

رهایی از تشکیلات دولتی و تبعات آن بر سازمان ها، افراد و حکومت ها

علی علیزاده

دانشجوی کارشناسی ارشد رشته مدیریت دولتی دانشگاه علامه حلی چالوس.

نام نویسنده مسئول:

علی علیزاده

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۰۱/۱۶

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۰۳/۲۶

چکیده

پژوهش حاضر با عنوان رهایی از تشکیلات دولتی و تبعات آن بر سازمان ها، افراد و حکومت ها؛ و با روش مطالعات کتابخانه ای انجام شد. در ابتدا متغیرهای کلیدی تشکیلات دولتی و نگهداشت نیروی انسانی و تبعات اخراج یا تعدیل نیروی انسانی مشخص و مورد بررسی قرار گرفتند و اهمیت و ضرورت موضوع با توجه به نقش چشمگیر تبعات رهایی کارکنان بررسی شد. نتایج این پژوهش تبعات رهایی کارکنان را به صورت زیان های مالی، از دست رفتن زمان ها و هزینه های آموزش، دانش از دست رفته، کاهش سطوح اطمینان شغلی، بالا رفتن هزینه جستجو و در پایان افشای اطلاعات توسط افراد اخراجی به ضرر سازمان و حتی مردم و جامعه می باشد. بنابراین پیشنهاد می گردد تدابیری اندیشه شود تا از اخراج کارکنان جلوگیری و متناسب با توانایی آنها در شغل مشابه استخدام و نسبت به حساسیت و محرمانگی اطلاعات در گزینش آنها دقت گردد و بنا به وفاداری و رازداری کارکنان سمت هایی به آنها داده شود و در صورت اخراج، رصدهای لازم توسط مبادی نظارتی، رصدهای امنیتی و حراست انجام شود.

واژگان کلیدی: تشکیلات دولتی، نگهداشت کارکنان، تبعات اخراج کارکنان.

مقدمه

تاریخ بشریت از بدو تولد ماهیت زنده ماندن و زندگی کردن را در امرار معاش و حفظ بقا آدمی می دانستند و انسان های اولیه را به صورت استفاده از غار ها برای زندگی و برای رفع نیاز های حیوانی مانند خوردن و آشامیدن بدون در نظر گرفتن هیچ گونه جایگاه فردی و اجتماعی در بر می گرفت اما پیش از میلاد، در بلال حاصل خیز، انسان شروع به پرورش سیستماتیک گیاهان و حیوانات کرد. این شیوه زندگی از یک سو به سرعت به مناطق همسایه گسترش و توسعه یافت، و هوشمندترین زندگی های یکجانشینی به عنوان کشاورزی در مناطق نزدیک به آب پدید آمد. با گسترش راههای ارتباطی میان جوامع و پیدایش مفهوم تجارت و حمل و نقل، این واحدهای کوچک و جداگانه به مرور به یکدیگر پیوسته و واحدهای بزرگتری را تشکیل دادند. چنین رشدی در سایه امنیت نسبی و افزایش تولید ناشی از گسترش کشاورزی ممکن بود. افزایش تولید محصولات کشاورزی به مرور باعث افزایش تقسیم کار، بالا رفتن سطح آسایش، و توسعه شهرها شد و پیدایش تمدن ها را ممکن ساخت. پیچیدگی رو به رشد جوامع انسانی سیستم های حسابداری را غیرقابل اجتناب ساخت؛ چنین نیاز و تکاملی سبب اختراع خط و آغاز نوشتن انسان شد. و با گذشت زمان و تکامل انسان ها و اختراع خط از غار نشینی به زندگی جمعی و احساس نیاز به نظم و انضباط و ظهور حکومت ها و دولت ها و به طبع آن با تشکیل جوامع بشری مدرن انسان ها را پدیدار نمود و به ناچار افراد به جست وجوی شغلی برای امرار معاش و گذران زندگی همراه با امنیت در تمام مراحل زندگی خود بودند. با تشکیل حکومت ها و مدرنیته شدن زندگی افراد نیاز انسان ها و سطح توقع از رفاهیات خود را نمایان می کرد و انسان ها به دنبال تکامل در تمام ابعاد اقتصادی، اجتماعی، فردی و ... بودند. با گذشت زمان و تغییر رویکرد ها به زندگی مدرن و میل حکومت ها و زمامداران آن به وابستگی جوامع جهت حفظ و بقا حکومتی، روزه روز بیشتر می شد و همچنین گسترش جمعیت باعث ایجاد ادارات مختلف مورد نیاز جوامع را به دنبال داشت. حکومت ها برای پاسخگویی به جوامع و رفع نیازهای روزمره آنها مجبور به جذب منابع انسانی بودند که با گذشت زمان با تغییر سطوح علمی، سیاسی، رسانه ها و فضاهای مجازی، نگرش ها تغییر گردید و به عصر حاضر رسید و روند اجرایی ادارات و آنچه که امروز شاهد آن هستیم پدیدار گردید که خود بی نقص نبوده و دچار اشکالاتی می باشد یکی از آن اشکالات در خصوص تبعات و رهایی از سازمان ها است که اثرات بسیار مخرب را برای فرد، سازمان و جامعه با خود به همراه دارد که ما اجمالاً آن را به صورت موردی بررسی خواهیم کرد.

