

Quarterly Scientific Journal of Human Resources &
Capital Studies

Online ISSN: 2783-3984

<http://ensani.ir/fa/article/journal/1568>

<http://civilica.com/1/87979/#>

<http://magiran.com/8116>

**Modeling the Human Resources Sustainability
Background of Shahid Sattari Aviation University**

Mohammad Hossein Taheri

Ph.D student of Business Administration, Faculty of
Management, Islamic Azad University, Tehran Branch,
Tehran, Iran

Samad Barani

Assistant Professor, Human Resource Management,
Faculty of Management, Shahid Sattari Aviation
University, Tehran, Iran

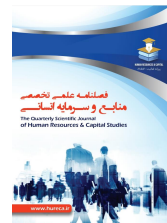
Date of receipt: 22/Nov/2022

Date of acceptance: 21/Dec/2022

Abstract

This research is about the factors affecting the human resources sustainability of Shahid Sattari Air University. Human resources are the smart assets and the most important assets of each organization. Therefore, we must work towards sustainability of human resources. The statistical population of this research is Shahid Sattari Air Force University. For this purpose, a sample of 260 persons was considered and the required information was collected by a standard questionnaire. Then, to analyze the data and test the hypotheses, SPSS software was used. The present research is descriptive-survey. The results of the research hypothesis test show that motivational variables, organizational culture, organizational commitment, organizational trust, salary and benefits system, organizational justice, Job characteristics, working conditions, job path and job satisfaction have a significant effect on human resource sustainability. As a result, with regard to the indices of each variable, suggestions for sustainability were put forward.

Key words: Motivation-Satisfaction-Commitment-Sustainability of Human Resources



فصلنامه علمی منابع و سرمایه انسانی، دوره ۲، شماره ۳، پائیز ۱۴۰۱
ISSN : 2783-3984

مدل سازی پیشایندهای پایداری منابع انسانی دانشگاه هوایی شهید ستاری
کدمقاله: HRC-2211-1071

مدل سازی پیشایندهای پایداری منابع انسانی دانشگاه هوایی شهید ستاری

محمد حسین طاهری

دانشجوی دکتری مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد تهران مرکز، تهران، ایران.

صمد بارانی

استادیار، مدیریت منابع انسانی، دانشکده مدیریت، دانشگاه هوایی شهید ستاری، تهران، ایران

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۰۹/۰۱ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۰۹/۳۰

چکیده

تحقیق حاضر در مورد بررسی عوامل موثر بر پایداری منابع انسانی دانشگاه هوایی شهید ستاری می باشد. منابع انسانی به عنوان دارایی های هوشمند و مهمترین سرمایه هر سازمان می باشند. بنابراین، باید در جهت پایداری منابع انسانی تلاش کرد. جامعه آماری این پژوهش کلیه منابع انسانی دانشگاه هوایی شهید ستاری می باشد. بدین منظور نمونه ای به حجم ۲۶۰ نفر در نظر گرفته شد و اطلاعات مورد نیاز به وسیله پرسشنامه استاندارد جمع آوری گردید، سپس به منظور تجزیه تحلیل داده ها و آزمون فرضیه ها، از نرم افزار آماری اس پی اس استفاده گردید. پژوهش حاضر توصیفی- همبستگی است و نتایج آزمون فرضیات تحقیق نشان می دهد که متغیرهای انگیزش، فرهنگ سازمانی، تعهد سازمانی، اعتماد سازمانی، نظام حقوق و مزایا، عدالت سازمانی، رضایت شغلی، ویژگی های شغلی، شرایط کاری و مسیر شغلی بر پایداری منابع انسانی بر پایداری منابع انسانی تأثیر معناداری دارد؛ در نتیجه، با توجه به شاخص های هر متغیر پیشنهاد های کاربردی برای پایداری مطرح گردید.

واژگان کلیدی: انگیزش، رضایتمندی، تعهد، پایداری منابع انسانی

مقدمه

اهمیت نقش نیروی انسانی در سازمان‌ها غیر قابل انکار است، نیروی انسانی کارسازترین ابزار جهت دستیابی به اهداف از پیش تعیین شده است و عدم توجه به فراهم کردن محیط و ابزار مناسب بهسازی جهت ماندگاری آن‌ها می‌تواند مشکلات زیادی را برای سازمان‌ها به وجود آورد. در دنیایی که تاثیرات و چالش‌های آن با حرکت به سمت جهانی سازی و اقتصاد روبرو شده است، توجه به مساله تاثیر پایداری منابع انسانی بر عملکرد سازمان افزایش یافته است. تحقیقات زیادی وجود دارد که ثابت می‌کند بین ماندگاری منابع انسانی و عملکرد یک سازمان رابطه مثبت و معناداری وجود دارد (Barba Aragon et al, 2020). منابع انسانی گنجینه ای از نیروهای بالقوه سازمان هستند که می‌توانند به صورت راهبردی توسعه یافته و به منظور دستیابی به تعالی حرکت نمایند. بقا و موفقیت سازمان به طور فزاینده‌ای به مانگاری و آزاد کردن پتانسیل کامل نیروی انسانی بستگی دارد؛ بنابراین، یکی از چالش‌های پیش روی سازمان‌ها، اتخاذ تدابیر و ساز و کارهایی جهت افزایش رضایت و تعهد و در نهایت پایداری کارکنان است (Ahakwa et al, 2021). مدیران سازمان‌ها باید به عوامل ماندگاری کارکنان توجه کافی داشته تا بتوانند مهارت‌ها، نگرش‌ها و رفتارهای افراد را تحت تاثیر قرار داده، تا کارکنان بتوانند کارشان را با تعهد انجام دهند و به اهداف تعیین شده دست پیدا کنند (Noe et al, 2017). پایداری منابع انسانی یکی از چالش‌های اساسی سازمان است، زیرا در زمینه نوآوری، کیفیت، رشد مستمر و سایر داده‌های مهمی که برای بقا در دنیای رقابتی، انسان‌ها هستند که خلق ایده می‌کنند. آخرین تکنولوژی را می‌توان به دست آورد و به کار گرفت اما دانش و مهارت‌های انسان پیچیده تر بوده و کسب آن نیاز به زمان و هزینه بسیاری دارد (Katarzyna Piwowar, 2021).

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. همچنین، نگهداری منابع انسانی مجموعه اقداماتی است که به منظور حفظ کارکنان صورت می‌پذیرد که باعث افزایش انگیزه، رضایت شغلی، ماندگاری کارکنان و جلوگیری از ترک سازمان و ارتقای کیفیت زندگی کاری و در نهایت افزایش پیوندهای بین سازمان و کارکنان می‌گردد. لذا ضروری است مدیران ارشد سازمان به این نکته توجه خاص داشته و در راه استقرار نظام نگهداری کارکنان تلاش نمایند تا ماندگاری کارکنان افزایش یابد (گلیج، ۱۳۹۲).

در ادبیات مدیریت، همواره تاکید می‌شود که نرخ ترک خدمت بالا، نشانگر عملکرد نامطلوب مدیریت سازمان در حفظ و نگهداری کارکنان می‌باشد. مدیران نیز همواره تلاش می‌کنند تا این نرخ را کاهش داده و تا حد ممکن به صفر نزدیک کنند و چنانچه به این مهم دست پیدا کنند، با آسودگی خاطر به سایر فعالیت‌های خود می‌پردازند (نهادی و همکاران، ۱۳۹۹). با افزایش رقابت و گسترش روش‌های توسعه منابع انسانی، سازمان‌ها همواره تلاش می‌کنند کارکنان مستعد خود را حفظ کرده و آن‌ها را توانمند نمایند تا بتوانند عملکرد بالایی را از خود بروز دهند؛ اما از این مساله هم بیم دارند که سرمایه انسانی خود را از دست بدهند و در نتیجه متضرر شوند؛ زیرا، هر سازمانی برای آموزش و تربیت و آماده سازی کارکنان خود تا مرحله بهره دهی و کارایی مطلوب، هزینه‌ی زیادی می‌کنند و با از دست دادن نیروهای ارزشمند،

متحمل از دست دادن مهارت و تجربیاتی می‌شوند که طی سال‌ها تلاش به دست آمده است (لزگی و همکاران، ۱۳۹۹). سازمان‌ها اگر دارای بهترین تکنولوژی بوده و از بهترین امکانات بهره مند باشند، اما از نیروی انسانی متخصص و کارآمد برخوردار نباشند، قادر نخواهند بود بر محیط خود اثر گذاشته و در عرصه رقابت موفق عمل کنند (شیربگی و همکاران، ۱۴۰۰)؛ از این رو، رسیدگی به مساله ماندگاری، ضروری و اجتناب‌ناپذیر به نظر می‌رسد. در این پژوهش سعی شده است ۱۰ تا از مهمترین عوامل موثر بر پایداری منابع انسانی بررسی شود که نتایج و دستاوردهای احتمالی این تحقیق به صورت زیر می‌باشد: تقویت عوامل سازمانی جهت ادامه خدمت با سنجش رابطه‌ی (فرهنگ سازمانی، نظام حقوق و مزایا، رضایت شغلی، انگیزش شغلی، تعهد، عدالت و تعهد سازمانی و همچنین شرایط کاری) با پایداری منابع انسانی و در نتیجه کاهش ترک خدمت و پایداری منابع انسانی. بنابراین مسئله‌ای که این تحقیق به دنبال تبیین آن است بررسی تأثیر متغیرهای مستقل از جمله فرهنگ سازمانی، انگیزش، نظام حقوق و مزایا، تعهد سازمانی، عدالت سازمانی، شرایط کاری، ویژگی‌های شغلی، مسیر شغلی و رضایت شغلی بر پایداری منابع انسانی می‌باشد؛ پرداختن به این عوامل باعث می‌شود کارکنان در سازمان مورد مطالعه (دانشگاه هوایی شهید ستاری) از شغل خود احساس رضایت داشته و در نتیجه ماندگاری نیروی انسانی و پایین آمدن نرخ ترک خدمت را شاهد باشیم.

