بوده‌اند. براین اساس مهمترین عامل نگهداشت منابع انسانی از نظر کارکنان شرکت توزیع برق استان البرز به ترتیب اهمیت عبارتند از عوامل فردی، احساس تعهد، عوامل محیطی، عوامل درون سازمانی، احساس عدالت و عوامل برون سازمانی. شایان ذکر است که میزان اهمیت این عوامل از حد متوسط بیشتر می‌باشد زیرا همه میانگین‌های این ۶ عامل بیشتر از ۳ شده است.

کمتر از ۳ بودن میانگین متغیر نگهداشت کارکنان نیز حاوی این نتیجه است که کارکنان شرکت توزیع برق استان البرز تمایل کمی نسبت به تغییر شغل کنونی خود و ترک آن دارند.

با توجه به مقادیر واریانس نیز مشخص است که پراکندگی داده‌های متغیر نگهداشت کارکنان بیشتر از پراکندگی سایر متغیرها بوده است.

مقادیر چولگی و کشیدگی نیز برای تمامی متغیرها در بازه ۲- تا ۲ قرار گرفته است؛ بنابراین می‌توان توزیع داده‌های این متغیرها را نرمال در نظر گرفت (حبیبی، ۱۳۹۲).

شناسایی مؤلفه‌ها و شاخص‌های ماندگاری نیروی انسانی مبتنی بر عدالت برای شرکت توزیع برق استان البرز برای پرداختن به این سوال از تکنیک تحلیل اکتشافی استفاده شد. زمانی که پژوهشگر بخواهد ساختار مجموعه‌ای از متغیرها را خلاصه نماید و تعداد سوال را به چند دسته تقسیم نماید، از تحلیل عاملی اکتشافی استفاده می‌کند (صادقپور و مرادی، ۱۳۹۲). به همین منظور ۴۹ متغیر (پرسش) در رابطه با عوامل ماندگاری نیروی انسانی مبتنی بر عدالت برای شرکت توزیع برق استان البرز طراحی شد و پس از جمع‌آوری نمونه‌های بدست آمده به نتایج جدول زیر دست یافتیم؛ بر این اساس، برای ۴۹ متغیر پرسشنامه، ۶ مولفه در نظر گرفته شده است. به عبارتی دیگر، ۶ مولفه یا عامل، ۴۹ متغیر را در بر می‌گیرند. با توجه به این جدول، این ۶ مولفه قادر به بیان بیش از ۷۱ درصد از واریانس یا همان تغییرات متغیر ماندگاری نیروی انسانی می‌باشند. شایان ذکر است که طبق خروجی‌ها نرم‌افزار، تعداد مولفه‌ها برابر با تعداد سوال‌ها شده است اما مولفه‌هایی مورد پذیرش می‌باشند که مقدار ویژه آنها از ۱ کمتر نباشد (صادقپور و مرادی، ۱۳۹۲).

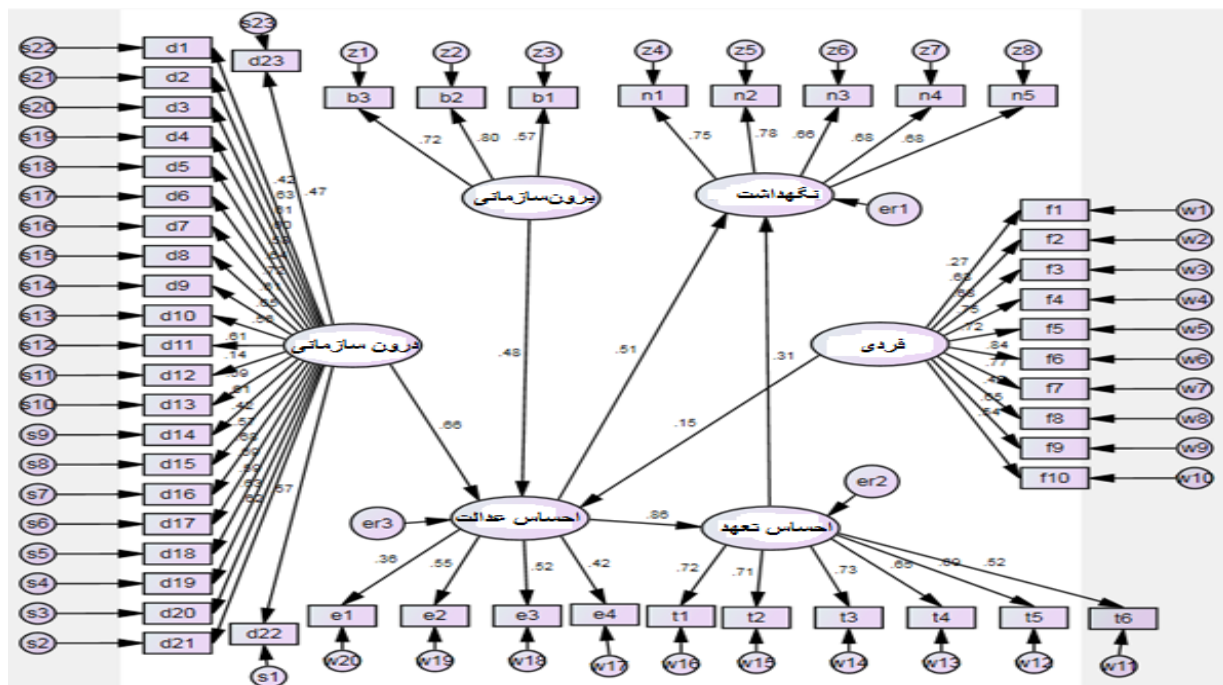
جدول (۲) مقدار واریانس‌های تبیین شده توسط مولفه‌های استخراج شده