همه سازمان ها و تشکلات دولتی به دنبال منابع انسانی هستند که اعتقاد و التزام عملی به دین مبین اسلام و اعتقاد و التزام عملی به قانون اساسی جمهوری اسلامی ایران، ولایت مطلق فقیه و آمادگی فداکاری در راه تحقق اهداف آن ها و با عقبه سالم و بدون هیچ گونه نقطه سیاه و دارای فعالیت های مرتبط در حوزه کاری یا حداقل دارای سوابق فعالیت در گروه های فرهنگی، هنری و یا موسسات، تشکیلات و احزاب مردم، نهاد و ... را داشته باشند. این گونه افراد در جامعه بنا بر فعالیت دارای ویژگی های غالباً مؤمن و مذهبی و پایبند به اخلاقیات حداقل در نگاه اول جامعه می باشند و حتماً بنا بر فعالیت های اجتماعی سیاسی فرهنگی که در جامعه با توجه به عقبه های پیشین از خود به جای گذاشته اند محیط پیرامونی محل زندگی افراد و دوستان آنها را می شناسند و دایره ارتباطات حتی دوستان و افرادی که با آن ها مرابده دارند غالباً از جنس خودشان است و قطعاً در طول روند گزینشی در استخدام سازمان استخدام کننده به این واقعیت ها با روش ها و تحقیقات گزینشی دست می یابد در این حالت دو نوع اتفاق روی خواهد داد، اول استخدام فرد و شروع به فعالیت وی در مدت زمان معین و یا به صورت رسمی و در حالت دوم فرد از سیر روند گزینشی بازمانده و امتیازات لازم جهت ادامه روند را از دست می دهد که ما در این مقاله مورد اول را بررسی و تحلیل می نمایم.

امروزه شرایط کاملاً متحول و حاکم بر سازمان ها، افزایش رقابت و لزوم اثربخشی آن در چنین شرایطی، نیاز آنها را به نسلی ارزشمند از کارکنان را آشکار می سازد. 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. (طهماسبی و همکاران، ۱۳۹۱: صص ۲۶-۵).

رقابت بین شرکت ها برای جذب کارکنان ادارات و ارگان ها و توسعه روش های به کارگیری دانش آنان با هدف ایجاد مزیت رقابتی پایدار در سال های اخیر مورد توجه جدی قرار گرفته است. دلایل بی شماری برای موفقیت سازمان ها در مزیت مبتنی بر دانش وجود دارد که در صورتیکه پیرامون قابلیت های محوری شکل پذیرد بقاء و ماندگاری سازمان را در این فضا به طور روزافزون تضمین خواهد کرد. (دنیزی، هات، جاکسون^۱، ۲۰۰۱: ۴). موفقیت های اصلی و بلندمدت سازمان، پیرامون صدها و یا هزاران اقدام کوچک و بزرگ کارکنان پیشتاز در چرخه تحول و نوآوری شکل می پذیرد. به این دلیل است که نگهداری کارکنان از چالش های اساسی پیش روی مدیریت سازمان های دانش پایه می باشد. اساس این تحول در تمایز فضای کاری سنتی و فضای باز قرن ۲۱ نهفته است. محیط های سنتی قرن بیستم مبتنی بر تولید انبوه، کارکنان را به عنوان اجزاء زنجیره تولید و ارزشمندترین کارکنان را افرادی می داند که بتوانند سخت بکوشند و با توان فیزیکی و مهارت فنی خود کار یکنواخت و تکراری را هرچه بیشتر انجام دهند و انگیزش آنان نیز بستگی به پرداخت متناسب با میزان تولید و امنیت شغلی آنان داشته است. (کازنباخ، کانر و فی جن^۲، ۲۰۰۳: ۵۹).

تعدیل نیرو یا اخراج شدن، یکی از تجربه های تلخ زندگی هر فرد خواهد بود که آثار منفی و روانی بسیاری بدی را به جا خواهد گذاشت. برخی در راستای این اتفاق خود را مقصر می دانند و مدام از خود می پرسند که چرا آنها بیکار شدند. این موضوع بر اعتماد به نفس فرد تأثیر بسیار بدی خواهد داشت و ممکن است که فرد بیکار شده توانایی خود را در کار از دست دهد یا خود را سرخورده بداند. در این دوره از زندگی تفکرات منفی به فرد هجوم می آورند و جملاتی مثل "باید بهتر کار می کردم"، "چرا من بیکار شده ام؟"، "چگونه مجدداً کار پیدا کنم؟"، "بدشانس بودم" به ذهن فرد خواهد آمد. اما فرد باید در نظر داشته باشد که این اتفاق تنها یک شکست شغلی است که به شکل های مختلف برای هر فردی ممکن است اتفاق بیافتد.

از سوی دیگر تعدیل نیرو ممکن است فرهنگ و سیستم کاری آن شرکت را نیز به خطر بیندازد و کارمندان باقی مانده امنیت شغلی خود را از دست دهند در نتیجه عملکرد سازمان کمی به هم ریخته خواهد شد. البته در مواردی تعدیل نیرو، رشد سازمان را به همراه دارد. آمارها نشان می دهد که در مواردی برخی از شرکت ها پس از تعدیل نیرو با تغییر ساختار شرکت، گسترش یافته اند.