مبانی نظری

پایداری منابع انسانی

یکی از محورهایی که در نظام نگهداری منابع انسانی مورد توجه و دقت قرار می‌گیرد، بهداشت یا سلامت روان و تن انسان‌ها است. در مدیریت منابع انسانی سلامتی کارکنان از آن جهت مهم است که اصولاً شخص سالم، شخصی است که از نقطه نظر خود و دیگران با محیط اطراف اعم از محیط خانوادگی، اجتماعی و کاری سازگار خواهد شد. شخص سالم، معمولاً زندگی را رضایت‌بخش و خوشایند درمی‌یابد و شیوه‌ی زندگی او چنان است که می‌کوشد آن را برای خود و دیگران شیرین سازد. بنابراین، داشتن کارکنان سالم در سازمان باعث خواهد شد که محیط کاری، شاداب، سرزنده، پرتحرک و ثمربخش باشد و رسیدن به هدف‌های سازمان و مدیریت و کارکنان آسان‌تر گردد. سازمان‌ها علاوه بر توجه به موضوع بهداشت و سلامتی، باید به موضوع ایمنی کارکنان دقت داشته باشند. ایمنی شرایطی است که کارکنان را از عوامل مضر که می‌توانند سلامت آنان را به خطر اندازند، مصون می‌دارد. مسئولیت عمده‌ی ایمن‌سازی محیط کار، به عهده‌ی مدیران سطوح بالای سازمان و به‌ویژه مدیران منابع انسانی است. البته اهمیت همکاری کارکنان را نیز در این باره نمی‌توان نادیده گرفت (قاضی زاده، ۱۳۸۷).

در دیدگاه نوین مدیریت و عصر سازمان‌های یادگیرنده، دیگر صرفاً نباید مشکل را براساس تعداد افراد خارج شده از سازمان تعریف کرد که در جای خود بسیار مهم است؛ بلکه برای سازمانی‌هایی که به دنبال پیشتازی هستند، خروج یک نیروی متخصص و خیره ضایعه محسوب می‌شود. نگهداری منابع انسانی مجموعه اقداماتی است که به منظور حفظ کارکنان صورت می‌پذیرد که باعث افزایش انگیزه، رضایت شغلی، ماندگاری کارکنان و جلوگیری از ترک سازمان و

ارتقای کیفیت زندگی کاری و در نهایت افزایش پیوندهای بین سازمان و کارکنان می‌گردد. گرچه مدیریت همیشه نمی‌تواند از ترک کارکنان با ارزش خود جلوگیری کند، اما با اجرای سیاست‌ها و اقدامات مؤثر مربوط به مدیریت پرسنل خود تا حدود زیادی می‌تواند میزان رخدادهای این تصمیم را کاهش دهد. کارفرمایان نیاز ندارند تلاش زیادی برای حفظ کارکنانشان داشته باشند، بلکه با اجرای استراتژی‌های مختلف مبتنی بر توسعه سیستم‌های مدیریت منابع انسانی، راحت‌تر می‌توانند این کار را انجام دهند. مدیریت منابع انسانی با عملکرد بالا مثال کارمندیابی جامع کارکنان و رویه‌های انتخاب، جبران خدمت تشویقی و سیستم‌های مدیریت عملکرد مؤثر و درگیری و آموزش وسیع کارکنان، از نظر اقتصادی و آماری تأثیرات مثبتی روی حفظ کارکنان سازمان دارد. وقتی کارکنان احساس می‌کنند که سازمان برای آموزش و نیازهای توسعه و پیشرفت آنها توجه کافی دارد، نسبت به شغل خود و دستیابی به اهداف سازمان متعهدتر می‌شوند و سیستم ارزیابی منصفانه باعث درد کارکنان از مسئولیت‌های شغلی و مسیر رشد فردی شده و تعهد سازمانی و نتایج مثبتی مثل حفظ کارکنان را به وجود می‌آورد (شیرازی و همکاران، ۱۳۹۳).

عوامل پایداری منابع انسانی

انگیزش

انگیزش شغلی یکی از ارکان‌های سنتی مطالعات مدیریت منابع انسانی است. یکی از شرایط مهم و اساسی برای رسیدن به هدف در هر کاری، برانگیختن و ایجاد انگیزه در افرادی است که متولی انجام آن کار هستند. عوامل متعددی در انگیزه کاری پایین در افراد وجود دارد به همین دلیل مدیریت باید به دنبال راهکارها و تکنیک‌هایی باشد که بتواند انگیزه‌ای کارکنان را افزایش دهد (Zhao, 2019). برخی از صاحب‌نظران انگیزش را در ۶ بعد میزان علاقه فرد به شغل، میزان اهمیت شغل، میزان رضایت، خودباوری، مسئولیت‌پذیری و خودکنترلی مورد بررسی قرار دادند و بر این باورند که اگر این که فرد این موارد را در سمت خود حس کند، باعث ماندگاری وی خواهد شد (رفیعی، ۱۳۹۸). علاقه فرد به شغل به عنوان حالت ذهنی مثبت و مرتبط با شغل که با انرژی، فداکاری، جذابیت شغلی مشخص می‌شود تعریف می‌کنند. بعد دوم میزان اهمیت شغل است؛ این موضوع که شغل چه مقدار از انرژی و احساسات کارکنان را درگیر کرده و به چه میزان برای آنها اهمیت دارد بر روی پایداری او در سازمان تأثیرگذار است. رضایت شغلی هم حدی از احساسات و نگرش‌های مثبت که افراد نسبت به شغل خود دارند و وقتی فرد احساس خوبی درباره کارش دارد پس احتمال ترک خدمت به صفر می‌رسد. خودباوری هم به صورت خودکفایی بیان شده است و به باور فرد به توانایی خود برای انجام موفقیت‌آمیز کارها و وظایف اشاره می‌کند. مسئولیت‌پذیری در فرد که بر احساس کفایت، وظیفه‌شناسی و پشتکار تأکید می‌ورزد، احساس مثبتی نسبت به رعایت هنجارهای سازمانی و ارزش‌های پذیرفته‌شده جمعی ایجاد می‌نماید. در آخر خودکنترلی ایجاد حالتی است در درون فرد که او را به انجام وظایفش متمایل می‌سازد، بدون آن که عامل خارجی او را تحت کنترل داشته باشد. این عوامل بدون تردید موجب ایجاد انگیزش و در نهایت موجب ماندگاری نیروی انسانی می‌گردد (رفیعی، ۱۳۹۸).

ویژگی شغلی

ویژگی شغلی بر این پایه استوار است که کارکنان هنگامی برای انجام دادن کار انگیزه دارند که احساس کنند شغلشان با ارزش بوده و از چگونگی عملکرد خود بازخورد بگیرند؛ ولی بر خلاف نظریه هرزبرگ که در آن توصیه‌ی خاصی برای شغل ارائه نمی‌شود در نظریه ویژگی‌های شغلی ابعاد کار را در طراحی شغل مد نظر قرار می‌دهند. ابعاد ویژگی شغلی بر اساس الگوی هاکمن و اولدهام شامل پنج بعد گوناگونی در مهارت، هویت کار، اهمیت کار، استقلال کاری و بازخورد نتیجه است (مقیم، ۱۳۸۵).

الگوی ویژگی شغلی از بسیاری از جهات مورد تحقیق قرار گرفته است و نتیجه‌ی بیشتر این تحقیقات به این صورت می‌باشد که مجموعه‌ای از ویژگی‌های شغلی وجود دارند و این ویژگی‌ها بر رفتار فرد اثر می‌گذارند. نتیجه‌ی حاصل از پرداختن به مسئله‌ی ویژگی‌های شغلی را می‌توان به صورت زیر بیان کرد:

کسانی که به کارهایی با ویژگی‌های عمده مشغولند احساس رضایت بیشتری می‌کنند؛ بیشتر تحریک می‌شوند؛ دارای انگیزه بیشتری بوده و در مقایسه با کسانی که به چنین کارهایی مشغول نیستند بازدهی بالاتری دارند و کمتر به ترک شغل فکر می‌کنند. ویژگی‌های شغلی موجب می‌شوند تا شخص از نظر روانی در بهترین وضعیت قرار گیرد؛ چنین روحیه‌ای می‌تواند بر بازدهی او اثرگذار باشد. وقتی که مشاغل به لحاظ ویژگی‌های شغلی بالا باشند موجب می‌شوند افراد کارشان را با معنا احساس کنند؛ در این صورت قادر می‌شوند مسئولیت را تجربه کرده و از نتایج واقعی فعالیت‌های کاری خود آگاهی یابند. در واقع بسیاری از پژوهش‌های انجام شده نشان می‌دهد که ویژگی‌های شغلی با رضایت و پایداری افراد رابطه دارند؛ درصد زیادی از ایجاد ماندگاری در شغل به وسیله‌ی ویژگی‌های شغلی تبیین می‌شود (ثابتی، ۱۳۹۹).

حقوق و مزایا

نظام جبران خدمات کارکنان از جمله راهبردهای تأثیرگذار سازمان‌ها به منظور رسیدن به اهداف خود و افزایش کارایی کارکنان خود می‌باشد. از جمله زیر سیستم‌های این نظام، پرداخت حقوق و مزایای کارکنان است که میبایستی متناسب و مطابق با شرایط و موقعیت شغل و شاغل و هماهنگ با راهبردهای سازمان باشد. یکی از مباحث کلیدی در این مبحث آن است که اگر سازمان در این مقوله (نظام مدیریت حقوق و مزایا) نتواند خود را با شرایط شاغل تطبیق دهد موجب بروز مشکلاتی در سازمان از جمله در زمینه استخدام، ترک خدمت کارکنان و به عبارت دیگر از دست رفتن کارکنان ارزشمند و با تجربه و در نتیجه ناخشنودی همگانی را سبب خواهد شد. در این راستا سازمان باید عوامل کلیدی و مؤثر در نظام حقوق و مزایا از جمله: الف) توجه به وضعیت پرداخت در سایر سازمان‌ها با عنایت به مقایسه و سنجش سختی کار، شرایط کاری، استرس کارکنان؛ ب) توجه به وضعیت پرداخت در میان سازمان‌های مشابه؛ ج) توجه به عوامل ایجاد انگیزه جهت افزایش میزان بازده کاری کارکنان؛ د) توجه به سایر پرداخت‌های نقدی غیر از حقوق و مزایا از قبیل اضافه کاری، پاداش، غیر نقدی و ارائه خدمات رفاهی؛ و... را مورد شناسایی و کارشناسی دقیق قرار دهد و با توجه به نتایج حاصل از آن نسبت به اجرای مدیریت حقوق و دستمزد اثر بخش رو به جلو سازمان را تسریع نماید (میرسندسی، ۱۳۹۲).

تعهد سازمانی

تعهد به طور مستقل از انگیزه‌ها و نگرش‌های عمومی رفتار را تحت تاثیر قرار می‌دهد. در حقیقت تعهد ممکن است به تداوم یک دوره از عمل حتی در مواجهه با انگیزه‌ها و نگرش‌های متعارض منجر شود. شخص متعهد با انرژی و شور هیجان همراه با رضایت شغلی، حضور، رفتار سازمانی فرا اجتماعی و عملکرد شغلی، رابطه مثبت و با تمایل به ترک شغل ارتباط منفی دارد (ابراهیمی، ۱۳۹۵). تعاریف متفاوتی از تعهد یافت می‌شود ولی هر یک از آن‌ها یکی از سه موضوع کلی تعهد عاطفی، تعهد مستمر و احساس تکلیف (تعهد هنجاری) را منعکس می‌کنند:

تعهد عاطفی: معمولی‌ترین شیوه برخورد با تعهدات سازمانی شیوه‌ای است که تعهد به عنوان وابستگی عاطفی و روانی به سازمان در نظر گرفته می‌شود به این معنی که فردی که شدیداً متعهد به سازمان است، خود را با سازمان تعیین هویت نموده، در سازمان مشارکت می‌کند، در آن درگیر می‌شود و از عضویت در سازمان لذت می‌برد.