شماره عامل	مقدار ویژه	مقدار واریانس تبیین شده	مقدار واریانس تبیین شده تجمعی
۱	۲۰/۲۵۶	۴۱/۳۳۹	۴۱/۳۳۹
۲	۵/۶۴۶	۱۱/۵۲۲	۵۲/۸۶۱
۳	۳/۲۳۶	۶/۶۰۵	۵۹/۴۶۶
۴	۲/۱۵۴	۴/۳۹۷	۶۳/۸۶۳
۵	۱/۷۸۶	۳/۶۴۵	۶۷/۵۰۸
۶	۱/۷۵۴	۳/۵۷۹	۷۱/۰۸۷

بر اساس یافته های پژوهش عوامل ماندگاری نیروی انسانی مبتنی بر عدالت برای شرکت توزیع برق استان البرز به تعداد ۶ عامل می باشند که این ۶ بُعد عبارتند از: عوامل فردی- عوامل درون سازمانی- عوامل برون سازمانی- عوامل محیطی - احساس تعهد و احساس عدالت

برازش کلی مدل ماندگاری نیروی انسانی مبتنی بر عدالت برای شرکت توزیع برق استان البرز

به منظور ارائه الگوی ماندگاری نیروی انسانی مبتنی بر عدالت برای شرکت توزیع برق استان البرز از روش مدلسازی معادلات ساختاری استفاده شد که مدل در شکل (۱) ارائه شده است:



شکل (۱) مدل ماندگاری نیروی انسانی مبتنی بر عدالت

بررسی روابط بین مؤلفه ها و شاخص های ماندگاری نیروی انسانی مبتنی بر عدالت برای شرکت توزیع برق استان البرز

رابطه بین مؤلفه ها و شاخص های ماندگاری نیروی انسانی مبتنی بر عدالت به قرار زیر می باشند:

جدول (۳) میزان اثرگذاری بین متغیرها

متغیرها	ضریب تاثیر	نوع تاثیر	مقدار معناداری
عامل برون سازمانی بر احساس عدالت	۰/۴۸	مثبت	کمتر از ۰/۰۰۱
عامل درون سازمانی بر احساس عدالت	۰/۶۶	مثبت	کمتر از ۰/۰۰۱
عامل فردی بر احساس عدالت	۰/۱۵	مثبت	کمتر از ۰/۰۰۱
احساس عدالت بر احساس تعهد	۰/۸۶	مثبت	کمتر از ۰/۰۰۱
احساس تعهد بر نگهداشت منابع انسانی	۰/۳۱	مثبت	کمتر از ۰/۰۰۱
احساس عدالت بر نگهداشت منابع انسانی	۰/۵۱	مثبت	کمتر از ۰/۰۰۱
نقش تعدیلگرانه عامل محیطی در رابطه بین نگهداشت منابع انسانی و احساس عدالت	۰/۱۰	مثبت	۰/۰۰۵