در این مقاله با سؤالاتی مواجه هستیم که عبارت اند از: تبعات رهایی فرد از یک مجموعه و سازمان؟ پیامدهای رهایی از یک مجموعه برای سازمان؟ آسیب های وارده از فرد به دستگاه ها؟ راهکار و روش های جلوگیری از افشا؟ راهکارها و روش های جلوگیری از آسیب به فرد، سازمان و حکومت ها؟

بیان مسئله

سازمان های دولتی عبارتند از مجموعه سازمان هایی که دخالت دولت در زندگی روزمره افراد را برای تامین منافع عمومی تحت نظارت مقامات سیاسی مشتمل بر مقامات مرکزی (همچون رئیس جمهور، وزرا و استانداران)، و مقامات غیر مرکزی و منطق های (مانند شوراهای استان ها و شهر و روستا) تحقق می بخشد. (موسی زاده، ۱۳۷۸: ۹۷).

عوامل سازمانی آن دسته عوامل منشعب از سازمان هستند که به واسطه ماهیت سازمان بر فرد، گروه و سازمان تأثیر می گذارند. از عمده ترین عوامل سازمانی می توان ضوابط و مقررات سازمانی، فرهنگ سازمانی و ساختار در خصوص وظایف مدیران، دیدگاه های متعددی وجود دارد. سازمانی را برشمرد. (سلطانی، ۱۳۷۸: صص ۲۹-۳۷).

در ادبیات مدیریت، همواره تأکید می شود که نرخ ترک خدمت بالا، نشانگر عملکرد نامطلوب مدیریت سازمان در حفظ و نگهداری نیروی انسانی می باشد. مدیران نیز همواره تلاش می کنند تا این نرخ را کاهش داده و تا حد ممکن به صفر نزدیک کنند و چنانچه به این مهم نائل آیند، با آسودگی خاطر به سایر فعالیت های خود می پردازند. اما واقعیت این گونه نیست، نرخ ترک خدمت پایین، نیمی از مسئله است؛ به عبارت دیگر، مدیران ضمن توجه به میزان ترک خدمت پرسنل و تنظیم نرخ آن در حد نرمال، باید به این پرسش پاسخ دهند که ترکیب دلایل ماندگاری پرسنلشان چیست و آیا می توان این ترکیب را مطلوب

¹ . Denisi; Hitt & Jackson

² . Katzenbach; Canner & Feigen

قلمداد کرد؟ (اسماعیل زاده و گوهریان، ۱۳۹۵: ۷). پس از آنکه کارمندان شایسته استخدام شدند و آموزش های لازم را دیدند، این نکته برای سازمان حائز اهمیت است که افراد لایق را نگه دارد. جایگزینی و یا آموزش مجدد کارکنان جدید به ویژه برای مشاغلی که به سختی پر می شوند هم هزینه بر و هم زمان بر است. زمانی که سازمان در نگهداری کارمندان با مشکل مواجه می شوند بایستی فرآیندی که روی کارکنان اثر می گذارد مورد تحقیق و تفحص قرار گیرد. این بررسی دقیق شامل تمامی مراحل کارمندیابی، گزینش، انتخاب، آموزش، حقوق و مزایا، شرایط کاری و شیوه و سبک مدیریت می شود. اگر چه باید کارمندان جدید به سازمان راه یابند، اما این نباید به بهای از دست دادن کارکنان فعلی با سوابق کاری عالی باشد. کارمندان خوبی که ارتقا پیدا نمی کنند، گمان می برند که برای آنها در سازمان آینده خوبی وجود ندارد و در نهایت جویای فرصت های استخدامی دیگری می شوند که در آنجا از عملکرد و توانایی آنها قدردانی شود. این نکته برای مدیران ضروری است که نیازهای کارکنانی که شروع به کار می کنند مرتفع سازند تا احتمال باقی ماندن آنها را در سازمان افزایش دهند و این یکی از بزرگترین معضلات مدیران است. (شریف زاده و همکاران، ۱۳۹۱: ۳). از آنجا که نیروی انسانی توانمند یکی از کارسازترین ابزارهای هر سازمان جهت نیل به اهداف تعیین شده می باشد، لذا اهمیت قائل شدن به نیروی انسانی و مجهز شدن مدیریت به روابط انسانی و یافته های علمی در زمینه رفتار سازمانی و استفاده بهینه از نیروی فکری و اندیشه و مهارت های فردی کارکنان، سازمان را در نیل به اهدافش موفق می گرداند. به همین جهت مدیران باید در حفظ و نگهداری نیروی انسانی به عنوان منابع با ارزشمند سازمان عنایت ویژه ای به خرج دهند، چرا که مبادرت به ترک خدمت از سوی هر یک از کارکنان می تواند سبب بروز مشکلات عدیده ای برای سازمان گردد. در این زمینه کایه و جوردن می گویند: «امروزه حفظ کارکنان شایسته مشکل شماره یک سازمان ها به شمار می آید. مشکلی که اگر حل شود منجر به سودآوری بیشتر و اثربخشی سازمان می گردد». از سوی دیگر از دست دادن کارکنان برای سازمان پر هزینه می باشد. یافته های مطالعاتی نشان می دهد که هزینه جایگزینی یک فرد ۷۰ الی ۲۰۰ درصد حقوق و دستمزد هر کارمند از دست رفته در طول سال می باشد. چرا که هزینه های تبلیغات، جذب و آموزش کارکنان جدید زیاد بوده، علاوه بر آن تا کارکنان جدید با سازمان و امور محوله آشنا شوند و تجربه لازم را پیدا نمایند، بهره وری سازمان نیز کاهش می یابد. از این رو، فرآیند جذب و آموزش (بهسازی) بهترین سرمایه گذاری هستند و سازمانی که علاوه بر این دو بتواند افراد شایسته خود را حفظ نماید، بهترین نرخ بازگشت سرمایه را خواهد داشت. (حسین پور و همکاران، ۱۳۸۹: ۲).

