طراحی و تبیین مدل ماندگاری فعال منابع انسانی مبتنی بر عدالت (مورد مطالعه شرکت‌های توزیع نیروی برق)

نوع مطالعه: پژوهشی

بهنام بیات[1]، دانشجوی دکتری، علی سرلک[2]، استاد، علی جمشیدی[3]، استادیار، سید علی اکبر احمدی[4]، استاد

۱-گروه مدیریت دانشگاه پیام نور، تهران، ایران

Bayat@Student.pnu.ac.ir

۲- گروه مدیریت دانشگاه پیام نور، تهران، ایران

Sarlak@pnu.ac.ir-

۳- گروه مدیریت دانشگاه پیام نور، تهران، ایران

Jamshidi@pnu.ac.ir-

۴-گروه مدیریت دانشگاه پیام نور، تهران، ایران

a_ahmadi@pnu.ac.ir-

چکیده: بحث سرمایه انسانی در علم مدیریت و به زعم اغلب دانشمندان مدیریت پرچالش‌ترین و از مهمترین ارکان سازمانی به حساب می‌آید. همچنین یکی از حساس‌ترین و پیچیده‌ترین وظایف مدیریت ارشد سازمان، برقراری عدالت و ماندگاری در بین نیروهای مورد نیاز سازمان است. از این رو پژوهش حاضر با هدف "طراحی و تبیین مدل ماندگاری فعال منابع انسانی مبتنی بر عدالت" مورد بررسی قرار گرفته است.

روش پژوهش حاضر از حیث هدف اکتشافی بوده و از حیث روش‌شناسی، ترکیبی از نوع اکتشافی متوالی(کیفی – کمی) می‌باشد. در مرحله کیفی از روش دلفی و در مرحله کمی از روش پیمایشی استفاده شده‌است. برای گرداوری داده‌ها از پرسشنامه باز در مرحله کیفی و پرسشنامه بسته در مرحله کمی استفاده گردیده است. روش تحلیل در مرحله کیفی کدگذاری داده‌ها و در مرحله کمی، تکنیک مدلسازی معادلات ساختاری به کمک نرم افزار AMOS می‌باشد. جامعه آماری، در مرحله اول (کیفی) شامل۲۰ خبره مسلط به موضوع پژوهش و در مرحله دوم (کمی) تعداد ۳۷۷ نفر از شرکت توزیع نیروی برق استان البرز می‌باشد. نتایج پژوهش حاکی از آن است که عوامل ماندگاری نیروی‌انسانی مبتنی بر عدالت برای شرکت توزیع نیروی برق استان البرز عبارتند از: عوامل فردی- عوامل درون‌سازمانی- عوامل برون‌سازمانی- 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.

واژه های کلیدی: ماندگاری فعال، منابع انسانی، عدالت، شرکت توزیع نیروی برق استان البرز، نگهداشت

تاریخ ارسال مقاله: ۱۳۹۹/۰۵/۲۷

تاریخ پذیرش مقاله: ۱۳۹۹/۰۹/۰۸

نام نویسنده‌ی مسئول: بهنام بیات

نشانی نویسنده‌ی مسئول : کرج – شرکت توزیع برق برق استان البرز

[Downloaded from ieijqp.ir on 2026-11-04]

[DOR: 20.1001.1.23222344.1400.10.1.5.0]

[DOI: 10.52547/ieijqp.10.1.17]

۱- مقدمه

از آنجایی که مهمترین سرمایه سازمان، منابع 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 [1]. اگر چه بیشتر سازمان‌های کوچک فاقد دپارتمان‌های رسمی برای منابع انسانی هستند اما همه آنها کارمندیابی و سیاست‌های منابع انسانی را دارند، چراکه فقدان کارکنان واجد شرایط نه تنها تهدیدی برای برنامه‌ها و توسعه سازمان است، بلکه بهترین تهدید برای بقای یک سازمان نیز خواهد بود[۲].

اگر سازمان در ماندگاری نیروی انسانی خود کوتاهی کند، زمینه‌های افت نیروی انسانی و ترک خدمت فراهم می شود [3]. 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 [۴]. 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 هنگامی‌که 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 می شود [۵]. از این رو مهمترین مسائل و چالش های اصلی مدیریت منابع انسانی سازمان‌ها، ماندگاری منابع انسانی است [۳] و [۶].