شایان ذکر است که این روابط از نظر آماری در سطح ۰/۰۵ معنادار می باشند؛ زیرا مقدار معناداری هر تاثیر کمتر از ۰/۰۰۱ و ۰/۰۰۵ شده است، در نتیجه کمتر از ۰/۰۵ نیز می باشند. بنابراین کلیه این عوامل یعنی عوامل برون سازمانی، عوامل درون سازمانی، عوامل فردی، عوامل محیطی، احساس تعهد و احساس عدالت بر ماندگاری نیروی انسانی شرکت توزیع برق استان البرز تاثیر مثبت دارند و با توجه به این عوامل می توان در زمینه ماندگاری نیروها و منابع انسانی زبده و شایسته عملکرد بهتری داشت.

نتیجه گیری

با توجه به نتایج حاصل از تحلیل اکتشافی پرسشنامه ها مشخص شد که ۶ عامل به عنوان عوامل ماندگاری نیروی انسانی مبتنی بر عدالت برای شرکت توزیع برق استان البرز وجود دارند و عبارتند از:

۱- عوامل فردی، ۲- عوامل درون سازمانی، ۳- عوامل برون سازمانی، ۴- عوامل محیطی، ۵- احساس تعهد، ۶- احساس عدالت

بطوریکه این ۶ مولفه قادر به بیان بیش از ۷۱ درصد از واریانس یا همان تغییرات متغیر ماندگاری نیروی انسانی می باشند، که این میزان بیان تغییرات، میزان مطلوب و بالایی می باشد.

در ادامه و با توجه به نتایج حاصل از روش معادلات ساختاری مشخص شد که کلیه این عوامل بر ماندگاری نیروی انسانی شرکت توزیع برق استان البرز تاثیر مثبت دارند و با توجه به این عوامل می توان در زمینه ماندگاری نیروها و

منابع انسانی زبده و شایسته عملکرد بهتری داشت. درواقع برای جلوگیری از ترک خدمت و حفظ افراد در شرکت توزیع برق استان البرز و جلوگیری از حرکت اعضاء به بیرون از مرزهای شرکت توزیع برق استان البرز باید به موارد زیر توجه داشت: بایستی مدیران میانی و عالی در راستای رشد عوامل فردی کارکنان به درک باورها و ارزشهای فردی و انسانی کارکنان توجه ویژه داشته باشند و بر اساس تواناییهای موجود در این افراد آنها را در جایگاههای مناسب بکار گیرند. همچنین در این راستا جا دارد که حداقل امکان به میزان علاقه افراد نیز توجه داشت. زیرا در این شرایط است که کارکنان بیشترین بازدهی و کارایی را خواهند داشت، علاوه براین مسئولیت پذیر بودن فرد از جمله مواردی است که در حین استخدام و جذب نیروی انسانی باید مدنظر قرار گیرد. استرس شغلی نیز یکی از معیارهایی است که در ماندگاری کارکنان نقش مثبتی دارد، میزان تاب آوری کارکنان نیز از جمله معیارهایی است که باید در حین بکارگیری افراد یا در شرایط خاص و ویژه باید مدنظر مسئولین قرار گیرد. زیرا هرچه میزان تاب آوری افراد بیشتر باشد، احتمال ترک سازمان از طرف وی کمتر خواهد بود. در رابطه با عوامل درون سازمانی موثر بر ماندگاری افراد، نظر مدیران بایستی معطوف به مسائلی از قبیل موارد زیر باشد تا ماندگاری کارکنان بیشتر شود:

اعمال منصفانه نظام جبران خدمت برای کارکنان با انجام اموری همچون پرداخت به موقع اضافه کاریها، حق ماموریتها، پاداش و دیگر تشویقیهای مادی و معنوی، شایسته سالاری در ارتقاء شغلی افراد، ایجاد احساس مرتبط بودن کار با سایر کارها در بین کارکنان به منظور درک اهمیت کار محوله، اعمال سبکهای رهبری مبتنی بر تکریم کارکنان از سوی مدیران و روسا همچون سبک رهبری خدمتگزار و رهبری کریمانه، اجتناب از اعمال روابط در ارتقاء شغلی افراد به جای اعمال ضوابط قانونی، بروز نمودن امکانات محیط کار و استفاده از فناوری بروز دنیا، یکسان بودن تمام کارکنان در تنبیهها و تشویقهای شغلی و اجتناب از تبعیض، توجه به عوامل انگیزشی در محیط کار، ایجاد بستری برای اعتمادسازی بین کارکنان با هم و با مدیران و کارفرمایان، روشن نمودن اهداف و چشم انداز شرکت برای کلیه کارکنان در تمام سطوح شغلی، برخورد شدید با افراد سهل انگار. همچنین حقوق و دستمزدهایی که تحت اجرای نظام جذب منابع انسانی مبتنی بر عدالت ارائه می شوند، بدون امنیت شغلی ارزش چندانی ندارند. پس بایستی از مکانیسمهای تشویقی دیگر مانند اعطای گروه تشویقی، فوق العاده شغل و طرح های کارانه گروهی استفاده شود تا امنیت شغلی و به تبع آن رضایت شغلی کارکنان فراهم گردد. در این بین، عوامل برون سازمانی نیز مشابه عوامل درون سازمانی از اهمیت بالایی برخوردار است، بطوریکه کارمندان شرکت با مقایسه وضعیت رفاهی و معیشتی خود با سایر کارکنان ادارات و سازمانها یا شرکتها، میزان پرداختی آنها و درواقع آنچه تبعیض میان سازمانی گفته می شود، دچار افزایش یا افت انگیزه و دلزدگی از کار و سازمان می شوند. همچنین سیاستهای دولت نیز از قبیل کاهش میزان مالیات کارکنان و ... بر ماندگاری افراد در شرکت موثر خواهد بود. جدای از موارد بیان شده، آنچه در رابطه با ماندگاری نیروی انسانی در سطح جهانی و بین المللی نیز مطرح است و خاص کشورمان نمی باشد، بحث عدالت در محیط کار می باشد، درواقع

مشاهده اجرای عدالت از سوی کارفرما، عدالت در فرآیندهای تصمیم‌گیری، عدالت در توزیع مزایا و میزان اطلاعاتی که ارائه می‌شود و میزان توضیحاتی که در رابطه با فرآیندهای این توزیع در اختیار کارمندان قرار می‌گیرد، از جمله موارد بسیار حائز اهمیت در زمینه ماندگاری کارکنان می‌باشد و اعمال یا عدم اعمال آن در محیط کار تاثیر بسزایی بر ماندگاری نیروهای انسانی دارد. نتایج مطرح شده در این بخش همراستا با نتایج پژوهش‌های احمدی (۱۳۹۷)، خراسانی ویدی نژاد (۱۳۹۶)، ابو (۲۰۱۵) و آگوزا و سام (۲۰۱۸) می‌باشد.

پیشنهادهای

پیشنهادهای ذیل در راستای یافته‌ها و تناظر یک به یک استخراج شده و ارائه می‌گردد:

۱.۸. با توجه به اینکه شاخص نقش تعدیلگرانه عامل محیطی در رابطه بین نگهداشت منابع انسانی و احساس عدالت میزان تاثیر پذیر کمتر یعنی ۱۰٪ را داشته است و مورد مذکور از ایده‌های محقق نشأت گرفته است به نظر می‌رسد در این خصوص نیاز به تحقیقات کامل‌تری نیاز است و این شاخص برای شرکت مذکور به عنوان یک پروژه تحقیقاتی مجزا پیشنهاد می‌گردد.

۲.۸. شاخص عامل فردی بر احساس عدالت با ۱۵ درصد تاثیرپذیری. به منظور رعایت عدالت، برگزاری دوره‌های آموزشی برای مدیران سطح میانی و عملیاتی و کارکنان به طور مجزا از عوامل تاثیر گذار در این خصوص خواهد بود

۳.۸. شاخص احساس تعهد بر نگهداشت منابع انسانی با ۳۱ درصد تاثیر گذاری. در این خصوص پیشنهاد می‌گردد، پروژه تحقیقاتی برای کاهش این میزان تاثیر گذاری با شفاف سازی و راهکاری تشویقی اقدام نموده و در این خصوص نیز برنامه‌های آموزشی موثر، تاثیر گذار خواهد بود.

۴.۸. شاخص احساس عدالت بر احساس تعهد بالاترین تاثیر را دارد. نیاز است با شفاف سازی پرداخت‌ها مانند پاداش، کارانه و... اقدام اساسی و سیستمی مبتنی بر فرآیند اقدام نمود.