امروزه مدیران، هر روز بیشتر از روز قبل به اهمیت نیروی انسانی به عنوان مهمترین مسئله سازمان واقف هستند. تغییر اصطلاح پرسنل به منابع انسانی بیانگر این موضوع است. برخی از صاحب نظران مانند بریجز^۳ بر این باورند که اگر افراد مناسب استخدام شوند و در جای مناسب به کار گمارده شوند همه چیز به خوبی پیش خواهد رفت. (شریف زاده و همکاران، ۱۳۹۱: ۶). بنابراین، هسته مرکزی همه وظایف مدیریت، اداره منابع انسانی است، زیرا سایر فعالیت های یک سازمان به چگونگی اداره منابع انسانی آن بستگی دارد. اگر مدیریت را فرآیند بکارگیری مؤثر و کارآمد منابع مادی و انسانی برای دستیابی به اهداف سازمانی بر اساس نظام ارزش حاکم تعریف نماییم، مدیریت منابع انسانی بهره برداری از نیروی انسانی برای نیل به اهداف سازمانی بر اساس نظام ارزشی حاکم خواهد بود. به عبارت دیگر، مدیریت منابع انسانی جذب، توسعه و حفظ نیروی کار شایسته و لایق برای رسیدن به اهداف سازمانی بر اساس نظام ارزشی حاکم خواهد بود. و از آنجا که اقدامات نگهداری مکمل سایر اقدامات و فرآیندهای نظام مدیریت منابع انسانی است بدون توجه کافی به امر نگهداری نتایج حاصل از اعمال مدیریت چندان چشمگیر نخواهد بود. (حسین پور و همکاران، ۱۳۸۹: ۴).

هنگامی که فرد در یک سازمان استخدام شد پس از طی کردن دوره های مختلف اداری، ستادی و یا عملیاتی در یکی از قسمت های سازمان و یا اداره مربوطه فعالیت خود را شروع کرده و با توجه به میزان علاقه به شغل مورد نظر، نوع عملکرد، رضایت مسئول مربوطه همچنین گذراندن سنوات خدمتی پس از مدتی به جایگاه های مختلف اداری و مسوولیت های مختلف مدیریتی دست پیدا خواهد کرد که این دستیابی می تواند همراه با دسترسی های مختلف اداری از جمله دسترسی به موارد مهم سازمانی و دارای طبقه بندی های مهم و حساس را به دنبال داشته باشد همچنین وقتی فردی در یک سازمان مشغول به

فعالیت و کار شد بسته به نوع سازمان و فعالیت های ذاتی سازمان به خودی خود به یک سری از اطلاعات طبقه بندی شده دسترسی پیدا خواهد کرد که عوام و افراد معمول خارج از سازمان آن را نمی دانند، و این دسترسی به میزان نفوذ افراد به الیه های مختلف اداری با طبقه بندی های مشخص را برای فرد فراهم می سازد و به سطحی از اطلاعات طبقه بندی شده با دایره ای از امکانات روبرو خواهد شد حال اگر این شغل به صورت ارتباطی در سطح یک اداره، بخش، قسمت، سازمان، استان یا در سطح کشور باشد این دایره امکانات سطح دسترسی را بیشتر کرده و فرد شاغل به الیه های بیشتری از سازمان و محرمانگی سازمان دست پیدا خواهد کرد. در این مرحله است که فرد حس اثرگذاری و مفید بودن پیدا خواهد کرد و این حس می تواند نوعی شکوفایی و اشتیاق را به دنبال داشته باشد به عنوان مثال اگر فردی در یک وزارتخانه یا یک تشکیلات مهم امنیتی یا یک سازمان اداری در قسمت حوزه ریاست مشغول به کار باشد از دسترسی ها و طبقه بندی ها مهم سازمانی اطلاع خواهد داشت این طبقه بندی ها می تواند بسته به شغلی که فرد به آن گمارده شده از سیاست های کلی یک سازمان نوع اجرای فعالیت ها و نحوه اجرای آنها از بالاترین فرد سازمان به مادون ترین فرد، چشم انداز آینده سازمان، راه و روش های مختلف مدیریتی، سیاست گذاری ها و تغییر معکوس آنها تا تردهای افراد سازمان، اسناد سازمان، بایگانی ها و هر آنچه که افشای آن قسمت یا بخشی از یک سازمان و یا یک کشور را تحت شعاع خود قرار می دهد شامل شود. همچنین این موضوع یعنی دسترسی به الیه بندی های مختلف اداری و یا امنیتی به همین جا ختم نمی شود گاهی ارتباطات اداری که در روزمره حسب کار و فعالیت های جاری سازمان ایجاد می شود نوع ارتباطی ضابط مند را حذف کرده و به تعامل دوستی و ارتباطی رابطه مند تبدیل می شود و خواسته هایی هرچند سازمانی اما به نفع شخصی را به دنبال خواهد داشت. گاهی ارتباطات اداری و تعاملات شود مثلاً آن فراتر از یک ارتباط سازمانی خواهد بود و تبدیل به ارتباطات و تعاملات شخصی توأم با سازمانی می فردی که با مسئول خود رفت و آمد خانوادگی دارد و یا اوقات فراغت را می گذراند در نگاه اول و در سطح پایین دستی و سرانگشتان این یک امر کم اهمیت تلقی می شود اما در سطح دسترسی ها و جایگاه های مدیریتی کلان همین ارتباط خانوادگی می تواند آسیب های بزرگی را به افرادی که در جایگاه های شغلی بالایی هستند به دنبال داشته باشد. اما این ها مقدار کوچکی از همگرایی های درون سازمانی بود و ارتباطات برون سازمانی با سایر افراد در جایگاه های مختلف شغلی و ارتباطات اداری در راستای اهداف سازمان نیز مطرح است این ارتباطات خود می تواند مانند روابط بالا ایجاد و چون برون سازمانی بوده و افراد به این نوع روابط بر اثر تنوع تعاملات اهمیت بیشتری می دهد علاقه مند به نگهداشت آن ها خواهند بود و هر چه سوابق شغلی فرد و مدت فعالیت آن در آن نهاد مربوطه بیشتر شود طبعاً دسترسی ها، اعتبارات و روابط فرد بیشتر خواهد شد اما قسمت حائز اهمیت موضوع دقیقاً از جایی شروع می شود که فرد پس از گذشت مقداری از فعالیت خود در سازمان و با دستگاه مربوطه بنا به دلایلی چون اتمام قرار داد، تعدیل نیرو، نگرش های سلیقه ای مدیران، بخش نامه های مختلف اداری و قانون مقررات و یا هر موضوع دیگری قادر به ادامه فعالیت نبوده و به بیانی از تشکیلات مربوطه جدا می شود.