ماندگاری هم از جنبه حضور فیزیکی و هم جنبه حضور فعال کارکنان مورد بحث است[7]. یکی از عوامل ماندگاری فعال متغیر عدالت می‌تواند باشد. عدالت فرایند رفتار با مردم در روشی که ذاتاً منصفانه، درست و مناسب باشد. مفهوم "عدالت به عنوان انصاف" که توسط راولز (۱۹۷۳) ارائه شده است بیان می‌دارد که "وظایف و تعهدات طبیعی فقط به موجب اصول اخلاقی بوجود می‌آیند". راولز این اصول را به شرح زیر بیان کرد: اول: هر شخصی حق دارد از گسترده‌ترین آزادی اساسی قابل مقایسه با آزادی مشابه برای دیگران برخوردار باشد. دوم: نابرابری‌های اجتماعی و اقتصادی باید به گونه‌ای تنظیم شود که هم (الف) منطقا مورد انتظار است به صلاح همه و هرکسی باشند و (ب) برای همه علنی گردد که به موقعیت ها و مسئولیت وابسته است (آمسترانگ، ۲۰۱۴). با توجه به اینکه در سال-های اخیر با بروز تحریم‌های استکبار جهانی منابع مالی و توانمندی سازمان‌ها برای نگهداشت منابع انسانی محدود گشته است به ویژه که سازمان‌ها با اختلاف زیاد از این فشار محیطی تاثیر گرفته‌اند، اهمیت متغیر احساس عدالت به عنوان یکی از مهمترین عوامل در ماندگاری فعال کارکنان در سازمان‌ها به ویژه سازمان‌های دولتی دوچندان گشته است.

هرچند عدالت یکی از مهمترین ارزش‌های انسانی است و مفهوم عدالت در وهله اول واضح و آشکار به نظر می‌رسد، اما در عین حال یکی از پیچیده‌ترین و بحث انگیزترین مسائل در تاریخ حیات انسانی بوده است. پیاده‌سازی عدالت استخدام و نگهداشت منابع انسانی در دستگاه‌های دولتی نیز، از چنین ویژگی چالشی و ارزشی بر خوردار است[۸]. این موضوع به ویژه در سازمان های دولتی ایران اسلامی حسب فرمایشات مقام معظم رهبری در بیانیه گام دوم انقلاب اهمیتی به مراتب بیشتر یافته و میبایست کفه عدالت در تقسیم امکانات کشور از جمله نگهداشت منابع انسانی 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 ". بنابراین با توجه به رهنمود های اخلاقی اسناد بالادستی و نقش عدالت در ماندگاری فعال کارکنان، موفقیت هر سازمان بستگی به تخصص و به کارگیری مناسب نیروی انسانی و نیز مدل عدالت محور ماندگاری منابع انسانی دارد، بطوریکه کارکنان عدالت را در سطح سازمان درک نمایند[9]. این امر در صورتی امکان پذیر خواهد بود، که سازمان‌ها بتوانند مهارت‌ها، توانایی ها و خصوصیات فردی و جمعی کارکنان خود را در راستای اهداف سازمان به کار گیرند [۱۰]. 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 می شود[۱۱].

۲- بیان مسئله

امروزه نگهداشتن 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. از این رو یکی از مهم‌ترین مسائل و تصمیم‌های مدیریتی، نگهداری و به‌کارگیری شایسته‌ترین افراد در هر شغل می‌باشد[12]. 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، هزینه های اضافی منابع انسانی به میزان قابل توجه‌ای کاهش می‌یابد[13].

بررسی نظام جذب منابع انسانی دستگاه‌های دولتی ایران نشان می‌دهد که علی رغم تاکیدات 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[۸]. بنابراین می‌توان به این سؤال که آیا نظام جذب منابع انسانی در ایران عدالت محور است یا نه،

[Downloaded from ieijqp.ir on 2026-11-04]
[DOR: 20.1001.1.23222344.1400.10.1.5.0]
[DOI: 10.52547/ieijqp.10.1.17]

پاسخ داد. سؤال دومی که بلافاصله مطرح می‌گردد این ا ست که چرا علی رغم اینکه در قوانین مختلف کشور بر بر قراری و عدالت م حوری استخدام‌ها تاکید جدی شده است، دستگاه‌های دولتی فاقد یک ن ظام جذب منابع انسانی عدالت م حور ه ستند؟ آن چه در مدیریت م نابع انسانی ایران مشاهده می‌گردد ا ین ا ست که سازمان‌های دول تی در انتصاب و ارتقاء پایب ند ضوابط و م قررات نی ستند و عواملی از قب یل خویشاوندی و آشنایی، توصیه مقامات بانفوذ، وابستگی به مراتب عالی سازمان و روابط شخصی اساس استخدام قرار می‌گیرند[14]. 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 تاکید می‌شود، سعی در اجرای ظاهری مقررات بوده و به وسیله اعلام شرایط ا حراز خاص، عدم ا طلاع عام و به مو قع فر صت‌های ا ستخدامی برای هم گان، اع مال ن ظر در م صاحبه‌ها و آزمون‌ها، نظرات شخصی در استخدام موثر واقع می شوند. گذ شته از این حتی در مواردی که تمایل واقعی به اجرای عدالت است [15].چون ابزارهای آزمون و سنجش مانند تست‌های استاندارد شده یا آزمون‌های معتبر روان شناسی و علا قه سنجی و جود ندارد، کار ا ستخدام به درستی انجام نمی‌گیرد و برقراری عدالت تح قق نمی‌یا بد[16]. نک ته دیگر در این زمینه نقش مدارک تحصیلی در استخدام‌ها ست؛ مدرک تحصیلی به عنوان پروانه‌ای برای ورود به خدمات دولتی تلقی می شود و با توجه به این که در ایران غالباً امکانات تحصیلی برای همگان فراهم نیست این رویه خود مانعی برای جذب ا فراد شای سته به سازمان‌ها می‌شود و در کار تحقق نظام عدالت محور مانع می‌آفرینند[8].