1 Blasco, S., Gebicka, B.P.

2 Beardwell I., L. Holden, T. Claydon

3 Aguenza

4 Festing, M et al

5 Humphreys

Jacobs

Christian & Ellis

Moring

9 Kathuria

10 De Ganzo

11 Egbetokun, M., A., & Memon, M. H.

12 Erickson T. Plugged In

1 Gilet

1 Cole

1 Au

طراحی و تبیین مدل ماندگاری منابع انسانی مبتنی بر عدالت در شرکت های توزیع نیروی برق

یکی از حساس‌ترین و پیچیده‌ترین وظایف مدیریت ارشد سازمان، عدالت و ماندگاری نیروهای مورد نیاز سازمان است. از این رو پژوهش حاضر با هدف طراحی و تبیین مدل ماندگاری منابع انسانی مبتنی بر عدالت مورد بررسی قرار گرفته است. روش پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی و از نظر شیوهی اجرا پیمایشی (از نوع دلفی) می‌باشد. جامعه آماری پژوهش حاضر در مرحله اول شامل ۱۵ الی ۲۰ خبره مسلط به موضوع پژوهش می‌باشد و در مرحله دوم (کمی) تعداد ۳۷۷ نفر از شرکت توزیع برق استان البرز می‌باشند. همچنین ابزار گردآوری اطلاعات در این پژوهش پرسشنامه بوده است. فلذا در این پژوهش جهت تحلیل داده‌ها از روش معادلات ساختاری و نرم افزار AMOS استفاده شده است. نتایج پژوهش حاکی از آن است که عوامل ماندگاری نیروی انسانی مبتنی بر عدالت برای شرکت توزیع برق استان البرز عبارتند از: عوامل فردی- عوامل درون سازمانی- عوامل برون سازمانی- عوامل محیطی- احساس تعهد و احساس عدالت. همچنین عوامل برون سازمانی، درون سازمانی و عامل فردی بر احساس عدالت تأثیر دارند؛ احساس عدالت بر احساس تعهد تأثیر دارد و احساس تعهد و احساس عدالت بر نگهداشت منابع انسانی تأثیر دارند، عامل محیطی نیز در رابطه بین نگهداشت منابع انسانی و احساس عدالت نقش تعدیلگرانه ایفا می‌کند.

کلید واژه ها: ماندگاری منابع انسانی^۱، عدالت^۲، شرکت توزیع نیروی برق استان البرز^۳

1 . Persistence of human resources

2 . Justice

3 .Alborz Power Distribution Company

Design and Description of a Justice-based Model for Human Resource Persistence in Power Distribution Companies

One of the most sensitive and complex tasks of the top management in any organization is to retain the required human force within the organization. Accordingly, the present research was performed to design and describe a justice-based model for human resource persistence in power distribution companies. In terms of objective, this is an applied research that is performed via a survey-based approach (Delphi method). In the first stage (Delphi method), the statistical population was made up of all experts with proficiency in the research subject. In the second stage (quantitative analysis), however, the statistical population included all 2100 employees at Alborz Power Distribution Company. For the Delphi method, 15 – 20 of those experts who were ready to participate in the survey were selected via convenience sampling. For the second stage, a total of 377 employees of the Alborz Power Distribution Company were selected based on the Morgan's table. A questionnaire served as the research instrument in this study, with the collected data analyzed by means of the structural equations in the AMOS software. The findings indicated that the following factors contribute to the justice-based persistence of the human resources in the Alborz Power Distribution Company: individual factors, intra-organizational factors, extra-organizational factors, environmental factors, commitment, and sense of justice. Moreover, the intra-organizational, extra-organizational, and individual factors were found to affect the perceived sense of justice, which in turn impacts the commitment to the organization and then the persistence of human resources. The environmental factor was also found to mediate the relation between the persistence of human resources and perceived sense of justice.

Keywords: Persistence of human resources, Justice, Alborz Power Distribution Company.