پیشینه ی تحقیق

وکلی نژاد، جزنی، معمارزاده طهران و افشار کاظمی (۱۳۹۵) در پژوهشی با عنوان «شناسایی و اولویت بندی عوامل مؤثر در نگهداشت کارکنان» نشان دادند که با پیشرفت فناوری و ایجاد رقابت بین سازمان ها، کارکنان با فرصت های شغلی زیادی مواجه هستند. این مسئله باعث سخت شدن کار سازمان ها در نگهداشت کارکنان می شود. هدف این تحقیق، شناسایی و اولویت بندی عوامل مؤثر در نگهداشت کارکنان و ارائه الگویی برای بهبود آن در سازمان های دولتی ایران است. پس از مروری بر ادبیات تحقیق و بهره گیری از نظرات خبرگان، مدل اولیه تحقیق تنظیم و سپس با استفاده از نظرات خبرگان، مدل نهایی تحقیق آماده شد. روش این پژوهش توصیفی کاربردی است. جامعه آماری و روش نمونه گیری پژوهش حاضر عبارت است از: ۱. خبرگان دانشگاهی که با استفاده از روش نمونه گیری هدفمند ۲۰ نفر در نظر گرفته شد ۲. کارکنان ستادی اداره کل آموزش و پرورش استان خوزستان به تعداد ۵۰۰ نفر و روش نمونه گیری، تصادفی طبقه ای است که براساس جدول مورگان ۲۱۷ نفر انتخاب شد. نتایج تحقیق نشان می دهد که از بین عوامل فرهنگی، سازمانی و دولتی، عوامل سازمانی بیشترین تأثیر را در نگهداشت کارکنان دارد. همچنین، از بین عوامل سازمانی، سبک رهبری با عدد معنی داری از آزمون t به دست آمده برابر ۱۸.۲۱

و ضریب مسیر ۰.۹۶۵ بیشترین تأثیر را در نگهداشت کارکنان دارد. اسماعیل زاده و گوهریان (۱۳۹۵) در پایان نامه کارشناسی ارشد با عنوان «شناسایی عوامل تأثیرگذار در نگهداری و حفظ منابع انسانی در بانک سپه» نشان دادند که با توجه به اینکه نیروی انسانی به عنوان اصلی ترین سرمایه سازمان به حساب می آید و یکی از مباحث مهم در مدیریت منابع انسانی موضوع حفظ و نگهداری نیروی انسانی آن سازمان می باشد.

مطالعه فستینگ و همکاران^۴ در سال ۲۰۱۴ که روی بیش از ۷۰۰ شرکت کوچک و متوسط بررسی و پژوهش کردند، نشان می دهد بسیاری از شرکت های کوچک و متوسط آلمانی رویکرد گسترده تر نسبت به نگهداشت سرمایه انسانی دارند. به گونه ای که تعداد زیادی از کارکنان را در برمی گیرد، نه اینکه رویکردی خاص تر به تعریف متمایزین داشته باشد. به عبارت بهتر این شرکت فعالیت های مربوط به نگهداشت منابع انسانی خود را بر همه کارکنان متمرکز ساخته اند.

بورباچ و روئل^۵ در سال ۲۰۱۰ مدیریت سرمایه انسانی در شرکت های چندملیتی آمریکایی در آلمان و ایرلند بررسی کردند. یافته ها نشان می دهد که موفقیت و گسترش مدیریت سرمایه انسانی (جذب و نگهداشت) به ترکیبی از عوامل بستگی دارد شامل: حمایت مدیریت ارشد سازمان و مشارکت صاحبان سهام شرکت، مبادلات سیاسی و چگونگی یکپارچه سازی مدیریت سرمایه انسانی با مدیریت اطلاعات منابع انسانی شرکت.