امروزه به‌وضوح مشخص‌شده 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 ر ها کردن سازمان از جا نب کارک نان و یا کاهش تع هد سازمانی و در پی آن رفتارهای ناهنجار افزایش می‌یا بد[17]. در حقی قت، اهم یت رعا یت عدالت سازمانی در آن است که اگر کارکنان اح ساس نابرابری کن ند، منبع بالقوه‌ی عدم رضایت در سازمان خواهند شد و ا ین ا مر در نوع خود تبعات جبران‌ناپذیری برجای خواهد گذاشت. بی عدالتی می‌توا ند به‌عنوان یک عامل استرس‌زا ع مل ک ند که توا نایی ت طابق ا فراد با انتظارات سازمان را تحت تأثیر قرار می‌دهد[18].

صنعت برق در دنیا از سه بخش تول ید، انت قال و توز یع ت شکیل شده است. بخش تولید موظف به تولید ا نرژی الکتری کی در سبدهای مختلف بسته به تکنولوژی‌های به‌روز از جم له نیروگاه های حرار تی، گازی، اتمی، آبی و ... می‌با شد و بخش انت قال مو ظف ا ست ا نرژی الکتریکی تولیدشده توسط نیروگاه‌ها را به پست‌های ف شارقوی منت قل نماید. در حال حاضر بیش از ۵۵ درصد شرکت‌های تولید برق به بخش خصوصی واگذار شده‌اند. اما بخش انتقال جزء ا موال 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 وظی فه 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 ا بلاغ گرد ید شرکت‌های توز یع برق ا ستان‌ها در چارچوب سیاست‌ها، برنامه‌ها و ا ستانداردها و م قررات م صوب وزارت نیرو ازجمله مقررات ناظر به اطمینان از پرداخت بهای برق و به‌عنوان شرکت‌های زیرمجموعه شرکت مادر تخصصی انت قال و توز یع ن یروی برق ایران (توانیر) اداره می شوند. لذا بر ا ساس ا ین قانون و ا بلاغ آیین‌نامه اجرایی هیئت دولت، شرکت‌های توزیع برق به‌صورت ا ستانی اداره می‌شوند. تفاوت بخش توزیع با سایر بخش های صنعت برق در تکثر 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 پس‌از آن تجر به‌ی حین کار نقطه تمایز کارکنان این سازمان‌ها می‌با شد. ف لذا سازمان می‌باید ست برای آماده‌سازی کارکنان، هزینه‌های زیادی را متحمل شوند و ک سب 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 طر یق شرکت‌های خدماتی- حج می 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.

۳- پیشینه پژوهش

در ارتباط با موضوع پژوهش حاضر تاکنون تحقیقاتی بشرح ذیل ان جام شده است که عبارتند از:

خراسانی و یدی نژاد(۱۳۹۶) در پژوه شی به مطالع ه تطبی قی عوامل تاثیر گذار بر ماندگاری نیروی انسانی و ترک خدمت کارک نان پرداختند. در این مقاله به عواملی هم چون عوا مل انگیز شی، عوا مل محیط داخلی سازمان و عوامل محیط خارجی سازمان ا شاره شده و نتیجه‌گیری گردید که بسیاری ازنارضایان شغلی، فقط به واسطه دلایل محیط خارجی در سازمان باقیمانده‌ا ند و ا ین به هیچ ع نوان برای سازمان، خبرخوشی نیست. مر جع [۱۹] ن یز در تحقی قی با ع نوان بررسی عوامل موثر بر ماندگاری منابع ان سانی دان شی در شرکت‌های دانش‌بنیان پرداختند. بر اساس نتایج پژوهش عوامل موثر در قا لب ۱۷ مولفه شامل: سابقه خدمت تخ صص، چ شم ا نداز تخص صی، ر ضایت شغلی، تعهدسازمانی، توانمندی‌های تخصصی، نظام ارزشیابی و پاداش، ساختار سازمانی، فرهنگ سازمانی، سبک رهبری، برند شرکت، فر صت مشارکت، حمایت معنوی، ماه یت شغل، برنا مه‌های توانمند سازی و

[Downloaded from ieijqp.ir on 2026-11-04]
[DOR: 20.1001.1.23222344.1400.10.1.5.0]
[DOI: 10.52547/ieijqp.10.1.17]

آموزشی، بازارکار، آثار شغلی، قوانین و م قررات ح مایتی و سه مقوله فردی، سازمانی و محیطی شناسایی و تحلیل شدند.