تعهد مستمر: از نظر برخی صاحب‌نظران، وابستگی عاطفی و روانی، در مفهوم تعهد نقش کمی دارد. در عوض تعهد به عنوان تمایل به انجام فعالیت‌های مستمر بر اساس تشخیص یک فرد از هزینه‌های مربوط به ترک سازمان تعریف می‌شود.

تعهد هنجاری: در نهایت شیوه‌ای که کمتر رایج بوده و نیازمند بررسی بیشتری دارد در نظر گرفتن تعهد به عنوان یک اعتقاد و باور در رابطه با مسئولیت فرد به سازمان است (Tafamel, 2019).

فرهنگ سازمانی

فرهنگ سازمانی الگویی از مفروضه‌های اساسی می‌باشد که بسیار با ارزش تلقی می‌شود (Petty et al, 2009). با توجه به سرعت تغییرات در دنیای امروز، فرهنگ سازمان نیز باید همگام با تغییرات محیط متحول شود و خود را با شرایط جدید هماهنگ سازد. ناتوانی مدیران در ایجاد تغییرات لازم در فرهنگ سازمان به منظور تطابق با شرایط تازه آن‌ها را با مشکلات فراوانی مواجه خواهد ساخت که برای رفع آن تلاش کنند. از طرفی با توجه به این نکته که فرهنگ سازمانی بر تمام جنبه‌های سازمان از جمله تعیین راهبرد، وظایف مدیریت، دگرگونی سازمانی، رضایت شغلی، عملکرد، رفتار فردی، خلاقیت و نوآوری، میزان مشارکت در امور، انضباط و سخت‌کوشی مؤثر است و به طور خلاصه همه ابعاد وجودی سازمان را در برمی‌گیرد؛ بنابراین ضروری است پیوسته در تلاش برای مدیریت یا همان کارگردانی آن باشیم (پتی و همکاران، ۲۰۰۹). در صورتی که فرهنگ را سیستمی از استنباط مشترک اعضا نسبت به یک سازمان بدانیم، یک سیستم از مجموعه ای از ویژگی‌های اصلی تشکیل شده است که سازمان به آن‌ها ارجح می‌نهد که این ۱۰ ویژگی عبارتند از: خلاقیت فردی، ریسک پذیری، رهبری، یکپارچگی، حمایت مدیریت، کنترل، هدایت، سیستم پاداش، سازش با پدیده تعارض و الگوی ارتباطی. در صورتی که فرهنگ سازمان از زاویه این ۱۰ ویژگی مورد توجه قرار گیرد، موجب تعهد و در نتیجه ماندگاری کارکنان و عدم ترک خدمت می‌گردد (نوروزی، ۱۴۰۰).

رضایت شغلی

رضایت شغلی انعکاس مثبت نگرش و احساس فرد است که نسبت به شغل خود ابراز می کند اسمیت، کندال و هیولین پنج بعد اساسی یعنی ماهیت شغل، پرداخت حقوق و مزایا، فرصت های پیشرفت و ترقی، سرپرستان و همکاران در کار را مهمترین عوامل مؤثر در احساس افراد نسبت به کارشان می دانند. مطالعه ۵۰۰ پژوهش در مورد رضایت شغلی کارکنان نشان داده که بین رضایت شغلی، سلامت روحی و جسمی کارکنان رابطه وجود دارد و این مسأله بطور معنیداری با مشکلات روحی و روانی، خستگی مفرط، اعتماد به نفس، افسردگی، و اضطراب رابطه داشته است (Boswell, 2022). به انتقاد رایج، کسی که از شغل خود راضی باشد، به کارش نگرش مثبتی دارد، ولی کسی که از کارش ناراضی است نگرش وی نیز نسبت به کارش منفی است؛ کارکنان ناراضی به شیوه های گوناگون مانند اعتراض، اقدام منفی یا ترک سازمان ناراضی خود را ابراز می کنند. سازمان هایی که در جستجوی کاهش ترک خدمت کارکنان هستند، به طور مستمر رضایت شغلی آن ها را اندازه گیری می کنند (Zhang, 2019).

شرایط کاری

محیط کار در سازمان ها از موضوعات مهمی است که پیوسته مطرح و بر اهمیت و چگونگی ایجاد محیطی مناسب و کارا برای نیروهای انسانی تأکید می شود؛ یک محیط خوب، می تواند بر رشد ارزش های پرسنل، افزایش توان و بهره وری آنان اثرگذار باشد به همین دلیل علم مدیریت انسانی یا ارگونومی برای رهبران و مدیران سازمان از اهمیت بالایی برخوردار می باشد (میرسپاسی، ۱۳۹۳). با پیچیده تر شدن ساختار و عملکرد سازمان ها، سازماندهی محیط کار و ایجاد محیطی آرام و بهره ور در سازمان ها ضروری است، زیرا خستگی ناشی از شرایط کاری و محیط به طور ذهنی یا فیزیکی می تواند به غیبت های مکرر و جابه جایی زیاد منجر شود. بنابراین، در مورد شرایط کاری باید به عوامل اجتماعی، روانی، فیزیکی، فیزیولوژیکی، سازمانی، فناورانه و مهندسی ارگونومیک توجه شود (شیرازی، ۱۳۹۲). تحقیقات نشان می دهد شرایط کاری مناسب می تواند بر نتایج مختلف کاری از قبیل کیفیت کار، رضایت شغلی، غیبت از کار و گردش شغلی تاثیرگذار باشد (Pee, 2020). در حقیقت توجه به شرایط کاری در طراحی مشاغل به عنوان ابزار مفیدی جهت توسعه برنامه های سازمان به منظور بهبود شرایط فیزیکی کار و نتایج حاصل از آن یعنی افزایش انگیزه و کاهش آسیب های ناشی از کار، در نهایت ماندگاری نیروی انسانی را در پی خواهد داشت (خیراندیش، ۱۴۰۰).

مسیر شغلی

مسیر شغلی که با عنوان حمایت سازمانی برای توسعه مسیر پیشرفت شغلی یا پشتیبانی سازمانی نیز شناخته می شود، به برنامه ها، فرآیندها و کمک هایی اطلاق می شود که سازمان برای حمایت و افزایش موفقیت مسیر پیشرفت شغلی کارکنانش فراهم می آورد. به عبارتی، مسیر شغلی سازمانی به فعالیت هایی گفته می شود که سازمان برای اداره مسیر پیشرفت شغلی کارکنانش عهده دار می شود که خود مشتمل بر دامنه وسیعی از برنامه ها و مداخلاتی است که بر مقایسه نیازهای مسیر پیشرفت شغلی افراد و سازمان متمرکز است و ممکن است در قالب فعالیت های کاملاً رسمی یا نیمه رسمی شامل دوره های

آموزش، مراکز ارزیابی برای هدایت و مشاوره مسیر پیشرفت شغلی باشد. فراهم آوردن برنامه‌هایی مانند برنامه‌های توسعه مسیر شغلی برای کارکنان در سازمان، ممکن است از نگاه کارکنان به معنای ارزش قائل شدن سازمان برای مشارکت و رفاه آن‌ها تفسیر شود که به نوبه خود باعث رضایت شغلی افراد شده، عملکرد کاری کارکنان را افزایش و فشار روانی و رفتارهای سازمان‌گریزی را کاهش می‌دهد. همچنین حس مطلوبی برای ماندن در سازمان در افراد ایجاد کرده و افراد احساس موفقیت می‌کنند. موفقیت مسیر شغلی به دو بعد عینی و ذهنی تقسیم می‌شود اجزای عینی موفقیت مسیر پیشرفت شغلی پیامدهایی قابل مشاهده مانند پرداخت، ارتقا، تعالی و شأن شغل را در بر می‌گیرد. اما موفقیت ذهنی مسیر پیشرفت شغلی نوعاً به عنوان میزان رضایت از مسیر پیشرفت شغلی تعریف می‌شود (Kong et al, 2013).

برنامه بهبود مسیر شغلی اثربخش می‌تواند موجب بهبود کاهش ترک خدمت کارکنان و افزایش بهره‌وری گردد. برای درک ارزش بهبود مسیر شغلی همین بس که بدانیم به طور میانگین سازمان‌ها در هر ۵ سال، پنجاه درصد نیروهایی که از طریق فارغ التحصیلان دانشگاه کارمندیابی شده اند، از دست می‌دهند. به نظر می‌رسد بین اهداف، رضایت و نیازهای کارکنان با خطمشی‌ها و سبک‌های کاری سازمان‌هایی که در آن‌ها مشغول فعالیت هستند، ارتباطی وجود دارد. این امر به نارضایتی و سرانجام تصمیم به ترک سازمان منجر می‌شود. تحقیقات نشان می‌دهد که اجرای برنامه‌های بهبود مسیر شغلی، از سوی سازمان‌ها میزان ترک خدمت اختیاری کارکنان را کاهش می‌دهد (ناصری، ۱۳۹۶).

اعتماد سازمانی

توجه به اعتماد در مدیریت از دهه ۱۹۹۰ شروع شد و در طول چند دهه گذشته از زوایا و رویکردهای مختلف مورد مطالعه قرار گرفته است. پژوهش‌های اولیه مربوط به اعتماد عمدتاً در حوزه‌های روانشناسی و جامعه‌شناسی انجام گرفته است. تحقیقات مدیریتی از اواسط دهه ۱۹۸۰ با تأکید بر روابط فردی بین خریدار و فروشنده آغاز شد، اما با کار مورمان که اعتماد را به دو بعد شناختی و عاطفی تقسیم کرد، توجه به مفهوم اعتماد در مدیریت افزایش یافت (علی‌زاده‌ثانی، ۱۳۹۳).