بی عدالتی و توزیع غیرمنصفانه دستاوردهای سازمان، موجب تضعیف روحیه کارکنان و تنزل روحیه تلاش و فعالیت در آنان کارکنان در قبال وجود یا عدم وجود عدالت سازمانی، در محل کار خود واکنش نشان می دهند و این واکنش می تواند به صورت افزایش یا کاهش برون داد باشد. در صورت عدم رعایت عدالت سازمانی یا درک نادرست از آن، کارکنان دچار نوعی تنش مخفی می شوند و در نتیجه مشارکت خود را در سازمان کاهش می دهند. (مردانی، حیدری، ۱۳۸۸، صص ۴۷-۵۴). شواهد قابل توجهی برای رابطه ی مثبت بین عدالت رویه ای و مراوده ای ادراک شده از اجرای اخراج و نتایج روانی و رفتاری برای بازماندگان اخراج وجود دارد. (کامینگ^۶، ۲۰۱۵).

یافته ها

در بسیاری از موارد دیگر تعدیل نیرو، آسیب هایی را برای سازمان ها، دستگاه های اجرایی و شرکت ها به همراه داشته و موجب تضعیف عملکرد آنها شده است. بر اساس تحقیقات انجام شده، کاهش یک درصدی نیروی کار منجر به افزایش ۳۱ درصدی خروجی های داوطلبانه در سال آینده و کاهش تعهد سازمانی خواهد شد. اخراج کارکنان این پیام را ارسال می کند که سخت کار کردن و داشتن عملکرد خوب، دیگر شغل افراد را تضمین نمی کند. طبق پژوهش انجام شده در دانشگاه استکهلم و کانتربری، تعدیل نیرو منجر به ۴۱٪ کاهش در رضایت شغلی و ۳۶٪ در تعهد سازمانی می شود و ۲۰٪ عملکرد شغلی افراد را تضعیف می کند. همچنین درصد فرسودگی شغلی در کارکنان نیز افزایش می یابد. ممکن است این کار بهره وری را به صورت مقطعی بهبود دهد، اما این تصمیمی هزینه بر برای کارکنان و سازمان خواهد بود. تعدیل نیرو می تواند منجر به بدنامی شرکت شود و بر روابط بین فروشندگان و مشتریان نیز تأثیر بگذارد. با وجود تفاوت های ماهیتی و فعالیتی سازمان ها و ساختار منابع انسانی آنها، می توان به طور کلی اصلی ترین زیان های عدم حفظ منابع انسانی را در موارد زیر خلاصه کرد:

زیان های مالی: عدم حفظ منابع انسانی به زیان های مالی ختم می شود. طبق آخرین تحقیقات انجام شده، عدم وجود بسترهای حفظ منابع انسانی، به طور خاص در مورد حفظ مدیران سطوح میانی سازمان، می تواند بسیار زیان آفرین باشد. از دست رفتن زمان ها و هزینه های آموزش: عدم حفظ منابع انسانی منجر می شود زمان و هزینه آموزش کارکنان سازمان نیز از دست برود. به عبارت دیگر در صورت عدم وجود شرایط حفظ منابع انسانی، روش های درون سازمانی توسعه منابع انسانی نیز دچار از کارافتادگی و عدم بازدهی خواهند شد.

⁴ . Festing & et al

⁵ . Burbach & Royle

⁶ . Cumming

دانش از دست رفته: جدای از زمان و هزینه های آموزش و کارآمدسازی منابع انسانی، عدم حفظ منابع انسانی، به از دست رفتن و تخلیه ذخیره دانایی سازمان ختم می شود.

کاهش سطوح اطمینان شغلی: عدم وجود بسترهای حفظ منابع انسانی در سازمان، به کاهش سطوح اطمینان شغلی کارکنان منجر می شود. این مسئله به کاهش سطوح فرهنگ سازمانی ختم می شود. عدم اطمینان مزمن، احتمال کاهش سطح کارایی عملکرد سازمان را افزایش می شود.

بالا رفتن هزینه جستجو: عدم وجود شرایط مناسب برای حفظ انسانی کنونی، هزینه های جستجو برای نیروهای جدید را نیز افزایش می دهد. به دلیل سطح پایین اطمینان شغلی و فرهنگ سازمانی، تلاش برای یافتن کارکنان جدید با هزینه های پنهان و آشکار متعددی مواجه خواهد بود.