از مهم‌ترین نتایج پژوهش مرجع [۸] 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 به‌کارگماری (انتصاب) واستراتژی انتخاب یا گزینش در برقراری عدالت استخدامی تأثیرگذار هستند. همچنین یافته‌های پژوهش مرجع [20] 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.درمرجع [21] نتایج تحقیق چوان، پرایس و مان(۲۰۱۷) نشان داد که مابین عمل مدیریت منابع انسانی و نوآوری در محل کار به وسیله رویکرد ماندگاری ارتباط وجود دارد. بر اساس نتایج تحقیق مذکور محل کارهایی که اهداف راهبردیشان را بر اساس نوآوری برمی-گزینند به کارکنانشان انگیزه می‌بخشند و برای اینکه خودشان را محک بزنند، فرصت خلق می‌کنند و باعث می‌شود از تکنولوژی استفاده بیشتری شود و کارکنان تمایل داشته باشند که به نوآوران ماندگار سازمان مبدل شوند. و مرجع [15] 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. مرجع [3] 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. در مرجع[22] هوانگ، جائو و هزو(۲۰۱۹) به مطالعه اثرات عدالت سازمانی بر جو سازمانی و عملکرد سازمانی پرداختند. قرن بیست ویکم یک عصر گذر از جامعه صنعتی به اقتصاد دانش بنیان است، رقابت جهانی شتاب گرفته و با رشد اقتصاد شبکه‌ای بیشتر تاثیرگذار شده است. شرکت‌ها دنبال مزیت رقابتی پایدار هستند و یک سازمان مجبور هست در یک محیط کسب و کار متغیر و بشدت رقابتی و چالشی روبه جلو حرکت کند. برای یک شرکت فرصتها و تهدیدها باهم وجود دارد و دنبال بیشترین سود هستند در چنین جزر و مد اقتصادی، استفاده حداکثری رهبر از منابع انسانی در سازمانها عامل کلیدی برای توسعه پایدار شرکت است. کارکنان وقتی رفتار منصفانه از سوی شرکت را درک می‌کنند ، نگرش مثبت‌تری نسبت به شغل و سرپرستان نشان می‌دهند. به همین دلیل، یک رهبر سازمانی باید فارغ از نوع سازمان در جامعه بشری، از ارزش عمومی عدالت آگاه باشد. عدالت سازمانی همیشه وضعیت بحرانی را در مطالعه رهبری نشان می دهد و عدالت سازمانی به عنوان قدرت پایدار در سازمان و همچنین فرصت مهم برای هماهنگی با جو سازمانی و تشویق روحیه شغلی اعضا در نظر گرفته می‌شود.

بنابراین بر اساس مطالب مطرح شده و با توجه به مطالعات صورت گرفته، از آنجایی که پژوهشی که به طرا حی مدل ما ندگاری م نابع انسانی مبتنی بر عدالت باشد، در هیچ منبعی تاکنون یا فت ن شد، لذا خلأ اطلاعاتی در این زمینه محسوس است. از ا ین رو هدف پژوهش حاضر طراحی مدل ماندگاری فعال منابع انسانی مبتنی بر عدالت برای شرکت‌های توزیع برق می باشد و سؤال اصلی پژوهش حاضر این است که مدل ماندگاری منابع انسانی مبت نی بر عدالت برای شرکت‌های توزیع برق چگونه مدلی است؟

۴- پرسش‌های پژوهش

سؤال اصلی:

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

سؤالات فرعی:

۱-مؤلفه‌ها و شاخص‌های ماندگاری نیروی ان سانی مبت نی بر عدالت برای شرکت‌های توزیع نیروی برق کدامند؟

۲-روابط بین مؤلفه‌ها و شاخص‌های ماندگاری نیروی انسانی مبتنی بر عدالت برای شرکت‌های توزیع نیروی برق به چه صورت می باشد؟

۳-مدل ماندگاری فعال نیروی انسانی مبتنی بر عدالت برای شرکت‌های توزیع نیروی برق به چه صورت ترسیم می گردد؟

۵- 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 (دل فی) شامل خبرگان مسلط به مو ضوع پژوهش می‌با شد و در مرحله دوم (کمی) شامل کارکنان شرکت توزیع برق استان البرز به تعداد ۲۱۰۰ نفر می باشند و حجم نمونه ب خش دل فی، تعداد ۲۰ خ بره 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. سمت و یا شغل سازمانی نقشی در پاسخ به پرسشنامه‌ها نداشته است. درست است که سمت‌های بالای سازمان ممکن است از سطح رضایت بیشتری برخوردار باشند اما بدلیل تخصص و تجربه بیشتر سطح توقع بالاتری از سازمان دار ند. همچ نین روش نمونه گیری در قسمت اول (دلفی) از نمونه گیری در د سترس و در قسمت دوم (کمی) به جهت اینکه شرکت توزیع برق ا ستان ال بزر