مفهوم اعتماد و مسائل مربوط به آن در چند سال گذشته به طور فزاینده‌ای محور مطالعه سازمان‌ها گردیده است. امروزه اهمیت اعتماد در سازمان‌ها به خوبی آشکار گردیده است چرا که برقراری ارتباطات و تحقق همکاری میان افراد نیازمند وجود اعتماد است. گامبیتا اولین تعریف از اعتماد سازمانی را به عنوان ارزیابی کلی قابلیت اطمینان یک سازمان که به وسیله کارمند ادراک می‌شود، ارائه می‌دهد. بنابراین قابلیت اطمینان سازمانی، اعتقادی (به وسیله کارمند) محسوب می‌شود که سازمان اقدامی را انجام نخواهد داد که برای آن‌ها مضر باشد. همچنین این اعتقاد کارکنان که سازمان از آسیب‌پذیری آنان سوء استفاده نمی‌کند، اجزای اصلی تعریف اعتماد سازمانی را شکل می‌دهد. جهت تعریف اعتماد، نقطه نظرات مختلفی از دیدگاه روانشناختی، جامعه‌شناختی، و اقتصادی و مردم‌شناسی و علوم سیاسی وجود دارد. بر طبق فرهنگ لغت آکسفورد معنی "اعتماد" اشاره به اطمینان و اتکاء در روابط دارد. این پدیده می‌تواند بین یک فاعل (اعتمادکننده) و یک مفعول (معمتد) در بین دیگر نهادهای جمعی شبیه سازمان‌ها و مؤسسات برقرار گردد. کرامر اعتماد را به عنوان یک وضعیت احساس آسیب‌پذیری یا خطر که از عدم اطمینان افراد در مورد انگیزه‌ها، نیت و اقدامات آینده کسانی ناشی شده است که به آنان تکیه کرده‌ایم، تعریف می‌کند. اعتماد سازمانی انتظارات مثبتی که افراد بر پایه نقش‌های

سازمانی، روابط، تجارب، و وابستگی متقابل درباره نیت و رفتارهای اعضای گوناگون سازمان دارند تعریف می‌شود. از آنجایی که اعتماد به عنوان یک سازه چندبعدی مفهوم‌سازی شده است، شناسایی ابعاد اعتماد که در تحقیقات گذشته به عنوان شاخص‌های آن مورد استفاده قرار گرفته است، ضروری می‌نماید (فرهنگ، ۱۳۹۳).

برخی از صاحب‌نظران مدعی هستند اعتماد نوعی ساز و کار انسجام دهنده است که وحدت را در سیستم‌های اجتماعی ایجاد و حفظ می‌نماید و پدیده‌ای است که سبب افزایش بهره‌وری بیشتر سازمان‌ها می‌گردد. بنابراین ایجاد و توسعه اعتماد در سازمان برای کمک به افزایش تعهد و روحیه کارکنان است که منجر به عملکرد بهتر آن‌ها و در نهایت منجر به پایداری آن‌ها نسبت به سازمان می‌گردد؛ بنابراین، اتخاذ روش‌های دموکراتیک را پرورش داده و نقش انکارناپذیری در تحقق اهداف سازمانی ایفا می‌نماید (رفیعی، ۱۳۹۸). ایجاد اعتماد در سازمان‌ها، به یک استراتژی برای افزایش سطوح اعتماد در میان تمام کارکنان و مدیران نیاز است. ثابتی تاثیر افزایش اعتماد در سازمان را شامل ایجاد گزینه‌های مطلوب مانند ایجاد و به اشتراک گذاری دانش، رضایت شغلی و ... و همچنین کاهش گرایش‌های نامطلوب از قبیل ترک شغل عنوان می‌کند (ثابتی، ۱۳۹۹). همچنین بررسی‌ها نشان می‌دهد که اعتماد اثرات درون فردی و بین فردی ایجاد می‌کند و روابط درون و برون سازمانی را تحت تاثیر قرار می‌دهد؛ از این رو، گفته می‌شود بالا بودن اعتماد سازمانی مساوی با رضایت شغلی، تعهد سازمانی، افزایش همکاری و همفکری، تقسیم اطلاعات، حل مسایل، توانایی تغییر، کاهش فشار روحی و روانی و در نهایت موجب ماندگاری و پایداری نیروی انسانی می‌گردد. در مقابل پایین بودن اعتماد موجب افزایش تعارض درون سازمانی، کاهش انگیزه، اعتصابات و در نهایت ترک خدمت را در پی خواهد داشت (خیراندیش، ۱۴۰۰).

عدالت سازمانی

عدالت سازمانی به رفتار منصفانه و اخلاقی افراد درون یک سازمان اشاره می‌کند. در شناخته شده ترین الگوهای عدالت سازمانی این مفهوم با سه مولفه عدالت توزیعی، عدالت رویه‌ای و عدالت مراوده‌ای تبیین شده است (Gilfan, 2009). چنانچه کارکنان از تحقق عدالت و یا حرکت سازمان به سمت فضایی عادلانه احساس رضایت داشته باشند، حاصل این ادراکات در تعهد آن‌ها بر سازمان نافذتر خواهد بود؛ به عبارت دیگر، هرگونه تصمیم راهبردی و یا اقدامی عملیاتی در تعامل با کارکنان سازمان بر احساس و ارزیابی آن از عدالت در سازمان موثر می‌شود و سپس در سایر نگرش‌ها و یا رفتارهای کارکنان تاثیرگذار خواهد بود (Memom, 2017). طبق تحقیقات انجام شده اگر افراد تصمیمی را در سازمان به عنوان اقدام عادلانه درک کنند، به احتمال زیاد با تعهد و رضایت شغلی بیشتر و در نهایت در سازمان ماندگار خواهند بود (Pee, 2020). چنین کارکردی از سوی احساس عدالت سازمانی به معنای برخورداری از کانونی برای تولید ارزش افزوده است؛ به عبارت دیگر با افزایش جلوه‌های عدالت سازمانی می‌توانیم شاهد دستاوردهای مطلوبی مانند افزایش تعهد و عملکرد بهتر کارکنان و عدم ترک شغل باشیم. از سوی دیگر افرادی که احساس ناعدالتی می‌کنند به احتمال بیشتری سازمان را رها می‌کنند یا سطح پایینی از تعهد را از خود نشان می‌دهند و حتی ممکن است دست به رفتارهای نابهنجار مثل انتقام جویی بزنند (Zhao, 2019).

پیشینه پژوهش

معینیان و همکاران (۱۴۰۰) بر اساس عوامل فردی، گروهی و سازمانی مدلی برای حفظ و نگهداری کارکنان دانشی در شرکت‌های دانش بنیان تولیدی در سطح کشور ارائه کرده و به این نتیجه رسیدند که عوامل تفکر تیمی و اعتماد متقابل بین افراد و گروه‌های سازمانی، مشارکت در تصمیم‌گیری، فرهنگ سازمانی مشوق، منزلت شغل و توسعه ارتباطات در گروه‌های کاری بیشترین تاثیر را در نگهداشت کارکنان داشتند.

محمدی و همکاران (۱۴۰۰) به طراحی الگوی مدیریت منابع انسانی با رویکرد توسعه پایداری سازمانی پرداختند. یافته‌های پژوهش نشان داد که بین مدیریت منابع انسانی و مولفه‌های آن (فرهنگ سازمانی، اعتماد سازمانی، برنامه ریزی منابع انسانی، جذب و استخدام سبز، تزیه تحلیل و طراحی شغل، مشارکت، نگهداشت منابع انسانی، جبران خدمت کارکنان، انگیزش، مدیریت استعداد)، با توسعه پایدار سازمانی رابطه معنی داری وجود دارد.

سرافراز و همکاران (۱۳۹۸) عوامل سازمانی، فردی و گروهی و روانی را در نگهداشت و پایداری منابع انسانی موثر دانسته و توجه به شهرت و برند سازمان، آموزش و توسعه دانشجویان، تقویت فرهنگ دانایی، حفظ نخبگان و تغییر در میزان ویژگی‌های شغلی را در نگهداشت کارکنان موثر دانسته‌اند. این پژوهش بر مدل نگهداشت دانشجویان در مراکز علمی و تحقیقاتی ارتش تاکید دارد و با در نظر گرفتن جنبه‌های مختلف و موثر در نگهداشت و رویکردی بوم‌شناسانه ادعا دارد و در مقایسه با سایر مدل‌ها دارای نوآوری است.

میرکمالی و همکاران (۱۳۹۷) در پژوهش خود به شناسایی ملاک‌های جذب و نگهداشت منابع انسانی و ارائه راهکارهای مناسب در بین کارکنان دانشکده‌های پردیس فنی دانشگاه تهران پرداختند. یافته‌های پژوهش نشان داد که وضعیت جذب و نگهداشت منابع انسانی کارکنان پایین‌تر از حد متوسط و میانگین فرضی پژوهش قرار دارد و ملاک‌هایی که در جذب و نگهداشت منابع انسانی مورد توجه قرار می‌گیرد شامل سه دسته ملاک‌اند که عبارتند از: شایستگی و توانایی‌های شخصی، مسایل اعتقادی، اخلاقی و دارا بودن امتیازات ویژه.

شیرازی و همکاران (۱۳۹۳) در پژوهش خود تأثیر اقدامات مدیریت منابع انسانی بر حفظ کارکنان به واسطه رضایت شغلی و تعهد سازمانی بررسی نمودند. نتایج حاصل از پژوهش نشان داد که اقدامات مدیریت منابع انسانی از طریق تعهد سازمانی بر حفظ کارکنان تأثیر دارد ولی نقش واسطه رضایت شغلی تأیید نشد. همچنین در هر یک از اقدامات مورد مطالعه، جذب، آموزش و ارزیابی عملکرد به جز جبران خدمت از طریق رضایت شغلی و تعهد سازمانی بر حفظ کارکنان تأثیر معناداری داشتند.

سیلوا و همکاران (۲۰۲۰) پژوهشی را با عنوان ابعاد نگهداشت کارکنان به انجام رساندند و نتایج پژوهش آن‌ها نشان داد که سن، جنس و وضعیت تاهل برای ماندگاری کارکنان مهم نیست و ارتقا آموزش، فرصت‌های پیشرفت، فرهنگ جذاب سازمانی، حقوق و مزایای منصفانه بسیار با ارزش‌تر است از موارد جمعیت شناختی که ذکر گردید.

اولایمات و همکاران (۲۰۱۹) پژوهشی با عنوان بررسی رابطه بین اقدانات منابع انسانی و نگهداشت کارکنان در مجلس نمایندگان اردن انجام دادند و نتایج تحقیق آن‌ها نشان داد که ابعاد سه گانه اقدانات منابع انسانی شامل کارمندیابی، گزینش، آموزش و توسعه و جبران خدمت تأثیر مثبت و معناداری بر نگهداشت کارکنان دارد.

مادوک و همکاران (۲۰۱۸) پژوهشی با عنوان فرهنگ سازمانی و نگهداشت کارکنان در بانک‌های تجاری به این نتیجه رسیدند که رابطه مثبت و معناداری بین فرهنگ نوآوری و تعهد کارکنان در بانک وجود دارد و پیشرفت شغلی، استقلال شغلی، حمایت سازمانی و فرهنگ ریسک پذیری بالا برای نگهداشت منابع انسانی سازمان ضروری هستند. لامایلا و همکاران (۲۰۱۷) در تحقیق خود عوامل سازمانی و شغلی را در نگهداشت کارکنان موثر دانسته و به نقش‌های سیاست سازمان، روابط مناسب کاری، رشد و پیشرفت فردی، حقوق و مزایا، ماهیت شغل، منزلت و امنیت شغلی در نگهداشت کارکنان اشاره کرده اند.