افشای اطلاعات مهم و محرمانه سازمان: دشمنان کور دل و قسم خورده جمهوری اسلامی ایران همواره و همیشه به دنبال ضربه زدن به کشور، سازمان ها، نهاد ها، تشکیلات و افراد هستند و هیچ گاه از این موضوع دریغ نکرده و ساکت ننشسته اند و همواره به دنبال آسیب رساندن به ساختار ها، سازمان ها و تاسیسات زیر بنایی بوده که به دنبال آن آسیب های اجتماعی و اقتصادی را به کشور وارد و نارضایتی مدنی را افزایش دهند آن ها از هیچ فرصتی دریغ نکرده و در تمام ابعاد جامعه به دنبال خواسته های خود هستند اگر مروری بر دو نمونه آن داشته باشیم می توان گفت در عرصه علمی و پژوهشی چه دانشمندانی و نخبگان علمی که از ایران برای رسیدن به اهداف خود جذب نکرده و با وعده های مادی مختلفی از آن ها بهره گیری نکرده اند. در حوزه ورزشی به جوانانی می توان اشاره کرد که با وعده های آن چنانی و ورود به زندگی شخصی و استفاده از نقاط ضعف مادی و با مشاوره های روانی مختلفی آن ها را رام کرده و بعضا افراد به خواسته های آنان تن داده اند. در حوزه فرهنگی به همین ترتیب، استفاده از چهره های هنری و سایر حوزه ها که در این مقاله نمی گنجد. اما آن چه مورد بحث و متصور است استفاده از همین ترفند جهت ضربه زدن به ساختار های اداری و تشکیلاتیست که با ابزار های انسانی می توانند به اهداف خود برسند برای آن ها ضربه زدن به یک شرکت تولیدی با استفاده از یک نگهبان تعدیل شده یا ضربه به یک وزارتخانه هیچ فرقی ندارد آن ها به دنبال اهداف خود هستند. به عنوان مثال اگر از طریق اطلاعاتی که از یک نگهبان تعدیل شده شرکت مواد شوینده با روش های روانشناختی و وعده های مادی مثل استخدام در یک شرکت دیگر اطلاعاتی مانند نقاط ضعف یک شرکت جهت ورود را به دست آورند به راحتی می توانند به آن شرکت نفوذ کرده و با آسیب به تاسیسات زیر بنایی دستگاه های تولیدی را دچار ایراد یا از کار افتاده نمایند حتی می توانند با طراحی یک سناریو از پیش تعیین شده دچار یک آتش سوزی به وسعت همان کارخانه یا شرکت گردد و تبعاتی چون بیکاری کارگران، کاهش فیزیکی شوینده ها و در ادامه افزایش قیمت مواد شوینده و به طبع آن نارضایتی مردم رادر حوزه کالاهای مصرفی به دنبال داشت که کوچک ترین تبعات می توانند باشند این همه رویداد و اتفاق حاصل استفاده از نگهبان تعدیل شده یک شرکت کوچک بود. حال همین اتفاق را در یک پله بالاتر و در سطح یک تشکیلات سازمانی در نظر بگیرید یک کارمند ساده یک اداره دولتی و یا کارمند یکی از تشکیلات که مدتی است قرار داد کاری اش تمام شده و در جامعه با هجمه ای از مشکلات یاد شده با تکلیف رها شده و برای استخدام به سایت های مختلف کارایی و یا با مراجعه حضوری به دنبال کار می گردد و رزومه شغلی خود را ارسال می کند، در همین نقطه سرویس ها و یا جریانی روی فرد مسلط شده و به بهانه استخدام و یا از باب دوستی فرد را در شرایطی برای کار دعوت به مصاحبه کرده و در طول روند سوالات مطالب مورد نیاز خود را استخراج می کند از نوع فعالیت مجموعه، ساختار و سازمان، تا افرادی که با آن ها در ارتباط بوده و ارتباطش با سایر سازمان ها و دوستان و مدیرانی که باید در برگه به اصطلاح گزینشی جهت تحقیق از آن ها در فرم مربوطه یادداشت کند. به همین سادگی می توان اطلاعات مدیران همان سازمان محل سکونت و شماره تلفن افراد را به دست آورد. در ادامه میزان دسترسی افراد به اطلاعات را تحت عناوین مختلف توضیح از نوع مهارت های فرد می توان به دست آورد. همچنین ممکن است فردی که به دنبال کار می گردد جهت ارایه توانایی های خود از میزان ارتباط خود با سایر دستگاه های اجرایی و اداری کشور صحبت کند و به راحتی این حجم از دایره ارتباطات و اطلاعات را به دست افراد سود جو می دهند. اما باید بدانیم همیشه این گونه نیست، گاهی هم خود افراد به دلیل دل زدگی و حس طرد شدن از مجموعه و احساس پایمال شدن حقشان به دنبال راهی برای ارتباط و ورود به جریانات مختلف و حتی کشور دیگری تحت عناوین مختلفی

هستند و حاضران به خواسته های کشور پذیرنده که ممکن است یک مصاحبه تلویزیونی و خبری تا ارائه اطلاعات سازمانی که در آن مشغول بوده و حتی اکاذیبی که به فرد امال می کنند و انواع گوناگونی از خواسته ها تن دهند. از تبعات جبران ناپذیر متون بالا می توان به افشای اطلاعات درون سازمانی و برون سازمانی در سطوح مختلف اعم از افشا اسناد، مدارک، هویت افراد و پرسنل، افشا محیطی، افشا سیاست ها و خط مشی های سازمانی، از ارایه برنامه های در حال انجام و آینده تا راهکار های مختلف اداری و بیان نقاط ضعف و قابل ورود به مجموعه، راهکار های اداری مختلف ضابطه مند استفاده از جایگاه شغلی که در گذشته دارا بوده، استفاده از عناوین قبلی، استفاده از ارتباطات با سایر دستگاه ها، نفوذ و ادامه روابط دوستانه با مدیران و افراد برون سازمانی تا ورود به حریم شخصی افراد و تردد های شخصی، خانوادگی و اداری آن ها مانند ساعت تردد ها، آدرس های محل سکونت، تلفن افراد و ... که هر کدام به اندازه خود قابل ضربه زدن به سیستم های مختلف دولتی و اجرایی و هم چنین به افراد می شوند نام برد. لذا این تبعات به همین مقدار نمی مانند و در ادامه وقتی جریانی روی این سیستم قرار بگیرد به اعتبارات دولتی و حکومتی ضربه وارد کرده و بعضا اقدامات جبران ناپذیری را به دنبال خواهد داشت.