[Downloaded from ieijqp.ir on 2026-11-04]
[DOR: 20.1001.1.23222344.1400.10.1.5.0]
[DOI: 10.52547/ieijqp.10.1.17]

دارای مناطق تابعه مختلف و نسبتا همگن در مناطق جغرافیایی استان است، از روش نمونه گیری تصادفی طبقه‌ای استفاده شده ا ست. روش گردآوری اطلاعات نیز در قسمت ادبیات و مبانی نظری، اسناد و مدارک کتابخانه ای، سایت‌های اینترنتی معت بر و در ب خش دل فی از سه دور پرسشنامه و در قسمت کمی نیز از پرسشنامه استخراج یافته از مرح له دلفی استفاده شد. جهت اعتبارسنجی پرسشنامه‌های پژوهش از آل فای کرونباخ در نرم افزار SPSS استفاده شد. تجز یه و تحل یل داده ها در این تحقیق نیز در دو بخش آمار توصیفی و آمار تحلیلی یا ا ستنباطی انجام شد. همچنین متناسب با نوع و سطح مق یاس متغیر ها و برای برر سی سوالات پژوه شی، از روش م عادلات ساختاری و نرم ا فزار AMOS استفاده شد.

۶- روش اجرا

گام‌های اجرایی تحقیق حاضر عبارتند از:

۱. مطالعات کتابخانه‌ای (مرور ادبیات موضوعی)

۲. مطالعات کتابخانه‌ای (شناسایی و فهر ست کردن اول یه مؤل فه‌ها و شاخص‌های اصلی و فرعی)

۳. مطال عات م یدانی اول خبر گان (تای ید مؤل فه‌ها و شاخص‌های شناسایی شده و اضافه کردن آنها)

۴. مطالعات میدانی دوم خبرگان (تایید مؤلفه‌ها و شاخص‌های به دست آمده از مطالعات میدانی اول خبرگان و اضافه کردن آنها)

۵. مطالعات میدانی سوم خبر گان (تای ید مؤل فه‌ها و شاخص‌های به دست آمده از مطالعات میدانی دوم خبرگان)

۶. طراحی پرسشنامه (با توجه به مؤلفه‌ها و شاخص‌های به دست آمده از مطالعات میدانی سوم خبرگان)

۷. مطالعات میدانی اولیه از نمونه دوم آماری (کارکنان شرکت توز یع برق استان البرز)

۸. تجزیه و تحلیل داده‌ها و اطلاعات

۷- یافته‌ها

نتایج پژوهش نشان داد از بین ا فرادی که در ا ین پژوهش شرکت داشته‌اند، ۸۴/۱ در صد مرد و ۱۵/۹ در صد خانم بوده‌ا ند. همچ نین بیشتر شرکت کن ندگان ا ین پژوهش ا فرادی با سطح تح صیلات کارشناسی ارشد بوده‌اند که ۴۶/۸ درصد افراد را تشکیل داده‌اند. علاوه براین، از لحاظ سابقه کار، بیشترین فراوانی مربوط به افرادی با سابقه کار بیش از ۹ سال می‌باشد که ۸۸/۳ درصد نمونه را از آن خود کرده است و کمترین فراوانی به افرادی با سابقه کار کم تر از ۳ سال تع لق داشته است که ۱/۳ درصد افراد را شامل شده است و بیشتر افرادی که در این پژوهش حضور دا شته‌اند، در رده سنی ۳۵ تا ۴۵ سال قرار داشته‌اند که ۴۱/۹ درصد از افراد را پوشش داده‌اند.

۷-۱- آمار توصیفی متغیرهای پژوهش

با توجه به جدول (۱) مشخص است که میانگین متغیر عوامل فردی و نگهدا شت کارک نان دارای بی شترین و کم ترین م یانگین در بین متغیرهای پژوهش بوده‌اند. براین ا ساس مهم ترین عا مل نگهدا شت منابع انسانی از نظر کارکنان شرکت توزیع برق استان البرز به ترت یب اهمیت عبارتند از عوامل فردی، احساس تعهد، عوامل محیطی، عوا مل درون سازمانی، احساس عدالت و عوامل برون سازمانی. شایان ذ کر است که میزان اهمیت این عوامل از حد متوسط بیشتر می‌با شد ز یرا همه میانگین‌های این ۶ عامل بیشتر از ۳ شده است.

کمتر از ۳ بودن میانگین متغیر نگهداشت کارکنان نیز حاوی ا ین نتیجه است که کارکنان شرکت توزیع برق استان ال برز تما یل ک می نسبت به تغییر شغل کنونی خود و ترک آن دارند.