روش شناسی تحقیق

نوع پژوهش حاضر از لحاظ هدف، کاربردی بوده و از لحاظ روش تحقیق، یک پژوهش توصیفی-همبستگی می‌باشد. جامعه آماری این پژوهش، کلیه کارکنان دانشگاه هوایی شهید ستاری می‌باشد که تعداد ۲۶۰ نفر به روش نمونه گیری تصادفی ساده در تحقیق مشارکت داده شدند. در این پژوهش از روش کتابخانه‌ای برای استخراج پیشینه تحقیق و از روش میدانی برای گردآوری داده‌ها بهره گرفته شده است. ابزار گردآوری داده‌ها پرسشنامه استاندارد (مقیمی، ۱۳۹۰) بر اساس طیف ۵ گزینه‌ای لیکرت طراحی شده است. برای تجزیه و تحلیل داده‌های به دست آمده هم از روش‌های آمار توصیفی و هم از روش‌های آمار استنباطی استفاده شده است. برای بررسی مشخصات پاسخ دهندگان از آمار توصیفی (فراوانی، درصد فراوانی و میانگین و انحراف معیار) استفاده شده است. برای آزمون فرضیات و بررسی این تحلیل‌ها از (رگرسیون و تحلیل واریانس) به کمک نرم افزار آماری SPSS انجام شده است.

روایی و پایایی

پس از تدوین طرح مقدماتی پرسشنامه تلاش گردید تا میزان روایی و پایایی پرسشنامه تعیین شود. در این تحقیق به منظور تعیین پایایی آزمون، از روش آلفای کرونباخ استفاده گردیده است. این روش برای محاسبه هماهنگی درونی ابزار اندازه‌گیری (پرسشنامه) که خصیصه‌های مختلف را اندازه‌گیری می‌کند به کار می‌رود. بدین منظور میزان ضریب اعتماد با روش آلفای کرونباخ برای این ابزار محاسبه شد. همان طور که در جدول ذیل بیان شده، نتایج برای هر متغیر (بالای ۰/۷۰)، نشان دهنده هماهنگی درونی ابزار اندازه‌گیری می‌باشد.

جدول (۱) آلفای کرونباخ برای متغیرها

نام متغیر	آلفای کرونباخ
فرهنگ سازمانی	۸۳٪
اعتماد	۷۸٪
عدالت سازمانی	۸۱٪
شرایط کاری	۷۷٪
تعهد سازمانی	۷۱٪
حقوق و مزایا	۷۱٪
مسیر شغلی	۷۳٪
ویژگی‌های شغلی	۸۵٪

انگیزش	٪۷۹
رضایت شغلی	٪۷۲
پایداری	٪۷۴

روش بررسی روایی در این تحقیق، روایی محتوایی می‌باشد. اعتبار محتوایی معمولاً توسط افرادی متخصص در موضوع مورد مطالعه تعیین می‌شود. اعتبار محتوایی پرسشنامه تحقیق نیز توسط اساتید و متخصصان حوزه منابع انسانی بررسی و تایید شده است.

یافته‌های توصیفی

جدول (۲) یافته‌های توصیفی

متغیرهای جمعیت شناختی	طبقه‌ها	فراوانی	درصد فراوانی
تحصیلات	دیپلم و فوق دیپلم	۱۹	۷,۳
	لیسانس	۹۳	۳۵,۸
	فوق لیسانس و دکتری	۱۴۸	۵۶,۹
سن	زیر ۳۰	۲۴	۹,۲
	۳۱ تا ۴۰	۱۷۴	۶۶,۹
	۴۱ تا ۵۰	۶۲	۲۳,۸
تاهل	مجرد	۱۸۰	۶۹,۲
	متاهل	۸۰	۳۰,۸
درجه	سروان	۱۰۶	۴۰,۸
	سرگرد	۹۴	۳۶,۲
	سرهنگ	۶۰	۲۳,۱

جدول (۳) میانگین و انحراف معیار معیارهای پژوهش

متغیرها	حداقل	حداکثر	میانگین	انحراف معیار
فرهنگ	۱/۲۵	۵	۳/۲۷	۰/۸۱
ویژگی‌های شغلی	۱/۳۳	۵	۲/۹۶	۰/۹۱
رضایت شغلی	۱/۲۵	۵	۳/۳۵	۰/۸۸
انگیزش شغلی	۱/۲۵	۵	۳/۳۵	۰/۸۰
تعهد سازمانی	۱/۲۵	۵	۳/۳۹	۰/۷۹
اعتماد سازمانی	۱	۵	۳/۳۳	۰/۷۹
عدالت سازمانی	۱	۵	۳/۲۹	۱/۰۰
شرایط کاری	۱	۵	۲/۹۷	۰/۹۷
مسیر شغلی	۱/۳۳	۵	۳/۲۰	۰/۹۹
نظام حقوق و مزایا	۱	۵	۳/۵۲	۱/۰۵
پایداری	۱/۰۸	۵	۳/۵۲	۰/۸۵

یافته‌های استنباطی

با استفاده از آزمون کالموگروف اسمیرنوف به بررسی مفروضه نرمال بودن متغیرهای مورد مطالعه‌ی پژوهش پرداخته شد که نتایج آن در جدول ۴ ارائه شده است.

جدول (۴) آزمون کالموگروف اسمیرنوف

متغیرها	آماره Z	درجه آزادی	سطح معنی داری
فرهنگ	۱/۰۶	۲۶۰	۰/۰۵۶
ویژگی‌های شغلی	۱/۲۶۳	۲۶۰	۰/۰۷
رضایت شغلی	۱/۱۸	۲۶۰	۰/۰۷۸
انگیزش شغلی	۰/۹۴	۲۶۰	۰/۲۰
تعهد سازمانی	۰/۸۵	۲۶۰	۰/۲۰
عدالت سازمانی	۰/۹۹۸	۲۶۰	۰/۲۰
اعتماد سازمانی	۱/۰۵	۲۶۰	۰/۱۰
شرایط کاری	۱/۲۶	۲۶۰	۰/۰۶۲
مسیر شغلی	۱/۲۳	۲۶۰	۰/۰۵۶
نظام حقوق و مزایا	۱/۰۵	۲۶۰	۰/۲۰
پایداری	۱/۱۵	۲۶۰	۰/۱۵

سطح معنی داری همه متغیرهای پژوهش بزرگتر از ۰,۰۵ می‌باشد؛ در نتیجه، متغیرهای مورد مطالعه شده نرمال می‌باشند.

ضریب همبستگی چند متغیره:

جدول (۵) نتایج ضریب همبستگی چند متغیره برای بررسی تاثیر متغیر پایداری منابع انسانی

R	R2	R2 تعدیل شده	خطای استاندارد برآورد	آزمون دوربین واتسون
۰/۸۱	۰/۶۶	۰/۶۵	۰/۵۰	۰/۴۸

با توجه به جدول ۵ ضریب همبستگی چند متغیره با $R=0/81$ $R^2=0/66$ نشان می‌دهد ترکیب خطی متغیرهای پژوهش، ۶۶ درصد از واریانس متغیر پایداری منابع انسانی را پیش‌بینی می‌کردند.

جدول (۶) نتایج خلاصه مدل رگرسیون (آنالیز واریانس)

مدل	مجموع مجذورات	درجه آزادی	میانگین مجذورات	F	سطح معنی داری
رگرسیون	۱۲۶/۰۱	۱۰	۱۲/۶۰	۴۹/۵۶	۰/۰۰۱
باقیمانده	۶۳/۳۱	۲۴۹	۰/۲۵		
کل	۱۸۹/۳۲	۲۵۹			

با توجه به نتایج جدول ۶ نتایج تحلیل واریانس معنی داری متغیر پایداری منابع انسانی از طریق ترکیب خطی متغیرهای فرهنگ سازمانی، نظام حقوق و مزایا، رضایت شغلی، انگیزش شغلی، تعهد سازمانی، عدالت سازمانی، اعتماد سازمانی، ویژگی‌های شغلی، شرایط کاری و مسیر شغلی را با سطح معنی داری ۰/۰۰۱ تأیید می‌کند. ($p < 0.01$). در این پژوهش به منظور آزمون فرضیه‌ها از تحلیل رگرسیون استفاده شده است که در جدول ۷ نتایج آن بیان شده است:

جدول (۷) خلاصه نتایج فرضیه‌های پژوهش

شماره	شرح فرضیه	ضریب بتا	سطح معناداری	نتیجه
۱	فرهنگ سازمانی بر پایداری منابع انسانی تاثیر دارد.	۰.۲۸۳	۰.۰۰۰	تایید
۲	اعتماد سازمانی بر پایداری منابع انسانی تاثیر دارد.	۰.۴۷۱	۰.۰۰۰	تایید
۳	عدالت سازمانی بر پایداری منابع انسانی تاثیر دارد.	۰.۴۵۳	۰.۰۰۰	تایید
۴	شرایط کاری بر پایداری منابع انسانی تاثیر دارد.	۰.۱۳۷	۰.۰۲۷	تایید
۵	تعهد سازمانی بر پایداری منابع انسانی تاثیر دارد.	۰.۴۷۰	۰.۰۰۰	تایید
۶	حقوق و مزایا بر پایداری منابع انسانی تاثیر دارد.	۰.۵۰۱	۰.۰۰۰	تایید
۷	مسیر شغلی روشن بر پایداری منابع انسانی تاثیر دارد.	۰.۱۶۹	۰.۰۰۷	تایید
۸	ویژگی‌های شغلی بر پایداری منابع انسانی تاثیر دارد.	۰.۱۹۲	۰.۰۰۲	تایید
۹	انگیزش شغلی بر پایداری منابع انسانی تاثیر دارد.	۰.۶۴۸	۰.۰۰۰	تایید
۱۰	رضایت شغلی بر پایداری منابع انسانی تاثیر دارد.	۰.۵۸۰	۰.۰۰۰	تایید

بحث و نتیجه گیری

هدف از این تحقیق، شناسایی و رتبه بندی عوامل موثر بر پایداری و ماندگاری نیروی انسانی دانشگاه هوایی شهید ستاری بود. با توجه به مطالبی که گفته شد، تحقیقات مختلفی پیرامون عوامل موثر بر ماندگاری کارکنان انجام شده است اما ما در این تحقیق سعی کردیم بسیار جامع به این عوامل تاثیرگذار بپردازیم. به طور کلی، انگیزش، رضایت شغلی و نظام حقوق و مزایا مهمترین عوامل موثر بر پایداری منابع انسانی دانشگاه هوایی شهید ستاری بودند و بیشترین تاثیر را بر پایداری داشتند؛ پس باید به آنها توجه بیشتری نمود. میزان تاثیر اعتماد سازمانی، تعهد سازمانی و عدالت در حد متوسط بود و میزان تاثیر فرهنگ سازمانی، ویژگی شغلی، مسیر شغلی و شرایط کاری در حد کم که پیشنهاد می‌گردد برای این ۴ متغیر هزینه و زمان کمتری نسبت به بقیه متغیرها صرف گردد.