۱. احمدی، پرستو؛ طراحی مدل جذب منابع انسانی مبتنی بر عدالت برای دستگاه‌های دولتی ایران. مدیریت شهری. شماره ۴۷. ۱۳۹۷
۲. جبه‌دار، علیرضا؛ تشکری، محمود؛ سعید زاده، حمیدرضا؛ (۱۳۹۱). بررسی نقش‌های بازاریابی ناجا در نگهداشت مدیران (مطالعه موردی فرماندهی انتظامی استان همدان)، فصلنامه نظارت و بازرسی، ۲۰، ص ۸-۲۸.
۳. خراسانی، محمد؛ یدی نژاد، فاطمه؛ مطالعه تطبیقی عوامل تاثیر گذار بر ماندگاری نیروی انسانی و ترک خدمت کارکنان، ۱۳۹۶ چهارمین کنفرانس اقتصاد و مدیریت کاربردی با رویکرد ملی.
۴. شمس احمر، مهران؛ فرهی بوزنجانی، برزو؛ سنجقی، محمدابراهیم؛ (۱۳۹۰). بررسی اثر احساس عدالت سازمانی بر رابطه بین رویکرد راهبردی در نظام نگهداری منابع انسانی و تعهد سازمانی کارکنان. دو فصلنامه علمی پژوهشی مدیریت اسلامی، ۱، سال ۱۹، ص ۱۳۹-۱۶۲.
۵. طیبی ابوالحسنی، سیدامیر حسین؛ خدابخشی، محمد؛ (۱۳۹۶). عوامل موثر بر ماندگاری منابع انسانی دانشی در شرکت‌های دانش‌بنیان، مجله پژوهش‌های مدیریت صنایع انسانی، ۲۸، ص: ۶۵-۹۰.
۶. طهماسبی، رضا؛ قلی پور، آرین؛ جواهری زاده، ابراهیم؛ 1391. مدیریت استعدادها: شناسایی و رتبه بندی عوامل مؤثر بر جذب و نگهداشت استعدادهای علمی، پژوهش‌های مدیریت عمومی، ۱۷، ص ۵-۲۶.

1. Abu, S. E. (2015). The relationship between human resource practices and employee retention (Doctoral dissertation, Universiti Utara Malaysia).
2. Aguenza, B. B., & Som, A. P. M. (2018). Motivational factors of employee retention and engagement in organizations. *IJAME*.
3. Beardwell I., L. Holden, T. Claydon. (2004). *Human Resource Management*. Harlow: FT/Prentice Hall.
4. Blasco, S., Gebicka, B.P. (۲۰۱۵). Employment policies, hiring practices and firm performance, *Labour Economics*, Vol. 2, pp. 12–24.
5. Christian, J.S. & Ellis, A.P.J. (2014). The Crucial Role of Turnover Intentions in Transforming Moral Disengagement into Deviant Behavior at Work, *Journal of Business Ethics*, 119(2), 193–208.
6. Cole MS, Bernerth JB, Walter F, Holt DT. (2011). organizational justice and individuals' withdrawal: unlocking the influence of emotional exhaustion. *Journal of Management Studies*; 47(3):367-90.
7. De Cenzo, D, A., Robbins, S , R., and Susan L. (2013). *Human Resource Management*, 11 Edition , Verhulst, Wiley.
8. Egbetokun, M., A., & Memon, M. H. (2018). Human capital, social capabilities and economic growth. *Economies*, 6(1), 2.
9. Erickson T. *Plugged In* (2016): The Generation Y Guide to Thriving at Work. Boston: Harvard Business School Publishing, 1-278.
10. Festing, M., Schäfer, L. , Scullion, H., (2014), Talent management in medium-sized German companies: an explorative study and agenda for future research, *The International Journal of Human Resource Management*, 24(9), 1872-1893.
11. Gillet N, Fouquereau E, Bonnaud-Antignac A, Mokounkolo R, Colombat P. (2013). the mediating role of organizational justice in the relationship between transformational leadership and nurses' quality of work life: a cross-sectional questionnaire survey. *International Journal of Nursing Studies*; 50(10):1359-67.
12. Humphreys, J., Wakerman, J., Kuipers, P., Russell, D., Siegfloff, S., Homer, K., & Wells, R. (2017). Improving workforce retention: Developing an integrated logic model to maximise sustainability of small rural and remote health care services.
13. Jacobs, G., Belschak, F. D. & Hartog, D. N. D. (2014). (Un) Ethical Behavior and Performance Appraisal: The Role of Affect, Support, and Organizational Justice. *Journal of Business*, 121(1): 63-76.
14. Kathuria, R., Joshi, M. P., & Porth, S. J. (2007). Organizational alignment and performance: past, present and future. *Management Decision*, 45(3), 503-517.

15. Mooring, Q. E. (2016). Recruitment, advising, and retention programs—Challenges and solutions to the international problem of poor nursing student retention: A narrative literature review. *Nurse education today*, 40, 204-208.