با توجه به م قادیر وار یانس ن یز م شخص ا ست که پراک ندگی داده‌های متغیر نگهداشت کارکنان بیشتر از پراک ندگی سایر متغیر ها بوده است. مقادیر چولگی و کشیدگی نیز برای تمامی متغیرها در ب ازه ۲- تا ۲ قرار گرفته است؛ بنابراین می‌توان توزیع داده‌های این متغیر ها را نرمال درنظر گرفت.

جدول(۱): آمار توصیفی متغیرهای پژوهش

متغیر	کمترین مقدار	بیشترین مقدار	میانگین	واریانس	چولگی	کشیدگی
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

۷-۲- آمار استنباطی

شناسایی مؤلفه‌ها و شاخص‌های ماندگاری نیروی‌انسانی مبتنی برعدالت برای شرکت توزیع برق استان البرز:

برای پرداختن به این سوال از تکنیک تحل یل اکت شافی ا ستفاده شد. زمانی که پژوه شگر بخوا هد ساختار مجمو عه‌ای از متغیر ها را خلاصه نماید و تعداد سوال را به چند دسته تق سیم نما ید، از تحل یل عاملی اکتشافی استفاده می‌کند. به همین منظور ۴۹ متغیر(پرسش) در رابطه با عوامل ماندگاری نیروی‌انسانی مبتنی بر عدالت برای شرکت توزیع برق استان ال برز طرا حی شد و پس از ج مع‌آوری نمو نه‌های بدست آمده به نتایج جدول(۲) دست یافتیم؛ بر این ا ساس، برای ۴۹ متغیر پرسشنامه، ۶ مولفه درنظر گرفته شده است. به عبارتی دی گر، 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 ه مان تغی یرات متغیر ماندگاری نیروی‌انسانی می‌باشند. شایان ذ کر ا ست که ط بق

[Downloaded from ieijqp.ir on 2026-11-04]
[DOR: 20.1001.1.23222344.1400.10.1.5.0]
[DOI: 10.52547/ieijqp.10.1.17]

خروجی‌ها نرم‌افزار، تعداد مؤلفه‌ها برابر با تعداد سوال‌ها شده ا ست ا ما مولفه‌هایی مورد پذیرش می‌باشند که مقدار ویژه آنها از ۱ کمتر نباشد.

بر اساس یافته‌های پژوهش عوامل ماندگاری نیروی‌انسانی مبت نی بر عدالت برای شرکت توز یع برق ا ستان ال برز به ت عداد ۶ عا مل می‌باشند که این ۶ بعد عبارتند از: عوامل فردی- عوامل درون‌سازمانی- عوامل برون سازمانی- عوا مل محی طی - اح ساس تع هد و اح ساس عدالت. مثال های عینی ۶ عامل بصورت زیر می باشد:

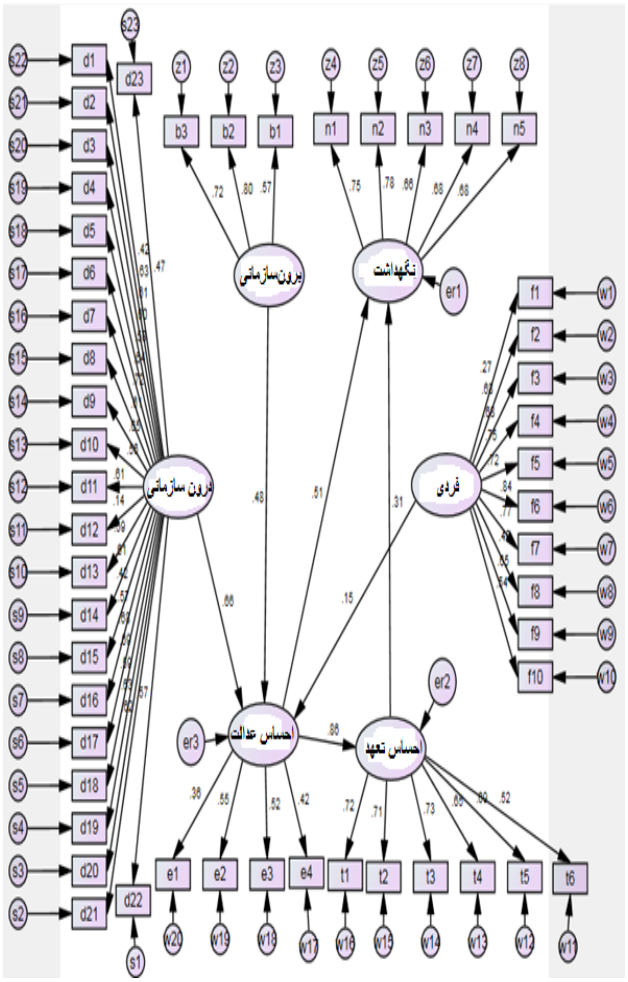
- عوامل فردی هم چون ارزش های فردی- باور های خود کنتر لی- م سئولیت پذیری- توانم ندی ها- جن سیت- تحصیلات- سن و ...
- عوامل درون سازمانی همچون هویت شغلی- سبک رهبری- جو سازمانی- ن ظام های پردا خت و انگیز شی- فرهـ نگ قدردانی- شایسته سالاری- نظام‌های ارزیابی عملکرد و ...
- عوامل برون سازمانی همچون قوانین و م قررات- ف شارهای سیا سی- عدم تخ صیص اعت بارات- م سئولیت پذیری اجتماعی
- عوامل محیطی همچون بازار کار- قوانین و مقررات- شرایط آب و هوایی- امنیت شغلی- جاذبه های محیطی
- احساس تعهد هم چون م سئولیت پذیری- جان ف شانی- تمرکز و ایجاد خلاقیت- روح یه کاری- سلامت ج سمی و روحی
- احساس عدالت همچون فرهنگ سازمانی- قوانین و آ ئین نامه‌های سازمانی– اهداف سازمانی- سلامت اداری