با توجه به آماره F بدست آمده (۲۲،۵۳۷) و سطح معناداری مشاهده شده (۰.۰۰۰) که کمتر از ۰.۰۵ می‌باشد، می‌توان نتیجه گرفت که فرضیه اول پژوهش مبنی بر اینکه فرهنگ سازمانی بر پایداری منابع انسانی تاثیر دارد، تایید می‌گردد. همچنین ضریب همبستگی بین فرهنگ سازمانی و پایداری منابع انسانی برابر با ۰.۲۸۳ می‌باشد که بر وجود همبستگی بین این دو متغیر دلالت دارد. این نتیجه با نتایج پژوهش‌های قبلی چون توکلی نژاد و همکاران (۲۰۱۵)، فرخی و صالح زاده (۱۳۹۲)، کاسیو (۲۰۱۰) و وسلر (۲۰۰۸) همخوانی دارد. در صورتی که فرهنگ را سیستمی از استنباط مشترک اعضا نسبت به یک سازمان بدانیم، یک سیستم مجموعه ای از ویژگی‌هایی همچون خلاقیت، ریسک پذیری، یکپارچگی، سیستم پاداش و ... تشکیل شده است که یک سازمان به آن‌ها ارجح می‌نهد و در صورتی که این ویژگی‌ها مورد توجه سازمان قرار

گیرد، باعث تعهد و در نتیجه منجر به ماندگاری کارکنان سازمان می‌گردد. با توجه به آماره F بدست آمده (۷۳،۶۰۳) و سطح معناداری مشاهده شده (۰،۰۰۰) که کمتر از ۰،۰۵ می‌باشد، می‌توان نتیجه گرفت که فرضیه دوم پژوهش مبنی بر اینکه اعتماد سازمانی بر پایداری منابع انسانی تاثیر دارد، تایید می‌گردد. همچنین ضریب همبستگی بین اعتماد سازمانی و پایداری منابع انسانی برابر با ۰،۴۷۱ می‌باشد که بر وجود همبستگی بین این دو متغیر دلالت دارد. این نتیجه با پژوهش‌های مافینی و همکاران (۲۰۱۶)، توکلی نژاد و همکاران (۱۳۹۵)، خدابخشی (۱۳۹۶) و منسر (۲۰۱۳) همخوانی دارد. ایجاد و توسعه اعتماد در سازمان برای کمک به افزایش تعهد و روحیه کارکنان است که هم منجر به عملکرد موثر آن‌ها و هم منجر به پایداری در سازمان می‌گردد. همچنین بررسی‌ها نشان می‌دهد که اعتماد اثرات درون فردی و بین فردی ایجاد می‌کند و روابط درون و برون سازمانی را تحت تاثیر قرار می‌دهد؛ از این رو گفته می‌شود بالا بودن اعتماد سازمانی مساوی با رضایت شغلی، تعهد سازمانی، افزایش همکاری و هم‌فکری، توانایی تغییر و کاهش فشار روحی و روانی و در نهایت باعث ماندگاری نیروی انسانی می‌گردد. با توجه به آماره F بدست آمده (۶۶،۶۶۴) و سطح معناداری مشاهده شده (۰،۰۰۰) که کمتر از ۰،۰۵ می‌باشد، می‌توان نتیجه گرفت که فرضیه سوم پژوهش مبنی بر اینکه عدالت سازمانی بر پایداری منابع انسانی تاثیر دارد، تایید می‌گردد. همچنین ضریب همبستگی بین عدالت سازمانی و پایداری منابع انسانی برابر با ۰،۴۵۳ می‌باشد که بر وجود همبستگی بین این دو متغیر دلالت دارد. نتیجه کسب شده در این پژوهش با نتیجه پژوهش‌های رنجبر (۱۳۹۴)، سنجقی و همکاران (۱۳۹۰)، منسر (۲۰۱۳) و کرمی نیا (۱۳۸۹) همراستا بوده است. طبق تحقیقات انجام شده اگر افراد تصمیمی را در سازمان به عنوان اقدام عادلانه درک کنند، به احتمال زیاد با تعهد و رضایت بیشتر به کار خود می‌پردازند و در نهایت در سازمان ماندگار خواهند بود. پس درمی‌یابیم که با افزایش جلوه‌های عدالت سازمانی می‌توان شاهد دستاوردهای مطلوبی مانند افزایش رضایت و تعهد و عملکرد بهتر کارکنان و عدم ترک شغل باشیم. با توجه به آماره F بدست آمده (۴،۹۲۱) و سطح معناداری مشاهده شده (۰،۰۲۷) که کمتر از ۰،۰۵ می‌باشد، می‌توان نتیجه گرفت که فرضیه چهارم پژوهش مبنی بر اینکه شرایط کاری بر پایداری منابع انسانی تاثیر دارد، تایید می‌گردد. همچنین ضریب همبستگی بین شرایط کاری و پایداری منابع انسانی برابر با ۰،۱۳۷ می‌باشد که بر وجود همبستگی بین این دو متغیر دلالت دارد. نتیجه کسب شده در این پژوهش با پژوهش‌های رنجبر (۱۳۹۴)، طواری و همکاران (۲۰۱۰)، عرب پور و نیک پور (۲۰۱۵)، جان جو (۲۰۱۳) همراستا بوده است. تحقیقات نشان می‌دهد توجه به شرایط کاری در طراحی مشاغل به عنوان ابزار مفیدی جهت توسعه برنامه‌های سازمان و نتایج حاصل از آن یعنی افزایش انگیزه و کاهش آسیب‌های ناشی از کار، در نهایت ماندگاری نیروی انسانی را در پی خواهد داشت. با توجه به آماره F بدست آمده (۷۳،۲۲۸) و سطح معناداری مشاهده شده (۰،۰۰۰) که کمتر از ۰،۰۵ می‌باشد، می‌توان نتیجه گرفت که فرضیه پنجم پژوهش مبنی بر اینکه تعهد سازمانی بر پایداری منابع انسانی تاثیر دارد، تایید می‌گردد. همچنین ضریب همبستگی بین تعهد سازمانی و پایداری منابع انسانی برابر با ۰،۴۷۰ می‌باشد که بر وجود همبستگی بین این دو متغیر دلالت دارد. این نتیجه با نتایج پژوهش‌های توکلی نژاد و همکاران (۱۳۹۵)، منسر (۲۰۱۳)، سنجقی و همکاران (۱۳۹۰) و طالقانی (۱۳۸۸) همخوانی دارد. تعهد سازمانی هم به عنوان متغیر تاثیرگذار و هم متغیر تاثیرپذیر جایگاه ویژه‌ای در ادبیات رفتار سازمانی

دارد و از تاثیرات مهم نیروی انسانی متعهد می توان به عدم ترک شغل و غیبت و تاخیر و در نهایت پایداری و ماندگاری اشاره کرد. با توجه به آماره F بدست آمده (۸۶،۲۳۸) و سطح معناداری مشاهده شده (۰،۰۰۰) که کمتر از ۰،۰۵ می باشد، می توان نتیجه گرفت که فرضیه ششم پژوهش مبنی بر اینکه حقوق و مزایا بر پایداری منابع انسانی تاثیر دارد، تایید می گردد. همچنین ضریب همبستگی بین حقوق و مزایا و پایداری منابع انسانی را نشان می دهد. ضریب بدست آمده برابر با ۰،۵۰۱ می باشد که بر وجود همبستگی بین این دو متغیر دلالت دارد. این نتیجه با مطالعات توکلی نژاد (۱۳۹۵)، رنجبر (۱۳۹۴)، گاراوان (۲۰۱۳)، آلتاکیوی (۲۰۱۱) همسو می باشد. عوامل بسیاری ممکن است باعث ترک خدمت کارکنان شود اما می توان گفت مهمترین عامل ترک شغل، نظام نامناسب حقوق و مزایاست. با توجه به آماره F بدست آمده (۷،۴۵۷) و سطح معناداری مشاهده شده (۰،۰۰۷) که کمتر از ۰،۰۵ می باشد، می توان نتیجه گرفت که فرضیه هفتم پژوهش مبنی بر اینکه مسیر شغلی بر پایداری منابع انسانی تاثیر دارد، تایید می گردد. همچنین ضریب همبستگی بین مسیر شغلی و پایداری منابع انسانی برابر با ۰،۱۶۸ می باشد که بر وجود همبستگی بین این دو متغیر دلالت دارد. نتیجه کسب شده این پژوهش با نتیجه پژوهش های توکلی نژاد (۱۳۹۵)، رنجبر (۱۳۹۴)، فرخی و صالح زاده (۱۳۹۲)، آلتاکیوی (۲۰۱۱) و مافی و همکاران (۲۰۱۶) همراستا بوده است. تحقیقات نشان می دهد که اجرای برنامه های بهبود مسیر شغلی از سوی سازمان ها می تواند میزان بالای ترک خدمت کارکنان را به میزان قابل توجهی کاهش دهد. با توجه به آماره F بدست آمده (۹،۹۲۸) و سطح معناداری مشاهده شده (۰،۰۰۲) که کمتر از ۰،۰۵ می باشد، می توان نتیجه گرفت که فرضیه هشتم پژوهش مبنی بر اینکه ویژگی شغلی بر پایداری منابع انسانی تاثیر دارد، تایید می گردد. همچنین ضریب همبستگی بین ویژگی شغلی و پایداری منابع انسانی برابر با ۰،۱۹۲ می باشد که بر وجود همبستگی بین این دو متغیر دلالت دارد. این نتیجه با نتایج مطالعات توکلی نژاد (۱۳۹۵)، آلتاکیوی (۲۰۱۱)، ادزی و همکاران (۲۰۱۲)، سنجقی و همکاران (۱۳۹۰) همخوانی دارد. ویژگی های شغلی مناسب موجب می شوند تا شخص از نظر روانی در بهترین وضعیت قرار گیرد؛ چنین روحیه ای می تواند بر بازدهی او اثرگذار باشد. وقتی که مشاغل به لحاظ ویژگی های شغلی بالا باشند موجب می شوند افراد کارشان را با معنا احساس کنند؛ در این صورت قادر می شوند مسئولیت را تجربه کرده و از نتایج واقعی فعالیت های کاری خود آگاهی یابند. در واقع درصد زیادی از ایجاد ماندگاری در شغل به وسیله ویژگی های شغلی تبیین می شود. با توجه به آماره F بدست آمده (۱۸۶،۸۹۶) و سطح معناداری مشاهده شده (۰،۰۰۰) که کمتر از ۰،۰۵ می باشد، می توان نتیجه گرفت که فرضیه نهم پژوهش مبنی بر اینکه انگیزش بر پایداری منابع انسانی تاثیر دارد، تایید می گردد. همچنین ضریب همبستگی بین انگیزش و پایداری منابع انسانی برابر با ۰،۶۴۸ می باشد که بر وجود همبستگی بین این دو متغیر دلالت دارد. همین نتیجه در پژوهش های رنجبر (۱۳۹۴)، عرب پور و نیک پور (۲۰۱۵)، تاواری (۲۰۰۸)، جان جو (۲۰۱۲) و توکلی نژاد (۱۳۹۵) نیز دیده شده است. از آنجایی که ضریب بتای این متغیر ۰،۶۴۸ می باشد، میزان تاثیر انگیزش بر پایداری از همه متغیرها بیشتر می باشد. انگیزش شغلی یکی از مهمترین ارکان مطالعات مدیریت منابع انسانی است. یکی از شرایطی مهم و اساسی برای رسیدن به هدف در هر کاری، برانگیختن و ایجاد انگیزه در افرادی است که انجام آن کار را برعهده گرفته اند. با توجه به آماره F بدست آمده (۱۳۰،۷۶۳) و سطح معناداری مشاهده شده (۰،۰۰۰) که کمتر از ۰،۰۵ می باشد، می توان نتیجه گرفت که فرضیه دهم پژوهش مبنی بر اینکه رضایت شغلی بر پایداری منابع انسانی تاثیر دارد، تایید می گردد. همچنین ضریب