نتیجه گیری و پیشنهادات

در بسیاری از موارد دیگر تعدیل نیرو، آسیب هایی را برای شرکت به همراه داشته و موجب تضعیف عملکرد شرکت شده است. مهمترین تبعات اخراج یا تعدیل نیرو می تواند شامل: زیان های مالی، از دست رفتن زمان ها و هزینه های آموزش، دانش از دست رفته، کاهش سطوح اطمینان شغلی، بالا رفتن هزینه جستجو و در پایان افشای اطلاعات توسط فرد اخراجی خواهد شد که تبعات زیانباری برای سازمان خواهد داشت.

راهکار ها: بکارگیری افراد در مشاغل مشابه در همان سازمان با نوع قرار داد جدید.

تصحیح قانون بکار گیری افراد و کمک جهت بقا فرد با قوانین مختلف و راه کار های اداری خصوصا در مشاغل با سطح دسترسی به الیه بندی های مختلف اداری و مهم.

معرفی و استخدام در شرکت ها، موسسات، هلدینگ های زیر مجموعه و وابسته به تشکیلات که در حال فعالیت هستند. رصد دقیق و جدی حفاظت پرسنلی حراست ها، سازمان ها و وزارت خانه ها پس از خروج و ترک سازمان ها توسط افراد تا حصول نتیجه.

راه اندازی شبکه جامع خصوصی برای استخدام افراد.

چرا که این افراد علاوه بر تخصص های مهارتی که به موجب آن در تشکیلات قبلی استخدام شده اند از مناسبات و تجربیات اداری خوبی برخوردارند و بهتر می توان از ظرفیت و تجربه و هم چنین تطبیق و سازش سازمانی بهره گیرند. راه اندازی بستری برای معرفی افراد جهت کار و نوعی عضو یابی برای سایر مجموعه های درخواست کننده نیرو. در این حالت نوعا معرفی به مشاغل کفایت نکرده و سازمان ها جهت ادای تکلیف اثر گذار نیاز مند مذاکره با ادارات، موسسات، شرکت ها و ... درخواست کننده نیرو می باشند البته با کمی تغییرات پس از گذر زمان کوتاهی می توان سیاستی را تبیین کرد که دیگر موسسات درخواست کننده به سمت ادارات اجرایی آمده و از آن ها طلب نیرو کنند چرا که وقتی فردی در یک نهاد دولتی و یا اجرایی مشغول بوده تبعاً تاییدات الزام از نظر سلامت کاری را داراست و برای شرکت ها و موسسات غیر دولتی و خصوصی که قالباً حوزه کاری آن ها فعالیت های اقتصادی می باشد، سلامت کاری فرد از هر چیزی حائز اهمیت تر می باشد.

منابع

- [۱] اسماعیل زاده، علی؛ گوهریان، حامد (۱۳۹۵). شناسایی عوامل تأثیرگذار در نگهداری و حفظ منابع انسانی در بانک سپه، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی، دانشکده مدیریت و حسابداری.
- [۲] توکلی نژاد، حسن؛ جزینی، نسرين؛ معمارزاده طهران، غلامرضا؛ افشار کاظمی، محمدعلی (۱۳۹۵). شناسایی و اولویت بندی عوامل مؤثر در نگهداشت کارکنان، دوفصلنامه پژوهش های مدیریت منابع انسانی، دوره ۸، شماره ۴، صص ۱۸۵-۱۵۵.
- [۳] حسین پور، داود؛ سیدنقوی، علی؛ حیدری، اکبر (۱۳۸۹). بررسی رابطه بین عوامل مؤثر در حفظ و نگهداری منابع انسانی و تعهد سازمانی کارکنان در کارخانه تراکتورسازی تبریز، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه علامه طباطبائی، دانشکده مدیریت.
- [۴] سلطانی، ایرج (۱۳۷۸)، مدیریت اخلاقی: ضرورت امروز و فردای سازمانها، مدیریت، سال نهم، شماره ۵. اردیبهشت، صص ۲۹-۳۷.
- [۵] شریف زاده، فتاح؛ کاملی، جواد؛ عشاقی، لیلا (۱۳۹۱). بررسی رابطه سبک های مدیریت با نظام حفظ و نگهداری نیروی انسانی در سازمان گمرک اصفهان، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه علامه طباطبائی، دانشکده مدیریت و حسابداری.
- [۶] طهماسبی، رضا. قلی پور، آرین. جواهری زاده، ابراهیم. (۱۳۹۱). مدیریت استعدادها: شناسایی و رتبه بندی عوامل مؤثر بر جذب و نگهداشت استعدادهای علمی، پژوهشهای مدیریت عمومی، سال پنجم، شماره هفدهم، صص ۲۶-۵.
- [۷] مردانی حموله مرجان، حیدری هایده. بررسی رابطه عدالت سازمانی با رفتارمدنی سازمانی در کارکنان بیمارستان. مجله اخلاق و تاریخ پزشکی دانشگاه علوم پزشکی تهران. ۲. صص ۴۷-۵.
- [۸] موسی زاده، علی (۱۳۷۸)، حقوق اداری، تهران، انتشارات دادگستر، چاپ اول.
- [9] Burbach, R. , Royle, T., (2010), Talent on demand? Talent management in the German and Irish subsidiaries of a US multinational corporation, Personnel Review, 39(4), 414-431.
- [10] Cummings,ian.(2015). How Procedural Justice During Corporate Downsizing Can Reduce Negative Psychological Impacts by Reducing Survivor Guilt . In Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree Master of Science, university emporia state.
- [11] 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.