جدول (۲): مقدار واریانس‌های تبیین شده توسط مولفه‌های استخراج‌شده

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	۳/۳۳۶	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

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

به منظور ارائه الگوی ماندگاری نیروی انسانی مبت نی بر عدالت برای شرکت توز یع برق ا ستان ال برز از روش مدل سازی م عادلات ساختاری استفاده شد که مدل در شکل (۱) ارائه شده است:



شکل (۱): مدل ماندگاری نیروی انسانی مبتنی بر عدالت

بررسی روابط بین مؤلفه‌ها و شاخص‌های ماندگاری نیروی انسانی مبتنی بر عدالت برای شرکت توزیع برق استان البرز:

رابطه بین مؤلفه‌ها و شاخص‌های ماندگاری نیروی انسانی مبت نی بر عدالت به قرار زیر می‌باشند:

شایان ذکر است که این روابط از نظر آ ماری در سطح ۰/۰۵ مع نادار می‌باشند؛ زیرا مقدار معناداری هر تاثیر کمتر از ۰/۰۰۱ و ۰/۰۰۵ شده است، در نتیجه کمتر از ۰/۰۵ نیز می‌باشند. بنابراین کلیه ا ین عوا مل یعنی عوامل برون‌سازمانی، عوامل درون‌سازمانی، عوامل فردی، عوا مل محیطی، احساس تعهد و احساس عدالت بر ما ندگاری ن یروی ان سانی شرکت توزیع برق استان البرز تاثیر مثبت دارند و با توجه به این عوامل می‌توان در زمینه ما ندگاری نیرو ها و م نابع ان سانی ز بده و شای سته عملکرد بهتری داشت.

[Downloaded from ieijqp.ir on 2026-11-04]
[DOR: 20.1001.1.23222344.1400.10.1.5.0]
[DOI: 10.52547/ieijqp.10.1.17]

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

۸- نتیجه‌گیری

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

۱- عوامل فردی، ۲- عوامل درون‌سازمانی، ۳- عوامل برون‌سازمانی، 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 نیروی‌انسانی می‌باشند،که این میزان بیان تغییرات، میزان مطلوب و بالایی می‌باشد.

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 می‌توان 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 توانایی های موجود در این افراد آن ها را در جایگاه‌های مناسب بکار گیرند. همچنین در این راستا جا دارد که حدالامکان به میزان علاقه افراد نیز توجه داشت. زیرا در این شرایط است که کارکنان بیشترین بازدهی و کارایی را خواهند داشت، علاوه براین مسئولیت‌پذیر 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 تاب‌آوری 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 تاب‌آوری افراد بیشتر باشد، احتمال ترک سازمان از طرف وی کمتر خواهد بود. در رابطه با عوامل درون‌سازمانی 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 اضافه‌کاری‌ها، 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 چشم‌انداز شرکت برای کلیه کارکنان در تمام سطوح شغلی، برخورد شدید با افراد سهل‌انگار. 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 برون‌سازمانی 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 میان‌سازمانی گفته می‌شود، 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 بین‌المللی نیز مطرح است و خاص کشورمان نمی‌باشد، بحث عدالت در محیط کار می‌باشد، درواقع مشاهدهٔ اجرای عدالت از سوی کارفرما، عدالت در فرآیندهای تصمیم‌گیری، عدالت در توزیع مزایا و میزان اطلاعاتی که ارائه می شود 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 پژوهش های مرجع [۸،۲۳] و [۳،۲۰] می‌باشد.

۹- پیشنهادات

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

[Downloaded from ieijqp.ir on 2026-11-04]
[DOR: 20.1001.1.23222344.1400.10.1.5.0]
[DOI: 10.52547/ieijqp.10.1.17]

۱- با توجه به اینکه شاخص نقش تعدیلگرا نه عا مل محی طی در رابطه بین نگهداشت منابع انسانی و احساس عدالت میزان تاثیر پذیر کمتر یعنی ۱۰٪ را داشته است و مورد مذکور از ایده های محقق نشات گرفته است به نظر می‌رسد در این خصوص به تحقیقات کامل‌تری نیاز است و این شاخص برای شرکت مذکور به عنوان یک پروژه تحقی قاتی مجزا پیشنهاد می‌گردد.