همبستگی بین رضایت شغلی و پایداری منابع انسانی برابر با ۰.۵۸۰ می‌باشد که بر وجود همبستگی بین این دو متغیر دلالت دارد. این نتیجه با نتایج توکلی نژاد (۱۳۹۵)، سنجقی و همکاران (۱۳۹۰)، سلطانی و سلیمان تبار (۱۳۹۴)، شیرازی و همکاران (۱۳۹۳) و رنجبر (۱۳۹۴) همخوانی دارد. همچنین به اعتقاد رابینز، کسی که رضایت شغلی اش در سطح بالایی باشد به کارش و سازمانی که در آن مشغول است نگرش مثبت دارد و در آن جا ماندگار خواهد بود. در ادامه، برای هر متغیر پیشنهاداتی ارائه شده که در زیر به آن پرداخته شده است:

برای بهبود فرهنگ سازمانی سازمان باید: مدیریت، حد و مرز سازمانی را برای کارکنان مشخص نماید؛ مدیران، با برقراری ارتباط موثر، اعضای سازمان را به یکدیگر اتصال دهند؛ به نگرش‌ها و رفتارهای کارکنان شکل دهند؛ از فرهنگ به عنوان یک عامل کنترل کننده استفاده کنند. همچنین، احساس هویت را در اعضای سازمان به وجود آورد.

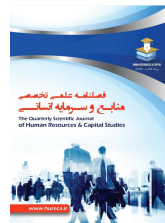
برای بهبود اعتماد سازمانی باید: مدیران، جلساتی پیرامون تبادل اطلاعات جهت برقراری ارتباط موثر با کارکنان را برگزار کنند؛ به خواسته‌های معقول و منطقی کارکنان توجه نمایند و برای رفع معضلات در حد مقدور تلاش کنند؛ احساس مهم بودن، لیاقت و شایستگی را برای کارکنان به وجود آورند؛ از طریق ابراز همدردی و دوستی با کارکنان، حس اطمینان و اعتماد را برای آن‌ها به وجود آورند.

برای بهبود عدالت سازمانی باید: حجم کاری افراد نسبت به حقوق و دستمزد عادلانه باشد؛ پاداش در سازمان به صورت عادلانه تقسیم شود؛ مدیریت، قبل از اتخاذ تصمیم اطمینان حاصل کند که نظرات همه کارکنان قسمت را شنیده است؛ تصمیمات شغلی به صورت یکسان در مورد کارکنان اعمال شود؛ در مورد تصمیمات گرفته شده و نحوه انجام کار با کارکنان به صورت کاملاً روشن گفتگو کند؛ وقتی تصمیمی در مورد مسئولیت کارمند گرفته می‌شود، مدیر با او با ملاحظت و مهربانی برخورد کند.

برای بهبود شرایط کاری باید: مدیران، فضای توسعه دانش فردی را برای کارکنان ایجاد کنند؛ کارکنان را در تصمیم سازی مشارکت دهند؛ شرایط زمان حضور منعطف و شناور را برای کارکنان فراهم نمایند؛ به توسعه ارتباطات در گروه‌های کاری توجه بیشتری نمایند؛ پرداختی‌ها به موقع انجام شود.

برای بهبود تعهد سازمانی باید: مدیران با رسیدگی و توجه بیشتر به کارکنان رده‌های مختلف، روحیه آنها را بهبود بخشند؛ مدیران، با افراد بخش‌های مختلف سازمان ارتباط و گفتگو داشته باشند و دوستی خود را به آنها نشان دهند؛ با پدیدآوردن معیارهای معین برای عملکرد، هر ماه یکی از کارکنان را با توجه به عملکرد یک‌ماهه او، به عنوان کارمند نمونه معرفی کرده و با در نظر گرفتن پاداش، از او تمجید نمایند؛ اگرچه راهبردهای مادی موثرند، اما راهبردهای غیر پولی مانند انتخاب کارمند نمونه، افزایش استقلال شغلی، وجود روابط صمیمانه بین رئیس و مرئوس، به همان اندازه اثربخشند.

برای بهبود نظام حقوق و مزایا باید: سطح حقوق پرداختی سازمان با مشاغل مشابه هماهنگی و تناسب داشته باشد؛ بین حقوق و دستمزد و شرایط خدمتی افراد تناسب وجود داشته باشد؛ بین حقوق و سطح تحصیلات و تخصص افراد تناسب وجود داشته باشد؛ پرداخت اضافه کاری بر اساس معیارهای کارایی باشد و صرفاً به حضور فیزیکی توجه نشود؛ در



پرداخت پاداش‌ها از اعمال تبعیض خودداری شود و بر اساس عملکرد باشد؛ خدمات مناسب برای خانواده کارکنان در ابعاد اقتصادی در نظر گرفته شود.

برای بهبود مسیر شغلی باید: مدیریت، نیازها و خواسته‌های کارکنان را تا حد امکان بشناسد؛ مدیریت موظف است بر علایق فردی و سازمان در کنار هم توجه کند؛ از طریق آموزش، مسیر ارتقای شغلی را فراهم کند؛ بر تمایلات شغلی افراد نیز توجه نماید.

برای بهبود ویژگی‌های شغلی باید: مسئولیت‌های شغلی کاملاً واضح و روشن باشد تا بدانند که چه انتظاری از آنها دارند؛ زمان کافی برای انجام مسئولیت‌های محوله داشته باشند؛ اهداف کاری برای افراد به خوبی تعریف گردد تا افراد بدانند کارشان باید چه خروجی داشته باشد؛ کار محوله نیازمند مهارت‌های گوناگون نباشد که از عهده فرد خارج باشد؛ برنامه کاری فرد با زندگی خانوادگی او تداخل نداشته باشد.

برای بهبود انگیزش کارکنان باید: مدیران به کارکنان آزادی و استقلال عمل لازم را بدهند؛ کارکنان، فرصت تفکر در چگونگی انجام کارها را داشته باشند؛ مدیریت، فرد را به طور مرتب از نتایج واقعی کار خود آگاه نماید تا فرد در مورد نتیجه کار خود بازخورد لازم را دریافت کند؛ کار محوله توسط مدیر شامل مجموعه‌ای از فعالیت‌هایی باشد که شروع و پایان مشخصی دارند؛ مسئولیت‌های افراد طوری تقسیم گردد که کارکنان بتوانند از تمام مهارت‌هایی که در راه کسب آنان زحمت فراوان کشیده‌اند، استفاده کنند؛ فرد فرصت به پایان رساندن کاری را که فرد شروع کرده، داشته باشد.

برای افزایش رضایت شغلی کارکنان باید: مدیریت، نسبت به احساسات کارکنان از خود توجه نشان دهد؛ تا حد امکان وظایف را بر اساس علایق تقسیم شود؛ مدیران، افراد را از آنچه که در سازمان می‌گذرد مطلع سازند؛ با پرداخت پاداش‌های مالی، افزایش حقوق تا حد ممکن رضایتمندی کارکنان را افزایش دهند؛ در مورد کاری که به کارکنان واگذار می‌کنند مرحله به مرحله آنها را همراهی کنند؛ این‌گونه کار لذت‌بخش‌تر می‌شود.

با توجه به نتایج تحقیق انجام شده به پژوهشگران آتی پیشنهاد می‌شود که همین تحقیق را در سازمان نظامی غیر آموزشی انجام دهند. همچنین پیشنهاد می‌شود پژوهشگران آتی بررسی عوامل موثر بر پایداری منابع انسانی را با رویکرد سیستم پویا انجام دهند. می‌توان متغیرهای تعدیل‌گر و میانجی را شناسایی و در پژوهش خود از آنها استفاده کنند.