۲- شاخص عا مل فردی بر اح ساس عدالت با ۱۵ در صد تاثیرپذیری. به منظور رعایت عدالت، برگزاری دوره های آموزشی برای مدیران سطح میانی و عملیاتی و کارکنان به طور مجزا از عوا مل تاثیر گذار در این خصوص خواهد بود.

۳- 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، تاثیرگذار خواهد بود.

۴- شاخص احساس عدالت بر احساس تعهد بالاترین تاثیر را دارد . نیاز است با شفاف سازی پرداخت‌ها ماند پاداش، کارا نه و... ا قدام اساسی و سیستمی مبتنی بر فرآیند اقدام نمود.

مراجع

[۱] Beardwell, I., Holden, T.Claydon.(2004).Human Resource Management. Harlow: FT/Prentice Hall.

[۲] طهماسبی، رضا؛ قلی پور، آرین؛ جواهری زاده، ابراهیم؛ ۱۳۹۱. مدیریت استعدادها: شناسایی و رتبه بندی عوامل مؤثر برجذب و نگهداشت استعدادهای علمی، پژوهش های مدیریت عمومی،۱۷ ، ص ۵-۲۶.

[۳] Aguenza, B. B., & Som, A. P. M. (2018). Motivational factors of employee retention and engagement in organizations. IJAME.

[۴] 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.

[۵] 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.

[۶] 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.

[۷] Humphreys, J., Wakerman, J., Kuipers, P., Russell, D., Siegloff, S., Homer, K., & Wells, R. (2017). Improving workforce retention: Developing an integrated logic model to maximize sustainability of small rural and remote health care services.

[۸] احمدی، پرستو؛ طراحی مدل جذب منابع انسانی مبتنی بر عدالت برای دستگاه‌های دولتی ایران. مدیریت شهری. شماره۴۷. ۱۳۹۷

[۹] Blasco, S., Gebicka, B.P. (2015). Employment policies, hiring practices and firm performance, Labour Economics, Vol. 2, pp. 12–24.

[۱۰] جبه‌دار، علیرضا؛ تشکری، محمود؛ سعید زاده، حمیدرضا؛ (۱۳۹۱). بررسی نقش های بازرسی ناجا در نگهداشت مدیران (مطالعه موردی فرماندهی انتظامی استان همدان)، فصلنامه نظارت و بازرسی، ۲۰ ، ص ۸-۲۸.

[۱۱] 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.

[۱۲] 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.

[۱۳] Kathuria, R., Joshi, M. P., & Porth, S. J. (2007). Organizational alignment and performance: past, present and future. Management Decision, 45(3), 503-517.

[۱۴] De Cenzo, D, A., Robbins, S, R., and Susan L. (2013). Human Resource Management, 11 Edition, Verhulst, Wiley.

[۱۵] Egbetokun, M., A., & Memon, M. H. (2018). Human capital, social capabilities and economic growth. Economies, 6(1), 2.

[۱۶] Erickson T. Plugged In (2016): The Generation Y Guide to Thriving at Work. Boston: Harvard Business School Publishing, 1-278.

[۱۷] 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.

[۱۸] 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.

[۱۹] طیبی ابوالحسنی، سیدامیر حسین؛ خدابخشی، محمد؛ (۱۳۹۶). عوامل موثر بر ماندگاری منابع انسانی دانشی در شرکت‌های دانش‌بنیان، مجله پژوهش های مدیریت صنایع انسانی، ۲۸، ص:۶۵-۹۰.

[۲۰] Abu, S. E. (2015). The relationship between human resource practices and employee retention (Doctoral dissertation, University Utara Malaysia).

[۲۱] Chowhan,James,Pries,Fred and mann,sara(2017). Persistent innovation and the role of human resource management practices, work organization, and strategy. Journal of Management & Organization,23(3),pp 456-471.

[۲۲] Ling-Chuan Huang,Ming Gao,Ping-Fu Hsu.(2019), Effect of Organizational Justic on Organizational Climate and Organizational Performance in Ecology Industry ,Ekoloji 28(107):237-241

[۲۳] خراسانی، محمد؛ یدی نژاد، فاطمه؛ مطالعه تطبیقی عوامل تاثیر گذار بر ماندگاری نیروی انسانی و ترک خدمت کارکنان، ۱۳۹۶چهارمین کنفرانس اقتصاد و مدیریت کاربردی با رویکرد ملی.

[Downloaded from ieijqp.ir on 2026-11-04]
[DOR: 20.1001.1.23222344.1400.10.1.5.0]
[DOI: 10.52547/ieijqp.10.1.17]