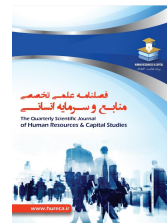
منابع

- اسماعیلی، محمودرضا و صیدزاده، حیدر. (۱۳۹۶). تاثیر رضایت شغلی بر عملکرد با نقش میانجی وفاداری سازمانی. فصلنامه مطالعات مدیریت بهبود و تحول. دوره ۲۵، شماره ۸۳، صص: ۵۱-۶۸
- آرمسترانگ، مایکل (۱۳۸۱) مدیریت استراتژیک منابع انسانی (راهنمای عمل) ترجمه‌ی سید محمد اعرابی و داود ایزدی، چاپ اول، تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی
- ابراهیمی، الهام و فتحی، محمدرضا ۱۳۹۵، ارائه چارچوبی برای تدوین راهبردهای منابع انسانی، فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین ع، س ۷، صص ۷۱-۷
- توکلی نژاد، معمارزاده، (۱۳۹۵). شناسایی و الویت بندی عوامل موثر بر نگهداشت کارکنان. فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین (ع). سال هشتم، شماره ۴ (شماره پیاپی ۲۶) زمستان ۱۳۳۷: صص ۱۷۷-۱
- ثابتی، محمدابراهیم (۱۳۹۹). ارزیابی مشاغل شعب بانک کشاورزی از منظر استانداردهای طراحی شغل اولدهام و هکمن و بررسی رابطه آن با انگیزش شغلی. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد شاهرود، ایران.
- سلیمی، فهیمه (۱۳۹۱) شناسایی عوامل بازدارنده در حفظ و نگهداری کارکنان دانشی و ارائه استراتژی مناسب مطالعه موردی: شرکت فناوری اطلاعات و ارتباطات پاسارگاد آریان)، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه علوم و تحقیقات.
- ساجدی، فضل الله (۱۳۸۶) کارکنان توانمند و سازمان‌های امروز. تدبیر، ش ۱۸
- سنجقی، محمد ابراهیم؛ فرهی، علی؛ درودی، حمید؛ ظهوریان نادلی، ایمان (۱۳۹۳). اثر میانجیگری تعهد سازمانی بر رابطه‌ی بین گرایش کارآفرینانه و عملکرد سازمانی، فصلنامه‌ی پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی، دانشگاه جامع امام حسین (ع)، (۶) ۱، ۲۹-۱
- خیراندیش، مهدی و جمشیدی، حمزه (۱۴۰۰). تاثیر سرمایه‌های اجتماعی بر کارآفرینی سازمانی با میانجی گری انگیزش شغلی. مجله مدیریت سرمایه اجتماعی، دوره ۶، شماره ۱، صص ۴۳-۶۸.
- خوش نشین، زهره. (۱۳۹۶). عوامل موثر بر جذب و نگهداری کارکنان آموزش و پرورش استثنایی شهر تهران در مقایسه با آموزش و پرورش مناطق تهران (پایان نامه کارشناسی ارشد). دانشگاه علامه طباطبایی، دانشکده مدیریت و حسابداری، تهران، ایران.
- شهسواری، فاطمه (۱۳۸۸) رابطه بین ویژگی‌های شغل و کیفیت زندگی کاری اعضای هیئت علمی دانشگاه علوم پزشکی تهران، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه علوم و تحقیقات، دانشکده علوم تربیتی.
- شیربگی، ناصر، نظری، سمیرا، صادقی، شراره، نصیری نیا، شهاب، (۱۴۰۰). ارزیابی راهبردهای توسعه منابع انسانی در فضای معماری تغییرات؛ دیدگاه کارکنان آموزش و پرورش لرستان، دوماهنامه علمی- پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، دوره ۱۲، شماره ۲، شماره پیاپی ۴۸.
- شیرازی، علی، رضایی سیده منصوره (۱۳۹۳) تحلیل تأثیر اقدامات مدیریت منابع انسانی بر حفظ کارکنان. فصلنامه مدیریت توسعه و تحول، شماره ۲۰.
- شیرازی، علی ۱۳۹۲، استخدام و حفظ بهترین کارکنان، تهران: انتشارات سازمان مدیریت صنعتی
- دانایی فرد، حسن، الوانی سید مهدی، (۱۳۸۳) پژوهش کمی در مدیریت؛ رویکردی جامع. دو جلدی، جلد اول و دوم، تهران: صفار- اشراقی.

- رنجبر، هومن، شفیع زاده، حمید. (۱۳۹۴). شناسایی و اولویت‌بندی عوامل موثر بر بقاء و ماندگاری کارکنان شهرداری منطقه ۱۳ تهران. مطالعات مدیریت شهری، ۷۷، ۶۴-۷۷.
- رفیعی، نفیسه. گودرزی، زهره و عزیزی، سیدمحسن (۱۳۹۸). بررسی رابطه جو سازمانی و ماهیت شغل با انگیزش شغلی کارکنان بیمارستان‌های شهر اصفهان. فصلنامه بیمارستان، سال ۱۴، دوره ۵۳، شماره ۲.
- علیزاده ثانی، محسن. یحیی زاده فر، محمود. حسن زاده، مریم. (۱۳۹۳). اثر تنوع ادراک شده بر عملکرد مالی تیم: نقش تعدیل‌گر اعتماد سازمانی، فصلنامه مطالعات رفتار سازمانی، سال سوم، شماره ۴ (پیاپی ۱۱)، صفحات ۱۷۳-۱۹۵.
- فرهنگ، ابوالقاسم. پورقاز، عبدالوهاب. جمشیدزهی، سعید. (۱۳۹۳). اثربخشی چرخش شغلی و رابطه آن با عدالت سازمانی و اعتماد سازمانی، پژوهش‌های مدیریت عمومی، سال هفتم، شماره بیست و سوم، صفحات ۱۲۹-۱.
- قلاوندی، حسن (۱۳۹۰). بررسی رابطه بین کیفیت زندگی کاری، لنگرگاه‌های مسیر شغلی و چشم‌انداز گلچین، منصور (۱۳۹۲). شناسایی شاخص‌های کیفیت زندگی کاری و تأثیر آن بر عملکرد کارکنان در سازمان‌های مردم‌نهاد، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه علوم و تحقیقات.
- لزگی، علینقی، صافحیان، محمد، جعفری، رسول (۱۳۹۹). مولفه‌های آمادگی دفاعی فرماندهی و مدیریت نظامی در نهج البلاغه با تأکید بر سرمایه انسانی، فصلنامه مدیریت نظامی، ۲۰ (۳)، ۱۱۵-۱۴۴.
- مقیم، سیدمحمد (۱۳۸۸). سازمان و مدیریت رویکردی پژوهشی. ترمه: تهران
- معینیان، بهمن، الیاسی، مهدی. جهانپار، بامداد (۱۴۰۰). طراحی الگوی حفظ و نگهداری کارکنان دانشی در شرکت‌های دانش بنیان تولیدی، دوفصلنامه علمی مدیریت منابع انسانی پایدار، ص ۹۱-۱۱۰.
- محمدی، حمید پورکیانی، محمود (۱۴۰۰). طراحی مدل مدیریت منابع انسانی سبز همراه با توسعه و آموزش منابع انسانی. مجله مدیریت صنعتی، ص ۲۸۱-۳۱۴.
- میرسپاسی، ناصر نی (۱۳۹۲). مدیریت استراتژیک منابع انسانی و روابط کار، تهران: انتشارات میر
- میرسندسی، سیدمحمد (۱۳۹۲). ادراک کارکنان نظامی از عدالت سازمانی، فصلنامه‌ی پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی، دانشگاه جامع امام حسین (ع)، ۲ (۵)، ۲۲۰-۱۹۹
- نهادی، هادی، پورصادق، ناصر، حمیدی، ناصر، محرابی، جواد (۱۳۹۹). مقاله پژوهشی: طراحی الگوی ایجاد سرمایه انسانی در سازمان‌های دفاعی. فصلنامه علمی راهبرد دفاعی، ۱۸ (۲)، ۹۹-۱۳۲.
- ناصری، مرتضی. (۱۳۹۶). تأثیر سرمایه فکری سازمان بر رضایت شغلی و حفظ منابع انسانی کارکنان ادارات مرکزی بانک مسکن، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکز، تهران، ایران.
- نوروزی، عبدالرسول و امیریان زاده، مژگان. (۱۴۰۰). رابطه انگیزش شغلی و خلاقیت با عملکرد حرفه‌ای معلمان شهرستان جهرم، فصلنامه مدیریت آموزش. سال هفتم، شماره چهارم، پیاپی ۲۸، صص: ۳۱-۵۰.

Abzari M, Shaemi Ali, Pourmiri M, Azarbaijani K(2011); Study of Factors Affecting Job Motivation among Staff of Private and Public Hospitals in City of Isfahan. Health Information Management 7 (Special Issue):622-8.

Ahakwa, Yang, J, Tackie, E, Atingabili, S(2021). The influence of employee engagement, Work Environment and job Satisfaction on organizational commitment and performance of employees. Seisense jornal of management, 4(3), 34-62.



- Barba-Argon, M. I, Jimenez, D. (2020). HRM and radical innovation; A dual approach with exploration as a mediator. *European management journal*, 38(5), 791-803.
- Boswell C, Cannon Sh. (2012). *Introduction to nursing research*. 3rd ed. Burlington, MA: Jones & Bartlett Publishers;
- Gail Fann, T., Roxanne, Z., & Jackie L. H. (2009). The Central Role of Communication in Developing Trust and its Effect on Employee Involvement, *Journal of Business Communication*, (46)3, 287-310.
- Janjua B. H., Gulzar A. (2014). The Impact of Human Resource Practices on Employee Commitment and Employee Retention in Telecom Sector of Pakistan: Exploring the Mediating Role of Employee Loyalty. *IOSR Journal of Business and Management*. 16(1).
- Kong H, Catherine C, Haiyan S. From hotel career management to employees' career satisfaction: The mediating effect of career competency. *Int J Hospitality Manag*. 2012;31(1):76-85.
- Katarzyna Piwowar (2021). Human resources development as an element of sustainable HRM with the focus on production engineers, *journal of cleaner production* 278(2021) 124-156.
- Lumila, M, Jarmila, Z, Jindrich (2017). Motivation and Knowledge workers. *Procedia. Social and behavioral sciences*, 768-776.
- Memon, N, Z. GENA, L, K, (2017). Gender Inequality, job satisfaction and Job motivation; Evidence from Indian female employees. *Management and Labour studies*, 42(3), 253-274..
- Petty, M., & others. (2009). Relationships between organizational culture and organizational performance, *Psychological performance vol (76)*, Iss2.
- Pee, L. G, Lee, J (2020). Intrinsically motivation sharing; understanding the effects of job design. *International journal of information management*, 35(6), 679-690.
- Madueke, CH. V, Emerol, (2018). Organizational culture and employee of selected commercial banks in Anambra State. *Saudi journal of Business and Management studies*, 244-252.
- Noe, R. A, Hollenbeck, J. R, Gerhart, B, Wright, P. M (2017). *Human resource management; Gaining a competitive advantage*. New York, mcgraw-Hill Education.
- Olaimat, D, Awawad, 2019. Exploring the relationship between human resource practices and employee retention in the house of representatives in Jordan, *journal of business and social* No.10, 178-185
- Silva M. R. A, de Amorim Carvalho, (2020). Determinants of employee retention; A Study of retail in Brazil. In *strategy and superior performance of micro and small businesses*. pp44-56.
- Uslu, T. (2015). Innovation Culture and Strategic Human Resource Management in Public and Private Sector within The Framework Of Employee Ownership,. Elsevier, *Procedia Journal of Social and Behavioral Sciences*, 95(22), 46 – 54..
- Zhong, W, & Ma, L, (2019). Deploying human capital for innovation; A study of multi-country manufacturing firms. *International journal of production economics*, 208, 241-253.
- Zhao, X. R., Ghiselli, R, Law, R (2019). Motivating frontline employees; Role of job characteristics in work and life satisfaction. *Journal of Hospitality and Tourism management*, 27-40.